

جامعة محمد لمين دباغين سطيف2

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

محاضرات في مقياس المقاولاتية

السنة الثالثة: علاقات دولية / 2025-2026

الأستاذ المحاضر: أحلام عابد

المحاضرة الأولى:

مفهوم المقاولاتية

أولاً: تعريف المقاولاتية Entrepreneuriat

1- لغة: المقاولاتية Entrepreneurship كلمة من أصل انجليزي Entrepreneur، التي اشتقت من الفعل الفرنسي

Entreprendre، والذي يعني "يقوم بـ" أو "يباشر" To undertake، وهي بالفرنسية تشير إلى Entrepreneuriat.

2- اصطلاحاً: لا يوجد اجماع/ تعريف متفق عليه بشأنها، ومن أبرز تعريفها نذكر ما يلي:

- مجموعة الأنشطة والمساعي التي تهدف إلى خلق وتطوير المؤسسة وبشكل أكثر عمومية خلق نشاط معين.

- هي العملية التي يقوم من خلالها فرد (أو مجموعة أفراد) بتحديد فرصة اقتصادية وتعبئة الموارد اللازمة لاستغلالها،

مع تحمل كامل المخاطر المترتبة على ذلك، بهدف إيجاد قيمة مضافة (سواء كانت ربحاً مادياً أو أثراً اجتماعياً).

- "القدرة على اكتشاف الفرص من خلال إنشاء مشروع جديد، واستغلال هذه الفرص لجعل منها مكسباً هاماً وهو

الهدف الذي تسعى له أي مؤسسة، وهدفها الربح".

- "عملية استحداث أو البدء في نشاط معين، وتحقيق السبق في قطاع معين".

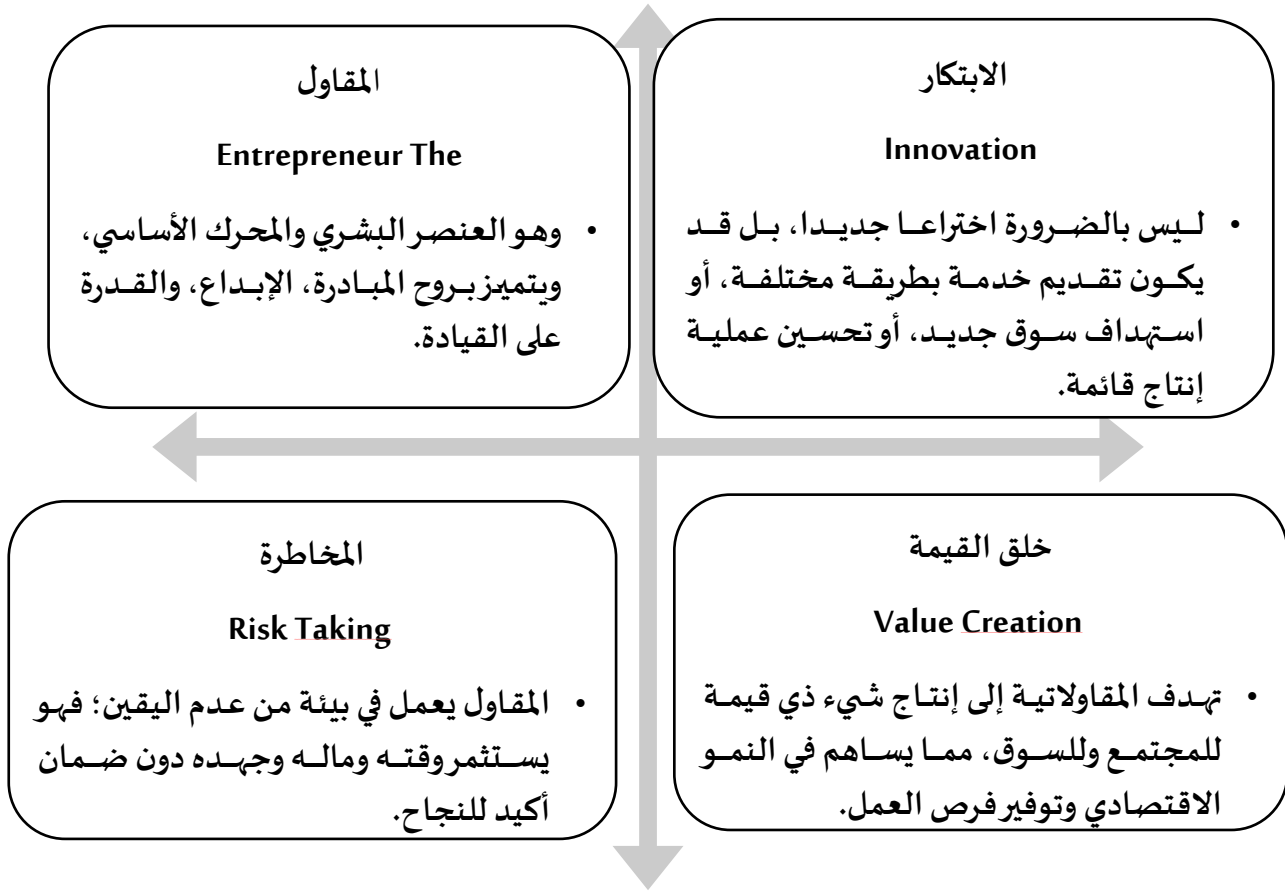
3- اجرائياً: "هي عملية تطبيقية منظمة تبدأ برصد واكتشاف فرص غير مستغلة، وتترجم عملياً من خلال تأسيس

مشروع أو نشاط جديد، بهدف استغلال تلك الفرص استراتيجياً لتحقيق ميزتين أساسيتين:

