الجمهـــورية الجزائـــرية الديمقـــراطية الشعبيـــة
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليـــم العـــالي و البحـــث العلمـــي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جـــامعة محـــمد خيضـــر – بسكرة –
كـــلية العلـــوم الاقتصـــادية و التجـــارية و علـــوم التسييـــر
قســـم علـــوم التسييـــر

الموضـــوع

أهمية المورد البشري في المقاولاتية

دراسة ميدانية لولاية بسكرة

مذكـرة مقـدمـة كجـزء مـن مـتطلـبات نيـل شهـادة المـاستر في عـلوم التـسيير
فـرع: تسييـر المنظمـات
تخـصص: تسييـر المـوارد البشريـة

إعـداد الطـالـب:
➢ **راوية لحرش**

الأستاذ المشرف:
➢ **د. عبد الوهاب بن بريكة**

رقـم التسجيـل:	***……./Master-Ge/GO-GRH-GSO/2011***
تـاريخ الإيـداع	…….

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى الحبيبة والعزيزة دائما، إلى التي ستبقى صورتها في ذاكرتي وحبها في قلبي وحننها ساكنا وجداني، إلى أمي وجدتي رحمها الله **ماما الغالية**...

إلى من رباني حبا وحنانا وعطفا...، إلى الذي لم ولن أستطيع أن أقدره حق قدره ولا أستطيع أن أجد ما أصفه به **أبي الغالي**.

إلى التي أرضعتني كرامة وكبرياء وعلمتني أحسن دروس في الحياة... إلى التي أحبها دائما وأبدا **أمي الغالية**.

إلى اللواتي علمتني التجربة أني لن أجد من يحبني صدقا وحقا أحسن منه ن أخواتي، نوال "الطيبة"، نجوى "الحنونة"، إيمان" "الرفيقة"، سميحة"صاحبة الضحكة الدائمة"، سلمى"التي تتفهم حالاتي المتقلبة".

إلى إخوتي سعيد، صالح عادل وإلى زوجاتهن، وإلى أولادهن خاصة مريومة "سكر بكل" وعبد القادر. وإلى أخوي **محمد وحكيم**.

إلى كل من:

- عمتي الحنونة نورة ، وفاء، زينة، مروة وإلى كل فرد في عائلتها.
- حبيبتي فتيحة وابنتها.

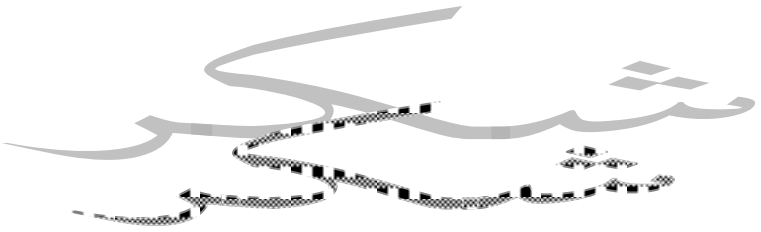
إهداء خاص جدا جدا جدا إلى خنساء وسارة بناتي أختي.

- خالتي فوزية وياسمينة.
- صديقاتي عفاف، نوال، حنان، وهيبة خير الدين.
- كل عائلة لحرش، غمري وبوشريط وبالأخص **أم وناسة**

وإلى أولئك الذين أفرحوني وعلموني درسا واحد، وإلى الذين أبكوني وعلموني أكثر من درس إلى كل من أحبوني بصدق وتجاوزت بفضلهم كل المحن والمصاعب.

إليكم جميعا أهدي عملي المتواضع

راوية لحرش



أولا وقبل كل شيء أشكر الله عز وجل وأحمده جل ثناءه فلولا رحمته بي وعونه لي لا ما تمكنت من أن أصل إلى هذه المرحلة ولا تمكنت من إنجاز هذا المذكرة.

ثانيا أشكر بعد الله عز وجل الأستاذ الدكتور **بن بريكة عبد الوهاب** الذي شرفني وأكرمني بإشرافه على هذه المذكرة وقبل بأن يكون دليلا ومساعدا لي في تخطي الخطوات السهلة والصعبة في طريق إتمام هذه المذكرة.

أتقدم بالشكر إلى السيد **طلحي هشام** موظف بغرفة الصناعة التقليدية ومن خلاله أتقدم بالشكر لكل من **السعيد** مقاول في مجال مشتقات التمور والآنسة **يحياوي فاطمة** مقاولة في مجال تعليب وتغليف التمور.

أتقدم إلى موظفي وعاملي مكتبة الكلية واخص بالشكر السيد **إبراهيم الساسي** الذي لا يتوانى لتوفير أحسن ظروف طلب العلم فاشكره جزيل الشكر راجية من الله أن يسدد خطاه ويثبت أجره.

أشكر أيضا كل من السيدة سولاف والآنسة أمينة موظفتين بأمانة العميد على استقبالهم الحسن وأسلوبهم الجميل في التواصل والتفاني في العمل.

أتقدم بالشكر الجزيل والثناء الكبير إلى السيدة **هالة سعودي** التي أمدتني بكل المساعدة وكانت متفهمة إلى أبعد الحدود وبواسطتها تمكنت من أن أرسم معالم هذه المذكرة فلها جزيل الشكر.

إلى كل من السيد **بزا محمد**، السيد **ميلود وسليمان** -أعوان أمن في رئاسة الجامعة- أشكرهم على كل المساعدات التي قدموها لي.

لا استطيع أن أتمم شكري وأنسى من إلتقيتها في مكتبة الكلية مرة ونصحتني نصيحة لا أستطيع أن أقول عنها إلا أنها كانت نصيحة من ذهب إلى الأخت الرائعة ❀**هبيرات خضرة**❀

وفي الأخير أشكر كل من ساعدني ونسيه قلبي لكن يتذكره علام الغيوب.

الفهرس

1. فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
مقدمة عامة	
1. إشكالية	ب
2. فرضيات	ب
3. أهمية البحث	ج
4. دوافع البحث	ج
5. منهج البحث	ج
6. هيكلة البحث	د
الفصل الأول: المقاولتية	
المبحث الأول: المؤسسة المصغرة	
المطلب الأول: مفهوم المؤسسة المصغرة	
أولا: ظهور الاهتمام بالمؤسسات المصغرة	13
ثانيا: تعريف المؤسسة المصغرة	14
أ. تعريف المقاولات المصغرة في الدول المتقدمة	16
ب. تعريف المقاولات المصغرة في الدول النامية	17
ج. تعريف المقاولات المصغرة في الجزائر	18
ثالثا: خصائص المقاولات المصغرة	18
المطلب الثاني: دور وأهمية المؤسسة المصغرة	
أولا: دور المؤسسة المصغرة	21
1. الدور الذي تلعبه المؤسسة المصغرة في الدول المتقدمة:	21
2. الدور الذي تلعبه المؤسسة المصغرة في الدول النامية:	22

ثانيا: أهمية المؤسسة المصغرة	24
المبحث الثاني: المقاولتية	
المطلب الأول:ماهية المقاولتية	
أولا: التطور التاريخي لموضوع المقاولتية	26
ثانيا:تعريف المقاولتية	29
أ. التعريف اللغوي للمقاولتية:	29
ب. التعريف الاصطلاحي للمقاولتية–من عدة اتجاهات–:	29
المطلب الثاني مبررات الاهتمام بالمقاولتية :	**31**
المطلب الثالث: معوقات إنشاء، تنمية وترقية المقاولتية المصغرة:	**33**
المبحث الثالث: آليات دعم المقاولتية	
المطلب الأول: الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب –ANSEJ–	**37**
أولا: (الظهور والتعريف)	37
ثانيا: المهام الرئيسية	37
ثالثا:حصيلة برامج الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب	38
رابعا: الميزات الممنوحة والمستحدثة	40
المطلب الثاني:الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(ANGEM):	**40**
1. النشأة والتعريف	41
2. خصوصيات القرض المصغر المقدم من طرف (ANGEM):	41
3. أنواع القروض المصغرة:	41
4. مميزات جهاز ENGEM	42
5. شروط التي يطلبها جهاز ENGEM:	42
6. الشروط اللازمة أن تتوفر لدى طالب القرض المصغر:	42
7. الخطوات اللازمة للاستفادة من القرض المصغر:	43

8. إحصائيات من نوفمبر2010	43
9. توزيع القروض الممنوحة حسب قطاعات النشاطات:	44
10. الميزات الممنوحة والمستحدثة:	44
الفصل الثاني: أهمية المورد البشري في المقاولتية	
المبحث الأول: المقاول "الريادي – منظم الأعمال"	
المطلب الأول: مفهوم المقاول	**47**
1. الظهور والتطور التاريخي لمصطلح المقاول	47
2. التعريف اللغوي للمقاول	47
3. التعريف الاصطلاحي للمقاول:	48
المطلب الثاني: خصائص وسمات المقاول	**52**
المطلب الثالث: الاختلاف بين المقاولين، القادة والمديرون	**55**
المبحث الثاني: أهمية المقاول في المقاولتية	
المطلب الأول: دور المقاول في خلق، ابتكار، تطوير وتنقيح الفكرة	**59**
المطلب الثاني: دور المقاول في التمويل الذاتي	**61**
المبحث الثالث: أهمية الأطراف "الموارد البشرية" بالمقاولتية	
المطلب الأول: المستشار القانوني:	**62**
المطلب الثاني: وكيل الدعاية، الإعلان، التسويق:	**62**
المطلب الثالث: المستشار المالي	**63**
المطلب الرابع: دور المؤسسات المالية، والبنوك في دعم المقاولتية:	**64**
أ. تعريف عملية التمويل:	64
ب. طرق تمويل المؤسسات المصغرة:	65
ج. دور المؤسسات المالية والبنوك في مرافقة المقاول	71

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	
المبحث الأول: أسلوب الدراسة	
المطلب الأول: التعريف بطريقة المقابلة	78
المطلب الثاني: أنواع المقابلة	78
المطلب الثالث: العوامل الرئيسية التي تساعد على إنجاح المقابلة	80
المطلب الرابع: مزايا وإيجابيات المقابلة	80
المبحث الثاني: تعريف بمجتمع الدراسة	
المطلب الأول: نبذة تفصيلية عن حول كل حالة مدروسة	82
المطلب الثاني جدول لمعطيات حول كل مؤسسة من المؤسسات المدروسة	83
المطلب الثالث: اختبار الحالات المدروسة باستخدام النموذج	92
الخاتمة:	99
قائمة المراجع	101
الملاحق	109

2. فهرس الجداول

عنوان الجدول	الصفحة
تصنيف بعض الدول النامية أو السائرة في طريق النمو للمقاولات المصغرة	17
تطور مناصب الشغل المستحدثة بفضل المؤسسات المصغرة بين 2004-2008.	23
توزيع الشهادات المسلمة حسب قطاعات النشاط:	38
وضعية المؤسسات المصغرة والممولة حسب قطاعات النشاط:	39

توزيع المشاريع الممولة حسب الجنس وقطاعات النشاط:	39
توزيع القروض الممنوحة حسب قطاعات النشاطات	44
الأصول اللاتينية لمصطلح المقاول	47
الخصائص والسمات المميزة لدى المقاولين	52
مقارنة بين المقاول القادة المديرين	57
يوضح نسب التخفيض حسب قيمة القروض وذلك حسب المرسوم الرئاسي رقم 96-234	66
جدول للمعطيات حول كل مؤسسة من المؤسسات المدروسة	83
جانب المقاول	84
الجانب المالي، القانوني.	86
الجانب الدعائي و التنظيمي	88
جانب الموارد البشري	90
استعمال رأسمال البشري للمقاول	92
استعمال الرأسمال المهني	95
استعمال الرأسمال الاجتماعي	97
استعمال الرأسمال التمويلي	98

مقدمة عامة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية القاعدة الأساسية التي تبني عليها الأمم اقتصادها، فهي الوسيلة المستخدمة لخلق الثروة ومع الثروة تخلق فرص العمل وتظهر آفاق حياتية جديدة إقليمية كانت أو عالمية، كما أن المؤسسات الاقتصادية الناجحة والرائدة تمنح للدولة قدرات وكفاءات جديدة تعزز بها مكانتها داخليا وخارجيا.

فالديناميكية التي تتخلل تطور البنيات الاقتصادية والاجتماعية لبلد ما، تتحدد أساسا بالحركة المقاولاتية لهذا البلد أي حركة إنشاء وزوال المؤسسات المصغرة والصغيرة الجديدة، فكلما كانت هذه الحركة أكثر نشاطا وديناميكية، انعكس ذلك ايجابي ا على جوانب عدة؛ اجتماعية، اقتصادية، تكنولوجية وثقافية.

إن الجزائر وكغيرها من بلدان العالم الثالث سعت جاهدة للرفع من أدائها الاقتصادي والرفع أيضا من معدلات نموها وذلك بدعم المستوى المعيشي والصحي لمواطنيها إضافة إلى التخفيف من حدة البطالة ومن التبعية للدول المهيمنة على الاقتصاد العالمي خاصة بعد الأزمة النفطية سنة 1986 والتي خلفت أثارا كبيرة على مناحي الحياة المختلفة وهي الأزمة التي أدركت بها الجزائر مدى هشاشة اقتصادها، ومدى ضرورة إيجاد طرق جديدة تغنيها عن البترول خاصة والمحروقات بصفة عامة.

ولأجل ذلك؛ أخذت الجزائر تحاول إعادة بلورة مخططات وتفعيل آليات جديدة –تشريعية كانت أم اقتصادية– للنهوض باقتصادها فكان من بين هذه الآليات تشجيع القطاع الخاص وخاصة دعم ومتابعة ديناميكية إنشاء المؤسسات –المقاولاتية– وذلك من خلال إيجاد آليات مناسبة، وضع اعتمادات مالية ضخمة وهامة، إنشاء وزارة خاصة بهذا المجال، ومن بين الآليات المعتمدة نجد العديد من الصناديق والبرامج والتي وضعتها الجزائر لملائمة كل الفئات سواء كانوا حرفيين، حاملي شهادات جامعية، مواطنين أقل من 30 سنة مواطنين ما بين 35 إلى 50 سنة أو مواطنين غير حاملي لأي شهادة ومن بين هذه الآليات نجد: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب " ANSEJ" الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ""ANDI"" الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة " CNAC"" الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر "ANGEM"

وبرغم وفرة وأهمية هذه الآليات في دعم المقاولاتية، إلا أنه هناك شيء آخر أكثر أهمية من تنصيب الآليات وتخصيص الأموال، ألا وهو المورد البشري الذي ولكي يلعب الدور المنوط به وسواء

كان هذا المورد البشري طرفا داخليا من المؤسسة المصغرة كالمقاول أو فريق العمل أو كان طرف خارجا كالمستشار القانوني أو المستشار المالي أو كان عبارة عن طرف مكلف من طرف الدولة كالبنوك والمؤسسات التي تتمثل وظيفتيها الأساسيتين في التمويل والمرافقة، فيجب على هؤلاء الموارد البشرية ككل أن تكون مؤهلة وتتوفر فيها جميع الخصائص والسمات الضرورية التي تساهم في تحقيق الأهداف المخططة لها.

1. الإشكالية:

من خلال ما سبق ومن خلال إدراكنا أن الجزائر سعت إلى الانتقال إلى مراحل جديدة سواء كانت بالانتقال من الاقتصاد المركزي إلى الاقتصاد الحر أو الانتقال من اعتبار أن المؤسسات الكبرى هي التي تبني الاقتصاد إلى مفهوم المقاولاتية ونشر روح وثقافة المقاولة تتجلى لدينا الإشكالية التالية:

"ما أهمية المورد البشري في المقاولاتية؟"

ومن خلال هذا التساؤل يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا نعني بالمؤسسة المصغرة وما هي أهميتها في العالم عموما وفي الجزائر خاصة؟
- ماذا نقصد بمصطلح المقاولاتية أو الريادية أو entrepreneurship أو entreprenariat؟
- ما هي الآليات والهيئات التي أنشأة لدعم المقاولاتية؟
- هل كان نتاج إنشاء هذه الآليات والأساليب ينعكس ايجابيا على واقع المقاولاتية في الجزائر؟
- ماذا نعني بالمقاول، أو بالشخص الريادي؟ وما هي خصائصه واختلافه عن القائد والمدير ؟
- ما هي الأهمية التي يمتلكها المقاول في دعم المقاولاتية؟
- ما هي الأطراف الأخرى –من غير المقاول– التي لها أهمية في دعم وإنجاح المقاولاتية؟

2. الفرضيات:

وللإجابة على هذه الأسئلة ومن ثم الإجابة على إشكالية البحث فقد اعتمدنا على الفرضيات التالية:

- أثرت الإصلاحات والتغييرات المعتمدة من قبل الدولة إيجابيا على نشوء وظهور ما يعرف بالتوجه نحو المقاولاتية
- يمتلك المقاول وهو جوهر عملية التقاول أهمية بالغة في المقاولاتية.
- هناك أطراف أخرى من غير المقاول لها دور وأهمية بالغين في دعم المقاولاتية.

3. أهمية البحث:

تنبثق أهمية هذا الموضوع من خلال المكانة الكبيرة والأهمية المتنامية التي أصبح يمتلكها كل من المقاولاتية كوسيلة للخلق الثروة وإيجاد حل لمشكل البطالة والمورد البشري الذي اعتبر هو الثروة الحقيقية التي تبنى – ليس بسواعده فقط بل أيضا بمهارته، كفاءته ومعارفه– الأمة وتحدد بقدراته قدراتها على التطور أضف إلى ذلك:

- خصوصية الموضوع وكيف أنه يلامس الواقع وأن اختيار موضوع مثل هذا يعطي نظر أولية للمتخصصين في إدارة الأعمال ويؤهلهم لإنشاء عمل خاص بهم.
- التزايد المرتفع للأدوار التي يلعبها المورد البشري في مجال المقاولاتية والمؤسسات المصغرة
- الرؤية المستقبلية التي أصبح يحدد طالب الجامعة معالمها والتي تتعلق خاصة بمساره المهني لما بعد الجامعة والتي عادة ما تكون نحو خلق عمل حر وإنشاء المؤسسة.
- هذا البحث هو خطوة أولية ومبدئية للبحث ويمكن اعتباره نقطة بداية وخطوة مبدئية للضرورة التي تفرض تدريس منهج إدارة الأعمال الصغيرة.
- قناعتنا الشخصية بأن الحياة فيها نقطة بداية تتمثل في إلقاء نظرة فاحصة على موضوع المقاولاتية ونقطة النهاية التي تكون بتبوء مكان في العالم.

4. دوافع البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الواردة في الإشكالية من خلال معرفة ماهية المقاولاتية، ماهية المقاول وما هو الدور الذي تلعبه المقاولاتية في نمو الاقتصاد ورفع معدلات هذا النمو، ومعرفة مختلف الآليات التي تمتلك وتضعها الجزائر في يد الأفراد على اختلاف أعمارهم ومستوياتهم العلمية واختلاف توجهاتهم المهنية والأهمية التي لعبها المورد البشري سواء كان في صورة مقاول أو طرف آخر على المقاولاتية.

5. منهج البحث:

لمعالجة موضوع البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى جمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها، ثم اعتمد طريقة المقابلة التي تم إجرائها على عدد من المقاولين وطرح

جملة من الأسئلة نحاول من خلالها ملامسة مختلف الجوانب المادية، التنظيمية، المالية، القانونية،... وغيرها ذات العلاقة بالمقاول أو المؤسسة المصغرة المقاولة.

6. هيكلة البحث:

لتحقيق أهداف البحث يتعين علينا اعتماد خطة بحث تشمل ثلاث فصول الفصلين الأولين تخص الجانب النظري لموضوع البحث والفصل الثالث والذي سيتم فيه تحليل المقابلات التي تم إجرائها مع ثلاث مقاولين.

- **الفصل الأول:** نستعرض فيه:

1. المؤسسة المصغرة: مفهومها، ظهور الاهتمام بها، دورها وأهميته
2. المقاولاتية: ماهية المقاولاتية، تطورها التاريخي، مبررات الاهتمام بالمقاولاتية، معوقات إنشاء، تنمية وترقية المقاولاتية المصغرة.
3. آليات دعم المقاولاتية: الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب –ANSEJ–، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(ANGEM)

- **الفصل الثاني:** ونستعرض فيه:

1. المقاول: الظهور والتطور التاريخي لمصطلح المقاول، تعريف المقاول، خصائص المقاول، الاختلاف بين المقاولين، القادة والمديرون
2. أهمية المقاول في المقاولاتية: دور المقاول في خلق،تطوير الفكرة، دور المقاول في توفير التمويل الذاتي.
3. أهمية الأطراف "الموارد البشرية" بالمقاولاتية.

- **الفصل الثالث:** وسيكون فصل مقارن بين الأهمية التي يمتلكها المقاول وغيره من الأفرا د في دعم المقاولاتية ودعم عملية إنشاء المشاريع وسيتم التأكيد من خلال طريقة المقابلة والتي تحتوي على عدد لا بأس به من الأسئلة التي تم طرحها على المقاولين الذين تم اتخاذهم كنموذج.

الفصل الأول: المقاولاتية-الاطار النظري-

مقدمة الفصل:

تؤكد لدى مختلف دول العالم ومنذ الثورة الصناعية الأهمية التي تملكها المؤسسة الاقتصادية باعتبارها القاعدة الأساسية التي تبني عليها الأمم اقتصادها، وأنها الوسيلة التي تستخدمها تلك الأمم لخلق الثروة وإتاحة فرص العمل ومع وجود هذه الأخيرة يرتفع المستوى المعيشي والصحي للأفراد بالإضافة إلى الرفع من قدرات الدول وكفاءتها وتعزز مكانتها داخليا وخارجيا.

فالديناميكية التي تتخلل تطور البنيةة الاقتصادية والاجتماعية لبلد ما، تتحدد بالحركة المقاولاتية – إنشاء المؤسسات– لهذه البلد ونقصد بهذه الديناميكية حركة إنشاء وزوال المؤسسات المصغرة الجديدة، فكلما كانت هذه الحركة أكثر نشاطا وديناميكية، انعكس ذلك بالإيجاب على الجوانب الاجتماعية، الاقتصادية،...وغيرها من الجوانب.

ولأن الجزائر وكغيرها من بلدان العالم اقتنعت وتؤكد من أهمية المؤسسات وأيضا قدرت حجم الدور الذي قد تلعبه في سبيل تطورها دعمت وبكل قواتها إذ وضعت ترسانة من القوانين وقامت بتخصيص رؤوس أموال ضخمة ومعتبرة لإنشاء واعادت هيكلة مختلف الوكالات المتخصصة في دعم المقاولاتية والتي من بينها ANSEJ، ANGEM.

وفي هذا الفصل سنتطرق للنقاط التالية:

1. المبحث الأول: المؤسسة المصغرة
2. المبحث الثاني: المقاولاتية
3. المبحث الثالث: آليات دعم ومرافقة المقاولاتية

المبحث الأول: المؤسسة المصغرة

إن الحديث عن مؤسسة مصغرة يختلف تماما عن الحديث عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ وذلك نظرا للخصائص التي تتميز بها المؤسسات المصغرة عن غيرها من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو الكبرى بالإضافة إلى مدى تأثيرها وتأثرها بالاقتصاد والتنمية الاقتصادية، رغم أن كثير من الباحثين يدرجون المؤسسات المصغرة ضمن مصطلح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما سنعمل على تجنبه فيما يلي.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة المصغرة

أولا: ظهور الاهتمام بالمؤسسات المصغرة

إن الاهتمام العالمي بالمؤسسات المصغرة أو كما أصطلح عليها بالمؤسسات الماكروية يعود إلى مرحلة إعادة البناء في أوربا والتي كانت بعد الحرب العالمية الثانية وذلك نظر لما خلفته هذه الأخيرة من نسب بطالة مرتفعة بالإضافة إلى اعتبارها قاعدة أساسية لبناء الاقتصاد العالمي.

فبالنسبة لليابان قامت بإنشاء وكالة تهتم بتشجيع المؤسسات الصغيرة سنة 1948 من أجل تنميتها ووضع برامج للنهوض بها لما لهذه المؤسسات من دور مهم على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، أما الولايات المتحدة[1] فقد قامت سنة 1953 بإصدار قانون سمي بـ: "قانون المنشأة الصغيرة Small Business act "، وهو ما يزال ساري المفعول إلى وقتنا هذا، كما نشير في هذا الصدد أيضا إلى البرنامج الذي اعتمدته الحكومة الفرنسية، منذ 1976، تحت شعار "البطالون أنشئوا مؤسستكم" (Chômeurs créez votre entreprise) ، والذي تم دعمه من خلال ما سمي "مساعدة للبطالين المنشئين أو المستعيدين لمؤسستهم" (ACCRE).

أما بالنسبة للجزائر فنعلم جيدا أنه في بداية التسعينيات كان النسيج الصناعي الجزائري مكونا أساسا من المؤسسات الصناعية العمومية، حيث كانت تمثل 80% من القدرات الصناعية، أما 20% المتبقية فهي عبارة عن صناعات ومؤسسات صغيرة ومتوسطة (PMI-PME) تابعة للقطاع الخاص. وقد بدأت بوادر الاهتمام الجدي بالمؤسسة المصغرة مع تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي للفترة 1994ـ 1998 إذ أن المشاكل والآثار السلبية لهذا البرنامج، دفعت بالدولة الجزائرية من خلال أجهزتها إلى استحداث برامج

---

[1] د. حسين رحيم ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مداخلة ضمن "الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية – الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر ص 143.144

خاصة لتشغيل الشباب خلال الفترة الممتدة من 1990ـــ1995 ثم برنامجا خاصا في إطار " المؤسسات المصغرة" أو "الميكرو– مؤسسة" "micro-entreprise" بدءا من العام 1995.

ثانيا: تعريف المؤسسة المصغرة

1. صعوبة تحديد التعريف[2]

تكمن صعوبة إيجاد التعريف الموحد في صعوبة وضع الحدود الفاصلة بين مؤسسة وأخرى أو قطاع وآخر، إذ باختلاف النشاط تختلف الحدود الفاصلة، أو مقارنة مؤسسات القطاع بين بلدان ذات مستويات التنمية المختلفة. ومن بين القيود التي تتحكم في إيجاد التعريف الموحد لهذه المؤسسات هي:

- **التباين في النمو الاقتصادي:**

إن اختلاف درجة النمو بين الدول المتقدمة والدول النامية يعكس التطور الذي وصلت إليه كل دولة، وأيضاً وزن الهياكل الاقتصادية (مؤسسات، ووحدات اقتصادية). فالمؤسسة المصغرة في اليابان، أو الولايات المتحدة الأمريكية تصنف في الجزائر على أنها مؤسسة متوسطة أو كبيرة؛ لذلك نصل إلى نتيجة مفادها أن التعريف المؤسسات المصغرة يختلف من بلد إلى آخر تبعا لتباين درجة النمو الاقتصادي.

- **تنوع النشاط الاقتصادي**

عند المقارنة بين المؤسسات التي تنشط في فروع اقتصادية مختلفة نجد أن بعض القطاعات تتميز بكثافة رأسمالية أقل من قطاعات أخرى، وبالتالي يقل عنصر العمل بها، على سبيل المثال مؤسسة تضم 500 عامل تعتبر كمؤسسة كبيرة في قطاع النسيج، في حين تصنف كمؤسسة صغيرة في قطاعات صناعية كالسيارات.

- تعدد فروع النشاط الاقتصادي

تختلف كل مؤسسة حسب فروع النشاط الذي تنتمي إليه، مثال ذلك ينقسم النشاط الصناعي إلى مؤسسات الصناعة الاستخراجية ومؤسسات صناعية تحويلية وهذا الأخير يضم بدوره عدداً من الفروع الصناعية، من صناعات غذائية وصناعة الغزل والنسيج والصناعات المعدنية وصناعة الورق والخشب ومنتجاته، ولذا تختلف كل مؤسسة من حيث كثافة اليد العاملة وحجم الاستثمارات الذي يتطلبه نشاطها،

---

[2] يوسف قريشي: سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية" – غير منشورة – جامعة الجزائر، الجزائر جانفي 2005 ص ص 15 18.

