

جامعة الجزائر 3  
كلية علوم الإعلام والاتصال  
قسم الاتصال

## المقاولة

مطبوعة دروس مقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر، تخصص الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة.

طبيعة المقياس: سداسي

إعداد: د. إيمان بن نعجة

العام الجامعي: 2022 - 2023

مؤاممة  
عرض تكوون ماسر  
أكاءمى / مهنى

المؤسسة	الكلية / المعهد	القسم
		الاءصال

المىءان: العلوم الإنسانىة والاءتماعىة  
شعبة: العلوم الإنسانىة: علوم الإعلام والاءصال  
الاءصال الجماهىرى والوسائط الجءىءة  
السنة الجامعىة: 2022 - 2023

عنوان الماستر: الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة.

السداسي: الثالث.

اسم الوحدة: التعليم الاستكشافية.

اسم المادة: 01 المقاولتية

الرصيد: 01

المعامل: 01

أهداف التعليم: تعريف الطلبة بالسوق العمل وطبيعة النشاط الاقتصادي والمعارف التطبيقية الواجب التحكم فيها لبعث مشاريع اقتصادية والقدرة على إدارتها سواء كانت مؤسسات إنتاجية أو خدماتية.

المعارف المسبقة المطلوبة: أن يكون قد سبق له وأن درس الاقتصاد وإدارة المشاريع.

محتوى المادة: : باعتبار أن هذه المادة مشتركة بين كل التخصصات تحدد مفرداتها في اجتماع تنسيقي وطني بين كل رؤساء التخصصات.

طريقة التقييم: يقيم الطلبة بناء على مشاركتهم في تنشيط الملتنقى وكذلك أثناء عرض مشرع البحث كما يترك الترجيح والسلطة التقديرية لفريق التكوين.

المراجع: يطلب من الأستاذ المكلف بتدريس المادة تقديم قائمة من المصادر والمراجع الأساسية والثانوية للطلبة ، وتوجيههم في عمليات البحث الببليوغرافي بهدف انتقاء ما هو مناسب لمضمون المادة.

بناء على عرض تكوين الماستر في مقياس المقاولاتية الخاص بتخصص الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة فإن البرنامج كالتالي:

### المحور الأول: المقاولاتية والمقاول، مدخل نظري للمفاهيم الأساسية

1. خلفية عن تطوّر المقاولاتية والفكر المقاولاتي

1.1 المدرسة الكلاسيكية

2.1 المدرسة الاقتصادية

3.1 المدرسة النمساوية

4.1 مدرسة السلوك الإنساني

5.1 المدرسة الحديثة

6.1 المدرسة الاجتماعية

2. المقاولاتية

1.2 محاولة ضبط المفهوم

2.2 دوافع الاهتمام بالمقاولاتية

3.2 أنواع المقاولاتية

4.2 حدود المقاولاتية

5.2 أبعاد المقاولاتية

3. المقاول

1.3 محاولة ضبط المفهوم

2.3 أنواع المقاولين

3.3 العوامل المؤثرة على المقاول

4.3 أهمية رواد الأعمال

### المحور الثاني: منظمات الأعمال المقاولاتية

1. تعريف المنظمة

2. مفهوم منظمات الأعمال المقاولاتية

3. أهمية منظمات الأعمال المقاولاتية

4. خصائص منظمات الأعمال المقاولاتية

5. أنواع المنظمات المقاولاتية

1.5 المنظمات الفردية

2.5 المنظمات العامة

3.5 المنظمات التعاونية

4.5 الشركات المساهمة

## المحور الثالث: أنواع المشاريع المقاولاتية

1. الأنواع الرئيسة لريادة الأعمال

1.1 أعمال صغيرة Small-Business

2.1 شركة كبيرة Large-Company

3.1 بدء عمل قابل للتطوير Scalable Startup... évoluti

4.1 المشاريع الاجتماعية Social Entrepreneurship

2. المشاريع الصغيرة والمتوسطة

1.2 التعريف بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة

2.2 المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة وفق المشرع الجزائري

3.2 أهداف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

4.2 خصائص المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة

5.2 هياكل الدعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

6.2 الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

## المحور الرابع: استراتيجيات المقاولاتية

1. الابتكار

2. الإبداع

3. التفرد

4. المبادأة

5. المخاطرة

## المحور الخامس: المشروع المقاولاتي من الفكرة إلى التأسيس

1. المرحلة الأولى: وجود فكرة وتحويل الفكرة إلى فرصة عمل
2. المرحلة الثانية: دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع
3. المرحلة الثالثة: دراسة الجدوى المالية للمشروع

## المحور السادس: التوجه نحو المقاولاتية الرقمية والوسائط الجديدة

1. المنظور الحديث لريادة الأعمال
2. عصر وسائل التواصل الاجتماعي
3. رائد الأعمال الحديث
4. التحديات والتقد

## المحور السابع: نماذج جزائرية في المقاولاتية (استضافة رواد أعمال)

تمرين تطبيقي

## المحور الأول: المقاولاتية والمقاول، مدخل نظري للمفاهيم الأساسية

حظي الفكر المقاولي أو المقاولاتي أو الريادي (ريادة الأعمال) باهتمام الباحثين والقائمين على صناعة القرار في الآونة الأخيرة، وذلك نظرا للأهمية والدور الحيوي الذي تؤديه المقاولاتية اقتصاديا واجتماعيا. وعليه سنقدم من خلال هذا العنصر تحليلا لمختلف النظريات المفسرة للفكر المقاولاتي والفرد المقاول إضافة إلى مفهوم الروح المقاولاتية، وذلك انطلاقا من معالجة التطور التاريخي للظاهرة المقاولاتية ومفهوم المقاول عبر تناول أهم المدارس الفكرية الأساسية التي محصت في هذه المفاهيم.

### 1. خلفية عن تطوّر المقاولاتية والفكر المقاولاتي

تعتبر ظاهرة المقاولاتية قديمة حديثة متجددة في آن واحد، والتي كانت تستعمل أساسا للدلالة على التجديد والابتكار والإبداع في كل الميادين. ويمكن إرجاع أصل المقاولاتية إلى النظرية الاقتصادية وعلى وجه الخصوص نظرية احتكار القلة (OLIGOPOLY THEORY) حيث كان الفرد المقاول يهتم بشكل رئيس بحساب كميات وأسعار السلع التي سوف ينتجها ويتخذ القرار الملائم بخصوصها. إلى غاية تغير هذه النظرة تجاه المقاولاتية والمقاول بفعل "Marx Karl" الذي اعتبر المقاول وكيفا للتغيير الاقتصادي والتقني، وذو مساهمة وتأثير فعالين في المجتمع (ميسخ، 2017، ص 15).

وقد اكتسبت المقاولاتية مفاهيم عديدة مختلفة ومتغيرة وذلك باختلاف توجهات المدارس الإدارية والاقتصادية التي تناولتها. فتدرج مفهوم الفكر المقاولاتي بين معاني تحقيق الربح، وأخذ المخاطر، وتسيير الموارد، والتغيير، والإبداع والابتكار، والتعامل مع ظروف الغموض، وتشكيل أحد عناصر الإنتاج، والحماس لدى المقاول في اكتشاف واستغلال الفرص، لينتهي باحتوائها لكل العناصر السابقة الذكر. حيث مرت هذه الظاهرة بحقبة زمنية مليئة بالمساهمات والبصمات والنظريات العلمية المتباينة لجملة من الباحثين ذوي التخصصات المختلفة مثل: علم الاقتصاد، علم الاجتماع، علم الإنسان، علم التاريخ، علم النفس، الإدارة الاستراتيجية، والتسويق. وفيما يلي نحاول عرض النظريات المفسرة لتطور الفكر المقاولاتي وذلك من خلال مدارس فكرية رئيسة محصت في هذا المفهوم وذلك بغية إعطاء نظرة شاملة لتطور المقاولاتية كما يلي (عوض مبارك، 2010، ص 19 - 31، نقلا عن: ميسخ، 2017، ص 14):

## 1.1 المدرسة الكلاسيكية

ساهم رواد هذه المدرسة في تفسير السلوك المقاولاتي، وفيما يلي عرض لأهم إسهامات منظرها فيما يتعلق بالمقاول والعملية المقاولاتية:

Francis Walker (1876) الإمكانات الإدارية	Jean-Baptiste-Say (1832 – 1767) مهنة المفاوض	Beaucléau (1797) المفاوض المخاطر	Richard Cantillon* (1735 – 1680) المفاوض المجازف
يصف مصطلح المفاوضية بأنها مجمل الإمكانات والقدرات الإدارية التي يمتلكها الفرد المفاوض، والتي تميزه عن غيره وتساعد في تحقيق الأرباح. يرى بأن المفاوض هو ذلك الشخص الذي يتمتع بقدرات كبيرة فيما يخص مهمة تنظيم وتسيير عوامل الإنتاج (الأرض، والعمل، ورأس المال والمؤسسة)، والذي يحقق الأرباح والعوائد انطلاقاً من الإمكانات التسييرية التي يمتلكها. وبذلك فهو يفرق بينه وبين الفرد الذي يزود برأس المال ويتلقى من خلال الفوائد، أي أنه فرق بين المفاوض والرأسمالي.	اكتشف مهنة المفاوض بتطبيقها، على أساس أنه فرع من عائلة لامة للمفاوضين المشهورين. واجتهد في تعريف ما أسماه "مهنة المفاوض" على أن المفاوض يعمل ويتعامل لحسابه الخاص، وبإمكانه امتهان وظائف مختلفة ومتعددة، ويمتلك عقلاً معتاداً على الحساب لمقارنة تكاليف الإنتاج مع القيمة التي يحققها المنتج عند وضعه للبيع، إضافة إلى أنه يؤدي دوراً اقتصادياً فعالاً وذلك ليس من خلال خلق المؤسسة فحسب، ولكن لتنظيم وتخطيط الإنتاج أيضاً وكذا تحمل جل المخاطر بصفة شخصية (BOUTILLIER، 2013، ص 27 – 28، نقلاً عن: ميسخ، 2017، ص 17) وبين الاختلاف بين الأرباح التي يحصل عليها من المفاوض والأرباح المحققة من طرف رأس المال، وبذلك يؤكد على قدرات المفاوضين على استغلال رأس المال وتوظيفه في الإنتاج بفاعلية بغرض تحقيق الربح.	يعتبر أول من قدم تعريفاً للمفاوض على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطر، إضافة إلى اعتباره شخصاً مشرفاً ومنظماً للمشروع الذي يمتلكه. وبالتالي فإن قدوم هذا الاقتصادي أضفى على المفاوض البعد الإداري والتسييري في ملكية المشروع.	يعدّ أول من أدخل المصلحة المفاوضية إلى النظرية الاقتصادية على اعتبار النشاط المفاوضي عملية تحمل مخاطر ارتفاع أو انخفاض الأسعار في المستقبل. ولذا ارتبط مفهوم المفاوض عند هذا الاقتصادي بالمخاطرة والمجازفة والمغامرة. هو أول من اعترف بالدور الحاسم للمفاوض في التنمية الاقتصادية، تأسست على حقوق الملكية الفردية. ومن بين الفئات الثلاثة للمجتمع كما هو معترف بها من قبل هذا الاقتصادي كان المفاوضين أهم فئة بينهم، حيث اعتبرهم فاعلين اقتصاديين مركزيين، في حين تمثلت الطبقتين الأخريين في مالك الأراضي والعمال (Deakins، 2006، ص 4، نقلاً عن: ميسخ، 2017، ص 16).

يمكن القول أن المدرسة الكلاسيكية نظرت إلى المفاوض من خلال روح أخذ وتحمل المخاطرة واللايقين وظروف عدم التأكد، وكذا مدى استخدام هذا الفرد لإمكاناته التسييرية في ملكية المشروع بهدف تحقيق الأرباح، إضافة إلى استغلال رأس المال وتوظيفه بفاعلية في عملية الإنتاج (ميسخ، 2017، ص 15).

\* يشير بعض المؤلفين إلى أن أول استخدام لمصطلح المفاوض "Entrepreneur" في علم الاقتصاد كان من طرف هذا الاقتصادي في بداية القرن الثامن عشر من خلال كتابه المنشور في 1730م والمتعلق بالاقتصاد السياسي، والذي عمد من خلاله إلى توسيع النظرة اتجاه المفاوض والتي كانت منحصرة في مجال الأشغال العمومية لتأخذ نطاقاً أكثر اتساعاً فيما بعد. حيث عبر (Cantillon.R) عن المفاوض بالمزارع المتعهد لصاحب الأرض بدفع مبلغ مالي محدد متفق عليه في العقد لقاء استغلاله للأرض لفترة محددة (الدواي، 2011، ص 17، نقلاً عن: ميسخ، 2017، ص 16). وهنا يمكن المخاطرة واللاتأكد وذلك لعدم المعرفة التامة الدقيقة للمفاوض المزارع بالعوائد التي سيحققها مسبقاً من خلال العمل في الأرض، كما أنه نفس الأمر بالنسبة للمفاوض (تاجر) أو المفاوض (صناعياً) لأن الإيراد الناتج عن العملية المفاوضية يتوقف بصفة رئيسة على الكمية المباعة والسعر السائد في السوق. وبالتالي فإن المفاوض من وجهة نظر Cantillon يمثل الشخص الذي ترتبط أجوره بعدم التأكد.

### 3.1 المدرسة الاقتصادية

يُنظر إلى المقاولاتية من خلال هذه المقاربة على أنها ظاهرة اقتصادية مبنية أساساً على العقلانية وتحقيق الربح، أي أنها تحمل الطابع التجاري، حيث مر المفهوم من خلال هذه المقاربة بعدة تطورات مصاحبة في ذلك تطور النظام الرأسمالي وما تولد عنه من أفكار ونظريات اقتصادية (مرزوق، 2020، ص 4).

و تعتبر المدرسة الاقتصادية المقاولاتية، كأحد عناصر الإنتاج التي تعمل على تنظيم عملية الإنتاج وكذا التعامل والتواؤم مع ظروف عدم الاستقرار والتغيرات المستمرة السائدة في السوق، كما أن المقاول من وجه نظرة منطري هذه المدرسة هو ذلك الشخص المالك لرأس المال، المالك لمهارات المخاطرة والتسيير والإبداع والبناء المؤسسي (ميسخ، 2017، ص 18).

نتطرق فيما يلي مفهوم المقاولاتية وكذا المقاول في الاقتصاد، والوقوف على دوره في التنمية الاقتصادية من خلال إسهامات أهم منطري هذه المدرسة (ميسخ، 2017، ص 18 - 19):

Schultz (1975) التعامل مع ظروف عدم الاستقرار	Hawley Frederick التنظيم والتنسيق في العملية الإنتاجية	Alfred Marshal (1924 - 1842) أحد تكاليف الإنتاج	Adam Smith 1) (900) أحد عناصر الإنتاج
يعتبر المقاول الفرد الذي يمتلك بصفة رئيسة القدرة على التعامل والتكيف مع ظروف عدم التوازن. كما اعتبر الطلب والعرض لإمكانات المقاولاتية لدى الأفراد الموجه المحوري لمنظمة الأعمال نحو الموارد السوقية.	يصرّ على الفصل بين وظيفة المقاول والرأسمالي ووصف المقاول بأنه القوة الديناميكية للاقتصاد الرأسمالي وأكد على أن عدم التأكد والمخاطرة هي رابع عنصر من عناصر الإنتاج (بوحجير، 2020، ص 13). يرى المقاول باعتباره شخصا يعمد على القيام بوظيفتي التنظيم والتنسيق في عملية الإنتاج، وتوجيه هاتين الوظيفيتين لمصلحته الخاصة (على أساس أن النشاط يمثل مبادرة فردية وأعمال حرة) باتجاه البحث عن مواطن القوة في السوق أو التأثير بالعملية الإنتاجية.	بأن المقاولاتية تمثل أحد تكاليف الإنتاج لمنظمة الأعمال، حيث يرى بأن القدرة المقاولاتية تمثل أحد عناصر الإنتاج شأنها شأن عنصر العمل أو الأرض أو رأس المال. يشير إلى المقاول بأنه الشخص المسير للمؤسسة والمتحمل لمخاطر الإنتاج. هذا الشخص الذي يجب أن تتوفر فيه جملة من الميزات والخصائص والتي من أهمها: أن يكون عارفا بتغيرات الإنتاج والاستهلاك والمواد الأولية والآلات الواجب استعمالها في العملية الإنتاجية وذلك بغرض معرفة الوقت المناسب لإنتاج السلعة الجديدة أو تطوير القديمة، إضافة إلى خاصية التحكم الجيد في المورد البشري الذي يشغل عنده، وكذا الإبداع، والإدارة وروح أخذ المخاطرة.	يرى المقاول بأنه ذلك الشخص المالك لرأس المال أو المزود له، وبالتالي فوجهة نظره تساوي المقاول بالرأسمالي. وفي حقيقة الأمر فإن الفضل في توطيد قواعد المبادرات الفردية والاقتصاد الحر يعود إليه، وذلك قبل ما يقارب مائة سنة وذلك من خلال عبارته المشهورة "دعه يعمل دعه يمر". كما يمكن القول أساسا بأن غالبية الاقتصاديين الكلاسيك الإنجليز الأوائل لم يعيروا الاهتمام المفروض لمفهوم المقاول، حيث تم وصفه بالرأسمالي، وذلك بسبب أن جل تركيزهم كان منصبا حول إيجاد تفسير كلي لسيرالاقتصادالصناعي.

