



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان



كلية العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية

تخصص: تحليل اقتصاد التنمية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الاقتصادية  
تحت عنوان :

المقاولاتية المحرك الأنجع للتنمية الاقتصادية  
الشروط و الضوابط  
"حالة الجزائر"

تحت إشراف الأستاذ :

- جطبي خالد

من إعداد الطالبتين :

✓ بكراة فاطمة الزهراء

✓ بن مهرة حياة

لجنة المناقشة

رئيسا

جامعة تلمسان

أ. بن منصور عبد الله

مشرفا

جامعة تلمسان

أ. جطبي خالد

ممتحنا

جامعة تلمسان

أ. موابط سليمان

2015-2014

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# دعاء

رب ... لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت،

ولا أصاب باليأس إذا فشلت ...

بل ذكروني دائماً بأن الفشل هو من التجارب التي تسبق النجاح،

يا رب ... علمني أن التسامح هو أكبر مراتب القوة،

وأن حب الانتقام هو أول مظاهر الضعف.

يا رب ... إذا جردتني من النجاح أترك لي قوة العناد حتى أتغلب على الفشل.

يا رب ... إذا جردتني من نعمة الصحة أترك لي نعمة الإيمان،

وإذا جردتني من المال أترك لي الأمل.

يا رب ... إذا أسأت إلى الناس أعطيني شجاعة الاعتذار،

وإذا أساء الناس لي أعطيني مقدرة العفو.

يا رب ... إذا نسيتك لا تنساني،

والحمد لله رب العالمين

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

# الإهداء

قال تعالى: "وإن شكرتم لأزيدنكم"  
أحمد الله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه الذي وقني فيه وأنار لي طريقي  
وصلى الله على نبينا وحبينا محمد" صلى الله عليه وسلم"  
بداية أوجه شكري الجزيل لأستاذي الفاضل المشرف "جلطي غالم"  
الذي لم يبخل عليا يوما بنصائحه القيمة، وتدليل الصعوبات التي وقفت في طريقي  
وعلى ما بدله وخصصه لي من وقت حرصا منه على إنجاز هذا العمل المتواضع بإتقان  
ولا يفوتني أن أشكر الأساتذة الذين سهروا على تقييم عملي المتواضع  
"قم للمعلم وبه التبجيلا كاد المعلم أن يكون رسولا"  
إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب، إلى من كلت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة  
إلى القلب الكبير والدي العزيز "حمزة"  
إلى من أرضعتني الحب إلى رمز الحب وبلسم شفاء القلب الناصع بالبياض  
أمي الغالية "حليمة" رحمها الله  
إلى من شاركوني رحم أمي: جمال، حبيب، بلوفة، كمال، حفيظة  
كما لا أنسى: نادية ونصيرة  
إلى أبناء أختي: نهال، نورسين ومحمد زهير، إلى أعز الصديقات: أسماء، سميرة  
إلى من شاركتني في هذا العمل صديقتي حياة وأفراد عائلتها  
إلى من حملتهم مذكرتي ونسيتهم ذاكرتي  
"اللهم أنفعنا بما علمتنا وأنفع خيرنا بعملنا"

فاطمة الزاهرة

# الإهداء

رائع أن تقطف جهدا دام سنوات  
والأروع أن تهديه لمن ساعدك على الوصول إلى نجاحك  
إلى من كانا سبب وجودي ونجاحي وأنار لي دربي  
وسهلا لي سبل العلم والمعرفة وحرصا علي منذ صغري والذي العزيزين  
الذين حثاني على الصبر والمثابرة، ووفرا لي جميع الظروف المناسبة  
لإتمام عملي المتواضع هذا، والى أساتذتي الفاضل: "جلطي غالم" وكل الأساتذة المشرفين  
كما أهدي ثمرة جهدي إلى أختي الكبرى الغالية على قلبي نعيمة  
لمدها لي يد العون بكل ما استطاعت، إلى أختي سارة والكتكوتة قره عيني أحلام  
والى زملائي وزميلاتي طالبة السنة الثانية ماستير تخصص تحليل اقتصاد التنمية وأخص  
بالذكر: سفيان وعبد القادر.

إلى جميع الصديقات الذي جمعتني بهم صحبة الدراسة وهم: سميحة، سميرة، حورية،  
والعزيزة على قلبي وهي من شاركتني أحزاني وأفراحي وغرفتي

أختي في الله نبيلة

إلى من شاركتني في هذا العمل صديقتي فاطمة الزهراء وكل أفراد عائلتها.

والى من لم يبخل علي بنصائحه خطيبي السيد: "شريرات أحمد"

وإلى كل من كان في قلبه ذرة إيمان

إلى كل من في قلبي ونسيهم قلبي

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة الجهد المتواضع وأرجوا من الله سبحانه

وتعالى أن يتقبل ثمرة هذا الاجتهاد

"اللهم أنفعنا بما علمتنا وأنفع خيرنا بعملنا" حياة



# تَشْكِرَات

الحمد والثناء والشكر لله العلي القدير الذي وفقنا لإتمام هذا العمل  
والذي بحمده تتم الصالحات

وعملا بقول رسول الله صلى الله عليه وسلم:

{من لم يشكر الناس لم يشكر الله} حديث صحيح.

نتوجه بالشكر الجزيل إلى:

الوالدين الكريمين اللذين كان لهما الفضل الكبير في انجاز هذا العمل.

كما نتوجه بالشكر الخالص إلى الأستاذ المشرف "جلطي غالم" على نصائحه المديدة وتوجيهاته القيمة

وننقدم بشكرنا وتقديرنا وخالص امتناننا إلى لجنة المناقشة لقبولها مناقشة رسالتنا المتواضعة

والى كل عمال المكتبة بجامعة تلمسان

كما لن ننسى أن نشكر كل من مد لنا يد العون من قريب أو من بعيد.



الفهرس

# قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

دعاء

إهداء

كلمة شكر

الفهرس

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

مقدمة عامة

## الفصل الأول: أساسيات حول المقاولاتية

01.....	تمهيد
02.....	المبحث الأول: المقاول وخصائصه
02.....	المطلب الأول: تعريف المقاول
09.....	المطلب الثاني: خصائص المقاول الجيد
13.....	المطلب الثالث: الأدوار التي يلعبها المقاولون
16.....	المبحث الثاني: ماهية المقاولاتية
16.....	المطلب الأول: تعريف المقاولاتية
21.....	المطلب الثاني: روح المقاولاتية
22.....	المطلب الثالث: خصائص المقاولاتية:
23.....	خلاصة



## قائمة المحتويات

الفصل الثاني: المفاول ضمن سياق النشاط المفاولاتي من أجل التنمية الاقتصادية

- تمهيد.....24
- المبحث الأول: إنشاء المؤسسة الجديدة كموقف من المواقف المفاولاتية المختلفة...25
- المطلب الأول: المواقف المفاولاتية المختلفة .....25
- المطلب الثاني: خطوات إنشاء مؤسسة جديدة.....29
- المطلب الثالث: الثقافة المفاولاتية .....47
- المبحث الثاني : ماهية التنمية الاقتصادية واستراتيجياتها والعقبات التي تواجهها...50
- المطلب الأول: ماهية التنمية الاقتصادية .....51
- المطلب الثاني: استراتيجيات التنمية الاقتصادية: .....52
- المطلب الثالث: عقبات في طريق التنمية.....57
- خلاصة.....62

الفصل الثالث: دور المفاولاتية في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر

- تمهيد.....63
- المبحث الأول: ماهية المفاولاتية المجسدة من خلال المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة.....64
- المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسة الصغيرة والمصغرة.....64
- المطلب الثاني: مفهوم المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة.....67
- المطلب الثالث: خصائص ومميزات المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة.....73
- المبحث الثاني : مساهمة المفاولاتية في التنمية الاقتصادية .....75
- المطلب الأول: الإستراتيجيات المفاولاتية .....76
- المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية.....81

## قائمة المحتويات

---

83.....	المطلب الثالث: أسباب فشل المشاريع الصغيرة والمتوسطة.....
84.....	المبحث الثالث: المقاولاتية في الجزائر.....
85.....	المطلب الأول: مسار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الإصلاحات في الجزائر.....
93.....	المطلب الثاني: الأجهزة الداعمة.....
	المطلب الثالث: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني وفقا لمجموعة من
111.....	المؤشرات.....
117.....	خلاصة.....
118.....	خاتمة عامة.....
119.....	قائمة المراجع.....
	ملخص

## قائمة الجداول

### قائمة الجداول:

الجدول رقم 1	التسلسل الزمني لتطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	ص 90
الجدول رقم 2	تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: 1882-1988	ص 91
الجدول رقم 3	تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من 1991 إلى 1999	ص 92
الجدول رقم 4	تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من 2001 إلى 2013	ص 92
الجدول رقم 5	تطور عدد ملفات الوكالة الوطنية لدعم الشباب لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ENSEJ " لسنة 2013	ص 96
الجدول رقم 6	تطور عدد ملفات الوكالة الوطنية لتسيير القروض لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ENGEM لسنة 2013:	ص 100
الجدول رقم 7	إحصائيات ملفات الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC) لسنة 2013	ص 104
الجدول رقم 8	تطور حصيلة صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2005 إلى 2013	ص 107
الجدول رقم 9	تطور عدد ملفات الضمان لصندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة " PME-CGCI " من سنة 2007 إلى سنة 2013	ص 110
الجدول رقم 10	تطور هيكل الصادرات الجزائرية خلال الفترة (1990-2003)	ص 113
الجدول رقم 11	تطور عدد العمال المصرح بهم في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	ص 114
الجدول رقم 12	تطور الناتج المحلي الخام PIB حسب قطاع القانوني خارج المحروقات	ص 115

## قائمة الأشكال

### قائمة الأشكال:

الشكل رقم 1	نموذج لعمليات المقاول	ص14
الشكل رقم 2	المقاول، مدرك وجود الفرصة، ومستثمر الفرصة	ص15
الشكل رقم 3	بيت المقاولاتية	ص20
الشكل رقم 4	تطور عدد الملفات لسنة 2013	ص97
الشكل رقم 5	مقارنة ملفات النساء والرجال لسنة 2013	ص101
الشكل رقم 6	إحصائيات ملفات (CNAC) لسنة 2013	ص105
الشكل رقم 7	تطور عدد الضمانات الممنوحة ما بين 2005-2013	ص109
الشكل رقم 8	تطور عدد الملفات ما بين 2007 و 2013	ص111

مقدمة عامة

# مقدمة عامة

## تمهيد

لقد عجلت التغيرات والتحولات السريعة والعميقة التي مست الاقتصاد العالمي إلى بروز المشاريع الصغيرة والمتوسطة كقاطرة أمامية للتنمية الاقتصادية، وكعنصر أساسي في النسيج الاقتصادي للدولة وعليه فقد أصبح للمقاول نموذجاً يحتذى به ويعطي دفعة للأخريين للسير في خطاه و بالتالي الزيادة في عدد المشروعات الجديدة مما يؤدي تلقائياً إلى النمو الاقتصادي من خلال تنمية ابتكارات وقطاعات أعمال جديدة.

- من المعروف جداً أن المقاولاتية، هي وسيلة حيوية للاقتصاد من خلال مساهمتها في الاقتصاد والمجتمع التي تهتم بخلق الثروة وتوفير العمالة والابتكار وتجديد المؤسسة واستغلال الموارد أحسن استغلالاً ويسمح كل ذلك بتنويع المؤسسات وتكاملها.

- كما أطلعنا أدبيات المقاولاتية أن نجاح أي مشروع مقاولاتي لا يعتمد فقط على البيئة المواتية للإنشاء ولكن يعتمد أيضاً على خصائص المقاول.

- وتولي الجزائر أهمية بالغة للمقاولاتية وذلك من خلال اهتمامها بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تم تهميشها في السياسات الاقتصادية السابقة وذلك من خلال إستراتيجية تعتمد على مجموعة من الامتيازات الضريبية والاقتصادية الممنوحة للمقاولين الشباب بالإضافة إلى المرافقة المالية والتقنية وتأتي أجهزة الدعم التي أنشأتها الدولة كتطبيق لهذه الإستراتيجية على أرض الواقع.

تعتبر التجربة الجزائرية في مجال المقاولاتية حديثة العهد رغم أن المقاول الجزائري قد تبلور ووجد لنفسه مكانة حتى في النظام الاشتراكي وما مقاول اليوم إلا امتداد لمقاول أمس إلا انه لا يزال يفتقر إلى رؤية إستراتيجية وروح الابتكار، الإبداع وروح المقاولاتية.

- مكن التحول إلى اقتصاد السوق المقاولين الجزائريين من الدخول إلى عالم الأعمال منذ التعديل الهيكلي مطلع التسعينات من خلال إصلاحات جذرية، بوضع قوانين سمحت بتفعيل دور المقاولاتي وأوجدت له مكانة سمحت له باقتناص فرصة المحيط إلا أن هذا لم يحدث على أرض الواقع إلا مع بداية الألفية الثالثة عندما عان الاقتصاد الجزائري من الأزمات التي مرت به وبالتالي ظهرت مفاهيم جديدة للمقاول تنبع أهدافه وخلفياته من وراء إنشاء مشاريعه وتجسيدها.

## إشكالية البحث:

إن للمقاولاتية أهمية كبيرة حيث لا يقتصر دورها فقط في الرفع من مستويات الإنتاج، وزيادة العائدات الناتجة عن نشاط المؤسسات الجديدة التي تم إنشاؤها، بل يتعداه ليشمل دورها في تجديد النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات الفاشلة وإعادة التوازن في الأسواق، بالإضافة إلى دورها الكبير في تشجيع الابتكار.

ومن خلال هذا البحث سوف نقوم بتسليط الضوء على دور المقاولاتية في التنمية الاقتصادية، وبناءً على ذلك يمكن تلخيص إشكالية البحث كما يلي:

## مقدمة عامة

- هل مناخ الأعمال في الجزائر يسمح بتطوير فكر مقاولاتي يساهم في التنمية؟ وما هو دور الدولة و دور المقاولاتية في ذلك؟

-حتى تتمكن من الإحاطة بمعظم جوانب موضوع البحث فقد ارتأينا تقسيم السؤال الرئيسي إلى أسئلة فرعية يمكن صياغتها كما يلي:

- من هو المقاول؟ ولماذا الاهتمام بالمقاولاتية؟

- هل تعتبر روح المقاولاتية من بين العوامل الكفيلة لتحفيز المقاولين على إنشاء المؤسسات؟

- ماهي أهم الإصلاحات وإجراءات الدعم التي طبقتها الدولة في مجال ترقية المقاولاتية؟

-هل يعتبر حاجز السوق السوداء عائق في تطوير المقاولاتية في الجزائر؟

### الفرضيات:

نهدف من خلال هذا البحث من التأكد من الفرضيات التالية:

- ✓ روح المقاولاتية من بين العوامل الأساسية الدافعة لإنشاء ونجاح المؤسسات.
- ✓ عملية إنشاء مؤسسات جديدة في الجزائر مرهون بمدى تطور الفكر المقاولاتي ومدى توفير مناخ الأعمال الملائم للاستثمار.

### أهداف الدراسة:

تكمن أهداف البحث في النقاط التالية :

- محاولة تسليط الضوء على موضوع المقاولاتية باستعراض بعض الإسهامات المعرفية المقدمة من طرف العديد من الباحثين.

- تشخيص واقع المقاولاتية في الجزائر من خلال عرض أهم الإصلاحات المطبقة في هذا المجال سواء فيما يتعلق بالإطار القانوني والتشريعي أو بالإطار المؤسسي الرامي إلى تقديم الدعم والمساندة الضرورية للمقاولين من أجل مساعدتهم في إنشاء مؤسساتهم وأيضا ضمان بقائها.

## مقدمة عامة

- محاولة تسليط الضوء على أهم العقبات التي تشوب المحيط العام للمقاولاتية، والتي تحد من ميول الأفراد لإنشاء مؤسساتهم الخاصة وبالتالي تحول دون بناء نسيج اقتصادي قوي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في ظل الإمكانيات المادية والبشرية والتسويقية الهامة التي تحوزها الجزائر.

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث انطلاقاً من أهمية ترقية المقاولاتية في الجزائر وضرورة العمل على تشجيع المبادرة الفردية، من خلال نشر الوعي بين مختلف فئات المجتمع بصفة عامة وفئة الطلبة بصفة خاصة فيما يتعلق بماهية المقاولاتية ومختلف أبعادها انطلاقاً من المقاول ومتطلبات عملية إنشاء المؤسسة في حد ذاتها وصولاً إلى أهمية توفير المحيط المناسب للارتقاء بالمقاولاتية من مجرد ظاهرة إلى ثقافة يتشبع بها كل المجتمع.

### مبررات اختيار الموضوع :

الاهتمام المتزايد الذي يحظى به موضوع المقاولاتية من طرف الكثير من الباحثين والاقتصاديين وحكومات مختلف الدول المتقدمة منها والنامية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية التي تتطلب البحث عن مختلف الفرص التي يمكن الاعتماد عليها لدفع عجلة التنمية.

- والرغبة الكبيرة في الاطلاع على هذا الموضوع الجديد بالنسبة لنا.

### منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة البحث ويهدف الإلمام بمختلف جوانبه فقد تم الاعتماد في معالجته واختيار صحة الفرضيات السابقة على كل من المنهج الوصفي في عرض مختلف التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالموضوع في مختلف الفصول والمنهج التحليلي من خلال عرض مختلف الجداول والإحصائيات المتاحة بين أيدينا.

### مصادر الدراسة:

تتمثل المصادر المستعملة في بحثنا في عملية المسح المكتبي و الغرض منها هو الوقوف على ما تناولته المراجع والمصادر العربية والأجنبية والمجلات والملتقيات بالإضافة إلى المراجع الالكترونية وبالخصوص مواقع الانترنت.



# مقدمة عامة

---

## محتوى الدراسة:

اقتضت عملية معالجة الموضوع تقسيمه إلى ثلاثة فصول سبقتهم مقدمة عامة كانت بمثابة مدخل للموضوع، تم فيها طرح التساؤل الرئيسي مع وضع فرضيات لتكون الإجابة عنها في الخاتمة مع عرض نتائج الدراسة بعد تلخيص عام للموضوع، بالإضافة إلى بعض التوصيات والاقتراحات.

- نتطرق في الفصل الأول إلى الإطار المفاهيمي للمقاولاتية.

- في الفصل الثاني نتعرض للإطار النظري للتنمية الاقتصادية.

- أما في الفصل الثالث سوف نقوم بدراسة وتحليل علاقة المقاولاتية بالتنمية الاقتصادية في الجزائر.

# الفصل الأول: أساسيات حول المقاومات

## تمهيد

في ظل المتغيرات العالمية الجديدة التي أفرزتها المعطيات الاقتصادية والثورة التكنولوجية، أصبحت المقاولاتية من أهم ركائز النمو الاقتصادي وسمّة أساسية من سمات الاقتصاديات المعاصرة، وذلك من خلال خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودفع وتيرة التنمية، في محيط اقتصادي واجتماعي يعرف تحولات عميقة فوجدت المؤسسات نفسها تواجه تحديات كبيرة وطرق مختلفة في التسيير تستدعي منها إيجاد سبل جديدة تمكنها من استيعاب هذه المستجدات.

ومن هنا تزايدت الدراسات والبحوث الأكاديمية التي تناولت مفهوم المقاولاتية من أجل المساعدة في نشر الثقافة المقاولاتية، ومحاولة الغوص في كل أبعادها والإحاطة بكل جوانبها، مع البحث في فهم صفات المقاول وخصائصه حتى يكون مقاول ناجح ومعرفة أهم الأدوار التي يقوم بها. ولهذا تم تتبع كل الأعمال التي تناولت هذا الموضوع في الأدبيات الاقتصادية من خلال دراسة المقاولاتية ليس من بعد واحد وإنما من مختلف أبعادها.

ومحاولة منا للإحاطة ولو بجزء من هذا الموضوع حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول تضمن المقاول وخصائصه.

- المبحث الثاني تضمن ماهية المقاولاتية.

### المبحث الأول: المقاول وخصائصه:

تطور مفهوم المقاول مع مرور الزمن، حيث تشابه في ذلك بتطور تعقد النشاط الاقتصادي، حيث يعتبر العون المركزي للمقاولاتية وذلك لماله من أهمية للمؤسسة والمجتمع .

#### المطلب الأول: تعريف المقاول:

لقد تعدد مفهوم المقاول ففي فرنسا وخلال العصور الوسطى تطور مفهوم المقاول مع مرور الزمن حيث كانت كلمة المقاول تعني الشخص الذي يشرف على المسؤولية ويتحمل أعباء مجموعة من الأفراد، ثم أصبح يعني الفرد الجريء الذي يسعى من اجل تحمل مخاطر اقتصادية. وأيضاً تم تعريفه بالفرد الذي يتجه إلى أنشطة المضاربة، وسيتم توضيح ذلك من خلال الجذور التاريخية للمقاول ومعظم المفاهيم التي تتطرق إليها الباحثين لتعريف المقاول.

#### أولاً: الجذور التاريخية لمصطلح "المقاول"

تعتبر أصول مصطلح "المقاول" أحد المؤشرات المهمة على الأنشطة التي يقوم بها المقاول، وعلى الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، وبداية تعبر الجذور اللاتينية لكلمة "المقاول" عن شخص ما يلتحق بإحدى الشركات في توقيت معين بهدف صياغة (أو تغيير) المركز العصبي أو مركز صناعة القرارات في هذه الشركة تغيراً جوهرياً.

#### الأصول اللاتينية لمصطلح "المقاول"

الأصل اللاتيني	المعنى بالإنجليزية	المعنى بالعربية
Entre	Entre	يدخل - يلتحق بـ
Per	Befor	قبل
Neur	Nerve centre	مركز عصبي
Entrepreneur	To undertake	أن يتعهد
	To attempt	أن يحاول
	To try in hand	أن يحاول
	Top contract for	أن يتعاقد
	To adventure	أن يغامر
	To try	أن يحاول

من ناحية أخرى، فقد اشتق مصطلح "المقاول" من الفعل الفرنسي (entreprendre) والذي يقصد به "أن يتعهد، أو أن يحاول، أو أن يتفق على، أو أن يغامر، أو أن يتصدى لأمر ما، أو أن يجرب" وتتضمن هذه المعاني العديدة لهذا الفعل، إشارة إلى مصطلح آخر وهو مصطلح "التاجر" الذي يعمل كوسيط بين طرفين في العملية التجارية، وهذا هو الاستخدام المبكر لهذا المصطلح في العصور القديمة. أما في العصور الوسطى فقد عرف "المقاول" بأنه الفرد الذي يدير المشروعات الكبيرة نيابة عن مالكيها. وفي القرن السابع عشر، اتسع معنى هذا المفهوم ليتضمن عناصر أخرى مثل: المخاطرة والريح، فقد كان ينظر إلى المقاولين على أنهم الأفراد الذين يتعاقدون مع الدولة كي يقوموا بنشاطات معينة مثل: تحصيل الإيرادات، أو إدارة البنوك، أو تقديم الخدمات التجارية. وإذا ما تتبعنا تاريخ مصطلح "المقاول" في علم الاقتصاد، فسنجد أن هذا المصطلح يدين بالفضل إلى كل من Cantillon، وTurgot، وSay، وSchumpeter الذين وضعوا الأسس الأولى التي يركز عليها مفهوم "المقاول" في وقتنا الراهن.<sup>1</sup>

➤ القاموس العالمي للتجارة الذي نشر بباريس عام 1723 فقد أعطى لكلمة "المقاول" و"روح المقاول"

التعريف التالي:

\* روح المقاول: تتكفل بنجاح الأعمال أو المفاوضة، أو معمل، أو بناء.

\* المقاول: هو الذي يلتزم بشيء ما نقول "مقاول معمل أو بناء" من اجل قول "معملي" أو "رئيس البنائين".

➤ خلال سنة 1755 قام كل من "Alembert" و "Diderot" بتعريف المقاول في

L'Encyclopédie على أنه الشخص الذي يتكفل بانجاز عمل ما.<sup>2</sup>

وقد استعملت كلمة المقاول لأول مرة سنة 1616 من طرف Montchrétien للدلالة على الشخص

الذي يوقع عقدا مع السلطات من أجل قيامه بانجاز عمل ما، أو مجموعة أعمال مختلفة.<sup>3</sup>

- **Richard Cantillon (1755):** "المقاول" هو ذلك التاجر الذي يشتري السلع بسعر معلوم

ويبيعها في المستقبل بسعر لا يعرفه مسبقا.

حيث يصنف **Richard** المقاول في المرتبة الثالثة بعد الملاك وكبار المزارعين، وهذا الصنف الذي فيه

المقاول يضم كذلك طبقة التجار والصناعيين وغيرهم.

<sup>1</sup>د. عمر علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال، القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص 97-98.

<sup>2</sup>صندرة سايبى، سيرورة إنشاء المؤسسة، (أساليب الموافقة)، دار المقاولاتية، قسنطينة، 2009-2010، ص 04.

<sup>3</sup>بونوة شعيب، أخلوط عواطف، عنوان المداخلة: أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ريادة المنظمات الحديثة، أهمية الإبداع ودورها في الرفع من أداء المنظمات الحديثة وعلاقته بالتغيير التنظيمي، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، ص 01.

إذن المقاول هو من يتحمل المخاطر كمستثمر لرأس ماله، أي أنه مغامر ومنتزه للفرض.

**Jean-Baptiste Say (1803):** "المقاول" هو الفرد الذي يقوم بتحويل الموارد الاقتصادية من مجال تتمتع فيه بإنتاجية منخفضة إلى مجال آخر يحقق لها مستوى أعلى من الإنتاجية وقدر أكبر من العائد.<sup>1</sup> يرى Say بأن خلق المؤسسة هو محرك قوي للتنمية لأي امة، وأن المقاول هو بائع محتمل لسلعة ما بسعر مجهول رغم انه دفع في شرائها سعرا معلوما، وانه يجب المخاطرة، ويتقبل التغيير الذي يصحب معه الإبداع، وكذلك يراه شخصا نشيطا جدا، و "المقاول" عند Say هو وسيط بين العلماء المبدعين والعمال المنفذين، أي يقوم بالتنسيق بين عوامل الإنتاج المختلفة الأرض، العمل، ورأس المال من أجل إنشاء مؤسسته الخاصة، ويقوم بالتسيير والتنظيم والتخطيط للإنتاج وما يصاحب ذلك من مخاطرة، فهو بذلك يستغل معارفه وخبراته من أجل إنتاج سلع جديدة.

➤ أما في قاموس اللغة الفرنسية Emil Littré الذي نشره سنة 1889، عرف المقاول بأنه "الذي

يلتزم بشيء ما، وبالنسبة petit Robert هناك ثلاث تعاريف لكلمة المقاول:

- 1- الأول هو نفسه الذي ورد في قاموس اللغة الفرنسية.
  - 2- الثاني يرى في المقاول أنه الفرد الذي يكلف بتنفيذ عمل ما.
  - 3- وفي الأخير وبمنظور أكثر اقتصادي، المقاول هو كل فرد يدير مؤسسة لحسابه الخاص والذي يضع مختلف عوامل الإنتاج (الأعوان الطبيعيين، رأس المال، العمل...) بهدف بيع منتجات سلعية أو خدمات.<sup>2</sup>
- Joseph Schumpeter (1934):** "المقاول" هو شخص مبدع يقوم باستخدام الموارد المتاحة بطريقة مختلفة، كما يعتمد على الاختراعات والتقنيات المبتكرة من اجل الوصول لتوليفات إنتاجية جديدة تتمثل في:<sup>3</sup> \*

\* استعمال طريقة جديدة في الإنتاج.

\* اكتشاف قنوات توزيع جديدة في السوق.

\* اكتشاف مصادر جديدة للمواد الأولية أو المواد نصف المصنعة.

\* إنشاء تنظيمات جديدة.

<sup>1</sup>: د. عمرو علاء الدين زيدان، مرجع اسابق، ص 98.

<sup>2</sup>: صندرة سايبى، مرجع سابق، ص 04

<sup>3</sup>: S.Bautillier et D.uzumidis ,la légende de l'entrepreneur. Op.cit. P.30.

- أعطى Schumpeter لدور المقاول أهمية كبيرة إذ جعله هو العامل المحرك للتنمية الاقتصادية وأطلق عليه اسم المنظم الذي يكسر حالة التوازن عن طريق الإبداع، كما اعتبره أيضا حجر الزاوية في التنمية الاقتصادية، وخالق الديناميكية المكونة للسوق، فالمقاول بقدرته على الإبداع يمكنه أن يستفيد من فرص السوق، ويمكن إجمال أفكار Schumpeter في " الفرد المغامر الذي يقيم المشاريع والذي يمتلك الشجاعة والنظرة بعيدة المدى وحب التجديد والمغامرة، انه ليس مجرد إنسان عادي وإنما نوعية خاصة من البشر التي قام التطور الاقتصادي والاجتماعي على جهودها، فالمنظم يقوم بحشد الموارد، ويؤلف بين عوامل الإنتاج، ويجدد في إنتاجه إما من خلال تقديم سلع جديدة أو مواد خام جديدة، أو طرق إنتاجية مستحدثة، أو فتح أسواق حديثة ، أو تغيير طريقة التنظيم الصناعي، إنه شخص مبدع يزيد من كفاءة الموارد المستخدمة ،وهنا يفرق Schumpeter بين الرأسمالي والمنظم، فالرأس مالي هو الشخص الذي يقدم رؤوس الأموال اللازمة لتنفيذ المشروع، بينما المنظم يديرها. وليس شرطاً أن يكون الاثنان شخصا واحدا، كما شدد Schumpeter على أن الرأسمالية نظام عقلائي، يقوم على الحساب المنطقي، وأن ميزة المنظم انه قادر على اتخاذ القرارات المستندة إلى هذه العقلانية، رغم المخاطر التي نكتنفها كما أنه يعتقد أن الربح ليس هو وحده الدافع المحرك للمنظم فبجانب هذا العامل هناك الرغبة في خلق مملكة خاصة به، وجب التنافس والرغبة في الانتصار ، والتمتع بالابتكار والخلق والتجديد.

- **Peter F.Drucker (1909-2005):** المقاول " الفرد الباحث دائما عن التغيير، والاستجابة له، والعمل على استثماره باعتباره فرصة استثمارية متاحة".<sup>1</sup>

يصف Peter المقاول بأنه فرد يبحث عن التغيير ويستجيب إليه، ويستغل الفرصة للتغيير، وهو ليس بالمضارب ولا المقامر ولا الأجير، وهو أول من أشار في سنة 1985 إلى تحول الاقتصاد من الرأسمالية التسييرية إلى رأسمالية مقاولاتية.<sup>2</sup>

ويرى كذلك أن المقاول لا يوجد في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فقط بل كذلك في المؤسسات الكبيرة، فهو شخص مستعد للتضحية بالضمان المالي لتنفيذ فكرة، من خلال استثمار كل وقته ورأسماله في عمل محفوف بالمخاطر من خلال الاكتشاف والتقييم للفرص واستغلالها.

- **Mark Casson (1982):**<sup>1</sup> المقاول هو ذلك الشخص المتخصص في أخذ القرارات بكل بديهية، متذكرا في نفس الوقت التنسيق بين الموارد النادرة.

<sup>1</sup>: د. عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص 98.  
<sup>2</sup>: كيتوش عاشور، حمادي نبيل، مداخلة، الابتكار كأداة لتعزيز المقاولات الصغيرة في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاولاتية والإبداع في الدول النامية، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 17 نوفمبر 2007.

ويرى casson أن خدمات المقاول مطلوبة مادام هناك فرص، كما ركز على دور التنسيق بين الموارد النادرة، ولا تكون هذه الوظيفة مرتكزة على الحساب العقلاني فقط، وإنما على عدة عوامل أخرى مثل:

- 1- الوصول إلى المعلومة عن طريق القنوات والشبكات الاجتماعية والخبرات السابقة .
  - 2- الكفاءة في التنظيم (التنبؤ، الاتصال، الإبداع) .
  - 3- كفاءات فطرية مثل: الخيال، معرفة الذات ، القدرة على التحليل .
  - 4- الثروة الشخصية، والمقدرة على جمع الأموال، والقدرة على الوصول إلى المؤسسات المالية.
- بلال خلف السكارنة: عرف المقاول على أنه " ذلك الشخص الذي يبني ويبتكر شيئاً ذا قيمة من لا شيء ، والاستمرارية في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤيا وكذلك اخذ عنصر المخاطرة".<sup>2</sup>

بعد أن تعرفنا على الجذور التاريخية والتطور التاريخي لمفهوم المقاول ، نحاول أن نتوصل إلى تعريف لمفهوم المقاول، فعلى الرغم من أن هذه القضية قد شغلت العديد والعديد من الباحثين والكتاب والمفكرين، إلا أنهم اتفقوا في النهاية على أن لا يتفقوا، فحتى الآن لا يوجد اتفاق بين الباحثين في مجال المقاولاتية على تعريف عام لمفهوم المقاول ، قد عبر (Kets De Vries 1977) عن ذلك بقوله أن هناك " غموضاً مفاهيمياً" يتعلق بمفهوم مصطلح "المقاول" الأمر الذي أدى إلى تعدد تعريفات مصطلح " المقاول".<sup>3</sup>

من خلال هذه التعاريف يمكن الوصول إلى تعريف مناسب وملئم في كون أن المقاول " هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة وبشكل مستقل إذا كان لديه الموارد الكافية على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع بالاعتماد على معلومة هامة من أجل تحقيق عوائد مالية عن طريق المخاطرة ويتصف بالإضافة إلى ماسبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التيسيرية والقدرة على الإبداع وبهذا يقود التطور الاقتصادي للبلد وبالتالي يمكن القول أن المقاول وتحمل المخاطر هما مرتبطان لحد كبير.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>: Tabet Aoul wassila ,l'influence des valeurs et de l'environnement sur l'orientation stratégique de l'entrepreneu privé algérien, Thèse de doctorat, université Aboubakr Belkaid, tlemcen, Algérie, 2005-2006, p62-63.

<sup>2</sup>: بلال خلف السكارنة ، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن، 2008، ص 20.

<sup>3</sup>: د. عمرو علاء الدين زيدان، ، امرجع اسابق، ص 99.

<sup>4</sup>: حاج سليمان هند، محاضرات حول المقاولاتية والتنمية الاقتصادية، أقيمت على طلبة الماجستير، تخصص تحليل اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2013-2014.



### ثانيا: صفات وطبيعة المقاول

مما سبق يتضح لنا أن المقاول هو إنسان مميز يتصف بولاء واضح تجاه عمله ومقدرة فائقة على القيادة والإدارة، والإبداع، والابتكار، إلا أنه إنسان غير تقليدي يمكنه النجاح حتى في الظروف الصعبة ويبحث عن التجديد ويوائمه ويطبقيه، والأهم من ذلك أنه مقدم يقوم بأعمال تنطوي على المخاطرة ولكنه لا يلقي بنفسه إلى التهلكة ومن أهم صفات المخاطرة المحسوبة:

#### ✓ المقاول مقدام:

إن المقاول يتصف بقدرته عالية على تحمل المخاطرة ويقصد بالمخاطرة القدرة على حساب المخاطر الممكن حدوثها والمواجهة النفسية والاقتصادية، ومن ثم اتخاذ القرار الملائم للتغلب عليها.

- تعود قدرة المقاول على الإقدام وركوب الصعاب إلى معرفته الدقيقة والواقعية للبيئة المحيطة به، فإذا ما تعرض للفشل لينطلق من جديد لمراجعة أسبابه، ليعاود العمل متجنباً تكرار أسباب الفشل لينطلق من جديد بعزيمة أقوى وتصميم أكبر، فمعرفة أسباب الفشل دافع وحافز له لتحقيق النجاح في حين أن الفشل عند الآخرين هو نهاية المطاف.

#### ✓ المقاول منافس جديد:

إن تحقيق النجاح مرتبط بالقدرة على المنافسة، وإن أهم أسباب نجاح المقاول أنه دائماً يأتي بالجديد والمبتكر ويبقى دائماً مبتكراً، وعندما يقوم بإنجاز شيء ما فإنه يتقنه ويعمله بطريقة جديدة ومتميزة، ويعود ذلك إلى قدرته الهائلة على تحمل الجديد مقروناً بالثقة بالنفس والمراقبة الذاتية والطموح والمسؤولية بالإضافة إلى قدرته على الإبداع، إن التحلي بهذه الصفات تجعل من الإنسان دائماً في المقدمة وذلك لقدرة الآخرين على التقليد وقدرته على الابتكار والتجديد.

#### ✓ المقاول يتحمل المسؤولية دائماً :

يميل المقاولون إلى الاستقلالية في أعمالهم، ولهذا فإنهم ينجزون أعمالهم ويديرونها بطريقة متميزة وبروح من المسؤولية العالية، وتنبع هذه المسؤولية من الروح القيادية التي يتحلون بها وبقدرتهم على مواجهة المشاكل والتصدي لها لا الهروب منها.

#### ✓ المقاول يبحث عن فرص جديدة:

إن أهم ميزات المقاول، أنه قادر جداً على معرفة واقعه وبيئة عمله بدقة وواقعية لحل المشاكل، لذلك هو

لا يستسلم للمعوقات، ولا ينتظر حدوث المعجزات إنه ديناميكي يقرأ ويسمع ويبحث عن فرص جديدة لتحسين العمل أو لتسويق إنتاجه بطريقة جديدة فهو مبادر ومثابر دائما ويعتمد على مصادر متعددة للحصول على أفكار جديدة، وهو مستمع جيد ويمارس التغذية الراجعة سواء مع العاملين معه أو من زبائنه.

#### ✓ المقاول متعدد الجوانب:

نظرا لتعدد صفات المقاول وسعة ثقافته، فإن سلوكه وتصرفاته الاقتصادية تعكس قدرته على إيجاد بدائل متعددة لحل مشكلة واحدة أو للوصول إلى هدفه، فهو يتقن استخدام البدائل ويجد عددا من المصادر المعرفية والتمويلية، إضافة إلى ذلك فإنه يمسك عددا من الخيوط، ينسقها وينظمها لتعطي الأداء الأفضل.

#### ✓ المقاول ذو سلوك حسن:

لا شك أن الصفات العملية السابقة تتم عن شخصية مميزة للمقاول، تمكنه من إقامة علاقات عمل جيدة تنعكس في النهاية على عمله، فهو متفائل وصادق، وذو شخصية قوية ومتواضعة، وكثيرا ما تكون هذه الصفات عاملا حاسما في نجاح عمله.<sup>1</sup>

كما صنفت إحدى الدراسات المقاولين إلى خمس مجموعات:

\* المجموعة الأولى: المثاليون: وهم الذين يحبون العمل الجديد المبدع أو يشعرون أن له معنى ومتمتع شخصية، إن ما يثير اهتمام هؤلاء هو الرضا الشخصي والمعنوي من متابعة الأفكار الجديدة.

\* المجموعة الثانية: الباحثون عن الأمثلة: ويرى هؤلاء أن امتلاك عمل معين هو الغاية الأساسية حيث يتحقق لهم الرضا الكامل بهذا التملك، وفي العادة يرغب هؤلاء بالاستقلالية وإيجاد منظماتهم الخاصة.

\* المجموعة الثالثة: المثابرون: يعمل هؤلاء بجد ومثابرة لساعات طويلة ويسعون إلى زيادة حجم الأعمال والكسب لمزيد من الأرباح، وفي الغالب فإن المردود المالي بالإضافة إلى الموقع الاجتماعي يولد مزيدا من الرضا لهذه المجموعة من المقاولين.

\* المجموعة الرابعة: الشطار: وهم ذوي طاقات هائلة وهمة عالية، يستمتعون بمعرفة كامل التفاصيل مهما كانت صغيرة ومهما فرضت عليهم من محددات وقيود تعوق تحقيق ذلك، وفي العادة هؤلاء طموحون ويصعب إرضائهم من خلال جانب واحد في العمل.

<sup>1</sup>: د. مروة أحمد، د. نسيم برهم، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2007، ص 11-14.

\* المجموعة الخامسة: المؤازرون: وهذه المجموعة تركز على إيجاد موازنة بين عملهم الخاص وحياتهم الشخصية ولا يرغبون بالتضحية في جانب لصالح الآخر وهكذا نجدهم لا يريدون ولا يحبذون نمو الأعمال لتصبح كبيرة لاعتقادهم أن ذلك سيكون على حساب الحياة الشخصية.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : خصائص المقاوم الجيد:

يحتاج المقاوم إلى مجموعة مواصفات تجعل منه المقاوم الناجح والمسير الجيد، وهذا عن طريق الدمج بين مجموعة من الصفات والعوامل.

أولاً: الخصائص الشخصية: وتمثل مجموعة الصفات التي يتصف بها الفرد.

❖ **الحاجة إلى الانجاز:** المقاومون يسعون وراء انجاز وتحقيق أهداف فيها قدر كبير من التحدي<sup>2</sup> أي تقديم

أفضل أداء والسعي إلى انجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز.

❖ **الرغبة في الاستقلالية:** ويقصد بها الاعتماد على الذات أي قدرة عالية للتحكم الذاتي والمقاومون

يعتقدون بأن مصيرهم يحددهونهم بأنفسهم لذلك فإنهم يحبون الاستقلالية وإدارة أنفسهم، والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة ولا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوفر لديهم الموارد المالية الكافية، إن المقاومون يتمتعون بطاقة عمل هائلة، يمارسون العمل بجد ومثابرة ورغبة كبيرة في التميز والنجاح.

