

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محمد أولحاج
- البويرة -
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مطبوعة موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر مالية و تجارة دولية

بعنوان:

محاضرات في مقياس المقاولاتية

من إعداد الدكتور: رافي دراجي

السنة الجامعية: 2021/2020

فهرس المحتويات:

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
I	فهرس المحتويات
I	قائمة الأشكال
V	قائمة الجداول
أ	مقدمة
01	المحور الأول: الإطار المفاهيمي للمقاولاتية
01	أولا- ماهية المقاولاتية
05	ثانيا- تطور نظرية المقاولاتية
09	ثالثا- الاتجاهات المفسرة للمقاولاتية
11	رابعا- النماذج المفسرة لظاهرة المقاولاتية
34	المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للمقاول
34	أولا- مفهوم المقاول
34	ثانيا- خصائص المقاول
37	ثالثا- تصنيفات المقاول
40	رابعا- أدوار المقاول
41	المحور الثالث: التعليم المقاولاتي
41	أولا- نشأة و تطور التعليم المقاولاتي
42	ثانيا- تعريف التعليم المقاولاتي
42	ثالثا- أهمية التعليم المقاولاتي
43	رابعا- أهداف التعليم المقاولاتي
44	خامسا- برامج و متطلبات التعليم المقاولاتي
46	سادسا- استراتيجيات التعليم المقاولاتي
50	المحور الرابع: الفرص المقاولاتية
50	أولا- تعريف الفرصة المقاولاتية
50	ثانيا- مصادر الفرص المقاولاتية
53	ثالثا- العوامل المؤثرة على إكتشاف الفرص

فهرس المحتويات:

55	المحور الخامس: الإبداع و الابتكار كمحور للمقاولاتية
55	أولا- ماهية الإبتكار
62	ثانيا- مصادر الابتكار
63	ثالثا-العوامل المؤثرة في الابتكار
68	رابعا-مراحل الابتكار
68	خامسا-مؤشرات قياس الابتكار
71	سادسا-طرق حماية الابتكار
72	سابعا-نماذج الابتكار
78	المحور السادس: إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
78	أولا- ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
83	ثانيا- خطوات إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
100	المحور السابع: المرافقة المقاولاتية
100	أولا- ماهية المرافقة المقاولاتية
102	ثانيا-هيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر
127	المحور الثامن: التسويق المقاولاتي
127	أولا- ماهية التسويق المقاولاتي
128	ثانيا-التداخل و التشابك بين المقاولاتية و التسويق
129	ثالثا- الإختلاف بين التسويق التقليدي و التسويق المقاولاتي
131	رابعا-أبعاد التسويق المقاولاتي
132	خامسا-متطلبات تفعيل التوجه التسويقي المقاولاتي للمؤسسة حديثة النشأة
133	المحور التاسع: المقاولاتية الدولية
133	أولا- ماهية المقاولاتية الدولية
133	ثانيا-الأنماط المختلفة للدخول إلى العمل المقاولاتي على المستوى الدولي
135	ثالثا-دواعي توجه المقاولات للتدويل
136	رابعا-العوامل المؤثرة في اختيار مدخل التدويل
137	خامسا-معوقات المقاولاتية الدولية
138	خاتمة

فهرس المحتويات:

139	قائمة المراجع
-----	---------------

قائمة الأشكال:

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
12	تفضيل المقاولاتية كمسار مهني (Pleitner)	01
14	نموذج BYGRAVE للسيرورة المقاولاتية	02
16	نموذج (J-P.SABOURIN et Y.GASSE 1989)	03
18	نموذج جديد لإنشاء المؤسسة DAVID B.GREENBERGER et DONALD L.SEXTON 1988	04
20	نموذج (A.SHAPERO et L.SOKOL 1982)	05
21	نموذج إنشاء المؤسسات (Belley, 1989)	06
22	نموذج إطلاق مؤسسة جديدة (Martin)	07
23	نموذج Watkins (تزامن عوامل إنشاء المؤسسة)	08
24	نموذج Watkins المعدل	09
25	التعرف على الفرصة لإنشاء المؤسسة المقاولاتية	10
26	نموذج (Kevin E.Learned, 1992) لتكوين مؤسسة	11
27	مسار إنشاء مؤسسة قادرة على الاستمرار (Le Marois)	12
28	مسار تحديد الفرص (Long et McMullan)	13
29	نموذج BRUYAT للسيرورة المقاولاتية	14
31	نموذج HERNANDEZ للسيرورة المقاولاتية	15
33	المسار المقاولاتي حسب GEM	16
73	المفهوم العام للإبتكار حسب النماذج الخطية	17
74	النماذج الخطية في الإبتكار	18
75	النموذج المتزامن في الإبتكار	19
76	النموذج التفاعلي في الإبتكار	20

قائمة الجداول:

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
45	أنماط برامج التعليم المقاولاتي	01
82	تطور عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال الفترة 2001- 2017	02
130-129	أوجه الإختلاف بين التسويق التقليدي و التسويق المقاولاتي	03

يعتبر مفهوم المقاولاتية من المفاهيم المهمة في إقتصاديات دول العالم نظرا لتعدد أبعاده كالابتكار، خلق القيمة، إنشاء المؤسسة، و استغلال الفرص، و مساهمة كل من هذه الابعاد في تطوير أداء المؤسسات، و هذا ما ينعكس إيجابا على إقتصاد الدول.

أولت العديد من الدول أهمية كبيرة لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث شرعت مجموعة من القوانين و المراسيم التي تحدد آليات دعم إنشاء و دعم تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال استحداث لهيئات معتمدة لتطوير المقاولاتية و ذلك في إطار ما يعرف بالمرافقة المقاولاتية.

تعتبر المرافقة المقاولاتية ضرورة حتمية للمؤسسة الصغيرة و المتوسطة، نظرا للصعوبات و العراقيل التي تواجهها خاصة في بداية نشاطها، حيث توفر المرافقة المقاولاتية حزمة من الخدمات و التدعيم المالي لها، و ذلك ضمن مختلف البرامج و الآليات كمشاتل المؤسسات، مراكز التسهيل، حاضنات الأعمال،... إلخ.

تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العديد من التحديات التسويقية في ظل بيئة متغيرة و منافسة شديدة، هذه المنافسة غير المتكافئة بالنظر إلى المؤسسات الكبيرة و المؤسسات الاجنبية التي تعمل في نفس قطاع الأعمال للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة. لذلك تحاول هذه المؤسسات أن تتكيف مع بيئتها و تطوعها و تتجاوب مع إيقاع التغيرات فيها، و ذلك حتى تتمكن من تحقيق أهدافها، و لذلك فهي تقوم بتشخيص بيئتها حتى تتمكن من التنبؤ بسلوك الأطراف التي هي على تماس مباشر معها و نموذجته، وبالتالي تصبح هي المبادرة لصنع الأحداث وليست متلقية لها، لذلك كان لزاما على هذه المؤسسات أن تتبنى مداخل إدارية و تسويقية حديثة التي تمكنها من التميز و الإنفراد عن باقي المؤسسات، و من بين هذه المداخل التسويق المقاولاتي و الذي يعتبر من المفاهيم الحديثة و المجالات الجديدة التي نالت اهتماما متزايدا خلال العقدين الماضيين و ذلك لما يتميز به هذا النوع من التسويق بقدرته على تحقيق الإبداع و تحمل المخاطرة، و هذا ما يسمح للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من الحصول مزايا تنافسية تسمح لها بتحقيق أهدافها التسويقية و المساهمة في تحسين الأداء الكلي لها.

ومن أجل إختراق الأسواق الدولية تقوم المؤسسات الاقتصادية بتبني المقاولاتية الدولية، حيث تتبع عدة آليات كالترخيص، الاستثمار الأجنبي المباشر،...، و هذا ما يسمح لها بتحقيق التفوق التنافسي و بالتالي تحقق أهدافها الاقتصادية و الاجتماعية.

أولاً- ماهية المقاولاتية:

1-نشأة المقاولاتية:

على مدى العقود الماضية، نمت أهمية المقاولاتية في كل من السياسات العامة والأوساط الأكاديمية. على الرغم من هذا الحماس، لا يزال يتعين تحديد الأسس النظرية والنموذجية لهذا التخصص ولا يزال غياب نظرية موحدة. على عكس المجالات الأخرى، لا تركز أبحاث المقاولاتية على تخصص واحد. على العكس من ذلك، يتعايش الاقتصاديون وعلماء الاجتماع وعلماء النفس والمتخصصون في علوم الإدارة ويسعون جميعاً إلى فرض نماذجهم، مما يؤدي إلى حدوث ارتباك معرفي ومنهجي معين. تقدم هذه المجالات تقاليد ومنهجيات مختلفة تساهم في تشتيت أبحاث المقاولاتية. وبالمقابل، فإن الاختلافات المعرفية التي تميز مجال المقاولاتية بالجامعة لها تأثير على تحديد الموضوعات ووجهات النظر والمفاهيم في قلب التخصص.¹ أصبحت كلمة المقاولاتية (Entrepreneurship) تحمل الكثير من المعاني، وقد استخدمت العديد من الكلمات كمرادفات لمعنى المقاولاتية، لكن الاصل أنها كلمة فرنسية اشتقت من كلمتين هما Under Takes . وارتبط مصطلح المقاولاتية (Entrepreneurship) منذ منتصف القرن الثامن عشر بمفهوم المقاول، والذي ترجع جذوره إلى الاقتصاد الفرنسي،² حيث تمت الإشارة إلى أن مصطلح المقاولاتية قد استخدم عام 1734 في أقرب تعريف بشكل زمني من قبل Richard Cantillon المصرفي الإيرلندي الذي كان يعيش في فرنسا عندما اعتبرت المقاولاتية بمثابة عملية التوظيف الذاتي بدون معرفة الأجر المدفوع مستقبلاً. تبع ذلك التوسع في مفهوم المقاولاتية، و منذ بدايات هذا القرن الاهتمام بموضوع الابتكار (Innovation) ضمن مفهوم المقاولاتية، و الذي قد يظهر في عمليات الأعمال أو الأسواق أو المنتجات. وجاءت تعريفات المقاولاتية مؤخرًا مركزة على عملية إنشاء مؤسسات جديدة من قبل الأفراد المقاولين. فتطورت المقاولاتية مع تطور نظرة الدول إلى الأهداف الاقتصادية و الإجتماعية التي تسعى لتحقيقها، وبذلك بدأت تأخذ أبعاداً اجتماعية بالإضافة إلى أبعادها الاقتصادية.³

¹ emilie FORTIN-LEFEBVRE, l'entrepreneuriat en contexte enclavé : le cas des premières nations du québec, thèse présentée comme exigence partielle du doctorat en administration, université du québec à montréal, 2018, p08.

² هيام مصطفى عبد الله سالم، منال فتحي محمد الشاعر، تصور مقترح لتضمين ريادة الأعمال في مقرر " الاشغال الفنية " لتنمية مهارات التفكير الريادي لإنتاج مشروع متناهي الصغر لدى طلاب الاقتصاد المنزلي، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، العدد 04، الجزء 01، 2017، ص 92.

³ إيهاب سمير زهدي القبح، نعمة عباس الخفاجي، ريادة الأعمال الداخلية (منظور القدرات الإستراتيجية)، دار الأيام للنشر و التوزيع، الأردن، 2015، ص 26.

2-تعريف المقاولاتية: المقاولاتية هي الأفعال و العمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة أو تطوير مؤسسة قائمة في اطار القانون السائد، من اجل انشاء ثروة من خلال الاخذ بالمبادرة و تحمل المخاطر و التعرف على فرص الاعمال و متابعتها لاو تجسيدها على ارض الواقع.¹

كما عرفها Hisrich في 2006 على أنها: ”عملية خلق و توليد شيء جديد ذي قيمة من خلال تكريس الوقت و الجهد اللازمين، و افتراض المخاطر المالية و النفسية و الاجتماعية المرافقة لها، و كذلك حالة اللاتأكد، و استلام المكافآت المالية و النفسية كنتيجة لهذه العملية“.²

3-أهمية المقاولاتية: تتمثل أهمية المقاولاتية فيما يلي:³

- إحداث التغيير والتحول، إذ يعد الإبداع من أهم الخصائص المميزة للمقاولاتية؛
- إيجاد العديد من المشروعات التي تعد مهمة لتطوير الاقتصاد وتنميته، تحسين الوضع المالي؛
- توفير المزيد من فرص العمل التي ترضى وتناسب القوة العاملة؛
- توظيف الآخرين في وظائف غالباً ما تكون أفضل لهم؛
- تطوير المزيد من الصناعات، خاصة في المناطق الريفية؛
- التشجيع على تصنيع المواد المحلية في صورة منتجات نهائية؛
- إحتتمالية إدخال ابتكار جذرى يترك أثراً إيجابياً في الاقتصاد بشكل كامل ؛
- التشجيع على بناء وتقديم منتجات بجودة أعلى؛
- ايجاد أسواق جديدة؛
- التشجيع على استخدام التقنيات الحديثة على مستوى الصناعات الصغيرة لزيادة الإنتاجية؛
- تطوير صفات ومواقف للمقاولاتية بين رواد الأعمال الجدد لتحقيق المزيد من التقدم؛
- تقليل هجرة المواهب بتوفير مناخ جديد لريادة الأعمال.

¹ حسام، غرداين و آخرون، آليات دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الوادي، 07/06 ديسمبر 2017، ص 04.

² إيهاب سمير زهدي القبيج، مرجع سبق ذكره، ص 27.

³ هيام مصطفى عبد الله سالم، منال فتحي محمد الشاعر، مرجع سبق ذكره، ص 93.

4- أهداف المقاولاتية: تختلف الوظيفة الأساسية للمقاولاتية حسب طبيعتها، بل حسب وجهة النظر داخلها، أي وجهات نظر المساهمين و العمال و الإدارة و النقابات، من بين الأهداف التي تمارسها المقاولاتية، يمكن الإشارة إلى مايلي:¹

4-1- خدمة السوق: و يأتي ذلك بإنتاج سلع وخدمات متطابقة للطلب الفعلي، فلا يمكن للمقاولاتية أن تصمد في خضم المناخ الإقتصادي السائد إلا بإعتبار خدمة السوق من المهام المركزية؛

4-2- تحقيق المكاسب المالية وتعظيم الربح: الحصول على أرباح مالية و تعظيم الربح يعتبر بالنسبة للمقاولاتية أهم هدف يسعى لتحقيقه؛

4-3- تعظيم المنفعة الإجتماعية: فبالإضافة إلى تعظيم الربح، ينتظر من المقاولاتية تعظيم المنفعة الإجتماعية و ذلك عن طريق تحسين وضعية المجتمع.

5- الثقافة المقاولاتية:

5-1- تعريف الثقافة المقاولاتية: تعرف الثقافة المقاولاتية على أنها: "نوع من الثقافة التنظيمية، تتكون من مزيج من العوامل التي تحدد شخصية المقاول"².

5-2- أهمية ترقية الثقافة المقاولاتية: يرى كل من Pedersen & Scrensen أن للثقافة أربع (04) وظائف و هي كالتالي:³

- تستخدم الثقافة كأداة تحليلية للباحثين حيث تساهم، نماذج الثقافة في فهم التنظيمات الاجتماعية المعقدة؛
- تستخدم الثقافة كأداة للتغيير و وسيلة من وسائل التطوير؛
- تستخدم الثقافة كأداة لتحسين سلوكيات محددة، و أيضا لتهيئة فئات اجتماعية مستهدفة لتقبل قيم محددة؛

¹ علي بحري، محاضرات في مقياس المقاولاتية لطلبة السنة الأولى ماستر تدقيق و مراقبة التسيير. كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018، ص 05.

² Amina ASLI, Noureddine EL MANZANI Le rôle de l'éducation à l'entrepreneuriat dans le développement de la culture entrepreneuriale des étudiants universitaires : Proposition d'un modèle théorique, Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, Maroc, Vol 01, N° 02, 2016, P05.

³ أشواق بن قدور، محمد بالحير، أهمية نشر ثقافة المقاولاتية و إنعاش الحس المقاولاتي في الجامعة، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية، معهد الحقوق، المركز الجامعي تامنغست، العدد 11، جانفي 2017، ص 351.

■ تستخدم الثقافة كأداة لتحريك الحس الإداري للأفراد.

5-3-3- مقومات الثقافة المقاولاتية: تتمثل هذه الثقافة في مجموعة من العوامل التي يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

5-3-1- المحيط الاجتماعي: يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لتركيبته المعقدة و الثرية.

5-3-2- الأسرة: يمكن للأسرة أن تعمل على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها و دفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني، خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على القيام ببعض النشاطات و تحمل بعض المسؤوليات.

5-3-3- المدرسة: بالإضافة إلى دورها التكويني و التربوي المعتاد يتعين عليها أن تقيم جسور الالتقاء مع المقولة، وبالتالي تشكل قاطرة التنمية من خلال انفتاحها على المقاولاتية و ثقافة المقاولاتية لدى التلاميذ و الطلبة.

5-3-4- الدين: يعتبر الدين من بين العوامل الاجتماعية التي يستمد منها الفاعلون الاجتماعيون الكثير من القيم و المعايير، فقيم العمل و إتقانه وكذلك الإعتماد على النفس في الحصول على القوت... إلخ.

5-3-5- العادات و التقاليد: تعتبر العادات و التقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه نحو إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة و الرعي مع أبنائها كنشاط يقتاتون منه، أما الصناعات التقليدية و الأنشطة التجارية فيتوارثها الأجيال.

5-3-6- الجامعة والتعليم: يعتبر التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة محورا أساسيا لترقية و تطوير الفكر المقاولاتي، إذ يجب أن تركز المناهج الدراسية على تشجيع الشباب على الاستقلالية والمثابرة، الثقة بالنفس وغيرها من المهارات الأخرى، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدرسي المفاهيم العلمية التي تبنى عليها، حيث توجد بكل جامعة دار مقاولاتية تتكفل بتعزيز ثقافة وروح المقاولاتية للشباب الجامعي من خلال تنشيط ملتقيات وندوات وأيام دراسية باستمرار لفائدة الشباب الراغبين في انشاء مشروع، وأيضا تتكفل بتدريس مادة المقاولاتية في كل أقسام الجامعة، وتعتبر تجربة جامعة منتوري قسنطينة تجربة رائدة على المستوى الوطني بإنشاء دار للمقاولاتية سنة 2006.

¹ سفيان فينيط، هشام بورمة، ثقافة وروح المقاولاتية لدى الشباب الجامعي في ولاية جيجل (دراسة ميدانية لعينة من الشباب الجامعي بجامعة جيجل)، مجلة نماء للإقتصاد و الإدارة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة جيجل، المجلد 01، العدد 03، أبريل 2018، ص ص 225، 226.

ثانيا-تطور نظرية المقاولاتية: هناك ثلاث مقاربات لدراسة و تحليل مجال المقاولاتية، حيث تناولت كل منها ظهور و تطور مفهوم المقاولاتية حسب الزاوية التي تنظر منها إلى هذا المفهوم:

1-المقاربة الاقتصادية: أدرك علماء الاقتصاد أهمية المقاول في نمو الاقتصاد حيث أشار إليه آدم سميث "Adam Smith" في كتابه ثروة الأمم "The wealth of the nation" كشخص يملك بعد نظر متميز، يدرك الطلب الممكن على سلعة أو خدمة ما فيقيم أعمالا تجارية لاستثمارها، فاعتبروا المقاول قبطان الصناعة "Captin industry" أي قائد نمو الاقتصاد و ركزوا على مهاراته في التنظيم و إقامة أعمال ناجحة، كما ظهر مفهوم المقاول في كتابات "Richard Cantillon" ليعبر عن عملية شراء المنتجات و إعادة تغليفها ثم تسويقها بسعر غير مؤكد و غير قابل للتنبؤ به، و من هنا أبرز مفهوم المخاطرة و عدم التأكد.¹

أما بالنسبة لجون باتيست ساي "Jean-Baptiste Say" الأمر الذي يميز المقاول و خاصة الصناعي هو قدرته على تطبيق العلم و المعرفة، حيث فرق بين كل من العالم الذي يدرس قوانين الطبيعة و يقوم بإجراء البحوث، المقاول، و العامل الذي يعمل لحسابهما، فالمقاول يقوم باستغلال المعارف التي يمتلكها العالم من أجل إنتاج سلع ذات منفعة، و يعتمد في ذلك على العالم الذي تتمثل مهمته في إنجاز العمل، و يصف Say أيضا المقاول و الذي يمكن أن يكون فلاحا، حرفيا أو تاجرا بأنه الوسيط بين طبقات المنتجين لمختلف عوامل الإنتاج من ملاك الأراضي و عمال و أصحاب رؤوس الأموال، و بين هؤلاء المستهلك. و نظرا لخبرته الكبيرة في المجال الصناع و في مجال البنوك يدرك Say أن المقاول هو قبل كل شيء منظم، حيث يقوم بالتنسيق بين عوامل الإنتاج المختلفة : الأرض، العمل، رأس المال من أجل الوصول إلى تحقيق أكبر منفعة ممكنة و بالمقابل تترافق بعض الأنشطة الصناعية دائما و حتى المسيرة منها بشكل جيد بعض الأخطار التي تجعلها عرضة للفشل. إضافة إلى تمتع المقاول بخاصية مهمة أخرى و هي قدرته الكبيرة على الحكم حيث يقوم بتقييم الاحتياجات و الوسائل الضرورية لإشباعها، و يوازن بين الأهداف و الوسائل التي يمتلكها.

يتفق Say و Cantillon في أنه لا يشترط أن يكون المقاول شخصا ثريا إذ يمكنه اللجوء إلى الإقتراض من الآخرين، و بذلك يفرق بين الرأسمالي الذي تتمثل مهمته في إقراض الأموال مقابل الحصول على مبلغ معين يعرف

¹ عبد الجبار سالمي، تأثير الثقافة المقاولاتية على نمو اقتصاد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة السلوك المقاولاتي في الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية (التخصص: علوم التسيير)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2016/2015، ص 95.

بالفائدة، و بين المقاول الذي يتحمل المخاطر التي يمكن أن تعرقل نجاح نشاطه الذي أسسه بأمواله الخاصة، أو باللجوء إلى الإقتراض من ملاك رؤوس الأموال.¹

بالنسبة إلى شومبيتر "Schumpeter" فإن المقاول يميل إلى كسر حالة التوازن (العرض و الطلب) المسيطرة على النظام الإقتصادي من خلال منتجات و أسواق جديدة و عبر عن هذه العملية بـ "التدمير الخلاق" مما يحدث نقلة نوعية في النظام الإقتصادي، و عليه فهو يعتبره عون التغيير كما يتحمل المخاطر من أجل الابتكار خاصة من خلال تحقيق تنسيق إنتاجي جديد، كذلك "Mark Casson" في كتابه "رائد الأعمال-نظرية إقتصادية" عام 1982، حيث افترض عدم وجود التوازن في السوق، فالمقاول له إمكانية إدارة الموارد بطريقة أكثر فاعلية، وهو ما يدفع السوق نحو التوازن مع التركيز على قدرة جمع المعلومات بطريقة تؤدي إلى خلق الفرص و التعامل مع التكاليف لتحقيق الربح.²

2-المقاربة السلوكية: منذ بدايات الستينات من القرن الماضي طرأ تحول كبير في طبيعة الأسئلة التي يطرحها الباحثون في سياق بحثهم في مجال المقاولاتية، و يرجع ذلك لعدة أسباب يتمثل أهمها في عجز المقاربة الوصفية عن إيجاد تفسير متكامل للظاهرة محل الدراسة، و هو ما نقل مجال الدراسة من العلوم الاقتصادية إلى العلوم السلوكية، حيث تهتم المقاربة السلوكية بدراسة سلوك المقاول في ظل التأثير البيئته الثقافية و الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية... إلخ، و لقد سيطرت هذه المقاربة من بداية الستينات من القرن الماضي حتى نهاية الثمانينات، و اهتم عدد كبير من الباحثين بدراسة خصائص و سمات المقاول مثل (O'Brient 1981, Hisrich and Brush 1984, Machensay 1994, Fillion 1997, D.Moore and D.Unwalla 1964, McClelland and Winter 1969, Brockhaus 1980, Hisrich and Collins) و أصبح البحث في الظاهرة المقاولاتية ينطلق من أسئلة أساسية منها: من هو المقاول؟، ماهي

¹ محمد علي الجودي ، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التطوير المقاولاتي (دراسة عينة من طلبة جامعة الخلفة)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، السنة الجامعية 2015/2014، ص 05.

² عبد الجبار سالمى، مرجع سبق ذكره، ص 96.

صفاته و سماته الشخصية؟، هل المقاولاتية غريزة تظهر في شكل مجموعة من الصفات و الخصائص الفطرية التي تولد مع المقاول؟¹

- **الخصائص النفسية:** حاولت إيجاد خاصية رئيسية، أو مجموعة من الصفات التي يمكن من خلالها التعرف على المقاول، فوجد أعمال "D.McClelland" في بداية الستينات الذي بين من خلال دراسته أن الخاصية الأساسية التي تميز سلوك المقاول هي الحاجة إلى الإنجاز، بمعنى الحاجة للتفوق و تحقيق الهدف، فحسبه المقاول هو شخص تحكمه حاجة كبيرة للإنجاز، يبحث عن مواقف تسمح له برفع التحدي و التي من خلالها يقوم بتحمل المسؤولية في إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجهه.

- **الخصائص الشخصية:** إهتمت بدراسة الخصائص الشخصية للمقاول مثل الوسط العائلي الذي ينتمي إليه، المستوى التعليمي الذي يتمتع به، الخبرة المهنية المكتسبة، السن... إلخ.

تعرض هذا الاتجاه إلى إنتقادات كثيرة و ذلك نهاية الثمانينات، كونه غير قادر على تقديم شرح شامل للظاهرة، فمن الصعب شرح تصرف بهذا التعقيد بالاعتماد فقط على بعض الصفات النفسية أو الشخصية.²

3-مقاربة السيرورة المقاولاتية (The Entrepreneurial Process): من أبرز الانتقادات التي وجهت لمنهج البحث في مجال المقاولاتية عدم قدرتها على توحيد التعاريف الخاصة بكل من مصطلحي المقاول و المقاولاتية، ففي محاولة من Gartner في سنة 1990 لحصر مختلف التعاريف المتعلقة بالمقاول وجد أنها لا تقل عن 90 وصفا لهذا المصطلح، و قام Marris سنة 1998 بتحليل أكثر دقة للمنشورات العلمية المتعلقة بالمقاولاتية حيث وجد 77 تعريف مختلفا، وقبل ذلك طرح Gartner في سنة 1988 سؤالا كبيرا كان عنوانا لمقاله الشهير «Who is an entrepreneur? is the wrong question?» (من هو المقاول؟ هل هو السؤال الخطأ؟)، حيث تساءل عن مدى فعالية المقاربة السلوكية في الوصول لنتائج ذات قيمة في مجال البحث في المقاولاتية، و سنة 1990 نشر مقالا آخر عنوان (What are we talking about when we talk about entrepreneurship) (عن ماذا نتكلم عندما نتكلم عن المقاولاتية؟).³

¹ حمزة لفقيه، روح المقاول و إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر (دراسة حالة مقاولي ولاية برج بوعرييج)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: تسيير المنظمات) غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، السنة الجامعية 2016/2017، ص 35.

² محمد علي الجودي، مرجع سبق ذكره، ص ص 08، 09.

³ حمزة لفقيه، روح المقاول و إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر (دراسة حالة مقاولي ولاية برج بوعرييج)، ص 37.

اقترح دراسة الأعمال التي يقوم بها المقاول و سلط الضوء على إنشاء المؤسسة نتيجة تعدد المؤتمرات المتدخلة في العملية المعقدة، وبالتالي أصبح البحث يركز حول ما يقوم به المقاول و ليس من هو المقاول.¹

و يعتبر Gartner أيضا من رواد هذا الاتجاه، حيث اقترح على الباحثين الاهتمام بدراسة سير عملية إنشاء المؤسسة الجديدة أي الاهتمام بما يفعله المقاولون فعلا عوض الاهتمام بما هم عليه، و قدم نموذجا يصف فيه عملية إنشاء مؤسسة جديدة، هذا النموذج له أربعة (04) أبعاد تتمثل في المحيط، الفرد، سير العملية و المؤسسة، يعتبر الباحث مجموع النشاطات التي تسمح بإنشاء مؤسسة جديدة كمتغير واحد ضمن النموذج الذي قدمه دون إهمال الأبعاد الأخرى. و تتمثل هذه النشاطات فيما يلي:

- البحث عن الفرصة المناسبة؛
- جمع الموارد؛
- تصميم المنتج؛
- إنتاج المنتج؛
- تحمل المسؤولية أما الدولة و المجتمع.²

إن فكرة السيورة أعيد طرحها من قبل العديد من الباحثين خاصة من خلال التعريف الذي قدمه BYGRAVE و HOFER و الذي يعد تعريفا قريبا جدا من تعريف السيورة المقاولاتية لـ Gartner ، ”السيورة المقاولاتية تشمل جميع الوظائف، الأنشطة، الأعمال المرتبطة باستغلال و انتهاء الفرص، و إنشاء المؤسسات و العمل على استمراريتها“، و بالتالي فإن BYGRAVE و HOFER من خلال هذا التعريف انضم إلى المنادين إلى بروز رؤية جديدة في مجال البحث في المقاولاتية خلال التسعينات، و الذي من خلاله تعد السيورة المقاولاتية ديناميكية تهدف لإنشاء مؤسسة تنو عبر الزمن و لكونها نتيجة نظام أو نسق لمتغيرات ذات تفاعل ضمني متداخل.

إن الباحثين في مجال المقاولاتية اختاروا الاهتمام بالسيورة لأن هذا يسمح لهم بالخروج من الرؤى السابقة الضيقة و المتعلقة بجانب واحد (صفة بشرية أو إنسانية أو نشاطا اقتصاديا) لتصبح ظاهرة معقدة تتجه لتكون كلا

¹ محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة) غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، السنة الجامعية 2015/2016، ص 12.

² محمد علي الجودي، مرجع سبق ذكره، ص ص 09، 10.

متكاملا تلعب فيه جميع الأطراف دورا كبيرا، من أجل أن تكون أكثر فهما.¹

ثالثا-الاتجاهات المفسرة للمقاولاتية: منذ ظهورها لأول مرة توطن هذه المفهوم بشكل واسع في معظم دول العالم، و أصبح كأداة مهمة في إقتصاد الدول، و محور رئيسي لتحقيق التنمية الاقتصادية، نظرا لاستعمال مصطلح المقاولاتية في عدة مجالات، فلا يوجد تعريف واحد يشملها فهناك عدة اتجاهات لتعريفها:

1-المقاولاتية من منظور فرص الأعمال:

يعرف هذا المنظور المقاولاتية على أنها القدرة على خلق أو تحديد الفرص واستغلالها (Shane & Venkataraman، 2000). تجمعها أحيانا مع مفاهيم أخرى، مثل القدرة على جمع الموارد معًا لمتابعة الفرصة. تهتم بمصادر الفرص، وعملية اكتشافها وتقييمها واستغلالها، والأفراد الذين يكتشفونها ويقومونها ويستغلونها.² بناء هذا النموذج مستوحى من إلى حد كبير من أعمال المدرسة النمساوية، وعلى وجه الخصوص مساهمات Schumpeter (1935) و Kirzner (1973، 1997). قدمت هذه المدرسة نظرة ثاقبة مشيرة للاهتمام في عملية المقاولاتية. وبالمثل، يسلط Schumpeter الضوء على أهمية الابتكار الذي يمثل جوهر المقاولاتية، بينما يسلط Kirzner الضوء على أهمية إيجاد الفرص في ديناميكيات السوق. مجموع أعمال هؤلاء الباحثين تشترك في الاعتراف بالمقاول كعنصر يبحث عن الفرص والربح.

يفترض Shane و Venkataraman مسبقًا أن الفرص موجودة في الطبيعة، على هذا النحو، وأنه يكفي أن تكون لديك القدرة على التعرف عليها من أجل استغلالها وتحويلها إلى حقائق اقتصادية. من ناحية أخرى، بالنسبة لـ Alain Fayolle، يتم بناء فرصة المقاولاتية خلال عملية إنشاء النشاط وليس أنها نقطة البداية التي يجب اكتشافها لهذه العملية.³

¹ صيرينة طلبة، الفكر المقاولي و مداخله، مجلة دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، المجلد 02، العدد 04، جوان 2017، ص 765.

² Frank JANSSEN, *Entreprendre (une introduction à l'entrepreneuriat)*, 2ème édition, De Boeck, France, 2016, P32.

³ Nacéra NASROUN, Matouk BELATTAF, *L'entrepreneuriat et l'innovation : les facteurs stimulant l'innovation dans les PME du secteur agroalimentaire de Béjaia*, *Revue EcoNature*, faculté des sciences économiques commerciales et des sciences de gestion, Université de Bejaia, N°2, 2015, P05.

2-المقاولاتية من منظور إنشاء مؤسسة:

من خلال أعمال (1985) Gartner و أعمال Schumpeter الأولى، فإن البحث المقاولاتي إهتم بشكل خاص بالبروز المنظماتي و ديناميكيته، البحث في مجال التسيير و المنظمات اهتم بشكل واسع بعمل المنظمات (Drucker, 1996)، و بعد أن إعتمدت على نحو ضيق أصبح ينظر لإنشاء المؤسسة بنظرة أكثر اتساعا، حيث أشار (Verstraete et Fayolle, 2005) إلا أن هذا التصور يحوي العديد من التخصصات المقاولاتية، و انعكاسات تتركز على ديناميكية و هيكلية المنظمات يمكن توضيحها من خلال مختلف الأبحاث في المقاولاتية.¹

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

غير أن هذا الاتجاه يشوبه بعض الغموض، فبالرجوع إلى طريقة الاستغلال المعتدة لثمين فرصة أو ابتكار ما يمكننا الاعتماد على مؤسسة قائمة بدل اللجوء إلى إنشاء مؤسسة جديدة، فهل هذه الحالة تعتبر حالة مقاولاتية أم لا؟ ومن جهة أخرى ومثلما بينه Bruyat لا يمكن أن تؤدي جميع المؤسسات المقامة لإحداث حالات تكون فيها شدة التغيير بالنسبة للفرد بالإضافة إلى أهمية القيمة المقدمة ذات مستوى عال، حيث يمكن للمؤسسات أن تنشأ عن طريق التقليد أو إعادة الإنتاج.² هذا يتفق مع (Verstraete, 1997, 2003) حيث أشار إلى أن البروز المنظماتي يعود إجمالا إلى الفعل التنظيمي و الإشكالات التنظيمية الناجمة عن نشاطات: المشروع، الفريق، التنظيم... إلخ. و عليه فحسب هذه المقاربة فالمقاول هو رجل استراتيجي قادر على إعداد رؤية مقاولاتية (Filian, 1997) و قيادي قادر على قيادة التغيير الناتج عن النشاطات المقاولاتية.³

3-المقاولاتية من منظور إزدواجية بين الثنائية (الفرد-خلق القيمة): حسب هذا الاتجاه تتمحور المقاولاتية

حول دراسة العلاقة التي تربط بين الفرد و القيمة التي أنشأها و يتزعمه Bruyat، فبالنسبة إليه يتمثل الموضوع

¹ محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، ص 17.

² محمد علي الجودي، مرجع سبق ذكره، ص 11.

³ محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، ص 17، 18.

العلمي المدروس في مجال المقاولاتية في الثنائية الفرد و خلق القيمة، و الثنائية هنا عبارة عن مبدأ اقترح من طرف Morin و هو يندرج ضمن ديناميكية للتغيير و يعرف من منظورين، الأول ينطلق من الفرد و يعتبره الشرط الأساسي في خلق القيمة فهو العامل الأساسي في الثنائية إذ يقوم بتحديد طرق الإنتاج، سعته و كل التفاصيل المتعلقة بالقيمة المقدمة، و بالتالي المقاول هو ذلك الشخص أو المجموعة في صدد خلق قيمة كإنشاء مؤسسة جديدة مثلا، و الذي بدونها لم يكن لهذه القيمة أن تقدم.

أما المنظور الثاني فهو يعتبر أن خلق القيمة من خلال المؤسسة التي أنشأها هذا الفرد، تؤدي إلى جعل هذا الأخير مرتبطا بالمشروع الذي أنشأه إلى درجة أنه يصبح معرفا به، و تحتل القيمة التي قدمها مكانة كبيرة في حياته، كما أنه تؤثر بشكل كبير عليه إذ تدفعه لتعلم أشياء جديدة، لتعديل شبكة علاقاته بما يتماشى مع متطلباته، و هي قادرة حتى على تغيير صفاته و قيمه، و عندما يقوم الفرد بإنشاء مؤسسة أو تقديم ابتكار ما فاته بالمقابل يصبح مقيدا بالمشروع الذي أقامه، أما عن القيمة المقدمة فهي تتمثل في مجموع النتائج التقنية، المالية والشخصية التي تقدمها المؤسسة و التي تولد رضا المقاول و الأطراف الفاعلة أو المهمة.¹

4- المقاولاتية من منظور الابتكار:

أخذت النظرية الاقتصادية اهتمامًا متأخرًا بالابتكار. من بين السلائف الذين عملوا على المفهوم، جوزيف شومبيتر، الذي اعتبر أن الشركة المبتكرة تخلق استراحة في الظروف التنافسية لأنها تتمتع بميزة تنافسية. "تم ربط روح المبادرة والابتكار منذ أن تحدث الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبيتر عن قوة عملية "التدمير الخلاق" التي تميز الابتكار، Drucker هو أحد المؤيدين الرئيسيين لهذا المنظور. من الواضح أن الابتكار، حسب رأيه، هو الوظيفة المحددة للمقاولاتية ووسيلة استخدام التغيير كفرصة مفتوحة لعمل أو خدمة مختلفة. يرى الابتكار كشرط لخلق القيمة. P. André Julien و Michel Marchesnay أكدوا أن المقاولاتية هو الابتكار. إنه أساس المقاولاتية، لأنه يتضمن أفكارًا جديدة لتقديم أو إنتاج سلع أو خدمات جديدة، أو حتى إعادة تنظيم الأعمال. الابتكار هو إنشاء عمل تجاري مختلف عما عرفناه من قبل، فهو يكتشف أو يحول منتجًا، ويقترح طريقة جديدة للعمل أو التوزيع أو البيع.²

رابعاً- النماذج المفسرة لظاهرة المقاولاتية: إن المقاولاتية هي ظاهرة معقدة، و يتجلى ذلك من خلال النماذج التي حاولت تفسيرها من عدة زوايا. و تتمثل هذه النماذج فيما يلي:

¹ محمد علي الجودي، مرجع سبق ذكره، ص 13.

² Nacéra NASROUN, Matouk BELATTAF, Op.Cit ,P06.

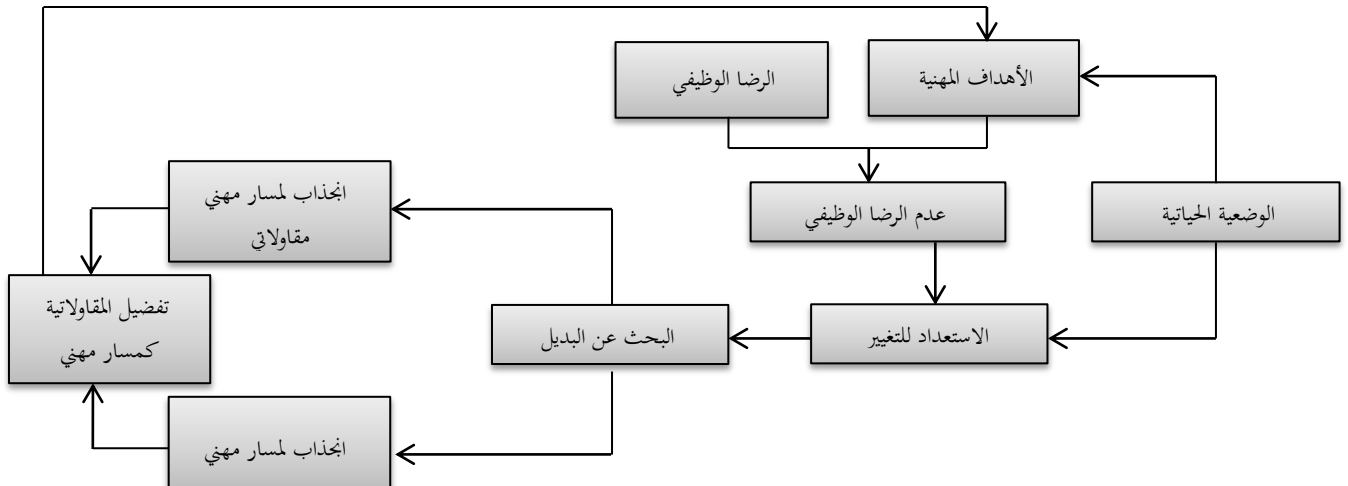
1-النماذج المقاولاتية المفسرة للتوجه المقاولاتي:

1-1- نموذج Pleitner: في هذا النموذج حدد Pleitner ثلاثة مراحل في مسار إنشاء المؤسسة:¹

- الأولى متعلقة بتفضيل الفرد لمسار مهني مقاولاتي، المسار الذي يمكن أن يؤدي بالشخص الطبيعي إلى القرار بشأن أولويته حول المسار المهني المقاولاتي المعقد و المتغير، هذا القرار يعتمد بالأساس على الحالة الشخصية، الأهداف المهنية للفرد درجة الرضا أو عدم الرضا المرتبطة بمنصب العمل الذي يشغله الفرد، و بالرغبة في تغيير أحد الأولويات في فترة معينة كنتيجة لعدم الرضا من طرف الفرد على المستقبل المحتمل في إطار مسار مهني وظيفي مأجور و رغبة أكبر في مسار مهني مقاولاتي؛
- المرحلة الثانية تتعلق بمستوى محفزات الفرد من أجل إنشاء مؤسسة، إنها تعتمد جيدا على أسباب تفضيل المسار المهني المقاولاتي، لكنها تعتمد أيضا على وجود فرصة استثمارية و على تقييم احتمالات تحقيقها المرتبطة بالفرد و بيئته؛
- المرحلة الثالثة و الأخيرة هي تلك المتعلقة بالدخول إلى السوق و الإنشاء الفعلي للمؤسسة، هذه المرحلة تمثل - بعد إجراء تقييم على جميع الجوانب - جدوى المشروع في بعث النشاطات.

و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الموالي:

الشكل (01): تفضيل المقاولاتية كمسار مهني (Pleitner)



Source : Christian BRUYAT, Création d'entreprise (contributions épistémologiques et modélisation), Thèse pour le doctorat des sciences des gestion, Université Pierre Mendés Grenoble II, France, 1993, P420.

¹ محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، ص 48.

1-2-1- نموذج (W.D.BYGRAVE, 1989): إقترح BYGRAVE نموذجا يجعل فيه إنشاء

المؤسسة جزءا من السيرورة المقاوالاتية حيث تتداخل عدة متغيرات كما يلي:¹

1-2-1- عوامل متعلقة بالفرد: و تنقسم إلى مجموعتان حيث أن المجموعة الأولى و التي تتكون من (الحاجة

للإنجاز، الرقابة الداخلية، الغموض، القيم، التعليم، الخبرة) تؤثر على الفرد في مرحلة الإبداع أو ولادة الفكرة، أما

المجموعة الثانية و التي تتكون من (المخاطرة، عدم الرضا الوظيفي، فقدان العمل، التعليم، العمر، الجنس، الإلتزام)

فتؤثر عند بداية الإنطلاق.

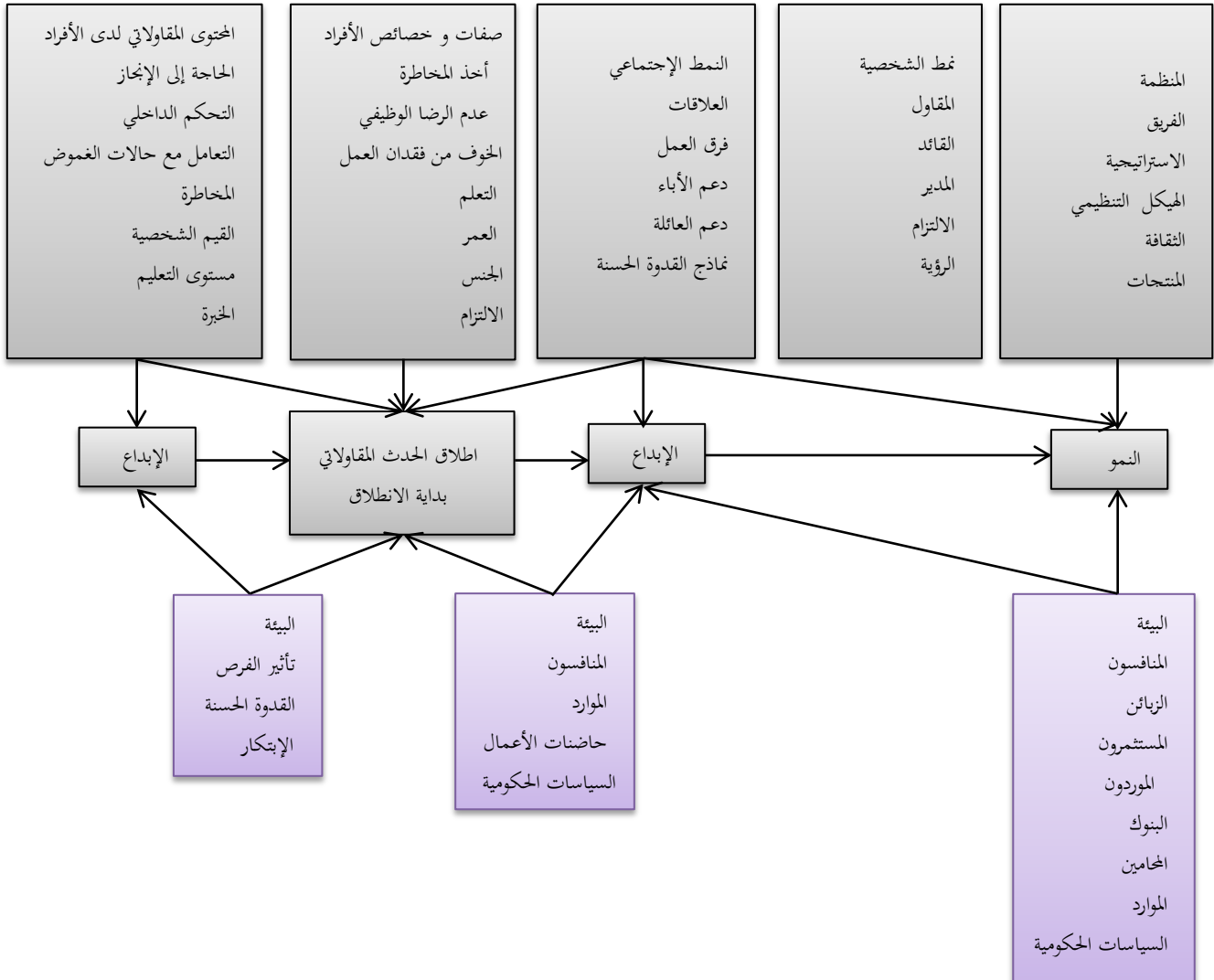
1-2-2- عوامل النمط الإجتماعي: حيث أن العلاقات الشخصية و الزملاء و العائلة و نماذج المقاولين تؤثر

في مرحلة بداية الإنطلاق و المراحل التي تليها.

1-2-3- العوامل البيئية: و تؤثر في كل المراحل إنطلاقا من ولادة الفكرة إلى إطلاق المشروع، التنفيذ و النمو.

¹ حمزة لفقير، روح المقاولة و إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر (دراسة حالة مقاولي ولاية برج بوعرييج)، ص 60.

الشكل رقم (02): نموذج BYGRAVE للسيرورة المقاولاتية



Source : Martin Franz ,RAMSKOGLER BAKK, The effect of business planning on entrepreneurial success, Magister's degree in social and economic sciences, University of Vienna, Austria, 2012, p10.

1-3-نموذج (J-P.SABOURIN et Y.GASSE, 1989): حيث يبرز هذا النموذج

المراحل التي تقود لبروز و ظهور المقاولين بين فئة المتدربين، وبالأخص الذي تابعوا تكوين في مجال المقاولاتية، حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولاتية للفرد و الإمكانيات المقاولاتية. أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاثة مجموعات:

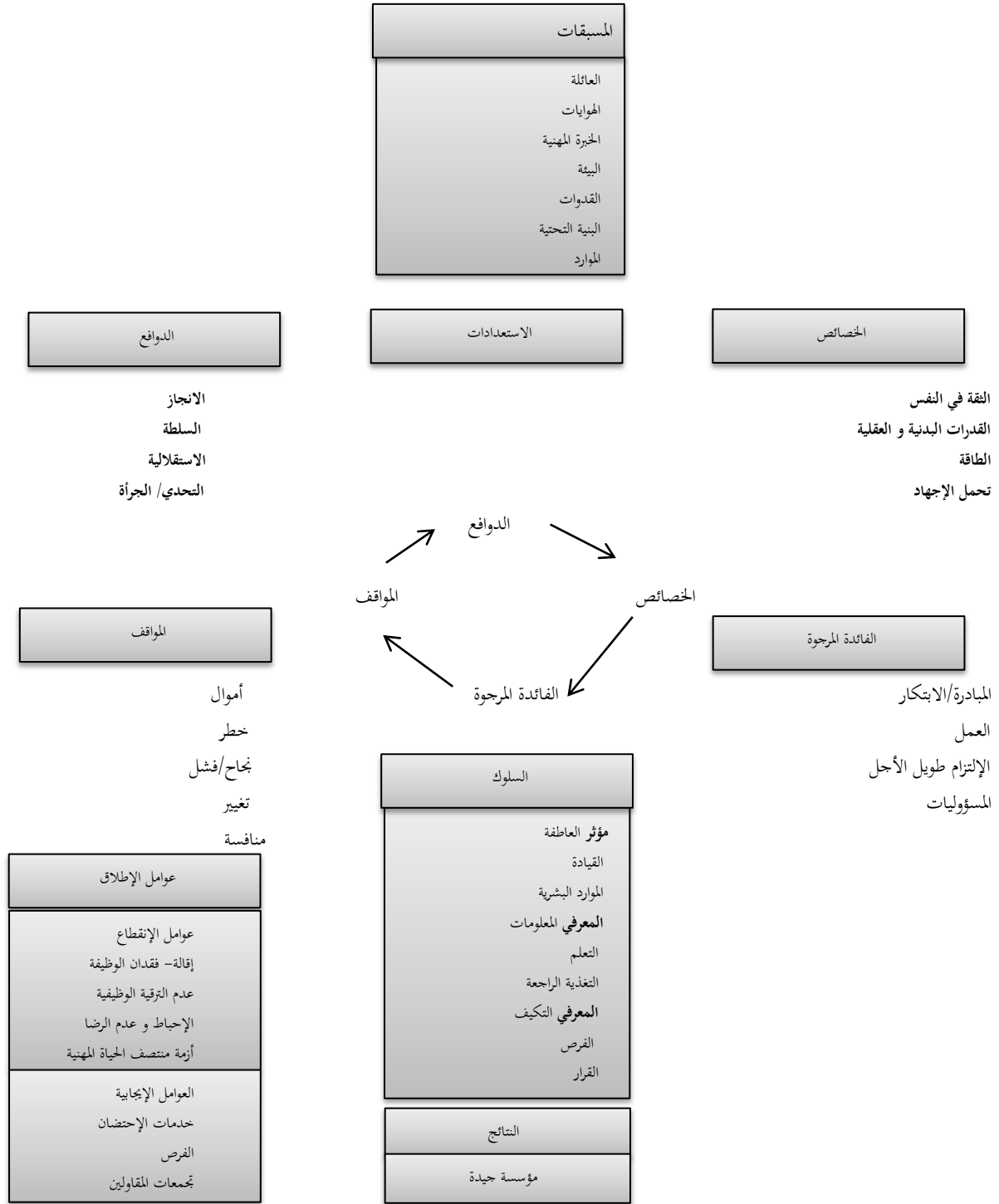
1-3-1-المسبقات (Les antécédents): وتمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجع على ظهور الاستعدادات عند الفرد. حيث لاحظ الباحثان بأن الطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص لديهم إمكانيات مقاولالية أكبر بالمقارنة مع الآخرين.

1-3-2- الاستعدادات (Les prédisposition): وهي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول. وهي المحفزات، المواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك.