### 3.4. المدرسة النمساوية

تندرج ضمن المدرسة النمساوية، العديد من الآراء والأفكار التي التي حاولت إيجاد مفهوم للمقاول والمقاولاتية والاتفاق عليها، إذ تحوي هذه المدرسة أبعادا ووظائف عديدة لظاهرة المقاولاتية منها: الإبداع، الابتكار، التجديد، التغيير، التدمير الخالق، وتحصيل البيانات والمعلومات السائدة في البيئة المحيطة بفاعلية، وذلك بغرض اقتناص الفرص المتاحة في السوق ومن ثم تحقيق الأرباح. حيث انصب تركيز المدرسة النمساوية

فيما يتعلق بهذا المجال على التجديد بشكل أساسي وبطريقة مختصرة اعتبار المقاولاتية مرادفا للابتكار والتجديد والإبداع. وفيما يلي إلى إسهامات بعض روادها:

Ludwing Von Mises (1881 – 1973) الفرد اليقظ، وخلق الثروة	Friedrich Von Hayek (1899 – 1992) المعلومات عصب الأعمال، المقال في ظل الغموض	Israel Kirzner (1921) التأهب والحماس لاقتناص الفرص	Josef Schumpeter (1883 – 1950) الإبداع والابتكار والهدم الخلاق
يعتبر بأن كل العالم بإمكانه أن يكون مقاولاً، هذا الأخير الذي يكون قلقاً بشأن النمو والزيادة في الأجر، حيث يكون هدفه تحقيق وخلق الثروة من خلال ربح حصص في السوق ... تركز نظرتهم للمقاول على أنه شخص يقظ يظل متفطناً لاقتناص الفرص غير المستغلة في السوق (ميسخ، 2017، ص ص 24-25).	مشاركته الأساسية في النظرية المقاولاتية كانت حول غياب المقاول في النظرية النيوكلاسيكية راجع إلى فرضية توازن السوق والمعلومات غير التامة يصفها بأنها الحالة التي يكون فيها أي شخص لديه المعلومات الكافية عن الفرص المحتملة وعليه فيمكنه التصرف برشاده وشكل سليم في حالة عدم التوازن بعملية الاكتشاف، أي ن المقاول متأهب دائماً لاكتشاف فرص الربح والتحرك من عدم التوازن إلى التوازن (بوحجر، 2020، ص 12). هو يعتبر المعلومات عصب الأعمال، حيث أن العوامل الاقتصادية تعمل في إطار الجهل وعدم اليقين من قرارات الآخرين. كما يعترف ضمناً بوجود عوامل خارجية إيجابية ناتجة عن الإنتاج الاجتماعي للمعرفة والمعلومات، والتي بإمكانها أن تولد وتوفق بين الفرص الاستثمارية (ميسخ، 2017، ص 24)	يركز على مفهوم اليقظة Alertness عند المقاول، فهو من يستغل الفرص التي تكون في حالة عدم التوازن وبنشاطه يشجع للوصول إلى حالة التوازن، فللمقاول دور الموازن بتفاديه للأخطاء التي وقعت في الماضي وبتمييز فرص الربح، وأهم ميزة له هي قدرته على تحليل فرص الربح الموجودة، ومعرفته بالفرق بين سعر الإدخال (الشراء) وسعر البيع (الإخراج)، وهو يكتشف هذه الفرص بفضل خبرته لمراحل السوق. كما يؤكد على الفرق بين المقاولاتية والتسيير، فإذا كانت المقاولاتية تنتج عندما يستغل الفرد فرص الربح غير المستغلة، فالمسير قبل كل شيء يبحث عن فعالية مراحل الإنتاج (تعظيم الكميات المخرجة باستعمال مستوى معطى من المدخلات) (بوحجر، 2020، ص 12)	يرى بأن المقاول هو حر الزاوية في التنمية الاقتصادية إذ أنه المجدد والمبدع التوليفات المختلفة من منتج/سوق وكذا المحرك الأساسي للدورة الاقتصادية والتغيرات تستوجب سياسات اقتصادية تعمل على إحداث التوازن بين المنتج (مقاول) والسوق (المستهلك) وكل هاته الصفات تستوجب إدراكات وسلوكيات خاصة لبعض الأشخاص خلافاً للبعض الآخر، وفهم وجودها وتوفرها عند بعضهم خلافاً للبعض الآخر يفهمنا لم بعض الأشخاص مقاولون والآخرين لا (بوحجر، 2020، ص 12) تجدر الإشارة إلى أنه يعتبر الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي وأول عالم يطور نظريات المقاولاتية وذلك من خلال نظرية "التطور الاقتصادي" .. ويصف المقاولين بأنهم وكلاء التهديم والتفكيك الخالق La Destruction Créatrice الذي يميز ديناميكية الرأسمالية،

#### 4.4. مدرسة السلوك الإنساني

تنادي المدرسة بفكرة أن الفرد قادر على استثمار واستغلال الفرص، وهو الأمر الذي أدى إلى بروز فكر "السلوك الإنساني" والذي يترجم السلوك المقاولاتي الذي يؤدي بدوره إلى الإنشاء والتأسيس، والإبداع والتجديد.

وفي هذا الصدد يعتبر رائد علم الاجتماع الألماني "WEBER MAX" أول منظر يبرز في هذه المدرسة، حيث عمد إلى تحديد نظام القيمة كعامل يترجم سلوك المقاولين والذي يستند أساساً على البحث عن الاستقلالية وتحقيق الذات واستحواذ السلطة، وهو الأمر الذي يجعل دورهم يتباين عن دور مديري المؤسسات. حيث يمكن النظر إلى السلوك الإنساني عند المقاول من خلال جملة عناصر أهمها: دور المحيط في تكوين التوجه والنية المقاولاتية، المبادرة في تقديم الفكرة المقاولاتية، عادات المقاول، المستوى الثقافي والتعليمي للمقاول، الثقافة السائدة في المجتمع، الفعالية الذاتية للفرد المقاول (ميسخ، 2017، ص 26).

#### 5.3. المدرسة الحديثة

تنادي هذه المدرسة بضرورة تغيير مستوى التحليل والتركيز على الشخص ودوره في النشاط المقاولاتي إلى التركيز على العملية المقاولاتية في حد ذاتها، إذ أنه من القصور عند تفسير ظاهرة معينة التركيز فقط على صفة إنسانية واحدة، أو وظيفة اقتصادية معينة، دون الأخذ بعين الاعتبار كل العوامل التي تسمح أو تعرقل من سير هاته العملية. ركزت هذه المقاربة على عوامل نجاح المؤسسة الجديدة، هذه الأخيرة ترتبط بالأساس بكل من المحيط، الفرد وسير عملية الإنشاء (بوحجر، 2017، ص 20).

فيما يلي اسهامات بعض من روادها:

Henry Mintzberg (1998) إنشاء وتسيير المؤسسات، والإبداع فيها	Robert Hisrich (1985) إنشاء المؤسسات	Peter Drucker (1964) تعظيم الفرص	David McClelland (1961) تحمل المخاطر بدرجة معقولة، والحاجة للإنجاز
يرى أن المقاولاتية هي عملية إنشاء مؤسسات، وكذا عملية التسيير والإدارة لهذه المؤسسات، إضافة إلى القيادة والإبداع. فالمقاول ينظر إليه على أنه ثلاث أشكال أساسية، هذا الفرد قد يكون إما: قائدا إبداعيا لمؤسسة يمتلكها الغير، أو مديرا لمؤسسة خاصة يمتلكها، أو أن يكون هو نفسه مؤسساً لمؤسسة معينة بغض النظر عن كون ذلك إبداعاً أولاً (ميسخ، 2017، ص 27).	يعرّف المقاولاتية على أنها سيرورة <i>Processu</i> إنشاء وخلق أشياء قيمة وغير مألوفة، عن طريق تأسيس مشروع معين وتجميع وتخصيص الموارد الضرورية للعملية الإنتاجية (موارد مالية، مادية، بشرية، تكنولوجية، وقت...) مع الأخذ في الحسبان المخاطر المرافقة لهذا المشروع، وذلك كله بغية تحقيق عوائد مالية جيدة من أجل تحقيق الإشباع والرفاهية الذاتية (ميسخ، 2017، ص 27).	المقاول بالنسبة له هو الشخص الذي يبحث عن التغيير ويستجيب له من خلال استغلال الفرص المتاحة، فهو يبتكر ويخلق قيمة للموارد، وهذه الأخيرة هي بدون قيمة حتى يبرز الشخص الذي يستعملها بطريقة تجعل لها قيمة اقتصادية ويجعلها قابلة للاستعمال في العملية الإنتاجية، ويرى أن هناك سعة مصادر للفرص الابتكارية الممنهجة منها ما هو داخل المؤسسة ومنها ما هو خارجها (بو حجر، 2017، ص 22).	تتمحور وجهة نظره فيما يتعلق بظاهرة المقاولاتية حول دافعية الأفراد التي تقود إلى تحقيق التطور الاقتصادي، ذلك أن الفرد الذي تتوافر لديه الحاجة للإنجاز يكون ذو طاقة عالية ومستوى إصرار عال وتوجهاته دائما عملية، وهو الأمر الذي يجعله ناجحاً في أعماله المقاولاتية. هذه الدافعية التي تتكون أساساً من العوامل النفسية والاجتماعية للأشخاص والتي تتعلق حسب وجهة نظره بثلاث حاجات رئيسية هي: الحاجة للقوة، والحاجة للإنجاز، والحاجة للانتماء (ميسخ، 2017، ص 26).

## 6.1. المدرسة الاجتماعية

رَكَزَت المقاربة الاجتماعية في تفسيرها لظاهرة المقاولاتية على أن الثقافة السائدة في المجتمع تعتبر دعامة أساسية في بروز النشطة المقاولاتية من خلال تسليط الضوء على شخصية المقاول الكاريزمية، حيث أشار Max Weber (1864 - 1920) أن القيم التي تربط المجتمع تعتبر عنصراً أساسياً في تفسير السلوك المقاولاتي للمقاول، وأن هذا الأخير بمثابة "الصورة الاجتماعية المركزية للمجتمع الرأسمالي". ويظهر أن العوامل المتعلقة بالمحيط المقاولاتي كالأُسرة، النظام التربوي، النظام التشريعي والقانوني وغيرها من العوامل التي تساهم بشكل أو بآخر في ترسيخ الثقافة المقاولاتية (مرزوق، 2020، ص 5 - 6).

هذا النوع من المقاولاتية الذي يجمع بين الأهداف الاقتصادية لهذه الظاهرة (تحقيق الأرباح) مع أهداف اجتماعية (تحقيق التقدم والتطور الاجتماعي في شتى الأصعدة) حيث أصبح مصطلح المقاولاتية يأخذ في الحسبان مختلف المساهمات الاجتماعية من خلق قيمة لأعضاء المجتمع، وتعميق مسؤوليات الأفراد نحو غيرهم في المجتمع، وتقديم المساعدة والمساندة لهم، وذلك بغرض تطوير المجتمعات والارتقاء بالمستوى المعيشي وتحقيق الرفاهية لجل طبقاته (ميسخ، 2017، ص 29).

هناك من يصنّف التطور التاريخي للظاهرة المقاولاتية متمثلة في المدارس المذكورة أعلاه، من خلال ثلاث مقاربات، وهي كالتالي (Deakins & Feel، ص 2، نقلا عن: بوججر، 2020، ص 3):

- المقاربة الوظيفية Functional Approach
- المقاربة السوقية Socio-behavioural Approach
- مقاربة السمات الشخصية Trait Approach

فيما يلي عرض كرونولوجيا تطور الفكر المقاولاتي وفقا لمدارس وأفكار تطور الفكر المقاولاتي (بوججر، 2020، ص 25 - 26):

الفترة	المفكرين والباحثين	المدارس	مجال البحث والتركيز
17.. - 1850	Contillion ..... Mill	المدرسة الكلاسيكية الفرنسية - الإنجليزية	- المقاولاتية وظيفية من وظائف السوق. - المقاول له قابلية التعرف علة الفرص واستغلالها للربح مع تحمل المخاطرة
1850 - 1890	Walras ..... Mises	المدرسة النيوكلاسيكية المدرسة النمساوية المدرسة الألمانية	
1890 - 1920	Kirzner ..... Knight	المدرسة النيونمساوية المدرسة الأمريكية	- المقاولاتية وظيفية من وظائف السوق. - المقاول هو المجدد القادر على خلق الاستقرار في السوق والتدمير الخلاق
1920 - 1985	Weber ..... Shapero	نظرية السلوك الإنساني نظرية علم الاجتماع	- دراسة شخصية المقاول. - المتغيرات الاجتماعية التي تساعد المقاول أن يصبح مقاولا
1985 - 20..	Gartner ..... Fayolle	نظريات إدارة الأعمال	المقاولاتية كعملية معقدة

## 2. المقاولاتية

### 1.2. محاولة ضبط المفهوم

يعدّ مصطلح المقاولاتية من المصطلحات القديمة التي لها جذور تمتد إلى العصور الوسطى، غير أن استخدامه أول مرة مع مطلع القرن السادس عشر في اللغة الفرنسية Entrepreneuriat والمشتقة من الكلمة الإنجليزية Entrepreneurship والتي تعني ريادة الأعمال (مرزوق، 2020، ص 3).

ومع التطور والتغير الذي يشهده عالم الإدارة اليوم، أخذت كلمة الريادة Entrepreneurship تحمل في طياتها الكثير من المعاني، وباتت العديد من الكلمات تُستخدم كترادفات لهذه اللفظة. وتشير المعاجم والقواميس إلى أن الأصل الفرنسي لكلمة الريادة مُشتق في أصله من كلمتين لاتينيتين يقصد بهما في اللغة الإنجليزية Takes Under وفي اللغة العربية تعهد الشيء أو رادّه وطلبه، وقد أدى هذا الأمر إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف محدد للريادة (شعبان وآخرون، 2010، ص 23).

انطلاقاً من المدارس التي ساهمت في تأسيس التأصيل النظري للمقاولاتية والفكر المقاولاتي، يمكن القول أنه من المعترف به على نطاق واسع أن مجال ريادة الأعمال يفتقر إلى تعريف واحد موحد ومقبول لمصطلح "ريادة الأعمال" "entrepreneurship". فليس من المستغرب أن تؤدي النظريات المختلفة إلى مجموعة متضاربة من التعريفات التي تصف ريادة الأعمال من حيث (Gedeon, 2010, p 16):

- التغيير الديناميكي dynamic change،
- التوليفات الجديدة new combinations،
- استغلال الفرص exploiting opportunities،
- الابتكار innovation،
- مراجعة الأسعار price arbitrage،
- المخاطر risk،
- عدم اليقين uncertainty،
- الملكية ownership،
- تشكيل مشروع جديد new venture formation،
- عدم السيطرة على الموارد non-control of resources،
- عدم تناسق المعلومات asymmetries of information،

- اتخاذ قرارات متفوقة superior decision-making
- سمات شخصية personality traits
- تكوين احتكار monopoly formation أو أي شيء آخر

بناء عليه، تعرّف ريادة الأعمال على أنها عملية الابتكار و/ أو تحديد الفرصة لخلق قيم جديدة وفريدة في شكل منتجات (سلع و/ أو خدمات) يمكن أن تلبي الاحتياجات البشرية، وبالتالي يمكن أن تحقق الربح في المقابل "تتطلب عملية تحويل ابتكار و/ أو فرصة محددة إلى منتج جديد وفريد من نوعه لمعاملة التبادل وتتطلب وقتًا شخصيًا وجهدًا وموارد اقتصادية (بالإضافة إلى فكرة ذات فائدة فريدة) مع تحمل المخاطر الاقتصادية والاجتماعية والنفسية المصاحبة. رائد الأعمال يفترض بهذه المخاطر عودة أو مكافأة. وبالتالي، فإن ريادة الأعمال هي عملية انتقال من فكرة إلى نتيجة مربحة (Alam, 2021, pp 1 - 2)

كما تشير المقاولاتية أو ريادة الأعمال إلى مفهوم تطوير وإدارة مشروع تجاري من أجل جني الأرباح من خلال القيام بالعديد من المخاطر في عالم الشركات. ببساطة، ريادة الأعمال هي الرغبة في بدء عمل تجاري جديد. وقد أدت ريادة الأعمال دورًا حيويًا في التنمية الاقتصادية للسوق العالمي الآخذ في الاتساع (What Is Entrepreneurship, 2014).

وما لا يجب إغفاله هو أن ريادة الأعمال تمثل عقلية ومجموعة من السلوكيات التي يمكن أن تحدث في العديد من الأعمار عبر التسلسل التنموي من الطفولة المبكرة إلى أواخر مرحلة البلوغ (William, 2020). والريادي قد يكون رجلاً أو امرأة، من الطبقة العليا أو من الطبقة الدنيا، أو شخصاً يمتلك المعرفة في التكنولوجيا أو شخصاً تنقصه هذه المعرفة، أو خريج كلية أو جامعة، أو شخصاً غير متعلم، أو مخترعاً، أو مديراً، أو ممرضاً، أو رجل مبيعات، أو مهندساً، أو طالباً، أو معلماً، أو شخصاً مهنيّاً، أو متقاعداً (شعبان وآخرون، 2010. ص 27).

إن ما كان يُنظر إليه سابقاً على أنه تعريفات متناقضة يمكن رؤيته الآن على أنه يصف مصطلحات معجم تكميلية أو "مجالات فرعية" لريادة الأعمال مثل (Gedeon, 2010, p 16):

- "ريادة الشركات" "corporate entrepreneurship"
- "ريادة الأعمال الاجتماعية" "social entrepreneurship"
- "ريادة أعمال الفرصة" "opportunity entrepreneurship".

وبدلاً من اعتبار أي من التعريفات التاريخية لريادة الأعمال غير صحيح، يمكننا بدلاً من ذلك استخراج العناصر الأساسية للحقيقة التي تحتوي على معظمها. يمكن التوفيق بين ما كان يُنظر إليه على أنه تعريفات أو نظريات تاريخية متناقضة من خلال النظر إليها كمجالات فرعية بديلة لريادة الأعمال.

لذلك بناءً على الأسئلة الرئيسية التي طرحها Stevenson وآخرون (1990)، يمكن تقديم تصنيف تصنيف لقاموس باستخدام أسئلة تشمل جميع المجالات الفرعية ماذا (مجال نشاط ريادة الأعمال) ومن (الكيان أو القدرة (التي يتصرف بها الكيان)، وكيف (الطريقة التي يتم بها إنشاء القيمة)، ولماذا (أهداف الكيان المعني) ومتى (مرحلة ظهور المشروع أو التجديد أو التحول)، وأين (بيئة ريادة الأعمال) (Gedeon, 2010, p25):

■ **ماذا:** عرفت النظرية الاقتصادية الكلاسيكية والنظرية الاقتصادية الكلاسيكية الجديدة ريادة الأعمال من حيث النشاط المتبقي للبحث عن الربح. وسعت النظرية الديناميكية التعريف إلى ما وراء الجذور التاريخية في النشاط التجاري الساعي للربح وفي القطاع غير الربحي ومجالات النشاط البشري الأخرى. تتضمن مصطلحات المعجم التالية من هيكل التصنيف هذا مجال النشاط وأنواع القيم التي يتم إنشاؤها.

■ **من:** أوضحت مدرسة السمات أن ريادة الأعمال تشمل أفرادًا يتمتعون بمهارات معينة، ويشاركون في نشاط ريادة الأعمال. وسعت مدرسة السلوك التعريف إلى ما وراء الأفراد المستقلين ليشمل المجموعات وكذلك الموظفين والشركات. يمكن أن تتضمن مجموعة إضافية من المجالات الفرعية التي تنشأ من هذا التصنيف وحدة التحليل (مثل الفرد أو الفريق أو الشركة أو القطاع أو المنطقة أو المجموعة أو الدولة) وحالة الملكية (مثل المالك / المدير أو المؤسس أو الوارث).

■ **كيف:** أحد الأبعاد الأساسية لريادة الأعمال الذي ينشأ من النظرية الديناميكية للربح والمدرسة النمساوية للاقتصاد هو الطريقة التي يتم بها إنشاء القيمة و/أو تحريك السوق نحو التوازن أو بعيداً عنه.

■ **لماذا:** السبب كما يتضح من مدرسة السمات، تعد أهداف المؤسسين بُعداً مهمًا لريادة الأعمال.

- متى: تُظهر نظرية المخاطر أن تكوين مشروع جديد هو بُعد مهم، وتُظهر مدرسة السلوك أن مراحل الظهور والحدثة (أو "بدء التشغيل") والتحول هي جوانب مهمة لريادة الأعمال.
- أين: البيئة لها تأثير قوي على رائد الأعمال، وعملية ريادة الأعمال، والموارد المتاحة والأسواق المعنية.

## 2.2 دوافع الاهتمام بالمقاولاتية

يعد اختيار مسار وظيفي من أجل جني الأرباح على المدى الطويل أهم سبب لاختيار الناس لريادة الأعمال. إلى جانب الحفاظ على مصدر دخل موثوق هو أفضل وأهم طريقة لخلق وظيفة مستقرة. ومع وضع ذلك في الاعتبار، فإن كون الفرد رئيس لنفسه وأن تكون لديه أشياء تحت سيطرته هو ما يرغب فيه غالبية الناس. ولتلبية هذه الحاجة، يبدأ رواد الأعمال أعمالهم الخاصة للتحكم في حياتهم المهنية.

وفيما يلي أهم دوافع الاهتمام بالمقاولاتية أو ريادة الأعمال (What Is Entrepreneurship, 2014):

### أ. توفير العديد من الامتيازات Several Perks

معظم الناس الذين يعملون في عالم الشركات غير قادرين على تلبية رغباتهم. إن امتلاك القيادة والسلطة على نوع العمل الذي تريد القيام به هو ميزة يتمتع بها معظم رواد الأعمال في تجربتهم في ريادة الأعمال الناجحة.

### ب. السيطرة والاستقلالية Control And Independence

الغرض الوحيد من اختيار ريادة الأعمال كمسار وظيفي هو تحكم رائد الأعمال في شركته، وأن يكون قائداً مستقلاً لفريقه وهذه فرصة ممتازة ليكون مستقلاً ويشكل حياته المهنية بالطريقة التي قد يفضلها أي رائد أعمال.