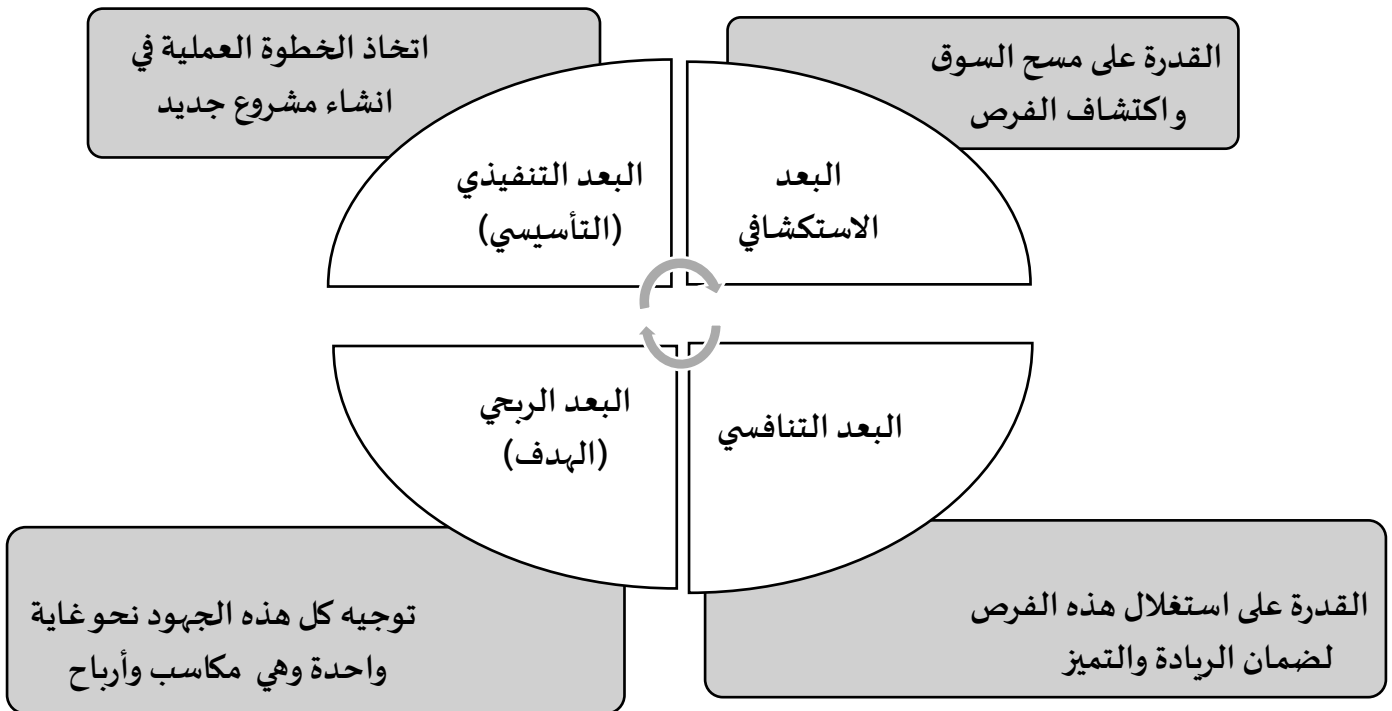
*- الريادة (السبق) في قطاع معين؛

*- وعوائد مادية (أرباح) تضمن استمرارية المؤسسة.

ثانيا: الأركان الأساسية للمقاولاتية:



ثالثا: الأبعاد الأربعة العملية للمقاولاتية:



رابعاً: خصائص المقاولاتية:

الابداع والابتكار

- تتسم بإنشاء مؤسسات غير تقليدية تعتمد على تقديم منتجات، أو خدمات، أو أساليب تسويق وتوزيع جديدة كلياً.

المخاطرة مقابل العوائد

- تتضمن نسبة عالية من المخاطرة بسبب حداثة ما تقدمه للسوق، ولكنها تقترن بفرصة تحقيق عوائد مالية كبيرة وأرباح بفضل حقوق الابتكار والتميز عن المنافسين.

اقتناص الفرص

- تعتمد على الوعي الكامل والإدراك العميق لاحتياجات السوق، ومشاكله، ورغبات المستهلكين لتحويلها إلى مشاريع عملية.

الاستغلال الأمثل للموارد

- تركز على الإدارة الفعالة والاستخدام الأفضل للموارد والمواد المتاحة لتنفيذ الأفكار الجديدة، مدعومة بتخطيط عالي الكفاءة.

المبادرة الفردية

- تعتمد بشكل كبير على المهارات الإدارية والقرارات الفردية الجريئة التي تهدف إلى الإنتاج وتحقيق الربح.

خامساً: أهداف المقاولاتية:

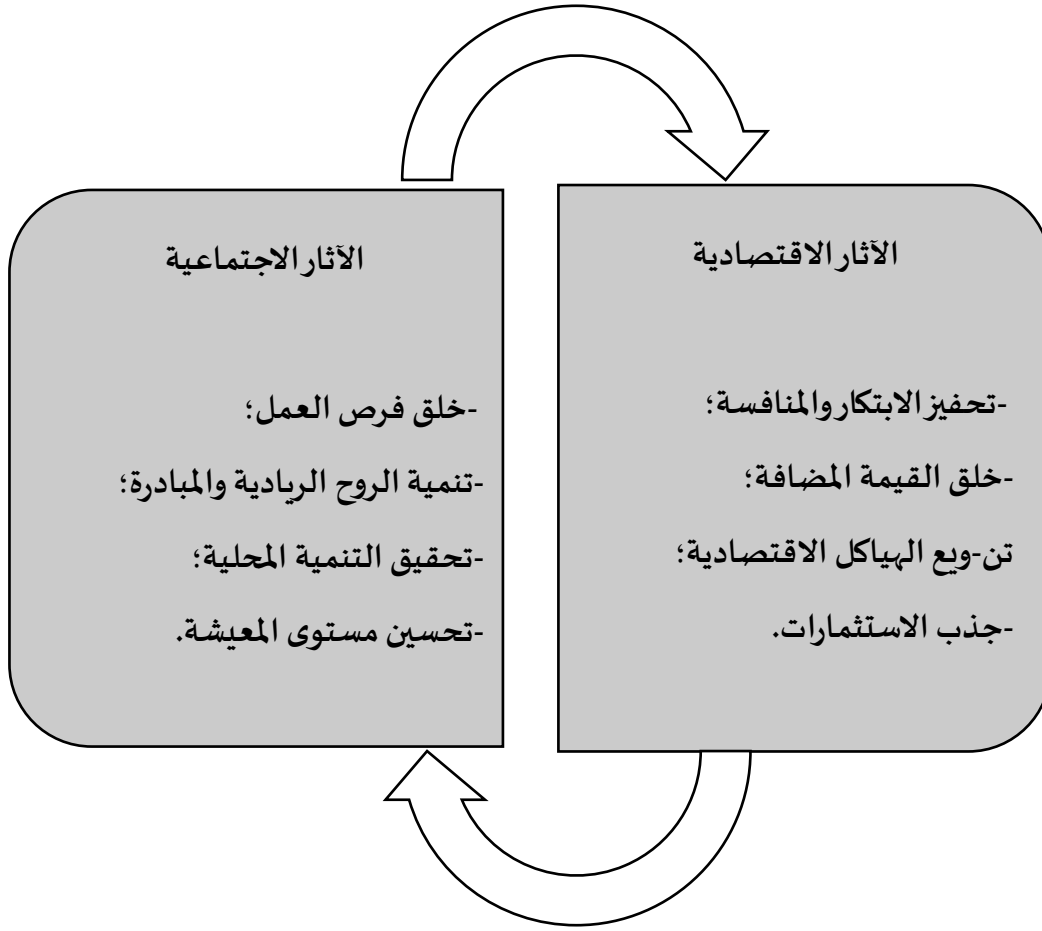
- 1. تحقيق الربحية والنمو الاقتصادي: هو الهدف المحرك لأي نشاط مقاولاتي؛ حيث تسعى المقاولاتية إلى تحويل الأفكار والفرص إلى "مكاسب هامة" وعوائد مالية تضمن استمرارية المؤسسة وتوسعها في السوق.
- 2. الريادة وتحقيق السبق التنافسي: من خلال الابتكار، تسعى المقاولاتية لتقديم ما هو غير نمطي، مما يمنح المؤسسة وضعاً احتكارياً مؤقتاً أو مركزاً قيادياً في قطاع معين.
- 3. إشباع الحاجات وحل المشكلات: من خلال منتجات أو خدمات جديدة، مما يساهم في تحسين جودة الحياة وتنشيط الدورة الاقتصادية.
- 4. الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة: وذلك نحو استخدامات أكثر كفاءة وإنتاجية، مما يقلل الهدر ويعظم القيمة المضافة.