❖ **الثقة بالنفس:** حيث يمتلك المقاوم المقومات الذاتية والقدرات الفكرية<sup>3</sup> كذلك المقاومون يجسدون طاقة

كبيرة للمنافسة واستعداد لاتخاذ القرار في المواقف الصعبة والغامضة وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بالنفس والاطمئنان إلى قدراتهم وثقته بها.<sup>4</sup>

❖ **الرؤية المستقبلية:** أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاؤلية، وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية

متزايدة، كما أن الاعتقاد بأن المشروع يتصف بالديمومة والاستقرار<sup>5</sup> ويتقبل المقاومون حالات الغموض ويتحملون المخاطرة والمواقف التي يبدو فيها عدم تأكد عالي، إن هذا الاستعداد والميل نحو المخاطرة يفسر تكرار حصول الابتكارات والإبداعات بوتائر أعلى.<sup>6</sup>

<sup>1</sup>: طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص43-44.

<sup>2</sup>: نفس المرجع، ص 44.

<sup>3</sup>: د.فلاح حسين الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2006، ص 47.

<sup>4</sup>: طاهر محسن الغالبي، مرجع سابق، ص 44.

<sup>5</sup>: د.فلاح حسين الحسيني، مرجع سابق، ص 47.

<sup>6</sup>: طاهر محسن الغالبي، مرجع سابق، ص 44.

❖ **التضحية والمثابرة:** يعتقد المقاولون بأن تحقيق النجاحات وضمن الاستمرارية في المحافظة عليها، وإنما يتحقق من خلال المثابرة والصبر والمطاولة والتضحية<sup>1</sup> كما يركزون على حل المشاكل والإشكالات بطرق منظمة ومنهجية ولا يضيعون الوقت<sup>2</sup> ، كذلك الجهد والاجتهاد والعطاء الدائم وتحمل الصعاب وهذه سيتمخض عنها نجاحات ومزايا فريدة على المستوى الاستراتيجي.

**ثانيا: الخصائص السلوكية:** وتشتمل الخصائص السلوكية على مجموعة من المهارات ومن ابرز هذه المهارات نجد:

➤ **المهارات التفاعلية:** وتمثل مجموعة المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعمليات الإنتاجية، والسعي لخلق بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات ورعاية، وتنمية الابتكارات. كذلك تحقيق العدالة في توزيع الأعمال وتقسيم الأنشطة وإقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروحية الفريق الواحد وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الإنتاجية وتطوير العمل.<sup>3</sup>

➤ **المهارات التكاملية :** والمقاولون يسعون باستمرار إلى تنمية مهاراتهم التكاملية بين العاملين والمدراء والمشرفين، بحيث تصبح المنظمة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة وتضمن انسيابية الأعمال والفعاليات بين الوحدات والأقسام، والمهارات التكاملية تنطلق أساسا من فكرة التخصص في الأعمال حيث لا يتمكن العامل الواحد أن ينجز كافة الأعمال والمهام.

### ثالثا: المهارات الإدارية:

وتمثل مجموعة المهارات التي يمتلكها أو يكتسبها المقاول والتي تتضمن قدرته على اتخاذ القرارات وممارسة الأنشطة الإدارية، ومن أبرزها ما يلي:

➤ **المهارات الإنسانية :** وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين ودراسة ظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات الإنسانية، فضلا عن احترام المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات البشرية من خلال بناء بيئة عمل ترتكز على الجانب السلوكي والإنساني وانعكاس ذلك على تعميق الولاء التنظيمي وتحسين الأداء والتميز.

<sup>1</sup>فلاح حسن الحسيني، مرجع سابق ، ص 48.

<sup>2</sup> طاهر محسن الغالي ، المرجع السابق، ص45.

<sup>3</sup> فلاح حسن الحسيني، مرجع سابق ، ص 48.

➤ **المهارات الفكرية :** أن يمتلك المقاول مجموعة متكاملة من المهارات الفكرية والخاصة بامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية و الرؤيا المستقبلية مرونة في التفكير والعمل والاستعداد لقبول حالات الفشل ومن ثم التصحيح والاستفادة من التجربة وأخذ العبر واستنباط الدروس النافعة وكذلك معرفة معمقة وكافية في المجالات التي يعملون فيها، وهذه المعرفة تجعل الزبائن ينظرون للمقاولاتية على أنها مصدر يعول عليه لحل مشاكلهم وتلبية حاجاتهم.

➤ **المهارات التحليلية:** ترتبط المهارات التحليلية مع المهارات الفكرية والنظرية، وتهتم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة حاليا ومستقبليا على أداء المشروع، وتهتم هذه المهارات في تحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف الخاصة بالبيئة الداخلية للمشروع، وكذلك تحليل عناصر الفرص والتهديدات المحيطة بالمشروع في بيئة خارجية وتحديد أثر ذلك على المركز التنافسي للمشروع، كما تركز هذه المهارات التحليلية على تحليل العديد من السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية ودراسة وتحليل سلوكيات المستهلكين وأثر ذلك على الحصة السوقية. بالإضافة إلى المجالات التحليلية الخاصة بالجوانب المالية والمحاسبية والإنتاجية والعملياتية والتسويقية .... إلخ.

➤ **المهارات الفنية ( التقنية ) :** وتمثل بالمهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء العديد من الأعمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه وكل ما يرتبط بالجوانب التشغيلية ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات والمكائن. والمكونات الأساسية للمكائن والمعدات، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشروعات<sup>1</sup>.

رابعا: الخصائص البيئية: والمتمثلة في المحيط الاجتماعي.

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

● **الأسرة:** تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودعمهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة.

● **الدين:** يدعوا الدين الإسلامي الحنيف إلى العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على

القوت.

<sup>1</sup>: د.فلاح حسن الحسيني، مرجع سابق، ص 50.

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

- **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 المقاولاتية الأخرى، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدرس المفاهيم العلمية التي تبنى عليها.<sup>1</sup>  
كما اختصر (Sethi) خصائص المقاول:

- صانع القرار تحت ظروف عدم التأكد: إذ ينبغي توقع المخاطرة عند صنع القرار في بيئة غير مؤكدة.  
- المبتكر: يستند الابتكار إلى تطبيق المعرفة لإنتاج منتجات أو عمليات جديدة فيما يركز الإبداع على إيجاد المعرفة الجديدة التي تتجسد في الاختراع.  
- المنسق: إذ يتم بناء المنظمة منذ البدء والعمل على أن تنمو.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى ذلك، فقد حدد (Bygrave) (1997) عشر خصائص مميزة للمقاولين الناجحين، حيث قرر أن هذه الخصائص تعتبر أكثر الخصائص أهمية في شخصية المقاولين وهذه الخصائص هي:  
\* **الحلم:** المقاولون يتمتعون برؤية لما يمكن أن يكون عليه المستقبل بالنسبة لهم ولشركائهم، والأكثر أهمية من ذلك، أنهم يتمتعون بالقدرة على تحويل أحلامهم إلى حقيقة.

\* **الحسم:** فالمقاولون لا يماطلون، ولكنهم يسارعون بصناعة القرارات، وتعتبر السرعة عاملا حاسما في نجاحهم.  
\* **القدرة على الانجاز:** بمجرد أن يقرر المقاولون القيام بتصريف ما، فإنهم يقومون بإنجازه على أكمل وجه وبالسرعة اللازمة.

\* **التصميم/العزيمة:** فالمقاولون ينجزون مشروعاتهم بالتزام تام، فهم نادرا ما يتوقفون عن العمل، حتى عندما تقف في طريقهم العقبات التي يرى البعض استحالة مواجهتها.

\* **الإخلاص والتفاني:** فهم مخلصون ومتفانون تماما في أعمالهم، وقد يأتي ذلك أحيانا على حساب علاقاتهم بأصدقائهم وأسرهم.

<sup>1</sup>: توفيق خذري، عماري علي، عنوان المداخلة "المقاولاتية كحل لمشكلة البطالة لخريجي الجامعة، دراسة حالة طلبة جامعة باتنة، جامعة خنشلة، ص 09.

<sup>2</sup>:Jyotsna Sethi, OP. Cit. PP 10-11.

\* **الحب:** المقاولون يحبون ما يعملون، فالحب هو الذي يعينهم على مواجهة الصعوبات، كما أن حبهم لما يقدمون من منتجات أو خدمات هو الذي يساعدهم على النجاح في بيع هذه المنتجات والخدمات.

\* **الاهتمام بالتفاصيل:** المقاول ينبغي أن يكون ملما بالتفاصيل المهمة.

\* **الإيمان بالقضاء والقدر:** فهم يرغبون في أن يكونوا في حماية أقدارهم بدلا من اعتمادهم على أصحاب الأعمال في كسب أرزاقهم.

\* **مقياس المال:** إن السعي نحو الثراء ليس هو الدافع الأول لدى المقاولون، فالمال بالنسبة لهم أكثر من مجرد معيار للنجاح، فهم يؤمنون بأنهم إذا نجحوا فيما يقومون به من أعمال، فسيحصلون على مكافأة .

\* **توزيع الملكية:** ففي بعض الأحيان يقوم المقاولون بتوزيع ملكية شركائهم على العاملين الرئيسيين فيها والذين يعتبرون من العوامل الرئيسية في نجاحها.<sup>1</sup>

#### المطلب الثالث: الأدوار التي يلعبها المقاولون:

بعد أن استعرضنا في القسم السابق الخصائص والسمات المتعددة التي يتمتع بها المقاولون، نتناول في هذا القسم الأدوار الرئيسية التي يقوم بها المقاولون متمسكين بهذه السمات والصفات الشخصية المميزة.

-وقد قدم كل من Bolton and Thompson (2000) عشر أدوار رئيسية يقوم بها المقاولون من أجل تحقيق الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها. ووفقا لهذا المنظور، نجد أن المقاولون:

1- يؤدون أعمالا لا تختلف اختلافا جوهريا عما يقوم به الآخرون.

2- يتمتعون بالخلق والابتكار.

3- يدركون ويستثمرون الفرص.

4- يوفرون الموارد اللازمة لاستثمار الفرص.

5- بارعون في تكوين شبكات من العلاقات مع الآخرين.

6- قادرين على مواجهة الأحداث غير المتوقعة.

7- يستطيعون إدارة المخاطر .

8- يتمتعون بالسيطرة على شركاتهم وأعمالهم.

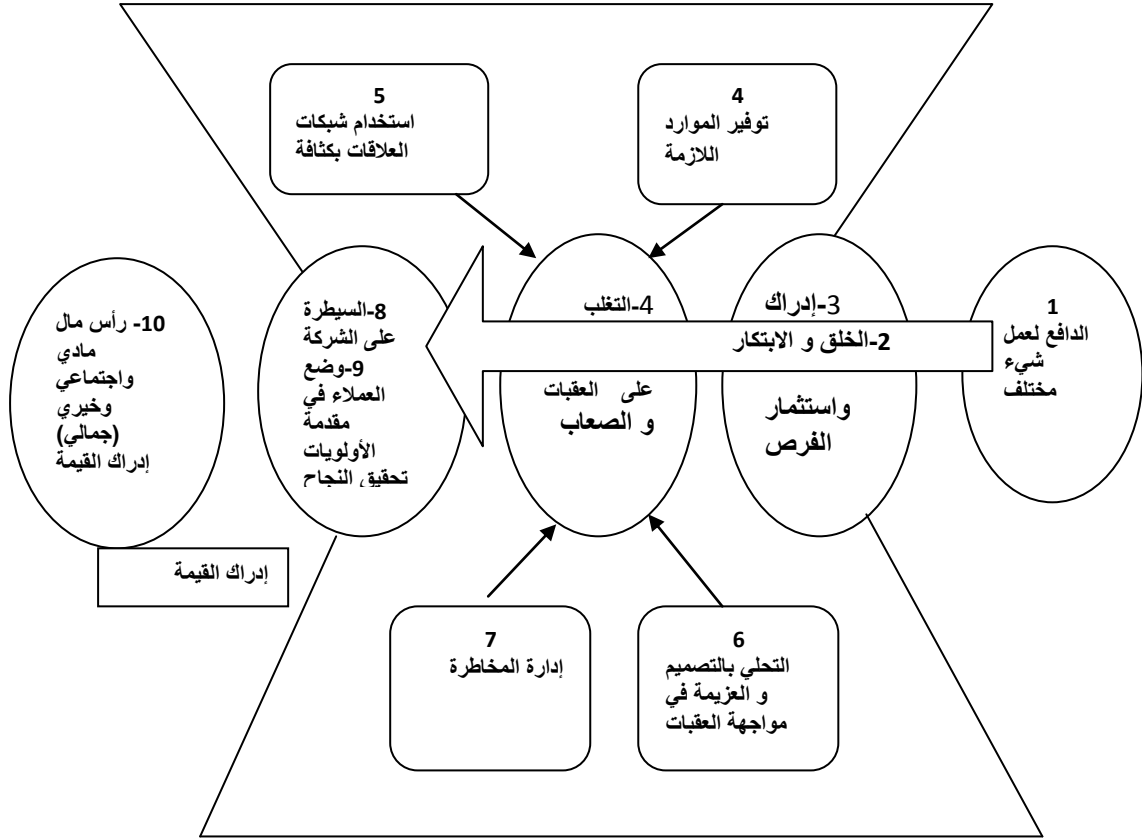
9- يضعون عملائهم في مقدمة أولوياتهم.

<sup>1</sup>: د. عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق، ص 108.

10- يخلقون رؤوس الأموال التي يحتاجون إليها.

وقد عبر (Bolton and Thompson (2000) عن هذه الأدوار من خلال نموذجين:

الشكل رقم (01): نموذج لعمليات المقاول:



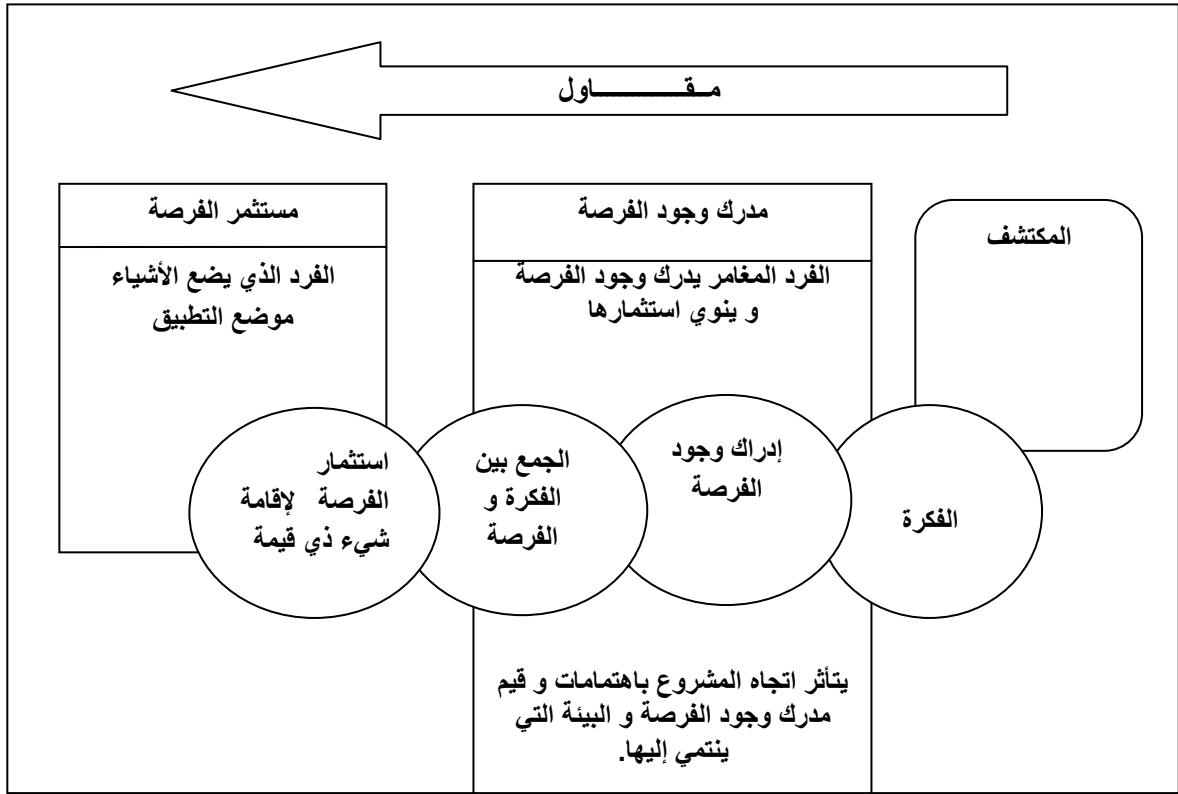
المصدر: Bolton and Thompson، 2000

تعتبر الدافع نحو القيام بشيء مختلف عما يقوم به الآخرون، هو نقطة البداية في العملية، وذلك على الرغم من وجود دوافع أخرى، إلا أن هذا الدافع يعتبر أهمها، أما القدرة على الخلق والابتكار فيعتبر الدم الذي يجري في عروق هذه العملية، وبدون تدفق هذه الدماء لن تحدث هذه العملية، أما الخطوة الأولى في هذه العملية فتتمثل في إدراك وجود الفرص واستثمارها. ومع تطور الأمور تبدأ العقبات في الظهور، ويقوم المقاول بالأدوار التالية من أجل مجابهة تلك العقبات، فيعمل على توفير الموارد اللازمة، واستخدام شبكات العلاقات بشكل مكثف، ويتسلح بالتصميم في مواجهة الأمور الغير المتوقعة، ويدير المخاطر ومن خلال استخدام ما يتمتع به من قدرة على الخلق والابتكار، يستطيع المقاول تحويل العقبات والصعاب إلى فرص، ويؤدي ذلك إلى نمو الشركة التي تحقق نجاحا لان



المقاول يعرف كيف يسيطر على الشركة، ويصر على وضع عملاته في مقدمة أولوياته، وأخيرا تتمثل نتائج العمليات التي يقوم بها المقاول في تكوين رأس المال.

الشكل رقم (02): المقاول، مدرك وجود الفرصة، ومستثمر الفرصة:



المصدر: Bolton and Thompson، 2000

- في هذا النموذج (02) يعمل على تجميع الأدوار التي يقوم بها المقاول في مرحلتين أساسيتين فتعبر المرحلة الأولى عن إدراك وجود الفرص، فالفرد الذي يحدد أو يدرك وجود فكرة واحدة قد لا يكون هو أول من شاهد الفرصة، وعلى ذلك فان مكتشف الفرصة قد لا يقدر قيمتها كفرصة يمكن استثمارها، فمدرك الفرصة يعلم بوجود فجوة في السوق، فقد تكون فرصة لكسب النقود، أو لخلق شيء ما ذي قيمة للمجتمع، أو للإضافة إلى النواحي الجمالية والفنية للبيئة، ويتوقف اتجاه الاستثمار هنا على البيئة الشخصية للفرد وعلى المجتمع الذي يبحث فيه عن فرصة، ففي حين أن المقاولون التجاريين ينشئون دائما في ظل اقتصاد رأسمالي، فان الأفراد الذين يعملون في بيئة دينية سيجدون فرصتهم في هذه البيئة ويتأثر اختيار البيئة على القيم والاهتمامات الشخصية.

- ولذلك فمن المهم عند تأهيل المقاولون أن يكون الفرد قادرا على العمل في بيئته الملائمة والمناسبة لمواهبه واهتماماته، وفي حين أن المقاولون التجاريين وبعض المقاولون الاجتماعيين، ومعظم المقاولون الفنانين ينشئون نتيجة للبحث في داخلهم عن طرق يستطيعون من خلالها استثمار مواهبهم وقدراتهم الشخصية.

- أما المرحلة الثانية فتعبر عن استثمار الفرص، وهذه المرحلة التي تبدأ فيها الأشياء في الظهور والتبلور، فقد ينوي مكتشف الفرصة أن يطور الفكرة ويبلورها، وإذا كان قادرا على ذلك بنجاح، فإننا نكون أمام أحد المقاولون، فالمقاول عبارة عن مدرك لوجود الفرصة ومستثمر لها، إلا أنه قد لا يتمتع بالقدرات التي تمكنه من تنفيذ الفكرة، وفي كلتا الحالتين فان الفرد سيحتاج إلى شريك يستطيع القيام بذلك النجاح، أو أن يقوم هو بالتعامل مع الفكرة والفرصة، إذا رأى أنها يمكن أن تؤتي ثمارها، فبعض الأفراد الذين يعتبرون متميزين في تطبيق وتنفيذ الأفكار، لا يستطيعون إدراك وجود الفرص في المقام الأول بل أنهم الأفراد الذين يصنعون الواقع ويتصرفون بشكل مختلف عن الآخرون، فيستطيعون توفير الموارد اللازمة، ويعلمون كيف يجدون المساعدة والدعم من الآخرين .

إن المقاول الحقيقي هو الذي يستطيع القيام بالدورين بنجاح.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: ماهية المقاولاتية:

كما تعددت تعريف المقاول تعددت أيضا التعاريف التي تناولت المقاولاتية.

#### المطلب الأول: تعريف المقاولاتية:

إن التطور الذي عرفته المقاولاتية خلال القرن الخامس عشر السنة الأخيرة تعد من بين الأهم فالمصطلح انتقل من الوضعية الفردية إلى أشكال مختلفة من المقاولاتية اليوم التي تمزج بين مستويات الأفراد والهيئات التنظيمية لذا نجد أن "**Marchal Mauss** 1923-1924" عرف المقاولاتية 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.

ويعرف أيضا "**Beranger**" وآخرون المقاولاتية (Entreprenariat) المشتقة من (Entrepreneurship) والمرتكزة على إنشاء وتنمية الأنشطة، فالمقاولاتية يمكن أن تعرف على طريقتين:

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

<sup>1</sup>:د. عمرو علاء الدين زيدان ، مرجع سابق ، ص109-112.

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

أما "Alain Fayol" فقد حددها أنها " حالة خاصة، يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية لها خصائص تتصف بعدم التأكد أي تواجد الخطر، والتي تدمج فيها أفراد ينبغي أن تكون لديهم سلوكيات ذات قاعدة تخصص بتقبل التغيير وأخطاء مشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي.

- أما بالنسبة " للأنجولوساكسون" وخاصة الأمريكيون فقد استعملوا المصطلح منذ سنوات التسعينات، إذ نجد أن البروفيسور "Haward Stevenson" بجامعة "Harvard" يوضح بأن "المقاولاتية عبارة عن مصطلح يغطي التعرف على فرص الأعمال من طرف أفراد أو منظمات متابعتها وتجسيدها".<sup>1</sup>

- المقاولاتية هي ديناميكية خلق واستغلال الفرص التجارية من طرف شخص أو عدة أشخاص عن طريق إنشاء منظمات جديدة لغرض خلق قيمة.<sup>2</sup>

- في 1990 ظهر تعريف المقاولاتية بأنها سيرورة تحويل الفرص إلى انطلاق أعمال" فالمقاولاتية كمجال بحث، يتمثل في البحث عن فهم كيف يتم اكتشاف الفرص لإنتاج مواد وخدمات لا توجد حاليا ويتم تحقيقها واستغلالها؟ ومن طرف من؟ وما هي آثار ذلك؟.<sup>3</sup>

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

أولا: إنشاء مؤسسات جديدة:

الاتجاه الأول تزعمه Gartener يعتبر أن المقاولاتية هي عملية إنشاء منظمات جديدة، وحتى يتسنى فهم هذه الظاهرة يتوجب علينا دراسة العملية التي تؤدي إلى ولادة وظهور هذه المنظمات، بمعنى آخر مجموع النشاطات التي تسمح للفرد بإنشاء مؤسسة جديدة.<sup>4</sup>

فحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من معلومات، موارد مالية، بشرية وغيرها وذلك من أجل تجسيد الفرصة في شكل مشروع مهيكّل، وفي

<sup>1</sup>: صندرة سايبى ، مرجع سابق، ص 06.

<sup>2</sup>: محاضرة الاساتذة حاج سليمان هند، مرجع سابق.

<sup>3</sup>: يحيواوي مفيدة، المقاولاتية: التكوين وفرص العمل ، أيام 07/06 و 08 أبريل 2010.

<sup>4</sup>: A.Fayolle. Entrenariat, dunod, Paris, 204. P.29.

هذه الحالة هو قادر أيضا على التحكم في التغيير ومسايرته من خلال أنشطة مقاولاتية جديدة.<sup>1</sup>

- كما يرى هذا الاتجاه، أيضا أن عملية إنشاء مؤسسة جديدة من ظاهرة تنتج عن التأثير المتبادل للعديد من العوامل المختلفة مثل: الأفكار، الخبرة، والتي يصبح لها معنى بواسطة تنظيم جديد، ويركز **Gartner** أساسا على مسألة ظهور هذه المنظمة وكيف تتمكن هذه الأخيرة من البروز و التحول إلى كيان موجود حقا بعدما كانت مجرد فكرة، ويستند أيضا بقدرة المقاول الكبير على تحويل الأحلام أو الرؤية إلى حقيقة ملموسة مجسدة في شكل مشروع جديد.<sup>2</sup>

ثانيا: التعرف على الفرص واستغلالها:

- حسب هذا الاتجاه يعرف **Venkataraman و Shane** المقاولاتية بأنها: العملية التي من خلالها اكتشاف وتأمين واستغلال الفرص التي تسمح بخلق منتجات وخدمات ومواد أولية جديدة، بالإضافة أيضا إلى إدخال طرق جديدة تعني الحالات التي تسمح بتقديم منتجات وخدمات ومواد أولية جديدة، بالإضافة أيضا إلى إدخال طرق جديدة في التنظيم، وبيعها بسعر أعلى من تكلفة إنتاجها، ويتم ذلك عن طريق المقاول الذي يعتبر شخصا قادرا على اكتشاف موارد غير مثمرة و التي يقوم بشرائها وتنظيمها من أجل إعادة بيعها في شكل سلع ومنتجات مثمرة بشكل أفضل من طرف المستهلكين، وتفطن المقاول لمثل هذه الفرص يولد لديه رؤية مقاولاتية تدفعه لإنشاء مؤسسة بهدف استغلالها<sup>3</sup>، كما يوجد أيضا حسب **Drucker** مصادر أخرى تتمثل في:<sup>4</sup>

- الفرص المتواجدة في الأسواق كثرة لعدم الكفاءة الناتجة عن تناظر المعلومة، أو عن عدم امتلاك التكنولوجيا اللازمة لتلبية الحاجات غير المشبعة.

- الفرص الناتجة عن التغيرات الخارجية في المجالات الاجتماعية، السياسية، الديموغرافية والاقتصادية.

- الفرص الناتجة عن الابتكارات والاكتشافات والتي تولد أيضا معارف جديدة.

- إذن يركز هذا الاتجاه على دراسة ظهور نشاط اقتصادي جديد، والذي ليس بالضرورة مرتبط بظهور مؤسسة جديدة، ويطرح أيضا هذا الاتجاه بعض المشاكل الرئيسية في تصوره للمقاولاتية، حيث يفترض أن الفرص توجد في

<sup>1</sup>: E.M. la violette et C. Loue. les compétences entrepreneuriale: définition et construction d'un référentiel, le congrès internationale francophone en entrepreneuriat et PME, l'internalisation des PME. Et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, haute école de gestion fribourg, suisse, 25-27 octobre, 2006.p 3.

<sup>2</sup>:T. Verstraet et .A. Fayolle, paradigme et entrepreneuriat, revue de l'entrepreneuriat, val, 4.n°1.2005.p37.

<sup>3</sup>: E.M. la violette .loc.cit.

<sup>4</sup>: K.Messeghem. l'entrepreneuriat enquête de paradigme :apport de l'école autrichienne, le congrès internationale francophone en entrepreneuriat et PME, l'internalisation des PME. Et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, haute école de gestion fribourg, suisse, 25-27 octobre, 2006.p 5.

الطبيعة كما هي، ويكفي امتلاك القدرة على معرفتها حتى تتمكن من امتلاكها وتحويلها لحقيقة اقتصادية، ولكن في الحقيقة يمكن أن تتشكل الفرص المقاولاتية من خلال عملية إنشاء النشاط وليست هي بذاتها نقطة الانطلاق، كما يركز هذا الاتجاه فقط على دراسة طريقة استغلال أو تجسيد الفرصة التي تسمح بخلق منتج أو خدمة، في حين أنه يتوجب علينا دراسة ما يحدث فعلا في المقاولاتية من أجل فهم الظاهرة بصورة أفضل.<sup>1</sup>

ثالثا: الازدواجية الثنائية الفرد- القيمة:

حسب هذا الاتجاه تتمحور المقاولاتية حول دراسة العلاقة التي تربط بين الفرد والقيمة التي أنشأها وبتزعمه Bruyat فبالنسبة إليه يتمثل الموضوع العلمي المدروس في مجال المقاولاتية في الثنائية الفرد وخلق القيمة، والثنائية هنا هي عبارة عن مبدأ اقترح من طرف Morin وهو يندرج ضمن ديناميكية للتغيير ويعرف من منظورين:

-الأول ينطلق من الفرد ويعتبره الشرط الأساسي في خلق القيمة، فهو العامل الرئيسي في الثنائية إذ يقوم بتحديد طرق الإنتاج، سعته وكل التفاصيل المتعلقة بالقيمة المقدمة، وبالتالي المقاول هو ذلك الشخص أو المجموعة في صدد خلق القيمة كإنشاء مؤسسة جديدة مثلا، والذي بدونه لم يكن لهذه القيمة أن تقدم، لدينا:

الفرد ← خلق القيمة.

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

خلق القيمة ← الفرد.

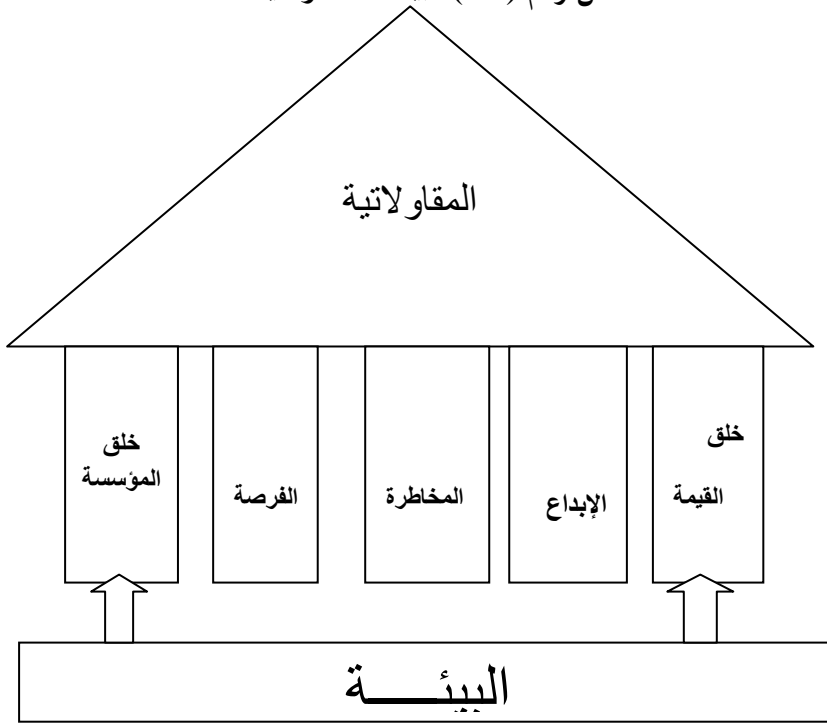
- أما عن القيمة المقدمة فهي تتمثل في مجموع النتائج التقنية المالية والشخصية التي تقدمها المنظمة والتي تولد رضا المقاول والأطراف الفاعلة أو المهتمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> :A. Fayolle, entrepreneurial, op : pp : 29.30

<sup>2</sup> :E M.la viollete, loc, cit

- يمكن اعتبار أن هذه الاتجاهات الثلاثة متكاملة حيث لا يكفي أي اتجاه لوحده لتعريف المقاولاتية، ووفقا لمكتب كيبك للغة الفرنسية: "المقاولاتية وظيفة الشخص الذي يقوم بتعبئة وإدارة الموارد البشرية والمادية من أجل الإنشاء، التطوير وإقامة شركة.
- المقاولاتية هي عملية خلق الثروة أو العمل من خلال إنشاء أو استعادة شركة وأشكال المقاولاتية تختلف تبعا لنوع التنظيم الذي يتم إعدادها، المقاولاتية تخلق فرص العمل.
- ومن خلال هذه التعاريف نصل إلى تعريف شامل للمقاولاتية.
- 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 أو تحمل المخاطر أو التعرف على فرص الأعمال ومتابعتها وتجسيدها على أرض الواقع<sup>1</sup>.

الشكل رقم (03): بيت المقاولاتية



<sup>1</sup>: حاج سليمان هند، مرجع سابق.

### المطلب الثاني: روح المقاوالاتية :

-أخذ موضوع المقاولة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيز اهتمام كبير بالمقارنة مع الماضي، حيث كان الاهتمام يخص فقط المؤسسات الكبيرة باعتبارها المولد الوحيد للوظائف والثروة لكن سرعان ما تغيرت هذه النظرة بعد بروز الأهمية المتنامية لقطاع المقاولة خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي غالبا ما يرتبط اسم المقاول بها<sup>1</sup> فالمقاوالاتية ليست فقط خلق المؤسسات بل هي تشمل إدارة الموارد المختلفة والمحدودة والنادرة أحيانا بطرق تختلف عن ما هو مألوف وتغيير أنماط التفكير عند المسيرين وإمكانية تقبلهم للتغيير وزرع روح المبادرة والمغامرة واكتشاف استغلال الفرص وتوليد الأفكار الإبداعية الجديدة والاستباقية في إبداع الحلول الخلاقة واستحداث حاجات جديدة<sup>2</sup> أما روح المقاوالاتية فهو مفهوم واسع لذا أصبح موضوع تطوير الروح المقاوالاتية يشغل حيز اهتمام كبير خاصة عند شريحة الشباب لأنه يمس مشكلة البطالة والسؤال المطروح ماذا نعني بالروح المقاوالاتية؟ وللإجابة على هذا السؤال نختصرها في إظهار أوجه الاختلاف بين مصطلحين غالبا ما يتم المزج بينهما في الاستعمال وهما روح المؤسسة (L'esprit d'entreprise) وروح المقاولة (l'esprit d'entreprendre) فكما يفرق المؤلفون بين المفهومين، حيث يعرفون روح المؤسسة بأنها "مجموعة من المواقف العامة والايجابية إزاء مفهوم المؤسسة والمقاول".

أما روح المقاولة : فهو أشمل من مفهوم روح المؤسسة فبالإضافة لذلك، فهو مرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط ، فالأفراد الذين يملكون روح المقاولة لهم إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف، وهذا نظرا لوجود إمكانية للتغيير ، وهؤلاء الأفراد ليس بالضرورة أن يكون لهم اتجاه أو رغبة لإنشاء مؤسسة أو حتى تكوين مسار مهني مقاوالاتي، لان هدفهم يسعى لتطوير قدرات خاصة للتماشي والتكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة، والبعض الآخر يتعمقون ويعتبرون أن روح المقاولة تتطلب تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها لمؤسسة .

وبالتالي نتوصل أن روح المقاوالاتية هي مجموعة الوسائل والتقنيات والمهارات والأساليب والطرق التسييرية التقليدية، بل هي تساعد الفرد على كسر حاجز الخوف والروتين، وإبعادها حس الخوف من ظروف عدم التأكد،

1: عنوان المداخلة : "التوجه المقاوالاتي للشباب في الجزائر يبين متطلبات الثقافة و ضرورة المرافقة "، تجربة وكالة الوساطة والضبط العقاري وتجربة الحضيرة التكنولوجية بالجزائر.

2: بلفضل بن عسلة، تأثير المقاوالاتية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مذكرة ماستير في علوم التسيير تخصص مقاوالاتية وخلق المؤسسة، 2013-2014، ص 08-09.

فروح المقاولاتية هي من تجعل المقاول يوظف نفس الأدوات التي استعملها غيره ولكن ليطارد بها أحلامه وليس أحلام غيره.

### المطلب الثالث: خصائص المقاولاتية:

إن مقومات نجاح المقاولاتية تنبثق من فحوى المصطلحات التالية :

(الإبداع المخاطرة النمو) و إن المقاولاتية الناجحة لها قيم مستقلة و إبداعية لامتلاكها القدرة على انتقاء الفرصة المتاحة في السوق و التي لم يدركها الآخرون، كما أن المقاولاتية الناجحة لها القدرة على العبور إلى الشواطئ الثانية دون تردد ولها نظرة واسعة و عميقة تمكن من الكشف عن بعض المنطلقات التي لا يراها الفرد الاعتيادي ولا بد لها من القول بان المشاريع الحديثة ليست كلها ناجحة فقد واجه العديد منها الفشل بسبب عدم المهارة و الخبرة الإدارية أو بسبب افتقار مالكيها لأساليب العمل الجاد و المقاولاتي الضامن لإدامة بقاء هذه المشاريع فمثلا إخفاء المالك في إدامة الإشراف الفعال و الرقابة على النشاط الجديد سوف يعيق نمو المبيعات وبالتالي نمو المشروع ولا يكفي كذلك العمل الجاد والدءوب لإدامة المشروع مالم تقترن الإدامة بالعمل الذكي والفتن والفعال فمن أسس المقاولاتية الناجحة حسب استثمار الوقت و ممارسة العمل القيادي السليم دون التركيز على أعمال تصريف المنتج فحسب بل المقاول الناجح يميل دوما إلى إناطة الأعمال الإجرائية التنفيذية للغير و ينصرف هو إلى التفكير الإبداعي للتطوير و ممارسة القيادة و التوجيه.

كما أن الابتعاد عن التخطيط و التهيؤ للتوسع المحتمل يؤديان إلى فشل المقاول الإداري ذلك أن التنبؤ بالمستقبل و رسم أبعاده أمران مهمان للإبقاء على المقاولاتية واستثمار معطياتها.

-وخلاصة القول فإن المقاولاتية تولد مع الفرد وتدفعه للإبداع في الأعمال وإنشاء المشاريع الصغيرة، وان العناصر التي تم ذكرها وأخرى ترسم ملامح الحكم على مدى نجاح أو فشل المشروع الجديد وعلى كون المقاولين يرثون خصائص معينة تمكنهم من إقامة مشاريع أعمال وأدارتها، إلا أن حالات الفشل التي واجهت البعض منهم تعكس الحاجة الملحة إلى تعليم المقاولين وتطوير قابليتهم وزيادة معارفهم ليصبحوا أكثر قدرة و إمكانية في الحفاظ على مشاريعهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>: بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 12.



## -خلاصة :

حاولنا من خلال هذا الفصل حوصلة أهم المفاهيم والتعريفات التي رأينا لزوم عرضها في بحثنا والتي تتعلق بالمقاول والمقاولاتية وقد تم تناول هذه المفاهيم من خلال مبحثين، الأول كان تمهيداً لأهم التعريفات المتعلقة بالمقاول ووجدنا أن المقاول هو ذلك الشخص الذي يقوم بالمخاطرة بتوظيف أمواله الخاصة في مشروع ما، وهو المنظم الذي يقوم بالتنسيق بين عوامل الإنتاج من أجل تحقيق الأرباح وهو مع شومبيتر المبدع الذي يبحث عن مصادر التغيير ويعمل على استغلالها كما تطرقنا أيضاً إلى أهم الخصائص التي يجب توفرها في المقاول حتى يكون ناجحاً وبرز في ذلك أهم الأدوار التي يقوم بها.

أما المبحث الثاني فتم توضيح مفهوم المقاولاتية إلى ضرورة الانتقال من التركيز على المقاول إلى التركيز على ما يحدث فعلاً في المقاولاتية وذلك من خلال المواقف المقاولاتية فهي عديدة متنوعة حيث يقوم المقاول باختيار الوضعية المقاولاتية التي تتناسب مع الخصائص النفسية، مهاراته، تكوينه، الخبرة التي يملكها.

الفصل الثاني: الماقل ضمن سياق

النشاط الماقل لاتي

من أجل التنمية الاقتصاوية

## تمهيد:

تعطى لظاهرة المقاولاتية عناية خاصة واهتماما واضحا في الفترة الحالية، وهذا من خلال إبراز دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية إذا هيئ لها المناخ الملائم، والتمويل اللازم وأعطى للمقاول ما يستحقه من اهتمام بحيث أنه هو الذي يبدع ويتكسر من خلال الوصول إلى تحقيق طرق جديدة من الإنتاج ويكون دائم الاستعداد على استخدام الموارد وتوزيع المتاح منها في شتى الاتجاهات بهذه الوصول إلى اكتشافات جديدة، ومن هنا يعتبر الباحثون المقاول الصانع الحقيقي لخصوصية المشروع والذي يدفعه إلى النجاح والاستمرار. وتسيير المشروعات المصغرة يقع على عاتق مالكيها، والذي يطلق عليه بالمقاول، واستمرارية المؤسسة ونجاحها يعتمد على مدى قدرته على تسييرها ورؤيته الإستراتيجية.

