



جامعة زيان عاشور _ الجلفة _
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



مطبوعة في مقياس المقاولاتية

مقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر علم اجتماع الاتصال

من اعداد الدكتوراة:

- مجبري سلمة

السنة الجامعية: 2022_2023

مقدمة:

أصبح موضوع المقاولاتية وإنشاء المؤسسات يحتل حيزا كبيرا من إهتمام الحكومات والعديد من الدول، خاصة مع تزايد المكانة التي تحتلها المقاولات في اقتصاديات مختلف هذه الدول مهما كان مستوى تطورها، والدور الذي باتت تلعبه في مختلف برامج التنمية المستقبلية الإستراتيجية.

الدخول إلى عالم الأعمال يعد خطوة مهمة جدا في حياة الفرد خاصة إذا تعلق الأمر بطرح منتج جديد مبتكر، فحتى لو كانت الفكرة جيدة وكان الفرد يمتلك مهارات وقدرات مقاولاتية إلا أن هناك بعض العراقيل التي يمكن أن توقف أو تأجل مساره نحو المقاولاتية، ويكفي أن العديد من الإحصائيات تشير إلى أن نسبة كبيرة جدا من المقاولات تزول أو تخرج من السوق خلال السنوات الأولى من بداية نشاطها وتسجل المقاولات غير المستفيدة من الدعم والمرافقة النسبة الأكبر، وبالتالي فإن عملية مرافقتها ودعمها خاصة في السنوات الأولى من إنشائها وبداية نموها يعد أمرا ضروريا.

تشكل المقاولات عنصرا أساسيا في النسيج الإقتصادي للدول، إذ تعتبر في كثير من الدول المكان المفضل للتشغيل على صعيد الإقتصاد ككل، كما تنتج في دول أخرى الحصة الكبرى من القيمة المضافة، التي تحدد في نهاية المطاف معدل النمو الاقتصادي. ونظرا لهذه الأهمية، ما فتئت مختلف الدول تبذل جهودا كبيرة لتشجيع إنشاء هذه المقاولات وجعلها رافدا لتتويج الإقتصاد من جهة وتعزيز النمو الإقتصادي والتشغيل من جهة ثانية، فهناك من

الدول من نجحت في ذلك لأنها فهمت العوامل الحقيقية المساعدة على إنشاء هذه المقاولات ونجاح إستمرارها وتطورها وهناك دول أخرى كانت أقل نجاحا أو فشلت تماما بسبب إهمالها لهذه العوامل أو قصرت في الإعتناء بها.

ماهية المقاولاتية :

إن تنوع الاهتمامات الفكرية والاختلافات في الأطر النظرية والأدوات البحثية، ساعد على إثراء الرصيد النظري الخاص بموضوع المقاولاتية، فهي تتطوي على إحداث تغيير في بنية العمل و المجتمع معاً، فكننتيجة للدور الاقتصادي والاجتماعي الذي تحققه في المجتمع جاءت العديد من المقاربات النظرية والآراء الاقتصادية داعمة لهذا الفعل، فدراسة موضوع المقاولاتية كان ولزمن يشهد إسهامات ومقاربات مختلفة، ومن هذا المنطلق، سنستعرض في هذا المبحث ، الماهية النظرية الفعل المقاولاتية من خلال دراسة وتحليل العوامل المحفزة على هذا الفعل، كما سنتناول العوامل التي تحدد التوجه المقاولاتية قبل وبعد الإنشاء ، و دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية . المطلب الأول: التطور التاريخي لفكرة المقاولاتية.

إكتسي المقاول على مر التاريخ عدة وجوه ولعب عدة أدوار، قديمة قدم تأسيس المقايضة والتبادل بين افراد المجتمع، وبالمقابل اعطي المقاول دورا محدد لكل فترة تاريخية، فهو التاجر في القرن السابع عشر، المقاول الصناعي في القرن الثامن عشر، والمقاول الأجير في نهاية القرن التاسع عشر، واليوم المقاول الاجتماعي.¹

¹نجاة الشادلي: "قراءات تاريخية التطور الفكر المقاولاتية مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفضاء الأورو مغاربي ، ، المجلد 11، العدد1 ، جامعة فرحات عباس سطيف (الجزائر) 2018 ص 288.

فالمقاول التاجر : خلال القرنين السادس عشر والسابع عشر اين عرفت المقاولات الخاصة الزراعية والصناعية والتجارية تطوراتها الأولى، واعتبرت المؤسسة في أعين التجاريين في ذلك الحين اداة لتحقيق الزيادة في الثروة، انطلاقا من هذا المنظور قدر نشاط المقاول التاجر بشكل خاص واعتبر كمنشأ رسمي، مصلحته تمتزج مع المصالح العامة، فقد تناولت دراسات الاقتصاد السياسي¹ المقاول سنة 1616 على انه الفرد الذي يمضي عقدا مع السلطات العمومية لضمان انجاز اعمال مختلفة وبالتالي يمكن للمقاولين أن يكونوا تجارا مغامرین تحت حماية الامير .

المقاول عند الفرنسيين : فقد شهد القرن الثامن عشر انتشار الاختراعات التقنية ولاسيما في مجال النسيج و المعادن، وعلى الرغم من ذلك كانت أغلب الدراسات الاقتصادية مهتمة بالزراعة ومنتجاتها، الى أن جاء الاقتصادي ريتشارد كونتيون الذي اهتم بالمعالجة النظرية للمقاول، وأعطى معنى اقتصادي أكثر دقة للمقاولاتية في كتابه: (مقال عن طبيعة التجار بشكل عام) سنة 1755، وفقا ل كونتيون فكل من يعمل على إنتاج وشراء سلع بسعر معين وبيعها للحصول على دخل غير ثابت ينتمي لفئة المقاولين²، وبذلك خلق كونتيون رؤية خاصة على كيفية عمل الاقتصاد الرأسمالي وتقديم دور محوري للمقاول في الاقتصاد باعتباره يعمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب وفي بيئة الخطر ، وعدم التأكد

¹نجاة الشادلي: المرجع السابق ، ص 289.

²نفس المرجع نفس الصفحة.2.

لتصبح المقاولاتية في نظره مسألة حكمة¹ ، وهو التفكير الذي تبناه في وقت لاحق الاقتصاديون الأمريكيون من بينهم فرنك نايت ، وانطلاقا من هذا تزايد اهتمام المؤلفين الفرنسيين لموضوع المقاولاتية وخصوصا رواد المدرسة الطبيعية (مصدر الثروة الحقيقي هو الارض)، من بينهم فرانسوا كيسناي 1694-1774 والذي صور المقاول على أنه ممثل للطبقة المنتجة كمالك مستقل لعمل حر، ثم جاء تلميذه نيكولاس بودو 1730 - 1792 بفكرة المقاول المبدع كصفة اساسية تساعد المقاول على تقليص من نفقاته وزيادة ارباحه في نفس الوقت² ، إضافة إلى أن أهم اسهامات المدرسة الفرنسية نجد كتابات باتيست ساي (1767-1832) ، وعلى حد

تعبيره ان المقاول هو الرجل الذي يتصور مشروعا ما ويتولى مسؤوليته ،يرى الفرصة ويغتتمها ليكون بذلك القوة المحركة للتعبير وتحسين الوضع الاقتصادي ، اضافة الى ذلك صنف المقاولين الى ثلاث فئات :

- الفئة الأولى مقاولين في الزراعة، (المزارعين مستغلي المناجم ملاك الأراضي ...الخ) . -

الفئة الثانية مقاولين الصناعة المعملية (كأصحاب الحرف).

- الفئة الثالثة مقاولي الصناعة التجارية (تحويل المنتجات من طرف آخر) .³

وختاما لذلك اعتبرت المدرسة الفرنسية المقاول عنصرا حيويا له دوره في الاقتصاد.

¹Franz Lohrke, Hans Landstrom, Historical foundation of Entrepreneurship Research, USA : ,Edard Elgar , 2010, p 18

²نجاة الشاذلي ، المرجع السابق ، نفس الصفحة .

³صندرة سايبني : « مقارنة نظرية حول تطور الفكر المقاولاتي » ، مجلة العلوم الانسانية العدد 40 ، جامعة قسنطينة ، ديسمبر 2013، ص 207

المقاول عند المدرسة الكلاسيكية : فقد أهملت المدرسة الكلاسيكية بشكل عام موضوع

المقاول ولم تسعى الى تطوير نظرية مستقلة خاصة بالمقاولاتية، وأن مصطلح مقاول في حد

ذاته لم يستعمل من قبل الاقتصاديين الكلاسيك أمثال دافيد ريكاردو جون ستيوارت ميل¹

المقاول عند المدرسة الكلاسيكية الجديدة : ففي أواخر القرن التاسع عشر فقد اعتبر

الاقتصادي الأمريكي فرانك اتش نابيا (1885-1972) المقاول الشخصية الرئيسية في

النظام الاقتصادي، وان الكفاءة المقاولاتية تبرز في قدرة الفرد على التعامل مع حالة عدم

اليقين.²

أما المقاول عند جوزيف شومبيتر فإنه يعتبر (Schumpeter, Josep 1883-1950)

بدون شك هو الأب في مجال المقاولاتية الذي أعطى للمقاول صورة محورية في التنمية

الاقتصادية من خلال كتابه "نظرية التطور الاقتصادي"، ، حسب شومبيتر فإن الاقتصاديين

اهتموا بالوظائف المقاولاتية المنجزة على مستوى السوق ونظامه، ولم يأخذوا بعين الاعتبار (

لم يهتموا) بالخصائص البشرية التي يمتلكها الفاعلون في العملية³، وبالتالي يمكن القول في

هذا الصدد أن الثقافة المقاولاتية لم تكن من اهتمامات الاقتصاديين، حيث عرفت

السيكولوجيا الاقتصادية انها تبحث في سلوك الناس عبر الزمن و نتائج سلوكهم ، ويتابع

قائلا اذا عرفنا السلوك الانساني تعريفا واسعا ليشمل المؤسسات الاجتماعية الا الافعال ،

الحوافز و الميول فقط اي المؤسسات ذات العلاقة بالسلوك الاقتصادي مثل الحكومة ،

¹نجاة الشاذلي ، مرجع سابق ، ص 291 .

²المرجع نفسه ، ص 292.

³صندرة سايبني ، مرجع سابق ، ص 205.

الملكية ، الوراثة ، العقود الى غير ذلك وشغل تفكيره مسائل السيسولوجيا الاقتصادية كالإمبريالية ، المال العام والرأسمالية كنظام اجتماعي ، وفسر ذلك في المقال الذي هو سبب التغيير الباطني في النظام الرأسمالي حسبه ، باعتبار أن التغيير في الحياة الاقتصادية يبدء بصورة دائمة بأعمال فرد قوي ثم ينتشر في بقية الاقتصاد ، باعتباره المحور الذي حوله يدور كل شيء ، مستدلا بقوله أن دافع المقال ليس المال وإنما حلمه بخلق امبراطورية ، لتكون النتيجة أن المقال بطل لعملية الرأسمالية ومبدع تطوراتها المتغيرة ، وليس المؤسسات الاجتماعية ، ويصف شومبيتر المقال بأنه مبدع بإدخاله لصناعة جديدة ، طرق جديدة ، سلع جديدة ، وتنظيم جديد للصناعة.

المقال عند المدرسة النمساوية: وتعود أصولها إلى جامعة فيينا والذين يؤمنون بان كل الأحداث الاقتصادية تتبع من قيم الافراد المعنيين ، واختياراتهم وظروفهم والتي هي أساس الظواهر الاقتصادية، واهم روادها لكارل منجر (1840-1921) ولودفيج فونهيرس (1881-1973) وإسرائيل كيرزند، ومرت هذه المدرسة بمراحل ما يهمننا تعريفه للمقال انه كل شخص يسعى لاستخدام مهاراته وموارده لاقتناص مكاسب مستقبلية ، هنا ينطبق على العمال الذين يلتحقون بدورة تدريبية على أمل تحسين فرص عملهم تماما مثلما ينطبق على مديري الأعمال الذين يديرون المصانع، والمساهمين الذين يتاجرون بالأوراق المالية¹، ويرى كيرزند المقالين الذين يجلبون مهاراتهم الابتكارية التنظيمية ولا يتوقفون عند هذا الحد بل ايضا بيقظتهم ، فهم منتبهون على الدوام للفرص وكسب الربح والمواضيع التي تظل فيه

¹نجاة الشاذلي ، مرجع سابق ، ص 293.

رغبات المستهلكين غير مشبعة ، وأنهم يحافظون على يقضتهم لاكتشاف التغيرات وظروف السوق والتبوء بها، وهو ما يمكنهم من استشراف الطلب في السوق ، ويرى أن وظيفة المقاولين مهمة للغاية في الحفاظ على مستوى المعيشة وتحسينها ، ولا يجب كبحها فالضوابط الحكومية قد تمنع بعض الامكانيات التي قد يخرج بها المقاولون ويمكنها أن تنفع الآخرين ، فمثلا قد تتسبب الضرائب في جعل الإبتكارات لا تستحق العناء المبذول فيها او تقلل من حافز الإبتكارات من خلال تقليص الارباح .

المقاول عند السلوكية (1940-1970): فقد بدأ علماء الإدارة الاهتمام بموضوع المقاولاتية معتمدين على النظرية الشومبترية ، وذلك بتسليط الضوء على موضوع المقاول كفرد وانطلقت أعمالهم للبحث في شخصيته وصفاته الأساسية، ويعود اهتمام السلوكية بموضوع المقاولاتية مع نهاية الخمسينات القرن العشرين وبداية الستينات، أين أجريت على نطاق واسع سلسلة دراسات بنيت على المنهج التاريخي المقارن ، من أجل فهم صفات وشخصية المقاول وخصائصه ، وفي هذا الصدد على سبيل الذكر لا الحصر نذكر دراسة ديفيد ماكيلاند مجتمع الانجاز 1962 حيث طرح التساؤل التالي: لماذا بعض المجتمعات نمت وتطورت بصورة اكثر ديناميكية مقارنة بغيرها من المجتمعات؟، وناقش أن بعض القيم خصوصا في ما يتعلق بنظرية (الحاجة للانجاز) أنها حيوية وذات أهمية لتطوير المجتمع¹ وكذلك دراسة ايفريت هاجن في كتابه حول نظرية التغير الاجتماعي والذي عمل على تحليل نشأة الإبتكار، والتكنولوجيا في كل من انجلترا واليابان وكولومبيا بورما وفيينا

¹صندرة سايبى ، المرجع السابق ، ص 217 .

طارحا التساؤل التالي: لماذا يأتي المقاولون غالبا من بعض التجمعات الاجتماعية دون غيرها ، متوصلا إلى نتيجة أن المقاولون يميلون إلى الإنسحاب من التجمعات الاجتماعية التي لا تحترم أهدافهم وقيمهم ¹.

وتؤكد إسهامات كل من ماكلياند وهاجن على أن الصفات الشخصية للمقاول تحتل مكانة بارزة في الأبحاث الخاصة لموضوع المقاولاتية، والتي أضحت محل إهتمام العديد من العلوم كعلم الاجتماع و الانثربولوجيا الاجتماعية .

المقاول في عصر إدارة الأعمال : قد تميزت فترة الستينات والسبعينات من القرن الماضي بتغيرات اقتصادية وسياسية كبيرة مست المجتمع ، تجسدت في الإنتشار الواسع للتكنولوجيا الحديثة التي أحدثت تغيرات في الهيكل الصناعي .

الدراسات الأكاديمية حول موضوع المقاولاتية توطدت في المناهج الدراسية في تحليلات إدارة الأعمال الأمريكية وبين الباحثين المختصين في الإدارة، إلى درجة أن المقاولاتية اصبحت كحقل للبحث خلال الثمانينات القرن العشرين من خلال ثلاث مراحل

1- مرحلة الإقلاع : من الدراسات التي أجراها الباحثون المهتمون بالمقاولاتية ، لوحظ ان اغلب الوظائف الجديدة في الو.م.ا في تلك الفترة تم استحداثها من قبل المؤسسات الجديدة وصغيرة الحجم وليس من الشركات الكبيرة وهذا ما أكده في التقرير الذي نشره الباحث ديفيد بريتش سنة 1979 حول خلق فرص العمل على حد تعبيره، والذي كان له الأثر على صناع

¹نجاة الشاذلي ، المرجع السابق ، ص 295 .

السياسة وعلى جماهير الباحثين وعلى وضع اساس فكري لإدراج الأعمال الصغيرة ضمن عملية تحليل التنمية الاقتصادية.¹

2- مرحلة النمو: بداية التسعينات القرن العشرين، شهدت عدة بحوث في مجال المقاولاتية ونمو هذا الاختصاص أصبح واضحا من خلال الزيادة في عدد المجالات العلمية والندوات العلمية والبرامج التعليمية ، والدورات تمحورت حول المقاولاتية ، بل تعدت الى عمل الباحثين في نقل الكثير من المفاهيم والنظريات في مجالات بحث اخرى ، مثلا الإدارة الإستراتيجية، التسويق، السلوك التنظيمي لهذا التخصص المقاولاتية).²

3- مرحلة البحث عن النضج: وبعد ما يقارب ثلاثون عاما من الدراسات المنهجية كان مجال البحث حول المقاولاتية متميز ب:

- نقاشات عميقة حول المفاهيم الأساسية للمقاولاتية ورسم حدودها كمجال بحث .
- ادراك الباحثين أن المقاولاتية ظاهرة معقدة ، غير متجانسة ومتعددة المستويات .
- عودة الجوانب الاقتصادية والسيكولوجية لمعالجة المقاولاتية .³

لقد تعددت المقاربات التي تناولت المقاول من عدة جوانب وهي

المقاربة الوظيفية: المقاربة التي يمثلها "Shumpeter وهو الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي

من خلال نظريته" التطور الاقتصادي"، هذا الأخير اعتبر المقاول شخصية محورية في

التنمية الاقتصادية، يتحمل مخاطر من أجل الإبداع، وخاصة خلق طرق إنتاج جديدة. *

¹نجاة الشاذلي : المرجع السابق ، ص 296 .

²المرجع نفسه ، ص 297.

³المرجع نفسه ، ص، 298 .