### ت. الطلب على الأفكار المبتكرة Demand For Innovative Ideas

أصبح رواد الأعمال أكثر وأكثر إبداعاً من خلال طرح أفكار مبتكرة للسوق.

## 2.3 أنواع المقاولاتية

ذكر Barot (2015) في بحثه أن هناك نوعين من ريادة الأعمال (Diandra & Azmy, 2020, ):

أ. **ريادة الأعمال القائمة على الفرص:** يدرك رائد الأعمال فرصة عمل ويطور العمل باعتباره اختياره الوظيفي. بينما ذكر (Jinjian et al, 2013) (Baptista et al, 2019)، في أن ريادة الأعمال القائمة على الفرص تبدأ نشاط المشروع بسبب الفكرة الجديدة والتضخيم الشخصي.

ب. **ريادة الأعمال القائمة على الضرورة:** أوضح Barot (2015) أن رائد الأعمال الجديد ليس لديه خيار لكسب لقمة العيش. في هذه الحالة، ريادة الأعمال ليست الخيار بل الإكراه. الناس في هذه المرحلة لا يقدرّون ريادة الأعمال. لأن الوضع موجود عندما لا يكون هناك خيار آخر لسوق العمل (Gries et al, 2011, p238).

وفي دراسة أجراها Aulet, W., and Murray, F., (2013) قسمت ريادة الأعمال إلى فئتين:

أ. **ريادة الأعمال التي تتشكل من خلال الابتكار:** يشترك هذا النوع من ريادة الأعمال المدفوعة بالابتكار في فكرة الابتكار في الأعمال بهدف متابعة الفرص العالمية .

ب. **ريادة الأعمال التجارية الصغيرة أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** هي نوع آخر من ريادة الأعمال التي لها وصول محدود إلى السوق العالمية، وتخدم الأسواق المحلية بالطريقة التقليدية مع ميزة تنافسية منخفضة .

هذان النوعان من ريادة الأعمال متناقضان للغاية. لماذا ؟ لأن الابتكار يتطلب فرقاً موهوبة تركز على نموذج الأعمال والعملية والتكنولوجيا التي تواجهها منظمة الأعمال بدلاً من التفكير في الإيرادات والتدفق النقدي والوظائف بمرور الوقت (Aulet et al, 2013) .

من ناحية أخرى، تصنف دراسات أخرى ريادة الأعمال إلى فئات مختلفة؛ الأعمال التجارية عالية النمو والمدعومة بالتكنولوجيا والمدعومة برأس المال الاستثماري (Welter et al, 2016) مثل Yahoo و Google و Apple و Amazon وغيرها، والتي تركز على الأعمال التكنولوجية والنمو لتمكين المالك من كسب المليارديرات، وتخلق آلاف الوظائف، وتقديم السلع والخدمات في نطاق واسع في الوقت المناسب (Diandra & Azmy, 2020, p 238)

#### 4.5. حدود المقاولاتية

- لا يمكن ضمان نجاح الأعمال التجارية ونتيجة لذلك، قد يكون هناك عدم يقين من الدخل.
- من المحتمل جدًا أن يخسر الاستثمار بالكامل.
- حتى يتم تأسيس عمل ما بالكامل، قد يواجه رائد الأعمال نوعية حياة منخفضة.
- يجب أن العمل لساعات طويلة في مشروع جديد حتى ينجح (Alam, 2021).

#### 5.4. أبعاد المقاولاتية

يمكن حصر الأبعاد المقاولاتية الأساسية من خلال تعاريف أبرز الرواد التي تم التطرق إليها، لتعزيز اليقين المعرفي بأهمية المقاولاتية في شتى المجالات و خاصة الاقتصادي، لذلك سنستعرض بعض الأبعاد الأكثر أهمية فيما يلي (جمعة، 2016، ص ص 19، 21):

- **إنشاء المؤسسة:** عملية إنشاء المؤسسة هو أوضح مظهر من مظاهر المقاولاتية، الذي يعود لوجود فكرة أو عدة أفكار غير مستغلة من قبل المؤسسات القائمة، وتجسيد هذه الفكرة عبر إنجاز منظمة جديدة من أجل تلبية حاجة السوق أو الرفع في التوريد بهذه الحاجة، نظرا لنذرتها وأهميتها في السوق، أشارت E.D.C.O لعملية إنشاء الشركة باعتبارها حالة إنجاز كيان جديد، عن طريق تأسيس مؤسسة أو الاندماج، أو الانحلال، أو الانقسام.

- **خلق منتجات جديدة، و أساليب الإنتاج والأسواق و مصادر التوريد:** من أهم رواد هذا البعد Roberts et Woods (2005)، Friis et coll (2002) Audretsch (2002)، Landström (1999).

تعتبر عملية خلق منتج جديد في صميم المقاولاتية، و لإعطائه مكانة في السوق يجب استعمال أساليب إنتاج متطورة و اختيار أسواق هامة من أجل التوزيع الأمثل لهذا المنتج.

- **المخاطرة:** عرفها McClelland (1961) بأنها مدى احتمالية "probabilité" أو استعداد الفرد لتحمل المخاطر في حالة القيام بإنجاز المؤسسة، عن طريق استغلال الفرصة

المتاحة التي يكون احتمال نجاحها منخفضا، كما أشار Gasse(1987) إلى أن الميل لتحمل المخاطر هو جوهر النشاط المقاولاتي.

■ **الابتكار:** هو التوافق الجديد للعوامل الاقتصادية، وعليه عادة يركز النشاط المقاولاتي، وقد يكون ابتكار تكنولوجي، منتج جديد، أو طريقة جديدة في تقديم منتج أو خدمة جديدة، كما يمكن أن يكون ابتكار في. وفقا ل(OCDE(2005) الابتكار هو التنفيذ التسويقي أو التوزيع و كذا في إعادة هيكلة التنظيم أو إدارته من أجل خلق منتج (سلعة أو خدمة) أو عملية جديدة أو محسنة بشكل ملحوظ (بالنسبة لشركة)، وهو طريقة جديدة للتسويق أو أسلوب تنظيمي جديد.

■ **خلق القيمة:** إن أول من تطرق إلى هذا المفهوم كما أشرنا سابقا هو Bruyat(1993) الذي وصف مفهوم القيمة بأنه يعتمد على العملية الحوارية (Dialogique) بين الفرد و خلق القيم، حيث أوضح أن الهدف العلمي من دراسة المقاولاتية هو عالقة الفرد بعملية خلق القيمة. ويرتبط خلق القيمة بعنصر الابتكار وكذا بالمنافسة المستدامة.

■ **الأرباح وعملية نمو الشركة:** سبقت الإشارة أن الهدف الرئيسي لأي نشاط مقاولاتي هو عملية خلق القيمة، التي تؤدي إلى خلق أرباح لصالح هذا النشاط، أين يسعى فيه المقاول جاهدا لاستثمار الأموال في الفرص التي تتيح المجال لخلق منتج أو خدمة جديدة ومنتطورة، والتي عن طريقها تنمو الشركة وتصبح لديها تنافسية قوية.

■ **عملية انتقاء الفرص والاستحواذ عليها:** لاحظ Kizner(1979) أن الفرصة هي حالة فشل السوق أو حدوث خلل في التوازن الاقتصادي الذي يمكن استغلالها من قبل المقاول إعادة التوازن للسوق. أما Stevenson و Jarillo(1990) فعرفاها على أنها إشارة إلى الوضع المستقبلي الذي يعتبر مجديا ومرغوبا فيه. كما توصل Fayolle (2004) في تعريفه لفرصة الأعمال إلى أنها احتمال إنجاز مشروع من أجل تحقيق خلق قيمة لمنتج أو خدمة، تتسم بالربحية، مع إمكانية تطويرها أو استمراريتها.

### 3. المقاول

#### 1.3. محاولة ضبط المفهوم

لم يكن لدى الاقتصاديين أبدًا تعريف متسق لـ "رائد الأعمال entrepreneur" أو "ريادة الأعمال entrepreneurship" تأتي كلمة "رائد الأعمال" من الفعل الفرنسي *entreprendre*، أي "التعهد" (HAYES, 2022).

رائد الأعمال هو الفرد الذي ينشئ مشروعًا تجاريًا جديدًا، ويتحمل معظم المخاطر ويتمتع بمعظم المكافآت. تُعرف عملية إنشاء شركة باسم ريادة الأعمال. عادة ما يُنظر إلى رائد الأعمال على أنه مبتكر ومصدر للأفكار الجديدة والسلع والخدمات والأعمال / أو الإجراءات (HAYES, 2022).

المقاول يقوم بإنشاء مؤسسة أين يعمل في ظل لا يقين البيئة بصفة عامة، وتقلبات الأسواق بصفة خاصة، ويتحمل المخاطر الناجمة عن ذلك (مخاطر مالية، جسدية، عائلية، نفسية).

يعدّ المقاول ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة وبشكل مستقل – إذا كان لديه الموارد الكافية - على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع بالاعتماد على معلومة هامة من أجل تحقيق عوائد مالية عن طريق المخاطرة ويتصف بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية، والقدرة على الإبداع.

على الرغم من وجود مفهوم رائد الأعمال ومعروفًا لعدة قرون، إلا أن الاقتصاديين الكلاسيكيين والنيوكلاسيكيين تركوا رواد الأعمال خارج نماذجهم الرسمية: لقد افترضوا أن المعلومات المثالية ستكون معروفة للفاعلين العقلانيين تمامًا، دون ترك مجال للمخاطرة أو الاكتشاف. لم يحاول الاقتصاديون بجدية دمج ريادة الأعمال في نماذجهم حتى منتصف القرن العشرين، والمفكرين الأساسيين في دمج رواد الأعمال هم: Joseph Schumpeter ; Frank Knight, and Israel Kirzner. (HAYES, 2022).

أصبحت الأدبيات الآن غنية بمجموعة واسعة من مصطلحات ريادة الأعمال الفرعية التي تنشأ من نظريات مختلفة والتي تنطبق على جوانب مختلفة من ريادة الأعمال. وفيما يلي ملخص للتعريفات الرئيسية التي توفر تعريفات رواد الأعمال بناء على المجال الفرعي البديل لريادة الأعمال (Gedeon, 2010, pp 19 – 21):

المدرسة	تعريف أو جوانب من التعريف	المؤلف
Risk Theory of Profit نظرية المخاطرة في الربح	رائد الأعمال هو الذي يتحمل المخاطر التي تسببها التغيرات في طلب السوق .يشترى رواد الأعمال المدخلات inputs بسعر معين لإنتاجها وبيعها لاحقًا بسعر غير مؤكد . رجل الأعمال يجعل الأسعار والإنتاج متماشيتين مع الطلب	Cantillon (1755) in Thornton (2005)
Risk Theory نظرية المخاطرة	التمييز بين المدير manager ورائد الأعمال entrepreneur من حيث علاقتهما بالسلطة الرسمية في المنظمة الصناعية ... قد يبرر صاحب المشروع سلطته الرسمية بشكل مستقل أو قد يصفها بأنها مفوضة من الآخرين ، ولا سيما من المساهمين .لكن داخل المنظمة هو وحده مصدر كل السلطات الرسمية. يتم تعريف الإدارة بشكل متبقي على أنها "ليست مصدر كل السلطات . "وبالتالي، فإن الحدود بين صاحب المشروع والمدير دقيقة نسبيًا	Hartman (1959)
Risk Theory نظرية المخاطرة	تم تعريف رائد الأعمال الناجح على أنه رجل أو امرأة بدأ نشاطًا تجاريًا لم يكن موجودًا من قبل ، وكان لديه ما لا يقل عن 8 موظفين وتم تأسيسه لمدة 5 سنوات على الأقل	Hornaday and Bunker (1970) Hornaday and About (1971)
Risk Theory	ريادة الأعمال - عملية تأسيس شركة جديدة لم تكن موجودة من قبل. رائد الأعمال هو الشخص ورواد الأعمال هم مجموعة صغيرة من الأشخاص المؤسسين للشركة الجدد. يستخدم المصطلح أيضًا للإشارة إلى أن المؤسسين لديهم حصة ملكية كبيرة في الشركة (فهم ليسوا موظفين فقط) وأن نيتهم هي أن تنمو الشركة وتزدهر بعد مرحلة التوظيف الذاتي	Draheim (1972) Howell (1972)
Risk Theory	هو الشخص الذي ينظم ويدير تعهدًا تجاريًا على تحمل مخاطر من أجل الربح.	Hull and Bosley (1980)
Risk Theory	"رواد الأعمال، بحكم التعريف، هم مؤسسو أنشطة تجارية جديدة"	Mescon and Montanari (1981)
Dynamic Theory	"تنفيذ مجموعات جديدة نسميها" مؤسسة "؛ الأفراد الذين تتمثل وظيفتهم في تنفيذها نسميهم "رواد الأعمال."	Schumpeter (1934)
Dynamic Theory of Profit النظرية الديناميكية للربح	يقوم رائد الأعمال بتحويل الموارد الاقتصادية من منطقة منخفضة إلى منطقة ذات إنتاجية أعلى وعائد أكبر. الوكيل الذي يوحد كل وسائل الإنتاج والذي يجد في قيمة المنتجات..، إعادة تأسيس رأس المال الذي يستخدمه بالكامل وقيمة الأجور والفوائد والإيجارات التي يدفعها وكذلك الأرباح العائدة له.	Say (1816)
Dynamic Theory & Risk Theory	يمكن الافتراض بأن ريادة الأعمال تشتمل على " مجموعة مستمرة إلى حد ما من الوظائف التي تبدأ من الابتكار البحث إلى الروتينية البحتة "، والتي يتم إجراؤها داخل الشركات	

النظرية الديناميكية ونظرية المخاطر	التجارية أو الوكالات الأخرى" على مستويات عديدة من المبادرة والمسؤولية، ... أينما كان. يتم اتخاذ القرارات الهامة التي تنطوي على تغيير تؤثر على تجميع والتزام الموارد في ظل ظروف عدم اليقين".	Soltow (1968)
Dynamic Theory	"رواد الأعمال - بالمعنى الواسع جدًا - هم أولئك الذين ينظمون ويديرون ويتحكمون بنشاط في شؤون الوحدات التي تجمع بين عوامل الإنتاج لتوريد السلع والخدمات".	Evans (1949)
Behavior School المدرسة السلوكية	"رائد الأعمال هو شخص متخصص في اتخاذ قرارات قضائية بشأن تنسيق الموارد النادرة".	Casson (1982, 2003)
Behavior School المدرسة السلوكية	ريادة الأعمال هي العملية التي تنشأ من خلالها المنظمات الجديدة.	Gartner (1989)
Traits School مدرسة السمات	يشمل نشاط ريادة الأعمال (أ) المخاطرة، (ب) النشاط، (ج) المسؤولية الفردية، (د) المال كمقياس للنتائج، (هـ) توقع الاحتمالات المستقبلية، (و) المهارات التنظيمية.	McClelland (1961)
Dynamic Theory & Behavior School	"لقد تم التوصل إلى إجماع متزايد على مفهوم ريادة الأعمال باعتباره عملية اكتشاف وتطوير فرصة لخلق قيمة من خلال الابتكار واغتنام تلك الفرصة بغض النظر عن الموارد (البشرية ورأس المال) أو موقع رائد الأعمال - في مكان جديد أو الشركة الحالية"	Churchill (1992)
Combination مجموعة مترابطة	تشمل أدوار رائد الأعمال في تاريخ النظرية الاقتصادية ما يلي: 1) يفترض المخاطر المرتبطة بعدم اليقين، 2) رأس المال المستورد، 3) المبتكر innovator، 4) صانع القرار، 5) القائد، 6) المدير، 7) المنظم والمنسق، 8) المالك، 9) صاحب العمل لعوامل الإنتاج، 10) المقاول، 11) التحكم، 12) مخصص الموارد allocator of resources ص 21	Hebert and Link (1988)

## a. أنواع المقاولين

تتعدد تصنيفات رواد الأعمال Types of Entrepreneur وفق تعدد أهدافهم،

مايلي (HAYES, 2022):

### ▪ الباني Builder

يسعى البناة إلى إنشاء أعمال قابلة للتطوير في إطار زمني قصير. عادةً ما يمرر بناة البناء 5 ملايين دولار في الإيرادات في أول سنتين إلى أربع سنوات ويستمررون في النمو حتى

100 مليون دولار أو أكثر. يسعى هؤلاء الأفراد إلى بناء بنية تحتية قوية من خلال توظيف أفضل المواهب والبحث عن أفضل المستثمرين. لديهم شخصيات مزاجية تتناسب مع النمو السريع الذي يرغبون فيه ولكن يمكن أن تجعل العلاقات الشخصية والتجارية صعبة.

#### ▪ الانتهازي Opportunist

رواد الأعمال الانتهازيون هم أفراد متفائلون يتمتعون بالقدرة على انتقاء الفرص المالية، والدخول في الوقت المناسب، والبقاء على متن الطائرة خلال وقت النمو، والخروج عندما يصل النشاط التجاري إلى ذروته. تهتم هذه الأنواع من رواد الأعمال بالأرباح والثروة التي سيبنونها، لذلك ينجذبون إلى الأفكار التي يمكنهم من خلالها إنشاء دخل متبقي أو متجدد. نظرًا لأنهم يتطلعون إلى العثور على فرص في الوقت المناسب، يمكن أن يكون رواد الأعمال الانتهازيون مندفعين.

#### ▪ مبتكر Innovator

المبتكرون هم الأفراد النادرون الذين يأتون بفكرة أو منتج رائع لم يفكر فيه أحد من قبل. فكر في توماس إديسون وستيف جوبز ومارك زوكريج. عمل هؤلاء الأفراد على ما أحبه ووجدوا فرص عمل من خلال ذلك.

بدلاً من التركيز على المال، يهتم المبتكرون أكثر بتأثير منتجاتهم وخدماتهم على المجتمع. هؤلاء الأفراد ليسوا الأفضل في إدارة الأعمال التجارية لأنهم أفراد يولدون الأفكار، لذلك غالبًا ما يتركون العمليات اليومية لمن هم أكثر قدرة في هذا الصدد.

#### ▪ متخصص Specialist

هؤلاء الأفراد تحليليون ويكرهون المخاطرة. لديهم مجموعة مهارات قوية في مجال معين تم الحصول عليها من خلال التعليم أو التدريب المهني. سيبني رائد الأعمال المتخصص أعماله من خلال الشبكات والإحالات، مما يؤدي إلى نمو أبطأ من رائد الأعمال البناء.

## 2.4 العوامل المؤثرة على المقاول

### 1.3.3 الخصائص النفسية:

يتفق أصحاب الاتجاه النفسي على أن المقاول يتحلى بمجموعة من الصفات الخاصة به والتي تؤثر عليه بشكل كبير، ولهذا حاول العديد منهم تحديدها عن طريق إجراء العديد من الأبحاث التي خلصت بتقديم نتائج كثيرة، من بينها مايلي (دباح، 2012، ص 24):

- الحاجة لتحقيق انجاز شخصي،
- القدرة على الإبداع والمبادرة،
- الثقة في النفس،
- الرغبة في الاستقلالية،
- الاهتمام باكتشاف تحديات جديدة فعادة ما يكون المقاول ذو فضول كبير، يمتلك البديهة وشجاع بالقدر الكافي للمجازفة والبحث عن كل الفرص الممكنة،
- القدرة على تحمل الأمور غير الاعتيادية خاصة أنه في مواجهة دائمة مع مشاكل جديدة،
- الحماس الشديد والإصرار على الوصول إلى الهدف،
- التحلي بروح المسؤولية،
- كما أن المقاول يميل في العادة للمجازفة وتحمل المخاطر التي غالبا ما تكون محسوبة، حيث يتجنب المواقف غير الخطرة التي لا تدفعه لرفع التحدي، ولكنه بالمقابل يتفادى المواقف عالية الخطورة لأنه يرغب في النجاح بأي ثمن،
- الكفاءة في الاتصال.