- تشكل المشاريع بمختلف أنواعها وأحجامها حوافز وفرص هامة لدى المؤسسات والأفراد وفي طليعتهم رجال الأعمال والمقاولون والمستثمرون بمختلف أنواعها، بحيث يجدون المشاريع ملاذا لطموحاتهم الشخصية وإبداعا في سيطرتهم على عالمهم الخاص بحيث تشكل المشاريع محرك الاقتصاد حيث تنشط الحركات الإنتاجية والتنموية للدول، ومن هنا ارتأينا أن نقسم هذا الفصل إلى مبحثين، بحيث يتم التحدث في المبحث الأول على إنشاء المؤسسة الجديدة كموقف من مواقف المقاولاتية المختلفة والمبحث الثاني نتطرق فيه إلى ماهية التنمية الاقتصادية لما لها من أهمية بالغة والتي من خلال يتم تقليص الفجوة الاقتصادية بين الدول النامية والدول المتقدمة.

**المبحث الأول: إنشاء المؤسسة الجديدة كموقف من المواقف المقاولاتية المختلفة:**

إن عملية إنشاء مؤسسة جديدة تمثل شكل من أشكال الأنظمة المقاولاتية المختلفة ونظرا لصعوباتها فقد ركزنا على عرض مختلف المراحل الضرورية لإنشائها كما تطرقنا أيضا.

**المطلب الأول: المواقف المقاولاتية المختلفة:**

إن إقامة الأعمال من قبل الأفراد يمكن أن يحصل بثلاث طرق، الأولى تأسيس مؤسسة جديدة وإقامتها من البداية والاستمرار في إدارتها وتطويرها حتى تصبح مؤسسة متوسطة الحجم ولما لا مؤسسة كبيرة الحجم، أما الطريقة الثانية فهي شراء مؤسسة قائمة من الآخرين وأخيرا هناك إمكانية اللجوء إلى المقاولاتية الداخلية.

**1- إنشاء مؤسسة جديدة:**

تعتبر عملية إنشاء مؤسسة جديدة عملية معقدة وغير متجانسة، تختلف دوافعها من مقاول لآخر فهناك من تتبلور لديه الفكرة عبر الزمن وبعد دراسة مختلف الاحتمالات والبدائل يقوم باتخاذ قرار إنشاء مؤسسته خاصة وهناك من ينشئ مؤسسته بالصدفة وبدون القيام بدراسات مسبقة مثلا في حالة اكتشاف فرصة مربحة يقوم المقاول باستغلالها كما أن هناك أيضا من يتخذ القرار وهو مجبرا أو مضطرا لأنها الطريقة الوحيدة لإيجاد عمل ولاندماج في المجتمع .

إن عملية إنشاء مؤسسة جديدة يمكن أن تتم وفق عدة طرق سنقوم بالتطرق لأهمها في ما يلي:

**• إنشاء مؤسسة من العدم:**

إن عملية إنشاء مؤسسة انطلاقا من العدم ليست بالأمر السهل حيث تحتاج هذه المؤسسة إلى وقت كبير حتى تتمكن من انطلاق منتجها في السوق وحتى تقنع المستهلكين به وهذا الأمر يزداد صعوبة مع ارتفاع درجة الابتكار في المنتج وللتغلب على هذه الصعوبات يجب على المقاول تحديد احتياجات المؤسسة بدقة خاصة المالية منها، كما أن عملية إنشاء المؤسسة في هذه الحالة تتطلب الكثير من العمل والجهد والكثير أيضا من الصلابة والإصرار بالإضافة إلى ضرورة توجي الدقة في تقدير الأخطاء المحتملة<sup>1</sup> .

**• إنشاء مؤسسة عن طريق التفريع:**

في هذه الحالة يقوم الإجراء من خلال الدعم المقدم من طرف المؤسسات التي يعملون لصالحها بإنشاء مؤسستهم الخاصة والمستقلة، إن هذه الطريقة تسمح للعامل بإنشاء مؤسسته الخاصة أو شراء مؤسسة موجودة

<sup>1</sup>: A. Fayolle , Entreprenariat .OP.Cit.P76.

بشكل مستقل عن مؤسسته الصلبة التي يغادرها والتي تقدم له بالمقابل أشكالاً مختلفة من الدعم والمرافقة وذلك بهدف التقليل من أخطار الفشل<sup>1</sup>.

إن هذه العملية تعتبر سهلة إذا ما قورنت بالسابقة حيث تقوم المؤسسات بإنشاء أجهزة موجهة بحث ودعم موظفيها على إنشاء مؤسساتهم الخاصة ويمكن للأجراء السابقين والذين تحولوا إلى مقاولين النشاط في مختلف نشاطات المجال سواء كانت تجارية أو صناعية وذلك بالاعتماد على المرافقة المقدمة لهم من مؤسساتهم السابقة المتمثلة في تقديم الدعم المالي الضروري للانطلاق في النشاط الفني والمتمثل في مختلف الاستثمارات التقنية وكما يمكن أيضا استغلال شبكات التوزيع الخاصة بها، الأمر الذي يقلل من أخطار الفشل التي تواجههم ويزيد من فرص نجاحهم<sup>2</sup>.

كما تمثل هذه العملية بالنسبة للمؤسسة الأصلية للمقاول طريقة للإبداع أو النمو تهدف من خلالها إلى اكتشاف نشاطات جديدة قريبة من النشاط الرئيسي للمؤسسة الأصلية وطريقة كذلك لإنجاز بعض النشاطات الحالية بشكل أفضل<sup>3</sup>.

ويمكن لها أيضا الاستفادة من هذه المؤسسات بإبرام علاقات تعاقدية معها كالمقاول في الباطن أو شراكة تسمح لها بالتمتع بمزايا تفضيلية مقابل الدعم التي قدمته لها.

#### • الحصول على امتياز :

يعتبر الامتياز صيغة مهمة من أشكال إنشاء المؤسسات الجديدة إذ عرف تطور كبير في السنوات الأخيرة خاصة بعد التأكيد على حقوق الملكية في الدول المختلفة، يمثل الامتياز نظاما تسويقيا يحتوي على اتفاقيات قانونية تعطي الحق للمرخص له والمسمى أيضا الطرف الحاصل على الامتياز بقيادة عمل يملكه وفق شروط وفترة عليها مع الجهة المانحة لترخيص الامتياز<sup>4</sup>.

إن إنشاء مؤسسة وفق هذه الصيغة يسمح للمقاول بالاستفادة من دعم مهم مقدم من طرف المؤسسة المانحة للامتياز مقابل دفع مبلغ معين وبهذا الشكل تمثل اتفاقيات الامتياز بإشكالها المتعددة سواء كانت الحصول على امتياز توزيع المنتج أو امتياز تصنيعه أو غيرها من الأشكال حلا للمقاولين الذين لا يملكون أفكارا خاصة بهم أو

<sup>1</sup>: H.Daval, L'Essaimage vers une nouvelle rationalité entrepreneuriale, Revue française de gestion, vol 28, n°138. Avril/juin, 2002, p,16.

<sup>2</sup>: A.Fayolle, Entreprenariat. OP.Cit.

<sup>3</sup>: E.M.la violette et C.Everaere\_ Roussel, L'Essaimage en PME, une forme originale de développement par excroissance, Entreprenariat & accompagnement, Harmattan, paris 2008, p,100.

<sup>4</sup>: طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق، ص183.

الذين لا يملكون الإمكانيات الضرورية للابتكار حيث يمكنهم إنشاء مؤسسات جديدة للاستفادة من الخبرة المتراكمة لدى الأطراف والشركات المانحة للترخيص والتي لها تجربة تنتقل إلى جميع المشاركين في نظام الامتياز .

### • إنشاء الفروع:

في هذه الحالة يعمل المقاول لصالح مؤسسة قائمة توكل له مشروعاً ذو طبيعة مقاولاتية الأخطار الشخصية التي يتحملها المقاول في هذه الحالة جد محدودة وفي المقابل يحض هذا الأخير بامتيازات مماثلة لتلك الامتيازات الممنوحة للإطارات أو المدراء<sup>1</sup>.

### 2- شراء عمل قائم :

إن شراء مؤسسة قائمة يختلف عن إنشاء مؤسسة جديدة لأن المؤسسة موجودة في الأساس ولا حاجة لإنشائها وفي هذه الحالة يمكن الاعتماد على ما تملكه المؤسسة من إمكانيات في الحاضر وعلى تاريخها السابق وأيضاً على هيكلها التنظيمي، مما يقلل من درجة عدم اليقين ومستوى الخطر ومثلما هو عليه الحال في حالة إنشاء مؤسسة جديدة ويمكن أن تتم عملية شراء عمل قائم من طرف فرد لحسابه الخاص أو من طرف مؤسسة قائمة في هذا النوع من النشاط تميز وجود حالتين وهما:<sup>2</sup>

#### ✓ شراء مؤسسة في حالة جيدة:

في هذه الحالة تكمن الصعوبة في كيفية الحصول على معلومات تتعلق بوجود مؤسسة في صحة جيدة للبيع ومن ثم يجب على المقاول امتلاك موارد مالية معتبرة كافية لشرائها خاصة أن سعر السوق لهذه المؤسسات قد يكون مرتفعاً ومن الضروري أيضاً امتلاك المهارات الجيدة وتجربة ناجحة في التسيير.

#### ✓ شراء مؤسسة تواجه صعوبات:

في هذه الحالة يجب إن يكون المقاول على دراية بالالتزامات القانونية التي تقع على عاتقه نتيجة شراء مؤسسة تمر في مثل هذه الوضعية وذلك طبعاً في حالة ما إذا كانت الصعوبات التي تواجهها معلنة كما أن امتلاك علاقات طيبة مع المتعاملين الأساسيين في القطاع يعتبر شرطاً أساسياً للنجاح في هذه العملية بالرغم من انخفاض ثمن هذه المؤسسات مقارنة مع المؤسسات ذات الوضعية الجيدة إلا أنها تتطلب هي الأخرى ضخ أموال كثيرة فيها حتى تتمكن من معاودة نشاطها والوصول إلى حالة الاستقرار وتتطلب أيضاً امتلاك معرفة وخبرة جيدتين في التعامل مع حالات الأزمات والعمل بسرعة من أجل إعادة بناء الثقة مع الموظفين، الزبائن، الموردين، ومختلف الشركاء.

<sup>1</sup> : A. Fayolle , Entreprenariat .OP.Cit.P65.

<sup>2</sup> : A. Fayolle , Entreprenariat .OP.Cit.P65-66

## 3- المقابولة الداخلية:

لقد تزايد اهتمام المؤسسات بشكل كبير بهذا النوع من النشاطات الخاصة في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها محيطها والتي يصعب التحكم فيها فمن خلال المقابولة الداخلية والتي تعني تنظيم المشاريع داخل المنظمات القائمة تستطيع المؤسسة مواكبة هذه المستجدات والتكيف معها بشكل سريع كما يمكنها أيضا العمل على تطوير وتنويع منتجاتها بشكل دائم ومستمر عن طريق تشجيع الإبداع والابتكار.

تعتبر المقابولة الداخلية مخرجا للمؤسسات يمكنها من تفادي الانعكاسات السلبية لتزايد ميول الأفراد إلى العمل الحر والاستقلالية حيث وجدت هذه الأخيرة في اللجوء إلى المبادرة بإنشاء مشاريع جديدة إلى جانب مشاريعها السابقة والتي لا تتطلب بالضرورة إنشاء مؤسسات جديدة حلا يمكنها من تشجيع روح المبادرة لدى الموظفين الذين يتمتعون بميول للمقاولاتية وبالتالي توظيف طاقاتهم واستغلال إمكانياتهم وأفكارهم البناءة لصالحها هذا النوع من المواقف المقاولاتية بإمكانه المساهمة في إخراج المؤسسة في حالة الجمود ونقص الإبداء التي تعيشها.<sup>1</sup>

من أجل تطوير المقابولة الداخلية يجب توفر مجموعة من الشروط نلخصها فيما يلي:<sup>2</sup>

- تشجيع التجربة والعمل على خلق جو يسمح بوقوع الخطأ أو الفشل داخل المؤسسة.
- يجب على المؤسسة توفير الموارد الضرورية للمشاريع الجديدة وتسهيل عملية الحصول عليها.
- يجب تشجيع العمل الجماعي المنظم حيث يعمل الأفراد المتخصصون في مجال السلعة الجديدة معا بغض النظر عن الدائرة التي يعملون فيها داخل المؤسسة.
- يحتاج المقاول الذي يعمل لصالح مؤسسة ما إلى أن يكافئ بشكل جيد على كل جهد والطاقة التي بذلها في تطوير المشروع الجديد ويجب وضع أهداف أداء عريضة يكافئ المقاول إذا ما حققها وأفضل المكافآت في المشروعات الجديدة هي منح المقاول حصة سهمية لقاء جهده وفعالته في إنجاح المشروع.
- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة مساندة المشروع القائم ماديا ومعنويا والعمل على توفير المصادر المالية والبشرية بدون الحصول على مثل هذه المساندة، لا يمكن توفر بيئة مناسبة للمقابولة الداخلية.

<sup>1</sup>: R.D. Histich et M.P. Peters, OP, Cit, P. 698.

<sup>2</sup>: Ibid, PP, 602, 605

### المطلب الثاني: خطوات إنشاء مؤسسة جديدة

إن عملية إنشاء مؤسسة جديدة تمر بالعديد من الخطوات والمراحل التحضيرية التي تسبق انطلاقها، خطوات يعتبر الاطلاع عليها أمرا غاية في الأهمية خاصة بالنسبة للمقاول الذي ينوي إنشاء مؤسسة لأول مرة وبدون امتلاك تجربة سابقة في هذا المجال ولذلك سنقوم بالتطرق إلى أهمها فيما يلي :

#### 1- إيجاد الفكرة :

بالرغم من امتلاك العديد من الأشخاص الرغبة في إنشاء مؤسسات جديدة إلا أنهم قد يفتقدون إلى الفكرة التي سيتمحور حولها نشاط المؤسسة ولكن لا يمكن اعتبار هذا الأمر عائقا فامتلاك فكرة شخصية لا يعد الشرط الأساسي لإنشاء مؤسسة في ظل وجود العديد من المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في تطوير الأفكار ذات الصلة بالأنشطة المقاولاتية.

#### ✓ البحث عن الفكرة:

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

#### ❖ المراحل الأساسية للبحث عن الفكرة :

هناك عدة خطوات أساسية للبحث عن الفكرة والتي تتمثل في :

- ملاحظة الحياة اليومية: في هذه الخطوة يستعمل المقاول كل المعلومات المتواجدة ولا يتغاضى عن أي منها<sup>1</sup>

كالأفكار الناتجة عن مراقبة الحياة اليومية والواقع الذي يعيش فيه المقاول من خلال:

\* الاتصالات الشخصية سواء مع الوالدين أو الأصدقاء أو الأقارب أو زملاء العمل.

\* قراءة الصحف والمجلات المتخصصة وخاصة تلك التي تعالج التحولات الاجتماعية والاقتصادية وما يترتب عليها من تغير في عادات الاستهلاك.

\* مشاهدة المعارض والأسواق التجارية والبحث عن الاختلافات البارزة فيها.

\* زيارة المؤسسات الرسمية المعنية بتأسيس وتطوير المشروعات الاقتصادية كغرف الصناعة وبنوك التنمية الصناعية وجمعية المستهلكين.

\* مراقبة نشرات واختراعات مراكز الأبحاث والتطوير<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> :Philippe Corre, guide de créateur d'entreprise, 13 éme édition, les prisses du management, paris, 1996, p53 .



- نقد المنافسة: إن طرح نشاط منافس لما هو متواجد في السوق يستوجب أن تكون هناك فكرة واضحة عن نقاط القوة والضعف لمنتجات المنافسين وأيضا لطريقة صيغتها فبمجرد ما أن يبدأ المقاول بالتفكير بالانتقادي سوف يكشف أفكار جديدة إضافة إلى اكتشاف العديد من الصعوبات التي قد تواجهه .
- البحث عن الحلول والبدائل: الأهم هنا هو تجاوز المساحة السابقة واخذ عملية النقد بجدية للحلول والبدائل المتواجدة وإجراء المفاضلة بينهما وبالتالي إيجاد الفكرة الملائمة.

### ❖ مصادر الحصول على الفكرة:

- عادة ما يستعمل المقاول المعارف التي اكتسبها في مرحلة الدراسة أو خلال عمله داخل مؤسسة، الأمر الذي يساعده على اكتساب مهارة تقنية ومعرفة جيدة للسوق والتسيير والتي تمكنه من اكتشاف فكرة جديدة للانطلاق في مشروعه.

\* الأشياء التي نملكها: قد تكون الأشياء التي نملكها مصدرا هاما للأفكار التي تنتهي بمشاريع اقتصادية ناجحة. مثال: فإذا كان لديك سيارة أو حتى دراجة هوائية فانه يمكن استغلالها في توزيع السجائر أو الصحف أو الرسائل أو أي سلعة أخرى، وبهذا تتحول ملكية السيارة والدراجة إلى مشروع اقتصادي.

وكثيرا ما نكتشف أن ملكية جهاز كمبيوتر أو غرفة إضافية أو آلة قطع الأخشاب أو حتى الخردة هي مقومات كافية لإنشاء المشروعات الاقتصادية وعلينا دائما أن نتذكر أن إنتاج سلعة جديدة، حتى ولو كانت مقتبسة من القديم أو مركبة من أجزاء متعددة، أو ناتجة عن تغيير شيء ما فيها كاللون أو الحجم أو الشكل هو أساس النجاح في المشروع، وهنا يمكن الاهتمام بقضية هامة جدا وهي توسيع الفكرة.

\* المهارات التي نتقنها: قد يكون لكل منا مهارة ما وهذه المهارة يمكن تحويلها بسهولة إلى مشروع اقتصادي. مثال: فهناك بعض الأفراد الذين يتقنون قص الشعر أو الشعر أو الطبخ وآخرين لعب كرة القدم، وهناك من يتقن لغة أجنبية أو قيادة سيارة...إلخ.

إن المقاول الناجح هو الذي يستطيع تحويل مهاراته إلى مصدر دخل بعد تحديد من هم بحاجة ماسة لهذه المهارة، إن اكتساب مهارة ما لا يحتاج دائما إلى اجتياز احد الامتحانات أو الحصول على شهادة بهذه المهارة.

\* الحاجة: هناك مثل شائع يقول " الحاجة أم الاختراع " وهذا يعني أن حاجات المجتمع هي مصادر دائمة للمشروعات الاقتصادية، فالناس بحاجة دائمة إلى الطعام والشراب والسكن والتعليم والترفيه، وهناك الكثير من المشروعات التي تقوم أساسا على تلبية هذه الحاجات، ويمكن تصنيف حاجات الناس حسب فئات محددة.

<sup>1</sup>: د.مرودة احمد، د. نسيم برهم، مرجع سابق، ص52.

مثال: فالطلاب بحاجة إلى كتب ودفاتر وحقائب مدرسية وأحذية رياضية... إلخ، وهذا يعني أنه يمكننا البحث عن أفكار مشروعات تحقق احتياجات هذه الفئة من الناس، والأمثلة عديدة. وإذا ما استطعت اكتشاف حاجة معينة يمكن تلبيتها، فانك تكون قد سرت على الطريق الصحيح لتطبيق فكرة مشروع اقتصادي ما.

\* المشاكل: تولد فرصا جيدة للمشاريع الاقتصادية: مثال: في صيف عام 1998 تعرضت مدينة عمان والتي يسكنها ثلث سكان الأردن إلى مشكلة تلوث مياه الشرب وانقطاعها لفترات طويلة، وبالتالي التفكير بأثر هذه المشكلة على السكان وبالمشروعات الاقتصادية التي قد تنجم عن ذلك. تنقية المياه، نقل المياه في مصادر أخرى، تصنيع مواد لتعقيم المياه.

مثال: لقد استطاعت إحدى السيدات في مدينة عمان أن تتعرف على مشكلة الوقت لدى العاملين، وتوصلت إلى فكرة المأكولات البيتية التي يمكن تحضيرها ومن ثم توصيلها إلى المنازل، وقد ركزت على تحضير الطعام في الوقت المحدد وعلى نوعيته واكتسبت خلال فترة وجيزة عدد كبير مع الزبائن وأصبحت صاحبة مشروع ناجح جدا.

- وقد تساعد هذه المصادر وغيرها على التوصل إلى فكرة المشروع، وهذا جانب حيوي وهام في إقامة المشروعات.<sup>1</sup>

بعد ما تطرقنا إلى العوامل الداخلية للمقاول التي تعتبر مصدرا للأفكار، نلجأ إلى العوامل الخارجية والمثلة في المستهلكين والمؤسسات المتواجدة في السوق، شبكات التوزيع، الإدارة، البحث والتطوير :

\* المستهلكين: يعتبر المستهلك النقطة المحورية لفكرة المنتج أو الخدمة الجديدة، إذ يمكنهم متابعة الأفكار الملاحظة بصفة غير رسمية أو بصفة أكثر رسمية، من خلال وضع إمكانات للمستهلكين تسمح لهم بإبداء آرائهم.

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

\* شبكات التوزيع: يعتبر الأفراد الذين يعملون على مستوى شبكات التوزيع مصدر ممتاز للحصول على أفكار جديدة، نظراً لقربهم من السوق، فغالبا ما يمتلكون اقتراحات تتعلق بمنتجات جديدة، و يمكنهم أيضا فيما بعد تسويق الأفكار الجديدة.

<sup>1</sup>: د، مروة احمد، د، نسيم برهم، مرجع سابق ص 53، 57

\*الإدارة: يمكن للإدارة أن تساعد على إيجاد أو استغلال الأفكار الجديدة تحت شكلين الأول هو ملفات التصريح الإداري-إدارة براءات الاختراع التي تحوي العديد من الإمكانيات للمنتجات الجديدة.

وحتى إن كانت براءات الاختراع في حد ذاتها لا تحمل بالضرورة منتوجات جديدة للتجسيد، فيمكن من خلالها استخراج أفكار جديدة لمنتجات أكثر قابلية للتجسيد، أما بالنسبة للاتجاه الثاني، فيمثل في المنتجات الجديدة التي يمكن أن تأتي من القوانين العمومية.

\* البحث و التطوير: تعتبر خدمات البحث والتطوير للمقاول من أهم المصادر للأفكار الجديدة، وهي تتعلق بأمر جديد يرتبط بعمله الحالي، أو بمخبر فرد هاوي في مستودع ما، ومن الطبيعي انه غالبا ما تكون خدمة البحث والتطوير الأكثر رسمية من اجل إنتاج أفكار جديدة لمنتجات جديدة.

### ❖ طرق إنشاء الأفكار:

اعتماد المقاول على آراء الآخرين من العوامل المساهمة في تكوين أو تصحيح الأفكار، فالتخطيط الفردي يظهر له بأنه الطريقة الأكثر ملائمة لتجسيد فكرته أو منتوجه، ولكن الأصوب هو اكتساب قدرة على إقناع الآخرين وليس البحث عن سبب فقط من اجل إنشاء مؤسسة.

- ومن اجل تقييم الأفكار الجديد، يستعين المقاول بعدة طرق، ومن بين أكثرها استعمالا، نذكر مجموعات التقارب، والعصف الذهني، والتحليل من طرف مجردي المشاكل.

➤ **مجموعة التقارب:** إن مقابلات مجموعة التقارب تم استعمالها في العديد من المجالات منذ سنة

1950، وهذه الطريقة تعبر عن جمع فريق يعمل تحت قيادة معدل من خلال إجراء مناقشة مفتوحة

ومعقدة، أي ببساطة طرح أسئلة من اجل استقطاب الإجابة من طرف الحاضرون، والشخص المعدل

يركز نقاش الفريق في مجال المنتج الجديد، وقد يكون ذلك بصفة مباشرة أم لا.

- إضافة إلى ذلك فإنه لإنشاء أفكار جديدة، تعتبر مجموعة التقارب طريقة ممتازة للفرز الأولي للأفكار والمفاهيم وتوجد العديد من الإجراءات لتحليل وتقديم النتائج بطريقة أكثر كمية، وبفضل هذه التقنية، أصبحت مجموعة التقارب الطريقة الأكثر استعمالا لتسير الأفكار الجديدة للمنتجات.

### ➤ **العصف الذهني:**

- إن طريقة العصف الذهني تشجع المؤسسة على أن إبداع الأفراد يمكن أن يحفز من طرف لقاءات مع مشاركين آخرين ذوي تجارب في شكل مجموعات منظمة. فالمقاول يمكنه أن يجمع فريق من الأفراد من أجل مناقشة وخلق أفكار جديدة، والأکید انه هناك العديد من الأفكار التي تطرح والتي تكون غير معقولة وليست محتملة للتجسيد،

- لكنه قد تكون هناك على الأقل فكرة أو فكرتين قابلة للتجسيد، وعادة ما ينتج ذلك عندما يكون العصف الذهني مركزا على مجال محدد، وإذا ما استعملنا هذه الطريقة ينبغي أن نتبع أربع قواعد رئيسية هي :
- لا ينبغي إصدار أي نقد للأفكار، فلا توجد تعليقات سلبية.
  - التكلم العفوي مسموح، فكلما كانت الأفكار حرة، كانت أفضل.
  - من الأفضل أن يكون هناك كم كبير من الأفكار، لأنه كلما تحقق ذلك كلما زاد الحظ في إنشاء أفكار قابلة للتجسيد.
  - من المستحسن تنظيم وتحسين الأفكار، حيث أن أفكار الآخرين يمكن أن تولد فكرة جديدة وجيدة.
  - إذن فالعصف الذهني يجب أن يكون عفويا وغير موجه بطريقة عمل مقيدة، فلا ينبغي أن يشارك أي خبري في أي مجال من مجالات التفكير.

#### ➤ التحليل من طرف مجردي المشاكل:

- يعتبر التحليل من طرف مجردي المشاكل أحد الطرق التي تمكن من إنشاء أفكار جديدة، ويتعلق الأمر باستدعاء الأفراد بطريقة مماثلة لطريقة مجموعات التقارب، في حين انه ينبغي مناقشة الأفكار من قبل المجموعات ذاتها، فالمستهلكون هم من يتلقون قائمة تضم مختلف المشاكل التي تمس صنف معين من المنتجات، وتطلب منهم الإشارة إلى منتجات الصنف المحدد حسب نوع الشكل الخاص، والذي يتم مناقشته فيما بعد، وتكون هذه الطريقة جد فعالة في حدود أن تتمكن من الجمع بين منتجات معروفة ومشاكل محددة ثم استحداث فكرة جيدة لمنتج معين، أو خلق فكرة جديدة تماما لمنتج جديد تماما، وهذه الطريقة هي أيضا ممتازة لاختبار فكرة منتج جديد.

مثال: شركة General Foods أطلقت منتج في شكل علب صغيرة، وذلك لان العلب القديمة كانت لا تثبت على الرفوف، وهذا ما يؤثر سلبا على سلوك المستهلك.

- إذن من اجل الحصول على أحسن النتائج، ينبغي أن يقدم تحليل جرد المشاكل استقطاب لأفكار جديدة لمنتجات جديدة، مع القيام بالموازاة بدراسة معمقة لتأثيرها على المستهلكين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>: صندرة سايببي، مرجع سابق، ص 10-11.

❖ اختبار الفكرة:

- بعد أن يتم التوصل إلى فكرة المشروع، فإن الخطوة التالية تكون اختبار مدى صلاحية الفكرة للتطبيق على شكل مشروع اقتصادي، ونظرا لأهمية هذه الخطوة فإنه ينبغي التريث في عملية الاختبار، وذلك ليتم تجنب استثمار المال والجهد في تطبيق فكرة قد لا تناسب صاحبها وربما لا تناسب المستهلكين. وهنا يجب الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل نريد فعلا القيام بتطبيق فكرة المشروع التي توصلنا إليها؟
- هل نجد عددا كافي من المستهلكين (أو الزبائن) لمنتجات أو خدمات هذا المشروع؟
- هل يمكن إقناع السكان (أو توصيل الفكرة) بالمنتج؟
- ينطلق السؤال الأول من القدرات الشخصية ومن الرغبة في ممارسة العمل في المجال الذي توصل إليه صاحب المشروع، وهنا يجب تفحص قدرات الشخص الفنية والصحية والنفسية وقدرته على المثابرة وعلى التعامل مع فئة محددة من المجتمع، فكثيرا من يقوم بالثناء على مشروع اقتصادي ولكن يتدمرون من الزبائن الذين يتعاملون معهم.
- إن التساؤل الثاني الذي يركز على عدد المستهلكين هو شيء مرادف لحجم السوق، فهل تكون الفكرة جذابة بما فيه الكفاية لتحقيق الربح الذي يسعى إليه، وما هي المخاطر التي يمكن أن تلحق بالمشروع إذا لم يستطع اكتساب الحد الأدنى من الزبائن أو عند قيام آخرين بتقليد المنتج وإغراق السوق فيه؟
- وأخيرا فإنه من المهم معرفة الوسيلة التي تتبعها في توصيل المنتج أو الخدمة للسكان، وهنا تشار تساؤلات حول توجهات السكان ووسيلة الإعلام المناسبة للوصول لهم ودور الوكلاء وموضوع دراسة السوق، وجزء من السوق الذي يمكن أن الخدمة أو السلعة، ومدى دعم المؤسسات والمنظمات لتسويق أو تقبل المشروع.<sup>1</sup>

❖ دراسة قابلية تجسيد الفكرة:

ليس هناك فائدة من الأفكار إن لم توضع موضع التنفيذ، وإن إيجاد فكرة جيدة لا يعني انتهاء مهام المقاول بل ينبغي عليه أن يتأكد من جودتها من خلال دراسة السوق.

2- الدراسة الاقتصادية والمالية للمشروع:

تعتبر الدراسة الاقتصادية والمالية لمشروع المؤسسة المستقبلية للمقاول من بين أهم الخطوات التي يجب عليه القيام بها قصد معرفة إمكانية تحقيق مشروعه والمردودية المنتظرة منه.

<sup>1</sup>: د. مروة احمد، دنسيم برهم، مرجع سابق، ص 63-64.

**1- دراسة السوق:** وهي عبارة عن مرحلة تحضيرية تسبق انطلاق المؤسسة<sup>1</sup> ويستعمل مصطلح السوق من طرف رجال التسويق تحت ثلاث معاني مختلفة ومتكاملة:

✓ في المعنى الكمي، يشير إلى مجموعة من المعطيات العددية حول أهمية وهيكلية وتطور مبيعات منتج ما، أي الزوج السوق/منتج.

✓ في المعنى "سوق/نظام" نتكلم عن السوق كمجموعة من المشترين والمستهلكين وكل المجتمع الذي من شأنه التأثير على مبيعات المنتج.

✓ في المعنى الاستراتيجي، نقول "سوق تابع لمنتج أو علامة ما" هو الفضاء التنافسي الذي تتموقع فيه المؤسسة، أما "السوق المستهدف" فيشير إلى عدد وطبيعة الزبائن الذين نهتم بهم.<sup>2</sup>

ودراسة السوق هي وسيلة لجمع المعلومات التي تستعمل من أجل وضع الخطة التسويقية للمنتج أو للخدمة، ومن ثم تحليل وتقييم وتفسير هذه المعلومات والتي هي عبارة عن معلومات وعن رغبات المستهلك، المنافسين، الموردين، محيط المؤسسة، قنوات التوزيع، تحديد الطلب، وكل ما يتعلق بالفرص والتحديات ونقاط القوة ونقاط الضعف التي يمكن التنبؤ بها، وبهذا يمكن معرفة هل يتمكن المقاول من معرفة وتحديد نوع الزبائن الذين سوف يتعامل معهم. وكذلك القطاع السوقي الذي سوف يستهدفه، أي تقدير الحصة السوقية، من أجل وضع الإستراتيجية السوقية اللازمة، التي تكون فيها الميزة التنافسية واضحة ومقارنتها مع المنافسين، وهنا يظهر المزيج التسويقي الذي سوف يطبقه المقاول.<sup>3</sup>

## 2- الدراسة المالية:

بعد الانتهاء من إجراء دراسة السوق، يشرع المقاول في إنجاز الدراسة المالية لمشروع مؤسسته والتي تعتبر مرحلة أساسية تمكنه من اكتشاف مدى جاهزيته للانطلاق في النشاط وذلك بعد حصر مختلف الاحتياجات والموارد المالية الضرورية لنشاط المؤسسة.

وتتكون الدراسة المالية من أربع مراحل أساسية وهي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup>بذباح نادية، مرجع سابق، ص 34 .

<sup>2</sup>صندرة ساسبي، مرجع سابق، ص 14.

<sup>3</sup>: بلفضل بن عسلة، مرجع سابق، ص 47 .

<sup>4</sup>:Ibid, PP, 119, 120.

- ما هي الأموال الضرورية للانطلاق في المشروع، وهل في وسع المقاول تأمينها؟ وللإجابة على هذا التساؤل يتطلب الأمر تحضير جدول التمويل الأولي والذي يسمح بتقدير الاحتياجات المالية الدائمة للمؤسسة هذا من جهة، ومن جهة أخرى حصر الموارد المالية الثابتة.
- هل ستتمكن المؤسسة من تحقيق رقم أعمال كاف لتغطية كل التكاليف؟ والأمر يتعلق هنا بالرواتب، مشتريات البضاعة والمواد الأولية، الفوائد المالية وغيرها من التكاليف الأخرى، وللإجابة على هذا التساؤل يجب إعداد جدول حسابات النتائج التقديري.
- وهل ستسمح النتائج المحققة من طرف المؤسسة خلال السنة الأولى من نشاطها بتغطية تكاليف نفس الفترة؟ ومخطط الخزينة هو الكفيل بالإجابة عن هذا السؤال.
- تماشيا مع تطور نشاط المؤسسة هل بإمكان هذه الأخيرة المحافظة على صلابتها المالية المحققة من خلال جدول التمويل الأولي؟ جدول التمويل لثلاث سنوات هو الذي يسمح بالتأكد من قدرة الهيكل المالي للمؤسسة على الصمود والتحسين بالرغم من ظهور احتياجات مالية دائمة جديدة للمؤسسة مع مرور الزمن<sup>1</sup>.
- بعد الإجابة عن هذه التساؤلات يشرع المقاول في البحث عن مصادر التمويل سواء الداخلية (المدخرات الشخصية، القروض ذات الطابع الشخصي من الأهل والأصدقاء) وذلك عند الحاجة، ومن بين أهم ما يميز هذه القروض إنها غير محددة المدة بشكل دقيق، وغالبا ما تقدم للمقاول بدون طلب ضمانات كبيرة وذلك بسبب العلاقة الشخصية التي تربطه مع الأطراف المانحة لهذه القروض أو المصادر الخارجية (البنوك، أجهزة الدعم، الائتمان المصرفي)<sup>2</sup>.

### 3- اختيار الشكل القانوني للمؤسسة :

يعتبر اختيار الشكل القانوني للمؤسسة مهما جدا للمقاول، وذلك لتأثيره الكبير على مستقبل المؤسسة، فهو يحدد المسؤولية القانونية أمام الغير، والشكل القانوني هو الهوية الرسمية التي تمنحها الدولة للمؤسسة عند تكوينها والتي تحدد حقوق وواجبات تلك المؤسسة وتنظيم العلاقات مع كافة الأطراف التي تتعامل معها، وبالتالي تحكم سير نشاطها.

<sup>1</sup> :ذباح نادية، مرجع سابق، ص36.

<sup>2</sup> : بلفضل بن عسلة مرجع سابق، ص 47.

### ✓ المؤسسات الفردية:

المؤسسة الفردية هي التي تقوم على شخص واحد تتوافر فيه صفات الرأسمالي والمنظم والمدير، فهو المسؤول عن تكوين رأسمالها واتخاذ إجراءات تكوينها، وهو يتحمل مسؤولية إدارة تشغيلها، وفي المقابل فهو يحصل على كل الأرباح المحققة نتيجة العمليات، ويتحمل أيضا كافة الخسائر التي تترتب عن التشغيل وممارسة النشاط ومسؤولياته غير المحدودة<sup>1</sup>.

وبالرغم من المزايا العديدة للمؤسسات الفردية إلا أنها لا تخلو من بعض العيوب كقدرتها المحدودة على تجميع الأموال والاقتراض، لا يوجد جزء من أموال المقاول في مأمن من المخاطرة، بالإضافة إلى ارتباط حياة المؤسسة بحياة المقاول فالمؤسسة تحل بالرغم من إمكانية قيام الورثة باتخاذ قرار استمرارها إلا أنها تستمر في طبيعة جديدة مع ملاك جدد.<sup>2</sup>

### ✓ الشركات:

الشركة هي عبارة عن مؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر، يلتزم كل منهم بتقديم حصة من مال أو عمل، لاقتسام ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة من أرباح أو خسارة.

#### - شركة الأشخاص:

وهي امتداد للمؤسسة الفردية وتقع ضمن ما يسمى "بشركات الأشخاص"، وهي عبارة عن ارتباط بين شخصين أو أكثر على أن لا يتجاوز عدد الشركاء في هذا النوع عن عشرين شخصا لتعاطي أي عمل بالاشتراك، وذلك بقصد اقتسام ما ينشأ عنه من ربح أو خسارة.<sup>3</sup>

#### أ- شركة التضامن:

شركة التضامن هي شركة يقيمها شخصان أو أكثر كشركاء يشتركون في ملكيتها وإدارتها، وتتسم علاقتهم بالتضامن، ويتحمل كل منهم المسؤولية الكاملة عن ديون العمل والتزاماته كما لو كان يملكها بشكل منفرد والمبدأ الأساسي في شركات التضامن هو أن لكل شريك الحق في اتخاذ القرارات إلا إذا اتفقوا بينهم على غير ذلك، وتتميز شركة التضامن ببساطة إجراءات تأسيسها، وارتفاع القدرات المالية للمؤسسة بسبب مساهمة شركتين أو أكثر في رأس مالها، كما تشكل ثرواتهم الشخصية ضمانات للاقتراض مما يزيد من قدرة الشركة على الاقتراض، زيادة على توفر مهارات وقدرات فنية وإدارية إضافية نظرا لتكامل مهارات الشركاء، ولكنها هي أيضا لا تخلو من

<sup>1</sup>: نفس المرجع، ص 58.

<sup>2</sup>: ذدياح نادية، مرجع سابق، ص 39.

<sup>3</sup>: بلفضل بن عسلة، مرجع سابق، ص 58.



العيوب كالمسؤولية غير المحدودة للشركاء، إضافة إلى الطابع الشخصي للعلاقة بين الشركاء فلا يمكن نقل حصة الشريك إلى الغير، فإذا توفي أي من الشريكين أو قرر أحدهم الانسحاب تنتهي الشركة ويجب إعادة تأسيسها بأسماء جديدة مما يؤثر سلباً على طول مدة حياتها.<sup>1</sup>

#### ب- شركة التوصية البسيطة:

شركة التوصية البسيطة هي كشركة التضامن، حيث يشترط اتفاق شريكين على الأقل لتكوين مؤسسة، ويحدد عقد المشاركة بنسبة مساهمة كل شريك في رأس المال وحقوق كل شريك في الإدارة،<sup>2</sup> إلا أنها تضم فئتين من الشركاء بمسؤوليات مختلفة، فالفئة الأولى هي فئة الشركاء المسؤولين مسؤولية مطلقة ويكونون بمثابة أوصياء على أموال الشركاء الآخرين، حيث يكون الشريك أو الشركاء الموصون مسؤولين عن كل التزامات الشركة بكل ثروتهم الخاصة، ولذلك يكونون أيضاً مسؤولين عن كل الشؤون الإدارية الخاصة بالعمل ولهم وحدهم فقط حق إدارة العمل، أما الفئة الثانية فئة الشركاء الموصى عليهم فهم شركاء يشاركون بالمال فقط، وتكون مسؤولية هذه الفئة محدودة بحدود رأس المال الذي أسهموا فيه، ولا يحق لهم التدخل في شؤون الإدارة.

تتميز شركة التوصية البسيطة بكل مزايا شركات التضامن، إضافة إلى توسيع قاعدة المساهمين ورأس المال، كما توفر أيضاً فرصة للأشخاص المتحفظين أو غير الراغبين في تحمل مسؤوليات الإدارة من الاستفادة من الأرباح التي تحققها المؤسسة.

#### ج- شركة التوصية بالأسهم:

شركة التوصية بالأسهم تشبه شركة التوصية البسيطة في كل شيء باستثناء أن رأس مال الشركة يكون محدد على شكل أسهم وليس مبالغ مقطوعة، وبحيث يمكن لكل شريك، متضامن أو موصى عليه تحديد قيمة مساهمته على شكل أسهم، و بذلك إذا أراد أحد الشركاء الموصى عليهم الانسحاب فيمكن للشركاء الموافقة على ذلك و السماح لشريك آخر بشراء هذه الأسهم و الذي يمكن أن يكون من بين الشركاء الموجودين أو شخصاً آخر.

#### -شركات الأموال:

وتتضمن كل من شركات المساهمة و شركة ذات المسؤولية المحدودة و شركات المحاصة.

<sup>1</sup>بذباح نادية، مرجع سابق، ص39 .

<sup>2</sup>: بلفضل بن عسلة، مرجع سابق، ص58 .