1-3-3-تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولالية في مشروع: وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الإيجابية وعوامل عدم الاستمرارية (انقطاع).
فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق مؤسسة، والأفراد الذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولالية أكبر فهم يحتاجون لدوافع محركة أخف.¹ و الشكل الموالي يوضح ذلك:

¹ منيرة سلامني، التوجه المقاولالي للمرأة في الجزائر (دراسة ميدانية تناولت طالبات على أبواب التخرج من جامعة ورقلة للموسم الجامعي: 2006-2007) رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية (التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، كلية الحقوق و العلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، السنة الجامعية: 2006/2007، ص 09.

الشكل رقم (03): نموذج (J-P.SABOURIN et Y.GASSE, 1989) للسيرورة المقاوالاتية



Source : Salima SRITI, Houari MAARADJ, Le rôle de la maison de l'entrepreneuriat dans la motivation des étudiants universitaires pour la création de petites et moyennes entreprises (L'Université de Ghardaïa en tant que modèle), Actes de la deuxièmes conférences international sur la francophonie économique :

l'entreprenariat et l'insertion professionnelles des jeunes et des femmes en Afrique francophone, Université Mohammed V De rabat, Maroc, 2-4 mars 2020, p200.

(DAVID B.GREENBERGER et DONALD نموذج 4-1

(GREENBERGER et SEXTON L.SEXTON 1988: إقترح كل من

1988) نموذج تفاعلي لإنشاء مؤسسة جديدة يستند على نتائج أبحاث علماء النفس حول سلوك المقاولين،

هذا النموذج يستند إلى فرضية أن قرار إنشاء مؤسسة جديدة يركز على التفاعل بين عدد من العوامل يمكن أن

تشمل روح المقاومة، الرغبة في حرية إتخاذ القرار، بعض السمات الشخصية، متغيرات الحالة، معرفة الذات و الدعم

الإجتماعي.¹

هذا النموذج يحتوي على ثلاثة (03) مركبات أساسية، في البداية ثلاث عوامل لتحديد فرصة إنشاء مؤسسة

جديدة: الرؤية المقاولاتية (معناه الصورة التي يريد أن يحققها المقاول)، شخصية المقاول، التحكم المطلوب (الرقابة

الشخصية هي التصور الذي يمتلكه الفرد من العلاقة بين أعماله و النتائج المطلوبة)، هذه العوامل الثلاثة تعمل

بمفردها أو مجتمعة على زيادة احتمال قدرة الفرد على إنشاء مؤسسة جديدة، بعدها هناك أربع عوامل مختلفة تؤثر

على تحفيز القرارات الفردية، لأنها تساعد في نقل الفرد من حالة أنه ليس مقاولاً إلى كونه مقاولاً، تتمثل في وجود

أحداث هامة على صعيد المقاولاتية تؤدي إلى الحصول على نوع من الأشخاص الذين ينشئون مؤسسات،

يتملكون دعم إجتماعي (من العائلة، الأصدقاء، العلاقات...)، أو ينشئون مؤسسة كوسيلة مقبولة للحصول

على زيادة الرقابة المطلوبة، المركب الثالث الأخير هو احتمال قدرة الفرد على إنشاء مؤسسة جديدة حيث قام كل

من (WILLIAM D. GUTH, ARRUN KUMARAS WANY ET

MATTEW MC ERLEAN, 1991) بإعداد دراسة طويلة حول المسار المعرفي للمقاول الذي

يقوم بإنشاء مؤسسة جديدة، لقد اهتموا بشكل خاص بالطريقة التي يقوم بها المقاول بتحليل فرص النجاح، و قد

وجدوا فقط أنه من 10% إلى 40% من المؤسسات الجديدة لها الفرصة في الإستمرار إلى غاية خمسة (05)

سنوات، نموذجهم الخاص بالمسار المقاولاتي يعتبر أن النجاح يتأثر بشكل أساسي من خلال درجة التطابق بين

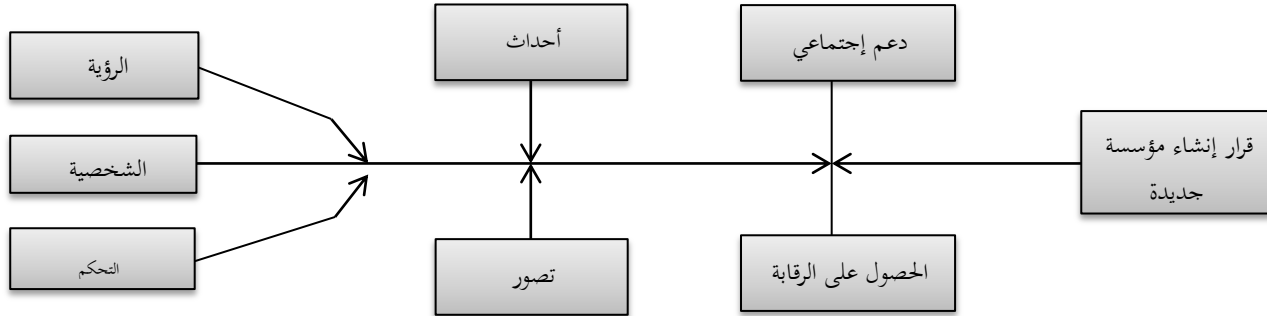
المسار المعرفي للمقاول معناه البيئة التي نشأ فيها و الواقع، و موقفه في الإستفادة من تجربته بالتعديل المستمر لهذا

المسار المعرفي حسب الواقع الحقيقي.

¹ محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، ص 49.

اهتم كل من (WILLIAM B. GARTNER , BARBARA J. BIRD ET JENNIFER A. STTAR, 1991) بالاختلافات في سلوكيات الفاعلين في المنظمات الناشئة و في المنظمات الموجودة، وفي هذا الصدد تطرقوا إلى العديد من الدراسات المنجزة حول عمل المسيرين و اقترحوا على الباحثين في المقاولاتية الإعتماد بشكل خاص على الجانب المنهجي، هذه الدراسات تشمل بالتأكيد نقاط ضعف: غياب التطور المحقق في تعريف ماهو تسييري، في التمييز بين العمل التسييري و العمل غير التسييري و أخيرا في دراسة العلاقات بين طبيعة العمل التسييري و أداءات المنظمة، و بالرغم من نقاط الضعف هذه، نصح الباحثون في المقاولاتية بالاستلها من زملائهم الذين درسوا عمل المسيرين: ” باختصار، إذا كانت دراسة عمل المسيرين يمكن أن تخدم النموذج بالشكل الذي يمكن مجال المقاولاتية أن يبنى أحسن نظرية، فهو يعطي انفتاح نحو استعمال أكثر فأكثر منهجية من أجل وصف النشاطات الخاصة لأفراد...، النظريات حول الظاهرة تتطلب معلومات حول العوامل التي تشكل هذه الظاهرة المعنية “¹. و الشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل رقم (04): نموذج جديد لإنشاء المؤسسة (DAVID B. GREENBERGER et DONALD L. SEXTON, 1988)



Source : Mustapha ACHIBANE, Jamal TLATY, The entrepreneurial finance and the issue of fundind startup companies, European scientific journal , Vol 14, N⁰ 13, May 2018, P272.

1-5- نموذج (A.SHAPERO et L.SOKOL 1982): يعد SHAPERO و SOKOL من الرواد الأسطوريين الذين اهتموا بالعناصر المفسرة لإختيار المقاولاتية، لأن نموذجهم سعى إلى تفسير الحدث المقاولاتي (دراسة العناصر المفسرة لإختيار المقاولاتية) من المسار العملي بدلا من المسار الوظيفي،

¹ محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، ص 50.

أصحاب هذا النموذج قاموا بنمذجة تكوين الحدث المقاوالاتي آخذين بعين الاعتبار عبارة الإنتقال (déplacement)، انطلاقاً من البيئة المباشرة التي يعيش فيها المقاول، هناك بعض الأحداث المتعلقة بالسياق (حياته المهنية، أو حياته الشخصية) تتسبب من خلال الانهيار النفسي و/أو مادي في تغيير مسار حياة المقاولين المحتملين، هذه الأحداث تساهم بالتالي في ترسيم القرار المقاوالاتي (أي نشوء النية). على حد تعبير SHAPERO و SOKOL (1982).¹ يمكننا تفسير متغيرات النموذج كما يلي:²

الانتقالات السلبية (negative displacement): التي يمر بها الفرد كالطلاق، الهجرة، الطرد من العمل،...، عموماً هذه الأخيرة هي ليست تحت سيطرة الفرد بل مفروضة عليه من الخارج، هذه العوامل هي الأكثر شيوعاً، لكن غالباً ما يؤدي مزيج العوامل الإيجابية و السلبية إلى إنشاء المؤسس، لاحظ SHAPERO أيضاً أن منشئي/مقاولي المؤسسات يمكن أن يكونوا قد عانوا من صدمة في حياتهم الخاصة أو المهنية، الأمر الذي أوقف في نفوسهم الرغبة في المقاوالاتية، ويضيف الكاتب بأن الرغبة في المقاوالاتية، و يضيف الكاتب بأن الرغبة هنا يمكن أن تكون كنتيجة للتكوين.

- **الظروف الوسيطة (between things):** ويتعلق الأمر بالخروج من الخدمة العسكرية، أو المدرسة، أو السجن الناجمة عن انقطاع هام وقع في مرحلة من مراحل الحياة، والذي يضع الفرد بين حالتين أو إلتزامين، وهي تختلف عن الانتقالات السلبية التي يمكن التنبؤ بها.

- **الانتقالات الإيجابية (positive pull):** و تتضمن تأثير العائلة، تواجد فرص في السوق، استثمارات محتملة،...، عموماً هذه الأحداث يكون مصدرها الفرص و ليست دائماً مهنية (كما هو الحال في الاستجابة إلى هوية معينة أو المشاغل الثانوية).

يعرف الكاتبان مجموعتين من المتغيرات الوسيطة هما: إدراك الشخص لرغباته وإمكانية الإنجاز، واللذان يكونان نتاج المحيط الثقافي، الاجتماعي والاقتصادي. وهما تختلفان من فرد لآخر، وتساعدان في تحديد الأفعال الواجب القيام بها:³

¹ سيد أحمد بن أشنهو، نموذج SHAPERO و SOKOL للنية المقاوالاتية (دراسة حالة طلبة الماستر)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف، العدد 13، 2018، ص 271.

² المرجع نفسه.

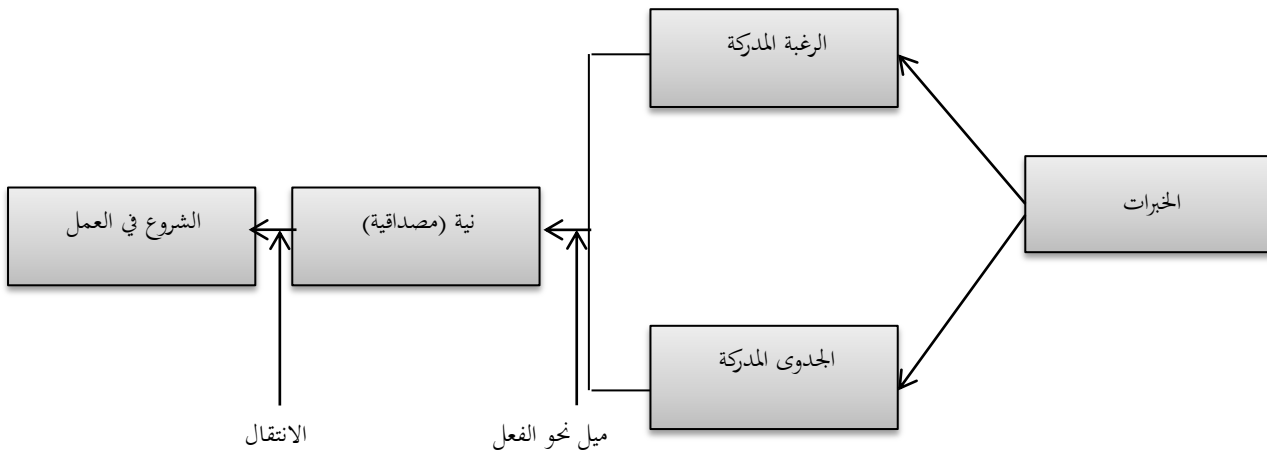
³ Amine GUENOUN et al, L'intention entrepreneurial chez les étudiants (enquête auprès d'un échantillon d'étudiants de l'Université d'Oraon 2), Les cahiers du creads, Vol 33, N° 121, 2017, P71.

أ. إدراك الرغبة (**Perception de désirabilité**): يتعلق بدرجة الجاذبية التي يدركه الفرد بالنسبة لسلوك معين، تتشكل إدراكات الرغبة هذه من خلال نظام القيم للأفراد مثل الثقافة أو الأسرة أو زملاء العمل أو المرشد، و العوامل الفردية مثل الخصائص أو المعرفة أو المهارات أو القدرات.

ب. إدراك إمكانية الإنجاز (**Perceptions de faisabilité**): يمكن تلخيصها في السؤالين التاليين: هل أنا قادر؟ و هل لدي الوسائل لتحقيق غاياتي (إنشاء المؤسسة) ؟ على سبيل المثال تلعب الموارد المالية دورا مهما في إمكانية الإنجاز للشخص، فحسب SHAPERO و SOKOL يمكن توليد هذه الموارد بواسطة العائلة أو الأشخاص المقربين.

و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (05): نموذج (A.SHAPERO et L.SOKOL 1982)



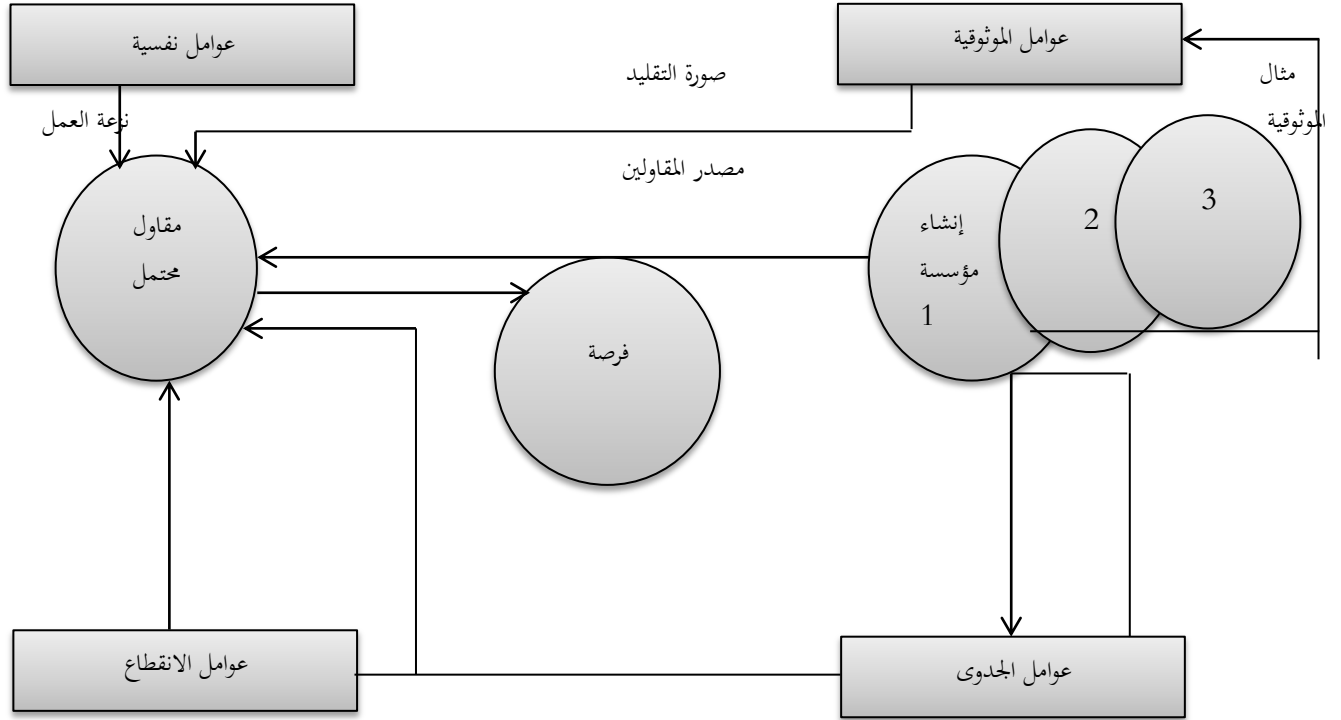
Source : Ravi Shankar RAI et al, A review on intention models for predicting entrepreneurial behavior, Journal of entrepreneurship education, U.S.A , Vol 20, Issue 02, 2017, p02.

2- نماذج تحديد الفرص الاستثمارية:

1-2- نموذج (Belley, 1989): تم انتقاد نموذج Shapero من طرف Andres Belley (1989) الذي قدر أنه يجب إدراج مفهوم الفرصة في النموذج، أحد هذه المقالات البارزة التي قدمها Belley

في مجلة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (PME) بعنوان (فرص الأعمال: الموضوع المهم في البحث حول إنشاء المؤسسات).¹ و الشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل (06): نموذج إنشاء المؤسسات (Belley, 1989)



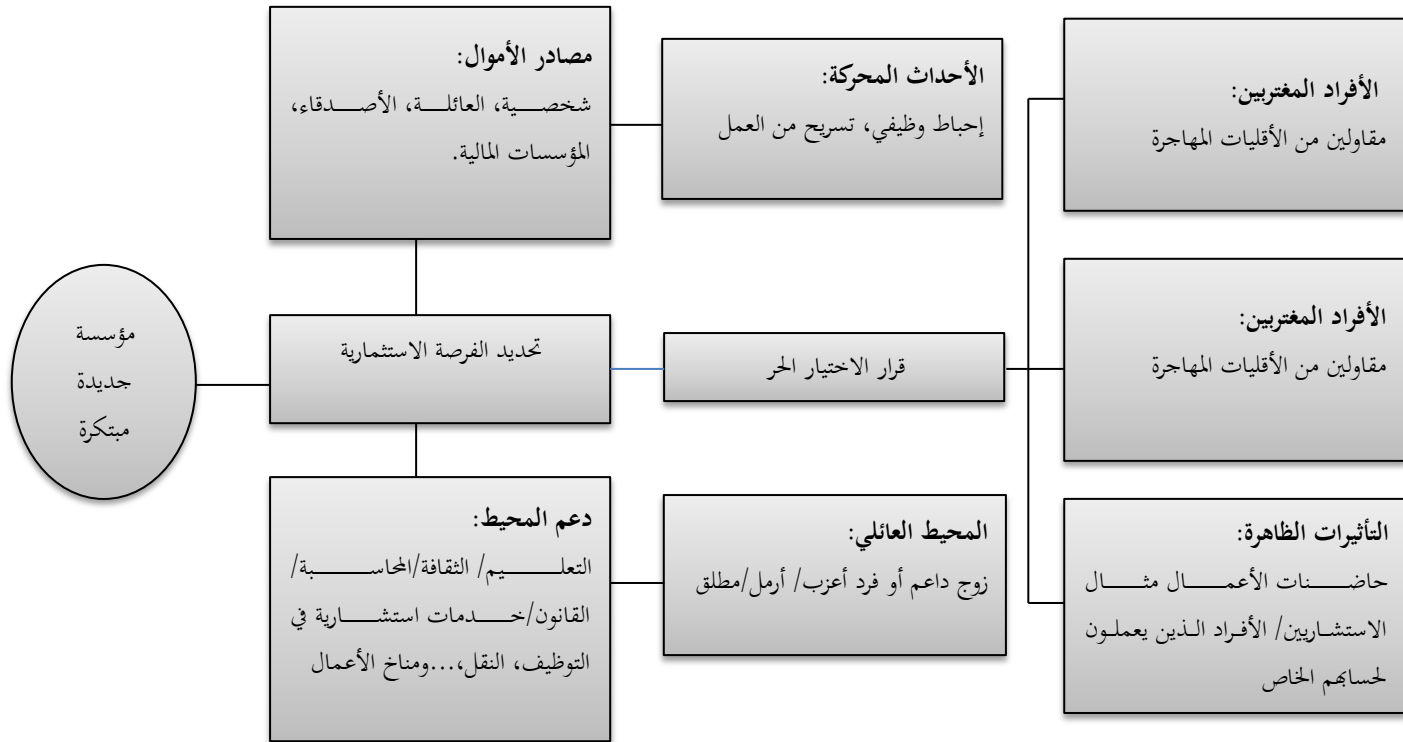
المصدر: محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر - دراسة ميدانية -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2015، ص 52.

2-2- نموذج (Martin, 1984): اقترح Martin نموذجا يلخص مختلف مساهمات سابقه، حيث وضع أربعة (04) عوامل أساسية تفسر إنشاء المؤسسة، و المتمثلة في الاستعداد للعمل؛ تسارع الأحداث خلال فترة الاختيار الحر؛ وجود بيئة داعمة؛ التعرف على فرصة المشروع. و قد كتب Martin: "إذا كانت نسبة كبيرة من هذه العوامل موجودة في شخصية الفرد، فمن المعقول أنه/أنها سوف يقوم بإنشاء مؤسسة".² و الشكل الموالي يوضح ذلك:

¹ محمد قوجيل،، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، مرجع سبق ذكره، ص 50.

² المرجع نفسه، ص 52.

الشكل (07): نموذج إطلاق مؤسسة جديدة (Martin)



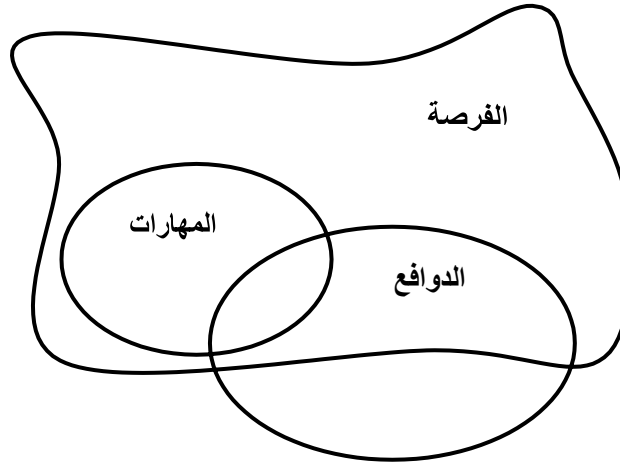
Source : Christian BRUYAT, Création d'entreprise (contributions épistémologiques et modélisation), Thèse pour le doctorat des sciences des gestion, Université Pierre Mendés Grenoble II, France, 1993, P417.

2-3- نموذج (Watkins):

يقدم Watkins نموذجًا أكثر تفصيلاً بالفعل يأخذ الزمن بعين الاعتبار. وبالفعل، يحاول الكاتب تفسير قرار إنشاء شركته الخاصة من خلال "مصادفة" ثلاثة عوامل، و المتمثلة في الدافع، الفرصة المتوقعة، المهارات والخبرات. بعبارة أخرى، عندما يكون لدى الفرد "دافع" فيما يتعلق بإنشاء مؤسسة، عندما يكون لديه معرفة فنية تتماشى مع فرصة يراها: ثم من شبه المؤكد أنه سيتم إنشاء مؤسسة مع كامل الفرص للنجاح.¹ والشكل الآتي يوضح ذلك:

¹ Christian BRUYAT, Création d'entreprise (contributions épistémologiques et modélisation), Thèse pour le doctorat des sciences des gestion, Université Pierre Mendés Grenoble II, France, 1993, P414.

الشكل (08): نموذج Watkins (تزامن عوامل إنشاء المؤسسة)



Source : Christian BRUYAT, Création d'entreprise (contributions épistémologiques et modélisation), Thèse pour le doctorat des sciences des gestion, Université Pierre Mendés Grenoble II, France, 1993, P414.

من الضروري وصف عملية إنشاء المؤسسة المرغوبة ، حيث تتكون هذه العملية حسب Watkins من ستة مراحل¹:

2-3-1-المرحلة 1: الرغبة العامة للفرد في إنشاء مؤسسته الخاصة؛

2-3-2-المرحلة 2: المعرفة، الخبرة أو الفكرة الإبداعية؛

2-3-3-المرحلة 3: التوليفة الملائمة: سلعة / سوق أو خدمة / سوق محددة؛

2-3-4-المرحلة 4: حشد الوقت و الموارد المالية لتقييم سوق السلعة أو الخدمة؛

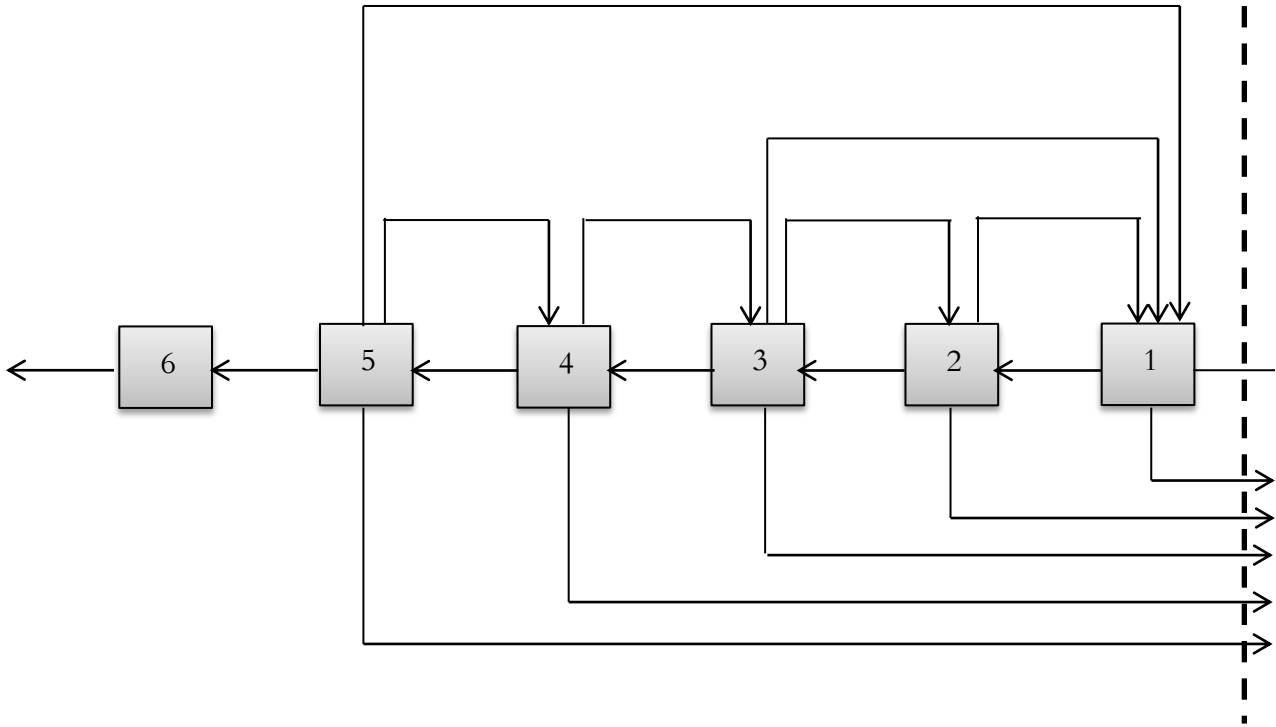
2-3-5-المرحلة 5: اختبار السوق أو إطلاق المنتج لفترة قصيرة للاختبار؛

2-3-6-المرحلة 6: تجند الفرد بكامل دوامه من أجل مؤسسته.

الشكل الآتي يوضح هذه الرؤية للظاهرة:

¹ Ibid, 415.

الشكل (09): نموذج Watkins المعدل

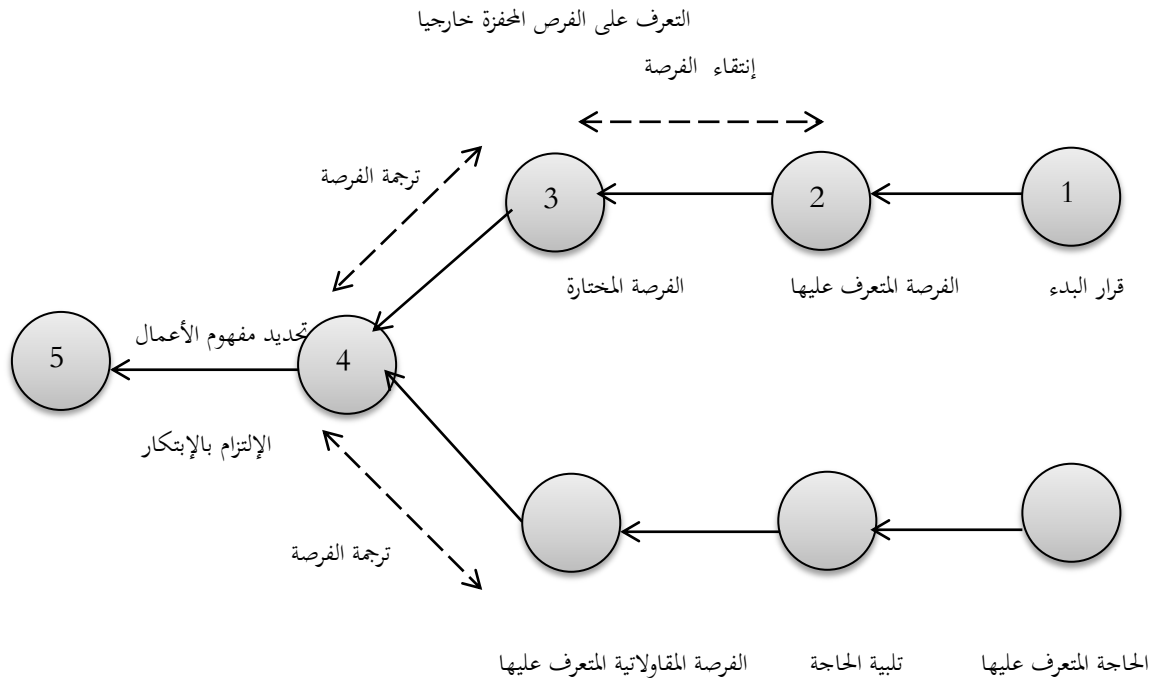


Source : Christian BRUYAT, Création d'entreprise (contributions épistémologiques et modélisation), Thèse pour le doctorat des sciences des gestion, Université Pierre Mendés Grenoble II, France, 1993, P415.

2-4- نموذج (Behave, 1994): يقترح Behave (1994) نموذجًا آخر للسيرورة المقاولاتية؛ يصف كيف يتم تحفيز المقاول عند إنشاء مؤسسة جديدة، حيث يقدم Behave نموذجًا بمسار مزدوج في بداية كل إنشاء مؤسسة جديدة والذي ينتهي في كلا الحالتين بتحديد مفهوم الأعمال والالتزام بالإبداع المادي. يتم وصف الاختلافات الرئيسية على النحو التالي: أولاً التعرف على الفرص المحفزة الخارجية، وهذا عندما يجد المقاولون الدافع لإنشاء عمل جديد في الرغبة في إنشاء مؤسسة جديدة، وبالتالي يقوم المقاول بتصفية الأفكار التي قد تصبح مؤسسة جديدة ويختار الشخص الذي قد يمنحه النجاح المتوقع، بعد اختيار الفرصة يتم إعادة تعريفه وهنا يحدد المقاول مفهوم العمل ويلتزم بإنشاء المؤسسة. ثانياً التعرف على الفرصة المحفزة داخلياً، يحدث هذا عندما لا يكون إنشاء مؤسسة جديدة هو الغرض الرئيسي لصاحب المشروع، بدلاً من ذلك يحل الفرد مشكلة أو حاجة يمكن تحويلها لاحقاً إلى مؤسسة.¹ و الشكل الموالي يوضح ذلك:

¹ M. A, BEHAVE, Process model of entrepreneurial venture creation. journal of business venturing , 1994, P 229.

الشكل (10): التعرف على الفرصة لإنشاء المؤسسة المقاولاتية



Source: M. A, Behave, Process Model of Entrepreneurial Venture Creation. Journal of Business Venturing , 1994, P08.

3-النماذج الاستراتيجية لإنشاء مؤسسة:

3-1-3-نموذج (Kevin E.Learned, 1992): نموذج مرحلي لتكوين مؤسسة حاول من خلاله ترجمة إمكانية الأفراد على إنشاء مؤسساتهم وإمكانيات النجاح في ذلك، هذا النموذج يعمل على ثلاثة (03) أبعاد لمسار الإنشاء التي تؤدي في النهاية إلى قرار إنشاء أو عدم إنشاء المؤسسة.

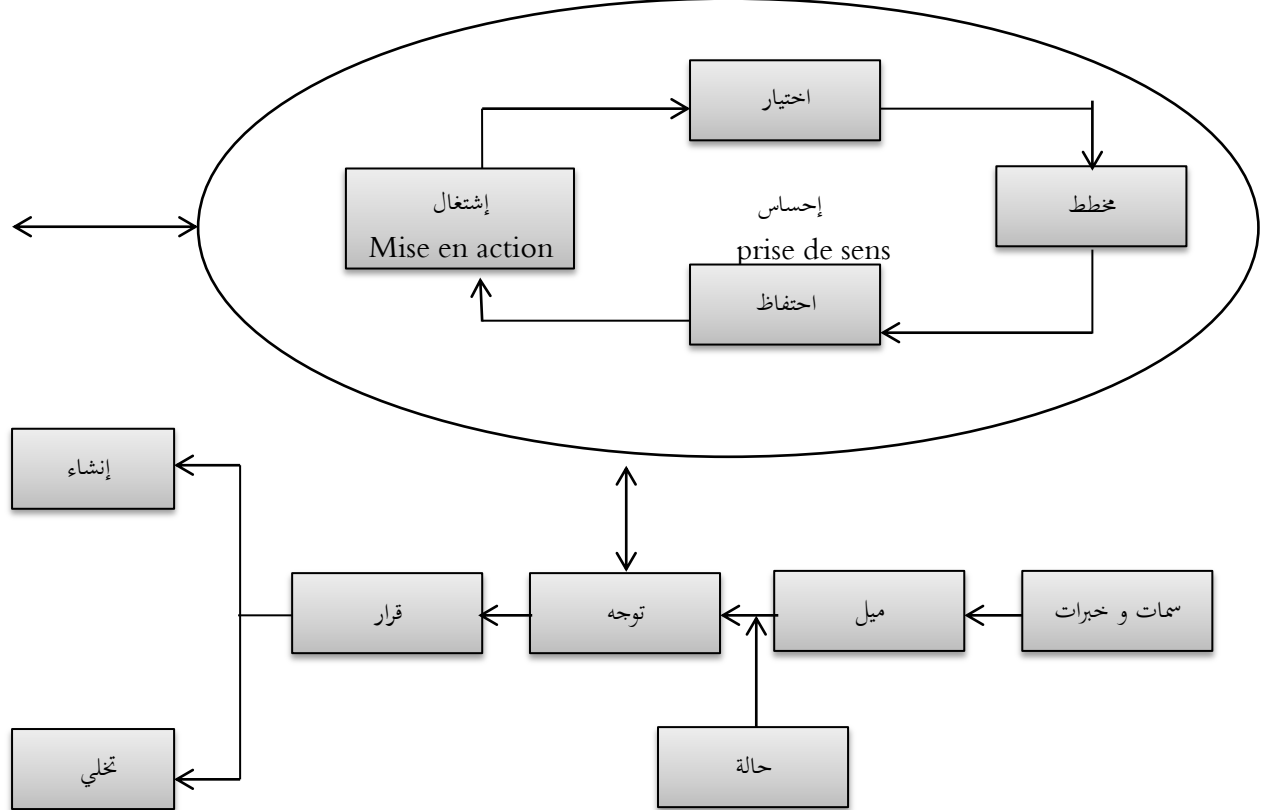
3-1-1-الميل إلى الإنشاء: بعض الأفراد يمتلكون تركيبة من الخصائص النفسية و ماضي مهني يجعلهم أكثر ملائمة لتجربة الدخول في الأعمال أكثر من الآخرين.

3-1-2-التوجه نحو الإنشاء: من بين هؤلاء، البعض يواجهون حالات تحرك التوجه نحو إنشاء المؤسسات.

3-1-3-هيكلية المعلومات: هذه المرحلة تتمثل في البحث في البيئة في و إيجاد المعلومات المعبرة و استخلاص المهام لتنفيذها من أجل خلق المؤسسة.

ث-القرار: الفرد الذي يملك التوجه (Intention) نحو الإنشاء، في نهاية المطاف و من خلال تلك المعلومات سوف يقرر الإنشاء من عدمه.¹ و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (11): نموذج (Kevin E.Learned, 1992) لتكوين مؤسسة



المصدر: قوجيل محمد، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر - دراسة ميدانية -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2015، ص 56.

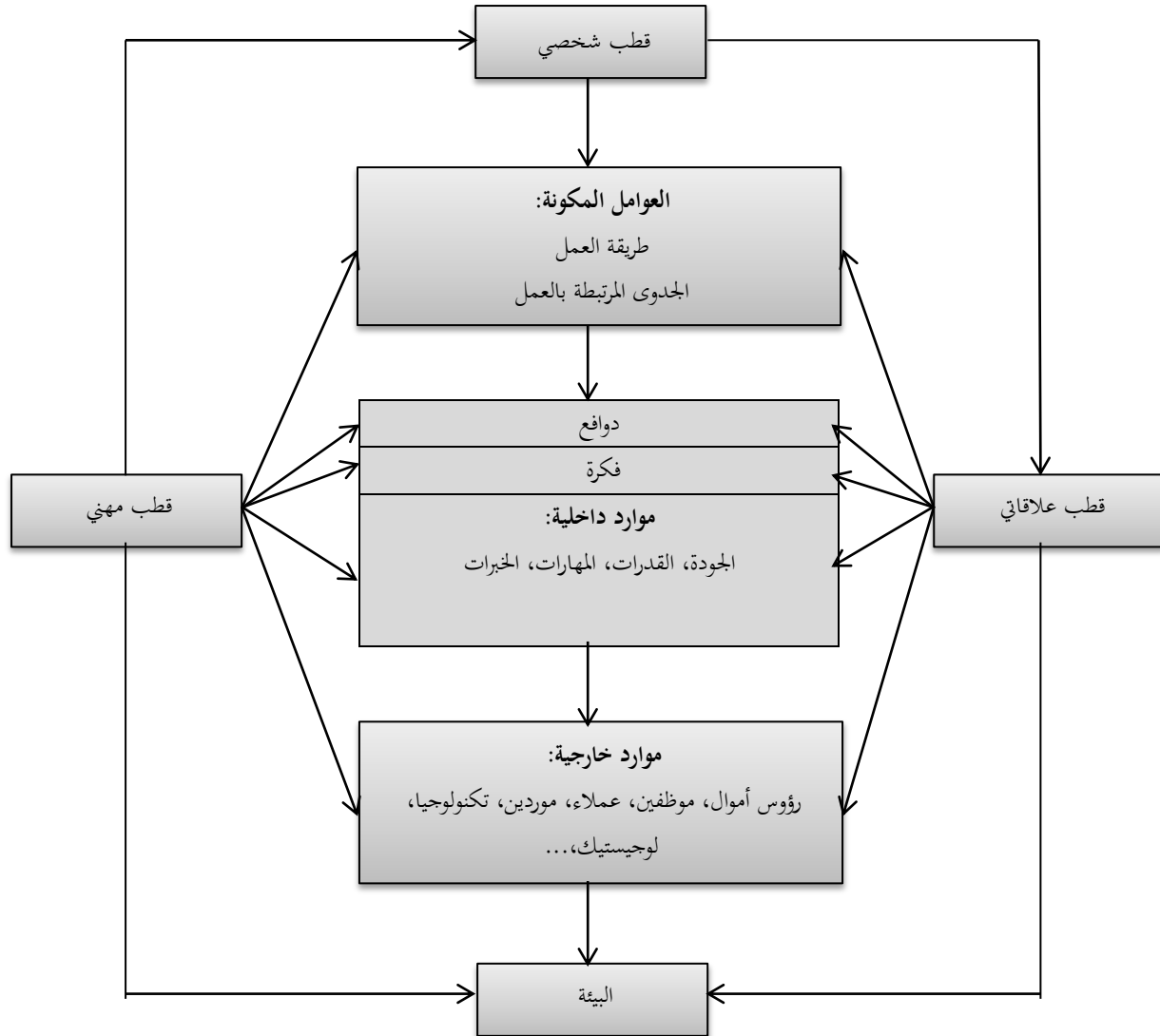
3-2- نموذج (Marois):

يقدم Marois رسمًا تخطيطيًا يمثل عملية تكوين مؤسسة قابلة للحياة و الإستمرار كما تظهر من العمل الذي قام بتحليله: إنه في الأساس عمل Shapero و Arocena، و يقترب من عمل Pleitner عندما حدد

¹ محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، مرجع سبق ذكره، ص 56.

ثلاث لحظات مميزة في العملية التي أدت إلى إنشاء مؤسسة: الانقطاع؛ الاستعداد؛ الإنشاء¹. و الشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل (12): مسار إنشاء مؤسسة قادرة على الاستمرار (Le Marois)



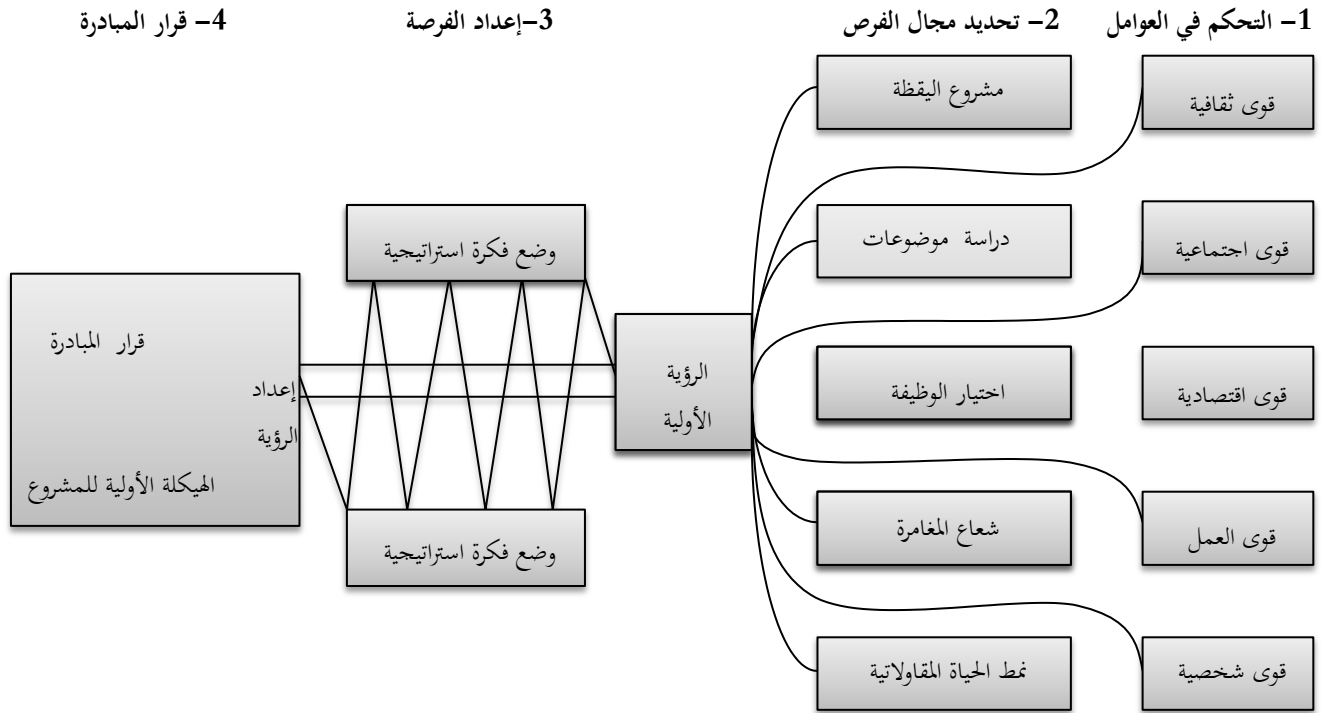
Source : Christian BRUYAT, Création d'entreprise (contributions épistémologiques et modélisation), Thèse pour le doctorat des sciences des gestion, Université Pierre Mendés Grenoble II, France, 1993, P422.

3-3- نموذج (Long et McMullan): يرى **Long** و **McMullan** أن إنشاء مؤسسة هو عملية تحديد الفرص وتطويرها. الفرصة لا تعطى، فهي من صنع المبدع. تتكون العملية من أربع خطوات:

¹ Christian BRUYAT, Op.Cit, P420.

- 3-3-1- الرؤية المسبقة:** خلال هذه المرحلة ، يسعى الخالق بنشاط إلى فكرة عن الخلق ؛ إنه يعد نفسه ، لكنه لا يستطيع التحكم في جميع العوامل التي من المحتمل أن يكون لها تأثير على مشروعه المستقبلي
- 3-3-2- نقطة الرؤية:** منشئ المحتوى مقتنع بأن لديه فكرة جيدة عن الخلق: "يمكنني حقًا أن أفكر في فكرة أعمال كذا وكذا"، حيث تعتبر الشكل العام ؛
- 3-3-3- تطوير الفرصة:** سيقوم المبدع، خلال هذه المرحلة ، بتفعيل فكرته عن الخلق من خلال الانتقال إلى التحكيم اللازم؛ قد تستغرق هذه الخطوة وقتًا؛
- 3-3-4- قرار متابعة العمل:** بالنسبة إلى Long و McMullan، يعد هذا النموذج بطاقة حقيقية للمبدعين المحتملين لتحسين كفاءة عملياتهم الإبداعية. و أدخل هؤلاء المؤلفون الزمن كمتغير مهم في العملية الإبداعية.¹ و الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (13): مسار تحديد الفرص (Long et McMullan)



Source : Christian BRUYAT, Création d'entreprise (contributions épistémologiques et modélisation), Thèse pour le doctorat des sciences des gestion, Université Pierre Mendés Grenoble II, France, 1993, P423.

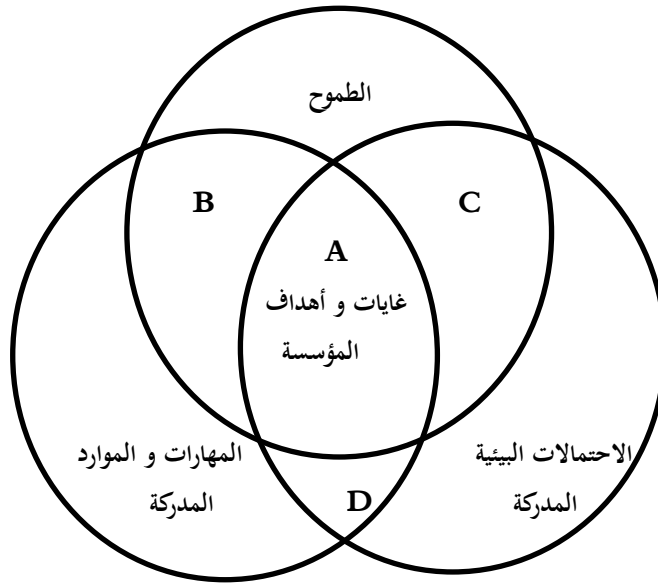
¹ Ibid, P422.

3-4- نموذج (BRUYAT 1993): يتم تمييز ثلاثة مساحات متداخلة، و المتمثلة في:¹

- تطلعات المقاول؛
- إدراك المقاول لمهاراته و موارده؛
- إدراك المقاول للفرص أو الإمكانيات التي تتيحها البيئة.

و قد وضع BRUYAT مخططا لعمليات إنشاء مؤسسة جديدة كما يلي:

الشكل (14): نموذج BRUYAT للسيرورة المقاولاتية



Source : Fayolle ALAIN, *Entrepreneuriat (apprendre à entreprendre)*, 2^{ème} édition, Dunod, France, 2012, P57.

يكشف التقاطع بين هذه الدوائر الثلاثة عن عدة مناطق. المنطقة A هي الأكثر إثارة للاهتمام. إنه يتوافق مع الإجراءات والمشاريع التي ينظر إليها الفرد على أنها مرغوبة وممكنة. في منطقة التقاطع يتم تحديد الفرص والمشاريع التي سيتم تطويرها. ستُترجم عمليا حسب الغايات وأحيانا بمرور الوقت حسب الأهداف. في هذا المجال، يعتبر الفرد أن لديه الوسائل والمهارات اللازمة لتطوير المشاريع مع فرص جيدة للتحقيق والنجاح ؛ لديه تصور إيجابي عن كفاءته. المنطقة B يتوافق مع الإجراءات أو المشاريع التي تتفق مع تطلعات الفرد ومهاراته وموارده ، ولكن لا يبدو أن البيئة مقبولة فيها. المنطقة C يتوافق مع الإجراءات المرغوبة والممكنة فيما يتعلق بالبيئة ، ولكن التي

¹ Hervé DAVALE, Analyse de processus de création par essaimage a partir des opportunités entrepreneuriales, VIIIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Ecole centrale Paris, 26-28 mai 1999, P08.

يعتبرها الفرد أنه لا يمتلك المهارات والموارد ، و دون توقع إمكانية الحصول عليها في الوقت الحالي. المنطقة D هي موقع الإجراءات المحتملة التي لا تتوافق أو لم تعد تتوافق مع تطلعات الفرد.¹

3-5-3- نموذج (HERNANDEZ 1999): وضع HERNANDEZ نموذج استراتيجي يعطي أهمية لكل من الفرد و فرصة الأعمال، حيث قسم السيرورة المقاولاتية إلى أربع مراحل أساسية،² و المتمثلة فيما يلي:³

3-5-3-1- المرحلة الابتدائية: هي في الأساس مرحلة البحث عن الفرصة انطلاقا من المراقبة و الرصد الدائم للبيئة الخارجية و التطورات الديمغرافية و التكنولوجية و أساليب الحياة.

3-5-3-2- مرحلة النضج: يجب أن يتحقق فيها التناسق بين منشيء المؤسسة و الفرصة المتاحة، و في حالة عد حدوث ذلك فإنه يكون من الحكمة التخلي عن المشروع.

3-5-3-3- مرحلة القرار: و فيها يتخذ الفرد قرار إنشاء المؤسسة و يتجلى السلوك المقاولاتي للفرد.

3-5-3-4- المرحلة النهائية: الانتهاء من وضع اللمسات الأخيرة لمشروع المؤسسة و البدء في التنفيذ.

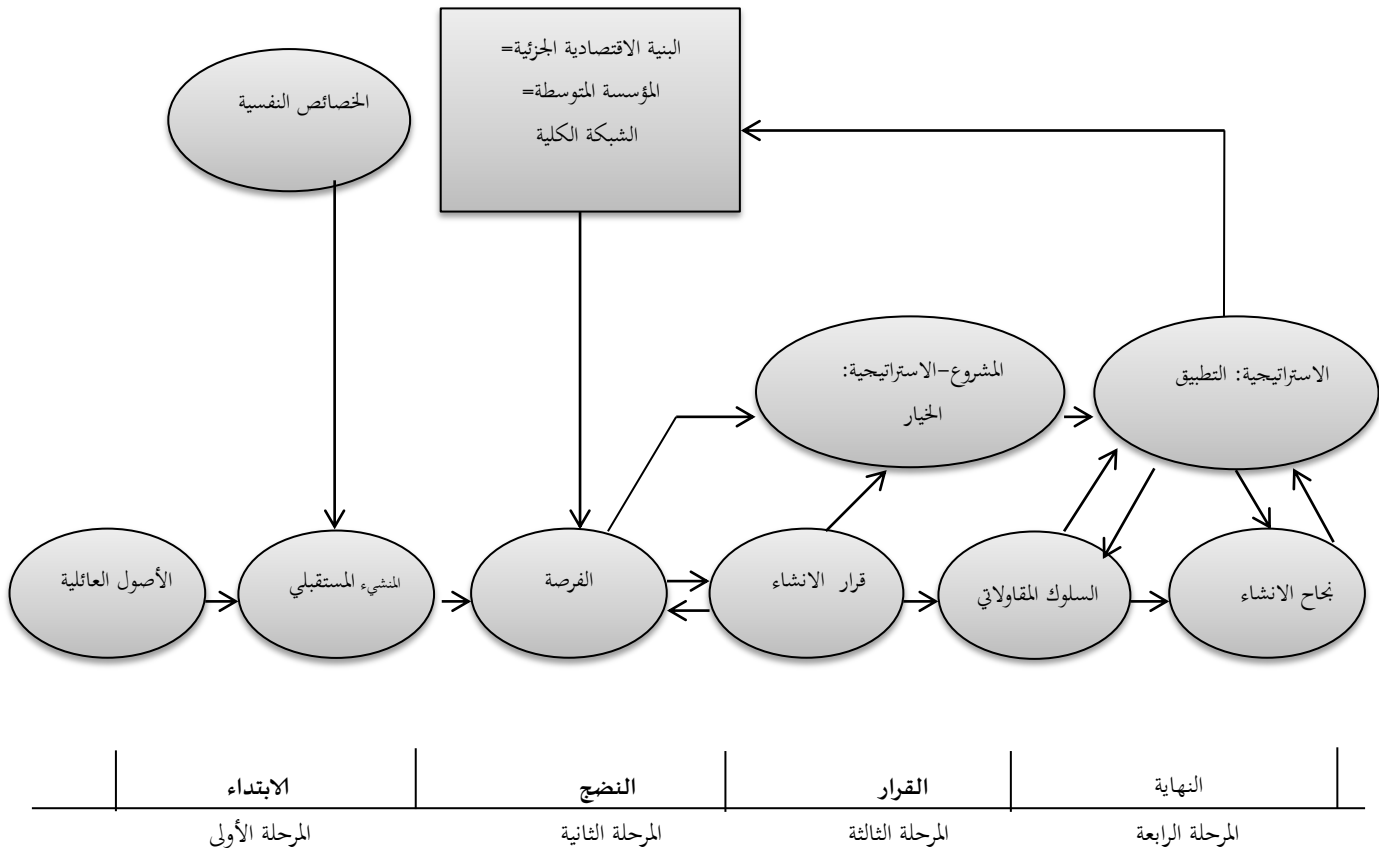
و يمكن توضيح هذه المراحل من خلال النموذج المبين في الشكل التالي:

¹ Fayolle ALAIN, Entreprenariat (apprendre à entreprendre), 2^{ème} édition, Dunod, France, 2012, P57.