فالمؤسسة الصغيرة أو المتوسطة تنشط في صناعة السيارات تختلف عن المؤسسة الأخرى عن الصناعة الغذائية من حيث الحجم، إذ قد تعتبر هذه الأخيرة متوسطة أو كبيرة.

2. تعدد مصطلحات المؤسسات المصغرة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع، صادفتنا عدة مصطلحات الدالة على هذه المؤسسات منها المشروعات المصغرة ، أو منشأة الأعمال الصغيرة أو المشاريع الصغيرة والمتناهية في الصغر، ففي الجزائر يستخدم مصطلح المقاولات المصغرة أو المؤسسات ذات طابع عائلي كما انه قد يستعمل مصطلح المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة الذي يرمز له بـــ PME-PMI، والتي من ضمنها المؤسسات المصغرة.

3. تعدد معايير تعريف المؤسسات

يشكل تعدد المعايير واختيار الأنسب منها، صعوبة في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سواء في تحديد المؤسسات على اختلاف أوجه النشاط التي تنتمي إليه؛ باستعمال معايير كمية المحددة للحجم (صغر أو كبر كل مؤسسة) أو تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى (الحرفية والمؤسسات الكبرى) أو باستعمال معايير النوعية باعتبارها تسمح بشرح طبيعة كل تنظيم.

- المعايير الكمية: تصنف إلى نوعان:

– التصنيف النقدي: ويضم مبلغ رأس المال، رقم الأعمال، الاستثمارات....

– التصنيف الاقتصادي أو التقني: ويضم عدد العمال، حجم الطاقة المستعملة، حجم الإنتاج، القيمة المضافة...

- المعايير النوعية منها :

أ – المسؤولية : نجد في المؤسسات المصغرة المدير / المالك أحياناً يؤدي عدة وظائف في نفس الوقت، الإنتاج، الإدارة والتمويل في حين المؤسسات الكبرى تتوزع هذه الوظائف على عدة أشخاص.

ب – الملكية: تعود ملكية المؤسسات المصغرة في أغلبها إلى القطاع الخاص وتشكل النسبة الكبيرة منها مشروعات فردية وعائلية، ويلعب المالك المدير دوراً كبيراً على جميع المستويات.

ج – طبيعة الصناعة: يتوقف حجم المؤسسة على الطبيعة الفنية للصناعة أي مدى استخدام الآلات في إنتاج المنتج، فبعض الصناعات تحتاج في صناعتها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل ووحدات صغيرة نسبيا من رأس مال كما هو الحال في الصناعات الاستهلاكية الخفيفة، في حين تحتاج بعض

الصناعات الأخرى إلى وحدات قليلة نسبيا من العمل ووحدات كبيرة نسبيا من رأس المال هو الأمر الذي ينطبق على الصناعات الثقيلة.

4. تعدد الأطراف ذات الصلة بالمؤسسات المصغرة[3]:

- الحكومات: إذ تحتاج الدول والحكومات أثناء وضعها للبرامج والسياسات لأسماء الأعمال التي ستدعمها والتي سترعاها.
- المستثمرون: حيث يعمدون إلى إطلاق تسميات مختلفة عن المؤسسات المصغرة التي سيفتتحونها مثل شركة، منشأة، مصلحة، مشروع،...
- علماء الإدارة: هم عادة يهتمون بالمؤسسات سواء كانت كبيرة، متوسطة أو صغيرة لكن يحددون حجمها بعدد العاملين بها.
- علماء الاقتصاد: حيث تركز هذه الفئة في تصنيفها للمؤسسات وتعريفها لها لعدد الوحدات التي توجد بها وحجم الإنتاج، بالإضافة إلى مساهمتها في الناتج القومي بغض النظر انتماءها سواء للقطاع العام أو الخاص.

بالإضافة إلى الذي تم التطرق إليه تؤكد العديد من الدراسات أنه يوجد أكثر من 55 تعريفا للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمشروعات المصغرة في 75 دولة وتختلف معايير تعريف وتقسيم المؤسسات المصغرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتمادا على مجموعة من المعايير الكمية والنوعية.

أ. تعريف المقاولات المصغرة في الدول المتقدمة:

1. في فرنسا حسب المادة 51 من قانون البورصة" أو قانون تحديث الاقتصاد" تم تقسيم المؤسسات إلى أربع أنواع: المؤسسات المصغرة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسات ذات الحجم المتوسط، والمؤسسات الكبرى أما عن المؤسسات المصغرة فقد تم تعريفها حسب المرسوم رقم 2008-1354 في 18 ديسمير 2008 على أنها المؤسسات :

- التي تشغل من 1 إلى 10أشخاص.
- ومن جهة أخرى أن رقم أعمالها السنوي أو إجمالي نتيجتها المالية لا يتجاوز 2 مليون أورو.

[3] سعاد نائف الفبرنوطي إدارة الأعمال الصغيرة "أعمال للريادة" دار وائل لنشر، الأردن 2005، ص ص 9، 12.

2. أما في الولايات المتحدة فتعتبر المقاولات مصغرة إذا كانت لا تتجاوز فيها العمالة أكثر من 50 عامل وحجم المبيعات لا يتعدى 5مليون دولار سنوياً

3. كما تعرف منظمة العمل الدولية الصناعات الصغيرة على أساس حجم اليد العاملة وترى بأنها: "هي الصناعات التي يعمل بها أقل من 10 عمال".

ب. تعريف المقاولات المصغرة في الدول النامية:

الجدول رقم (01):[4] تصنيف بعض الدول النامية أو السائرة في طريق النمو للمقاولات المصغرة:

الدولة	عدد العمال	معايير أخرى
تركيا	أقل من 10 عمال	لا يوجد
تايلاند	من 15 إلى 50 عامل	أصولها أقل من 50 مليون
الأردن	أقل من 10 عمال	رأس مال أقل من 30 ألف دينار أردني
تونس	أقل من 10 عمال	لا يوجد

المرجع : إيهاب مقابلة ورقة عمل: "دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تخفيف أزمة البطالة" المنتدى العربي للتشغيل 19-21 /2009/10 المنظمة العمل العربية بيروت لبنان ص17.

كما عرف[5] رئيس لجنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغرفة تجارة وصناعة البحرين المؤسسات المصغرة بأنها: المؤسسات التي يتم تغطية رأس مالها من خلال شخص واحد أو عدد محدود من الأشخاص كما أن الإدارة تتم بواسطة المالك لرأس المال ويعتبر حجم المؤسسة صغيرا بالنسبة إلى المؤسسات الأخرى التي تعمل في القطاع نفسه بالإضافة إلى محدودية القوى العاملة والمبيعات إلى جانب المجال الجغرافي لعمل هذه المؤسسات يتم في منطقة محلية واحدة"

---

[4] إيهاب مقابلة ورقة عمل: "دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تخفيف أزمة البطالة" المنتدى العربي للتشغيل 19-21 /2009/10 المنظمة العمل العربية بيروت لبنان ص17.

[5] نوري منير، بارك نعيمة، بوزيان الرحماني هاجر المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة كأداة لتحقيق التنمية الصناعية في الوطن العربي التوصيات والمتطلبات –

ج. تعريف المقاولات المصغرة في الجزائر:

إن غياب تعريف مشترك وموحد للمؤسسات المصغرة في الجزائر. راجع إلى غياب جهة رسمية – عدا وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– تختص بتقديم معلومات وإحصاءات أكثر وضوح وشفافية حول نسيج المؤسسات المصغرة.

ومن أجل تحقيق الانسجام في تعريف هذه النوع من المؤسسات، وخاصة مع انضمام الجزائر إلى المشروع الأورو –متوسطي، إضافة إلى توقيعها على "الميثاق العالمي حول المؤسسة المصغرة والمتوسطة" في جوان 2000، اعتمد المشرع الجزائري في تعريفه للمقاولة المصغرة على ما تم تعريفه من قبل الاتحاد الأوربي [6] حيث يرى المشرع الجزائري ال مؤسسة المصغرة (micro-entreprise) أنها المؤسسة التي يتراوح عدد الأجراء فيها ما بين 1– 9 ولا يتجاوز رقم أعمالها 20 مليون دج ولا تتعدى ميزانيتها السنوية 10 مليون دج . وتتوجب الإشارة إلى أن هذا النوع من المؤسسات يمكن أن يتخذ الأشكال القانونية التالية: شركة ذات مسؤولية محدودة، شركة تضامن، شركة فردية، وهي الأشكال الأكثر ملائمة للمؤسسات المصغرة نظرا لمسؤولية الشركاء.[7]

ثالثا: خصائص المقاولات المصغرة

إن المقاولات المصغرة لها خصائص تميزها عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والكبيرة لكن هذه الخصائص قد تنقسم هي بحد ذاتها إلى: – خصائص إيجابية – خصائص سلبية [8]

1. خصائص إيجابية:

- سهولة وبساطة متطلبات التكوين: فمن خلال هذه الخاصية يتمكن أي شخص –مهما كان مستواه العلمي– ويكون راغب في إنشاء هذا النوع من المؤسسة –المؤسسة المصغر–، فمن خلال الحصول على ترخيص للعمل وبعض الوثائق المطلوبة بالإضافة إلى عدم الحاجة لأنظمة معقدة للعمل يتمكن من إنشاء مقاولته المصغرة.

---

[6] د. حســـين رحـــيم: مرجع سابق ص 144.

[7] محمد الهادي مباركي: المقاولة المصغرة ودورها في التنمية مداخلة ضمن "الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية – الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر ص 84.

[8] سعاد نائف الفبرنوطي: مرجع سابق ص 79

- التنقل السريع للمعلومات بين أعضاء المؤسسة على المستوى الداخلي هذا من جهة ومن جهة أخرى وجود نظام لتبادل للمعلومات يتميز بالبساطة على المستوى الخارجي خاصة مع عدم تعقد في جانب السوق، فالمؤسسات المصغرة عادة لا تحتاج لدراسات معقدة للسوق المستهدفة.[9]
- قلة التدرج الوظيفي بهذه المؤسسات نتيجة بساط الهيكل التنظيمي مما ينتج عنه مستوى إشراف محدود وتمكين أكثر للعاملين، أضف إليه قلة التخصص في العمل نظرا لقلة العاملين من جهة ومحدودية مجال النشاط الذي لا يدفع لاستحداث وظائف جديدة من جهة أخرى.
- الفردية [10]هي السمة الغالبة في المقاولات المصغرة: فكثير جدا من الأشخا ص يرغبون في إنشاء أعمال خاصة بهم ويفضلون ذلك كما يفضلون معها تحمل كل المخاطرة بدل أن يصبحوا موظفين أو مرؤوسين لدى الآخرين وذلك نظرا للمزايا التي سيحصلون عليها مثل؛ الحرية الكاملة في الإدارة الاستفادة من كل العوائد المالية والمادية التي سيحصلون عليها من مثل هذه الأعمال، روح المبادرة والرغبة في وضع بصمتهم الشخصية في العمل.
- محدودية انتشارها الجغرافي: إذ أن معظم هذه المؤسسات تكون محلية أو جهوية مما يؤدى إلى تجاوبها مع خصائص الأسواق المحلية والأسواق صغيرة الحجم نظرا لعدم قدرتها على التنافس على المستوى الدولي والعالمي.
- سرعة الاستجابة لحاجيات السوق المتطورة بالإضافة إلى القدرة على التكيف و المرونة خاصة في التعاطي مع الأوضاع والأزمات الاقتصادية المحلية والوطنية.
- دقة الإنتاج والتخصص مما يساعد على اكتساب الخبرة والاستفادة من نتائج البحث العلمي وتجسيد كل المبادرات الرامية إلى الاستفادة من التطور التكنولوجي، مما يساعد على رفع مستوى الإنتاجية ومن خلالها تخفيض مستوى الكلفة.

2. <u>الخصائص السلبية:</u>

---

[9] M. Ziar Nabil Le Développement de la Petite et Moyenne Entreprise en l'Algérie. "الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية – الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر ص 55.

[10] محمد الهادي مباركي: مرجع سابق ص 85.

- نسب الاندثار والوفاة العاليتين جدا خاصة في السنوات الأولى من نشأة المقاولات المصغرة والسمة السلبية والغالبة فقد جاءت في إحدى الدراسات الأمريكية [11] أن 10% من أصل مئة مقاولة مصغرة تتجاوز السنة الأول و 10% من أصل 10 مقولات صغيرة تتجاوز السنة الخامسة. وهذه النسبة ترتفع بشكل كبير خاصة في الدولة النامية والتي من بينها الجزائر.
- ضعف رأس المال نتيجة محدودية مصادر التمويل والتي قد تكون هذه الأخيرة في هيئة:
  1. أموال يملكها صاحب المشروع و شركائه –إذا ما وجدوا–.
  2. التمويل من طرف الصناديق والآليات التي استحدثتها الدولة والغاية منها دعم المقاولاتية خاصة في مجال التمويل والتي من بينها في الجزائر [12]: " ANDI." الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار،" ANSEJ " الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، " ADS" الوكالة الوطنية للتطوير الاجتماعي، "CNAC " الصندوق الوطني للتأمين من البطالة، "FGAR " صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، صندوق ترقية التنافسية الصناعية لتأهيل المؤسسات الصغيرة، صندوق تطوير منطقة الجنوب، صندوق البحث العلمي والتطوير التكنولوجي،...وغيرها
  3. التمويل من خلال شركات رؤوس الأموال المخاطرة.
- الهيكل التنظيمي كعنصر محدد للفعالية [13]: بالرغم مما تم ذكره سابقا في العوامل الايجابية إلا أن بساطة الهيكل التنظيمي عامل أو خاصية مزدوجة؛ فبالإضافة إلى أنه ميزة من مميزات المقاولات المصغرة إلا أنه من جانب آخر يمثل عنصر ضعف ، فارتكاز هذا النوع من المؤسسات على الحوار والاتصال المباشر وعدم اعتمادها على آليات مكتوبة تسمح بتحويل المعلومة ومراقبتها لا يمنع وجود الإشاعة والمعلومات الخاطئة التي تحدث في التنظيم وعلى العكس من ذلك تصل بعض المؤسسات الكبرى في الدول المتقدمة إلى حد إصدار نشريه داخلية لبث المعلومات والحد من الإشاعات والأخبار المغلوطة التي لها تأثيرها البالغ على فعالية المؤسسة .

---

[11] التسويق لأصحاب الشركات الصغيرة والأعمال الحرة ص15.

[12] آيت عيسى عيسى: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "آفاق وقيود"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 6 السنة ص 281

[13] قويدر عياش: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كميزة تنافسية والتحديات الاقتصادية العالمية الجديدة مداخلة ضمن "الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية – الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر ص ص 186 189.

- تكلفة التكوين : يتميز العمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتعدد الاختصاصات عكس المؤسسات الكبيرة ومبرر ذلك حجمها الصغير وكذلك لكي تتكيف مع تغيرات المحيط التنافسي ونادرا ما نجد مؤسسات صغيرة تتبع مخططات تكوين تنمي معارف عمالها وهذا نظرا للتكلفة المرتفعة لعمليات التكوين وهو ربما ما يفسر أن الكثير منها يعمل في نطاق منعدم أو شبه منعدم عن الخارج.
- العامل التكنولوجي: تواجه الم قاولات المصغرة في هذا المجال مصاعب في الحصول على رأسمالها المادي مثله مثل البشري إذ أن مواردها المالية محدودة والبشرية تجد صعوبة في تكوينها و هو ما يجعل حيازتها على الـمعدات التكنولوجية ليس سهلا وما لديها من معارف تقنية معرض للتجاوز وخاصة أنها لا تستطيع أن تساير اليقظة التكنولوجية التي أصبحت تشكل عنصرا مهما في ضمان مكانة تنافسية لها.

المطلب الثاني: دور وأهمية المؤسسة المصغرة

لو أننا لن نتكلم، لن نفصل، لن نمحص ولن نؤكد من خلال البراهين العديدة، والتي تؤكد بما لا يترك مجالا للشك أهمية تلك المؤسسات لو أننا فقط نكتفي بأن نتخيل بيننا وبين أنفسنا:

"أن هذا الاقتصاد سواء العالمي، الدولي أو الوطني لا يحتوي على مؤسسات مصغرة ... !!!" فكيف سيكون هذا الاقتصاد.

أولا: دور المؤسسة المصغرة

3. الدور الذي تلعبه المؤسسة المصغرة في الدول المتقدمة:

إن الدور الذي تلعبه المؤسسة المصغرة في الدول المتقدمة هو دور بالغ الأهمية ومن بين ما ذكر في أحد المراجع أنه على رئيس الولايات المتحدة الأمريكية عرض تقرير للكونغرس الأمريكي عن حالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة كل سنة. أما عن الأدوار الذي تلعبها المقاولات المصغرة في هذا النوع من الدول نجد أنها:

- توفير مدخلات المؤسسات الكبيرة وامتصاص مخرجاتها: [14] إذ أنها تساعد على تغذية المشروعات والمؤسسات الكبرى بالمنتجات الوسيطة كما تساعد المقاولات المصغرة هذه الأخيرة على التفرغ

14 عباس المرجن، الصناعات الصغيرة في الكويت "مؤشرات العمل والكفاءة" المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلس النشر العلمي المجلد السابع، العدد الثاني، الكويت، مايو 2000. ص238.

لحلقات الإنتاج الأكثر تقدما وتقنيا بينما هي تقوم بالدور الآخر، وهذا من خلال عقود المناولة [15] أو التعاقد الباطني الذي يتم بين المؤسسة الصغيرة والمؤسسات الكبيرة ،فتلعب دور المورد والموزع وتقديم خدمات ما بعد البيع للزبائن، فعلى سبيل المثال فقد تتعاقد شركة بوزن جنرال موتورز لإنتاج السيارات مع أكثر من 26 ألف مصنع أو مؤسسة صغيرة لإمدادها بكميات من الأجزاء أو القطع التي تحتاجها في العملية الإنتاجية، من بينها 16 ألف مؤسسة صغيرة يشتغل فيها أقل من 100 عامل.

- التخفيف من حدة التمركز في المدن الصناعية الكبرى: [16] يتمثل الدور الثاني للمقاولة المصغرة في قدرتها على تنشيط ودعم المناطق النائية، الصحراوية والريفية على عكس المؤسسات الكبرى التي لا تنشط إلا في المدن الصناعية والتجارية الكبرى مما يقلل من نسب الزحف والهجرة الداخلية نحو المدن الكبرى، وبالتالي التخفيف من معدلات التلوث المرتفعة التي تعاني منها دول العالم المتقدم.
- تمثل مناخ جيد للتجديد، الإبداع والابتكار: نظرا لخصوصية هذا النوع من المقاولات المصغرة خاصة لدى أولئك الأفراد الذين لا يحبذون أن يكون مرؤوسين ومقيدين بإجراءات وقواعد في العمل
- الوفاء بالطلب المتزايد على الخدمات: والناجم عن تحسين مستويات الدخول والمعيشة، مثل خدمات التركي الإصلاح الصيانة وكذا الطل على السلع الاستهلاكية المتخصصة التي تتأثر بأذواق وتفضيل الأفراد.[17]

4. الدور الذي تلعبه المؤسسة المصغرة في الدول النامية:

- وسيلة لتوليد الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأسمالية صغيرة، مما ينتج عنه معالجة وايجاد حل لمشكلة البطالة وبالتالي يؤدي إلى التخفيف من معدلات الفقر المرتفعة بالإضافة إلى الرفع من المستوى المعيشي والقدرة الشرائية. والجدولين التاليين [18] يضحون كيف أن المؤسسات المصغرة التي تم إنشائها أدت إلى خلق مناصب جديدة في الجزائر:

الجدول (01): يوضح تطور مناصب الشغل المستحدثة بفضل المؤسسات المصغرة بين 2004-2008.

15 شيخ التهامي حمزة وآخرون؛ إنشاء وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ليسانس –غير منشورة–، قسم علوم التسيير، المركز الجامعي يحي فارس، المدية، الجزائر 2008/2007 ص10

16 عباس المرجن، مرجع سابق ص 236.

17 شبوطي حكيم: الدور الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة محمد خيض ر بسكرة، العدد الثالث-جوان 2008.ص 214.

18 جزء من جدول يوضح مناصب الشغل المستحدثة طيلة الفترة الممتدة من 2004/01/01 إلى 2008/12/31 الملحق أ-2: حصيلة المنجزات الاقتصادية والاجتماعية للفترة1999-2008 بوابة الوزارة الأول www.premier-ministre.gov.dz تاريخ وساعة التحميل jeudi 6 janvier 2011, 16:28:06

التعينات	2004	2005	2006	2007	2008	المجموع
المناصب الشغل المستحدثة في إطار الاستثمارات الممولة من طرف البنوك خارج الوكالة لدعم تشغيل الشباب وخارج الفلاحة	30.610	15.085	36.925	32.451	41.365	156.436
المناصب المستحدثة في إطار القرض المصغر(-ANGEM– ANSEJ CNAC)	15700	35.088	71.265	59.772	94.349	276.174
المناصب الشغل المستحدثة في إطار الاستثمارات الفلاحية	166.502	132.428	104.323	101.997	83.908	589.158

المرجع: جزء من جدول يوضح مناصب الشغل المستحدثة طيلة الفترة الممتدة من 2004/01/01 إلى 31 2008/12 الملحق أ– 2: حصيلة المنجزات الاقتصادية والاجتماعية للفترة 1999–2008 ص7

الجدول (02): يوضح مناصب الشغل المستحدثة بفضل المؤسسات المصغرة بين 1999–2008.

التعيينات	المناصب المستحدثة من 1999/01/01 إلى 2003/12/31	المناصب المستحدثة من 2004/01/01 إلى 2008/12/31	المجموع
المناصب الشغل المستحدثة في إطار الاستثمارات الممولة من طرف البنوك خارج الوكالة لدعم تشغيل الشباب وخارج الفلاحة	81.556	156.436	237.992
المناصب المستحدثة في إطار القرض المصغر(-ANJAM– ANSEJ CNAC)	103.272	276.174	379.446
المناصب الشغل المستحدثة في إطار الاستثمارات الفلاحية	303.160	589.158	892.318

المرجع: جزء من جدول يوضح مناصب الشغل المستحدثة طيلة الفترة الممتدة من 2004/01/01 إلى 2008/12/31 الملحق ب 2: حصيلة المنجزات الاقتصادية والاجتماعية للفترة 1999/01/01 إلى 2008/12/31 ص13

- مساهمتها في الرفع من الناتج المحلي خارج مجال المحروقات والميزان التجاري.

تعتبر أداة جيدة تلاؤم الأوضاع السائدة في الدول النامية مثل الحجم الصغير للأسواق المحلية ، وسائل النقل وقنوات التوزيع غير المتطورة، المهارات الإدارية والتسيرية المحدودة.[19]

- تتميز المؤسسات المصغرة بالانتشار الجغرافي مما يساعد على تقليل التفاوت الإقليمي وتحقيق التنمية المتوازنة وخدمة الأسواق المحدودة التي لا تغري المؤسسات الكبيرة في التوطن بالقرب منها أو التعامل معها.

ثانيا: أهمية المؤسسة المصغرة

- إن أول شيء رأت فيه الجزائر أهمية للمؤسسات المصغرة هو أنها وسيلة لإعادة إدماج العمال المسرحين من المصانع والمؤسسات العمومية التي تم غلقها أو أعيد هيكلتها نتيجة تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي للفترة 1994ـ 1998 الذي فرض عليها من طرف صندوق النقد الدولي. إذ تذكر التقارير المعتمدة [20] حول الاقتصاد الجزائري أن نسب البطالة وصلت في سنوات التسعينات 28% (1987 في حدود 17%-1995 في حدود 28% - 1999 في حدود 29.2% -2000 في حدود 29.5%)[21] أي ما يعادل في تلك الفترة 2.2 مليون بطال وأن نسبة البطالة لدى الشباب الأقل من 30 سنة قدرت بـــ 80 % ونظرا للتفاقم الوضع وديمومته أصبح قضية خلق مناصب العمل هي لب السياسات التنموية المتبعة.
- إعطاء تلك المرونة في مجال تحسس قدرة الاقتصاد على التكيف والاستجابة للتقلبات الاقتصادية، إذ لا تؤثر ديناميكيةِ الاندثار لعدد منها على مجمل النشاط الاقتصادي قياسا بالمشروعات الكبيرة.
- هي نواة للمشروعات الكبيرة والعملاقة فأي شركة كبيرة أو عملاقة في الوقت الحالي هي في الأساس وفي السابق كانت شركة مصغرة بدأت في إطار عائلي أو فردي على الغالب ونذكر من بينها، بيل غيتس صاحب شركة Microsoft ميشال ديل صاحب شركة dell computers.

---

19 عباس المرجن، مرجع سابق ص238.

20 إعداد فريق البحث، تقارير حول الاقتصاد الجزائري ، جمعية بن خلدون العلمية- الجزائر- العدد الأول، السداسي الأول، 1999.ص186.

21 بقة شريف، العايب عبد الرحمان، العمل والبطالة كمؤشرين لقياس التنمية المستدامة- حالة الجزائر- أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، الجزائر. العدد 04، ديسمبر 2008.ص107.

- هي وسيلة لدعم السوق المحلية وتخفيف التبعية للسوق العالمية وذلك من خلال تعزيز تواجد المنتجات المحلية في السوق الداخلي والتقليل من حدة تقلبات السوق الخارجي وما ينجر عنها من انتكاسات في السوق المحلية.[22]
- أداة للحصول على منتوجات الأكثر جودة خاصة مع عمل هذه المؤسسات المصغرة مع بعضها البعض بشكل متكامل (عناقيد المقاولات المصغرة)[23].
- مصدر لروح المبادرة والإبداع المتواصلين فالصناعات الصغيرة والجديدة تبادر إلى ابتكار منتجات جديدة، وأساليب إنتاج جديدة.

22 بركات ربيعة، دوباخ سعيدة: حاضنات الأعمال ورها في دعم وتنمية المقاولات الصغيرة – الملتقى العلمي الدولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال 8/7/6 أفريل 2010 جامعة محمد خيضر – بسكرة– الجزائر ص 4

23 زايري بلقاسم ، لعناقيد الصناعيّ كاستراتيجيه لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسط، مجلة العلوم الاقتصاديّ وعلوم التسيير، سطيف، الزائر العدد 07 السنة 2007.ص ص 170 .172.

المبحث الثاني: المقاولاتية

المطلب الأول:ماهية المقاولاتية

أولا: التطور التاريخي لموضوع المقاولاتية[24]

إن أهم الرواد الذين يعود لهم الفضل –من الناحية التاريخية– في دعم مجال المقاولاتية يتمثلون في كل من -Say- Cantillon- Mill – Schumpeter– Knight-. فهم يمثلون أولئك الأوائل الذين أشعلوا الشعلة –إن صح التعبير– في طريق الاهتمام بموضوع المقاولاتية عبر هذه السنوات الطويلة. وسنقدم فيما يلي بعض هؤلاء الرواد الذين قدموا أولى الأفكار التي أدت إلى الاهتمام بموضوع المقاولاتية.

1. richard Cantillon (1680–1734):

عرف Richard Cantillon مفهوم المقاولاتية في كتاباته بأنها عملية شراء المنتجات وإعادة تغليفها، ثم تسويقها بسعر غير مؤكد وغير قابل للتنبؤ به، وفي هذا التعريف أبرز Cantillon مفهوم المخاطرة ومفهوم عدم التأكد كخاصية من خصوصيات المقاولاتية.

2. J.P.Say (1767–1832):

في أوائل القرن التاسع عشر قام الاقتصادي الفرنسي J.P.Say بتقديم وصف عملي للمقاول كما قدم تحليلا لوظيفة المقاول في النظام الاقتصادي؛ إذ نظر إليه على أنه وسيط يقوم بالحصول على وسائل الإنتاج بل اعتبر الفرد الذي يقوم بهذه الأنشطة لحسابه الخاص، وعلى ذلك نرى أن Say أبرز جانب المخاطرة أثناء تعريفه للمقاول.