## أ- شركة المساهمة:

تتميز شركة المساهمة بكونها شخصية منفصلة عن مالكيها فهي كيان مستقل، ليس لها مالكيين بل حملة أسهم تنحصر مسؤولياتهم المالية بحدود الأسهم التي التزموا بها. أما حقوقهم فتشمل الحصول على الحصة التي يقررون توزيعها من الأرباح. و هي أكبر شركات الأموال، عمر شركة الأموال هو عمر الأموال نفسها فالشركة تبقى طالما بقيت الأموال، أما عن إجراءات تأسيسها و إدارتها فتتميز بالتعقيد، في غالب الأحيان تكون الأعمال التي تحتاج إلى شركات أموال أعمال كبيرة تحتاج إلى تمويل كبير و عمر طويل.<sup>1</sup>

## ب- شركة ذات المسؤولية المحدودة:

وهي نوع من شركات الأموال وتطورا لشركة الأشخاص، وتتميز بأن عدد المساهمين لا يزيد عن 50 مساهم، ويكون رأس المال موزع على حصص بين الشركاء محصورة بينهم وبحيث لا يمكن انتقال هذه الحصص إلى غير الشركاء إلا بشروط محددة كما لا يسمح بزيادة رأسمالها، أو طرح أسهم للاكتتاب العام، أو بيع سندات الدخول، أو أعمال البنوك والتأمين، أو الادخار، أو الاستثمار أموال لحساب الغير .

## ج- شركة المحاصة :

تعتمد في إنشائها على اتفاق كتابي أو شفوي بين اثنين أو أكثر من الشركاء، للقيام بنشاط اقتصادي، خلال فترة زمنية محددة، لتحقيق ربح معين، يتم تقاسمه فيما بين الشركاء حسب اتفاقهم، ومع نهاية النشاط الاقتصادي الذي أقيمت لأجله تنتهي شركة المحاصة.<sup>2</sup>

## ✓ العوامل التي تأخذ بعين الاعتبار عند اختيار الشكل القانوني للمؤسسة:

وتتمثل أهم العوامل فيما يلي:<sup>3</sup>

- الهدف الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، فكلما اتجه هدف المقاول إلى السرعة في إنشاء المؤسسة أو تحقيق الربح السريع والانفراد به، والعمل على حفظ حقه في التصرف بأمواله كلما اتجه نحو المؤسسات الفردية وشركات الأشخاص، بينما إذا كان الهدف يتمثل في الحصول على ربح منتظم، والاحتفاظ بحرية حركة الأموال فيتم الاتجاه إلى تشكيل شركات الأموال.

<sup>1</sup>: ذباح نادية، مرجع سابق، ص 40..

<sup>2</sup>: بلفضل بن عسلة ، مرجع سابق، ص 60.

<sup>3</sup>: فايزة جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، 2006، ص 293-

- مدى القدرة على توفير الأموال المطلوبة، فإذا لم يكن في استطاعة المقاول تأمين المتطلبات المالية الضرورية لمؤسسته فانه يلجأ إلى إضافة شركاء جدد أو التحول إلى شكل آخر من الشركات مثل شركات المساهمة.
- تحديد المسؤولية وتوزيع المخاطر، فكلما ارتفعت درجة المخاطرة في النشاط الذي تمارسه المؤسسة يتم التوجه إلى شركات الأموال، بينما إذا كانت درجة المخاطرة قليلة تتجه المؤسسة نحو أشكال التنظيمات الشخصية كما تلعب الخصائص الشخصية للمقاولين دوراً رئيسياً في تحديد الشكل القانوني فكلما كانت درجة تحمل المسؤولية والمخاطرة ومواجهة التحديات عالية في أصحاب المؤسسات كلما اتجهوا إلى شركات الأشخاص.
- المزايا الضريبية التي تفرضها الدولة على كل شكل من الأشكال القانونية للمؤسسات .
- مدى الحاجة إلى الكفاءات والخبرات الإدارية.<sup>1</sup>

#### 4- إعداد مخطط الأعمال:

قبل انطلاق أي مشروع أو إنشاء مؤسسة لابد من اخذ الوقت الكافي لوضع مخطط الأعمال المناسب للمشروع فالأشخاص الذين يقفون على أرجلهم في نشاطهم التجاري أو الصناعي بدون القيام بدراسة كاملة لكيفية العمل سيواجهون صعوبات في التمويل والتسيير ومشاكل متعددة وذلك بعد مدة من انطلاق الأعمال.

#### والسؤال المطروح : كيف ولماذا نحضر مخطط الأعمال؟

وللإجابة على هذا السؤال نتطرق إلى:

#### 1- مفهوم مخطط الأعمال:

هو وثيقة تمثل نوايا المؤسسة الإستراتيجية في المستقبل وهو مخطط لتسهيل الأعمال يعطي معلومات واضحة ومنظمة على المؤسسة وهو محاولة التنبؤ بما يمكن أن يحققه المشروع من نجاح في حدود مجموعة من البيانات والأساليب التي تتبع في إجراء الدراسة حيث نجد فيه دراسة تسويقية، فنية مالية وتقسيمية .

#### 2- مهام مخطط الأعمال:

- \* إعطاء نظرة سريعة وحاسمة ومحيدة على مشروع العمل.
- \* التصدي والاستعداد للمفاجآت التي تواجه مسيرة العمل مستقبلاً.
- \* المساهمة في تسيير الرقابة على الأداء الكلي للمشروع واستمراره.
- \* يساعد على تحديد فرص النجاح الممكنة.
- \* تركيز الضوء على الأهداف.

<sup>1</sup>: دباح نادية، مرجع سابق، ص 41-42.

\* الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية المتاحة.

\* يقرر نقطة الانطلاق لمخطط عملي وحيد.

\* هو وثيقة للتعريف بطلبات التمويل.

### -3 خطوات مخطط الأعمال:

أ- وصف المؤسسة:

- أهداف الخطة.

- احتياجات التمويل وطبيعتها.

- وصف المشروع والسوق المستهدفة.

- ما الذي يجعل مشروعنا يختلف عن منافسيه.

- الدلائل أو البراهين على ضرورة هذا المشروع وإمكانية تحقيقه.

- مقتطفات عن المعطيات المالية الأساسية للمشروع.

ب- المشروع وقطاع النشاط:

- التوجيهات والأهداف الأساسية لصاحب المشروع.

- خصوصيات القطاع الاقتصادي للمشروع.

ج- المنتج أو الخدمة:

- وصف المنتج واستعماله، الصفات التي تميزه.

- التكنولوجيا والكفاءات.

- المقدر المستقبلي (الآفاق).

- دراسة السوق.

د- السوق:

- الزبائن وتشكيلاتهم.

- المنافسون (إيجابياتهم وسلبياتهم).

- حجم السوق وتطوره.

- تقييم الحصة الممكنة من السوق.

هـ- التسويق:

- سياسة الأسعار.
- السياسة التجارية (التوزيع).
- الاستثمار وموقع المنتج في السوق.
- و- خطة التنمية:

- مراحل نمو المشروع.
- الصعوبات والمخاطر.
- تحسين المنتج في المستقبل.

ي- الإنتاج:

- موقع المشروع.
- التجهيز.
- تقديم حجم الإنتاج.
- مصادر التمويل (مواد أولية، تجهيزات، يد عاملة).
- طبيعة العملية الإنتاجية.

ت- التسيير:

- ملكية المشروع والإدارة.
- خبرة وتقارير المسيرين.
- الأفراد والتكوين.
- المستشارين.

خ- الاحتياجات المالية:

- تحديد المواد الأولية الضرورية والوقت الضروري للحصول على سلعة.
- المستوى المنتظر لإعادة الإنتاج.

ج- النقاط الأساسية للخطة المالية ومستوى المخاطرة.

- النقاط الأساسية للخطة المالية (ربح-تكلفة).

- المخاطرة وطرق تحديدها.

ح- الخطة المالية المفعلة ( شهريا أو فعليا ) على مدار (3-5 سنوات):

- الربح أو الخسارة.
- تحديد المساهمة والمردودية.
- تحليل الإيرادات.
- تحليل الاستقرار المالي للمؤسسة.
- تحليل الميزانية.
- س- القفزات المهمة (الأحداث المهمة):
- المعطيات التقنية للمنتج أو الخدمة.
- تقارير الخبراء والمستشارين.

4- محتويات مخطط الأعمال: ويتضمن مخطط الأعمال محتويات كثيرة نذكر منها:

### 1- وصف المؤسسة:

قبل إنشاء مؤسسة لابد من التساؤل: ما هو النشاط وما هي الأسباب التي دفعت بنا لإنشاء مؤسسة؟ ولوصف مؤسسة سنتطرق للنقاط التالية:

- ✓ **المظهر الخارجي القانوني وبنية المؤسسة:** مؤسسة فردية أو اجتماعية من ناحية فرد معنوي يملك التراخيص المسموح بها.
- ✓ **نوع النشاط:** تجارة بالتجزئة، شركة تحويل، أو خدمات.
- ✓ **وجود مؤسسة مستقلة ولها امتداد وحقيقة، هل للمؤسسة مردودية وما هي إمكانيات النمو؟**
- ✓ **المصادر الخارجية المتعاملة مع المؤسسة:** ممولين، تجار، بائعين، زبائن.
- ✓ **مدى تأثير فائدة المستهلكين وإعطاء قيمة للاجبايات المجزئة.**
- ✓ **إعداد الوظائف والمهام التي تسمح لنا بتقرير هذا العمل.**

### 2- موجز عن التسيير:

ينبغي معرفة استقلالية الإدارة، وطريقة تسيير المشروع من خلال الإجابة على جملة من الأسئلة:

- من هم أعضاء فريق التسيير وما هي نقاط قوتهم وضعفهم وما هي وظائفهم؟
- هل نستعين بالخبرة والاستشارة في تسيير المشروع؟
- ما هي الحالة الفردية، وما هو مشروع استئجار العمال ومخطط الأجور؟

- كيف نسير المشروع ونتخذ القرارات؟

- ما هي الأدوات والأساليب المستعملة في التخطيط، التنظيم، التوجه ورقابة نشاط المشروع؟

### 3- المشروع وقطاع النشاط:

➤ 1- موقع وقدرة المشروع: إن موقع المشروع له أثر محدد على النجاح أو الفشل فيجب أن يكون المشروع في مكان استراتيجي سهل الوصول إليه ويخدم الزبائن ويكون آمنا، ومنه يمكننا تحضير مخطط الأعمال بعد الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي المواد التي نحتاجها لإنشاء المؤسسة؟ وما هي المساحة التي نحتاجها ويجب أن نراعي وجود نقل جماعي بمكان العمل وإضاءة للشوارع؟ هل هناك تطور للزيادة السكانية وتحويلات للسوق؟

➤ 2- التخطيط: ما هي ساعات العمل اللازمة لخدمة الزبائن؟ ما هي الضروريات اللازمة لهذا المخطط:

المعدات والتكاليف والمواد الأولية، ما هي المصادر العامة وما هي الطرق الجيدة للتصنيع التي لها أكثر مردودية؟

### 5- سياسات مخطط الأعمال:

#### \* سياسة التسويق:

تتم سياسات التسويق بتقديم السلع والخدمات وتوصيلها إلى المستهلك لتحقيق رغباته الاستهلاكية، ويدور هذا الاهتمام حول المستهلك، والسلع أو الخدمات أو التوزيع والتسعير والترويج والإعلان.

-المستهلك: نوع المستهلك (مباشر أم صناعي).

-تصنيف المستهلك: التركيز بحيث السن، الدخل، الجنس، التعليم.

-تخطيط السلعة: التميز، التنوع، الضمان (صريح أم ضمني، شامل أم جزئي وما نطاقه الزمني).

-التغليف والعبوة: درجة الاهتمام بها ونوعها.

- حجم البيانات على العبوة: بيانات محددة أم كثيرة.

- التوزيع: هل تتم الشركة بالتوزيع المباشر أو من خلال التجار.

- النقل: هل يتم بواسطة المشروع أو بالاعتماد على شركات النقل.

- التسعير:

- أسس التسعيرة: هل على أساس التكاليف أم السوق والمنافسة.

- هامش الربح: ما هي حدود النسبة المؤوية المقبولة للمشروع.

-الترويج والإعلان:

-وسائل تنشيط المبيعات: أي الوسائل التي سيتم استخدامها، المعارض أو المسابقات أو التزييلات.

-وسيلة الإعلان: أي الوسائل أكثر تركيزا عليها، المجالات أو الجرائد.

\*السياسة المالية:

تهتم السياسات المالية بتحديد احتياجات المشروع من الأموال ومصادر الحصول عليها كما تهتم تكاليف وكيفية واستثمار أموال المشروع في المجالات التي تحقق أفضل عائد:

• التحليل المالي:

- النسب المالية: أي نظام للنسب المالية يستخدمه المشروع.

هل هناك أساليب أخرى للتحليل المالي يستخدمه المشروع؟

-التمويل:

✓ مصدر التمويل: الاقتراض أو الأرباح أو أسهم جديدة.

✓ هيكل التمويل: ما نسب توزيع المصادر المختلفة على هيكل النمو؟

- ما هي طرق التفضيل بين المشرعات الاستثمارية؟

- ما الهيكل المثالي لرأس المال العامل للمشروع؟

- إدارة الأصول المتداولة:

أ- النقدية: كيف يتم التخطيط للتدفقات النقدية؟

- كيف يتم تسيير الاحتياجات النقدية للمشروع؟

ب-الحسابات: حسابات العملاء.

ج-المخزون: كيف يتم تحديد الحجم المثالي له؟

د- ما أنواع السجلات المحاسبية التي يحتفظ بها المشروع؟

- التكاليف:

❖ نظام التكاليف: معيارية أو تاريخية، أو أخرى؟

❖ كيف يتم حساب التكاليف؟ وما هي التقارير الخاصة بها؟



\*السياسة الفنية :

تحاول هذه السياسة أن تؤمن عملية إنتاج السلع وتقديم الخدمات من خلال مجموعة من العمليات، وهذه العمليات النقل، المناولة، التخزين، تحديد درجة الآلية، المواد والمشتريات، الصيانة، الرقابة على الجودة، موقع المصانع والتخطيط الداخلي له وغيرها من العمليات ويمكن أن نأخذ فكرة لا بأس بها عن أنواع سياسات الإنتاج.

-المنتجات: عدد المنتجات قليلة أم عديدة.

- أسلوب الإنتاج : لطلب العملاء أو للتخزين و السوق و حجم الإنتاج.

- أقسام الإنتاج: حجمها (صغيرة، كبيرة)، و درجة التخصص عامة متخصصة.

-موقع المصانع: درجة المركزية مصنع و لحد مركزي أم عدة مصانع منتشرة، تفضيل مصانع معينة.

-التخزين: موقع المخازن مركزية أم متعددة، حجم التخزين و الرقابة على المخزون.

- الصيانة: نوعها و من يقوم بها.

-الرقابة على الجودة: طبيعة الرقابة.

إن قيام المشروع بتغطية المجالات المختلفة للسياسة يعني ضمانات كافية للمشروع أن يعمل وفقا لمبادئ و أساليب و معايير مستقرة في مجال الإنتاج.

\*دراسة المنافسة:

عند القيام بأي مشروع يجب معرفة المنافسين و إنتاجهم و سلوكهم في السوق، من خلال معرفة: عددهم، منتجاتهم، حصصهم السوقية، نقاط قوتهم و ضعفهم، فرصهم و الظروف التي تهددهم، ما الذي يميزنا عنهم يوجد دائما منافسة بحيث يجب الإجابة على الأسئلة التالية:

\* من هم منافسوك؟ - من هم منافسوك غير المباشرين؟

\* منذ متى عندهم أعمالهم؟ - هل شركتهم ثابتة أم هي في تقدم أم لا؟

\* ماذا تعرف عن نشاطهم و عن شهرتهم؟

\* ما هي نقاط قوتهم و نقاط ضعفهم؟ - هل تهددهم ظروف أم لديهم فرص؟

\* كيف يختلف إنتاجهم عن الآخرين؟ - ما هي مميزاتنا للمنافسة؟<sup>1</sup>

<sup>1</sup>: حاج سليمان هند، مرجع سابق.

## 5-مرحلة الانطلاق في النشاط:

بعدها ينتهي المقاول من جمع مختلف الموارد الضرورية لمؤسسته و التي قام بتحديدتها وفقا للدراسة التجارية و المالية لمشروع مؤسسته، أو وفقا لمخطط الأعمال الذي أعده يمكنه الآن الانطلاق في النشاط<sup>1</sup>، حيث تمثل مرحلة الانطلاق الخطوة الأولى لتحسيد الهدف الذي تم تحديده في مخطط الأعمال، و قبل البدء في مباشرة نشاط المؤسسة يقوم صاحبها بتعديل و مراجعة ميزانية الصندوق إضافة إلى مراجعة أهدافه و مخططاته في حد ذاتها من أجل أن يستخرج بعض التغيرات التي يمكن أن تتخلل أنشطة الأسابيع الأولى و الأشهر الجارية، كما ينبغي عليه أيضا التحضير من أجل القيام بالافتتاح الرسمي لمؤسسته، و التأكد من أن كل شيء يسير حسب ما تم التخطيط له و دون أي عائق، لأنه غالبا ما يصعب محي الانطباع الأول لدى الآخرين.

كما يقوم بالتأكد من أنه قام بالاختيار الجيد للأفراد الذين يملكون الكفاءات اللازمة، وأنه قام بوضع سلم الأجور المناسب، كما يعمل على توفير ظروف جيدة للعمل، إضافة إلى خلق علاقات حسنة مع الموردين والمقرضين والمستثمرين و ممثلي الدولة والهيئات المحلية وخاصة الزبائن<sup>2</sup>، ومبدئيا يمكن اعتبار المشروع ناجحا إذا كانت النتائج المستقبلية موثوق منهما إلى حد كبير، وكان مستوى الأداء جيدا، وتوفرت درجة عالية من الحماية، والتكاليف معقولة، وأن يكون الهامش المحتمل يتلاءم مع العلاقة كلفة /خدمة أو منتج<sup>3</sup>.

وبالتالي يبقى على المقاول تحديد الإستراتيجية العامة لمؤسسته التي تضمن استمرار نشاطها.

## المطلب الثالث: الثقافة المقاولاتية:

- المقاولاتية ليست ظاهرة اقتصادية واجتماعية ولكن أيضا اجتماعية وثقافية، ولا يمكن تصور عمل مقاولاتي خارج الشركة.

والعديد في الدراسات درست تأثير الثقافة على الظاهرة المقاولاتية من خلال landes "إذا أردنا أن تحتفظ شيئا في تاريخ التنمية الاقتصادية هو أن الثقافة تجعل كل الاختلافات".

« Si nous devons retenir quelque chose de l’histoire du développement économique c’est que la culture fait toute la différence » lands.

-لا تزال المقاولاتية حقل يمارس تأثير الثقافة الذي في حد ذاته الفعل الثقافي،

<sup>1</sup> : P.A Julien et M. Marchesnay, entrepreneuriat , Economica, paris, 1996, p 69.

<sup>2</sup> : pierre. G Bergeron, la gestion Dynamique, 3ème édition, Gaétan Morin éditeur , Bibliothèque national du canada, Montréal, 2001,pp,794-795.

<sup>3</sup> : Henri-pierre Maders , Etienne Clet, comment un projet, Editions d’organisation , paris, 2003,p100.

L'entrepreneuriat demeure un champ on s'exerce l'influence de la culture, il est lui-même un acte culturel.

### 1- مفهوم الثقافة المقاولاتية:

وهو مفهوم لا يختلف عن مفهوم روح المقاولاتية إضافة لتأثير المحيط وبعض العوامل الخارجية، عرفها البعض على أنها<sup>1</sup> مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة ( جديدة)، إبداع في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة إلى التخطيط واتخاذ القرارات التنظيم والمراقبة، كما أن هناك أربع أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة هي: العائلة، المدرسة، المؤسسة والمحيط.

ويلخص نموذج<sup>2</sup> (1989) **J-P SABOURIN et Y.GASSE** مفهوم الثقافة المقاولاتية حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بين فئة المتدربين، بالأخص الذين تابعوا تكوين في مجال المقاولة، حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة ايجابية بين التوجهات المقاولاتية للفرد والإمكانيات المقاولاتية، أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاثة مجموعات:

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

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

ج- **تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولاتية في المشروع**: وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الايجابية وعوامل عدم الاستمرارية (انقطاع) .

<sup>1</sup>. ماضي بلقاسم & بوضياف عبيد: " المؤسسة و المقاولاتية"، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الأولى حول المقاولاتية: التكوين و فرص الأعمال بسكرة أيام 17 و 18 أبريل 2010، ص 07.

<sup>2</sup>:Mohamed Bayard et Malek Bourguiba, « De l'universalisme a la contingence culturelle :Réflexion sure l'intention entrepreneuriale, » congrès international francophone et PME "l'internalisation des PME et ses conséquences sur les stratégie entrepreneuriales, 25-26-27, octobre 2006, Haute école de gestion (HEC) Fribourg , suisse, p07.

فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق مؤسسة، والأفراد الذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولاتية أكبر فهم يحتاجون لدوافع محركة أخف.

- المقاولاتية هي مجمل المعلومات أو المعطيات المؤدية إلى إبراز القدرات في حسن تسيير مؤسسة ما، وذلك انطلاقاً من :

- وجود مبادئ ومعطيات لصانعي المؤسسة.
- ضرورة وجود إستراتيجية لتسيير هذه المؤسسة.
- ضمان التأقلم مع كل من المحيط الاقتصادي وكذلك الاجتماعي.

## 2- العوامل المؤثرة في الثقافة المقاولاتية: الثقافة المقاولاتية تتضمن الفروع التالية:

- التصرفات.
- التحفيز.
- ردود أفعال المقاولين.

هذه الفروع أو العوامل تتبعها مجموعة من المراحل:

- التخطيط.
- اتخاذ القرارات.
- التنظيم.
- المراقبة.

## 3- مجال تطبيق مصطلح "المقاولاتية": يمكن أن يتضمن مجموعة مفاهيم هناك خمس حالات يمكن لها أن

تتضمن أن تكون ضمن الثقافة المقاولاتية :

- إبداع وتسيير المؤسسة.
- إبداع الإطار أو (العامل) في المؤسسة وكيفية تطويرها.
- البحث الدائم والفعال لشخص معين من اجل وجود عمل.
- المنهجية البيداغوجية في التعليم لفئة الشباب المهمة.
- التدخل الاجتماعي الفعال والمبدع.

#### 4- انعكاسات الثقافة المقاولاتية:

- الثقافة المقاولاتية تمكن من انطلاق القدرات، وذلك عبر التسيير إضافة إلى خلق مناصب شغل والثروات.
- كما أنها تزيل البيروقراطية.
- إن وجود مسيرين لمؤسسات ذو قدرات ناجحة ينتج عنه:
  - ✓ تضمن خلق الثروات وفرص العمل.
  - ✓ تحسن من المستوى المعيشي الفردي أو الجماعي.
  - ✓ تساهم في نشر الثقافة والمعلم التاريخية لتصبح عالمية.

#### 5- آليات تطوير الثقافة المقاولاتية:

الثقافة المقاولاتية تتطلب مجموعة من الشروط لاستمرارها حيث هناك أربع أماكن يمكن أن نرسخ فيها هذه الثقافة.

❖ العائلة.

❖ المدرسة.

❖ المؤسسة.

❖ المحيط.<sup>1</sup>

#### المبحث الثاني: ماهية التنمية الاقتصادية واستراتيجياتها والعقبات التي تواجهها:

يعتبر موضوع التنمية الاقتصادية من أهم المواضيع التي تشغل تفكير الجيل المعاصر من الاقتصاديين سواء في البلاد التي بلغت اقتصادياتها درجة عالية من التقدم أو في البلاد التي لا تزال حديثة النمو حيث أنها مرتبطة بالفرد الذي يعد أساس التنمية من أجل تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية عن طريق رفع مستويات الإنتاج وخلق إنتاجية جديدة وذلك من خلال الإنماء للمهارات والطاقات البشرية إضافة إلى تراكم رأس المال.

<sup>1</sup>: ماضي بلقاسم & بوضياف عبيد، مرجع سابق، ص 08.

## المطلب الأول: ماهية التنمية الاقتصادية:

## الفرع الأول: مفهومها:

لقد اختلف معظم الاقتصاديين في تعريف التنمية الاقتصادية وهذا أمر طبيعي لان عملية التنمية معقدة، تنطوي على تطور شامل لجميع أجزاء النظام الاقتصادي، كما أنها تؤدي إلى تعديل العلاقات المختلفة التي تربط عناصر هذا النظام ببعضها البعض فالتنمية الاقتصادية تقتزن بنمو السكان، تراكم رأس المال وتطبيق الابتكارات الجديدة في أساليب الإنتاج.<sup>1</sup>

أما في رأي البعض فان التنمية الاقتصادية تنطوي على حدوث تغير في هيكل توزيع الدخل وتغير في هيكل الإنتاج وتغير في نوعية السلع والخدمات المقدمة للأفراد بجانب التغير في كمية السلع والخدمات التي يجعل عليها الفرد في المتوسط.

ولعل هذا يعني أن التنمية الاقتصادية لا تركز فقط على التغير الكمي وإنما تمتد لتشمل التغير النوعي والهيكلية.

- تعريف شامل حول التنمية الاقتصادية: يمكن بوجه عام أن نعرف التنمية الاقتصادية بأنها " العملية التي يحدث من خلالها تغيير شامل ومتواصل مصحوب بزيادة في متوسط الدخل الحقيقي وتحسن في توزيع الدخل لصالح الطبقة الفقيرة وتحسين في نوعية الحياة وتغير هيكلية في الإنتاج".<sup>2</sup>

## الفرع الثاني: أهداف التنمية الاقتصادية:

للتنمية الاقتصادية أهداف عديدة تدور كلها حول رفع مستوى معيشة السكان وتوفير أسباب الحياة الكريمة لهم وربما يكون من الصعب على المرء أن يحدد أهدافا معينة في هذا المجال وذلك لاختلاف ظروف كل دولة وأوضاعها الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية، ولكن هناك أهداف أساسية تسعى إليها الدول النامية في خططها الإنمائية ويمكن حصر أهم هذه الأهداف الأساسية في ما يلي:

❖ زيادة الرفاهية الاقتصادية للفرد وغالبا ما يتضمن هذا الهدف أهداف تفصيلية.

❖ الاستثمار في الموارد البشرية.

❖ تدخير الموارد الطبيعية واستغلالها.

❖ تعزيز وزيادة فعالية القطاع الخاص ومن بينها الشروع في انتهاج سياسة الخصخصة.

<sup>1</sup>: حسن إبراهيم عبد، "دراسات في التنمية والتخطيط الاجتماعي"، دار المعرفة الجامعية، ص 84-85.  
<sup>2</sup>: د. عبد القادر محمد عبد القادر عطية (أستاذ الاقتصاد)، اتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، 2002-2003، ص 17.

❖ دعم وتشجيع المشاريع الصناعية.

❖ زيادة تنوع الصادرات.

❖ العدالة الاجتماعية والمتمثلة في التوزيع العادل للدخل.

❖ تحسين مستويات المعيشة في المناطق الريفية.

❖ التدريب والعمالة الكاملة.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: أهمية التنمية الاقتصادية

التنمية هي وسيلة لتقليل الفجوة الاقتصادية بين الدول النامية والمتقدمة، ولقد كانت البلدان النامية عبارة عن مستعمرات تابعة لبلدان أوربية غربية ولم تتحرر معظمها إلا بعد الحرب العالمية الثانية وحصل الكثير منها وبدرجات متفاوتة على الاستقلال السياسي والاقتصادي وعندما بدأت في عملية بناء اقتصادها واجهتها مشكلة التخلف الاقتصادي واتضح أمامها مدى اختلال بنيتها الاقتصادية ومدى ضعف كميات وكفاءة العناصر الإنتاجية المستخدمة فالبلدان النامية تحاول جاهدة الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وذلك عن طريق إحداث تغيرات جذرية في بنيتها الاقتصادية والاجتماعية وزيادة الكفاءة الإنتاجية للعناصر المتاحة<sup>2</sup>، فالتنمية تؤدي إلى :

● زيادة الدخل الحقيقي وبالتالي المستوى المعيشي للسكان.

● توفير فرص العمل.

● توفير السلع والخدمات المطلوبة لإشباع الحاجيات وتحسين المستوى المعيشي والصحي والتعليم الثقافي.

● تحسين وضع ميزان المدفوعات.

● تسديد الديون.

● تحقيق الأمن القومي للدولة.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: استراتيجيات التنمية الاقتصادية:

اتبعت الدول المختلفة توجهات متباينة بخصوص الإستراتيجية المناسبة لتحقيق التنمية الاقتصادية. فمنها من ركز على تنمية القطاع الزراعي وتطويره كوسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية، ومنها من ركز على تنمية القطاع الصناعي باعتباره قطاعاً قائداً ورائداً للتنمية الاقتصادية. كما هناك إستراتيجية الربط بين الزراعة والصناعة معا كوسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية الناجحة.

<sup>1</sup>: إسماعيل شعبان، مقدمة في اقتصاد التنمية والنمو، استراتيجيات التنمية، ص 51.

<sup>2</sup>: الأستاذ وليد الجبوسي، أسس التنمية الاقتصادية، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، سنة 2009، ص 07.

<sup>3</sup>: التنمية الاقتصادية، الموسوعة الحرة - http AR. Wiki. podia.05g

فقد أكد بعض الاقتصاديين على أهمية القطاع الزراعي في عملية التنمية في الدول النامية، مستندين في ذلك على بعض التجارب العالمية ونجاح برامجها التي اعتمدت على القطاع الزراعي كمصدر لعملية التنمية، وخاصة في الدول النامية ذات الإمكانيات الكبيرة من الموارد الزراعية غير المستغلة، وأكد آخرون على أهمية القطاع الصناعي في التنمية الاقتصادية استنادا إلى تجارب العالم المتقدم صناعيا حاليا، وإلى الكتابات الاقتصادية النظرية حول دور أهمية الصناعة في التنمية الاقتصادية.

ونتناول في أدناه الاستراتيجيات المختلفة للتنمية الاقتصادية المذكورة أعلاه تباعا:<sup>1</sup>

### 1- الإستراتيجية المعتمدة على التنمية الزراعية:

#### \* دور الزراعة في التنمية الاقتصادية:

أثبتت تجارب العديد من الدول بأن للزراعة دورا مهما في تحقيق التنمية الاقتصادية بشكل عام والتنمية الصناعية بشكل خاص، وخاصة في المراحل الأولى من التنمية وذلك استنادا إلى ما يوفره هذا القطاع من موارد مالية ومادية وبشرية... الخ. وتكمن مساهمة الزراعة في التنمية الاقتصادية في العوامل الآتية:

- توفير كميات أكبر من المواد الغذائية للسكان الذي ينمو بمعدلات مرتفعة، وللعاملين في الصناعة بشكل خاص.
- زيادة الطلب على السلع الصناعية مما يؤدي إلى توسيع قطاع الصناعة والخدمات.
- إن الزيادة في الدخول الزراعية تسهل من عملية انتقال جزء من هذه الدخول إلى الحكومة عن طريق الضرائب.
- يوفر القطاع الزراعي مصدرا للعمالة للقطاع الصناعي.

ونناقش هذه النقاط تباعا :

### 1- كميات متزايدة من الغذاء للسكان:

إن إنتاج الغذاء في الدول الأوقل نموا يهيمن على نشاط القطاع الزراعي، وعند نمو وتوسع الإنتاج في هذا القطاع، الذي يرافق الزيادة المتحققة في مستوى الإنتاجية، فإنه يساهم في توفير الغذاء للسكان عموما والذي ينمو بمعدلات مرتفعة. كما أن التوسع في القطاع الزراعي يساهم في ارتفاع دخول المزارعين وبالتالي زيادة الطلب

<sup>1</sup>: د/جابر أحمد بسيوني، د/محمد محمود مهدي، التنمية الاقتصادية (مفاهيم، نظريات، تطبيقات) دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، سنة 2012، ص 93.



على المواد الغذائية، سيما وأن مرونة الطلب الداخلية في مثل هذه الإقتصادات مرتفعة جدا ولهذا يتعين أن تكون الزيادة المتحققة في الإنتاج الزراعي بمعدلات أعلى من معدلات الزيادة في الطلب على الغذاء .

## 2- المساهمة في زيادة الطلب على السلع المصنعة:

إن التوسع في القطاع الزراعي يؤدي إلى زيادة القدرة الشرائية، وهذا يمثل حافزا على توسيع الطلب على السلع المصنعة وبالتالي توسيع حجم السوق المحلي للسلع المذكورة، الأمر الذي يشجع القطاع الصناعي على توفير جميع المستلزمات التي يحتاجها القطاع الزراعي مثل الأسمدة والمبيدات والآلات والمعدات والجرارات الزراعية وان هذا يساهم في توسيع ونمو القطاع الصناعي ذاته.

## 3- توفير الموارد المالية لخزينة الدولة:

إن نمو وتوسيع القطاع الزراعي يساهم في زيادة دخول المزارعين والعاملين في هذا القطاع وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة عوائد الحكومة من الضرائب المفروضة على الأرض وعلى دخول المزارعين. وهكذا فان تطور الزراعة من شأنه أن يوفر الموارد المالية للدولة لكي تستخدمها في المجالات التنموية المختلفة.

## 4- توفير العمالة للقطاع الصناعي:

إن القطاع الزراعي في معظم الدول النامية يحتوي على فائض من العمالة ولهذا فان القطاع المذكور يشكل مصدرا يمد القطاع الصناعي بما يحتاجه من الأيدي العاملة. ولهذا فان الحاجة المتنامية للقوى العاملة في القطاع الصناعي لا يمكن تلبيتها دون تطوير القطاع الزراعي ورفع مستوى الإنتاجية فيه من خلال استخدام وسائل الإنتاج المتطورة والتي تعمل على توفير الأعداد اللازمة من القوى العاملة للصناعة وللقطاعات الأخرى، ولهذا فان من أهم مساهمات تطوير الزراعة هي توفير العمالة المطلوبة في الصناعة.

## 2- الإستراتيجية المعتمدة على التنمية الصناعية:

### \* دور الصناعة في التنمية الاقتصادية:

إن التصنيع يمثل عملية تحويل المواد الأولية إلى سلع مصنعة، استهلاكية وإنتاجية، ومن واقع تجارب الدول هو مرافق لعملية التنمية الاقتصادية. لذلك ليس هناك تنمية اقتصادية دون تحقق التصنيع، كما أن التصنيع الحقيقي هو الذي يساهم في تحقيق التنمية باعتبار أن القطاع الصناعي ديناميكي يحرص على تطوير العديد من القطاعات ويحقق العديد من المنافع. من بين الآثار الايجابية التي يتركها التصنيع للقطاعات الأخرى من الاقتصاد ما يأتي:

1/ تصنيع المواد الأولية الزراعية:

إن الصناعي يعتمد في إنتاجه للعديد من السلع الصناعية على المواد الأولية الزراعية، وخاصة الصناعات الغذائية وصناعات النسيج.

لذلك فإن تطور القطاع الصناعي في أي بلد يعتمد على المحاصيل الزراعية المختلفة وتحويلها إلى منتجات مصنعة. ومن هنا فإن الصناعة تعمل على تصريف الإنتاج الزراعي وتأمين الأسواق له، من جهة وكذلك رفع قيمة المواد الأولية عند تحويلها إلى منتجات نهائية والاستفادة من القيمة المضافة داخل الاقتصاد الوطني.

2/ توفير مستلزمات الإنتاج للقطاع الزراعي:

يقوم القطاع الصناعي بإنتاج العديد من السلع المصنعة التي تمثل مستلزمات إنتاج في الزراعة مثل الأسمدة الكيماوية والمبيدات، التي تساعد على زيادة خصوبة التربة ومحاربة الآفات والأمراض الزراعية، الأمر الذي يساعد على زيادة الإنتاج الزراعي والإنتاجية، كما يقوم القطاع الصناعي أيضا بإنتاج المكينات والآلات الزراعية والتي يستخدمها القطاع الزراعي لتطوير وتوسيع إنتاجه .

3/ تعزيز الروابط بين الزراعة ومع بقية القطاعات:

حيث أن الصناعة توفر العديد من السلع المصنعة كمستلزمات إنتاج للزراعة، وفي نفس الوقت فإنها تستخدم المحاصيل الزراعية كمورد خام فإن تطور الصناعة يعمل على تعزيز الروابط بينها وبين القطاع الزراعي لما في ذلك منفعة للقطاعين معا وللإقتصاد الوطني ككل.

4/ يساهم في تعزيز الصادرات وتنميتها:

إن القطاع الصناعي ينتج مختلف أنواع السلع المصنعة، منها ما هو للسوق الداخلي ومنها ما هو للتصدير.

5/ تحقيق الاستقرار الاقتصادي:

إن تطور وتوسيع القطاع الصناعي من شأنه أن يساهم في تعزيز الاستقرار الاقتصادي، إذ أنه يساعد على تقليل الاعتماد على تصدير المواد والسلع الأولية، والتي تخضع إلى التقلبات في عوائد صادراتها، وزيادة الأهمية النسبية للصادرات من السلع المصنعة .

3- إستراتيجية الربط بين التنمية الزراعية والتنمية الصناعية:

تبين مما سبق أن القطاع الزراعي من مستلزمات الإنتاج المختلفة، وكذلك يمثل سوقا لإستعاب منتجات الزراعة. كما أن القطاع الزراعي يوفر الغذاء ومستلزمات الإنتاج للصناعة. وبذلك فإن كل واحد منهما يخدم الآخر ولا يستغني عنه، لذلك فإن أي تطور في القطاع الزراعي لا بد أن يصحبه تطور مماثل في القطاع الصناعي

والعكس صحيح، فالتنمية الاقتصادية تحتاج إذن إلى تطور الاثنين معا. ذلك لان الصناعة دون تطوير الزراعة سوف يؤدي بالصناعة إلى أن تصطدم بعقبات، كما أن تطوير الزراعة دون تطوير الصناعة لا يخدم عملية التطور في الزراعة. لهذا فان العلاقات المتشابكة والوثيقة فيما بين القطاعين تستدعي إتباع إستراتيجية الربط فيما بين الصناعة والزراعة لتأمين نجاح الاثنين معا، وتحقيق التنمية الاقتصادية، وبالتالي لا يوجد أي مبرر للتركيز على احد القطاعين وإهمال الآخر.

#### 4- إستراتيجية التنمية البشرية المستدامة:

خلال الفترة التي ظهرت فيها الليبرالية وسياسة التكييف والخصخصة، جاء تأكيد الاقتصادي الهندي (Amartia Sen) على مفهوم تطوير القدرات البشرية، وطبقا إلى (Sen) فان حرية الاختيار هي في صلب الرفاهية الإنسانية، والتي تتم من خلال تعزيز قدرات الناس لتحقيق مستويات أعلى من الصحة والمعرفة واحترام الذات والقدرة على المشاركة في الحياة الاجتماعية بشكل نشط.

- وقد عرف تقرير التنمية البشرية مفهوم التنمية البشرية بأنه يمثل "العملية التي يتم بموجبها توسيع خيارات الناس".  
- وقد فسر تقرير الأمم المتحدة العلاقة بين النمو وبين التنمية البشرية بالقول بان النمو ضروري للتنمية البشرية، وان النمو الاقتصادي والتنمية البشرية متصلان ببعضهما، فالنمو وسيلة لكن التنمية البشرية هي غاية. ورغم أن أصل مفهوم التنمية البشرية يعود إلى المدارس الاقتصادية الفكرية. إلا أن المفهوم الجديد يعتبر أن الإنسان هو جوهر التنمية، وأن التنمية يجب أن تستجيب ليس فقط للمتطلبات الاقتصادية بل الاجتماعية والسياسية أيضا.

#### \* وللتنمية البشرية جانبان :

**الأول:** بناء القدرات البشرية لتحسين مستوى الصحة والمعرفة والمهارات.

**الثاني:** انتفاع الناس بقدراتهم المكتسبة في وقت الفراغ ولأغراض الإنتاج ولنشاط في مجال الثقافة والمجتمع والسياسة.

#### \* التنمية المستدامة:

في عام 1987 استخدم المجلس العالمي للبيئة والتنمية مفهوما جديدا هو التنمية المستدامة، وعرفها بأنها مواجهة الحاجات للجيل الحالي بدون التضحية بحاجات الجيل القادم. فالتنمية يجب أن تستمر وتكون مستدامة. بحيث يركز مفهوم التنمية المستدامة على الموازنة بين التوازنات البيئية والسكانية والطبيعية، لذا فهي تعرف بأنها التنمية التي تسعى إلى الاستخدام الأمثل وبشكل منصف للموارد الطبيعية.

- وعليه فقد أضيف مفهوم التنمية المستدامة إلى مفهوم التنمية البشرية ليصبح مفهوم التنمية البشرية المستدامة.

### 5- إستراتيجية التنمية المستقلة:

برز هذا المفهوم نتيجة للتفكير في إيجاد إستراتيجية بديلة للتنمية تنطلق من الاعتماد وذلك كرد على محاولة الدول الرأسمالية المتقدمة بفرض سيطرتها على الدول النامية. ويعتبر (Paul Baran) رائدا في الدعوة إلى تحقيق التنمية المستقلة في كتابه الشهير الاقتصاد السياسي للتنمية، إذ ربطها بالسيطرة على الفائض الاقتصادي واستغلاله أفضل استغلال ممكن.

