

المركز الجامعي الوشريسي- تيسمسيلت-  
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

الموضوع: دور المقاولاتية في التنمية  
الاقتصادية والاجتماعية

دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة "وكالة  
تيسمسيلت"  
مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير  
-تخصص إدارة أعمال-

إشراف

من إعداد:  
الأستاذ:

د.محمودي أحمد

• صادق محمد الأمين  
• بوجلة سليمة

- د. حديد حميد.....رئيسا
- د.محمودي أحمد.....مشرفا و مقررا
- د.قورين بروجي.....مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018

# إهداء

اهدي عملي هذا وثمره جهدي إلى:

من قال الله تعالى فيهما في سورة الإسراء الآية 23:

" وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً "

والدائي الكريمين

صاحبة أامن مكان أويت إليه، في حزني وفرحي، أرق بسمه رأيتها، كلمات ولغات العالم لا تكفي  
للتعبير عن حجم حبي لها، الأغلى من حياتي أُمي الحبيبة حفظها الله.

صاحب أحن وأكبر قلب، الذي يعطي ولا يأخذ، إلى من كان سندي وضحي بالغالي ليصنع مني  
إنسانة قادرة على تحمل المسؤولية ورفع التحدي ، أي الحبيب رحمه الله واسكنه فسيح جناته.

إلى أخواني حفظهم الله وأعانهم لما فيه صلاح لهم في الدنيا والآخرة.

إلى إخوتي أطل الله في عمرهم

إلى كل الأقارب والأهل، إلى الغالي صهيب وإلى الكتكوتين رتاج حبيبة قلبي الغالية وجمال الدين قره  
عيني.

إلى أخي وصديقي صادق محمد الأمين الذي وقف إلى جانبي وكان خير سند.

بوجلة سليمة





# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والسلام على سيدها محمد خير الأنام ومفتاح دار السلام  
وعلى آل والصحب الأكرمين،

اللهم لك حمداً ملاً السموات على معيتك وولايتك لي يا خير الوالين  
أهدي عملي المتواضع إلى من قال فيهما عز وجل في سورة الإسراء الآية 24 :  
"وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيراً"

"إلى من أناروا لي الطريق لأحقق أمنية النجاح في طلب العلم"

"إلى من أكن لهما العرفان طول العمر أمني و أبي أطال الله في عمرهما"

كما أهدي إلى "الذين زينوا حياتي وتقاسموا معي رحم أمني إخوتي، أخواتي كل باسمه"

وإلى كل من كان قريبا مني بدعواته ، توجيهاته ونصائحه .....

إلى كل من عرفني .....

صادق محمد الأمين

# شكر

الحمد لله الذي أعطى كل شيء خلقه ثم هدى،  
نحمده حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه على توفيقه وعونه  
لنا في إتمام هذا العمل المتواضع

لايسعل وقد تم إنجاز هذا العمل إلا أن نتقدم بأسمى  
معاني بجزيل الشكر والتقدير والعرفان للدكتور  
"محمودي أحمد" على جهوده المتميزة في الإشراف  
على هذه المذكرة وما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات  
وإرشادات فكانت لنا خير عون وسند في الآجال  
المحددة .

كما نتقدم بالشكر إلى عمال الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وكالة تيسمسيلت الذين لم يبخلوا علينا  
في تقديم المعلومات الخاصة بدراستنا الميدانية

مرحلة وكذلك نتقدم بالشكر والتقدير إلى كل الأساتذة الذين ساهموا في توجيهنا وإثراء معلوماتنا خلال  
إنجاز هذه المذكرة كل باسمه ولقبه ومرتبته.

كما نتوجه بالشكر المسبق لكل أعضاء لجنة المناقشة.

كما لا ننسى كل من ساعدنا وأسهم بشيء من قريب أو بعيد أو جهده أو فكره أو وقته في إخراج هذه  
المذكرة خاصة الأصدقاء والى كل هؤلاء أسمى معاني الشكر والاحترام