أما في السنوات الأخيرة من القرن التاسع العشر فقد حدث تحول في علم الاقتصاد وانتقل التركيز من الاقتصاد الكلي إلى التركيز على الاقتصاد الجزئي. وظهرت عدة دراسات أوربية، غير أنها وجدت الاهتمام والعناية في الولايات المتحدة الأمريكية التي كانت في تلك الفترة في طريقها لتصبح قوة اقتصادية عظمى وبرزت أسماء عدد من الاقتصاديين الأمريكيين الذين استكملوا الدراسات والمناقشات حول مفهوم المقاولاتية.

3. Frank Knight(1885–1972):

---

[24] عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال " القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية" المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر،2007، ص 45.

Frank Knight هو اقتصادي أمريكي من أهم الدراسا ت التي ركز عليها نجد دراسته عن المخاطرة– عدم التأكد والربح والتي قدمها سنة 1916 ونقحها في 1921 إذ فرق فيها بين المخاطرة وعدم التأكد وتبنى وجهة النظر التي تقول بأن مهارة المقاول تتوقف على قدرته على التعامل مع عدم التأكد السائد في مجتمع ما.

4. Joseph Schumpeter (1883–1950):

في القرن العشرين، الاقتصادي Joseph Schumpeter(1883–1950) اهتم بمعرفة كيف يقود المقاول عمله نحو التقدم من خلال الإبداع. حيث نظر Schumpeter للمقاول على أنه ذلك الشخص الذي يقوم بكسر التوازن الاقتصادي في جانب العرض والطلب من خلال ما يقوم به من إبداع مدمر [25] وابتكارات من خلال المنتجات الحديثة، وأساليب الإنتاج الجديدة، والدخول في أسواق جديدة إذ أنه من خلال الإبداع الذي يخلقه يقوم بتلك الأفكار القديمة، كما ركز على الاتجاه القوي للمقاول المبدع؛ إذ رأى أن جوهر المقاولاتية يتركز على الإدراك الحسي –الحدس– لدى المقاول في استغلال الفرص الجديدة[26].

وبعد ظهور Josef Schumpeter ظهرت أول مدرستين مستقلتين حيث أظهرا عناية واهتمام خاصتين بموضوع المقاولاتية وهما[27]:

i. مدرسة جامعة هارفارد:

نبعت أفكار هذه المدرسة من مركز بحوث التاريخ المقاولاتي في جامعة هارفارد، وقد قام Arthur h.Cole بتأسيس هذا المركز، وهو المركز الذي عمل به Schumpeterحتى وفاته عام 1950 وترى هذه المدرسة أن المقاولاتية تتكون من ثلاث أبعاد رئيسية مختلفة :

- التغيرات التي تطرأ على النظام الاقتصادي
- تكوين وإقامة المنظمات كأحد المتطلبات اللازمة للاستثمار التجاري للابتكارات
- وظيفة المقاول تتمثل في تحقيق الأرباح

---

[25] منصوري الزين:آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية، الملتقى العلمي الدولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال 8/7/6 أفريل 2010 جامعة محمد خيضر –بسكرة– ص 2.

[26] Michel Coster ENTREPRENEUR ET ENTREPRENEURIAT *cadres et entrepreneuriat* Mythes et Réalités, actes de la journée du 6 juin 2002, France. p 7

[27] عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص51.

ii. مدرسة السلوك الإنساني:

وقد عكست هذه المدرسة أفكار اثنين من الاقتصاديين النمساويين هما: Frederick Von Hayek وLudwig Von Mises، فقد لاحظ هذا الأخير أن الأفراد ليسوا مجرد كائنات حية أنانية خلاقة، ولكنهم أيضا قادرين على استثمار الفرص، الأمر الذي دفعه إلى تقديم مفهوم السلوك الإنساني للتعبير عن هذا السلوك.

أما Hayek فقد قرر أنه في ظل اقتصاد السوق، يتم تقاسم المعرفة بين أفراد مختلفين لذلك فلا يوجد فرد يمتلك نفس المعرفة أو نفس المعلومات التي يمتلكها غيره وهذا يعني أن وجود نقاط ضعف خاصة أو موارد خاصة لم يتم استثمارها أو استخدامها بالشكل الكافي يرتبط بأفراد معينين دون غيرهم وتعتبر هذه المعرفة؛ معرفة ذاتية نظرا لأن الأفراد يحصلون عليها نتيجة لوجودهم في مواقف معينة، وظائف معينة أو نتيجة انتمائهم لفئة معينة.

5. Isreal Kirzner (1973-1982):[28]

أما عن Kirzner فقد قدم وجهة نظره التي يقول فيها أن النظام الاقتصادي عندما يصاب بحالة عدم التوازن، أول ما يقوم به المقاول هو اكتشاف ذلك ثم استثمار حالة عدم التوازن تلك، كما أنه من خلال ما طرحه من أفكار رأى أو لاحظ أن المقاولين يعملون على إثارة الطلب في السوق من خلال ما يستخدمونه من وسائل تسويقية ، وبذلك فهم يقومون بخلق المزيد من عدم التوازن في السوق وبهذا نخلص للقول أن المقاول لا يكتفي باكتشاف، انتهاز واستثمار الفرص بل يسعى إلى خلق فرص جديدة وهو ما عبر عنه Kirzner بالشغف المقاولاتي.

6. Mark Casson

وقد ألقى الضوء Mark Casson على المقاول في كتابه "المقاول نظرية اقتصادية" في عام 1982، وناقش إمكانية وجود وظيفة ريادية إضافية للمقاول وقد أطلق على هذه الوظيفة اسم: المقاول كمدير للموارد المحدودة وافترض Casson أن عدم التوازن موجود في السوق، وأن المقاول يرى إمكانية إدارة الموارد بطريقة أكثر فعالية، وهو ما يدفع السوق نحو التوازن. وقد ركز Casson مثلما فعل Kirznerعلى أهمية المعلومات. وتبنى وجهة نظر القائلة بأن المقاول متمتع بالقدرة على جمع البيانات بطريقة تؤدي إلى خلق فرص تحقيق الربح وأن المقال يعمل كمدير للموارد المحدودة، ويتمتع بالقدر

---

28 نفس المرجع ص 52.

على التعامل على التكاليف المترتبة على ذلك. ويحدث ذلك من خلال استخدام أساليب مختلفة، مثل: التفاوض الفعال وعولمة الأنشطة المقاولاتية.

ثانيا:تعريف المقاولاتية:

ج. التعريف اللغوي للمقاولاتية:

المقاولاتية هي كلمة إنجليزية " Entrepreneurship" تم اشتقاقها من الكلمة الفرنسية "Entrepreneuriat" والتي تعني إنشاء المؤسسة وكما تسمى في المشرق العربي بالريادة. وقد استخدم مصطلح المقاولاتية لأكثر من 200 سنة[29] إلا أنه مازال للآن يكتنفه الغموض بعض الشيء حيث أن كلمة المبادرات الفردية والأعمال الريادية مشتقة من كلمات فرنسية وتعني (بين- وتأخذ) وعادة ما يتم تعريفها من خلال اتجاهين:[30]

- من زاوية النشاط: فنرى أنها عبارة عن جملة من النشاطات والاتجاهات التي تمارس نتيجة لإنشاء مؤسسة أو خلق نشاط.
- من الزاوية الأكاديمية: هي عبارة عن خلق وإنشاء الثروة بالإضافة إلى اعتبارها كيان اجتماعي، يتصف باتخاذ المقاول للخطر الفردي.

غير أن لو أخذنا "المقاولاتية" في الجانب الاصطلاحي فهناك عدة وجهات نظر تهتم كل منها بتعريف المقاولاتية من جانب متخصص، ومن بينها:

د. التعريف الإصطلاحي للمقاولاتية-من عدة اتجاهات-:

1. المقاولاتية في إدارة الأعمال: في المقررات الدراسية للعديد من مدارس إدارة الأعمال يتم تناول ظاهرة المقاولاتية تحت إطار البحث الخاص بـــ"إدارة الأعمال الصغيرة".ويرى المقاول على أنه مسير لمشروع أو مؤسسة ذات طابع عائلي خاص أو مؤسسة ذات طابع مقاولاتي. وتكمن ظاهرة المقاولاتية في وجود وتيرة تسيير ذات طابع شاق وتربطها علاقة مع أصحاب رؤوس أموال المغامرون –المخاطرون- ومصادر تمويل خارجية، تطوير المنتوج، التسويق، أضف إلى ذلك ما يتطلبه من وجود حدس لدى المقاول وروح للتقاول.

---

[29] منصوري الزين:آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية، الملتقى العلمي الدولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال 8/7/6 أفريل 2010 جامعة محمد خيضر –بسكرة- ص 2.

[30] Jacques BERANGER et autres rapport sur la formation entrepreneurial des ingénieurs ministère de l'économie. Des finances de l'industrie 1998. Canada p127.

2. المقاولاتية كظاهرة تنظيمية[31]: هي ظاهرة معقدة وشكل خاص للتنظيم مدفوعا من طرف مقاول الذي يتصرف ليحاول تحقيق في داخل الهيئة المتواجد بها النظرة التي يراها عن هذه المنظمة، فهو يحاول جاهدا أن يعيدها موافقة للرؤية التي يراها" فالمقاول حسب وجهة نظر William Gartner هو ذلك الشخص الذي يجد الفرص ويعمد إلى استغلالها من خلال التحفيز والرغبة التي يمتلكهما ثم ينتقل من مرحلة التحفيز الذاتي إلى تحفيز الموجودين معه.

3. المقاولاتية كانتهاز للفرصة:

- تم تعريف المقاولة من طرف الأستاذ البروفيسو ر Haward Stevenson في جامعة هارفار د بأن المقاولة هي: "اكتشاف الأفراد أو المنظمات فرص العمل المتاحة واستغلالها" وهذا ما ساد عند الأمريكيين في بداية التسعينات"[32].
- هي ذلك التفرد الذي ينعكس من خلال إنشاء شيء جديد مختلف متنوع، يختلف على طرق ونماذج جديدة وغير تقليدية ويكون هذا الشيء ذا قيمة ويتم ذلك أولا بانتهاز الفرص ثم تخصيص الوقت، الجهد والمال وتقبل شتى أنواع المخاطرة والحصول على ناتج أو منفعة سواء كانت في شكل معنوي كالاستقلال أو ذات طبيعة مادية كزيادة في الحصة السوقية أو الحصول على الأرباح.[33]
- هي سلوك إداري يهدف إلى استثمار الفرص بهدف تحقيق نتائج تفوق قدرات وإمكانيات الإنسان الفرد وتتطلب هذه العملية وجود أفراد مغامرون يؤمنون ويقودون عملية التغيير ويجب على المقاول أن يتمتع برؤية وقدرة على اكتشاف وتحديد الفرص وعلى استثمارها من اجل تحويها إلى واقع ملموس فالمقاولون يحولون الممكن إلى واقع[34].

---

[31] يحياوي مفيدة: إنشاء المؤسسة والمقاولاتية.هل هي قضية ثقافة؟ مداخلة ضمن ملتقى المقاولاتية:التكوين وفرص العمل أيام 07/06 و08 أفريل2010، جامعة محمد خيضر –بسكرة– الجزائر.ص 3.

[32] بركات ربيعة، دوباخ سعيدة – الملتقى العلمي الدولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال 8/7/6 أفريل 2010 جامعة محمد خيضر –بسكرة– ص 3

[33] فايزة جمعة صالح النجار،عبد الستار محمد العلي: الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة الحامد الأردن،2006،ص6.

[34] عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص 68.

4. المقاولاتية من الجانب التشريعي:

- جاء في المادة 549 من القانون المدني الجزائري: " المقاولة عقد بمقتضاه أحد المتعاقدين أن يصنع شيئا أو أن يؤدي عملا مقابل أجر يتعهد به المتعاقد الآخر[35].
- كما عرف القانون الأساسي للحرفي المقاولة على أنها: "استخدام وسائل الإنتاج في منظمة دائمة أسست على نشأة مادية، فالعمل يعتبر تجاريا إذا كان يتم على شكل مشروع، وهو موضوع يعتمد على فكرتين أساسيتين :التكرار والتنظيم".

5. المقاولاتية ضمن إطار عام للمقاولاتية: يرى البعض أن المقاولاتية إذا نظرنا لها في إطار عام نجدها أنها: "عبارة عن مجموعة من المجالات والتخصصات الأكاديمية تتضمن ريادة الأعمال، إقامة المشروعات الجديدة، وتمويل المشروعات الجديدة، المشروعات الصغيرة، الشركات العائلية، المشروعات الحرة، والمشروعات الخاصة ومشروعات التكنولوجيا الفائقة، وتطوير المنتجات الجديدة، وتطوير المشروعات المتناهية الصغر، التنمية الاقتصادية، ريادة الأعمال النسائية، وريادة الأعمال الأقليات".

المطلب الثاني مبررات الاهتمام بالمقاولاتية :[36]

كثر الحديث عن المقاولاتية ماهيتها أساليب دعمها وترقيتها والآليات الضرورة إتاحتها من أجل تأهيل كل العناصر والأطراف المتعلقة بها، لكن قبل كل ذلك يجب أن نتساءل ما هي المبررات التي أدت ليس فقد لتقدير أهمية المقاولاتية بل أدت أيضا إلى جعل المقاولاتية وعملية المقاولة رمز من رموز المستقبل؟.

1. انتشار أسلوب أو نظام الامتياز – franchise –:[37]

الامتياز التجاري أو "فرانشيز "هي كلمة فرنسية الأصل مشتقة من فعل affranchir و تجاريا فإن الامتياز التجاري هو صيغة للتعامل وتعني أن تكون حرا free of servitude. ويتم الامتياز التجاري بين طرفين:

- الأول :مانح الامتياز وهو الطرف الذي يعير اسمه التجاري وعلامته التجارية ونظام العمل الخاص به إلى:

35 القانون المدني المادة 549 الباب التاسع (العقود الواردة للعمل) الفصل الأول (عقد المقاولة) ص 90.

36 سرعاد نائف الفبرنوطي، مرجع سابق،ص67.

37 منصوري الزين:مرجع سابق ص 13.

- الثاني: ممنوح الامتياز و هو الطرف المستفيد و الذي يدفع رسوم الامتياز franchisee مقابل حصوله على حق استخدام اسم أو شعار و نظام عمل مانح الامتياز في منطقة محددة ولفترة محددة هي فترة العقد بين الطرفين. فمثلا شركة كوكا كولا أو ماكدونالز في مكان إنشاء فرع في أي منطقة يقدمون هذا النوع من الحق لشخص ما فيتمكن الشخص الممنوح له هذا الحق من إنشاء مؤسسة مصغرة.

2. <u>الثورة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال "TIC":</u>

إن الثورة التكنولوجيا التي حدثت في العقود الأخيرة والتي كان سببها بالأخص الاختراعات الحديثة بالإضافة غلى طرق التصنيع الجديدة مما أوجد أنواع من المنتجات الصغيرة وقطع الغيار للمنتجات الكبيرة لا تتم إلا من خلال مؤسسات مصغرة متخصصة كما يحث غالبا وهذا ما يحدث حاليا وذلك ما لم يوجد في الثورة الصناعية التي كانت يتم العمل بشكل شامل ضمن المصانع الكبيرة. والتغير الآخر نجد فيما أستحدث من منتجات وصناعات جديدة مما خلق معه إمكانية للمقاولاتية وما شجع بالأخص جموع المقاولين، على اتخاذ المبادرة وإنشاء مشاريعهم الخاصة.

3. <u>انتشار صيغ العمل عن بعد أو المؤسسات الافتراضية:</u>

فلقد ساعدت الانترنت ووسائل TIC في انتشار العمل ليس فقط المنازل باستخدام الحاسوب بل أيضا باستخدام الهاتف النقال فكثير من الشركات المصغرة تقوم بأعمالها عن بعد خاصة إذا كان عامل المكان هو الإشكال أو العائق الوحيد للحصول على أحسن أداء فيتم التواصل، التدريب، التعلم إلكترونيا أو عن بعد.

4. <u>تنامي النزعة نحو المقاولاتية وزيادة الاهتمام بها:</u>

إن الأفكار الاجتماعية الكلاسيكية والتي كان يؤمن بها العمال؛ إذ كانوا يرون أن العمل في مؤسسة أو مصنع ما يجب أن يكون متوارثا أبا عن جد حيث كانت العديد من الأسر تفتخر في أن وظيفة أو منصب إداري في مصنع أو شركة ما هو متوارث وأن مسألة الانتماء مسألة مصيرية.

فالجيل الحالي من الشباب أصبح إيمانه بالاستقلالية والحرية في العمل الحر دافع معنوي يؤدي بهم إلى إنشاء مؤسسات وتحمل المخاطرة بالإضافة للدافع المادي والمتمثل في الاستفادة الكاملة من ثمرة الجهد المبذول والحصول على النتيجة المالية كافة.

5. <u>دعم الهيئات الحكومية للمقاولاتية والمقاولين:</u>

وهذا ما تعكسه تلك الآليات الموضوعة والتي يتمثل هدفها الوحيد هو دعم ومرافقة الشباب في إنشاء مشروعاتهم الخاصة بالإضافة إلى الاعتمادات ورؤوس الأموال الضخمة التي تم تسطيرها في المخطط الخماسي سواء بهدف تأهيل البنوك وجعلها أكثر تخصصا في الاستثمار، أو مساعدات الصناديق الموضوع في مرافقة المقاولين.

المطلب الثالث: معوقات إنشاء، تنمية وترقية المقاولاتية المصغرة:[38]

1. عدم حماية المنتوج الوطني من التدفق الفوضوي للسلع المستوردة:

إن إتباع الجزائر لنظام الاقتصاد الحر يفرض عليها ضرورة الامتثال وإتباع مختلف قواعد وميكانزمات الاقتصاد الحر، وأمام ظاهرة الاستيراد الفوضوي والتي شملت كل شيء فإن ذلك خلق مناخا يقف كواحد من محددات النمو أمام المؤسسة الجزائرية ال مصغرة الناشئة وبصدد الاستيراد غير المنظم نذكر:

- الإغراق المتمثل في استيراد سلع و بيعها محليا بأسعار أقل من سعر مثيلتها المحلية وعللا سبيل المثال عن هذه الأخيرة نذكر السلع والبضائع الصينية والتي تلاقي رواجا كبيرا عند الأغلبية الساحقة من فئات الشعب نظرا لأسعارها المتدنية بالرغم من عدم مطابقتها للمعايير العالمية، أضف إلى ذلك الجهل التام بحقيقة المواد الأولية التي تصنع منها هذه المنتجات.
- التذرع بالحرية الاقتصادية وشروط تحرير التجارة في إطار التهيؤ لاستيفاء شروط (الجات) مع أن هذه الأخيرة تكرس وتقبل مبدأ حماية المنتوج المحلي عن طريق الرسوم الجمركية وحدها وذلك تشجيعا وتأهيلا للصناعات الناشئة أو التي يهددها الاستيراد ، – بحيث يرى الوزير مصطفى بن بادة* عند نزوله ضيف على منتدى جريدة الشروق اليومي أن من حق الجزائر أن تضع كل السبل لحماية المنتوج المحلي ومن حقها أيضا أن تدعم مؤسساتها الناشئة وتعطي لها وقت كافي للنمو والتطور بهدف مسايرة المنافسة المحلية والدولية.
- الإحصائيات والتصريحات الإحصائية المتضاربة والمختلفة والتي تنتشر في مختلف وسائل الإعلام: بحيث أن الأرقام التي يتم الإدلاء بها من طرف الهيئات الرسمية ممثلة في: –وزارة

38 شبايكي سعدان، معوقات تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر"الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر ص 3.

* مصطفى بن بادة: وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وديوان الإحصاءات– والهيئات الغير الرسمية ممثلة في:–فيدرالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الخبراء والنقابات وغيرها–، هذا التضارب من شأنه أن يحد من وضع خريطة اقتصادية لتوطن المؤسسات والمنتجات ومن ثم وضع ما يلزم من سياسات الحماية.

غير أن ما قلناه سابقا عن ضرورة حماية المنتوج المحلي لا يعني أن تكتفي المؤسسات المصغرة بالعمل دون أن تسعى للتطور والتقدم بل إن أصحاب هذه المقاولات المصغرة ، مطالبين[39] بالاندماج الطوعي والإيجابي في مسار التأهيل بالشكل الذي يسمح لهم برفع ملاءة مؤسساتهم وزيادة كفاء تها وتنافسيتها محليا ودوليا بالشكل الذي يسمح لها أيضا بحماية حصصها في السوق المحلية ومنافسة المنتجات الأجنبية في الأسواق الدولية على اعتبار أن بعض المساعي الحمائية لن تستمر خلال السنوات القادمة بسبب الاتفاقات الثنائية والمتعددة الأطراف التي أبرمتها الجزائر مع شركائها على غرار اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي أو المنطقة العربية للتبادل الحر.

2. <u>المعاناة من المحيط</u>

أ. <u>المحيط الإداري</u>

إذا كان نشاط المؤسسة يتطلب الاستجابة الإدارية السريعة تنظيما وتنفيذا فإن الإدارة في المصالح والمرافق العمومية الجزائرية لا تزال بطيئة ولم تستطع أن تواكب تغيرات العصر والخطط التنموية التي تضعها الدولة وسواء كان هذا الروتين يوجد في مختلف وكالات دعم ومرافقة المقاولين أو المرافق والمؤسسات العمومية التي من واجبها تمويل المقاولات المصغرة؛ فقد جاء في تقرير[40] للبنك العالمي لسنة 2010 حول مناخ الأعمال إلى تصنيف الجزائر في المرتبة 136 من بين 182 دولة، إذ يرى العديد من الخبراء وأهل الاختصاص أن ذلك الضعف والبطء في الوتيرة راجع إلى أن الموارد البشرية التي تعمل في المحيط الإداري غير مؤهلة وغير مهيكلة ولا تلاؤم رؤية الدولة الساعية للنهوض بقطاع المؤسسات المصغرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

---

[39] سميرة بلعمري وآخرون: مقالة بعنوان:" الحكومة تحضر لإجراءات تسهيل بالقروض المستندية -مصطفى بن بادة وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية-"، جريدة الشروق ، جريدة يومية 2010.03.14 مأخوذة من موقع الجريدة www.echoroukonline 8 /03/ 2011, 12:19:56

[40] عبد الوهاب بوكروح مقالة من جريدة الشروق بتاريخ 2010.07.24 تم نقلها من www.echoroukonline.com

ب. نظام المعلومات

إن محدودية وصغر رأسمال المقاولة المصغرة لا يمكنها من إنشاء نظام معلومات فعال تستقي به المعلومات من الخارج أو تنقل به المعلومات بين أفراد المؤسسة الواحدة مما يحد من فعالية قراراتها المتخذة أو خططها الموضوعة.

3. الصعوبات المتعلقة بالعقار الصناعي

من بين العوائق التي تواجهها المؤسسات ال مصغرة في إنجاز وتنمية مشاريع ها الاستثمارية هي مسألة العقار الصناعي فهناك:

- طول مدة منح الأراضي المخصصة للاستثمار.
- الرفض غير المبرر أحيانا للطلبات.
- اختلافات لا تزال قائمة بسبب أسعار التنازل.
- نقص في الموارد المالية لدى الجماعات المحلية خاصة بتعويض المالكين الأصليين دولة أو خواص.
- مشكلة عقود الملكية التي لا تزال قائمة في كثير من جهات الوطن.

4. صعوبات التمويل و مشكلات النظام المالي:[41]

أوضح البروفسور عبد المجيد قدي، أن البنوك العمومية بطبيعتها الحالية لا تتوفر على أهم ميزة لدى البنوك العالمية، وهي القدرة على مرافقة المشاريع التي تساهم في تمويلها، نتيجة عدم قدرتها في تطوير قدرات مواردها البشرية بالشكل الذي يسمح لها بتوفير خدمات مرافقة أصحاب المشاريع وخاصة من الشباب الذي يبادر بإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة، حيث تتوفر البنوك في الدول ذات الاقتصاديات التنافسية المفتوحة على فروع متخصصة في وضع تصور للمشاريع الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة إلى المشاريع العملاقة، بما يسمح بالإسهام في الحد من نسب فشل المشاريع.

إن مشكل عدم أهلية الموارد البشرية على مستوى البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية، تعكسه بشكل واضح، معدلات الفشل التي تسجلها المشروعات التي ساهمت البنوك في تمويلها خلال السنوات الماضية وفق مختلف الصيغ المعتمدة للتشغيل بالجزائر، مما يوجد حل وحيد وهو الاعتماد على مشاتل إنشاء المؤسسات ودعمها على مستوى المعاهد والجامعات ومراكز التكوين، لتعزيز أبجديات خلق

---

[41] عبد الوهاب بوكروح قرارات بوتفليقة دون إصلاحات بنكية في مهب الريح ، مقالة من جريدة لشروق اليومي – جريدة يومية– 2011.02.25 نقلا عن www.echoroukonline.com 12:19:56 2011 /03/ 8

المؤسسات قبل مراحل التخرج، بشكل يضمن للشباب نسبة نجاح عالية والدخول إلى سوق العمل بمشاريع وأفكار قابلة للتجسيد والحياة. الحاجة الماسة لتطوير السوق المالية وخاصة البورصة التي تبقى غير مستغلة بطريقة فعالة لتمويل الاقتصاد الوطني.

i. غياب أو نقص شديد في التمويل طويل المدى.

ii. البيروقراطية في منح القروض.

iii. نقص في المعلومات المالية خاصة في ما يتعلق بالجوانب التي تستفيد منها المؤسسة كالإعفاءات.

iv. ضعف الشفافية في تسيير عملية منح القروض رغم أن الأصل في القروض خاضع للإشهار.

v. محدودية صلاحيات الوكالات البنكية في عملية منح القروض بسبب عدم الاستقلالية النسبية.

المبحث الثالث: آليات دعم المقاولاتية

المطلب الأول: الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب –ANSEJ–

أولا: (الظهور والتعريف):[42]

أنشأت الوكالة في سنة 1996 وقد بدأ العمل الفعلي بها في السداسي الثاني من سنة 1997 وهي عبارة عن مؤسسة عمومية مكلفة، ولقد وضعت الوكالة تحت وصاية الوزارة المكلفة بالعمل ، التشغيل، بالإضافة إلى اضطلاعها بالاتصال مع المؤسسات والهيئات المعنية يتمحور عملها في القيام بتشجيع، تدعيم ومرافقة الشباب البطال – الذين يتراوح أعمارهم ما بين 19 و 40 سنة– و الذين لديهم فكرة مشروع إنشاء مؤسسة. حيث يستفيد الشريلب أصحاب المشاريع، من عدة مزايا تمنحها لهم الوكالة خلال مراحل إنشاء مؤسستهم وتوسيعها، ومن بين هذه المزايا أو الخدمات المقدمة:

- ⊙ مساعدة مجانية (استقبال– إعلام– مرافقة– تكوين).
- ⊙ امتيازات جبائية (الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة ، تخفيض الحقوق الجمركية في مرحلة الإنجاز و الإعفاء من الضرائب في مرحة الاستغلال).
- ⊙ الإعانات المالية (قرض بدون فائدة – تخفيض نسب الفوائد البنكية).

ثانيا: المهام الرئيسية

تمثل المهمة الرئيسة للـــ ANSEJ في مساعدة الشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19–40 سنة وتتمثل هذه المساعدة في تمكينهم من دخول غمار الحياة العملية من خلال إنشاء مؤسسة أو خلق نشاط، وذلك من خلال مختلف الامتيازات التي تمنح بواسطة هذا الجهاز والتي من بينها نسب الفائدة على القروض المنخفضة، الميزات المتعلقة بالتخفيضات الجبائية والشبه الجبائية، بالإضافة إلى المرافقة قبل وأثناء إنشاء المشروع.