- وهناك جملة من الشروط اللازمة لانجاز التنمية المستقلة:

✓ ضرورة تدخل الدولة في شؤون الاقتصاد الوطني مع وضع حدود للتدخل تضمن نجاح التنمية وتحقيقها للاستقلال وتكوين القدرات الذاتية للأفراد في استغلال الموارد المحلية دون الاعتماد على الخارج إلا بحدود.

✓ السيطرة على الفائض الاقتصادي بشكل فاعل وتوجيه استخدامه لما يؤدي إلى تحقيق أهداف التنمية.

✓ العمل على تخفيف اثر العوامل الخارجية على الاقتصاد المحلي.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: عقبات في طريق التنمية:

إن إحدى الخصائص الرئيسية للنمو الاقتصادي الحديث هي أن النمو لم يبدأ في جميع المناطق في وقت واحد، بل انتشر ببطء عبر أوروبا وأمريكا الشمالية، ولم ينتشر إلى المناطق التي تقع خارج مناطق الثقافة الأوروبية إلا في الخمسينات والستينات (عدا اليابان) ، والسؤال المطروح هنا: " ما هي المعوقات المحتملة للنمو في البلدان النامية الحالية، والآليات التي من خلالها تم إدامة التساوي في المنافع بين البلدان المتقدمة والنامية؟".

\* وتجدر الإشارة إلى أن خصائص البلدان المتخلفة اقتصاديا هي بمثابة عقبات في طريق التنمية، وسوف نقسم هذه العقبات إلى مجموعات رئيسية تمثل:

العقبات الاقتصادية والاجتماعية، عقبات الحكومة وعقبات دولية. وفي ما يلي شرح موجز لكل هذه العقبات.

### 1- العقبات الاقتصادية:

أ- حلقة الفقر المفرغة: إن صاحب الفكرة هو الاقتصادي (Nurkse) الذي يؤكد بان الحلقة المفرغة للفقر تعمل على إبقاء المستوى المنخفض للتنمية في البلدان النامية وبالتالي تعمل على إبقاء البلد الفقير فقيرا. إن أصل الفكرة يعود إلى حقيقة أن الإنتاجية الكلية في البلدان الفقيرة منخفضة وذلك بسبب انخفاض مستوى الاستثمار

<sup>1</sup>: د/جاير أحمد بسيوني، د/محمد محمود مهدي، مرجع سابق ص 94-113.

الناجم عن انخفاض المدخرات وانخفاض مستوى الدخل إضافة إلى عدم كمال السوق بسبب حالة التخلف الاقتصادي.

ومن اجل كسر هذه الحلقة المفرغة يتعين على البلدان النامية، أن تكتشف وسيلة لانتزاع كميات أكبر من الإدخارات من الفقراء أو أن تجد الموارد من خارج بلدانها. ويعلق البعض على هذه الفكرة بالقول بأنه رغم أن الغالبية من السكان في هذه البلدان هي فقيرة إلا أن هناك فئات ولو أنها قليلة العدد، لكنها غنية ويمكن أن تدخر وتستثمر وبالتالي تستطيع أن تكسر هذه الحلقة المفرغة وتحقق التراكم الرأسمالي المطلوب.

**ب- محدودية السوق:** إن العلاقة بين محدودية السوق والتخلف الاقتصادي تستند على فكرة أن وفورات الحجم في الصناعة مظهر رئيسي في التنمية الاقتصادية وإذا كان على المنشآت الصناعية أن تكون كبيرة الحجم لكي تستطيع استغلال التكنولوجيا الحديثة فان حجم السوق يجب أن يكون كافيا ليستوعب الحجم الكبير من الإنتاج.

وبالتالي فان محدودية حجم السوق في العديد من البلدان النامية يعتبر عقبة في طريق التصنيع والتنمية الاقتصادية. \* إضافة إلى ذلك فانه بسبب تخلف وسائل النقل والأنظمة التجارية في البلدان النامية ليست لديها سوق واحدة متكاملة مجموعة من الأسواق الجزأة. وعليه من الممكن القول بأن محدودية السوق تمثل مشكلة لبعض الصناعات في بعض البلدان، وفي بعض الحالات النادرة يمثل السوق سببا رئيسيا لتعثر عملية التنمية.

**ج- محدودية الموارد البشرية:** يعتبر عدم كفاية الموارد البشرية وكذلك عدم ملائمة الموارد البشرية عقبة أمام عملية التنمية الاقتصادية في البلدان النامية. حيث ينعكس ذلك في عدم تحقق معدلات نمو مرتفعة وكذلك ينعكس في انخفاض مستوى الإنتاجية وضعف حركة الإنتاج ( الجغرافية والمهنية ). وأن الندرة النسبية في المهارات والتخصصات المهنية المختلفة تقف عائقا بوجه تحقيق التنمية وتوسيع الإنتاج وتنوعه. إضافة إلى ذلك فان القيم التقليدية والمؤسسات الاجتماعية التقليدية قد تضعف من الحوافز المطلوبة لدفع عملية التنمية. وبسبب المشكلات المتعلقة بندرة المهارات والمعرفة الفنية فان البلدان النامية لا تستطيع استغلال رأس المال بالمستوى الكفء المطلوب. لهذا فان محدودية الموارد البشرية كما ونوعا تمثل قيда على التنمية الاقتصادية.<sup>1</sup>

**د- الازدواجية الاقتصادية :** من أهم العقبات التي تواجه عملية التنمية الاقتصادية تفشي ظاهرة الاقتصاد المزدوج في البلدان المتخلفة، ويقصد بالاقتصاد المزدوج وجود قطاعين منفصلين عن بعضهما تمام الانفصال داخل الاقتصاد الوطني، أحدهما متقدم والآخر متخلف وكلاهما شبه مغلق، أي انعدام الترابط بين القطاعات

<sup>1</sup>: د/ مدحت القريشي، التنمية الاقتصادية (نظريات وسياسات وموضوعات)، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى، 2007، ص 151-153.

الاقتصادية، فمثلا بالنسبة للجزائر نجد أن قطاع المحروقات متقدم تكنولوجيا نوعا ما عكس القطاع الزراعي الذي لا يزال يعاني من التخلف وسوء التسيير والاستغلال، فالموسم الزراعي 1999/1988 بلغت فيه المساحة الزراعية 8226,900 هكتار، أما مجموع الأراضي المستعملة فبلغت 40596340 هكتار ( تقريبا النصف)<sup>1</sup>.  
والازدواجية الاقتصادية لا تؤثر سلبا على عملية التنمية بل تعيقها وذلك لان القطاع المتقدم (وهو عادة يكون قطاع استخراجي أو زراعي) يكون أشبه بجزيرة أجنبية بالنسبة لباقي أجزاء الاقتصاد الوطني وليس هناك ارتباطات وثيقة فيما بينها وبين بقية الاقتصاد الوطني.

## 2- العقبات الاجتماعية:

إن الكثير من التحاليل التي تربط ما بين منظومة القيم الاجتماعية وبين التنمية قد برزت إلى الوجود من خلال الاهتمام بمسألة كيفية قيام المجتمعات بإيجاد العدد المطلوب من الرياديين المنظمين لقيادة الجهد التنموي، ولذلك فان لهذه القيم أثرا مباشرا على التنمية.

أ- التنظيم: إن مفهوم المنظم والتنظيم طوره الاقتصادي الألماني (Schumpeter) فالمنظم هو الشخص الذي يمتلك التصور والإدراك الكافي ليرى إمكانية تحقيق الربح من خلال الابتكار بحيث انه يتحمل المخاطر وعدم اليقين وهو بمثابة قائد اقتصادي.

والبلدان النامية، بطبيعة الحال، تفتقر إلى المنظم (الريادي) وذلك بسبب العوامل العديدة التي تزيد من المخاطر وعدم اليقين مثلا:

- صغر حجم السوق وتخلف التكنولوجيا.
- غياب الملكية الفردية وعدم توفر المواد الخام بالكمية أو النوعية المطلوبة.
- ضعف الهياكل الإنتاجية.

ولهذه الأسباب فان البلدان النامية تفتقر للمنظمين الرواد، الأمر الذي يشكل عقبة أمام عملية التنمية لديها.

ب- دوافع التنمية: إن توفر الدوافع أمر ضروري لتحقيق أهداف التنمية لأنها هي التي تدفع الإنسان للعمل والجد للوصول إلى تحقيق الأهداف، ولهذا فان أهمية توفر الدوافع أمر حاسم في عملية التنمية الاقتصادية لدى البلدان النامية. وتجدر الإشارة إلى أن سبب بروز العدد الكبير نسبيا من المنظمين لدى الأقليات في المجتمعات هو وجود الدوافع القوية لديهم لتحقيق شيء ما من أجل التميز .

<sup>1</sup>: الجزائر بالأرقام ، الديوان الوطني للإحصاء، نشرة 2001، ص 16.

**3- عقبات الحكومة في طريق التنمية:**

عندما بدأت التنمية الاقتصادية في إنجلترا في القرن الثامن عشر، لم تقدم الحكومة إلا مساعدة محدودة ولكنه منذ ذلك الوقت فان دور الحكومة في التنمية قد ازداد تدريجيا إلى حد أصبح من غير الممكن أن تتحقق التنمية بدون الدعم النشط من الحكومة. وعليه إذا كانت الحكومة غير راغبة على لعب مثل هذا الدور فعندها يمكن اعتبار الحكومة عقبة أمام التنمية، والأدوار المهمة التي يمكن أن تلعبها الحكومات في مضمار التنمية تتمثل بالآتي:

**أ- الاستقرار السياسي:** يتعين على الحكومة أن توفر بيئة مستقرة للمنشأة الإنتاجية الحديثة، سواء كانت عامة أو خاصة. وإذا كان عدم الاستقرار السياسي هو السائد فان النتيجة العامة هي انعدام أو ضعف الاستثمار في الاقتصاد المحلي، توجه الثروات الشخصية إلى البنوك الأجنبية وعليه توفر الاستقرار السياسي يعد عقبة في طريق التنمية.

**ب- الدعم الحكومي للتنمية:** إن القرار الخاص بتحقيق التنمية الاقتصادية يتضمن خيارات صعبة أو مقايضات، فإذا كان المتضررون من هذا الخيار يستطيعون قلب نظام الحكم فان تلك الحكومة سوف تكون غير راغبة في اتخاذ الخطوات الضرورية لتشجيع النمو، وعليه فان تحقيق التنمية في البلدان النامية يتطلب استعدادا ورغبة أكيدة من طرف الحكومة في اتخاذ القرارات والسياسات المطلوبة للتنمية، وان عدم رغبة الحكومة في اتخاذ القرارات والسياسات الملائمة للتنمية سوف يمثل عقبة أكيدة في طريق تحقيق التنمية.

**4- عوائق دولية في طريق التنمية:**

يؤكد العديد من الاقتصاديين بان العقبة الرئيسية تتمثل اليوم في العوامل الخارجية أكثر منها في العوامل الداخلية. ذلك لان وجود البلدان الصناعية المتقدمة يخلق ضغوطات دولية تؤدي إلى إعاقة مساعي التنمية والنمو لدى البلدان النامية الفقيرة.

ويؤكد في هذا المجال ( G.Myrdal ) بأنه من خلال العقبات التجارية غير المتكافئة فان البلدان النامية قد أجبرت على إنتاج السلع الأولية التي تواجه طلبا قليل المرونة بالنسبة للأسعار وللدخل. وأن ذلك قد وضع البلدان النامية في موقع الميزة السلبية بالمقارنة مع البلدان المتقدمة فيما يتعلق بميزان المدفوعات وتوفر النقد الأجنبي. وبالمقابل اختصت البلدان المتقدمة بإنتاج وتصدير السلع المصنعة التي تتميز بارتفاع أسعارها بالمقارنة مع السلع الأولية وتتميز بارتفاع مرونة الطلب السعرية والدخلية. ولهذا فان المنافع الغير المتكافئة للتجارة قد أثرت سلبا على البلدان النامية وعملت على إدامة الفجوة فيما بين البلدان في مجال التنمية.

ولهذا يؤكد البعض بان العوامل الخارجية المفروضة على البلدان النامية والمتمثلة بعلاقات التبعية الاقتصادية والعلاقات التجارية غير المتكافئة كلها تعمل ضد مصالح البلدان النامية وتمثل عقبة في طريق التنمية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>: د/ مدحت القريشي، مرجع سابق ص155، 160.



## خلاصة:

حظية ظاهرة المقاولاتية باهتمام كبير في الوسط الاقتصادي والاجتماعي، فهي ظاهرة معقدة تجمع بين مشروع إنشاء المقاوله وحامل فكرة المشروع والذي هو المقاول الذي يتصرف ليحاول تحقيق في الداخل الهيئة المتواجدة بها النظرة التي يراها عن هذه المنظمة، فهو يحاول جاهدا أن يعيدها موافقة للتمثيل الذي يراه، إذن المقاول هو العنصر الرئيسي فيها.

- تعتبر المقاولاتية ميدانا أوج التوسع وهي لا تتعلق بمنشئ المؤسسات ومشاريعهم فقط وإنما مساهمتهم على مستوى البحث وكيفية إيجاد الحلول للمشاكل واقترح طرق بسيطة وفعالة للحل. فالمقاولاتية هي إنشاء منصب عمل خاص.

- كما حاولنا في هذا الفصل التعرف على الثقافة المقاولاتية لما لها من دور في فهم ظاهرة المقاولاتية، ومحاولة الغوص في كل أبعادها والإحاطة بكل جوانبها فهي مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة (جديدة)، مع الإبداع في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي ولا ننسى ذكر أهمية المقاولاتية في التنمية الاقتصادية بحيث أن هذه الأخيرة هي عملية ديناميكية تؤدي إلى التغلب على مظاهر التخلف وتمكن الفرد من التفاعل مع البيئة والتحكم فيها، فهناك حاجة إلى توسيع أهداف التنمية بحيث لا تقتصر على النمو السريع للنتائج القومي وإنما تشمل خلق فرص عمل والحد من ظاهرة الفقر وتحسين توزيع الدخل. فبإنشاء مثل هذه المؤسسات الجديدة فإننا نقضي على مشكل البطالة ونوفر فرص عمل، إذن بالمقاولاتية نحقق تنمية اقتصادية.

## الفصل الثالث:

# دور المقاولاتية في تحقيق التنمية الإقتصادية في الجزائر

**تمهيد:**

إن الفعل المقاولاتي يمثله المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تزايدت الأهمية النسبية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وازدياد بذلك الاهتمام حول البحث عن السبل الكفيلة برفع كفاءتها الإنتاجية بغية توسيع إسهاماتها في التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي حيث أثبتت تجارب دول العالم المتقدم أن المقاولاتية قادرة على تحقيق التنمية المنشودة إذا هيئ لها المناخ المناسب والتمويل اللازم وأعطى المقاول ما يستحقه في اهتمام من ناحية القوانين والتشريعات وتسهيل الوصول إلى الموارد المالية تهيأت بيئة أعمال جيدة.

وقد تناولنا في هذا الفصل دور المقاولاتية في تحقيق التنمية الاقتصادية وتقديم مجموعة من الإحصاءات التي تساعدنا في تقديم هذا الدور وكيف أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي عصب الاقتصاديات الحديثة. وقسمنا هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول:** ماهية المقاولاتية المحسدة من خلال المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة.

**المبحث الثاني:** مساهمة المقاولاتية في التنمية الاقتصادية.

**المبحث الثالث:** مساهمة المقاولاتية في التنمية الاقتصادية في الجزائر.

المبحث الأول: ماهية المقاولاتية المجسدة من خلال المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة: تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في التنمية الاقتصادية في أي دولة، وذلك من خلال ما تقدمه من مساهمة في توفير فرص عمل جديدة وتحقيق زيادة متنامية في حجم الاستثمار وما يحققه هذا الأخير من تعظيم للقيمة المضافة، إضافة إلى ذلك دورها التنموي الفعال، بتكاملها مع المؤسسات الكبيرة في تحقيق الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، حيث أنها تمثل نحو 80-90% من إجمالي المؤسسات العامة في معظم دول العالم ولها مساهمات كبيرة في الصادرات.<sup>1</sup>

المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسة الصغيرة والمصغرة:

سوف نتطرق هنا إلى نشأة المؤسسة المصغرة والصغيرة.

✓ الفرع الأول: النشأة التاريخية للمؤسسة المصغرة:

إن معظم المؤسسات الإنتاجية الكبيرة اليوم كانت عبارة عن مؤسسات صغيرة وكان يطلق عليها مصطلح المانيفاكتورة" وتشير بعض الكتابات أن المؤسسة المصغرة نشأت في الصين، وستتطرق لبعض المراحل التي مرت بها الصناعة والمؤسسة.

### 1- مرحلة الصناعة المنزلية:

نشأت الصناعة بشكلها الأول على هيئة نشاطات منزلية ضمن القطاع الزراعي الريفي، وقد اتسم هذا النشاط بالعمل اليدوي والوسائل البدائية في العمل، وقد استمر هذا النمط من الإنتاج الصناعي إلى مراحل متأخرة من التطور الاقتصادي وتحول مع الزمن إلى مورد رئيسي لدخل بعض العائلات، وقد احتفظ هذا النمط الإنتاجي بمكانته في العديد من الدول النامية إلى يومنا هذا بسبب طابع التراثي والشخصي ودقة الصنع.

### 2- مرحلة الحرفية:

في هذه المرحلة تطور النشاط الصناعي، حيث تحول بعض المنتجين المنزليين إلى أفراد متخصصين بنشاط معين كحرفيين أو صناع كالحداد، النجار... إلخ، وكان نشاطهم مخصصا للسوق وليس لإشباع حاجة العائلة فقط كان في البداية عمل الحرفيين يتركز على توصية المستهلك، ثم تحول النشاط إلى صنع المنتجات وعرضها في التسوق دون الحاجة إلى توصية مسبقة ( طلب مسبق).

<sup>1</sup>:www.pme- Algérie ,org le 02/05/2015.

وتعتبر الحرفية مرحلة مهمة في تطوير الصناعة والمؤسسة على حد سواء وساعدت على الوصول إلى مرحلة التصنيع، غير أن بعض الصناعات الحرفية وخاصة في مجالات النسيج والخشب والأثاث... إلخ، تعد حتى الوقت الحاضر من النشاطات الرئيسية في كثير من البلدان النامية مثل الهند، إيران، مصر... إلخ.

### 3- مرحلة التعاونية الرأسمالية البسيطة، ( المشغل الصغير):

وهي شكل من أشكال تنظيم الإنتاج الصناعي الرأسمالي، وهي عبارة عن مشغل صغير يقوم رب العمل باستخدام العمال الحرفيين لقاء أجر معين لصنع منتجات بموجب تقنية يدوية، وقد مكنت هذه الوسيلة من بسط الرقابة داخل المشغل مما خلق جوا من المنافسة بين العاملين إلى جانب الاقتصاد في نفقات الإنتاج ووسائل النقل إلا أن هذا النمط من التعاون الإنتاجي بقي محدود لغياب تقسيم العمل، وخلال هذه المرحلة ظهرت بوادر وملامح مؤسسة الشكل البسيط الصغير.

### 4- مرحلة المشغل الرأسمالي:

وهي تضم الشكل التنظيمي الأساسي للرأسمالية، والقائم على أساس استخدام الأجهزة شبه الآلية، وقد انتشرت المشاغل في الدول الأوروبية ابتداء من أواسط القرن السادس عشر حتى بداية الثورة الصناعية في إنجلترا، واستمرت في بلدان أخرى حتى القرن التاسع عشر ولا شك أن لهذه المرحلة الفضل في تهيئة الأساس التنظيمي والتقني لنشوء الصناعة الآلية بعد الثورة الصناعية.

### 5- مرحلة الصناعة الآلية وأهمية المؤسسة الكبيرة:

قامت هذه المرحلة على أساس استخدام الآلات والسكان بكثافة متزايدة بعد الثورة الصناعية، حيث أدى التطبيق العلمي والتكنولوجي في الصناعة والاقتصاد إلى إدخال أنواع جديدة من الآلات لم تكن موجودة من قبل في المؤسسة والتي تقوم على مصادر الطاقة، ومن ثم انتقلت الصناعة إلى الصناعات الثقيلة وركز الاهتمام في هذه المرحلة على المؤسسات الكبيرة باعتبارها قادرة على استيعاب هذا التطور، كالنفط، الحديد والصلب، وبذلك هيمن دور المؤسسة الكبيرة على الفكر الاقتصادي كشرط ضروري لعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية خلال فترة طويلة أو تم التركيز على ثلاث عوامل أساسية:<sup>1</sup>

❖ **أثر الحجم:** وذلك باعتبار أن معدل التكلفة في الإنتاج ينخفض على المدى البعيد مع توسع وارتفاع

الطاقة الإنتاجية لها.

<sup>1</sup> محمد الهادي مباركي، المؤسسة المصغرة، المفهوم والدور المرتقب، مجلة العلوم الإنسانية قسنطينة، العدد 1999/11، ص 130.

❖ **أثر التجربة:** أي أنه مع مرور الوقت تكتسب المؤسسة الكبيرة الخبرة ما يساعدها على زيادة سيطرتها وتحكمها في استخدام عوامل الإنتاج وبالتالي زيادة قدرتها التنافسية.

❖ **أثر الميدان التخصصي:** أي أن المؤسسة الكبيرة التي تسيطر على جزء كبير من السوق يمكنها الحصول على ميزات المقارنة نتيجة الابتكار والإبداع سواء في مجال طرق الإنتاج أو نوعية السلع المنتجة، أو هي بذلك تنوع أنشطتها مما سمح لها من سيطرة اقتصادية أوسع.

✓ **الفرع الثاني:** الاهتمام بدور المؤسسة الصغيرة:

رغم تنامي الصناعات الكبيرة، إلا أننا رأينا أن الصناعات الصغيرة التقليدية لم تختفي وتعايشت معها في معظم الاقتصاديات، لكن مع بداية الثمانينات والتسعينات تغيرت الوضعية، وجعلت التطورات الاقتصادية معظم الدول بالأخص النامية يدركون أهمية المؤسسات المصغرة والصغيرة وقدرتها في استيعاب العمالة الفائضة وخلق النمو، وذلك بعد إثبات محدودية التأثير الإيجابي للمؤسسات الكبيرة، فقد وجدت بعض الدراسات<sup>1</sup> بأنه في جميع الدول التي تمت دراستها ازداد حجم التشغيل في المؤسسات صغيرة الحجم بينما حدث العكس في المؤسسة الكبيرة، فمثلا بريطانيا تميز فيها انخفاض كبير في نسبة التشغيل في المؤسسات الصغيرة في فترة ما بين الثلاثينيات وبداية السبعينيات لكن بعد هذه الفترة، كان هناك توجه مهم للمؤسسة الصغيرة.

إن توجه أنظار الاقتصاديين والإداريين مرة أخرى إلى الأعمال الصغيرة والمصغرة في النصف الأول من القرن العشرين، يعود تفاعل مجموعة من العوامل التالية:<sup>2</sup>

الأزمة البترولية في الثمانينات والتي أدت إلى انهيار الأوضاع المالية في كثير من الدول وبالأخص في الدول النامية، وضعف القدرات الاستثمارية فيه، ما وضع معظم المؤسسات الكبيرة في أزمت منعتها من الاستمرار.

الإصلاحات الاقتصادية للعديد من الدول والتوجه نحو اقتصاد السوق (الأحادية القطبية) وما صاحبها من نتائج سلبية كالتخلي عن بعض الأنشطة وتسريح العمال وإعادة هيكلة قطاعات النشاط الاقتصادي، ما طرح حتمية تنمية وتطوير المؤسسات المصغرة والصغيرة لمعالجة هذه المظاهر وخاصة تخفيف البطالة.

الاهتمام المتزايد الذي توليه المؤسسات المالية الدولية لخلق أدوات جديدة كالتصويل الجزئي والقرض المصغر والمؤسسة المصغرة كآليات فعالة للتخفيف من الفقر والبطالة.

<sup>1</sup>: د. مدحت القريشي، الاقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2005، ص 178.

<sup>2</sup>: محمد الهادي مبارك، مرجع سابق، ص 131-132.

نقل عن: بوزيدي سعاد: المقالة والتنمية الاقتصادية، حالة المؤسسة المصغرة والصغيرة، تلمسان، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2006-2007، ص 31-34.

الدور المتعاظم للقطاع الخاص خصوصا في ظل الأوضاع الاقتصادية الحالية.

المطلب الثاني: مفهوم المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة:

✓ الفرع الأول: تعريف المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة:

لقد أصبح من الصعب إيجاد تعريف موحد لهذا النوع من المؤسسات إذ يختلف من دولة لأخرى، اعتمادا على معياري الحجم لعدد العمال أو رأس المال، كما يبدو مؤسسة صغيرة أو متوسطة في بلد متطور قد يكون مصنف كمؤسسة كبيرة في بلد نام والعكس صحيح ولذا نجد أن :

- هناك من يعرف هذا النوع من المؤسسات بأنها: تلك المؤسسات التي تمتاز بمحدودية رأس المال وقلة العمال، محدودية التكنولوجيا المستخدمة ببساطة في التنظيم الإداري وتعتمد على تمويل ذاتي حيث رأس المال يتراوح بين 05-65 ألف دولار وعدد العمال أقل من 10.

- تعريف البنك الدولي للمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة:

يعرف البنك الدولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال والذي يعتبر معيارا مبدئيا ( بأنها تلك المؤسسات التي توظف اقل من 50 عامل، ويصنف المشروعات التي يعمل بها اقل من 10 عمال بالمشروعات المتناهية الصغيرة، والتي بها ما بين 10-50 عامل تعتبر مؤسسات صغيرة، وما بين 50-100 عامل فهي مصنفة كمؤسسات متوسطة.<sup>1</sup>

- تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة:

حسب قانون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام 1953 الذي نظم إدارة هذه المؤسسات، فان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي ذلك النوع في المؤسسات التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه وقد اعتمد على معياري المبيعات وعدد العاملين لتحديد تعريف أكثر تفصيلا فقد حدد القانون هذه المؤسسات كما يلي:

➤ مؤسسات الخدمات والتجارة بالتجزئة من 01 إلى 05 مليون دولار كمبيعات سنوية.

➤ مؤسسات التجارة بالجملة من 05 إلى 15 مليون دولار كمبيعات سنوية .

➤ المؤسسات الصناعية عدد العمال 250 عامل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: ايت عيسى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أفاق وقيود ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس ، 2000، ص 273.  
<sup>2</sup>: بن يعقوب الطاهر، شريف مراد، المهام والوظائف الجديدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار معايير التنمية المستدامة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر ، 08-07 أبريل 2008، ص 03.

– تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة:

المؤسسة المصغرة تشغل أقل من 10 أجزاء المؤسسة الصغيرة هي تلك التي توافقت معايير الاستقلالية وتشغل أقل من 50 أجيورا، وتنجز رقم أعمال سنوي لا يتجاوز سبعة ملايين أورو لا تتعدى ميزانيتها السنوية خمسة ملايين أورو، أما المتوسطة هي تلك التي توافقت معايير الاستقلالية وتشغل أقل من 250 عاملا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 40 مليون أورو، ولا تتعدى ميزانيتها السنوية 27 مليون أورو.<sup>1</sup>

– تعريف المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في الجزائر:

لقد تم الاعتماد في تعريف هذا النوع من المؤسسات في التشريع الجزائري على معياري عدد العمال والجانب المالي، حيث أشارت الجريدة الرسمية:

- **المادة الرابعة:** يقصد بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلك المؤسسات التي تقوم بإنتاج السلع أو الخدمات، التي تشغل من 01 إلى 250 عامل ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 02 مليار دينار أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين 100 و 500 مليون دينار.
- **المادة الخامسة:** أشارت إلى تصنيف المؤسسة المتوسطة بأنها تلك التي تشغل ما بين 50-250 عامل ورقم أعمالها يتراوح بين 200-02 مليار دينار أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين 100-500 مليون دينار.
- **المادة السادسة:** تصنف المؤسسات الصغيرة بأنها تلك التي تشغل بين 10-49 عامل، ورقم أعمالها لا يتجاوز 200 مليون دينار أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 100 مليون.
- **المادة السابعة:** تصنف المؤسسات المتناهية الصغر أو الصغرى إلى تلك التي تشغل ما بين 01-09 عمال تحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دينار، أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 10 مليون دينار.<sup>2</sup>

✓ الفرع الثاني: معايير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رغم تعدد التعاريف، يعتبر حجم القوة العاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهم معيار في تعريفها، لكن ما يسمى بالمشروع الصناعي الصغير فانه يمكن أن يضم نحو 50 عاملا في بلجيكا واليونان، و 100 عاملا في

<sup>1</sup>: ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 202، ص 31.

<sup>2</sup>: Journal officiel de la république algérienne N° 77 article 4-5-6-7.



الولايات المتحدة الأمريكية، و200 عامل في كندا وإيطاليا وإسبانيا، و500 عامل في الدنمارك وفرنسا وألمانيا وإيرلندا، وفي غالبية هذه البلدان، تعد المشاريع التي يقل عدد عمالها عن عشرة عمال أو عشرين عاملا، إما مشاريع صغيرة جدا أو مؤسسات صغيرة، وإما تستبعد من الإحصاءات الرسمية .

كذلك يتباين تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة تباينا كبيرا بين الدول التي سبق ذكرها مع غيرها من بلدان العالم فعلى سبيل المثال، يعد المشروع صغيرا في اليمن عندما يضم أقل من 04 عمال. ويعد متوسط عندما يتراوح عدد العاملين فيه بين عاملين وتسعة عمال.

وهكذا فهناك من يصنف المؤسسات، كما ذكرنا، حسب رساميلها وموجوداتها، أو من يختار كمية الإنتاج، أو حجم الأعمال، أو طبيعة العلاقات القانونية والشخصية والإدارية داخل المؤسسة... الخ.<sup>1</sup>

يتم الاعتماد على نوعين من المعايير للترقية بين المنشآت الصغيرة والكبيرة، النوع الأول هو المعايير الكمية والتي تصلح للأغراض الإحصائية والتنظيمية، حيث يسهل بمقتضاها جمع البيانات عن المنشآت المختلفة ووضع الحدود الفاصلة بين المنشآت الصغيرة والكبيرة مما يساعد الجهات التنظيمية المسؤولة عن مساندة وتدعيم المنشآت الصغيرة في تحديد نطاق عملها على وجه دقيق ، أما النوع الثاني من المعايير فيعتمد على الفروق الوظيفية، وهو يصلح لإجراء التحليل الاقتصادي وتقوية كفاءة المشروعات وتحديد الدور الكامن لكل من المنشآت الكبيرة والصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

### 1- المعايير النوعية:

من خلال نتائج الدراسة التي قام بها البروفيسور ( J.E. Bolton ) في بريطانيا في سنوات الستينات عرف خلالها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على ثلاثة معايير هي :

- أن تكون المؤسسة مسيرة من طرف مالكيها بصفة شخصية.
- أن تكون حصتها في السوق محدودة.
- أن تكون مستقلة .

فحسب البروفيسور ( Bolton ) أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تسير من طرف أصحابها أي مالكيها بطريقة مباشرة، كما تتميز هذه المؤسسة بهيكل تنظيمي أفقي أي عدم وجود تفويض للمسؤوليات من طرف مالك المؤسسة.

<sup>1</sup>: العميد الركن الدكتور نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الطبعة الأولى ، المؤسسات الجامعية للدراسات النشر والتوزيع، "مجد" بيروت، 1427، 2006، ص23-24.

كما يركز البروفيسور (Bolton) على أن حصة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في السوق تكون محدودة، فغالبا ما تكون حصتها في السوق ضعيفة بحيث لا تستطيع التأثير بصورة فعالة في أسعار البيع وذلك عن طرق تغيير كميات السلع التي تنتجها.

أما المعيار الثالث الذي اعتمده البروفيسور (Bolton) والمتمثل في الاستقلالية، أي أن المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة التي تنتمي إلى مؤسسة كبيرة لا تصنف ضمن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ففروع الشركات الكبرى لا يمكن اعتبارها مؤسسات صغيرة أو متوسطة حتى ولو توفر فيها الشرطان السابقان.

وقد استند القانون في الولايات المتحدة الأمريكية المعروف باسم (Small business Act) والصادر سنة 1953، على ثلاثة معايير:

- استقلالية الإدارة.
- ملكية المؤسسة تكون للمقاول مستقل.
- أن لا تكون المؤسسة مسيطرة على السوق.

وقد تم تحديد مفهوم هذه المؤسسات طبقا لقانون (Act Small business) كما يلي: " المؤسسة التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة بحيث لا تسيطر على المجال الذي تعمل فيه." ويرى (E.Staley) انه يمكن القول أن المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة إذ توفرت فيها خاصيتين على الأقل من الخصائص التالية:

- استقلالية الإدارة، وعادة ما يكون المسيرين هم أصحاب المؤسسة.
- تعود ملكية المؤسسة أو رأس مالها لفرد أو مجموعة محدودة من الأفراد.
- تمارس المؤسسة الصغيرة الحجم إذا ما قورنت بمؤسسة كبيرة الحجم تمارس نفس النشاط.

ونجد الدكتور (G. hirigoyen) يقترح المعايير النوعية التالية:

- المسؤولية: أي أن يتم تسيير المؤسسة من طرف شخص واحد.
- الملكية: أي أن المسير يمتلك غالبية أصول المؤسسة.
- الهدف الخاص بالمرادودية: الإستراتيجية المتبعة في المؤسسة الكبيرة.

تختلف عن تلك التي تتبعها المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة حيث يركز مسيرها على المرادودية في المدى القصير أكثر من تركيزه على المدى البعيد .

وقد تم تعريف هذه المؤسسات من طرف الكونفدرالية العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرنسا كما يلي: "هي المؤسسة التي يتحمل فيها مديرها بصفة شخصية ومباشرة المسؤولية المالية والتقنية والاجتماعية لها وهذا مهما كان طبعها القانوني".

ومن خلال ما سبق نلاحظ أن المعايير النوعية المعتمدة من طرف معظم المحللين لتحديد مفهوم أو تعريف لهذه المؤسسات هي:

- المسؤولية: أن يقوم صاحب المؤسسة أو المالك بالتسيير واتخاذ القرارات حيث يجمع بين عدة وظائف (مالية، تسويقية).
- الملكية: تكون ملكية المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة لفرد أو مجموعة محدودة من الأفراد.
- حصتها في السوق: تكون حصة المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة ضعيفة في السوق.

## 2- المعايير الكمية:

تتعدد المعايير الكمية المستخدمة للتمييز بين المنشآت الصغيرة والكبيرة ولقد أشارت إحدى دراسات البنك الدولي إلى وجود ما لا يقل عن خمسين تعريفا مختلفا للمنشآت الصغيرة يتم الاسترشاد به في مختلف الدول، كما أوضح وجود اتجاه تفضيلي للمعايير الكمية في الدول النامية والدول الصناعية المتقدمة، كما يتضح في الجدول التالي:

الدول المتقدمة	الدول النامية	المعيار
09	06	عدد المشتغلين
01	10	رأس المال المستثمر
00	01	قيمة المبيعات السنوية
02	01	عدد المشتغلين وقيمة المبيعات
03	10	عدد المشتغلين ورأس المال المستثمر
00	01	قيمة المبيعات ورأس المال المستثمر
00	04	عدد المشتغلين وقيمة المبيعات ورأس المال المستثمر
15	39	الإجمالي

المصدر: أ.د محمد فتحي صفر واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها الاقتصادية ، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 18، 22 يناير 2004.

وفي دراسة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت بها لجنة الاتحاد الأوربي لوحظ أن في مختلف دول الاتحاد يتم التمييز بين المؤسسات بالاعتماد على المعايير الكمية والتي تختلف من بلد لآخر، ويرجع اعتماد المعايير الكمية في هذه الدول لأسباب إحصائية أو جبائية، وكذلك من اجل تحديد شروط الاستفادة من بعض المزايا والمساعدات في المجالات المالية والجبائية، كما لوحظ أن هذه المعايير لا تختلف من بلد لآخر بل حتى داخل نفس البلد ومن برنامج إلى آخر.

يعتبر معيار عدد المشتغلين بالمنشأة هو أكثر المعايير استخداما للفرقة بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، وذلك لعدة أسباب أهمها توفر بيانات العمالة، نسبيا، في غالبية الدول ولسهولة استخدام هذا المعيار خاصة عند إجراء المقارنات الدولية أو القطاعية، كما أنه يسمح بالمقارنة الدقيقة بين المنشآت التابعة للقطاع الواحد والتي تنتج أنواعا متماثلة من السلع وتتقارب في فنونها الإنتاجية، ولكن يلاحظ أن الاسترشاد بهذا المعيار وحده قد لا يعكس بالضرورة الحجم الحقيقي للمنشأة بسبب إغفاله لحجم رؤوس الأموال المستثمرة وتقنيات الإنتاج المطبقة ودرجة الكثافة الرأسمالية، هذا إلى جانب اعتماده على بيانات العمالة باجر فقط وإغفاله للعمالة الأسرية بدون اجر والعمالة المؤقتة والموسمية، وذلك على الرغم من انتشارها في نطاق الأعمال الصغيرة، مما يعني التقليل من حجم العمالة الفعلية المنتمة لهذا القطاع، وبالتالي من أهمية النسبية في الهيكل الاقتصادي.

نظرا للأسباب سالفة الذكر، يرى البعض أن معيار العمالة لا يعد معيارا سليما أو كافيا للفرقة بين المنشآت الصغيرة والكبيرة وان الاسترشاد بمعيار رأس المال المستثمر قد يكون أكثر فعالية، إضافة إلى معيارين آخرين هما:

- رقم الأعمال .
- القيمة المضافة.

أما بالنسبة لرأس المال، فهو معيار مضلل لحد بعيد حيث لا يعكس رأس المال تماما حجم الأعمال والذي قد يكون ضخما في بعض المشروعات رأس المال الصغير والعكس صحيح، هذا بالإضافة إلى أن قيمة رأس المال ومكوناته قد تختلف من مفهوم لآخر.

ونظرا للانتقادات التي وجهت للمعيارين السابقين، تم المزج بينهما في معيار مشترك بحيث يتحدد حجم المنشأة الصغيرة في ظل حد أقصى لكل من المشتغلين ورأس المال المستثمر.

ويتم في بعض الدول تطبيق معيار الإنتاج السنوي للتمييز بين المنشآت الصغيرة والكبيرة العاملة في بعض القطاعات، وخاصة القطاع الصناعي، إلا أن تطبيق هذا المعيار يواجه بعض الصعوبات، أهمها عدم صلاحية بصفة عامة في حالة المنشآت التجارية والخدمية، بالإضافة إلى استخدام معيار حجم المبيعات تستخدم بعض

الدول معيار قيمة المبيعات السنوية للتمييز بين إحجام المنشآت ، حيث يتميز هذا المعيار بصلاحيته للتطبيق على المنشآت الصناعية والتجارية والخدمية ، وان كان يتطلب توفر معلومات وبيانات دقيقة عن المبيعات السنوية للمنشآت.

انه بالرغم من تعدد المعايير الكمية، لا أنه يمكن القول بان معيار عدد المشتغلين يعتبر أكثرهم قبولاً على المستوى الدولي، وبصفة عامة ، يتوقف المعيار المرجح على طبيعة القطاع الذي ينتمي إليه نشاط المنشأة وعلى الغرض من التحليل والدراسة ونوعية البرامج المقترحة لتنمية المنشآت الصغيرة وتوفير الخدمات الداعمة، وبفضل الاعتماد على المعايير المزدوجة والمركبة إذا ما توافرت البيانات والمعلومات التي تمكن من استخدامها وبما يتوافق وخصائص القطاع ونشاط المنشأة التابعة له.<sup>1</sup>

المطلب الثالث: خصائص ومميزات المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة:

تتميز المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة على المؤسسات الكبيرة بمجموعة من خصائص ومميزات والتي يمكن اختصارها في:<sup>2</sup>

\* **أولاً: الإدارة والتسيير:** يتميز هذا النوع من المؤسسات بسهولة الإدارة نظراً لبساطة هيكلها التنظيمي واستعمالها لأساليب الإدارة والتسيير غير المعقدة ولا توجد بها اللوائح المقيدة والمعطلة لسير العمل، وهذا لكون الإدارة تتجسد في معظم الأحيان في شخصية مالكة فهي إذن تتسم بالمرونة والاهتمام الشخصي من قبل مالكةا وهذا ما يضمن التوفيق بين المركزية لأغراض التخطيط والرقابة وبين اللامركزية لأغراض سرعة التنفيذ.

\* **ثانياً: سهولة التأسيس:** يتجلى ذلك في انخفاض مستلزمات رأس المال المطلوب لإنشائها نسبياً، لكونها تعتمد على جذب وتفعيل المدخرات لتحقيق منفعة وفائدة تلي من خلالها حاجات محلية في أنشطة متعددة وكذلك سهولة الإجراءات الإدارية، وانخفاض تكاليف التأسيس نظراً لبساطة وسهولة هيكلها الإداري والتنظيمي.

\* **ثالثاً: قلة التكاليف اللازمة لتدريب العاملين:** تتميز المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة بقلّة التكاليف اللازمة لتدريب العاملين وذلك لكونها تعتمد على التدريب المباشر للعمال أثناء العمل وعدم استعمالها للتقنيات العالية والمتطورة التي تتطلب تدريب العاملين.