• 5. تعزيز روح المبادرة والابتكار: تهدف المقاولاتية إلى تشجيع "المبادرة الفردية" وتحويل المجتمع من عقلية التوظيف النمطي إلى عقلية خلق الفرص، مما يساهم في تقليص البطالة وتطوير مهارات التخطيط والإدارة عالية الكفاءة.

• 6. إدارة وتوطين المخاطر: تسعى المقاولاتية إلى تدريب الأفراد على التعامل مع "التحديات والمخاطر" المرتفعة، وتحويل هذه المخاطر إلى فرص نجاح من خلال التخطيط السليم والدراسة الدقيقة للسوق.

سادسا: أهمية المقاولاتية:

المقاولاتية ليست مجرد نشاط تجاري، بل هي أداة استراتيجية لتحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية (عبر الربح والابتكار) بعد اقتصادي، والعدالة الاجتماعية (عبر التشغيل وتلبية الحاجات). بعد اجتماعي.



المحاضرة الثانية:

تطور ونشأة للمقاولاتية

أولاً: التطور النظري للمقاولاتية:

تطور البحث في مجال المقاولاتية حسب ثلاث اتجاهات فكرية، فإلى غاية الستينيات عرف هذا المجال سيطرة الاتجاه الوظيفي الذي يدرس المقاولاتية من الجانب الاقتصادي، ليظهر بعدها اتجاه ثان إلى جانبه يركز على دراسة خصائص الأفراد وتأثيرها على المقاولاتية، ومع بداية التسعينات ظهر اتجاه جديد يتزعمه المسيرون اهتم بدراسة العملية ككل.

وعليه، فعلى مستوى الأدبيات النظرية، هناك ثلاث اتجاهات أو مقاربات حاولت تحليل الظاهرة المقاولاتية، التي تمثل مظهر من مظاهر خلق المؤسسات:

1- المقاولاتية حسب الاتجاه الاقتصادي: (المقاربة الاقتصادية) (المقاربة الوصفية)

سعت هذه المقاربة لفهم دور المقاول في الاقتصاد والمجتمع مستعملة لعلوم الاقتصادية في تحليلاتها، حيث أشار رواد هذا الاتجاه إلى الدور المركزي للمقاول بصفته محرك التنمية الاقتصادية، والقادر على تحمل الأخطار ومواجهة اللايقين، وهو جوزيف شومبيتر / SHUMPETER ، الذي يعتبر الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي من خلال نظريته "التطور الاقتصادي"، إذ اعتبر المقاول الشخصية المحورية في التنمية الاقتصادية، يتحمل مخاطر من أجل الإبداع، وخاصة خلق طرق إنتاج جديدة.

لقد تضمن هذا الاتجاه محاولات عديدة لتعريف المقاول انطلاقاً من وظائفه الاقتصادية، مما أدى إلى تطور مفهوم المقاول عبر الزمن تماشياً مع التحولات التي عرفها النظام الاقتصادي العالمي، حيث استعملت كلمت المقاول سنة 1616 وكانت تعني الشخص الذي يوقع عقداً مع السلطات العمومية من أجل ضمان عمل ما أو مجموعة أعمال مختلفة.

ثم بدأ مصطلح المقاول يتوسع ليصبح أكثر شمولاً في القرن 18 ليعني الشخص الذي يباشر في عمل ما أو شخص نشيط يقوم بإنجاز العديد من الأعمال.

وبالرغم من استعمال هذا المصطلح من قبل إلا أن الفضل في إدخاله للنظرية الاقتصادية يعود إلى كل من كنتلون Cantillon عام 1755، وساي Say عام 1803 اللذين يعتبران ان المقاول هو شخص يقوم بتوظيف أمواله الخاصة.

2- المقاولاتية حسب خصائص الأفراد: (المقاربة السلوكية)

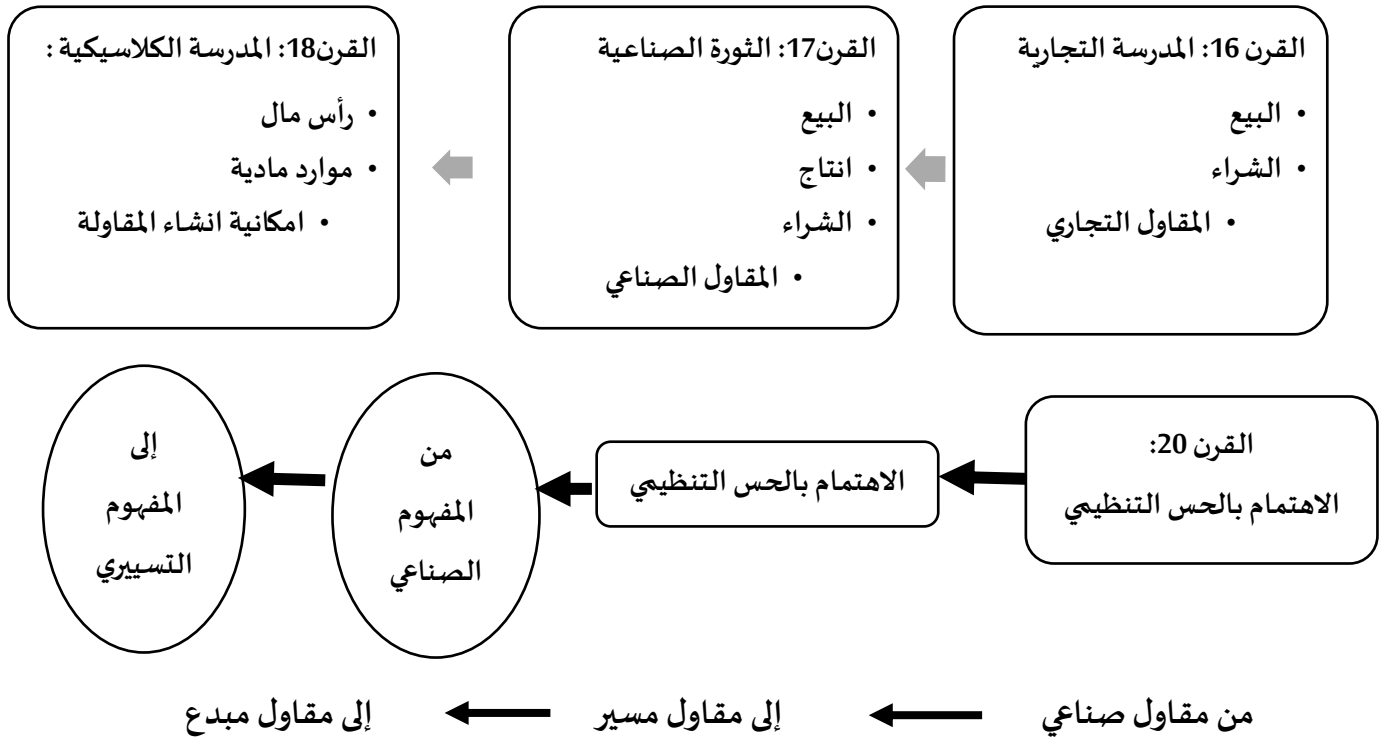
تسعت لتفسير نشاطات وسلوكيات المقاولين وفق ظروفهم الخاصة، حيث تركزت هذه المقاربة على المقاول في حد ذاته، وذلك بدراسة خصائصه السيكولوجية باعتبارها وسيلة يمكن من خلالها فهم النشاط المقاولاتي.