تضطلع الوكالة بالمهام الرئيسية التالية

- ○ تدعم و تقدم الاستشارة و ترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.

---

[42]http://www.ansej.org.dz 03/04/ 2011, 15:48:25

- تسير، وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، تخصيص الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، لاسيما منها الإعانات و تخفيض نسب الفوائد، في حدود الغلافات المالية التي يضعها الوزير المكلف بالعمل والتشغيل تحت تصرفها.
- تبلغ الشباب ذوي المشاريع بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب وبالامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.
- تقوم بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم، عند الحاجة، لدى المؤسسات والهيئات المعنية بإنجاز الاستثمارات.
- تقيم علاقات متواصلة مع البنوك و المؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع و تطبيق خطة التمويل و متابعة إنجاز المشاريع و استغلالها.

ثالثا:حصيلة برامج الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب(ANSEJ)[43]

1. توزيع الشهادات المسلمة حسب قطاعات النشاط:

قطاعات النشاط	عدد الشهادات المسلمة	عدد مناصب الشغل
خدمات	166304	308020
الزراعة	76074	202344
الصناعة التقليدية	45560	143000
الصناعة	33713	116184
نقل المسافرين	24873	60811
نقل البضائع	25921	54269
البناء والأشغال العمومية	20433	75238
نقل التبريد	14058	29618
الصيانة	4597	12522
الأعمال الحرة	4988	12114
الصيد	1733	7042
الري	713	2680
المجموع*	368967	1023842

[43] نشريه المعلومات الإحصائية رقم 16 لعام 2009، مديرية المنظومات الإعلامية والإحصائيات، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية ص 35.

2. وضعية المؤسسات المصغرة والممولة حسب قطاعات النشاط:

قطاعات النشاط	عدد المشاريع	عدد مناصب الشغل	قيمة المشاريع 10^3 دج
الخدمات	33289	91693	68.590.984
نقل المسافرين	12684	31720	23.681.851
الصناعات التقليدية	16716	57200	34.983.262
نقل البضائع	13758	28171	32.094.745
الزراعة	11429	29729	24.725.106
الصناعة	6025	21524	19.682.746
البناء والأشغال العمومية	5350	20445	15.457.525
الأعمال الحرة	2898	7166	3.855293
الصيانة	2266	6300	3.808.448
الصيد	537	2765	3.087.878
الري	348	1475	2.021.292
المجموع*	105300	298188	231.989.135

3. توزيع المشاريع الممولة حسب الجنس وقطاعات النشاط:

قطاعات النشاط	عدد المشاريع الممولة	الرجال	النساء	المعدل النسوي%
الخدمات	33289	25677	7612	23
نقل المسافرين	12684	12267	417	3
الصناعات التقليدية	16716	13521	3195	19
نقل البضائع	13758	13408	350	3
الزراعة	11429	10696	733	6
الصناعة	6025	5048	977	16
البناء والأشغال العمومية	5350	5169	181	3
الأعمال الحرة	2898	1700	1198	41
الصيانة	2266	2197	69	3
الصيد	537	529	8	1
الري	348	334	14	4
المجموع*	105300	90546	14754	14

رابعا: الميزات الممنوحة والمستحدثة

بعد القرارات التي أقرها ثم أمر بتطبيقها رئيس الجمهورية خلال اجتماع مجلس الوزراء. وأما عن أهم المزايا والتسهيلات المستحدثة في جهاز ANSEJ:

1. تخفيض الإسهام الشخصي في تمويل الاستثمار (من 5 % إلى 1 % بالنسبة للاستثمارات التي لا تتجاوز 5 ملايين دج و من 10 % إلى 2 % بالنسبة للاستثمارات التي تصل إلى 10 ملايين دج)
2. توسيع الحد الأقصى لنسب الفوائد الميسرة على القروض البنكية (وهو يبلغ 80 % في الشمال و95 % في الجنوب والهضاب العليا) ليشمل نشاطات البناء والأشغال العمومية والمياه والصناعات التحويلية.
3. تمديد فترة مؤجل دفع الفوائد بسنة واحدة ومؤجل تسديد أصل القرض البنكي بثلاث سنوات.
4. منح قرض إضافي بلا فوائد بقيمة 500.000 دج، عند الاقتضاء؛ لتأجير محل يستغل في النشاط أو لحيازة مركبة تتم تهيئتها في شكل ورشة في حالة النشاط المهني الممارس من قبل خريجي التكوين المهني.
5. منح قرض إضافي بلا فوائد بقيمة 1 مليون دج عند الاقتضاء لتأجير محل يستغل كعيادة طبية أو مكتب هندسة معمارية أو مكتب محاماة أو غيره لاثنين على الأقل من حملة الشهادات الجامعية.
6. تحديد فترة ثلاث سنوات تتطور خلالها المؤسسة المصغرة بصفة تدريجية باتجاه الخضوع التام للجباية بعد انقضاء فترة الإعفاء الجبائي
7. وكذا تخصيص حصة من العقود العمومية المحلية للمؤسسات المصغرة.

المطلب الثاني:الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(ANGEM):

تعتبر أول تجربة [44] لتطبيق القرض المصغر في العالم بأسره، كانت من قبل العالم المسلم محمد يونس من دولة بنغلاديش وهو الحاصل سنة 2006 على جائزة نوبل، وبعد تجربته هذه تم استثمار هذه الفكرة وانتقالها إلى دول الجنوب والتي من بينها الجزائر. ونقول قبل كل شيء أن الهدف الذي يرمي إليه هذا الجهاز هو الإدماج الاقتصادي والاجتماعي للفئات المستهدفة من خلال إنشاء أنشطة منتجة للسلع والخدمات.

---

[44] كرود فوضيل، القرض المصغر، برنامج مع الشباب – الإذاعة الوطنية – القناة الأولى، تاريخ بث الحلقة 2011/01/24 من 16:00 – 17:00.

11. <u>النشأة والتعريف</u>

بدأ تطبيق هذا النوع من القروض من خلال القرار الوزاري رقم 14 وذلك في مارس 2004 أما أول قرض مصغر تم تقديم ضمن هذه الوكالة فكان ذلك في مارس 2005

يعرف القرض المصغر على أنه: عبارة عن صيغة من صيغ القروض التي تسعى من خلالها الدولة إلى تمويل أصحاب المشاريع المصغرة ومساعدتهم في اقتناء عتاد صغير أو مواد أولية. وتتمثل الفئة[45] التي يوجه لها القرض المصغر فهم البطالون أو الذين يمارسون عملا مؤقتا غير مضمون أو أشخاص الذين لا دخل لهم ويرغبون في خلق منصب أو عمل ذاتي، أو العمل في البيت، وسواء كانوا خريجي جامعات، متكونين، حرفيين، بطالين عامة، مختلف الشرائح .

12. <u>خصوصيات القرض المصغر المقدم من طرف (ANGEM):</u>

- ⊙ لا يحتوي فقط على المساعدة المادية تقديم محل أو عتاد أو مادة أولية... وغيرها بل يتعداه إلى مساعدات غير مالية مثل تقديم فرصة لعرض المشاريع في مختلف المعارض الوطنية الإقليمية الجهوية التي تقام ضمن الفضاءات التي تنظمها وكالة (ANGEM) مثل الصالون الثاني للقرض المصغر والذي تم إقامته برياض الفتح بالجزائر العاصمة والذي استقبل حوالي 130 عارض من 48 ولاية.
- ⊙ إن النوع الذي تمنحه الوكالة يكون في حدود 300.000 دج إلى 400.000 دج وهو مخصص لشراء المادة الأولية أو المساهمة في اقتناء عتاد بسيط.
- ⊙ يشارك 5% من طرف الفرد 25% للوكالة بدون فائدة 70 % قرض من طرف البنك(هذا قبل التعديل والصيغ الجديدة التي أمر رئيس الجمهورية باستحداثها).

13. <u>أنواع القروض المصغرة:</u>

هناك ثلاث أنواع من القرض المصغر:

- القرض الذي لا يتعدى 30000 دج أجل شراء مادة أولية
- القرض الذي يكون حده ما بين 30000 إلى 100000
- القرض الذي يكون ما بين 100000 إلى غاية 400000

[45] مطوية منشورة من قبل وزارة التشغيل والتضامن الوطني، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر2011.

14. مميزات جهاز ENGEM :[46]

أهم الخدمات التي يقدمها جهاز ENGEM المرافقة، تقديم دورات تكوينية، الترويج والتسويق للمنتجات

بالإضافة إلى ذلك فيتميز الجهاز بالمميزات التالية:

- لا توجد فوائد بنكية للقروض التي لا تتعدى 30000 دج
- المرافقة والتي هدفها المساعدة أثناء الحصول على القرض وبعد الحصول عليه من أجل تقديم كافة المساعدة إنشاء نشاط ما.
- إقامة وتنظيم صالونات ومعارض جهوية ووطنية وهي من الأدوات الترويجية لأعمال المستفيدين من هذا الجهاز بالإضافة إلى تبادل الخبرات والمعارف بين الحاصلين على القروض.
- هناك تكوين في كيفية تسيير مؤسسة مصغرة في مجال المحاسبة، التسويق، تسيير المخزونات...
- هناك اتفاقية بين الوكالة وخمس بنوك عمومية من اجل تقديم القروض والبنوك هي (البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي، بنك التنمية المحلية، بنك التنمية الريفية، بنك القرض الشعبي)

15. شروط التي يطلبها جهاز ENGEM:[47]

- الوكالة تقوم باستقبال أي شخص يتأكد أنه لا يمتلك مدخول.
- إثبات إمكانية ممارسة النشاط
- تسديد الاشتراكات والتي هي بالرمزية
- تسديد أقساط القرض ومدة التسديد لا تتجاوز 8 سنوات "حسب التعديلات الأخيرة"

16. الشروط اللازم تتوافر لدى طالب القرض المصغر:

- بلوغ سن 18 فما فوق
- عدم امتلاك مدخول أو امتلاك مدخول غير ثابتة وغير منتظمة
- التمتع بكفاءات تتوافق مع المشروع المرغوب إنجازه
- عدم الاستفادة من مساعدة أخرى خاصة بإنشاء النشاطات

---

[46] www.angem.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=155:langem-soriente-vers-un-financement qualitatif-des-projets samedi 9 avril 2011, 18:56:01

[47] عون الله سعاد، عزيرو راشدة، القرض المصغر كآلية تمويل ضمن البرامج الوطنية المساعدة على إنشاء المؤسسات مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر : الفرص والعوائق ص 15.

- القدرة على دفع المساهمة الشخصية المقدرة بـــ 1% من الكلفة الإجمالية للمشروع
- الالتزام بتسديد السلفة وفائدة إلى الوكالة لتسيير القرض المصغر حسب الجدول الزمني

17. <u>الأشخاص غير المؤهلين للاستفادة من برنامج القرض المصغر :</u>

- الشركات الصناعية، التجارية أو الخدماتية المسجلة بالسجل الوطني للتجارة، باستثناء المؤسسات الأحادية، ذات المسؤولية المحدودة الشركات و المؤسسات الحرفية، المهن الحرة، المستفيدون من القرض المصغر الذين لم يحترموا الالتزامات السابقة إزاء البنوك

18. <u>الخطوات اللازمة للاستفادة من القرض المصغر:</u>

<u>الخطوة الأولى:</u> تقديم ملف للاستفادة: والمتمثل في الوثائق التالية

- شهادة ميلاد – نسخة من بطاقة التعريف الوطنية
- شهادة التأهيل المهني – شهادة التزام للمساهمة الشخصية.
- شهادة الإقامة. – فاتورة تقديرية للعتاد
- بطاقة الأداء أو الإعفاء من الخدمة الوطنية – بطاقة معلومات "تملأ من قبل مرافق الدائرة"

<u>الخطوة الثاني:</u>دفع الملف للوكالة والتي توجد بها خلية خاصة تسمى "خلية المرافقة"

<u>الخطوة الثالث:</u>تقوم لجان المرافقة بدفع الملف إلى اللجنة التنسيقية والتي يتواجد بها مرافقين – المنسق الولائي للوكالة – ممثلين عن البنوك الخمسة

<u>الخطوة الرابعة:</u> بعد دراسة الملف وقبوله تقدم هذه اللجنة شهادة تأهيل للاستفادة من القرض من أحد البنوك الخمس والتي ستقوم بتوفير مبلغ القرض في مدة اقصاها شهرين.

19. <u>إحصائيات من نوفمبر 2010</u> [48]

1. عدد المشاريع المنشأة: 192909 مشروع ومؤسسة مصغرة
2. نسبة استفادة النساء قاربت 60 %
3. 20% للنشاطات الفلاحية، تربية النحل، تربية المواشي،..
4. 6% للأشغال البناء
5. 24% للصناعات الغذائية، الجلدية، ...

[48] كرود فوضيل، القرض المصغر، برنامج مع الشباب –الإذاعة الوطنية– القناة الأولى، تاريخ الحلقة 2011/01/24 من 16:00– 17:00.

6. 29% للمشاريع الخدمية (نوادي الانترنت، مطعم الأكل السريع، ...)
7. 21% الأشغال التقليدية
8. 554 وكالة جهوية تحت تصرف طالبي القرض

20. **<u>توزيع القروض الممنوحة حسب قطاعات النشاطات:</u>**[49]

جدول يوضح:*توزيع القروض الممنوحة حسب قطاعات النشاطات*

قطاعات النشاطات	عدد المشاريع الممولة	القيمة الممنوحة(دج)	%
الفلاحة	29409	846077091.52	20
الصناعة	17008	1051210960.35	25
البناء والأشغال العمومية	8465	313989163.46	6
الخدمات	29693	1097521568.52	20
الصناعات التقليدية	41039	1163484504.09	28
المجموع	145614	4472283287.94	–

المصدر: نشرية المعلومات الإحصائية رقم 16 لعام 2009 ، مديرية المنظومات الإعلامية والإحصائيات، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية ص 39.

21. **<u>الميزات الممنوحة والمستحدثة:</u>**

بعد ترأس رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة يوم الثلاثاء 22 فيفري 2011 اجتماعا لمجلس الوزراء عقد بوجه أخص لمتابعة تنفيذ القرارات التي اتخذها رئيس ال جمهورية في اليوم الثالث من شهر فبراير الجاري. خاصة فيما يتعلق بآلية القرض المصغر التي تسيرها الوكالة الوطنية للقرض المصغر فإنها ستستفيد من:

- رفع قيمة القرض بلا فوائد الموجه لاقتناء المادة الأولية من 30.000 دج إلى 000 100 دج.
- رفع قيمة القرض الموجه لاقتناء أدوات بسيطة وتجهيزات بغرض مزاولة نشاط يدوي من 400.000 إلى 1 مليون دج.

[49] نشرية المعلومات الإحصائية رقم 16 لعام 2009 ، مديرية المنظومات الإعلامية والإحصائيات، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية ص39.

- **خاتمة الفصل:**

برغم مختلف العوائق التي واجهت جموع الباحثين في إيجاد تعريف شامل للمؤسسة المصغرة، إلا أن المشرع الجزائري تبنى التعريف الذي صادق عليه الاتحاد الأورب ي في جوان 2000 وعرفها على أنها: "هي المؤسسة التي تشغل أفرد لديها يتراوح عددهم ما بين 1 إلى 9 أفراد ولا يتجاوز رقم أعمالها 20 مليون دج ولا تتعدى ميزانيتها السنوية 10 مليون دج.

لكننا نرى أن الاختلاف في إيجاد تعريف موحد لم يقابله اختلاف في الاقتناع التام بالأهمية والدور الذي تلعبه المؤسسة المصغرة والتي من بينها أنها تقوم بـــ: تموين المؤسسات الكبرى بالمنتجات الوسيطة، تخفيف من حدة التمركز في المدن كما أنها أفضل وسيلة للتخفيف من حدة البطالة وتوزيع الثروة وأداة لتنويع الاقتصاد لما تمتاز به من خصائص كالمرونة وقدرة على التعامل مع التغيرات التي قد تحدث على مستوى الاقتصاد المحلي أو العالمي، وسهولة الإنشاء وسرعة الانتشار بين مختلف فروع الاقتصاد، وكذلك دورها الحيوي في التنمية الاقتصادية لأي دولة من خلال ما تقدمه من مساهمة في الناتج المحلي الإجمالي.

ومن جهة أخرى نجد المقاولاتية التي تمثل إحدى المواضيع التي لا تفتأ الدولة الجزائرية ممثلة في السلطات العمومية في دعمها تشريعيا بالقوانين والمراسيم وماديا بتنصيب مختلف الأجهزة والآلية المتخصصة بمرافقة وتموين ودعم المقاولين في مراحل إنشائهم لمؤسساتهم وتعرف المقاولاتية على أنها "هي تعمد الأفراد لتحين وانتهاز فرص يتمكنون بواسطتها من إنشاء مؤسسة أو خلق نشاط خاص بهم".

وكما أوردنا سابقا أن السلطات العمومية الجزائرية عملت ولازالت تعمل جاهدة على إزالة كل العوائق التي تحدد من قدرة الأفراد على إنشاء مؤسساتهم مما أوجد تنوع في الأجهزة والآليات التي تدعم المقاولين والمقاولاتية وتناسب وضعياتهم سواء في جانب العمر، الجنس، المستوى التعليمي،... وغيرها.

الفصل الثاني: أهمية المورد البشري في المقاولتية

مقدمة الفصل:

إن الأهمية التي يمتلكها التمويل أو بتعبير أصح الأموال المخصصة لدعم ومرافقة المقاولاتية والمقاولين هي اهمية بالغة لكن ليست بأهمية العنصر البشري الذي هو أهم عنصر من عناصر عملية المقاولاتية فهو أهم من الفرصة وأهم من رأس المال وأهم من القوانين والآليات التي تدعم المقاولاتية والمقاولين، وبأهمية هذا المورد البشري فإننا نجد تعدد في الأطراف التي سواء كانت داخلية ممثلة في المقاول أو العاملين في المؤسسة من فريق العمل أو الأطراف الخارجية والتي نجدها في صورة المستشار المالي، المستشار القانوني، المستشار الدعائي،.

فأول مورد في عملية التقاول هو المقاول الذي هو كيان وجوهر عملية المقاولاتية وقد اهتم العلماء والباحثين بالمقاول أكثر من اهتمامهم بعملية المقاولاتية وقد اختلف الباحثون في ضرورة أن يتساءلوا عن من هو المقاول أو عن الأدوار التي يلعبها هذا المقاول أو عن السمات التي تساعده يف لعب مثل هذه الأدوار

الأطراف الأخرى التي سنسلط عليها اهتمامنا هي كما ذكرناه في السابق تتمثل في مختلف الأطراف التي تؤثر في عملية المقاولاتية سواء في دعم أو مرافقة أو تسهيل العملية ونقل خبراتها ومعارفها له وتظهر أهمية كل طرف سواء كان المستشار المالي الذي يدعم المقاول أثناء بحثه على أحسن عرض مالي أو المستشار الدعائي وهو الذي يدعم المقاول في تسويقه لمنتجه، وغيره من الأطراف.

المبحث الأول: المقاول "الريادي – منظم الأعمال"

المطلب الأول: مفهوم المقاول

4. الظهور والتطور التاريخي لمصطلح المقاول:

يبدوا أن كلمة مقاول [50] كانت تستخدم كمرادف للمصطلح الانجليزي "manager" والتي نقصد بها المسير وكان هذا الاستخدام في فرنسا وذلك في نهاية القرن السادس عشر. فحسب Verin أعتبر نشاط المقاول مماثلا للنشاط ضمن وضعية خطرة. إلا أن ما قلناه سابقا لا ينفي أن لمصطلح المقاول جذورا تاريخية قديمة أقدم من القرن السادس عشر.

وإذا عدنا إلى **العصور القديمة** فنجد أنه أخذ المقاول صفة تاجر والتي قصد بها الشخص الذي يكون وسيط في عملية تجارية أما في **العصور الوسطى** فقد عرف المقاول على أنه: "الشخص الذي يدير المشروعات الكبيرة نيابة عن مالكيها"، وفي بداية القرن **السابع عشر** تطور التعريف ليتضمن عناصر مثل المخاطرة الربح، فقد كان يرى للمقاولين على أنهم: "الأفراد الذين يتعاقدون مع الدولة للقيام بنشاطات معينة مثل تحصيل الضرائب وإدارة البنوك وغيرها من الخدمات التجارية".

وعلى الرغم من أن الفضل يعود لـــ J.B.Say وذلك في سنة 1800 لأنه أول من أشار للمقاول وعرفه على أنه: " 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". غير أن Schumpeter يرجع الفضل لـــ Mill لأنه هو من جعل مصطلح المقاول يستخدم على نطاق واسع.

5. التعريف اللغوي للمقاول:[51]

لقد تم اشتقاق المقاول من الفعل الفرنسي "entreprendre" والذي يقصد به أن يتعهد، أن يحاول، أن يغامر، أن يجرب أو أن يتصدى لشيء ما. أما عن الأصول التاريخية لكلمة مقاول والتي تعني entrepreneur فهي موضحة في الجدول التالي:

جدول (04) يوضح الأصول اللاتينية لمصطلح المقاول

---

[50] www.entrepreneuriat.auf.org/IMG/pdf/03-73.pdf 3/1/2011 11:38:49 AM l'article à titre Entrepreneur: l'odyssée d'un concept p 4.

[51] عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص97.

الأصول اللاتينية	المعنى بالانجليزية	المعنى بالعربية
Entre	Entre	يدخل – يلتحق بـــ
Pre	Before	قبل
Neur	Nerve centre	مركز عصبي
Entrepreneur	To undertake	أن يتعهد
	To attempt	أن يحاول
	To try in hand	أن يحاول
	To contract for	أن يتعاقد
	To adventure	أن يغامر
	To try	أن يحاول

المصدر: عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص 97

والتعريف الذي نستخرجه من هذا التفصيل في الترجمة فهو: [52] "عن شخص ما يلتحق بإحدى الشركات في توقيت معين بهدف صياغة (أو تغيير) المركز العصبي أو مركز صناعة القرارات في هذه الشركة تغييرا جوهريا.

6. <u>التعريف الاصطلاحي للمقاول:</u>

المقاولاتية هي ظاهرة تم الإشارة إليها منذ فترة زمنية طويلة غير أنه بقي من الصعب أن يعطى لها تعريف يحظى بقبول واتفاق لدى جموع الباحثين. فقد اعتبر عدد من الباحثين والكتاب أن المقاولاتية هي جزء من فعل وعملية التقاول أو (التميز والريادة) إذ يتم القيام بهذا الفعل من طرف فاعل رئيسي أو قائم بالمهام يسمى بالمقاول. وحسب Filion تعتبر واحد من عديد المصاعب التي تواجه الباحثين أثناء تحديد الأدوار التي يلعبها المقاول هو تحديد تعريف حول ماهية المقاول أو ماذا نعني بمصطلح مقاول.

وسنقوم في هذا الجزء بتركيز اهتمامنا حول بعض الأطراف التي اهتمت بالمقاول، وتتمثل في: الاقتصاديين، علماء النفس والمسيرين.

⊙ **<u>عند الاقتصاديين :[53]</u>**

---

[52] نفس المرجع ص 97.

لقد نظر كل من Cantillon 1755 و Say 1803 للمقاول على أنه مشترى يتحمل الخطر وذلك لأنه يستثمر أمواله، فـــ Cantillon ركز على المقاول الشاري للمادة الأولية بسعر مؤكد ليعيد تحوليها وبيعها بسعر غير مؤكد. إذن فالمقاول هو شخص يعرف كيف يتحين الفرصة ويقتنصها ويحقق ربح من وراء هذا التحين لكن مع وجوب تأمين الأخطار. أما Say فيرى أنه هناك اختلاف بين المقاول والرأسمالي غير أنهما يشتركان في أهم شيء وهو الإبداع في الرؤى والتوجه.

و Schumpeter بدوره ركز على الاتجاه القوي للمقاول المبدع؛ إذ يتركز جوهر المقاولاتية في الإدراك الحسي – الحدس– لدى المقاول في استغلال الفرص الجديدة، كما تسمح السمات الخاصة للمقاول بتنفيذ وتطبيق أفكاره وهذا ما يثبت أن المقاول يشارك بصورة جد مؤثرة في التطور الاقتصادي.

⊙ **<u>علماء النفس، وأخصائيي السلوك الإنساني:</u>**

سعى كل من Mc Clenlland و David .C من خلال أعمالهم إلى محاولة فهم نظام القيم والدافعية لدى المقاول، حيث قام Mc Clenlland باستخراج بعدين جوهريين يتم من خلالهما تحديد سلوك المقاول:

أ. الحاجة للإنجاز ب. الحاجة للإمكانية والقدرة

فالحاجة للإنجاز تدفع الفرد لكي تكون لديه مسؤولية عن إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهه وتركيز نفسه من أجل تحديد الأهداف الواجب تحقيقها، أما الحاجة للإمكانية والقدرة فقد كانت أقل أهمية في البحث والدراسة وتتعلق بإرادة المقاول وأنها أقل أو أكثر وضوح لكي تشغر مكانة للسيطرة في النظام .

وقد وضح ميشال بالمر Michel Palmer 1987 أن الأشخاص الذين يكون لديهم حاجة قوية للانجاز مقارنة مع أولائك الذين لديهم دافعية ضعيف حول الانجاز تكون لديهم القدرة أفضل لإنجاز المهام الأكثر خطورة، كما أنهم أكثر قوة وتضامن في التحكم في انشغالاتهم والتي تتطلب قوة ذهنية كبيرة.

كما قام كل من Mayer Friedman و Ray H. Roseman بإعادة صياغة وضعيات Mc clenlland وذلك بعزل العامل " أ " واعتباره عامل يساهم في إنشاء المؤسسة، إذ اعتبارا أن العامل " A" هو عبارة عن مجموعة معقدة من الأنشطة والانفعالات التي بالإمكان ملاحظتها في الأشخاص الذين يعيشون صامدين وعدوانيين ويخوضون معارك شخصية بهدف إنجاز خيارات أكثر فأكثر في ظرف وقت أقل وأقل.

---

[53] Michel Coster ENTREPRENEUR ET ENTREPRENEURIAT, Op.Cit., p 7

وفي دراسة تمت سنة 1992 بعنوان "القيم بالخطوة"؛ وهو عبارة عن بحث حول منشئي المؤسسات كتبه كل من Paul Rasse et Denis Parisot قاموا بتقديم ثلاث قيم مفتاحيه:

1. الإرادة المعبر عنها والتي يتم انجازها
2. الحاجة للاستقلالية والحرية
3. تذوق روح المقاولة، الريادة والقيادة

إذن فالمقاول هو في الواقع منجز مشروع يبحث باستمرار على مجالات جديدة للتطور. فهو يتميز في هذا الشيء من خلال القيادة، سلطة الرقابة، اتخاذ الخطر، فحسب R.H. Brockous و P.S. Horwiitz:"

أن الأفراد لا يؤمنون بإمكانياته الرقابية، والعمل على تطوير المحيط من خلال خصوصية نشاطاتهم فهم لا يستطيعون تأمين الخطر المتعلق بإنشاء المؤسسة".