² حمزة لفقير، روح المقاول و إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر (دراسة حالة مقاولي ولاية برج بوعرييج)، ص 57.

³ المرجع نفسه.

الشكل (15): نموذج HERNANDEZ للسيرورة المقاولاتية



المصدر: محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر - دراسة ميدانية -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، السنة الجامعية: 2015/2016، ص 63.

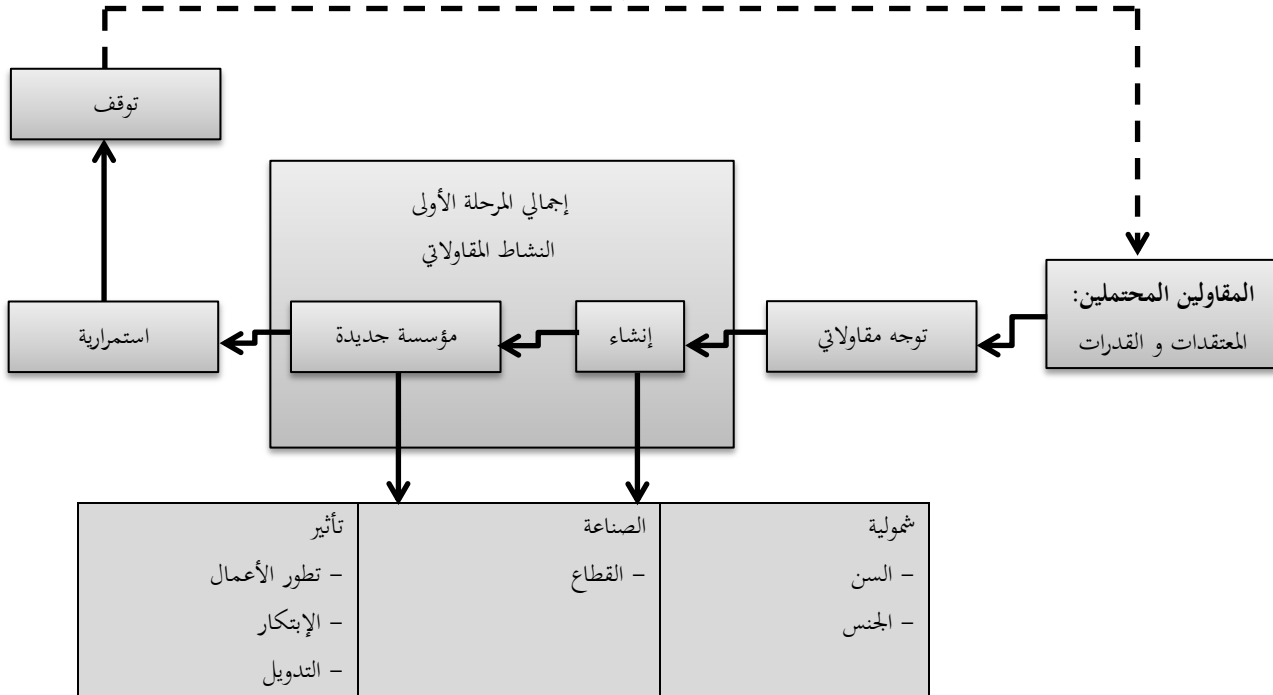
3-6- نموذج المرصد العالمي للمقاولاتية (GEM):

ينظر مشروع GEM إلى المقاولاتية على أنها عملية تتكون من مراحل مختلفة، من النية في البدء، إلى البدء للتو، إلى إدارة مؤسسات جديدة أو قائمة وحتى التوقف عن العمل. بالنظر إلى أن السياق والظروف التي تؤثر على ريادة الأعمال في الاقتصادات المختلفة متنوعة ومعقدة، فلا يمكن استنتاج أن إحدى المراحل تؤدي حتماً إلى المرحلة التالية. على سبيل المثال، قد يكون للاقتصاد عدد كبير من المقاولين المحتملين ولكن هذا قد لا يترجم بالضرورة إلى معدل مرتفع من النشاط المقاولاتي. لذلك، فإن الأسهم التي تربط الأطوار المختلفة ليست خطوطاً مستقيمة، مما يشير إلى الطبيعة المؤقتة للعلاقة بين المراحل المختلفة. يتم توضيح عملية ريادة الأعمال والتعريفات التشغيلية لـ GEM في الشكل (16).

يعتبر تصور GEM للمقاولاتية كعملية متعددة المراحل مفيداً لتقييم حالة المقاولاتية في نقاط مختلفة. تبدأ هذه العملية بإشراك المقاولين المحتملين، أولئك الأفراد الذين يعتقدون أنهم يمتلكون القدرات اللازمة لبدء الأعمال التجارية، والذين يرون فرصاً للمقاولاتية، والذين لن يشيهم عن القيام بذلك بسبب الخوف من الفشل. بالنسبة لبعض المقاولين المحتملين، فإن نواياهم في بدء الأعمال التجارية مدعومة بالتصورات التي يحملها المجتمع للمقاولين، والمكانة التي يتمتع بها هؤلاء الأفراد في مجتمعاتهم، وما إذا كانت وسائل الإعلام تمثل المقاولين بشكل إيجابي. المرحلة التالية هي نشاط مقاولاتي ناشئ أي أولئك الذين يبدأون مشاريع جديدة لم يتجاوز عمرها ثلاثة أشهر. نظراً للتحديات المرتبطة ببدء عمل تجاري جديد، تفشل العديد من المؤسسات الناشئة في الأشهر القليلة الأولى، وبالتالي لا يتقدم جميع المقاولين الناشئين إلى المرحلة التالية. يتم تعريف المقاولين الجدد على أنهم مقاولون ناشئون سابقون يعملون منذ أكثر من ثلاثة أشهر، ولكن أقل من ثلاث سنوات ونصف. يمثل أصحاب الأعمال الناشئة والجدد معاً إجمالي نشاط المقاولاتية في المراحل المبكرة (TEA) في الاقتصاد، وهو مقياس رئيسي لـ GEM. المؤسسات القائمة هي تلك التي كانت موجودة منذ أكثر من ثلاث سنوات ونصف. من المهم مراعاة كل من أصحاب الأعمال الراسخين وكذلك المقاولون الذين توقفوا عن الأعمال التجارية أو خرجوا منها لأن هاتين الفئتين تمثلان مورداً رئيسياً لأصحاب المشاريع الآخرين (على سبيل المثال توفير التمويل أو الإرشاد أو المشورة أو أنواع أخرى من الدعم). بالإضافة إلى ذلك، يمكن لرجال الأعمال السابقين إعادة دخول مجال ريادة الأعمال (العمل كرواد أعمال متسلسلة).¹

¹ Siri Roland XAVIER et al, Global Entrepreneurship Monitor, 2012, p13, Disponible sur : <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=48545>

الشكل (16): المسار المقاولاتي حسب GEM



المصدر: محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر - دراسة ميدانية -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2015، ص 64.

أولاً- مفهوم المقاول:

عرف Histrich and Others المقاول على أنه: ”الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة و ينظم الآليات و المتطلبات الإقتصادية و الإجتماعية، و كذلك القبول بالفشل و المخاطرة، و لديه القدرة على طلب الموارد و العاملين و المعدات و باقي الأصول و يجعل منها شيئاً ذا قيمة، و يقدم شيئاً مبدعاً و جديداً، و كذلك يتمتع بالمهارات و الخصائص سواء الإدارية و الإجتماعية و النفسية التي تمكنه من ذلك“.¹

ثانياً- خصائص المقاول: يتميز المقاول بمجموعة من الخصائص الشخصية و الخصائص السلوكية و الخصائص الإدارية:

1- الخصائص الشخصية: تتمثل الخصائص الشخصية فيما يلي:

1-1- الطاقة والحركية: فالطاقة و الحركية سلوك ضروري لا يمكن الإستغناء عنه، لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد معتبر، إضافة إلى تهيئة الوقت الكافي و الطاقة اللازمة لإنجاز الأعمال.

1-2- الثقة في النفس: تعمل الثقة في النفس على تنشيط الجوانب الإدراكية و التصورية للمقاول، و ذلك ما يجعله أكثر تفاؤلاً تجاه المتوقع من أعماله الجديدة، فالأفراد الذين يملكون الثقة في النفس يشعرون بأنهم يمكنهم مقابلة التحديات، و عن طريق الثقة بالنفس يستطيع المقاولون أن يجعلوا من أعمالهم أعمالاً ناجحة، إنهم يملكون شعوراً متفوقاً و إحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى، فميزة الإحساس بالأمان التي يبحث عنها الأفراد عادة لا تحد من قدرتهم و حريتهم في السيطرة على الأمور و يعتبرون حدوث الخطأ و تحمله جزءاً من ضريبة الأعمال و دافع كبير للإبداع و التطوير و إضافة قيم و خدمات جديدة للمجتمع.

1-3- القدرة على إحتواء الوقت: ينبغي على صاحب الفكرة أن يضع في الحسبان أنه سيقوم بتطوير مجموعة من الأنشطة في الحاضر، و التي سوف لن يكون لها أثر إلا لاحقاً، فلا يمكن تصور نجاح مؤسسة دون التفكير في المستقبل و تحديد الرؤية على المدى المتوسط.

1-4- القدرة على حل مختلف المشاكل: فقد تواجه المقاول عقبات عديدة عند قيامه بإنشاء مؤسسته، وهذا ما يفرض عليه محاولة حلها، و اللجوء في بعض الأحيان إلى طرق أخرى، و مع هذا فلا يجوز نقل كل المشاكل إلى إستشاري ما، لأنه ما قد يشكل له مشكلة لا يكون كذلك بالنسبة إلى إستشاري أو مساعد ما.

¹ بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، ط2، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن، 2010، ص 21.

1-5-5- تقبل الفشل: يشكل الفشل جزءاً من النجاح، و بالنسبة للمقاول الفشل و الخطأ و الحلم هي مصادر لإستغلال فرص جديدة، وبالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية.

1-6-1- قياس المخاطر: ينبغي أن يكون المقاول قد قدر المخاطر التي ستواجهه في المستقبل سواء كانت على المدى المتوسط أو الطويل، فالنجاح يأتي نتيجة لجهود طويلة و عمل دائم و تقييم مستمر للنشاط.

1-7-1- الإبداع و الابتكار: من أجل تستمر المؤسسة يجب أن تتبنى الإبداع و الابتكار في منتجاتها و هياكلها و مخططها الاجتماعي، لهذا تنشأ ضرورة للإنتفاح على الابتكار و التطوير و هذا ما يتطلب القدرة على التحليل و استعداد للإستماع و توفير الطاقة اللازمة للإستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.

1-8-1- القدرة على تقلد منصب القائد: يقود التطور الإيجابي لنشاط المؤسسة إلى هيكل معقد شيئاً فشيئاً، وهذا ما يتطلب وجود قائد إداري يمكنه تسيير مؤسسته، ويتمتع بالقدرة على إنعاش النشاط و التعامل مع الصراعات و تكيف الهياكل.¹

1-9-1- الإستعداد والميل نحو المخاطرة: إن أهم ميزة في المقاول هي الميل نحو المخاطرة، لذلك نجد أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي يديرها رجل واحد هو صاحب المؤسسة هي أكثر ميلاً للمخاطرة من المؤسسات الكبيرة.

و أن الأشخاص الذين لديهم الجرأة لخلق مؤسسة أو بدأ مشروع جديد يحمل نوعاً من المخاطرة هم مقولون، و المخاطرة متنوعة سواء عند بدأ المشروع أو تشغيله، فالمسير/المالك يعمل غالباً بأمواله الخاصة حتى أن هذه المخاطر قد تمتد للعائلة أيضاً، و تتضخم هذه المخاطر و تزداد عادة مع إحصائية فشل المشروع، و نلاحظ أنه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل و الاستعداد للمخاطرة.

إن أهم ما يجب أن يتمتع به المقاول هو الميل نحو المخاطرة، لكن المخاطرة غير المقامرة حيث تقوم الأولى على العمل الشاق، و انتهاز الفرصة السانحة، بينما تقوم المقامرة على الحظ و المصادفة.

1-10-1- الرغبة في النجاح: يعرف المقاولون أهدافهم جيداً، و يعملون بمشابة لتحقيق تلك الأهداف إنهم منظمون فيسيولوجياً على أنهم يختلفون في درجة الرغبة في النجاح عن غيرهم و يملكون درجات أكبر من الأشخاص العاديين حيث يقدمون مسؤولية ذاتية لأعمالهم ووظائفهم.

¹ معمر قربة، رشا بن لحبيب، العوامل المساهمة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة، ملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الوادي، 07/06 ديسمبر 2017، ص 04.

1-11- الإندفاع للعمل: عادة ما يظهر المقاولون مستوى من الإندفاع نحو العمل أعلى من الآخرين، حتى أن هذا الإندفاع و الحماس يأخذ شكل العناد و الرغبة في العمل الصعب و الشاق.

1-12- الإلتزام: لا بد للمقاولين من إدامة تركيزهم على أهدافهم و عدم تخليهم عن تخطيط أنشطة مختلفة و يمكن لأي إنسان أن ينجح في العمل الحر بشرط ألا يتراجع، و أن يتعلم من أخطائه و أخطاء الآخرين ذلك أن بقاء و نمو الأعمال و المشاريع لا يتوقف فقط على بعض الخصائص مثل الوضوح و التنظيم، و التخطيط الجيد، بل أن نموها يتغذى أساسا على التضحية و الإلتزام.

1-13- التفاؤل: يتميز المقاولون بأنهم متفائلون، فهم متفائلون أكثر من غيرهم، صحيح أن المقاولون قد يفشلون في تحقيق شيء ما في مرحلة ما من مراحل الحياة، وهذا الأمر لا يمكن تفاديه و لكننا يجب أن نتعلم من ذلك الفشل، حيث نعتبر أن الفشل حلقة في سلسلة النجاح، شرط أن لا تكون هذه الخطوة الأخيرة في المرحلة.¹

2- الخصائص السلوكية: تتضمن الخصائص السلوكية الخصائص التالية:²

2-1- المهارات التفاعلية: و تمثل مجموعة المهارات الإنسانية من حيث بناء و تكوين علاقات إنسانية بين العاملين و الإدارة و المشرفين على الأنشطة و العملية الإنتاجية، و السعي لخلق بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير و الإحترام و المشاركة في حل المشكلات و رعاية أو تنمية الابتكارات، فضلا عن تحقيق العدالة في توزيع الأعمال و تقسيم الأنشطة و إقامة قنوات إتصال متفاعلة. تتضمن سير العمل بروح الفريق الواحد وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الأداء.

2-2- المهارات التكاملية: يجب أن يسعى المقاولون بإستمرار إلى تنمية مهاراتهم التكاملية بين العاملين، حيث تصبح المؤسسة أو المشروع و كأنه خلية عمل متكاملة، و تتضمن إنسيابية لأعمال و الفعاليات بين الوحدات.

3- الخصائص الإدارية: تتمثل الخصائص الإدارية فيما يلي:³

¹ حمزة لفقير، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاول مع دراسة حالة برنامج CREE GERME المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية و الحرف - سطيف-، رسالة مقمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، السنة الجامعية 2008/2009، ص 15.

² المرجع نفسه، ص 17.

³ محمد شقرون، دور المقاولاتية في ترقية المشاريع الصغيرة المنتجة (دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية سيدي بلعباس)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية (تخصص: الإبداع و المقاولاتية)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2014/2015، ص ص 21، 22.

3-1- المهارات الإنسانية: و تتمثل في المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني و التركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم الإنسانية والاجتماعية، و تهيئة الأجواء الخاصة بتقدير وإحترام الذات فضلا عن إحترام الذات و المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات من خلال بناء بيئة أعمال تركز على الجانب السلوكي و الإنساني مما ينعكس على أداء المشروع.

3-2- المهارات الفكرية: تتطلب إدارة المشروعات مجموعة المهارات الفكرية و إمتلاك المعارف و الجوانب العلمية والتخطيطية و الرؤيا لإدارة مشروعه و القدرة على تحديد السياقات و النظم و صياغة الأهداف على أسس رشيدة وعقلانية.

3-3- المهارات التحليلية: وتتم بتفسير العلاقات بين العوامل و المتغيرات المؤثرة حاليا و مستقبليا على أداء المشروع و تحليل الأسباب و تحديد عناصر القوة و الضعف الخاصة بالبيئة الداخلية للمشروع، والتهديدات المحيطة بالمشروع في البيئة الخارجية، وأثر ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة، و كذلك تحديد سلوكيات المنافسين و تصوراتهم المستقبلية و سلوكيات المستهلكين و أثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع.

3-4- المهارات الفنية: تتمثل في المهارات الأدائية و معرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية و المهارات التصميمية للسلع و معرفة كيفية أداء الأعمال خاصة ما يتعلق بتصميم المنتج و كيفية تحسين أدائه و كل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية و معرفة كيفية تركيب الأجزاء و صيانة بعض المعدات والآلات، والمكونات الأساسية للآلات و المعدات، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشروعات، حيث ينظر العاملين إلى المقاولين وكأنهم المرجع الأساسي لهم في هذا النشاط.

ثالثا- تصنيفات المقاول: هناك عدة تصنيفات للمقاولين، حيث تندرج تحت كل تصنيف أنواع من المقاولين، و من أهم هذه التصنيفات مايلي:

1-المقاول الحرفي مقابل المقاول الانتهازي: وضعت هذه المقاربة سنة 1967، و تشمل وجهين للمقاول هما:¹

1-1-المقاول الحرفي: هو الذي يملك قليلا من التعليم، لكنه يتمتع بكفاءات تقنية و مركزة، فهذا النشاط نابع من قلبه، إذ يتقبل إمكانية توارث الحرفة من الآباء، كما له قابلية لتوريثها للأبناء، فهو يخشى السيطرة على مؤسسته و خروج المهنة من العائلة، و يرفض بصفة عامة نمو مؤسسته و يهدف إلى البقاء و الاستمرارية.

¹ محمد قوجيل، مطبوعة دروس في مقياس المقاولاتية موجهة لجميع تخصصات السنة الأولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2017، ص 22.

1-2-المقاول الانتهازي: يعتبر وجه متناقض لسابقه، فهو يمتلك مستوى تعليمي مرتفع بالمقارنة مع الأول أما خبرته في الأعمال فهي متنوعة، هذا المقاول يعرف الإدارة و العمليات المتعلقة بها، و يرفض أن يستمد نشاطه من الآباء فهو ليس نمطيا، يجب المخاطرة و يمنح لنفسه مكان في النمو و التطور حتى و إن كان ذلك على حساب الاستقلالية.

2-تصنيفات جاكлин لوفر (J. Laufer, 1975): قامت بهذه التصنيفات بناء على دراسة دامت عشرون (20) سنة مست 60 حالة لإنشاء مؤسسات، و تتمثل هذه التصنيفات في الآتي:¹

1-2-المقاول المدير أو المبدع: هذا النوع من المقاولين تخرج من الجامعة أو مدرسة كبيرة، حضني بمسار مهني بارز في مؤسسة كبيرة، تحركه حاجاته الخاصة مثل الرغبة في الانجاز و تحقيق مشروع، و التمتع بالسلطة، و تتمحور هذه الأهداف حول التطوير و الإبداع.

2-2-المقاول المالك و المتوجه نحو النمو: له رغبة ملحة و دائمة في النمو و التطور، غير أن هذه المسألة طرحت إشكالية الاستقلالية المالية عند محاولة إيجاد التوازن بين هذا النمو و الملكية، هذه الرغبات تقترب من التصنيف السابق مع التركيز على حاجات السلطة أكثر.

2-3-المقاول الباحث عن الفعالية: يبحث عن هدف ذو أولوية ألا وهو الاستقلالية، و عليه فهو يرفض النمو الذي قد يؤثر على هذا الهدف، و تتركز حاجاته هو الآخر على السلطة.

2-4-المقاول الحرفي: هذا المقاول كنظيره السابق يسعى إلى الاستقلالية، فهي طموحه الأساسي من خلال إنشاء مؤسسة، التي يفضلها على النجاعة الاقتصادية، أما أهدافه فهي البقاء و الاستمرار.

3- مقارنة شومبيتر: ركز شومبيتر على الوظائف الاقتصادية و الموقع الاجتماعي للمقاول فجاء تصنيفه سنة 1935 كالتالي:²

3-1- المنتج المسوق: يمارس وظائف متنوعة، فهو بصدد تقديم مشروع رأسمالي.

3-2-قبطان الصناعة: يعتبره قبطانا إما من خلال شخصيته و تأثيرها، أو من خلال مكتسباته أو مراقبة أغلب الاجراءات.

¹ مريم لونيبي، المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولاتية في الجزائر (دراسة حالة المؤسسة الكبرى للآلات الصناعية بباتنة)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة سطيف 02، السنة الجامعية: 2014/2015، ص 175، 176.

² مريم لونيبي، مرجع سبق ذكره، ص 176.

3-3-المدير الموظف: يتسم بأن أعمال غير رأسمالية، وقد لا يهتم بالنتائج التي تحققها المؤسسة، وهو مقاول يمتلك قانون خاصا به.

3-4-المؤسس المشارك: يقوم ببعث نشاط قوي في بداية المشروع أو نشاط المؤسسة، لكن سرعان ما ينسحب".

4-أنماط المقاولين تبعا لمنطق النشاط PIC و CAP:

هناك العديد من الاقتراحات حول أنماط المقاولين نذكر من بينهم اقتراح كل من جوليان وماركنزي و الذي صنف المقاولين تبعا لمنطق النشاط PIC و CAP حيث اعتمد في هذا الاقتراح على مبدأ تواجد ثلاث مبتغيات سوسيو اقتصادية للمقاولاتية وهي: استمرارية المؤسسة، الاستقلالية، النمو. ومن خلال هذه العناصر الثلاثة قام الباحثون باستخلاص نمطين هامين من المقاولين وهما:¹

4-1-الفرد الذي يعمل تبعا للمنطق الوراثي PIC: يبحث المقاول في ظل هذا النمط عن تكديس الثروة قبل كل شيء، قد تكون في شكل ممتلكات ذات قيم استعماليه يعطي الأولوية لاستمرارية المؤسسة، ويطمح للحفاظ على استقلالية ذمته المالية فيرفض إدخال شركاء أو مقرضين خارجيين، ماقد يجعل هدف نمو المؤسسة يتنافى مع فكرة الاستقلالية المالية، وينتشر هذا النمط بشكل كبير على مستوى المؤسسات العائلية، الذي يرغب المقاول فيها بتوسيع استثمارات عائلته ويظهر بشكل أكبر في استثمارات البناء و الزراعة، كما أن الفرد في هذا النمط لا يثق في إخراج الأنشطة الاستثمارية المعنوية (التكوين ، التجديد، البيع،...).

4-2-الفرد الذي يعمل تبعا لمنطق الفعل المقاولاتي CAP: انطلاقا من منطلق تكديس الثروة يمكن اقتراح منطق آخر ألا وهو منطق رأس المال، ويتعلق هذا الأمر بالأنشطة الخدمائية خاصة، والتي قد تظهر قدرة عالية على النمو وبالتالي ستكون ذات مردودية عالية ولكن في حالة ما تم التخلي عن هذه المؤسسة فستكون قيمة التخلي عنها شبه معدومة، والمقاول ضمن هذا النمط يبحث عن الأنشطة ذات النمو القوي، فلا يولون اهتماما كبيرا بالقيمة المادية للمؤسسة، ويتجهون نحو المشاريع المخطرة (في حين مقاولون PIC يحاولون تفادي الخطر) وهم في بحث دائم عن الاستقلالية في اتخاذ القرار دون الاهتمام بمسألة الاستقلالية في رأس المال، الأمر الذي يجعله يلجأ للبحث عن أموال خارجية، والتي قد تؤدي إلى استقلالية فروع المؤسسة، مع بقائه سيد للمؤسسة، في حين لا يأبه كثيرا لاستمرارية مؤسسته فيمكن تغيير النشاط بسهولة، ماعدا في بعض الحالات الاستثنائية و يطلق

¹ معمر قرية، رشا بن لحبيب، مرجع سبق ذكره، ص 04.

على هذا النوع من المقاولين CAP فالمقاو من هذا النوع يتموقع ضمن أنشطة متزعزعة و متطورة وفي توسع وله ميل لإخراج البعض من وظائفها، ويعطي الأولوية للاستثمارات المعنوية مثل البحث والتطوير، والإشهار والاتصال و تكوين الأفراد ويفضل الهياكل المرنة القادرة على التكيف مع المحيط.

رابعاً- أدوار المقاو: يلعب المقاوون دوراً مهماً و مؤثراً في واقع الحياة التي يعيشون فيها و المجتمع الذي يتعايشوا معه، و يبرز دورهم في الجوانب التالية:¹

1- إنشاء أسواق جديدة: أي أن هذه الأسواق الجديدة التي ينشئها المقاوون ماهي إلا عبارة عن مجموعة من المواقع الجديدة التي تحتوي الأفراد و الإحتياجات اللازمة لتلبي إحتياجات و تشبع رغبات الآخرين، حيث أن المقاوون هم أناس مبدعون و يحققون جذب الموارد و الفرص، و هم الذين يخلقون عملاء و بائعين، و أن هذا هو ما يميزهم عن رجال الأعمال التقليديين الذين يمارسون وظائفهم الإدارية بشكل تقليدي كالتخطيط و التنظيم و الرقابة و تحديد المهام.

2- اكتشاف مصادر جديدة للمواد: حيث يعملوا بشكل متواصل على اكتشاف ما هو جديد و عدم القبول بالمصادر التقليدية أو الروتينية المتاحة، و إنما يسعون دائماً إلى الإبداع و الإبتكار و اكتشاف مصادر جديدة لتحسين عمل مؤسساتهم لينعكس ذلك على الوفرة في التكاليف و النقل و تحسين الجودة.

3- تقديم الشيء الجديد: و يعني الشيء الجديد تكنولوجيا جديدة و صناعات جديدة و منتجات جديدة.

4- تحريك الموارد الرأسمالية: و تعني تحريك عناصر الإنتاج المختلفة كالأرض و العمال و رأس المال و غيرها.

5- خلق و إتاحة فرص عمل جديدة: و يعني أن نتاج العمل المقاوالاتي المتمثل في فتح مشاريع و أسواق جديدة تساعد في تشغيل الأيدي العاملة و الحد من البطالة و دعم الاقتصاد الوطني.

6- تحقيق المسؤولية الاجتماعية: أي تقدم الخدمة للمجتمع و البيئة و التي هو أي المقاو جزء لا يتجزأ منها.

¹ عاكف لطفى خصاونه، إدارة الإبداع و الإبتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2011، ص ص 144، 145.

أولاً-نشأة و تطور التعليم المقاولاتي: يعود تاريخ تدريس المقاولاتية في العالم، و على مستوى الجامعات إلى عام 1947 عندما قدم MACES أول مقرر دراسي في المقاولاتية في جامعة هارفارد الأمريكية، و على وجه التحديد في كلية هارفارد لإدارة الأعمال، حيث جذب هذا المقرر انتباه و إعجاب 188 طالبا من طلاب الفرقة الثانية لدرجة ماجستير إدارة الأعمال و البالغ عددهم 600 طالبا، و قد كان السبب الواضح لتقدم هذا المقرر هو الاستجابة لإحتياجات الطلاب الذين عادوا بعد أداء الخدمة العسكرية في الحرب العالمية الثانية لينضموا إلى إقتصاد يمر بمرحلة إنتقالية نظرا للإهيار الذي حدث للصناعات الحربية بعد إنتهاء الحرب.

و قد حقق هذا المقرر شعبية على الرغم من أن عضو هيئة التدريس الذي بدأه كان يرى أن هذا المقرر لن يحقق النجاح الأكاديمي المنشود، و قد قام بنقل اهتماماته إلى دراسة مجالس الإدارات في المؤسسات الكبيرة، إلا أن موضوع المقاولاتية لم يحقق الجاذبية المتوقعة منه - بصفة عامة - خلال السنوات العشر التالية عقد الخمسينيات (وقد ظهر ذلك جزئيا من خلال قياس الأنشطة المقاولاتية في الإقتصاد الأمريكي خلال هذه الفترة، فقد حدثت حالة من الهبوط في الأنشطة التجارية و المهنية في الإقتصاد الأمريكي، قابله نمو كبير في المؤسسات الكبيرة خلال الخمسينيات و الستينيات من القرن العشرين).

و لكن مع بداية عقد السبعينيات، شهدت مدارس إدارة الأعمال التي تقدم مقررات دراسية في مقاولات الأعمال تغييرا جذريا، فقد بدأت 16 جامعة في تقديم هذا المقرر، ومن الصعب تحديد السبب الرئيسي لحدوث هذا التغيير، إلا أن مقاييس الأنشطة المقاولاتية أوضحت إنتهاء حالة الهبوط و بدأت هذه الأنشطة في الصعود مرة أخرى بدءا من عام 1966، وقد صاحب ذلك ظهور مجالات علمية جديدة تهتم بمقاولات الأعمال.

و بدأت معاني كلمة "المقاول" تنتقل من تعبيرات مثل الجشع و الاستغلال و الأنانية و عدم الولاء إلى الإبداع، خلق الوظائف، الربحية و الابتكار، ولقد قادت الجامعات الأمريكية في هذا العقد العديد من الجامعات الأخرى في العالم نحو تعليم المقاولاتية، حيث يعود الفضل في ذلك إلى جامعة جنوب كاليفورنيا كأول جامعة تطرح أول مساق حديث و متطور في المقاولاتية في عام 1971 و في نهاية السبعينيات لم يكن مجال المقاولاتية يمثل سوى نشاطا هامشيا كان يفتقر من الناحية الأكاديمية إلى الإطار المعرفي الواضح، و يرجع ذلك إلى قلة عدد الدراسات التي تناولت هذا المجال خلال تلك الفترة و لقد نما تعليم المقاولاتية و البرامج الأكاديمية لها في منتصف و بداية الثمانينات من القرن العشرين، حيث زاد عدد الجامعات التي تدرس المقاولاتية إلى أكثر من 250 جامعة تعرض العديد من المساقات في هذا المجال، حيث كان مجال المقاولاتية يمثل مجالا دراسيا واعداء، إلا أنه مع بداية

الثمانينات و في ظل التطورات الضخمة في حجم المعرفة العلمية المتوافرة، أصبح من الممكن الإدعاء بأن مجال المقاولاتية قد أصبح مجالاً أكاديمياً شرعياً على كافة الأصعدة.

مع نهاية التسعينيات، زاد عدد المساقات إلى أكثر من 2200 مساق في النظام التعليمي الأمريكي، و حوالي 1600 مدرسة في المقاولاتية، 44 مجلة أكاديمية و 100 مركز بحث متخصص ببرامج أكاديمية متميزة.¹

ثانياً- تعريف التعليم المقاولاتي:

عرفها Shane و Venkataraman (2000) على أنها: ”عملية منظمة تهدف لتنمية المهارات المقاولاتية لدى الفرد، و تعزيز ثقافة الإبداع و الابتكار و التطوير و الاستكشاف، و استغلال الفرص و استيعاب المهارات الإدارية القائمة على الإدارة المنهجية لتلبية احتياجات تشغيل الأعمال التجارية بكفاءة و فعالية و تحقيق الربحية و النمو المستدام“.²

ثالثاً- أهمية التعليم المقاولاتي: تتجلى أهمية التعليم المقاولاتي فيما يلي:³

- تهتم برامج التعليم المقاولاتي بتنمية القدرة على توفير وظيفة للذات و للغير من خلال إقامة مشاريع مقاولاتية تقوم بإنتاج السلع و الخدمات؛
- تسعى المقاولاتية لبناء نظام اقتصادي يتسم بالإبداع و الابتكار يتم تفعيلها تحت مظلة مؤسسات التعليم العالي؛
- يعد التعليم المقاولاتي خطوة أساسية نحو غرس روح المبادرة، و زيادة نجاح فرص الأعمال، و صناعة قادة المستقبل تحمل أعباء النمو الإقتصادي الوطني المواكب للتوجهات العالمية؛
- يساعد التعليم المقاولاتي في بناء مجتمع المعرفة، من خلال تقديم مقاولين في الإبداع و الابتكار، بما يمكن من التحول نحو إحداث طفرة في بناء الإقتصاد المعرفي من خلال تقديم أفكار متجددة ذات العلاقة بتنمية المجتمع؛

¹ فضيلة بوطورة، فاطمة الزهراء بوطورة، أهمية و دور دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية في نشر الثقافة المقاولاتية (دراسة حالة دار المقاولاتية بجامعة تبسة)، ملتقى وطني حول الجامعة المقاولاتية (التعليم المقاولاتي و الابتكار، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة معسكر، 11/10 ديسمبر 2018، ص 04.

² عماد عبد اللطيف محمود، التربية الريادية و متطلباتها من التعليم الجامعي، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، مصر، العدد 37 مكرر، 2017، ص ص 209، 210.

³ مراد مهدي، التعليم المقاولاتي آلية لتنمية الثقافة المقاولاتية في أوساط الطلبة في ظل التحولات الإقتصادية المعاصرة، مجلة أبعاد إقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، المجلد 08، العدد 02، 31 ديسمبر 2018، ص 409.

■ يسمح التعليم المقاوالاتي للأفراد العاملين في المؤسسات بكسب مهارات و ابتكارات تمكنهم من زيادة معدلات الإنتاج تفوق أقرانهم نسبة كبيرة؛

■ يؤدي التعليم المقاوالاتي إلى زيادة احتمال إمتلاك الخريجين لأفكار مشاريع ذات تكنولوجيا عالية تخدم التوجه نحو بناء مجتمع قادر على التغلب على مشاكل البطالة و الآفات الإجتماعية.

رابعاً- أهداف التعليم المقاوالاتي: يهدف التعليم المقاوالاتي بشكل عام إلى إكساب الأفراد وهم في مراحل عمرية مختلفة سمات المقاولة وخصائصها السلوكية مثل: المبادرة، المخاطرة، والسيطرة الجوهرية الداخلية والاستقلالية من أجل خلق جيل جديد من المقاولين، ومن هنا فإن أهم أهداف التعليم المقاوالاتي تتمثل فيما يلي:¹

■ تمكين الأفراد لتحضير خطط عمل لمشاريعهم المستقبلية؛

■ التركيز على القضايا و الموضوعات الحرجة و المهمة قبل تنفيذ و تأسيس المشروع، مثل أبحاث و دراسات السوق، تحليل المنافسين، تمويل المشروع، و القضايا و الإجراءات القانونية، وقضايا النظام الضريبي في البلد؛

■ تمكين الطلبة من تطوير سمات و خصائص السلوك المقاوالاتي لديهم مثل الاستقلالية، وأخذ المخاطرة، و المبادرة و قبول المسؤوليات، أي التركيز على مهارات العمل المقاوالاتي و المعرفة اللازمة و المتعلقة بكيفية سيبدأ المشروع و إدارته بنجاح؛

■ تمكين الأفراد ليصبحوا قادرين على خلق مشاريع تقنية متطورة أو منظمات مبنية على التكنولوجيا بشكل أكبر، والعمل على تأسيس المشاريع والمبادرات المقاوالاتية لديهم؛

■ المهارات الإدارية القدرة على حل المشاكل، القدرة على التنظيم، القدرة على التخطيط، اتخاذ القرار، تحمل المسؤولية؛

■ المهارات الاجتماعية: التعاون، العمل الجماعي، القدرة على تعلم أدوار جديدة بشكل مستقل؛

■ تطوير الشخصية: الثقة بالنفس، التحفيز المستمر، التفكير النقدي، القدرة على التأمل الذاتي، القدرة على التحمل والمثابرة؛

■ المهارات المقاوالاتية القدرة على التعلم بشكل مستقل، الإبداع، القدرة على تحمل المخاطر، القدرة على تجسيد الأفكار، القدرة على التسيير، وتحفيز العلاقات التجارية؛

¹ أيوب صكري و آخرون، واقع التعليم المقاوالاتي في الجزائر (الإنجازات و الطموحات)، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، معهد العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي ميلة، المجلد 01، العدد 04، ص ص 16، 17.

- تحسين قدرة متلقي التعليم المقاولاتي على تحقيق الانجازات الشخصية والمساهمة في تقدم مجتمعاتهم؛
- إعداد أفراد مقاولين لتحقيق النجاح عبر مراحل مستقبلهم الوظيفي ورفع قدراتهم على التخطيط للمستقبل ؛
- توفير المعارف المتعلقة بمقاولة الأعمال؛
- بناء المهارات اللازمة لإدارة المشاريع الريادية ولصياغة وإعداد خطط الأعمال؛
- تحديد الدوافع وإثارتها وتنمية المواهب المقاولاتية؛
- العمل على تغيير اتجاهات جميع فئات المجتمع وغرس ثقافة العمل الحر في مختلف مجالاته.

خامسا-برامج و متطلبات التعليم المقاولاتي:

1-برامج التعليم المقاولاتي:

1-1-1-مراحل بناء برامج التعليم المقاولاتي: تمر عملية بناء برامج التعليم المقاولاتي بخمسة (05) مراحل، تتمثل هذه المراحل في:¹

1-1-1-تعلم أساسيات المقاولاتية: يجب على الطلبة أن يتعلموا و يمارسوا الأنشطة المختلفة للملكية المشاريع في الصفوف المدرسية الابتدائية و الإعدادية و الثانوية، ففي هذه المرحلة يتعلم الطلبة أساسيات الإقتصاد، الفرص و الخيارات المهنية الناتجة عنها، و أن يتقنوا المهارات الأساسية للنجاح في إقتصاد العمل الحر، إن الدافعية للتعلم و الإحساس بالفرص الفردية هي النواتج الخاصة في هذه المرحلة.

1-1-2-الوعي بالكفاءة: إن الطلبة يتعلمون الحديث بلغة الأعمال، و يرون المشاكل من وجهة نظر أرباب العمل، و هذا جانب أساسي في المهنة و التعليم التقني، حيث أن التركيز يكون حول الكفاءات الأولية و إكتشافها لديهم، و التي يمكن تعلمها في مساق خاص بالمقاولاتية، أو أن تحتويه المساقات و المناهج الأخرى التي ترتبط بها، على سبيل المثال مشاكل التدفق النقدي يمكن أن تستخدم في منهاج الرياضيات، و يمكن أن تصبح عروض المبيعات جزءا من منهاج مهارات الإتصال.

1-1-3-التطبيقات الإبداعية: إن مجال الأعمال معقد، لذا فإن جهود التعليم لا تعكس هذا التعقيد بطبيعته، ففي هذه المرحلة يستكشف الأفراد الأفكار و تخطيط الأعمال من خلال حضورهم العديد من الندوات و التي تضمن العديد من التطبيقات الإبداعية، و من هنا فإن الأفراد يكتسبون معرفة عميقة وواسعة عن المراحل السابقة،

¹ أمينة بديار، عرايش زينة، واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر و دوره في استدامة المشاريع المقاولاتية، مجلة آفاق للبحوث و الدراسات، المركز الجامعي إليزي، العدد 03، جانفي 2019، ص ص 15، 16.

إن هذه المراحل تشجع الأفراد لإبتكار و خلق فكرة أعمال فريدة للقيام بعملية اتخاذ القرار من خلال بناء خطة عمل متكاملة بالإضافة إلى تجربة وممارسة عمليات الأعمال المختلفة.

1-1-4-1-1-1 بدأ المشروع: بعد أن يكتسب الأفراد البالغون تجربة العمل المقاولاتي و التعليم التطبيقي، فإن العديد منهم يحتاج إلى مساعدة خاصة لترجمة فكرة العمل المقاولاتي إلى واقع عملي، و خلق فرصة عمل. ويمكن القيام بذلك من خلال توفير الدعم و المساعدة في برامج التعليم التقني و المهني، و برامج الدعم و المساعدة المقدمة لأفراد في الكليات و الجامعات، وذلك لتعزيز بدء و تأسيس المشروع، و تطوير السياسات و الإجراءات للمشاريع القائمة و الجديدة.

1-1-5-1-1-1 النمو: عندما تنضج المؤسسة فإن العديد من التحديات ستواجهها في هذه المرحلة، وفي العادة فإن العديد من مالكي الأعمال لا ينشدون المساعدة في هذه المرحلة. إن سلسلة من الندوات المستمرة أو مجموعات الدعم يمكن أن تساعد المقاول لتعريف و تمييز المشاكل المحتملة و التعامل معها في الوقت المناسب وحلها بفاعلية، مما يمكن من نمو و تطوير المشروع.

1-1-2-1-1-1 تصنيف برامج التعليم المقاولاتي: إن برامج التعليم المقاولاتي يمكن أن تصنف إلى أربعة (04) أصناف كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (01): أنماط برامج التعليم المقاولاتي

نمط البرنامج	أهداف البرنامج
التوعية و التحسيس بالمقاولاتية	معرفة المزيد عن المقاولاتية و مهنة المقاول
إنشاء المؤسسة	تشكيل مهارات تقنية، إنسانية و إدارية من أجل توليد الإيرادات الخاصة به، إنشاء مؤسسته الخاصة و خلق مناصب شغل
تطوير المؤسسات	الاستجابة للحاجيات الخاصة بالمالكين المسيرين
تطوير المدربين	تطوير المهارات من أجل التشاور و التعلم و متابعة المؤسسات الصغيرة

المصدر: محمد علي الجودي ، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي (دراسة على عينة من طلبة جامعة الخلفة)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، السنة الجامعية: 2014/2015، ص 163.

2-متطلبات التعليم المقاولاتي:

إنّ متطلبات التعليم المقاولاتي تشمل جوانب وعناصر مختلفة لتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية، ولتحقيق متطلبات التعليم المقاولاتي في البيئة العربية يجب إحداث شراكة حقيقية ما بين المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة والجهات الداعمة التابعة لمنظمات القطاع الخاص، وهذه المتطلبات تتمثل فيما يلي:¹

2-1- البنية التحتية: من خلال توفير قاعات مناسبة ومجهزة بالطاولات والكراسي والأدوات اللازمة، وأجهزة الحواسيب والأجهزة والمعدات المختلفة الأخرى مثل جهاز عرض الشرائح، والبرمجيات التي توفر التطبيقات العملية والتدريبية التي تسهل التعامل مع المحتوى المقاولاتي، والذي يجب أن يكون في الغالب باللغة العربية.

2-2- الموارد البشرية: وتعتبر تلك الأفراد المؤهلة والمدربة والقادرة على استخدام وتطبيق استراتيجيات وأساليب تدريبية متقدمة في المقاولاتية، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل مناسب يخدم هذه العملية، نظراً لأن هذا التعليم يتطلب تغييراً جذرياً في نمط التفكير لدى المتعلمين.

2-3- البيئة: وهي البيئة الممكنة التي تدعم خطوات تنفيذ برامج التعليم المقاولاتي وخططه وأهدافه، وتستمد هذه البيئة تمكينها وتفوقها من تمع على جميع المستويات ابتداءً من القادة التربويين والأكاديميين ومتخذي القرار إلى المواطن العادي، و من هنا يتوفر التعاون والدعم الكامل من قبل الجميع لإنجاح مبادرة هذا التعليم في المجتمع.

2-4- التجارب السابقة: الاستفادة من التجارب العالمية في هذا الخصوص والبناء عليها في الممارسة والتطبيق.

2-5- التكيف: الاستجابة للتحديات والضغط الكبيرة التي تفرضها طبيعة هذا العصر الذي نعيشه على هذا النوع من التعليم والسلوك المقاولاتي، ومحاولة التكيف معها قدر الإمكان.

سادسا- استراتيجيات التعليم المقاولاتي: تتمثل أهم استراتيجيات التعليم المقاولاتي فيما يلي:²

1- نموذج العرض: ويعطي الأولوية لتحويل المعارف والمهارات التي يتمتع بها المعلم والمتعلم على شكل " توصيل للمعلومات "أو " حكاية قصة ". فالمعلمين هم الأشخاص الذين يقدمون المعلومات، والطلبة هم الذين يستقبلونها بأقل سلبية، والمحتوى يعرف عموماً من خلال البحث الأكاديمي الذي يتم تعليمه، عن طرق التدريس المستخدمة تكون على شكل مؤتمرات، محاضرات، ماجيستير، عرض عن طريق الأجهزة السمعية البصرية. وتكون أنظمة

¹ أمينة بديار، مرجع سبق ذكره، ص ص 14، 15.

² جميلة قدودو، بودالية بوراس، التعليم المقاولاتي مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية، مجلة الاقتصاد و المناجنت، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، المجلد 17، العدد 01، 2018/06/01، ص ص 38-42.

التقييم على حساب كل الإنصات والقراءة، وتقتصر على قياس درجة الحفظ لدى الطلبة لكل المعارف التي تم تدريسها لهم؛

2- نموذج الطلب: وهو معاكس للنموذج الأول، وهو يقوم على الاحتياجات، الدوافع وأهداف الطلبة. في هذا النموذج، فإن التعليم يصمم على أساس خلق بيئة ملائمة لاكتساب المعارف، والمعلمين هم مسهلين في حين أن الطلبة لهم دور نشط في المساهمة في تعلمهم. وفي هذا النموذج، المعارف التي سيتم اكتسابها هي في الأساس تعرف وفقا لاحتياجات الطلبة في أنشطتهم المستقبلية، وفي الممارسة العملية فإن هذا النموذج غالبا ما يجمع تقنيات بيداغوجية تسلط الضوء على المناقشات، الاستكشافات، التجارب، البحوث المكتبية وعلى شبكة الانترنت، أعمال تجريبية في المخابر، الدراسات الميدانية، والنقاشات الجماعية. وتكون نظم التقييم في معظمها من أجل المتكولين، ويكون على الطلبة استعادة آرائهم وأفكارهم على ما تعلموه؛

3- نموذج الكفاءة: يبحث هذا النموذج في تنمية وتطوير الاستعدادات للطلبة في حل المشاكل المعقدة باستعمال المعارف والاستعدادات المفتاحية، والتعليم هنا يكون تداخليا بين المعلم والطالب وجعل التعلم ممكنا. ويصبح المعلمون كالمدرسين أو المطورين في حين أن الطلبة مقترحون لبناء معارفهم فعليا من خلال التفاعل مع معلمهم وكذلك أصدقائهم في المحاضرة، وتكون المعارف التي سيتم الحصول عليها هي أساسا حول حل المشاكل المعقدة التي يمكن أن تقع لهم في حياتهم المهنية. وتركز أساليب التدريس على اكتساب مهارات الاتصال (ملتقيات، تقديم عروض، مساهمة في نقاشات) أو إنتاج معارف (كتابة مقال أو مؤتمرات، تنشيط المجموعة، النمذجة) تمارس غالبا في إطار قريب من الحياة المهنية المستقبلية للطلبة. ونظام التقييم في هذا النموذج يكون مركزا على الاستعدادات المكتسبة من طرف الطلبة لحل المشاكل المعقدة للحياة الواقعية.

في الممارسة العملية، يمكن للمعلمين رسم أكثر من نموذج واحد، والذي يؤدي إلى ظهور أشكال هجينة التي تعبر عن خصائص لكل نموذج رئيسي. ولكن هذا لا يزيل حقيقة أن تطبيقات التدريس تعتمد في الغالب على مجموعة محددة من الافتراضات، مما يدل على أنه إذا كانت مبتكرة فيحق لنا أن ننظر كيف هي مستوحاة من واحد من النماذج المذكورة أعلاه، ولذلك يمكن أن نذكر:

4- المحاكاة و الألعاب: يقترح بعض الباحثين أن استعمال المحاكاة يساعد الطلبة على تطوير استراتيجيات و اتخاذ عدد من القرارات لأجل ضمان نجاح مؤسسة صغيرة، حيث أن البيداغوجيا التقليدية تكون غالبا متناقضة مع احتياجات التعليم المقاولاتي، و المحاكاة تسمح للمشاركين بتجريب أوضاع جديدة و أحيانا غير متوقعة، و

التعلم لمواجهة بعض حالات الفشل و تطوير المرونة اللازمة للبقاء في المستقبل، و يقترح Hindle عدد من المعايير لتوجيه اختيار المحاكاة و تصنف إلى أربع فئات رئيسية هي:

- قدرة السيناريو على الظهور متعلقا بالموضوع و ذو مصداقية؛
- اتصالات لا غموض فيها على عدة جوانب؛
- العملية تتكيف مع وسائل الدعم التقنية؛
- تحليل التكلفة و الربح تبعا للمعايير السابقة و للهدف المراد تحقيقه.

5- استخدام أشرطة الفيديو: وفقا لـ Buckley، Wrent و Michaelsen فإن عرض الفيلم سيكون في بيئة أعمال مختلفة و في سياق التدريب لأصحاب المشاريع المستقبلية، يمكن تزويد الفيلم المقدم قصة حقيقية من بعض المقاولين و التي يمكن أن تعطي أفكارا أو تأملات تكون محل نقاشات لاحقة.

6- استعمال قصص الحياة: قصة الحياة يمكن أن تكون أداة تعليمية ذات أهمية للطلبة في المقاولاتية، يقترح كل من Rae و Carswell لتطوير السير الذاتية يمكن أن يدعم في تعلم مهنة ممكنة للمقاولين.

دراسات الحالة: حيث يمكن تعريف الحالة الإدارية بأنها وصف مكتوب مستخدمين كلمات أو أرقاما لحادث حقيقي أو مشكلة حقيقية أو موقف حقيقي يواجه مديرا أو مجموعة من الإداريين أو مؤسسة ما، ويستخدم هذا الوصف المكتوب في شكل قصة للطلبة في مواقف تعليمية أو تدريبية، ويطلب منهم إما تشخيص أسباب المواقف الإدارية وتحليل الحالة، أو اتخاذ قرار، أو اقتراح طرق وأساليب للعمل، أو حلول للمشكلة، وقد يطلب منهم مهمة واحدة من هذه المهمات أو هذه المهمات جميعا.

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

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

- 9- العروض التقديمية من قبل الطلبة:** وذلك للش رح عن تقديم منتج أو خدمة جديدة يمكن بيعها، أو عن مشروع معين أو تعريف عن الشركة التي يرغب الطالب بتأسيسها أو العمل بها.
- 10- أسلوب حل المشكلات بطريقة إبداعية:** وهي طريقة منظمة يقوم من خلالها الطلبة بالتفكير بحل مشكلة يشعرون بوجودها وباحتهم إلى حلها. فهم يكتسبون معلومات ومهارات ذات صلة بحياتهم ومشكلاتهم وليس من أجل تقديم امتحان والنجاح فيه.
- 11- إستراتيجية لعب الأدوار:** وهنا يقوم طالبا أو ثلاثة بتمثيل أدوار عن مواقف اجتماعية افتراضية ويتعلمون من خلال هذه الإستراتيجية كيفية الاستماع بشكل جيد وكيفية التفكير وحدهم. وبالرغم من تقديم معلومات حول الأدوار التي يلعبونها، يمكن للطلبة أيضا أن يبدعوا حوارا من تلقاء ذاتهم ويمكن أيضا تسجيل الأدوار على شريط بهدف التقييم.
- 12- الزيارات الميدانية لبعض المنظمات الرائدة:** وذلك بهدف التعرف عليها وعلى إمكاناتها وقدراتها وأقسامها ومجال أنشطتها وأعمالها.
- إن نجاح برامج واستراتيجيات التعليم المقاولاتي في الكليات والجامعات يجب أن يتم ربطها مع أماكن العمل الواقعية المخصصة مثل: المصنع، مكتب العمل، المستشفى، الشركة وذلك بهدف التخطيط والتطبيق الفعال للخطة الدراسية أو المنهاج الدراسي. وهذا ما يسمى بنماذج المحاكاة حيث يجابه المتعلم في برامج المحاكاة موقفا شبيها لما يواجهه من مواقف في الحياة الحقيقية، إذ أنها توفر للمتعلم تدريبا دون التعرض للأخطار أو للأعباء المالية الباهظة التي من الممكن أن يتعرض لها المتدرب فيما لو قام بهذا التدريب على أرض الواقع.