وفي هذا الإطار ظهرت مجموعة من الدراسات قامت بدراسة المقاتل انطلاقاً من الخصائص النفسية (الحاجة للإنجاز والتفوق وتحقيق الهدف) والشخصية (الوسط العائلي الذي ينتهي إليه، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، السن،...) .

3- المقاولاتية حسب النشاط المقاتل: (المقاربة المرحلية)

التي حللت ضمن منظور زمني وموقفي المتغيرات الشخصية والمحيطية التي تشجع أو تمنع وتعيق الروح المقاتل. حيث عرفت المقاربة المرحلية المقاتل على أنها: مجموعة من المراحل المتعاقبة تبدأ من امتلاك الشخص لميول مقاتل إلى غاية تبني السلوك المقاتل، ويتوسط هذه المراحل مرحلة اتخاذ قرار الدخول إلى المقاتل، وهذه الأخيرة تسبقه مرحلة تسمى بالتوجه المقاتل الذي يعرف بأنه إرادة فردية أو استعداد فكري يتحول إلى إنشاء مؤسسة وذلك في ظل ظروف معينة.

كما كشفت أعمال داركر Drucker على أن أسباب نجاح المقاتل يعود إلى أهمية الابتكار والإبداع لنجاح المؤسسة، وأهمية التغيير والذي يستطيع المقاتل استعمال الموارد المتاحة بطريقة جديدة وبشكل مختلف عما سبق. ويعتبر غارتنر Gartner من رواد هذا الاتجاه الذي اهتم بدراسة سير عملية إنشاء المؤسسة الجديدة ثانياً: التطور التاريخي للمقاتل:



المحاضرة الرابعة:

المقاول

أولاً: ماهية المقاول:

لا يمكن الحديث عن المقاولاتية دون ذكر الشخص الذي المبدع صاحب الفكرة وصاحب المشروع، فهو الذي تعهد وتحمل المخاطر وهو المسؤول عن استغلال الفرصة.

1- تعريف المقاول (L'entrepreneur) هو الشخص الذي له القدرة على القيادة، يتخذ القرار المناسب بشأن الأنشطة المتعلقة بها. وهو المبادر لحل المشكلات التي تصادف مشروعه، كما يتميز المقاول بعدة خصائص ينفرد بها ليكون جديراً بهذا اللقب.

يعرف المقاول على أنه: هو الشخص الذي لديه الإرادة والخبرة، وبشكل مستقر 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، كما يتصف بالجرأة، والثقة بالنفس، والمعارف، والتسيير، والقدرة على الإبداع وبهذا يقود التطور الاقتصادي للبلد.

يعرف أيضاً على أنه: هو الشخص يخاطر بأمواله الخاصة أو المقترضة الموظفة في ظل حالة عدم التأكد من تحقيق أرباح ناتجة من بيع أو عوائد عوامل الإنتاج من شأنها تغطية تكاليف عوامل الإنتاج متحملاً بذلك مختلف أنواع المخاطر سواء المالية أو غير المالية.

مما سبق، المقاول هو الشخص الذي يتميز بالابتكار والإبداع، هو الشخص الريادي.

2- خصائص المقاول:

- التنشئة الاجتماعية القائمة على تعزيز ثقة المقاول المستقبلي بنفسه؛ حيث يؤمن بإمكانية تحقيق أحلامه وآماله.

- الخصائص النفسية مثل: الصبر والانتباه والفتنة والذكاء...

- مهارات التعامل؛ ونقصد بها القدرة على تأليف الأشخاص والأفراد حول فكرة معينة وتشجيعهم على الانخراط

فيها، كما تكون له القدرة على الإقناع وتعزيز روح العمل الجماعي.

- الجدية والانضباط في العمل؛ حيث تجده يحترم المواعيد ويقدر الجهود ويقوم بقياسها بمقياس الربح والخسارة، ولا

مجال للصدفة لديه.

- القدرة على الإبداع والابتكار والقدرة على التفاعل مع محيطه، فهو في حالة ملاحظة دائمة لبيئته؛ فتجده يبدع

في طريقة حله لمشكلاته، فهو يتعامل مع حاجاته بطريقة مبتكرة.

- المخاطرة والقدرة على المجازفة والمحاولة؛ فالمقاول يحاول دائماً ولا يمل ولا يكل، فهو دائم التجريب واقتناص

الفرص، فكلما أتاحت له كان مستعداً لها وبالمرصاد.

- المقال يؤمن بعملية التدريب والتطوير المستمر: حيث يكون نفسه مهنيا واداريا ومهاريا وتكنولوجيا حتى يساير التطور الذي يناسب مشروعه ومؤسسته (مثلا: الاعتماد على تكنولوجيا الاعلام والاتصال TIC).
- المقال الناجح يجد البيئة الرشيدة- والمجتمع السند والدولة المرافقة- التي تعينه على تحقيق مشاريعه ولا تعيقه ولا تدفن أحلامه وطموحاته. وبغير ذلك سنقضي على جميع الابتكارات والاختراعات.
- الشباب: من أهم خصائص المقاولاتية أن القائمين بها يكونون شباب على اعتبار أن هذه الفئة طموحة وهي عماد البلاد: فكريا ذهنيا وجسديا وعلميا، فوجب استغلال هذه الفترة من العمر لإطلاق الطاقات الكامنة فيهم.
- القيادة: المقال له نزعة قيادية **leadership** فهو يميل الى إدارة العلاقات الإنسانية بكفاءة، واتخاذ القرارات الحازمة، والمحاسبة والمقيمة للمشروع.
- القدرة على مواجهة الفشل واقتراح الحلول لمواجهة أو تغيير أسلوب التفكير، أو التخلي عن الأخطاء الممكن ارتكابها في أثناء انجاز المشروع.
- تقبل المقال النقد والتوجيه (الانفتاح الفكري) حتى على الأفكار السلبية القادمة من الغير، وهذا في سبيل نجاح مشروعه الذي يؤمن به.
- جوهر ريادة الأعمال/ المقاولاتية في الإدراك واستغلال الفرص الجديدة في مجال الأعمال التجارية [...] وهذا يعمل دائما من خلال الاستفادة من استخدام مختلف للموارد الوطنية التي تدعم الاستفادة الطبيعية والمتطلبات الجديدة مجموعات (شومبيتر).

ثانيا: أهداف المقال:

يمكن حصر دوافع أي فرد لإنشاء مقاولاته فيما يلي:

1- الهدف الاجتماعي:

- إدراك حاجة المجتمع الضيق إلى سلعة غير موجودة؛
- إدخال منتج في مناطق أخرى إلى مجتمعه بدافع الانتماء إلى هذا المجتمع؛
- رفع مستوى معيشة الأسرة وزيادة مصدر دخلها؛
- تحقق الأمان الوظيفي؛
- الحفاظ على اسم العائلة؛
- تحقيق مركز إجماعي.

2- الهدف الاقتصادي:

ينشئ الفرد المقاول عادة من أجل تحقيق الربح النقدي، لأنه السبيل لتحسين المكانة الاجتماعية والوضعية المالية.