فأفضلية التنفيذ تكون من خلال الدخول في وضعيات تعزز الشعور بالانجاز وعدم الاندفاع من خلال الأجر الوحيد، الحصول على أفضل النتائج في وضعيات تسمح بتثمين إيجابي ومحدد وفي الأخير توجه نحو تفكير طويل الأمد تكون عدة خصائص نفسية عموما تلاحظ لدى حاملي المشاريع

الأفضلية للتنفيذ في وضعيات تستطيع التسبب بإحساس بالانجاز. عدم الدافعية من خلال الأجر المالي الوحيد، الحصول على أحسن النتائج في الوضعيات تسمح بتثمين إيجابي ومحدد وفي الأخير اتجاه التفكير طويل الأمد يكون بخصائص نفسية كثيرة عموما توجد لدى حاملي وأصحاب المشاريع

أما فيما يتعلق باتخاذ الخطر فهذا يعني أنه قبل كل حدس شخصي ملازم لعروض المقاول الشخصية الموجودة في البيئة السوسيو–اقتصادية في مؤسسته تسلل خطر وقدرات نجاحه، أما أهم أنواع للخطر في كل مرة ستكون من خلال منشئي المؤسسات حسب Justin G. Longenecker ET Carlos W Moore:

1. الخطر المادي
2. الخطر المهني
3. الخطر العائلي
4. الخطر النفسي

ونختم مع Fillion الذي يقول أن: "المقاول رجل اجتماعي، فهو عبارة عن تركيبة من الخصائص والأفكار والمعارف التي أفرزها محيطه، فهو عبارة عن ناتج لما في وسطه". فالعديد من الكتاب يرون أن

المقاول عبارة عن توليفة لها خصوصيات تتماشى مع زمن ووقت محددين، وتظهر هذه التوليفة في شكل أحاسيس، ثقافات، حاجات، عادات وسلوكيات تتميز بها منطقة ما.

⊙ علماء التسيير:[54]

في مقال نشر سنة 1989 (من هو المقاول؟ هو السؤال الخطأ) اعترف غارتنر Gartner بعدم كفاية المقاربة من خلال السمات، واقترح دراسة ماذا يفعل المقاول والتركيز على عملية إنشاء (خلق) منظمة، ونتيجة التأثيرات المتعددة الموجودة ضمن عملية معقدة، (فالبحث حول المقاول يجب أن تتحول إلى التركيز على ما يفعله المقاول وليس على من هو المقاول.

وفي هذا السياق قام كل من Bygrave et Hofer بعرض تعريف نهائي مقاول يقوم على شرطين "أ" و"ب":

أ. حدث مقاولاتي ينطوي على إنشاء منظمة للاستغلال.

ب. عملية تقاول تشمل كافة الوظائف، النشاطات والأعمال الكامنة لتحين الفرص وانتهازها ولإنشاء المنظمة للعمل.

ج. ونقول إذن أن المقاول عبارة عن: "شخص ما يقوم بتحين الفرصة بهدف إنشاء منظمة للعمل فيها".

هذا التطور يقدم:

إنهم لا يفقدون نظرهم على المكان المركزي في العملية، كما أنه يتضح من هذا الوصف تسع خصائص تشترك في عملية المقاولاتية:

1. أن هذا العمل بدأ من خلال إرادة إنسان، فأساس المقاولاتية هو المقاول
2. يتعلق الأمر بالحديث عن مؤسسة فردية
3. يتعلق بتغير حالة ما، وتغير في حالة البيئة (بدون المؤسسة الجديدة) نحو بيئة جديدة (مع المؤسسة الجديدة)
4. أنه يعني حدوث إنقطاع وخاصة في البنية التنافسية للصناعة ونفس الوقت إنشاء صناعة جديدة
5. هو عبارة عن عملية شاملة لا نستطيع تقييمها بالنظر إلى الكل المتكامل من النظام الصناعي.
6. هي عملية ديناميكية حيث تقوم المؤسسة والصناعة التي تنتمي إليها بالتطور باستمرار.

---

[54] Michel Coster ENTREPRENEUR ET ENTREPRENEURIAT, Op.Cit., p 9

7. إنها فريدة من نوعها لان أي محاولة للإنشاء لن تكون مشابهة لها.
8. أنها تنطوي على متغيرات عديدة مسبقة للحدث للمقاولاتية (حجم ووضعيات المنافسين، الموارد، تحديد المواقع الإستراتيجية للمؤسسة الجديدة وتطور احتياجات العملاء).
9. النتيجة النهائية للعملية جد حساسة نظرا للظروف الأولية لهذه المتغيرات.

المطلب الثاني: خصائص وسمات المقاول[55]

إن تحديد وتوضيح الخصائص والسمات المميزة للمقاولين تعتبر من المسائل الصعبة التي واجهة جموع الباحثين والعلماء في مجال ريادة الأعمال وذلك نتيجة ما يروه هؤلاء من وجود تنوع كبير من الأفراد والشركات، فكما لاحظنا سابقا أثناء حديثنا عن المقاولاتية؛ أن المقاولين يأتون من خلفيات ومجالات عملية متعددة، من بيئات أسرية متنوعة ومن خبرات عملية ووظيفية متنوعة. فبالإمكان أن يكون المقاول المرتقب يشغل حاليا وظيفة سكرتير، عامل في مركز تجاري، موظف إداري أو قد يكون رجلا أو امرأة.

ورغم عديد الصعوبات غير أن الباحثين في مجال المقاولاتية وعلى مدار السنوات الأخيرة من القرن العشرين تمكنوا من الكشف عن الخصائص والسمات المشتركة لدى جموع المقاولين إذ قدم كل من:

- Kao: 11 خاصية مشتركة بين المقاولين
- Stevenson and gumpert: قدم مقترحا للمنظمة المقاولة وكشف على عدد من السمات التي يتمتع بها المقاول
- إلا أن Hornday : كان أكثرهم غزارة من ناحية الخصائص والسمات إذ قدم وبفضل اعتماده واستعانته بعديد المراجع البحثية 42 خاصية يتسم بها المقاول والجدول التالي يوضح هذه الخصائص:

جدول رقم (05) الخصائص والسمات المميزة لدى المقاولين

1. الثقة بالنفس	2. الذكاء	3. الشخصية الودودة
4. المثابرة والتصميم	5. الاستجابة الايجابية للتحديات	6. الغرور والاعتزاز بالنفس
7. الاجتهاد والنشاط	8. الاستقلالية	9. القدرة على التخيل
10. سعة الحيلة والدهاء	11. تقبل الاقتراحات والانتقادات	12. القدرة على الإدراك

[55] عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص105.

13. القدرة على تحمل المخاطر المحسوبة	14. كفاءة استخدام الوقت	15. القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة
16. القيادة	17. القدرة على صناعة القرارات	18. الجرأة والشجاعة
19. المثالية	20. تحمل المسئولية	21. القدرة على الكفاح
22. الحاجة للانجاز	23. الحكمة والبصيرة	24. القدرة على الاستمتاع بالحياة
25. تعدد المعارف والمهارات	26. الدقة	27. الدافعية
28. القدرة على الإبداع	29. التعاون	30. الالتزام
31. القدرة على التأثير على الآخرين	32. التوجه بالربح	33. القدرة على منح الثقة للآخرين
34. القدرة على التكيف والانسجام مع الآخرين	35. التوجه بالأهداف	36. الأمانة
37. القدرة على المبادرة	38. القدرة على التعلم من الأخطاء	39. النضج والتوازن
40. المرونة	41. الإحساس بالقوة	42. الإحساس بالآخرين

المصدر: عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص 106

أما أهم الخصائص التي تم استحداثها فتخص أولئك الذين يطلقون عليهم: "مقاولو القرن الواحد والعشرين" وتلك الخصائص هي:

1. القدرة على اكتشاف الفرص واستثمارها	2. الدهاء وسعة الحيلة
3. القدرة على الإبداع	4. الرؤية الثاقبة
5. التفكير المستقل	6. القدرة على العمل الجاد
7. التفاؤل	8. الابتكار
9. القدرة على تحمل المخاطر	10. القيادة

بشكل عام نقول أن الخصائص التي تجمع كافة المقاولين تختلف حسب منظور كل عالم أو باحث وحسب ما يراه وعادة ما تظهر خصائص المقاول الأساسية تجتمع في النقاط التالية:[56]

- ⊙ القدرة على تحين الفرص واستغلالها أو حتى خلقها من العدم في مجال النشاط
- ⊙ جعل العمل بحد ذاته ميزة تنافسية، وذلك من خلال تحويل الأفكار المرسومة في الذهن إلى واقع ملموس.

[56] يحياوي مفيدة: إنشاء المؤسسة والمقاولاتية.هل هي قضية ثقافة؟ مرجع سابق، ص 4.

- ⊙ أن يكون مبادر (في خلق المنتوج، في تقديمه، في تسويقه،...)، ومندفع إلى وضعيات المخاطرة – المؤمنة نسبيا–.
- ⊙ الابتكار في كل مرحلة وفي كل خطوة من خطوات المقاولاتية فالمقاول ليس مجرد رأسمالي أو مسير بل هو مبدع مبتكر ريادي بشكل عام مختلف في نظرته إلى الأمور.

ومن جهة أخرى وهي ذات صلة بصفات "المقاولين القادة الناجحين" إذ وضع[57] رايموند كاتل الرائد في مجال تقويم الشخصية معادلة "القدرات الكامنة للقيادة" في سنة 1945 وتستخدم هذه المعادلة التي قامت على أساس دراسة القادة العسكريين في تحديد السمات التي تميز القائد الناجح، وتشتمل تلك السمات على الآتي:

- **الاستقرار النفسي:** لا بد للقادة الناجحين أن تكون لديهم القدرة على تحمل الإحباط والضغط العصبي، وبشكل عام لا بد أن يكونوا متزنين، يتمتعون بالنضج النفسي المطلوب للتعامل مع ما تفرض عليهم الظروف مواجهته.
- **التماسك والثبات:** عادة ما يكون للقادة روح تنافسية وقادرين على اتخاذ القرار، كما يتمتعون عادة بالمقدرة على تخطي العقبات .وهم بشكل عام أقوياء في طريقة تفكيرهم وفي أسلوبهم في التعامل مع الآخرين.
- **الحماس:** عادة ما يكون القادة نشطين ولديهم القدرة الكافية للتعبير عن النفس بشكل جيد، ويتميزون بالحيوية، كما يكونون شديدي التفاؤل ومتفتحين للتغيير، وهم بشكل عام يتمتعون بالسرعة واليقظة ولا يميلون إلى الانزواء.
- **الضمير:** دائمًا ما يسيطر على القادة حس بالمسؤولية كما تميل شخصيتهم إلى العدل، وعادة ما يكون لهم معيار امتياز عال ورغبة داخلية في بذل أفضل الجهد .ومن ناحية أخرى فهم يحتاجون إلى النظام ويميلون إلى ضبط أنفسهم.
- **الجرأة الاجتماعية**: يميل القادة إلى المجازفة بشكل تلقائي، وعادة ما يكونون عنيفين ولا يخضعون للمؤثرات بسهولة .وهم بشكل عام يستجيبون للآخرين ويتمتعون بعزيمة نفسية كبيرة.

57 شيخ التهامي حمزة وآخرون؛ إنشاء وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ليسانس –غير منشورة–، قسم علوم التسيير، المركز الجامعي يحي فارس، المدية، الجزائر 2008/2007 ص10

- **رباطة الجأش**:القادة أشخاص عمليون ومنطقيون ومحددون ويميلون إلى انخفاض درجة ارتباطاتهم العاطفية، كما أنهم لا يشعرون بالحرج من النقد .ولا تستخفهم ولا تستفزهم المصاعب، ويتميزون بالتماسك بشكل عام.
- **الثقة بالنفس**: تعد الثقة بالنفس والقدرة على الاستمرار هما أكثر السمات شيوعًا بين القادة، فهم لا يشعرون بالذنب ولا يحتاجون إلى رضا الآخرين عنهم بتاتًا أو إلى القليل منه، وهم بشكل عام يشعرون بالأمان ولا يعانون من الشعور بالذنب، كما أنهم لا يتأثرون بالأخطاء أو الزلات السابقة.
- **القدرة على الالتزام:** مما يميز القادة تماسكهم ودقتهم في تعاملاتهم الاجتماعية .وهم بشكل عام يعملون على حماية شخصيتهم وسمعتهم، لذا فهم يميلون لأن يكونوا متنبهين على المستوى الاجتماعي ومتمتعين بقدر كبير من البصيرة وشديدي الحرص عند اتخاذ القرارات أو تحديد أعمال بعينها.

المطلب الثالث: الاختلاف المقاولين، القادة والمديرون[58]

أثارت السمات والخصائص المميزة للمقاولين اهتمام العديد من الباحثين الأمر الذي دفعهم إلى التفرقة بينهم وبين غيرهم من الأطراف التي تلعب أدوار مهمة ورئيسية في الحياة التنظيمية بصفة عامة، فقد قام العديد من الباحثين بالمقارنة بين "المقاولين والمديرين"، وبين "المقاولين والقادة" وبين "المقاولين وأصحاب المشروعات الصغيرة"، وبين "المقاولين ومؤسسي الشركات" وبديهي أن تركز هذه المقارنات على خصائص كل طرف من هذه الأطراف وكذلك على الدور يلعبه كل منهم في الحياة الاقتصادية والتنظيمية.

وتأتي أهمية المقارنات بين المقاولين، المديرين والقادة في هذا الجانب من إمكانية مشاركة كل منهم في عملية إقامة وإدارة المشروعات الجديد سواء كانت مشروعات تجارية، اجتماعية أو فنية وسواء كانت مشروعات صغيرة أو كبيرة.

فمن الممكن أن يشارك المدير في هذه العملية باعتباره أحد أعضاء فريق الإدارة إلا أنه لا يعتبر القوة الدافعة لإقامة المشروع وهو الدور الذي يقوم به المقاول فمن المتفق عليه أن المديرين يستطيعون إقامة المشروعات ولكن بشرط أن يقوم شخص آخر ببلورة فكرة المشروع وهنا تكون المشروعات مشروعات ناضجة تتوافر لها إدارة فعالة ولكنها لا يمكن أن توصف بالمشروعات الريادية والسبب في

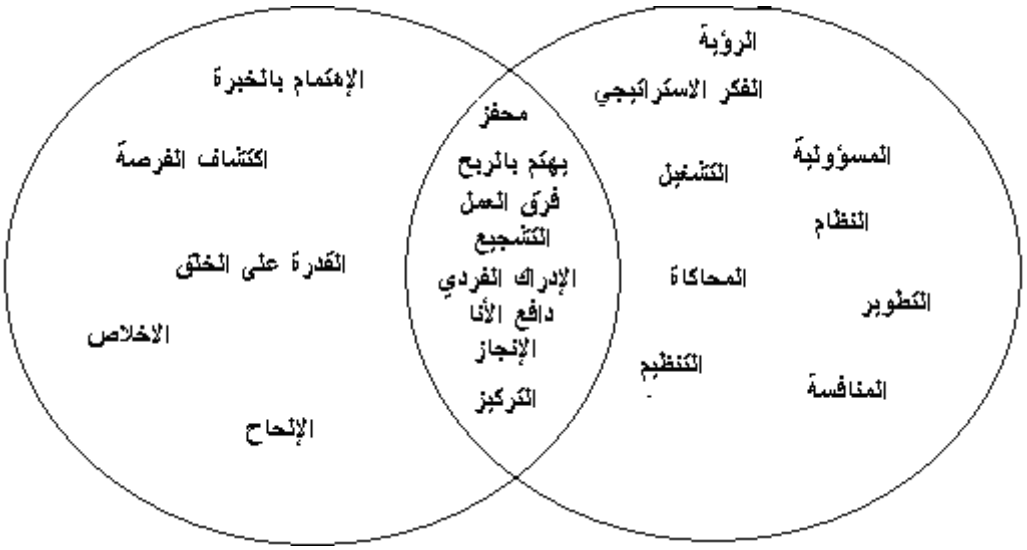
---

[58] عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص113.

ذلك هو أن قضايا مثل قضايا الخلق والابتكار وإدراك الفرص تعتبر أهم ما يميز مشروعات المقاولة في جميع مراحل حياتها وليس في مرحلة الميلاد فقط.

أما القادة فيمثلون مجتمعا مختلفا عن مجتمع المديرين إلا أنه من أكثر اتفاقا مع مجتمع المقاولين ويرجع ذلك إلى تداخل أطرا حياة كل منهم فهناك مناطق مشتركة كثيرة بين القادة والمقاولين ويوضح الشكل رقم (01) هذا المفهوم حيث يتضح أن هناك تداخلا كبيرا بين المقاول والقائدة وأن هذا التداخل يتوقف على امتزاج الأطر الحياتية لكل من المجتمعين فهناك قادة مقاولون ومقاولون.

الشكل (01) التداخل بين صفات المقاول والقائد



المصدر: عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص114

كما تشير الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن 38% من الأطر الحياتية للمقاول، ومن الحقائق الثابتة أيضا أن هناك المزيد من المناطق المشتركة بين المقاول وبين غيره من الأطراف، ولا يعتبر المقاول حالة خاصة من القائد، وذلك نظرا لنقاط الاختلاف بينهما تعتبر شديدة الأهمية فما يميز المقاول هو اهتمامه بإدراك الفرص، الخلق، الإخلاص، الإلحاح والخبرة وتعتبر هذه العوامل والمواهب الرئيسية لدى المقاول، كما تفسر السبب في الأفضلية التي يتمتع بها المقاول مقارنة بالقائد فيما يتعلق بإقامة المشروعات في ظل الاضطراب المسيطر في العصر الحديث .

ويمكن أيضا أن نلمس الفرق بين المقاول والقائد من خلال تعريف كل منهما فقد اشرنا فيما سبق إلى المقاول بأنه شخص الذي يخلق ويبتكر من أجل إقامة شيء ذي قيمة ملحوظة من خلال إدراكه لفرصة معينة، أما القائد فهو الشخص الذي يؤثر في السلوكيات أو الأفكار و/أو المشاعر بعدد كبير من تابعيه ويعمل على تغييرها .

وعلى ذلك يمكن القول بأن المقاول يرتبط بإقامة (بناء) شيء ما، في حين أن القائد يؤثر في الآخرين، ويبرز القائد في نفس المجالات باعتبارهم مقاولين فمن الممكن أن يكون هناك قادة في مجالات الأعمال في المجالات الاجتماعية في المجالات الفنية إلا أنهم يلعبون دور المؤثرين، فهم يؤثرون في الطريقة التي يتصرف بها، ويفكر بها، ويشعر بها الآخرون وقد يقوم المقاولون الذين يبدؤون اتجاها أو مدخلا جديدا بنجاح بهذه القدرات القيادية للتأثير في الآخرين فعلى سبيل المثال ، لم يكن Guy Kawasaki في شركة آبل للكمبيوتر يبيع مجرد منتج أو سلعة، ولكنه كان يبيع حلما فقد حول أحلام Steve jobs التي كان يحلم بتحقيقها إلى كلمات فقد اثر في الطريقة التي ينظر من خلالها الأفراد إلى الكمبيوتر.

ويمكن أن يلحظ الإنسان ذلك بمجرد أن يبدأ في تشغيل كمبيوتر آبل ذلك أن أول صفحة تظهر على شاشة الجهاز تعبر عن وجه ضاحك، وعلى العكس من ذلك، فإن الصفحة الأولى في الأجهزة المنافسة مليئة بقوائم من العبارات والكلمات، فنحن أمام شاشة تعبر عن حلم في مقابل عبارة أخرى عبارة عن أحد مكونات الجهاز.

وقد قام Hickman بدراسة الخصائص الشخصية لكل من المديرين والقادة وانتهى إلى تحديد ثمان خصائص من بين ستة عشر خاصية للمديرين وثمان خصائص للقادة واعتمد في التفرقة بين الخصائص الشخصية على ما إذا كان الفرد يتمتع بشخصية عقلانية أم يتمتع بشخصية انطباعية حيث تشير الشخصية العقلانية إلى المدير والشخصية الانطباعية للقائد.

جدول(07): مقارنة بين المقاول القادة المديرين

المقاول	المدير	القائد
يستمتع بالعمل	يدير	يقود
يبتكر	يدير	يبتكر
يخلق وضعا جديدا	يحافظ على الوضع الراهن	يطور الوضع الراهن
يركز على أعمال الشركة	يركز على نظم العمل	يركز على الأفراد
يكون فريق عمل	يعتمد على الرقابة والسيطرة	يوحي بالثقة
يدرك وجود الفرص	لا يرى إلا المشكلات	ينظر إلى المستقبل
يأل كيف ومتى	يسأل كيف ومتى	يسأل ماذا ولماذا

يركز على الأجل القصير	يركز على الأجل القصير	يركز على الأجل الطويل
يقوم بأداء الأشياء الصائبة	يؤدي بأداء بطريقة صحيحة	يستخدم تأثيره في أداء الأشياء

المصدر: عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سابق ص116.

المبحث الثاني: أهمية المقاول في المقاولاتية

إن الحديث عن الموارد البشرية في مجال المقاولاتية يدفعنا دفعا للحديث عن أهم مورد في مجال المقاولاتية وهو وبدون اختلاف في الرأي المحرك الأساسي والمنشط الأول لعملية التقاول وهو المقاول.

وبما أننا تكلمنا في المبحث الأول على عن المقاول ومختلف الصفات التي يتسم بها والفرق بينه وبين غيره من الأطراف ننصرف الآن للحديث عن الأهمية التي يملكها المقاول والتي تظهر من خلال ما ينجزه وما يقوم به من السعي في سبيل إنجاح وضمان استمرارية مشروعه وهذه الأهمية سنكتشفه ا من خلال مراحل المقاولاتية:

المطلب الأول: دور المقاول في خلق، ابتكار، تطوير وتنقيح الفكرة

كما تم التطرق إليه في السابق فإن المقاولاتية هي عبارة عن: "القدرة التي تدفع المقاول من خلال الرغبة التي يملكها إلى العمل على إيجاد أفكار خلاقة وتجسيدها في مشروع، بمعنى آخر: هي قيام المقاول بإدارة مغامرة منتجة للقيمة، بكل مخاطرها الكامنة فيها، مع السعي لتحقيق الربح. من خلال التعريفين نجد أن إيجاد الفكرة الخلاقة والرائدة والعمل على تطويرها، هو أول ما يحتاج إليه المقاول.

أولا: الفكرة

1. **تعريف الفكرة:**[59]

إن المقصود بالفكرة " idée": "هي تلك الرؤية " vision" الخلاقة المبدعة، والمبتكر ة... والتي تنمو وتتطور في ذهن المقاول"، ويرجع بروز هذه الفكرة لعدة أسباب:

- كرد فعل لفقدان منصب عمل كأن يكون المقاول موظف أو عامل في مصنع سابقا
- نتيجة ظرف زمني أو مكاني نسميه في مجال المقاولاتية الفرصة المتاحة أو التي عمد المقاول إلى تحينها
- الفكرة الناشئة في ذهن المقاول تكون نتيجة طبيعة لما يسمى بـــ"روح المقاولاتية" وهي تلك الرغبة الجامحة التي تكمن لدى نفس المقاول في إنشاء عمل جديد يوفر له ما يحتاجه من استقلالية وطموح.

2. **مصادر الفكرة:**[60]

---

59 59 شيخ التهامي حمزة وآخرون؛ مرجع سابق.

إن كل مقاول وبرغم تلك الروح المقاولاتية التي تتملكه وتلك الرغبة النابعة من هذه الأخيرة؛ إلا أنه لا يستطيع أن يجد دائما فكرة ولو كانت خلاقة بل هو بحاجة إلى من يساعده في تحقيق ذلك، وتلك المساعدة قد تتمثل في المصادر التالية:

- **أعمالاً ابتكارية بحتة** :حيث يقوم المبادر والمقاول المبدع بنقل الفكرة الجديدة، في شكل منتج جديد، ويبني عملاً جديدا، بسمح له بالدخول في عالم الأعمال .وهذا ما يتطلب قدراً كبيراً من الإبداع والقدرة على الرؤية الإستراتيجية بعيدة المدى، خاصة في وسط شديد المنافسة، تتقلص فيه مساحة الفرص لصالح التهديدات .والأمثلة على هذا النوع من الأعمال الريادية لا تحصى، مثل ما قام به بيل غيتس مؤسس شركة ميكرو سوفت.
- **أعمال ابتكارية مطورة من أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة**: المقصود هنا المبادرين والمبدعين الذين يقومون بتأسيس، أعمالاً مقاولاتية بناء على أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة .حيث يقوم المبادر بتوظيف التكنولوجيا المطورة لأغراض تخصصية في أعمال ومجالات أخرى مختلفة، فبرنامج أبحاث الفضاء الأمريكي شهد نقل وتطبيق للعديد من التكنولوجيات الفضائية في الحالات الخدمية مثل استخدام تقنيات الاستشعار عن البعد في الحالات المدنية.
- **الملكية لأعمال ابتكارية**: يعتبر هذا الوضع أقل أنواع الإبداع أو المقاولاتية، حيث أن الشخص المبادر هنا يشتري أو يمتلك عملاً أو مؤسسة قائمة بدون أية خطط يضعها لتغيير الوضع القائم، فالحاجة للإبداع والابتكار أقل في هذا الوضع ولكن الشخص في هذا الوضع يتحمل المخاطرة المالية والشخصية، ويعمل لكي يقتنص الفرصة قبل الآخرين رغم أن الظروف قد لا تشجعه على ذلك.

أما عن الدور الذي يمتلك المقاول في هذه المرحلة:

1. طرح أفكار خلاقة والسعي إلى تطوري تلك الأفكار سواء من خلال استخدام أساليب تقليدية، مثل الاستشارة المتخصصة، مراقبة السوق... أو أساليب متطورة مثل الاستعانة بالحاضنات التكنولوجية، اعتماد البحوث المتقدمة والمتطورة.

---

[60] اليمين فالتة، لطيفة برني، البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح المقاولاتية، مداخلة ضمن ملتقى المقاولاتية: التكوين وفرص العمل أيام 07/06 و08 أفريل2010، جامعة محمد خيضر –بسكرة– الجزائر.ص 8.

2. المطابقة بين الفكرة المرسومة في خياله وعلى الورق وبين ما يمكن أن يتم إنجازه فعلا على أرض الواقع والتأكد أن كل الاحتياجا ت المادية وغير المادية متوفرة وأن أفكاره التي يسعى إلى تحقيقها مجرد خيال محض.

3. توفر مهارات مقاولاتية؛ بداية بتحين واستغلال الفرص، العمل الدءوب والنشط، التركيز على الأهداف الإستراتيجية وطرق تنفيذها بهدف إنجاز كافة المراحل المطلوبة.

ثانيا: دور المقاول في توفير التمويل الذاتي

1. تعريف التمويل الذاتي

نقصد بالتمويل الذاتي هو مجمل الأموال التي يحصل عليها المقاول من خلال مصادر داخلية محدودة، دون اللجوء إلى مصادر خارجية، فالتمويل الذاتي يمكن الشركة من تغطية الاحتياجات المالية اللازمة للانطلاق وسد الديون الأولية، وتتمثل هذه الأموال: "مدخرات سابقة يملكها المقاول، مساعدات مالية ذات طابع عائلي، أموال المجمعة من طرف المقاولين الشركاء ".

وتعرف قدرة التمويل الذاتي على أنها: "هي عبارة عن قياس التكلفة المالية التي توجد أو ترصد من المؤسسة من اجل مواجهة النفقات المالية المرتبطة بتنمية الاستثمارات وتمويل الرأسمال العامل.

2. **دور المقاول في التمويل الذاتي**

إن المقاول وخلال سعيه لإنجاز مشروعه، يعمل على توفير مبالغ مالية يوفر بها الاحتياجات الأولية لرأسمال الانطلاق، فكل الأعمال التي مارسها المقاول كموظف في مكتب لشركة ما، أو عامل ميداني أو في ورشة كل تلك الأموال التي ادخرها تمثل جزء من رأس مال الذي سينطلق به والذي سيرسم به الملامح العريضة لمشروعه

القدرة التي يمتلكها والاقتناع الكبير بفكرة مشروعه تجعل بإمكانه أن يطلب سلفة من طرف أحد أقاربه أو أن يدخل شريك معه يساهم بأموال ويغطي ما تبقى من الاحتياجات والمصاريف.