وتجدر الإشارة إلى صعوبة توفر كل هذه الخصائص في شخص واحد، إضافة إلى أن بعض هذه الخصائص تولد مع الشخص في حين أن البعض الآخر منها يمكن تعلمها وتحسينها، ونظرا لأهمية كل منها يستحسن للمقاول أن يمتلك قدرا متوسطا من مجموع مختلف هذه الصفات (دباح، 2012، ص 24).

### 2.3.3. الدوافع نحو المقاوالتية

يتجه الأفراد نحو المقاوالتية لأسباب عدة منها:

- مادية، الرغبة في تحقيق الأرباح على اختلاف أنواعها.
- اجتماعية، وتشمل تاريخ العائلة يتضمن رواد أعمال، وكذا الرغبة في تحقيق مكانة اجتماعية معينة.
- شخصية، كالسعي لتحقيق الاستقلالية.. إلخ
- عدم الرضا عن العمل في وظيفة بوجود رئيس، أو وظيفة غير مناسبة.. إلخ (دباح، 2012، ص 25).

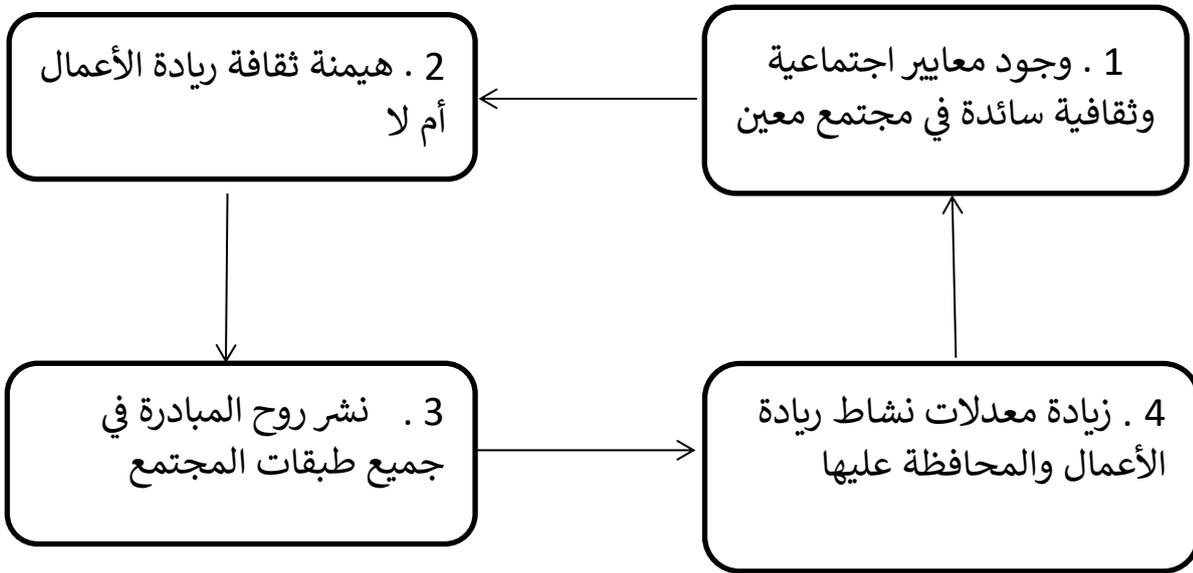
### 3.3.3. بيئة المقاول

▪ تشكل الأسرة موردًا رئيسيًا في رأس المال الاجتماعي لرائد الأعمال، ولمنشئ الأعمال على وجه الخصوص. إن نجاح مبادرته مرهون بالفعل بالموارد المالية والمعرفة المتراكمة والعلاقات الشخصية والمهنية التي سيكون قادرًا على حشدها لتنفيذ مشروعه. بالإضافة إلى ذلك، غالبًا ما يجد المبدع، خاصةً إذا كان شابًا وطموحًا، نفسه في موقف يضطر فيه إلى امتلاك موارد أكبر مما تسمح به موارده المحدودة. عندئذٍ يسمح له المكون العائلي بالحصول عليها بثمن بخس، وبالتالي يشكل أساس الشرعية والمصداقية التي سيبنى عليها التطور المستقبلي لأعماله (VERSTRAETE et SAPORT, 2006, p 141)

▪ بعد الأسرة والخلفيات المختلفة التي تحيط بالمبدع، نتعامل مع عنصر سياق أوسع، حيث تشير الأعراف الاجتماعية والثقافية، والثقافة بشكل عام، إلى جميع أنظمة القيم المشتركة بين أعضاء المجتمع. استخدامه في تفاعلاتهم. إن مفهوم الثقافة معقد ويصعب قياسه بل ويصعب تعديله على المدى القصير. لفترة طويلة، ساد الاعتقاد بأن الإنتاج الوفير والمنتظم لأصحاب المشاريع، من خلال برامج مثل "كن رائد أعمال" في Québec، يمكن أن يغير القيم الثقافية السائدة في بلد ما. نحن نميل اليوم إلى الاعتراف بوجود علاقة في الاتجاه المعاكس، مستوحاة من الاستعارة التي اقترحها Paul Fortin، وهو حامل دافئ لثقافة ريادة الأعمال في بلده apôtre chaleureux de la culture entrepreneuriale: "تزودنا الطبيعة بالعديد من الأمثلة على علاقة

مماثلة بين البحر والسمك الساكن فيها والارض والمحاصيل الناتجة عنها .  
 لماذا يجب أن يكون مختلفًا عندما يتعلق الأمر برواد الأعمال والمجتمع الذي  
 يحركه؟ ثم يتم تمثيل التسلسل بالرسم البياني أدناه (VERSTRAETE et  
 SAPORT , 2006, pp 150 - 151)

يوضّح الشكل التأثير المتتالي لنشاط ريادة الأعمال من خلال المعايير  
 الاجتماعية والثقافية وجود معايير اجتماعية وثقافية سائدة في مجتمع معين  
 : (VERSTRAETE et SAPORT , 2006, p 151)



نجد في مستوى السطر (4) من الشكل، التأثير المتوقع لإنتاج رواد الأعمال على القيم الاجتماعية والثقافية، لكن قراءة التسلسلات السابقة تظهر أن هذا لن يحدث (في النهاية) إلا بعد أن يتم تنفيذ الأساسي: بعبارة أخرى، من الصعب تصور معدلات عالية من نشاط ريادة الأعمال دون حدوث تحول تدريجي في قيم المجتمع.

لذلك، يمكن القول أن البيئة الاجتماعية والثقافية تؤثر على الفرد وتحفزه وتدفعه لأن يصير مقاولاً أو رائد أعمال، حيث يمكن اعتبار مجموعة القيم التي تحكم المجتمع، العلاقات الاجتماعية، المعتقدات الدينية، التطورات السياسية والتشريعات المطبقة. حيث تساهم هذه العوامل مجتمعة في خلق بيئة مقاولاتية في بلد معين دون آخر وهو ما يفسر التفاوت في تطوّر النشاط المقاولاتي.

### 4.3.3. الخبرة المهنية

إنّ تحكّم المقاول في تقنية ما أو اطلاعه على خبايا سير قطاع عمل معين يؤدي دورا مهما في تشجيعه على إنشاء مؤسسة جديدة وكذلك في نمو ونجاح المؤسسة المستحدثة، ولذلك يعتبر عامل امتلاك خبرة في بعض المجالات مثلا: كيف تتحصل على تمويل من البنوك أو من مؤسسات الاقتراض الأخرى، القدرة على تقديم منتجات أو خدمات مكيفة بشكل جيد مع السوق، إنشاء منشآت صناعية، تشكيل وإيجاد شبكات للتوزيع عاملا ذو أهمية كبيرة تساعد على نجاح المقاول في نشاطه المستقل (دباح، 2012، ص 26).

### 5.3.3. التكوين

يسمح التكوين في مختلف المجالات باكتساب المقاول لمعارف نظرية، تقنية ومنهجية تمكنه من تأدية دوره القيادي على مستوى مؤسسته وتسهل عليه الوصول إلى تحقيق الاهداف المسطرة. وترتبط درجة الالتزام بالتكوين بشخصية المقاول وبمتطلبات النشاط، حيث يمكن الاستغناء عن بعضها إذا كان للمقاول شركاء (دباح، 2012، ص 27).

### 6.3.3. روح المقاولاتية

هي في المقام الأول مسألة عقلية وحالة ذهنية وطريقة تفكير، ومجموعة من الأفكار والمهارات والقدرات التي تفضي إلى تحديد واكتساب الفرص واستغلالها. والأشخاص الذين يتمتعون بروح المقاولاتية، هم أشخاص يعملون بجد ويقودهم الالتزام المكثف والمثابرة والتصميم، فهم ينظرون إلى نصف الكأس المملوء ولا ينظرون إلى النصف الفارغ، يحرقون طاقاتهم وتنافسيتهم من أجل الفوز، فهم غير راضون على الوضع الراهن، ويسعون دائما لإيجاد فرص لتحسين حالاتهم، فهم يستخدمون الفشل كأداة للتعلم وتجنب الكمال لصالح فعاليتهم، فهم يعتقدون أنهم يستطيعون أن يحدثوا توازنا هائلا في النتائج النهائية لمشاريعهم بكل خاص ولحياتهم بشكل عام (بوحجر، 2020، ص 127).

#### 4.6. أهمية رواد الأعمال

يؤدي رواد الأعمال دورًا رئيسيًا في أي اقتصاد، باستخدام المهارات والمبادرة اللازمة لتوقع الاحتياجات وتقديم أفكار جديدة جيدة إلى السوق. وريادة الأعمال التي تثبت نجاحها في تحمل مخاطر إنشاء شركة ناشئة تكافأ بالأرباح والشهرة وفرص النمو المستمر.

كما يقوم رواد الأعمال بإحداث تغييرات إيجابية في المجتمعات والعالم، ويجلبون الأمل للبشرية بسبب حقيقة أنهم قادرون على تحديد الفرص التي يراها الآخرون على أنها تهديد. يساهم رواد الأعمال بشكل كبير في التطورات الاقتصادية من خلال خلق فرص العمل والابتكار والقيادة والقدرة التنافسية (HAYES, 2022).

## المحور الثاني: منظمات الأعمال المقاولاتية

إن ما يميز عالم اليوم هو التزايد المستمر في أعداد وأحجام منظمات الأعمال حتى أنه أُطلق على القرن المنصرم بأنه قرن المنظمات. ولم تعد هذه المنظمات تخص مجال واحد فقط من المجالات، بل إنها تغطي مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والرياضية والتعليمية والدينية .. إلخ.

ومما يجدر الإشارة إليه أنه أصبح هنالك منظمات خاصة لا تسعى إلى تحقيق الأرباح فقط بل أنها تسعى لتقديم خدمات أخرى للمجتمع، دون النظر إلى العائد المادي، وهذا نابع من المسؤولية الاجتماعية لدى تلك المنظمات. ومع تزايد نمو منظمات الأعمال نلاحظ مدى الاهتمام بأن تكون تلك المنظمات على مستوى عال من الكفاءة والفاعلية، وأن كلا المؤشرين - الكفاءة والفعالية - تتوقف بالدرجة الأولى على ما تملكه المنظمة من إدارة باعتبارها العنصر المحوري والأساس الذي يتوقف عليه نجاح أو فشل تلك المنظمات في تحقيق أهدافها.

### 1. تعريف المنظمة: (هذا التعريف ينطبق على جميع المنظمات بما فيها منظمات الأعمال)

تعددت تعريفات المنظمة حسب المدارس الفكرية المختلفة، والمهتمين بدراسة منظمات الأعمال بصورة عامة، أو نتيجة الخلط في دلالة اللفظ.

فهناك من يستخدم هذه الكلمة للتعريف ببيئته ذات نشاط سلطوي ي مؤسسة معينة، وهناك من يتعامل معه على أنها إطار لجمع الأنشطة في وحدات وربطها بعلاقة سلطوية .. إلخ. ومع هذا يتصور البعض من منظري (المنظمة) أنها المحصلة النهائية للعلاقات البشرية في أي نشاط اجتماعي، ويظهر أنهم راغبون إلى التعامل معها كبناء اجتماعي منظم.

فالمنظمة في واقع الأمر ما هي إلا تجمع بشري يعم متضامنا تجاه تحقيق هدف معين ومحدد، وذلك وفقا لدور كل واحد من هذا التجمع، وحسب المهام المناطة بهم والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم.

يمكن أن نستخلص بأن المنظمة تتكون وفق المعادلة الآتية:

هيكل تنظيمي + موارد بشرية + موارد عامة + موارد مالية + موارد فنية

## 2 . مفهوم منظمة الأعمال

بعد تحديد مفهوم (المنظمة) يتطلب الأمر تحديد مفهوم (منظمة الأعمال) لكي تكتمل الرؤيا أمام القارئ لمفهوم تلك المنظمات بصورة عامة، ويمكن تحديد الإطار العام لمنظمة الأعمال بأنها "وحدة اقتصادية تضم أكثر من شخص، وتستخدم موارد وعناصر الإنتاج" لتحويلها إلى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطة وتفاعلات، بهدف اشباع حاجات ورغبات المجتمع. وهذا يتم من خلال عملية إنتاج وتوزيع المخرجات التي تكون على هيئة سلع/ خدمات ومقابل هذا تحصل المنظمة على أرباح تضمن بقاءها ونموها وازدهارها في دنيا الأعمال (الزعي وآخرون، 2004، ص 17).

## 3. أهمية منظمة الأعمال

تنبع أهمية المنظمات في الأعمال الصعبة التي لا يمكن تنفيذها بشكل فردي، وخاصة مع تقدّم المجتمعات وتطور التكنولوجيا، مما يزيد تعقّد الأعمال وزيادة تكلفتها، مما يفرض وجود تعاون بين الأفراد والجماعات لإنشاء المشروعات الكبيرة. كما تكمن أهميتها في كونها ذات كفاية وفاعلية عندما يتم إدارتها وفقا للأسس العلمية والعملية، وربما هذا هو السبب الرئيس لغايات تنظيم النشاط الإنساني من خلال المنظمات الأعمال (الزعي وآخرون، 2004، ص 23).

## 4. خصائص المنظمات المقاولاتية

تتصف المنظمات الريادية بعدد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى وفيما يلي تلك الخصائص (شعبان وآخرون، 2010، ص 65):

- تكون المنظمات الريادية أكثر اهتماما بالإقدام على إقامة المشروعات الريادية، وعلى الرغم من أنها تقوم أحيانا بعملية تحليل عند اتخاذ القرارات، فإنها تتحرك سريعا للقيام بالمطلوب.
- تتقرب المنظمات الريادية م عملائها من خلال التميّز في جودة المنتج/ الخدمة مقارنة مع ما يقدمه المنافسون الآخرون.
- تتبنى المنظمات الريادية العاملين ذوي المواهب القيادية والابتكارية، وتشجع المبادرة الشخصية وقبول المخاطرة. وتدعم كل المحاولات الجديدة التي يقومون بها.

إضافة إلى ما سبق، يمكن أيضا أن نتطرق إلى عدد من الخصائص التي تميز المنظمات عن غيرها وهي (الزعيبي وآخرون، 2004، ص ص 17، 18):

- الأهلية: شكليات وإجراءات التأسيس القانونية، وأن لا تكون أهدافها مخالفة للقوانين والأنظمة والأخلاق العامة المتعارف عليها في المجتمع.
- النظام الداخلي: هو هوية المنظمة والذي يميزها عن غيرها من المنظمات في المجتمع، ويتضمن كافة المعلومات التي توضح هوية المنظمة.
- القيادة: كل منظمة لها سلطة رئاسية أو قيادة إدارية من أجل قيادة التجمع البشري في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المبتغاة.
- التعاون: أي تجمع بشري يحتاج على التعاون من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، والتعاون سمة أساسية تميز المنظمات الناجحة عن سواها.
- خدمة المجتمع: وهي تعد من المسؤولية الاجتماعية التي تحملها الإدارة، فإنه من الصعب تأسيس منظمة تخدم أعضائها فقط، بل لابد من أن تقدم خدمات نافعة للمجتمع الذي تعمل في كنفه.
- الشكل العام: ينبغي توفر هيكل تنظيمي لكل منظمة يتناسب مع ظروف العمل، والذي يتم من خلاله تحديد المستويات التنظيمية التي تكون المنظمة، وتسلسل السلطة، وخطوط الاتصال.. إلخ

## 5 . أنواع المنظمات المقاولاتية:

عند اتخاذ قرار بتأسيس المشروع، وقبل أن يتم البدء بالتنفيذ، يتوجب على مالك المشروع أن يقوم ببعض الإجراءات لتسجيل المشروع لدى الجهات الرسمية في الدولة التي سيعمل فيها، مما يعني أنه يتوجب عليه تحديد الشكل القانوني الذي سيمارس من خلاله العمل. ويتطلب هذا الأمر من المالك أن يأخذ بعين الاعتبار عوامل عديدة، كونها عوامل تؤثر في اختيار الشكل القانوني للمشروع الجديد. ومنها (شعبان وآخرون، 2010، ص 71):

- الشكل القانوني لهذا المشروع،
- حجم العمل وطبيعته،
- الهيكل التنظيمي الخاص بالمشروع،
- الضريبة التي ستتحقق على المشروع،
- مستوى الرقابة المنوي ممارسته على المشروع،
- توزيع وقت مالك المشروع بين إدارة المشروع وبين المسؤوليات والالتزامات العائلية والاجتماعية،
- مستوى الأرباح والخسائر المتوقعة،
- تلبية الاحتياجات النقدية الشخصية لمالك المشروع خلال فترة التأسيس،
- الموارد المالية الواجب توافرها لتأسيس المشروع وإدامته.

وبعد تحليل هذه العوامل، يتم اتخاذ القرار الذي يحدد الشكل القانوني للمشروع.

### تصنيف المنظمات حسب الجانب القانوني

تختلف أنواع المنظمات من حيث الشكل القانوني من بلد لآخر، حيث في كل دولة يقوم القانون التجاري وقانون الشركات بوضع الأسس القانونية لأشكال ملكية منظمات الأعمال:

#### 1.5 المنظمات الفردية:

يؤسسها شخص واحد، وهو المالك، والمسؤول عن توفير رأس المال اللازم، والمسؤول الوحيد أمام القانون، له حرية التصرف في ممتلكاته (الزعي وآخرون، 2004، ص 25).

تعتبر أقدم شكل من أشكال منظمات الأعمال، وهي الأكثر شيوعاً في مختلف أنحاء العالم..، ويفضل الكثير من الراغبين في إقامة مشاريع أعمال الانخراط في المشروعات الفردية لعدة أسباب منها (شعبان وآخرون، 2010، ص 75):

- إجراءات تأسيسها أسهل وأسرع
- تمتع مالكيها بمجال واسع من الحرية فيما يتعلق بالإدارة والرقابة واتخاذ القرار
- تحقق الضريبة على الدخل الشخصي لمالك المشروع لا على المالك نفسه

ومقابل تلك المزايا التي توفرها المشروعات الفردية لمالكيها، نجد هناك أيضا بعض المساوئ التي تنجم عن مثل هذا الشكل من أشكال الملكيات، فمن وجهة النظر القانونية، يعتبر المشروع وصاحبه شخصية واحدة لا ينفصلان عن بعضهما البعض. وبالتالي، فإن المشروع ينتهي قانونيا بموت صاحبه، ويجب اتخاذ عدة إجراءات قانونية لإعادة العمل به (شعبان وآخرون، 2010. ص 75).

## 2.5 المنظمات العامة:

تعود ملكيتها إلى الدولة فقط، التي تقوم بتوفير رأس المال اللازم لها، وتحديد نوع انتاجها أو الخدمة التي سوف تقدم إلى المجتمع، وبما ينسجم مع سياستها العامة. وهناك بعض المنظمات المشتركة بين المنظمات الحكومية والقطاع الخاص يطلق على هذه الشراكة بالقطاع المختلط (الزعيبي وآخرون، 2004، ص ص 25).