أولاً-تعريف الفرصة المقاولاتية:

عرف Jarillo و Stevenson الفرصة المقاولاتية على أنها: "وضع مستقبلي يعتبر مرغوباً و ممكناً".¹

ثانياً- مصادر الفرص المقاولاتية:

1- فرص Schumpeter:

تم تعريف الفرص المقاولاتية من قبل شومبيتر (1974) على أنها "التركيبات الجديدة التي تتجلى في إدخال منتج جديد ، وطريقة إنتاج جديدة ، واستغلال سوق جديد، والغزو مصدر جديد للإمداد وأخيراً شكل جديد من التنظيم الصناعي".²

إن التنمية الاقتصادية حسب Schumpeter هو ظاهرة متميزة، تختلف تماماً عما هو ملاحظ في الميل نحو التوازن. إنها تغيير عفوي ومتقطع الذي يغير حالة التوازن الموجودة سابقاً ويزيلها. علاوة على ذلك، فإن مثل هذه التغييرات "لا تُفرض على الحياة الاقتصادية من الخارج ولكنها تنشأ بمبادرة منها، من الداخل. وبالتالي، فإن التنمية الاقتصادية هي حركة للخروج من حالة التوازن الحالية، وهو اضطراب في حالة التوازن هذه. و بعد ذلك قدم Schumpeter مفهوم "التوليفات الجديدة" ، يصف كيف تتجلى التنمية الاقتصادية في الواقع.³

و حسب Schumpeter استغلال الفرصة هو السمة الغالبة للمقاول. ففي نظرية التنمية الاقتصادية، يركز Schumpeter (1961) على "تنفيذ توليفات جديدة" لعوامل الإنتاج باعتبارها أساساً للتنمية الاقتصادية. يحدث فعل ابتكار مقاولاتي، على سبيل المثال، مع ظهور سلعة جديدة أو طريقة إنتاج جديدة ، أو فتح سوق جديد ، أو اكتشاف مصدر جديد للمواد الخام ، أو تنفيذ طريقة جديدة لتنظيم الصناعة. باختصار ، المقاولاتية

¹ H. H, STEVENSON and J. C, JARILLO, A paradigm of entrepreneurship (Entrepreneurial management), Journal of Business Strategy, vol. 11, 1990, P 23.

² Thouraya AGUILI, L'opportunité entrepreneuriale : est-elle objective ou subjective ? Approche processuelle, XXVe Conférence Internationale de Management Stratégique, AIMS Association Internationale de Management Strategique, Tunisie, 30-01 Juin, 2016, P03.

³ Carmelo FERLITO, Entrepreneurship: State of grace or humanaction?, European Journal of Economic and Social Systems, European Journal of Economic and Social Systems, Vol 27, Issue 1-2, 2015, P02.

”تتمثل أساسًا في استخدام الموارد الحالية بطريقة مختلفة، و القيام بأشياء جديدة بها“¹.

شومبيتر بدون شك هو أب المقاولاتية و الذي أعطى للمقاول صورة محورية في التنمية الإقتصادية من خلال كتابه ”نظرية التطور الإقتصادي“، فحسب شومبيتر فإن الإقتصاديين (Richard.Cantillon & Jean Batiste Say) الرائدان في ربط المقاولاتية بمجال الإقتصاد إعتبروا أن المقاولاتية نشاط لتحويل سلع أو خدمات لغرض بيعها و تحمل المخاطرة الناتجة عن هذا التحويل، كما أن Jean. Batiste Say هو أول من ميز بين المقاول و الرأسمالي، فبالنسبة إليه المقاول ليس هو بالضرورة الذي يمتلك رأس المال، إنه ذلك الذي يسير الموارد و يتحمل المخاطر (مالية، تقنية...)، حيث تتطلب المقاولاتية تسيير الموارد. و بالتالي إهتموا فقط بالوظائف المقاولاتية المنجزة على مستوى السوق و نظامه و لم يأخذوا بعين الإعتبار الخصائص البشرية التي يمتلكها الفاعلون في العملية (المقاولون)، و بالتالي فإن الثقافة المقاولاتية لم تكن ضمن إهتمامات الإقتصاديين.

يعتبر شومبيتر هو أول من أشاد بالمقاول و أهميته من خلال أعماله، حيث وضع فكرتين أساسيتين تطورتا و إستمرتتا عبر الزمن و أصبحتا تستعملان بشكل واسع إلى غاية اليوم و هما الإبتكار و التنمية الإقتصادية

تبنى شومبيتر المدخل الإقتصادي القائل بأن النظام الإقتصادي المكون من العرض و الطلب و يكون في حالة توازن، و يميل المقاول إلى كسر هذه الحالة (حالة التوازن) المسيطرة على النظام الإقتصادي من خلال ما يقدمه من إبتكارات في النظام الإقتصادي، و قد عبر شومبيتر عن هذه العملية بمصطلح ”التدمير الخلاق“، حيث يقوم المقاولون بكسر القيود و الحواجز السائدة في النظام الإقتصادي الأمر الذي يدفع غيرهم إلى تتبع خطاهم، و ينتج عن هذه الإبتكارات زيادة النمو الإقتصادي.

و بالتالي أهمية المقاولاتية عند شومبيتر لا تتمثل فقط في ترقية الإبتكار بل هي تهدف إلى بناء تصور إقتصادي كلي، فالإبتكار هو محرك التنمية الإقتصادية، و قد أصبح يستعمل بشكل واسع كمؤشر لمعرفة الصحة الإقتصادية لدولة ما.

حسب Schumpeter استغلال الفرصة هو السمة الغالبة للمقاول. ففي نظرية التطور الاقتصادي، يركز Schumpeter (1961) على "تنفيذ توليفات جديدة" لعوامل الإنتاج باعتبارها أساس للتنمية الاقتصادية. يحدث فعل ابتكار مقاولاتي، على سبيل المثال، مع ظهور سلعة جديدة أو طريقة إنتاج جديدة، أو فتح سوق

¹ John ARIELLE, Henry Storr VIRGIL, Kirznerian and Schumpeterian Entrepreneurship in Trinidad and Tobago, Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy, Vol 12, Issue 05, PP585, 586.

جديد ، أو اكتشاف مصدر جديد للمواد الخام ، أو تنفيذ طريقة جديدة لتنظيم الصناعة. باختصار ، المقاولاتية "تتمثل أساسًا في استخدام الموارد الحالية بطريقة مختلفة، و القيام بأشياء جديدة بها.

2- فرص Kirzner:

يقترح Kirzner إطارًا مفاهيميًا لفهم ظاهرة المقاولاتية، ويستند هذا الإطار إلى ثنائية اليقظة والفرصة الذي يجب استكمالهما فورًا بثنائية الجهل والاكتشاف. في الواقع ، تتمثل الوظيفة الاقتصادية للمقاول في اكتشاف الفرص التي تتشكل من العديد من عدم التوازن و الاختلالات في أداء الأسواق. لتحقيق ذلك ، المقاول هو في الأساس شخص يقظ في اكتشاف ما لا يدركه الآخرون. ثم يستفيد من الجهل النسبي للمشاركين الآخرين في السوق من خلال تنفيذ الإجراءات التي تصحح هذه الاختلالات وبالتالي توجيه السوق نحو وضع أقرب إلى التوازن.¹ كما لاحظ أيضا أن المقاولين يعملون على إثارة طلب السوق من خلال قدرتهم على الإقناع باستخدام أساليب الإعلان و من هنا يقومون بخلق المزيد من عدم التوازن في السوق أي خلق المزيد من الفرص و هو ما عبر عنه Kirzner بالشغف المقاولاتي. ومن هنا فبدلا من كونه مبتكرا للفرص مثل المقاول من منظور شومبيتر فهو مكتشف للفرص، و أيضا يمتلك الحماس على خلق المزيد من الفرص و استثمارها.²

ثالثا- العوامل المؤثرة على إكتشاف الفرص:

1- العوامل الفردية المؤثرة على إكتشاف و إستغلال الفرص:

يمر رجل الأعمال بعمليتين مهمتين تتمثلان في إكتشاف الفرص و إستغلالها، ففي كلتا العمليتين يشرك رجل الأعمال سمات شخصيته (العوامل النفسية) و مجموعة القدرات (العوامل غير النفسية) لبدء مشروع جديد. فالبحوث السابقة لديها أدلة بأن هناك سمات شخصية و قدرات معينة تشجع و لكن ليست عوامل مقررّة لإكتشاف و إستغلال الفرص.

فخلال عملية الإكتشاف هناك أمران مهمان، العوامل النفسية التي تعطي الفرد قدرة أفضل للوصول للمعلومات (القدرة الإستيعابية، التعرف على الروابط السببية، القدرة على تصنيف المعلومات، صنع العلاقة/نمط، فهم العمليات، تقييم المعلومات بدقة) و العوامل النفسية المرتبطة بالقدرات المعرفية) تجارب الحياة السابقة، حجم

¹ Joseph NGIJOL, Israel M. KIRZNER : LES OPPORTUNITÉS AU CŒUR DE LA DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE, Revue de l'Entrepreneuriat, Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, Vol 14, 2015, P100.

² محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر - دراسة ميدانية -، مرجع سبق ذكره، ص 07.

الشبكة الاجتماعية)، كما أن عملية الإستغلال على المستوى الفردي لها أيضا عوامل نفسية (الإنبساط، الحاجة للإنجاز، المخاطرة، الرغبة في الإستقلالية، وحدة التحكم، الفعالية الذاتية، الثقة المفرطة، الحدس) و غير نفسية (تكلفة الفرصة، زوج عامل، مستوى تعليم عالي، الخبرة المهنية، خبرة عامة حول الأعمال، الخبرة الوظيفية، الخبرة الصناعية، الخبرة في بدأ المشروع، وجود قدوة).¹

2- العوامل البيئية المؤثرة على إكتشاف و إستغلال الفرص:

ومن المعروف أن الظروف البيئية مثل العوامل الإقتصادية و السياسية و الصناعية و الديمغرافية و الثقافية تخلق أو تضعف مستوى تواجد الفرص لأصحاب المشاريع، و تتمثل الظروف البيئية فيما يلي:

2-1- العوامل الإقتصادية المؤثرة على الفرص المقاولاتية: و توجد ريادة الأعمال في ظل أي ظروف إقتصادية، وتؤثر حالة الإقتصاد على ميل و شكل النشاط الريادي، وتتمثل هذه العوامل في إستقرار ظروف الإقتصاد الكلي، مستوى النمو الإقتصادي، مستويات العمالة ، تفاوت الدخل، توافر رأس المال و الضرائب.

2-2- العوامل السياسية المؤثرة على إكتشاف و إستغلال الفرص: يمكن إجمال العوامل السياسية المؤثرة على إكتشاف و استغلال الفرص المقاولاتية في مدى قوة سيادة القانون في البلاد، حقوق الملكية الخاصة، سياسات الإقتصاد الكلي، سياسات الترخيص، الإفلاس، رفع القيود (إلغاء الضوابط التنظيمية)، سياسات الموارد، السياسات القطاعية (السياسات المتصلة بالصناعة المتعلقة بفرص تنظيم المشاريع)، اللامركزية في السلطة.²

2-3- عوامل الصناعة المؤثرة على الفرص المقاولاتية:

هناك ظروف معينة في الصناعات تشجع أو تثبط الفرص المقاولاتية، و تتمثل هذه العوامل فيما يلي:³

2-3-1- ظروف المعرفة:

أ- كثافة البحث و التطوير، التنمية التكنولوجية: و الذي يؤثر على الفرص من حيث توفير أسواق جديدة، المنتجات، طرق التنظيم، التكنولوجيا و المواد الأولية.

ب- مكان الابتكار: يشجع القطاع العام، البحوث الجامعية، تداعيات البحث و التطوير في المؤسسات الجديدة.

¹ بتصرف: شريف عمارة، محاضرات في مقياس المقاولاتية موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة جيجل، السنة الجامعية: 2017/2018، ص 28-30

² بتصرف: المرجع نفسه، ص 34.

³ بتصرف: المرجع نفسه، ص ص 35، 36.

ت- قوة البراءات: حماية براءات الإختراع القوية تدعم شركات جديدة.

2-3-2- ظرف الطلب:

أ- حجم السوق: الأسواق الكبيرة توفر المزيد من الفرص.

ب- نمو السوق: الأسواق المتنامية توفر الطلب الزائد.

ت- تجزئة السوق: يزيد تقسيم السوق من الفرص بسبب إستغلال المؤسسات الصغيرة للمنافذ.

2-3-3- هيكل الصناعة:

أ- الهيكل: إقتصاد الخدمة، العرضية، مجموعات تشجع المشاريع الجديدة.

ب- عمر الصناعة: العمر يقلل الفرص للمؤسسات الجديدة.

ت- التصميم المهيمن: الصناعات التي تتشارك في تصميم مهيمن لديها فرص أقل.

ث- تركيز الصناعة: الكثافة تزيد من إحتمال فشل المشروع.

ج- الربحية: تشجع هوامش الربح المرتفعة المؤسسات الجديدة.

ح- تكاليف المدخلات: إنخفاض تكاليف المدخلات يشجع المؤسسات الجديدة.

خ- كثافة رأس المال: يدعم إنخفاض كثافة رأس المال المؤسسات الجديدة.

د- كثافة الإعلان: تدعم كثافة الإعلانات المنخفضة المؤسسات الجديدة.

ذ- حجم متوسط للمؤسسة: تشجع أحجام المؤسسات الصغيرة الداخلين الجدد.

2-4- العوامل الديمغرافية والثقافية: تتضمن العوامل الديمغرافية المؤثرة على إكتشاف و إستغلال الفرص النمو

السكاني، الكثافة السكانية والعمران، الهجرة وتنقل السكان، البنية التحتية التعليمية. أما العوامل الثقافية فتتضمن

القبول الإجتماعي للمقاولاتية، الإتجاهات نحو الفشل و الإفلاس، البيروقراطية والفساد، التقاليد، رأس المال

الإجتماعي، بعد القوة، تجنب عدم اليقين، الذكورية، الفردية.¹

¹ بتصرف: المرجع نفسه، ص ص 36، 37.

أولاً- ماهية الابتكار:

1- تعريف الابتكار:

يعرف (T.Peters, 1995) الابتكار تعريفا موسعا بأنه « التعامل مع شيء جديد لم يسبق إختباره ¹». وهذا يوسع من الابتكار إلى حدوده القصوى؛ لأن الشيء الجديد قد يكون كذلك بالنسبة للمؤسسة المتعاملة و لا يكون كذلك مع غيرها من المؤسسات. كما أن التعامل مع الشيء الجديد قد لا يعني إبتكاره داخل المؤسسة و إنما قد يعني أيضا شراءه من الآخرين أو تقليده ².

وعرفه (Myers & Marquis, 1969) على أنه «ليس عملا فرديا؛ وإنما عملية كلية لعمليات فرعية مترابطة، انه ليس مجرد مفهوم فكرة جديدة، و لا إختراع جهاز جديد، و لا تطوير أسواق جديدة. هذه العملية (الإبتكار) تشمل كل هذه العناصر بطريقة متكاملة» ³. أي أن الإبتكار عملية تتعلق بكافة الأنشطة و الأحداث داخل المؤسسة والتي تتفاعل بشكل منتظم.

أما (P.F.Druker) فقد عرف الإبتكار بقوله «التخلي المنظم عن القديم» مؤكدا ما قاله (J.A.Schumpeter) بأن الإبتكار هو «هدم خلاق» ⁴. أي انه نتيجة لأنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، و كذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه.

2- التمييز بين الابتكار و المصطلحات المشابهة له: توجد عدة مصطلحات متشابهة مع الإبتكار في

معناه وهي:

2-1- الإبداع: لقد تعددت التعاريف وتنوعت حول مفهومي الإبداع والإبتكار، لدرجة تداخل المفهومين،

الذي تجلّى بوضوح في العديد من الدراسات و الأبحاث الحديثة وحتى السالفة. إذ انه و أمام إختلاف الباحثين

حول تحديد ماهية الإبداع والإبتكار، وفي غياب تعريف واحد وموحد؛ كثيرا ما اقترن مفهوم الإبداع بالإبتكار،

¹ علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الإبتكار، دار الفكر ناشرون و موزعون، الأردن، 2014، ص122.

² نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الإبتكار، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 140.

³ مأمون ندم عكروش، سهير ندم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة (مدخل إستراتيجي متكامل وعصري)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص10.

⁴ نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 21.

حيث بات العديد من الباحثين و المفكرين يعتبرانها مترادفين، من منطلق أن جل أو كل هذه التعاريف تتمركز حول وجود فكرة أو عمل جديد، أو بعبارة أصح عملية تفكيرية الغرض منها مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.¹ ولكن البعض الآخر من الباحثين و الدارسين ميز بين الإبداع و الابتكار من زوايا معينة، واعتبروها فروقا على الرغم من علاقتهما التكاملية.

2-2- الإختراع: إن استخدام الإختراع و الابتكار في أدبيات الابتكار في الغالب كمترادفين بوصفهما التوصل إلى فكرة جديدة ومن ثم إلى منتج جديد عادة ما يرتبط بالتكنولوجيا، بل أن (Mealiea & Latham, 1996) أشار بوضوح إلى أن الابتكار و الإختراع يمكن أن يستخدمما بشكل متبادل.²

يشير الإختراع حسب (سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، 2006) إلى وقوع أول فكرة و التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا، وهو عبارة عن إنشاء فكرة جديدة لم يسبق لها الظهور لتتقاد لعمل جديد لم يسبق له التطبيق.³

كما أن (F.M.Scherer, 1986) قدم تمييزا اقتصاديا بين الإختراع و الابتكار بنفس الاتجاه مشيرا إلى أن الإختراع يعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة الجديدة؛ حيث الموارد الملموسة: النقود، المهندسين و المواد تكون أقل أهمية في ضمان تحقيقه وتكامله. أما الابتكار فإنه يحقق التأثيرات الإقتصادية و تكون هذه الموارد الملموسة أكثر أهمية في نقل الفكرة إلى المنتج الجديد؛ ففي الإختراع ما هو أكثر أهمية الموارد غير الملموسة كالوقت

¹ شريف غياط، محمد بوقوم، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع و الابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 06، 2009، ص52.

² نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص137.

³ محمد رشدي سلطاني، المعارف الجماعية وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 11، جوان 2012، ص144.

،ومضة العبقرية والتقدم الكلي في العلم، خلافه في الابتكار الذي يرتبط بتطوير العمليات والمنتجات الجديدة، فإن الموارد المادية و البشرية و تخصيصها لحل المشكلات الفنية و التجربة والخطأ تكون هي العناصر الأكثر أهمية فيه.¹

أما (Marie Debourg) فتري بأن الابتكار هو تطبيق تجاري للإختراع، وتعطي مثال على الليزر بأنه إختراع وان الأقراص التجارية هي تطبيق تجاري لإختراع الليزر.² فإذا كان الإختراع يعني بلورة أفكار جديدة، فإن الإبتكار هو العمل على تجسيد هذه الأفكار على أرض الواقع، وبطبيعة الحال فإن الأنتقال من التفكير إلى التجسيد هو الذي يستغرق الوقت الطويل و هو المجال الذي يغطيه الإبتكار

ويمكن التعبير عن العلاقة بين الإبتكار والإختراع من خلال المعادلة التالية:

$$\text{الإبتكار} = \text{الإختراع} + \text{التطبيق}.$$
³

و هناك علاقة وطيدة بين الابداع و الابتكار إلى الحد الذي يجعل بعض الباحثين من يستخدم المصطلحين بالمعنى نفسه، ويستخدم أحدهما ليعني الآخر ، فالإبداع نشاط تفكيري ديناميكي يتعلق بعمليات ذهنية لإنتاج الأفكار، فالإبداع يحدث نادرا بطريقة منعزلة إذ يتطلب أذهان الآخرين و أفكارهم و اختراعاتهم، و من ثم فالإبداع يعبر عن الحلول القيمة للقضايا المطروحة، و هي النظر بعمق لما بعد الأمر الواضح، كما أنها بذلك المتطلب الأساس للإختراع و الابتكار، و من ثم الإبداع أوسع من الابتكار.⁴

3-أنواع الإبتكار: هناك العديد من تصنيفات الابتكار نتيجة تنوع المعايير التي يعتمد عليها الباحثون، و تحت هذه التصنيفات توجد عدة أنواع للإبتكار، و تتمثل هذه التصنيفات فيما يلي:

¹ نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الإبتكار، مرجع سبق ذكره، ص 137.

² محمد سليمان، الإبتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية (التخصص: تسويق)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2006-2007، ص 27.

³ الهادي بوقلقول، رضوان سوامس، إدارة التغيير وتأثيرها على عملية الإبداع والإبتكار في المؤسسة، المندى الوطني الثاني للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، الجزائر، من 30 نوفمبر إلى 01 ديسمبر 2004، ص 07.

⁴ وفاء بنت ناصر المبيريك، أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، ريادة الأعمال، العبيكان للنشر، المملكة العربية السعودية، 2019، ص 139

3-1-1- معيار الدافع للإبتكار: و الذي يصنف الابتكار إلى:¹

3-1-1-1- الابتكار الناتج عن الحاجة: يقوم هذا النوع على أساس وجود مشكلة و التي تدفع الأفراد إلى توجيه جهودهم الخاصة لإبتكار ما يعالجون به هذه المشكلة.

3-1-1-2- الابتكار الناتج عن الرغبة في زيادة الكفاءة: هذا النوع يقوم على جهود التفكير و التحليل و الترابط و التحقق من أجل التوصل إلى الأفكار، و من ثم إلى منتجات أو تقنيات إنتاج جديدة و ذات كفاءة.

3-1-2- معيار مصدر الابتكار: يمكن تصنيف الابتكارات طبقا لمن يبادر بها، و هنا يمكن أن نميز بين نوعين من الابتكارات:²

3-1-2-1- ابتكارات داخلية: و هي ابتكارات ناتجة من داخل المؤسسة و بقدراتها الذاتية.

3-1-2-2- ابتكارات خارجية: و هي الابتكارات التي تأتي من خارج المؤسسة و التي بدورها يمكن أن تكون مفروضة على المؤسسة من الخارج (في بعض الأحيان تفرض الدولة على المؤسسات ابتكارات ضمن أطر محددة)، أو الابتكارات التي يتم الحصول عليها من خارج المؤسسة عن طريق التراخيص أو شراء مؤسسة أخرى بالكامل صاحبة الاختراع (عن طريق الاستيلاء)، غير أن العديد من المؤسسات لا تميل إلى الأسلوب الأخير لمجرد أنه لم يبتكر بداخلها (عقبة لم يبتكر هنا)، ولقد عانت الشركات الأمريكية بسبب هذه العقدة طويلا، في مقابل الشركات اليابانية التي لا تتواني في أخذ أي فكرة جديدة مهما كان مصدرها.

3-3- ابتكارات المنتجات و ابتكارات العمليات:

3-3-1- ابتكار المنتج: يتم ابتكار منتجات جديدة و تصريفها في الأسواق بعد ضمان حمايتها من خلال العلامات المميزة و براءات الاختراع، و تظهر هذه الابتكارات كاستجابة لتغيرات طبيعة الطلب و نوعيته في الأسواق بسبب تقادم المنتجات الحالية أو تغير أذواق و تفضيلات المستهلكين، فضلا عن منافسة منتجات أخرى.³ و يتعلق ابتكار المنتجات بثلاثة جوانب هي كالتالي:⁴

¹ وهيبه مربعي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (التخصص: إقتصاد تطبيقي و إدارة المنظمات)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة 01، السنة الجامعية: 2012/2011، ص 33.

² محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 38.

³ وهيبه مربعي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

⁴ عادل رضوان، دور الابتكار في دعم التنمية الصناعية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية (التخصص: التحليل الاقتصادي)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية: 2012/2011، ص 11.

أ-ابتكار التركيبة الوظيفية للمنتج: كاختراع تركيبة جديدة للمنتج أو تغيير جذري فيه، الهاتف النقال اعتبر ابتكارا في التركيبة الوظيفية للهاتف التقليدي.

ب-ابتكار التركيبة التكنولوجية للمنتج: و يخص الخصائص التقنية للمنتج (تطوير آلة التصوير أو التلفزيون مع إدخال تقنية الصورة عالية الجودة HD، حيث أصبحت المشاهدة أكثر وضوحا و أعتبر هذا ابتكارا في التركيبة التكنولوجية للمنتج).

ت-ابتكار العناصر أو الخصائص المقدم فيها المنتج: و تخص الشكل المقدم فيه المنتج (مثلا تغيير شكل السيارة من سنة لأخرى).

ث-ابتكار عمليات الإنتاج: و يتعلق بابتكار تقنيات جديدة تساعد على تطوير الأجهزة و المعدات المستخدمة في عمليات الإنتاج، وما يرافقها من ابتكار في طرق النقل و التخزين و التجميع المؤدية إلى زيادة الإنتاج، و يعتبر الابتكار على هذا المستوى أداة لزيادة كفاءة النظم الانتاجية للمؤسسات من خلال إحلال نظم تكنولوجية جديدة لتقليل تكاليف الإنتاج.¹

إن العلاقة بين الابتكار للمنتج و الابتكار للأسلوب الفني للإنتاج متداخلة فيما بينها، فإحداث تغيير في المنتجات قد يتطلب ضرورة إحداث تغيير في طريقة إنتاجها، وتتوقف هذه العلاقة على عاملين أساسيين هما:

– طبيعة المنتج (استثماري أو استهلاكي)؛

– درجة الابتكار (جذري أو طفيف).

ج-المنتجات الصناعية أو الاستثمارية يتطلب التغيير فيها تغييرا في طريقة إنتاجها بينما المنتجات الاستهلاكية لا يتطلب التغيير فيها ضرورة إجراء تغيير في طريقة إنتاجها، و بالنسبة لدرجة الابتكار، المنتج الذي ابتكر فيه جذريا يتطلب إحداث تغيير في طريقة إنتاجه.²

3-4- معيار حجم و درجة التغيير: و الذي يصنف الإبتكار إلى:³

3-4-1- الابتكار الجذري: و يتمثل في التوصل إلى المنتج الجديد أو العملية الجديدة التي تختلف كلياً عما سبقها و تحقق وثبة استراتيجية كبيرة في السوق، فهو بمثابة تقدم مفاجيء و كبير يختلف عما قبله و ينقطع عنه

¹ وهيبة مربعي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

² عادل رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 11.

³ ياسين بلمختار، واقع الإبتكار و تطوير منتجات جديدة في المؤسسة الصناعية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية (التخصص: تسويق)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، السنة الجامعية: 2006/2007، ص ص 26، 27.

محققا دورة ابتكارية جديدة ذات مستوى أعلى من الدورة السابقة من حيث الكفاءة و دفع التقدم في مجال عمل المؤسسة و في المجتمع عموما. و الابتكار الجذري يعمل على إنشاء سوق جديدة تماما عن طريق تقديم نوع خاص و جديد من المنتجات، بطريقة خاصة يصعب على المؤسسات تقليدها، كما تتميز هذه المنتجات بانخفاض الربحية للوحدة المباعة.

3-4-2- الابتكار التراكمي (التدريجي): و هو التوصل إلى المنتج الجديد جزئيا من خلال التحسينات الكثيرة و الصغيرة التي يتم إدخالها على المنتجات الحالية، و هذا للإستجابة الأفضل لحاجات السوق و الزبائن، فهو بهذا يعتبر بديلا فعالا من أجل التطوير المستمر و التنوع و ملائمة الاستخدامات، أما من جهة أخرى فهو قليل الحماية و سهل للتقليد خاصة في حالة الإقبال الكبير للمستهلكين على المنتج.

3-5- معيار مصدر و اتجاه الابتكار: يصنف الابتكار:¹

3-5-1- الابتكار من الأعلى إلى الأسفل: و هو يعبر عن الابتكار الناجم عن أفكار صدرت من المستويات العليا للمؤسسة، و ما يميز هذا النوع من الابتكار أنه يشمل جميع المستويات باعتماده على قسم البحوث و التطوير لإبتكار منتجات أو تقنيات حديثة في الانتاج فضلا عن دراسة نظم إدارية أكثر كفاءة في التعامل مع العاملين داخل المؤسسة، و ما يعاب على هذا النوع أنه يجمع روح المبادرة لدى العاملين في المؤسسة و يتجاهل كل أفكارهم.

3-5-2- الإبتكار من الأسفل إلى الأعلى: يعبر عن الإبتكار الناجم عن الأفكار الصادرة من المستويات الدنيا، و يغلب هذا النوع مستوى المنتج و العمليات لأن العاملين بالمؤسسة هم الأكثر احتكاكا بالمستهلك، مما يتيح لهم فرصة الحصول على أفكار جديدة و مبتكرة لمنتجات تتناسب مع أذواق و تفضيلات المستهلكين، و تعتبر المؤسسات التي تعتمد على هذا النوع من الإبتكار مؤسسات أكثر فعالية لأنها تدعم روح المبادرة لدى جميع العاملين فيها.

3-6- معيار خصائص الابتكار: قدم Zaltman و رفاقه في 1973 نموذجا مكونا من ثلاثة أبعاد لخصائص الابتكار من أجل تصنيف الابتكارات:²

3-6-1- مبرمج و غير مبرمج: بمعنى أن هناك ابتكارات مخطط لها مسبقا و ابتكارات لم يخطط لها مسبقا أي ابتكارات غير مبرمجة، وهذه الأخيرة بدورها تنقسم إلى ابتكارات ناتجة عن ركود و هي ناتجة عن لتوفر موارد

¹ وهيبية مربعي، مرجع سبق ذكره، ص 34-35.

² محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 38.

راكدة، و ابتكارات ضغط وهي الابتكارات التي تشكل استجابة لوجود حاجة أو أزمة، كما أن هناك مستوى فرعي ثالث هو الابتكار المشجع على النشاط الابتكاري (حيث يقوم الشخص أو الجماعة بمحاولات لجذب انتباه المؤسسة لمجال تكون الحاجة فيه للتغير غير معروفة).

3-6-2-مساعد أو نهائي: أي فيما إذا كان للإبتكار هدف في حد ذاته أو كوسيلة لتيسير و إقرار ابتكار آخر.

3-6-3-الأصالة: أي ابتكار مرتفع في أصالته أو منخفض، حيث أن الابتكار المرتفع في أصالته هو ذلك الابتكار الذي يجمع بين الحداثة المفرطة و المخاطرة الكبيرة.

4-أهمية الإبتكار: تتزايد أهمية الإبتكار و الحاجة إليه في تحقيق ما يلي:¹

4-1-خفض النفقات: إبتكار المنتج أو العملية له تأثير كبير على خفض النفقات سواء بالتوصل لمنتجات أصغر (مواد أقل في وحدة المنتج)، أو تقديم خدمات أسرع (تكلفة عمل أقل)، أو عمليات أكثر دقة (خفض تكلفة التلف و إعادة العمل).

4-2-زيادة الإنتاجية: الإنتاجية هي نسبة المخرجات إلى المدخلات، و الإبتكار له تأثير كبير في زيادة المخرجات من خلال ابتكار عملية أو تقنية جديدة مثل إنتاج وحدات أكثر في الزمن، أو بتأثيرها على المدخلات بخفض التلف أو استخدام طاقة أقل في وحدة المنتج.

4-3-تحسين الأداء: يعمل الإبتكار على تحسين الأداء في الوظائف الإدارية و الخدمات بشكل كبير، فالسويق الإلكتروني مثلا ساعد على تحسن الأداء في إدارة العلاقات مع الزبائن و بناء قواعد بيانات عنهم لتقديم الخدمة الأفضل لهم، كما ساهم في تحقيق التفاعل الآبي مع الزبائن للإستجابة السريعة لحاجاتهم و بطريقة أفضل.

4-4-إيجاد المنتجات الجديدة و تطويرها: إن ابتكار المنتجات اليوم أصبح أسرع من أي وقت مضى، لذا فإن معظم المؤسسات الحديثة لديها برامج للتحسين المستمر للمنتجات، و إبتكار الجديد منها و ذلك لخدمة زبائنها.

4-5-إيجاد أسواق جديدة: إن الإبتكار الجذري للمنتجات أو العمليات الجديدة يعد أسلوبا للمؤسسات اليوم لصنع أعمال و أسواق جديدة، وذلك يساعدها على تعزيز قدرتها التنافسية.

¹ وهيبه مربعي، مرجع سبق ذكره، ص ص 30، 31.

4-6- إيجاد فرص عمل جديدة: تسهم الابتكارات الجديدة في إنشاء المؤسسات و خطوط الإنتاج و الخدمة التي تتطلب من يعمل فيها و يديرها و يقوم بصيانتها، وهذه كلها فرص عمل جديدة.

4-7- تنمية و تراكم المهارات الشخصية في التفكير و التفاعل الجماعي: و يكون ذلك من خلال فرق العصف الذهني، و هذا يزيد من جودة القرارات التي تؤخذ لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها في المجالات المختلفة: الفنية، المالية و التسويقية.

ثانيا- مصادر الابتكار:

كتب عالم الإدارة الشهير بيتر دراكر (Peter Drucker) في ورقته العلمية الشهيرة ”النظام العالمي للإبتكار“ *“The Discipline of Innovation”* قائلا: ”إن أغلب الابتكارات، وعلى وجه الخصوص الناجح منها، ليست إلا نتيجة البحث الواعي و الهادف عن فرص ابتكارية“¹. و يحدد دراكر في ورقته هذه سبع فرص ابتكارية أو أوضاع محفزة على الابتكار و ذلك ضمن الفرص الابتكارية الداخلية (المصدر الفجائي أو غير المتوقع، مصدر التعارض بين الواقع كما هو و الواقع كما يفترض أن يكون، الابتكار على أساس الحاجة لمعالجة سلسلة من العمليات، بنية الصناعة والسوق) و الفرص الابتكارية الخارجية (العوامل السكانية، تبدل الإدراك و الرؤيا، المعرفة الجديدة)²:

1- المصدر الفجائي أو غير المتوقع: يشتمل على النجاح الفجائي، و الفشل غير المتوقع، و الحدث الخارجي غير المتوقع.

2- مصدر التعارض بين الواقع كما هو و الواقع كما يفترض أن يكون: يتمثل في الوقائع الإقتصادية المتعارضة (كتعارض الطلب المتزايد مع غياب الربحية)، و تعارض الواقع و الافتراضات المتعلقة به، و التعارض بين قيم المستهلكين و توقعاتهم المدركة و الواقعية.

3- الابتكار على أساس الحاجة لمعالجة سلسلة من العمليات: تمثل الحاجة فرصة كبرى و محفزة على الإبتكار.

4- بنية الصناعة والسوق: لا بد للسوق أن يتغير سواء كان ذلك بفعل المنافسة أو التغيير في حاجات الزبائن و توقعاتهم، وهذا التغيير يعد فرصة إبتكارية عظيمة، و يضم هذا المصدر الإستجابة السريعة للتغيير، و التنبؤ بالفرصة، و مؤشرات تغير الصناعة.

¹ السيد نصر الدين السيد، الابتكار و إدارته، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2011، ص25.

² وهيبه مريعي، مرجع سبق ذكره، ص ص 31، 32.

5- العوامل السكانية: و هي التحولات التي تطرأ على السكان و حجمهم و هيكل أعمالهم و توزيعهم حسب العمل و مستوى التعليم و الدخل، فالتغير في العوامل السكانية يأتي بتغيرات تمثل فرصا من أجل الابتكار، و يؤدي إلى فتح أسواق و قطاعات جديدة.

6- تبدل الإدراك و الرؤيا: يمكن لتبدل إدراك الأفراد و رؤيتهم في المجتمع أن يحمل معه فرصا عظيمة للإبتكار، والأهم من ذلك أن يأتي الإبتكار في التوقيت الملائم.

7- المعرفة الجديدة: يمثل الإبتكار القائم على المعرفة بكل مداخلها العلمية و التقنية و الإجتماعية مصدرا عظيما للإتيان بالأفكار و المنتجات و المشروعات الجديدة.

ثالثا-العوامل المؤثرة في الابتكار: توجد العديد من العوامل التي تؤثر على الابتكار، سواء الفردي أو التنظيمي، و تتمثل هذه العوامل فيما يلي:

1-العوامل المؤثرة في الابتكار الفردي: تتمثل العوامل المؤثرة في الابتكار الفردي فيما يلي:¹

1-1- العامل الفيسيولوجي: و هو العامل الذي يعتمد فيه الفرد على القدرات العقلية و الذهنية الإبداعية و أهمها المرونة و الطلاقة و الأصالة و القدرة على التنبؤ.

1-2- العامل النفسي أو السيكولوجي: و هو العامل الذي يعتمد على الإندفاع الذاتي للعاملين في التنظيمات إلى الإبداع، حيث بينت الدراسات المختلفة أن هناك دوافع معينة للعاملين المبدعين و هي: الحاجة إلى تحقيق الذات، الحاجة إلى الإتجاز، الحاجة إلى النظام، الحاجة إلى الجودة في الأداء، الحاجة إلى الجودة و الرغبة في التعرف و الاستطلاع.

2-العوامل المؤثرة في الابتكار التنظيمي: يتأثر الابتكار التنظيمي بمجموعة من العوامل، و المتمثلة فيما يلي:

2-1- مجموعة العوامل الشخصية: تتمثل العوامل الشخصية المؤثرة في الابتكار التنظيمي في مايلي:²

2-1-1- الميل إلى التغيير و النفور من الركود: إن الأفراد نوعان؛ نوع يميل إلى التغيير، السعي من أجله و تحمل مسؤوليته، و نوع محافظ على الثقافة القديمة و يقاوم كل تغيير، و الابتكار يحتاج إلى النوع الأول.

¹ عاكف لطفي خصاونة، مرجع سبق ذكره، ص67.

² صباح ترغيني، دور التعليم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة كوندور-برج بوعرييج)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: إقتصاد و إدارة المعرفة و المعارف)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2017/2018، ص 55-56.

2-1-2- الميل إلى التعقيد: حيث أن المبدعين عادة ما يجدون دافعهم الذاتي في مواجهة المشكلات الصعبة و المعقدة و مفارقة الحالة القائمة التي يجدونها تمثل حلول البيئة المألوفة و السهلة التي يستطيع كل فرد القيام بها، و الواقع أن درجة التعقيد آخذة بالتزايد في الابتكارات بالنظر إلى أخذت تتطلب تداخلا متزايدة للعديد من الأنظمة و الاختصاصات و الوظائف، هذا إلى جانب أن الإبتكار بحد ذاته يحمل تعقيده في الجديد الذي يأتي به، و الذي يتطلب من المبدع أن يتعامل مع فكرة أو مفهوم لا يسبق التعامل معه.

2-1-3- حالة الشك: و هذا ما يرتبط بالفقرة الأولى، فالمبتكر يمتلك حسن الشك الذي يتحول عادة إلى تساؤلات خارج الصندوق و البعيدة عن المألوف.

2-1-4- الحدس: قد تكون الطرق المنهجية جزء من عمل المبتكر في تحديد المشكلة و جمع المعلومات، إلا أن التعمق في تصور و تجاوز الارتباطات الظاهرة إلى الارتباطات غير المرئية و إلى ما بعد الأشياء، يتطلب الحدس و الاستنباط الذاتي و النظر في الأشياء بعيدا عن علاقتها الموضوعية.

2-1-5- الإنجاز الذاتي: إن الحوافز الخارجية لا تحفز الشخص المبتكر بقدر ما تحفزه الدافعية الذاتية و الرغبة العارمة في حب ما يقوم به و بالإنجاز الذاتي، و الإنجاز الذاتي مقترن بتحقيق الذات في هرم ماسلو، و حب العمل الذي يقوم به و الإنجاز الذاتي هو أقرب إلى التسامي منه إلى إظهار الذات على الآخرين، مع ملاحظة أن هذا يتم على المستوى الفردي و لكن عندما يكون المبتكر في المؤسسة يخضع لتأثيرات العلم التطبيقي المهني من جهة و قواعد اللعبة في الأعمال من جهة أخرى، وبالتالي فهو يربط بإنجازه الذاتي بالتفوق على الآخرين، وهذا ما يجعله ضمن الفئة من الأفراد الذين يكونون خارج تأثير التحفيز الخارجي المادي و المعنوي.

2-1-6- النفور من المحددات و القيود: حيث أن المبتكر يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا و المتسعة أفقا ما لا يمكن أن يجدها شيء لهذا فهو ينفر من المحددات، و من القيود و من الواجبات المحددة التي تحد من إنطلاقه، ولذلك فإن الكثير من المبتكرين لا يعترفون بالحدود الاختصاصية و المهنية التي تقيد مجالهم المعرفي.

2-2- العوامل التنظيمية: تتمثل العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار التنظيمي بما يلي:¹

2-2-1- استراتيجية الشركة: إن استراتيجية الشركة التي يمكن أن تجعل الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية و أحد أبعاد أدائها الاستراتيجي في السوق، أو أن تكون استراتيجية الشركة موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيات

¹ أسماء رتيمي، رحيمة غضبان، معوقات الإبداع و العوامل المؤثرة في الابتكار في المؤسسة، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة البليدة 02، المجلد 03، العدد 08، 2017/02/01، ص 106-108.

و السلع و الخدمات الحالية، فالأولى تستقطب المبتكرين و تبحث عنهم و توجد مجالات و فرص كثيرة من أجل أن يقوموا بما عليهم في تكوين و تطوير قاعدة الشركة أما الثانية فإنه توجه حتى النشاط الابتكاري من أجل إدامة و استمرارية النشاط الحالي.

2-2-2- القيادة و أسلوب الإدارة: القيادة تلعب دورا فعلا في تحفيز و إعاقاة الابتكار، فالقيادات الابتكارية في الشركة تشجع أحواء الابتكار و الحوافز من أجل التغيير في الهياكل و السياسات (ابتكار تنظيمي) و المنتجات (ابتكار فني) و أساليب العمل في السوق (ابتكار تسويقي). في حين أن القيادة البيروقراطية المحافظة تجد أن التغيير هو الخطر الذي يشيع الفوضى و يهدد النظام و مزياه الأساسية التي تقوم عليها الشركة، و إذا كان نمط القيادة الأول يتسم بالأسلوب الديمقراطي، التفويض و المرونة و التحرر من الهرمية و جمود الهياكل و القواعد، الميل إلى فرق العمل، الاتصال في كل اتجاه (النمط الشبكي) فإن النمط الثاني البيروقراطي يتسم بالمركزية، عدم المرونة، الهرمية، القواعد و الروتينات القوية، الاتصال من أعلى إلى أسفل.

2-2-3- الفريق: إن المؤسسات أصبحت تشجع الفرق و خاصة المدارة ذاتيا، و ذلك لمعالجة خطرين أساسيين: الأول خطر التخصص الذي يمكن أن يوجد وظائف متخصصة أشبه ما تكون بالجزر المنعزلة داخل الشركة مما يفقد الشركة وحدة الحركة و تكامل الجهود بين أقسامها ووظائفها، و الثاني تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من القواعد و الإجراءات المتبعة من أجل استمرار العمل و ضمان تدفق الموارد في الشركة حيث أن الابتكارات في الشركة الحديثة أصبحت أكثر تعقيدا و تتطلب تداخل النظم و الاختصاصات و الوظائف، فإن إشاعة الفرق في المنظمة يمكن أن يمثل المناخ الملائم من أجل تعزيز الابتكار و زيادة دافعية العمل الفكري و المهني للباحثين.

2-2-4- ثقافة المؤسسة: إن ثقافة المؤسسة هي القيم و المفاهيم و الطقوس التي تكونت عبر الفترة الماضية، وحيث أن الظروف و الأشياء تتغير فلا بد أن تكون ثقافة المؤسسة كذلك. وبشكل عام فالمؤسسات القائمة على الابتكار التي يفترض أنها ذات قدرة عالية في ابتكار العملية و المنتج، فإنها تتسم أيضا بقدرة عالية في الابتكار الثقافي الذي يدخل تغييرات مهمة على الهياكل و السياسات و المفاهيم و التقاليد و الطقوس الحالية لصالح التغيير الثقافي، في حين أن المؤسسات ذات النمط البيروقراطي تميل إلى المحافظة على ثقافة المؤسسة الحالية مما يجعلها غير متلائمة مع الابتكار و ما يأتي به من مفاهيم و تقاليد و طقوس جديدة.

2-2-5- العامل المؤثر: يتأثر الابتكار في المؤسسة بالعامل المؤثر الذي يمكن أن يحفز الابتكار أو يعيقه، و حيث أن الابتكار يؤثر تأثيرا عميقا في هذا الجانب أو ذاك من المؤسسة (كما في حجم العمالة عند إحلال

العمالة محل العاملين، أو في تغيير المواد الأولية المستخدمة كما في ابتكار البلاستيك...)، لهذا لابد من مراعاة العامل المؤثر في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للإبتكار. مثلا إذا كان الابتكار يؤثر بشكل أساسي في تحسين إنتاجية العمل فإن العامل المؤثر سيكون تحسين الأجور، إذا كان الابتكار يؤثر بشكل أساسي إلى إحلال آلة محل العامل (بطالة تكنولوجية)، فإن العامل المؤثر سمعة المؤسسة أو السياسات التعويضية.

2-2-6-الاتصالات: إن الاتصالات تعمل في المؤسسة القائمة على الابتكار و على سهولة تكوين الفرق و تقاسم المعلومات بين أعضائها و بين كل إدارات و أقسام المؤسسة، و هذا ما يمكن أن تقوم به الاتصالات الشبكية التي تحول المؤسسة إلى تفاعلات آنية فورية كأداة لتعجيل تبادل المعلومات و من ثم تعجيل تخصيص الموارد و اتخاذ القرارات، و خلافة في المؤسسات التي تكون الاتصالات جزء من الهيكل المحدد بخطوط الصلاحيات و المسؤوليات مما يخلق عزلة الوظائف و الأفراد و يجد من تقاسم المعلومات و المعرفة في النتيجة من قدرة المؤسسة على الابتكار الذي يكون في الأصل غير مرغوب فيه إلا في حدود تدعيم الحالة القائمة.

2-3-مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع: تؤثر على الابتكار التنظيمي أيضا، مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع، و المتمثلة فيما يلي:

2-3-1-الخصائص و النزاعات السائدة في المجتمع: تتجلى الخصائص و النزاعات السائدة في المجتمع فيما يلي:¹

أ- العوامل الاجتماعية و الثقافية: إن تفاعل و المجتمع من العوامل و المتغيرات التي تحدد شخصية المبتكر سلوكه، ويبدأ هذا التفاعل على مستوى الأسرة و التي تشكل البيئة الاجتماعية الأولى للفرد المبتكر، ثم يأتي بعد ذلك دور المؤسسات التعليمية و الثقافية في تحفيز الفرد على الاهتمام بالإبداع و الابتكار من خلال وسائل التربية و التوجيه الثقافي و الحوافز.

ب- العوامل السياسية: تعتبر العوامل السياسية عنصرا حاسما في عملية الابتكار، وذلك أن الدعم المستمر من القيادات السياسية و اقتناعها بأهمية الإبداع و الإبتكار في المجتمع، يؤدي إلى تفجير الطاقات الابتكارات من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسة و المجتمع، و يكون ذلك من خلال تشجيع المؤسسات و البرامج البحثية في مختلف المجالات و تخصيص الحوافز المادية و المعنوية ووضع المناهج التربوية و التعليمية التي تساعد على نمو القدرات الإبداعية و الابتكارية.

¹ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 46-47.

2-3-2- القاعدة المؤسسية للبحث و التطوير في المؤسسة: تتمثل القاعدة المؤسسية للبحث و التطوير في المؤسسة فيما يلي:¹

أ- مراكز البحث و التطوير في الجامعات: و هي التي توجد تقاليد رصينة للبحث الأساسي و مساهمته القيمة في التراث المعرفي الإنساني و البحث التطبيقي و مساهمته القيمة في تطوير رصيد المجتمع من ابتكارات عملية في التكنولوجيا و المنتجات، و الواقع أن مراكز البحوث و الجامعات في المجتمع تساهم في خلق و تعزيز المكانة للباحثين المتميزين و المبتكرين.

ب- نظام البراءة: إن نظام حماية الملكية الفكرية و أساسه نظام البراءة يلعب دورا فعالا في إيجاد البعد المؤسسي لحماية حقوق المبتكرين و المؤسسات الابتكارية، ومع أن مثل هذا النظام قد يحد من انتشار الابتكارات لأن البراءة هي الاحتكار المحمي بالقانون أو هي تحويل بالاحتكار القانوني المصمم لحماية المبتكرين من راکبي الموجة و المفكرين الناسخين، و من جهة أخرى يدفع الأفراد و الشركات إلى الاعتماد على هذه الحماية كضمانة للتفوق. فإن مثل هذا النظام يكون ضروريا لمنع التقليد للإبتكار بدون مقابل أو تعويض عادل للمبتكرين ليكون هذا التعويض حافزا قويا من أجل الابتكار.

ت- قنوات التقاسم و التشارك في المعلومات و المعارف و البحوث: إن مجتمع المعلومات اليوم هو المجتمع المنتظم من أجل نشر و توزيع و تقاسم المعلومات بكفاءة، و قنوات التقاسم و التشارك هي التسهيلات و المكتبات الحديثة التي تقوم بجمع المعلومات و معالجتها و توزيعها و خدماتها المختلفة المرتبطة بالنشر العلمي بكل أنواعه، الكتب، الدوريات، وفي ظل الثورة الرقمية المكتبات الالكترونية، وكتب الويب. و مع تطور الأنترنت الذي كان تطوره بالأصل لأغراض البحث العلمي كشبكة الحواسيب الضخمة الخاصة بالجامعات الأمريكية الضخمة، فإنه أصبح القناة الأكثر أهمية و فاعلية ليس فقط في الحصول على المعلومات من أجل إعداد البحوث العلمية، و إنما أيضا في تبادلها و تقاسمها و إنشائها و التحاور حولها على صعيد البلد و الإقليم و العالم. و الواقع أن الأنترنت فعليا هو ملايين الأفراد الذين يستخدمونها بكل ما لديهم من اهتمامات و معلومات و معارف و مشروعات بحوث و أفكار جديدة، و لهذا فإنها يمكن أن تصبح متاحة للجميع بكل مزايا الأنترنت كخدمات متاحة على مدار السنة، سرعة فائقة على غريلة المعلومات، إمكانية أكبر لتقاسم المعلومات مع الآخرين.

¹ أسماء رتيمي، مرجع سبق ذكره، ص 110-111.

2-3-3- أجواء الحرية و التحرر من القيود الصارمة على الأفكار و المفاهيم العلمية و الفنية الجديدة:

حيث أن مثل هذه الأجواء هي التي توفر الضمان في إيجاد مجتمع التفتح العلمي بكل ما يعنيه هذا التنوع من إثراء النشاط العلمي و البحثي بالمشروعات الجديدة.¹

رابعاً-مراحل الابتكار: يمر الابتكار بمجموعة من المراحل، و التي تتمثل في الآتي:²

1- تطوير الابتكار: في هذه المرحلة تهتم المؤسسة بتقييم و تعديل و تحسين الأفكار الجديدة من أجل تحويلها إلى منتج جديدة، حيث يتم تقليص عدد الأفكار إلى أقل عدد الأفكار المطورة القابلة للتطبيق.

2- تطبيق الابتكار: في هذه المرحلة تستخدم المؤسسة الأفكار المطورة، لتقوم بعملية التصميم و التصنيع و التوريد للمنتجات أو العمليات الجديدة.

3-إطلاق التطبيق: و فيها تقوم المؤسسة بإدخال المنتجات الجديدة إلى السوق؛

4-تنامي التطبيق: في هذه المرحلة يتسم الابتكار الناجح في السوق بنمو الطلب عليه بمعدل متزايد، وهذا يعني أن الابتكار قد دخل مرحلة نمو الأداء الاقتصادي، و تحقيق الربحية العالية، مع إمكانية أن يتجاوز الطلب العرض.

5-نضوج الابتكار: في هذه المرحلة تصل أغلب المؤسسات المنافسة إلى الابتكار، و تطبقه بإدخال منتجاتها إلى السوق بما ينافس الابتكار الأصلي، كما تعمل المؤسسات المنافسة على إدخال التعديلات و التحسينات الجزئية الصغيرة عليه حتى تستنفذ كل إمكانات التحسين في الخصائص، و التغليف، و الاستعمال... إلخ.