أنظر إلى من دونك في الدنيا تسترح

وأنظر إلى من فوقك في العلم تجتهد



## قائمة الجداول

الصفحة	العناوين	الرقم
08	الفرق بين إنشاء المؤسسات والمقاولاتية	(1-1)
09	مقارنة بين المؤسسة الريادية والمؤسسة التقليدية	(2-1)
11	مجالات البحث حول المقاولاتية	(3-1)
20	الفروق بين المقاول، القائد والمدير	(4-1)
25	أوجه الاختلاف بين المقاولاتية والمقاوله المؤسسية	(5-1)
46	نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إجمالي الصادرات	(1-2)
47	نسب مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي	(2-2)
58	مخلص أهم المديریات والوكالات الجهوية الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة	(1-3)
75	الملفات المودعة من 03 جانفي 2004 إلى غاية 31 مارس 2018	(2-3)
77	حصيلة الملفات المؤهلة من 03 جانفي 2004 إلى غاية 31 مارس 2018	(3-3)
79	حصيلة الملفات الممولة من 03 جانفي 2004 إلى غاية 31 مارس 2018	(4-3)
81	حصيلة مناصب الشغل المستحدثة من 03 جانفي 2004 إلى غاية 31 مارس 2018	(5-3)

## قائمة الأشكال

الصفحة	العناوين	الرقم
43	توزيع المشاريع الصغيرة في المجالات الاقتصادية في أمريكا	(2-1)
61	الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة	(3-1)

## قائمة الملاحق

الصفحة	العناوين	الرقم
98	شهادة القابلية والتمويل	01
101	DOSSIER PRET NON REMUNERE (PNR)	02
102	ETUDE TECNO	03
117	صور تعريفة مقر الوكالة الوطنية للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة	04

قائمة الاختصارات

الرقم	الاختصار	العبارة	الدلالة
01	PIB	Produit Intérieur Brut.	الناتج الداخلي الخام.
02	ANSEJ	Agence Nationale de Soutien a l'Emploi des Jeunes.	الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.
03	APSI	Agence pour la Promotion, le Soutien et le Suivi des Investissements.	الوكالة الوطنية لترقية ومتابعة الاستثمار.
04	CNAC	La Caisse Nationale d'Assurance Chômage.	الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.
05	ANDI	L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement.	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار.
06	TPE	Très Petites Entreprises.	المؤسسات الصغيرة.
07	PE	Petites Entreprises.	المؤسسات الصغيرة.
08	ME	Moyennes Entreprises.	المؤسسات المتوسطة.
09	ANGEM	Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit.	الوكالة الوطنية لتسيير القرض الصغير.
10	FGAR	Fonds de Garantie des crédits	صندوق ضمان القروض.
11	CGCI PME	Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement PME	صندوق ضمان قروض الـ(م ص م).
12	SBA	The U.S. Small Business Administration.	الهيئة الأمريكية كى المشروعات الصغيرة.
13	VIF	Inflation Factor Variance	معامل تضخم التباين.
14	CNAS	la Caisse Nationale d'Assurances Sociales des travailleurs salariés.	الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للأجراء.



## الملخص

يكمن الهدف من هذه الدراسة في التعريف بأحد الأساليب الحديثة التي تقوم الدولة باستخدامها لمساعدة الشباب ومحاربة البطالة، ومن بين هذه الأساليب المرافقة المقاولاتية الذي يتابع ويرافق المشاريع المصغرة في الجزائر من مجرد أفكار وأراء إلى أفكار مجسدة على ارض الواقع من خلال التشجيع والتحفيز والامتيازات الممنوحة، بالإضافة إلى وصاية الدولة على هذه المشروعات حتى تتمكن من كسب الخبرة اللازمة في السوق، وتنبع أهمية الدراسة في دور الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وكذا إبراز المشاريع المصغرة التي أصبحت تلعب دورا مهما في الاقتصاديات العالمية المتقدمة والنامية، من حيث كونها أداة تهدف لتحقيق التنمية الاقتصادية، فقد ساهمت هذه المشاريع من خلال انتشارها الواسع إلى التخفيض من نسبة البطالة، زيادة الناتج الداخلي الخام، خاصة في ظل المتغيرات السياسية والاقتصادية التي يعيشها العالم العربي عموما والمحلي خصوصا، إضافة إلى تركيز الدراسة على المراحل التي تمر بها عملية المرافقة حتى يحقق أهدافه ويضمن للمشاريع الاستمرارية

**الكلمات الدالة:** هيئات الدعم والمرافقة، المقاولاتية، التنمية الاقتصادية. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