## 3.5 المنظمات التعاونية:

تشكل التعاونيات شكلا آخر من أشكال المشروعات الصغيرة، وهي عبارة عن تجمع لمنتجاتي سلعة/ خدمة معينة، أو تجار جملة، أو تجار تجزئة، أو مستهلكين. ويعمل أعضاء هذه التعاونية مع بعضهم البعض بشكل جماعي لخدمة أنفسهم كونهم أعضاء التعاونية. وعادة، فإن الأرباح الصافية المتحققة من هذا المشروع تعود إلى الأعضاء في نهاية كل سنة، ولكن ليس على شكل أرباح نقدية، وإنما يتم استخدام هذه الأرباح من أجل توسيع عمل التعاونية ونطاق الخدمات المقدمة إلى الأعضاء. ولا يترتب على هذا النوع من المشروعات أي ضرائب (الزعيبي وآخرون، 2004، ص 94).

وتعرّف أيضا بأنها شكل من أشكال التعاون الذي ينشأ بين عدد من الأفراد الذين يساهمون في رأس المال الذي يكون مقسما إلى حصص متساوية، ويطلق على المشروع بتسمية (الجمعية التعاونية) والتي لا تهدف إلى تحقيق الربح بالضرورة، وإنما الهدف الرئيس هو خدمة أعضائها وتوفير احتياجاتهم بأقل الأسعار (الزعيبي وآخرون، 2004، ص ص 26).

## 4.5 الشركات المساهمة

وتنقسم إلى شكلين قانونيين هما:

### 2.4.5 شركات الأموال

وتنقسم إلى شكلين:

- الشركة المساهمة العامة
- شركة التوجه بالأسهم

### 1.4.5 شركات الأشخاص

تعود الملكية إلى شخصين فأكثر، وتتميز بسهولة تأسيسها وتتخذ الأشكال التالية:

- شركات التضامن
- شركات التوجه البسيطة
- الشركات ذات المسؤولية المحددة
- شركات المحاصة

### 1.4.5 شركات الأشخاص (الزعيبي وآخرون، 2004، ص 26 – 29 ص)

▪ **شركات التضامن:** حيث يكون المالكون متضامنون في إدارة الشركة، والوفاء بالتزاماتها تجاه الغير، والتي لا تقتصر على رأسمال الشركة فقط، وإنما تشمل الممتلكات الخاصة أيضا وبالتالي تكون الثقة في التعامل عالية جدا.

▪ **شركات التوصية البسيطة:** تنقسم الملكية في هذا النوع إلى:

أ. تتكون من شخص فأكثر متضامني وينطبق عليهم ما ينطبق على المالكين في شركة التضامن ويطلق عليه الشركاء المتضامنون.

ب. تتكون من شخص فأكثر تقتصر مسؤولياتهم المالية على مدى مساهمتهم في رأس المال، ويطلق عليهم الشركاء الموصين. ولكن ليس لهم حق في إدارة الشركة، بل ان الإدارة من حق الملاك المتضامنين.

■ **الشركات ذات المسؤولية المحدودة:** تعود ملكية هذه الشركات إلى شخصين فأكثر، ويكون هنالك حد أقصى لعدد من الشركاء يحدده القانون وهو يختلف من بلد لآخر.

كما يحدد القانون الحد الأدنى لرأس المال الذي يكون مقسم إلى حصص متساوية تكون الحصص قابلة للتداول بين الشركاء الذين تقتصر مسؤولياتهم المالية على حصصهم في رأس المال فقط.

وقد حظر القانون على هذه الشركات ممارسة أعمال البنوك والادخار والتأمين وصدار السندات. ويتولى إدارة هذه الشركة شريك أو أكثر. ويمكن أن يتولى الإدارة أشخاص من خارج الشركاء.

■ **شركات المحاصة:** تعود ملكيتها إلى شريكين فأكثر، وتنفرد هذه الشركة بإعفائها من إجراءات التسجيل والترخيص، وعدم تمتعها بالشخصية الاعتبارية التي يضيفها المشرع. ويتولى إدارة هذه الشركة الشريك الظاهر، أما الشركاء الآخرون فهم غير ظاهرين لمن يتعامل مع الشركة (الزعي وآخرون، 2004، ص 28).

في حالة وقوع مخاصمة فإنه ليس للغير حق الرجوع إلا على الشريك الذي تعامل معه في شركة المحاصة. فإذا أقر أحد الشركاء فيها بوجود الشركة أو صدر عنه ما يدل للغير على وجودها بين الشركاء جاز اعتبارها شرة قائمة فعلا، وأصبح الشركاء فيها مسؤولين تجاه ذلك الغير بالتضامن (شعبان وآخرون، 2010، ص 84).

#### 2.4.5 شركات الأموال (الزعي وآخرون، 2004، ص ص 25 - 29):

■ **الشركة المساهمة العامة:** وينقسم رأس المال إلى حصص متساوية في القيمة والحقوق والواجبات وتدعى بالأسهم وغالبا ما تكون الحصص (دينار... واحد) ويسمى السهم كذلك حصص، وسهم الشركة قابل للتداول، أي يمكن بيعه وشراؤه في السوق المالي بدون الرجوع إلى المساهمين. ويكون للشركة اسما تجاريا لا يظهر معه اسماء الشركاء أو المساهمين. وتتمتع الشركة بشخصية مستقلة عن شخصية المساهمين وبالتالي ذمتها المالية مستقلة عن ذمة

المساهمين المالية. وللشركات المساهمة جمعية عمومية تضم جميع المساهمين وتقوم باتخاذ القرارات عن طريق التصويت، وتقوم الجمعية العمومية بانتخاب عدد من أعضائها لتشكيل مجلس إدارة يكون مسؤولاً عن إدارتها والمجلس يقوم بانتخاب عضو من أعضائه ليكون مديراً عاماً.

- **شركة التوصية بالأسهم:** يتكون رأس مال الشركة من حصة أو أكثر، يقدمها شريك متضامن أو أكثر، وأسهم متساوية، القيمة يكتب فيها مساهم أو أكثر، ويمكن تداولها على النحو الذي ينص عليه القانون. وتكون مسؤولة غير محدودة، أما الشريك المساهم فلا يكون مسؤولاً إلا في حدود قيمة الأسهم التي اكتتب بها، وهذا عني أن هناك نوعين من الشركاء: أ. شركاء متضامنون لا يقل عددهم عن اثنين ومسؤوليتهم عامة عن ديون الشركة والتزاماتها. ب. شركاء مساهمون (الموصون) لا يقل عددهم عن اثنين ومسؤوليتهم محدودة بمقدار مساهمة كل منهم في رأس المال.

### تصنيف المنظمات حسب مجال النشاط

يعتمد تصنيف المؤسسات حسب هذا المعيار على قاعدة تقسيم العمل إلى قطاعات نشاط، حيث يعرف القطاع على أنه (Gilles Bressy, 2004): "مجموعة من المؤسسات لها نفس النشاط الأساسي" حيث نميز بين ثلاث قطاعات نشاط رئيسية (مهني، 2014، ص 16):

**القطاع الأول:** يشمل المؤسسات المتخصصة في كل من: الزراعة، الصيد البحري، وغيرها من الأنشطة المرتبطة بالأرض، تضاف إليها أنشطة المناجم.

**القطاع الثاني:** يشمل المؤسسات التي تعمل في التحويل، الصناعات، البناء والأشغال العمومية.

**القطاع الثالث:** وهو قطاع الخدمات: المصارف، التأمينات، النقل، .. إلخ

كما أضاف بعض الخبراء **قطاع رابع** يجمع المؤسسات المختصة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال والإعلام الآلي.

## تصنيف المنظمات حسب معيار الحجم

يوجد نوعان أساسيان من المؤشرات لتصنيف المؤسسات حسب هذا المعيار وهما (مهني، 2014، ص 18):

- المؤشرات الكيفية: وتعتبر أكثر دلالة من المؤشرات الكمية (التي لا تسمح دائماً بفهم واقع المؤسسة)، ومن بين هذه المؤشرات نجد: مسؤولية صاحب المؤسسة، استقلالية القرار، الهيكل التنظيمي، .. إلخ.
- المؤشرات الكمية: ومن أهمها العمالة ورأس المال، بالإضافة إلى مجموع المبيعات (رقم الأعمال) والقيمة المضافة وغيرها من المعايير الكمية.

ويبرز تصنيف المؤسسات تبعاً لمعيار الحجم الأشكال التالية التي سيتم التطرق إليها في المحور الموالي:

المؤسسات المصغرة،

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،

المؤسسات الكبيرة.

## المحور الثالث: أنواع المشاريع المقاولاتية

### 1. الأنواع الرئيسية لريادة الأعمال

نظرًا لوجود أنواع مختلفة من رواد الأعمال، فهناك أيضًا أنواع مختلفة من الأعمال التي يقومون بإنشائها. قد يعتقد غالبية الناس أن مصطلح ريادة الأعمال له معنى واحد. ومع ذلك، فإن المصطلح مرن للغاية وله مجموعة واسعة من المعاني المختلفة. أكثر أنواع ريادة الأعمال شيوعًا هما ريادة الأعمال للشركات الناشئة وريادة الأعمال التجارية الصغيرة. فيما يلي الأنواع الرئيسية المختلفة لريادة الأعمال (HAYES, 2022):

#### 1.1 أعمال صغيرة Small-Business

ريادة الأعمال التجارية الصغيرة هي فكرة فتح مشروع تجاري دون تحويله إلى تكتل كبير أو فتح العديد من السلاسل. سيكون مطعم موقع واحد أو متجر بقالة واحد أو متجر بيع بالتجزئة لبيع سلع مصنوعة يدويًا مثالًا على ريادة الأعمال التجارية الصغيرة عادةً ما يستثمر هؤلاء الأفراد أموالهم الخاصة وينجحون إذا جنت أعمالهم ربحًا يعيشون عليه. ليس لديهم مستثمرون خارجيون ولن يأخذوا قرضًا إلا إذا ساعد في استمرار العمل.

#### 2.1 شركة كبيرة Large-Company

ريادة الأعمال في الشركات الكبيرة هي قسم أعمال جديد تم إنشاؤه داخل شركة قائمة. قد تكون الشركة الحالية في وضع جيد للتفرع إلى قطاعات أخرى أو قد تكون في وضع جيد للمشاركة في التكنولوجيا الجديدة يتوقع الرؤساء التنفيذيون CEO لهذه الشركات إما سوقًا جديدًا للشركة أو يقوم الأفراد داخل الشركة بتوليد الأفكار التي يجلبونها إلى الإدارة العليا لبدء العملية.

#### 3.1 بدء عمل قابل للتطوير Scalable Startup... évoluti

هذه الشركات هي التي تبدأ بفكرة فريدة ؛ مثلًا فكرة في السيليكون فالي قائمة على الابتكار بمنتج أو خدمة فريدة والأمل هو مواصلة تنمية الشركة ، والتوسع باستمرار مع مرور الوقت .

غالبًا ما تتطلب هذه الأنواع من الشركات مستثمرين ومبالغ كبيرة من رأس المال لتنمية فكرتها والوصول إلى أسواق متعددة.

#### 4.1. المشاريع الاجتماعية Social Entrepreneurship

الهدف من ريادة الأعمال الاجتماعية هو تحقيق فائدة للمجتمع والبشرية . يركزون على مساعدة المجتمعات أو البيئة من خلال منتجاتهم وخدماتهم .إنهم ليسوا مدفوعين بالأرباح بل بمساعدة العالم من حولهم.

### 2. المشاريع الصغيرة والمتوسطة 1.2. التعريف بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة

هناك عدة تعريفات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويرجع ذلك أساساً إلى اختلاف المعايير المستعملة بين دولة وأخرى حسب اقتصاداتها ودرجة التطور التكنولوجي الذي وصلت إليه على وجه التحديد.

وعملية إعطاء تعريف شامل وموحد لهذا النوع من المؤسسات الأمر بالغ الصعوبة، وذلك على اعتبار تباين وتعدد المعايير والأسس المتبعة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى اختلاف وجهات نظر المفكرين والباحثين الاقتصاديين والإداريين بين الدول وحتى في البلد الواحد (ميسخ، 2017، ص 69)

حيث تكمن صعوبة إيجاد التعريف الموحد في صعوبة وضع الحدود الفاصلة بين مؤسسة وأخرى، أو قطاع وآخر، حيث أن تباين النشاط يؤدي إلى تباين الحدود الفاصلة، أو مقارنة مؤسسات القطاع بين بلدان ذات المستويات التنموية المختلفة. ويمكن رد صعوبة التعريف الموحد لهذا النوع من المؤسسات إجمالاً إلى عوامل مختلفة، من بينها تباين مستويات النمو بين الدول، تباين فروع النشاط الاقتصادي، تنوع الأنشطة الاقتصادية، تعدد المعايير المعتمدة في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الكمية/النوعية) .. إلخ (ميسخ، 2017، ص 69).

وفيما يلي نذكر بعض التعريفات التي جاءت بخصوص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

حسب المنظور الأمريكي المؤسسات الصغيرة هي التي يتم امتلاكها وادارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه، وقد تم تحديد مفهوم المؤسسة الصغيرة بطريقة أكثر تفصيلاً بالاعتماد على معيار حجم المبيعات وعدد العاملين لذلك فقد حدد القانون حدوداً علياً للمؤسسة الصغيرة كما يلي (لولاشي، 2005، ص 41):

- المؤسسة الخدمية والتجارة بالتجزئة من 1 إلى 5 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية؛
- مؤسسة التجارة بالجملة من 5 إلى 15 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية؛
- المؤسسات الصناعية عدد العمال 250 عامل أو أقل.

أما الاتحاد الأوروبي فقد عرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يلي (ميسخ، 2017، ص 79):

- المؤسسات المصغرة *micro entreprises* وهي المؤسسات التي يتراوح عدد عمالها من 0 إلى 9 عمال (أقل من 10)، ورقم أعمالها السنوي لا يتعدى 2 مليون أورو، أو إجمالي ميزانيتها السنوية الـ تتعدى 2 مليون أورو؛
- المؤسسات الصغيرة *entreprises petites* وهي المؤسسات التي يتراوح عدد عمالها ما بين 10 إلى 49 عامل (أقل من 50) ورقم أعمالها السنوي الـ يتعدى 10 مليون أورو، أو إجمالي ميزانيتها السنوية الـ تتعدى 10 مليون أورو؛
- المؤسسات المتوسطة *moyenne entreprise* وهي المؤسسات التي يتراوح عدد عمالها من 100 إلى 249 عامل (أقل من 250) ورقم أعمالها السنوي الـ يتعدى 50 مليون أورو، أو إجمالي ميزانيتها السنوية الـ تتعدى 43 مليون أورو.

كما تعتبرها السوق الأوروبية المشتركة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تلك المنشأة التي تحقق معيارين يتمثلان في عدد العمال المشتغلين يصل إلى 500 عاملاً أو أقل، ويصل حجم الاستثمارات الثابتة فيها 79 مليون وحدة نقدية أوروبية أو أقل (يوسف، 2002، ص 16)

كذلك البنك الدولي يعتمد تعريفاً للمؤسسات الصغيرة بأنها التي يعمل بها حتى 50 عامل وإجمالي الأصول والمبيعات حتى 3 مليون دولار، والمؤسسات المصغرة (المتناهية

الصغير) حتى 10 عمال والمبيعات الاجمالية السنوية حتى 100 ألف دولار، واجمالي الأصول حتى 10 آلاف دولار. بينما المشروعات المتوسطة حتى 300 عامل واجمالي الأصول والمبيعات حتى 10 مليون دولار، وما زاد ذلك فيصنف بالمؤسسات الكبيرة (لولاشي، 2005، ص54).

الملاحظ مما سبق بأن المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد تتباين من دولة إلى أخرى، كما أنها قد تختلف من قطاع إلى آخر في نفس الدولة، وهذا حسب مميزات كل دولة وكذا درجة النمو (ميسخ، 2017، ص 78).

## 2.2. المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة وفق المشرع الجزائري

### 1.2.2. النشأة والتطور

تعود نشأة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى فترة الاستعمار، حيث أدت دورا فرعيا ملحقا للمؤسسات الاستعمارية الكبرى، وابتداء من عام 1958، وفي إطار المخطط الاستراتيجي الاستعماري المعروف بمخطط قسنطينة، كان الهدف المقصود من وراء هذه المؤسسات هو وضع سياسة لتطوير صناعة محلية تعود بالامتيازات والفوائد لاقتصاديات البلد المستعمر. وقد أحدث مغادرة مالك هذه المؤسسات أثرا كبيرا على الاقتصاد الوطني، بحيث تركوا فراغا كبيرا، في إطار قرارات مارس 1963، ما كان على العمال إلا أن يبادروا في إعادة تشغيلها، كما سعت الدولة في إطار عمليات التأمين وبرامج التنمية (المخططات الإنمائية) إلى تدعيم إنشاء المؤسسات الصناعية الكبيرة المنتجة لوسائل الإنتاج، أما من جهة أخرى تم التركيز على الاستثمار في الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي اعتمدت وسياسات تتعلق بالمؤسسات ص و م ولكن بتسجيل اختلاف في التصور والمكانة التي يؤديها مثل هذا النوع من المؤسسات في عملية التنمية. وللوقوف على واقع المؤسسات ص و م نورد مراحل وتعداد، مشاكل التي تعيق ترقية المؤسسات ص و م (أيت سعيد، 2014، ص 12).

يمكن تلخيص مراحل تطورها فيما يلي (industrie.gov.dz, 2023):

- **المرحلة الأولى 1963-1982:** اعتماد الجزائر غداة الاستقلال النظام الاشتراكي الذي يقوم على تحكم الدولة في القوى الاقتصادية للتنمية وإعطاء الأولوية للقطاع العام على الخاص أدى إلى تهميش دور قطاع PME-PMI وبقي تطور القطاع الخاص محدودا على هامش المخططات الوطنية.

▪ **المرحلة الثانية 1982-1988:** حظي القطاع الخاص لأول مرة بعد صدور قانون الاستثمار لسنة 1982 بدور في تحقيق أهداف التنمية الوطنية إلا أنه لم يشجع على إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة بسبب تحديد سقف الاستثمارات مما أدى إلى توجيه جزء من الادخار الخاص نحو نفقات غير منتجة أو مضاربة.

▪ **المرحلة الثالثة انطلاقاً من سنة 1988\*:** بسبب النتائج السلبية المسجلة على مستوى مختلف القطاعات دفعت إلى تبني اقتصاد السوق كخيار بديل. ومن أجل ذلك:

- صدر قانون النقد والقرض في 14 أبريل 1990 مكرساً مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي وتشجيع كل أشكال الشراكة؛

- صدر قانون ترقية الاستثمار في 05-10-1993 لتعزيز إرادة تحرير الاقتصاد والذي نص على المساواة بين المستثمرين الوطنيين والأجانب أمام القانون، الحق في الاستثمار بحرية، إنشاء وكالة لدعم الاستثمارات ومتابعتها (APSI)؛

- صدر الأمر رقم 03-01 في سنة 2001 الخاص بتطوير الاستثمار والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 12-12-2001 والذي يهدف إلى تحسين المحيط الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## 2.2.2. التعريف وفق المشرع الجزائري

أصدرت الجزائر القانون 18/01 الصادر في 12 ديسمبر 2001 والذي يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تم تعريفها كالتالي: "مهما كانت طبيعتها القانونية فإنها كل مؤسسة انتاج سلع و/ أو خدمات تشغل من 1 إلى 250 شخص، ولا يتجاوز رقم اعمالها 2 مليار دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار جزائري. وأن تتوفر على الاستقلالية بحيث لا يمتلك رأسمالها

---

\* اعتباراً من سنة 1989، وبتطبيق بعض الإصلاحات، و صدور العديد من القوانين التي تعد بداية لهذا التوجه نحو اقتصاد أكثر انفتاحاً. وتجلّى ذلك في العديد من القوانين التي تهيء الإطار العام لخصوصية المؤسسات العمومية وتحفيز القطاع الخاص والتقليص من التسيير الإداري للاقتصاد الوطني (أنظر: أيت سعيد، 2014، ص 14).