6-تدهور الإبتكار: عندما تصبح المؤسسة غير قادرة على زيادة المبيعات و تحقيق ميزة تنافسية من الابتكار في أواخر مرحلة النضوج فإن هذا الابتكار يدخل مرحلة التدهور، الذي يتبع باتخاذ المؤسسة لقرار إخراجه من السوق بعد أن تكون قد طورت الابتكار الجديد اللاحق من أجل استمرار دوران الابتكار المتعاقب المستدام.

خامساً-مؤشرات قياس الابتكار: تفيد مختلف الأدبيات في هذا المجال بوجود ثلاثة توجهات رئيسية لقياس الابتكار على النحو التالي:

1-مؤشرات الأولى إلى الفكرة: و تتمثل فيما يلي:

1-1- عدد الأفكار التي يتم تجميعها في مرحلة توليد الأفكار: حيث أن هذا العدد كلما كان كبيراً كانت الفرص أفضل في الحصول على فكرة جديدة و مجدية في مرحلة الغرلة.

¹ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 48.

² وهيبه مربعي، مرجع سبق ذكره، ص 35، 36.

1-2- فترة التوصل إلى الفكرة: كلما كانت أسرع كان ذلك جيدا، و التوصل الأسرع يكون على أساس المعايرة (Benchmarking) مع القادة في السوق أو بالمعايرة التاريخية مع فترة التوصل إلى الأفكار الجديدة في الفترة الماضية في المؤسسة.

1-3- عدد الأفكار الجديدة التي تصبح مرشحة للمتابعة و التطبيق: و هذه الأفكار هي التي تستحوذ على الإهتمام الأكبر في هذه المرحلة لأنها هي التي يمكن تحويلها إلى منتجات و من ثم تسويقها تجاريا إلى السوق.

1-4- الفترة إلى المنتج (Time to product): و هذه الفترة مهمة لأن المنافسة تزداد دائما بالتوصل الأسرع إلى الفكرة الجديدة و نقلها إلى نموذج الأعمال (Business Model).

1-5- عدد مقترحات التحسين التي يتم إدخالها على الفكرة الجديدة: فكلما كان عدد مقترحات التحسين أكبر كان ذلك مؤشرا إيجابيا في تقليل أسباب الفشل العديدة الناجم عن عدم ملائمة الفكرة الجديدة لإمكانيات المؤسسة.

1-6- عدد الأفكار المختارة التي فشلت قبل أن تتحول إلى المنتج الأول (Prototype): إن بعض الأفكار يتم اختيارها لغرض تطبيقها و تحويلها إلى منتجات، إلا أن المؤسسة تتخلى عنها لأي أسباب داخلية (عدم الحصول على دعم الجهات العليا، الرغبة في مواصلة جني المنافع لفترة أطول من المنتجات الحالية،... إلخ).

1-7- دورة الفكرة (Idea Cycle): و هي الفترة الزمنية الممتدة بين تقديم باحث أو أكثر لفكرة و تحديد موقف المؤسسة منها في الإقرار أو الرفض.

1-8- عدد الأفكار التي يمكن تبنيها من أجل العمل على تحويلها إلى منتجات جديدة في وقت واحد: حيث أن الأفكار الجديدة تواجه الغرلة المستمرة في كل مرحلة من مراحل تحويلها إلى منتج ومن ثم وصولها إلى السوق.

1-9- تكلفة الأولى إلى الفكرة: حيث أن فاعلية التكلفة تعتبر ضرورية في هذه المرحلة لهذا فإن هذا المؤشر يكون ضروريا من أجل تحسين الأداء فيها.

2- مؤشرات الأولى إلى المنتج: و تتمثل فيما يلي:

2-1- الفترة من الفكرة إلى المنتج: و هي الفترة الممتدة بين تقديم الفكرة الجديدة لأول مرة و بين تحويلها إلى النموذج الأول من المنتج، و المؤسسات عادة تحاول أن تقلص هذه الفترة.

2-2- الفكرة إلى المنتج (Idea to Product): و هي الفترة الممتدة من مرحلة تبني الفكرة الجديدة حتى تحويلها إلى النموذج الأول، وهذه الفترة مهمة جدا للمؤسسة في نقل الفكرة الجديدة التي اعتبرت مجدية إلى النموذج الأول للمنتج الجديد.

2-3- نسبة المنتجات الجديدة التي تم بناؤها من الأفكار الجديدة المقدمة: فكلما كانت هذه النسبة عالية كان ذلك مؤشرا على أن مرشحات الأفكار و قدرة المؤسسة الفنية و الهندسية في المؤسسة أعلى.

2-4- عدد مقترحات التحسين للمنتج الجديد: حيث أن المشاركة من قبل العاملين يمكن أن يساهم في تجميع مقترحات أكثر و أوسع من أجل التوصل إلى النموذج الأول المحسن للمنتج الجديد.

2-5- عدد المنتجات الجديدة للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى خلال السنوات الثلاثة الماضية: حيث أن المعايير في هذا المجال تقدم فرصة لفهم موقع المؤسسة الابتكاري بالمقارنة مع أفضل المنافسين أو متوسط الصناعة.

2-6- عدد المنتجات الجديدة التي فشلت قبل أن تصل إلى السوق: حيث أن المؤسسة تواجه مشكلة التقييم المتأخر للفكرة و المنتج الذي يجعل المؤسسة تتخلى عن المنتج الجديد في مراحل تطوره الأخيرة.

2-7- عدد المنتجات الجديدة التي يتم العمل عليها في وقت واحد: حيث أن هذا المؤشر ضروري لمواجهة نسبة الفشل العالية في تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات جديدة.

2-8- عدد المنتجات الجديدة التي تتطلب عمليات (تكنولوجيا) جديدة: حيث أن مثل هذه المنتجات تكون ذات مخاطرة أعلى كما يمكن أن تحقق فترة احتكار أطول لحين لحاق المنافسين الآخرين بالمؤسسة.

2-9- تكلفة الأولى إلى المنتج: لأن المنتج لازال في مرحلة التكلفة و لم يخرج من المؤسسة إلى السوق لينتقل إلى مرحلة العائد، فإن هذا المؤشر يعتبر من مؤشرات فاعلية التكلفة التي يجب أن تعمل المؤسسة على خفض هذه التكلفة بشكل مستمر مقارنة مع الفترات الماضية.

3- المؤشرات الأولى إلى السوق: و تتمثل مختلف مؤشرات الأولى إلى السوق فيما يلي:

3-1- الفترة من الفكرة إلى السوق: و هي الفترة الممتدة من تقديم فكرة جديدة حتى وصول المنتج الجديد إلى السوق، و المؤسسات تسعى إلى تقليص هذه الفترة باتخاذ الإجراءات المختلفة سواء بأشكال الدعم التنظيمي (تحرير مشروع المنتج الجديد من الإجراءات التنظيمية) أو فريق التكامل و غيرها.

3-2- الفترة من النموذج الأول إلى السوق: و هي الفترة الممتدة بين التوصل إلى النموذج الأول و حتى إنتاجه من أجل الدخول الأول إلى السوق.

3-3- عدد المنتجات الجديدة التي وصلت إلى السوق من المؤسسة: مقارنة مع أفضل المنافسين في السوق أو مع متوسط الصناعة خلال السنوات الثلاث الماضية.

3-4- عدد المنتجات التي يتم التخلي عنها من قبل المؤسسة: خلال السنوات الثلاث الماضية مقارنة بأفضل المنافسين أو متوسط الصناعة.

3-5- عدد المنتجات التي حققت دويا في السوق: حيث أن بعض المنتجات تكون ذات أزيز (Buzz) تجعل المؤسسة و منتجاتها في قلب الاهتمامات في السوق، كما يكشف عن قدرتها الابتكارية بشكل واضح.

3-6- مدى الأسواق: حيث أن تكلفة تطوير المنتجات عالية و في ارتفاع، لهذا فإن المؤسسات التي تتحمل هذه التكاليف تهتم بانتشار منتجاتها إلى أوسع ما يمكن من الأسواق الخارجية.

3-7- نسبة المنتجات الناجحة في السوق إلى مجموع المنتجات التي تم إدخالها إلى السوق خلال السنوات الثلاث الماضية: هذا المؤشر يكشف عن فاعلية الابتكار في السوق من حيث قدرة المؤسسة على الابتكار و تحديد المشكلة و حلها أو في البحث عن ما هو جديد تماما أو عن التحسينات الجديدة التي تضيف قيمة للمنتجات الحالية و استخدامها.

3-8- فترة استرداد تكلفة الابتكار: حيث أن الابتكار يمثل تكلفة كبيرة في حالة الكثير من المنتجات، لهذا فإن استرداد هذه التكلفة و تحقيق نقطة التعادل في أقصر فترة ممكنة يمثل مؤشرا قويا على قدرة المؤسسة على الابتكار الناجح في السوق.

3-9- تكلفة الأولى إلى السوق: إن هذه التكلفة يمكن أن تتضمن تكلفة الإنتاج من أجل السوق تكاليف التسويق كالإعلام و بحوث السوق و دراسات التسعير و إختيار قنوات التوزيع و الأسواق... إلخ، وهي تمثل التكلفة الأهم في مراحل الابتكار الثلاث.¹

سادسا- طرق حماية الابتكار:

1- العلامات التجارية: يمكن للمؤسسة حماية إبتكاراتها عن طريق علامة تجارية تميز منتجاتها عن المنتجات

¹ عبد الوهاب بوبعة، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر-موبيليس-)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسويق (التخصص: إدارة الموارد البشرية)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسويق، جامعة قسنطينة 02، السنة الجامعية: 2011-2012، ص 55-58.

- الأخرى الموجودة في السوق، و يترتب عن هذه الطريقة حماية شهرة المؤسسة و الفوائد الناتجة عنها.¹
- 2-براءة الاختراع:** هي عبارة عن شهادة أو وثيقة رسمية يتم منحها من قبل السلطة العامة الإدارية في الدولة ممثلة في جهة مختصة و محددة بإصدار شهادات براءات الاختراع، و تأتي الشهادة إعترافا من الدولة بحق صاحب الإختراع في فرض سيطرته على الإختراع و منع الغير من التعدي عليه، و هي كذلك تؤمن الحماية له، و هو بذلك يكتسب حقا بالانفراد في استغلال الإختراع للمدة التي حددها القانون وفقا لمصلحته الشخصية في ذلك.²
- 3-الاسرار التجارية:** تعرف الأسرار التجارية على أنها أي وصف أو تصميم أو أسلوب أو مجموعة من المعلومات يكون لها قيمة إقتصادية، أو تستعمل في العمل فتعطي لصاحبها فرصة الحصول على ميزة في مواجهة منافسيه الذين يجعلونها أو لم يسبق لهم استعمالها.³
- 4-النماذج:** يرتبط هذا النوع بالخصائص الشكلية و الميزة للمنتجات الجديدة، و أهمية هذه الطريقة تتمثل في إبراز إسم المؤسسة أو الشخص المبتكر وهذا ما يسمح بتحقيق غايات معينة ليست مادية شرطا، فقد يحتاج مستعملون مساعدة لتطوير هذه النماذج، فيتقدمون من صاحب الإبتكار الأصلي لإبرام العقود التي قد تتضمن دفعا ماليا أو غير ذلك.⁴
- سابعا-نماذج الابتكار:**

- 1-نموذج الإبتكار عن طريق الصدفة:** إن نموذج الإبتكار عن طريق الصدفة يأتي من خلال كون أن هناك فردا أو أفرادا معينين أو مؤسسة معينة تعمل على محاولة الإبتكار في مجال معين أو تطوير شيء جديد لم يكن متوقعا و لم يكن مخططا له.
- و تشير أدبيات الإبتكار إلى أن الإبتكار عن طريق الصدفة نادر جدا لكنه يحدث أو احتمالات حدوثه الآن أو في المستقبل قائمة و في كافة المجالات، حيث يعتمد هذا النموذج على نمط خاص من الأفراد المبدعين و هم

¹ أحمد بن قطاف، أهمية حاضرات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (التخصص: استراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، السنة الجامعية: 2007/2006، ص 35.

² معن العبادي، بطلان براءة الإختراع، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، 2017، ص 34.

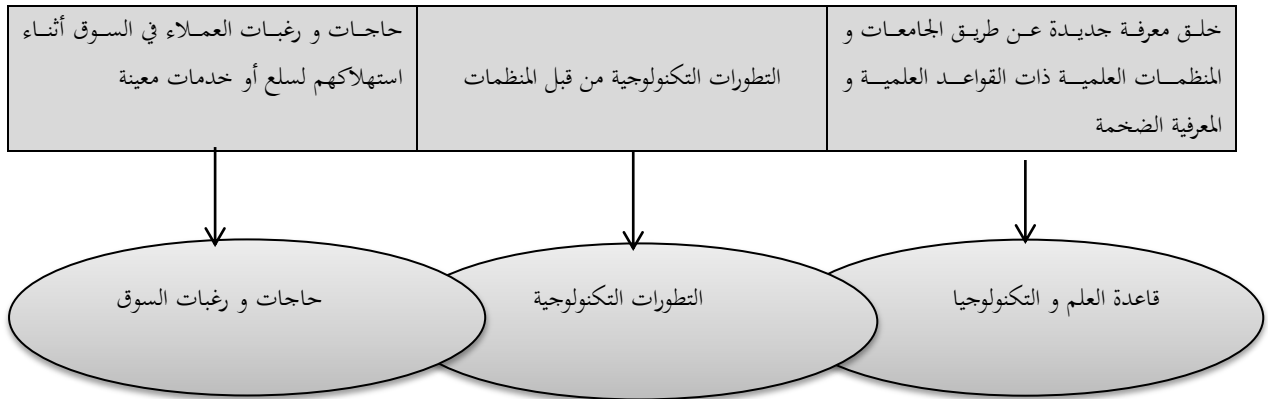
³ حمزة موات، سارة قاسم، مسؤولية العامل عن إفشاء الأسرار المهنية، المركز العربي للنشر و التوزيع، مصر، 2000، ص 91.

⁴ أحمد بن قطاف، مرجع سبق ذكره، ص 35.

العابرة، وبالتالي على المؤسسة أن تبحث عن الأفراد من هذا النمط و الذين هم قادرون على التوصل إلى أفكار جديدة و ثم إلى إلى إبتكار جديد و في أسرع وقت من الآخرين.¹

2-النماذج الخطية في الإبتكار: تطورت النماذج الخطية في الابتكار بعد الحرب العالمية الثانية على أيدي علماء الاقتصاد في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال المزج بين المعرفة العلمية و الإبداع، و نظرا لسهولة هذه النماذج فقد أصبحت واسعة الإنتشار في المؤسسات و سيطرت على السياسات العلمية و الصناعية لها. إن الفكرة الأساسية لعملية الإبتكار وفق النماذج الخطية وفقا للنماذج الخطية تقوم على أن الإبتكار يحدث نتيجة التفاعل بين قاعدة العلم و المعرفة (الجامعات و المعاهد العلمية) و التطور التكنولوجي (التطورات التكنولوجية في صناعة ما)، و الحاجات و الرغبات الموجودة في سوق معين.² و الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (17): المفهوم العام للإبتكار حسب النماذج الخطية



المصدر: مأمون ندیم عكروش، سهير ندیم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2004، ص 20.

2-1-النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا: و يسمى عادة هذا النموذج بنموذج الدفع التكنولوجي (Technology Push)، و تقوم فكرة هذا النموذج على أساس أن علماء التكنولوجيا يحصلون على معارف جديدة تستخدم من أجل تطوير أفكار منتجات جديدة، حيث يأتي بعد ذلك مهندسو الإنتاج و المصممون لوضع التصورات الأولية و التصميم المبدئية لغايات الإنتاج التي يقوم بها قسم التصنيع، وفي النهاية يقوم أفراد التسويق ببيع المنتج الجديد إلى العملاء المحتملين في السوق، وعليه فإن وظيفة التسويق ليس لها دور في هذا النموذج، حيث يعتبر السوق ملتقى فقط لما يقوم قسم البحث و التطوير بتقديمه، ويشهد هذا النموذج تقدما

¹ ياسين بلمختار، مرجع سبق ذكره، ص 21.

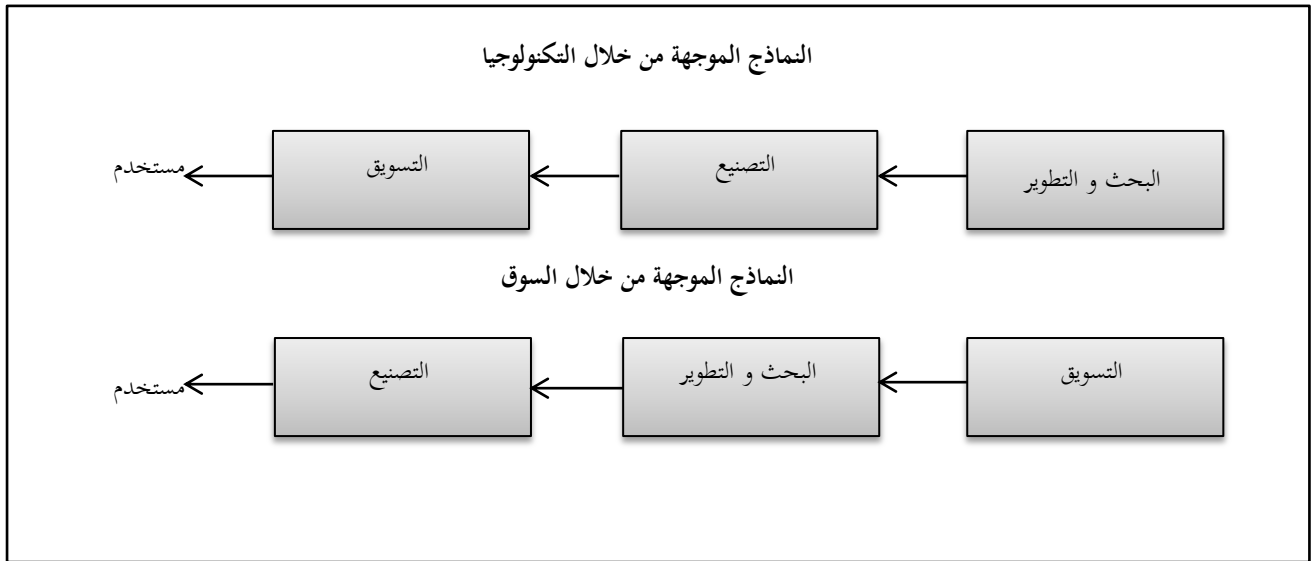
² المرجع نفسه، ص 21، 22.

خاصة في صناعة التكنولوجيا العالية و الصناعات الدوائية دون التقليل من أهمية التسويق الذي له دور كبير في عملية الابتكار.¹

2-2- النموذج الموجه من خلال السوق: حيث أن جوهر هذا النموذج يقوم على أساس أن السوق له الدور الأساسي في عملية الابتكار، وتعتبر حاجات و رغبات المستهلكين محور تركيز عمل التسويق للحصول على الأفكار الجديدة لتطوير منتجات تلائم هذه الرغبات و هذا من خلال الدراسات المختلفة للسوق و مراقبة التطور في سلوك المستهلكين.

و بعد الحصول على هذه الأفكار الجديدة يتم توجيهها إلى أقسام التصميم و الهندسة و التصميم لإنتاج المنتج الجديد، وبالتالي فإن هذا النموذج هو عكس النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا، حيث تعتبر حاجات و رغبات المستهلكين في السوق هي نقطة البداية لعملية الابتكار و وظيفة التسويق هي المحرك لهذه العملية.² و الشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل (18): النماذج الخطية في الابتكار



المصدر: مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2004، ص 21.

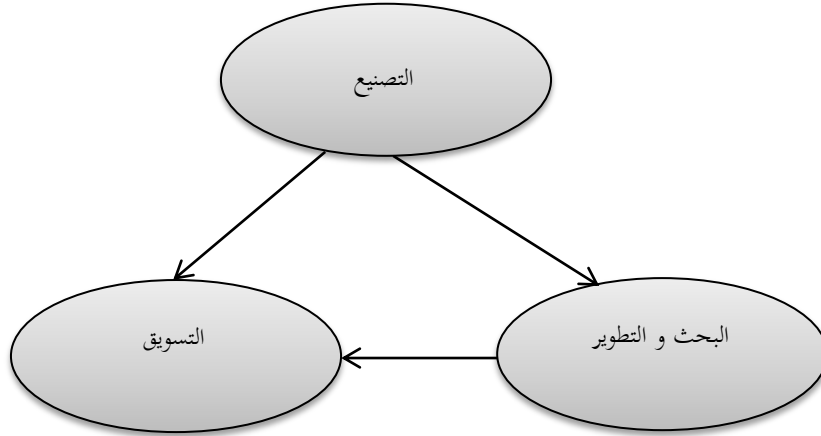
3- النموذج المتزامن في الابتكار: إن جوهر النموذج المتزامن في الإبداع يقوم على أساس أن الإبداع يحدث كنتيجة لعملية التجميع و التكامل المتزامن للمعرفة و المهارات و القدرات في ثلاث (03) وظائف رئيسية، وهي

¹ المرجع نفسه، ص 23.

² المرجع نفسه، ص 25.

التسويق و التصنيع و البحث و التطوير من أجل حدوث الإبداع، ومن ثم تطوير منتجات جديدة. إن هذا النموذج كغيره من النماذج السابقة في الإبداع يركز بشكل كبير على الأنشطة و الوظائف التنظيمية التي تؤدي إلى حدوث عملية الإبداع أو أين تبدأ عملية ابداع و لا يركز هذا النموذج على كيفية حدوث عملية الإبداع.¹ و الشكل الآتي يوضح هذا النموذج:

الشكل (19): النموذج المتزامن في الابتكار



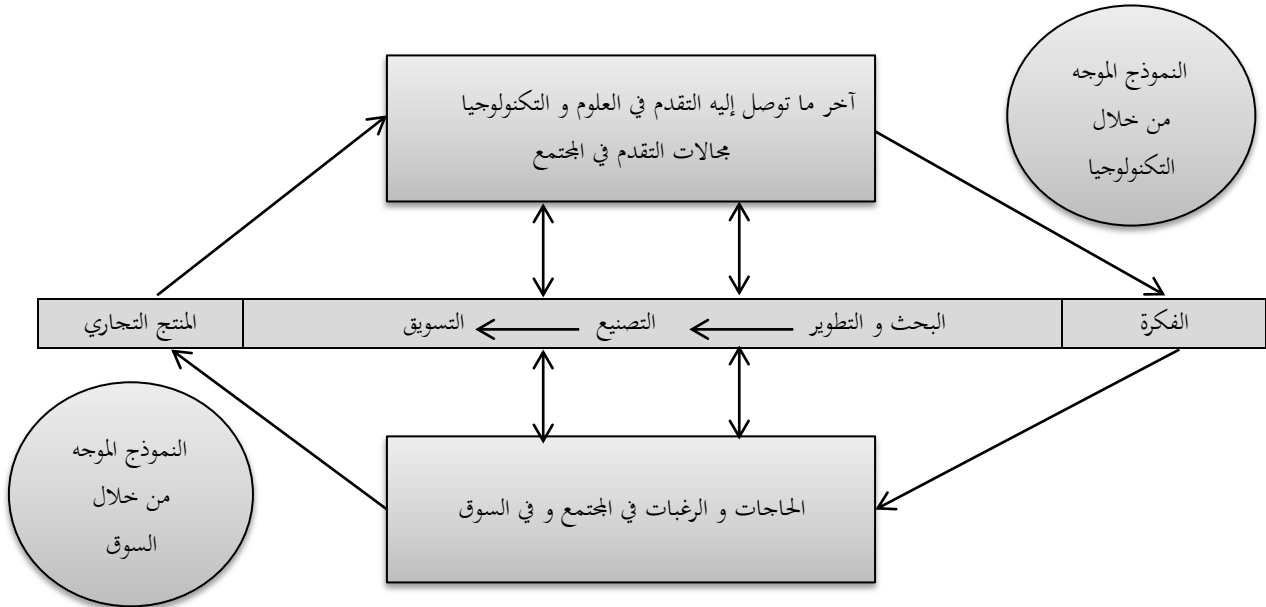
المصدر: مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2004، ص 23.

4- النموذج التفاعلي في الابتكار: يقوم هذا النموذج على أساس ربط أو إيجاد حلقة وصل بين النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا مع النموذج الموجه من خلال السوق في نموذج واحد من أجل حدوث عملية التفاعل في الإبداع في المؤسسة. و هنا يتم التركيز على أن الإبداعات تحدث كنتيجة لتفاعل السوق بكافة عوامله مع قاعدة العلم و المعرفة مع القدرات و الإمكانيات الموجودة في المؤسسة من أجل الإبداع، ولكن كالنماذج السابقة لا يوجد نقطة بداية واضحة المعالم من حيث أين تبدأ عملية الإبداع و كيف تتم. و هنا تحدث عملية الإبداع عن طريق إنسياب المعلومات من عدة أنشطة ووظائف و مصادر لتحدث عملية الإبداع في المؤسسة. و على الرغم من أن النموذج التفاعلي هو نموذج مبسط إلا أنه يوجد به نوع من الشمولية لعملية الإبداع في المؤسسات. وفقا للنموذج التفاعلي فإن الإبداع عملية تتكون من مجموعة من الأنشطة و العمليات المنطقية و المتسلسلة التي يتم بموجبها تقسيم العملية في سلسلة من الوظائف المميزة و الفريدة و لكنها بنفس الوقت تكون على شكل خطوات متفاعلة (Interacting) و متداخلة مع بعضها البعض، و أيضا معتمدة (Interdependent) على بعضها البعض في معظم مراحلها. و عليه فإن عملية الإبداع الشمولية هذه يمكن

¹ مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، مرجع سبق ذكره، ص 23.

النظر إليها على أساس أنها مجموعة معقدة و مترابطة من المسارات المتصلة مع بعضها التي يتم من خلالها تحويل المعرفة في المؤسسة و من مختلف وظائفها و أفرادها إلى إبداع و بالتالي القدرة على تطوير منتجات جديدة.¹ و الشكل الموالي يوضح هذا النموذج:

الشكل (20): النموذج التفاعلي في الإبتكار



المصدر: مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2004، ص 24.

5- نموذج الشبكة في الابتكار: يمثل هذا النموذج أحدث ما توصلت إليه المعرفة في حقل الإبداع الإداري، حيث يركز هذا النموذج و بشكل جوهري على أن المؤسسة هي كيان إجتماعي يخضع لمجموعة من الظروف و العوامل و المؤثرات في البيئة الداخلية و البيئة الخارجية للمؤسسة، و إن الربط أو الإتصال بين بيئة المؤسسة الداخلية و الخارجية يكون على شكل شبكة من الإتصال و التفاعل بذلك الشكل الذي يساعد على حدوث الإبداع في المؤسسة، و بالتالي قدرتها على تطوير منتجات جديدة. ويركز نموذج الشبكة على أهمية العوامل و المؤثرات التي تحدث في البيئة الخارجية في المؤسسة لحدوث عملية الإبداع، و أكثر ما يستخدم هذا النموذج في المؤسسات اليابانية و الأمريكية فمثلا يرى معظم الباحثين في مجال الإبداع أن البيئة الخارجية لعمل المؤسسات اليابانية توفر أفضل الظروف لحدوث عملية الإبداع من خلال هذه البيئة التي توفر نظاما إجتماعيا ذو قيمة و ثقافة و تقاليد تشجع و توفر البيئة المناسبة لحدوث الإبداع على المستوى الجماعي و الفردي من خلال الربط و

¹ مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، مرجع سبق ذكره، ص 23-25.

الإتصال المباشر مع بيئة المؤسسة الداخلية و الخارجية على شكل شبكات من الإتصال و تبادل و تفاعل المعرفة و المهارات و القدرات المتوفرة.

أولاً- ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

1- تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

1-1- تعريف المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة: تعرف المؤسسة الصغيرة و المتوسطة حسب المادة 05 من القانون 17/02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق لـ 10 جانفي 2017 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المعدل و المتمم للقانون رقم 01/08 بما يلي "المؤسسة الصغيرة و المتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/ أو الخدمات تشغل من واحد (1) إلى مائتين و خمسين شخصا (250) و لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 ملايين دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 1 مليار دينار و كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25 بالمائة فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.¹

و تشير في نفس السياق المادة 8 من القانون أن المؤسسة المتوسطة هي "مؤسسة تشغل من 50 إلى 250 شخصا و يكون رقم أعمالها السنوي ما بين 400 مليون دينار و أربعة ملايين دينار أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين 200 مليون دينار و مليار دينار.

و من جهتها تعرف المؤسسة الصغيرة في المادة 9 بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا و رقم أعمالها لا يتجاوز 400 مليون دينار أو مجموع حصيلتها السنوية 200 مليون دينار.

و بالنسبة للمؤسسة الصغيرة جدا فتعرفها المادة 10 على أنها مؤسسة تشغل من شخص إلى تسعة (9) أشخاص و تحقق رقم أعمال سنوي أقل من 40 مليون دينار أولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 20 مليون دينار.²

ويسمح هذا القانون أيضا للمؤسسات التي يمتلك رأس مالها الاجتماعي في حدود 49 بالمائة من طرف شركة أو عدة شركات ذات رأس المال الاستثماري والتي تستوفي باقي معايير التعريف بالاستفادة من المزايا المقدمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، القانون رقم 17-02 الذي يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق لـ 10 يناير 2017، المادة 05، ص 05.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، القانون رقم 17-02 الذي يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق لـ 10 يناير 2017، المواد: 08، 09، 10، ص 06.

1-2- تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يعرف الاتحاد الأوروبي ممثلا في اللجنة الأوروبية، وفقا لتوصيتها CE/361/2003 المرتبطة بتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعدلة لتوصيتها CE/280/96 بأنها مؤسسات مستقلة تأخذ أي شكل قانوني، تمارس نشاطا اقتصاديا، تشغل على الأكثر 250 شخصا، لا يتجاوز رقم أعمالها 50 مليون يورو أو مجموع ميزانيتها 47 مليون يورو. **Journal officiel de l'UE, 2003, p39**. من التعريف نخلص إلى أن الاتحاد الأوروبي يركز على نفس المعايير المعتمد في القانون الجزائري، لكن مفصلة وموضحة أكثر.

2- خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص والمميزات مما يعطيها أهمية كبيرة لدى المستثمرين وخاصة في القطاع الخاص ومن هذه الخصائص نجد:¹

- صغر الحجم ومحدودية التخصص في العمل مما يساعد على المرونة والتكيف مع الأوضاع الاقتصادية؛
- الضالة النسبية لرأس المال مما يسهل عملية تمويلها؛
- سرعة الاستجابة لحاجيات السوق، ذلك أن صغر الحجم ومحدودية التخصص وضالة رأس المال كلها عوامل تسمح بتغيير درجة ومستوى النشاط أو طبيعته؛
- تأقلم هذه المؤسسات مع الخصوصيات المحلية والجهوية تبعا لدرجة وفرة عناصر الإنتاج والهيكل؛
- قلة التدرج الوظيفي بسبب محدودية العاملين فيها، مما يساعد في صنع واتخاذ القرار بسهولة وسرعة أكبر؛
- القدرة على الاندماج في النسيج الاقتصادي من خلال تعدد الأنشطة الناتج عن تعدد المؤسسات المستحدثة، ومن خلال إمكانية استحداث مناطق صناعية وحرفية متكاملة؛
- حرية اختيار النشاط الذي يسمح بالكشف عن القدرات الذاتية وترقية المبادرات الذاتية وإدماج كل مبادرة في الإبداع؛
- سهولة إنشاء هذا النوع من المؤسسات وقلة تكاليفه الأمر الذي يسمح بتوفير مناصب شغل كبيرة، مع خلق مدا خيل جديدة ترفع من درجة المستوى المعيشي للفرد؛
- سرعة توفر وانسياب المعلومات داخل هذا النوع من المؤسسات الأمر الذي يمكنها من التكيف وبسرعة مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية المتجددة.

¹ دراجي رافي، ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب إجراءات القانون الجديد 02/17، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تيارت - ملحقة قصر الشلالة - العدد 03، جانفي 2019، ص 11.

3-المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

3-1-قيود بيئة الإستثمار: على الرغم من الجهود التي بذلتها الجزائر لتشجيع الإستثمار و دعم المقاولاتية إلا أن مناخ الأعمال لم يتحسن، و هذا ما يؤكد تقرير ممارسة الأعمال الصادر عن البنك الدولي "Doing Business"، حيث سجلت الجزائر تراجعاً من المرتبة 128 من أصل 183 إقتصاد حسب DB 2005 إلى المرتبة 183 /136 حسب DB 2010، ثم المرتبة 189/163 حسب DB 2016، لتكسب 7 أماكن و تحتل المرتبة 156 من أصل 190 إقتصاد حسب DB 2017، و هذا نتيجة مجموعة من الإصلاحات إتخذت في مجال إنشاء المؤسسات، الحصول على رخصة البناء، الربط بالكهرباء، تسديد الضرائب. (بوقادير، مطاي، 2018، ص ص 282،283)¹

3-2-القيود المالية: إن حصول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على القروض الطويلة و حتى القصيرة الأجل هو أمر في غاية الصعوبة، و خاصة بالنسبة للمؤسسات المصغرة، فحسب الإستقصاء الذي أجراه الديوان الوطني للإحصائيات في 2011 و الذي شمل 70 ٪ من المؤسسات الموجودة، 3.3 ٪ فقط من المؤسسات تعتبر القروض البنكية كمصدر أساسي لتمويلها، بينما 83.2 ٪ من المؤسسات (كل القطاعات) تعتمد على أموالها الخاصة، و 4 ٪ استفادوا من هياكل الدعم المالي (ANSEJ /ANDI...)، و يمكن أن نرجع هذه الصعوبات المالية التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى عدة أسباب منها: شروط الإقراض و الضمانات المطلوبة، ثقل الإجراءات و طول مدة معالجة ملفات القرض، ارتفاع معدلات الفائدة، ضعف الهندسة المالية و عدم توفر منتجات مالية تلائم طبيعة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، عدم وجود بنوك متخصصة في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة...إلخ.

3-3-إغراق السوق وانتشار القطاع غير الرسمي: إن المتضرر الأكبر من عملية إغراق السوق و انتشار القطاع غير الرسمي هو القطاع الخاص الذي يفقد الكثير من مقومات المنافسة في السوق بسبب دخول منتجات من خارج الحدود بأسعار أقل بكثير من أسعار المنتجات المحلية، لذلك يجب على السلطات العمومية اتخاذ التدابير اللازمة لحماية المنتجات الوطنية من المنافسة غير المتكافئة.

3-4-القيود المرتبطة بالمعلومات: تعيش المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الوطنية في بيئة معلوماتية ضعيفة جداً، و هذه الوضعية لا تساعد بأي حال من الأحوال على نموها و تنميتها وذلك بسبب:

¹ ربيعة بوقادير، عبد القادر مطاي، تقييم أداء قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2001-2016، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف، المجلد 14، العدد 19، 2018/10/29، ص ص 282، 283.

- عدم وجود نظام معلومات وطني، وانعدام بنوك المعلومات الإحصائية؛
 - نقص المعطيات و دراسات السوق (الوطني، الجهوي، المحلي)؛
 - صعوبة الوصول إلى مصادر المعلومات المتخصصة (80 ٪ من PME غير موصولة بالإنترنت)؛
 - غياب المعلومات حول فرص الإستثمار، المنافسة، المتعاملين الإقتصاديين...إلخ.
- 3-5- القيود المرتبطة بسوق العمل:** يمكن أن نذكر أهمها فيما يلي:
- نقص اليد العاملة المؤهلة: خبراء في الإدارة، التسيير، تقنيين مؤهلين...إلخ؛
 - عدم التوافق بين التكوين المقدم من طرف الجامعات و الإحتياجات الحقيقية للمؤسسات في مجال التقنيات الحديثة في الإدارة، التسيير، التسويق...إلخ؛
 - عدم وجود معاهد متخصصة في التكوين وضعف البرامج المعتمدة؛
 - صعوبة التحكم في اللغات الأجنبية من قبل حاملي الشهادات.
- 3-6- القيود المرتبطة بالعقار الصناعي:** إن الحصول على العقار الصناعي يعتبر من أهم العوائق التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك لعدة أسباب منها:
- نقص العقارات الصناعية وارتفاع تكاليف الحصول عليها؛
 - نقص الشفافية في دراسة الملفات بالإضافة إلى ثقل الإجراءات و طول مدتها (متوسط مدة الحيازة ما بين سنة و 5 سنوات)؛
 - مشكلة عقود الملكية التي لاتزال قائمة في الكثير من جهات الوطن؛
 - نقص وغياب الإطار القانوني و التنظيمي أحيانا و الذي يحدد طرق و كيفيات و آجال و شروط التنازل على الأراضي و موضوع استخدامها ومتابعة ذلك لاحقا؛
- 3-7- تعدد الجهات المتدخلة في الأراضي، عموما لا تتبع جهة إدارية واحدة.**¹
- 3-8- صعوبة الإجراءات الإدارية و التنفيذية:** تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العديد من المشاكل على مستوى الإدارة، سواء من خلال بقاء معالجة الملفات أو من خلال البيروقراطية الإدارية، و أيضا على المستوى التنفيذي تعاني هذه المؤسسات من مشكا التغيير المفاجيء للقوانين و عدم وضوحها في بعض الأحيان، مما يخلق نوع من التوتر في علاقة المؤسسة بالإدارة و يؤثر على أداء المؤسسات.

¹ ربيعة بوقادير، عبد القادر مطاي، مرجع سبق ذكره، ص ص 283، 284.

3-9- عدم توافر الفرص للتدريب: تتميز هذه المؤسسات بصغر حجمها و تعدد الإختصاصات فيها و هذا لسرعة مواكبتها للتغيرات الممكنة على عكس المؤسسات الكبيرة، مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة التكوين، وبالتالي فقليلا ما نجد هذه المؤسسات تنتهج سياسة تكوين واضحة و مخططة.

3-10- ضعف المستوى التكنولوجي: يضل مشكل الحصول على التكنولوجيا في هذه المؤسسات عائقا لتطورها كما هو الحال مع مشكل التمويل.

3-11- المشكلات التسويقية: و التي يمكن حصرها في نقص الخبرة في هذا المجال و الإمكانيات و المعلومات و عدم القيام بالبحوث التسويقية نظرا لإرتفاع تكاليفها، وكذا ظهور المنتجات البديلة باستمرار و بأقل التكاليف.

3-12- غياب ثقافة مؤسسية: حيث تعاني هذه المؤسسات نوعا ما من الإنغلاق على نفسها و عدم التفاعل مع محيطها.¹

4- تطور عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2001-2017:

يبين الجدول (02) تطور عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2001-2017:

الجدول (02): تطور عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال الفترة 2001-2017

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
القطاع الخاص	179893	189552	207949	225449	245842	269806	293946	392013	586903
القطاع العام	788	788	788	778	874	739	666	626	591
المجموع	198681	190340	208737	226227	246716	270545	294612	392639	58749
السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
القطاع الخاص	618515	658737	711275	777259	851511	934037	1022231	1074236	
القطاع العام	557	572	557	557	542	532	390	267	
المجموع	619072	659309	711832	777816	852053	934569	2012621	1074503	

المصدر: وزارة الصناعة و المناجم، تاريخ التصفح: 2020 /08/24، متاح على الموقع: www.mdipi.gov.dz

Bulletin-de-veille-statistique

¹ حسام غرداين و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 04.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تزايد سريع مستمر من سنة لأخرى بالنسبة للقطاع الخاص، وعلى العكس من ذلك عرف عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ضمن القطاع العام انخفاضاً مستمراً من سنة لأخرى. كما يتبين لنا من الجدول أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ضمن القطاع الخاص أكبر بكثير لما هو عليه الحال بالنسبة للقطاع العام.

يرجع هذا التطور الملحوظ في مؤسسات PME إلى نمو القطاع الخاص الذي زاد بأكثر من خمسة (05) أضعاف حيث إنتقل من 179893 مؤسسة سنة 2001 إلى 1074236 مؤسسة سنة 2017، و هذا راجع إلى إستحداث مختلف هيئات الدعم و المرافقة لهذه المؤسسات و مختلف البرامج الحكومية المطبقة في سبيل تحقيق التنمية الإقتصادية. في المقابل سجلت PME العمومية إنخفاضا من 788 مؤسسة سنة 2001 إلى 267 مؤسسة سنة 2017، و هذا راجع لعمليات التصفية و الخصخصة التي باشرتها الدولة في إطار التوجه نحو اقتصاد السوق.

ثانيا- خطوات إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

1- البحث عن الفكرة:

تعتبر الفكرة عن الأمل الذي يتعلق به صاحب المشروع بغية الوصول من خلاله إلى البعيد، فقد تأخذ شكل حدس أو رغبة تتطور عبر الزمن، وعادة ما يتم البحث لمدة طويلة من أجل اكتشافها، لأن الفكرة الأولية هي التي تتحول فيما بعد إلى مشاريع ناضجة ثم إلى مؤسسة.¹

لا تمثل الفكرة الجيدة دائما فرصة من أجل إنشاء مؤسسة، لأن الفكرة بدون سوق أو لا تلي حاجة فهي فكرة ليس فيها جدوى، تمثل الفكرة فرصة إذا كانت تلي حاجة غير ملباة أو ملباة بطريقة سيئة. وقد لا تكون الفكرة التي من المحتمل أن تجد سوقا فكرة جيدة، إذا لم يتحمل المقاول عناء تحليل عوامل النجاح الرئيسية لميدان عمله المستقبلي.²

3-1- مصادر الأفكار الاستثمارية: في الغالب تكون الفكرة من أحد المصادر التالية:

¹ صندرة سايب، محاضرات في إنشاء المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، السنة الجامعية: 2015/2014، ص 14.

² Lassaâd MEZGHANI et al, Support Pédagogique du module création d'entreprise, Univesité de Sfax, Tunisie, Année universitaire : 2008/2009, P 07.

3-1-1-1- الخبرة الذاتية: إن الخبرة المستمدة من العمل السابق قد تكون أحد أهم مصادر الأفكار للفرد المقل، حيث أن التعامل مع الأسواق، الزبائن، الموردين، المنافسين،... إلخ، يؤدي إلى إبتكار أفكار استثمارية جديدة، تأتي من خلال تغيير نوع المنتج إلى الأحسن، أو استغلال منتج جديد، أو تطوير خدمة مكملة للنشاط الأصلي للمؤسسة، هذه الأخيرة يجب عليها أن تستغل أفكار عمالها للمحافظة عليهم و الاستفادة من خبراتهم.

3-1-2- الزبائن كمصدر للأفكار الجديدة: هذا النوع من الأفكار يكون غالبا في القطاع الصناعي، حيث أن المنطق الاقتصادي يفرض وجود تغذية عكسية تتمثل في ردة الفعل و الإقتراحات التي يقدمها الزبائن حيال منتج معين، فالزبون هو المستعمل للمنتج و هو الذي يعرف نقائصه و إيجابياته، و يمكن أن يكون لديه تصور أحسن في تقديم أو تعديل هذا المنتج، فاستعانة المقل بزبائن منتج معين أو تحول الزبون إلى مقل يمكن أن يكون مصدر للأفكار الجديدة.

3-1-3- الميول و الرغبات: الكثير من المقلين يقومون باختيار النشاطات و إنشاء المؤسسات في قطاعات تشكل ميولهم السابق، مثلا: الميل للإعلام الآلي يمكن أن يؤدي بصاحبه إلى فتح محل لتجميع أجهزة الحاسوب، الميل لتربية الحيوانات يمكن أن يؤدي بصاحبه إلى إنشاء مزرعة لتربية الأبقار الحلوب،... إلخ، وفي الغالب يكون الميل و الحاجة للإنجاز دافع قوي لإنشاء مؤسسة صغيرة.

3-1-4- الأفكار الطارئة: الحياة تضعنا كل يوم في حالات و مواقع معينة، يمكن من خلالها رؤية الأشياء بشكل مختلف، فالساعي إلى إنشاء مؤسسة يجب أن يتأهب نفسيا و عقليا لاقتناص الفرص من خلال الانتقاد و التصور و الملاحظة، و الحكم على الوضعيات التجارية و مراقبة النقائص و الأخطاء الموجودة في بعض المشاريع، هذه النظرة الإنتقادية للأشياء تعتبر مصدر جيد للأفكار الاستثمارية.

3-1-5- الأفكار المأخوذة من السفريات الخارجية: الأشخاص الذين يسافرون للخارج يندهشون أحيانا حيال سلعة أو خدمة معينة غير متاحة في بلدهم أو منطقتهم الأصلية، و هذا يعتبر مصدر جاهز للأفكار الإستثمارية، بشرط أن تكون هذه الأفكار متوافقة مع طبيعة المنطقة التي ينتمي إليها المقل.

3-1-6- الإبداعات البحثية: أي إنشاء مشروع جديد بفكرة إبداعية، لكن هذا النوع من الأفكار يجب تجربته بشكل مكثف و التفكير جيدا قبل التطبيق، بحيث يتطلب هذا النوع من الأفكار إمكانيات كبيرة، إضافة إلى أنه لا يقبل الأخطاء.

3-2- البحث عن الأفكار: المقبلين على إنشاء مؤسسة صغيرة، لا يمتلكون دوما أفكار جديدة، و بالتالي لا يمكن العودة إلى المكاتب الاستشارية المتخصصة في هذا المجال أو الإعتماد على بعض المصادر الأخرى منها:

3-2-1-ترميم مؤسسة جديدة: إعادة شراء مؤسسة موجودة، هو توجه مهم يعطي للمقاول أفكار ناتجة عن النشاطات السابقة لهذه المؤسسة.

3-2-2-التراخيص: يمكن للمقاول أيضا إنشاء مؤسسة صغيرة بالحصول على رخصة إنتاج منتج معين، و ذلك بالرجوع إلى مواقع الأنترنت و المجالات المتخصصة.

3-2-3-البراءات و الإجازات: بعض المبدعين و المستثمرين لايقومون بالاستثمار التجاري لإبداعاتهم مثل مخابر البحث الجامعية، و بالتالي يمكن الإستفادة من هذه الأبحاث في الحصول أفكار جديدة للمشاريع الاستثمارية.¹

3-3-طرق إنشاء الأفكار: هناك عدة طرق يتم اعتمادها لإنشاء الأفكار، منها:

3-3-1-حلقات النقاش أو مجموعات التقارب: تعتبر حلقات النقاش من أهم الطرق لتوليد و تجميع الأفكار التي تقدمها مجموعة من المشاركين الذين قد يتجاوز عددهم العشرة (10) مشارك أو يقل عن ذلك، يقودهم منسق و يدفعهم بشكل مباشر أو غير مباشر لتوليد أفكار تخص مشكلة ما أو مجال ما، و تهدف حلقات النقاش هذه إلى إتاحة فرص متساوية أمام كافة المشاركين في عملية تبادل شفهي لأفكارهم و آرائهم و معارفهم من خلال حديث منفتح و حر، و تعتبر هذه المجموعات طريقة فعالة للفرز الأولي للأفكار و تقييمها و الوصول إلى أفكار جديدة و تقديم النتائج بطريقة أكثر كمية تساعد في الوصول إلى أفكار جديدة و تقديم النتائج بطريقة أكثر كمية تساعد في الوصول إلى اتخاذ قرارات تخص سلع و خدمات جديدة.²

3-3-2-العصف الذهني (Brainstorming): وفي ظل هذا الأسلوب يتم طرح المشكلة (البحث عن أفكار لمنتجات جديدة مثلا) أمام الأعضاء، ويساهم الأعضاء بأفكارهم حول المشكلة في جو من الحرية ذو الطابع غير الرسمي، وكلما طرحت أفكار أكثر كلما كان ذلك أفضل مع عدم تشجيع الاتجاه لانتقاد الأفكار.³ حتى يكون أسلوب العصف الذهني ناجعا، يجب أن يتوفر مدير الجلسة كفو، تعريف واضح ودقيق للمشكلة (ربما بعد تفكيك مشكلة كبيرة جدا)، إمكانيات مادية جيدة؛ ولكن يجب أن يتوفر أيضا:

- ما لا يقل عن 6 أشخاص ولا يزيد عن 12 شخصا، وإذا كان مكنا التحقق من إمكانياتهم الإبتكارية؛

¹ محمد قوجيل، مطبوعة دروس في مقياس المقاولاتية موجهة لجميع تخصصات السنة الأولى ماستر، مرجع سبق ذكره، ص ص 35، 36.

² سوسن زريق، محاضرات في مقياس المقاولاتية موجهة لتخصصات السنة الأولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة سكيكدة، السنة الجامعية: 2017/2018، ص 42.

³ ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 245.

- إدخال و احترام قواعد الحركة، والمعروفة بقواعد (CQFD).¹

C : Critique et automatiques interdites.

Q : Quantité recherchée = produire le maximum d'idée.

F : Farfelu bienvenu.

D : Démultiplier =écouter les idées des autres, passionnée et excitante

يعتبر أسلوب العصف الذهني من الأساليب المشهورة لتوليد الأفكار الإبداعية، وتقوم فلسفة العصف الذهني

(Brainstorming) على مبدئين أساسيين أشار إليهما Osborne و Parnes وهما:²

■ **تأجيل الحكم على الأفكار**: لقد أكد Osborne و Parnes أهمية تأجيل الحكم على الأفكار المنبثقة من أعضاء جلسة العصف الذهني، وذلك في صالح تلقائية الأفكار و بنائها. فإحساس الفرد بأن أفكاره ستكون موضعاً للنقد منذ ظهورها يكون عاملاً كافياً عن إصدار أفكار أخرى، كما يساعد تأجيل الحكم أيضاً على وضوح خصائص الفكرة المطروح من خلال الحوار الحر غير الناقد الذي يبني على الفكرة أو على جزء منها، أو الذي يهتمها إن لم تكن لها قيمة بارزة. وهذا يساعد على كثرة الأفكار المطروحة وتنوعها، وبالتالي يمكن أن تنجح أفكار أو حلول قد تبدو لصاحبها أنها لا قيمة لها، ولكنها في الواقع قد تكون جيدة و بخاصة إذا استخدمها أشخاص آخرون كمفتاح لفكرة أخرى، أو حل آخر للمشكلة.

إن الفكرة الوليدة هي الفكرة الوليدة بحق، أي ينطبق عليها كل ما في المولود الجديد من خصائص، فهي تكون ضعيفة، غير متماسكة، وشواهدا أيضاً ضعيفة. لهذا فمن السهل أن تتصور أن تؤدي المواجهة العنيفة الناقدة لها في البداية إلى إحتضارها قبل أن تشب.

■ **الكم يولد الكيف**: يهتم الباحثون في هذا المجال بكم الأفكار المطروحة في جلسات العصف الذهني، إيماناً منهم بأن هذا الكم يؤدي إلى تنوع الأفكار، وبالتالي إلى جدتها وأصالتها، وهو الأمر الذي يتيح للمشاركين في هذه الجلسات أفقا أوسع، وبيئة خصبة لتوليد الأفكار الجديدة الأصيلة، مما يؤدي في

¹ Yves CHIROUZE, Le Marketing stratégique (Stratégie, segmentation, positionnement, marketing-mix et politique d'offre), Ellipses, France, 1995, P135.

² علي الحمادي، 30 طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية، دار ابن حزم، لبنان، 1999، ص ص 46، 47.

النهاية إلى إنتاج أفكار ذات نوعية أكفأ وأدق وأكثر تبلورا، وهذا لا يمكن التوصل إليه من خلال الأفكار المحدودة.

وحسب Parnes وزملائه ينبثق عن هذين المبدئين أربع قواعد أساسية، هي:¹

- **ضرورة تجنب النقد:** يؤكد كل من Osborne و Parnes أنه لا بد من تجنب أي صورة من صور الحكم أو النقد أو التقويم أثناء جلسات العصف الذهني، ومسؤولية تطبيق هذه القاعدة تقع على عاتق رئيس الجلسة الذي يقوم بدوره بتنبهه أي عضو يخالف هذه القواعد، وتمثل هذه المخالفة في إنتقاد أي شخص لفكرة شخص آخر، أو محاولة تقويمها.
- وأحيانا تأتي هذه المخالفة من صاحب الفكرة نفسه إذا حاول أن ينتقد فكرته بصورة ما بعد أن عبر عنها، أو حاول أن يعتذر عنها، أو حتى يطلب حذفها من بين الأفكار، أو الحلول المقترحة التي يتم تسجيلها أثناء الجلسة.
- **إطلاق حرية التفكير:** والترحيب بكل الأفكار مهما بكن نوعها أو مستواها مادامت متصلة بالمشكلة موضع الإهتمام، والهدف من هذه القاعدة هو مساعدة الفرد أو الجماعة على أن يكون أكثر استرخاء وأقل تحفظا، وبالتالي أعلى كفاءة في توظيف قدراته على التخيل وتوليد الأفكار في ظل ظروف التحرر الكامل من ضغوط النقد والتقييم.
- **كم الأفكار مطلوب:** وهذه القاعدة تأكيداً للمبدأ الثاني في أسلوب العصف الذهني؛ وتعني انه كلما زاد عدد الأفكار المقترحة من أعضاء الجماعة زاد احتمال بلوغ قدر أكبر من الأفكار الأصلية أو المعينة على الحل المبتكر للمشكلة. وفي هذا الصدد يرى سيد خير الله في كثير من المناسبات العلمية أن «الطلاقة هي بنك الابتكار».
- **البناء على أفكار الآخرين وتطويرها:** و المقصود بهذه القاعدة إثارة حماس المشاركين في جلسات العصف الذهني و تشجيعهم لكي يضيفوا على أفكار الآخرين، وإن قدموا ما يمثل تحسينا أو تطويرا أو بلورة لها بحيث تشكل مع غيرها من الأفكار التي سبق طرحها في الجلسة إطارات جديدة (حلولاً جديدة)، أو غير ذلك من صور الإضافة والتطوير (تطوير الأفكار).