3- الهدف الذاتي:

إن إنشاء مقاوله يكون الفرد مالكةا يسمح بقرار طاقته، وهذا يعتمد عليه استمرار ونجاح المقاوله، وبالتالي لن يكون العائد الاقتصادي فقط هو سبب الاستمرارية بل كذلك تحقيق طموح الشخص وثقته بقدراته، حيث ينتقل الفرد من مرؤوس إلى رئيس ومالك، وبالتالي يتحرر من القيود واللوائح التي تحكم سلوكهم المرتبطة بالوظائف التي كانوا يشغلونها وبالتالي يمكنهم برمجة وتخطيط وقتهم وفق مصالحهم وبما يخدم المؤسسة.

وعليه، فعلى الفكر الإبداعي والابتكاري الاعتماد على النفس منذ الصغر، حتى تتكون أجيال لديهم ثقافة المقاولاتية. 4- يؤكد الإسلام على أهمية السعي، العمل، والتجارة، والإبداع، والاجتهاد بوصفها عبادات تعمر الأرض وتضمن كرامة الإنسان. يحث القرآن الكريم على السعي ("وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ")، والتجارة ("فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ")، ويشجع على الإبداع بالنظر والتدبير ("سِيرُوا فِي الْأَرْضِ")، بينما تعلي السنة النبوية من قيمة الإتيقان والكسب الحلال.

- الأثار في القرآن الكريم (السعي، العمل، التجارة، الإبداع):

- حث على العمل والإنتاج: {وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ} [التوبة: 105].
- السعي في طلب الرزق: {هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ} [الملك: 15].
- التجارة والاستثمار: {فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ} [الجمعة: 10].
- الإبداع والتدبير (الابتكار): {قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ} [العنكبوت: 20]، {فَلْيَنْظُرِ الْإِنْسَانُ إِلَى طَعَامِهِ} [عبس: 24].
- التعاون على الإعمار: {وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى} [المائدة: 2].

- الأثار في السنة النبوية (الاجتهاد، الإتيقان، الكسب):

- قيمة العمل اليدوي: "ما أكل أحد طعاماً قط، خيراً من أن يأكل من عمل يده، وإن نبي الله داود عليه السلام كان يأكل من عمل يده."
- الإتيقان والابتكار: "إن الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه."
- الاجتهاد في الكسب الحلال: "لأن يأخذ أحدكم حبله، فيأتي بحزمة حطب على ظهره فيبيعهها، فيكف الله بها وجهه، خير له من أن يسأل الناس..." (رواه البخاري).
- الاستقلالية المالية: قصة حكيم بن حزام رضي الله عنه الذي رفض العطاء ليعتمد على نفسه.

تظهر هذه النصوص أن الإسلام لا يفصل بين حياة العمل والعبادة، بل يجعل من السعي والابتكار وسيلة للرفق.

ثالثاً: الدور الاقتصادي والاجتماعي للمقاول:

- زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في مجال الأعمال والمجتمع حيث تكون الزيادة في مواقع متعددة وهذا التغيير يكون مصحوب بنمو وزيادة في المخرجات، وهذه تسمح بتشكيل الثروة للأفراد من طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية.

- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة تشجع الدولة الاتجاه المقاولاتي في أعمال معينة مثل الأعمال التكنولوجية، أو التوجه نحو مناطق معينة وذلك عن طريق بعض الحوافز التشجيعية للرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك التخصصات أو تلك المناطق
 - تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة تستطيع هذه المؤسسات المساهمة في تنمية الصادرات سواء من خلال الإنتاج المباشر أو غير المباشر، من خلال تغذيتها للمنظمات الكبيرة المختلفة بالمواد الوسيطة التي تحتاج إليها، حيث يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الكبيرة في إنتاج جزء من إنتاجها، مما يؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج في المؤسسات الكبيرة وإعطائها القدرة على استمرارية المنافسة في المنافسة العالمية.
 - المساهمة في النمو السليم للاقتصاد: تحتل الأعمال الصغيرة مكانة مهمة جدا في الاقتصاد المعاصر كما أنها ضرورية لنمو بشكل سليم فهي مصدر مهم لاستمرار المنافسة، كما أنها ضرورية للإبداع ولتطوير سلع أو خدمات جديدة بتكاليف محدودة، بالإضافة إلى تطوير القدرات الإدارية الفردية ولتوفير الفرص للأفراد الذين يتمتعون بنزعة للاستقلالية والعمل الخاص الحر لتلبية حاجاتهم
 - عدالة التنمية وتوزيع الثروة تعمل المقاولات على تحقيق التوازن الإقليمي في ربوع المجتمع في عملية التنمية الاقتصادية وتحقيق النمط المتوازن وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين
 - المساهمة في تشغيل المرأة: تلعب المقاولات والأعمال الصادرة دورا كبيرا في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في إدخال العديد من الأشغال التي تناسب عمل المرأة، كما تساعد الريادة على تشجيع المرأة على البدء في أعمال ريادية تقودها بنفسها لتساهم بذلك مساهمة فاعلة في بناء الاقتصادي
 - الحد من هجرة المكان من الريف إلى المدن يعد وجود المقاولين والمؤسسات الصغيرة في الاقتصاد إحدى الدعائم الأساسية في تثبيت السكان، لذا لا بد من وجود برامج تنموية تساعد على التخفيف من الفقر والبطالة وتعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن.
- رابعاً: عوامل النجاح المقاولاتي:
- يقصد بها تلك المتغيرات التي تدفع المقاول إلى تحقيق النجاح في نشاطه، إذ تعدد هذه العوامل وتختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين في هذا الموضوع، وكذا الجوانب التي ركز عليها كل منهم، وفيما يلي نذكر أهم هذه العوامل:
- الخصائص والسمات الشخصية للمقاول: تذكر من بينها الثقة بالنفس المثابرة التعليم والخبرة السابقة... الخ
 - أما الباحث Gartner. 1990 فركز على أن نجاح المقاولين يعتمد بدرجة كبيرة على: وجود نماذج مقاولين في محيطهم العائلي، الخبرة المكتسبة في ميدان العمل، امتلاك المقاول لأهداف طموحة، بالإضافة إلى امتلاكه فكرة واضحة ورؤية شاملة على المؤسسة.
 - إعداد المقاول على الإبداع والابتكار.

- الحرص على الاتصال والتواصل الجيد مع العمال، الشركاء، الزبائن، والموردين... ، بالإضافة إلى قدرة المقاول على تكوين شبكة علاقات واسعة من شأنها أن تكسبه خبرة بطريقة غير مباشرة، وتوسع له شريحة متعامليه.
- كذلك أضيفت أهمية العامل التسويقي، والعمل على الاستماع الجيد للزبون لفهم حاجاته ومتطلباته والعمل على اشباعها
- بينما ركز اخرون على ضرورة وجود علاقة ترابط، تعاون وتكامل بين مختلف المؤسسات الفاعلة، لكسب عديد المزايا وتعزيز روح المنافسة الايجابية.