بمقدار 25 بالمائة فأكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة من مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (عثمانية، 2001، ص 36).

سمح القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر سنة 2001 الذي يعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى جانب تحديد سياسة الدولة الكفيلة بمساعدتها وتدعيمها. حيث تضمن القانون التوجيهي ما يلي (الجودي، 2015، ص ص 64 - 65):

تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات:

- تشغل من 1 إلى 250 شخصا.
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمسمائة مليون دينار.
- تستوفي معايير الاستقلالية.

يقصد في مفهوم هذا القانون بالمصطلحات الآتية:

المؤسسة المستقلة	الحدود المعتبرة لتحديد رقم الأعمال أو مجموع الحصيلة	الأشخاص المستخدمون
كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25 % فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها التعريف المقاولات الصغيرة والمتوسطة.	هي تلك المتعلقة بآخر نشاط مقفل مدة اثني عشر شهرا.	عدد الأشخاص الموافق لعدد وحدات العمل السنوية بمعنى عدد العاملين الأجراء بصفة دائمة خلال سنة واحدة، أما العمل المؤقت أو العمل الموسمي فيعتبران أجزاء من وحدات العمل السنوي. السنة التي يعتمد عليها هي تلك المتعلقة بآخر نشاط حسابي مقفل.

وجاء في المواد 5، 6، 7، من القانون ما يلي (الجودي، 2015، ص 65):

- تعرف المقاوله المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 شخصا، ويكون رقم أعمالها ما بين مائتي مليون وملياري دينار أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائة وخمسمائة مليون دينار.
- تعرف المقاوله الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مائتي مليون دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مائة مليون دينار.
- تعرف المقاوله المصغرة بأنها مؤسسة تشغل من عامل إلى تسعة عمال وتحقق رقم أعمال أقل من عشرين مليون دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية عشرة ملايين دينار .

ويمكن تلخيص التعريف في الجدول التالي:

تعيين	عدد العمال	رقم الأعمال	إجمالي حصيلتها السنوية
مؤسسة متوسطة	50 – 250	ما بين 250 مليون دينار و 21 مليار دينار	ما بين 100 و 500 مليون دينار
مؤسسة صغيرة	49 – 10	ما بين 20 مليون دينار و 250 مليون دينار	ما بين 10 ملايين و 100 مليون دينار
مؤسسة مصغرة	9 – 1	أقل من 20 مليون دينار	أقل من 10 مليون دينار

### 3.2. أهداف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

يرمي إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة إلى تحقيق عدة أهداف نذكر منها (تقاطع مع الأدوار الاقتصادية والاجتماعية للمقاولاتية) (أيت سعيد، 2014، ص 7 - 8):

- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية، باستخدام أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل، وكذا إحياء أنشطة تم التخلي عنها لأي سبب كان.

- استحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة و هذا لمستحدثي المؤسسات، أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين، ومن خلال الاستحداث يمكن أن تتحقق الاستجابة السريعة للمطالب الاجتماعية في مجال الشغل.

▪ إعادة إدماج المسرحيين من مناصب عملهم جراء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية، أو بفعل تقليص حجم العمالة فيها جراء إعادة الهيكلة أو الخصخصة وهو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة.

▪ تمكين فئات عديدة من المجتمع التي تمتلك الأفكار الاستثمارية الجيدة ولكنها لا تملك القدرة المالية والإدارية و على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية.

▪ تشكل إحدى مصادر الدخل بالنسبة لمستحدثيها ومستخدميها، كما تشكل مصدراً إضافياً لتنمية العائد المالي للدولة من خلال الاقتطاعات والضرائب المختلفة.

#### 4.2. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص لعل أهمها (ناصر وعواطف، 2005، ص 5):

- ازدياد فرص العمل.
- سهولة الانتشار والتأسيس: تتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بصغر حجم رأس المال وسهولة انشائها إلى جانب قصر الوقت اللازم لإعداد دراسات تأسيسها بما فيها دراسات الجدوى.
- سهولة الإدارة: تمتاز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بسهولة الإدارة والقيادة والتوجيه، والوضوح في تحديد الأهداف وتوجيه جهود العاملين نحو أفضل السبل لتحقيقها.
- المرونة العالية والتكيف مع المتغيرات: حيث أنها تستطيع أن تتكيف مع المتغيرات البيئية الخارجية والمرونة في مجال الإنتاج من حيث الكم والنوع وبرامج التسوق مما يجعلها أسرع استجابة لحاجات العملاء.
- انخفاض مستوى التكنولوجيا المستخدمة.

▪ الاعتماد على السوق المحلي.

▪ انخفاض تكلفة العمالة.

إضافة إلى الخصائص التي ذكرناها سابقاً، فإنّ هناك اتفاق لدى جميع المفكرين تقريباً على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشترك في مجموعة من الخصائص تميزها عن المؤسسات الكبيرة من أهمها (BOUZID, 2011, p 67):

▪ خصائص بيئية: فقد أشار (1994) LE GREPME إلى ضعف وحساسية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة للمخاطر البيئية التي تنشط فيها، بسبب محدودية مواردها مما يصعب عليها جمع ومعالجة المعلومات التي تهمها،

▪ خصائص تنظيمية: فهي تتميز بهيكل تنظيمي بسيط بموارد محدودة. كما أنها تتميز بنظام معلومات تسييري ضعيفاً،

▪ خصائص في اتخاذ القرار: اذ تتميز بسيرورة اتخاذ قرارات قصيرة المدى، تركز على التدفقات المادية منه على التدفقات المعلوماتية،

▪ خصائص بسيكولوجية: بسبب الدور المهم الذي يلعبه المالك-المسير، مما يجعل المعلومة والتسيير يرتكزان عليه،

▪ المرونة: القرب من الأسواق، السرعة في رد الفعل وتغيير التوجه.

## 5.2. هياكل الدعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

### 1.5.2. المرافقة المقاولاتية

تعتبر عملية المرافقة المقاولاتية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من أولويات اهتمام الدولة، ويرتبط مفهوم المرافقة بشكل عام بالسيرورة التي يتم من خلالها نقل الفرد أو الجماعة من حالة إلى حالة أخرى تسمح لهم بتحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتجسيد (مرزوق، 2020، ص 35).

وعُرفت المرافقة المقاولاتية على أنها: "عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال - خاصة الصغيرة منها - التي تمر بمرحلة التأسيس أو الانشاء وبداية النشاط، حتى تتمكن من البقاء وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة". وعليه المرافقة المقاولاتية هي عمليات مترابطة تشمل الاستقبال التوجيه والتدريب والاستشارات، والتكوين وكل ما من شأنه مساعدة حاملي المشاريع خاصة الجديدة منها في تخطي المراحل الأولى من إنشائها(مرزوق، 2020، ص 35).

## 2.5.2. أشكال المرافقة المقاولاتية

يمكن التمييز بين عدة أنواع من المرافقة المقاولاتية والتي يتم الاعتماد في معايير تصنيفها على كل من مصدر المرافقة المقاولاتية، طبيعة المرافقة، حسب طبيعة النشاط مثلما يبينه الجدول التالي(مرزوق، 2020، ص 35):

نوع المرافقة	معايير التصنيف
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مرافقة عمومية (الدولة، الهيئات المحلية)،</li> <li>▪ مرافقون خواص (الخبراء المرافقين الخواص، مكاتب خبراء المحاسبين، محافظي الحسابات، البنكيين...)</li> <li>▪ المنظمات غير الحكومية، المرافقون الأجانب، المنظمات الدولية،</li> <li>▪ المرافقون الخواص الدوليون، المنظمات غير الحكومية الدولية.</li> </ul>	<p>حسب مصدر المرافقة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المرافقة المؤسسية: تحت شكل هيئات، قوانين وقواعد،</li> <li>- مرافقة أجنبية: تدخل مباشر، وتدخل غير مباشر،</li> <li>- وساطة في التجهيزات، وضع خبراء تحت التصرف.</li> </ul>	<p>حسب طبيعة المرافقة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مرافقة الصناعات الصغيرة والمتوسطة،</li> <li>- مرافقة المؤسسات الزراعية،</li> <li>مرافقة الصناعات الصغيرة والمتوسطة.</li> </ul>	<p>حسب طبيعة قطاع النشاط المتدخل فيه</p>

### 3.5.2. مراحل المرافقة المقاولاتية

- قبل البداية في تنفيذ المشروع: ويمكن تلخيصها في التشجيع والتوجيه، دراسة المشروع من خلال جمع المعلومات حول السوق والمنافسة والمستهلكين، الإعلام والتكوين المجاني.
- بعد انطلاق تنفيذ المشروع: ويتمثل دورها في التشجيع والرقابة، المتابعة والتقييم لكل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة، وضمان المخاطر المحتملة من خلال صندوق خاص بالتأمين.
- بعد الانتهاء من تنفيذ المشروع: تتضمن المتابعة بعد الإنشاء بحث التسيير متمثلاً في الوضعية المالية و...، الجانب التجاري متمثلاً في البحث عن الزبائن، الاتصال... إلخ.

### 4.5.2. هيئات وهياكل الدعم والمرافقة المقاولاتية

بما أن المرافقة المقاولاتية هي عملية لتنمية وتطوير المشاريع خاصة الصغيرة ومنها التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو، وبذلك من خلال العديد من المساعدات المالية، التقنية أو الفنية وحتى المعنوية.

فإن إنشاء وتكاثر هذه الهياكل للدعم له دور أساسي في التعريف والتكفل باحتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال المراحل المختلفة لتطورها، هذه الهياكل التي تشكل حلقة الربط بني مختلف المتدخلين المحليين ستدعم بصفة مستمرة منشئ المشاريع والمؤسسات الناشطة حيث توفر لهم المعلومات المتعلقة بوسائل التمويل، التكوينات الخاصة، قاعدة للمعطيات التقنية والاقتصادية، فهي تضطلع بمهمة حفز وتنظيم سوق محلية و/أو إقليمية، ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القادرة على التصدير والمشاركة بصفة حاسمة في تأهيلها. ومن هذه الهيئات دعم المؤسسات نجد:

- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) والآن الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE)

- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM
- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC
- وكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI
- دار المقاولاتية بالجامعة
- حاضنات الأعمال

في مايلي سنتطرق إلى كل منها بالشرح والتوضيح؛

### ▪ الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE

كانت سابقا الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ، تم إنشائها بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96 - 296 المؤرخ في 09 - 08 - 1996، والذي تم تعديله فيما بعد بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03 - 288 المؤرخ في 09 رجب عام 1424 الموافق ل6 سبتمبر سنة 2003، وهي عبارة عن هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تقع تحت وصاية الحكومة ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لسير هذه الهيئة، والي تهدف إلى دعم الشباب البطل ومساعدته في إنشاء مشاريع مصغرة وتحسين قدراته وتمكينه من تبني أي نشاط يراه مربح من خلال المهام التالية (مرزوق، 2020، ص ص 39 - 40):

- دعم وتقديم الاستشارات ومرافقة الشباب،
- تسيير، وفقا لتشريع المعمول به مخصصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب،
- تبليغ الشباب المعني بالمشاريع الاستثمارية بمختلف الاعانات،
- متابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب وفقا لدفتر الشروط المتفق عليه،
- تقيّم علاقة متواصلة مع البنوك والمؤسسات المالية،
- إقامة اتفاقيات في إطار إنجاز برامج تكوينية للشباب المستثمر مع مختلف مراكز التكوين ومؤسسات التعليم.

وإضافة إلى عملية المرافقة لأصحاب المشاريع التي لا تفوق تكلفتها الاجمالية 10 ملايين، يمكن عرض أهم الامتيازات المالية والإعفاءات الجبائية التي يمكن أن يستفيد منها حاملوا المشاريع المقاولاتية في الجزائر من هذا الجهاز تتمثل في (مرزوق، 2020، ص 40):

- مساعدات مالية،

- مزايا ضريبية.

### ▪ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

عقب التوصيات المقدمة خلال الملتقى المنعقد في ديسمبر 2002 حول موضوع " تجربة القرض المصغر في الجزائر " والذي ضم عددا معتبرا من الخبراء في مجال التمويل المصغر، تم إنشاء الوكالة التي تعتبر هيئة ذات طابع خاص وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تابعة لوزارة التضامن الوطني، وتقوم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بتقديم قروض مصغرة لأصحاب المليارديرات الفردية الذين هم قادرون على خلق مناصب عمل ذاتي ودائم وكذا للفئات بدون دخل والتي لها مداخيل غير ثابتة أو غير منتظمة أو للنساء الماكثات بالبيت أو البطالين وحاملي المشاريع (أيت سعيد، 2014، ص 36).

تشكل الوكالة أداة لتجسيد سياسة الحكومة فيما يخص محاربة الفقر والهشاشة وتتمثل مهامها الأساسية في (أيت سعيد، 2014، ص 36 - 37):

- مرافقة المستفيدين من القرض المصغر،
- إبلاغ المستفيدين، ذوي المشاريع المؤهلة للجهاز، بمختلف المساعدات التي سيحظون بها،
- ضمان متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة.

### ▪ الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC

أنشأ بموجب المرسوم التشريعي الذي ينص عهد إدارة نظام التأمين عن البطالة لفائدة الأجراء الذين يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية إلى صندوق مستقل، وتم تنفيذه بموجب المرسوم التنفيذي، وهو عبارة عن مؤسسة عمومية تابعة

لوصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي تم تكليفها بتخفيف الآثار الاجتماعية الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي بعد تطبيق مخطط التعديل الهيكلي وكذا محاربة البطالة من خلال منح تعويض عن البطالة لفائدة المنخرطين فيه في (أيت سعيد، 2014، ص 37).

ويتأهل للاستفادة من خدمات هذا الجهاز حاليا من يستوفون الشروط التالية: كل البطالين الذين يتراوح عمرهم ما بين 30 - 50 سنة، اكتساب مؤهلات ذات العلاقة بالنشاط المراد القيام به، القدرة على تقديم مساهمة مالية شخصية لاستكمال تمويل المشروع (أيت سعيد، 2014، ص 37).

### ▪ وكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI

حلت هذه الهيئة محل وكالة ترقية ودعم ومتابعة الاستثمار APSI التي أنشئت سنة 1993 في إطار الإصلاحات التي باشرتها الجزائر خلال الفترة هذه لتتحول بداية من 2001 إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI عرفت عملية التحول إحداث العديد من التعديلات طالت الإطار المؤسسي والتنظيمي للهيئة الأولى أبرزها (أيت سعيد، 2014، ص 38):

- إنشاء المجلس الوطني للاستثمار، هيئة يرأسها رئيس الحكومة مكلفة باستراتيجيات وأولويات التطوير؛

- إنشاء هيكل جهوية للوكالة التي تساهم بالتشاور مع الفاعلين المحليين في التنمية الجهوية،

- تتمثل هذه المساهمة خاصة في توفير وسائل بشرية ومادية من أجل تسهيل وتبسيط عمل الاستثمار؛

- توضيح أدوار مختلف المتدخلين في مدرج الاستثمار، مراجعة نظام التحفيز على الاستثمار؛

- تخفيض آجال الرد للمستثمرين من 60 يوما إلى 72 ساعة؛

- إلغاء حد التمويل الذاتي المطلوب من أجل الحصول على المزايا، تبسيط إجراءات الحصول على المزايا.

### ■ دار المقاولاتية بالجامعة

إنّ تشجيع دار المقاولاتية بالجامعة يهدف إلى تحسين الاتجاهات الاجتماعية نحو المقاولاتية، وبالتالي امتلاك ثقافة المقاولاتية الذي يسمح بترسيخ فكرة لمسار مهني مستدام.

تم تعميم دور المقاولاتية في عام 2003 في الجامعات والمراكز الجامعية والمدارس الكبرى وكان الدافع من خلال النتائج الإيجابية التي تحققت من خلال دار المقاولاتية النموذجية في جامعة قسنطينة في سنة 2007 في شراكة مع جامعة فرنسا غرونوبل (mandes France) فالدار المقاولاتية هو الأداة المناسبة التي عليها لغرس قيم وروح المقاولاتية ومفيدا من خلال تبادل الأفكار برفع شعار طالب اليوم مقاول الغد لفئة الطلاب الجامعيين لضمان التواصل بين عالم المعرفة وعالم الاقتصاد من أجل تجسيد أفكارهم وإبراز مشاريعهم ذات قيمة مضافة وخلق الثروة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد (ريبي، 2019، ص 79).

### ■ مهام دار المقاولاتية:

- تحسين وتحفيز الطلبة الجامعيين لإنشاء مشروع ومنح تكوين حول تقنيات تسيير المؤسسة وتوجيههم ومساعدتهم على بلورة فكرة المشروع، بالإضافة إلى ضمان مرافقتهم الأولية من أجل إنشاء مشروعهم على أرض الواقع.

- نشر روح المبادرة في الأوساط الأكاديمية ونقل التكنولوجيا وكذا التغذية الراجعة للتعليم والتدريب من خلال لقاء رواد الأعمال والمؤسسات المالية وقيادي المجتمع وأساتذة الجامعات والصناعيين.

- في ظل غياب الآلية الفعالة التي تساهم في تحويل الأبحاث العلمية من المرحلة النظرية إلى التطبيقية في هيئة سلع أو خدمات، فإن قيام هذه الديار تعتبر بمثابة الأداة المناسبة لتحقيق ذلك.

- المشاركة في دراسة السوق، والتمويل، والبحث عن الشركاء ومساعدة المبتكرين لتحويل أفكارهم إلى منتج يُطرح في الأسواق بتقديم الأمكنة المناسبة "مكاتب

ومخابر" مع تجهيزاتها ووسائل الاتصال والسكرتارية وتقديم المشورة في الإدارة والتخطيط والتدريب والتسويق (دباح، 2012، ص ص 79 - 80).

#### ■ تنظيم دار المقاولاتية:

تنظيم دار المقاولاتية بتكوين لجنة وطنية مشتركة ولجان محلية مشتركة مسؤولة عن تحديد برامج العمل ومراقبة تنفيذها.

تتكون اللجنة الوطنية المشتركة من الأعضاء التاليين:

- ممثلان (02) ممثلا لوزارة العمل والعمالة والضمان الاجتماعي.

- أربعة (04) ممثلا لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

- مثلان (02) للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

اللجنة مسؤولة عن صياغة القواعد الإجرائية التي تحدد شروط عملها كما أنه يعد تقرير سنويا عن حالة تنفيذ البرامج، فإنه ينقل إلى وزراء العمل والعمالة والتعليم العالي والبحث العلمي

تتكون اللجنة المحلية المشتركة على مستوى كل مؤسسة جامعية من الأعضاء التاليين:

- ممثل واحد (01) لمديرية التوظيف بالولاية.

- ممثلان (02) ممثلين للفرع المحلي للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

- ممثلان (02) من الجامعة المعنية.

هذه اللجنة مسؤولة عن إعداد تقرير سنوي ترسله إلى اللجنة الوطنية.

#### ■ حاضنات الأعمال

استمد تعريف حاضنة الأعمال أو حاضنة المؤسسات من مفهوم الحاضنة المستخدمة في المستشفيات والمراكز الصحية لمساعدة الأطفال الذين يعانون من مشكلة عدم اكتمال النمو، وهذا لوضعهم في ظروف ملائمة وخاصة، لتمكينهم من استكمال نموهم في ظروف مواتية، والقدرة على العيش والتكيف مع معطيات الحياة العامة (مهني، 2014، ص 62).