\* **رابعاً: أنماط الملكية:** يرتبط رأس مال هذه المؤسسات بأشكال معينة للملكيتها والتي تكون في غالب الأحيان ملكية فردية أو ملكية عائلية أو على شكل شركة الأشخاص.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>: www. Startemies. Com/ ?t = 22799984.

<sup>2</sup>: سعاد نائف البيروني، إدارة الأعمال الصغيرة ، ابعاد الريادة، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 128.

\***خامسا: التجديد و الإبداع:** تعتبر المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و المصغرة المصدر الرئيسي للأفكار و الاختراعات الجديدة و الذي يمكن ملاحظته هو ملكية هذه المؤسسات لأهم ومعظم براءات الاختراع في العالم، وهذا ناتج عن حرص أصحاب هذه المؤسسات على ابتكار الأفكار الجديدة التي تعود عليهم بالأرباح.<sup>2</sup>

\***سادسا: تلبية طلبيات المستهلكين:** إن طبيعة نشاط هذه المؤسسات و توزيعها الجغرافي يجعلها موجه أكثر لإنتاج السلع و الخدمات التي تقدم بصفة مباشرة للمستهلك، وهذا ما يجعل معدل ارتباطها بالمستهلك كبير إلا في بعض الأحيان، أين نجد أن منتجات هذه المؤسسات موجه إلى صناعة منتجات أخرى.

- إن المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و المصغرة فرصة للأفراد لإشباع حاجاتهم و تلبية رغباتهم من خلال التعبير عن أذواقهم و آرائهم و ترجمة أفكارهم وخبراتهم وتطبيقها في خلال هذه المؤسسات فهي أداة لتحقيق الذات لدى المقاولين و تحقيق الإشباع النفسي.

\***سابعا: الاعتماد على الموارد الداخلية في التمويل:** نظرا لقلة حجم هذه المؤسسات، نجد أن الكثير من ملاكها يلجئون إلى تمويل مؤسساتهم من مصادر داخلية فردية أو عائلية، أما إذا رغب في اقتراض الأموال من مصادر خارجية فإنه يقتصر على الأقارب و الأصدقاء، و هذا يعني أن الاتجاه إلى الاقتراض من المصارف و البنوك يكون جد نادر و طبعاً، وذلك بسبب<sup>3</sup>:

➤ عدم قدرة أصحاب هذه المؤسسات على تقديم الملفات البنكية اللازمة.

➤ عدم توفر الضمانات البنكية اللازمة للحصول على القروض.

\***ثامنا: إمكانيات محدودة للتوسع و انخفاض مستوى التكنولوجيا المستعملة:** تعتبر هذه الميزة أو الخاصية من أهم النواتج الناجمة عن نقص و انخفاض الطاقة الإنتاجية و القدرات التنظيمية والتمويلية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة و المصغرة و هو ما يلقي بأعباء كبيرة على الجهات المسؤولة عن دعم و تنمية هذه المؤسسات ، كما أن هذه المؤسسات، كما أن هذه المسؤوليات تتعاظم باستمرار لا سيما مع ازدياد التقدم و التطور التكنولوجي.

- كما نجد أن المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و المصغرة تتميز بانخفاض مستوى التكنولوجيا المستعملة و الموارد البشرية المؤهلة و هذا لكون أن بعض الصناعات التي تنتمي إليها هذه المؤسسات لا تتطلب استثمارات كبيرة فهي تعتمد على التكنولوجيا المحلية و لا تحتاج إلى استيراد التكنولوجيا العالية مثل صناعة النسيج و تفصيل الملابس.

<sup>1</sup>: توفيق عبد الرحيم يوسف، إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 29.

<sup>2</sup>: بن عنتر عبد الرحمن، رحمانى أسماء، دور براءة الاختراع في حماية وتشجيع الإبداع والابتكار وتدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى العربي الخامس للصناعات الصغيرة والمتوسطة، الجزائر، 15/14 مارس 2010، ص 01.

<sup>3</sup>: قويق نادية، إنشاء و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول النامية، حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، 2001، ص 20.

\*تاسعا: إحداث التوازن بين المناطق: تعمل المؤسسات المتوسطة والصغيرة و الصغيرة على إحداث نوع من التوازن و العدالة في التنمية الإقليمية من خلال قدرتها على استغلال الموارد المحلية و الخصائص المميزة لكل منطقة على حدا ولقدرتها على الانتشار في العديد من الأقاليم بسبب صغر الحجم وقلة التخصص مما يساعد على تنمية هذه الأقاليم و استقرار السكان فيها.<sup>1</sup>

\*عنصر العمل: أغلب المجالات التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتميز بكثافة عنصر العمل، وهو ما يتناسب مع فنون الإنتاج البسيطة خاصة في البلدان التي تفتقر إلى رؤوس الأموال.

❖ تتميز هذه بأن لها القدرة على التفاعل بمرونة و سهولة مع متغيرات الاستثمار أي التحول إلى إنتاج سلع وخدمات أخرى تتناسب مع متغيرات السوق و متطلباته و سهولة التطور و الخروج من السوق.

❖ إن درجة المخاطرة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ليست كبيرة، خاصة مخاطرة السوق.

❖ اختيار السوق: تتجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى الأسواق الصغيرة و المحدودة و التي لا تثير اهتمام المؤسسات الكبيرة.

❖ لا تتطلب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كوادرات إدارية ذات خبرة كبيرة، كما أن هذه المؤسسات تستعمل طرق تسيير غير معقدة وبسيطة، فرييس المؤسسة يتدخل في كل ميادين التسيير و يمثل المحور الأساسي في كل القرارات المتعلقة بالتنظيم و التسيير، وهو ما يعطي للمؤسسة الصغيرة و المتوسطة مرونة و تسيير بدون تعقيد.

❖ المقدررة على جلب المدخرات و استخدامها بطريقة فعالة.

❖ صغر حجم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يسمح لها باختيار موقعها بسهولة أكبر من الصناعات الكبرى.<sup>2</sup>

### المبحث الثاني : مساهمة المقاولاتية في التنمية الاقتصادية .

إن الفعل المقاولاتي يمثله المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتأثيرها في النسيج الاقتصادي، لأن المقاول يؤثر في الاقتصاد من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>: محمد الهادي مباركي، مرجع سابق، ص 133.

<sup>2</sup>: د.كتوش عاشور، أطرش محمد، مرجع سابق، ص 1034.

<sup>3</sup>: بلفضل بن عسلة، مرجع سابق، ص 96. 27

**المطلب الأول: الإستراتيجيات المقاولاتية :** إن مفهوم الإستراتيجية المقاولاتية، يرجع مبدئيا إلى " السلوك

المقاولاتي في المنظمة القائمة "، في إطار إعداد وتطبيق الإستراتيجية، وقد استخدم مصطلح ( corporate entrepreneur ship) للتعبير عن كل فعل أو حركة مقاولاتية ذات بعد استراتيجي أو كل حركة إستراتيجية قائمة على الفكر المقاولاتي وتبعث الإستراتيجية المقاولاتية إلى إطار التحريض المقاولاتي في العمل الجماعي في المؤسسات، كما اعتبرت أيضا صنفا هجينا يحقق المؤالفة بين الفعل المخطط والنشاط المقاولاتي.

- إن هذه التعاريف تبين صعوبة تصميم وتمثيل وتنفيذ هذا المفهوم، فالجميع يتفق على وجود إستراتيجيات المقاولاتية في نسق الأعمال ويجمع أيضا على صعوبة تعريفها.

لكن التقارب بين المقاولاتية والتسيير الإستراتيجي ليست بالأمر الجديد، فهناك العديد من المفاهيم المفتاحية للمقاولاتية، مثل: الابتكار، الإبداع، اقتناص فرص العمل، خلق القيمة، وبعض المواضيع الأخرى (مفاهيم ومصطلحات)، والتي تعد قواعد للفعل الإستراتيجي.

- وهذا يعني أن الابتكار والمخاطرة هما صفتان تميزان المؤسسات القائمة التي تريد دخول أسواق جديدة، فتميل الدراسات إلى التركيز على العوامل التي يمكن أن تؤثر على الأنشطة المقاولاتية للمنشآت القائمة، فالأمر هنا يتعلق بمعرفة كيف يمكن السلوك المقاولاتي للمؤسسة من اكتساب ميزة تنافسية، وعلى الخصوص كيف يمكن تطوير مهاراتها لاستغلال الفرص التي تصر على اكتشافها.

- هناك عنصر ثابت يغمر كل النصوص إذ ما تكلمنا عن الاستراتيجيات المقاولاتية وهو " الابتكار"، وتؤثر كتابات "شومبيتر" على أغلب خطابات المؤلفين، سيما في تصوره للابتكار، وللتأكد من ذلك يكفي الاطلاع على التعاريف التي قدمها كل من ( Hitt, Ireland, Campet sexton)، لذا يبدو ضروريا التطرق إلى الفكر الشومبيتري حول الابتكار.

### **1- التصور الشومبيتري للابتكار:**

هناك شقين يمكن أن نختصر من خلالهما الفكر الشومبيتري، الأول هو أن مفتاح التنافسية هو الابتكار، أما الشق الثاني هو اعتبار المقاول " مهدم " التوازن الاقتصادي ( نسق الهدم البناء أو الخلاق الشهير ).

- إن شومبيتر كان في دراسته لدورات الأعمال يعتبر أن: " كل مبادرة للقيام بالأشياء بشكل مختلف في الحياة الاقتصادية، يجب اعتبارها كابتكار قادر على منح ميزة مؤقتة وأرباح للمنشأة". فان مؤلفه يسجل ضمن ثلاثة أفاق ( اقتصادية، تاريخية، سوسولوجية) لتنظير النظام الرأسمالي.

- وفي نظريته للتطور الاقتصادي لسنة 1935، يعرض شومبيتر تصوره للمؤسسة وللمقاول:



✓ حيث يعتبر المؤسسة تجسيد لتوفيقات جديدة، وانجاز هذه التوفيقات يكون باستغلالها، ويكون موضوع هذه التوفيقات: مواضيع جديدة للاستهلاك ( منتجات، خدمات أو استغلال لمواد أولية جديدة)، طرق جديدة للإنتاج ولتنقل، أسواق جديدة وأصناف جديدة من المنظمات الصناعية.

✓ أما المقاول فهو منشط هذا التجسيد، دون أن يكون بالضرورة مالكا لكل أو جزء من الوسائل المتاحة، ولا أن يكون مكتشفا أو مخترعا للتوفيقات الجديدة. ودون أن يكون التجسيد منجزا بالضرورة داخل المنشأة.

✓ ينجز المقاول التوفيقات الجديدة ويفقد هذه الصفة إذ كان يكتفي بمتابعته دورة الاستغلال في المؤسسة، فهو ينجز أمرا آخر غير الذي يتم بالمتابعة العادية، وهو يملك " حدة بصر " ويعرف كيف يتصرف خارج إطار الروتين، انه لا يتبع الطريق بل هو بينه، لا يتبع مخطط بل هو يعده، انه يقدم الجديد الذي لا يسهل فرضه ولا تقبله، انه من ينجز الصعب، والصعوبة تأتي من:

✓ العجز النسبي في توفر المعلومات اللازمة، فعلى المقاول أن يستبق، وان يثبت قدرته على الابتكار.

- كما أشار شومبيتر إلى صعوبة كبيرة أخرى، تتعلق بسلوك العون الذي يصطدم بواقع ضرورة تقديم الجديد، في حين أنه من الأسهل تقديم الذي تعود عليه، كما انه على العون أن يرى في إعداده للتوفيقات الجديدة، واقعا ممكنا.

- لكن التغلب على الحجج والقناعات القائمة بانجاز التوفيقات الجديدة يطبع حركية البناء بالهدم باستبدال عناصر قديمة بأخرى جديدة، " والهدم البناء هو سياق طويل الأمد. رسخه النظام الرأسمالي ". بمعنى وحسب ماتبناه شومبيتر في (1947)، أن أهمية دراسة نظام تسيير الهياكل القائمة أقل من أهمية دراسة القدرة على بناء وهدم هذه الهياكل. ويجعل شومبيتر من الابتكار العنصر الرئيسي للرأسمالية، حيث أن الابتكار هو نسق لتجسيد الأفكار المبدعة.

## 2- الإبداع:

ينتج الجديد الذي يقدمه من الابتكار ويضاف لهذا الإبداع نوع آخر من المعرفة، يسمح للفرد والمقاول من إدراك تطبيقات وفرص العمل، يجب أيضا صقل تمثيل واضح ( رؤية ) لطريقة استغلال الفرصة واستخراج القيمة، مروراً بصياغة نموذج الأعمال.

✓ إن العناصر الآتية ستظهر بعض الارتباطات بين المقاولاتية والتسيير الاستراتيجي وهناك مفاهيم أخرى لم نتعرض لها مثل المخاطرة وعدم التأكد ... الخ. أما المفاهيم والمصطلحات التي اعتمدها، فهي في جوهر

المقاربة الحالية بين ميدان البحث في المقاولاتية وميدان البحث في التسيير الاستراتيجي، كما أن كل واحدة من هذه المصطلحات لها أهمية كبيرة في الاستراتيجيات المقاولاتية، بل هي الركائز التي تقوم عليها الاستراتيجيات المقاولاتية.<sup>1</sup>

### 3- على المؤسسة أن تبتكر:

نعني الاستراتيجيات المقاولاتية، تطوير مهارات المؤسسة، وبناء وإعداد التوفيقات الجديدة ( التي تعد جوهر المؤسسة ) أحسن وأسرع من المنافسين، ويتفق كل على هذا كل من Hamel prahalad D'aveni، Eisenhardt، وبتابع سياق الهدم البناء، تكتسب المنشأة ميزة عن فرضها لقواعد اللعبة بالابتكار، فالمنشأة تبني طريقها بدل أخذها للطريق الذي رسمه الآخرون.

- وتدخل المنشأة، التي تبعث مثل هذا النوع من الإضراب في المحيط، في حلقة مفرغة بسبب تورطها في الإنتاج المستمر للتوفيقات الجديدة. ويمكن أن يكون هذا التطور استراتيجيا بحد ذاتها، كما أن هذا السلوك يمثل القلب النابض لثقافة بعض المنشآت، حيث يصبح التغيير مرضا مزمنًا وقدم كلا من (Brown, Eisenhardt, 1997, 1998) بعض الأمثلة ( Gillette, Sony, Intel, Cisco systems....)، ففي حين ترسخ المؤسسات إلى التغييرات الناتجة عن بيعتها والتي تغير اللعبة التنافسية ( طلب المستهلكين، إتاحة التكنولوجيات الحديثة، انخفاض الأداء، تغير سلوك المنافسة... إلخ)، تفرض المنشآت اليقظة على نفسها برنامجا زمنيا منظما لضبط التغيير، مثلا مؤسسة ( Intel ) التي تضاعف عرضها في السوق كل 18 شهرا. ما يولد حالة طوارئ، فمن جهة تركيز الموظفين حول الهدف المشترك، ومن جهة أخرى قيادة التسيير وإدارة التحول هذا يعني "تنسيق" التغيير مع صعوبة أساسية وهي ضبط الإيقاع مع درجة استيعاب السوق ( ما يعني إعادة التوقيع )، ومع قدرات المنظمة.

- ويجب أن يكون هذا الإيقاع ثابتا ومستقرا بشكل كافي، حتى لا يمكن لتغيرات أن تملي السير الاستراتيجي للمنظمة من جديد، وإتاحة إمكانية تطوير ورسملة المهارات اللازمة.

- فيمكن أن تكون قواعد اللعبة على درجات متفاوتة فهو لا يعني حتما قلب السوق رأسا على عقب، وحسب (kuratko et hodgetts 2001)، هناك أربعة أنواع من الابتكار، تخدم الاستراتيجيات المقاولاتية:

➤ الاختراع l'invention.

<sup>1</sup>: بوزيدي دارين وسولاف رحال، إستراتيجية المحيط الأزرق كإستراتيجية مقاولاتية لخلق فرص الأعمال، الملتقى الدولي الأول حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، أيام 07-06 و08 أبريل 2010، ص4.ص6.

➤ التوسع la duplication.

➤ النسخ la duplilation.

➤ التركيب la synthèse.

والابتكار الذي يعتمد على الاختراع يشكل قطيعة تامة باقتراح توفيقه جديدة أما التوسع فيعني إيجاد تطبيقات جديدة لتوفيقات مستعملة مسبقا، أما النسخة فتعيد إنتاج توفيقه موجودة لكن بلمسة خاصة بالذي سيحسدها، أخيرا يستخدم تركيب مفاهيم مختلف التوفيقات لإيجاد طرق جديدة لاستغلالها. إلى جانب هذه الأساليب يبقى العمل بالتكيف (التجديد) ممكنا، وكل أسلوب يعتمد على درجات مختلفة من إبداع الموظفين الذي يعد جوهريا في منظمة منشغلة بالإبداع.

#### 4- تطوير وتحفيز الإبداع:

يعد الإبداع أصل المقاولاتية وجوهرها، فهو يثير أفعالا (سلوكاتا) تعارض العادة، فيضع المقاول خياله في خدمة الأعمال، باستخدامه لإبداعه الخاص ولإبداع الآخرين، وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار المقاولاتية، إسقاط وتنفيذ لأفكار جديدة، من أفراد قادرين على استخدام المعلومة وتعبئة الموارد اللازمة لتنفيذ رأيهم.

- ولا تعتبر هذه الموهبة حكرا، فالإمكانات الإبداعية هي كل مكان في المنشأة، من قمة الهرم إلى قاعدته، وفي إطار تسييري فان الإبداع هو إنتاج، من فرد أو مجموعة من الأفراد، لأفكار جديدة ومفيدة، متعلقة بالمنتجات، الإجراءات، الخدمات،... الخ. ويجسد الابتكار هذه الأفكار داخل المنظمة.

- ينظر إلى الإبداع على انه أصل الابتكار بالأفكار التي يولدها، ويحتاج الإبداع إلى المحاباة إذا أرادت المؤسسة مضاعفة الابتكار، والإبداع هو عامل من العوامل الأساسية لنجاح المنظمات التي تتبنى استراتيجيات مقاولاتية، فكل ابتكار يبدأ من التحريض والحث على الفكر المبدع، بحث الموظفين وتطوير الإبداع لديهم للتمكين من اكتشاف فرص الأعمال.

#### 5- استغلال فرص الأعمال:

إن المكون الأساسي للتحليل الاستراتيجي، هو اكتشاف فرص الأعمال، كذلك هو الأمر بالنسبة للمقاولاتية، حيث يعطي أهمية كبيرة للقدرة على اكتشاف الفرص، وهو ما أسموه ب"الأفاق المقاولاتية"، وحسب كل من (Shane et venkataraman,2000)، فإن أسس المقاولاتية تعتمد على ظهور وانبعث فرص العمل والقدرة على إدراكها وتسخير الوسائل من أجل استغلالها. فمن هذا المنظور فإن المقاولاتية لا تعني فقط خلق وإنشاء الوحدات، لكن قبل ذلك اكتشاف واستغلال الفرصة.

- والفرصة تعني إمكانية استغلال منتج أو خدمة تخلق أو تحمل قيمة للمستخدم النهائي، وبكل تأكيد فإن تحديد واستغلال الفرص هي موضع اهتمام المقاولاتية. والأخذ بالميزة التنافسية واكتسابها، يفترض القدرة على اكتشاف أو خلق فرص عمل. هذه الأخيرة في تزايد مستمر، فتصاعد نسق الشمولية يفرز العديد من الفرص والتهديدات، التي نجحت عن نوع جديد من التنافس، بسبب رفع الحماية الوطنية عن بعض الأسواق، فتح الحدود، وسرعة تغير التكنولوجيا وانتشارها، وحالة عدم التوازن هذه تنتج فرص أعمال المقاولين وللمنشآت المقاوله.

### 6- بناء رؤية الأعمال:

إن مصطلح الرؤية يعبر عن القدرة على التسييق لدى المقاول، ويعتمد المقاول في رؤيته لا على التنجيم والعرافة، لكن على تصور أكثر علمية، إذ يجب عليه امتلاك تمثيلا واضحا نسبيا للمنظمة ( الوحدة، للفرصة)، التي سينشأها وللحيز الذي ستأخذه في محيطها، فللمحيط أهمية كبيرة في تحديد رؤية المقاول.

تعرف الإستراتيجية في الوحدات الصغيرة والفتية على أنها " تصوير مقصود لمستقبل المنشأة ". ومن هذا التعريف يمكن أن نستنتج أن الرؤية الإستراتيجية هي " ديناميكية بناء عقلي لمستقبل مرغوب وممكن للمؤسسة " فالتعلم هو ثمرة للمفاوضات الفنية والاجتماعية، كما يطرح التعلم إشكالية العبور من الفرد إلى الجماعة، ويمكن للطرح السوسيو إدراكي للإستراتيجية الإجابة عن ذلك جزئيا والأكد أن للمقاولاتية والإدارة الإستراتيجية فضاءات مشتركة للإجابة عن هذا الإشكال، خاصة عن الربط بين التخطيط الإدراكي والتخطيط الاستراتيجي، وبين التعلم الفردي والتعلم الجماعي.

### 7- تحرير القيمة:

يمثل خلق القيمة الهاجس الأول للمنشآت التي تتبنى الاستراتيجيات المقاولاتية، والمقاوله تعد نسقا لخلق القيمة، حصر (bryat, 1993) في مذكرته خلق القيمة في بعدين : يتعلق الأول بخلق القيمة الجديدة. أما البعد الثاني، بالتغير الذي تسببه هذه القيمة عند إنتاجها، فكلما كان خلق القيمة الجديدة كبيرا ، كلما كان التغير بالنسبة للفرد هاما.

- يمكن أن تكون القيمة اقتصادية، أخلاقية، ميتافيزيقية، قانونية،... إلخ، ومهما كانت طبيعتها فانه توجد علاقة وطيدة بين الرغبة والنفعية، وهو مفهوم نفعية القيمة.

- إن القيمة متعددة لأن الغايات كذلك، فالرغبة مرتبطة بالغاية المراد تحقيقها، واقتراح (bruyant) للبعدين لا يعني اختصار خصوصيات المقاولاتية فيهما، والمصغوفة التي اقترحها تساعد على حصر مختلف تصورات المقاولاتية وليس كلها.

- يمكن اعتبار المقاولاتية من وجهة نظر إستراتيجية، سلوكا يهدف إلى خلق القيمة على أساس الابتكار الذي يملك إمكانات الأعمال ويصمم فيما يسم ب: " نموذج الأعمال".

### 8- نموذج الأعمال:

يعتبر نموذج الأعمال نقطة ارتباط أخرى بين مجالي الإستراتيجية والمقاولاتية. فتقلص الوقت واتساع الفضاءات يجعل إعداد النماذج سواء كانت الخاصة بالإستراتيجية أو تلك الخاصة بالمقاولاتية، عملا في غاية الحساسية والصعوبة.

- ويملك مصطلح النموذج في الإستراتيجية معنيين على الأقل، يرجع الأول إلى شبكات التحليل التي تعتمد على الإدارة لإعداد إستراتيجيتها، أما الثاني فيرتبط بما هو معروف بنموذج الأعمال أو النموذج الاقتصادي.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية:

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة هامة في اقتصاديات الدول، وذلك من خلال مساهمتها بصفة فعالة في التخفيف من الأزمات الاقتصادية والاجتماعية الحادة وتحقيق النمو الاقتصادي المستمر وجلب الاستثمار والنظر كذلك للصفة الرئيسية لها والمتمثلة في التخفيف من حدة البطالة المتفشية في وسط الشباب والنظر إلى سهولة تكييفها ومرونتها التي تجعلها تتميز بقدرة هائلة على الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب العمل وخلق الثروة عن طريق تشجيع الاستثمار وروح المخاطرة لدى أصحاب رؤوس الأموال فإنها تمثل أفضل الوسائل المتاحة للإنعاش الاقتصادي، وتتناول مساهمتها في الاقتصاد عن طريق العناصر التالية:

### 1 - دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية النشاط الاقتصادي: يمكن اعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على أنها العمود الفقري لأي اقتصاد وطني.<sup>2</sup> وتمثل دورا فعالا في اقتصاديات البلدان سواء منها المتقدمة أم النامية، فهي تساهم في الدخل الوطني بالإضافة إلى مساهمتها في القضاء على مشكل البطالة الذي يتفاقم يوما بع يوم.

أ): دورها في تنمية الطلب على السلع الاستهلاكية: للمؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة دورا أساسيا في

تطوير الاستهلاك النهائي، كما تحاول هذه المؤسسات تغطية الجزء الأكبر من السوق المحلي بالمنتجات

الاستهلاكية النهائية خاصة الغذائية منه، وهذا ما يؤدي تدريجيا إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي في المجال وبالتالي

المساهمة في تحسين مستوى ميزان المدفوعات من خلال التقليل من الواردات، كما تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات

<sup>1</sup>: بوزيدي دارين و سولاف رحال، مرجع سابق، ص 6 - ص 12 .

<sup>2</sup>: بلفضل بن عسلة ، مرجع سابق، ص 98.

الصغيرة والمتوسطة تهتم بهذا النوع من المنتجات لأنها لا تتطلب تكنولوجيا عالية أو لرؤوس أموال ضخمة وتتميز بسهولة التسويق مقارنة بالسلع الأخرى مثل سلع التجهيز.

(ب): دورها في تحقيق التكامل الصناعي: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي الأساس والبداية الرئيسية لأنشطة الصناعة التحويلية في اغلب المجتمعات الحضرية، وذلك تنوعا وتطويرا للأنشطة الاقتصادية التقليدية الأخرى في الزراعة والتجارة، كما كانت كذلك نواة انطلاق النهضة الصناعية في الدول الصناعية حاليا. وحتى بعد نمو وتطور الصناعات الكبيرة، تظل كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية وضرورة لا يمكن إغفالها في عملية التنمية الاقتصادية بصفة عامة وفي قيام نشاط صناعي متجانس ومتكامل وفعال.

(ج): دورها في التنمية المحلية: تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأسلوب المفيد في إقامة تنمية محلية بفضل سهولة تكيفها مع محيط هذه المناطق، فهي تتميز بانتشارها جغرافيا مقارنة بالمؤسسات الكبيرة التي تتركز في بعض المدن أو المناطق ذات النشاطات الاقتصادية، مما يمكنها من القيام بدور هام في تحقيق أهداف تنمية محلية نذكر من بين أهمها:

(1): امتصاص البطالة على المستوى الداخلي: إن انتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين الأقاليم يمكن من امتصاص البطالة الكامنة في المدن الداخلية ووقف حركة الهجرة المستمرة من الريف إلى المدن التي أدت إلى ازدحام المدن أو المناطق التي يتركز بها النشاط الاقتصادي.

(2): تحقيق التوزيع العادل للدخل: بانتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين مختلف المدن يمكن من جعل النشاط الاقتصادي قريبا من الأعداد الهائلة من الأفراد والتخفيف من حدة الفقر في المناطق النائية والريفية، وتقليل الفروق القائمة بين المناطق الحضرية والمناطق الداخلية.

(3): إنعاش المناطق الداخلية: وذلك بالاعتماد على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فضلا عن انه قادر على امتصاص البطالة، ورفع مستوى معيشة هذه المناطق ونشر وعي النشاط الصناعي، من خلال إعطائه فرصة كبيرة لقطاع عريض من أفراد المجتمع للتكوين في القطاع الصناعي، فهو يحقق نوعا من التأكيد والدعم للروابط بين الزراعة والصناعة والفوائد المترتبة عن ذلك.<sup>1</sup>

2- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توظيف العمالة: يوفر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرص عديدة للعمل، فهي أداة فعالة للقضاء على مشكل البطالة سواء في الدول النامية أم المتقدمة، فقد سعت السلطات العمومية إلى إيجاد حلول مناسبة منذ حصولها على الاستقلال السياسي، وعليه نستنتج أن المؤسسات

<sup>1</sup>: بلفضل بن عسلة ، مرجع سابق ص 100-101.

الصغيرة والمتوسطة أصبحت تعتبر بمثابة الركيزة الأساسية لتحقيق الأهداف الاجتماعية عن طريق تخفيض مستوى الفقر وزيادة الشغل.

3- قدرتها على معالجة العديد من الاختلالات الاقتصادية: إذ تتميز هذه المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة بقدرتها على علاج الاختلالات الاقتصادية وأهمها:

أ): الاختلال بين الادخار والاستثمار: حيث تعاني الدول النامية من انخفاض معدلات الادخار والاستثمار، وبالتالي فإن هذه المنشآت تعمل على علاج ذلك نظرا لانخفاض حجم رأس المال اللازم لإقامتها بالمقارنة مع المنشآت الكبيرة، حيث يمكن بالمدخرات المالية القليلة لدى أفراد الأسرة إنشاء مثل هذه المشروعات.

ب) معالجة الاختلال في ميزان المدفوعات: إذ تسهم المنشآت في علاج اختلال ميزان المدفوعات بدرجات متفاوتة في دول العالم من خلال تصنيع السلع محليا بدلا من الاستيراد، وتصدير السلع الصناعية المنتجة من قبلها، إلا أن دور هذه المنشآت في الدول النامية في علاج اختلال ميزان المدفوعات يرجع بدرجة أساسية إلى الإحلال محل الاستيراد وليس التصدير، حيث تعاني هذه المنشآت من ضعف قدرتها على التسويق والمنافسة الدولية.

4- قدرتها على الابتكار والتجديد: وعلى استيعاب التكنولوجيا المتطورة، وتحقيق فعالية الاستثمار فيها من خلال استجابتها للتغيير مع هذه المستجدات.<sup>1</sup>

المطلب الثالث: أسباب فشل المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

لقد بينت الدراسات أن المشروعات الصغيرة تعاني من معدلات وفاة عالية، خاصة في السنوات الأولى من التأسيس، وهذا راجع إلى خصوصية المرحلة من جهة، وكذا إلى الاقتصاد نفسه كما قد ترجع إلى المقاول، ونورد أهم هذه الأسباب في ما يلي:

■ أسباب فشل من وجهة نظر المقاول: إن أبرز الأسباب التي يوردها المقاولون الذين تعرضوا للفشل والمشاكل هي:

❖ **الكساد الاقتصادي:** حيث أن المقاولون يرجعون سبب فشلهم إلى الكساد الاقتصادي كسبب أول وعدم قدرة المشروع على امتصاص آثار الكساد، فالمشروع الكبير يوفر للشركة احتياطات تساعد على التحمل لعدة سنوات.

<sup>1</sup>: د/ احمد عارف العساف، د/محمود حسين الوادي ود/ حسين محمد سمحان، الأصول العلمية لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2012 ص 44- 45.

❖ **المنافسة:** وهذا سبب آخر يورده أصحاب المؤسسات الفاشلة، وهذا قيام المنافسين بعرض منتجات مغايرة، أو القيام بحملات ترويج شرسة، أو تخفيض للأسعار، أو دخول منافسين جدد. فسبب سقوط أي طائفة هي نفسها الأسباب التي تؤدي إلى فشل المشروع، انه الطيار نفسه أو القائد أو المدير، ومعنى هذا المقاول أو الإدارة مسؤولة عن 90% من أسباب الفشل، والنسبة الباقية تعود إلى الظروف الاقتصادية والكوارث... الخ.

❖ **موقف الدائنين:** إن إصرار الدائنين على سداد مستحقاتهم، مع عدم امتلاك المشروع للنقد الكافي لذلك يؤدي إلى تصفية المشروع رسميا أو اختياريا .

❖ **هبوط قيمة الموجودات:** وهذا راجع إلى الكساد الاقتصادي ويساهم في ذلك صاحب المشروع باعتقاده بان جميع الإيرادات هي عبارة عن أرباح متناسيا إهلاك المعدات.

- أسباب تتعلق إدارة الموارد المالية والمادية ، وهي كما يلي:

✓ الإفراط في التخزين.

✓ الإفراط في المصاريف الاستثمارية والتشغيلية.

✓ سوء الائتمان.

✓ انعدام السيولة.

- أسباب تتعلق بالتسويق:

✓ سوء اختيار الموقع.

❖ **إهمال المنافسة:** قد يهمل المقاول نشاط المنافسين الترويجي، أو التسعيري أو الخدماتي أو يهمل التغيير في أعدادهم ، أو حجومهم، أو قد يهمل التهديد الفعلي الذي يمكن أن يسببه دخول منافسين جدد.

❖ **إهمال التغيرات البيئية:** فضغط المحيط يؤدي إلى التأثير على المؤسسة خاصة من النواحي التي تتعلق بمخارجها.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: المقاولاتية في الجزائر

أولت الجزائر للمقاولاتية اهتماما كبيرا وقامت بتوفير الموارد المالية وأجهزة الدعم للمقاولين حتى يخلقوا مؤسساتهم من جهة، والقضاء على البطالة من جهة أخرى، والدفع بعجلة التنمية.

<sup>1</sup>: أ.خزري توفيق وحسين بن الطاهر، الملتقى الوطني حول: واقع وافاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي 05-06 ماي 2013. عنوان المداخلة "المقاولاتية كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية- المسارات والمحددات"، جامعة خنشلة، ص 15.



المطلب الأول: مسار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الإصلاحات في الجزائر :

اعتمدت الجزائر في بداية مشوارها التنموي، أي بعد الاستقلال مباشرة على نموذج الصناعات المصنعة الذي اعتبر كنتيجة حتمية لقناعات إيديولوجية عكست بوضوح النظام الاقتصادي السائد آنذاك، وقد ساهم هذا التوجه بشكل مباشر في تهميش قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طيلة فترة زمنية طويلة امتدت عبر ثلاثة عقود من الزمن، ومع بداية التسعينات، بدأت الرؤى تتغير وبدأ الاهتمام بهذه المؤسسات يتزايد شيئاً فشيئاً، إلى أن تم إرساء القواعد السياسية والقانونية التي تحكم عملية النهوض بها وتطويرها.<sup>1</sup>

### المرحلة الأولى: قبل 1962:

- عشية الاستقلال في عام 1962 لم يكن هناك اقتصاد جزائري بل اقتصاد فرنسي في الجزائر موجه للجزائر ولكن يخضع لضغط مستمر من باريس، مع العلم إن المستعمر ترك المستعمر في حالة أمينة بنسبة 08%.

- اختيار البنية التحتية، هجرة الأدمغة، حيث وجدت الجزائر نفسها في حالة غير مناسبة، وبدون إطارات التي تساهم في التطور.

- في طول مدة تاريخ الاستعمار، التكوين الاجتماعي للمجتمع الجزائري، لم يكن يضم برجوازية وطنية، الشركات الصناعية التابعة للجزائر كانت قليلة العدد، وتدهور في التكنولوجيا وهذا التدهور كان بواسطة التنافس مع المنتوجات الفرنسية.<sup>2</sup>

### المرحلة الثانية: 1963-1979:

- لقد عرفت الجزائر منذ الاستقلال حركة التعديلات والتشريعات والقوانين المتعلقة بالإستثمارات الأجنبية تحديداً.

- خطة التنمية آنذاك لم تعرف انفتاحاً تجاه الاستعمار الوطني الخاص، مشاريع التنمية كلها بيد الدولة فاسحة المجال للاستثمار الأجنبي وضمن أطر محدد.

<sup>1</sup>أ.زلامي رياض، أ. مرزوقي نوال، أمجيلي خليصة، واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول تشخيص واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، جامعة الوادي ، يومي 05-06 ماي 2013، ص03.

<sup>2</sup>Abdenour mouloud & pr Matouk Belattaf, l'entreprenariat en Algérie :entre dynamisme et limites institutionnelles, intitulé de la communication l'entreprenariat :formation et opportunités d'affaires, université de bégaya, Biskra, les 06-08- Avril 2010.p.1-2.

- بعد الاستقلال أقرت الحكومة قانون يتعلق بجرية الاستثمار وهو القانون 277/63 الصادر بتاريخ 26 جويلية 1963، الهدف منه مخاطبة رأس المال الأجنبي بعدم مغادرة أرض الوطن، انداك والمشاركة في بناء الاقتصاد الوطني.

- في 1966 شهد القطاع الاقتصادي تصحيحا آخر للقانون السابق وكان القانون في 284/66 المؤرخ في 15 سبتمبر 1966 أكثر تفضيلا وشرحا لتدخل القطاع الخاص في مختلف فروع النشاط الاقتصادي وكذا الامتيازات والضمانات التي يوفرها للمستثمر الوطني والأجنبي، كان يهدف هذا القانون إلى تحديد نظام يتكفل بالاستثمار الوطني في إطار التنمية الاقتصادية، ومن أهم أهدافه هو سد الثغرات التي تضمنها القانون 277/63.

- ارتبطت تنمية هذه المؤسسات ببرامج الاستثمارات المنفذة على المستوى المحلي والذي وجه بشكل كبير نحو القطاع الصناعي، حيث تم وضع ثلاثة برامج موجهة لتنمية المؤسسات المحلية.<sup>1</sup>

\_ البرنامج الأول: (1967-1969): استعادة الوحدات القديمة الموروثة عن الاستعمار وتحويلها إلى مؤسسات عامة محلية وجبهة لتطوير الصناعات الحرفية والتقليدية في إطار البرامج الخاصة مدفوعة من وزارة الصناعة.

\_ البرنامج الثاني: (1970-1973): وعرف تنمية الصناعات المحلية ضمن برنامج التجهيز المحلي انطلاقا من المخطط الرباعي الأول (الذي يسمح بتسجيل هذه الصناعات ضمن المخطط الوطني للتنمية).

\_ البرنامج الثالث: (1974-1977): شمل تطبيق برنامج الصناعات المحلية الذي اعتبر بمثابة الانطلاقة الفعلية لتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة المحلية.<sup>2</sup>

### المرحلة الثالثة: (1980-1988):

منذ بداية الثمانينيات، حاولت الدولة الجزائرية إحداث إصلاحات في الاقتصاد الوطني في ضل استمرار التوجه الاشتراكي، وقد تجسد ذلك في إطار المخططين الخماسيين الأول (1980-1984) والثاني (1985-1989)، بإتباع جملة في السياسات التي كان هدفها إعادة الاعتبار للقطاع الخاص والتراجع عن إستراتيجية الصناعات المصنعة مقابل تشجيع الصناعات الخفيفة والمتوسطة، ولذلك شهدت هذه الفترة إصدار العديد من القوانين التي كان لها أثر كبير على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن أهمها:

### 1\_ قوانين إعادة الهيكلة العضوية والمالية:

<sup>1</sup>: قشيدة صورية، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- دراسة حالة الشركة الجزائرية الأوروبية للمساهمات " فيناليب " مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية- جامعة الجزائر- 2011-2012 ص 40.

<sup>2</sup>: نفس المرجع السابق، ص 41.

حيث تضمنت عملية إعادة الهيكلة العضوية للمؤسسات الاقتصادية، التي أقرها المرسوم رقم 242/80 المؤرخ في 04 أكتوبر 1980، تفكيك وتفتيت هياكل القطاع العام والوحدات الاقتصادية الضخمة التابعة للدولة الى وحدات صغيرة الحجم.

**2\_ قانون الاستثمار الخاص:** ساهمت الدولة من خلال إصدار القانون رقم 82-11 المؤرخ في 21/08/1982 والمتعلق بالاستثمار الاقتصادي الوطني في تمكين المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة (PMI /PME) من الاستفادة من بعض الإجراءات وهي:

- حق التحويل الضروري لشراء التجهيزات والمواد الأولية.
- الحصول على تصريحات محدودة الاستيراد والاستفادة من نظام الاستيراد بدون دفع، غير أنه والى جانب الإجراءات التي استفاد منها القطاع الخاص، أدى هذا القانون إلى تعزيز بعض العقبات التي حالت دون توسع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي:
- فرص الاعتماد الإلزامي للمشاريع الاستثمارية.
- تحديد مساهمة البنوك ب 30% من قيمة الاستثمارات المعتمدة.
- تحديد سقف مالي للمشاريع الاستثمارية، لا يتجاوز 30 مليون دج لإنشاء شركات ذات مسؤولية محدودة أو بالأسهم، و 10 مليون دج لإنشاء مؤسسات فردية أو شركات تضامن.
- منع امتلاك عدة مشاريع من طرف شخص واحد.

### 3\_ قانون استقلالية المؤسسات:

أثبتت إستراتيجية المؤسسات الكبرى التي اعتمدها الجزائر خلال الفترة (1963- 1988) فشلها، خاصة بعد الأزمة البترولية لسنة 1986، وبذلك تعين القيام بإصلاحات عميقة وجذرية تهدف إلى تصحيح وضعية الاقتصاد، بإعطاء الاستقلالية للمؤسسات وتمهيد الأرضية للانتقال نحو الاقتصاد السوق، ولتجسيد ذلك، تم إصدار القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12/11/1988، المتضمن استقلالية المؤسسات العمومية، والذي انعكست آثاره بشكل كبير على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>1</sup>

### المرحلة الرابعة: (1988 - 1994):

- بعد تفاقم الأزمة الاقتصادية والمالية والاجتماعية منذ سنة 1986، أصبح من الضروري البحث عن طريقة عمل جديدة، تمثلت في الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق القائم على الانفتاح وتبني إصلاحات

<sup>1</sup>أ. زلامي رياض، أ. مرزوقي نوال . أمجيلي خليطة، مرجع سابق، ص 5- 6

هيكلية عميقة في إطار التعاون مع المؤسسات النقدية والمالية الدولية. وقد أدى مسار الإصلاحات إلى ظهور العديد من القوانين شجعت على تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ففي سنة 1950، صدر قانون رقم 90-10 المؤرخ في 14 / 04 / 1990، المتعلق بالنقد والقرض، والذي أعطى أهمية كبيرة للاستثمار الخاص في هذا القطاع، وحدد علاقة جديدة لحركة رأس المال مع الخارج بما في ذلك حرية إنشاء المؤسسات الاقتصادية وفروع البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية.