## Résumé

Cette étude a pour but d'introduire l'une des méthodes les plus récentes de l'Etat vise à combat le chômage et l'aide de la jeunesse, cette méthode vise à compagnie les microprojets en Algérie, afin de passer de l'étape théorique à la véritable réalisation grâce aux privilèges et aux avantages, ainsi que la tutelle de l'Etat afin d'acquérir l'expérience nécessaire dans le marché. L'importance de cette étude vise à activer le rôle La Caisse Nationale d'Assurance Chômage. et de mettre en avant le rôle des microprojets, qui jouent un rôle important dans Les économies mondiales en voie de développement, grâce à sa largeur en diffusion. Elles parèrent de réaliser le développement Économique et La réduction du taux de chômage ; le produit intérieur brut ainsi que le développement régional équilibré à la lumière des changements politiques et économiques que vit le monde arabe en général et surtout local , afin de localiser la recherche sur les déférentes étapes de cette méthode (accompagnement) et d'atteindre les objectifs visés et d'assurer leur stabilité et leur durabilité.

**Mots clés :** Organismes de soutien et d'accompagnement, La sous-traitance, Développement économique, La Caisse Nationale d'Assurance Chômage.

## فهرس الموضوعات

ii	إهداء
iii	إهداء 2
iv	شكر
v	قائمة الجداول
v	قائمة الأشكال
v	قائمة الملاحق
vi	قائمة الاختصارات
vii	الملخص
أ	مقدمة
1	الفصل الأول: الأسس النظرية للمقاولاتية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية المقاولاتية
3	المطلب الأول: المقاولاتية حسب مختلف الاتجاهات الفكرية
5	المطلب الثاني: تعريف ومفهوم المقاولاتية
12	المبحث الثاني: ماهية المقاول
12	المطلب الأول: تعريف المقاول
14	المطلب الثاني: خصائص ومميزات المقاول
17	المطلب الثالث: أنواع المقاولين وتصنيفاتهم
22	المبحث الثالث: مصطلحات ذات علاقة بالمقاولاتية
22	المطلب الأول: الثقافة المقاولاتية
23	المطلب الثاني: العملية المقاولاتية
25	المطلب الثالث: المقاولاتية المؤسسية
27	خلاصة الفصل
27	الفصل الثاني: أهمية المقاولاتية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية
28	تمهيد
29	المبحث الأول: نظرة عامة حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية
29	المطلب الأول: ماهية التنمية الاقتصادية والنمو
31	المطلب الثاني: نماذج التنمية في الفكر الاقتصادي القديم والحديث
36	المبحث الثاني: المقاولاتية و إنشاء المؤسسات
36	المطلب الأول: طرق إنشاء مؤسسة جدىة



37	المطلب الثاني:مراحل إنشاء مؤسسة جدىة
42	المبحث الثالث : مدى مساهمة المقاوالاتية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
42	المطلب الأول : الدور الاقتصادي للمقاوالاتية
47	المطلب الثاني : الدور الاجتماعي للمقاوالاتية
52	الفصل الثالث: دور الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية
53	تمهيد
53	المبحث الأول: تقديم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة
54	المطلب الأول:التعريف بالوكالة
59	المطلب الثاني: مهام الوكالة للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة
69	المبحث الثاني : كيفية منح القروض ومراقبتها وحصيلة نشاطات الصندوق
69	المطلب الأول: كيفية منح القرض و مراقبتها
72	المطلب الثاني: حصيلة نشاطات الصندوق
81	خلاصة الفصل
84	الخاتمة
90	قائمة المصادر والمراجع

## مقدمة





















## الفصل الأول : الأسس النظرية للمقاوالاتية

## تمهيد

أصبحت المقاولاتية مفهوم شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع، حيث باتت تعرف حاليا كمجال للبحث، ونظرا لأهميتها المتزايدة، أصبحت كل من الحكومات والباحثين والجامعيين والمجتمع بشكل عام يهتمون أكثر بتطور المقاولين ومؤسستهم، وبقدرةاتهم على البقاء والنمو. ويمكن تفسير هذا الاهتمام المتزايد في قدراتهم (المقاولاتية) على الرفع في مستويات الإنتاج، وزيادة العائدات الناتجة عن نشاط المؤسسات الجديدة التي تم إنشائها، تحديد النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات الفاشلة وإعادة التوازن للأسواق، بالإضافة إلى دورها الكبير في تشجيع الابتكار عن طريق إنشاء مؤسسات مبتكرة جديدة يمتد تأثيرها ليشمل وسيلة لإعادة الاندماج الاجتماعي للعمال من خلال ما توفره من مناصب شغل، إلا أن رهان نجاح مثل هذه المشاريع مرتبط بالمهارات المقاولاتية المتوفرة لدى المقاول نفسه. نظرا للأهمية البالغة للمقاولاتية فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول ماهية المقاولاتية والمبحث الثاني يتحدث عن ماهية المقاول أما المبحث الثالث فتتطرق فيه إلى مصطلحات ذات علاقة بالمقاولاتية .