والحاضنات هي هياكل دعم لإنشاء مؤسسة جديدة والاستمرار والبقاء يجلبون الموارد المتخصصة والمكرسة للمرافقة ودعم المؤسسات قبل إنشائها أو في السنوات الأولى من حياتها وهي تشمل عموماً عن الإقامة العقارية. الخدمات الإدارية والاستثمارات والتواصل مع شبكات الأعمال بما فيها المالية، الولايات المتحدة الأمريكية هي أول الدول التي تعاملت بها وابتكرت الحضانة سنة 1980 واعتبرتها صناعة لها الأساليب والأدوات والمعايير والهياكل المهنية وأثبتت الحاضنات نفسها وانتشرت في جميع أنحاء العالم (مهني، 2014، ص 62).

فحاضنة الأعمال أو مشروع بدء التشغيل عبارة عن هيكل دعم مشاريع إنشاء الأعمال يمكن أن توفر الحاضنة الدعم من حيث الإنشاء والاستشارة والتمويل خلال المراحل المبكرة من حياة المقولة.

■ أنواع الحاضنات: هناك عدة معايير لتصنيف الحاضنات نذكر منها:

1. حسب الملكية:

- أ- حاضنات أعمال خاصة: تسعى إلى تحقيق أرباح وتصنف ضمن القطاع الخاص
- ب- حاضنات الأعمال العامة: لا تهدف إلى الربح بشكل مباشر، بل هدفها تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية والتنمية الاقتصادية عامة وتتميز بالدعم والرعاية من قبل الهيئات الحكومية.
- ج- حاضنات الأعمال المختلطة: وهي تتميز بخصائص النوعين السابقين، يشترك في تمويلها الهيئات الحكومية والقطاع الخاص، غالباً يكون التمويل من الحكومات والاستشارات والخبرات من القطاع الخاص.
- د- حاضنات مرتبطة بالجامعات والمعاهد التعليمية: وهي حاضنات أعمال تكنولوجية مرتبطة للجامعات والمعاهد، وتشترك مع بعض الحاضنات الأعمال العامة أو الخاصة، توجهها تكنولوجي متخصص.

2. وفقاً لنطاق عملها:

- أ- الحاضنات الإقليمية: تعمل هذه الحاضنات في إطار إقليمي محدد.
- ب- الحاضنات الدولية: وهي تساهم في استقطاب الشركات الأجنبية للعمل في بلدانها من خلال تسهيل دخولها إلى هذه البلدان وتأهيلها في أسواقها، من ناحية أخرى توجد

حاضنات أعمال دولية في مجال نقل التكنولوجيا، وأخرى تتولى تشجيع عمليات تصدير المنتج المحلي بدعمها للمؤسسات المصدرة.

ج- الحاضنات الصناعية: تنشأ هذه الحاضنات داخل المناطق الصناعية لتلبية احتياجاتها من الصناعات الغذائية والخدمات المساندة، حيث يتم فيها تبادل المعارف والدعم التقني لبنين المصانع الكبيرة والمؤسسات الصغيرة المنتسبة إلى الحاضنة (مهني، 2014، ص 64).

### الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المؤسسة	المؤسسات الناشئة	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
الهدف من التأسيس	عند التفكير في إنشاء شركة ناشئة في أي من المجالات، يكون لدى صاحب الفكرة التصور الذي يجعله يعتقد أن شركته بدأت لتكون مشروع قابل للتطوير وشركة كبيرة. ويقدم من خلالها منتج أو خدمة تُحدث تأثيراً على السوق والصناعة بشكل عام، وتغير في سلوك المستهلك أيضاً، ومن الممكن أن تخلق سوقاً مستهلكة جديدة من الأساس.	لا تقدم المشروعات الصغيرة أو المتوسطة على اختلاف مجالات عملها، أفكاراً أو حلولاً مبتكرة لاحتياجات الناس، ولكن يتم تنفيذها في إطار السوق المحلية، وتعتمد على صاحب المشروع، الذي لا يستهدف أن يتحول مشروعه إلى فكرة ضخمة، ولكنه يسعى إلى تحقيق التوسع، والوصول إلى معدلات ربح عالية.
خطوات التأسيس	تعتمد أغلب الشركات الناشئة على الابتكار والإبداع عند العمل على تقديم منتج أو خدمة، وهو الأمر الذي لا يمكن تحديده مما يعني أن فرص حصول الشركة على الدعم والتمويل منخفضة قليلاً، سواء من المستثمرين أو من خلا الاعتماد على القروض البنكية، تحتاج إلى مجهود أكبر من رائد الأعمال، فلا وجود لنموذج أعمال محدد يمكن له أن يتبع، أو معرفة بالعدد الفعلي للعمال أو الموظفين، الأمر كله يعتمد على التجربة بشكل فعلي.	تعتمد على خطة عمل واضحة، ففي الغالب يمكن لصاحب المشروع أن يستلهم من تجارب المحيطين به، ويبدأ في التجهيزات والخطوات بشكل أسرع، كما أن معرفته بالتراخيص التي يستلزمها مشروعه، يخلق لديه فرص أكبر في الحصول على التمويل والإلمام باحتياجات المشروع وخطوات تأسيسه.
البيئة الصناعية أو السوق المحلي	سبب عدم وجود خطة عمل واضحة لهذه الشركات، التي تعتمد بصورة كبيرة على الابتكار والتجريب، إلى جانب قدرتها المحدودة في توفير فرص عمل، كون الوظائف أو الفرص التي قد تتيحها أو تحتاج إليها ليست معروفة من البداية، تجعل وجود فرص تدعمها وتساهم في نجاحها أقل نسبياً.	التأثير الذي تُحدثه المشروعات الصغيرة أو المتوسطة على الاقتصاد المحلي واضح ومحدد، فهي تتمكن من توفير فرص عمل بصورة أكبر، واحتياجاتها التمويلية ليست ضخمة التي تمكنها من الربح، ولذلك تجد المشروعات الصغيرة أو الصغيرة دعماً أكبر من المجتمع الصناعي

المحلي، وتوفر لها الدولة قروض تمويلية تسهيلات.	
مسألة تمويل هذه المشاريع تعتمد على صاحب المشروع نفسه، فهو يقوم بتمويله من ماله الشخصي أو من خلال الاقتراض من البنوك والمنح التمويلية المتاحة (أجهزة الدعم والمرافقة).	<p><b>التمويل</b></p> <p>طرق تمويل المؤسسات الناشئة قد تكون مختلفة، فرائد الأعمال يملك فكرة مبتكرة وقادرة على التغيير، فيبدأ البحث لها عن مستثمر يؤمن بها وبأهميتها، أو يمكن أن يشارك بها في مسابقات ريادة الأعمال المتاحة، وغيرها من الطرق التي يستحدثها ليمول بها مشروعه.</p>
استمرار هذه المشروعات يعتمد على مدى قدرة أصحابها على تحقيق الاستقرار والربح، فهي طالما تعمل وتنتج ويمكن توسيع نطاقها قليلاً، تظل ناجحة ومستمرة إلى فترة غير معلومة.	<p><b>مدة المشروع أو الفكرة</b></p> <p>يصف الكثير المؤسسات الناشئة بأنها مؤقتة، بمعنى أنها إما تتحول لشركة كبيرة في خلال سنوات، أو تبقى لتصبح مشروع صغير.</p>

## المحور الرابع: الاستراتيجيات المقاولاتية

تطرقنا إلى الأبعاد المقاولاتية بإيجاز في محور سابق، وهنا سنتناولها بالتفصيل ، حيث تعتبر استراتيجيات المقاولاتية من أبرز الاستراتيجيات الدافعة بالمؤسسات إلى الميل نحو تحقيق حاجيات ورغبات الزبائن والعملاء، إضافة إلى الوصول بهذه المؤسسات إلى تحقيق الميزة التنافسية والتميز والتفرد، وذلك لما تتميز به هذه الاستراتيجيات من أهمية بالغة في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق ما بين منشآت الأعمال، وتتمثل أهم هذه الاستراتيجيات أو الأبعاد فيما يلي:

### 1. الابتكار Innovation

إن مفهوم الابتكار يمكن أن يتداخل مع مفاهيم أخرى كالإبداع والاختراع والتحسين والبحث والتطوير (مزياني، 2017، ص 3).

الابتكار هو الطرق أو الأساليب الجديدة المختلفة الخارجة أو البعيدة عن التقليد التي تستخدم في عمل أو تطوير الأشياء أو الأفكار (مزياني، 2017، ص 7).

عملية الابتكار في المؤسسات تعبر عن تطوير وتطبيق الأفكار الحديثة من طرف الموظفين الذين يضمنون على مدار الوقت الإجراءات مع الآخرين داخل ترتيب

تنظيمي. هذا ويوصف الابتكار على أنه عملية عقلية ديناميكية تستوجب أن يكون التفكير الإبداعي ضمن مدخلاتها، وذلك بغرض تطوير أفكار جديدة أو خلق استعمالات حديثة لمنتجات قائمة أصلا، مع التأكيد على إلزامية أن يكون التجديد نحو الأحسن (ريغي، 2019، ص 64).

وعليه فإن الابتكار كإحدى استراتيجيات المقاولاتية ببساطة يمثل عملية الإتيان بأفكار جديدة من قبل المقاول سواء أكان ذلك توليفا جديدا لما هو موجود أو كشفا جديدا لم يسبق اختياره، حيث أن الفكرة الجديدة قد تكون منتجا جديدا، تكنولوجيا جديدة، أسلوبا جديدا في الإنتاج، عملية تنظيمية أو تسييرية جديدة. والهدف من كل هذا هو خلق القيمة المضافة إلى ما هو موجود سابقا، كما يعد الابتكار مصدرا للميزة التنافسية وهو الأمر الذي يكسب المنظمة المقاولاتية صفة الاستمرارية.

## 2. الإبداع Créativité

لقد تعددت التعاريف لمصطلح الإبداع نظرا لارتباط هذا الأخير بالعمليات الفكرية أو الذهنية المختلفة التي يتم استخدامها (مزياني، 2017، ص 3).

يعرّف على أنه الحصيلة الناتجة عن ابتكار طريقة أو نظام جديد في الإنتاج يؤدي إلى تغيير مكونات المنتج وكيفية تصميمه. وهو أيضا نشاط مركب ومعقد يبدأ من فكرة جديدة وينتهي بإيجاد حل للمشكلة. وعليه تكون النتيجة الحصول على عناصر جديدة ذات قيمة اقتصادية واجتماعية (ريغي، 2019، ص 65).

لذلك الإبداع هو قدرة الجمع أو مشاركة المعلومات بطرق تطوير أفكار جديدة، هو أيضا تطوير الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في المنظمة.

إذن: الابتكار Innovation يتمثل في التوصل إلى حل جديد لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة فهو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة .

الإبداع Creativity هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج.

ومن خلال كل ما سبق يمكن أن نعرف الإبداع كإحدى استراتيجيات المقاولاتية على أنه الجزء التطبيقي والمحصلة النهائية للفكرة الابتكارية للمقاول والتي تتجسد في شيء جديد ذو قيمة يتجلى إما في منتج جديد، أو سوق جديد، أو أسلوب إداري جديد، أو طرق إنتاج جديدة، أو مصدر جديد للمواد أولية.

### 3. التمييز (التفرد)

والذي يقصد به تمييز المؤسسة عن غيرها من المنافسين سواء في طبيعة المنتج أو الخدمة المطروحة في السوق أو نوعية الموارد المتوفرة للمنظمة أو فيما يتعلق بمدى قدرة منظمة الأعمال على الإتيان بالجديد من حيث أساليب الإنتاج الحديثة أو الطرق التسييرية الجديدة، والذي يكسبها موقعا تنافسيا قويا يمكنها من اكتساب مزايا تنافسية تحقق لها البقاء والاستمرارية على المدى البعيد(مزياني، 2017، ص 9).

إضافة إلى أنها تمثل عملية تقديم منتجات وخدمات جديدة فريدة من نوعها يصعب محاكاتها من قبل الوسط المنافس، وذلك من خلال استراتيجيتي الإبداع والابتكار.

### 4. الميل نحو أخذ المخاطرة

تتعرض المشاريع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للعديد من الأخطار التي تستوجب على المقاول التعامل معها وإدارتها بطريقة علمية ومنهجية بغية تجاوزها وتحقيق الاستمرارية والديمومة لها. كما وتعتبر أخذ المخاطرة ميزة بالغة الأهمية في المقاولاتية، حيث تنشأ المخاطر عند عدم معرفة المحصلة النهائية واحتمال تعدد النتائج.

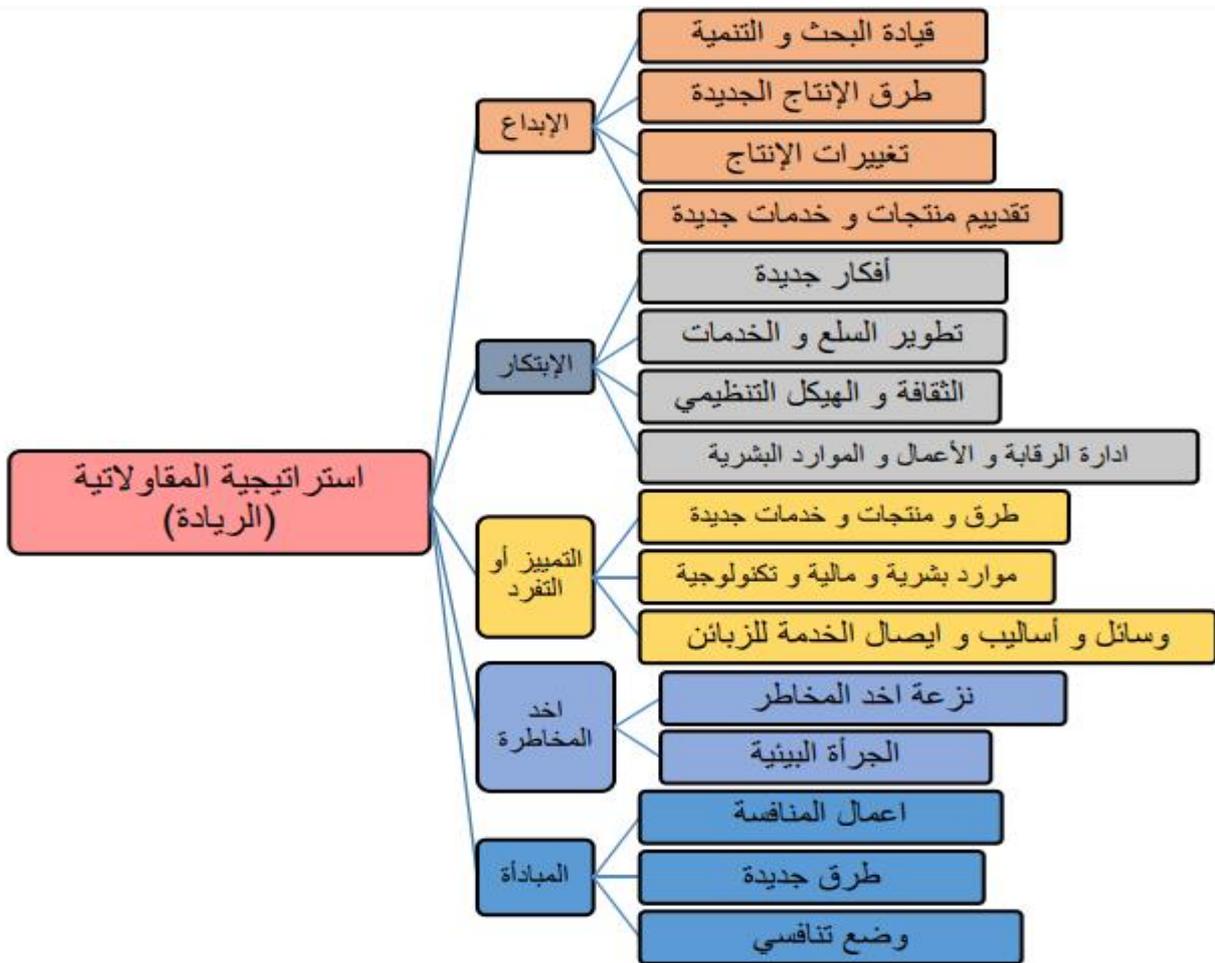
إن الأخذ بالمخاطرة هو احتمال تحقيق عوائد والحصول على مكافآت في حالة نجاح المشروع المقاولاتي أكثر من فشله.

إن سلوك أخذ المخاطرة غير محدود بين الأفراد والمؤسسات بالنسبة للمشاريع المقاولاتية الجديدة، حيث أن مستوى المخاطرة هو الذي يحدد صفة الشخص، فكلما كانت هذه النسبة منخفضة كان عاملا وكلما أخذت في الارتفاع اتجه نحو المقاول. حيث تقوم عملية الأخذ بالمخاطرة أساسا على مبدأ المقامرة والمغامرة وكذا المخرجات

المحصل عليها من هذه المخاطرة (الفوائد والعوائد المتوقعة)، كما أنها متصلة بصفة قوية بعملية اتخاذ القرارات (ربيعي، 2019، ص 68).

## 5. المبادرة (Proactivité/Proactiveness)

المبادرة هي عملية متابعة الظروف البيئية المحيطة بهدف اقتناص واستغلال الفرص المتاحة في السوق من خلال طرح منتجات أو خدمات أو طرق إنتاج أو أساليب تسيير حديثة تتسم أساسا بالإبداع والتجديد، الأمر الذي يكسبها موقعا تنافسيا جيدا يحقق لها النمو والاستمرارية في ظل بيئة الأعمال الكثيرة الاضطراب والتعقيد. لذلك هي القدرة على أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات (مزياني، 2017، ص 12).



## المحور الخامس: المشروع المقاولاتي من الفكرة إلى التأسيس

يمكن ترتيب مراحل إنشاء مشروع مؤسسة جديدة من خلال 3 مراحل وخطوات أساسية:

**1 . المرحلة الأولى: وجود فكرة وتحويل الفكرة إلى فرصة عمل** (مهني، 2014، ص ص 24 - 25):

الفكرة هي أساسا وموضوع النشاط، فلا يمكن تأسيس مشروع دون قاعدة أو محور يستطيع أن يتحول إلى مشروع، وقد تتعدد مصادر الفكرة كأن تكون الفكرة مبنية على فكرة قديمة أو منتج قديم كادخال تقنية حديثة في نشاطات تقليدية، أو اكتشاف قنوات توزيع جديدة في السوق أو طلبات جديدة غير مشبعة، أو يستوحىها المقاول من حياته اليومية أو الأنشطة الاقتصادية المتجددة والمختلفة.

ثم تصبح الفكرة فرصة للعمل حيث تدخل هنا شخصية المقاول ودوافعه وحده في تطوير الفكرة والعمل على تجسيدها على أرض الواقع، فيبدأ بملاحظة الأجواء والظروف المحيطة بالسوق، أنواع الأنشطة الاقتصادية الموجودة والعناصر الناقصة، ومعرفة المؤسسات المتواجدة والمنافسة لهذا النوع من الأفكار أو المنتج، وتتبع توجهات الزبون والمستهلك... الخ

في هذه المرحلة تؤدي شخصية المقاول وخصائصه النفسية والشخصية دورا كبيرا في اختيار الفكرة والتركيز عليها والسعي لتطويرها وتجسيدها، إذ ترتفع معنوياته وتزيد عزمته وإصراره في تقبل الآخرين لأفكاره، ويصبح مندفعاً أكثر لإنجاح مشروعه، وتتحوّل الفكرة من العقل إلى التفعيل والتجسيد.

## 2 . المرحلة الثانية: دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع

بعد مرحلة تصميم الفكرة وتصوير أبعادها، يدخل المقاول في مرحلة الدراسة التمهيديّة والتفصيلية للمشروع، ومدى نجاعة الفكرة واستثمارها إلى غاية الوصول إلى قرار يؤيد الفكرة ويمهد لها لتصبح مشروعا وفقا للمعايير الاقتصادية أو رفضها.