المقاربة التي تركز على الفر الهادف إلى إنتاج المعرفة: والتي تركز على الخصائص
البيكولوجية للمقاول مثل الصفات الشخصية والدوافع والسلوك بالإضافة إلى أصولهم
ومساراتهم الإجتماعية وقد سلط weber الضوء على أهمية نظام القيم ودورها في إضفاء
الشرعية وتشجيع أنشطة المقاولاتية كشرط لا غنى عنه للتطور الرأسمالي.

المقاربة العملياتية أو التشغيلية. والتي أظهرت القيود المفروضة على المقاربة السابقة،
واقترحت على الباحثين الإهتمام بماذا يفعل المقاول، وليس شخصه.

وكما تعددت تعاريف المقاول تعددت أيضا التعاريف التي تناولت المقاولاتية ، إذ تعرف على
أنها" الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في سياقات مختلفة وبأشكال متنوعة، فيمكن أن
يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني، كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير
مؤسسة قائمة بذاتها. إذ أنه عمل اجتماعي بحث على حد قول "Marcel Mauss
(1923-1924) ويعرف "Beranger المقاولاتية يمكن أن تعرف بطريقتين:

على أساس أنها نشاط: أو مجموعة من الأنشطة والسيرورات تدمج إنشاء وتنمية مؤسسة
أو بشكل أشمل إنشاء نشاط .

على أساس أنها تخصص جامعي: أي علم يوضح المحيط وسيرورة خلق ثروة وتكوين
اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي.

إذن فالمقاولاتية هي الأفعال والعمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة
جديدة، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من أجل إنشاء ثروة ، من خلال

الأخذ بالمبادرة، وتحمل المخاطر، والتعرف على فرص الأعمال، ومتابعتها وتجسيدها على أرض الواقع.

1-2- مقومات الفكر المقاولاتي

يحتاج المقاول إلى مجموعة مواصفات تجعل منه المقاول الناجح والمسير الجيد، وهذا عن طريق الدمج بين مجموعة من الصفات الشخصية والعوامل البيئية، ويمكن تقسيم هذه المقومات إلى قسمين:

أ. مقومات شخصية:

* **الحاجة إلى الإنجاز:** أي تقديم أفضل أداء والسعي إلى إنجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز، ولذلك فالمقاول دائماً يقيم أداءه وإنجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.

* **الثقة_الذاتية:** حيث يمتلك المقومات الذاتية والقدرات الفكرية على إنشاء مشروعات الأعمال وذلك من خلال الاعتماد على الذات والإمكانيات الفردية وقدرته على التفكير والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشكلات ومواجهة التحديات المستقبلية، وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بالنفس والاطمئنان لقدراته وثقته بها.

* **الرؤيا المستقبلية:** أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاؤلية وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية متزايدة.

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

* **الرغبة في الاستقلالية:** ويقصد بها الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والأهداف، والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوفر لديهم الموارد المالية الكافية، كما يستبعد المقاولون العمل لدى الآخرين تجنباً لحالات التحجيم بحيث يتمكنون من التعبير والتجسيد الحقيقي لأفكارهم وآرائهم وطموحاتهم. كما " يوفر لهم إنشاء المؤسسات الخاصة الدخل الكافي للمعيشة وتحقيق الثراء ، إلى جانب التحكم في شؤون العاملين لديهم مما يعطيهم استقلالية في العمل ، وهذا ما سماه "humpeter" بالمملكة الصغيرة".

بالإضافة إلى العديد من المهارات الواجب توفرها في المقاول الناجح منها:

* **المهارات التقنية:** وهي تتمثل في الخبرة، المعرفة، والقدرة التقنية العالية المتعلقة بالأنشطة الفنية للمشروع في مختلف المجالات من إنتاج، بيع، تخزين وتمويل وهذه المهارات تساعد في إدارة أعمال المشروع بجدارة. * المهارات التفاعلية: وهي قدرات الاتصال، نقل المعلومات استلام، ردود فعل، مناقشة القرارات قبل إصدارها، الإقناع ... إلخ التي يحتاجها المقاول في حالة تحويل الصلاحيات اللازمة الإدارة النشاط للآخرين.

*المهارات الإنسانية: وتتمثل في القدرات التي تمكن المفاوض من تطوير علاقاته مع رؤوسه وزملائه لخدمة المشروع والمؤسسة بشكل عام، حيث أن هذه العلاقات تبني على الاحترام والثقة والدعم المستمر للعنصر البشري داخل المؤسسة والاهتمام بمشكلاته خارج المؤسسة، وهي قدرات تتعلق بالاستجواب والتحفيز والاستمالة للآخرين والمعاملة الحسنة والتصرف اللبق مع أعضاء المؤسسة.

ب- المقومات البيئية:

* المحيط الاجتماعي: يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لتركيبته المعقدة.

. الأسرة: تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولانية لأبنائها ودفعم لتبني إنشاء المؤسسات كمنتهى مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة

- الدين : يدعو الدين الإسلامي الحنيف إلى العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت

- العادات والتقاليد: تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فتتوارثها الأجيال .

الجهات الداعمة: نظرا لأن ثقافة المقاولاتية تنشأ من المجتمع الذي تنشأ فيه ممثلا في المؤسسات العامة والخاصة، وهيئات الدعم المرافقة التي تلعب دورا أساسيا في دفع من كثافة المقاولية.

. **الجامعة والتعليم:** يعتبر التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة محورا أساسيا لتطوير مهارات المقاولاتية، إذ يجب أن تركز المناهج الدراسية على تشجيع الاستقلالية والمثابرة ، الثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولية الأخرى ، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدريب المفاهيم العلمية التي تبني عليها.

1-3- معوقات المقاولاتية: بالرغم من أن للمقاولاتية إيجابيات إلا أن هناك العديد من السلبيات و المخاطر التي تواجه أعمال المقاولاتية هما:

المخاطرة: فنجد أن نسب الفشل في المشروعات المقاولاتية ترتفع خاصة في السنوات الأولى لكن في المقابل يجب على المقاول إدارة هذا الفشل و التعامل .

ساعات العمل الطويلة: فجاح أي مشروع يتطلب في البداية ساعات عمل طويلة لتحقيق دخل مناسب.

مستوى معيشة اقل: يحتاج أي مشروع يتطلب في البداية توفير النفقات و استثمار من أجل التنمية المقاولاتي و هذا يعني مستوى معيشي منخفض للمقاول.

المسؤولية الكاملة: حيث يواجه المالكين للمشروع المقاولاتي صعوبة في البحث عن مرشدين مما يعرضهم لشعور كبير للمسؤولية :

الإحباط: إنشاء مشروع مقاولاتي يتطلب توضيحات كبيرة ، فربما المشكلات التي تواجه المشروع قد تؤدي إلى الشعور بالقلق و الإحباط.

II- ماهية المقاولات

أصبح مفهوم المقاولات شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع خاصة مع انتشار مسألة المبادرة الفردية والإبداع الفكري، ويعد بيتر دراكر " من الأوائل الذين أشاروا إلى ذلك في سنة 1985 من خلال إشارته إلى تحول الاقتصاديات الحديثة من اقتصاديات التسيير إلى اقتصاديات مقاولاتية.

1- التعريف

المقاولات أصبحت المقاولات من المصطلحات الكثيرة التداول، حيث باتت تعرف حاليا كمجال للبحث، ونظرا لأهميتها المتزايدة أصبحت كل من الحكومات والباحثين الاقتصاديين مهتمين بتطوير الإبداع الفكري وتشجيع المقاولين وقدرتهم على الاستمرار في السوق ونموهم.

1-1- مفهوم المقاولات: استخدم مفهوم المقاولات على نطاق واسع في عالم الأعمال اليابانية أين تنتشر مؤسسات الأعمال المقاولاتية نتيجة التقدم التكنولوجي و السلعي والخدمي إذ كانت المقاولات تعني دائما الاستحداث، أما في حقل إدارة الأعمال فيقصد بها إنشاء مشروع جديد أو تقديم فعالية مضافة إلى الاقتصاد.

ويمكن تعريف المقاولة بأنها حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء مؤسسات جديدة من أجل خلق القيمة. ومن جهة أخرى أصبح موضوع الروح المقاولانية يشكل حيز اهتمام كبير من قبل الشباب لأنه يمس مشكلة البطالة، فهذا المفهوم يرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط ، فالأفراد الذين يملكون روح المقاولة لهم إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف ليتماشى ذلك مع قدرتهم على التكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة.

1-2- خصائص المقاولة

تملك المقاولانية أهمية في الأداء الاقتصادي ومن المفيد تحديد العلاقة الفارقة بينهما، لأن كل من الأعمال الصغيرة والمقاولانية تخدم مختلف الوظائف الاقتصادية وتؤمن فرصا مختلفة، وعموما فإن هناك ثلاث خصائص تشكل علامة فارقة بين المقاولة من جهة والأعمال الصغيرة من جهة أخرى، تتمثل في الآتي:

- **الإبداع:** يرتكز نجاح المقاولات على الإبداع مثل منتج جديد، طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة، أو التسويق أو التوزيع . أما المؤسسات الصغيرة فتؤسس وتقدم المنتج أو الخدمة وتميل إلى الإنتاج بالطريقة التي تؤسسها، وهذا لا يعني أنها لا تعمل شيئا جديدا ولكنها تميل إلى المحلية، ولا تعمل إلى التوجه نحو العالمية .

• **إمكانية النمو:** المقاولات تملك قدرة قوية وإمكانية النمو، أكثر من الأعمال الصغيرة وكذلك تركز على الإبداع، بينما المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد تكون فريدة فقط من الناحية المحلية فهي في الغالب محدودة في إمكانية النمو.

• **الأهداف الإستراتيجية:** إن المشروع المقاولي عادة يذهب إلى أبعد من الأعمال الصغيرة في الأهداف، حيث نراه يملك أهداف إستراتيجية ترتبط بالنمو، تطوير السوق، الحصة السوقية، المركز السوقي، رغم أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تملك بعض الأهداف تكون عادة مرتبطة بالمبيعات وبعض الأهداف المالية.

III- صفات و مهارات المقاول

4-1- تعريف المقاول

استعملت كلمة المقاول أول مرة في القرن السادس عشر بفرنسا (Entrepreneur)، و تعني الشخص الذي التزم أو باشر أو تعهد. و نفس المصطلح استعمل في اللغة الانجليزية توحيدا للمعنى ، و قد تناول القاموس العام للتجارة الذي نشر في فرنسا سنة 1723 مصطلح المقاول وفق كلمتين (entreprendre et entrepreneur) و عرفه على النحو التالي:

Entreprendre: تعني تحمل مسؤولية عمل ما، أو مشروع أو صناعة....الخ *

Entrepreneur: تعني الشخص الذي يباشر عملا أو مشروعا ما.

- و في القرن الثامن عشر عرف كونتيليون المقاول على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطر و يتولى تنمية رأس المال.

-أما ساي من أوائل المنظرين لهذا المفهوم ، فقد ميز المقاول على أنه الشخص المبدع الذي له قدرة فائقة على الإدارة ، و يدير العملية الإنتاجية و ينظم عناصر الإنتاج ، و قدرته على إدارة المشروع و اتخاذ القرار بشكل سليم.

-أما شومبتير سنة 1950 عرف المقاول على أنه الشخص المبتكر الذي يأتي بشئ جديد خاصة في المجال التكنولوجي، فهو اعتبر المقاولين يقودون التطور الصناعي و النمو الاقتصادي على المدى الطويل ، و استعمل مصطلح التفكيك أو تدمير الخلاق في ظل النظام الرأسمالي، و اعتبر أن المقاول المبدع هو الذي أدى إلى انتقال الاقتصاد الرأسمالي من حالة ثبات إلى حالة ديناميكية.

-أما وكر سنة 1964 أعطى تعريفا موسعا ، و عرف المقاول على أنه الشخص الذي يعظم الفرص و يستغلها.

2- خصائص المقاول

حسب " R.papin " هناك تعدد و تنوع كبير في الجوانب توفرها لدى المقاول الناجح، فليس بالإمكان اقتراح صفة تسمح بالقول أنه لدى شخص ما مزايا المقاول الناجح أم لا، و لكن هناك حد أدنى من الصفات التي ينبغي توفرها لدى الشخص صاحب الفكرة و التي يمكن حصرها فيما يلي:

أولاً: الخصائص الشخصية

1- الطاقة و الحركية: سلوك ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة

تتطلب بذل جهد معتبر و تهيئة الوقت الكافي و الطاقة اللازمة لإنجاز الأعمال.

2- القدرة على احتواء الوقت: ينبغي على صاحب الفكرة القيام بتطوير مجموعة من

الأنشطة في الحاضر، التي سوف لن يكون لها أي أثر إلا لاحقاً ، فلا يمكن تصور نجاح

مؤسسة دون التفكير في المستقبل و تحديد رؤية على المدى المتوسط و الطويل.

3- القدرة على حل مختلف المشاكل: فقد تواجه المقاول عدة عقبات و هذا ما يفترض عليه

محاولة حلها و اللجوء في بعض الأحيان إلى أطراف أخرى ، و مع ذلك لا يجب نقل كل

المشاكل إلى استشاري ما ، لأنه ما قد يشكل له مشكلة لا يكون كذلك بالنسبة إلى استشاري

أو مساعد.

4- تقبل الفشل: يشكل الفشل جزءاً من النجاح و بالنسبة للمقاول الفشل ، الخطأ و الحلم

هي مصادر لاستغلال فرص جديدة ، و بالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية.

5- قياس المخاطر: ينبغي أن يواجه المخاطر التي تواجهه في المستقبل و ان لا يعتمد

على الحظ الذي نادراً ما يتكرر ، فالنجاح يأتي نتيجة طويلة و عمل دائم و تقييم مستمر

للنشاط

6- التجديد و الإبداع: فلا استمرار المؤسسة يجب أن تتطور من ناحية منتجاتها أو هياكلها

أو مخططها الاجتماعي، لهذا ضرورة الانفتاح على التجديد و التطوير ، و هذا ما يتطلب

قدرة على التحليل و استعداد للاستماع و توفير الطاقة اللازمة للاستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.

7- **ثقة النفس:** بها يجعل المقاول أعماله ناجحة ، حيث يملك شعورا متفوقا و حساسا بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى إذ أظهرت الدراسات أن المقاولين يملكون الثقة بالنفس و قدرة على ترتيب المشاكل المختلفة و تصنيفها و التعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.

بالإضافة إلى خصائص أخرى مثل: الاندفاع للعمل، الالتزام ، التفاؤل، الرغبة في الاستقلالية..... الخ.

ثانيا : الخصائص السلوكية

يملك المقاول نوعين من المهارات و هي:

1- **المهارات التفاعلية (Interaction Skills):** و تمثل مجموعة المهارات 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 والاحترام و المشاركة في حل المشكلات و رعاية و تنمية الابتكارات، فضلا عن تحقيق العدالة في توزيع الأعمال و تقسيم الأنشطة و إقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروح فريق واحد ، و هذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الإنتاجية و تطوير العمل.

2- المهارات التكاملية (Integration Skills): المقاولون يسعون باستمرار إلى تنمية مهاراتهم التكاملية بين العاملين ، حيث تصبح المؤسسة أو المشروع و كأنه خلية عمل متكاملة و تضمن إنسانية الأعمال و الفعاليات بين الوحدات و الأقسام.

ثالثا: الخصائص الجارية

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

1- المهارات الإنسانية: تمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني و التركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم و الاجتماعية و تهيئة الأجواء الخاصة بتقدير و احترام الذات فضلا عن احترام المشاعر و الكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي و الإنساني.

2- المهارات الفكرية: تتطلب إدارة المشروعات مجموعة من المهارات الفكرية و امتلاك المعارف و الجوانب العلمية و التخطيطية و الرؤيا فإدارة مشروعه و القدرة على تحديد السياقات و النظم و صياغة الأهداف على أساس الرشد و العقلانية.

3- المهارات التحليلية: و تهتم بتفسير العلاقات بين العوامل و المتغيرات المؤثرة حاليا و مستقبليا على اداء المشروع و تحليل الاسباب و تحديد عناصر القوة و الضعف الخاصة بالبيئة الداخلية للمشروع ، عناصر الفرص و التهديدات المحيطة بالمشروع في بيئته الخارجية ، تحديد أثر ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة، سلوكيات المنافسين و تصوراتهم

المستقبلية و كذا سلوكيات المستهلكين ، و أثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع، و الجوانب المالية و المحسبية و التسويقية و غير ذلك .

4- المهارات الفنية التقنية): و تتمثل في المهارات الأدائية و معرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية، و المهارات التصميمية للسلع و معرفة كيفية أداء العديد من العمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتقييم المنتج و كيفية تحسين أدائه و كل ما يرتبط بالجوانب التشغيلية ، و معرفة كيفية تركيب الأجزاء و صيانة بعض المعدات و الآلات ، و هذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشروعات ، كما هو الحال في مصانع الملابس والأقمشة أو الشركات ذات طبيعة التصنيعية و الفنية كالنجارة و المشاغل الأخرى، و حتى في بعض الحالات الخدمية كصيانة الأجهزة الكهربائية و المعدات الأخرى ، حيث ينظر العاملون إلى المقاولين و كأنهم المرجع الأساسي لهم في هذا النشاط لقد قسمت النظرية الاقتصادية المقاولين إلى أربع أنواع رئيسية و هي: المبدع، المخاطر، المدير .

و لقد قسم Mintzberg المقاولين إلى أربعة مجموعات و هي: المقاولين ذوي الإمكانيات و الرياديين الذين لديهم النية لإقامة مشروع، و رياديين فعليين، و رياديين ليست عندهم النية لبدء و إنشاء مشروع جديد.

و قد قسم بعضهم مثل Ucbasaran المقاولين إلى أنواع أخرى مثل:مقاول أصيل ، مقاول مبتدئ و مقاول تسلسلي أو تابعي، و مقاول احتوائي، فالمقاول الأصيل يحوي مفاهيم متعددة كالتالي تم تبيينها في مختلف التعاريف، أما المقاول المبتدئ أو الأولي فهو الذي حاليا

لديه مشروعاً واحداً و لكن عنده خيرة سابقة في ملكية المشاريع و إدارتها كونه مؤسساً لهذا المشروع أو أحد وراثته أو قد يكون مشتر لهذا المشروع ، و المقاول التسلسلي أو التابعي هو المقاول الذي يملك مشروعاً واحداً في وقت واحد بعد أن قضى فترة زمنية في مشروع سابق، و المقاول الاحتوائي هو الذي يملك أكثر من مشروع واحد في وقت زمني واحد.