¹ علي الحمادي، مرجع سبق ذكره، ص 47.

3-3-3- أسلوب تحليل المشاكل: يعتبر هذا الأسلوب من الطرق التي تمكن من توليد أفكار جديدة من خلال مجموعة من الأفراد تناقش مشكلة ما تتعلق بسلعة أو خدمة معينة قائمة، و هنا يتم إدراج البيانات و المعلومات المتحصل عليها من مستهلكي هذه السلعة أو الخدمة حول أنواع المشاكل التي تخص أحدهما، وذلك بهدف تطوير السلعة أو الخدمة الحالية أو استحداث و خلق سلعة أو خدمة جديدة تماما تحل المشاكل السابقة التي تم التعرض لها.¹

3-دراسة الجدوى الاقتصادية (دراسة قابلية الفكرة للتجسيد)

3-1-الدراسة التمهيدية (المبدئية):

3-1-1-تعريف الدراسة التمهيدية: هي مجموعة الدراسات الأولية التي يتم التأكد من خلالها من وجود فرصة استثمارية.² و هذا يتم من خلال دراسة حاجات السوق، و المشروعات المشابهة، و مراحل عمليات أنشطة المشروع، و هل يحقق المشروع فائدة لنا و للمجتمع، و هل فكرة المشروع واعدة بالنجاح.³

3-1-2-أهداف الدراسات الأولية: يمكن الإشارة بأن أهم الأهداف الداعية لإنجاز دراسة ما قبل الجدوى تتلخص في الآتي:⁴

- مدى تطابق أهداف المشروع مع أهداف خطة التنمية الاقتصادية للدولة، أو مع هدف أو أهداف المستثمرين و المساهمين في الشرح المقترح؛
- إقناع صاحب القرار بأهمية المشروع، و جدوى مواصلة العمل في إجراء الدراسة التفصيلية للمشروع المقترح؛
- تحديد أهم الجوانب التي ينبغي التأكيد عليها في دراسة الجدوى التفصيلية؛
- تحذير صاحب العلاقة من أهم جوانب الاختناقات و نقاط الضعف في جدوى المشروع المقترح، و بيان فيما إذا كانت فكرة المشروع غير قابلة للنجاح أو غير مغرية لإجتذاب ما يكفي من المستثمرين؛
- محاولة جذب و إغراء مساهمين و مستثمرين في المشروع المقترح عند الترويج له بعد إنجاز الدراسة الأولية؛
- مدى ملائمة الموقع المقترح للمشروع و الحالة البيئية له و الأثر المحتمل لعملية الإنتاج المتوقعة و توافرها مع المعايير الوطنية للبيئة؛

¹ سوسن زيرق، مرجع سبق ذكره، ص 43.

² مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 139.

³ أحمد محي خلف صقر، المشروعات الصغيرة (الفكرة و آلية التنفيذ)، دار التعليم الجامعي، مصر، 2019، ص 50.

⁴ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 139، 140.

— و أخيراً، فإن دراسة ما قبل الجدوى تعتبر بمثابة صمام أمان أمام انفاق الكثير من الأموال الاستثمارية المخصصة لإجراء الدراسات التفصيلية لمشاريع قد تكون غير جذابة أو غير مجدية بالشكل المطلوب الذي يبرز هذه النفقات، و يحذر صاحب العلاقة بالوقت المناسب و قبل الدخول في اتخاذ قرار الانفاق على دراسات الجدوى التفصيلية التي تعتبر بمثابة خسائر و إهدار للأموال العامة و الخاصة.

3-2-دراسة الجدوى التفصيلية:

3-2-1-تعريف دراسة الجدوى التفصيلية:

هي مجموعة الدراسات التسويقية و الفنية و المالية و البيئية و القانونية للمشروع، تعتبر دراسة الجدوى التفصيلية امتداداً لدراسة الجدوى المبدئية لبعض الأفكار الاستثمارية التي اجتازت دراسة الجدوى المبدئية، و لكنها دراسة أكثر تفصيلاً و أعمق تحليلاً من دراسة الجدوى المبدئية.¹

3-2-2-مراحل دراسة الجدوى التفصيلية: تمر دراسة الجدوى التفصيلية بالمراحل التالية:

أ-الدراسة التسويقية: دراسة السوق و تحليل جدواها تعتبر بمثابة المفتاح للدراسة الفنية و الهندسية اللاحقة، أي أنها بمثابة محور إرتكازي لتحديد الطاقة الإنتاجية للمشروع المقترح أو التوسع في مشروع قائم، و اختيار التقنية الملائمة لمواصفة السلعة و/أو الخدمات المزعم أن ينتجها المشروع و حساب التكاليف و العوائد و ما يترتب من خلالها لتحليل التكلفة و المنفعة، و دراسة جدوى المشروع.

ينبغي في دراسة السوق تحديد الطريقة التي تستخدم لتقدير حجم الطلب في الفترة القادمة، و من بين هذه الطرق هو: متوسط استهلاك الفرد و المرونة السعرية و المرونة الداخلية (Price & Income Elasticity)، و أسلوب المقارنات الدولية (Analogical Comparisons)، و السلاسل الزمنية (Times Series)، و التنبؤ على أساس قياسي (Econometric) و التغيرات في حجم السكان و نمو الدخل و الطلب المشتق من المشروعات الأخرى و دراسة الروابط (Linkage) التي قد تكون للأمام (Forward Linkages) أو قد تكون للخلف (Backward Linkages) و العرض المحلي و المنافس و الأسعار المحلية و التنافسية و أنماط الاستهلاك و مستويات الدخل و عادات المستهلكين و تأثيرات نظم الاستيراد و الرسوم الجمركية و غيرها.²

¹ المرجع نفسه، ص 142.

² المرجع نفسه، ص ص 142، 143.

بصورة عامة تتضمن الدراسة التسويقية للمشروع الجوانب التالية: الطلب، العرض، المنافسة و المنافسين، الأسعار، البيع و التوزيع، الترويج و الإعلان، الزبائن و المنتج.¹

ب- **الدراسة القانونية:** يعتبر المشروع سليماً من الناحية القانونية إذا كان الشكل القانوني له يتلائم مع طبيعة و مخاطر أهداف المشروع، و مجالات عمله، و الظروف البيئية من حوله، كما يكون سليماً إذا لم يكن هناك مخالفات للقوانين الحالية و الأنظمة المعمول بها.²

ت- **الدراسة الفنية:** تتحدد معالم الدراسة الفنية للمشروع في ضوء الدراسة التسويقية، و يقصد بالدراسة الفنية كل ما هو مرتبط بالمشروع و تشييد أقسامه، و إقامة آلاته و تحديد احتياجاته من مستلزمات الإنتاج، و تقدير طاقته الإنتاجية اليومية أو الشهرية أو السنوية، و تقدير التكاليف الاستثمارية و تكاليف التشغيل للسنة القياسية (المالية و الموسمية بحسب الحال).³ و بصورة عامة تتناول الدراسة الفنية للمشروع الجوانب التالية: موقع المشروع، العمليات الإنشائية، العمليات الإنتاجية، العمليات المساعدة، مستلزمات الإنتاج، تخطيط القوى العاملة.⁴

ث- **الدراسة المالية:** إذا ما تم تقدير التكاليف الاستثمارية و تكاليف التشغيل أمكن للقائمين على دراسة الجدوى اقتراح الهيكل التمويلي المناسب للمشروع. و قد ينقسم التمويل إلى تمويل داخلي (أموال الملاك) أو تمويل خارجي (تسهيلات ائتمانية و قروض داخلية أو خارجية)، فإذا ما كان المشروع قابلاً للتمويل (بمعنى أن رأس المال المطلوب من الممكن توفيره) يبدأ إعداد القوائم المالية التالية: قائمة رأس المال و بيان الشركاء؛ الجدول الزمني المقترح لسداد المال؛ الجدول الزمني المقترح للحصول على القروض؛ الجدول الزمني لسداد القروض؛ الجدول الزمني لسداد التكاليف الاستثمارية؛ قائمة مصادر و استخدامات التمويل؛ موازنة الموارد و الاستخدامات بالنقد الأجنبي.

أما إذا كان المشروع غير قابل للتمويل تبدأ دراسة أخرى لتقليل الفجوة بين الأموال المطلوبة للتمويل و الإمكانيات التمويلية المتاحة، أو التفكير في إختيار بديل آخر قابل للتمويل بالإمكانيات المتاحة، ولكن إذا لم تتوفر الإمكانيات المطلوبة لتمويل المشروع فلا مفر من اتخاذ القرار بالإلغاء و التوقف عن الدراسة مهما كانت الجدوى الاقتصادية للمشروع.⁵

¹ عامر خربوطلي، ريادة الأعمال و إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018، ص 83.

² مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 147.

³ المرجع نفسه، ص ص 147، 148.

⁴ عامر خربوطلي، مرجع سبق ذكره، ص 88.

⁵ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 155.

- **الاحتياجات المالية:** يجب الإشارة إلى أن تقدير الاحتياجات المالية لا يخص فقط مرحلة الإنشاء أو التأسيس بل يتعداها لبقية مراحل المشروع، حتى يكون المقاول على دراية تامة بمصادر التمويل التي يمكنه اللجوء إليها . و يمكن إيجاز أهم هذه الاحتياجات فيما يلي:¹
 - **الاحتياجات المالية في مرحلة النمو:** يبلغ المشروع هذه المرحلة بعد اجتيازه مرحلة الانطلاق الفعلي و التي تتميز بتحقيق نتائج سلبية نظرا لارتفاع التكاليف الثابتة مقارنة بحجم الانتاج الذي لا تغطي عوائده هذه المصاريف للمرحلة السابقة، و تتسم هذه المرحلة بنمو سريع لحجم الانتاج و المبيعات و معها الأرباح مصدر التدفقات النقدية التي قد لا تكفي لتلبية الزيادة في الاحتياجات المالية في رأس المال العامل و التوسع في عملية الإنتاج، و هنا يعتمد المشروع على أرباحه المحتجزة و التمويل قصير الأجل و التمويل الطويل الأجل لتغطية احتياجاته المالية المتزايدة و المرتبطة برأس المال العامل و المتداول الخاص بتشكيل المخزونات و قروض الزبائن و الاستثمارات.
 - **الاحتياجات المالية في مرحلة التوسع:** في هذه المرحلة يتطلع المشروع إلى إحداث تغييرات على أسلوبه التسييري من خلال الاعتماد على أساليب أكثر تطوراً كالتخطيط و الرقابة المالية و التحليل المالي، كنتيجة للنمو المتزايد في مبيعاته و تحقيقه مردودية عالية و مكانة جيدة في السوق، و المحافظة على ذلك يستدعي منه تطوير القائم من مشروعه و العمل على توسيع قدراته الانتاجية و هو ما يعني زيادة حاجته إلى موارد مالية متنوعة بين متوسطة و طويلة الأجل تتناسب مع متطلبات هذه المرحلة.
 - **الاحتياجات المالية في مرحلة النضج:** في هذه المرحلة يكون المشروع قد ضمن مكانة سوقية مهمة تستقر خلالها مبيعاته و أرباحه، كما تقل احتياجاته المالية و يعتمد على نسبة أقل من التمويل قصير الأجل لتلبية احتياجات دورة الاستغلال، و قليل من التمويل طويل الأجل لتمويل منتجات بديلة أو تطوير المنتجات الحالية لمواجهة متطلبات المنافسة إذا استدعى الأمر ذلك، أي أن المشروع في هذه المرحلة يعمل على الحفاظ على مستوى مستقر

¹ سوسن زيرق، مرجع سبق ذكره، ص ص 50، 51.

لكل من رأس المال الثابت و العامل خصوصا و أن إيرادات الإنتاج كافية لتغطية التكاليف الثابتة.

– **الاحتياجات المالية في مرحلة الانحدار:** في هذه المرحلة قد يفقد المشروع تنافسيته في السوق و هو ما يؤدي إلى انخفاض الطلب على منتجاته و تنخفض معه مبيعاته و أرباحه، و يرافق ذلك زيادة في الطلب على التمويل بمختلف أنواعه من أجل استعادة مكانته و العمل على طرح منتج جديد.

▪ **مصادر التمويل:** يمكن التمييز بين قسمين من مصادر التمويل:¹

– **الأموال الخاصة:** و تتكون من الأموال الشخصية التي يحصل عليها صاحب المشروع من خلال علاقاته مع المحيط مثل العائلة و الأصدقاء، إضافة إلى مساهمة الشركاء، و يكون هذا الجزء من الأموال ضروري في مرحلة الانطلاق و النمو، و هو أيضا عامل مهم لأن المساهمة الشخصية تترجم ثقة صاحب المشروع في مشروعه، كما تمكنه من الحصول على قرض بسهولة. و المساهمة الخاصة مهمة لكنها غالبا ما تكون غير كافية خاصة في مرحلة النمو، لهذا فسيكون صاحب المشروع مجبرا على البحث عن مصادر إضافية من الأموال.

– **التمويل الخارجي:** لقد ذكرنا بأنه ينبغي على المقاول ضمان حد أدنى من الأموال الخاصة من أجل انطلاق مشروعه، ولكنه في الحقيقة ينبغي أن يقوم بالتحضير لطلب تمويل خارجي، و يتمثل هذا الأخير في إعطاء الحرية للمقاول في التصرف في سلع حقيقية أو قدرة شرائية نظير وعد بأن نفس السلع أو سلع مثيلة ستعاد خلال مهلة محددة، وغالبا ما يكون ذلك مقابل أجر الخدمة و الخطر السائد، وتتوقف قدرة صاحب المشروع على الحصول على أموال خارجية على حجم الأموال المطلوبة، المردودية، القدرة على السداد (تتمثل في قدرة المؤسسة على تسديد ديونها).

3-مرحلة الانطلاق و المراقبة: تمثل مرحلة الانطلاق الخطوة الأولى لتجسيد الهدف الذي تم تحديده في مخطط الأعمال، وقبل البدء في مباشرة نشاط المؤسسة قد يقوم صاحبها بتعديل و مراجعة ميزانية الصندوق، إضافة إلى مراجعة أهدافه و مخططاته في حد ذاتها من أجل أن يستخرج بعض التغييرات التي يمكن أن تتخلل أنشطة

¹ صندرة سايبى، مرجع سبق ذكره، ص 47.

الأسابيع الأولى و الأشهر الجارية، كما ينبغي عليه أيضا التحضير من أجل القيام بالإفتتاح الرسمي لمؤسسته، و التأكد من أن كل شيء يسير حسب ما تم التخطيط له و دون أي عائق، لأنه غالبا ما يصعب محي الإنطباع الأول لدى الآخرين.

كما يقوم بالتأكد من أنه قام بالإختيار الجيد للأفراد الذين يملكون الكفاءات اللازمة، و أنه قام بوضع سلم الأجور المناسب، كما يعمل على توفير ظروف جيدة للعمل، إضافة إلى خلق علاقات حسنة مع الموردين و المقرضين و المستثمرين و ممثلي الدولة و الهيئات المحلية و خاصة الزبائن، و مبدئيا يمكن إعتبار المشروع ناجحا إذا كانت النتائج المستقبلية موثوق منها إلى حد كبير، وكان مستوى الأداء جيد، و توفرت درجة عالية من الحماية، و التكاليف معقولة، و أن يكون الهامش المحتمل يتلائم مع العلاقة تكلفة/ خدمة أو سلعة.¹

2- إعداد و تصميم مخطط الأعمال (Business Plan):

2-1- تعريف مخطط الأعمال:

مخطط الأعمال عبارة عن وصف مكتوب شامل لأعمال المؤسسة. فهو تقرير مفصل عن سلع المؤسسة أو خدماتها، تقنياتها في الانتاج، الأسواق والعملاء، استراتيجية التسويق، الموارد البشرية، التنظيم والمتطلبات المتعلقة بالبنية التحتية، والإمدادات والتمويل متطلبات ومصادر واستخدامات الأموال.²

2-2- أهمية مخطط الأعمال في المشاريع المقاولاتية: لمخطط الأعمال أهمية بالغة في المشاريع المقاولاتية، ويتضح ذلك من خلال العناصر التالية:

2-2-1- مخطط الأعمال كأداة اتصال: مخطط الأعمال يساعد على نشر أفكار و أهداف المؤسسة الجديدة لمختلف أصحاب المصالح سواء كانوا داخليين (الشركاء المحتملين) أو خارجيين (المؤسسات المالية، الموردين المحتملين).

كما يعتبر مخطط الأعمال أداة اتصال، فهو يسمح بالحصول على الموارد الضرورية و التخصيص الأكيد لها و ذلك وفقا لأهداف المؤسسة و مرحلة نموها و الإجراءات المتخذة لتحويل فكرة المشروع إلى مؤسسة ملموسة، و بالتالي تقرير التزامات و دوافع المقاول صاحب المشروع.

¹ صندرة سايبى، مرجع سبق ذكره، ص ص 34، 35.

² United Nation, United Nation Conference On Trade and Development, How to prepare your business plan, 2002, p3, Consulted on: 25/12/2020, available on: https://unctad.org/en/docs/iteia5_en.pdf

2-2-2-2-مخطط الأعمال كأداة للحصول على التمويل و الإلتزامات الخارجية: يعتبر الحصول على تمويل خارجي أحد أهم أسباب قيام الكثير من المقاولين بإعداد مخطط عمل سواء كانت المؤسسة جديدة أو قديمة، فمن خلال مخطط الأعمال يمكن أن تضع الأطراف الخارجية (البنوك، هيئات الدعم،...)، بأن فكرة المشروع تستحق الدعم و ذلك من خلال المؤشرات التي يوفرها مخطط الأعمال و التي قد تعزز فرص المقاول في الحصول على شراكات خارجية (مالية، تجارية، صناعية) تساعد على إطلاق مشروعه بشكل جيد.

2-2-3-مخطط الأعمال كأداة تحليل و اتخاذ قرارات تصحيحية: المشاريع المقاولاتية في حاجة إلى تحديد استراتيجياتها و صياغة أهدافها و القيام بالإجراءات و الخطوات اللازمة لتحقيق ذلك من خلال عملية التخطيط. فمن خلال القيام بتحليل فكرة المشروع و الحصول على المعلومات الكافية التي لم تكن متاحة قبل إعداد خطة العمل، يمكن أن تظهر بدائل و فرص جديدة تعزز فكرة المشروع أو تلغيها أو تكون نقطة انطلاق لمشاريع جديدة، فمن خلال مسار إعداد خطة العمل، فإن المقاول يخفف من حالات عدم التأكد و المخاطر المرتبطة بمشروعه، وبالتالي تقرير الفرص و الاستخدام الكفاء للموارد المتاحة، كذلك فإن مخطط الأعمال يسمح بتشريع و تحسين القرارات الاستراتيجية و كذلك إعادة توزيع الجهود.¹

2-3-مكونات مخطط الأعمال:

2-3-1-الملخص:

يكون الهدف من إعداد خطة أولية، جذب القاريء من خلال إعطاء ملخص حول العناصر الكبرى لمخطط الأعمال، و يجب أن تكون هذه الخطة قصيرة، مختصرة، دقيقة، مكتوبة بشكل جيد، و تنتهي بمحاولة إقناع القاريء بجدوى المشروع و فعاليته،² حيث تحتوي على العناصر التالية:³

- ملحة مختصرة عن المؤسسة المستحدثة (إنشاء أو إعادة تشغيل)؛
- وصف سريع للفريق المقاولاتي، وصف الكفاءات الموجودة بالنسبة للفرصة الاستثمارية، و كذلك الطموحات الفردية و الجماعية؛

¹ وليد بيبي و آخرون، المسؤولية الاجتماعية و تخطيط الأعمال بالمشاريع المقاولاتية، دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجديدة بالجزائر، مجلة المالية و حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي، المجلد 01، العدد 04، جزان 2017، ص 12.

² شوقي جباري، خليل شرقي، مخطط الأعمال التفاعلي آلية فعالة لمرافقة عملية بعث المشروعات الصغيرة و المتوسطة، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية (فرص و حدود مخطط الأعمال: الفكرة، الإعداد و التنفيذ)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، 19/18/17 أبريل 2012، ص 11.

³ محمد قوجيل، مطبوعة دروس في مقياس المقاولاتية موجهة لجميع تخصصات السنة الأولى ماستر، مرجع سبق ذكره، ص 47.

- تقديم الفرصة الاستثمارية الخاصة بالمشروع، والاستراتيجية المتبعة لاستغلالها؛
 - مقارنة إجمالية للسوق المستهدف و إمكانياته؛
 - تفصيل المزايا التنافسية لعرض المنتج؛
 - تقدير المردودية المتوقعة مع تحديد الفائدة بالنسبة للمستثمر و الشريك المنتظر؛
 - الإشارة إلى مبلغ التمويل (الذي تبحث عنه المؤسسة)، و إلى الاستعمال المقترح للأموال المطلوبة.
- 2-3-2- التقديم العام للمشروع:** هذا الجزء من مخطط الأعمال يحتوي على أساسيات المشروع، بحيث يقدم هذا الجزء بعض المعطيات الخاصة التي سوف تتم الإشارة إليها في الأجزاء القادمة في الملف، والهدف هنا هو إظهار أن هناك اتفاق بالنسبة للمشروع، الفرصة جيدة، الإبداع ممكن التحكم فيه، و المشروع مدعم عن طريق عدد من الإثباتات الممكنة.¹ و يتكون هذا الجزء من العناصر التالية:²
- أ- وصف المؤسسة:** قبل إنشاء أي مشروع لابد من معرفة نشاطه و الأسباب التي دفعت لإنشائه، و لوصف أي مشروع نتطرق للنقاط التالية: المظهر الخارجي القانوني و بنية المشروع (مشروع فردي أو جماعي من ناحية شخص معنوي يملك التراخيص المسموح بها)؛ نوع النشاط (تجارة بالتجزئة، شركة تحويل أو خدمات)؛ وجود مشروع مستقل له امتداد و حقيقة، هل للمشروع مردودية و ماهي إمكانيات النمو؛ المصادر الخارجية المتعاملة مع المؤسسة (ممولين، تجار، بائعين، زبائن)؛ مدى تأثير الفائدة بالمستهلكين و إعطاء قيمة للإيجابيات الجزئية؛ إعداد الوظائف و المهتم التي تسمح لنا بتقرير هذا العمل.
- ب- وصف السلعة أو الخدمة:** في هذا الجزء نقوم بالوصف الدقيق لسلع أو خدمات المؤسسة، و ماهي الخصائص التي يحملها و يمكن أن تؤثر على الزبون.
- ت- تحديد الرؤيا، الرسالة، الغايات و الأهداف:** الرؤيا تهتم بتحديد التوجه المستقبلي، حيث تعبر عن الشكل الذي تريد المؤسسة أن تتقمصه في المستقبل، و هي تختلف عن الرسالة التي تهتم بتحديد التوجه الحالي أي الأعمال و الأنشطة التي تؤديها المؤسسة في الوقت الحاضر، أما الغايات فهي تفصيل للرسالة، و تكون الأهداف كمية يمكن قياسها و تحقيقها.

¹ المرجع نفسه.

² شوقي جباري، خليل شرقي، مرجع سبق ذكره، ص 12.

ث-الموارد البشرية: يساعد هذا الجزء على الفهم الجيد للأفراد الذين يقومون بتسيير المؤسسة، حيث يتطلب هذا الأخير الرغبة في التسيير، الاخلاص، الاصرار، القدرة على اتخاذ القرارات اللازمة لتسيير الأفراد و الموارد المالية، كما تتحدد هنا الموارد البشرية اللازمة للمشروع و كيفية الحصول عليها و ماهي متطلباتها.

ج-العمليات: يقوم صاحب المشروع بإعطاء حوصلة حول التنبؤ بتموقع المؤسسة و قدراتها، و ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ماهي الاحتياجات اللازمة فيما يخص التموقع؟ ماهي المساحة التي نحتاجها؟
- ماهي الأبعاد أو السعة المرغوبة؟ ماهي البنية المفضلة؟
- التموقع سهل أو صعب من ناحية التنقل إليه؟ هل يوجد النقل العمومي إليه؟ هل الطرق معبأة و تحتوي على خدمات الإضاءة أو لا؟

2-3-3- الفريق: يجب على حامل المشروع أن يكون مقتنع بكفاءات مختلف أعضاء الفريق المقاولاتي، لضمان التنفيذ الجيد للمشروع، وبالتالي يجب التعرف و الاطمئنان إلى شخصية و كفاءة و قيم و خبرات و استعدادات كل عضو بالنسبة للأهداف المسطرة للمؤسسة، و في حالة عدم كفاءة أو مشكل آخر لأحد الأعضاء، من الضروري توضيح الاجراءات الممكن اتخاذها بهذا الشأن، كما يجب توضيح طبيعة العلاقات الممكن أن تكون مع الشركاء الأساسيين للمؤسسة.

و يمكن تلخيص هذا الجزء من مخطط الأعمال في النقاط التالية: ملخص حول سيرة كل عضو في الفريق (CV)، وصف بنية الفريق (الهيكل التنظيمي و توزيع السلطة)، توزيع المهام و الأدوار و المسؤوليات، تقديم المجلس الإداري (و كذلك المجلس العلمي إن وجد)، المجالس الأساسية (مستشار قانوني، خبير محاسبي، مستشارين،...)¹.

2-3-4- تحليل السوق: من الضروري في خطة الأعمال، إظهار وجود سوق قادر على تصريف المنتج المقترح، و بالتالي يتم التركيز هنا على النقاط التالية: قطاع النشاط و خصائصه الأساسية، الجزء المستهدف من السوق، المزايا التنافسية في السوق مقارنة بالمؤسسات الأخرى، حيث يجمع هذا الجزء مجموعة من المعلومات حول المنافسين الأساسيين، تعريفهم، موقعهم، حركتهم في السوق، الحصة السوقية، مشاكل الدخول إلى السوق، إضافة

¹ محمد قوجيل، مطبوعة دروس في مقياس المقاولاتية موجهة لجميع تخصصات السنة الأولى ماستر، مرجع سبق ذكره، ص ص 47، 48.

إلى جمع المعلومات حول الزبائن المستهدفين و كيفية الشراء لديهم و تطور السوق.¹ و يهدف تحليل السوق إلى مايلي:²

- توضيح تشكيلة السلعة أو الخدمة المزمع تقديمها من طرف المؤسسة، و خصائصها أيضا؛
- إثبات وجود سوق يمكن أن تستغله المؤسسة لتصرف منتجاتها؛
- تطوير استراتيجية تسويقية تسمح بالتموقع الجيد للمؤسسة في السوق بالنسبة للمنافسين و الزبائن المنتظرين.

2-3-5- المنتج (السلعة أو الخدمة المقترحة): في هذا الباب على حامل المشروع ذكر خصائص المنتج و ما سوف يقدمه للزبون، و من المفيد الاستعانة بعرض رسومات تخطيطية للتوضيح، و الهدف هنا هو إظهار رؤية الزبائن للمنتج و كيفية عرضه، و من الضروري أيضا عرض طريقة الانتاج و الأخطار التقنية و الإنتاجية الممكنة، و عليه فإن هذا الجزء يركز على أساس النقاط التالية: المنتج (سلعة أو خدمة)، دورة حياة المنتج، عناصر الملكية الفكرية و الصناعية، نشاطات البحث و التطوير على المنتج.³

2-3-6- الاستراتيجية العامة: هذا الجزء يعتبر متابعة منطقية للأجزاء السابقة، حيث يتم فيه تحديد: أهداف المؤسسة، الموقع المتوقع في السوق، الموقع المتوقع في السوق، الموارد المختلفة قبله للاستغلال، العوامل الأساسية للنجاح، كما يتم في هذا الجزء إبراز حقيقة الفرص الاستثمارية، حيث يتم إظهار العلاقة بين دراسة السوق و الاستراتيجية المتبعة لاختراق هذا السوق و القدرة على البقاء.⁴ لهذا ينبغي أن يتضمن هذا الجزء العناصر التالية:⁵

أ-الأهداف: و هنا تحدد مهمة المؤسسة التي تعبر عن غرض أو مبرر وجودها، و عادة ما يعود ذلك إلى صفتها كمواطن، و مساهمتها في الأهداف العامة خاصة على المستوى الوطني (معدل النمو و التشغيل، المنافسة الوطنية،...) إضافة إلى تحديد الرؤية المستقبلية للعالم بمجرد وصول المشروع.

ب-نوع الاستراتيجيات المتبعة: و الأمر يتعلق باختيار استراتيجية من بين العديد من الاستراتيجيات و التي تتلائم مع وضعية المؤسسة، و من بينها نجد استراتيجية التركيز، التنوع، القيادة بالتكلفة،... إلخ.

¹ المرجع نفسه، ص 48.

² شوقي جباري، خليل شرقي، مرجع سبق ذكره، ص 12.

³ محمد قوجيل، مطبوعة دروس في مقياس المقاولاتية موجهة لجميع تخصصات السنة الأولى ماستر، مرجع سبق ذكره، ص 48.

⁴ المرجع نفسه.

⁵ صندرة سايب، مرجع سبق ذكره، ص 29.

ت- طرق تحقيق الاستراتيجيات: فالوصول إلى أي استراتيجية يتطلب وضع الإمكانيات و البحوث و العلاقات اللازمة لذلك.

2-3-7- المخطط التسويقي: يضمن مخطط التسويق مراقبة فعالة للموارد المحدودة، حيث يسمح بتحديد الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة، و التي تعبر عن الجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل إرضاء قسم معين من السوق، حيث تتوحد هذه الجهود في مجموعة من السياسات تعرف بـ (4P) و التي تشمل: سياسة المنتج، سياسة السعر، سياسة التوزيع، سياسة الترويج.¹ و يقوم المخطط التسويقي بما يلي:²

- يربط بوضوح بين الأهداف و الإجراءات، و يرتب الأولويات؛
- يوضح مسار المؤسسة (إلى أين تريد الوصول؟ وما هي الوسائل التي ستمكنها من الوصول؟)؛
- تحديد الموارد المطلوبة و أفضل الطرق في توزيعها؛
- تحديد المسؤوليات، المهام، البرنامج الزمني؛
- تحث الشركة على التفكير باستراتيجيات جديدة، و إدخال التجديد و التنويع، و إيجاد أفضل الوسائل للقيام بأنشطتها؛
- تعمل على تخفيف المخاطر لأنها تتنبأ بمشاكل السوق و تهديداته و أخطاره و تقلباته؛
- تقدم منهجاً لقياس و تحسين و تطوير الأنشطة التسويقية؛
- يجب على الخطة التسويقية أن لا تتصف بالجمود، إنما على العكس يجب أن تتميز بالمرونة بحيث تسمح للشركة بمراجعة خططها في ضوء المستجدات و الفرص الجديدة و المشاكل الطارئة، فوجود الخطة التسويقية المرنة القابلة للتعديل يمكن الشركة من الاستجابة للتغيرات بسرعة أكبر.

2-3-8- الوسائل و التنظيم: هذا الجزء يبين مجموعة من الوسائل التي يمكن استخدامها من أجل ضمان عمل المؤسسة حديثة النشأة، و كذا التنظيم الذي سوف يتم العمل به في الخطط التنفيذية و الاجراءات العملية و القانونية في المؤسسة.

¹ شوقي جباري، خليل شرقي، مرجع سبق ذكره، ص12.

² مراد اسماعيل، شلغاف بن أعمار، أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولانية (فرص و حدود مخطط الأعمال: الفكرة، الإعداد و التنفيذ)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، 19/18/17 أبريل 2012، ص09.

يجب على حامل المشروع هنا أن يبين أنه سيطر على العوائق المتوقعة من خلال تحليل مفصل لهذه العوائق في مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة، و بالتالي يركز على: مع من؟ و تحت أي شروط؟ و لماذا؟ يتم الحصول على المباني، التوصيلات و الأدوات الضرورية، المواد الأولية المستعملة و مصدرها، و كيفية التطور و النمو التنظيمي.¹

2-3-9-تقدير المخاطر: و تتضمن الكيفية التي يتم بها تقدير المخاطر و الاستراتيجية الملائمة لمواجهتها بما يتناسب مع أهداف و خطة العمل للمؤسسة حيث تستطيع التقليل من هذه الخطورة من خلال هذه الاستراتيجية.²

2-3-10- المخطط المالي: يمثل المخطط المالي عنصر هام في إعداد مخطط الأعمال خاصة إذا كان صاحب المشروع في حاجة إلى مساعدة مالية أو قرض من طرف وكالة مالية، و التسيير المالي الجيد عنصر هام لضمان الربحية المستمرة للمؤسسة،³ يحتوي المخطط المالي على العناصر التالية:⁴

- الحاجات المالية التي تمكن من الانطلاق في العملية الانتاجية و التجارية؛
- المردودية المتوقعة؛
- رقم الأعمال و حسابات النتائج التوقعي على مدى الثلاث أو الخمس سنوات القادمة؛
- الميزانية الافتتاحية الشاملة و المفصلة للأصول و الخصوم و التي تتضمن كل التكاليف المتعلقة بالموارد البشرية، التراخيص، الاشهار،...إلخ.
- التدفقات النقدية المتوقعة و التي تمكن من حساب القدرة على التمويل الذاتي.

الملاحق: و التي توضح كافة الوثائق المتعلقة بالخطة مثل الرسائل من الزبائن، قنوات التوزيع و العقود و قائمة الأسعار من الموردين و المنافسين.⁵

¹ محمد فوجيل، مطبوعة دروس في مقياس المقاولاتية موجهة لجميع تخصصات السنة الأولى ماستر، مرجع سبق ذكره، ص 48.

² بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص 128.

³ شوقي جباري، خليل شرقي، مرجع سبق ذكره، ص 12.

⁴ صندرة سايب، مرجع سبق ذكره، ص 28.

⁵ بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص 128.

أولاً- ماهية المرافقة المقاولاتية:

1-تعريف المرافقة المقاولاتية:

هناك عدة تعريفات للمرافقة المقاولاتية من بينها:

تعرف المرافقة المقاولاتية على أنها: "المرافقة هي إجراء منظم في شكل مواعيد متتابعة، تهدف إلى دعم منشئي المؤسسات في الفهم والتحكم في إجراءات الإنشاء، وكذلك التحكم في المشروع؛ والقرارات المرتبطة به"¹.
و تعرف أيضا على أنها: "إجراء يشمل على القيام بنقل شخص ما من حالة إلى أخرى، وهذا بالتأثير عليه لاتخاذ قرارات معينة، حيث تهدف المرافقة إلى جعل المنشئ مستقل، وبالتالي فهي تخص المفاوض صاحب المؤسسة، إنها تهدف إلى مرافقة شخص (أو فريق) مقاولاتي يحمل فكرة استثمارية، وقيادة هذه الفكرة من أجل الوصول إلى مشروع قابل للاستمرار"².

ويعتبر التعريف الأكثر شمولاً لمهنة المرافقة هو الذي اقترح من طرف "أنديري لوتأوسكي" "André Letowski"، وهو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا "APCE" في مذكرة داخلية أعدها، إذ نجده قد عرفها على أنها "تجنيد للهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ"³.

2-مبررات المرافقة المقاولاتية:⁴

2-1-التعقد الفني: بحيث لا يمتلك أي مشروع في بداية إنشائه الكثير من الخبرة و الكفاءة التسييرية الكافية، و بالتالي على منشئي المشروع الجديد التحكم في عنصرين أساسيين هما المعرفة الجيدة بالمشروع و الروح المقاولانية.
2-2-تعقد المحيط الخارجي: تتميز البيئة الخارجية عادة بالتغيير و عدم الثبات، و بالكثير من التعقيدات، وهذا ما يتطلب القيام بجهد إضافي للتنبؤ بالتغيرات البيئية بهدف الإستعداد للظروف الطارئة و تصحيح الأوضاع قبل تفاقم المشاكل.

¹ فاطمة الزهراء قاسي، المرافقة المقاولاتية في الجزائر من خلال الدعم الجيائي، مجلة الأبحاث الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة البليدة 02، العدد 11، ديسمبر 2014، ص 118.

² المرجع نفسه.

³ محمد صالح بلول و آخرون، دور هيئات المرافقة و الدعم في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية (دراسة ميدانية للوكالة لدعم تشغيل الشباب لفرع البليدة)، ملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الوادي، يومي 07/06 ديسمبر 2017، ص 03.

⁴ علي بحري، مرجع سبق ذكره، ص 22.

2-3-التعقد الإداري: غالبا ما يواجه المقاولون صعوبات إدارية خلال تنفيذ إجراءات إنشاء مؤسسة، و المتعلقة بمختلف معاملات التسجيل، وكذا المعاملات المتعلقة بمصالح الضرائب و التأمينات و مصالح العمل و الضمان الإجتماعي و غيرها، و يمثل ثقل كبير على المقاولين.

2-4-الضعف المالي: تتسم المؤسسات الصغيرة بالضعف المالي الناتج عن محدودية حجم الإنتاج، و تتمثل أسباب هذا الضعف في ارتفاع التكاليف الإدارية و تكاليف التمويل و صعوبة تكوين إحتياطات مالية للنمو، بالإضافة إلى محدودية القدرة على إمتصاص الأرباح للإمتصاص الشخصي، مع محدودية الأرباح التي تحققها المشاريع الصغيرة و تأثير الضرائب على المبالغ المتبقية.

2-5-الضعف القانوني و السياسي للمؤسسات الصغيرة: الكثير من الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي ناتجة عن سياسات و قوانين لا تأخذ بعين الإعتبار خصوصية هذه المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك فهذه المؤسسات غير قادرة على تغيير هذا الوضع، حيث أنها تشكو من ضعف القدرة على التأثير في التشريعات مثل قوانين الضرائب و كذا ضعف القدرة على انتزاع الحقوق و الضعف السياسي بسبب غياب نقابات و جمعيات مهنية خاصة بالمؤسسات الصغيرة.

3-مراحل المرافقة المقاولاتية: تمر عملية المرافقة المقاولاتية بثلاث مراحل أساسية هي:¹

3-1-مرحلة الاستقبال: تشمل كل من الإعلام، التحسيس، التوجيه و إعادة توجيه حاملي المشاريع، أين يتم تقديم و عرض حامل المشروع لمشروعه (فكرة المشروع، أسباب اختيارها،...)، ثم بداية التصميم و جمع المعلومات الضرورية للمشروع. انطلاقا من هذا، يشرع المرافق في مساعدة المقاول المحتمل، على تحديد طبيعة السلعة أو الخدمة التي يرغب في تقديمها للسوق. و أخيرا، يتم الاتفاق بين الطرفين حول طبيعة المرافقة الواجب اتباعها على أساس إحتياجات المقاول.

3-2-مرحلة المرافقة:

تتضمن المرافقة في هذه المرحلة:

المرافقة في تركيب المشروع، و التي يقصد بها مرافقة المقاول في كل مرحلة من مراحل نضج المشروع، تكوين حامل المشروع من الجانب التقني و من جانب التسيير، و القيام بدراسة جدوى المشروع إلى غاية التجسيد الفعلي للمشروع، و بصفة عامة مرافقته في إعداد مخطط الأعمال الخاص بمشروعه؛

¹ أشرف مهني، المرافقة المقاولاتية (أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر)، مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة و المالية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، المجلد 02، العدد 01، 2013/11/29، ص 115.

و أما المرافقة المالية، فتتمثل في مرافقة البنك لحامل المشروع من جانب التقييم المالي للمشروع، عن طريق القيام ببحرلة لفحص الملف المقدم للبنك و المتعلق بالتركيب المالي له، و هذا لإتخاذ قرار أولي لتمويل المشروع من قبل الهيئة المرافقة، و الذي من شأنه مساعدة المقاول على الحصول على إعانات هيئات أخرى.

3-3- مرحلة المتابعة بعد الإنشاء: تشمل هذه المرحلة كل أشكال الدعم الموجهة للمقاول (مسير المؤسسة)، و التي تمكنه من امتلاك أدوات تسيير فعالة، مساعدته على إتخاذ القرار، تحديد و تنفيذ استراتيجيته التجارية و إقحام و بشكل أفضل مؤسسته في بيئة الأعمال.

ثانيا- هيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر: توجد عدة أجهزة وهيئات مرافقة المؤسسات عند إنشائها و بداية نشاطها، و المتمثلة في:

1-الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية (ANADE):

1-1-التعريف بالوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية(ANADE):

تحمل هذه الوكالة تسمية الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية، حسبما ورد في المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 06 ربيع الثاني عام 1441 الموافق ل 22 نوفمبر سنة 2020 والذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق ل 8 سبتمبر 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي و يغير تسميتها. من أجل تأدية مهامها تتوفر الوكالة على هياكل مركزية (مديريات مركزية، مفتشية علمة) و هياكل محلية (وكالات ولائية).¹

1-2-مهام الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية(ANADE):

: تضطلع الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية بالمهام التالية:²

- تدعم و تقدم الاستشارة و ترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية؛
- تسيير وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، لاسيما منها الإعانات تخفيض نسب الفوائد في حدود الغلافات التي يضعها الوزير المكلف بالتشغيل تحت تصرفها؛

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 70، المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 06 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر 2020 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 08 سبتمبر سنة 1996 و الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي و يغير تسميتها، المواد: 01، 07، ص 09.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 54، المرسوم التنفيذي رقم 03-288 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي و المؤرخ في 09 رجب عام 1424 الموافق 06 سبتمبر سنة 2003، المادة 06، ص 06.

- تبلغ الشباب ذوي المشاريع الذين ترشح مشاريعهم للإستفادة من قروض البنوك و المؤسسات المالية، بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب و بالامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها؛
- تقوم بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع، مع الحرص على إحترام بنود دفتر الشروط التي تربطهم بالوكالة و مساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات و الهيئات المعنية بإنجاز الاستثمارات؛
- تشجيع كل أشكال الأعمال و التدابير الأخرى الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب، لاسيما من خلال برامج التكوين و التشغيل و التوظيف الآلي¹؛
- تطبق كل تدبير من شأنه أن يسمح برصد الموارد الخارجية المخصصة لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب و استعمالها في الآجال المحددة وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما؛
- تعد البطاقة الوطنية للنشاطات التي يمكن استحداثها من طرف الشباب أصحاب المشاريع و تحيينها دوريا بالإشتراك مع مختلف القطاعات المعنية؛
- تشجع استحداث و تطوير الأنظمة البيئية بناء على فرص الاستثمار المتاحة من مختلف القطاعات التي تلي احتياجات السوق المحلي و/أو الوطني؛
- تسهر على عصرنه و تقييس عملية إنشاء المؤسسات المصغرة و مرافقتها و متابعتها؛
- تعد و تطور أدوات الذكاء الاقتصادي وفق نهج استشرافي، بهدف تنمية اقتصادية متوازنة وفعالة؛
- تعمل على عصرنه و رقمنة آليات إدارة و تسيير الوكالة و جهاز استحداث المؤسسات المصغرة؛
- تشجع تبادل الخبرات من خلال برامج الهيئات الدولية و الشراكة مع الوكالات الأجنبية لدعم و ترقية المقاولاتية و المؤسسات المصغرة؛
- تضمن تسيير مناطق نشاطات مصغرة متخصصة مجهزة لفائدة المؤسسات المصغرة.²

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 52، المرسوم التنفيذي رقم 96-296 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي و المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 08 سبتمبر سنة 1996، المادة 06، ص ص 12، 13.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 70، المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 06 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر 2020 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 08 سبتمبر سنة 1996 و الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي و يغير تسميتها، المادة 06، ص 09.

2-الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

2-1-تعريف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

يعتبر القرض المصغر بمثابة أداة لمحاربة الهشاشة حيث سمح لفئة الأشخاص المحرومين من تحسين ظروف معيشتهم، و هذا من خلال استحداث أنشطتهم الخاصة التي تمكنهم من الحصول على المداخييل.

ظهر القرض المصغر لأول مرة في الجزائر سنة 1999 إلا انه لم يعرف - في صيغته السابقة- النجاح الذي كانت تتوخاه السلطات العمومية منه، بسبب ضعف عملية المرافقة أثناء مراحل إنضاج المشاريع و متابعة إنجازها.

وقد تبين ذلك خلال الملتقى الدولي الذي نظم في ديسمبر 2002 حول موضوع " تجربة القرض المصغر في الجزائر"، وبناء على التوصيات المقدمة خلال هذا التجمع، الذي ضم عددا معتبرا من الخبراء في مجال التمويل المصغر،¹ و طبقا لأحكام المادة 07 من المرسوم الرئاسي رقم 04-13 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1424 الموافق لـ 22 يناير 2004 و المتعلق بجهاز القرض المصغر، تحدث هيئة ذات طابع خاص تسري عليها أحكام هذا المرسوم، تسمى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و تدعى في صلب النص "الوكالة". توضع الوكالة تحت سلطة رئيس الحكومة، و يتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لمجمل نشاطات الوكالة وفقا لأحكام هذا المرسوم. تتمتع الوكالة بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي. يكون مقر الوكالة بمدينة الجزائر و يمكن نقله إلى أي مكان آخر من التراب الوطني بموجب مرسوم تنفيذي يتخذ بناء على تقرير من الوزير المكلف بالتشغيل، تحدث الوكالة فروعاً على المستوى المحلي بناء على قرار مجلسها التأسيسي.²

2-2-مهام الوكالة: تضطلع الوكالة بالاتصال مع المؤسسات والهيئات المعنية بالمهام الآتية:

- تسيير جهاز القرض المصغر وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما؛
- تدعيم المستفيدين وتقديم لهم الاستشارة وترافقهم في تنفيذ أنشطتهم؛
- تمنح قروض بدون مكافأة؛
- تبلغ المستفيدين أصحاب المشاريع المؤهلة للجهاز بمختلف الإعانات التي تمنح لهم؛

¹ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)، تاريخ التصفح: 2020/08/14، متاح على الموقع: <https://www.angem.dz/ar>

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 06، المرسوم التنفيذي رقم 04-13 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي و المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1424 الموافق 22 يناير سنة 2004، المواد: 01، 02، 03، 04، ص 08.

- تضمن متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم.
- وبهذه الصفة، تكلف الوكالة على الخصوص، بما يأتي:
- تنشئ قاعدة للمعطيات حول الأنشطة والمستفيدين من الجهاز؛
- تقدم الاستشارة والمساعدة للمستفيدين من جهاز القرض المصغر في مسار التركيب المالي ورصد القروض؛
- تقييم علاقات متواصلة مع البنوك والمؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع وتنفيذ خطة التمويل ومتابعة إنجاز المشاريع واستغلالها والمشاركة في تحصيل الديون غير المسددة في آجالها؛
- تبرم اتفاقيات مع كل هيئة أو مؤسسة أو منظمة يكون هدفها تحقيق عمليات الإعلام، والتحسس ومرافقة المستفيدين من جهاز القرض المصغر في إطار إنجاز أنشطتهم، وذلك لحساب الوكالة.
- يمكن الوكالة، من أجل الاضطلاع بمهامها على أحسن وجه، أن تقوم بما يأتي:
- تستعين بأي شخص معنوي أو طبيعي متخصص للقيام بأعمال تساعد على إنجاز مهامها؛
- تكلف مكاتب دراسات متخصصة بإنجاز مدونات نموذجية خاصة بالتجهيزات ودراسات مونوغرافية محلية وجهوية؛
- تنفذ كل تدبير من شأنه أن يسمح برصد الموارد الخارجية المخصصة لدعم تحقيق أهداف جهاز القرض المصغر واستعمالها وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما¹.

2-3- الخدمات الممنوحة من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

2-3-1- الخدمات المالية: يمنح الجهاز صيغتين من التمويل، بما فيها واحدة بمساهمة الخمس (05) البنوك العمومية الشريكة.

أ- الصيغة الأولى: قرض شراء المواد الأولية (وكالة-مقاول): هي قروض بدون فوائد تمنح مباشرة من طرف الوكالة تحت عنوان شراء مواد أولية لا تتجاوز 100.000 دج و هي تهدف إلى تمويل الأشخاص الذين لديهم معدات صغيرة و أدوات و لا يملكون موارد مالية لشراء المواد الأولية لإعادة أو إطلاق نشاط، وقد تصل قيمتها إلى 250.000 دج على مستوى ولايات الجنوب و الهضاب الأولية، بينما مدة تسديد هذه السلفة لاتتعدى 36 شهرا.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 06، المرسوم التنفيذي رقم 04-16 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي و المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1424 الموافق 22 يناير سنة 2004، المادة 05، ص 08.

ب-الصيغة الثانية: التمويل الثلاثي (وكالة-بنك-مقاول): هي قروض ممنوحة من قبل البنك و الوكالة بعنوان إنشـاط نشاط، تكلفـة المشـروع قد تصل إلى 1000.000.00 دج، حيث أن التمويل الثلاثي يكون موزعا كمايلي:

- قرض بنكي بنسبة 70 %؛
- سلفة الوكالة بدون فوائد بنسبة 29 %؛
- المساهمة الشخصية بنسبة 1 %.

و قد تصل مدة التسديد إلى ثماني (08) سنوات مع فترة تأجيل التسديد تقدر بثلاث (03) سنوات بالنسبة للقرض البنكي.

للإشارة فإن قيم التمويل قد ارتفعت من 30000 دج إلى 100000 دج بالنسبة للقروض الموجهة لشراء المواد الأولية (250000 دج بالنسبة لولايات الجنوب و الهضاب العليا)، ومن 400000 دج إلى 1000000 دج بالنسبة للقروض الموجهة لإنشاء النشاطات (صيغة التمويل الثلاثي) و ذلك بموجب المرسوم الرئاسي رقم 11-133 المعدل و المؤرخ في 22 مارس 2011.

2-3-2-الخدمات الغير مالية: إلى جانب القرض تسعى الوكالة إلى توفير المزيد من الخدمات في مجالات واسعة للمستفيدين، و الهدف هو الدعم إلى أقصى حد ممكن و استمرارية الأعمال، لهذا فالوكالة توفر لهم:

- الإستقبال في أحسن الظروف المتاحة لحاملي أفكار إنشاء المشاريع؛
- مرافقة فردية للمقاولين في مراحل إنشاء النشاط؛
- متابعة جوارية جديدة، لإستدامة الأنشطة التي تم إنشاؤها؛
- دورات تكوينية لإنشاء و/أو تسيير المؤسسات و الإستشارات المالية؛
- إختبارات المصادقة على الخبرات المهنية بالشراكة مع المؤسسات و الهيئات المتخصصة و المخولة؛
- معارض لعرض و بيع المنتجات المنجزة في إطار القرض المصغر؛
- وضع موقع في الأنترنت لإشهار و بيع المنتجات و تبادل الخبرات.¹

¹ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)، تاريخ التصفح: 2020/08/12، متاح على الموقع: <https://www.angem.dz/ar>

3- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC):

3-1- تعريف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC):

تم إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1415 هـ الموافق 06 يوليو عام 1994 م المتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة. منذ تاريخ إنشائه كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي (تحت وصاية وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي) تعمل على "تخفيف" الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي وفقا لمخطط التعديل الهيكلي.¹

3-2- مهام الصندوق: حسب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1415 هـ الموافق

06 يوليو عام 1994 م المتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة يساهم الصندوق في نطاق مهامه، و بالاتصال مع المؤسسات المالية و الصندوق الوطني لترقية التشغيل، في تطوير إحداث أعمال لفائدة البطالين الذين يتكفل بهم، لاسيما من خلال ما يأتي:²

- التمويل الجزئي للدراسات المتعلقة بالأشكال غير النموذجية للعمل و الأجور و تشخيص مجالات التشغيل و مكانه؛
- التكفل بالدراسات التقنية الاقتصادية لمشاريع إحداث الأعمال الجديدة لفائدة البطالين الذين يتكفل بهم، و يتم ذلك بالاتصال مع المصالح العمومية للتشغيل؛
- تقديم المساعدات للمؤسسات التي تواجه صعوبات في أعمالها من أجل المحافظة على مناصب الشغل حسب الأشكال و الصيغ المقررة بموجب اتفاقية.