وتعرف جدوى المشاريع الاقتصادية أنها مجموعة الدراسات المترابطة والمتكاملة والتي توفر المعلومات والبيانات الضرورية لتحديد صلاحية المشروع الاستثماري من كل

جوانبه (القانونية، المالية، الاقتصادية...) التي تساعد تؤدي إما بقبول المشروع أو رفضه (مهني، 2014، ص ص 26 - 27).

وهنا يطرح المقال سؤالاً على نفسه ما الجدوى من هذه الفكرة؟ وماهي الفرص الاستثمارية المتاحة لتحقيقها وإنجاحها؟ وماذا تفيدني شخصياً مادياً ومعنوياً واقتصادياً واجتماعياً؟

أما الجدوى الاقتصادية فهي تشمل كل المعلومات والبيانات المتعلقة بالجوانب الفنية التمويلية الاقتصادية التسويقية، التي تسعى إلى تحديد مدى ملائمة المشروع الاستثماري، والأرباح والمنفعة الممكنة، فإذا ما توصلت الدراسة إلى ما يدعم نجاح المشروع فإنه سيكفل بقرار القبول وإلا فالعكس (المرجع نفسه ص 29).

هذه المرحلة تتسم بالنظرة المستقبلية أي أنها تدرس الفكرة الاستثمارية على المدى البعيد، آخذة بعين الاعتبار كل الظروف والتطورات المستمرة في البيئة الاستثمارية، وتكون على شكل مراحل مترابطة، أي لا يمكن دراستها دفعة واحدة، بل تتم عنصر بعنصر ومرحلة بمرحلة، فكلما اتخذ قرار في مرحلة أو عنصر معين يتم الانتقال إلى العنصر أو المرحلة المقبلة، وأن قرار الرفض في أي مرحلة يوقف المراحل المتبقية ويجمد المشروع.

كما أنها تستوجب مجموعة خبراء من أجل إعدادها وإنجازها كل وتخصصه، خبراء فنيين تقنيين ماليين مسوقين اقتصاديين قانونيين...

حيث يتم دراسة كل عنصر من قبل خبراء يقيمونه ويقدون أثره وانعكاسه على المشروع، فالقانوني ينظر إلى شرعية المشروع ويعمل على إيجاد كل التنظيمات القانونية التي يتأسس عليها، والصفة القانونية له، والصيغة القانونية لنشاطه ومنتوجه، في حين ينظر خبراء التسويق في كل ما يتعلق بالتسويق وأخبار السوق العرض والطلب، نوع وجودة المنتج، القيمة المضافة التي يسعى المشروع إلى تحقيقها... وهكذا، وكل تخصص يقدم تقريراً يحمل قراراً بالقبول والتقدم للخطوة الثانية، أو بالرفض وإعادة طرح الموضوع بطريقة أخرى (دباح، 2012، ص 35).

### المرحلة الثالثة: دراسة الجدوى المالية للمشروع

بعد الانتهاء من دراسة الجدوى الاقتصادية والتسويقية وتحديد حجم وقيمة المبيعات المتوقعة، والدراسة الفنية والتقنية التي تحدد حجم التكاليف الاستثمارية، تبدأ مرحلة دراسة الجدوى المالية، هذه الأخيرة تركز على قياس ربحية المشروع من الناحية

التجارية ومن وجهة نظر المستثمر، إلى جانب تحديد مصادر التمويل والهيكل التمويلي المقترح للمشروع (رأس مال + قروض)

إذ يتم وضع كل التكاليف والإيرادات المالية التي حددتها الخبرات التسويقية والفنية والتقنية في جداول، تبدأ مرحلة تحليل الجداول وتصميم جدول التدفقات النقدية الذي يمثل كل المعلومات المتعلقة بالأموال المدفوعة والأموال المستلمة خلال فترة المشروع، بحيث يتم حساب الأموال المستلمة - الأموال المدفوعة = صافي التدفقات المالية

إذا كانت + فهنا نقول أن الجدولة المالية للمشروع ايجابية وقابل للنجاح، وإما العكس.

ويتم دراسة هذه الجدولة عبر مراحل متتالية وهي:

أ- إعداد القائمة التقديرية للدخل وحساب التدفقات النقدية: والتي تشمل كل من الإيرادات الناتجة من بيع المنتجات أو الخدمات المقدمة، تكاليف الإنتاج، التسويق، والإدارة، نتائج طرح التكاليف (الإنتاج، التسويق، الإدارة) من الإيرادات الناتجة من بيع المنتجات. وهل هو ربح أم خسارة؟

ب- قياس مدى ربحية المشروع: من خلال البحث عن إجابة للتساؤلات الآتية:

- هل التحليلات ونتائج الأرقام السابقة تدل على أن المشروع لديه قدرة عالية على الربح؟

- هل تظهر هذه التحليلات أن المشروع يستطيع تغطية -نفقاته ومصروفاته- على المدى القصير وعلى المدى الطويل؟

- هل توضح التحليلات السابقة أن المشروع قادر على سداد أقساط القروض؟

- ما هو مقدار الربح المناسب من وجهة نظرك؟ وهل تم تحقيقه في هذا المشروع؟

ت- حساب التكاليف الاستثمارية: ويتم فيها تحديد ما يلي:

- ماهي قيمة التكاليف الرأسمالية (أي كافة ما تم صرفه قبل بدء الإنتاج، مثل مصاريف التسجيل والتدريب والإنشاءات للمشروع).

- حساب قيمة الأصول الثابتة أرصدة ومباني ومعدات وآلات وغيرها .

- حساب قيمة الأصول المتداولة (أو العاملة) مثل الخامات والأجور اللازمة.

المحور السادس: التوجّه نحو المقاولاتية الرقمية والوسائط الجديدة:

### 1. المنظور الحديث لريادة الأعمال

إلى جانب بعض التخصصات الأخرى، تمهد دراسة ريادة الأعمال طريقها أيضًا باعتبارها تخصصًا فرعيًا مهمًا في العديد من الجامعات والكليات. وهذا يعني أن الشباب المعاصر مهتم بشكل كبير بمتابعة ريادة الأعمال كمسار مهني. لهذا السبب، تم تقديم العديد من الدورات التدريبية المتعلقة بريادة الأعمال. مثل أي تخصص آخر مهم، فإن ريادة الأعمال تنمو بسرعة أيضًا. يؤيد المزيد والمزيد من الناس أن يصبحوا مستقلين في حياتهم المهنية، وبالتالي، هناك انتقادات أقل يواجهها أي رائد أعمال طموح (What Is Entrepreneurship, 2014).

### 2. عصر وسائل التواصل الاجتماعي

من المؤكد أن العيش في عصر وسائل التواصل الاجتماعي له بعض المزايا، حيث يتمتع رواد الأعمال في العصر الحديث بميزة توسيع أعمالهم والوصول إلى الجمهور المستهدف بمساعدة وسائل التواصل الاجتماعي. يوفر هذا في النهاية الفرصة لأي رائد أعمال لتمهيد طريقه إلى السوق العالمية، فريادة الأعمال في العالم الحديث هو شيء يختاره أي فرد مستقل يتمتع بجودة القيادة (William, 2020).

### 3. رائد أعمال العصر الحديث

مع ظهور عصر وسائل التواصل الاجتماعي والتقنيات المتقدمة، أصبحت ريادة الأعمال أكثر تعقيدًا، على الرغم من وجود العديد من الأفكار والتقنيات التي يمكن استخدامها أثناء المشاريع الريادية، التي تجعل حياة رائد الأعمال سهلة بفضل تقنيات التسويق المتعددة، أصبح الوصول إلى الجمهور المستهدف أمرًا سهلاً. ومع ذلك، فقد زاد أيضًا من عبء العمل على رائد الأعمال مع السوق المتطلب، وزادت أيضًا الحاجة إلى الأفكار المبتكرة جنبًا إلى جنب مع الرغبة في أن تكون فريدًا في مشروعك التجاري. لذلك، في ريادة الأعمال، فإن المزايا العديدة التي يمكن أن يكتسبها رائد الأعمال تكون مصحوبة أيضًا ببعض الصعوبات (What Is Entrepreneurship, 2014).

#### 4. التحديات والنقد:

نظرًا للاعتقاد السائد، تعتبر ريادة الأعمال وسيلة سهلة للأشخاص الذين لا يفضلون العمل تحت أو لصالح شخص آخر. من نواحٍ عديدة، قد يكون العديد من جوانب هذا الأمر صحيحًا تمامًا. ومع ذلك، تمامًا مثل أي مهنة أخرى، فإن رائد أعمال واختيار ريادة الأعمال كمهنة قد يأتي مع العديد من التحديات. هناك انتقادات وتحديات متعددة قد يواجهها كل رائد أعمال طوال حياته المهنية.

#### 5. أفكار رتيبة

الضغط الناجم عن ابتكار فكرة مبتكرة لم يتم استخدامها في السوق من قبل دائمًا على كل رائد أعمال، عند اختيار ريادة الأعمال كمسار مهني، من الواضح تمامًا أن الطريقة الوحيدة للبقاء على قمة عالم الشركات هي من خلال الخروج بأفكار جديدة تمامًا فالإبداع هو مفتاح النجاح في ريادة الأعمال. ومع ذلك، مع مثل هذا السوق العالمي الواسع، غالبًا ما تكون الأفكار المقترحة رتيبة مما يؤدي إلى مشكلة رفض النقد، هذا هو التحدي الأكثر شيوعًا ولكن يواجهه كل رائد أعمال (William, 2020).

#### 6. مساوئ أن تكون شركة ناشئة

أحد أكثر العيوب أهمية وإشكالية هو التحدي المتمثل في أن تكون شركة ناشئة في السوق، غالبًا ما يؤدي هذا التحدي إلى مشكلة العمل لساعات متأخرة خلال المرحلة الأولى من عملك. غالبًا ما يكون تحديًا حاسمًا للغاية أن تكون شركة ناشئة في عالم الشركات ثم تمهد طريقك إلى القمة. عند مواجهة منافسة ديناميكية وشاملة، فإن تمهيد طريقك إلى القمة قد لا يكون مهمة سهلة للغاية.

## المحور السابع: نماذج جزائرية في المقاولاتية (استضافة رواد أعمال)

في هذا المحور قمنا باستضافة رواد أعمال شباب جزائريين وذلك بعد إكمال المحاور النظرية الخاصة بالمقياس.

### تمرين تطبيقي:

بناء على ما تطرّقنا إليه في الدروس النظرية، وما قدمه رواد الأعمال الذين استضيفناهم من تجارب ميدانية.

وباعتبار المشروع المقاولاتي يقدم حلا لمشكلة موجودة من خلال فكرة مبتكرة، أو تطوير أخرى موجودة من قبل عبر اقتناص الفرص والمبادرة والمخاطرة لتجسيدها (الفكرة).

أنت كمقاول وانطلاقا من مشكلة ما في مجتمعك أو وضعية معينة لا تعجبك، والتي تعتبر فرصتك لتقدّم حلا مبتكرا لها أو تطوّرا حلا موجودا (في أي مجال كان وليس بالضرورة في التخصص).

اعرض \* فكرة مشروعك مصوّرة تظهر من خلالها وأنت تتحدّث، آخذا بعين الاعتبار النقاط التالية:

- 1 من أنت: الاسم واللقب، باختصار تحديد أهم مهارة وخاصة (يمكن ذكر أكثر) التي تتمتع بها والتي تساعدك في مجال ريادة الأعمال.
- 2 تحديد المشكلة التي تسعى لحلها (لماذا اخترت هذا المشروع؟)
- 3 الحل الذي تقترحه لحل المشكلة ويكون ابتكاري (تبيع ماذا؟)
- 4 السوق المستهدفة التي تتوجه إليها بالحل من خلال منتج أو خدمتك، من هم المنافسون أين سيكون موقعك عند دخول السوق (لمن؟)، كيف ستدخل السوق وماهي الاستراتيجية التسويقية التي ستعتمدها؟
- 5 خريطة الطريق: ذكر المراحل التي سيمر عليها مشروعك ليُجسّد.
- 6 نموذج العمل business model: اشرح كيف ستكسب المال في مشروعك (من هم زبائنك، ما هي مصادر دخلك، وماهي قيمة الأرباح التي تتوقعها؟)

° **Le Pitch**: هو عرض ملخص تقدّم من خلاله فكرة مشروعك للمستثمر، العرض يتضمن: ماذا تفعل: لديك مؤسسة حول نشاط معين، موجهة لفئة....، أي: ماذا تفعل؟ تبيع ماذا؟ لمن؟ ولماذا؟

7 ماهي الإضافة التي يقدمها مشروعك والتي ستميزه عن غيره من المشاريع في المجال.

8 الفريق: من هم الأعضاء الذين يتكون منهم مشروعك لأنهم أهم عامل لنجاح المشروع (من المهم أن يكون تنوع في التخصصات والخبرة التي لديهم، بحيث يقدمون الإضافة للمشروع).

هذه هي الطريقة الكلاسيكية لعرض أفكار المشاريع، فإذا كان لديك طريقة أخرى مبتكرة فأهلا بها، بشرط أن يكون عرضا مميزا وشاملا للنقاط أعلاه.

ملحوظة: العرض يكون قصير وفعال، كل جملة تحمل فكرة واحدة، مدة الفيديو من 1 دقيقة إلى 2 دقيقة على الأكثر.

#### 📺 فيديوهات توضيحية:

- Un pitch, c'est quoi ? (définition, aide, lexique, tuto, explication)

[https://www.youtube.com/watch?v=WF2\\_uUtrtU](https://www.youtube.com/watch?v=WF2_uUtrtU)

- Le pitch de création d'entreprise comment réussir votre présentation

<https://www.youtube.com/watch?v=aAaHWITz0kE>

- Réussir son Pitch - comment se présenter ?

<https://www.youtube.com/watch?v=6Gdksw73Q4E>

- Comment bien pitcher son projet ?

<https://www.youtube.com/watch?v=qYWyMwU2YiA>

- Pitches Exemple

<https://www.youtube.com/watch?v=FC4IRJu6om0>

- COMMENT BIEN PITCHER son idée de STARTUP ?

<https://www.youtube.com/watch?v=bQ1aCjytpZI>

▪ Les secrets de présentation de Steve Jobs

<https://www.youtube.com/watch?v=NhZnI9JBDmA>

▪ العرض التقديمي المخطط للمستثمرين (pitch deck)

<https://www.youtube.com/watch?v=1nxlkG2No40>

### قائمة المراجع

- أيت سعيد، فوزي. (2014). "دور الغرف المهنية في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة حالة دور الغرفة الصناعية التقليدية والحرف في دعم روح المقاولاتية وفق منهجية CREE - GERME"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة العمليات التجارية، جامعة الجزائر 3.
- ميسخ، أيوب. (2017). "دور الروح المقاولاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المقاولين) في ولاية سكيكدة". أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة مؤسسات. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة.
- الزعبي، حسن. وآخرون. (2004). "منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف". ط 1. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان. الأردن.
- بوحجر، رشيد. (2020). "اشكالية تنمية روح المقاولاتية في الجزائر". أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال. جامعة الجزائر 3.
- مرزوق، فاتح. (2020). " دور الحاضنات الصناعية في ترقية النشاط المقاولاتي في الجزائر". أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3.
- العاني، مزهر شعبان. وآخرون. (2010). "إدارة المشروعات الصغيرة - منظور ريادي تكنولوجي". ط 1. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- دباح، نادية. (2012). "دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاقها 2000 - 2009"، ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3.
- جمعة، عبد العزيز. (2016). "المقاولاتية وبعد الثقافة الجهوية، مدخل استكشافي - دراسة ميدانية تحليلية". رسالة ماجستير تخصص الاقتصادي الاجتماعي والتنمية الاقتصادية، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر.
- القبح، إيهاب سمير زهدي. الخفاجي، نعمة عباس. (2015). "ريادة الأعمال الداخلية - منظور القدرات الاستراتيجية". د.ط. دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان.الأردن.
- مهني، أشرف. (2014). "المرافقة المقاولاتية أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المصغرة المنشأة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشبا - فرع الجزائر". رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة العمليات التجارية، جامعة الجزائر 3.
- مزياني، أمين. (2017). "مكانة الابتكار في الاستراتيجيات التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3.
- الجودي، محمد علي. (2015). " نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي - دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة.
- لولاشي، ليلي. (2005). "التمويل المصغر في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مساهمة القرض الشعبي الوطني- وكالة بسكرة CPA"، رسالة ماجستير بجامعة محمد خيضر - بسكرة.

▪ مرزوق، فاتح. (2020). "دور الحاضنات الصناعية في ترقية النشاط المقاوالاتي في الجزائر". أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال. جامعة الجزائر 3.

▪ يوسف، توفيق عبد الرحيم. (2002). "إدارة الأعمال التجارية الصغيرة". ط 1، دار صفاء للنشر و التوزيع. عمان - الأردن.

▪ عثمانية، رؤوف. (2001). "التخطيط في قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تخطيطي، جامعة الجزائر 3.

▪ ريغي، سارة. (2019). "استعمال آلية التسويق الإبداعي لتوجيه خريجي الجامعات نحو المقاوالاتية - الجزائر نموذجا"، أطروحة دكتوراه تخصص تسويق إبداعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية.

▪ ناصر، سليمان وعواطف، محسن. (2011). "تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية"، مداخلة مقدم للملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل، كلية العلوم الاقتصادية أيام 23-24 فيفري 2011، جامعة غرداية.

▪ الموقع الرسمي لوزارة الصناعة الجزائرية:  
<https://www.industrie.gov.dz/soutien-pme>

▪ Inès, BOUZID. (2011). « La dynamique des innovations d'exploration des PME à travers les alliances stratégiques », thèse pour l'obtention du titre de docteur en science de gestion, Université PARIS- DAUPHINE, 14 décembre 2011

▪ EDITORIAL .TEAM. (2014). "What Is Entrepreneurship?", Learn what entrepreneurship really is, there different types of

entrepreneurship and the role it plays within our society.  
UPDATED MARCH 27, 2021 (PUBLISHED 14/11/2014)

<https://entrepreneurhandbook.co.uk/entrepreneurship/>

- William, (Marty) Martin. (2020). Entrepreneurship at Any Age; Submitted: May 22nd, 2020 Reviewed: October 12th, 2020 Published: December 22nd, 2020.

<https://www.intechopen.com/chapters/73987>

- Alam, S. M. Ikhtiar. (2021). Definition, Meaning, and Necessary Characteristics of Entrepreneurship. Presentation · January 2021 DOI: 10.13140/RG.2.2.26469.01765

<https://www.researchgate.net/publication/348634092>

- Diandra, Didip & Ahmad, Azmy. (2020). "Understanding Definition of Entrepreneurship". International Journal of Management, Accounting and Economics Vol. 7, No. 5, May.
- HAYES, ADAM. (2022). "Entrepreneur: What It Means to Be One and How to Get Started", Learn about the challenges facing entrepreneurs as they start new businesses. investopedia.com.

<https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp#:~:text=An%20entrepreneur%20is%20an%20individual,%2C%20and%20business%20for%20procedures.>

- Alexander Tittel · Orestis Terzidis (2020) Entrepreneurial competences revised: developing a consolidated and categorized list of entrepreneurial competences, Entrepreneurship Education.

<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s41959-019-00021-4.pdf?pdf=button%20sticky>

- Steve Gedeon (2010) What is Entrepreneurship?, Entrepreneurial practice review, Volume 1 Issue 3 Summer 2010, Ted Rogers School of Management, Ryerson University Toronto, Ontario, Canada M5B 2K3
- THIERRY VERSTRAETE ET BERTRAND SAPORT (2006) CREATION D'ENTREPRISE ET ENTREPRENEURIAT, Collection « De la recherche à la pédagogie », dirigé par Gilles PACHÉ