المبحث الثالث: أهمية الأطراف "الموارد البشرية" بالمقاولاتية

المطلب الأول: المستشار القانوني:[61]

إن تحديد الطبيعة القانونية أو الشكل القانوني للمؤسسة المصغرة من أوائ ل وأهم القرارات التي يتخذها المقاول وذلك بالاستعانة بذوي الاختصاص، إن من خلال تحديد الطبيعة القانونية تتحدد علاقة المؤسسة مع الغير وأيضا المسؤولية القانونية في مختلف المعاملات سواء الداخلية و الخارجية، بالإضافة إلى تحديد مدى تدخل التدخل الحكومي في المؤسسة. وتمثل الأهمية التي يفيد بها المستشار القانوني:

1. من خلال الأهداف التي يسعى غليها المقاول يقوم المستشار القانوني بتحديد النوع القانوني للمؤسسة، فلو كان المقاول يسعى إلى الربح السريع والانفراد به، وأن تكون لديه كافة السلطة في التصرف في أمواله فإنه يحتاج إلى مؤسسة فردية، وشركات الأشخاص أما إذا كان الهدف من وراء هذه المؤسسة هو أن تكون أساس لمشاريع كبرى يأت ي من ورائها ربح منتظم فإن الاتجاه نحو شركات الأموال.
2. الكفاءة والخبرة القانونية، التي تفيد وتدعم المؤسسة، وتجعل المقاول يركز مهاراته وقدراته نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية المطلوبة والتي عادة ما تكون النجاح، الاستمرار، التفرد والريادة.
3. إن فهم ووعي المستشار القانوني لحقيقة اتخاذ المخاطرة التي يرغب بها المقاول وقد لا يعيها ولا يعي حقيقتها وصورتها في الواقع يدفع به إلى تحديد الطبيعة ، وذلك أنه كلما ارتفعت درجة المخاطرة، اتجه المقاول إلى شركات الأموال وإذا كان العكس فإن شركات الأشخاص هي الاختيار الأمثل.
4. إن المزايا الضريبية المحققة م ن إعفاءات ضريبية وشبه ضريبية وتسهيلات جمركية في نوع قانوني معين أحسن من غيره هو ما يجعل المستشار القانوني أكثر تحبيذا لذلك النوع عن غيره وهذا مالا يمكن للمقاول إدراكه نظرا لعدم فهمه أو معرفته من الأساس.

المطلب الثاني: وكيل الدعاية، الإعلان، التسويق:[62]

---

[61] فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد علي، الريادة والأعمال الصغيرة، الحامد، الأردن، 2006.ص293.

[62] توماس غريبر، التسويق – لأصحاب الشركات الصغيرة والأعمال الحرة –،ترجمة هاني صالح، عمار قسيس، العبيكان، السعودية، 2005، ص ص 13، 39.

إن عديد المقاولين وأصحاب الأعمال الحرة والمشاريع المصغرة أولئك الذين قرروا بلحظة من لحظات حياتهم ونتيجة أسباب متعدد أن يبدؤوا أعمالهم الحرة وأن يصبحوا مقاولين، يتحولون من نقيض إلى النقيض، إذ يتحولون من لحظة إنشاءهم لعملهم الحر وفرحتهم بالاستقلالية والحرية في العمل إلى الشعور بالألم والشعور بأنهم كانوا يعيشون اللاواقع وأنهم لم يدركوا صعوبة الواقع وأن المؤسسات الكبرى فقط من تربح وتستقطب الزبائن، وذلك لأنهم وقفوا موقف المتفرج في السوق، بالرغم أنهم مهرة، مقاولون مبدعين وأن منتجاتهم ذات فائدة حقيقية وأنهم أيضا محترفون فعلا في طرح وعرض منتجاتهم إلا أنهم لم يحققوا الأهداف المرجوة

تقول بعض الإحصاءات في الولايات المتحدة الأمريكية أن 10 من أصل 100 مؤسسة حديثة تتمكن من البقاء في سوق المنافسة إلى غاية السنة الأول ى وأن 1 من أصل 10 مؤسسات حديثة تمكنت من تجاوز السنة الخامسة بنجاح، وتردد العديد من الإحصائيات أن أسباب هذا الإخفاق ليس نتيجة قلة الخبرة أو المهارة أو أن المنتج المعروض لا يضاهي المنتجات المنافسة بل جاءت في مقدمة الأسباب؛ التسويق للمنتج، وقلة التمويل.

فالسؤال الذي يطرح نفسه هنا ما هو دور وكيل التسويق للمؤسسات المصغرة والأعمال الحرة في دعم المقاولاتية؟.

- تقديم المعطيات والتحليلات المفيدة حول بيئة المؤسسة الاجتماعية، الثقافية، المنافسين والأساليب المجدية للمنافسة، العادات والتقاليد الاستهلاكية، خصائص السوق، شريحة الزبائن المستهدفين...[63]
- يقدم وكيل التسويق، الحقائق المحضة وهي الحقائق التي لا يكتسبها المقاول بسبب قلة خبرته فهو يوضح للمقاول كل الأساليب الغير مجدية والتي لا ينتج عنها أي ربح أو فائدة وفي ذات الوقت، يعلمه مختلف الطرق والأساليب التسويقية التي يتمكن بفضلها من تحليل نقاط القوة والضعف لدى المنافسين.
- دعم قابلية ومدى استجابة الزبائن لحملات الترويج وذلك من خلال، مختلف طرق جلب واستقطاب الزبائن الهدف بأقل تكلفة.[64]

---

[63] مروة أحمد، نسيم برهم، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة الشركة العربية للتسويق والتوريدات، مصر 2008. ص 131.

[64] توماس غرييز، مرجع سابق ص ص 13، 39.

- وكيل أو مستشار التسويق؛ والذي مجال تخصصه مساعدة المقاولين –الجدد وحديثي العهد–ودعم قدرتهم على المضي نحو النجاح في عرض منتجاتهم هو الذي يستطيع أن يحقق ذلك من خلال الجمع بين الوسيلة المجدية في الحملة الدعائية –والتي بفضلها تزداد نسب البيع– وبين إمكانية وتمويل محدود لهذه الحملة.

المطلب الثالث:أهمية المستشار المالي في المقاولاتية[65]

1. توفير معطيات إحصائية دقيقة ومعرفة وافية للحاجيات والتغيرات المالية المستقبلية، وذلك من خلال القيام بدراسات مالية شاملة ووافية، وتفيد هذه الدراسات على التعامل مع مختلف الهزات والأزمات المالية التي قد تعترض سيرورة نشاط المؤسسة
2. تحديد قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها، مردوديتها، احتياجاتها من التمويل وأيضا التنبؤ بالأخطار التي قد تؤدي بها إلى فشل المشروع.
3. قدرته على التفاوض مع البنوك، ومختلف المؤسسات المالية الأخرى واختيار أحسن جهاز مصرفي الذي يوفر أفضل عرض مالي يضمن تمويل هذه الاستثمارات تمويلا فعالا أخذا بعين الاعتبار الضمانات المأخوذة من الزبائن، ويتماشى مع قدرة المؤسسة المصغرة في السداد.
4. قدرته على إحداث توازن بين السياسة المالية وتحقيق الأهداف الإستراتيجية
5. يقوم المستشار المالي ومن خلال تخصصه في المجال المالي ومعرفته بكل الخطط والأساليب المالية إلى تقديم خطط للنم و المالي، أو معالجة مختلف المسائل والمشاكل الطارئة بالإضافة إلى أن يبين للمقاول أي يجب أن يركز جهوده،

المطلب الرابع: دور المؤسسات المالية، والبنوك في دعم المقاولاتية :

ه. **تعريف عملية التمويل:**

يعتبر التمويل مرحلة هامة وجد حساسة وأساسية في مجال إدارة الأعمال عموما وفي مجال المقاولاتية وإدارة الأعمال الصغيرة على وجه الخصوص، إذ يتوقف عليه تجسيد المراحل التي تسبقه من إنشاء المؤسسة، وهذا ما أدى إلى تطور مفهومه وازدياد أهميته، ليس فقط التمويل بل أيضا ازدياد دور البنوك كمؤسسات ليس فقط ممولة، بل أيضا مؤسسات مرافقة للمقاول أثناء وبعد مرحلة إنشاء المؤسسة.

[65] www.hrm-group.com 07-05-2009, 12:05.

وفي وجهة نظرنا للمقاولاتية نستطيع أن نعرف التمويل على أنه: "هو مجمل وسائل الإقراض التي تسمح للمؤسسة المصغرة بضمان إنشائها وبداية نشاطها"، هذا من المنظور الضيق أما من المنظور الواسع والأقرب للواقع؛ فهو مجموع العمليات التي تمكن المقاول أو جماعة المقاولين من تجسيد أفكارهم الابتكارية، المبدعة وتحقيق غاياتهم وذلك من خلال ما توفره المؤسسات المالية من تمويل ومرافقة للمقاولين من خلال ما تقدمه لهم مساعدات مالية وغير مالية.

و. طرق تمويل المؤسسات المصغرة:

i. الطريقة الأولى: التمويل من خلال الأجهزة الداعمة للمقاولاتية " ANSEJ, ANGEM,CNAC..."[66]

إن من بين الأجهزة التي تساهم في تمويل المؤسسات المقاولة الناشئة نجد جهاز الـــ ANSEJ. إذ يستخدم هذا الأخير صيغ التمويل الثنائي والثلاثي، حيث تكون الأولى بين الطرف المستفيد والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) والثانية بين الطرفين المذكورين والبنك حيث تتشكل التركيبة المالية في هذا التمويل من:

- المساهمة المالية للشباب، أو الشباب أصحاب المشاريع، ويتغير مستوى هذه المساهمة حسب مستوى الاستثمار وموطنه.
- قرض بدون فائدة تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) يتغير حسب مستوى الاستثمار.
- قرض بنكي يخفض جزء من فوائده من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، ويتم ضمانه من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع.

أما بالنسبة للإعانات فإنه يتم منح نوعان من الإعانات للمؤسسات المصغرة المنشأة في إطار التمويل الثلاثي، يتعلق الأمر بـــ:

أ. الإعانات المالية: تتمثل في:

[66] محمد زيدان أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال الصناعات التقليدية و الحرفية

- منح قرض إضافي بلا فوائد بقيمة 500.000 دج، عند الاقتضاء؛ لتأجير محل يستغل في النشاط أو لحيازة مركبة تتم تهيئتها في شكل ورشة في حالة النشاط المهني الممارس من قبل خريجي التكوين المهني.
- منح قرض إضافي بلا فوائد بقيمة 1 مليون دج عند الاقتضاء لتأجير محل يستغل كعيادة طبية أو مكتب هندسة معمارية أو مكتب محاماة أو غيره لاثنين على الأقل من حملة الشهادات الجامعية.
- توسيع الحد الأقصى لنسب الفوائد الميسرة على القروض البنكية (وهو يبلغ 80 % في الشمال و95 % في الجنوب والهضاب العليا) ليشمل نشاطات البناء والأشغال العمومية والمياه والصناعات التحويلية.
- تخفيض نسب الفوائد على القروض البنكية وفقا للمادة 16 من المرسوم التنفيذي رقم96–234 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 يحدد معدل تخفيض نسبة قروض الاستثمارات التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية للشباب أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمنصوص عليها في المرسوم الرئاسي رقم 96– 234المؤرخ في 2جويلية 1996 ونسبة التخفيض مبينة في الجدول التالي:

قيمة الاستثمار (دج)	قرض بدون فائدة	المساهمة الشخصية	المساهمة الشخصية	القرض البنكي	القرض البنكي
	المناطق الخاصة	المناطق الأخرى	المناطق الخاصة	المناطق الأخرى	
أقل من 1000.000	% 25	% 25	% 25	% 25	% 25
مابين1000.000 و2000.000	% 20	%8	% 10	% 72	% 70
مابين2000.000 و3000.000	% 15	% 11	%15	% 74	%70
مابين3000.000 و4000.000	%15	% 14	% 20	%71	% 65

إذن لا يتحمل صاحب المؤسسة الصغيرة و المتوسطة إلا فارق نسبة الفائدة غير خاضع للتخفيض أما نسبة التخفيض المخصومة تدفع من طرف الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب بطلب من المؤسسة الائتمانية وفقا للجدول الزمني المحدد للتسديد وبناءا على تقديم وثائق الإثبات وهذا ما نصت عليه المادة . 296المؤرخ في 08 سبتمبر 13 – 1996 من المرسوم التنفيذي رقم97

ب. <u>الإعانات الجبائية وشبه الجبائية:</u>

تستفيد المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من الامتيازات الجبائية وشبه الجبائية وفقا للأمر رقم 31- 96 المؤرخ في 30 سبتمبر 1996 المتضمن قانون المالية لسنة 1997 إن هذه الامتيازات الضريبية والشبه

الضريبية تستعمل لتحسين الوضعية المالية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة والتدفق النقدي ، وهذا حتى تسمح للمؤسسة من تسديد قروضها في أقصر الآجال.

أولا :مرحلة إنشاء المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة:

في بداية إنشاء المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة يستفيد أصحابها من:

- الإعفاء من ضريبة نقل الملكية بمقابل نسبة 8% للإكتسابات العقارية الحاصلة في إطار نشاط مؤسسة صناعية.
- وكذا تخصيص حصة من العقود العمومية المحلية للمؤسسات المصغرة.
- الإعفاء من الضريبة الخاصة بالتسجيل فيما يتعلق بالعقود التأسيسية للشركات
- الإعفاء من رسم الضريبة العقارية على الممتلكات المبنية والبنايات الإضافية لفترة تتراوح مدتها ما بين ثلاثة و ستة سنوات ابتداءا من تاريخ الإنجاز وهذا إذا كانت النشاطات تمارس في مناطق يجب ترقيتها.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لاقتناء التجهيزات الموجهة لتحقيق عمليات خاضعة للرسم على القيمة المضافة غير مصنوعة في الجزائر.
- استعمال نسبة مخفضة ب 3% فيما يخص الرسم الجمركي للتجهيزات المستوردة والداخلة مباشرة في إنجاز الاستثمارات عندما تكون هذه التجهيزات غير مصنوعة في الجزائر.

ثانيا :مرحلة ممارسة النشاط:

بدا من انطلاق النشاط ولفترة تتراوح مدتها ما بين ثلاثة سنوات وستة سنوات تستفيد المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من:

- IBS الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات
- IRG الإعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي
- الاستفادة من دعم اشتراك أرباب العمل بنسبة 7% بالنسبة للأجور المدفوعة للعمال المستخدمين المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عوضا عن النسبة المحددة بالقوانين التشريعية المتعلقة بالضمان الاجتماعي.
- تحديد فترة ثلاث سنوات تتطور خلالها المؤسسة المصغرة بصفة تدريجية باتجاه الخضوع التام للجباية بعد انقضاء فترة الإعفاء الجبائي

- علاوة خاصة بالمشاريع ذات الميزة التكنولوجية :إذا كان المشروع يخص نشاط تقني مبتكر بصفة خاصة ، فالوكالة تنسب لأصحاب المشاريع علاوة تستطيع أن تصل إلى % 10 من تكلفة المشروع ويتغير مبلغها حسب أهمية المشروع ومحتواه التكنولوجي وكذا أثره في الاقتصاد المحلي والوطني.

ii. **الطريقة الثانية: التمويل من خلال عقد قرض الإيجار**

إن عملية التأجير كانت معروفة منذ قديم الزمان من أيام السومريين أي 2000 قبل الميلاد، وسجلت أول عملية تأجير في بريطانيا سنة 1855 وهذا بتأجير عربات السكك الحديدية ، ثم انتشرت هذه العملية أكثر خلال الحرب العالمية الثانية عندما قامت الولايات المتحدة بتأجير المعدات العسكرية لكل من بريطانيا وروسيا، أما على الصعيد الدولي فقد قامت مؤسسة التمويل الدولية بتأسيس أول شركة مشتركة في كوريا الجنوبية عام 1977، وقامت بعد ذلك بتأسيس شركات تأجير مشتركة في العديد من الدول النامية كالأردن، إندونيسيا، البرتغال وتونس وغيرها وأصبحت اليوم تتواجد بأكثر من ستين دولة.

1. **تعريف التأجير:**

- التأجير هو اتفاق متعاقد بين طرفين يخول أحدهما حق الانتفاع بأصل مملوك للطرف الآخر مقابل دفعات دورية لمدة زمنية محددة، المؤجر هو الطرف الذي يحصل على الدفعات الدورية مقابل تقديم الأصل في حين أن المستأجر هو الطرف المتعاقد على الانتفاع بخدمات الأصل مقابل سداده لأقساط التأجير للمؤجر.
- هو عبارة عن عملية يقوم بموجبها بنك أو مؤسسة مالية أو شركة تأجير مؤهلة قانونا لذلك، بوضع آلات أو معدات أو أية أصول مادية أخرى بحوزة مؤسسة مستعملة على سبيل الإيجار مع إمكانية التنازل عنها في الفترة المتعاقد عليها، ويتم التسديد على أقساط يتفق بشأنها تسمى ثمن الإيجار.

2. **أسباب تزايد الاهتمام بقرض الإيجار:**[67]

- إقدام أكبر المؤسسات العالمية المتطورة، خاصة الأمريكية، على التعامل بهذه التقنية مع زبائنها
- ظهور عدد كبير من المؤسسات المالية المتخصصة في مجال ممارسة وتطبيق هذه التقنية.
- توجه المصارف نحو فتح فروع لها تتخصص في منح قرض الإيجار المنقول أو العقاري على حد سواء.

---

[67] أ.إبراهيمي عبد الله، قرض الإيجار " LEASING " في الجزائر فرصة جديدة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دورها في التنمية، الأغواط 8- 9 أفريل2002، الجزائر، ص 96

- انتشار التعامل بقرض الإيجار في معظم دول العالم، ومحاولات هذه الأخيرة إرساء قوانين وتشريعات لهذا الغرض.
- ارتفاع نسبة تمويل الاستثمارات عن طريق قرض الإيجار في العالم، وتزايد حصة قرض الإيجار على حصة القرض المصرفي في تمويل عمليات الاستثمار على المستوى العالمي.
- المرونة، السرعة والبساطة التي اتسم بها قرض الإيجار وكذا التحفيزات المصاحبة له، خاصة الجبائية.
- من جانب آخر يمكن أن يستجيب قرض الإيجار لواقع المؤسسة الجزائرية المالي.

3. <u>أنوع التأجير:</u>

أ. <u>التأجير التشغيلي:</u> وفي هذا النوع من التأجير تكون مدة عقد الإيجار أقل من العمر الإنتاجي للأصل المؤجر، ومن أمثلة ذلك تأجير السيارات، الحاسبات الإلكترونية، معدات البناء ...الخ. وليس هناك أي علاقة بين العمر الاقتصادي للأصول المؤجرة وعقد الإيجار، وقد يكون المؤجر مؤسسة تقدم الإنتاج أو منشأة تقوم بهذا النشاط أي شراء الأصول وتأجيرها، لذلك فإن ملكية الأصل تبقى مع المؤجر الذي يتحمل مخاطر التقادم وتكاليف الصيانة، والتأمين ودفع الضرائب المستحقة عنه.

ب. <u>التأجير التمويلي:</u> من بعض خصائص التأجير التمويلي هو أنه عقد طويل الأجل، فهو يعتبر من أعمال الوساطة المالية، لذلك فالمؤجر يمول شراء الأصل الذي يحتاج إليه المستأجر، وهذا النوع من العقود غير قابل للإلغاء، فالتأجير التمويلي يمكن استعماله في تأجير الأرض، المباني، المعدات والآلات، لذلك فخاصية عدم إلغاء عقد الإيجار التمويلي حتى في حالة عدم الحاجة إلى الشيء المؤجر تجعل هذا العقد قريبا من بعض أنواع القروض الطويلة الأجل، فدفع أقساط الإيجار الثابتة تخفض من تكاليف الإنتاج وفي حالة عدم الالتزام بدفعها يمكن أن يتعرض المستأجر للإفلاس.

iii. <u>الطريقة الثالثة: التمويل من خلال شركات ومؤسسات رأس مال المخاطرة</u>

يرجع أصل نشأة مهنة رأس مال المخاطر إلى اليوناني Thales de Milet مؤسس علم الهندسة الذي أسس أول مشروع في التصنيع الزراعي) استخراج الزيت من الزيتون (بفضل القروض التي حصل عليها،

والتي لولاها لما تمكن من إنشاء أو تطوير مشروعه، وتكررت التجربة خلال رحلات الأسبان والبرتغال إلى العالم الجديد خلال القرنين 16 ،15

1. **تعريف مؤسسات رأس مال المخاطرة:**[68]

- هي عبارة عن أسلوب أو تقنية لتمويل المشاريع الاستثمارية بواسطة شركات تدعى بشركات رأس المال المخاطر، وهذه التقنية لا تقوم على تقديم النقد فحسب كما هو الحال في التمويل المصرفي بل تقوم على أساس المشاركة؛ حيث يقوم المشارك بتمويل المشروع من دون ضمان العائد ولا مبلغه ,وبذلك فهو يخاطر بأمواله، ولهذا نرى بأنها تساعد أكثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة أو التوسعية التي تواجه صعوبات في هذا المجال، حيث أن النظام المصرفي يرفض منحها القروض نظرا لعدم توفر الضمانات.

2. **أنماط تمويل**[69]:

ماليا رأس مال المخاطر هو تمويل برأسمال خاص أي اقتسام المخاطر بين المؤسسات والشركاء الماليين بصفة عام ، وعمليات رأسمال المخاطر تمول المؤسسات الناشئة والتي تنمو بطريقة أسرع من المؤسسات المنشأة من قبل المتعاملين فقط لكن عمليات رأسمال المخاطر تختلف حسب المرحلة الموجودة فيها المؤسسة وهي أربعة مراحل رئيسة:

1. **رأسمال الإنشاء:** يتولى رأسمال الإنشاء تمويل مؤسسات ناشئة مبتكرة تحيطها العديد من المخاطر و لديها أمل كبير في النمو و التطور، وتنقسم هذه المرحلة إلى مرحلتين

أ. رأسمال ما قبل الإنشاء أو قرب الانطلاق: يخصص لتغطية نفقات البحث والتجارب وتطوير النماذج المعملية و النماذج التجارية للسلعة الجديدة. وكذلك تجريب السلعة في السوق و معرفة مدى الإقبال عليها، و هو تمويل صعب نظرا لخطورة احتمال الفشل لدى مؤسسة ليس لها كيان قانوني في هذه المرحلة.

ب. رأسمال الانطلاق: تعتبر هذه المرحلة الأساسية لتدخل رأسمال المخاطر ويخصص لتمويل المشروعات في مرحلة الإنشاء، أو في بداية النشاط و يتفرع بدوره إلى مرحلتين :الانطلاق أو

---

[68] د. بعلوج بولعيد، تأجير الأصول الثابتة كمصدر تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دورها في التنمية، الأغواط 8– 9 أفريل2002، الجزائر.

[69] بريبش السعيد، رأس المال المخاطر بديل مستحدث لتمويل ا لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الباحث، العدد الخامس، 2007، الجزائر، ص 8.

البداية بمعناه الضيق الذي يغطي مرحلة ما قبل البداية التجارية لحياة المشروع ثم المرحلة الأولى من التمويل والتي تغطي نفقات البداية التجارية، وتجمع هذه المرحلة كل المخاطر التي يعاني منها مشروع جديد وشركات رأسمال المخاطر هي الوحيدة التي تقبل تمويل المشروع خلال هذه المرحلة.

2. **رأسمال التنمية:** يكون المشروع في هذه المرحلة التمويلية قد بلغ مرحلة الإنتاجية أي توليد الإيرادات، ولكنه يقابل ضغوطا مالية تجعله يلجأ إلى مصادر تمويل خارجية حتى يتمكن من تحقيق آماله في النمو والتوسع الذي يتراوح متوسطه بين 5- 10% هذا النمو إما أن يكون داخليا كزيادة قدراتها الإنتاجية أو زيادة قدراتها التسويقية...الخ.(و خارجيا) كاكتساب مشروع، أو فرع مملوك لمشاريع أخرى ، أو تنويع أسواق ، أو تصريف منتجات.. الخ (كما يغطي رأسمال المخاطر مرحلتي التطور و النضج حيث خلال هاتين المرحلتين تتجه المخاطر إلى التناقص بطريقة واضحة، و التمويل الذاتي يلعب دورا ملموسا .وتكتسب المشروعات القدرة على الاستدانة، حيث تضمن إمكانيتها الذاتية سداد القروض، فيبدأ معها دور مؤسسات رأس مال المخاطر في التواري تدريجيا تاركة الساحة شيئا فشيئا لوسائل التمويل التقليدية. و الجدول التالي يوضح ذلك بجلاء.
3. **رأسمال تعاقب أو تحويل الملكية:** يستعمل هذا النوع من التمويل عند تغيير الأغلبية المالكة لرأسمال المشروع ، أو تحويل مشروع قائم فعلا إلى شركة قابضة مالية ترمي إلى شراء عدة مشاريع قائمة وبالتالي خلال هذه المرحلة، تم مؤسسات رأسمال المخاطر بتمويل عمليات تحويل السلطة الصناعية والمالية في المشروع ، إلى مجموعة جديدة من الملاك .
4. **رأسمال التصحيح أو إعادة التدوير:**[70] خصص رأسمال التصحيح للمشروعات القائمة فعلا ولكنها تمر بصعوبات خاصة، وتتوفر لديها الإمكانيات الذاتية لاستعادة عافيتها، لذلك فإنها تحتاج إلى إنهاض مالي فتأخذ مؤسسة رأسمال المخاطر بيدها حتى تعيد ترتيب أمورها، وتستقر من جديد في السوق، وتصبح قادرة على تحقيق أرباح

ز. دور المؤسسات المالية والبنوك في مرافقة المقاول

من بين الرهانات التي أخذتها الدولة على عاتقها في شكل تحدي نجد إنشاء 200.000 مؤسسة جديدة. غير أنه رغم ذلك نجد أن هذا المسعى ليس وليد اليوم بل هو منذ أكثر من عشر سنوات وخاصة

[70] نفس المرجع، ص 10

أن هذا المسعى كان ملموسا بشكل كبير خلال الخمس السنوات الأخيرة والتي شهدت فيها العديد من البرامج والإجراءات المسطرة، غير أن كل البرامج التي تم إعدادها من طرف الدولة ليست مهمة بقدر أهمية الدور الذي تلعبه البنوك وتتمثل هذه الأدوار في:

وجاء على لسان عبد الرحمان بن خالفة –المفوض العام للبنوك والمؤسسات المالية– [71] عدد من الأدوار التي تناط بالبنوك لعبها من أجل دعم ومساندة المقاولة المصغرة، وجاءت في النقاط التالية:

- التأهيل والمرافقة المالية من طرف البنوك والمؤسسات المالية والصناديق المكلفة بتقديم القروض المالية
- مرافقة عملية إنشاء المؤسسة وتنظيم العمالة و تخفيف من حدة الإجراءات وجعلها أكثر فعالية وكفاءة
- يتمثل دور البنوك في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جانب المرافقة والتمويل وسعيه لمنع عرقلة تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذ من خلال الإحصائيات الأخيرة هناك ما نسبته 20% كزيادة عن السنة الماضية وما مبلغه 290 مليار دينار كقروض مقدمة لأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة.

في الأخير نقول أنه؛ وبرغم الدور الكبير الذي يلعبه المستشار سواء كان في مجال القانون، التسويق والدعاية، التمويل،... وأن بالفعل لديهم القدرات لوضع الخطط وتحليل المعطيات، وإيجاد مختلف الحلول للمشاكل الوارد في المستقبل إلا أنه يبقى مجرد شخص يقدم المشورة لا غير وأنه ليس شخصا يمتلك عصا سحرية لوضع خطة ناجحة أو تحليل عبقري، ففي الأخير تبقى عملية اتخاذ القرار من صلاحية المقاول فقط وذلك لأنه المسئول الأول والأخير على هذه المؤسسة.

---

[71] برنامج جدل، إعداد وتقديم آمال إدريسي، موضوع الحلقة مشكلة تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإذاعة الجزائرية القناة الأولى 2011/02/08– 11:10.