- كما دعمت الإصلاحات المتعلقة بالاستثمار الوطني بالمصادقة على قانون الاستثمار الصادر في 05 أكتوبر 1993، المتعلق بترقية الاستثمار، والذي منح امتيازات جديدة لتنمية القطاع الخاص عن طريق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال نصه على مجموعة من المبادئ:

- الحق في الاستثمار بحرية.
- عدم التمييز بين القطاع الخاص الوطني والأجنبي في الحقوق والواجبات.
- تقليص درجة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي إلى أدنى حد، مع ضرورة التخفيف من الضرائب والرسوم لتشجيع الاستثمار.
- إنشاء وكالة خاصة بترقية الاستثمار ودعمه ومتابعته.
- دراسة الملفات المتعلقة بالاستثمار في أجل أقصاه 60 يوما.

#### المرحلة الخامسة: من 1944 إلى 2010:

أدى تفاقم ظاهرة المديونية، التي وصلت في سنة 1994 حدودا لا تطاق، إلى دفع الجزائر للتوجه إلى الهيئات النقدية والمالية الدولية، باعتبار العلاقات التي تربطها معها منذ سنة 1989، طالبة إعادة جدولة ديونها مع قبول إحداث تغييرات هيكلية عميقة في طريقة عمل اقتصادها، وبذلك التزمت الحكومة الجزائرية بتطبيق تلك التغييرات من خلال توقيع سلسلة من الاتفاقيات تضمنت تنفيذ مجموعة من البرامج:

- برنامج الاستقرار الاقتصادي ( 01 / 04 / 1994 – 31 / 05 / 1995 ).
- برنامج التصحيح الهيكلي ( 31 / 03 / 1995 – 01 / 04 / 1998 ).
- الذي تم الاتفاق بشأنهما مع صندوق النقد الدولي.
- برنامج التعديل الهيكلي لسنة 1998 ( لمدة سنتين )، والذي تم توقيعه مع البنك الدولي.

- شكلت إعادة هيكلة المؤسسات العمومية وخصوصتها، إضافة إلى إصلاح المنظومة المصرفية وتحرير التجارة الخارجية والأسعار أهم الجوانب الأساسية لهذه البرامج وإحدى الوسائل المشروطة لتحسين وضعية الاقتصاد

الجزائري الذي دخل مرحلة جديدة تحددت ركائزها باحتلال القطاع الخاص المكانة الأولى باعتباره القطاع الأكفأ في قيادة المسيرة التنموية، وللتقليل من الآثار السلبية لهذه السياسات وتعزيز جوانبها الايجابية، قامت الدولة باتخاذ العديد من الإجراءات التي تساعد على تطوير المؤسسات الاقتصادية وتحسين أدائها لتكون في مستوى المنافسة الدولية، ومنها إصدار قانون جدي للاستثمار في جوان 2001 ( الأمر رقم 01- 93 المؤرخ في 20 / 08 / 2001 ) والذي كان هدفه الأول إعادة بناء سلسلة الاستثمار وتحسين المحيط الإداري والقانوني، إضافة إلى القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ( القانون رقم 01 - 18 الصادر في 12 / 12 / 2001 ) والذي يهدف إلى: - تشجيع ظهور مؤسسات جديدة.

- رفع مستوى النسيج المؤسساتي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات النشاط الإنتاجي.

- تشجيع الإبداع والابتكار.

- تشجيع عملية التصدير للمنتجات والخدمات.

- تسهيل توزيع المعلومات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>1</sup>.

- ومن بين النصوص والتعديلات التي جاءت في قانون المالية لسنة 2003 ففي مادته 60 والتي تخص رخص البناء رخص الشراء أو الاستيراد والتي تنص على ما يلي:

" تسلم رخص الشراء بالإعفاء من الرسم على القضية المضاعفة المنصوص عليها في قانون الرسوم على رقم الأعمال"

- كما أشارت المادة 61 إلى الامتيازات الجمركية المتعلقة بانجاز الاستثمار المنصوص عليها في الامر 03/01 المتعلق بتطوير الاستثمار إلى ما يلي:

- تطبيق نسبة منخفضة في مجال الحقوق الجمركية فيما يخص التجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار.

\_\_ كما أن قانون المالية لسنة 2005 في مادته 58، نص على إنشاء صندوق لدعم الاستثمار والتشغيل يرمز له ب: ص. د. إ. ت برأسمال متغير يلجأ إلى الطلب العمومي للإدخار قصد تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى توظيف الأموال في القيم المنقولة.

- إن قانون المالية لسنة 2006، ألغى الدفع الجزائي نهائيا وأعفى المؤسسات المصدرة من دفع الضريبة على أرباح الشركات، مما يعد إشارة قوية في اتجاه المؤسسات لتشجيعها على الاستثمار وإحداث مناصب شغل.

<sup>1</sup> أ. زلامي رياض، أ. مرزوقي نوال . أمجيلي خليصة، مرجع سابق ص 07.

- إن التعديلات الأخيرة لقانون 03/01 المتعلق بتطوير الاستثمار والمندرجة ضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009 والمتمثلة في وضع شروط تقييدية للمستثمرين الأجانب، سمحت من جهة بحماية المستثمرين المحليين من هذا الإجراء المحفز لتطوير المنتجات المحلية.
- كما أن القانون التكميلي لسنة 2010 في مادته 04 تنص على ما يلي: " عندما تشارك مؤسسة مستغلة بالجزائر أو خارج الجزائر، حسب الحالة، بصفة مباشرة أو غير مباشرة في إدارة أو في مراقبة أو في رأس مال مؤسسة مستغلة بالجزائر أو خارج الجزائر، أو شارك نفس الأشخاص، بصفة مباشرة أو غير مباشرة في إدارة أو في مراقبة أو في رأس مال مؤسسة مستغلة بالجزائر أو خارج الجزائر وإن هاتين المؤسستين تكونان في كلتا الحالتين، مقيدتين في علاقتهما التجارية أو المالية بشروط تختلف عن تلك التي يمكن الاتفاق عليها بين مؤسسات مستقلة، فإن الأرباح التي كان من الممكن تحقيقها من طرف المؤسسة المستغلة بالجزائر ولكن لم يتم تحقيقها بسبب هذه الشروط المختلفة، يتم إدراجها ضمن أرباح هذه المؤسسة الخاضعة للضريبة وتطبيق أيضا على المؤسسات المرتبطة بها والمستغلة في الجزائر.<sup>1</sup>
- ومن خلال هذه المادة تبين لنا إن الدولة تقوم بمجهودات معتبرة من خلال محاربة تبييض الأموال وذلك بالمحافظة على رؤوس الأموال المتسربة وإبقاؤها في أرض الوطن لاستغلالها بصفة عقلانية وإعادة استثمارها من جديد.

السنة	الجدول رقم (01): يمثل التسلسل الزمني لتطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
1982	بعث تنظيم جديد للاستثمار الخاص الوطني من خلال القانون 11/82 الصادر في 21 / 02 / 1982.
1983	إنشاء ديوان التوجيه والمتابعة والتنسيق للاستثمارات الخاصة (OSICIP).
1987	فتح الغرفة الوطنية للتجارة للمستثمرين الخواص.
1988	بداية الإصلاحات الاقتصادية واعتماد اقتصاد السوق، وإصدار قانون النقد والقرض 90 / 10 ( 14 - 04 - 1990).
1991	تحرير التجارة الخارجية، المرسوم 37 / 91 ( 19 - 02 - 1991 ).
1993	تطوير الاستثمارات، المرسوم 12 / 93 ( 05 - 10 - 1993 ).
1994	إنشاء وزارة مكلفة بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تتكفل بهيئة المحيط الملائم لترقية نشاط هذه المؤسسات.
1995	بداية تحرير التجارة الخارجية واعتماد قانون الخوصصة.
2001	إصدار القانون التوجيهي 18/2001 المتضمن القانون الأساسي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2002	إحراق الصناعات التقليدية بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

<sup>1</sup>قشيدة صورية، مرجع سابق ص 52 - 53 .

2002	مرسوم تنفيذي رقم 202 / 373 المؤرخ في 11-11-2002، المتعلق بإنشاء صندوق لضمان القرض البنكية الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي بنسبة بداية تأهيل المؤسسات.
2003	27-01-2003 إنشاء نظام للإعلام الاقتصادي خاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2003	أفريل 2003، فتح مكاتب جهوية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجسيد البرنامج التأهيل.
2004	تم إحصاء 400 عملية تأهيل وتشخيص وتكوين في إطار الدعم المباشر، مع بعث جهاز لتغطية الضمانات المالية بقيمة 20 مليون أورو.
2004	تنظيم الجلسات الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أيام 14-15/01/04.
2009	إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2005 - 2009	تخصيص 04 مليار دينار جزائري لتكفل انجاز وتجهيز الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مشاكل تطوير دعم الصناعة التقليدية خاصة بالوسط الريفي، دراسة وانجاز متاحف إنتاج الصناعة الحرفية التقليدية.

المصدر: ميلود تومي، مستلزمات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 - 18 افريل 2006 كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف ص 997.

الجدول رقم (02): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: 1882-1988:

السنوات	1982	1984	1986	1988
نوع المؤسسات				
عامة	332	341	228	199
خاصة	/	14154	16481	14477
المجموع	332	14495	16709	14676

من خلال الجدول نلاحظ أن: هناك تذبذب في تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة، حيث عرفت ارتفاعا سنة 1986 غير أن عددها انخفض سنة 1988 وهذا نتيجة لعدم اتخاذ خيار واضح بالرغم من تشجيع الدولة للاستثمار الخاص إلا أن الخيار الاشتراكي كان هو الغالب.

- وعرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأخرا كبيرا وذلك لعدة أسباب منها:

- سيطرة القطاع العام على معظم الميادين الاقتصادية ولمدة طويلة من الزمن وبالتالي لم تترك الفرصة للقطاع الخاص إلا في بعض المجالات مثل التجارة.

● احتكار الدولة للتجارة الخارجية جعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تحت سيطرة المؤسسات العمومية من اجل الحصول على المدخلات المستوردة.

● الأسعار كانت تحدد من طرف الجهاز الإداري، أي أن الأسعار لم تكن تحدد على أساس اقتصادي الأمر الذي لم يساعد على تشجيع الاستثمارات الخاصة.

-وقد كان هناك تمييز بين القطاع العمومي و القطاع الخاص، فالقطاع الخاص عموما تطور على هامش القطاع العمومي وليس عن طريق إرادة سياسية واضحة ومحددة، كما أن القطاع الخاص في الجزائر وجه استثماراته نحو إنتاج السلع الاستهلاكية وليس اتجاه الإنتاج الصناعي، أما القطاع العمومي فقد أعطيت له كل العناية والرعاية في إطار الاستثمار والإنتاج، وان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم تنل حضاها الكافي من الاهتمام فهذه الأخيرة لم تدمج في إستراتيجية التنمية الحقيقية والشاملة للاقتصاد الوطني.<sup>1</sup>

الجدول رقم (03): تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من 1991 إلى 1999:

السنوات	1991	1992	1993	1994	1995	1999
عدد المؤسسات	22382	23207	23207	26212	177365	159507

المصدر التقدير السنوي لعام 1999 لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - الجزائر.

- من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن عدد المؤسسات الصغيرة في تزايد مستمر، حيث بلغ 22382 مؤسسة عام 1991 وأن سنة 1995 هي السنة التي تطور فيها عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة إذ بلغ 177365 مؤسسة مقارنة 1994 والتي كانت ب: 26212، وهو تطور هائل شهدته المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مؤخرا، وهذا بسبب الاهتمام والعناية التي أولتها الدولة الجزائرية لهذه المؤسسات، خاصة سنة 1994 التي تم فيها إنشاء وزارة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول رقم (04): تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من 2001 إلى 2013:

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
المؤسسات الخاصة	179893	189552	207949	225449	245842	269806	293946
المؤسسات العامة	778	778	778	778	874	739	711
المجموع	182672	192332	210730	228231	245591	272551	293957

<sup>1</sup>: Islam fin, go – forum . net / t 1835 – topic le 14/05/2015 .



2013	2012	2011	2010	2009	2008	السنوات نوعية المؤسسات
387747	532702	511856	618515	455398	392013	المؤسسات الخاصة
547	561	572	557	591	626	المؤسسات العامة
801168	154123	146881	135623	169080	126887	نشاطات صغيرة تقليدية
735916	687386	659309	754695	625069	519526	المجموع

المصدر: منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من الجدول أعلاه تبين أن تشكل أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من المؤسسات الخاصة، حيث شهد عددها تطور في بالغ الأهمية ابتداء من سنة 2000، وذلك بفعل تسهيل الإجراءات أمام نشأتها من جهة وتطور ثقافة المقاولاتية لدى خريجي الجامعات من جهة أخرى حيث جميع الإحصائيات المتوفرة تدل على أن أكثر من نصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم إنشاؤها ابتداء من سنة 2001 وذلك بعد صدور القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2001 .

- أما بالنسبة للمؤسسات العامة فعددها يسجل انخفاضا وذلك نتيجة لعمليات الخصخصة للوحدات المتعثرة، أما بالنسبة للمؤسسات التقليدية فقد تم تسجيل ارتفاعا.<sup>1</sup>

المطلب الثاني: الأجهزة الداعمة :

✓ الفرع الأول: أجهزة دعم استحداث نشاطات البطالين:

في إطار الجهود الرامية إلى ترقية المقاولاتية في الجزائر قامت الدولة بإنشاء العديد من الأجهزة التي تسهر على مساعدة الشباب البطالين في استحداث أنشطتهم الخاصة، وتأتي على رأس هذه الأجهزة " الوكالة الوطنية لدعم

<sup>1</sup>:www. PME art-dz org le 14/05/2015 .

تشغيل الشباب "ENSEJ" وجهاز لدعم استحداث نشاطات البطالين على مستوى "الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC"، بالإضافة إلى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر "ANGEM"<sup>1</sup>

### 1- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "ENSEJ":

أنشئت هذه الوكالة سنة 1996 بمقتضى المرسوم التنفيذي 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996 وهي بمثابة جهاز لدعم تشغيل الشباب فهذا الجهاز موجه لفئة الشباب البطالين من أصحاب المبادرات الذين يظهرون استعدادا للاستثمار في مؤسسة مصغرة، ويملكون مؤهلات مهنية أو مهارات فنية في النشاط الذي يقترحونه، تستهدف الوكالة شريحة الشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 و35 سنة، وفي حالة اللجوء إلى البنوك تتدخل الوكالة من أجل تخفيض نسبة فائدة القرض البنكي الذي يستفيد منه المقاول<sup>2</sup>، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من الامتيازات سنتطرق إليها فيما يلي:

**أ- الامتيازات المالية:** تقوم الوكالة بتمويل كل نشاطات الإنتاج والخدمات باستثناء الأنشطة التجارية مع مراعاة عامل المردودية في المشروع، فصيغة التمويل هي موزعة على الشكل التالي:

- التمويل الشائي: يتضمن هذا النوع من التمويل:
- مساهمة شخصية مقدمة من طرف المقاول تحدد وفقا للمبلغ الإجمالي للمشروع.
- قروض بدون فائدة تقدمها الوكالة.
- التمويل الثلاثي: يتضمن هذا النوع من التمويل.
- مساهمة شخصية مقدمة من طرف المقاول تحدد وفقا للمبلغ الإجمالي للمشروع.
- قروض بدون فائدة مقدم من الوكالة.
- قرض بنكي يخفف جزء من فوائده من طرف الوكالة.

**ب- الامتيازات الجبائية:** بالإضافة إلى الامتيازات المالية التي تقدمها الوكالة لدعم تشغيل الشباب، تقوم الوكالة كذلك بتقديم امتيازات ضريبية وشبه ضريبية متنوعة للمقاول تتمثل فيما يلي:

خلال مرحلة إنجاز المشروع يستفيد المقاول من:

-الإعفاء من الرسم على المضافة (TVA) فيما يتعلق بمشتريات السلع والتجهيزات التي تدخل بشكل مباشر في إنجاز الاستثمار ومرحلة استغلاله.

<sup>1</sup>: ذباح نادية، مرجع سابق، ص 69.

<sup>2</sup>: علوش ورده، دراسة قياسية لأثر الإصلاحات الاقتصادية على البطالة في الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوقره، بومرداس الجزائر، العدد 12، جوان 2004، ص 49.

-تطبيق معدل مخفض ب5% فيما يتعلق بالحقوق الجمركية الخاصة باستيراد التجهيزات التي تدخل بشكل مباشر في إنجاز الاستثمار.

-الإعفاء من حقوق التسجيل في عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.

-الإعفاء من الرسم العقاري على البيانات وإضافة البيانات.

أما خلال مرحلة استغلال المشروع فيستفيد المقاول ولمدة تصل إلى 03 سنوات من انطلاق المؤسسة في النشاط في المناطق العادية والى 06 سنوات بالنسبة للمناطق الخاصة من الإعفاء الكلي من:

❖ الضريبة على أرباح الشركات ( IBS ).

❖ الضريبة على الدخل الإجمالي ( IRG ).

❖ الدفع الجزائي ( VF ).

❖ الرسم على النشاط المهني ( TAP ).

ج- **خدمة المرافقة:** تعتبر خدمة المرافقة من بين الخدمات المتميزة التي تقدمها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب للمقاولين الراغبين في إنشاء مؤسساتهم الخاصة، حيث تضمن لهم خدمات الاستقبال، الإعلام، التوجيه والاستشارة خلال مرحلة إنشاء وتوسيع المؤسسة، وكذا المتابعة خلال مرحلة الاستغلال.<sup>1</sup>

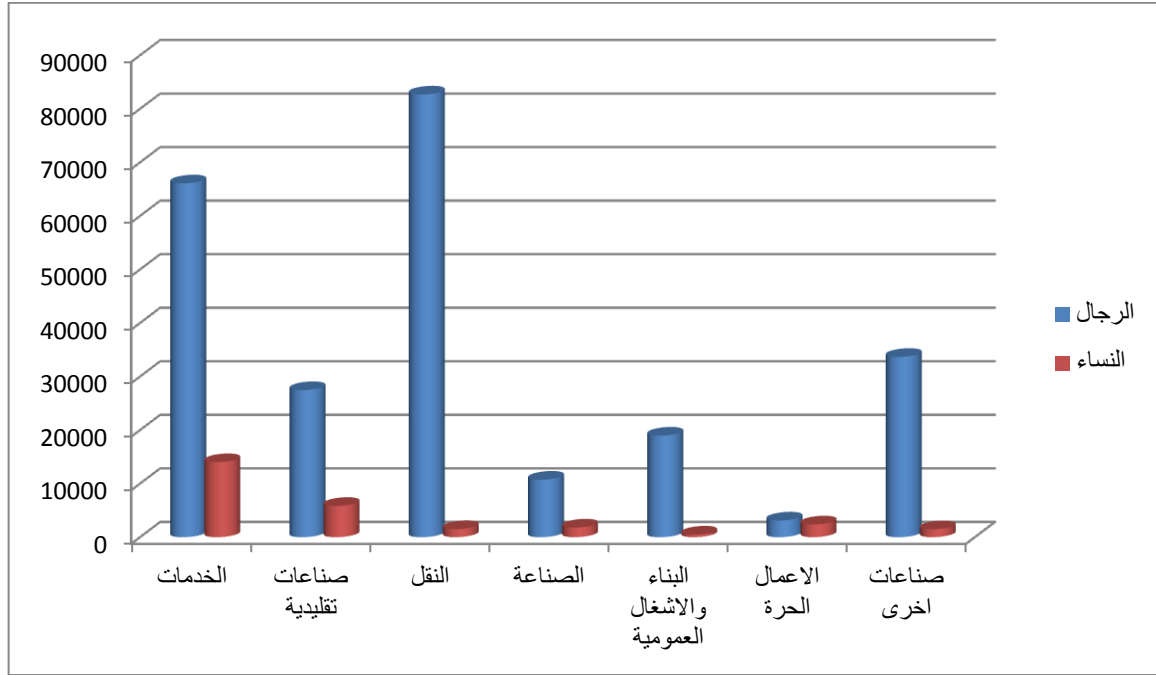
<sup>1</sup>: <http://www.ensej.org.dz>

جدول رقم (05): تطور عدد ملفات الوكالة الوطنية لدعم الشباب لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "ENSEJ" لسنة 2013:

قطاعات النشاط	عدد المشاريع الممولة	الرجال	النساء	نسبة المشاريع النسوية
الخدمات	80096	66083	14013	17%
صناعات تقليدية	33312	27470	5842	18%
النقل	84202	82690	1512	07%
الصناعة	12541	10741	1800	14%
البناء والأشغال العمومية	19469	18974	495	03%
الأعمال الحرة	5505	3120	2385	43%
صناعات أخرى	35135	33678	1485	14%
المجموع:	270288	242756	27532	10%

المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الشكل البياني رقم(04): يبين تطور عدد الملفات لسنة 2013:



المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

نلاحظ أن نسبة قطاع النقل حيث وصلت عند الرجال إلى 82690 أي ما يعادل نسبة 93% وهي نسبة مرتفعة جدا مقارنة بالقطاعات الأخرى، أما بالنسبة للعضو النسوي فنلاحظ الزيادة في قطاع الخدمات إذ يصل إلى 14013 أي ما يعادل نسبة 17% .

## 2- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: "ENGEM"

تبعاً للتوصيات المقدمة من خلال المنتدى الدولي المنعقد في ديسمبر 2002 حول موضوع " تجربة القرض المصغر في الجزائر" طبقاً لأحكام المادة 07 من المرسوم الرئاسي رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004 المتعلق بجهاز القرض المصغر تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بمقتضى الرسوم التنفيذية رقم 14/04 المؤرخ في 22 جانفي سنة 2004. الوكالة عبارة عن هيئة ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وضعت تحت سلطة رئيس الحكومة، وأوكلت مهمة المتابعة العلمية لنشاطاتها إلى الوزير المكلف بالتشغيل.<sup>1</sup>

- تشكل الوكالة إحدى الوسائل الفعالة لتحسيد سياسة الحكومة فيما يخص التخفيف من حدة البطالة في المناطق الحضرية والريفية عن طريق تشجيع العمل الذاتي والمنزلي وخاصة لدى فئة الإناث. وتنمية روح المقاولاتية التي تساعد الأفراد في اندماجهم الاجتماعي، بحيث يتراوح أعمارهم ما بين 18 و60 سنة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: ذباح نادية، مرجع سابق، ص 86.

<sup>2</sup>: مغني ناصر، القرض المصغر كإستراتيجية لخلق مناصب شغل في الجزائر، المنتدى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء

أولاً: مهام الوكالة:

تتمثل المهمة الأساسية لهذه الوكالة في تسيير جهاز القرض المصغر الذي استحدث من اجل تقديم قروض مصغرة تمنح لفئات المواطنين بدون دخل أو ذوي الدخل الضعيف غير المستقر، بشرط أن يكونوا ذوي مهارات لها علاقة بالنشاط المرتقب، وهو موجه كذلك للنساء الماكثات في البيت.

- ويكمن الهدف من تقديم هذا النوع من القروض في تسهيل عملية الإدماج الاقتصادي والاجتماعي لهذه الفئات من خلال مساعدتهم على استحداث أنشطتهم الاقتصادية الخاصة التي يمكن أن تأخذ شكل عمل منزلي، صناعات تقليدية، نشاطات حرفية... الخ، وبالإضافة إلى مهمة تسيير جهاز القرض المصغر، تقوم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بالمهام التالية:

- دعم ومرافقة المستفيدين من القرض المصغر في إطار انجاز أنشطتهم.
- منح قروض بدون مكافأة.
- تبليغ المستفيدين أصحاب المشاريع المؤهلة للانجاز بمختلف الإمكانيات التي سيحضون بها.
- ضمان متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم عند الحاجة لمدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعها.<sup>1</sup>

ثانياً: أشكال الامتيازات المقدمة للمستفيدين من القرض المصغر:

تقوم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بتقديم أشكال مختلفة من الإعانات تتمثل أهمها فيما يلي:  
أ) الامتيازات المالية: تسهر الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر على تقديم مساعدات مالية للمقاولين الراغبين في استحداث نشاطاتهم الخاصة، فبالإضافة إلى المساهمة الشخصية التي يجب تقديمها من طرف المقاول الراغب في الاستفادة من دعم الوكالة، تقوم هذه الأخيرة بتقديم سلفة بدون فائدة تختلف قيمتها باختلاف القيمة الإجمالية للمشروع، وكما تتدخل أيضاً لمساعدته على تأمين قرض بنكي ولكن بشرط الانخراط في " صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة التابعة لها، والذي يقوم بضمان القروض التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية المنخرطة فيه لفائدة المقاولين الذين تلقوا إشعار بإعانات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

- أما عن قيمة كلفة السفلة التي يقدمها جهاز القرض المصغر للمقاولين فتبلغ:

- ما بين 50000 دج و 400000 دج لأجل شراء عتاد صغير ومواد أولية للانطلاق في العمل.
- 30000 دج لأجل شراء مواد أولية قصد استحداث نشاط ما.

<sup>1</sup>: ذباح نادية، مرجع سابق، ص 87.

وتشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر على تسيير ثلاث صيغ للتمويل وفق الشكل التالي:<sup>1</sup>

■ تمويل ثنائي يجمع بين المستفيد والوكالة:

تقوم الوكالة بتقديم سلفة مخصصة لشراء المواد الأولية لا تتعدى قيمتها الإجمالية 30000 دج موزعة كالآتي:

- مساهمة الوكالة بقيمة 90% من قيمة السلفة وبدون فوائد.

- مساهمة شخصية من المقاول بنسبة 10% من المبلغ الإجمالي للسلفة.

■ تمويل ثنائي يجمع بين المستفيد والبنك:

يتم اللجوء إلى هذه الصيغة في التمويل في حالة المشاريع التي تتراوح قيمتها ما بين 50000 دج و 100000 دج موزعة كالآتي:

- مساهمة البنك بنسبة 95% أو 97% من قيمة المشروع بفوائد مخفضة بنسبة 80% إلى 90%.

- مساهمة من المستفيد بنسبة 3% أو 5% من القيمة الإجمالية للمشروع.

■ تمويل ثلاثي يجمع بين كل من البنك، الوكالة والمستفيد:

يتم الاعتماد على نمط التمويل الثلاثي في حالة المشاريع التي تتراوح قيمتها بين 10000 دج و 400000 دج موزعة كالآتي:

- مساهمة البنك بنسبة 70% من القيمة الإجمالية للمشروع بفوائد مخفضة بنسبة 80% إلى 90%.

- مساهمة الوكالة بنسبة 25% إلى 27% من القيمة الإجمالية للمشروع.

المساهمة الشخصية تتراوح قيمتها بين 3% و 5% من القيمة الإجمالية للمشروع.

(ب): خدمة المرافقة: كما أن خدمات الوكالة الوطنية لا تقتصر فقط على تقديم المساعدات المالية بل تشمل أيضا خدمات المرافقة والتوجيه من خلال انجاز الدراسة التقنية والاقتصادية للمشروع، التكوين في المجال المالي والتسييري، بالإضافة إلى إمكانية المشاركة في الصالونات والمعارض مما يزيد من فرص المقاولين في اكتساب الخبرة والاندماج في العديد من الشبكات.

- ومما يميز الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر عن غيرها من الأجهزة الأخرى توفيرها الخلايا المرافقة على مستوى الدوائر مما يقرب الوكالة بشكل كبير من المقاول، ويضمن له إمكانية الاستعلام وإيداع ملفاته ومتابعتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> :LHP ://www .ENGEM . org . dz

<sup>2</sup>: ذباح نادية، مرجع سابق، ص 88.

جدول (06) تطور عدد ملفات الوكالة الوطنية لتسيير القروض لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2013: " ENGEM "

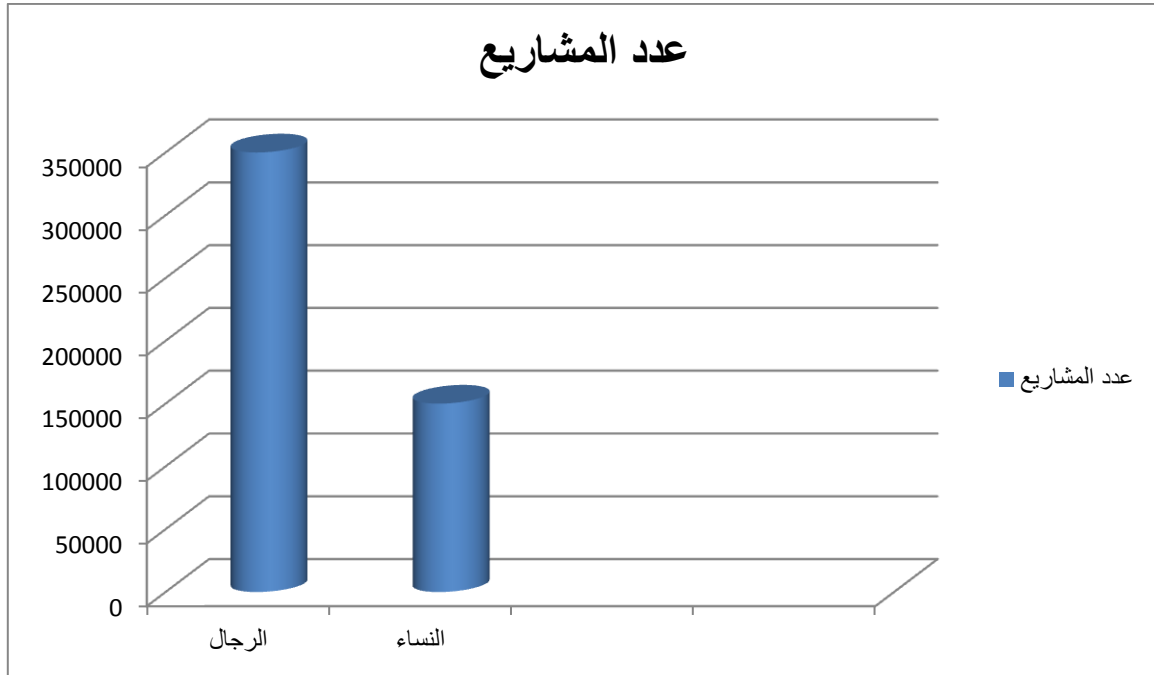
النسبة	قروض ممنوحة	الجنس
60,68%	306401	رجال
39,32%	198561	نساء
100%	504962	المجموع

القرض الممنوح (دج)	النسبة	عدد المشاريع الممولة	قطاعات النشاط
5791777256,28	%21,11	106591	الخدمات
3169688969,99	%17,94	90615	صناعات تقليدية
7249044041,17	%36,04	182010	الصناعة
2156426372,08	%8,44	42612	البناء والأشغال العمومية
44963242,85	%0,04	217	التجارة
3424866651,93	%16,42	82917	الزراعة
21836766534,30	%100	504962	المجموع

المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



الشكل البياني رقم(05): مقارنة ملفات النساء والرجال لسنة 2013:



المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### 3: الصندوق الوطني للتأمين على البطالة: "CNAC"

بانتقال الجزائر على الاعتماد على نظام اقتصاد السوق عرفت معدلات البطالة ارتفاعا مشهودا بسبب التسريحات الجماعية للأجراء العاملين بالقطاع العام، وفي محاولة منها للتخفيف من العواقب الاجتماعية الناجمة عن هذا الأمر قامت السلطات الجزائرية بإنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بمقتضى المرسوم التشريعي رقم 94 - 11 المؤرخ في 26 ماي سنة 1994، والذي كلف بمهمة تقديم التعويضات للعمال المسرحين لأسباب اقتصادية المنصوص عليها في نظام التأمين عن البطالة، بالإضافة إلى مساعدتهم من اجل إعادة الاندماج في الحياة المهنية.

- بصفته مؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي يتمتع الصندوق الوطني للتأمين على البطالة بالاستقلالية المالية والشخصية المعنوية، أوكلت إليه صلاحيات تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل أداءات التأمين عن البطالة، وضبط ملفات المنخرطين فيه، ومن ثم صرف التعويضات المستحقة للبطالين المعنيين بخدماته.<sup>1</sup>

-إذن الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة قد جاء لأجل خلق آلية الأنشطة الممارسة من طرف البطالين المرقين، الذين تتراوح أعمارهم بين 35 - 50 سنة. ويمكن تلخيص أهم إجراءات الصندوق فيما يلي:

<sup>1</sup>: ذباح نادبة، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وافاقها(2000،2009)، مرجع سابق، ص 78.

1): الإجراءات الغير الفعالة:

وتتضمن هذه الإجراءات دفع تعويض التامين من البطالة ومراقبة المنظمين على الصندوق لمدة قدرها 23 شهرا.

2): الإجراءات الفعالة:

وتتضمن هذه الإجراءات نشاطات للمساعدة والدعم للرجوع إلى العمل والقيام بالنشاطات، ويتم التكفل بهذه الوظائف من طرف مركز البحث عن العمل ومركز دعم العمل الحر، والتي انطلقت نشاطاتها في سنة 1998.<sup>1</sup>  
أولا: مهام الصندوق:

لقد عرف الصندوق الوطني للتأمين على البطالة عدة محطات وفي كل مرة التكفل بالمهام الجديدة المسندة إليه من طرف السلطات العمومية المتمثلة فيما يلي:

- لقد تمثلت أول مهمة للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة والتي أوكلت إليه بمجرد إنشائه سنة 1994 في التأمين عن البطالة، والتي تقتضي دفع تعويض البطالة للعمال الذين فقدوا مناصبهم نتيجة أسباب اقتصادية خارجة عن نطاقهم.

- أما المهمة الثانية فقد تمثلت في تسهيل عملية إعادة الإدماج المهني للبطال في سوق الشغل من خلال إنشاء مراكز البحث عن الشغل (C.R.E)، والتي تمثل مهمتها في العمل على تعزيز قدرات البطالين في البحث عن عمل من جديد وتزويدهم بمختلف المعلومات الضرورية لذلك، والدعم الكفيل بمساعدتهم على تطوير قدراتهم في التعامل مع المواقف الصعبة، وتنمية الثقة في النفس، بالإضافة إلى مختلف المهارات الضرورية في عملية البحث عن العمل.

- وفي إطار الحفاظ على مناصب الشغل المدفوعة الأجر وتفادي اللجوء إلى تسريحات لأسباب اقتصادية، كلف الصندوق انطلاقا من سنة 1998 بتبني برنامج لمساعدة المؤسسات التي تواجه صعوبات عن طريق العديد من الإجراءات نذكر منها:

- تسهيل الاستفادة من القروض البنكية للاستثمارات التي تم التأكد من جدواها.

- مساعدة المؤسسات على تبني الوسائل الحديثة في التسيير من خلال خدمات خبراء مختصين في شتى المجالات كدراسات السوق، فرص الاستثمار... الخ.

- المساهمة في تكوين المسيرين والعمال.

2: دحماني محمد درويش، اشكالية التشغيل في الجزائر: محولة تحليل أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد التنمية جامعة تلمسان، 2012-2013، ص 277.

ثانيا: أشكال الامتيازات الممنوحة من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:

يتكون مزيج الامتيازات التي يقدمها الصندوق من الامتيازات التالية:

أ): الامتيازات المالية:

إن الصندوق الوطني للتأمين على البطالة ومن خلال جهاز دعم استحداث نشاطات البطالين يقوم بتمويل

المشاريع التي لا يتجاوز قيمتها 05 ملايين دينار وفق صيغة التمويل الثلاثي التالية:

- مساهمة شخصية من المقاول.

- قرض بدون فائدة ممنوح من الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

- قرض من البنك بفوائد منخفضة من الصندوق.

\_ ويتكفل الصندوق بتخفيض نسبة الفائدة على قروض الاستثمار التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية للمقاول

وفق الصيغ التالية:

**75%** من المعدل المدين الذي تطبقة البنوك والمؤسسات المالية بعنوان الاستثمارات المنجزة في قطاع الفلاحة والري

والصيد البحري.

**50%** من المعدل المدين الذي تطبقة البنوك والمؤسسات المالية بعنوان الاستثمارات المنجزة في جميع قطاعات

النشاط الأخرى.

ب): الامتيازات الجبائية:

كما يعمل الصندوق أيضا على تقديم مجموعة من المزايا الجمركية والضريبة الممنوحة للاستثمارات المنجزة من طرف

الشباب البطالين المؤهلين للاستفادة من نظام دعم إحداه أنشطة إنتاج السلع والخدمات، تتمثل فيما يلي:

❖ في مرحلة انجاز المشروع يستفيد المقاول من:

- تطبيق معدل مخفض ب5% بالنسبة للتعريف الجمركية فيما يتعلق بالتجهيزات التي تدخل بشكل مباشر في

انجاز المشروع.

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة بالنسبة لتجهيزات والخدمات التي تدخل بشكل مباشر في انجاز

المشروع.

- الإعفاء من حقوق نقل الملكية من اجل الاقتناءات العقارية التي تدخل في انجاز الاستثمار.

- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود التأسيس للمؤسسات المستحدثة.

❖ أما فيما يتعلق بمرحلة استغلال المشروع فيستفيد المقاول لمدة ثلاثة (03) سنوات الأولى انطلاق المؤسسة

من الإعفاء الكلي من:

- الضريبة على أرباح الشركات (IBS).
- الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG).
- الرسم على النشاط المهني (TAP).
- الرسم العقاري على البيانات المنجزة.

(ج) خدمة المرافقة:

نظرا لاقتناعه بأن امتلاك فكرة مشروع وحدها لا تكفي للنجاح في إنشاء المؤسسة وضمان استمرارها، بل يجب عليها أيضا أن تبلي حاجة حقيقية، اهتم الصندوق كذلك بالمرافقة باعتبارها مهمة أساسية له، تشمل المرافقة المقدمة من الصندوق المراحل التحضيرية لإنشاء المؤسسة وتستمر حتى بعد انطلاقها، كما تضمن أنشطة الإعلام، ربط المقاولين بمختلف الشركاء خاصة البنوك والإدارات الأخرى.

- تتم المرافقة الشخصية للمقاول عبر مجموعة من المراحل تكمن في الإعلام وإعداد المشروع وتجهيز المؤسسة المستحدثة، وتستمر كذلك بعد انطلاقها في النشاط<sup>1</sup>.

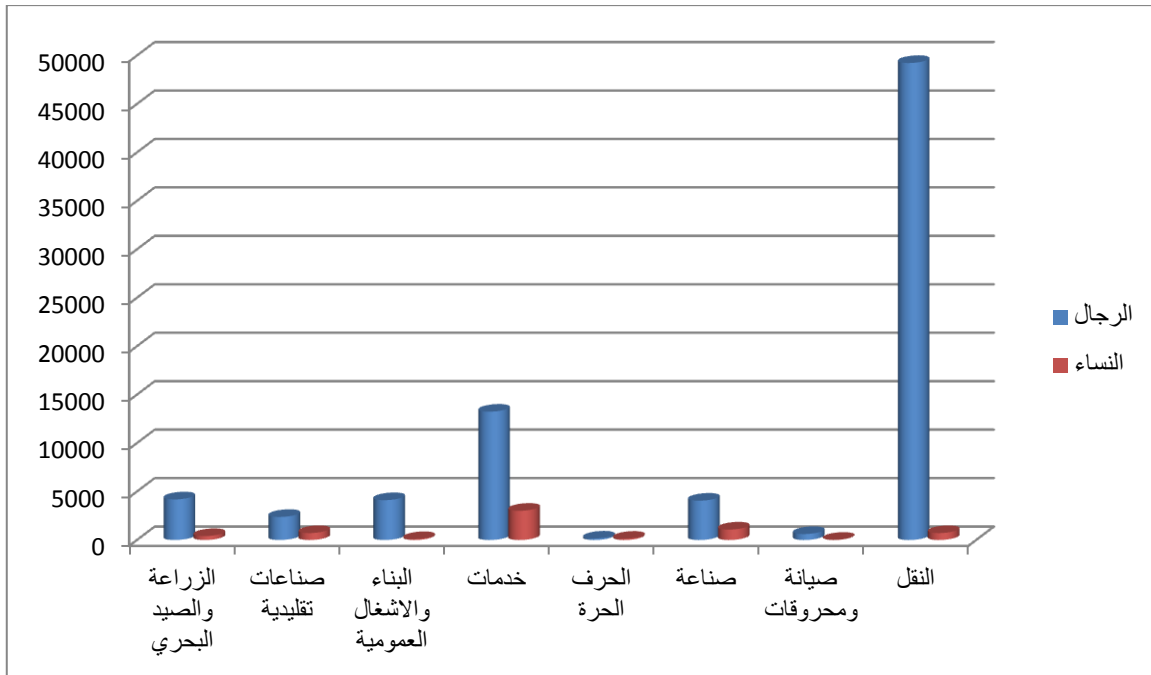
الجدول رقم (07): إحصائيات ملفات الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC) لسنة 2013:

قطاعات النشاط	عدد المشاريع الممولة	الرجال	النساء	نسبة المشاريع النسوية
الزراعة والصيد البحري	4592	4191	404	9%
صناعات تقليدية	3113	2397	716	23%
البناء والاشغال العمومية	4202	4111	91	2%
خدمات	16260	13245	3015	19%
الحرف الحرة	275	149	126	46%
صناعة	5136	4057	1079	21%
صيانة ومحروقات	635	616	19	7%
النقل	49951	49235	716	2%
المجموع	84164	78001	6163	7%

المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

<sup>1</sup> :LHP : www. Cnac . dz . net

الشكل البياني رقم(06): إحصائيات ملفات (CNAC) لسنة 2013:



المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من خلال الشكل نلاحظ أن قطاع النقل يحتل نسبة كبيرة تقدر بـ 49951 عند الرجال أما فيما يخص المشاريع النسوية فهي في قطاع الخدمات حيث وصلت إلى 3015 أما أقل قيمة في قطاع الحرف الحرة حيث وصلت إلى 149 عند الرجال و 126 عند النساء واخذ العنصر النسوي النسبة الكبيرة حيث تقدر بـ 46% وهذا ما يفسر أن العنصر النسوي يتجه بشكل كبير إلى قطاع الخدمات أما الرجال يتجهون إلى قطاع النقل.