3-1 - دور المقاولاتية

لاشك أن للمقاولاتية دور يتعدى شخصه إلى التأثير على ميكانيزمات الاقتصاد الكلي و التوازنات المرتبطة به، مروراً بالبيئة الاجتماعية التي لها علاقة قوية بالحالة الاقتصادية، و من بعض آثار الاقتصادية و الاجتماعية للمقاولاتية

3-1- الدور الاقتصادي للمقاولاتية

-زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في هياكل الأعمال و المجتمع : وتعمل المقاولاتية على زيادة متوسط الدخل الفردي، وتسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية.

- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة : تستطيع الدولة أن تشجع الاتجاه المقاولاتي في أعمال معينة مثل : الأعمال التكنولوجية، أو تشجيع التوجه نحو مناطق معينة وذلك عن طريق بعض الحوافز التشجيعية للرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك التخصصات أو تلك المناطق.

- تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة : من خلال تغذيتها للمؤسسات الكبيرة المختلفة بالمواد الوسيطة التي تحتاج إليها، حيث يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الكبيرة في إنتاج بعض المواد الوسيطة بدل استيرادها، مما يؤدي إلى خفض التكاليف الإنتاج في المؤسسات الكبيرة وإعطائها القدرة على استمرارية المنافسة في الأسواق العالمي.

-المساهمة في النمو السليم للاقتصاد: هي ضرورة لنموه بشكل سليم فهي مصدر مهما الاستمرار المنافسة وتمكين الشركات الكبيرة من التركيز على النشاطات التي تستدعي رأسمال كبير، أيضا المقاولات تساعد على إيصال الخدمات الأساسية للسكان في المناطق النائية، كما أنها مهمة للإبداع ولتطوير سلع أو خدمات، بالإضافة لدورها الكبير في تطوير القدرات الإدارية الفردية ولتوفير الفرص للأفراد الذين يتمتعون بنزعة للاستقلالية والعمل الخاص الحر لتلبية حاجاتهم هذه.

2-3- الدور الاجتماعي للمقاولاتية :

-عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة : تعمل المقاولات على تحقيق التوازن الإقليمي ربوع المجتمع لعملية التنمية الاقتصادية صناعة، تجارة، خدمات، مقاولات وفي الانتشار الجغرافي، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين.

-المساهمة في تشغيل المرأة : تلعب المقاولات والأعمال الصغيرة دورا كبيرا في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في إدخال العديد من الأشغال التي تتناسب

مع عمل المرأة كالعامل على الحاسب، الخياطة... الخ كما تساعد على تشجيع المرأة على البدء بأعمال ريادية تقودها بنفسها لتسهم بذلك مساهمة فاعلة في بناء الاقتصاد الوطني.

- الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن: يعد وجود المقاولين والمؤسسات الصغيرة في الاقتصاد الوطني إحدى الدعائم الأساسية في تثبيت السكان، وعدم الهجرة من الأرياف إلى المدن والتي تتركز فيها عادة المؤسسات الكبيرة، لذا لابد من وجود برامج تنموية تساعد التخفيف من الفقر والبطالة، وتعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن حيث التلوث والضغط على خدمات البنية التحتية.

2-1 - الروح المقاولاتية :

الروح المقاولاتية هو مفهوم مرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط، فالأفراد الذين يملكون روح المقاولاتية لهم إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف (بنقدور، بالخير، 2017، ص351) ليتماشى ذلك مع قدرتهم على التكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة.

وكتعريف آخر يمكن القول أن: "روح المقاولاتية تعني توليد الابتكار والرغبة في تحقيق النجاح". (برني، اليمين، 2010، ص 10).

يمكن أن نعتبر روح المقاولاتية هي "القدرة على مزج المبادرات بالقدرة على الابتكار وتقبل أو احتمال المخاطر المحسوبة". (بن زعرور، 2013، ص34).

ولتعميق أكثر، وضع الباحثين نماذج مفسرة للروح المقاولانية، لدراسة السلوك الذي يؤدي بالفرد للتوجه إلى المقاولانية وإنشاء مؤسسة، فتمثلت في ثلاث نماذج تناولت الروح المقاولانية مشتقة من نموذجين رئيسيين هما: نظرية السلوك المخطط ونموذج الحدث المقاولاتي، حيث أن:

- بالنسبة لنموذج تكوين الحدث المقاولاتي ل(SHAPERO,SOKOL)1982:

هو نموذج يدرس محيط المقاول كالحياة المهنية والشخصية ويحدد أسباب انتقاله لإنشاء مؤسسة (التوجه المقاولاتي)، يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أصناف وهي: (بن أشنهو، بوسيف، 2017، ص 141).

*انتقالات سلبية: كالطلاق والفصل من العمل، والهجرة وغيرها.

*انتقالات ايجابية: كالعائلة والاستثمار والاستهلاك وغيرها .

*انتقالات وسيطية : التسريح من المدرسة، والخروج من السجن والخروج من الحرب.

ولتفسير الحدث المقاولاتي، بمعنى دراسة العناصر المفسرة لاختيار المقاول من المسار العملي بدلا من المسار الوظيفي، هناك مجموعتان رئيسيتان تسبقان اتخاذ قرار إنشاء مؤسسة هما:

* إدراك الرغبة: و تتبع من الفرد

* إدراك إمكانية الإنجاز

أساسيات حول المقاولانية

مرت المقاولاتية بفترات زمنية مليئة بالإسهامات والنظريات العلمية من قبل الباحثين والعلماء منذ القرن السادس واستمر البحث في هذا المجال إلى يومنا هذا أين أصبحت المقاولاتية أهم أسس التنمية الاقتصادية، وعليه يمكن القول أن ظاهرة المقاولاتية قديمة - متجددة ، لذلك نجد العديد من التعاريف ووجهات النظر للمقاولاتية .

- تطور مفهوم المقاولاتية: المصطلح قدم استعمل أول مرة في بداية القرن السادس عشر في اللغة الفرنسية كلمة (Entrepreneuriat) ، والمشتقة من الانجليزية (Entreneurship) والتي تعني قيادة الأعمال في بعض المصادر والمراجع، وهي تركز على إنشاء أو تنمية أنشطة ما، وقد تضمن المفهوم آنذاك المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت حملات الاستكشاف العسكرية، وبقي هذا المفهوم في نفس السياق على الرغم من شموله للأعمال التي تحمل في طياتها روح المخاطرة خارج الحملات العسكرية كالأعمال الهندسية وبناء الجسور .

أهم المقاربات الحديثة في مجال المقاولاتية:

-المقاولاتية ظاهرة تنظيمية: اعتبر رواد هذا الاتجاه المقاولاتية على أنها إيجاد منظمة أو مؤسسة جديدة ، وأشهر رواده كرترر William Gartner 1988 حيث يعتبر أن المقاولاتية هي عملية إنشاء منظمة جديدة، فحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من معلومات موارد مالية وبشرية،

....، وذلك من أجل تحسيد فكرة في شكل مشروع مهيكّل وأن يكون قادرا على التحكم في تغيير طريقة النشاط ومسايرته لأنشطة مقاولاتية جديدة" ،ويرى ألان فايول أن التعاريف السابقة لم تتناول ما تطرق إليه التعريف الذي جاء به Gartner مع بداية التسعينات من القرن الماضي، حيث يرى نموذج المقاولاتية يتكون من مجموعة الأنشطة التي تسمح بإنشاء مؤسسة جديدة، والتي تتمثل فيما يلي :

- البحث عن الفرص.

- تجميع الموارد

- تصميم المنتج موضوع الفكرة .

- إنتاج المنتج.

- تحمل المسؤولية اتجاه الاقتصاد والأفراد.

كما عرف دولنق (Dollin 1995) المقاولاتية بأنها "عملية خلق منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد والاستفادة من فرص جديدة عامة" .

المقاولاتية استغلال للفرص: مع مطلع التسعينيات من القرن العشرين ظهر تعريف المقاولاتية على أنها سيرورة تحويل الفرص إلى انطلاق الأعمال، " فالمقاولاتية كمجال بحث، يتمثل البحث عن فهم كيف يتم اكتشاف الفرص لإنتاج مواد وخدمات لا توجد حاليا ويتم تحقيقها واستغلالها؟ ومن طرف من؟ وما هي آثار ذلك؟".

وأهم رواد هذا الاتجاه (Shane و Venkatarman 2000) يعرفان المقاولاتية بأنها " العملية التي يتم من خلالها اكتشاف وتثمين لفرص التي تسمح بخلق منتجات وخدمات مستقبلية" .

-**تعريف الفرصة:** حسب Casson 1982 تعني الحالات التي تسمح بتقديم منتجات، خدمات ومواد أولية جديدة، بالإضافة أيضا إلى إدخال طرق جديدة في التنظيم، وبيعها بسعر أعلى من تكلفة الإنتاج، عن طريق المقاول الذي يتصف بالقدرة على اكتشاف الموارد غير المثمنة والتي يقون بشرائها ويعمل على تنظيمها لبيعها على شكل سلع مثمنة، ويرى أن إدراك المقاول لهذه الفرص يولد لديه تصور مقاولاتي لإنشاء مؤسسة بغرض استغلال الفرصة.

كما عرف Venkatarman 1997 المقاولاتية على أنها حقل أكاديمي يسعى لفهم كيف تنبثق وتظهر الفرص التي تؤدي إلى خلق مؤسسة أو مشروع جديد أو سلع وخدمات يتم اكتشافها وابتكارها بواسطة مجموعة من الأشخاص المقاولين .

المقاولاتية من منظور خلق القيمة:

وقد اقترح Morin يندرج ضمن ديناميكية للتغيير ويعرف من منظورين هما :

- **المنظور الأول:** ينطلق من الفرد ويعتبره الشرط الأساسي في خلق القيم فهو العامل الرئيسي في الثنائية إذ يقوم بتحديد طرق الإنتاج، وبالتالي المقاول هو ذلك الشخص أو

المجموعة في صدد خلق قيمة كإنشاء مؤسسة جديدة، ولولاه لنا يمكن لهذه القيمة أن تتحقق.

- **المنظور الثاني:** يعتبر أن خلق القيمة من خلال المؤسسة التي أنشأها هذا الفرد، تؤدي إلى جعل هذا الأخير مرتبطا بالمشروع المقاولاتي لدرجة أنه يصبح معرفا به، وتحتل القيمة مكانة كبير في حياته، إذ تدفع المقاول لتعلم أشياء جديدة، وهي قادرة على تغيير صفاته وقيمه، فعند قيام الفرد بإنشاء مؤسسة أو تقديم ابتكار فإنه يصبح ملزما بالمشروع الذي أقامه، أما عن القيمة المقدمة فهي تتمثل في مجموع النتائج التقنية، المالية والشخصية التي تقدمها المؤسسة والتي تولد رضا المقاول والأطراف التي تتعامل معه والفاعلة.

لقد تطور مفهوم المقاولاتية وأصبحت تأخذ أكثر من صورة، حيث يري Alain

Fayolle أن هذه الظاهرة يمكن أن تأخذ الأشكال التالية:

- إنشاء مؤسسة أو نشاط من طرف أفراد مستقلين أو من طرف مؤسسات.
- استعادة نشاط أو مؤسسة، تكون في وضع جيد (سليمة) أو تواجه صعوبات من طرف أفراد مستقلين أو من طرف مؤسسات.
- تطوير وإدارة بعض المشاريع التي في خطر) في المؤسسات.
- القيام بتسيير بعض الوظائف أو المسؤوليات داخل المؤسسات.

المقاولاتية من منظور الابتكار: بالنسبة لبعض الاقتصاديين يعتبرون أن المقاولاتية هي

حلقة ضائعة بين الفكرة وتحسيد الفكرة، فقد ركز شومبيتر من خلال نظريته " التفكير

الخالق" على دور الابتكار في العملية المقاولاتية، رغم أنه لا يوجد إجماع حول مفهومه، إلا أن هناك مفهوم ضيق ومفهوم واسع للابتكار ، فالمفهوم الضيق يعرف الابتكار على أنه مرتبط بالجوانب التكنولوجية، والعييب في هذا المنظور هو تضيق صور ونماذج المقاولاتية، لأن القليل من المقاولين يمكنهم ربطهم بهذا التعريف الضيق للابتكار .

- أهمية المقاولاتية: إن الاهتمام الكبير بالمقاولاتية يعكس الأهمية البالغة التي يمكن التي تتميز بها هذه الظاهرة وذلك من خلال الآثار الاقتصادية والاجتماعية ، فالمقاولاتية تتسم بدعمها للتنمية الاقتصادية ، من خلال الدور الذي تلعبه، ويمكن تلخيصه فيما يلي:

الآثار الاقتصادية:

- رفع مستوى الإنتاجية في جميع الأعمال والأنشطة
- خلق فرص عمل جديدة
- الإسهام في تنويع الإنتاج نظرا لتباين مجالات الإبداع لدى المقاولين: جديدة في أداء العمل.

- نقل التكنولوجيا

- التجديد وإعادة الهيكلة في المشاريع الاقتصادية وتنميتها وتطويرها

- إيجاد أسواق جديدة

- زيادة القدرة على المنافسة

- المساهمة في النمو السليم للاقتصاد

- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة

على المستوى الاجتماعي:

- عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة :

- امتصاص البطالة وتأمين فرص العمل:

- المساهمة في تشغيل المرأة:

- الحد من النزوح الريفي نحو المدن.

نحو فهم أوسع للمقاولاتية :

ثقافة المقاولاتية: تلعب ثقافة المقاولاتية دورا هاما في إرساء العملية المقاولاتية وتشجيعها

لتحقيق أهداف النمو الاقتصادي، حيث يقترح اليوم عدد من الاقتصاديين ومنظري الفكر

المقاولاتي أن تمر عملية خلق الثروة عبر تطوير الثقافة المقاولاتية التي تفضل المبادرة

الذاتية في إعطاء الأولوية لتنمية العديد من القيم المقاولاتية. حيث يرى Batman سنة

1997 أن الاقتصاديات التي شهدت نموا وازدهارا في أواخر القرن العشرين كلها تتمتع

بثقافة الأعمال وهي الثقافة التي يمكن أن توصف بالثقافة المقاولاتية .

تعريف ثقافة المقاولاتية : هي مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة

الأفراد، ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال بإيجاد أفكار

مبتكرة، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة إلى التخطيط،

اتخاذ القرارات، التنظيم والرقابة، وترسخ هذه الثقافة من خلال ثلاث فضاءات مهمة هي:

العائلة، المدرسة والمؤسسة . يعتبر تعريف E.H.Shein لثقافة المقابلة أكثر التعاريف انتشارا وتداولاً ويعرفها ب: "البنية التي تتشكل من المسلمات الأساسية التي تبتكرها، تكتشفها أو تصوغها مجموعة معينة عندما تتعلم كيف تواجه مشاكل التكيف الخارجي والاندماج الداخلي، وهي مسلمات أدت دورها بشكل جيد لدرجة اعتبرت معها كشيء صالح أو كشيء يلحق للأعضاء بوضعه طريقة صحيحة في الإدراك والتفكير والإحساس في التعامل مع تلك المشاكل".

ويعرفها سامي فياض العزاوي بأنها: "مجموعة المعتقدات الخفية والظاهرة من الطقوس والشعائر والرموز التي يعتنقها المشاركون، التي يكون لها دور أساسي في كيفية ممارسة تلك الشعائر والطقوس واللغة والروتين والمنافسة ودرجة قبولهم لقادتهم ومديريهم ودرجة مشاركتهم مع قيم المنظمة و قيم العمل والجودة .

كما نجد تعريف لإليوجاك E.Jacques لثقافة المقابلة حيث اعتبرها: "طريقة التفكير والسلوك الاعتيادي والتقليدي وتتميز بتقاسمها واشتراكها بين أعضاء التنظيم وتعلم تدريجيا للأعضاء الجدد بهدف قبولهم في المقابلة" .

فهي تعبر عن مجموعة من الصفات والمواقف المعبرة عن الرغبة في المبادرة والمشاركة في ما يراد القيام به وتنفيذه، إذ ينظر إليها كثقافة خاصة بخلق المشروعات كونها تعمل على إنتاج الجديد وإحداث التغيير، أو كثقافة إنشاء وبناء. ويمكن تقسيم الثقافة المقاولاتية إلى ثلاثة عناصر:

* **المسبقات** : وهي مجموع المعارف المتقاسمة بواسطة أفراد، والتي يكتسبها الفرد من محيطه والتي تساعد على ظهور الاستعدادات عند الأفراد.

* **الاستعدادات**: وهي مجموع الخصائص النفسية ، المواقف والقيم التي تظهر عند المقلول (المواقف، الإبداع، الشعور بالمسؤولية، الثقة بالنفس، التضامن، الريادة،)

* **مهارات الخبرة والمعرفة**: ومدى حسن التصرف مع الآخرين خاصة في العملية المقاولاتية.

- **أهمية ترقية ثقافة المقاولاتية**: تتمثل فيما يلي:

- جعل المقاولاتية خيارا مرغوبا في المسار المهني خاصة لئلك الذي لديهم مهارات وقدرات خاصة وغير عادية .

-استدراك التأخر في خلق المؤسسات مقارنة ببلدان أخرى.

-تتمين الثروات الاقتصادية خاصة البشرية، واستغلالها لخلق الثروة.

-تحفيز التنافسية، الابداع والابتكار من أجل زيادة الإنتاجية والنمو الإقتصادي.

-تحسين قدرة الأفراد على التأقلم والاستجابة للتغيرات السريعة التي أصبح يعيشها العالم في شتى المجالات .

-ويندرج تحت الثقافة المقاولاتية عامل التعليم عبر مختلف الأطوار، حيث يعتبر محورا

أساسيا في تنمية المقاولاتية وتطوير المهارات والسمات العامة لها، لذلك لابد من استثمار

دور التعليم في تنمية روح المقاولة في سن مبكر، من أجل اكتشاف قدرات ومميزات الأشخاص القادرين على القيام بالعملية المقاولة.