## المبحث الأول: ماهية المقاولاتية

تسعى معظم الاقتصاديات في الوقت الراهن للاهتمام بالمقاولاتية، لما لها من آثار إيجابية على مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية، حيث تتجه البلدان سواء المتقدمة أو السائرة في طريق النمو اليوم إلى الارتكاز على مهارات أفرادها وقدراتهم الإبداعية على العمل المقاولاتي لتطوّر اقتصادياتها بدل الارتكاز فقط على الموارد الطبيعية والموارد الرىعية الآيلة للزوال؛ لأجل ذلك تحاول الدول في كل مرحلة دعم المقاولاتية من خلال اتخاذ جملة من الإجراءات والتدابير قصد تحسّن مناخ الأعمال، وحث المزيد من الشباب للعمل المقاولاتي وإنشاء المؤسسات والانطلاق بأفكارهم وتجسيدها على أرض الواقع، واستغلال منافذ الدعم التي تخصصها الدولة، وما يؤكد على هذا تزايد المنتقيات العلمية والمؤتمرات الدولية التي تناقش الموضوع في مختلف المحافل والمناسبات، وكذا الإعانات والتسهيلات التي تمنحها الدولة لتشجيعها. لذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى المقاولاتية حسب مختلف الاتجاهات الفكرية، وكذا مفهومها بالإضافة إلى مصطلحات ذات صلة بها.

## المطلب الأول: المقاولاتية حسب مختلف الاتجاهات الفكرية

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

## أولاً: إنشاء مؤسسات جديدة

الاتجاه الأول والذي يتزعمه Gartner يعتبر أن المقاولاتية هي عملية إنشاء منظمات جديدة، وحتى يتسنى لنا فهم هذه الظاهرة يتوجب علينا دراسة العملية التي تؤدي إلى ولادة وظهور هذه المنظمات، بمعنى آخر مجموع النشاطات التي تسمح للفرد بإنشاء مؤسسة جديدة.

فحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من المعلومات، موارد مالية وبشرية وغيرها وذلك من أجل تجسيد الفرصة في شكل مشروع مهيكّل، وفي هذه الحالة هو قادر أيضا على التحكم في التغيير ومسارته من خلال أنشطة مقاولاتية جديدة.

كما يرى هذا الاتجاه أيضا أن عملية إنشاء مؤسسة جديدة هي ظاهرة تنتج عن التأثير المتبادل للعديد من العوامل المختلفة مثل الأفكار، الخبرة، والتي يصبح لها معنى بواسطة تنظيم جديد، ويركز Gartner أساسا على

مسألة ظهور هذه المنظمة وكيف تتمكن هذه الأخيرة من البروز والتحول إلى كيان موجود حقا بعد ما كانت مجرد فكرة، ويشير أيضا بقدرة المقاول الكبيرة على تحويل الأحلام أو الرؤية إلى حقيقة ملموسة مجسدة في شكل مشروع جديد. غير أن هذا الاتجاه يشوبه بعض الغموض، فبالرجوع إلى طريقة الاستغلال المعتمدة لتأمين فرصة أو ابتكار ما، يمكننا الاعتماد على مؤسسة قائمة بدل اللجوء إلى إنشاء مؤسسة جديدة فهل هذه الحالة تعتبر حالة مقاولاتية أم لا؟

من جهة أخرى ومثلما بينه Bruyat لا يمكن أن تؤدي جميع المؤسسات المقامة لإحداث حالات تكون فيها شدة التغيير بالنسبة للفرد بالإضافة إلى أهمية القيمة ذات مستوى عال، حيث يمكن للمؤسسات أن تنشأ عن طريق التقليد أو إعادة الإنتاج.<sup>1</sup>