خاتمة الفصل:

من كل ما تقدم نستطيع أن نقدم تعريف موجز وشامل نسبيا للمقاول على انه: "هو عبارة عن الشخص الذي يعمل على تحين يخلق الفرص ثم يبادر لانتهازها ويؤدي هذا الانتهاز به إلى إنشاء مؤسسة أو نشاط ما، غير أن المقاول يجب أن يتصف بصفات محددة تنافس الباحثون لجمعها ففيهم من قدم أعداد كبيرة من الصفات ومنهم من اكتفي بتحديد أكثر الصفات شيوعا والتي من بينها: القدرة على اكتشاف الفرص واستثمارها، الذكاء واليقظة المتقدة، الرغبة والقدرة على الإبداع، الرؤية الثاقبة، التحمل، وأهم صفة اتخاذ الخطر المحسوب.

ومع الأهمية التي اكتسبها المقاول كحجر أساسي ومحرك رئيسي للعملية المقاولاتية فان أهميته تظهر في رؤيته الثاقبة في إيجاد الفكرة وتطويرها وتنقيحها والبحث عن الفرص وتحينها والعمل على انتهازها بالإضافة لبحثه عن التمويل الذي يكون بدايته التمويل المتكون من مدخرات المقاول أو شركائه.

وأضف إلى المقاول الذي بمثابة المورد البشري الرئيسي والجوهري نجد الأطراف الأخرى والموارد البشرية التي يستعين بها المقاول وبخبراتها ومعارفه فتدعمه وترافقه بهدف تحقيق الأهداف التي يصبوا للوصول لها ومن بين هذه الأطراف نجد المستشار المالي المستشار الدعائي المستشار القانوني

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

مقدمة الفصل:

إن الأهمية التي يمتلكها التمويل أو بتعبير أصح الأموال المخصصة لدعم ومرافقة المقاولاتية والمقاولين هي أهمية بالغة لكن ليست بأهمية العنصر البشري الذي هو أهم عنصر من عناصر عملية المقاولاتية فهو أهم من الفرصة وأهم من رأس المال وأهم من القوانين والآليات التي تدعم المقاولاتية والمقاولين، وبأهمية هذا المورد البشري فإننا نجد تعدد في الأطراف التي سواء كانت داخلية ممثلة في المقاول أو العاملين في المؤسسة من فريق العمل أو الأطراف الخارجية والتي نجدها في صورة المستشار المالي، المستشار القانوني، المستشار الدعائي.

فأول مورد في عملية التقاول هو المقاول الذي هو كيان وجوهر عملية المقاولاتية وقد اهتم العلماء والباحثين بالمقاول أكثر من اهتمامهم بعملية المقاولاتية إذ اختلف الباحثون في ضرورة أن يتساءلوا عن من هو المقاول أو عن الأدوار التي يلعبها هذا المقاول أو عن السمات التي تساعده في لعب مثل هذه الأدوار.

الأطراف الأخرى التي سنسلط عليها اهتمامنا هي كما ذكرناه في السابق تتمثل في مختلف الأطراف التي تؤثر في عملية المقاولاتية سواء في دعم أو مرافقة أو تسهيل العملية ونقل خبراتها ومعارفها له وتظهر أهمية كل طرف سواء كان المستشار المالي الذي يدعم المقاول أثناء بحثه على أحسن عرض مالي أو المستشار الدعائي وهو الذي يدعم المقاول في تسويقه لمنتجه، وغيره من الأطراف.

المبحث الأول: طريقة الدراسة

المطلب الأول: التعريف بطريقة المقابلة

- تعرف المقابلة على أنها: "تفاعل لفظي بين شخصين في موقف مواجهة؛ حيث يحاول أحد الأطراف وهو "الباحث" أن يستثير الطرف الآخر وهو "المبحوث" من خلال الأسئلة التي يطرحها، والتي من خلالها يقوم باستخلاص المعلومات، الآراء، ردود الأفعال، ومختلف المعتقدات التي يدرك الباحث أنه لا يمكن الحصول عليها إلا من خلال المقابلة وجها لوجه"[72].
- أو تعرف لكن بصيغة أخرى على أنها: "عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين".[73]

ولكي يكون للمقابلة هدف محدد فلهذا تقع على الباحث الذي يجري المقابلة ثلاثة واجبات رئيسة:

1. أن يخبر المستجيب عن طبيعة البحث.
2. أن يحفز المستجيب على التعاون معه.
3. أن يحدد طبيعة البيانات والمعلومات المطلوبة.

المطلب الثاني: أنواع المقابلة

أ. **المقابلة حسب نوع الأسئلة:**

- المقابلة المقفلة: وهي التي تتطلَّب أسئلتها إجاباتٍ دقيقة ومحددة، فتتطلَّب الإجابة بنعم أو بلا، أو الإجابة بموافق أو غير موافق أو متردد، ويمتاز هذا النوع من المقابلة بسهولة تصنيف بياناتها وتحليلها إحصائيًّا.
- المقابلة المفتوحة: وهي التي تتطلَّب أسئلتها إجاباتٍ غير محددة مثل ما رأيك بالآليات التي تم تنصيبها بهدف دعم ومرافقة المقاولين؟، وتمتاز المقابلُة المفتوحة بغزارة بياناتها، ولكن يؤخذ عليها صعوبة تصنيف إجاباتها.
- المقابلة المقفلة – المفتوحة: وهي التي تكون أسئلتها مزيجًا بين أسئلة النوعين السابقين أي أسئلة مقفلة وأخرى مفتوحة فتجمع ميزاتِهما، وهي أكثر أنواع المقابلات شيوعًا، ومن أمثلة ذلك أن يبدأ الباحث بتوجيه أسئلة مقفلة للشخص موضوع البحث على النحو التالي: هل توافق على الآليات

---

[72] http://lambda.zshare.net/download/8e9059bd4474380daf3dc45d53c59aa9/1194213407/1105013/08.doc 2007/10/1201:24:40

[73] محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل، الأردن، 1999، ص75.

والبرامج المعدة لتأهيل طالبي القروض؟، ثمَّ يليه سؤال آخر كأن يكون :هل لك أن توضح الأسباب التي دعتك إلى اتخاذ هذا الموقف بشيءٍ من التفصيل؟.

ب. المقابلة حسب الوسيلة المستخدمة:

- المقابلة الشخصية والتي يجلس فيها الباحث وجها لوجه مع المبحوث
- المقابلة التلفونية: وتم إجرائها عن طريق الاتصال الهاتفي.
- المقابلة بواسطة الحاسوب: وذلك من خلال اللقاءات التي تتم عن طريق خدمات شبكة الانترنت
- المقابلة بواسطة التلفزيون(الأقمار الصناعية): والتي تستخدم في أجهزة الإرسال والاستقبال.

ج. المقابلة لحسب أغراضها: وتصنف المقابلة بحسب أغراضها إلى أنواعٍ من أكثرها شيوعًا:

- المقابلة الاستطلاعية(المسحية):

وتستخدم للحصول على معلوماتٍ وبيانات من أشخاصٍ يعدون أخصائيين أو خبراء في مجال عملهم، والتي يرغب الباحث في الحصول على بيانات بشأنهم، ويستخدم هذا النوع؛ لاستطلاع الرأي العام بشأن سياسات معينة، أو لاستطلاع رغبات المستهلكين وأذواقهم، أو لجمع الآراء من المؤسسات أو الجمهور عن أمورٍ تدخل كمتغيرات في قرارات تتخذها جهّة معينة متخصصة في اتخاذ القرارات، وهذا النوع هو الأنسب للأبحاث المتعلِّقة بالعلوم الاجتماعية.

- المقابلة التشخيصية: وتستخدم لفهم مشكلةٍ ما وأسبابِ نشوئها، وأبعادها الحالية، ومدى خطورتها، وهذا النوع مفيد لدراسة أسباب تذمر المستخدمين.
- المقابلة العلاجية :وتستخدم لتمكين المستجيب من فهم نفسه بشكلٍ أفضل وللتخطيط لعلاج مناسب لمشكلاته، وهذا النوع يهدف بشكلٍ رئيس إلى القضاء على أسباب المشكلة والعمل على جعل الشخص الذي تجرى معه المقابلة يشعر بالاستقرار النفسي.
- المقابلة الاستشارية: وتستخدم لتمكين الشخص الذي تجرى معه المقابلة وبمشاركة الباحث على تفهم مشكلاته المتعلِّقة بالعمل بشكل أفضل والعمل على حلِّها.

المطلب الثالث:العوامل الرئيسية التي تساعد على إنجاح المقابلة[74]

[74] نفس المرجع ص 87.

- تحديد الأشخاص الذين يجب أن تجرى المقابلُة معهم، بحيث يكونون قادرين على إعطائه المعلومات الدقيقة، وأن يكون عددهم مناسبًا للحصول على بيانات ومعلومات كافية.
- وضع الترتيبات اللازمة لإجراء المقابلة بتحديد الزمان والمكان المناسبين، ويستحسن أن تسبق المقابلة برسالة شخصية أو رسمية أو بواسطة شخص ثالث تمهيدًا للمقابلة.
- إعداد أسئلة المقابلة ووضع خطَّة لمجرياتها ليضمن حصوله على المعلومات والبيانات المطلوبة، مع ضرورة الأخذ بالاعتبار مرونة بالأسئلة إذ قد تفاجئه معلومات لم يتوقَّعها.
- إجراء مقابلات تجريبية تمهيدًا للمقابلات الفعلية اللازمة للدراسة.
- التدرب على أساليب المقابلة وفنونها لكي يكسب المستجيبين ولا يثير مخاوفهم ولا يحرجهم ويحصل على إجابات دقيقة وناجحة.
- التأكُّد من صحة المعلومات التي توفِّرها المقابلات بتلافي أخطاء السمع أو المشاهدة، وأخطاء المستجيب للزمن والمسافات، وأخطاء ذاكرة المستجيب، وأخطاء مبالغات المستجيب، وخلط المستجيب بين الحقائق واستنتاجاته الشخصية.
- إعداد سجلٍّ مكتوبٍ عن المقابلة بأسرع وقت ممكن، فلا يؤخر الباحث ذلك إذا لم يتمكَّن من تسجيل المقابلة في حينها، فهو عرضة للنسيان والخلط بين إجابات المستجيبين، وعليه أن يستأذن المستجيب بتدوين إجاباته ويخبره بأهميتها في دراسته، فقد يرتكب الباحث أخطاءً بعد الإثبات أو بالحذف أو بالإضافة أو بالاستبدال بسبب تأخير التسجيل، ولا شك في أنَّ التسجيل بجهاز تسجيل يعطي دقَّة أكبر، ولكن استخدام ذلك قد يؤثِّر على المقابلة.

المطلب الرابع: ميزات وعيوب المقابلة

1. مزايا وإيجابيات المقابلة

- أنها أفضل أداة لاختبار وتقويم الصفات الشخصية لدى المبحوث أو المستجيب.
- أنها ذات فائدة كبيرة في تشخيص ومعالجة المشكلات الإنسانية.
- أنها ذات فائدة كبرى في الاستشارات.
- أنها تزود الباحث بمعلومات إضافية كتدعيمٍ للمعلومات المتنوعة بأدوات أخرى.
- أنها قد تستخدم مع الملاحظة للتأكُّد من صحة بيانات ومعلومات حصل عليها الباحث بواسطة استبيانات مرسلة بالبريد.

- أنها الأداة الوحيدة لجمع البيانات والمعلومات في المجتمعات الأمية.
- أنَّ نسبة المردود منها عالية إذا قورنت بالاستبيان.

2. عيوب وسلبيات المقابلة:

- إنَّ نجاحها يعتمد إلى حد كبير على رغبة المستجيب في التعاون وإعطاء معلومات موثقة ودقيقة.
- إنها تتأثَّر بالحالة النفسية وبعوامل أخرى تؤثِّر على الشخص الذي يجري المقابلة أو على المستجيب أو عليهما معًا، وبالتالي فإنَّ احتمال التحيز الشخصي مرتفع جدًا في البيانات.
- إنها تتأثَّر بحرص المستجيب على نفسه وبرغبته بأن يظهر بمظهر إيجابي، وبدوافعه أن يستعدي أو يرضي الشخص الذي يجري المقابلة، فقد يلون بعض المستجيبين الحقائق التي يفصحون عنها بالشكل الذي يضنونه سليمًا

المبحث الثاني: تعريف بمجتمع الدراسة

نتناول في هذا المبحث تعريف وتقديم مجمع الدراسة والذي يتمثل في ثلاث أفراد مقاولين – رياديين–.

المطلب الأول: نبذة تفصيلية عن حول كل حالة مدروسة

1. المؤسسة الخدمية: حلاقة السيدات

المقاولة الأولى هي عبارة عن امرأة صاحبة مؤسسة خدمية متخصصة في مجال حلاقة السيدات تتراوح مرحلتها العمرية بين 30 – 39 لديها خبرة في هذا المجال تتراوح أيضا بين 11 إلى 15 سنة مستواها التعليمي لا يتجاوز المستوى التعليم لها شهادة كفاءة مهنية في التخصص المعني لم تستفد من أي آلية للدعم والمرافقة ويرجع العائق إلى موضوع الفائدة على القروض ويعمل تحت إدارتها 4 عاملات دائمات و3 عاملات بشكل مؤقت مقر العمل ضمن بلدية بسكرة.

2. المؤسسة الحرفية: تصنيع وإنتاج مشتقات التمور

أما هذه المؤسسة فصاحبها مقاول لديه خبرة تتجاوز 20 سنة في مجال مشتقات التمور لكن بطريقة تقليدية يتراوح عمره ما بين 40–49 سنة المستوى التعليمي إكمالي يمتلك 3 عمال كما قام بالاستفادة من جهاز LA CNAC ويبلغ رأس المال المشروع ما يقارب 5 مليون دينار جزائري تم اقتراض 3.5 مليون دينار من جهاز LA CNAC ويقع مقر المؤسسة في بلدية شتمه أما عن محيط التسويق والبيع فهو ينشط في عدد من الولايات خاصة ولاية الجزائر، عنابة، وهران.

3. صناعي (تعليب وتغليف التمور)

صاحب هذه المؤسسة مقاولة لديها خبرة لا تتعدى ال 5 سنوات في مجال تعليب وتغليف التمور مرحلتها العمرية تتراوح ما بين 30 إل 39 سنة مستواها التعليمي ثانوي عدد العمال عاملين استفادت من دعم جهاز L’ANSEJ يبلغ رأس مال المشروع ما يقارب 7 ملايين دينار يقع مقر المؤسسة في مدينة بسكرة أنما تسويق وعرض المنتوج فهو يقع بالأخص في مدينة سطيف إذ يوجد فرع هناك للتوزيع.

المطلب الثاني جدول للمعطيات حول كل مؤسسة من المؤسسات المدروسة

نظرا للسرية التي نتعامل بها بخصوص هؤلاء المقاولين نكتفي بذكر بعض المعلومات في الجدول التالي:

المقاول– الخصائص	المؤسسة الخدمية	مؤسسة مشتقات التمور	مؤسسة تعليب وتغليف التمور
الجنس	أنثى	ذكر	أنثى
العمر	30 – 39	40 – 49	30–39
المستوى التعليمي	إكمالي	إكمالي	ثانوي
الخبرة (بالسنوات)	11 – 15	أكثر من 20 سنة	1 – 5
الاستفادة من إحدى آليات الدعم والمرافقة	غير مستفادة	LA CNAC	L'ANSEJ
عدد الأفراد العاملين	4 دائمين و3 مؤقتين	3	2
المحيط الجغرافي للنشاط	مدينة بسكرة	مدينة شتمة	مدينة بسكرة
طبيعة الإنتاج	خدمي	صناعي – تحويلي (مشتقات التمور)	صناعي (تعليب وتغليف التمور)
النطاق الجغرافي لتوزيع المنتجات	مدينة بسكرة	مدن الشرق والغرب الجزائري مثل عنابة، وهران	مدينة بسكرة سطيف

المصدر: من إعداد الطالبة

- **<u>تبويب المعطيات المستخرجة من الأسئلة المطروحة على المقاولين</u>**

الجدول رقم (01): المقاول.

المقاول	الحالات		
	المؤسسة الخدمية	مؤسسة مشتقات التمور	مؤسسة تعليب وتغليف التمور
ما هي الدوافع التي دفعت بك أن تصبح مقاول؟	– الرغبة في تأكيد المساواة بين المرأة والرجل – الرغبة في تذوق روح المقاولة	– الرغبة في منافسة المستوردين والمؤسسات الأجنبية – دعم المحيط والدفع الايجابي من طرفه – الرغبة في الشعور بروح المقاولتية	– وجود الخبرة والمعرفة المسبقين في هذا المجال – نسبة المخاطرة المحسوبة والتي تكاد قليلة. – الغربة في إنشاء مشروع الخاص
هل ترى أنه هناك فرق بين المقاول في الشمال –الدول المتقدمة–والمقاول في الجنوب – الدول المتخلفة–	– عدم احترام وتقدير المحيط لهذا النوع من الأعمال. – ضعف التطور من مختلف الجوانب التكنولوجية، الاجتماعية والثقافية – نقص التمويل	–نقص التمويل مما دفعني للجوء إلى جهاز CNAC –الإجراءات الإدارية الكثيرة والمعقدة الروتين واللامبالاة وعدم أهلية الموارد البشرية وعدم تأهيل الموارد البشرية.	–التمويل: مما جعلني ألجأ إلى جهاز L'ANSEJ . – عدم امتلاك شهادة أو تأهيل مهني موثق ومعترف به – مدة دراسة الملف الطويلة من طرف L'ANSEJ
ما هي العقبات التي في رأيك كان من الممكن أن تثنيك عن إنشاء مشروعك والشروع فيه؟	لا	لا	لا
لو طلبت منك أن تذكري ليه المراحل العريضة لإنشاء المشروع الخاص بك فما هي يا ترى؟	– نشوء الفكرة – إجراء بسبر آراء للزبائن ودراسة السوق – دراسة الجانب المادي وكيفية اقتناء واستيراد المعدات – إعادة دراسة فكرة المشروع وتحليل البيانات والمعلومات الواردة – تحضير رأس المال لانطلاق المشروع – الانطلاق الفعلي	– نشوء الفكرة – طرح الفكرة على المحيط القريب – البحث عن التمويل اللازم – اللجوء لجهازCNAC	– بداية التفكير في المشروع – تداول الفكرة بين أفراد العائلة – البحث عن مصدر للتمويل – اللجوء لـــ L'ANSEJ

	للمشروع		
لو أعطيت لك الخصائص التالية وطلبت أن تعطي نسبة بالمائة لكل خاصية حسب أهميتها بالنسبة لك: الاستقرار النفسي، التماسك والثبات، الحماس، الضمير، الجرأة الاجتماعية، رباطة الجأش، الثقة بالنفس، القدرة على الالتزام.	الاستقرار النفسي (20%)، التماسك والثبات (100%)، الحماس(100%)، الضمير (100%)، الجرأة الاجتماعية(100%)، رباطة الجأش (30-40%)، الثقة بالنفس (100%)، القدرة على الالتزام (80%).	الاستقرار النفسي (100%)، التماسك والثبات (100%)، الحماس (100%)، الضمير (100%)، الجرأة الاجتماعية (100%)، رباطة الجأش (100%)، الثقة بالنفس (100%)، القدرة على الالتزام (100%)	الاستقرار النفسي (60%)، التماسك والثبات (100%)، الحماس (100%)، الضمير (100%)، الجرأة الاجتماعية (100%)، رباطة الجأش (70%)، الثقة بالنفس (100%)، القدرة على الالتزام (100%)
يقال أن المقاولين عادة ما يتصفون بأنهم القلة الفخورون، فإذا كنتم كذلك فلماذا أنتم قلة؟ وبماذا أنتم فخورون؟	– قلة الأفراد الذين تتوفر فيهم صفات ميزات التي يمتلكها المقاول. – الفخر يكون بسبب تذوق طعم المقاولتية	– القلة بسبب قلة الدعم والمرافقة للمقاولين –الفخر بتذوق المقاولتية	– الاستثناء في الإبداع والنمو يجعل المقاولين هم من النخبة –الفخر بسبب الحب والإبداع في العمل
لو قلت لك ما الفرق بينك وبين مدير شركة كبيرة أو مسؤول مشروع، فما هي الفروق التي تراها تجعلك مختلفا عنهم؟	– الإبداع في العمل – طريقة العمل متميزة	– العمل على انتهاز الفرص والإبداع في العمل – جعل المنتج مميزة إلى أقصى الدرجات التأثير على الجميع داخل وخارج المشروع	– التأثير على الجميع داخل وخارج المشروع – الصفات المتواجدة ليست نفسها لدي المدير
لو خيرت بين وظيفة إدارية مكتبية براتب معقول وبين عملك الآن فأيهم تختار.	امتلاك المشروع	امتلاك المشروع	امتلاك المشروع
ما هو السبب الحقيقي وراء ورود فكرة إنشاء مشروعك؟	روح المقاولة	الخبرة–الرغبة في احتراف العمل	الخبرة– والتفكير في تطوير هذا المجال
هل الفكرة هي التي تأتي في المرحلة الأولى أو انتهاز الفرصة؟	لا	صديق	العائلة والمحيط القريب
عادة تكون العائلة أو المحيط بشكل عام عنصر إما محفز أو	سلبي إلى ابعد الحدود	سلبي نسبيا	إيجابي جدا من كل النواحي

محبط لعزيمة وإرادة المقاول ففي أي جانب وجدت العائلة أو المحيط العائلي؟			
هل إصدمت بالواقع أثناء بدأ مطابقة فكرتك مع الواقع؟ وإذا كان هذا صحيح كيف كان ذلك؟	– رؤية ونظرة الأفراد الخاطئة –رأس المال الضروري	– مطابقة ما يكتب وما يحدث في الواقع من جانب تطبيق الآليات	– انعدام شهادة توثق الخبرة والمعرفة
هل كان التمويل الذاتي (أي أن الأموال ملك للمقاول) هو مصدر التمويل الوحيد أثناء إنشاء المشروع؟	نعم	نعم بالإضافة على CNAC	نعم بالإضافة إلى شريك و L'ANSEJ
هل كان مصدر الأموال هو نشاطات أو أعمال وظيفية أخرى كنت قد مارستها؟	وجود مشروع سابق	مدخرات، التنازل على بعض المنقولات	مدخرات شخصية وشريك
إلى أي مدى بإمكان هذه الأموال أن تغطي من مراحل إنشاء المشروع	كافة مراحل المشروع	كافة مراحل المشروع	

المصدر: من إعداد الطالبة

<u>الجدول رقم (02): الجانب المالي، القانوني.</u>

المقاول	الحالات		
	المؤسسة الخدمية	مؤسسة مشتقات التمور	مؤسسة تعليب وتغليف التمور
هل يعتبر التمويل أهم عقبة واجهتك خلال بحثك عن رأس المال الذي تحتاجه في تمويل مشروعك؟	لا	نعم	نعم
ما هو مصدر الأموال الأول الذي خطر ببالك من أجل تمويل مشروعك؟	أموالي الخاصة	أموالي الخاصة	أموالي الخاصة – أموال شريك
ماذا تعرف عن الآليات الموجودة	L'ANSEJ	CNAC	L'ANSEJ

في الواقع؟			
إذا كانت لديك النية للاستفادة من أحد الآليات التي تدعم وترافق إنشاء المؤسسات المصغرة، ما هو هذا الجهاز؟	لم تستفد من أي آلية للدعم والمرافقة	CNAC	L'ANSEJ
هل تؤمن بجدوى الآليات الموضوعة لدعم المقاولتية ومساعدة أصحاب المشاريع التي تم إنشائها في الآونة الأخيرة.	لا، لتضمنها بعض النقائص	نعم	نعم
إذا كان هناك صرف للنظر للتمويل من طرف ANSEJ، ANGEM، CNAC،... فلماذا يعود صرف النظر؟	نسب الفائدة المفروضة والقروض ذات الطابع الربوي		
هل توجهت إلى شخص ذا تخصص في الجانب المالي كي يساعدك على اختيار أفضل عرض مالي يناسب رؤيتك وأهدافك الاسترتيجية؟ وإذا كان ذلك بنعم فما نوع المساعدة التي حصلت عليها؟	لا	لا	لا
هل سمعت بالتمويل من خلال رأس مال المخاطرة؟	لا	لا	لا
هل كان من الممكن أن يتسبب ضعف التمويل بدفعك إلى اتخاذ شريك	اختلاف الرؤى حول طريقة إدارة المشروع يدفع إلى عدم اتخاذ شريك	لا	
هل فكرت في نوع الملكية القانونية الذي يجب أن تكون عليها	لا	حرفي	

مؤسستك؟			
هل استشر ت أحد ما من ذوي الاختصاص في المجال القانوني عن ميزات كل نوع من أنواع المشاريع المختارة؟	لا	LA CNAC	
هل تغير رأيك في الطبيعة القانونية لمشروعك بعد أن تعرفت عن مختلف الشؤون القانونية؟	لا		
إلى ماذا يعود سبب اختيارك للطبيعة القانونية الحالية لمشروعك؟	لا	الميزات التي توفرها مؤسسة حرفية	

المصدر: من إعداد الطالبة

الجدول رقم (03): الجانب الدعائي و التنظيمي

المقاول	الحالات		
	المؤسسة الخدمية	مؤسسة مشتقات التمور	مؤسسة تعليب وتغليف التمور
هل الدعاية والترويج عناصر مهمة في عملية إنشاء المؤسسة، وخاصة في مرحلة الانطلاق؟	نعم. الدعاية مهمة	تعدد المعروض من المنتجات يلزم إتباع الدعاية كوسيلة لصرفه.	أهمية بيع المتوج وإيجاد المستهلكين تفرض تسويقه
إذا طلبنا أن تعطينا نسبة بالمائة لأهمية الدعاية والترويج ما هي النسبة التي تختارينها؟	% 50	% 70	% 70
يقال أن 10 % من أصل 100 مؤسسة منشئة تم افتتاحها حديثا تتمكن من تجاوز السنة أولى، فإلى أي مدى تؤكد صدق هذه النسبة وخاصة في الجزائر.	نعم	نعم	نعم

هل ترى نفسك أكثر كفاءة من وكيل الدعاية في الترويج لعملك وأن وجوده لا يتجاوز تقديم النصح والاستشارة؟	نعم	نعم	لا
كيف قمت بطلب مساعدة وكيل الدعاية؟ وإذا لم تفعل فلماذا تجنبت القيام بذلك؟	الاختلاف في الرؤى وأسلوب الترويج	القدرة على التسويق الذاتي للمنتج	
كيف تتمكن من إدارة الأموال، علاقتك مع الزبائن، الحاجات اليومية، البحث والتطوير، اتخاذ القرارات، وغيرها من الجوانب المتعلقة بالمشروع؟	الإرادة في إنشاء مشروع تدعم القدرة على السيطرة على شؤون العمل	الخبرة المكتسبة من وظائفي السابقة تساهم في دعم إدارة المشروع	
كيف تتعلم معالجة مختلف المشاكل والمستجدات المشروع؟	روح المقاولة هي المؤثر والمساعد الحقيقي للمقاول	روح المقاولة هي من يخلق الفرق ويدفع للتقدم	
ماذا تعني المخاطرة	اتخاذ الخطر هو لب التقاول وإنشاء مشروعي	أساس المشروع	شيء لا مفر منه
كيف ترى أجهزة الدعم للمقاولتية	تعاني من نقائص		جيدة ومساعدة بالفعل وتحل العديد من العوائق
ما هو الإبداع في المقاولتية	الإبداع هو الميزة في المؤسسة المقاولة	ضروري	الإبداع في أساليب وطرق العمل
كيف ترى مشروعك في المستقبل؟	الريادة في مجال العمل	منافسة المنتج الأجنبي	إدخال الاحترافية والتطور في أساليب وطرق العمل