خامسا: محددات النجاح المقاولاتي:

- يقصد بها تلك العوامل التي تؤثر على أداء المقاول ومؤسسته، حيث تعددت تصنيفاتها من باحث لآخر، لذا سنذكر أسمها في النقاط الآتية:
- السن: يعتبر من الخصائص المهمة للأفراد الذين نجحوا في نشاطهم المقاولاتي، حيث أن المقاولين الذين يتراوح سنهم بين 25- 40 سنة هم الأكثر نجاحًا من غيرهم كما بينت نتائج عديد الدراسات وجود ارتباط قوي بين سن المقاول ونجاح المؤسسة
- السمات الشخصية للمقاول: نذكر من بينها الثقة بالنفس، حب المخاطرة والمجازفة، امتلاك أهداف طموحة والرغبة في تحقيق الذات... الخ
- المستوى التعليمي للمقاول: بينت عديد الدراسات أن المقاولين الذين يمتلكون مستوى تعليمي جيد سيمكنهم من تقديم الافضل وايصال المؤسسة للنجاح، خاصة وأن هذا الاخير يتطلب عديد القدرات والكفاءات من قبل المقاول ليتمكن من مجابهة التحديات التي تواجهه، واقتناص/خلق الفرص
- المحيط العائلي ومدى توفر نماذج مقاولين: يشير الباحث أن المحيط العائلي من شأنه أن يرفع حظوظ المقاول لتحقيق مزيد من النجاح من خلال التشجيع والمساندة المقدمة من طرفهم، بالإضافة الى امتلاك المقاول لنماذج مقاولين والذي سيقدم له الخبرة وكذا الافكار التي تساعد على الإنجاز.
- أسباب الانشاء: وهذا أشار الباحثين الى أهمية الدوافع التي أدت بالمقاول الى التوجه نحو المقاوله حيث ميزوا بين مقاوله الضرورة وكذا مقاوله الفرصة.
- عدم وجود اليات دعم من طرف الدولة: وان وجدت فهي غير كفؤة ولا تعمل على المرافقة وتأدية أدوارها كما ينبغي
- اشكالية الحصول على التمويل: والذي يعد هاجس لدى عديد المقاولين خاصة وأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنقصها الضمانات الكافية أو تنعدم في غالبية الاحيان مما يمنعها الحصول على التمويل من طرف البنوك وتفصيلها التمويل الذاتي

المحاضرة الخامسة:

خطوات انشاء مؤسسة جديدة

- إن عملية تأسيس / إنشاء مشروع مقاولاتي يعني خطة عمل والالتزام بها والعمل على تنفيذها، إذ يمر أي مشروع مقاولاتي بثلاثة مراحل كبرى يجعل رؤية المسار المقاولاتي أوضح وأسهل للفهم والاستيعاب، وهي:
- فهو يبدأ بمرحلة إيجاد فكرة المشروع (الملاءمة بين المشكلة والحل)؛
- ثم مرحلة وضع الخطة وقابلية التجسيد (ملاءمة المنتج للسوق)؛
- وفي المرحلة الأخيرة مرحلة انطلاق المؤسسة في النشاط (النمو والتوسع).

أولاً: مرحلة اختيار فكرة المشروع - من الفكرة إلى العمل - (الملاءمة بين المشكلة والحل)

هي شرارة البدء، وتتضمن ملاحظة السوق، وتحديد المشكلات أو الفجوات، ثم الخروج بفكرة مبتكرة وحل يقدم قيمة حقيقية للعملاء المستهدفين .

فالقيام بأي عمل ما يتطلب وجود فكرة، تتميز بالقوة والقناعة التامة وبإمكانية إنجازها.

ثانياً: مرحلة وضع الخطة وقابلية التجسيد: (ملاءمة المنتج للسوق)

هي المرحلة الانتقالية من التنظير إلى التحضير الميداني، وتشمل:

*-دراسة الجدوى وتحليل السوق.

*- كتابة خطة العمل. Business Plan.

*- تأمين مصادر التمويل.

*- التأسيس القانوني والإداري للمؤسسة.

بعد وضوح الرؤية المستقبلية للفكرة التي يضعها المقاول، ينتقل إلى الخطوة الموالية، وهي وضع خطة متكاملة تشمل كل الجوانب التي ينبغي تنفيذها تلك الرؤية، وكما تضم هذه الخطة مختلف المعلومات المتعلقة بحجم المشروع ومردوديته، وطبيعة المنتج وكيفية التصنيع، والسوق المستهدف وحجم المنافسة به ومستوى النمو، ونوعية التمويل ومصادره والمخاطرة المرتبطة به، فنجاح المشروع مرتبط بالحصول على المعلومات التالية:

-معلومات تنظيمية: شكله القانوني وتوضيح صلاحياته ومسؤولية كل الأفراد العاملين.

-معلومات عن السوق: طبيعته، وطبيعة الزبائن.

-معلومات مرتبطة بالعمليات والإنتاج:

-معلومات خاصة بالتمويل: مصادر التمويل الضرورية للبدء في المشروع.

ثالثاً: مرحلة انطلاق المؤسسة في النشاط (النمو والتوسع)

وهي مرحلة النزول إلى الميدان والتشغيل الفعلي، وتضم:

*- بناء فريق العمل وتطوير المنتج الأولي.

*- الإطلاق الرسمي وبدء الحملات التسويقية وعمليات البيع.

*- قياس أداء المؤسسة، جمع آراء العملاء، والعمل على التحسين والتوسع.

مخطط مسار المشروع المقاولاتي

المرحلة الأولى: إيجاد الفكرة	المرحلة الثانية: الخطة وقابلية التجسيد	المرحلة الثالثة: انطلاق النشاط (التنفيذ)
1. رصد الفرصة: ملاحظة فجوة في السوق.	1. نموذج الأعمال (BMC): رسم هيكل التشغيل.	1-بناء الفريق: توظيف الكفاءات اللازمة.
2. الابتكار: صياغة حل إبداعي.	2. دراسة الجدوى: تقييم الجانب المالي والتقني.	2-الإطلاق التجريبي: تقديم المنتج الأولي (MVP).
3. تحديد القيمة: ما الذي سيميزك عن غيرك؟	3. الإطار القانوني: استخراج السجل والتراخيص.	3-التسويق والبيع: بدء جني الإيرادات فعلياً.
المخرجات: فكرة مشروع واضحة.	المخرجات: خطة عمل جاهزة للتمويل.	مخرجات: مؤسسة قائمة في الميدان.

المحاضرة السادسة:

المرافقة المقاولاتية في الجزائر

أولا: مفهوم المرافقة المقاولاتية :

- المرافقة المقاولاتية هي عملية توجيهية انتقالية، تهدف إلى تمكين صاحب الفكرة وجعله مقاولا مستقلا، عبر تحويل فكرته الاستثمارية إلى مشروع مستدام.
- وحسب 'فايول'، تركز هذه العملية على علاقة اجتماعية مؤقتة بين المقاول والمرافق، تتيح للمقاول تلقي التدريب، وتطوير مهاراته، والحصول على الموارد اللازمة لتجسيد مشروعه على أرض الواقع."
- جوهر المرافقة: هي مسار انتقالي يهدف إلى تحقيق الاستقلالية التامة للمقاول، وقيادة فكرته نحو التجسيد كمشروع قابل للاستمرار.
- المقاربة التفاعلية (منظور فايول): هي علاقة اجتماعية محددة زمنيا (مؤقتة) بين المرافق وصاحب المشروع.
- الهدف العملي: استغلال هذه العلاقة لتدريب المقاول، وصقل مهاراته، وتزويده بالموارد الضرورية لإنشاء مؤسسته بنجاح.