مقومات ثقافة المقاولة:

تتمثل هذه الثقافة في مجموعة من العوامل يمكن تلخيصها فيما يلي:

- **المحيط الاجتماعي:** يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لتركيبته المعقدة والثرية .

- **الأسرة:** يمكن للأسرة أن تعمل على تنمية القدرات المقاولة لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على القيام ببعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات.

- **المدرسة:** بالإضافة إلى دورها التكويني والتربوي المعتاد يتعين عليها أن تقيم جسور الالتقاء مع المقولة وبالتالي تشكل قاطرة التنمية من خلال انفتاحها على المقاولة وثقافة المقاولة لدى التلاميذ والطلبة.

- **الدين:** يعتبر الدين من بين العوامل الاجتماعية التي يستمد منها الفاعلون الاجتماعيون الكثير من القيم والمعايير، فقيم العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت إلخ .

- **العادات والتقاليد:** تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه نحو إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها كنشاط يقتاتون منه، أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فيتوارثها الأجيال.

روح المقاولة: تعرف روح المقاولة على أنها الميزة التي تجعل الأفراد أكثر ارتباط بالمبادرة والنشاط، فالأفراد الذين يملكون روح المقاولة لهم إرادة تجريب أشياء جديدة لم تكن سابقا، والقيام بأشياء بطريقة تختلف عما هو مألوف بفضل تميزهم بقدرتهم وإمكانيتهم للتغيير. وليس بالضرورة أن يكون لهؤلاء الأفراد رغبة في إنشاء مؤسسة، أو تكوين مسار مهني مقاوولاتي، لأن هدفهم يسعى لتطوير قدرات خاصة للتماشي والتكيف مع التغيير ، وهناك من يرى أن روح المقاولة تتجسد في تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها إلى مشروع مقاوولاتي .

المقاوول، صفاته ومهاراته

1- تعريف المقاوول: واستعملت الكلمة أول مرة في القرن السادس عشر بفرنسا (Entrepreneur)، وتعني الشخص الذي التزم أو باشر ، أو تعهد . ونفس المصطلح استعمل في اللغة الانجليزية توحيدا للمعنى وقد تناول القاموس العام للتجارة الذي نشر في فرنسا بباريس سنة 1723 مصطلح المقاوول وفق الكلمتين (entrepreneur et)
entrepreneur وعرفة على النحو التالي :

- **Entreprenez**: تعني تحمل مسؤولية عمل ما، أو مشروع أو صناعة إلخ.

- **Entrepreneur**: تعني الشخص الذي يباشر عملا أو مشروعا ما.

- وفي القرن الثامن عشر عرف كونتيلون المقاول على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطر ويتولى تمويل رأس المال.

- أما ساي - من أوائل المنظرين لهذا المفهوم - فقد ميز المقاول على أنه الشخص المبدع الذي له قدرة فائقة على الإدارة، يدير العملية الإنتاجية وينظم عناصر الإنتاج، وقدرته على إدارة أموال المشروع واتخاذ القرار بشكل سليم.

- أما شومبيتر سنة 1950 عرف المقاول على أنه الشخص المبتكر الذي يأتي بشيء جديد خاصة في المجال التكنولوجي ، فهو اعتبر أن المقاولين يقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل، واستعمل مصطلح التفكيك الخلاق في ظل النظام الرأسمالي، واعتبر أنه المقاول المبدع هو الذي أدى إلى انتقال الاقتصاد الرأسمالي من حالة ثبات إلى حالة ديناميكية.

- أما دركر سنة 1964 أعطى تعريفا موسعا، وعرف المقاول على أنه الشخص الذي يعظم الفرص ويستغلها .

- كما أعطى Petit Robert ثلاث تعاريف لمصطلح المقاول على النحو التالي:

- التعريف الأول: موافق للتعريف الذي قدمه القاموس الفرنسي كما ذكرناه سابقا.

- التعريف الثاني: يعرف المقاول أنه الفرد الذي يكلف بتنفيذ عمل.
- التعريف الثالث: عرف المقاول أنه كل فرد يدير مؤسسة لحسابه الخاص، ويضع مختلف عوامل الإنتاج الأعوان الطبيعيين، رأس المال والعمل،...)، بهدف بيع سلع أو خدمات.

خصائص المقاول:

الخصائص الشخصية:

- الطاقة الحركية: أمر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد لأبأس به وتهيئة الوقت والطاقة اللازمة للقيام بالأعمال.
- القدرة على احتواء الوقت وتنظيمه: من الضروري لصاحب الفكرة أو المشروع القيام بمجموعة من الأعمال في الوقت الحاضر، والتي يكون لها تأثير في المستقبل. فلا يمكن أن نتصور نجاح المشروع دون التفكير في المستقبل وتحديد الرؤية على المدى المتوسط والطويل.

- القدرة على حل مختلف المشاكل

- التفاؤل وتقبل الفشل،

- قياس المخاطر

- التجديد والإبداع

كما أن هناك صفات أخرى يجب أن يتمتع بها المقاول، ويمكن تلخيصها فيما يلي :

- الثقة بالنفس

- الاندفاع للعمل

- الالتزام

- الاستعداد والميل نحو المخاطر: إن أهم ما يجب أن يتمتع المقاول هو الشجاعة

والمخاطرة، بالعمل الشاق وانتهاز الفرص السانحة دون كلل أو ملل.

كما أن هناك مجموعة منها الرغبة في النجاح، الاستعداد الطوعي للعمل ساعات طويلة كما

يجب أن يتميز بالمنهجية والنظام.

الخصائص السلوكية:

يمتلك المقاول نوعين من المهارات السلوكية، وهي :

- **المهارات التفاعلية:** وتتمثل هذه المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات

إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعمليات الإنتاجية، والسعي لإيجاد بيئة

عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وتنمية الإبداع وإقامة

قنوات اتصال فعالة وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الأداء.

- **المهارات التكاملية:** يجب أن يسعى المقاول باستمرار إلى تنمية مهاراتهم التكاملية بين

العاملين، حيث تصبح المؤسسة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية

الأعمال والفعاليات بين الوحدات.

- **الخصائص الإدارية:** وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي :

- **المهارات الإنسانية:** وتتمثل في المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم الإنسانية والاجتماعية وهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات فضلا عن احترام الذات والمشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات من خلال بناء بيئة أعمال تركز على الجانب السلوكي والإنساني مما ينعكس على أداء المشروع.

- **المهارات الفكرية:** تتطلب إدارة المشروعات مجموعة المهارات الفكرية وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة - مشروعه والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أسس رشيدة وعقلانية.

- **المهارات التحليلية:** وتهتم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة حاليا ومستقبليا على أداء المشروع وتحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف بالبيئة الداخلية للمشروع، والتهديدات المحيطة بالمشروع في البيئة الخارجية، وتحديد ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة، وكذلك تحليل سلوكيات المنافسين وتصوراتهم المستقبلية وسلوكيات المستهلكين وأثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع.

- **المهارات الفنية:** تتمثل في المهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء الأعمال خاصة ما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات.

سلوكيات المقاول :

هناك مجموعة من السلوكيات التي يتمتع بها المقاول الناجح يمكن تلخيصها فيما يلي:

- البحث عن مصادر الفرص.

- أخذ المبادرات.

- السعي لحل المشكلات والابداع.

- إمكانية الإدارة الناجحة مع الحكم الذاتي .

- تحمل المسؤولية.

- السعي لتجميع الموارد والجمهور من أجل استثمارها.

- أخذ المخاطر المحسوبة.

ويلخص كل من Peters ,M و Hisrich,R في مؤلفهما المقاولاتية أهم الصفات والسلوكيات

التي يتصف بها المقاول الناجح من خلال الجدول التالي:

IV- الإبداع و الابتكار كمحور للمقاولاتية

5-1- أهمية الإبداع والابتكار: الإبداع و الابتكار (على اختلافهما) هما من الادوات

الأساسية في تطوير الأعمال و المؤسسات. فالإبداع قد يثري الشركة أو المنتج أو الخدمة

بأفكار تعطي ميزة تنافسية تزيد المبيعات. أما الابتكار فانه كفيل بخلق ثورة في المنتجات أو

الخدمات التي تطرحها الشركة من خلال إعادة تصميم بيئة العمل الحالية لإدخال تعديلات على المنتج أو ابتكار منتج جديد من المواد و الأدوات الموجودة أصلا.

لقد بينت الدراسات و الأبحاث الاقتصادية أن عملية الإبداع إستراتيجية هامة للاقتصاد ، لأنها تحرك النشاط الاقتصادي و تمنحه نفسا قويا ، فرواد الأعمال الصغيرة و المتوسطة هم من يبتكرون في المنتجات و الخدمات و يساهموا في إيجاد فرص عمل جديدة و عدد كبير من الأعمال ، و عليه أصبحت معظم الاقتصاديات تمنح فرصا لتشجيع رواد الأعمال نحو الابتكار منتجات و خدمات تدفع باقتصادها نحو النمو. و تعتبر عمليتي الإبداع (Invention) و الابتكار (Innovation) المحرك الرئيسي للنشاط المقاولاتي ، لأنه في الواقع تسعى المؤسسات لكسر الروتين و الخروج من حالة المنافسة التامة و كسب ميزة تنافسية للحصول على مكانة و حصة هامة في السوق ، فتعتمد البحث و التطوير اللذان يركزان على عمليتي الإبداع و الابتكار.

5-2- مفهوم الإبداع

1- تعريف الإبداع: هو عملية ذهنية تهدف إلى خلق أعمال أو أشياء جديدة لم تكن موجودة من قبل و غير مألوفة ، و يرى البعض أن مفهوم الإبداع هو المبادرة التي يبديها الفرد بقدرته على الخروج عن المألوف و الروتين.

و أشار الباحثان (Noc, Daft) إلى أن الإبداع هو القدرة على جمع أو مشاركة المعلومات بهدف تطوير أفكار جديدة ، و بعبارة أخرى هو الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات

المدركة و تستجيب للفرص في المؤسسة ، و هو يعتبر الفكرة الأولى للابتكار و يساهم في نجاح المؤسسة على المدى الطويل ، كما انه يحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع "العصف الذهني" كأحد الأساليب المستخدمة في جمع أفراد المجلس معا لتطوير أفكار جديدة بحرية و عفوية دون انتقاد.

و يعتبر Shumpeter أول من ركز على الإبداع في الاقتصاد كما رأينا سابقا ، و عرف المصطلح الإبداع" بأنه الحصييلة الناتجة عن ابتكار طريقة أو نظام في الإنتاج يؤدي إلى تغيير مكونات المنتج و كيفية تصميمه". و قد صنف شومبيتر الإبداع إلى خمسة أصناف ، و هي:

- إنتاج منتجات جديدة استجابة للطلبات مستقبلية.
- الكشف عن طرائق جديدة في الإنتاج لم تكن معروفة من قبل تسهم في تخفيض التكاليف.

- إيجاد منفذ جديد لتصرف المنتجات.
- اكتشاف مصدر جديد للمواد الأولية.
- إيجاد تنظيم جديد.

2- الصفات الأساسية للمبدعين

- **العقل المتسائل الخلاق:** و هي صفة تولد مع الإنسان و تعززها التربية و التدريب المبكر فهي صفة محيرة لأنها تتحدى فضول الأسرة ، حيث ينتميان شخصان لنفس الأسرة إلا أن أحدهما يتمتع بعقل متسائل بينما الثاني لا يتمتع بذلك، فهو عقل خلاق لا يقبل بإجابة واحدة و سهلة بل يبحث في الأعماق لإيجاد البدائل، و بذلك يمنح العقل القدرة على توليد عدد كبير من الأفكار و البدائل و التصورات المتعددة و المتنوعة و التي يمكن تركيب بعضها البعض لتصل في النهاية للأفكار الإبداعية الإبتكارية.

-**القدرة على التحليل:** و هي ملكة يكتسبها المبدع من خلال التعلم و من خلال ممارسة النشاط الذي يحبه سواء كإداري أو منتج ، و هي قدرة تسمح له بتطوير مؤسسته و يحميها من الخسارة و التراجع.

- **النشاط المتميز:** و هو من الصفات التي يتحلى بها المبدعون و يتميزون عن غيرهم ، فهم دائماً في تفكير و حركة دائمة لإيجاد أفكار و طرق تحسن من مؤسساتهم و من أوضاعهم المادية و الفكرية .

-**المرونة:** و هي صفة ضد الجمود أو صلابة ، و هي قدرة المبدع على الحفاظ على الوظائف والعمليات الرئيسية في مواجهة الضغوط من خلال المقاومة ثم الاستعادة أو التكيف مع التغيير مهما كان نوعه.

3- خصائص الإبداع

- الإبداع يعني التمايز و هو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين ، بهدف إنشاء شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة بحاجاتها عن طريق الإبداع.
- الجدية والحدثة بحيث الإبداع و هو يمثل الجديد كلياً أو جزئياً في مقابل الحالة القائمة ، كما يمثل مصدر جديد للمحافظة على حصة المؤسسة في السوق و تطويرها.
- الإبداع هو أن يكون الفرد المبدع هو الذي يتحول في السوق ، لأنه الأول قبل الآخرين الذي توصل إلى الفكرة و منتج و السوق.
- الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص و هو يمثل نمط من أنماط الإبداع الذي يستند إلى قراءة جيدة و مختلفة للحاجات والتوقعات.
- الإبداع هو خلق للمنفعة أو القيمة
- الإبداع هو رؤية خلاقة لاكتشاف قدرات المنتج الجديد في خلق طلب فعال و اكتشاف السوق الجديد الذي هو غير موجود.

4- مراحل الإبداع : هناك خمسة مراحل أساسية يمر بها الإبداع:

أ- **مرحلة الإعداد :** تنشأ هذه المرحلة بإدراك الشخص لوجود مشكلة، استناداً إلى مكتسباته و معارفه العلمية و خبرته في الميدان ، مما يسمح له بتكوين و تجسيد قاعدة تشكل منطلقاً لأفكار جديدة.

ب- **مرحلة التركيز:** و يتم في هذه المرحلة الإحاطة الجيدة بجوانب المشكلة ، دون وجود بوادر لحلها.

ت- **مرحلة الاحتضان:** تتميز هذه المرحلة بالتفكير اللاشعور للمشكلة، عن طريق تحويل التفكير إلى أشياء أخرى في لحظات غير محددة ، كالاستيقاظ من النوم أو عند ممارسة نشاط ما.

ث- **مرحلة الإلهام:** يظهر الحل في هذه المرحلة بشكل فجائي غير متوقع

ج- **مرحلة التحقيق:** يختبر المبدع في هذه المرحلة صحة وجود ابتكاره من خلال التجريب و قد يجري بعض التعديلات أو التغييرات من اجل تحسين ابتكاره.

5- **آثار الإبداع في المؤسسة:** يمكن تلخيص الآثار الإيجابية للإبداع فيما يلي:

أ- **تحسين الماء المؤسسة:**

ب- **تحسين التنظيم الإداري:** في المؤسسة:يعمل الإبداع على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة.

ت- **تدعيم تنافسية المؤسسة:** يعمل الإبداع على اكتساب المؤسسة لمزايا تنافسية تعزز مركزها التنافسي في السوق ، و هذا من خلال تحسين جودة المنتجات و تقليص التكاليف أي تخفيض الأسعار.

ث- **مواكبة التطور التكنولوجي:** يؤدي الإبداع التكنولوجي على قدرة المؤسسة على التطور التكنولوجي ، و ذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث و التطوير ، قصد التحسين المستمر المنتجاتها ، و بالتالي تمديد دورة حياتها.

5-2- الابتكار: هناك علاقة تلازمية بين الإبداع و الابتكار، أي أن وجود أفكار مبدعة لا يكون إلا من خلال أفراد مبتكرين و فرق عمل تبحث عن التميز، حيث أنهم على أساس عملية ابتكار يقومون بالمحافظة على ديمومة المؤسسة ، فالابتكار مهم للمؤسسة و لا يمكنها المحافظة على حصتها في السوق إلا من خلال اعتماد الإبداع و الابتكار، و هناك من يعبر عن العلاقة بين الإبداع والابتكار بالعلاقة التالية: الابتكار يساوي الإبداع و التطبيق.

إن جميع الابتكارات تبدأ أصلاً بأفكار إبداعية حيث يعمل الابتكار على هذه الأفكار بإحداث تغييرات معينة ملموسة في المنتج ، و هكذا يصبح الابتكار Innovation التطبيقات الناجحة للأفكار الإبداعية في أي مؤسسة و منظمة ، و من هنا يكون الإبداع أو الأفكار الإبداعية انطلاقة الابتكار، فهو ضروري للابتكار و لكنه غير كاف في حد ذاته حيث ينبغي أن يتم فحص الأفكار و تجربتها على أرض الواقع للتعرف على فعاليتها و العمليات المرتبطة بها و طرق إدارة هذه العمليات بأقل تكلفة و جهد.

1-تعريف الابتكار: لا يوجد اتفاق على تعريف الابتكار إلا أنه يمكن تعريفه على أنه "الإتيان بالجديد لم يكن معروفاً من قبل و تطبيقه على أرض الواقع"، و هو عملية تطبيق الإبداع و إنشاء قيمة مضافة بتطوير أعمال و أشياء تم اختراعها من قبل و تعرف مؤسسة التعاون الاقتصادي و التنمية الابتكار في المؤسسات على أنه "مجموع من الطرق العلمية ، التكنولوجية التنظيمية ، المالية و التجارية التي يمكن المؤسسة من طرح منتجات جديدة أو

محسنة في السوق "فكل ابتكار يبدأ بأفكار مبدعة ، و الإبداع يكون إما من طرف الأفراد أو الفرق و الذي هو نقطة بداية الابتكار فالأول ضروري لكنه غير كاف ، و يشكل الإبداع أحد مدخلات الابتكار، بحيث الإبداع هو عملية عقلية تؤدي إلى إنتاج أفكار جديدة ، أما الابتكار هو عملية التطبيق الايجابي لتلك الأفكار الإبداعية.