3-3- شروط التأهيل: حسب المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 11-104 الذي يحدد شروط الإعانات

الممنوحة للبطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 30 و 50 سنة و مستوياتها و المؤرخ في 01 ربيع الثاني عام

¹ الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)، تاريخ التصفح: 2020/08/14، متاح على الموقع: <https://www.cnac.dz>

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 44، المرسوم التنفيذي رقم 94-188 الذي يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة و المؤرخ في 26 محرم عام 1415 الموافق 06 يوليو سنة 1994، المادة 05، ص ص 06، 07.

1432 الموافق 06 مارس سنة 2011، يستفيد من أحكام هذا المرسوم كل شخص يستوفي الشروط المبينة أدناه:¹

- أن يبلغ ما بين 30 و50 سنة من العمر؛
- أن يكون من جنسية جزائرية؛
- ألا يكون شاغلا لأي منصب عمل مأجور أو ممارسا لنشاط لحسابه الخاص عند إيداعه طلب الإعانة؛
- أن يكون مسجلا لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل كطالب لمنصب عمل أو يكون مستفيد من تعويض الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة؛
- أن يتمتع بمؤهل مهني و/أو يمتلك ملكات معرفية ذات صلة بالنشاط المراد القيام به؛
- أن يكون قادرا على توفير إمكانيات مالية كافية للمساهمة في تمويل مشروعه؛
- ألا يكون قد استفاد من تدبير إعانة بعنوان إحداث النشاطات.

3-4- الامتيازات الممنوحة من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC):

3-4-1- الامتيازات المالية: يقدم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في إطار دعم إحداث و توسيع النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع لبالغين ما بين ثلاثين (30) و خمسين (50) سنة الإمتيازات المالية التالية:

المستوى	نسبة القروض بدون فائدة		نسبة المساهمة الخاصة		نسبة القرض البنكي
أقل من 5 مليون دج	25 %		5 %		70 %
من 5 مليون دج إلى 10 مليون دج	مناطق عادية	مناطق خاصة	مناطق عادية	مناطق خاصة	
أكثر من 10 مليون دج	20 %	8 %	10 %	22 %	

المصدر: بتصريف بالاعتماد على:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 39، المرسوم الرئاسي رقم 10-156 المؤرخ في 07 رجب عام 1431 الموافق 20 يونيو سنة 2010 المعدل المتمم للمرسوم الرئاسي رقم 03-514 المؤرخ في 06 ذي القعدة عام 1424 الموافق لـ 30 ديسمبر عام 2003 و المتعلق بدعم إحداث النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 35 و 50 سنة و مستوياتها و ، المواد: 01، 02، 03، 04، 05، 07، 08، ص ص 15، 16.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 14، المرسوم التنفيذي رقم 11-104 الذي يحدد شروط الإعانات الممنوحة للبطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 30 و 50 سنة و مستوياتها و المؤرخ في 01 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 06 مارس سنة 2011، المادة 02، ص 22.

3-4-2-الإمميزات الجبائية: تستفيد الاستثمارات المحققة من طرف البطالين المستثمرين و الذي يتراوح سنهم بين 35 و 50 سنة و المؤهلين لنظام دعم نشاطات الإنتاج للسلع و الخدمات في إطار الصندوق الوطني للتأمين على البطالة من الامتيازات التالية:¹

أ-المزايا الممنوحة في مرحلة الإنجاز:

- الإعفاء من حقوق نقل الملكية المنصوص عليها في المادة 252 من قانون التسجيل ، للإقتناءات العقارية المحققة من طرف المستثمرين المستفيدين من إعانة « الصندوق الوطني للتأمين على البطالة » من أجل خلق نشاطات صناعية ؛
- الإعفاء من جميع حقوق التسجيل فيها يخص العقود التأسيسية للشركات المنشأة من طرف المستثمرين المؤهلين للإستفادة من إعانة « الصندوق الوطني للتأمين على البطالة »؛
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة بالنسبة لإقتناءات السلع و الخدمات المنتجة محليا و التي تدخل مباشرة في إنجاز استثمار خلق أو تمديد نشاط عندما يقوم بها مستثمرون مؤهلون للإستفادة من إعانة « الصندوق الوطني للتأمين على البطالة » يمكن للسيارات السياحية الاستفادة من هذا الإعفاء عندما تكون وسيلة أساسية للنشاط ؛
- تطبيق نسبة 5% على الحقوق الجمركية بالنسبة للتجهيزات المستوردة و التي تدخل مباشرة في إنجاز استثمار خلق أو تمديد النشاط عندما يقوم بها مستثمرون مستفيدون من « الصندوق الوطني للتأمين على البطالة ». لا يمكن للسيارات السياحية الاستفادة من هذا الإعفاء إلا إذا كانت وسيلة ضرورية للنشاط.

ب-المزايا الممنوحة في مرحلة الاستغلال:

- الإعفاء الكلي من الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح الشركات لمدة ثلاث (03) سنوات ابتداء من تاريخ بدء النشاط ، عندما تكون هذه النشاطات قائمة في مناطق يجب ترقيتها و الموجودة في قائمة محددة عن طريق التنظيم تحدد مدة الإعفاء بستة (06) سنوات ابتداء من تاريخ الاستغلال و لمدة عشر (10) بالنسبة لتلك القائمة في مناطق تستفيد من إعانة « الصندوق الخاص لتطوير مناطق الجنوب ».
- تمدد هذه الفترة لسنتين (02) عندما يلتزم المستثمرون بخلق ثلاثة (03) مناصب عمل لمدة غير محددة على الأقل ؛

¹ المديرية العامة للضرائب، جهاز الوكالة الوطنية للتأمين عن البطالة، تاريخ التصفح: 2020/08/14، متاح على الموقع:

<https://www.mfdgi.gov.dz> > vos-avantages-fiscaux-ar

- الإعفاء من الرسم على النشاط المهني لمدة ثلاث (03) سنوات بدءاً من انطلاق النشاط عندما تقوم هذه النشاطات في مناطق يجب ترقيتها ، تمدد فترة الإعفاء إلى ستة (06) سنوات و إلى عشر (10) سنوات بالنسبة لتلك المقامة في مناطق تستفيد من إعانة « الصندوق الخاص لتطوير مناطق الجنوب » ؛
- الإعفاء من الرسم العقاري على الممتلكات المبنية و البنايات التي تقام فيها نشاطات من طرف مستثمرين مؤهلين للاستفادة من إعانة « الصندوق الوطني للتأمين على البطالة » لمدة ثلاث (03) سنوات، بدءاً من تاريخ الإنجاز. تمدد هذه الفترة إلى ست (06) سنوات عندما تتواجد البنايات وامتدادات البنايات في مناطق يجب ترقيتها و كذلك بالنسبة لتلك المتواجدة في مناطق تستفيد من إعانة « الصندوق الخاص بتطوير الهضاب العليا » و إلى عشر (10) سنوات ، عندما تتواجد البنايات و إمتدادات البنايات في مناطق تستفيد من إعانة « الصندوق الخاص لتطوير مناطق الجنوب ».

ت-بعد انتهاء مرحلة الإعفاءات:

- تستفيد النشاطات التي يمارسها الشباب ذوو المشاريع المؤهلون الإستفادة من إعانة « الصندوق الوطني للتأمين على البطالة » من تخفيض من الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح الشركات، حسب الحالة وكذا من الرسم على النشاط المهني المستحق عند نهاية فترة الإعفاءات المنصوص عليها في التشريع الجبائي المعمول ، و ذلك خلال الثلاث (03) سنوات الأولى من الإحضاع الضريبي و يكون هذا التخفيض كمايلي:
- السنة الأولى من الإحضاع الضريبي: تخفيض قدره 70 % ؛
- السنة الثانية من الإحضاع الضريبي: تخفيض قدره 50 % ؛
- السنة الثالثة من الإحضاع الضريبي: تخفيض قدره 25 % ؛
- كما تستفيد من هذه التخفيضات للمرحلة المتبقية النشاطات المذكورة أعلاه التي استفادت من الإعفاء و التي ما زالت مدة استفادتها من التخفيض ، دون إمكانية المطالبة باسترداد ماتم دفعه.

4-مشارتل المؤسسات:

- 4-1-تعريف مشارتل المؤسسات:** مشارتل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي. و تكون مشارتل المؤسسات في أحد الأشكال التالية:
- المحضنة:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- ورشة الربط:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة و المهن الحرفية.

نزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل بجمالي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.¹

أهداف مشاتل المؤسسات: تتوخى مشاتل المؤسسات الأهداف التالية:²

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسسي؛
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها؛
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة؛
- تقديم الدعم لمنشئ المؤسسات الجدد؛
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضلح
- العمل على أن تصبح على المدى المتوسط، عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

4-2- مهام مشاتل المؤسسات: تكلف مشاتل المؤسسات بالمهام التالية:³

- استقبال و احتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع؛
- تسيير وإيجار المحلات: حيث تقوم المشاتل بوضع محلات تحت تصرف المشاريع تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة و احتياجات نشاطات المشروع؛
- تقديم الخدمات: حيث تقدم المشتلة الخدمات التالية:
 - التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات حديثة النشأة وللمتعهدين بالمشاريع؛
 - وضع تحت تصرف المؤسسات المحتضنة تجهيزات المكتب ووسائل الاعلام الآلي. ويمكن أن تختار المشتلة تطوير استعمال التكنولوجيات الحديثة الأكثر تقدما؛
 - استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس؛
 - توزيع وإرسال البريد وكذا طبع الوثائق؛
 - استهلاك الكهرباء والغاز والماء.
- تقديم إرشادات خاصة: حيث تتولى المشتلة مرافقة ومتابعة أصحاب المشاريع قبل إنشاء مؤسساتهم وبعده؛

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المادة 02، ص 14.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المادة 03، ص 14.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المواد: 04، 05، 06، 07، 08، ص 14.

وزيادة على وظيفة الاستشارة في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي، تقدم المشتلة لأصحاب المشاريع دعماً يتمثل في تلقيهم مبادئ تقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع.

5-مراكز التسهيل:

5-1- تعريف مراكز التسهيل: مراكز التسهيل هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي.¹

5-2-أهداف مراكز التسهيل: تتوخى مراكز التسهيل تحقيق الأهداف التالية:²

- وضع شبك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات و المقاولين؛
- تطوير ثقافة التقاؤل؛
- ضمان تسيير الملفات التي تحضى بمساعدة الصناديق المنشأة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة طبقاً للتنظيم المعمول به؛
- تقليص آجال إنشاء المؤسسات و توسيعها و استردادها؛
- تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى حاملي المشاريع؛
- إنشاء مكان إلتقاء بين عالم الأعمال و المؤسسات و الإدارات المركزية أو المحلية؛
- الحث على تميمين البحث عن طريق توفير جو للتبادل بين حاملي المشاريع و مراكز البحث و شركات الاستشارة و مؤسسات التكوين و الأقطاب التكنولوجية و الصناعية و المالية؛
- تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي؛
- ترقية تعميم المهارة و تشجيعها؛
- تميمين الكفاءات البشرية و عقلنة استعمال الموارد المالية؛
- إنشاء قاعدة معطيات حول الكثافة المكانية لنسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و حول ترقب التكنولوجيات؛
- نشر الأجهزة الموجهة لمساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دعمها؛
- مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للإندماج في الاقتصاد الوطني و الدولي.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-79 الذي يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مهامها و تنظيمها و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المادة 02، ص 18.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-79 الذي يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مهامها و تنظيمها و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المادة 03، ص 18، 19.

5-3- مهام مراكز التسهيل: تكلف مراكز التسهيل بالمهام التالية:¹

- دراسة الملفات التي يقدمها حاملو المشاريع أو المقاولون والإشراف على متابعتها؛
- مساعدة المستثمرين على تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة تأسيس الإجراءات الإدارية؛
- تجسيد اهتمامات أصحاب المؤسسات في أهداف عملية وذلك بتوجيههم حسب مساهمهم المهني؛
- مرافقة أصحاب المشاريع والمقاولين في ميداني التكوين والتسيير؛
- تشجيع نشر المعلومة بمختلف وسائل الاتصال المتعلقة بفرص الاستثمار والدراسات القطاعية والاستراتيجية والدراسات الخاصة بالفروع؛
- تقديم خدمات في مجال الاستشارة في وظائف التسيير والتسويق واستهداف الأسواق وتسيير الموارد البشرية وكل الأشكال الأخرى المحددة في سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دعم تطوير القدرة التنافسية؛
- المساعدة على نشر التكنولوجيات الجديدة.

6-الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):

6-1- تعريف الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):

شهدت الوكالة التي أنشأت في إطار الإصلاحات الأولى التي تم مباشرتها في الجزائر خلال التسعينيات و المكلفة بالاستثمار تطورات تهدف للتكيف مع تغيرات الوضعية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد. خولت لهذه المؤسسة الحكومية التي كانت تدعى في الأصل وكالة ترقية و دعم و متابعة الاستثمار من 1993 إلى 2000 ثم أصبحت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار مهمة تسهيل و ترقية و اصطحاب الاستثمار².

تعرف الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار على أنها ”مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي“³.

6-1-أهداف الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI): تتولى الوكالة في مجال الاستثمارات و بالاتصال

مع الإدارات و الهيئات المعنية بالمهام التالية:⁴

- تتولى ترقية الاستثمارات الوطنية و الأجنبية و تطويرها و متابعتها؛

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-79 الذي يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مهامها و تنظيمها و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المادة 04، ص 19.

² الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، تاريخ التصفح: 2020/08/17، متاح على الموقع: <http://www.andi.dz/index.php/ar/a-propos>

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 55، الأمر رقم 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار و المؤرخ في أول جمادى الثانية عام 1422 الموافق لـ 20 غشت سنة 2003، المادة 01، ص 08.

⁴ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 55، الأمر رقم 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار و المؤرخ في أول جمادى الثانية عام 1422 الموافق لـ 20 غشت سنة 2003، المادة 03، ص 08.

- تستقبل المستثمرين المقيمين و غير المقيمين و تعلمهم و تساعدهم في إطار تنفيذ مشاريع الاستثمارات؛
 - تسهل إستيفاء الشكليات التأسيسية عند إنشاء المؤسسات و إنجاز المشاريع من خلال الشباك الوحيد؛
 - تمنح المزايا المرتبطة بالاستثمار في إطار الترتيب المعمول به؛
 - تتأكد من احترام المستثمرين خلال مرحلة الاعفاء كل الالتزامات التي تعهدوا بها؛
 - تسيير صندوق دعم الاستثمار؛
 - تسيير المحفظة العقارية و غير المنقولة الموجهة للإستثمار.
- 6-3-المزايا التي تمنحها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:** يمكن أن تستفيد المشاريع الاستثمارية من الإعفاءات و التخفيضات الضريبية حسب تموقع النشاط وتأثير المشاريع على التنمية الاقتصادية والاجتماعية. توجد ثلاثة مستويات من المزايا:
- 6-3-1-المستوى الأول:** مزايا مشتركة للإستثمارات المؤهلة:
- أ- المشاريع المنجزة في الشمال:**
- مرحلة الإنجاز:
 - الإعفاء من الحقوق الجمركية، فيما يخص السلع المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار؛
 - الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة، فيما يخص السلع والخدمات المستوردة أوالمقتناة محليا التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار؛
 - الإعفاء من دفع حق نقل الملكية بعوض والرسم على الإشهار العقاري عن كل المقتنيات العقارية التي تتم في إطار الاستثمار المعني؛
 - الإعفاء من حقوق التسجيل والرسم على الإشهار العقاري و مبالغ الأملاك الوطنية المتضمنة حق الامتياز على الأملاك العقارية المبنية وغير المبنية الموجهة لإنجاز المشاريع الاستثمارية. وتطبق هذه المزايا على المدة الدنيا لحق الامتياز الممنوح؛
 - تخفيض بنسبة % 90 من مبلغ الإتاوة الإيجارية السنوية المحددة من قبل مصالح أملاك الدولة خلال فترة إنجاز الاستثمار؛
 - الإعفاء لمدة عشر (10) سنوات من الرسم العقاري على الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار، ابتداء من تاريخ الاقتناء؛
 - الإعفاء من حقوق التسجيل فيما يخص العقود التأسيسية للشركات والزيادات في رأس المال.

■ مرحلة الإستغلال:

لمدة ثلاث (3) سنوات بالنسبة للإستثمارات المحدثه حتى مائة (100) منصب شغل إبتداء من بدء النشاط و بعد معاينة الشروع في النشاط الذي تعده المصالح الجبائية بطلب من المستثمر:

- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات (IBS) ؛
- الإعفاء من الرسم على النشاط المهني (TAP) ؛
- تخفيض بنسبة 50% من مبلغ الإتاوة الإيجارية السنوية المحددة من قبل مصالح أملاك الدولة.

ب- الإستثمارات المنجزة في الجنوب والهضاب العليا، و المناطق التي تستدعي تنميتها مساهمة خاصة من قبل الدولة:

■ مرحلة الإنجاز:

- الإعفاء من الحقوق الجمركية فيما يخص السلع المستوردة وغير المستثناة من المزايا والتي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار؛
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة فيما يخص السلع والخدمات غير المستثناة من المزايا والتي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار؛
- الإعفاء من دفع حق نقل الملكية بعوض والرسم على الإشهار العقاري عن كل المقتنيات العقارية التي تتم في إطار الاستثمار المعني؛
- الإعفاء من حقوق التسجيل و مصاريف الإشهار العقاري ومبالغ الأملاك الوطنية المتضمنة حق الامتياز على الأملاك العقارية المبنية وغير المبنية الممنوحة الموجهة لإنجاز المشاريع الاستثمارية. تطبق هذه المزايا على المدة الدنيا لحق الإمتياز؛
- الإعفاء لمدة عشر (10) سنوات من الرسم العقاري على الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار، ابتداء من تاريخ الاقتناء؛
- الإعفاء من حقوق التسجيل فيما يخص العقود التأسيسية للشركات والزيادات في رأسمال،
- التكفل الكلي أو الجزئي من طرف الدولة بنفقات الأشغال المتعلقة بالمنشآت الأساسية الضرورية لإنجاز الاستثمار، وذلك بعد تقييمها من قبل الوكالة؛
- التخفيض من مبلغ الإتاوة الإيجارية السنوية المحددة من قبل مصالح أملاك الدولة، بعنوان منح الأراضي عن طريق الامتياز من أجل إنجاز مشاريع استثمارية:
- ✓ بالدينار الرمزي للمتر المربع (م 2) خلال فترة عشر (10) سنوات، وترتفع بعد هذه الفترة إلى 50% من مبلغ إتاوة أملاك الدولة بالنسبة للمشاريع الاستثمارية

المقامة في المناطق التابعة للهضاب العليا، وكذا المناطق الأخرى التي تتطلب تنميتها مساهمة خاصة من قبل الدولة،

✓ بالدينار الرمزي للمتر المربع) م (2 لفترة خمس عشرة (15) سنة وترتفع بعد هذه الفترة إلى 50% من مبلغ إتاوة أملاك الدولة بالنسبة للمشاريع الاستثمارية المقامة في ولايات الجنوب الكبير

▪ مرحلة الاستغلال لمدة عشر (10) سنوات:

- إعفاء من الضريبة على أرباح الشركات؛
- إعفاء من الرسم على النشاط المهني؛
- تخفيض بنسبة 50% من مبلغ الإتاوة الإيجارية السنوية المحددة من قبل مصالح أملاك الدولة.¹

6-3-2-المستوى الثاني: مزايا إضافية لفائدة الأنشطة المتميزة و / أو التي تخلق فرص عمل:

يتعلق الأمر في المقام الأول، بالتحفيزات الجبائية و المالية الخاصة المقررة من طرف الأنظمة المعمول بها لصالح النشاطات السياحية، الصناعية و الفلاحية. هذه المزايا لا يمكن جمعها مع تلك المنصوص عليها في منظومة قانون ترقية الإستثمار، و في الحالة يتم تطبيق التحفيز الأكثر تشجيع.

أما النوع الثاني من المزايا الإضافية، فهو يخص المشاريع التي تخلق أكثر من 100 منصب شغل دائم، و المنجزة في المناطق التي تستدعي التنمية، و تستفيد هذه المشاريع من مدة إعفاء جبائي يقدر ب 5 سنوات على مرحلة الإستغلال.²

6-3-3-المستوى الثالث: المزايا الاستثنائية لفائدة الاستثمارات ذات الأهمية الخاصة للاقتصاد الوطني:

أ-مرحلة الإنجاز:

- كل المزايا المشتركة المتعلقة بفترة الإنجاز؛
- منح إعفاء أو تخفيض ، طبقا للتشريع المعمول به، للحقوق الجمركية والجبائية والرسوم وغيرها من الاقتطاعات الأخرى ذات الطابع الجبائي و الإعانات أو المساعدات أو الدعم المالي، وكذا كل التسهيلات التي قد تمنح؛

¹ الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، المزايا المخصصة للإستثمار، تاريخ التصفح: 2020/08/17، متاح على الموقع: <http://www.andi.dz/index.php/ar/regimes-d-avantages>

² الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، المزايا المخصصة للإستثمار، تاريخ التصفح: 2020/08/17، متاح على الموقع: <http://www.andi.dz/index.php/ar/regimes-d-avantages>

- إمكانية تحويل مزايا الإنجاز، بعد موافقة المجلس الوطني للاستثمار، محل تحويل للمتعاقد مع المستثمر المستفيد، و المكلف بإنجاز الاستثمار لحساب هذا الأخير.

ب-مرحلة الإستغلال:

- تمديد مدة مزايا الاستغلال لفترة يمكن أن تصل إلى عشر (10) سنوات؛
- تستفيد من نظام الشراء بالإعفاء من الرسوم، المواد والمكونات التي تدخل في إنتاج السلع المستفيدة من الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة.¹

7-الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (ANDPME):

7-1- تعريف الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (ANDPME): هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي.²

7-2- مهام الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (ANDPME): الوكالة هي أداة الدولة في مجال تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و بهذه الصفة تتولى الوكالة المهام التالية:³

- تنفيذ الاستراتيجية القطاعية في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها؛
- تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ضمان متابعتها؛
- ترقية الخبرة و الاستشارة الموجهة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
- تطبيق فعالية تطبيق البرامج القطاعية و نجاعتها، و اقتراح التصحيحات الضرورية عليها؛
- متابعة ديمغرافية المؤسسات في مجال إنشاء النشاط و توقيفه و تغييره؛
- إنجاز دراسات حول الفروع و كذا المذكرات الظرفية الدورية حول التوجهات العامة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
- ترقية الابتكار التكنولوجي و استعمال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة بالتعاون مع المؤسسات و الهيئات المعنية؛
- جمع المعلومات المتعلقة بميدان نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و استغلال نشرها؛
- التنسيق مع الهياكل المعنية بين مختلف برامج التأهيل الموجهة لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

¹ الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، المزايا المخصصة للإستثمار، تاريخ التصفح: 2020/08/17، متاح على الموقع:

<http://www.andi.dz/index.php/ar/regimes-d-avantages>

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 32، المرسوم التنفيذي رقم 05-165 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 24 ربيع الأول عام 1426 الموافق 03 مايو سنة 2006، المادة 01، ص 28.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 32، المرسوم التنفيذي رقم 05-165 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 24 ربيع الأول عام 1426 الموافق 03 مايو سنة 2006، المادة 05، ص 28.

- 8-المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (CNC-PME):
- 8-1-تعريف المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (CNC-PME):
- أنشئ المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بموجب المرسوم المرسوم التنفيذي رقم 80-03 الذي يتضمن إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمه و عمله و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003 وهو جهاز استشاري مكلف بترقية الحوار و التشاور بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و جمعياتهم المهنية من جهة، و السلطات العمومية من جهة أخرى. يتمتع المجلس بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي.¹
- 8-2-مهام المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: حسب المرسوم التنفيذي رقم 80-03 الذي يتضمن إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمه و عمله و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003 المجلس مكلف بالمهام التالية:²
- ضمان الحوار و التشاور بشكل دائم و منتظم بين السلطات العمومية و الشركاء الاجتماعيين و الاقتصاديين حول المسائل ذات المصلحة الوطنية التي تتعلق بالتطور الاقتصادي، و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصفة خاصة؛
 - تشجيع و ترقية إنشاء جمعيات مهنية جديدة؛
 - جمع المعلومات الاقتصادية من مختلف الجمعيات المهنية و منظمات أرباب العمل، وبصفة عامة من الفضاءات الوسيطة التي تسمح بإعداد سياسات و استراتيجيات لتطوير الاقتصاد.
- 9-الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري (ANIREF):
- 9-1-تعريف الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري (ANIREF):
- أنشئت الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري بموجب المرسوم المرسوم التنفيذي رقم 119-07 الذي يتضمن إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمه و عمله و المؤرخ في 05 ربيع الثاني عام 1428 الموافق 23 أبريل سنة 2007 و هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي.³

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 80-03 الذي يتضمن إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمه و عمله و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المادة 02، ص 22.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 80-03 الذي يتضمن إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمه و عمله و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المادة 03، ص 22.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 119-07 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري و يحدد قانونها الأساسي المؤرخ في 05 ربيع الثاني عام 1428 الموافق 23 أبريل سنة 2007، المادة 01، ص 03.

9-2- مهام الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري: تقوم الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري بمهام تجارية و مهام الخدمة العمومية و ذلك كما يلي:

9-2-1- مهام تجارية: تتمثل المهام التجارية التي تقوم بها الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري فيما يلي:

1

- بإمكان الوكالة تولي مهمة التسيير والترقية والوساطة والضبط العقاري للأملاك الخاصة للدولة الموجودة في المناطق الصناعية و مناطق النشاطات أو في كل فضاء مخصص للنشاط الاقتصادي؛
- بإمكان الوكالة أيضا تولي مهمة الوساطة العقارية لحساب كل المالكين؛
- تتمتع الوكالة بصفة المرقي العقاري، و هي مؤهلة بهذه الصفة لتهيئة الاوعية العقارية لإنجاز مناطق صناعية ومناطق النشاطات وكل فضاء مخصص للنشاط الاقتصادي، وإنجاز بنايات ذات طابع صناعي و تجاري و حرفي و مكاتب؛
- و هي مؤهلة أيضا للقيام بصفة مباشرة أو غير مباشرة بتسيير المناطق و الفضاءات المذكورة أعلاه؛
- أخذ المساهمات وإبرام كل شكل من الشراكة، المتصلة بمجال نشاطها؛
- بإمكان الوكالة تولي مهمة صاحب المشروع المنتدب لتهيئة المناطق الصناعية أو مناطق النشاطات أو فضاءات مخصصة للنشاط الاقتصادي.

9-2-2- مهام الخدمة العمومية: تتمثل مهام الخدمة العمومية التي تقوم بها الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري فيما يلي:²

- وضع بنك معطيات للعرض العقاري الوطني المخصص للنشاط الاقتصادي؛
- ترقية العرض العقاري الوطني المخصص للنشاط الاقتصادي لدى المستثمرين؛
- رصد سوق العقار المخصص للنشاط الاقتصادي؛
- إعداد ونشر جداول اسعار دورية للعقار المخصص للنشاط الاقتصادي والعقار الصناعي؛
- إعداد ونشر مذكرات ظرفية دورية متعلقة بتوجهات السوق العقارية المخصصة للنشاط الاقتصادي؛
- تقدير الطلب الوطني على العقار المخصص للنشاط الاقتصادي؛
- وضع وتعيين أنظمة معلوماتية تتعلق بالحظائر الصناعية ومناطق النشاطات وكل فضاء مخصص للنشاط الاقتصادي؛
- ضبط سوق العقار المخصص للنشاط الاقتصادي؛

¹ الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري، مهام الوكالة، تاريخ التصفح: 2020/08/18، متاح على الموقع:

<http://www.aniref.dz/index.php/ar/2020-01-27-10-01-12/2020-06-30-09-16-22>

² الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري، مهام الوكالة، تاريخ التصفح: 2020/08/18، متاح على الموقع:

<http://www.aniref.dz/index.php/ar/2020-01-27-10-01-12/2020-06-30-09-16-22>

■ إعداد ونشر كل دراسة تتعلق بالعقار المخصص للنشاط الاقتصادي.

10- الصندوق المشترك لضمان القروض المصغرة: أنشأ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-16 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1424 الموافق لـ 22 يناير 2004 المتضمن استحداث صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة و تحديد قانونه الأساسي.

يتمتع الصندوق بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، ويوطن لدى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر. يضمن هذا الصندوق القروض المصغرة التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية المنخرطة فيه لصالح المقاولين الذين تلقوا إشعارا بإعانات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر. و يغطي الصندوق، بناء على طلب البنوك المعنية، باقي الديون المستحقة من الأصول والفوائد عند تاريخ التصريح بالنكبة، وذلك في حدود خمسة وثمانين في المائة 85 % . يحل الصندوق، في إطار تنفيذ الضمان، محل البنوك والمؤسسات المالية في حقوقها اعتبارا، عند الاحتمال، للاستحقاقات المسددة وفي حدود تغطية الخطر.¹

11- صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (FGAR):

11-1- تعريف صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (FGAR): يعرف الصندوق حسب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان عام 1423 الموافق لـ 11 نوفمبر 2002 المتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة وتحديد قانونه الأساسي على أنه مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و يهدف إلى ضمان القروض الضرورية للإستثمارات التي يجب على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أن تنجزها.²

11-2- مهام صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة: حسب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان عام 1423 الموافق لـ 11 نوفمبر 2002 المتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تحديد قانونه الأساسي يتولى الصندوق المهام التالية:³

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 06، المرسوم التنفيذي رقم 04-16 الذي يتضمن إحداث صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة و تحديد قانونه الأساسي المؤرخ في 29 ذي الحجة عام 1424 الموافق 22 يناير سنة 2004، المواد: 01، 02، 03، 04، 05، ص 15.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 74، المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في الذي يتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تحديد قانونه الأساسي الصادر في تاريخ 06 رمضان عام 1423 الموافق 11 نوفمبر سنة 2002، المواد: 01، 02، 03، ص 13.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 74، المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في الذي يتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تحديد قانونه الأساسي الصادر في تاريخ 06 رمضان عام 1423 الموافق 11 نوفمبر سنة 2002، المواد: 05، 06، ص 13، 14.

- التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تنجز استثمارات في المجالات الآتية: إنشاء المؤسسات، تحديد التجهيزات، توسيع المؤسسة، أخذ مساهمات؛
- تسيير الموارد الموضوعة تحت تصرفه، وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما؛
- إقرار أهلية المشاريع و الضمانات المطلوبة؛
- التكفل بمتابعة عمليات تحصيل المستحقات المتنازع عليها؛
- متابعة المخاطر الناتجة عن منح ضمان الصندوق؛
- تلقي بصفة دورية معلومات عن إلتزامات البنوك و المؤسسات المالية التي تمت تغطيتها بضمانه، و في هذا الإطار يمكنه أن يطلب أية وثيقة يراها ضرورية و يتخذ أي قرار يكون في مصلحة الصندوق؛
- ضمان متابعة البرامج التي تضمنها الهيئات الدولية لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
- ضمان الإستشارة و المساعدة التقنية لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المستفيدة من ضمان الصندوق؛
- ترقية الاتفاقيات المتخصصة التي تتكفل بالمخاطر بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و البنوك و المؤسسات المالية؛
- القيام بكل مشروع شراكة مع المؤسسات التي تنشط في إطار ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها؛
- ضمان متابعة المخاطر الناجمة عن منح ضمان الصندوق و تسليم شهادات الضمان الخاصة بكل صيغ التمويل؛
- اتخاذ كل التدابير و التحريات المتعلقة بتقييم أنظمة الضمان الموضوعة؛
- إعداد إتفاقيات مع البنوك و المؤسسات المالية؛
- القيام بكل عمل يهدف إلى المصادقة على التدابير المتعلقة بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تدعيمها في إطار ضمان الامتيازات.

12- صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة في إطار (ANADE):

الصندوق حسب المرسوم التنفيذي رقم 20-330 المؤرخ في 06 ربيع الثاني عام 1442 الموافق لـ 22 نوفمبر 2020 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في 14 صفر عام 1419 الموافق لـ 09 يونيو سنة 1998 المتضمن إستحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع و تحديد قانونه الأساسي، يضمن القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع بإختلاف طبيعتها، بعد حصولهم على إعتماذ الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

يكمل ضمان الصندوق الضمان الذي يقدمه المنخرط المقترض إلى البنك أو المؤسسة المالية في شكل تأمينات عينية و/أو شخصية. و زيادة على ذلك و بعد تعويض البنوك، يتولى الصندوق مهمة مرافقة و متابعة الشباب ذوي المشاريع المتعثرين في تسديد قروضهم البنكية، ثم يقوم الصندوق بتحصيل هذه الديون البنكية المستحقة لدى الشباب أصحاب المشاريع المتعثرين بعد تحويل الحقوق التي تحوزها البنوك إلى الصندوق.¹ و تتمثل ضمان المنخرط في: أولا التعهد بالمعدات و / أو رهن العتاد لفائدة البنوك، وثانيا لفائدة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛ وضع التأمين على مختلف الأخطار لصالح البنك، و تحسب المساهمة في الصندوق على أساس القرض البنكي الممنوح (0.35%) من القرض الممنوح.²

يغطي الصندوق وبناء على تعجيل البنوك و المؤسسات المالية المعنية باقي الديون المستحقة من الأصول و الفوائد عند تاريخ التصريح بالنكبة و في حدود سبعين في المائة (70%) من مبالغها.³

13- صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة في إطار (CNAC): يتضمن المرسوم التنفيذي رقم 03-04 المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1424 الموافق لـ 03 يناير 2003 إستحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض استثمارات البطالين ذوي المشاريع و البالغين ما بين خمس و ثلاثين (35) و خمسين (50) سنة و تحديد قانونه الأساسي، يوطن الصندوق لدى الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة و يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي. يهدف الصندوق إلى ضمان القروض التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية للبطالين ذوي المشاريع و البالغين ما بين خمس و ثلاثين (35) و خمسين (50) سنة و المنخرطين في الصندوق. يكمل ضمان الصندوق الضمان الذي يقدمه المنخرط المقترض إلى البنك أو المؤسسة المالية في شكل تأمينات عينية و/أو شخصية.⁴ و المتمثلة في: أولا التعهد بالمعدات و/أو رهن العتاد لفائدة البنوك، وثانيا لفائدة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛ وضع التأمين على مختلف الأخطار لصالح البنك، و تحسب

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 70، المرسوم التنفيذي رقم 20-330 المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها للشباب ذوي المشاريع و تحديد قانونه الأساس المؤرخ في 06 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر سنة 2020، المادة 03، ص 10.

² وزارة الصناعة، صندوق الضمان المشترك للمخاطر / القروض للشباب أصحاب المشاريع، تاريخ التصفح: 2020/08/20، متاح على الموقع: <http://www.mdipi.gov.dz>

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 54، المرسوم التنفيذي رقم 03-289 المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها للشباب ذوي المشاريع و تحديد قانونه الأساس المؤرخ في 09 رجب عام 1424 الموافق 06 سبتمبر سنة 2003، المادة 04، ص 08.

⁴ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 03، المرسوم التنفيذي رقم 03-04 الذي يتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض استثمارات البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمسة و ثلاثين (35) و خمسين (05) سنة و تحديد قانونه الأساسي المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1424 الموافق 03 يناير سنة 2004، المواد: 01، 02، 03، ص 09.

المساهمة في الصندوق على أساس القرض البنكي الممنوح (0.35%) من القرض الممنوح.¹ يغطي الصندوق وبناء على تعجيل البنوك و المؤسسات المالية المعنية باقي الديون المستحقة من الأصول و الفوائد عند تاريخ التصريح بالنكبة و في حدود سبعين في المائة (70%).²

14-الوكالة الوطنية لترقية حضائر التكنولوجيا:

14-1-تعريف الوكالة الوطنية لترقية حضائر التكنولوجيا: تعرف الوكالة الوطنية لترقية حضائر التكنولوجيا حسب المرسوم التنفيذي رقم 04-91 المؤرخ في 03 صفر عام 1425 الموافق لـ 24 مارس 2004 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحضائر التكنولوجية و تطويرها و يحدد تنظيمها و سيرها، على أنها مؤسسة عمومية ذات طابع تجارية و صناعي تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، تخضع الوكالة في علاقاتها مع الدولة للقواعد الإدارية و تعد تاجرة في علاقاتها مع الغير، توضع الوكالة تحت وصاية الوزير المكلف بتكنولوجيات الإعلام و الإتصال، و يكون مقرها في مدينة الجزائر.³

14-2-مهام الوكالة الوطنية لترقية حضائر التكنولوجيا: الوكالة أداة الدولة في مجال تصور و تنفيذ السياسة الوطنية لترقية و تنمية الحضائر التكنولوجية، و تتولى الوكالة بهذه الصفة المهام التالية:⁴

- إعداد و إقتراح عناصر استراتيجية وطنية في مجال ترقية و تنمية الحضائر التكنولوجية؛
- تصور و وضع حضائر تكنولوجية موجهة إلى تعزيز الطاقات الوطنية قصد ضمان تنمية تكنولوجيات الإعلام و الإتصال و المساهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية؛
- الإقتناء في إطار التشريع و التنظيم المعمول بهما لحساب الدولة، الأراضي الضرورية لإنجاز الحضائر التكنولوجية و تهيئتها و توسيعها؛
- إنجاز أو العمل على إنجاز منشآت الحضائر التكنولوجية؛
- إعداد البرامج السنوية و المتعددة السنوات لتطوير الحضائر التكنولوجية؛
- تنفيذ البرامج السنوية و المتعددة السنوات لتطوير الحضائر التكنولوجية بالاتصال مع مختلف القطاعات المعنية و ضمان متابعتها و تقييمها؛

¹ وزارة الصناعة، صندوق الضمان المشترك على أخطار /قروض استثمارا أصحاب المشاريع العاطلين البالغين في السن 35-50 سنة، تاريخ التصفح: <http://www.mdipi.gov.dz>، متاح على الموقع: 2020/08/20

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 03، المرسوم التنفيذي رقم 04-03 الذي يتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض استثمارات البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمسة و ثلاثين (35) و خمسين (05) سنة و تحديد قانونه الأساسي المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1424 الموافق 03 يناير سنة 2004، المادة 04، ص 09.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 19، المرسوم التنفيذي رقم 04-91 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحضائر التكنولوجية و تطويرها و يحدد تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 07 صفر عام 1425 الموافق 28 مارس سنة 2004، المادة 05، ص 07.

⁴ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 19، المرسوم التنفيذي رقم 04-91 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحضائر التكنولوجية و تطويرها و يحدد تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 07 صفر عام 1425 الموافق 28 مارس سنة 2004، المادة 05، ص 07، 08.

- إقامة تآزر بين المؤسسات الوطنية للتكوين العالي و البحث و التطوير الصناعي و كذا المؤسسات المستعملة لتكنولوجيات الإعلام و الاتصال حول رامج تنمية الحضائر التكنولوجية؛
- اقتراح التدابير التشريعية و التنظيمية الرامية إلى ترقية و تنمية الحضائر التكنولوجية؛
- ضمان تنفيذ الالتزامات المترتبة على واجبات الدولة في مجال الاتفاقات الجهوية و الدولية في إطار نشاطات الحضائر التكنولوجية و متابعتها و تقييمها، و ذلك بالاتصال مع المؤسسات المعنية؛
- توفير الشروط المادية و وضع المنشآت الأساسية الضرورية لتأدية مهامها؛
- طبع كل المعلومات الخاصة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال و نشرها و توزيعها على كافة الدعائم.

15-الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث العلمي و التنمية التكنولوجية (ANVREDET):

15-1-تعريف الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث العلمي و التنمية التكنولوجية (ANVREDET): تعرف الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث العلمي و التنمية التكنولوجية حسب المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المؤرخ في 06 محرم عام 1419 الموافق لـ 03 مايو 1998 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث و التنمية التكنولوجية و تنظيم سيرها، بأنها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، تخضع الوكالة في علاقاتها مع الدولة إلى أحكام القانون العام و تعتبر تاجرة في علاقاتها مع الغير،¹ عند إنشاء الوكالة كانت تحت إشراف الهيئة الوصية عن البحث العلمي في الجزائر و المتمثلة في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي (MESRS)، أما الآن فهي تحت إشراف المديرية العامة للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي باعتبارها الهيئة المكلفة بتطوير البحث العلمي في الجزائر منذ سنة 2008.²

15-2-مهام الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث العلمي و التنمية التكنولوجية: تتكفل الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث العلمي و التنمية التكنولوجية بالمهام التالية:³

- تحديد نتائج البحث الواجبة الثمين و انتقائها؛
- المشاركة في استغلال نتائج البحث و في تنظيم منظومات و مناهج تثمينها بفعالية أفضل لترقية التنمية و الإبداع التكنولوجيين؛

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 28، المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث و التنمية التكنولوجية و تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 06 محرم عام 1419 الموافق 03 مايو سنة 1998، المواد: 01، 02، 03، ص 09.

² علي دبي، سارة بن تومي، دور الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث و التنمية في تشجيع المؤسسات الاقتصادية على الإبداع، المجلة الجزائرية للمالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، العدد 05، ديسمبر 2015، ص 92.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 28، المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث و التنمية التكنولوجية و تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 06 محرم عام 1419 الموافق 03 مايو سنة 1998، المادة 04، ص 10.

- تطوير التعاون و التبادل و ترقيتهما بين قطاع البحث و القطاعات المستعملة لضمان تامين التقنيات و التكنولوجيات و المعارف الجديدة و نقلها، لاسيما في اتجاه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات الصغيرة و المتوسطة؛
- تشجيع و دعم كل مبادرة تهدف إلى تطوير التكنولوجيا و إدراج أعمال مبتكرة عليها؛
- مساعدة المخترعين في التفل بالخدمات لتحقيق النماذج الأصلية و دراسة السوق و البحث عن الشركاء و حماية براءات الاختراع؛
- تنظيم متابعة التكنولوجيا، لاسيما بإنشاء مراصد و شبكات نشر التكنولوجيا.

16-الحاضنات الجامعية:

تعد تجربة حاضنة المشاريع بجامعة الحاج لخضر باتنة أول حاضنة تكنولوجية أنشأت داخل الجامعة الجزائرية في بداية ماي 2013، و هو تجسيد للإتفاقية المبرمة بين الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحظائر التكنولوجية بسيدي عبد الله بالعاصمة و المديرية العامة للبحث العلمي بوزارة التعليم العالي و البحث العلمي، و تندرج في إطار مرافقة أصحاب المشاريع من حاملي الشهادات الجامعية و تزويدهم بمعارف و تقنيات تساعد على نضج مشاريعهم و تمكّنهم من أن يكونوا رؤساء مشاريع ناجحة. تتكون الدفعة الأولى من حاملي المشاريع بجامعة باتنة من 11 جامعيًا من أصحاب المشاريع يشرف على تأطيرهم 06 مدربين متخصصين بمجالات مختلفة منها البيولوجي، الإعلام الآلي، الإقتصاد. كما تم اعتماد أول حاضنة أعمال على مستوى الجامعات الوطنية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بنص القرار الوزاري رقم 182 المؤرخ في 27 ماي 2019 المتعلق بتوطين حاضنة الأعمال على مستوى جامعة المسيلة، و حسب القرار الوزاري ستخصص جامعة المسيلة تحت هيكل تصرف الوكالة الوطنية لتأمين نتائج البحث العلمي و التنمية التكنولوجية و التي تعمل تحت اشراف المديرية العامة للبحث و التطوير التكنولوجي.¹

17- مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة:

17-1- مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة:

حسب المادة 01 من المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 30 نوفمبر 2020 و المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة و يحدد مهامها و تنظيمها و سيرها حسب تنشأ مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تسمى ” مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة “ تحمل التسمية المختصرة ”أجيريا فانتور“، تخضع المؤسسة في علاقاتها مع الدولة للقواعد المطبقة على الإدارة، و تعد تاجرا في علاقاتها مع الغير (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2020، ص10).²

¹ إنصاف قسوري، حاضنات الأعمال التكنولوجية و دورها في دعم الإبداع و الابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية. مجلة الإقتصاد و إدارة الأعمال. كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير. جامعة تلمسان. المجلد 19. العدد 01، 2020/12/26، ص ص 24، 25.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 73، المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة و يحدد مهامها و تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 30 نوفمبر 2020، المادة 01، ص 10.

17-2- مهام مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة: حسب المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 30 نوفمبر 2020 و المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة و يحدد مهامها و تنظيمها وسيرها، المؤسسة أداة السلطات العمومية لتنفيذ السياسة الوطنية لترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة، لاسيما منها الحاضنات و المسرعات و تطوير الابتكار. و تتولى بهذه الصفة المهام التالية(الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2020، ص10):¹

- المشاركة في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية في مجال ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة، حسب كل مجال نشاط؛
- المشاركة في إنشاء هياكل دعم جديدة لتعزيز القدرات الوطنية في مجال مرافقة الابتكار، قصد تحفيز إنشاء مؤسسات ناشئة و المساهمة في التنمية الإقتصادية و الإجتماعية؛
- إعداد و تنفيذ البرامج السنوية و المتعددة السنوات لتطوير حاضنات و مسرعات المؤسسات الناشئة بالتعاون مع مختلف المتدخلين المعنيين، و ضمان متابعتها و تقييمها؛
- إعداد و تنفيذ مناهج التسريع التي تضمن متابعة المؤسسات الحاملة لعلامة ”مؤسسة ناشئة“ و المشاريع المبتكرة الحاملة لعلامة ”مشروع مبتكر“ و كذا تقدير احتياجاتهما، و المصادقة على ذلك؛
- تشجيع و دعم كل مبادرة ترمي إلى ترقية و تطوير الابتكار و هياكل الدعم بالتشاور مع مختلف قطاعات النشاط؛
- المساهمة في اليقظة التكنولوجية و ضمان النشر و التوزيع على مختلف الوسائط لكل معلومة ذات الصلة بالابتكار التكنولوجي و المقاولاتية؛
- تسيير الأملاك المخصصة لها و التي تحصل عليها لإستغلالها؛
- إعداد و متابعة عقود النجاعة الخاصة بالخدمات التي تقدمها هياكل الدعم الموضوعة تحت مسؤوليتها، و السهر على إحترامها و ضمان التناغم و التنسيق فيما بينها.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (2020). العدد 73. المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة و يحدد مهامها و تنظيمها وسيرها و المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 30 نوفمبر 2020، المادة 04، ص 10.

أولاً- ماهية التسويق المقاولاتي:

1-تعريف التسويق المقاولاتي: التسويق المقاولاتي هو تسويق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تنمو من خلال المقاولاتية. بما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه بعض القيود مثل وجود عدد قليل من العملاء الرئيسيين وموارد محدودة في مجال الأعمال والتسويق؛ تأثير رائد الأعمال، ونقص الهياكل التنظيمية الرسمية أو أنظمة الاتصال الرسمية، و بالتالي يصبح التسويق المقاولاتي أكثر ملائمة لها.¹ و يتضمن التسويق المقاولاتي مجموعة من الأنشطة التي تهتم بتشجيع و تحفيز أفراد المؤسسة على تعلم كيفية التعامل مع التغيير، وتحديد الفرص المتاحة، و تطوير المهارات الإبداعية و الابتكارية لدى أفراد المؤسسة.²

2-أهمية التسويق المقاولاتي: من الأمور التي تبرز أهمية التوجه نحو التسويق المقاولاتي على مستوى المؤسسات حسب (Miles et al, 2015) مايلي:³

- تتركز أهميتها خاصة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحجم (المؤسسات الناشئة) و التي لازالت في المراحل الأولية لتطوير المؤسسة و منتجاتها أيضا و هذا يحتاج إلى التسويق المقاولاتي؛
- لا بد أن يستفيد رجال الأعمال من المقاولاتية في الأنشطة التسويقية كوسيلة لإحداث التغيير أو التكيف مع هذه التغييرات الحاصلة و التي تساهم في فهم كيف تجعل أصحاب المؤسسات يقومون باتخاذ القرارات التسويقية؛
- ارتباط التسويق المقاولاتي في معظم الأحيان مع الأنشطة التسويقية للمؤسسات الصغيرة و المحدودة الموارد و التي تحتاج إلى أن تكون خلاقه و مبتكرة من أجل البقاء في الأسواق التنافسية؛
- التسويق المقاولاتي يساهم في القيام بالتوجه الإستباقي في الأنشطة التسويقية كوسيلة للتكيف مع التغييرات التي تحدث و التي تعمل على تشجيع رجال الأعمال ليكونوا مقاولين في خلق الفرص و استغلالها بصورة مبتكرة.

¹Gungor HACIOGLU et al, The effect of entrepreneurial marketing on firms innovative performance in Turkish SMEs, Procedia – Social and Behavioral Sciences country, United kingdom, 2012, P 872.

² هاشم فوزي العبادي و آخرون، الريادة الإستراتيجية و دورها في صياغة استراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال (دراسة تطبيقية في معمل بيبيسي الكوفة)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 12، العدد 4، 2010، ص 24.

³ محمد عبد الرحمن عمر، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الأقسام و الشعب و معاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو)، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، كلية الادارة و الإقتصاد، جامعة زاخو، العراق، المجلد 05، العدد 04، ديسمبر 2017، ص ص 1210، 1211.

ثانياً-التداخل و التشابك بين المقاولاتية و التسويق: إن التداخل و التشابك بين مفهومي المقاولاتية و التسويق يكون في محاور و مجالات متعددة أهمها:¹

أكد (Carson, 1998) على أن التداخل و التشابك الناجم عن الظروف السوقية ذات الطبيعة المستقرة و المستمرة و غير المتذبذبة وحيث تساعد المقاولاتية في عملية تحديد الحاجات غير المدركة.

رأى (Colbert, 1998) أن التداخل و التشابك الذي يقع في السوق المتذبذبة حيث تقود المقاولاتية إستراتيجية التسويق نحو تطوير الحاجات الأولية في بيئة جديدة، وهنا لابد من التأكيد على أن التداخل و التشابك (بين التسويق و المقاولاتية) يدفع نحو زيادة فاعلية تحديد الفرص في ظل البيئة المتغيرة.

أشار (Hoy, 2008) إلى أن كلا الحقلين (التسويق و المقاولاتية) يركزان على عمليات التغيير، و أن التغيير (Change) هو أحد المحركات الرئيسية للنشاط المقاولاتي.

أكد (Knight, 2000) على أن الطبيعة البارزة لكل حقل من الحقلين (التسويق و المقاولاتية) هي السعي نحو إقتناص الفرص و تحويلها إلى أفكار عملية و سوقية، و أن كل مدخل من المدخلين يتسم بالخصائص الإبداعية و الإبتكارية في توجهاته و مداخله الإدارية، و تحقيق القيمة المضافة من خلال الاستثمار الفاعل للوقت و الأموال و الجهود و المهارات.

أكد كل من (Barrett & Balloun, 1998) على أن الكثير من الأنشطة و الأعمال التي ينفذها المقاولون تندرج ضمن المفاهيم الرئيسية و الجوهرية لنظرية التسويق، فوفقاً لنظرية التسويق فإن التسويق الفاعل يتحقق عندما تنجح المؤسسة في تحديد الفرص الجديدة و تبني مداخل و أساليب إبتكارية لإيصال المنتجات إلى السوق، و تتمكن بنجاح من تلبية حاجات القطاعات السوقية المستهدفة. من جانب آخر، فإن نظرية التسويق تركز على ضرورة مراعاة خصائص البيئة المتغيرة وما تتضمنه من ضغوط و متغيرات.

رأى (Carson et al, 1995) أن المؤسسات الريادية الصغيرة تمتلك مجموعة مختلفة من الإمكانيات و القدرات التسويقية التي تتضمن الفهم المتميز لحاجات الزبائن و لإتجاهات الأسواق و لمتطلبات التمركز التسويقي، و تستخدم هذه المؤسسات التسويق كمسار لتحقيق الميزة التنافسية اعتماداً على تحقيق التميز في برامجها التسويقية و تحقيق عمليات الرفع (Leveraging) للمعرفة المتميزة التي تمتلكها هذه المؤسسة عن الزبائن و الأسواق و التكنولوجيا.