سلط فايول الضوء على أبعاد المرافقة المقاولاتية

- طبيعة العلاقة (اللاتراتبية): يؤكد فايول أن العلاقة التي تربط المرافق بالمقاول هي علاقة أفقية وليست هرمية، فالمرافق ليس رئيسا للمقاول، بل هو شريك وموجه يحترم استقلالية المقاول في اتخاذ قراراته النهائية.
- مركزية الاستقلالية: الهدف الأسمى للمرافقة هو تعزيز قدرة المقاول على التقرير بنفسه، حيث يقتصر دور المرافق على تقديم الدعم والمشورة دون مصادرة إرادة المقاول.
- تعدد أبعاد الدعم: تركز المرافقة على تقديم نوعين من الموارد الضرورية:
 - موارد مادية: (تسهيلات، أدوات، وصول إلى التمويل).
 - موارد معنوية: (توجيه نفسي، بناء الثقة، ونقل الخبرات والمهارات).
- جوهر الدور: يكمن دور المرافق في كونه "محفزا"، يوفر البيئة المناسبة للمقاول لينمو ويتطور بقراراته المستقلة.

يعتبر التعريف الأكثر شمولا للمرافقة المقاولاتية ، الذي اقترحه أندري ليتووسكي/André Letowski ، على أنها:
"تجنيد للهيكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ".

اجمالا: المرافقة هي عبارة عن خدمة تقدمها هيئات متخصصة تهدف إلى مساعدة أصحاب المشاريع الجديدة في عملية الإنشاء، والتي تعتبر مرحلة حساسة في حياة المشروع .

الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم والمرافقة :

-الدعم المالي: لمعالجة مشكلة عدم كفاية الأموال اللازمة لانطلاق المشروع .

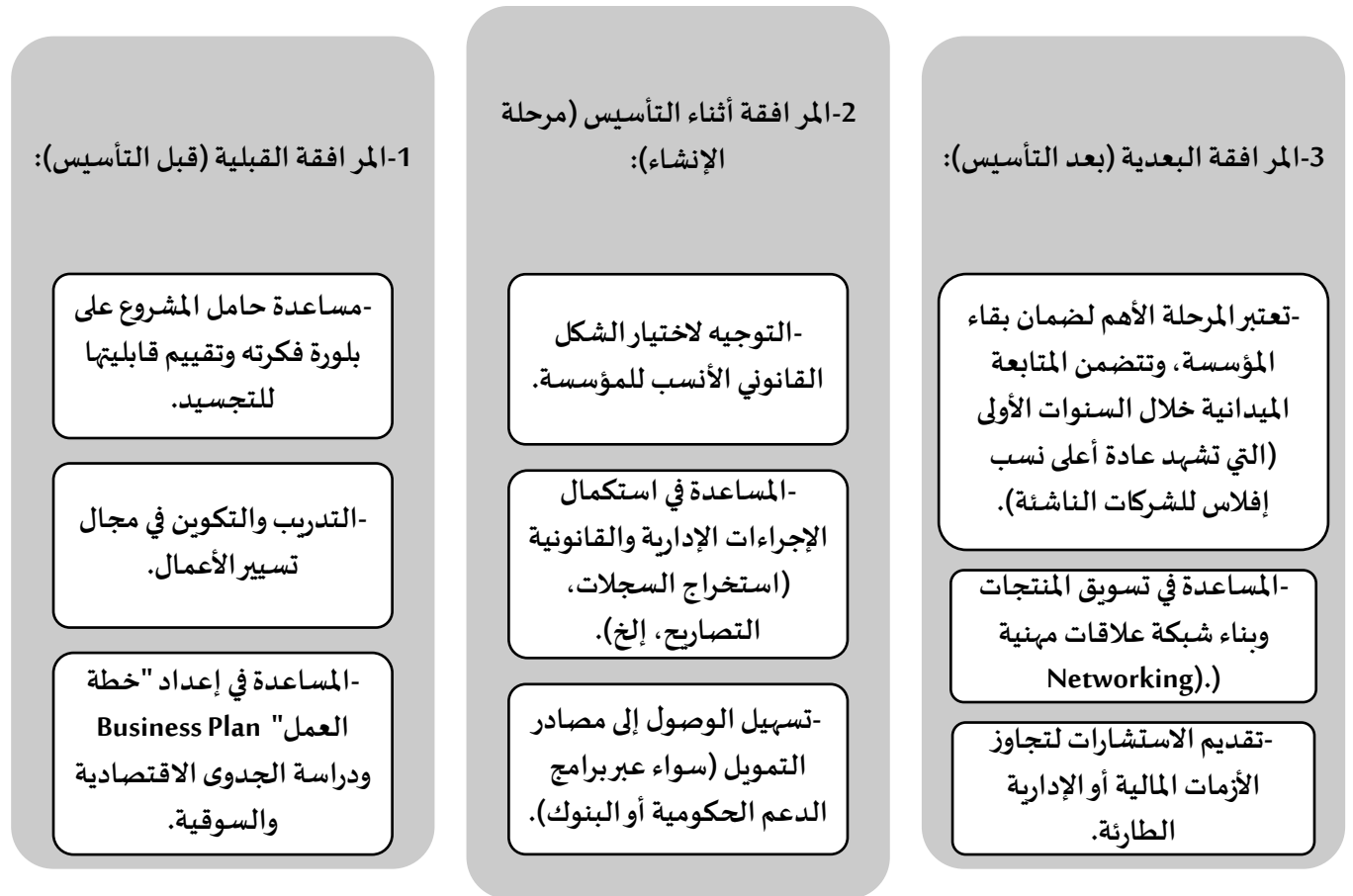
-تطوير شبكة النصح والتكوين: في مجال انشاء المؤسسات الصغيرة وغيرها...

-الدعم اللوجيستي: توفير مقر لنشاء المؤسسات الصغيرة في محلات متاحة وخلال فترة زمنية محددة وخدمات

إدارية مختلفة وذلك بشروط تحفيزية أقل تكلفة، بالإضافة إلى تقديم بعض النصائح حسب المشروع، وتقوم بهذه

العمليات من خلال الانفتاح على جميع شبكات الأعمال والهيئات الحكومية والمختلفة لتدعيم هذه الهيئات.

ثانيا: مراحل المرافقة المقاولاتية:



المرافقة المقاولاتية: هي الجسر الذي يعبر بصاحب المشروع من مرحلة "الفكرة والتنظير"

إلى مرحلة "التجسيد والنجاح الاقتصادي".

ثالثا: أجهزة المرافقة المقاولاتية في الجزائر

- تتعدد أجهزة المرافقة المقاولاتية في الجزائر، لتشمل منظومة متكاملة من الهيئات التي تتدخل في مختلف مراحل عمر المؤسسة (قبل، وأثناء، وبعد التأسيس)، وهذه الأجهزة تتبع قطاعات وزارية مختلفة، وأبرزها:

1. الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية - Ansej/ NESDA سابقا

- تعتبر الجهاز الأكثر شهرة، وتستهدف الشباب حاملي المشاريع (ذوي المؤهلات المهنية أو الشهادات الجامعية).
- الدعم: تقدم تمويلًا بنظام "القرض غير المكافئ" (قرض مصغر بدون فائدة)، بالإضافة إلى القروض البنكية.
- المرافقة: توجيه المقاول في إعداد دراسة الجدوى ومتابعته ميدانيا لتجاوز عقبات الانطلاقة.

2. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM -

- تستهدف فئات أوسع، بما في ذلك النساء المالكات في البيت وأصحاب الحرف البسيطة.
- الدعم: تركز على المشاريع الصغيرة جدا التي لا تتطلب استثمارات ضخمة (شراء مواد أولية أو معدات بسيطة).
- المرافقة: تعتمد على القرب من المواطن وتسهيل الحصول على قروض استهلاك صغيرة بضمانات مخففة.

3. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC -

- على عكس الوكالات الأخرى، يستهدف هذا الجهاز البطالين ذوي الخبرة (الذين تتراوح أعمارهم عادة بين 30 و55 سنة).

- الدعم: يهدف إلى إعادة إدماج ذوي الخبرة المهنية في الحياة الاقتصادية عبر خلق مؤسساتهم الخاصة.
- المرافقة: ترمي في الخبرة السابقة للمقاول وتوجيهها نحو قطاعات النشاط التي يحتاجها السوق المحلي.

4- المسرعات والحاضنات:

مع التوجه الجديد نحو "الاقتصاد الرقمي"، تم إنشاء هيئات خاصة بالمؤسسات الناشئة: **Startups**

- المسرعة الوطنية: **Algeria Venture** / تهدف إلى مرافقة المؤسسات الناشئة ذات النمو السريع وتسهيل وصولها إلى المستثمرين.
- حاضنات الأعمال/ **Incubators**: تتواجد غالبا داخل الجامعات، وترافق الطالب المقاول منذ أن تكون فكرته مجرد "براءة اختراع" حتى تتحول إلى نموذج تجاري.

5. الهيئات التقنية والاستشارية الأخرى:

- الغرف التجارية والصناعية: **CCI** تقدم استشارات قانونية وتجارية وتنظم دورات تدريبية.
- مراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: توفر المعلومات الاقتصادية والإحصائيات الضرورية لدراسة السوق.

- المناطق الصناعية ومناطق النشاط: (تحت إشراف السلطات المحلية) توفر العقار الصناعي كجزء من المرافقة اللوجستية.

رابعاً: المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: "المؤسسات الناشئة Startups" في الجزائر لا يستقيم الحديث عن المقاولاتية كنهج فكري وسلوكي دون ربطه بوعائه التنفيذي الأبرز، إلا بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهذه المؤسسات لم تكن مجرد كيانات اقتصادية عابرة، بل مثلت التطور الطبيعي لانتشار الثقافة المقاولاتية عالمياً.

فمنذ الاعتراف الريادي لبريطانيا بمكانتها في تحريك عجلة الاقتصاد عقب الحرب العالمية الأولى عام 1919، أصبح المقاول هو المحرك الأساسي الذي يقطن الفرص لتحويل الأفكار إلى مشاريع قائمة (PME) متى ما توفرت البيئة الحاضنة.

-معايير التصنيف: التزاوج بين الكم والكيف

انطلقت الدول في تأطير هذه الظاهرة من خلال ترسانة تشريعية وتنظيمية تعتمد على فلسفة تصنيفية دقيقة، توازن بين مدرستين:

1. المعايير الكمية (Quantitative Criteria) وتعتمد على لغة الأرقام لسهولة القياس، وأهمها:

- عدد العمال: وهو المعيار الأكثر شيوعاً.
- رأس المال المستثمر: حجم التدفقات المالية الأولية.
- رقم الأعمال السنوي (Turnover): حجم المبيعات والنشاط المالي.

2. المعايير الكيفية (Qualitative Criteria) وتركز على جوهر الإدارة والثقافة التنظيمية، مثل:

- استقلالية الإدارة: حيث يكون المقاول هو المالك والمسير في آن واحد.
 - المرونة التنظيمية: القدرة العالية على التكيف مع تقلبات السوق مقارنة بالمؤسسات الكبرى.
 - نمط القيادة: تأثر المؤسسة مباشرة بشخصية المقاول ورؤيته المقاولاتية.
- يتضح هنا، الفرق بين "المسير التقليدي" و"المقاول المسير"، حيث يكمن في درجة الابتكار وتحمل المخاطرة. فالمقاول في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يدير موارد فحسب، بل يخلق قيمة مضافة مستمرة.

-المقاربة التشريعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

لا يمكن فصل الفكر المقاولاتي في الجزائر عن إطاره المؤسسي المتمثل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (PME)، والتي شهدت تنظيماً تشريعياً تصاعدياً، يهدف إلى جعلها قاطرة التنمية خارج قطاع المحروقات.

وقد جسّد القانون التوجيهي رقم 17-02 (المؤرخ في 10 جانفي 2017) والمتعلق بتطوير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، الرؤية الاستراتيجية للدولة في حصر وتصنيف هذه الكيانات بناءً على معايير دقيقة تتماشى مع المعايير الدولية.

*-المعايير التشريعية للتصنيف وفق القانون الجزائري:

يستند المشرع الجزائري في تصنيفه للمؤسسات على ثلاثة معايير كمية مجتمعة (عدد الأجراء، رقم الأعمال السنوي، وحصيلة الميزانية)، وذلك لتمييزها عن المؤسسات الكبرى:

1. المؤسسة المصغرة: (Tre`s Petite Entreprise) وهي التي تشغل من 1 إلى 9 أجراء، ولا يتجاوز رقم أعمالها 20 مليون دج، ومجموع ميزانيتها السنوية لا تتعدى 10 مليون دج.
2. المؤسسة الصغيرة: (Petite Entreprise) تشغل ما بين 10 إلى 49 أجراء، ويتراوح رقم أعمالها السنوي ما بين 10 إلى 200 مليون دينار جزائري، ومجموع ميزانيتها السنوية لا تتعدى 100 مليون دج.
3. المؤسسة المتوسطة: (Moyenne Entreprise) تشغل ما بين 50 إلى 250 أجراء، ويتراوح رقم أعمالها ما بين 200 مليون دج إلى 4 مليار دج، ومجموع ميزانيتها السنوية محصورة بين 100 و500 مليون دج.

*-الفلسفة المقاولاتية ورهان الاستقلالية:

إلى جانب المعايير الكمية، يركز المشرع الجزائري على معيار "الاستقلالية" كشرط جوهري؛ حيث يجب ألا يمتلك رأس مال المؤسسة (بنسبة تفوق 25%) مؤسسات أخرى لا تنطبق عليها معايير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تهدف هذه المادة القانونية إلى حماية "روح المقاولاتية" وضمان أن المقاول-المسير هو صاحب القرار الفعلي، بعيدا عن هيمنة المجمعات الصناعية الكبرى.

*-منظومة المرافقة والدعم المؤسسي:

- لم يكتفِ المشرع بالتحديد النظري، بل استحدث وأعاد هيكلة هيئات مرافقة لتعزيز هذه الثقافة، ومن أبرزها:
- الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA: التي تركز على الجانب التمويلي والمرافقة الأولية.
 - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (AAPI) لتسهيل الإجراءات الإدارية ومنح المزايا الضريبية.
 - مراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال: التي تلعب دورا كبيرا في صقل مهارات المقاول المسير.

وعليه، فإن تطور المعايير التشريعية في الجزائر من "قانون 01-18" وصولا إلى "قانون 02-17" يعكس الرغبة في الانتقال من مجرد "إدارة المؤسسة" إلى "الريادة المقاولاتية"، حيث أصبح القانون يحمي المبادرة الفردية ويسهل ولوج المقاولين الشباب إلى السوق عبر آليات قانونية مرنة.