الجدول (04): جانب الموارد البشري

المقاول	الحالات		
	المؤسسة الخدمية	مؤسسة مشتقات التمور	مؤسسة تعليب وتغليف التمور
ما مدى مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات	المشاركة في اتخاذ القرارات هي أساس العمل وضمان سيرورته وتقدمه	اتخاذ القرار يسمح بالفهم الجيد لتفكير العاملين	مساهمة محدودة نسبيا نظرا لصغر سن المؤسسة
هل تقوم المؤسسة بتقييم العاملين دوريا	لا بل التقييم يتم بشكل تدريجي في البداية كل شهر ثم كل ثلاثي وبعدها كل سداسي وبين الفترة والفترة	ليس بشكل دوري بل عشوائي	لا بل بشكل عشوائي
ما درجة منح المبادرة للعاملين	هناك مجال لمنح المبادرة لكن يتم ذلك المنح مع التأكد من الرغبة الحقيقية	المبادرة ممنوحة وهناك دعم للمبادرة لكن ليس بشكل كبير	هناك مبادرات يتم تشجيعها لكن هناك مبادرات يتم رفضها لأنها لا تنبع من رغبة حقيقية
ما هي الحوافز التي تأثر أكثر من غيرها في العاملين	غالبا ما تكون مادية لكن التشجيع والتقدير المعنوي يؤثر بشكل كبير في العاملين	غالبا ما تكون معنوية	المعنوية –المادية على حد سواء
ما مدى رغبة العاملين في تحمل المسؤولية	هناك رغبة لكن المسؤولية والسلطة الممنوحة مع هذه المسؤولية تضعف الرغبة	عادة ما يخشى العاملين تحمل المسؤولية نظرا لما ينتجع عنها	تحمل المسؤولية ضعيفة
ما مدى تناسب الأجر مع متطلبات المعيشة	إن الأجر يتناسب لكن بشكل نسبي مع متطلبات المعيشة	الأجر متناسب تقريبا وبشكل كبير مع متطلبات المعيشة	متناسب
ما مدى تناسب الأجر مع الجهد المبذول	تناسب الأجر مع الجهد المبذول يؤدي بالعاملين إلى القيام بأفضل جهد مبذول	إذا كان الجهد لا يتناسب فهذا سيؤدي إلى عدم تقديم أحسن أداء	الجهد يتناسب وهذا أمر ضروري

هل يتم أخذ بنتائج التقييم	أجل فالتقييم لا معنى له إذا لم يتم تصحيح الفجوة في الأداء	لا	لا
ما هي العوامل التي تسبب في ضغوط العمل	–ارتفاع وتيرة العمل –إضافة ساعات عمل يومية	– العمل لساعات طويلة –	– الجهد الشاق
ما هي العوامل التي تؤدي إلى تفشي ظاهرة التغيب	– ساعات العمل الطويلة – تغيب المقاول عن العمل	– المرض – ظروف العمل وشروطه الشاقة	– شروط العمل الشاق
ما هي أهم الشروط التي يجب أن تتوفر لدي الأطرا ف التي تعمل معك وعندك؟	اللباقة –الذكاء–القابلية للتعلم –تقبل الثقافات المختلفة	– تحمل ظروف العمل الشاقة – تتناسب مع طريقة العمل – التعلم والبديهة السريعين	الانضباط – الكفاءة – تحمل ظروف ومتطلبات العمل – تتوفر فيها سمات القدرة على العمل
هل الرؤية التي تحملها يجب يحملها غيرك من فريق عملك؟	– يشترط تقارب الرؤى وأساليب العمل	– الاتفاق بين المقاول والعاملين لديه	التقارب في وجهات النظر يساعد على التحقيق السريع للأهداف
هل يخضع أفراد فريقك إلى تقييم قبل التعيين؟	إجراء مقابلة مبدئية–إجراء فترة اختبار	إجراء مقابلة	مقابلة أولية (شروح ظروف وشروط العمل)
إن امتلاك الأفراد لرؤيتك شيء جيد لكن لو حدث العكس ولم تستطع أن تجد ذلك فيهم فما ذا يكون الشيء المقابل؟	تعديل السلوكات المعرقلة لسير العمل– الفصل النهائي	الإخطار –العمل على تعديل السلوكات– الفصل	التنبيه – الفصل

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: اختبار الحالات المدروسة مع النموذج

الجدول الأول: استخدام رأسمال البشري للمقاول

المؤسسة المقاولة	استخدام الرأسمال البشري						
	1- طموحات المقاول			2- قدرات المقاول			
	الرغبة القوية في تحقيق انجاز شخصي	الرغبة في الاستقلالية	رغبة أكثر مادية وحب للثراء	الإرادة القوية للرقابة	وضعية حدس مبدعة خلاقة	اتخاذ الخطر	القدرة على الاستقلالية والإيمان بفعاليته الشخصية
المؤسسة الخدمية: حلاقة السيدات	×	×		×	×	×	×
المؤسسة الحرفية: تصنيع وإنتاج مشتقات التمور	×	×		×	×	×	×
مؤسسة تعليب وتغليف التمور	×	×	×	×	×		×

المصدر: من إعداد الطالبة

التعليق عن الجدول:

1. طموحات المقاول:

أ. حلاقة السيدات:

أ.1 الرغبة القوية في تحقيق إنجاز شخصي:

تظهر الرغبة القوية في تحقيق الانجاز الشخصي للمقاولة صاحبة مؤسسة "حلاقة السيدات" في:

- الرغبة في تأكيد قدرة المرأة على الوصول لدرجة المساواة بين المرأة والرجل
- الرغبة في تذوق والشعور بروح المقاولة أو كما يسمى الشغف المقاولاتي

أ.2 الرغبة في الاستقلالية:

الرغبة في الاستقلالية وتشبيه أي مقاول بأنه ثوري ومتمرد يظهر في هذه المقاولة في:

- عدم الرغبة في وظيفة في مكتب أو محدودة في مكان محدد
- التأكيد على أن الفرق بين المقاول وبين مدير مؤسسة هو في الشيء الذي تخلقه هي من خلال مؤسستها المصغرة

- الفخر بأن المقاولين الناجحين هم قلة وأن القليل من الأفرا د هم من يمتلكون الإرادة لاتخا ذ سبيل المقاولتية

أ.3 رغبة أكثر مادية وحب للثراء:

- لا توجد مثل هذه الرغبة فالرغبة في المقاولتية طاغية أكثر

ب. مؤسسة مشتقات التمور

ب.1 الرغبة القوية في تحقيق إنجاز شخصي:

تظهر الرغبة في الانجاز الشخصي لهذا المقاول في النقاط التالية:

- الرغبة في منافسة المستوردين والمؤسسات الأجنبية والتأكيد على الجودة والقيمة الحقيقية التي يمتلكها المنتج المحلي
- الرغبة في التأكيد على قدرته وإرادته في انجاز مثل هذا المشروع
- الرغبة في الشعور بروح المقاولتية وما ينجر عنها من تذوق طعم المغامرة والمبادرة

ب.2 الرغبة في الاستقلالية:

- عدم التفكير البتة في التخلي عن المشروع مقابل وظيفة أو عمل مغري في مؤسسة
- الرغبة في اتخاذ المبادرة يكون بالاستقلالية بعمل خاص

ب.3 رغبة أكثر مادية وحب للثراء:

- رغبة موجودة لكن بشكل نسبي ضعيف

ج. مؤسسة تعليب وتغليف التمور

ج.1 الرغبة القوية في تحقيق إنجاز شخصي:

تبرز الرغبة في تحقيق الانجاز الشخصي لصاحبة مؤسسة تعليب وتغليف التمور في:

- الرغبة في النجاح في مشروع خاص وترك البصمة الشخصية عليه
- التأكيد على الفكرة وإدخال الاحترافية إلى مجال تعليب وتغليف التمور.

ج.2 الرغبة في الاستقلالية:

ويظهر حب والرغبة في الاستقلالية في:

- الشعور بالحرية وامتلاك مشروع.
- اتخاذ القرارات وامتلاك السلطة للرقابة والمتابعة

ج.3 رغبة أكثر مادية وحب للثراء:

- الرغبة في الكسب وأن هذا النوع من المشاريع مربح ولا يحتوي على مخاطرة كبيرة

2. قدرات المقاول

أ. حلاقة السيدات:

أ1. الإرادة القوية للرقابة: الإرادة النابعة من روح المقاولة تدعم السيطرة على شؤون المشروع والرغبة في إنجاحه

أ2. وضعية حدسية، مبدعة، وخلاقة:

تظهر الرغبة وحالة الإبداع في النقاط التالية:

- الحدس، الإدراك، الاقتناع الحسي بنجاح المشروع
- الإبداع في العمل في التعامل في كل التفاصيل المتعلقة بأداء العمل.
- الخلق سواء بظهور الفكرة أو بانجازها

أ3 القدرة على اتخاذ الخطر:

- إن المغامرة أو اتخاذ الخطر المحسوب هو جزء من المقاولتية

أ4 القدرة على الاستقلالية والإيمان بفعالية الشخصية:

جاء الإيمان بفعالية شخصية المقاول في النسب المئوية في صفات المقاول التي ساهمت ودعمت المقاولتية ومن بين الصفات والنسب المعطاة لها نجد:

التماسك والثبات (100%)، الحماس (100%)، الضمير (100%)، ، رباطة الجأش (30–40%)، الثقة بالنفس (100%)، القدرة على الالتزام (80%).

ب. مؤسسة مشتقات التمور

ب1. الإرادة القوية للرقابة: وجود الإرادة القوية للمتابعة والتوجيه مصدرها روح المقاولة بالإضافة إلى الرغبة في التطور وامتلاك ميزة تنافسية

ب2. وضعية حدسية، مبدعة، وخلاقة:

نجد استخدام الحدس والتوجه نحو الخلق والإبداع:

- الحدس، يكون بإيمان المقاول بجدوى الفكرة وإمكانية نجاحها
- الإبداع في خلق توليفات جديدة وإيجاد منتوجات جديدة بالإمكان إنتاجها واستحداثها.

ب3 القدرة على اتخاذ الخطر:

- إن اتخاذ الخطر لا يعني أي شيء أمام الرغبة الحقيقة والملحة والكبيرة في إنشاء المشروع

ب4 القدرة على الاستقلالية والإيمان بفعالية الشخصية:

وجاءت النسب المؤيدة لهذا العنصر في :

التماسك والثبات (100%)، الحماس (100%)، الضمير (100%)، الجرأة الاجتماعية (100%)، رباطة الجأش (100%)، الثقة بالنفس (100%)، القدرة على الالتزام (100%).

ج. مؤسسة تعليب وتغليف التمور

ج1. الإرادة القوية للرقابة: الإرادة نابعة أولا من التأكد أو ضمان نسبة الربح ثانيا من روح المقاولة مما يدعم القدرة على السيطرة على شؤون المشروع.

ج2. وضعية حدسية، مبدعة، وخلاقة:

تظهر الرغبة وحالة الإبداع في النقاط التالية:

- الحدس والاقتناع الحسي بنجاح المشروع
- الإبداع في العمل وفي التعامل مع كل الأجزاء العمل.

ج3 القدرة على اتخاذ الخطر:لا يوجد بشكل كبير

الجدول الثاني: استعمال الرأسمال المهني

المقاول	استعمال الرأسمال المهني	
	1-المعرفة بالمهنة	2- المعرفة بقواعد وأساليب التسيير
حلاقة السيدات	×	×
مؤسسات مشتقات التمور	×	×
مؤسسة تعليب وتغليف التمور	×	

المصدر: من إعداد الطالبة

التعليق عن الجدول:

1. المعرفة بالمهنة:

أ. حلاقة السيدات:

وتظهر المعرفة بشؤون المهنة في صاحبة محل حلاقة السيدات في النقاط التالية:

- الخبرة التي تتراوح ما بين 5-10سنوات الدراسة والممارسة الطويلة لهذه المهنة

ب. مؤسسة مشتقات التمور

- الاطلاع والثقافة العالية في هذا المجال إذ تتجاوز الخبرة المكتسبة ما يفوق 20 سنة
- الرغبة في نقل هذه المهنة من طبيعة صناعتها التقليدية إلى الاحتراف

ج. مؤسسة تعليب وتغليف التمور

- وجود الخبرة والمعرفة المسبقين في هذا المجال
- التفكير في تطوير هذا المجال

2. المعرفة بقواعد وأساليب التسيير

أ. حلاقة السيدات:

- إن الخبرة المكتسبة والإرادة والرغبة يؤديان إلى حصول عملية تعلم اختيارية تسعى صاحبة المشروع للقيام بها أو إجبارية تفرضها مستجدات المحيط

ب. مؤسسة مشتقات التمور:

- إن الخبرة المكتسبة والإرادة والرغبة يؤديان إلى حصول عملية تعلم اختيارية تسعى صاحبة المشروع للقيام بها أو إجبارية تفرضها مستجدات المحيط
- بالإضافة إلى الدورة التعليمية والتكوينية التي تنشئها غرفة الحرفي والصناعات التقليدية لتدريس بعض أساليب ووظائف التسيير

ج. مؤسسة تعليب وتغليف التمور:

- لا توجد معرفة مسبقة بأساليب التسيير

الجدول الثالث: استعمال الرأسمال الاجتماعي

المقاول	استعمال الرأسمال الاجتماعي				
	المؤسسات المالية	محيط الزبائن الممولين الشركاء	المرافق العمومية مثل غرفة التجارة	حاضنات المؤسسات، مخابر البحث الخاص	مكاتب الاستشارة، محامين، خبراء المحاسبة، وكلاء الدعاية
حلاقة السيدات		×			
مؤسسات مشتقات التمور	×	×	×		
مؤسسة تعليب وتغليف التمور	×	×			

المصدر: من إعداد الطالبة

التعليق عن الجدول:

أ. حلاقة السيدات:

1. المؤسسات المالية: نظرا لاعتماد صاحبة المشروع على التمويل الذاتي فليس لها أي علاقة ولا تعامل بالمؤسسات المالية
2. محيط الزبائن، الممولين والشركاء: هناك شبكة كبيرة من ناحية الزبائن وذلك نلمسه أثناء سبر الآراء الذي تم قبل الشروع في إنشاء هذه المؤسسة بالإضافة إلى قنوات ومصادر التمويل

ب. مؤسسة مشتقات التمور:

1. المؤسسات المالية: هناك بعض العلاقات بين المقاول وبعض الإطارات في البنوك وهذه العلاقات سهلت عليه نسبيا عملية الحصول على الأموال المقترضة
2. محيط الزبائن، الممولين والشركاء: هناك شبكة كبيرة نسبيا من الزبائن وذلك نتيجة التسويق الذاتي وقيامه بالمشارك ة في عديد المعارض بالإضافة إلى المؤسسة بالإضافة إلى قنوات ومصادر التمويل
3. المرافق العمومية: هناك بضع علاقات في بعض المرافق وخاصة في غرفة الصناعات التقليدية ووكالة تسير القرض المصغر

ج. مؤسسة تعليب وتغليف التمور:

1. المؤسسات المالية: نظرا لاعتماد صاحبة المشروع على التمويل الذاتي فليس لها أي علاقة ولا تعامل بالمؤسسات المالية
2. محيط الزبائن، الممولين والشركاء: هناك شبكة كبيرة من ناحية الزبائن وذلك نلمسه أثناء سبر الآراء الذي تم قبل الشروع في إنشاء هذه المؤسسة بالإضافة إلى قنوات ومصادر التمويل

الجدول الرابع: استعمال الرأسمال التمويلي

المقاول	استعمال الرأسمال "التمويل"		
	أموال ذاتية	شريك	أحد أجهزة دعم المقاولاتية
حلاقة السيدات	×		
مؤسسات مشتقات التمور	×		×
مؤسسة تعليب وتغليف التمور	×	×	×

المصدر: من إعداد الطالبة

التعليق على الجدول

أ. حلاقة السيدات:

اعتمدت هذه المقاولة في تمويلها لمشروعها على التمويل الذاتي

ب. مؤسسة مشتقات التمور:

اعتمد هذا المقاول في سبيل تمويل مشروعه على:

- التمويل الذاتي متمثل في منقولات وبعض الأموال الجارية
- التمويل من طرف جهاز LA CNAC ويقدر مبلغ الأموال ما يقارب 400 مليون سنتيم

ج. مؤسسة تعليب وتغليف التمور:

واستعملت هذه المقاولة مصادر التمويل التالية:

- أموال ذاتية في شكل مدخرات وبعض المنقولات
- أموال تم اقتراضها من طرف بنك بواسطة جهاز L'ANSEJ
- أموال عن طريق شريك

الخاتمة

بعد القيام بدراستنا النظرية ومحاولة إسقاطها على الجانب الميداني والذي تم فيه ما يلي:

- اختيار ثلاث مقاولين قاموا بإنشاء مؤسسات حديثا واختلفت الدوافع التي أدت بهم للإنشاء من فرد لآخر كما أنهم اختلفوا في الكيفية التي قاموا فيها بتمويل مشاريعهم من التمويل الذاتي –صاحب المؤسسة الخدمية– أو الاعتماد على أحد آليات الدعم والمرافقة L'ANSEJ – مؤسسة تعليب وتغليف التمور– LA CNAC –مؤسسة مشتقات التمور–
- تم إجراء مقابلة مع كل مقاول على حدا وتم فيها طرح جملة من الأسئلة حيث شملت هذه الأخيرة جانب المقاول، الجانب المالي والقانوني، الجانب الدعائي والتنظيمي، جانب الموارد البشرية.
- ثم قمنا بإعادة عرض للأسئلة وإسقاطها على النموذج الذي أيضا تم دراسته من أربع جوانب

1– استعمال الرأسمال البشري 2– استعمال الرأسمال المهني

3– استعمال الرأسمال الاجتماعي 4– استعمال الرأسمال التمويلي

- وتوصلنا إلى النتائج التالية:

- إن الرغبة في الانجاز، التحرر والاستقلالية من القيود التي يفرضها المحيط تعتبر دوافع لدى المقاولين أكثر من المال وتحقيق الثراء، كما أن إيمان المقاول بنفسه وبقدراته على تحمل المسؤولية واتخاذه للخطر هي ما يدفعه ويسانده في المضي في المقاولتية.
- تعتبر الخبرة والمعرفة في شؤون وحيثيات المهنة والتي قد تظهر في شكل شهادات أو إثباتات على كفاءة كل مقاول وقدرته على إنشاء أو مزاولة هذا العمل فهو يعتبر عنصر موجود قبل إنشاء المؤسسة أما المعرفة بأساسيات التسيير وإدارة الأعمال الصغير فإنها لا تتواجد في البداية بل يتمكن منها المقاول مع الخبرة ومع التعلم من التجارب والأخطاء السابقة.
- قليل هم المقاولين الذين يمتلكون شبكة علاقات واسعة تسهل عليهم عملية المقاولتية بل الكثير منهم لا يملكون مثل هذه الشبكة ولا يتمكنون من الحصول عليها أو تشكيلها إلا بعد زمن طويل وما يعاب على المقاولين أنهم كثيرا ما يتجاهلون الأدوار التي يلعبها وكلاء الدعاية،

خبراء المحاسبة، والمحاسبين فلو سعى المقاولين إلى طلب الاستشارة من الأخصائيين لتجاوزا عديد العقبات والمصاعب.

أما عن جانب التمويل فان أحد المقاولين من أصل ثلاثة هو الذي اعتمد على أمواله الذاتية أما الاثنين الآخرين فقد لجآ أحدهم إلى جهاز L'ANSEJ والمقاول الثالث فقد اتجه إلى جهاز LA CNAC بالإضافة إلى اتخاذ شريك

آفاق البحث:

بالنسبة لآفاق البحث فإن هذا المجال يفتقر للدراسات الأكاديمية والميدانية وعليه فكل جوانب الموضوع تبقى قابلة للبحث رغم لما لهذه المواضيع من خصوصية تجعلها من المواضيع الصعبة نظرا لنزعة التكتم التي يتصف بها حاملي المشاريع وأصحاب المؤسسات.

لكن هذا لا يمنع أن الدراسات المتتالية سوف تسمح بصورة مؤكدة من تغذية بعضها البعض بما يسمح بالكشف أكثر عن معارف جديدة تخض الموضوع.

قائمة المراجع

1. **المراجع العربية**

أ. الكتب:

1. توماس غريبر، التسويق –لأصحاب الشركات الصغيرة والأعمال الحرة–،ترجمة هاني صالح، عمار قسيس، العبيكان، السعودية، 2005.
2. سعاد نائف الفبرنوطي إدارة الأعمال الصغيرة "أعمال للريادة" دار وائل لنشر، الأردن 2005.
3. عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال " القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية" المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر،2007.
4. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد علي، الريادة والأعمال الصغيرة، الحامد، الأردن، 2006.
5. فايزة جمعة صالح النجار،عبد الستار محمد العلي: الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة الحامد الأردن،2006.
6. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل، الأردن، 1999.
7. مروة أحمد، نسيم برهم، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة الشركة العربية للتسويق والتوريدات، مصر 2008.

ب. الملتقيات والمؤتمرات:

8. إبراهيمي عبد الله، قرض الإيجار " LEASING " في الجزائر فرصة جديدة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دورها في التنمية، الأغواط 8– 9 أفريل2002، الجزائر.
9. إيهاب مقابلة ورقة عمل: "دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تخفيف أزمة البطالة" المنتدى العربي للتشغيل 19–21 /2009/10 المنظمة العمل العربية بيروت لبنان.
10. بركات ربيعة، دوباخ سعيدة: حاضنات الأعمال ورها في دعم وتنمية المقاولات الصغيرة – الملتقى العلمي الدولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال 8/7/6 أفريل 2010 جامعة محمد خيضر –بسكرة– الجزائر.

11. بريبش السعيد، رأس المال المخاطر بديل مستحدث لتمويل ا لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الباحث، العدد الخامس، 2007، الجزائر.

12. بعلوج بولعيد، تأجير الأصول الثابتة كمصدر تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، الأغواط 8-9 أفريل2002.

13. حســـــين رحـــــيم ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مداخلة ضمن "الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية – الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر.

14. شبايكي سعدان، معوقات تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر"الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الأغواط 8 /9 أفريل 2002 الجزائر.

15. عون الله سعاد، عزيرو راشدة، القرض المصغر كآلية تمويل ضمن البرامج الوطنية المساعدة على إنشاء المؤسسات مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر: الفرص والعوائق

16. قويدر عياش: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كميزة تنافسية والتحديات الاقتصادية العالمية الجديدة مداخلة ضمن "الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية – الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر.

17. محمد الهادي مباركي: المقاولة المصغرة ودورها في التنمية مداخلة ضمن "الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية – الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر ص 84.

18. منصوري الزين:آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية، الملتقى العلمي الدولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال 8/7/6 أفريل 2010 جامعة محمد خيضر –بسكرة–

19. نوري منير، بارك نعيمة، بوزيان الرحماني هاجر، الملتقى الدولي الأول حول: الاقتصاد الصناعي والسياسات الصناعية تحت عنوان: الاقتصاد الصناعي وأهميته في تصميم وقيادة السياسات

الصناعية في الاقتصاديات الناشئة **يومي** 02 و 03 ديسمبر 2008، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.عنوان المداخلة المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة كأداة لتحقيق التنمية الصناعية في الوطن العربي التوصيات والمتطلبات –

20. يحياوي مفيدة: إنشاء المؤسسة والمقاولاتية.هل هي قضية ثقافة؟ مداخلة ضمن ملتقى المقاولاتية:التكوين وفرص العمل أيام 07/06 و08 أفريل2010، جامعة محمد خيضر –بسكرة– الجزائر.

21. اليمين فالتة، لطيفة برني، البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح المقاولاتية، مداخلة ضمن ملتقى المقاولاتية: التكوين وفرص العمل أيام 07/06 و08 أفريل2010، جامعة محمد خيضر – بسكرة– الجزائر.

ج. <u>الجرائد والمجلات:</u>

22. إعداد فريق البحث، تقارير حول الاقتصاد الجزائري ، جمعية بن خلدون العلمية– الجزائر– العدد الأول، السداسي الأول، 1999.

23. آيت عيسى عيسى: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "آفاق وقيود"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 6 السنة.

24. بقة شريف، العايب عبد الرحمان، العمل والبطالة كمؤشرين لقياس التنمية المستدامة– حالة الجزائر– أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، الجزائر. العدد 04، ديسمير 2008.

25. سميرة بلعمري وآخرون: مقالة بعنوان:"الحكومة تحضر لإجراءات تسهيل بالقروض المستندية – مصطفى بن بادة وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية–"، جريدة الشروق ، جريدة يومية 2010.03.14 مأخوذة من موقع الجريدة 8 /03/ 2011, 12:19:56 www.echoroukonline

26. شبوطي حكيم: الدور الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثالث–جوان 2008.

27. عباس المرجن، الصناعات الصغيرة في الكويت "مؤشرات العمل والكفاءة" المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلس النشر العلمي المجلد السابع، العدد الثاني، الكويت، مايو 2000.

28. عبد الوهاب بوكروح قرارات بوتفليقة دون إصلاحات بنكية في مهب الريح ، مقالة من جريدة لشروق اليومي – جريدة يومية– 2011.02.25 نقلا عن www.echoroukonline.com /03/ 8 2011, 12:19:56

29. عبد الوهاب بوكروح مقالة من جريدة الشروق بتاريخ 2010.07.24 تم نقلها من www.echoroukonline.com

د. المذكرات والأطروحات:

30. شيخ التهامي حمزة وآخرون؛ إنشاء وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ليسانس – غير منشورة–، قسم علوم التسيير، المركز الجامعي يحي فارس، المدية، الجزائر 2008/2007.

31. يوسف قريشي: سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية" – غير منشورة –جامعة الجزائر، الجزائر جانفي 2005.

ه. مطويات ومنشورات دورية:

32. مطوية منشورة من قبل وزارة التشغيل والتضامن الوطني، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر2011.

33. نشريه المعلومات الإحصائية رقم 16 لعام 2009، مديرية المنظومات الإعلامية والإحصائيات، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية.

و. الانترنت:

34.www.premier-ministre.gov.dz–1999 حصيلة المنجزات الاقتصادية والاجتماعية للفترة 2008jeudi 6 janvier 2011, 16:28:06 بوابة الوزارة الأول تاريخ وساعة التحميل

35.www.hrm-group.com 07-05-2009, 12:05.

36.http://lambda.zshare.net/download/8e9059bd4474380daf3dc45d53c59aa9/1194213407/1105013/08.doc 2007/10/1201:24:40

ز. قوانين ومراسيم:

37. القانون المدني المادة 549 الباب التاسع (العقود الواردة للعمل) الفصل الأول (عقد المقاولة).

ح. المراجع السمعية والبصرية:

38. برنامج مع الشباب، كرود فوضيل، عنوان الحلقة "الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر" ، – الإذاعة الوطنية – القناة الأولى، تاريخ بث الحلقة 2011/01/24 من 16:00 – 17:00.

39. برنامج جدل، إعداد وتقديم آمال إدريسي، موضوع الحلقة مشكلة تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإذاعة الجزائرية القناة الأولى 2011/02/08– 11:10.

2. <u>المراجع الأجنبية:</u>

40.M. Ziar Nabil Le Développement de la Petite et Moyenne Entreprise en l'Algérie. "الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية – الأغواط 8 / 9 أفريل 2002 الجزائر.

41.Michel Coster ENTREPRENEUR ET ENTREPRENEURIAT *cadres et entrepreneuriat* Mythes et Réalités, actes de la journée du 6 juin 2002, France.

42.Jacques BERANGER et autres rapport sur la formation entrepreneurial des ingénieurs ministère de l'économie. Des finances de l'industrie 1998. Canada.

43.1http://www.ansej.org.dz 03/04/ 2011, 15:48:25

44.www.angem.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=155:langem-soriente-vers-un-financement qualitatif des projets samedi 9 avril 2011, 18:56:01

45.www.entrepreneuriat.auf.org/IMG/pdf/03-73.pdf 3/1/2011 11:38:49 AM l'article à titre entrepreneur: l'odyssée d'un concept.