أشار (Morris et al, 2002) إلى أن النشاط التسويقي الذي يتحمس المسوقون المقاولون إلى ممارسته هو النشاط الذي يقود إلى تحقيق النمو، فالتسويق من وجهة نظر المسوقين المقاولين ليس مجرد أحد وظائف الأعمال (أو أحد وظائف المؤسسة) و لا يجوز أن ينفذ كالوظائف الأخرى (كوظيفة الموارد البشرية أو وظيفة المحاسبة أو وظيفة المالية)، ويرى المسوقون المقاولون أن (Entrepreneurial Marketers) أن وظيفة التسويق هي

¹ هاشم فوزي العبادي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 25، 26.

الوظيفة المحورية و الجوهرية في المؤسسة (Core Function)، وهذه الوظيفة تشمل الإبداع و الابتكار و تعزيزهما و تعزيز مضمائهما.

ثالثاً-الإختلاف بين التسويق التقليدي و التسويق المقاولاتي: يشير كل من (Franke.N, and Schreier, 2002) و (Hoy, 2008) إلى أن التسويق المقاولاتي في المؤسسات المقاولاتية يختلف عن التسويق التقليدي في المؤسسات الأخرى في جوانب متعددة و كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (03): أوجه الإختلاف بين التسويق التقليدي و التسويق المقاولاتي

الخصائص	التسويق التقليدي	التسويق المقاولاتي
الاستراتيجيات	يستخدم الاستراتيجيات التسويقية بصورة تتطابق مع استخدام هذه الاستراتيجيات في المؤسسات الأخرى المشابهة و لكن ذات حجم أكبر و ذات مرونة منخفضة أو معدومة.	المؤسسات المقاولاتية تلجأ إلى استخدام شبكات العلاقات و الاتصالات لتحديد نهجها الاستراتيجي و تحديد قراراتها المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي.
القيمة المضافة	يتبنى مدخل الميزة التنافسية المرتكزة على التكلفة.	التسويق المقاولاتي يستخدم الإبداع و الابتكار درجة كبيرة لتحقيق فروق واضحة و جوهرية في القيمة المضافة من خلال البرامج التسويقية.
الفلسفة	يهتم التسويق التقليدي بالمنتجات و خصائص المنتجات و تنتهي العملية التسويقية بإنهاء عملية البيع.	يهتم التسويق المقاولاتي بدرجة كبيرة بمضامين و متطلبات مدخل إدارة العلاقة مع الزبائن، و تعد العلاقة مع الزبائن أداة رقابة نموذجية لتقييم نجاح هذه المؤسسات المقاولاتية في تحقيق أهدافها.
المدخل السوقي	التسويق التقليدي يتصف بأنه مدخل مستجيب و مدخل تكيفي مع ظروف السوق الحالية مع الإهتمام ببعض الابتكارات الإضافية.	التسويق المقاولاتي يعتمد مدخلا تفاعليا مبادرا، و يهتم هذا المدخل بقيادة الزبائن من خلال الإبداع الديناميكي.
الدور الأساسي	إن الدور الأساسي الذي يركز التسويق التقليدي على تحقيقه و ممارسته هو المسهل لعمليات التبادل و عمليات الرقابة على السوق.	التسويق المقاولاتي دوره يركز باستمرار على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الابتكارات التي تؤدي إلى تحقيق قيمة مضافة للزبائن.
التوجه	التوجه الرئيسي للتسويق التقليدي ينبثق من كونه علما موضوعيا و يتعاطى مع القضايا التسويقية بهدوء.	التسويق المقاولاتي يتصف بدرجة عالية من الإنفعالية في التعاطي مع القضايا التسويقية و يتسم بالحماسة و المثابرة و الإصرار و الإبداع و الابتكار في ممارسة الأنشطة التسويقية.
دور المسوق	في التسويق التقليدي يلعب المسوق دور المنسق لعناصر المزيج التسويقي و المهتم ببناء العلاقات التجارية للمنتجات.	في التسويق المقاولاتي فإن المسوق يلعب دور وكيل التغيير على المستوى الداخلي و المستوى الخارجي للمؤسسة، و يهتم طرح الأصناف

المبتكرة.		
في التسويق التقليدي يعد الزبون مصدرا خارجيا للإستخبارات التسويقية و مصدرا للحصول على التغذية العكسية.	في التسويق المقاولاتي فإن الزبون هو مشارك فعال في صناعة القرارات التسويقية، وفي تحديد سياسات و إستراتيجيات تخطيط و تطوير المنتجات، وفي تحديد مداخل التسعير و التوزيع و الاتصالات التسويقية.	دور الزبون
يركز التسويق التقليدي على الإستخدام الكفء للموارد الحالية.	التسويق المقاولاتي يهتم بالتعامل مع الموارد منظور مدخل الرفع و الإستخدام الإبداعي و الابتكاري لموارد الآخرين، ويركز على إنجاز مخرجات أكثر من مدخلات أقل، كما لا يجري تقييد الأنشطة التسويقية بما يتوافر حاليا من موارد تحت سيطرة المؤسسة.	إدارة الموارد
في التسويق التقليدي هناك اتجاه واحد يركز على تدنئة المخاطرة إلى أدنى حد ممكن.	التسويق المقاولاتي فإنه يتم التعااطي مع الأنشطة التسويقية كأداة لتحمل المخاطر المحسوبة، و يجري التركيز على إيجاد وسائل للمشاركة في تحمل المخاطر و التخفيف من حدتها.	النظرة إلى المخاطرة
التسويق التقليدي يدعم تطوير المنتجات الجديدة من خلال دعم أقسام ووحدات البحث و التطوير و الأقسام و الوحدات الفنية الأخرى ذات العلاقة.	في ظل التسويق المقاولاتي فإن هذا النوع من التسويق يعد بذاته مصدرا للإبتكار، و يعد الزبائن شركاء فاعلين في عمليات إنتاج المنتجات الإبتكارية.	تطوير المنتجات الجديدة
في ظل التسويق التقليدي تكون حاجات الزبون واضحة و يتم التعبير عن هذه الحاجات من خلال البحوث المسحية.	في التسويق المقاولاتي فإن حاجات الزبون تكون واضحة بدقة، و يجري العمل على اكتشافها و تحديدها من خلال المستخدمين الرواد.	حاجات الزبون
يعمل التسويق التقليدي في أسواق قائمة و ناضجة في الأغلب و ذات طبيعة و ظروف مستقرة.	التسويق المقاولاتي فإنه يعمل غالبا في أسواق غير واضحة المعالم و أسواق ناشئة و أسواق مشتتة، و تتصف بدرجة عالية من الاضطراب و عدم الإستقرار.	إطار العمل

المصدر: درمان سليمان صادق، قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة (دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان -العراق-)، مجلة جامعة كربلاء العلمية، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، المجلد 04، العدد 02، 2010، ص ص 81، 82.

رابعاً- أبعاد التسويق المقاولاتي: توضح الأدبيات ذات الصلة بالمقاولاتية و التسويق المقاولاتي وجود أبعاد مختلفة للتسويق المقاولاتي جاءت باختلاف وجهات النظر، حيث قدم كل من (Lumpkin & Dess, 1996) أبعاد التسويق المقاولاتي ضمن ثلاثة (03) عناصر رئيسية هي:¹

1- التوجه المقاولاتي للأفراد و يتضمن: الإستقلالية، الإبتكار، المخاطرة، الإستباقية، العدوانية التنافسية.
2- عوامل مؤسسية و تتضمن: الحجم، الهيكل، الإستراتيجية، عمليات صناعة الإستراتيجية، مصادر المؤسسة، الثقافة، خصائص فريق الإدارة العليا.

3- عوامل بيئية و تتضمن: الديناميكية، التعقيد، السخاء، خصائص الصناعة.
بينما أشار كل من (Hacioglu et al, 2012) و (Kurgun et al, 2011) و (Becherer et al, 2012)، إلى خمس (05) أبعاد أساسية للتسويق المقاولاتية و هي التوجه نحو الإبتكار، التركيز على الفرص، كثافة الزبائن، الاستفادة من الموارد، خلق قيمة للزبون، و التي نوضحها كما يلي:²

1- التوجه نحو الإبتكار (Criativity-Oriented): مجموعة من العمليات التي تسمح بتوجيه أنشطة التسويق نحو الإبتكار، عبر توظيف الأفكار المتميزة التي تؤدي إلى منتجات مبتكرة و أسواق جديدة و عمليات كفؤة تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها.

2- التركيز على الفرص (Opportunity-Focused): عبارة عن منظور منظم للأعمال التجارية يركز على ترشيح و تقييم الفرص التسويقية المتاحة بما يتماشى مع الاستراتيجيات و المراكز الحالية بالسوق تمهيدا لاستثمارها بطريقة متميزة.

3- كثافة الزبائن (Customer-Intensity): تعبر عن مقدار الزبائن الذي من المحتمل أن تتعامل معهم المؤسسة في الحاضر و المستقبل بطريقة تستطيع التواصل معهم بصورة مباشرة و التأثير فيهم و إقناعهم بشراء منتجاتها التي تناسب مع احتياجاتهم كما و نوعا على الأمد القصير.

4- الاستفادة من الموارد (Resources-Leveraging): يعبر عن مدى قدرة المؤسسة على توظيف مواردها النادرة لخلق لغرض خلق قيمة للزبون و المؤسسة و تحقيق أهدافها التنظيمية و التسويقية.

¹ سناء جواد كاظم، رونق كاظم حسين شبر، توظيف القدرات المميزة لتعزيز التسويق الريادي (دراسة تحليلية لآراء مدراء مصرف الرافدين)، مجلة المثني للعلوم الإدارية و الإقتصادية، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة المثني، العراق، المجلد 03، العدد 07، 2014، ص 114.

² رافد حميد الحدراوي و آخرون، توظيف أبعاد التسويق الريادي لتعزيز سلوكيات مواطنة الزبون (دراسة إستطلاعية لآراء عينة من زبائن مصرف النهرين في محافظة النجف الأشرف)، مجلة أداب الكوفة، كلية الأدب، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 01، العدد 40، أوت 2019، ص 523.

5-خلق قيمة للزبون (Value-Creation): مجموعة من الأنشطة التي تنسجم مع نوايا المؤسسة و مكانتها الاستراتيجية تستخدمها المؤسسة لغرض إنتاج منتجات تكون ذات فائدة و قيمة للزبون، تنسجم مع إحتياجاته الحالية و المستقبلية على حد سواء.

خامسا-متطلبات تفعيل التوجه التسويقي المقاولاتي للمؤسسة حديثة النشأة: يمكن أن نلخص أهم المتطلبات و الآليات اللازمة لتفعيل التوجه التسويقي المقاولاتي للمؤسسة في النقاط التالية:¹

- تبني السلوك الاستباقي كبديل لرد الفعل و يرتبط بخاصية الاستباقية في المقاولاتية منهج إحداث التغيير كبديل للتفاعل مع التغيرات أو الإستجابة لها؛
- الجاهزية للتعامل مع الديناميكية و التنافسية، و التي تقتضي توفير مقومات المؤسسة المتعلمة من جانب و بناء و تنمية السلوك الابداعي الابتكاري الجماعي لدى المؤسسة من جانب آخر؛
- الاستناد إلى الإبداع الإداري و المؤسساتي، حيث أن المقاولاتية تنمو الحاجة إلى بيئة تنظيمية و إدارة محفزة على الإبداع الإداري الجماعي و المؤسسي بصورة لا تهمل الإبداع الفردي داخل المؤسسة؛
- ترسيخ مبدأ التعلم التنظيمي في الممارسات المقاولاتية و استخلاص المؤشرات و الدروس و الاستفادة منها؛
- إعادة تصميم محتوى الوظائف لتنمية الإبداع الوظيفي و الإداري و المؤسساتي و الذي يترتب عليه إلى منهج المشاركة و المبادرة و توسيع النطاق؛
- اعتماد نظام استخبارات (معلومات) تسويقي و الذي يشمل مجموع الوسائل التي تسمح بالاستعلام بصفة مستمرة حول تطور البيئة التسويقية الخارجية للمؤسسة، حيث يكمن الدور الرئيسي لنظام الاستخبارات التسويقية في جمع المعلومات حول تطور البيئة الكلية بصفة عامة و المنافسة بصفة خاصة، و هذا لتمكين من مراقبة نقاط القوة و نقاط الضعف لوضعية المؤسسة التنافسية و بالتالي تعديل خططها و برامجها التسويقية؛
- اعتماد و تفعيل مدخل الكفاءات الفردية للمقاول و المدخل العلائقي و التشبيك بين مختلف المؤسسات.

¹ أمين بن زرارة، سليمان رحال، تسويق المشروع المقاولاتي للمؤسسات حديثة النشأة في الجزائر (دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات حديثة النشأة بولاية قلمة)، مجلة دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجلفة، المجلد 12 ، العدد 35 ، 2018/07/01، ص 221.

أولاً- ماهية المقاولاتية الدولية:

1-تعريف المقاولاتية الدولية:

تعرف المقاولاتية الدولية على أنها: العملية التي تتضمن القيام بأنشطة الأعمال المختلفة خارج الحدود الوطنية أو بمعنى آخر، المقاولاتية الدولية عبارة عن تركيبة من السلوكيات المتحددة دوماً، و التي تتسم بالمخاطرة العالية التي تتم خارج الحدود الوطنية لغايات لتحقيق قيمة مقبولة.¹

كما تعرف أيضاً على أنها: "إكتشاف و تبني وتقييم واستغلال الفرص خارج الحدود الوطنية لخلق سلع وخدمات مستقبلية".²

2-أهداف المقاولاتية الدولية: تتمثل الأهداف التي تسعى المقاولاتية الدولية إلى تحقيقها فيما يلي:³

- السعي نحو التوسع في حجم المبادلات من خلال الاستفادة من القدرة الشرائية الدولية التي تفوق في كثير من الأحيان القدرة الشرائية المحلية؛
- إكتساب الموارد مثل: الأموال و القوى العاملة و التكنولوجيا و الإستفادة منها في تخفيض التكاليف و تحسين مؤشرات الجودة لتحقيق المزايا التنافسية؛
- تقليل المخاطرة إلى أقل ما يمكن للوقاية من تذبذب الأسعار و حالات الإنكماش الإقتصادي، وكذلك لغايات الدفاع عن موقع المؤسسة في السوق، بالإضافة إلى الإفادة من خصائص دورة حياة المنتج الدولي (Intrenational Product Life Cycle) لإطالة عمر المنتجات في سوق المنافسة.

ثانياً- الأنماط المختلفة للدخول إلى العمل المقاولاتي على المستوى الدولي:⁴

1-التصدير (**Exporting**): هي العملية التي تتعلق بالأنشطة التجارية مثل: تسويق و توزيع السلع و الخدمات إلى البلدان الأجنبية، و يمكن أن يكون التصدير:

1-1-تصدير غير مباشر(**Indirect Exporting**): حيث يجد المقاول مشتري أجنبي في بلده يأخذ سلعته إلى بلده أو يصدرها إلى بلد آخر.

¹ فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة، ط2، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص 41.
² Oviatt, B.M. and McDougall, P.P, The internationalization of Entrepreneurship, Journal of International Business Studies, 2005, P539.

³ فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، مرجع سبق ذكره، ص 41.

⁴ المرجع نفسه، ص ص 46، 47.

- 1-2- تصدير غير مباشر (Direct Exporting):** و يكون ذلك من خلال بيع و تسويق مباشر إلى الأقطار الأخرى عن طريق الصفقات التجارية الخارجية.
- 2- الإستثمار الأجنبي المباشر (Direct Foreign Investment):** هو استخدام المقاولاتي الاستثمار المباشر للأموال المادية مثل: المعدات و المصانع في أسواق البلد الأجنبي، و يعتمد ذلك على الخبرات الأجنبية، وطبيعة الصناعة، و قوانين الحكومات المضيفة، و يكون ذلك من خلال:
- 1-2- المشاريع المشتركة (Joint Venture):** و هي أحد أنماط التعاون أو الإندماج بين طرفين أو أكثر من أجل كسب الفائدة المتبادلة، خاصة عندما يرغب المقاول في الحصول على معرفة محلية معينة، أو عندما يرغب المقاول بدخول سريع إلى الأسواق الأجنبية.
- 2-2- الملكية المحدودة (Minority Interests):** و تتمثل في ملكية نسبة تقل عن (50%) من حصص الملكية في المشروع الصناعي.
- 2-3- الحصول على حصص الأغلبية (Majority Interests):** و تتمثل في حصول المقاول على ملكية أكبر من (50%) من أسهم الشركة في الدولة الأجنبية، و هذه النسبة تسمح للمقاول بالسيطرة الإدارية على الشركة.
- 2-4- الملكية الكاملة (100% Pecent Ownership):** و تتمثل في السيطرة الكاملة على أسهم الشركة، و قد تشمل هذه الشراء (Acquistions) أو الإندماج (Mergers).
- 3- ترتيبات مع عدم ملكية (Non Equity Arrangement):** و هي عمل المقاول من خلال ترتيبات معينة لا تتضمن استثمارات مالية.
- و تتمثل الترتيبات مع عدم ملكية في الأنواع التالية:
- 1-3- الترخيص (Licensing):** يعرف الترخيص على أنه نمط من أنماط الدخول إلى السوق الأجنبي من خلال اتفاقية مع الطرف الثاني الموجود في البلد الأجنبي بحيث يحق بموجبها للطرف الأول استخدام أشياء مختلف في الشركة مثل: عمليات الإنتاج و العلامة المسجلة و براءة الإختراع و غيرها مقابل رسوم معينة.
- 2-3- مشروع تسليم مفتاح (Turn-Key Project):** و تتمثل في تطوير و إنشاء بعض النشاطات في البلد الأجنبي مثل: الإشراف على بناء مصانع في البلد لأجنبي، أو تقديم بعض التسهيلات، و تدريب المديرين و العاملين.

3-3- العقود الإدارية (Management Contracts): و تتمثل بالقيام بهام خاصة إدارية في الأسواق الأجنبية، و أحيانا يتبع هذا النوع من العمل مع تسليم المفتاح، و هذا يؤدي إلى حصول المقاول على الأرباح دون استشارات كبيرة.

ثالثا-دواعي توجه المقاولات للتدويل: هناك عدة عوامل تدفع المقاول إلى الرغبة في تدويل نشاطها، منها:¹

1-العوامل التجارية: تتمثل العوامل التجارية التي توجه المقاولات للتدويل في مايلي:

1-1-وضعية السوق المحلية: إذا كانت هذه السوق محدودة الحجم أو تتميز بموسمية بعض السلع و الخدمات، أو تشبعت بسلعة أو خدمة معينة نتيجة كثرة المنتجين و المنافسين أو كانت هذه السوق تشهد ركودا على هذه السلعة أو الخدمة و تدهورا في الطلب عليهما، فإن المقاوله تبحث عن فرص جديدة في أسواق دولية تمثل لها فرصة للنمو و زيادة المبيعات و اكتساب حصة سوقية جديدة تعوضها عن حصتها المفقودة في السوق المحلية.

1-2-تمديد دورة حياة المنتجات دوليا: عند انتقال المقاوله إلى تدويل نشاطها ينبغي عليها اتباع عدة مراحل، خصوصا في المقاولات المبتكرة و المعتمدة على التقدم التكنولوجي، حيث يبدأ الإنتاج و التصدير أولا ببلد الابتكار، و في مرحلة النضج يتم الانتقال إلى الإنتاج بالخارج، و في مرحلة التدهور تبدأ الإنتاج في الدول التي بها محفزات كإخفاص تكلفة اليد العاملة و الضرائب ثم إعادة التصدير إلى البلد الأصل.

1-3-التخصص الإنتاجي: ينتج عن تخصص المقاوله و اختيارها لمنتج معين محدودية حصتها في السوق المحلية، و هو ما يدفعها إلى البحث عن أسواق دولية تتماشى مع مجال تخصصها.

2-العوامل المالية: تتمثل العوامل المالية التي توجه المقاولات للتدويل في مايلي:

2-1-تخفيض تكاليف الإنتاج: و يكون ذلك من خلال تطبيق قانون غلة الحجم القائم على زيادة الإنتاج ما يؤدي إلى انخفاض تكلفة الوحدة الواحدة و هو ما يؤدي في النهاية إلى أسعار تنافسية تمكن المقاوله من اقتحام الأسواق الدولية. و في ذات السياق فإن المقاول يختار الأسواق الدولية التي تمنح امتيازات خاصة للمستثمرين الأجانب إضافة إلى إمكانية استفادة من اليد العاملة منخفضة التكلفة.

2-2-استرجاع الاستثمارات: و تتمثل استثمارات البحث و التطوير التي قامت بانفاقها المقاوله في عملية الإنتاج، و توجيهها نحو الأسواق الدولية إنما يكون من أجل زيادة مبيعاتها و استرجاع استثماراتها بسرعة أكبر.

3-العوامل البيئية: تتمثل العوامل البيئية في مايلي:

¹ سوسن زريق، مرجع سبق ذكره، ص ص 66-67.

3-1-العوامل الداخلية: و تتمثل في رغبة المقاوم في اقتحام السوق الدولية، و يتوقف هذا على تجاربه السابقة و نوعية تعليمه و خبراته العلمية و التدريبية، و قدرته على تحمل المخاطر المرتبطة بذلك، إلى جانب إدراكه لأهمية الابتكار مع الإشارة إلى أهمية توفره على الموارد المالية الضرورية لتحقيق كل ذلك.

3-2-العوامل الخارجية: و هي تشمل العلاقات و الإتفاقيات الدولية الناتجة عن التطور الذي تعرفه بيئة التجارة و التي تمخض عنها إزالة الكثير من الحواجز و فتح العديد من القطاعات العمومية أمام المبادرات الفردية. و ينبغي أيضا التنويه بأهمية الأنترنت و اللقاءات و المؤتمرات في تسهيل الإتصال بين المقاولين و السوق الدولية و تخفيض تكاليف التنقل لعرض السلع و الخدمات التي يقدمونها.

رابعا-العوامل المؤثرة في اختيار مدخل التدويل: تحكم عملية إختيار مدخل التدويل عددا عوامل، و المتمثلة فيما يلي:¹

1- مزايا الملكية: ونعني بها الموارد التي تملكها المؤسسة من خلال سياق المنافسة تستخدمها لامتلاك الميزة التنافسية المؤكدة في قطاع صناعتها. والموارد المقصودة هنا هي الموارد الملموسة أو المنظورة المادية مثل الاسم التجاري ، العلامة التجارية، القدرات التنظيمية، المهارة التكنولوجية والقوة التسويقية... الخ. وتحتل الموارد غير المادية التي تملكها المؤسسة أهمية بالغة لأنها أساس خلق الثروة، وهي أداة تمويل الأصول الأخرى المؤسسة. ويكفي أن نشير هنا على سبيل المثال لا الحصر إلى أن الموارد التي يتيحها الاسم التجاري لشركة Dior Christian لا تقل أهميتها و حجمها عن ملكيتها للموارد المادية المنظورة من أصول نقدية و غيرها. و تحتاج الشركات الأجنبية التي تريد الدخول إلى الأسواق أن تمتلك ميزة ملكيتها للموارد الضخمة لكي تسد النقص في مجال توفر المعرفة والمعلومات الضرورية عن السوق المحلية التي تتميز به إعادة المؤسسات الوطنية الموجودة في هذه السوق

2- مزايا المكان: وهي عوامل تؤثر على مزايا الإنتاج في البلد المضيف بدلا من البلد الأصلي. الشركات تقارن بصفة مستمرة و روتينية بين الخصائص الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية و غيرها لسوق البلد المضيف بالمقارنة مع سوقها المحلي و ذلك بهدف إعادة النظر، أو لتحديد مكان اختيار التسهيلات الإنتاجية الذي يحقق لها أفضل فرص المنافسة و تحقيق الأرباح. إن جاذبية السوق الأجنبي و اختياره يعتمد على عدة عوامل منها فيما

¹ عبد الناصر بوثلجة، عبد الله بن هو، شروط ومتطلبات تدويل المؤسسات الصغيرة الجزائرية؛ دراسة استكشافية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مستوى ولاية مستغانم، مجلة دفاتر بواذكس، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة مستغانم، العدد 01، أكتوبر 2012، ص ص 111، 112.

يتصل بمزايا المكان: حجم السوق، القدرة الشرائية، الاستقرار الاقتصادي، معدل الأجور، تكاليف شراء الأراضي و الأصول الثابتة، التسهيلات الإضافية التي لا بد منها لإقامة هذه التسهيلات.

3- مزايا التدويل: وهي العوامل التي تؤثر في رغبة الشركة على تصنيع سلعتها أو خدماتها بنفسها أكثر من الاعتماد على عقود المشاركة أو الشراكة مع شركات محلية في البلد المضيف. إن حجم التكاليف الكلية و منها تكاليف التفاوض، تكاليف السيطرة و تكاليف الدخول و الإنفاق سيكون عامل حيوي في اتخاذ القرار بهذا الشأن. وقد تؤثر طبيعة الصناعة على هذا القرار، فمثلا شركات الأدوية الدولية تعتمد بصورة واسعة على طريقة الترخيص، في حين اختارت تويوتا أسلوب المشاريع المشتركة كإستراتيجية للدخول إلى الأسواق الدولية.

خامسا- معوقات المقاولاتية الدولية: تواجه المقاولات في توجهها نحو تدويل نشاطها عدة معوقات تختلف حدتها حسب درجة التدويل، ومن أهمها:¹

1- المعوقات المرتبطة بالمنافسة: تعتبر المنافسة من أهم المعوقات التي تواجه المقاولات في السوق الدولية، و تتمثل مختلف جوانبها في مدى قوة العلامة التجارية التي تمثلها و التي تعكس جودة سلعتها أو خدماتها المقدمة، إلى عدد و حجم المؤسسات و المقاولات المنافسة لها خاصة تلك التي تعمل في نفس مجال تخصصها. و ما يزيد من حدة هذه المنافسة مشكلة التسويق من ترويج و إشهار مناسب لعرض السلع و الخدمات، سواء بواسطة الطرق التقليدية أو الحديثة ممثلة في التسويق الإلكتروني، و التي تتطلب إمكانيات مالية معتبرة لا تتناسب مع إمكانيات المقاولات ذات الحجم الصغير.

2- البيئة القانونية و التشريعية: و تتمثل في مختلف قوانين دولة منشأ المقاول و مدى تشجيعها لروح المبادرة الفردية من خلال الإمتيازات الممنوحة في إطار الإنتاج و التصدير و الجباية. كما تتمثل في قوانين الدول المضيفة و القيود المفروضة من قبلها على المنتجات المستوردة، و ملكية المشاريع المشتركة بين المقاول المحلي و الأجنبي، و استخدام المكونات المحلية المستخدمة في المقاولات الدولية التي تفتتح فروعها في هذه الدول، نظام المدفوعات و مدى تطوره و إعماده على التكنولوجيات الحديثة و تغيرات أسعار الصرف، إلى جانب الإجراءات الجبائية و الجمركية.

3- البيئة الثقافية: و تتمثل في تباين اللغة و الدين و العادات و الأذواق و التي تؤثر على درجة إقبال مستهلكي الدول المضيفة على منتجات المقاولين الأجانب و تفضيلهم لسلع و خدمات أسواق الدول المتقاربة معهم جغرافيا

¹ سوسن زيرق، مرجع سبق ذكره، ص ص 67-68.

و ثقافيا. كما يلعب كل اللغة و الدين دورا مهما في تحديد درجة تدويل المقاولات و مدى قدرتها على دخول السوق الدولية، و نجاح تجارة اللحوم الحلال في الدول الأوربية مثلا دليل على ذلك بسبب وجود العديد من الجاليات العربية و الإسلامية في هذه الدول و التي ساهمت في نموها.

خاتمة:

حضي موضوع المقاولاتية في السنوات الأخيرة باهتمام كبير سواء على المستوى التعليمي أو على المستوى المهني، وهذا من أجل نشر الثقافة المقاولاتية و إكساب الفرد روح المقاولاتية، فيتحول من شخص عاطل عن العمل إلى شخص يوفر مناصب العمل و يساهم من خلال مؤسسته في التنمية الاقتصادية، لهذا تقوم الدول بمساعدة أصحاب المشاريع على تجسيد أفكارهم على أرض الواقع، وذلك من خلال المرافقة المقاولاتية عن طريق الدعم المالي و مختلف الخدمات التي تقدمها الهيئات المستحدثة و المكلفة بذلك.

و نظرا لكون المؤسسات المنشأة في إطار المرافقة المقاولاتية تعيش كغيرها من المؤسسات في بيئة تنافسية شديدة التعقد و التغيير ، فيجب عليها أن تتبنى التسويق المقاولاتي و الذي يسمح لها بالتكيف مع هذه البيئة، و التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين و المرتقبين و تلبيةها، سواء في الأسواق المحلية أو في الأسواق الدولية من خلال المقاولاتية الدولية.

و نظرا لأهمية المقاولاتية في خلق مناصب شغل و خلق قيمة المضافة في الاقتصاد الوطني فإن نسبة اقبال الشباب على انشاء المؤسسات الخاصة به تعد قليلة من جهة، و نسبة نجاح المؤسسات الناشئة في السوق تعد ضعيفة من جهة اخرى، لذلك لابد من ايجاد الية تتابع المشاريع من الفكرة الى التجسيد. و تعد المرافقة المقاولاتية من الاساليب الحديثة التي انتهجها الاقتصاد الوطني في مساعدة اصحاب المشاريع على تجسيد افكارهم على ارض الواقع.

قائمة المراجع:

قائمة المراجع:

❖ باللغة العربية:

✓ الكتب:

1. أحمد محي خلف صقر، المشروعات الصغيرة (الفكرة و آلية التنفيذ)، دار التعليم الجامعي، مصر، 2019.
2. إيهاب سمير زهدي القبج، نعمة عباس الحفاجي، ريادة الأعمال الداخلية (منظور القدرات الإستراتيجية)، دار الأيام للنشر و التوزيع، الأردن، 2015.
3. بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، ط2، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن، 2010.
4. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- حمزة موات، سارة قاسم، مسؤولية العامل عن إفشاء الأسرار المهنية، المركز العربي للنشر و التوزيع، مصر، 2000.
5. السيد نصر الدين السيد، الابتكار و إدارته، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2011.
6. عاكف لطفي خصاونه، إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2011.
7. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية و إدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون و موزعون، الأردن، 2014.
8. عامر خربوطلي، ريادة الأعمال و إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018.
9. علي الحمادي، 30 طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية، دار ابن حزم، لبنان، 1999.
10. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة، ط2، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
11. مصطفى يوسف كافي، بيئة و تكنولوجيا إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة، مكتبة المجمع العربي للنشر و التوزيع، الأردن، 2014.
12. معن العبادي، بطلان براءة الاختراع، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، 2017.
13. مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة (مدخل إستراتيجي متكامل وعصري)، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2004.
14. نجم عبود نجم، القيادة و إدارة الابتكار، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2012.

قائمة المراجع:

15. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
16. وفاء بنت ناصر المبيريك، أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، ريادة الأعمال، العبيكان للنشر، المملكة العربية السعودية، 2019.
- ✓ الرسائل و الأطروحات:
17. أحمد بن قطاف، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (التخصص: استراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، السنة الجامعية: 2007/2006.
18. حمزة لفقيه، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة مع دراسة حالة برنامج CREE GERME المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية و الحرف -سطيف-، رسالة مقمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، السنة الجامعية 2009/2008.
19. حمزة لفقيه، روح المقاولة و إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر (دراسة حالة مقاولي ولاية برج بوعرييج)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: تسيير المنظمات) غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، السنة الجامعية 2017/2016.
20. صباح ترغيني، دور التعليم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة كوندور-برج بوعرييج)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: إقتصاد و إدارة المعرفة و المعارف)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2018/2017.
21. عبد الجبار سالمي، تأثير الثقافة المقاولاتية على نمو اقتصاد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة السلوك المقاولاتي في الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية (التخصص: علوم التسيير)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2016/2015.

قائمة المراجع:

22. عادل رضوان، دور الابتكار في دعم التنمية الصناعية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية (التخصص: التحليل الاقتصادي)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية: 2012/2011.
23. عبد الوهاب بوبعة، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر-موبيليس-)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (التخصص: إدارة الموارد البشرية)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، السنة الجامعية: 2012-2011.
24. محمد علي الجودي، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التطوير المقاولاتي (دراسة عينة من طلبة جامعة الجلفة)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، السنة الجامعية 2015/2014.
25. محمد فوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر (دراسة ميدانية)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة) غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، السنة الجامعية 2016/2015.
26. منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر (دراسة ميدانية تناولت طالبات على أبواب التخرج من جامعة ورقلة للموسم الجامعي: 2006-2007) رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية (التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، السنة الجامعية: 2007/2006.
27. محمد شقرون، دور المقاولاتية في ترقية المشاريع الصغيرة المنتجة (دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية سيدي بلعباس)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية (تخصص: الإبداع و المقاولاتية)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية: 2015/2014.
28. محمد سليمان، الإبتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية (التخصص: تسويق)،

قائمة المراجع:

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2007/2006.
29. مريم لونيسي، المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولانية في الجزائر (دراسة حالة المؤسسة الكبرى للآلات الصناعية بباتنة)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة سطيف 02، السنة الجامعية: 2015/2014.
30. وهيبية مربعي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير (التخصص: إقتصاد تطبيقي و إدارة المنظمات)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة 01، السنة الجامعية: 2012/2011.
31. ياسين بلمختار، واقع الإبتكار و تطوير منتجات جديدة في المؤسسة الصناعية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارة (التخصص: تسويق)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، السنة الجامعية: 2007/2006.
- ✓ المجالات، الدوريات و التقارير:
32. أمين بن زرارة، سليمان رحال، تسويق المشروع المقاولاتي للمؤسسات حديثة النشأة في الجزائر (دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات حديثة النشأة بولاية قالمة)، مجلة دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجلفة، المجلد 12 ، العدد 35 ، 2018/07/01.
33. أشرف مهني، المرافقة المقاولانية (أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر)، مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة و المالية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، المجلد 02، العدد 01، 2013/11/29.
34. أسماء رتيمي، رحيمة غضبان، معوقات الإبداع و العوامل المؤثرة في الابتكار في المؤسسة، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة البليدة 02، المجلد 03، العدد 08، 2017/02/01.

قائمة المراجع:

35. أيوب صكري و آخرون، واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر (الإنجازات و الطموحات)، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، معهد العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي ميلة، المجلد 01، العدد 04.
36. أمينة بديار، عرايش زينة، واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر و دوره في استدامة المشاريع المقاولاتية، مجلة آفاق للبحوث و الدراسات، المركز الجامعي إليزي، العدد 03، جانفي 2019.
37. أشواق بن قدور، محمد بالخير، أهمية نشر ثقافة المقاول و إنعاش الحس المقاولاتي في الجامعة، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية، معهد الحقوق، المركز الجامعي تامنغست، العدد 11، جانفي 2017.
38. إنصاف قسوري، حاضنات الأعمال التكنولوجية و دورها في دعم الإبداع و الابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية، مجلة الاقتصاد و إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، المجلد 19، العدد 01، 2020/12/26.
39. جميلة قدودو، بودالية بوراس، التعليم المقاولاتي مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية، مجلة الاقتصاد و المناجمت، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، المجلد 17، العدد 01، 2018/06/01.
40. دراجي راقي، ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب إجراءات القانون الجديد 02/17، مجلة الدراسات التجارية و الإقتصادية المعاصرة، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تيارت - ملحقة قصر الشلالة - . العدد 03، جانفي 2019.
41. درمان سليمان صادق، قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة (دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان -عراق-)، مجلة جامعة كربلاء العلمية، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، المجلد 04، العدد 02، 2010.
42. ربيعة بوقادير، عبد القادر مطاي، تقييم أداء قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2001-2016، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف، المجلد 14، العدد 19، 2018/10/29.

قائمة المراجع:

43. رافد حميد الحدراوي و آخرون، توظيف أبعاد التسويق الريادي لتعزيز سلوكيات مواطنة الزبون (دراسة إستطلاعية لآراء عينة من زبائن مصرف النهريين في محافظة النجف الأشرف)، مجلة أداب الكوفة، كلية الأدب، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 01، العدد 40، أوت 2019.
44. سفيان فنيط، هشام بورمة، ثقافة وروح المقاوالتية لدى الشباب الجامعي في ولاية جيجل (دراسة ميدانية لعينة من الشباب الجامعي بجامعة جيجل)، مجلة نماء للإقتصاد و الإدارة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة جيجل، المجلد 01، العدد 03، أفريل 2018، ص ص 225، 226.
45. سناء جواد كاظم، رونق كاظم حسين شبر، توظيف القدرات المميزة لتعزيز التسويق الريادي (دراسة تحليلية لآراء مدراء مصرف الرافدين)، مجلة المثني للعلوم الإدارية و الإقتصادية، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة المثني، العراق، المجلد 03، العدد 07، 2014.
46. سيد أحمد بن أشنهو، نموذج SHAPERO و SOKOL للنية المقاوالتية (دراسة حالة طلبة الماستر)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف، العدد 13، 2018.
47. شريف غياط، محمد بوقموم، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع و الإبتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 06، 2009.
48. صبرينة طلبة، الفكر المقاولي و مداخله، مجلة دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، المجلد 02، العدد 04، جوان 2017.
49. عماد عبد اللطيف محمود، التربية الريادية و متطلباتها من التعليم الجامعي، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، مصر، العدد 37 مكرر، 2017.
50. علي دبي، سارة بن تومي، دور الوكالة الوطنية لشمين نتائج البحث و التنمية في تشجيع المؤسسات الإقتصادية على الإبداع، المجلة الجزائرية للمالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، العدد 05، ديسمبر 2015.

قائمة المراجع:

51. عبد الناصر بوثلجة، عبد الله بن حمو، شروط ومتطلبات تدويل المؤسسات الصغيرة الجزائرية؛ دراسة استكشافية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مستوى ولاية مستغانم، مجلة دفاتر بوادكس، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة مستغانم، العدد 01، أكتوبر 2012.
52. فاطمة الزهراء قاسي، المرافقة المقاولاتية في الجزائر من خلال الدعم الجيائي، مجلة الأبحاث الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة البليدة 02، العدد 11، ديسمبر 2014.
53. مراد مهدي، التعليم المقاولاتي آلية لتنمية الثقافة المقاولاتية في أوساط الطلبة في ظل التحولات الإقتصادية المعاصرة، مجلة أبعاد إقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، المجلد 08، العدد 02، 31 ديسمبر 2018.
54. محمد عبد الرحمن عمر، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرء الأقسام و الشعب و معاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو)، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة زاخو، العراق، المجلد 05، العدد 04، ديسمبر 2017.
55. محمد رشدي سلطاني ، المعارف الجماعية وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 11، جوان 2012.
56. هيام مصطفى عبد الله سالم، منال فتحي محمد الشاعر، تصور مقترح لتضمين ريادة الأعمال في مقرر " الاشغال الفنية " لتنمية مهارات التفكير الريادي لإنتاج مشروع متناهي الصغر لدى طلاب الاقتصاد المنزلي، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، العدد 04، الجزء 01، 2017.
57. هاشم فوزي العبادي و آخرون، الريادة الإستراتيجية و دورها في صياغة استراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال (دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الإقتصادية، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 12، العدد 4، 2010.
58. وليد بيبسي و آخرون، المسؤولية الإجتماعية و تخطيط الأعمال بالمشاريع المقاولاتية، دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجديدة بالجزائر، مجلة المالية و حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي، المجلد 01، العدد 04، جزان 2017.

✓ التظاهرات العلمية:

قائمة المراجع:

59. حسام غرداين و آخرون، آليات دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر. الملتقى الوطني حول إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر. كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير. جامعة الوادي، 07/06 ديسمبر 2017.
60. شوقي جباري، خليل شرقي، مخطط الأعمال التفاعلي آلية فعالة لمرافقة عملية بعث المشروعات الصغيرة و المتوسطة، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية (فرص و حدود مخطط الأعمال: الفكرة، الإعداد و التنفيذ)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، 19/18/17 أبريل 2012.
61. فضيلة بوطورة، فاطمة الزهراء بوطورة، أهمية و دور دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية في نشر الثقافة المقاولاتية (دراسة حالة دار المقاولاتية بجامعة تبسة)، ملتقى وطني حول الجامعة المقاولاتية (التعليم المقاولاتي و الابتكار، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة معسكر، 11/10 ديسمبر 2018.
62. مراد اسماعيل، شلغاف بن أعمر، أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية (فرص و حدود مخطط الأعمال: الفكرة، الإعداد و التنفيذ)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، 19/18/17 أبريل 2012.
63. محمد صالح بلول و آخرون، دور هيئات المرافقة و الدعم في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية (دراسة ميدانية للوكالة لدعم تشغيل الشباب لفرع البليدة)، ملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الوادي، يومي 07/06 ديسمبر 2017.
64. معمر قرية، رشا بن لحبيب، العوامل المساهمة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة، ملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الوادي، 07/06 ديسمبر 2017.
65. الهادي بوقلقول، رضوان سوامس، إدارة التغيير وتأثيرها على عملية الإبداع و الابتكار في المؤسسة، المنتدى الوطني الثاني للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عنابة، الجزائر، من 30 نوفمبر إلى 01 ديسمبر 2004.

قائمة المراجع:

✓ القوانين، الأوامر و المراسيم:

66. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 44، المرسوم التنفيذي رقم 94-188 الذي يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة و المؤرخ في 26 محرم عام 1415 الموافق 06 يوليو سنة 1994، المادة 05.

67. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 52، المرسوم التنفيذي رقم 96-296 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي و المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 08 سبتمبر سنة 1996، المادة 06.

68. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 28، المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث و التنمية التكنولوجية و تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 06 محرم عام 1419 الموافق 03 مايو سنة 1998، المواد: 01، 02، 03، 04.

69. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 74، المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في الذي يتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تحديد قانونه الأساسي الصادر في تاريخ 06 رمضان عام 1423 الموافق 11 نوفمبر سنة 2002، المواد: 01، 02، 03، 05، 06.

70. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المواد: 02، 03، 04، 05، 06.

71. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-79 الذي يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مهامها و تنظيمها و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المواد: 02، 03، 04.

72. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 03-80 الذي يتضمن إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمه و عمله و المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير سنة 2003، المواد: 02، 03.

قائمة المراجع:

73. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 55، الأمر رقم 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار و المؤرخ في أول جمادى الثانية عام 1422 الموافق لـ 20 غشت سنة 2003، المواد: 01، 03.
74. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 54، المرسوم التنفيذي رقم 03-288 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي و المؤرخ في 09 رجب عام 1424 الموافق 06 سبتمبر سنة 2003، المادة 06.
75. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 54، المرسوم التنفيذي رقم 03-289 المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها للشباب ذوي المشاريع و تحديد قانونه الأساس المؤرخ في 09 رجب عام 1424 الموافق 06 سبتمبر سنة 2003، المادة 04.
76. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 03، المرسوم التنفيذي رقم 03-04 الذي يتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض استثمارات البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمسة و ثلاثين (35) و خمسين (05) سنة و تحديد قانونه الأساسي المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1424 الموافق 03 يناير سنة 2004، المواد: 01، 02، 03، 04.
77. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 06، المرسوم التنفيذي رقم 04-16 الذي يتضمن إحداث صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة و تحديد قانونه الأساسي المؤرخ في 29 ذي الحجة عام 1424 الموافق 22 يناير سنة 2004، المواد: 01، 02، 03، 04، 05.
78. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 19، المرسوم التنفيذي رقم 04-91 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية و تطويرها و يحدد تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 07 صفر عام 1425 الموافق 28 مارس سنة 2004، المادة 05.
79. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 32، المرسوم التنفيذي رقم 05-165 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 24 ربيع الأول عام 1426 الموافق 03 مايو سنة 2006، المواد: 01، 05.
80. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 13، المرسوم التنفيذي رقم 07-119 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري و يحدد قانونها الأساسي المؤرخ في 05 ربيع الثاني عام 1428 الموافق 23 أبريل سنة 2007، المادة 01.

قائمة المراجع:

81. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 39، المرسوم الرئاسي رقم 10-156 المؤرخ في 07 رجب عام 1431 الموافق 20 يونيو سنة 2010 المعدل المتمم للمرسوم الرئاسي رقم 03-514 المؤرخ في 06 ذي القعدة عام 1424 الموافق لـ 30 ديسمبر عام 2003 و المتعلق بدعم إحداث النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 35 و 50 سنة و مستوياتها و ، المواد: 01، 02، 03، 04، 05، 07، 08، ص ص 15، 16.

82. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 14، المرسوم التنفيذي رقم 11-104 الذي يحدد شروط الإعانات الممنوحة للبطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 30 و 50 سنة و مستوياتها و المؤرخ في 01 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 06 مارس سنة 2011، المادة 02.

83. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، القانون رقم 17-02 الذي يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق لـ 10 يناير 2017، المواد: 05، 08، 09، 10.

84. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، الجريدة الرسمية رقم 70، المرسوم التنفيذي رقم 20-330 المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها للشباب ذوي المشاريع و تحديد قانونه الأساس المؤرخ في 06 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر سنة 2020، المادة 03.

85. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 70، المرسوم التنفيذي رقم 20-329 الذي يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و تحديد قانونها الأساسي و يغير تسميتها و المؤرخ في 06 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر 2020 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 08 سبتمبر سنة 1996، المواد: 01، 06، 07.

86. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 73، المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة و يحدد مهامها و تنظيمها و سيرها و المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 30 نوفمبر 2020، المواد: 01، 04.

✓ المطبوعات:

87. سوسن زيرق، محاضرات في مقياس المقاولاتية موجهة لتخصصات السنة الأولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة سكيكدة، السنة الجامعية: 2017/2018.

قائمة المراجع:

88. شريف عمارة، محاضرات في مقياس المقاولاتية موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة جيجل، السنة الجامعية: 2018/2017.

89. صندرة سايب، محاضرات في إنشاء المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، السنة الجامعية: 2015/2014.

90. علي بحري، محاضرات في مقياس المقاولاتية لطلبة السنة الأولى ماستر تدقيق و مراقبة التسيير. كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018.

91. محمد قوجيل، مطبوعة دروس في مقياس المقاولاتية موجهة لجميع تخصصات السنة الأولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، السنة الجامعية: 2017/2016.

✓ مواقع الأنترنت:

92. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)، متاح على الموقع: <https://www.cnac.dz>

93. المديرية العامة للضرائب، جهاز الوكالة الوطنية للتأمين عن البطالة، متاح على الموقع: <https://www.mfdgi.gov.dz> › vos-avantages-fiscaux-ar

94. وزارة الصناعة، صندوق الضمان المشترك للمخاطر /قروض استثمارا أصحاب المشاريع العاطلين البالغين في السن 35-50 سنة، متاح على الموقع: <http://www.mdipi.gov.dz>

95. وزارة الصناعة، صندوق الضمان المشترك للمخاطر / القروض للشبان أصحاب المشاريع، متاح على الموقع: <http://www.mdipi.gov.dz>

96. وزارة الصناعة و المناجم، متاح على الموقع: www.mdipi.gov.dz › Bulletin-de-veille-statistique

97. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)، متاح على الموقع: <https://www.angem.dz/ar>

98. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، المزايا المخصصة للإستثمار، متاح على الموقع: <http://www.andi.dz/index.php/ar/regimes-d-avantages>

99. الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري، مهام الوكالة، متاح على الموقع:

<http://www.aniref.dz/index.php/ar/2020-01-27-10-01-.100>

12/2020-06-30-09-16-22

101.الوكالة الوطنية لتطوير الاسـتثمار، متاح على الموقع:

<http://www.andi.dz/index.php/ar/a-propos>

❖ باللغة الأجنبية

✓ الكتب:

102.Frank JANSSEN, Entprendre (une introduction a l'entreprenariat), 2^{ème} édition, De Boeck, France, 2016.

103.Fayolle ALAIN, Entreprenariat (apprendre à entreprendre), 2^{ème} édition, Dunod, France, 2012.

✓ الرسائل و الأطروحات:

104.Christian BRUYAT, Création d'entreprise (contributions épistémologiques et modélisation), Thèse pour le doctorat des sciences des gestion, Université Pierre Mendés Grenoble II, France, 1993.

105.Emilie FORTIN-LEFEBVRE, l'entrepreneuriat en contexte enclavé : le cas des premières nations du Québec, thèse présentée comme exigence partielle du doctorat en administration, université du Québec à Montréal, 2018.

106.Martin Franz ,RAMSKOGLER BAKK, The effect of business planning on entrepreunarial success, Magister's degree in social and economic sciences, University of Vienna, Austria, 2012.

107.Yves CHIROUZE, Le Marketing stratégique (Stratégie, segmentation, positionnement, marketing-mix et politique d'offre), Ellipses, France ,1995.

✓ المجلات، الدوريات و التقارير:

- 108.Amine GUENOUN et al, L'intention entrepreneurial chez les étudiants (enquête auprès d'un échantillon d'étudiants de l'Université d'Oraon 2), Les cahiers du creads, Vol 33, N° 121, 2017.
- 109.Amina ASLI, Nouredine EL MANZANI Le rôle de l'éducation à l'entrepreneuriat dans le développement de la culture entrepreneuriale des étudiants universitaires (Proposition d'un modèle théorique), Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, Maroc, Vol 01, N° 02, 2016.
- 110.Carmelo FERLITO, Entrepreneurship: State of grace or humanaction?, European Journal of Economic and Social Systems, European Journal of Economic and Social Systems, Vol 27, Issue 1-2, 2015.
- 111.Gungor HACIOGLU et al, The effect of entrepreneurial marketing on firms innovative performance in Turkish SMEs, Procedia - Social and Behavioral Sciences country, United kingdom, 2012.
- 112.H. H, STEVENSON and J. C, JARILLO, A paradigm of entrepreneurship (Entrepreneurial management), Journal of Business Strategy, vol 11, 1990.
- 113.John ARIELLE, henry storr VIRGIL, Kirznerian and Schumpeterian Entrepreneurship in Trinidad and Tobago, Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy, Vol 12, Issue 05.

- Joseph NGIJOL, Israel M. KIRZNER : Les opportunités au cœur de la dynamique entrepreneuriale, Revue de l'Entrepreneuriat, Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, Vol 14, 2015.
114. Mustapha ACHIBANE, Jamal TLATY, The entrepreneurial finance and the issue of funding startup companies, European scientific journal , Vol 14, N0 13, May 2018.
115. M. A. BEHAVE, Process model of entrepreneurial venture creation. journal of business venturing , 1994.
116. Nacéra NASROUN, Matouk BELATTAF, L'entrepreneuriat et l'innovation : les facteurs stimulant l'innovation dans les PME du secteur agroalimentaire de Béjaia, Revues EcoNature, faculté des sciences économiques commerciales et des sciences de gestion, Université de Bejaia, N°2, 2015.
117. Oviatt, B.M. and McDougall, P.P, The internationalization of Entrepreneurship, Journal of International Business Studies, 2005.
118. Nacéra NASROUN, Matouk BELATTAF, L'entrepreneuriat et l'innovation : les facteurs stimulant l'innovation dans les PME du secteur agroalimentaire de Béjaia, Revues EcoNature, faculté des sciences économiques commerciales et des sciences de gestion, Université de Bejaia, N°2, 2015.
119. Ravi Shankar RAI et al, A review on intention models for predicting entrepreneurial behavior, Journal of entrepreneurship education, U.S.A , Vol 20, Issue 02, 2017.

✓ التظاهرات العلمية:

- 120.Hervé DAVALE, Analyse de processus de création par essaimage a partir des opportunités entrepreneuriales, VIIIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Ecole centrale Paris, 26-28 mai 1999.
- 121.Salima SRITI, Houari MAARADJ, Le rôle de la maison de l'entrepreneuriat dans la motivation des étudiants universitaires pour la création de petites et moyennes entreprises (L'Université de Ghardaïa en tant que modèle), Actes de la deuxièmes conférences international sur la francophonie économique : l'entrepreneuriat et l'insertion professionnelles des jeunes et des femmes en Afrique francophone, Université Mohammed V De rabat, Maroc, 2-4 mars 2020.
- 122.Thouraya AGUILI, L'opportunité entrepreneuriale : est-elle objective ou subjective ? Approche processuelle, XXVe Conférence Internationale de Management Stratégique, AIMS Association Internationale de Management Strategique, Tunisie, 30-01 Juin, 2016.

✓ المطبوعات:

- 123.Lassaâd MEZGHANI et al, Support Pédagogique du module création d'entreprise, Univeesité de Sfax,Tunisie, Année universitaire : 2008/2009.

✓ مواقع الأنترنت:

- 124.Siri Roland XAVIER et al, Global Entrepreneurship Monitor,
Disponibile sur :
<https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=48545>
- 125.United Nation, United Nation Conference On Trade and
Development, How to prepare your business plan, Consulted on :
25/12/2020, available on: https://unctad.org/en/docs/iteia5_en.pdf