2- تصنيف الابتكار حسب نمط النشاط في المؤسسة: و هو على النحو التالي:

أ- **الإنكار في الإنتاج:** يظهر الابتكار في كل مجالات الإنتاج ، فقد يتمثل في خلق مشروع جديد أو إعادة تشكيل منتوجات كانت موجودة بطريقة متطورة أو مختلفة ، بحيث يعرض المنتج خصائص جديدة على الزبائن مزايا جديدة.

ب- **الابتكار في إجراءات الإنتاج:** يمكن صنع المنتج بتكنولوجيا جديدة ، أو سيرورة إنتاج غير معروفة، فقد يتجسد الابتكار في شكل تجهيزات جديدة للإنتاج ، أو إدخال مادة أولية مختلفة ، أو تنسيق جديد بين مختلف التجهيزات.

ت- **احتكار التنظيمي:** يمكن للابتكار أن يحول تنظيم إلى تنظيم يستجيب لسرعة التدفقات الطاب و تقليص التخزين في آن واحد، يؤدي إلى تشجيع العمل الجماعي و يضمن مرونة كبيرة في انجاز المهام.

ث- **الإبتكار في التوزيع:** يمس الابتكار في التوزيع كل العناصر التجارية للمؤسسة ، و كذا النقل و المستودعات و غيرها.

3-5- محفزات الإبداع و الابتكار

أ - العوامل المساعدة على الإبداع و الابتكار في المؤسسة: هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على مستويات الإبداع و الابتكار في المؤسسة منها:

1- الخصائص الشخصية: تلعب الخصائص الشخصية دورا مهما للفرد المبتكر ، فهم يتميزون بمجموعة من السمات تختلف عن غيرهم أهمها:

- حب الإطلاع

- يتحدون الطرق التقليدية لأداء الأشياء

- يفضلون النظر إلى أبعد من الإطارات المرجعية و التفكير

- يأتوا بتصورات جدية في طرق مواجهة المشاكل و الفرص

2- مجموعة العوامل التنظيمية: و تتمثل هذه العوامل فيما يلي:

- القيادة: تعتبر طبيعة القيادة من أهم العوامل التي تؤثر في القدرة الإبداعية للمؤسسة

بحيث المؤسسات التي لها قادة يتمتعون بالصفات القيادية الكافية ، و تعمل على تحفيز

المشاركة تكون فيها القدرة على الإبداع عالية .

- الهيكل التنظيمي: يؤثر الهيكل التنظيمي تائير مباشر على مستوى القدرة على الإبداع في

المؤسسة ، و ذلك من خلال الطريقة التي يتم بموجبها تنظيم المؤسسة سواء كانت بطريقة لا

مركزية او مركزية.

- ثقافة المؤسسة: تشكل ثقافة المؤسسة كمؤثر على القدرة الإبداعية ، و أصبح شئ مؤكد عند المختصين أن التغيير التنظيمي يشمل على التغيير الثقافي.

- البيئة الاجتماعية و السياسية: التفاعل القائم بين المجتمع و الفرد هو الذي يحدد شخصية الفرد المبتكر و تطور سلوكه، و ينطلق هذا التفاعل على مستوى الأسرة التي تشكل البيئة المؤثرة الأولى للفرد المبتكر، ثم يأتي بعدها دور المؤسسات و المنظومات التعليمية و الثقافية في تحفيز الفرد على الاهتمام بالإبداع و الابتكار من خلال وسائل التربية و التوجيه الثقافي و الحوافز.

- مؤسسة البحث و التطوير في المجتمع: تلعب مراكز البحث و الجامعات دورا مهما في تشجيع البحث من خلال خلق و تعزيز مكانة الباحثين المتميزين و المبتكرين في المجتمع ، و تنقسم هذه المؤسسات إلى:

- الهياكل العمومية: و تشمل مؤسسات البحث و التطوير التابعة للدولة و مديريات البحث التطبيقي في المؤسسات الاقتصادية العمومية ، و تضم المخابر العلمية في الجامعات ، مراكز البحث التطبيقي الجهوية الوطنية .

- الهياكل الخاصة: و تشمل مقاولات القطاع الخاص و التي تنشأ هياكل البحث ، الاختراع و الإبداع التكنولوجي ، بالإضافة إلى المبدعين الأحرار ذوي المواهب و قدرات الإبداع.

- نظام براءة الاختراع: كما يلعب نظام براءة الحقوق الفكرية و براءة الاختراع دورا فعلا في إيجاد البعد المؤسسي لحماية حقوق المبتكرين و المؤسسات الابتكارية .

- التمويل اللازم: حيث يلعب وجود رؤوس الأموال وآليات الدعم المالي دورا مهما ، خاصة ما يتعلق بالابتكارات ذات المخاطر العالية جدا.

V- خطوات إنشاء مؤسسة صغيرة

1- الانتقال من الفكرة على الفرصة: بداية تتولد في ذهن المقاول فكرة أو مجموعة من الأفكار التي يلزم ترجمتها لإنشاء مشروع صغير، و تعد فكرة المنتج الذي ستقدمه المؤسسة الصغيرة أهم عوامل نجاحه ، و عند الاعتماد على فكرة معينة و يقع عليها الاختيار يجب دراسة جدوى هذه الفكرة ، و يقصد هنا بدراسة الجدوى التي تبدأ بتحديد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في توفير البيانات و المعلومات اللازمة لها و هذا من أجل اتخاذ القرارات السليمة.

1-1- مراحل إيجاد الفكرة

أ- توليد الأفكار: إن الوصول إلى فكرة المشروع الصغير هي نقطة البداية و أساس النجاح فعندما يصل الشخص ما إلى فكرة معينة فإنه يأخذ بعين الاعتبار أن هذه الفكرة قابلة للتطبيق و ممكن تحويلها على مشروع واقعي و ناجح ، و الأفكار الجيدة هي تلك المتناسبة مع البيئة و النابعة من شخص المقاول نفسه و يعمل على تطويرها بذاته و ليست المقلدة دون اعتبار للفوارق و المعطيات السائدة في البيئة.

ب- صياغة الفكرة: يقصد بصياغة الفكرة القدرة على شرح الفكرة و التعبير عنها بشكل واضح يحدد معالمها و يصف مكوناتها ، و يتطلب التعبير عن الفكرة مشاركة الآخرين حتى

تتضح و يمكن وضع تعريف لها، ثم تصنيفها وفق مجال النشاط، و في هذه المرحلة يمكن أن يعرض المقاول عدة افكار متشابهة تصب في جنب واحد و لكن مع بعض الاختلاف بينها من اجل صياغة و اختيار الفكرة الأنسب و الاحسن ، و يشترط أن تكون الفكرة :

- واقعية

- قابلة للقياس

- محددة

فيجب أن تكون الفكرة المراد تنفيذها واقعية ممكنة التحقيق في حدود الإمكانيات المتاحة والقدرات المتوفرة و في الوقت المحدد، فلا فائدة من وضع أفكار يستحيل تحقيقها لعدم واقعيتها أو أنها ضرب من الأمناني و الخيال الواسع ، كما يجب أن تكون قابلة للقياس والمتابعة حتى يتم تقويمها و معرفة ما إذا كان هناك تفسير أو عدم تقدم أو انحراف عن المسار المطلوب ت. تقييم الأفكار: ليس بالضرورة أن تكون كل فكرة مشروعاً ناجحاً و أن تكون فرصة استثمارية جيدة ، بمعنى أنه ليست كل فكرة ترد إلى ذهنك من الممكن أن تتطور لكي تصبح فرصة استثمارية لمشروع ناجح ، فالفكرة مهما تحمس إليها صاحبها لأبد أن تخضع للتقييم حتى لا يؤدي هذا الحماس إلى الفشل، و يتطلب ذلك اجراء فرز أولى سريع للأفكار أو إعداد أفكار جديدة أفضل. لذا لأبد من خضوع الفكرة للتقييم وفق معايير محددة تساعد على الاختيار السليم للفكرة المناسبة و يمكن تقييم الفكرة من خلال المعايير الخمسة التالية:

- المعيار المالي: مدى قدرته المالية لتحويل الفكرة إلى مشروع

- المعيار البشري: توفر الكفاءات البشرية للمشروع

- المعيار التسويقي: جاذبية الفكرة و وجود الطلب كافي في سوق المنتجات

- المعيار الشخصي: مدى حماس المقاول ورغبته في القيام بالمشروع

- المعيار المعرفي: خيارات و معرفة المقاول في مجال المشروع

ث. اختيار الفكرة: في هذه المرحلة يتم تحديد الخيار المناسب ، ثم القيام بزيارة و استشارة أشخاص يديرون أو يملكون مثل هذه الأنواع من الخيارات ، فالاستشارة تنويع و توضيح للمسيرة، و من المهم أن يقوم المقاول بترتيب الأفكار و إعادة جدول زمني محدد الأهداف و الإجراءات و الأمور الواجب إنجازها لكل مرحلة من مراحل المشروع ، و اختيار الفكرة يجب أن يتضمن العناصر التالية:

- البحث عن العوامل الأساسية للنجاح

- دراسة التطوير المتوقع لهذه العوامل

- تقدير نقاط القوة و نقاط الضعف للمشروع

- تصور المشروع المستقبلي في حالة توقع انخفاض نقاط الضعف و زيادة نقاط القوة و العكس.

1-2- مصر الفكرة: تتولد لدى الفرد بعض الأفكار نتيجة عدة عوامل ، لا يمكن إحصاءها

كلها لأنها تختلف من بيئة لأخرى، يمكن أن نذكر أهمها فيما يلي:

- التطورات والابتكارات التكنولوجية: و التي تساعد كثيرا في إيجاد فرص استثمارية جديدة ، فقد تكون فرصة ما مرفوضة أو غير مرغوبة في فترة من الفترات ، لكن ربما في ظل التطور التكنولوجي تصبح الفكرة مقبولة. "

- النشرات و التقارير: حيث تنشر بعض المنظمات و الهيئات جداول عن الفرص الاستثمارية في الاقتصاد و كذلك إرشادات و مقترحات حول المشاريع الملائمة و إمكانية نجاحها.

- الخبرة الذاتية للمقاول: قد يستغل المقاول خبرته في العمل أو في حياة لتكون مصدر الهام الأفكار استثمارية يجسدها في شكل مشروع ناجح ، من خلال ملاحظته حاجة المستهلكين لمنتج غير موجود في بيئته أو تغير نوع المنتج إلى الأحسن أو اعتماد خدمة مكملة للمنتجات الموجودة في المؤسسة .

- الميول و الرغبات: تلعب الخصائص النفسية (الميول و الرغبات) دورا مهما في توليد الأفكار لدى بعض المقاولين ، فحماسهم و ميولهم إلى النشاط في مجال معين يمكن أن يدفعهم لإنشاء مؤسسة و تحقيق طموحاتهم.

-عض المشاكل التسويقية: إن نقص التسهيلات التسويقية مثل النقل ، التخزين، التصنيع أو التعبئة هذه المشاكل توجي للأفراد بأفكار استثمارية

- المؤسسات المتواجدة على مستوى السوق: أن تنوع المؤسسات من حيث انواع منتجاتها أو أحجامها أو وضعيتها و طريقة تسيرها تلهم المبدع بأفكار تساهم في ترقية استثماره.

- توفر الموال غير مستغلة: إن وجود موارد مادية ، بشرية و مالية غير مستخدمة ، يولد أفكار الاستغلال فرصة استثمار هذه الموارد العاطلة.

- الأزمات و المواقف الطارئة: قد تلعب الأزمات أو المواقف الطارئة دورا مهما في توليد افكار لدى بعض الأشخاص لإنشاء مؤسسات صغيرة ، من خلال دراسة أسباب الأزمة و مراقبة النقائص التي تولدها، فهذا الرفض لهذه المواقف يؤدي على تبني افكار استثمارية

- الأفكار المأخوذة من السفريات و الزيارات: إن السفر إلى الخارج يمنح الأفراد فرصة لإيجاد افكار استثمارية من خلال اكتشافهم لسلع و خدمات غير معروفة في البلد الذي يعيشون فيه و طريقة انتاج أو اسلوب في التنظيم أو غيرها من الأمور التي لا يعرفونها، فتتولد لديهم فكرة إدخال هذه الموارد الجديدة.

- السياسة الاقتصادية في الدولة: قد تؤدي المشاكل التي تعترض عملية التنمية إلى تبني سياسات اقتصادية من طرف الدولة الغاية منها تشجيع إقامة مشاريع جديدة في قطاعات معينة أو تقديم دعم للأفراد على إقامة مشاريع ما يحفزهم على إظهار أفكارهم و طموحاتهم، مما يجعل هذه السياسات مصدرا لأفكار استثمارية .

بحث عن الأفكار: في بعض الأحيان لا يمتلك الفرد فكرة مقنعة او جاهزة للتحليل ، مما يدفعه للبحث عن الفكرة أو الاعتماد على الآخرين (أفكارهم و معارفهم) و ذلك بالدخول مع شخص ما يملك فكرة مغرية في شراكة، أو إبرام عقد استغلال أو براءة اختراع...

- الحار في وسائل الإعلام و الشبكة العنكبوتية: إن الحصول على أفكار من هذا النوع يتطلب الاطلاع الواسع و المستمر للدوريات و المجلات و الاعلانات المتخصصة على شبكة الانترنت كذلك زيارة المعارض الاقتصادية و غرف التجارة و المهرجانات لاكتساب الأفكار و الاستفادة من الخبرات.

- الإبداع البحثي: قد تولد فكرة المشروع نتيجة الابتكارات التقنية الناتجة عن الابحاث العلمية أو التكنولوجية و التي غالبا ما تتم على مستوى المخابر ، الجامعات ، مراكز البحث، مراكز الابتكار و حتى على مستوى المؤسسات الكبيرة التي تخصص جزءا من مواردها للإبداع و الابتكار، كما أن بعض الجامعات و مراكز البحث لا تقوم بالاستثمار التجاري لإبداعاتهم و بالتالي يمكن الحصول على البراءات الاستثمار نتائج البحث في مؤسسات جديدة.

1-3- طرق إنشاء الأفكار

- حلقات النقاش أو مجموعات التقارب: تستخدم حلقات النقاش في العديد من الأغراض ، حيث يجري تعيين المدير للجلسة التي تتكون عادة من مجموعة من الأفراد يبلغ تعدادها (8-14) مشاركا، و يتم المناقشة من خلالها بعمق و بحرية و انفتاح كامل ، و يجري عادة في مثل هذا النوع من الجلسات طرح الأفكار و مناقشتها و تقييمها بهدف الوصول على القرارات التي تتعلق بالمنتجات و الخدمات الجديدة ، أو المفاهيم الجديدة من خلال تحليل النتائج ، بعد طرح أسئلة من أجل استقطاب الإجابة من طرف الحاضرين. إضافة إلى ذلك

تعتبر مجموعة التقارب طريقة ممتازة للفرز الأولي للأفكار و المفاهيم ، و توجد العديد من الإجراءات التحليل و تقديم النتائج بطريقة أكثر كمية ، و بفضل هذه التقنية أصبحت مجموعات التقارب الطريقة الأكثر استعمالاً لتسيير الأفكار الجديدة.

- **العصف الذهني:** يساعد العصف الذهني على تقديم الفكر الجديدة بصورة جماعية في محاولة للوصول إلى حلول جديدة و انماط جديدة من المنتجات و الخدمات ، و يتم ذلك من خلال جلسة مفتوحة يشارك فيها مجموعة من الأفراد في طرح الأفكار بحرية ، من أجل تطوير مجموعة من الأفكار الجديدة، و يعتمد هذا الاسلوب على اتباع القواعد التالية:

- لا يجوز تأييد أو نقد الأفكار المطروحة . طرح الأفكار بكل حرية و بساطة ، ولا يجوز استخدام لغة الهيمنة.

- كلما كثرت الأفكار كانت الفرصة للوصول إلى نتيجة أفضل.

- يجوز تطوير الأفكار المطروحة أو البناء على أفكار الآخرين. فأسلوب العصف الذهني يجب أن يكون بحرية و عفوية دون سيطرة أي طرف على الأفكار المطروحة بشكل أوسع قدر المستطاع.

- **أسلوب تحليل المشاكل:** يعتبر أسلوب تحليل المشاكل من الأساليب الناجحة للحصول على الأفكار و الحلول الجديدة من خلال التركيز على المشاكل القائمة، خاصة عندما تحلل المشاكل التي تتعلق بمنتج أو خدمة معروفين مما يسهل محاولة الوصول إلى الأفكار الجديدة التي تقود إلى تطوير المنتج الجديد.

2- الدراسة الاقتصادية و المالية للمشروع: سواء كان الأمر يتعلق بإنشاء مشروع جديد أو شراء مشروع قائم، فإن الدراسة الاقتصادية للمشروع مهمة جدا، كونها عامل جوهري يساعد التعرف على السيناريوهات الضرورية و التي سيواجهها المشروع أثناء نشاطه و أهم هذه الدراسات:

2-1- كراسة السوق: تعتبر دراسة السوق مهمة في الإعداد لإنشاء مشروع و تتضمن هذه الدراسة:

- الدراسة التسويقية: تعتبر دراسة الطلب على منتجات المشروع من أهم عناصر الدراسة التسويقية ، و هي الحجر الأساس :

- دراسة العوامل المحددة للطلب و العرض بالنسبة للمنتج الذي سيقدمه المشروع الجديد.

- التعرف على هيكل السوق و حجمه و خصائصه و الإجراءات المنظمةة للتعامل فيه.

- تحليل العرض السابق و الحالي من حيث مصدره مستورد أو إنتاج محلي، حجم المبيعات مدى استقرار الأسعار ، السياسات التسويقية للمنافسين....

- تقدير نصيب المشروع في السوق على ضوء الطلب و العروض و ظروف المشروع أمام المنافسين له و تحديد معالم السياسة التسويقية المقرر اتباعها. و من خلال تحليل السوق فإن المقاول يقوم بتحليل مجموعة من العناصر المهمة، منها:

- البيئة الاقتصادية: مثل القدرة الشرائية لدى العملاء المحتملين ، و هل من السهل التوصل إليهم و أساليب إنفاقهم.

- البيئة الاجتماعية: مثل أعمار العملاء ، و تركيبة الأسرة، عدد الأطفال ، و أماكن تركزهم .. الخ.