✓ الفرع الثاني: صناديق ضمان القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لقد قامت الدولة باستحداث مجموعة من الآليات الكفيلة بالمساهمة في حل إشكالية الحصول على التمويل الضروري لإنشاء أو توسيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي يعود مردها أساسا إلى تشدد البنوك في منح القروض لصالح هذا النوع من الاستثمارات ذات المعدل المرتفع للأخطار خاصة في حالة الإنشاء، وتجددت هذه الآليات في إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذلك صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أ): صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: (FRAG):

بهدف تسهيل عملية الاقتراض لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء فيما يتعلق بإنشاء والتوسيع، وطبقا لأحكام المادة 14 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت الدولة بإنشاء صندوق القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر سنة 2002، الصندوق عبارة عن مؤسسة عمومية موضوعة تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

- يعتبر هذا الصندوق آلية تسمح بتسهيل عملية الوصول إلى التمويل اللازم لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا تطويرها، وهو بذلك يشكل إحدى الأدوات المالية التي تسعى لخلق مناخ ملائم لتطوير المقاولاتية في الجزائر. أما عن المؤسسات المؤهلة للاستفادة من ضمانات الصندوق فهي تتمثل في كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنتج سلع وخدمات حيث تعطي الأولوية إلى المؤسسات التي تعرض مشاريع تتجاوب مع هذه المعايير:

- المؤسسات التي تساهم في الإنتاج أو التي تقدم خدمات غير موجودة في الجزائر.
- المؤسسات التي تساهم في تخفيض الواردات أو في رفع الصادرات.
- المشاريع التي توظف يدا عاملة مؤهلة أو تسمح بخلق مناصب الشغل.
- المشاريع التي تساهم في تطوير المناطق الجهوية للبلاد.
- المشاريع التي تسمح بتطوير التكنولوجيا الحديثة.<sup>1</sup>

ويكون تدخل صندوق ضمان القروض لتغطية مخاطر القرض من خلال تقديمه نسبة ضمان تتراوح ما بين 10% و80% من القرض البنكي وتحدد النسبة المتعلقة بكل ملف حسب تكلفة القروض ودرجة المخاطرة، أما عن المبلغ الأدنى للضمان فيبلغ أربع(4) ملايين دينار والمبلغ الأقصى يساوي 25 مليون دينار مع العلم أن تحديد مبلغ الضمان لا يعني تحديد مبلغ القروض ولا تكلفة المشروع.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: ذباح نادية، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وفاقها(2000،2009)، مرجع سابق، ص91-92.

<sup>2</sup>: LHP : // WWW.Fgar. dz

الجدول رقم (08): تطور حصيلة صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2005 إلى 2013:

السنوات	2005	2006	2007	2008
عدد الضمانات الممنوحة	85	78	100	78
الكلفة الاجمالية للمشروع	5873865941	10103202083	13330778307	1247097357 3
قيمة القروض المطلوبة	3647149818	6091375240	7779179004	7530589407
المعدل المتوسط للتمويل المطلوب	62%	60%	58%	60%
قيمة الضمانات الممنوحة	1636979490	2387546337	3111242361	2128806043
المعدل المتوسط الممنوح	45%	39%	40%	28%
القيمة المتوسطة للضمان	19258582	30609568	31112423	27292385
عدد مناصب الشغل التي ستنشأ	3552	4813	8716	5286
استثمار حسب الشغل*	1806231	2099149	1940151	2359246
القروض حسب الشغل*	1121510	1265609	1132176	1424629
الضمان حسب الشغل*	650337	496062	452808	402725

\*: كلفة انشاء منصب الشغل.

2013	2012	2011	2010	2009
86	126	138	69	44
6842959212	8947095388	9407900428	3862851591	3719967265
4443123502	6576833640	5762900059	2444339506	2139358700
65%	66%	61%	63%	58%
2560352101	3677702051	3274885596	1265336418	886375970
58%	49%	57%	52%	41%
29770373	28290016	23731055	18338209	20144908
3739	3732	4534	2269	1730
1830158	2397400	207496	1702447	2150270
1188319	1762281	1271041	1077276	1236624
684742	985451	722295	557663	512356

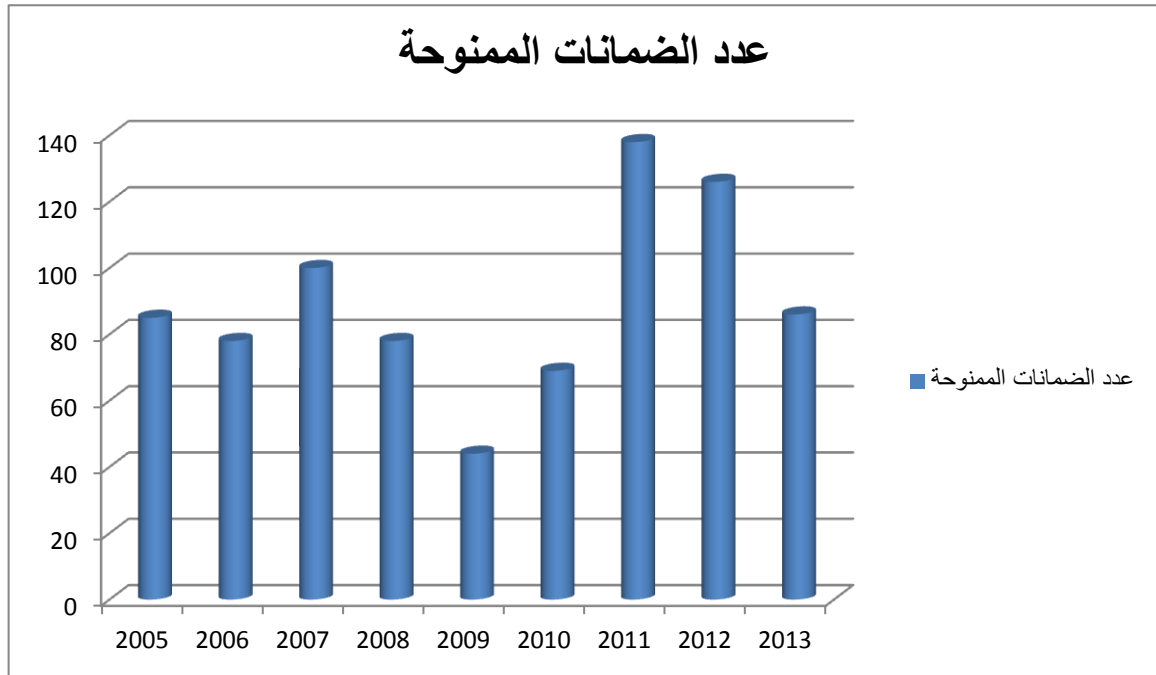
الوحدة: دج

\*: كلفة انشاء منصب الشغل.

المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



الشكل البياني رقم (07): تطور عدد الضمانات الممنوحة ما بين 2005-2013:



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

بالنظر إلى الشكل تعتبر سنة 2011 هي النسبة الأكثر منحاً حيث عدد الضمانات الممنوحة فبالرغم من أن سنة 2013 كانت أقل من حيث العدد إلى أنه من حيث القيمة تعتبر سنة 2013 قيمتها معتبرة لأن هذه السنتين شهدت حركة كبيرة خاصة ضمن الآليات التي تستعملها الدولة (ENSEJ, CNAC) لهذا فهي شهدت ارتفاع للعدد وقيمة الضمانات .

(ب): صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: "PME-CGCI":

- صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هيئة ضمان شكلها القانوني شركة ذات أسهم، تم إنشاؤها سنة 2004، بمبادرة من السلطات العمومية لتغطية مخاطر عدم تسديد قروض الاستثمار التي تتحملها البنوك والمؤسسات المالية من أجل تمويل مشاريع استثمارية لإنشاء أو تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

حيث يقوم الصندوق بتقديم الضمانات الكفيلة بتسديد القروض البنكية التي يستفيد منها المقاولون، ولا يمكن أن يتجاوز المستوى القروض القابلة للضمان 50 مليون دينار جزائري وتمثل المخاطر المغطاة من طرف صندوق

ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أخطار عدم تسديد القروض الممنوحة، وأخطار التسوية أو التصفية القضائية للمقترض. أما عن مستوى تغطية الدين غير المدفوع فيبلغ 80% عندما يتعلق الأمر بقرض ممنوح لمؤسسة قيد الإنشاء، و60% عندما يتعلق الأمر بقرض ممنوح لمؤسسة بهدف توسيع نشاطها، تطويرها أو تجديد تجهيزاتها، ومقابل الضمان الذي يمنحه إياه الصندوق، يجب على المقاول أن يدفع لهذا الأخير علاوة بنسبة 0,5% من القرض المضمون المتبقي.<sup>1</sup>

الجدول رقم (09): تطور عدد ملفات الضمان لصندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "PME-CGCI" من سنة 2007 الى سنة 2013:

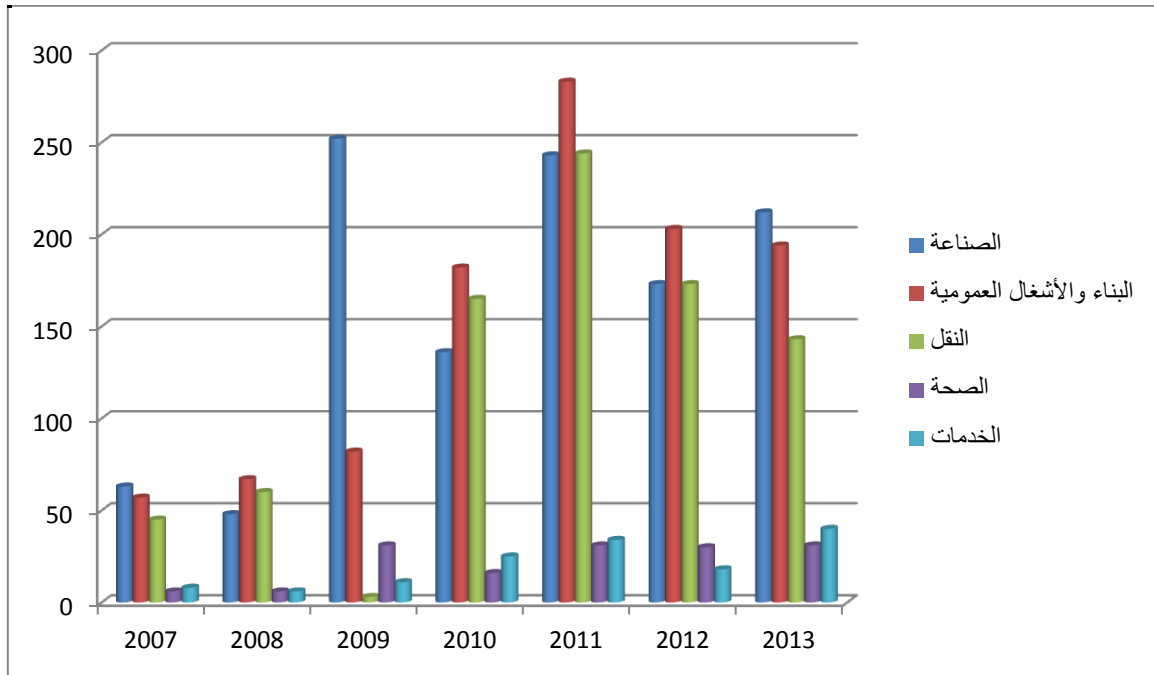
2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	قطاعات النشاط
212	173	243	136	252	48	63	الصناعة
194	203	283	182	82	67	57	البناء والأشغال العمومية
143	173	244	165	3	60	45	النقل
31	30	31	16	31	6	6	الصحة
40	18	34	25	11	6	8	الخدمات
621	597	835	524	379	187	179	المجموع

ملاحظة: بدأ صندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "PME-CGCI" نشاطه في جويلية 2006 .

المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

<sup>1</sup>: ذباح نادية، مرجع سابق، ص 95-96.

الشكل البياني رقم (08): تطور عدد الملفات ما بين 2007 و2013:



المصدر: بناء على منشورات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يوضح الجدول رقم (5) بأن عدد الملفات المضمونة من طرف صندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال سنة 2011 تقدر ب: 835 ضمان وذلك بمعدل تطور 59,35%. - ومن خلال الشكل البياني رقم (05) فإن سنة 2011 امتازت باحتلال قطاع البناء والأشغال العمومية الصادرة من حيث عدد الملفات الممنوحة وذلك بنسبة 33,9% من مجموع الضمانات، يتبعه قطاع النقل 29,22% وقطاع الصناعة 29,1%.

فبالرغم أن هذا الصندوق يعتبر حديث النشأة إلى أن معدلات تطوره سريعة خاصة في قطاع الصناعة والبناء والأشغال العمومية والنقل فبعد انشاءه شهدت آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا في إنشاء هذه المؤسسات ودعمها بالقروض فصندوق ضمان القروض ساعدت الجهات المالية في منح القروض بضمان من الصندوق ضمان القروض والاستثمار.

المطلب الثالث: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني وفقا لمجموعة من المؤشرات:

اعتراف الجزائر بأولويات قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم يكن إلا في السنوات الأخيرة، حيث عرف القطاع الخاص نمو يتراوح بين 6 إلى 8% وهذا منذ 6 سنوات في حين نسجل ركود القطاع العام الذي يبدو انه بلغ

حدوده بالرغم من عملية التطهير وإعادة الهيكلة التي مست القطاع، وان هذه المنشآت بإمكانها المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال عدة قنوات رئيسية منها:

- المساهمة في تنوع مصادر الدخل: من خلال إنتاج السلع البديلة للواردات، وإمداد المشروعات الكبيرة بما يحتاجه من مدخلات إنتاج، إضافة إلى إمكانية توسيع الأنشطة التصديرية لهذه المنشآت، بحيث تدعم مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي.

- المساهمة في توفير فرص العمل للمواطنين: ففي ظل الزيادة المطردة في إعداد الخريجين من الجامعات والمعاهد والكليات التقنية، وفي ظل انحصار فرص العمل في الدوائر الحكومية، فقد أصبح من الضروري البحث عن قنوات تستوعب هؤلاء الخريجين، وقد أثبتت تجارب الدولة المتقدمة أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة قادرة على توفير الكثير من فرص العمل نظرا لاعتمادها على تقنية إنتاج كثيفة العمل.

- تكامل المنشآت الصغيرة والمتوسطة مع المنشآت الكبيرة: فالمنشآت الصغيرة تستطيع أن توفر المنتجات والخدمات التي تحتاجها المشروعات الكبيرة، والمساهمة في خلق هيكل صناعي متكامل قادر على جلب الاستثمارات المحلية والأجنبية.

- إمكانية تأثير المنشآت الصغيرة والمتوسطة على بعض المتغيرات الاقتصادية: من خلال المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي، وفي تعبئة المدخرات الوطنية فنظرا لصغر متطلباتها الاستثمارية وبساطة تقنيات الإنتاج، فإن الأعمال الصغيرة قد تكون أكثر كفاءة من المنشآت الكبيرة في تعبئة وتوظيف المدخرات، وزيادة حجم الاستثمارات المحلية، ودعم القيمة المضافة، وبالتالي تحسين الميزان التجاري عن طريق المساهمة في خفض الواردات وزيادة الصادرات إذ تسهم الصناعات الصغيرة في تنشيط الصادرات كثيفة العمل في عديد من الدول النامية.<sup>1</sup>

**1- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات:** تعتبر الصادرات أحد أهم مداخل التنمية الاقتصادية باعتبار أن الصادرات هي بمثابة محرك للنمو، تسيطر المحروقات على الصادرات الجزائرية بنسبة تفوق في كل مراحل تطور الاقتصاد الجزائري 95% وبعد الصدمة التي أصابت أسواق النفط العالمية في منتصف الثمانينات حيث وصل سعر البرميل إلى أدنى مستوياته، وباعتبار الجزائر من الدول التي تعتمد على هذه المادة كمصدر رئيس للعملة الصعبة، فقد تأثر اقتصادها كثيرا من جراء هذا الانخفاض في أسعار النفط، وتأثر الجزائر كثيرا بالتقلبات التي تحصل في أسعار المحروقات، لذلك فقد قامت السلطات العمومية بتشجيع الصادرات خارج قطاع المحروقات، وذلك من خلال إتباع سياسة تدعم فيها المؤسسات التي تقوم بتصدير منتجاتها.

<sup>1</sup> مجموعة بابا حسين، مجلة السياسات الاقتصادية، جامعة ابي بكر بلقايد العدد 2 ديسمبر 2011 ص 84.

الجدول رقم (10): تطور هيكل الصادرات الجزائرية خلال الفترة (1990-2003) الوحدة مليون دولار امريكي:

الصادرات الاجمالية	الصادرات الغير النفطية		الصادرات النفطية		السنوات
	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	
11303	3,3	369	96,7	10934	1990
12100	2	250	98	11850	1991
10837	3	321	97	10516	1992
10092	7,2	718	92,2	9374	1993
8340	2,4	196	97,6	8144	1994
9363	3,8	355	96,2	9008	1995
13375	6,6	881	93,4	12494	1996
13889	3,7	491	96,3	13378	1997
10213	3,5	358	96,5	9855	1998
12522	3,5	438	96,5	12084	1999
22031	2,8	612	97,2	21419	2000
19132	3,4	648	96,6	18484	2001
19554	3,8	734	96,2	18820	2002
24444	2,8	664	97,2	23500	2003

المصدر: المركز الوطني للإعلام الآلي والإحصاء (CNIS)

❖ مساهمة الصادرات في الاقتصاد الوطني:

- ان ما يميز هيكل الصادرات الجزائرية هو سيطرة المحروقات (أكثر من 95%) وتعتبر الصادرات خارج المحروقات ضعيفة للغاية، ونظرا للتقلبات التي تمس أسعار النفط وما ينجم عن ذلك من آثار سلبية على الاقتصاد الوطني فقد سعت السلطات الجزائرية لتنمية الصادرات خارج المحروقات برسم إستراتيجية شاملة تستهدف الوصول بالصادرات الوطنية خارج المحروقات في سنة 200 إلى 02 مليار دولار، من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصا والمؤسسات الوطنية ككل، بما يجعلها قادرة على اقتحام الأسواق الدولية.

- وخلال السنوات الأخيرة غطت صادرات المتعاملين الخواص متوسط بنسبة 30% من إجمالي الصادرات خارج المحروقات، وحسب وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتل الجزائر في مجال الصادرات التي تنجزها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرتبة العشرين في القارات الإفريقية، ويبلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تقوم بتصدير منتجاتها 302 مؤسسة (سنة 2003)، وتقدر حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ب4% من إجمالي الصادرات أي حوالي 600 مليون دولار، وتتنوع صادرات هذه المؤسسات كالتالي:

➤ 75% منتجات نصف مصنعة.

➤ 6,75% منتجات خام.

➤ 6,75% تجهيزات صناعية.

➤ 5,25% سلع غذائية.

➤ 3,5% سلع استهلاكية.

➤ 2,75% تجهيزات فلاحية.<sup>1</sup>

❖ مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل:

- تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة كبيرة في امتصاص البطالة في الدول المتقدمة وفي الكثير من الدول النامية، وفي الجزائر أصبحت هذه المؤسسات تلعب دورا هاما في توفير مناصب العمل.

- لقد نتج عن عملية التصحيح الهيكلي التي مكنت الجزائر استرجاع التوازنات الاقتصادية والمالية الكلية، تدهور الأوضاع الخاصة بالتشغيل، ويعود ذلك إلى غياب الاستثمارات الجديدة سواء التي تنتمي إلى القطاع العام أو القطاع الخاص، وكذلك إلى فشل السياسات التي ترمي إلى استيعاب العمال المسرحين.

- وتنشر البطالة بشكل كبير بين صفوف الشباب ( 80% من البطالين تقل أعمارهم عن 30 عاما) معظمهم من المقبلين على العمل لأول مرة أي أولئك الذين لا يتوفرون على أية خيرة مهنية كما أن طالبي العمل في المقام الاول هم من غير المؤهلين، وان عدد حاملي الشهادات من التعليم الحالي أصبح في تزايد مستمر ( أكثر من 100 ألف سنويا).<sup>2</sup>

الجدول رقم(11): تطور عدد العمال المصرح بهم في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

السنوات	عدد العمال	نسبة التطور
1999	375.634	/
2001	062.737	16
2002	082.731	0,8
2003	705.000	3,5
2004	838.504	18,9

المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

<sup>1</sup>: د. كتوش، اطرشي محمد، تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسبية بن بو علي بالشلف، الجزائر: يومي 18/17 افريل 2006 ص 1043.

<sup>2</sup>: مجموعة بابا حسين ، مرجع سابق ص 85.

- نلاحظ أن هناك تذبذب في عدد العمال المصرح، وهذا عكس ما يشهده عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدرجة كبيرة على العمالة غير الأجرية، حيث يزاول صاحب المنشأة العمل بنفسه مع الاستعانة بأفراد أسرته وبعض الأقارب، ويبرز ذلك بوضوح في مجال تجارة التجزئة والخدمات البسيطة والمتنوعة، كما يكثر الاعتماد على العمالة الموسمية والمؤقتة، وكذا التشغيل الصبية وصغار السن، وكثيرا ما يجري تشغيل العمالة دون ارتباطات تعاقدية ملزمة للطرفين ودون التزام بابلاغ المؤسسات الحكومية المعنية، مؤسسات التأمينات الاجتماعية.<sup>1</sup>

❖ مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة:

- إن التحول الذي عرفته السياسة الاقتصادية في الجزائر بداية من العشرية الأخيرة من القرن العشرين، أفرزت تغيرات هامة في هيكل الاقتصاد الوطني، فبعد التجارب الغير الناجحة في مجال التنظيم وتسيير المؤسسات، أعطت الدولة مجالا أوسعاً ودعماً لنمو وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويظهر ذلك من خلال إنشاء هيكل تهم ببرامج أعدت خصيصاً لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاعات اقتصادية متعددة، كما أبدت السلطات اهتماماً بتطوير منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اجل تفعيل دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية.<sup>2</sup>

الجدول رقم (12): تطور الناتج المحلي الخام PIB حسب قطاع القانوني خارج المحروقات :

الوحدة مليار دينار.

2000		1999		السنوات	
%	القيمة	%	القيمة	القطاع	
25,2	457,8	24,6	420	القطاع العام	
74,8	1756,8	75,4	1288	القطاع الخاص	
100	1814,6	100	1708	المجموع	

2003		2002		2001	
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة
22,9	550,6	23,1	505	23,6	481,5
77,4	1884,2	76,9	1679,1	76,4	1560,2
100	2434,8	100	2184,1	100	2041,7

<sup>1</sup>: دكتور كتوش، اطرشى محمد، مرجع سابق ص 86.

<sup>2</sup>: مجموعة بابا حسين ، مرجع سابق ص 86.

من خلال الجدول نلاحظ أن القطاع الخاص الممثل أساسا بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمثل نسبة كبيرة وصلت إلى 77,4 من الناتج المحلي الخام خارج المحروقات، الأمر الذي يكتف لنا مدى الأهمية التي اكتسبها القطاع الخاص في تحقيق النمو الاقتصادي وذلك في ظل تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



## خلاصة

عانى الاقتصاد الجزائري العديد من المشاكل بسبب توجيهات السياسة الاقتصادية خاصة السياسة الاستثمارية التي كانت سائدة في ظل الاقتصاد الموجه، مما أدى إلى الإسراع في عملية الإصلاح الاقتصادي والاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أصبحت احد ثوابت التنمية الاقتصادية.

- الجزائر وان كانت في السابق غير مهتمة بالقطاع الخاص بما فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما أظهره تكريس كل الإمكانيات والجهود للرفع من مستوى المؤسسات العمومية، إلا أنها اليوم تسعى إلى ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا لما قدمته من برامج وآليات سواء لإنشاء مؤسسات مقاولاتية أو لتطوير هذه الأخيرة. ولتفعيل قطاع المقاولات يجب أن تركز جهود الدولة على ما يلي:

- القضاء على العراقيل التي تعيق المقاوم خاصة المتعلقة بالجانب الإداري والمالي.
- معالجة المشاكل التي يعاني منها الاقتصاد الوطني خاصة الرشوة والمحسوبية والاقتصاد الموازي.
- تطوير محيط اقتصادي مشجع للمؤسسات المقاولاتية، وتوجيه مشتريات الدولة تجاه هذه المؤسسات.
- تشجيع المبادرات الفردية للأشخاص في تكوين مؤسسات مقاولاتية.
- توطيد العلاقة بين المؤسسات الكبيرة والمقاولات عن طريق استعمال المحفزات الجبائية، وضع القواعد والآليات لحماية المؤسسات المقاولاتية من المنافسة الغير الشرعية.
- زرع ثقافة المقاوم في البرامج التعليمية والتكوينية.
- نشر الثقافة التضامنية في أوساط المقاولين.
- وضع إستراتيجية اقتصادية شاملة لتطوير قطاع المقاولات.

خاتمة عامة

## الخاتمة العامة

- إن المقاولاتية تتعدى في مفهومها عملية إنشاء المؤسسات الجديدة لتأخذ أشكال أخرى كعملية اقتناء مؤسسات قائمة في حد ذاتها ناجحة كانت أم فاشلة، وكل الأنشطة الضرورية لإعادة بعثها من جديد، كما تعتبر المقاولاتية من أهم مجالات الأعمال التي تزايد الاهتمام بها في جل دول العالم، حيث أصبحت أبرز منبع للتنمية الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء، والتي غالبا ما تقترن بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمثل العمود الفقري للاقتصاد بصفة عامة والقطاع الخاص بصفة خاصة، حيث أصبح هذا النوع يمثل أغلبية مؤسسات العالم.
- كما أنها توفر مناصب عمل ضخمة وتساهم في القيمة المضافة للدول، وعليه فهي تساهم في دفع وتيرة التنمية في شقيها الاقتصادي والاجتماعي، ومن ثم كان على العديد من الدول تنميتها وتطويرها بشكل يساعد على النمو والاستقرار لتفادي فشلها وإفلاسها في بداية نشاطها. ويندرج بحثنا هذا ضمن الشكل الأول من الأنشطة المقاولاتية نظرا للأهمية البالغة التي تحظى بها عملية إنشاء المؤسسات الجديدة في الحياة الاقتصادية لأي مجتمع كان.
- أما عن الجانب النظري الذي يدرس هذا المجال فما زال محل نقاش العديد من الباحثين الذين درسوا المقاولاتية كل انطلاقا من المجال الذي ينتمي إليه، فتعددت المقاربات واختلفت وجهات النظر، فكانت مجمل الدراسات ركزت على فهم ظاهر المقاولاتية انطلاقا من دراسة خصائص المقاول وسلوكياته ودوافعه ودوره في التنمية الاقتصادية، كما أيضا دراسة مجموع النشاطات التي يقوم بها من أجل خلق مؤسسة جديدة انطلاقا من فكرة المؤسسة، مروراً بأنجاز مختلف الدراسات التقنية والاقتصادية التي تحدد شكل دقيق احتياجاته المادية، المالية والبشرية الضرورية لإنشاء المؤسسة إلى غاية تأسيسه الفعلي للمؤسسة وانطلاقا في النشاط ولأن المقاول لا ينشط بمعزل عن محيطه الذي يمدّه بمختلف الموارد التي يحتاجها فمن الضروري أيضا تسليط الضوء على هذا الأخير.
- وضمن هذا الاعتبار حاولنا من خلال الفصلين الأول والثاني التطرق للمقاولاتية بمختلف جوانبها من اجل المساهمة في توضيح إطارها النظري كخطوة أساسية تصب ضمن الهدف الأساسي من هذا البحث، والذي يكمن في الثقافة المقاولاتية من أفضل السبل الممكنة التي تشجع على خلق المؤسسات، وكذلك تمثل الخبرة سندا كبيرا للمقاول وتشجعه على المغامرة في إنشاء نشاط خاص به، من خلال تحكمه في تقنية ما أو اطلاعه على مجال نشاط معين.
- أما فيما يتعلق بالمحيط الاقتصادي فقد قامت السلطات الجزائرية إدراكا منها بالأهمية الكبيرة التي يلعبها في ترقية المقاولاتية، بإصلاحات كبيرة تهدف من خلالها إلى توفير الإطار القانوني والدعم المالي، المادي والاستثماري الذي يحتاجه المقاول في نشاطه حيث تم إنشاء مؤسسات دعم استحداث نشاطات البطالين، مؤسسات ضمان القروض وحديثا المؤسسات المختصة في المرافقة.

## الخاتمة العامة

- انطلاقاً من نتائج البحث يجب اعتبار ممارسة المقاولاتية العصب الأساسي في عملية التنمية الاقتصادية وذلك من خلال توفير مناخ أعمال ملائم لها والذي يعتبر الحافز الأساسي لتشجيع المقاولين على خلق مؤسسات وذلك من خلال توفير أربعة عوامل رئيسية تساهم في رفع محفظة النمو وإنتاجية المؤسسة:

✓ في مجال الاستثمار: تسهيل الحصول على القروض من خلال تحسين الخدمات المصرفية.

✓ في مجال العقار الصناعي: وفرة الأراضي لإقامة مشروع صناعي.

✓ في مجال الإنتاج: القضاء على السوق الموازية باعتبارها منافسة غير قانونية مع التخفيض من الضريبة

المطبقة على نشاط المؤسسات باعتبار أن الضغط الجبائي كاهل المؤسسة.

✓ أما الإدارة الاقتصادية: التحسين من أداء الخدمات العمومية.

وبالتالي لا يمكن أن تكون هناك مقاولاتية إلا في إطار مناخ أعمال ملائم.

- إذن نستخلص من بحثنا دور الدولة كبير في تهيئة مناخ الأعمال وتطوير قوانين الاستثمار والمنافسة هذا

من جهة ومن جهة أخرى تحضير الكفاءات والأطر اللازمة التي من خلالها يتم نشر ثقافة مقاولاتية

تساهم بالنتيجة في أحداث النقلة النوعية للاقتصاد.

# قائمة المراجع

## قائمة المصادر والمراجع

### المراجع باللغة العربية

#### ❖ الكتب:

- 1- العميد الركن الدكتور نبيل جواد، إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، المؤسسات الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع "مجد"، ط1، بيروت، 2006 .
- 2- الأستاذ وليد الجيوسي، "أسس التنمية الاقتصادية"، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 3- إسماعيل شعبان، "مقدمة في اقتصاد التنمية و النمو"، دار هومد للطباعة و النشر، الجزائر
- 4- بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط1، عمان، الأردن، 2008.
- 5- توفيق عبد الرحيم يوسف، إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- 6- د. جابر احمد بسيوني، د. محمد محمود مهدي، التنمية الاقتصادية (مفاهيم نظريات، تطبيقات)، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، ط1، 2012.
- 7- حسن إبراهيم عيد، "دراسات في التنمية و التخطيط الإجتماعي"، دار المعرفة الجامعية.
- 8- سعاد نايف البرطوني، إدارة الأعمال الصغيرة، أبعاد للريادة، دار وائل للنشر، عمان، 2005 .
- 9- صندرة سايب، سيرورة إنشاء المؤسسة (أساليب المرافقة)، جامعة منتوري قسنطينة، دار المقاولاتية بقسنطينة، 2007-2008.
- 10- د. مروة ، د. نسيم برهم، الريادة و إدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، القاهرة، 2007.

## قائمة المصادر والمراجع

- 11-مدحت القريشي، الاقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر، ط2،2005.
- 12- مدحت القريشي، التنمية الاقتصادية(نظريات و سياسات و موضوعات، دار وائل للنشر، ط1، 2007.
- 13-د.طاهر محسن منصور الغالي، إدارة و إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، عمان،2009.
- 14-د.عبد القادر محمد عبد القادر عطية، "اتجاهات حديثة في التنمية"، دار النشر للطبع و النشر و التوزيع، مصر، 2003.
- 15-د.فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة و التمييز، دار الشروق للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2006.
- 16- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2006 .
- الأطروحات و الرسائل الجامعية :**
- 1-بلفضل بن عسلة، تأثير المقاولاتية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مذكرة ماستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان،201-2014.
- 2-بوزيدي سعاد، المقاولاتية والتنمية الإقتصادية-حالة المؤسسة المصغرة و الصغيرة -تلمسان-رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان،2006-2007
- 3-ذباح نادية، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاقها ما بين (2000-2009)، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر،2011-2012.
- 4-دحمانمي محمد ادريوش، إشكالية التشغيل في الجزائر: محاولة تحليل، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد التنمية، جامعة تلمسان، 2012-2013.

## قائمة المصادر والمراجع

5- صبرينة مرابط، دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية (دراسة احصائية 2003—2013)، مذكرة ماسيتر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013-2014.

6- قويقع نادية، إنشاء و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول النامية-حالة الجزائر، رسالة ماجستير (غير منشورة)، معهد العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2001.

7- قشيدة صورية، تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، دراسة حالة الشركة الجزائرية الأوربية للمساهمات "فيناليب"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011-2012.

### الندوات و الملتقيات :

1- كتوش عاشور، حمادي نبيل، الابتكار كأداة لتعزيز المقاولات الصغيرة في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاولاتية و الإبداع في الدول النامية، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر 17 نوفمبر 2007.

2- ماضي بلقاسم & بوضياف عبير، ثقافة المؤسسة والمقاولاتية، الملتقى الوطني حول المقاولاتية، التكوين و فرص الأعمال، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، أيام 17 و 18 أبريل 2010.

3- مغني ناصر، القرض المصغر كإستراتيجية لخلق مناصب شغل في الجزائر، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة غي القضاء على البطالة و تحقيق التنمية، جامعة مسيلة، أيام 15-16 نوفمبر 2011

4- أ.د. محمد فتحي صقر، واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها الاقتصادية، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وأفاق التنمية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 18-22 يناير 2004.

5- يحياوي مفيدة، المقاولاتية، التكوين و فرص العمل، 06/07-08 أبريل 2010.

### المجلات العلمية :

1- ايت عيسى ، المؤسسة الصغيرة و المتوسطة أفاق وقود، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السادس، 2000.



## قائمة المصادر والمراجع

- 2- د، اعمر و علاء الدين زيدان, ريادة الأعمال، القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- 3- علوش وردة، دراسة قياسية لأثر الإصلاحات الاقتصادية على البطالة في الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، جامعة محمد بوقرة بومرداس الجزائر، العدد- جوان 2004.
- 4- محمد الهادي مباركي, المؤسسة المصغرة, المفهوم والدور المترقب, مجلة العلوم الإنسانية قسنطينة، المجلة رقم 11(1999).
- 5- مجلة السياسات الاقتصادية, جامعة أبو بكر بلقايد العدد 02 ديسمبر 2011.

### المحاضرات :

- 1- حاج سليمان هند، محاضرات حول المقاولاتية والتنمية الاقتصادية، أقيمت على طلبية الماستير تخصص تحليل اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2013-2014.

### النشريات:

- 1- الديوان الوطني للإحصاء، نشرة 2001.
- 2- وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مدونة المؤشرات الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تطور القطاع خلال (2001-2013).

## قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة الفرنسية :

الكتب :

1-Boutillier SOPHIE, et Uzunidis DIMITRI, La Légende de L'entrepreneur, Ed, la découverte & syros, Paris, 1999.

2-Fayolle Alain, Entrepreneuriat, Dunod, Paris, 2004.

3-Hisrich Robert D et Peters Michael P, Entrepreneurship, Economica, Paris, 1991.

4-Henri-Pierre Maders, Etienne Clet, Comment manager un projet, Editions d'Organisation, Paris, 2003

5-Laviolette Eric-Michael et Everaere-Roussel Christophe, L'Essaimage en PME : uneforme originale de développement par excroissance, Entrepreneuriat & accompagnement,Harmattan., Paris, 2008.

6-Philippe Gorre, Guide de créateur d'entreprise, 13ème édition, Les presses du management, Paris, 1996.

7-Pierre-André JULIEN Michel MARCHESNAY, L'entrepreneuriat, Ed, Economica, Paris, 1996.

الأطروحات و المذكرات

1-Tabet Aoul WASSILA, L'influence des Valeurs et de L'environnement

sur L'orientation Stratégique de L'entrepreneur Privé Algérien, Thèse de Doctorat, Université Aboubakr Belkaid, Tlemcen, Algérie, 2005-2006.

2-Tounés Azzedine, L'intention entrepreneuriale, Thèse doctorat, Université de Rouen, Faculté de droit, des sciences Economiques et de gestion, France, 2003.

المجلات:

1-Daval Hervé, L'Essaimage vers une nouvelle rationalité entrepreneuriale, Revue française de gestion, vol. 28, n° 138, Avril/juin, 2002.

2-Verstraete Thierry et Fayolle Alain, Paradigme et entrepreneuriat, Revue de l'Entrepreneuriat, vol. 4, n°1, 2005.

المؤتمرات والملتقيات

1-Bayad MOHAMED et Malek BOURGUIBA, de L'universalisme à la Contingence Culturelle: Réflexion sur L'intention Entrepreneuriales, 8ème Congrès international francophone et PME (l'internalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales), 24-25-26 octobre 2006, Haute école de gestion (HEC), Fribourg, Suisse, 2006.

2-Laviolette Eric Michael et Loue Christophe, Les compétences entrepreneuriales : définition et construction d'un référentiel, Le congrès internationale francophone en entrepreneuriat et PME, L'internalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies

entrepreneuriales, Haute école de gestion Fribourg, suisse, 25-27 octobre, 2006.

3-Messeghem Karim, L'entrepreneuriat en quête de paradigme : apport de l'école autrichienne, Le congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, L'internalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Haute école de gestion Fribourg, suisse, 25-27 octobre, 2006.

الجرائد:

1-Journal officiel de la république Algérienne N°77 article 4-5-6-7.

مواقع الأنترنت:

1-www.pme- Algérie ,org le 02/05/2015.

2-Islam fin, go – forum . net / t 1835 – topic le 14/05/2015

3-Islam fin, go – forum . net / t 1833 – topic le 19/04/2015

4-www. PME art-dz org , le 14/05/2015 .

5-www. Startimes.com/? t=22799984 ,le 19-04-2014

6-http : //www.ensej.org.dz le 19/05/2015.

7-LHP ://www .ENGEM . org . dz, le 22/05/2015

8-LHP :// www. Cnac . dz. Net, le 22/05/2015

9-LHP : // [WWW.Fgar. Dz](http://WWW.Fgar.Dz) ,le 23/05/2015

## الملخص

يتناول موضوع المذكرة أهمية المقاولاتية في التنمية الاقتصادية والدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق فرص عمل جديدة والتخفيف من البطالة وبالتالي التنمية الاقتصادية والجزائر نموذج لذلك. بحيث أن الإصلاحات التي اعتمدها الجزائر حتى مطلع التسعينات كان لها أثر على ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطور دورها في الاقتصاد الوطني والتنمية الاقتصادية فقد عملت الإصلاحات للتوجه إلى اقتصاد السوق الذي يقوم على المبادرة الفردية، وأهمية دور الدولة في توفير مناخ أعمال يساعد على تطوير الفكر المقاولاتي.

**الكلمات المفتاحية:** المقاولاتية، المقاول، التنمية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### **Résumé:**

Ce mémoire a pour objectif de montrer l'importance de l'entrepreneuriat dans le développement économique et le rôle qui pourrait être joué par les petites et moyennes entreprises dans la création de nouveaux emplois, la lutte contre le chômage et le développement économique. Les réformes que l'Algérie a adoptées les années 90 ont eu un impact évident sur l'apparition des PME et l'évolution de son rôle dans l'économie Algérienne et le développement économique, les réformes ont beaucoup travaillé pour aller vers une économie de marché qui est fondée sur l'initiative individuelle. Et l'importance du rôle de l'État de fournir un climat d'affaires propice au développement entrepreneurial pensée.

**Mots clés:** l'entrepreneuriat, l'entrepreneuriat, le développement économique, PME.