- التحليل الرباعي (سوات) (Swot): و هو تحليل يقصد به التعرف على أربعة اعتبارات أساسية و هي: نقاط القوة للمقاول ، نقاط الضعف، الفرص المتاحة عند انطلاق المشروع، و التهديدات التي قد تواجه المشروع، و تسمى سوت لتعني اختصار الحروف الأولى للكلمات الانجليزية (Strenght-Weakness-Opportunities-Threat)، و يمكن تحليل هذه النقاط كما يلي :

- نقاط القوة: هي الخصائص و الصفات التي سيميز بها المشروع المستقبلي ، بحيث تجعله قويا مقارنة بالمشروعات الأخرى، و أمثلة من نقاط القوة التي يمكن للمشروع المستقبلي الاعتماد عليها لنجاحه التميز في الجودة ، التميز في السعر ، التميز بنوع الخدمة، القرب من السوق أي الموقع الملائم، انخفاض التكلفة و عبرها من العوامل التي تساهم في نجاحه.

- نقاط الضعف: هي الخصائص و الصفات و الأشياء التي يمكن أن يعاني منها المشروع المستقبلي، و تقيم على أنها سلبيات تضعف موقف المشروع مقارنة المشاريع المنافسة ، و من أمثلة نقاط الضعف التي يمكن أن يعاني منها المشروع المستقبلي، ارتفاع تكلفة الاعتماد على مورد واحد محدودية الزبائن ، عدم توفر المهارات اللازمة

- **الفرص:** هي مجمل التطورات المستقبلية التي ستؤثر إيجابيا في نجاح المشروع ، و تسمح للمقاول بالاستفادة من نتائجها لصالح المشروع، و كأمثلة عن هذه الفرص: خروج بعض المنافسين من السوق، النجاح في دخول أسواق جديدة غير الأسواق التقليدية، الاستفادة من تطور أو ابتكار أو اكتشاف ما ، التوسع ليشمل مجالات و أنشطة جديدة.

-**التحديات:** هي الوقائع و الأحداث التي يمكن أن تحدث مستقبلا و تؤثر سلبا على المشروع المستقبلي، و و على إدارة المشروع في كيفية التعامل معها بجدية، و من التهديدات ظهور منافسين جديد في الوقت القريب ، ظهور سلعة بديلة للسلع التي ينتجها المشروع، اختفاء سلعة مكملة لمنتجات المشروع، استصدار قوانين و تشريعات غير ملائمة و ليست في صالح المشروع.

الأجهزة المختصة في المرافقة

لقد قامت العديد من الدول باتخاذ تدابير عديدة في سياق مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إدراكا منها لأهمية هذه المؤسسات على المستوى الاقتصادي والاجتماعي، وقد تتخذ المرافقة عدة أساليب وفقا للأوضاع الاقتصادية وللأهداف المتوخاة من ذلك.

1- مفهوم المرافقة :

1-1-تعريف المرافقة: تعرف المرافقة "بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط،

وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة". فالمرافقة هي حشد الدعم لتعبئة كل الهياكل في المجتمع (اتصالات، وقت، موارد...) من أجل تشجيع المؤسسات الصغيرة ومواجهة المشاكل المتعددة التي تواجهها، ومحاولة تكيفها مع ثقافة وشخصية المقاول. كما تعني المرافقة متابعة ومرافقة المشاريع الصغيرة والمتوسطة منذ الإنشاء إلى غاية أن تصبح المؤسسة قادرة على المنافسة بحيث تعتبر مهنة قائمة بذاتها تضم مجموعة من التقنيات الخاصة التي تأخذ بعدا ثقافيا، وهي تعتبر أكثر من ضرورة بالنسبة للمجتمعات التي تفتقر للروح المقاولاتية .

1-2- أهمية المرافقة: تعتبر المرافقة حلا للمشاكل التي تعترض المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة وأسلوبا يساعد أصحاب الأفكار على تجسيدها في شكل مشاريع ناجحة، فهي :

- ضرورة لأغلبية حاملي المشاريع.

- ترفع من حظوظ نجاح المشاريع. - تجنب المبتدئين الكثير من الأخطاء

- تظهر مزايا كبيرة في مجال إعداد التقديرات المالية.

- تعمل بشكل كبير على إزالة الشعور بالخوف من الفشل.

2- هيئات المختصة في المرافقة :

2-1- مفهوم حاضنات الأعمال ودورها:

- مفهوم حاضنات الأعمال : ظهرت الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية، واستمرت

في التطور حتى أصبحت اليوم تمثل صناعة قائمة بذاتها يطلق عليها البعض "صناعة

الحاضنات". تعرف حاضنة الأعمال بأنها " آليّة من الآليات المعتمدة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتدئة فهي مؤسسة قائمة بذاتها، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتوفّر مجموعة من الخدمات والتسهيلات المؤسسات الصغيرة لتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، وقد تكون حاضنة الأعمال مؤسسة خاصة أو مختلطة أو تابعة للدولة" .

كما تعرف كذلك أنها عملية حركية لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء حتى تضمن بقائها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط، وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات". تعرف كذلك على أنها" تنظيم يشرف بشكل منهجي على عملية تكوين ناجحة لمؤسسات جديدة من خلال تزويدها بنسق شمولي ومتكامل من الخدمات" . وتعرفها الجمعية الوطنية الأمريكية أنها" هيئات تهدف إلى مساعدة المنشآت المبدعة ورجال الأعمال أو المقاولين الجدد وتوفر لهم وسائل الدعم اللازمين (خبرات، أماكن، دعم مالي، لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات ونشر منتجات هذه المنشآت".

وتعمل حاضنات الأعمال على تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- العمل على خلق وإنشاء مشاريع ابتكارية وإبداعية جديدة وتوسيع المشاريع القائمة ونموها.
- مساعدة أصحاب الأفكار المتميزة والابتكارات على تجسيد أفكارهم في شكل مشاريع ومنتجات وخدمات قابلة للتسويق.

- توفير الدعم المالي والفني، تقديم خدمات التوجيه والإرشاد، تقديم التسهيلات للمنتسبين لها وغيرها من المساعدات التي تحتاج إليها المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- زيادة نسب وفرص نجاح المشاريع الفنية عن طريق توجيهها واحتضانها.
- خلق نوع من التكامل بين المؤسسات الصناعية الصغيرة (التحقيق التكامل الصناعية) .
- المساعدة على إنشاء مشاريع قوية من طرف مقاولين لهم كفاءة تساعد على الاستمرار والتطور في الاقتصاد. ومن بين الأدوار والمهام التي تقوم بها الحاضنات نذكر ما يلي :
- تقديم الخدمات الاستشارية أثناء دراسة جدوى المشاريع، والمساعدة على اختيار المواد الأولية، الآلات والمعدات، أساليب وطرق العمل
- توفير الدعم المالي، المساندة والاستشارة الإدارية والتسويقية.
- ربط المؤسسة المحتضنة بمختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية.
- التدريب الإداري والتقني لعاملي المؤسسة من طرف الحاضنة أو هيئات خاصة.
- توفير أماكن ومساحات مجهزة لإقامة المشاريع .
- توفير البرامج المتخصصة لتمويل المشروعات الجديدة، من خلال شركات رأس المال المخاطر، أو برامج تمويل حكومية، أو شبكة من رجال الأعمال.
- متابعة وتقييم المشروعات الجديدة بشكل مستمر بالتعاون مع المستشارين.
- توفر بعض الحاضنات المعدات والأجهزة الخاصة بالنشاط.

- تشترك الحاضنات التكنولوجية في خاصية ارتباطها بمؤسسات علمية وجامعات ومراكز بحث تدعم المشاريع التي تحتضنها.2- شروط نجاح حاضنات الأعمال: إن حاضنات الأعمال كأى كيان إداري يتطلب نجاحه توفر حزمة من الشروط كما قد يتعرض لعراقيل تحد من فرصة تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، ولهذا يجب أن يتوفر ما يلي :

-وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات.

-يجب القيام بدراسات قبل الشروع في أي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه.

-استحداث وتطوير التشريعات والأنظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام والخاص.

-اختيار مكان جيد وقريب من المراكز الجامعية والمعاهد لإمكانية تطويره.

-التحسين والتقييم المستمر لأداء عملياتها على نحو منتظم.

-انتقاء المشروعات فكما كانت معايير الاختيار واضحة زادت فرصة اجتذاب الأفكار والأشخاص الذين لديهم القدرة على النجاح.

2-1-3 -أنواع الحاضنات : هناك عدة معايير لتصنيف الحاضنات نذكر منها:

أ- التصنيف الأول : حسب الملكية إلى ثلاثة أنواع :

*حاضنات أعمال خاصة: تسعى إلى تحقيق أرباح وتصنف ضمن القطاع الخاص.

***حاضنات الأعمال العامة:** لا تهدف إلى الربح بشكل مباشر، بل هدفها تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية والتنمية الاقتصادية عامة وتتميز بالدعم والرعاية من قبل الهيئات الحكومية .

***حاضنات الأعمال المختلطة:** وهي تتميز بخصائص النوعين السابقين، يشترك في تمويلها الهيئات الحكومية والقطاع الخاص، غالبا يكون التمويل من الحكومات والاستشارات والخبرات من القطاع الخاص.

***حاضنات مرتبطة بالجامعات والمعاهد التعليمية:** وهي حاضنات أعمال تكنولوجية مرتبطة للجامعات والمعاهد، وتشترك مع بعض الحاضنات الأعمال العامة أو الخاصة، توجهها تكنولوجي متخصص.

ب- التصنيف الثاني: وفقا لنطاق عملها:

الحاضنات الإقليمية: تعمل هذه الحاضنات في إطار إقليمي محدد.

***الحاضنات الدولية:** وهي تساهم في استقطاب الشركات الأجنبية للعمل في بلدانها من خلال تسهيل دخولها إلى هذه البلدان وتأهيلها في أسواقها، من ناحية أخرى توجد حاضنات أعمال دولية تعمل في مجال نقل التكنولوجيا، وأخرى تتولى تشجيع عمليات تصدير المنتج المحلي بدعمها للمؤسسات المصدرة.

***الحاضنات الصناعية:** تنشأ هذه الحاضنات داخل المناطق الصناعية لتلبية احتياجاتها من الصناعات المغذية والخدمات المساندة حيث يتم فيها تبادل المعارف والدعم التقني بين المصانع الكبيرة والمؤسسات الصغيرة المنتسبة إلى الحاضنة .

ج- التصنيف الثالث: تبعا لشكل تواجدها:

***حاضنات الأعمال ذات التواجد الفيزيائي:** وهي حاضنات لها كيان مادي وتمتلك مقرا محددًا بمكان معين.

***الحاضنات الافتراضية:** هذه الحاضنات لا تمتلك أماكن لإيواء المؤسسات الناشئة أي أنها تقدم كل الخدمات ما عدا توفير العقار، بل تقوم بتقديم الخدمات للمؤسسات الناشئة، ويوجد هذا النوع في الغرف التجارية والصناعة.

***حاضنات الإنترنت:** هي حاضنات أعمال تساعد منظمات الإنترنت على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج، وقد تزايدت الحاجة إليها بتزايد حجم التجارة الإلكترونية .

- التصنيف الرابع: تبعا لربحيتها :

***حاضنات الأعمال العامة:** هذه الحاضنات تعتم باحتضان مختلف المشاريع الناشئة الموجودة في منطقة محددة، خاصة المشاريع التي تعمل في مجال التجديد والابتكار .

***حاضنات الأعمال المتخصصة:** هي هيئات تتولى احتضان مؤسسات تشتغل في مجال معين.

***حاضنات الأعمال التقنية والحاضنات البحثية:** هي حاضنات تختص في احتضان المؤسسات التي تعمل في مجال البحث وتطوير ونشر التكنولوجيا، وهي غالبا ما توجد داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير ومدن العلوم وحدائق العلوم والتكنولوجيا، كما يمكن أن تكون على مستوى الشركات والمؤسسات التي تحضن المؤسسات الصغيرة المبدعة.

- **التصنيف الخامس:** وفقا لنوع النشاط:

*** الحاضنات الصناعية والتقنية و التكنولوجيا):** تساهم هذه الحاضنات في تطوير وتحديث المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، حيث تعتبر مكانا مناسباً لنموها وتطورها من خلال قدرتها على تبني آلية مناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية والابتكارات.

***حاضنات الأبحاث التقنية (التكنولوجية):** تعمل هذه الحاضنات على تهيئة الإمكانيات والظروف المناسبة لذوي الخبرات والمؤهلين لتمكينهم من تنمية أفكارهم . وهذه الحاضنات يطلق عليها في معظم دول العالم منتزه العلوم أو الحدائق التكنولوجية.

***أنواع أخرى من الحاضنات:** تشمل هذه الحاضنات بعض الأنواع المتخصصة مثل حاضنات الأعمال الزراعية، حاضنة تربية الحيوانات، حاضنات المعلومات والإلكترونيات.

- **التصنيف على أساس :** علاقتها بنوع المؤسسات :

***حاضنات الجيل الأول:** تدعم المؤسسات القائمة على المعرفة كرأس مال جوهري، وهي ذات علاقة وطيدة بالجامعات والمعاهد ... إلخ، ويطلق عليها بالحاضنات التقنية الأساسية.

***حاضنات الجيل الثاني:** ندعم المؤسسات ذات النشاط المقاولات والصناعي الغذائي ... إلخ، من قبل مراكز الأبحاث والدراسات الفنية، لها علاقة وطيدة بالجماعات المحلية والغرف التجارية ... إلخ، ويطلق عليها حاضنة ذات القاعدة التقليدية .

***حاضنات الجيل الثالث:** تقديم الدعم إلى كافة المؤسسات الصغيرة والمتمثلة في الخدمات الاستشارية والدورات الفنية ويطلق عليها حاضنات مراكز التجديد.

-مراحل الاحتضان: تتم متابعة المشاريع المنتسبة للحاضنة بمجموعة من المراحل المختلفة، وهي على النحو التالي:

- المرحلة الأولى - مرحلة الدراسة و المناقشة الابتدائية والتخطيط : يتم التأكد من :
*جدية صاحب الفكرة أو المشروع ومدى تطابق معايير الاختيار على المستفيدين ومشاريعهم.

***قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع.**

***نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة وقدرة الحاضنة على توفيرها.**

***الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول الأسواق.**

***الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.**

- المرحلة الثانية - مرحلة إعداد خطة المشروع: على أساس النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال المرحلة السابقة، وفي حالة قبول المشروع يتولى مسؤولية وضع خطة المشروع المزمع تأسيسه، وذلك في إطار الحاضنة

-المرحلة الثالثة - مرحلة انضمام المؤسسة الناشئة للحاضنة والبدء في تنفيذ المشروع:

عند الانتهاء من تأسيس المشروع يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة، ويستفيد المشروع من مكان لممارسة نشاطه. هذا المكان يتحدد تبعا لنوع النشاط الممارس وحجمه، وهو يتوفر على مستلزمات ممارسة النشاط مثل المكاتب والمخابر، التجهيزات، خدمات المعلوماتية والاتصال، هذا بالإضافة إلى توفير خدمات الدعم الخاصة بالتنظيف والصيانة والأمن،... كل ذلك مقابل مساهمة مالية معقولة من قبل المؤسسة الناشئة.

- المرحلة الرابعة: مرحلة النمو وتطوير المشروع: ويتم من خلالها متابعة أداء المؤسسات

التي تعمل داخل الحاضنة ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون والتنسيق مع المؤسسات المعنية.

- المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة: وهي المرحلة النهائية بالنسبة

للمشروعات، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقا لمعايير محددة للتخرج، ومن المفترض أن يكون المشروع قد حقق قادرا من النجاح والنمو، وأصبح قادرا على ممارسة نشاطه خارج الحاضنة بعد الخبرة التي اكتسبها.

2-2- الحقائق العلمية: تعتبر الحقائق العلمية من الهيئات المرافقة، وهي تحظى باهتمام

كبير خاصة في الدول المتقدمة لما لها من آثار إيجابية على تطور المؤسسات ونموها.

-تعريف الحقائق العلمية: تعرف الحقائق العلمية على أنها واحة للتعاون بين الجامعات

ومنتسبها وطلابها من جهة وبين المشاريع والشركات التي تحتاج إلى المتطلبات المعرفية

والتكنولوجية، وتحتوي الحقائق العلمية على مواقع بعض الشركات ومؤسسات صناعية

وتجارية مختلفة تتعاون فيما بينها مع كليات الجامعة وذلك من أجل العمل المشترك

والاستثمار المعرفي، وللحقوق العلمية عدة تسميات منها مناطق تقنية، منتزه علوم، حقائق

تقنية، حديقة بحوث، وقد لاقت الحقائق العلمية إقبالا ملحوظا جدا كخطة استراتيجية للتنمية

الاقتصادية، وهي تضم الحاضنات التكنولوجية والحاضنات التكنولوجية هي أماكن

مخصصة لمؤسسات معرفية في طور الإنشاء تستند إلى معارف جديدة قدمتها بحوث

جامعية.¹

2-3- نظام المشاتل و مراكز التسهيل و الدعم للمؤسسات

مشاتل المؤسسات هي عبارة عن هياكل استقبال مؤقتة موجهة للمنشئين تهدف إلى دعم

وتيسير ظروف الانطلاق، وذلك من خلال توفير محلات للإيواء، بما تنطوي عليه من

الخدمات الضرورية كوسائل الاتصال وغيرها، ولمدة محدودة (مثلا في فرنسا 23 شهرا كحد

أقصى)، وتقديم خدمات متخصصة (حسب اختصاص المشتلة)، كالإعلام الآلي والتكوين ،

وكذا تقديم الاستشارات في المجالات المحاسبية والقانونية والضريبية والتجارية وغيرها،

¹مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد - مرجع سبق ذكره

والقيام بعملية التنشيط، كعقد ندوات ومحاضرات... و مشاتل المؤسسات من الممكن أن تأخذ ثلاث أشكال : المحضنة ، ورشات ربط ، و نزل المؤسسات - فالحاضنة (Incubateur) هي التي تعد المؤسسة في مرحلة الانطلاق قبل أن تنظم إلى مشتلة (pepiniere) ومع ذلك هناك من الدول (مثلًا فرنسا) من اعتمد على المشاتل وأناط لها دور الحاضنات أيضا.

أما مراكز التسهيل و الدعم للمؤسسات فهي هيئات استقبال وتوجيه ومرافقة لحاملي المشاريع ومنشئي المؤسسات و المقاولين ، كما تعتبر أيضا قاطرة لتنمية روح المؤسسة إذ أنها تجمع بين كل من رجال الأعمال، المستثمرين و المقاولين والإدارات المركزية والمحلية ومراكز البحث وكذا مكاتب الدراسات والاستشارة ومؤسسات التكوين وكل الأقطاب الصناعية و التكنولوجية والمالية . و مراكز التسهيل و الدعم عادة ما تكون ذات طابع عام، وهو تقديم الدعم لكافة المشروعات الناشئة، إلا أن كثيرا من الدول اعتمدت مراكز دعم متخصصة، ومنها مراكز التجديد على وجه الخصوص ويقتصر دور هذه الأخيرة في دعم المشروعات المحددة أو بالأحرى تلك المشروعات تكون المعرفة رأس مالها الرئيسي. وسنتطرق إلى هذا العنصر من خلال تجربة الجزائر.

2-4- نظام المناولة (المقاولة من الباطن)

-تعريف المناولة الصناعية: لا يوجد إجماع حول تعريف موحد للمناولة الصناعية ، إلا أنه يمكن إعطاءها تعريف شامل تتمحور فيه أغلب التعاريف المعطاة في هذا الصدد . و

هي جميع العلاقات التعاونية التكاملية التي تنشأ بين مؤسستين أو أكثر خلال مراحل العملية الإنتاجية ، بموجبها تقوم منشأة مقدمة للأعمال بتكليف منشأة أو أكثر (تسمى منفذة للأعمال أو مناولة أو مجهزة) متخصصة الانجاز مرحلة أو أكثر من عمليات الإنتاج طبقا لعقد محدد مسبقا و ملزم للطرفين . و بعبارة أخرى فإنه يصطلح بمفهوم المناولة على جميع عمليات الإنتاج أو الخدمات الصناعية التي تنجز وفق معايير وخصائص فنية محددة من طرف المقاولات الزبونة المسماة بالأمرة بالأعمال. والمقاولات التي تنجز هذه الأعمال تسمى "مناولة " والمعايير التقنية هي ملك للمقاولات الزبونة، وحتى إذا كان المناول قد ساهم في دراسة المنتج فان الأمر بالأعمال هو صاحب الملكية الصناعية، فإذا هو قانونيا يعتبر مسؤولا عن أي خلل في التصور. في حين أن المناول يتحمل مسؤولية أي خلل في الإنتاج¹. كما تعرف المناولة حسب المركز الفرنسي للمقاولات² المقاولات من الباطن هي النشاط الذي من خلاله يتم تصنيع منتج أو عدة مركبات تسمى القطع لحساب المؤسسة التي تعطي الأوامر وحسب الخصائص التقنية التي تحددها تبعا للنتيجة الصناعية المراد الوصول إليها².

الفصل : آليات تشجيع المقاولاتية في الجزائر

¹منصوري الزين، مرجع سبق ذكره.

²centre national française de la sous-traitance (cenafirst).

التوجه نحو تشجيع المقاولاتية الابتكارية في إطار القانون 17-02 : يظهر هذا التوجه نحو تشجيع المقاولاتية من خلال القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 17-02 المصادق عليه في ديسمبر 2016، المعدل والمتمم لقانون 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001.

حيث تضمن هذا القانون الجديد مراجعة لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعتمد في قانون 2001، وعليه تعرف المادة 5 المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة انتاج السلع و/ أو الخدمات تشغل من واحد (1) إلى مائتين وخمسين شخصا (250) ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 ملايين دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 1 مليار دينار و كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25 بالمئة فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

ويتضمن كذلك نص القانون عدة إجراءات لدعم هذه المؤسسات بداية من مرحلة إنشائها ومرافقتها في مجال البحث والتطوير والابتكار وتطوير المناولة ، فضلا عن تدابير الدعم المالي لعمليات إنقاذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي توجد في وضعية صعبة وحرجة، فضلا عن مساعدتها في تحسين النوعية والجودة وترقية الابتكار وتعزيز المؤهلات والمهارات والقدرات الإدارية والتسييرية حسب المادة (18) من القانون. ومن بين الآليات الجديدة التي ينص القانون على استحداثها هو صندوق الإطلاق من أجل تشجيع المؤسسات

المصغرة المختصة في الابتكار، حيث توجه مصاريف هذا الصندوق لتمويل مصاريف تصميم المنتج الأولي، بتغطية مصاريف البحث والتطوير والتصميم ومخطط الأعمال وغيرها.¹ حيث تنص المادة (21) على إنشاء صناديق ضمان القروض وصناديق الإطلاق وفقا للتنظيم الساري المفعول بهدف ضمان القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة.²

عموما يهدف القانون الجديد إلى تشجيع خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدءا من تسهيل حصولها على العقار الذي حسب المادة الرابعة، وصولا إلى انطلاق المؤسسة ومتابعتها أثناء النشاط.

التجربة الجزائرية في مجال حاضنات المؤسسات:

إن الهيئة الرئيسية في احتضان المؤسسات في الجزائر ممثلة في وزارة المؤسسات الصغيرة والصناعة التقليدية، ونظرا للنجاح الذي حققته حاضنات الأعمال في الكثير من الدول سواء المتقدمة أو النامية، فقد اعتمدت الجزائر هذه المنظومة بشكل خاص منذ سنة 2003 ، حيث تم إنشاء هيئتين مهمتين في هذا السياق هما مشاتل المؤسسات و مراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

¹منتدى رؤساء المؤسسات ، fce ، جانفي 2017 على الموقع -24- http://www.fce.dz/wp-content/uploads/2017/01/revue-pressejanvier-2017-ar.pdf

²المادة (21) ، القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 02-17 ، الجريدة الرسمية رقم 02 الصادرة في 11 يناير 2017.

حيث وضعت الوزارة الوصية الإطار القانون والتشريعي والتنظيمي الذي يسمح بإنشاء مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات. وقد تمثل هذا الإطار القانوني في المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، و المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي للمراكز التسهيلية.¹

مشاتل المؤسسات:

تعريف مشاتل المؤسسات: هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتتخذ المشاتل الأهداف التالية:²

- * المحضنة: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- * ورشة الربط: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمتوسطة.

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

أهداف ومهام مشاتل المؤسسات: لقد حددت مجموعة من المهام والأهداف المنوطة من خلال مشاتل المؤسسات على النحو التالي:

- الأهداف: تتمثل فيما يلي:

¹ هياكل دعم ومساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، المديرية الولائية للصناعة والمناجم لولاية بسكرة، على الموقع http://www.dipmepi-biskra.com/page.aspx?page_id-42

² نفس المرجع

- تطوير التعاون مع محيط المؤسسة.
- المشاركة في الحركة الاقتصادية.
- تقديم الدعم المؤسسي المشاريع الجديدة .
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة.
- مهام مشاتل المؤسسات: تؤدي مشاتل المؤسسات مجموعة من المهام يمكن إيجازها فيما يلي:

- استقبال واحتضان ومرافقة المشاريع الحديثة النشأة لمدة معينة وكذا الأصحاب المشاريع.
- فحص مخططات الأعمال للمستأجرين المحتملين الحاملين للمشاريع داخل المشتلة.
- دراسة كل أشكال المساعدة والمتابعة.
- إعداد مخطط توجيه لمختلف قطاعات النشاطات التي تحتضنها المشتلة.
- دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية المؤسسات الجديدة وإقامتها.
- مساعدة المؤسسات على تجاوز الصعوبات والعراقيل التي تواجهها.
- وضع الأدوات والتجهيزات المكتبية والإعلامية اللازمة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة.

- إعداد برنامج العمل.
- الخدمات التي تقدمها مشاتل المؤسسات : بالإضافة إلى المواقع والمحلات التي تقوم المشاتل بتأجيرها إلى أصحاب المشاريع المحتضنة يمكن أن تقدم الخدمات التالية:

- توفير التجهيزات المكتبية وأجهزة الإعلام الآلي.
 - توفير التكنولوجيات الحديثة الأكثر تقدما كلما أمكن ذلك.
 - توفير خدمات استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس.
 - توفير خدمات الكهرباء، الغاز والماء.
 - تقديم الاستشارات القانونية والمحاسبية والمالية لأصحاب المشاريع.
 - تقديم خدمات التدريب في مجال تقنيات الإدارة والتسيير أثناء مرحلة النضج.
- ويتم تمويلها من خلال مساهمات الدولة، وكذلك عائدات الإيجار والأتاوى المدفوعة من قبل المؤسسات المحتضنة.

مراكز التسهيل : وضعت مراكز التسهيل بالتوازي مع مشاتل المؤسسات كأجهزة للمرافقة، و هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري مالي، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى تسهيل إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد حددت مهامها وأهدافها كما يلي:¹

- أهداف مراكز التسهيل:** تهدف مراكز التسهيل إلى:
- وضع شباك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات والمقاولين .
 - ضمان تسيير الملفات التي تختص بمساعدات الصناديق المنشأة لدى وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار .
 - تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى أصحاب المشاريع والمقاولين.

¹وزارة الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة <http://www.jijel-dz.org/cfj.pdf>

- مكان التقاء بين عالم الأعمال والمؤسسات والإدارات المركزية أو المحلية.
- تطوير ثقافة المقابلة.
- الحث على تثمين البحث عن طريق توفير جو للتبادل بين حاملي المشاريع ومراكز البحث وشركات الاستشارة ومؤسسات التكوين، والأقطاب التكنولوجية، الصناعية والمالية.
- تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي.
- ترقية تعميم المهارة وتشجيعها.
- تثمين الكفاءات البشرية وعقلنة استعمال الموارد المالية.
- نشر الأجهزة الموجهة لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها .
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد الوطني والدولي.

مهام مركز التسهيل

- دراسة الملفات التي يقدمها حاملو المشاريع أو المقاولون والإشراف على متابعتها.
- مساعدة المستثمرين على تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة تأسيس الإجراءات الإدارية.
- تحسيد اهتمامات أصحاب المؤسسات في أهداف عملية وذلك بتوجيههم حسب مسارهم المهني.
- مرافقة أصحاب المشاريع والمقاولين في ميداني التكوين والتسيير .

- تشجيع نشر المعلومة بمختلف وسائل الإتصال المتعلقة بفرص الإستثمار والدراسات القطاعية والإستراتيجية والدراسات الخاصة بالفروع.

- تقديم خدمات في مجال الإستشارة 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.

خدمات مراكز التسهيل: يتدخل مركز التسهيل من أجل حاملي المشاريع والأفكار عن

طريق¹:

- الاستقبال والتوجيه

- الإعلام

- التكوين في:

* كيفية إنشاء وتسيير مؤسسة. : كيفية إعداد مخطط الأعمال.

*التسويق.

*المحاسبة والمالية.

- المرافقة في:

*تخطي العراقيل التي تواجه حاملي المشاريع في مرحلة الإجراءات الإدارية .

¹نفس المرجع

*المرافقة في عملية تكوين وتأهيل المؤسسة.

*المرافقة في تحضير مخطط الأعمال.

*المرافقة في تقديم الملف المالي.

*المرافقة في مرحلة انطلاق النشاط والتسويق.

وتتم مراكز التسهيل بنوعين من المستثمرين هما:¹

- **الصنف الأول:** يكون فيه المستثمر صاحب فكرة ولا يملك رأس المال أي " الإنشاء من

العدم"، أو يملك أموالا ويحتاج لمن يوجهه ويرافقه في تجسيد فكرته على شكل مشروع.

-**الصنف الثاني:** يكون فيه المقاول صاحب المؤسسة ويبحث عن معرفة وإرشادات في

التكنولوجيات الجديدة أو كيفية تطوير وسائل الإنتاج أو المنتج عن طريق تدعيم مادي على

شكل اتفاقيات مع مراكز البحث والمخابر.²

VI - هيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر

في سياق تحديات النظام الاقتصادي العالمي الجديد وما تبعته من تحولات على أكثر من

صعيد أضحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصرا مساهما للتنمية بأبعادها الثلاثة

الاقتصادية الاجتماعية والبيئية، باعتبارها تمثل قطاعا منتجا للثروة وفضاء حيويا لخلق

فرص العمل وبالتالي فهي وسيلة إقتصادية وغاية اجتماعية يتحمل مسؤوليتها كل أطراف

¹ منصور الزين، " آليات الدعم والمساندة للمشروعات الذاتية والمبادرات لتخفصق التنمية"، ضمن ملتقى المقاولاتية :
التموين والفرص، جامعة بسكرة . الجزائر ، أفريل 2010.

² المرسوم التنفيذي رقم 96-296، الجريدة الرسمية، العدد52، 8 سبتمبر 1996 ، ص 12.

المجتمع من حكومة وشعب، لهذا قامت العديد من الدول بوضع سياسات وهيئات مرافقة لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة على التطور.

انطلاقاً من هذا السياق، كان من الضروري أن تقوم الجزائر بوضع خطة عمل توجيهية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المدى المتوسط والبعيد، تكون كفيلة بإحداث الدفعة المطلوبة لتحريك عجلة الاستثمار، ولن تكون لهذه الخطة الأثر الكبير إلا إذا كانت مقرونة ومدعمة بآليات وهيئات فعالة قابلة للتنفيذ ومكيفة مع التحولات الاقتصادية الجديدة الغاية منها تجاوز مختلف العراقيل والمشاكل التي تحول دون تنمية هذا القطاع الحيوي.

1- عموميات حول المرافقة المقاولاتية

تعتبر هيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم المفاهيم الجديدة في علوم التسيير، فلقد أوضحت التجارب العالمية مدى قدرة هيئات دعم المقاولاتية على تشجيع التنمية الاقتصادية من خلال مساهمتها دعم حركة إنشاء المؤسسات الاقتصادية في مختلف القطاعات حسب متطلبات التنمية المحلية لكل منطقة.

1-1- الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة المقاولاتية

ارتكزت عمليات دعم ومرافقة المقاولات على ثلاثة محاور أساسية:

-الدعم المالي: لمعالجة مشكل عدم كفاية الأموال اللازمة عند انطلاق المشاريع.

-تطوير شبكات النصح والتكوين: في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات الصغيرة... وغيرها.

-الدعم اللوجستيكي: توفير مقر النشاط المقاوله في محلات متاحة وخلال فترات زمنية محدودة وخدمات إدارية مختلفة وذلك بشروط تحفيزية أقل تكلفة، بالإضافة إلى تقديم بعض النصائح البسيطة وتقوم بهذه العمليات من خلال الانفتاح على جميع شبكات الأعمال والهيئات الحكومية المختلفة لتدعيم هذه الهيئات.

وعموما أظهرت الدراسات العلمية مجموعة من الخدمات التي يمكن أن تقدمها هيئات المرافقة للمؤسسات الصغيرة، قبل وخلال وبعد إنشاء المؤسسة.

-الاستقبال: عند قدوم أي مقاول إلى هيئة المرافقة لأول مرة تقام معه جلسات أولى تسمى بالاستقبال ويختلف شكل الاستقبال من هيئة الأخرى، حيث أن بعضها يكتفي بأول لقاء لتقديم بعض المعلومات وتوجيه المقاول (حامل المشروع، أما الأخرى فهي تقوم منذ اللقاء الأول تحليل وتقييم إمكانيات المشروع (شكل المشروع، المنتج، السوق...).

وبالتالي خدمة الإستقبال تقوم في الأساس على التعارف بين كل من حامل المشروع والهيئة المرافقة، كما تسعى إلى معرفة حالة تقدم المشروع، احتياجات المشروع، التوفيق بين حاجيات هيئة الدعم ومتطلبات حامل المشروع.

وتختلف مدة وشكل الاستقبال من هيئة الأخرى، حيث يمكن أن تكون عبارة عن مقابلات و/أو مكالمات هاتفية دورية، أو عبارة عن مواعيد مستمرة، كما يمكن أن يكون استقبال حاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي، بالإضافة إلى ذلك فمدة الاستقبال متغيرة أيضا

من موعد واحد إلى عدة مواعيد ومن بضع دقائق إلى عدة ساعات حسب أهمية ونوع المشروع.

فعملية الاستقبال هي أول اتصال بين حامل المشروع وهيئة المرافقة، والتي يطغى عليها الطابع الإعلامي، حيث يتم فيه أخذ فكرة حول هدف المشروع وأهميته وكذلك وضعية صاحب المشروع وما هي طموحاته وما ينتظره، في المقابل تسعى هيئة المرافقة في هذه المرحلة إلى تسليط الضوء على الخدمات التي يمكن أن تقدمها لحامل المشروع، وإظهار أهمية المرافقة في نجاح واستمرار المشروع، ولذلك تحتاج هذه الهيئات إلى كفاءات مهنية وخبرات عالية في الميدان الاستقبال وتوجيه حاملي المشاريع، والإجابة على الأسئلة المختلفة للمقاولين الذين يختلفون في أهدافهم وطموحاتهم وفي أشكال المشاريع المقترحة.

- **تنفيذ المشروع:** عندما يقرر المقاول إنشاء مؤسسة يعتمد على رصيده من المعارف والمهارات التي تلقاها خلال التكوين، تجربة أو مهارة، وبالتالي يستخلص فكرة، وعندما يجدها ينبغي عليه التأكد من ترابط مشروعه بمؤهلاته، ومعرفة الصعوبات التي تواجهه والمحفزات التي تدفعه نحو المقابلة وعندما يصبح المقاول متأكد من اختياره وستعمل الجهة المرافقة على مساعدته من التأكد من إمكانية تنفيذ هذا المشروع من خلال:

- تحديد الاختيارات الرئيسية للمشروع من خلال دراسة السوق العرض والطلب، إمكانية إنجازه تجارياً).

الاختيارات التقنية التي تتمثل في الموارد البشرية، الدراسة المالية (الاحتياجات الموارد اللازمة، المردودية، ... الخ). اختيار الصيغة القانونية تكون إما شركة أموال أو أشخاص، أو فتحها باسمه كشخص طبيعي.

-القيام بدراسة تقنية - اقتصادية التي يمكن إعدادها من طرف الجهة المرافقة أو على الأقل تساعد المقاول على إعدادها.

-وتقديم ملف المشروع من أجل التمويل، الذي يجب أن يكون كاملا ومختصرا ودقيقا وواضحا ومقنع عند موافقة الجهة المرافقة على المشروع تبدأ مرحلة إنجاز المشروع، حيث يقوم المقاول بجمع الأموال الضرورية للتمويل تهيئة المحلات، اقتناء التجهيزات و وضعها توظيف المستخدمين.

عندما يقوم المقاول بالشروع في ممارسة نشاطه سيقوم ب:

-التسجيل في السجل التجاري والإعلان عن الوجود لدى الضرائب.

-اكتشاف والتعود على عالم المقاول ومحيطها.

-والعمل بالوسائل والإجراءات التي ستسمح للمقاول بمراقبة الفعالية التجارية والإدارية لمشروعه.

كما ينبغي على المقاول ما يلي:

- إعداد قوائم مالية تبين وضعية نشاطاته التجارية ومشروعه.

-مراقبة تطور نشاط المقاول من خلال معاينة بعض مبادئ التسيير.

-وتعلم كيفية التصرف بسرعة في حالة وجود صعوبات.

وفي مختلف خطوات تنفيذ المشروع تقوم الهيئة المرافقة بنصح و إرشاد المقاول و أحيانا تنظم دورات تكوينية وندوات و ورشات في مجالات مختلفة للمقاولين حتى يتمكنوا من تنفيذ وتسيير مشروعهم بأحسن الطرق الممكنة.

2- مراحل المرافقة المقاولاتية

في هذا المطلب سنتناول مختلف مراحل المقاول و ما تنطوي عليها من خطوات و تسهيلات التي تقدمها الهيئة المرافقة، وهذا من خلال الفروع التالية:
قبل البداية في تنفيذ المشروع: إن هيئة المرافقة مكلفة بمجموعة من الصلاحيات والتي تقع على عاتقها من أجل الاضطلاع بمهمتها على أحسن وجه، وهذه الصلاحيات يمكن تلخيصها فيمايلي:

-التوجيه والتشجيع من خلال الاستقبال الجيد للمقاول و مناقشة الفكرة معه ومحاولة إثرائها معه وتحسينها، وتشجيع المقاول بتوجيهي نحو أحسن طريقة لتنفيذ مشروعه.

-دراسة المشروع من خلال جمع معلومات حول السوق و المنافسة وأذواق المستهلكين و ما مدى توفر المواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج، و إذا ما كان على المقاول أن يستردها أو إذا كان بإمكانه شراؤها محليا، أيضا عليه تحديد تكلفة المشروع و كم يحتاج من تمويل.

-والإعلام والتكوين المجاني إذ على الهيئة المرافقة أن توفر دورات تكوينية و ورشات من أجل تحسين الرصيد المعلوماتي لدى المقاول وتجديده خاصة في مجال استعمال التكنولوجيا من أجل تحسين الإنتاج، وأيضا إعطائه بعض مبادئ التسيير الاقتصادي من الناحية المالية والبشرية.

بعد انطلاق في تنفيذ المشروع: لا تتوقف مهمة الهيئة المرافقة عند مساعدة المقاول المبتدئ في بلورة فكرته فقط بل تتعدى ذلك، إذ لهذه الهيئات مهام أخرى عند الانطلاق الفعلي في تنفيذ المشروع، إذ عملية مرافقة المشروع تكون على مراحل عدة حتى يستطيع هذا المشروع الجديد البدء في العمل و الاستمرار، نذكر من بين هذه المهام أهمها وهي:

- التشجيع والرقابة حيث تشجع المقاول على البدء في تنفيذ المشروع من خلال دراسة ملفه و نصحه حول التحسينات الممكن القيام بها على مشروعه، ومراقبة مدى التزامه بشروط هيئة المرافقة حتى يحصل على التمويل.

- المتابعة والتقييم لكل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة لمعرفة المشاكل التي تواجه المقاول ومحاولة معالجتها، كما يمكن حتى التنبؤ بمشكلة و تساعد الهيئة المرافقة المقاول على تجاوزها.

-وضمان المخاطر إذ لكل هيئة صندوق خاص بالتأمين حتى يتم التحيط من مختلف المخاطر التي يمكن أن تواجه المقاول. تتميز هذه المرحلة بمجموعة من الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة تتمثل فيما يلي:

*إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع: يتمثل في خطة عمل تتضمن: تقديم صاحب المشروع وصف المشروع، وصف السلعة أو الخدمة، السوق، رقم الأعمال، الوسائل التجارية، ووسائل الإنتاج؛

* **الملف المالي:** جدول حسابات نتائج تقديري، الاحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل مخطط الخزينة، الرسم على القيمة المضافة TVA ، عتبة المردودية

* **البحث عن الوسائل المالية:** (قروض، إعانات، مساعدات،...).

*القيام بالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية

*والمرافقة يمكن أن تصل إلى غاية المساعدة في تخطيط وإنجاز خطوات إنشاء المشروع.

إن هذه الخدمات المذكورة موجودة في أغلب هياكل الدعم والمرافقة، إلا أن تنظيم هذه العمليات يختلف من هيئة الأخرى، فهناك بعض الخدمات التي يمكن أن تقدم لحاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي في حالة التدفق الهائل لحاملي المشاريع، وفي هذه الأخيرة يتم تحقيق الحد الأدنى من الأبعاد الفردية (الخصوصية)، وذلك في شكل مواعيد فردية مع حاملي المشاريع.

وهناك اختلاف أيضا في الوقت المخصص لحامل المشروع ومدة تركيب المشروع فهناك بعض الهيئات التي تخصص من عدة ساعات إلى مدة محدودة بالنسبة للمشاريع البسيطة حيث تتراوح مدتها المتوسطة في حدود 10 ساعات، أما بالنسبة للمشاريع الأكثر تعقيدا

يمكن أن تصل من 30 إلى 40 ساعة ومدة تركيب المشروع تكون خلال 15 يوم كحد أدنى ويمكن أن تصل إلى غاية سنة كاملة.

بعد الانتهاء من تنفيذ المشروع: تهتم الهيئات المتخصصة في الدعم المالي كثيرا بهذه العملية والسبب في ذلك بدون شك هو محاولة التحقق من إمكانية استرجاع الأموال المقروضة، وعموما تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب المشروع طوال السنتين الأوليتين، يتم فيها بحث العناصر التالية:

• التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية

• الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الاتصال

• الرؤية الإستراتيجية؛

• وأسئلة مختلفة: العقود، المناقصات... الخ.

وفي حالة وجود بعض المشاكل المحتملة في بعض المشاريع، يتم تنظيم مواعيد دورية مع صاحب المؤسسة لحل هذه المشاكل.

وهناك بعض الهيئات تقوم بتنظيم اجتماعات إعلامية كل شهرين أو ثلاثة أشهر يقوم بتنشيطها مختصون، تتمحور حول تسيير المؤسسات الصغيرة، طرق التوظيف، تأمين الممتلكات والأشخاص، الإعفاءات،... إلخ.

لكن في الواقع من الصعب توفير كل هذه الكفاءات في بعض هيئات المرافقة، بالإضافة إلى ذلك من الصعب إيجاد أشخاص يمتلكون معارف عميقة في كل هذه المجالات، وبالتالي

فالمطلوب توفر المرافقين على المعارف الأساسية وبعض الخبرة الميدانية إن أمكن، للوصول في النهاية إلى الإجابة على انشغالات أصحاب المشاريع.

3- عموميات حول أهم هيئات المرافقة في الجزائر

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

3-1- : هيئات التمويل الكبير

1- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ

أنشأت الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 مقرها بمدينة الجزائر ولها 53 فرعا على المستوى الوطني، و تستهدف الشباب العاطلين عن العمل بين 19 و 35 سنة الذين يرغبون في إنشاء مشاريعهم الصغيرة الخاصة، وهو جهاز مهم خاصة أن 70% من العاطلين عن العمل هم دون سن 30 سنة، بالنسبة لشرط السن لحاملي المشاريع يمكن تمديدها إلى 40 سنة إذا كان المشروع المقترح يولد ما لا يقل عن ثلاثة وظائف دائمة، وتتمثل صيغ التمويل المقدمة في التمويل الثنائي أو الثلاثي.

التمويل الثنائي: يتعلق التمويل الثنائي بمستويين، المستوى الأول يكون مبلغ الاستثمار لا يتجاوز 5 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية 75% أما مساهمة الوكالة 25%، كما يمنح للمقاول قرض بدون فائدة، أما المستوى الثاني حيث مبلغ الإستثمار يكون من 5 مليون دينار جزائري إلى 10 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية بنسبة 80% أما الوكالة فتساهم بنسبة 20%.

التمويل الثلاثي: يشمل هذا النوع من التمويل المساهمة المالية للمقاول بالإضافة إلى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب عن طريق قرض بدون فائدة طويل المدى، وأيضا قرض بنكي يقوم البنك بمنحه عن طريق معدل فائدة معين يخفض جزء منه وتأخذه الوكالة على عاتقها ويتم ضمانه من قبل صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض، يندرج ضمن التمويل الثلاثي مستويان هما:

-**المستوى الأول:** يكون مبلغ الإستثمار لا يتجاوز 5 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية 5%، مساهمة الوكالة 25% أما الباقي 70% فهي مساهمة القرض البنكي

- **المستوى الثاني:** ويكون مبلغ الاستثمار أكبر من 5 مليون دينار جزائري إلى 10 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية من 8 إلى 10%، مساهمة الوكالة 20%، والباقي عبارة عن مساهمة القرض البنكي.

2- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC

هو هيئة حكومية أنشئت في سنة 1994 للتخفيف من العواقب الاجتماعية الناجمة عن التسريحات الجماعية للأجراء العاملين بالقطاع الاقتصادي والمقررة نتيجة لتطبيق مخطط التعديل الهيكليين تأسس بالمرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 6 جويلية 1994م، يعمل الصندوق على أداء مجموعة من المهام وهي عبارة عن مساعدات مالية وأخرى مجانية من أجل تقليص خطر البطالة الاقتصادية، حيث يوفر أيضا المساعدة في إنشاء المؤسسات لكبار السن العاطلين عن العمل بين 30 و 50 عاما، بالشراكة مع وزارات ومؤسسات الدولة، تعمل CNAC على ضمان وتوفير جميع الظروف للتمكن من إنجاز المزيد من المشاريع، كما توفر أيضا خدمات أو مساعدات مالية تشبه إلى حد بعيد ما تقدمه ANSEJ قرض ثلاثي بين المقاول، CNAC والبنك)، وكذلك المرافقة في جميع مراحل المشروع، وقد تطرق المرسوم التنفيذي رقم 02-04 إلى كل الشروط التفصيلية لذلك، حيث يمول الصندوق نشاطات إنتاج السلع والخدمات ويوجه بصفة أكثر عند اقتناء التجهيزات ويستخدم صيغة التمويل الثلاثي على مستويين، المستوى الأول عندما تكون قيمة الاستثمار أقل أو تساوي 5 ملايين دينار جزائري، والمستوى الثاني عندما تكون قيمة الاستثمار أكثر من 5 ملايين دينار جزائري تقل أو تساوي 10 ملايين دينار جزائري، ويقدم الصندوق قروض بدون فائدة وإعانات لكراء محل لإيواء المؤسسة الصغيرة، يقدم الصندوق إعانة بمبلغ يقدر 500.000 دينار جزائري بدون فائدة لكراء محل الإيواء النشاطات المستقرة، أو لاقتناء مقاولات متنقلة بالنسبة للأنشطة غير القارة، ويساعد الصندوق حاملوا شهادة التعليم العالي

على إنشاء مكاتب جماعية وفقا للصيغ السابقة كما يستفيدون من جمع حصص الحد الأقصى للاستثمار وفقا لعدد الشباب أصحاب المشاريع، وإرجاء لمدة ثلاث سنوات لتسديد القرض البنكي ولمدة سنة لدفع الفوائد البنكية، إعانة بمبلغ يصل إلى مليون دينار جزائري لكراء محل لإيواء المكتب الجماعي.

كما نشير إلى أن الهيئات السابقة تقدم تحفيزات جبائية عدة مثل إعفاء كلي للرسم على النشاط المهني، الضريبة على الدخل الإجمالي، الضريبة على أرباح الشركات، والرسم على القيمة المضافة عند شراء المواد الأولية لمدة 3 إلى 6 سنوات حسب منطقة النشاط، ويتم تمديدها عند توفير 3 مناصب عمل دائمة لمدة سنتين.

3-2- هيئات التمويل المصغر

1 - الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

تأسست هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 29 ذي القعدة 1424 الموافق ل 22 جانفي 2004، تتمثل مهمتها في تعزيز إنشاء المشاريع في المناطق الحضرية والريفية ومحاربة البطالة والفقر، وتشجيع بروز الأنشطة الاقتصادية والثقافية التي تولد الدخل في المناطق المرغوب تنميتها وتشجيع روح المقاول، والقروض المقدمة من خلال هذه الوكالة موجهة للأشخاص الذين يمتلكون تأهيلا ومعارف في مجال ونشاط معين. تشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار القرض المصغر على تسيير صيغتين للتمويل، إنطلاقا من قرض مصغر لتأمين لقمة العيش بدون فوائد تمنحها الوكالة

والتي لا تتجاوز 100.000 دج، وقد تصل إلى 250.000 دج على مستوى ولايات الجنوب، لتصل إلى قروض معتبرة لا تتجاوز 1.000.000 دج و التي تستدعي تمويلا ثلاثيا مع إحدى البنوك.

4- تشخيص هيئات المرافقة في الجزائر

تكلما من خلال هذه الدراسة على هيئات المرافقة الموجودة في الجزائر ومساهمتها في إنشاء وتطوير الم. ص. وم، في هذا الجزء من الدراسة سنتكلم عن أهم نقاط قوة وضعف هيئات المرافقة في الجزائر والآليات التي تستخدمها.

4-1. نقاط قوة هيئات المرافقة من خلال دراستنا استنتجنا أن هيئات وآليات المرافقة في

الجزائر تتسم بالعديد من نقاط القوة، نذكر أهمها فيما يلي:

-توفر موارد مالية وتحفيزات جبائية هامة.

-مواقع انترنت خاصة بهذه الهيئات متوفرة، تتميز بالسهولة وتزخر بالمعلومات التي تهتم كل مقاول أو حامل لفكرة مشروع لتنفيذ فكرته.

-بدءا من سنة 2015، أصبحت كل من الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والوكالة

الوطنية للتسيير القرض المصغر تقدم تكوينا في مجال المقاولات وتسيير المؤسسات الصغيرة،

للمقولين الذين قبلت مشاريعهم؛

- استطاعت هذه الوكالات من مساعدة عدة شباب حاملي لمشاريع على تجسيد أفكارهم في الواقع، وذلك بتقديم الدعم المالي و الجبائي لإنشاء مؤسستهم؛
- توزع هذه الوكالات على المستوى الوطني، مما جعلها أقرب للشباب.
- وتنظيمها لعدة أيام مفتوحة على هذه الهيئات للتعريف بها.
- والتقرب من الجامعة من خلال إنشاء دار للمقاولاتية في كل جامعة على مستوى التراب الوطني.

4-2- نقاط ضعف

هيئات المرافقة من خلال هذه الدراسة التي اهتمت بتقييم هيئات دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، توصلت إلى أن هناك نقص في فعالية هيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهذا يعود أساسا إلى عدم وضوح أهداف هذه الهيئات، ففي الوقت الذي تركز عملية المرافقة المقاولاتية على ضرورة إنجاح المشاريع المنبعثة في إطار هذه الهيئات، فالدولة تهدف بالدرجة الأولى إلى محاربة البطالة وذلك بالسماح الأكبر عدد من الشباب من إنشاء مؤسسات صغيرة، وهذا ما أثر على فعالية هيئات المرافقة فهي لا تركز كثيرا على تفعيل عمليات المرافقة من أجل إنجاح هذه المشاريع الصغير، ومنه نذكر أهم نقاط الضعف التالية :

- التركيز على تقديم الخدمات المالية (التمويل، ضمان القروض، الامتيازات الجبائية،... وغيرها)، وبالرغم من ذلك فهي لا تؤثر بقوة على البنوك في منح القروض للشباب، حيث لا تزال عمليات التمويل تخضع لنفس الآليات البيروقراطية من ضمانات ومحسوبة وغيرها؛
- التركيز على الجوانب الإدارية حيث شبهت هذه بالإدارات العامة البيروقراطية علاقتها مع الزبائن حاملي المشاريع لا تتعدى إعداد وتسليم الملفات، بالرغم من أن من أهدافها تسهيل الإجراءات الإدارية لحاملي المشاريع مع مختلف المؤسسات الفاعلة في ذلك؛
- مركزية صنع القرار في هذه الهيئات وهذا يمكن أن يؤدي إلى عدم استغلال العديد من الخصائص التنموية المحلية، لأن هذه الإستراتيجية لا تأخذ بعين الاعتبار الخصائص التنموية لبعض المناطق رغم نص القوانين على اللامركزية؛
- عدم القدرة على توجيه استثمارات الشباب نحو المشاريع المنتجة للثروة وضعف عمليات التحسيس، حيث نلاحظ تزايد عدد المؤسسات المصغرة في قطاع النقل وبعض النشاطات غير المنتجة للثروة على حساب القطاع الصناعي والزراعي غالبا
- عدم استجابة التمويل المقدم لمتطلبات غالبية الشباب الجزائري المسلم الذين يطالبون بقروض بدون فائدة لتمويل المشاريع مما يحد من عدد المشاريع؛
- ضعف خدمات المرافقة خلال وبعد الإنشاء التي تقدمها هذه الهيئات لأصحاب المؤسسات، مما يؤدي إلى توقف العديد من المشاريع عن النشاط؛

- افتقاد هذه الهيئات الأفراد متخصصين في مجال المرافقة مما يحد من فعالية المجهودات

التي تقوم بها هذه المؤسسات في هذا المجال؛"

- وإن أكبر عائق يواجه هذه الهيئات هو افتقاد غالبية حاملي المشاريع للروح والفكر

المقاولاتي بمفهومه الحقيقي الذي يركز على مزيج من الإبداع والمخاطرة الخصائص

القيادية، ونقص تكوينهم في المجال المقاولاتي.