#### ثانيا : التعرف على الفرص و استغلالها

حسب هذا الاتجاه يعرف shane و Venkatarman المقاولاتية بأنها العملية التي يتم من خلالها اكتشاف وتأمين واستغلال الفرص التي تسمح بخلق منتجات وخدمات مستقبلية. والفرصة حسب Casson تعني الحالات التي تسمح بخلق منتجات وخدمات، ومواد أولية جديدة، بالإضافة أيضا إلى إدخال طرق جديدة في التنظيم، وبيعها بسعر أعلى من تكلفة إنتاجها، ويتم ذلك عن طريق المقاول الذي يعتبر شخصا قادرا على اكتشاف موارد غير مثمرة والتي يقوم بشرائها وتنظيمها من أجل إعادة بيعها في شكل سلع ومنتجات مثمرة بشكل أفضل من طرف المستهلكين، وتفطن المقاول لمثل هذه الفرص لولد لديه رؤية مقاولاتية تدفعه لإنشاء مؤسسة بهدف استغلالها. كما يوجد أيضا حسب Drucker مصادر أخرى للفرصة والتي تتمثل في :

- الفرص المتواجدة في الأسواق كثمرة لعدم الكفاءة الناتجة عن تناظر المعلومة، أو عن عدم امتلاك التكنولوجيا اللازمة لتلبية الحاجات الغير مشبعة.

- الفرص الناتجة عن التغيرات الخارجية في الحالات الاجتماعية، السياسية، الديمغرافية والاقتصادية .

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

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

<sup>1</sup> T. Verstraete et A. Fayolle, pradigme et entrepreneuriat, **Revue de l'Entrepreneuriat**, vol. 4, n°1,2005,p37.



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

**ثالثا: الازدواجية بين الثنائية الفرد- القيمة** حسب هذا الاتجاه تتمحور المقاولاتية حول دراسة العلاقة التي تربط بين الفرد والقيمة التي أنشأها وبتزعمه Bruyat فبالنسبة إليه يتمثل الموضوع العلمي المدروس في مجال المقاولاتية في الثنائية الفرد وخلق القيمة ، والثنائية هنا هي عبارة عن مبدأ اقترح من طرف Morin وهو يندرج ضمن ديناميكية للتغيير ويعرف من منظورين: **المنظور الأول:** ينطلق من الفرد ويعتبره الشرط الأساسي في خلق القيمة، فهو العامل الرئيسي في الثنائية إذ يقوم بتحديد طرق الإنتاج، سعته وكل التفاصيل المتعلقة بالقيمة المقدمة، وبالتالي المقاول هو ذلك الشخص أو المجموعة في صدد خلق قيمة كإنشاء مؤسسة جديدة مثلا، والذي بدوره لم يكن لهذه القيمة أن تقدم، لدينا: **الفرد ————— القيمة.**

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

أما عن القيمة المقدمة فهي تتمثل في مجموع النتائج التقنية، المالية والشخصية التي تقدمها المنظمة والتي تولد رضا المقاول والأطراف الفاعلة أو المهتمة.

يمكن اعتبار أن هذه الاتجاهات الثلاثة متكاملة حيث لا يكفي أي اتجاه لوحده التعريف للمقاولاتية.

**المطلب الثاني : تعريف ومفهوم المقاولاتية**

**أولا : تعريف المقاولاتية**

لا يختلف مفهوم المقاولاتية عن غيره من المفاهيم الاقتصادية والإدارية التقليدية أو الحديثة التي تتفاوت الآراء والتعاريف حولها، إذ يمكننا القول بأن المقاولاتية تعتبر في الوقت الراهن من بين المجالات البحثية الهامة، مما استوجب علينا جمع مجموعة من التعاريف المرتبطة بها والتي تتفاوت بين الضيق والاتساع بغية توضيح هذا المفهوم، ولقد تعددت التعاريف ذات الصلة بمفهوم المقاولاتية إلا أنها متقاربة من حيث المعنى العام والمحتوى، ونذكر من بين أهمها التعريفات التالية:

**التعريف الأول:** يتعلق هذا التعريف بالتطور التاريخي لمفهوم المقاول والذي ظهر أول مرة في بداية القرن السادس عشر، إذ اخذ المفهوم وقتها معنى المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت حملات الاستكشافات العسكرية إذ بقي هذا المفهوم متداولاً في نفس السياق إلى غاية مطلع القرن الثامن عشر أين دخل مفهوم المقاول إلى النشاطات الاقتصادية، حيث عرفت المقاول على أنها ممارسة مختلف الأعمال والأنشطة الاقتصادية التي تحمل في طياتها روح المخاطرة والمغامرة، مع ضمان النجاح من خلال الإدارة المتخصصة<sup>1</sup>.

ركز هذا التعريف على إبراز الهدف من إنشاء المقاول والذي يتمثل في ضرورة تحقيق المكاسب الاقتصادية والنمو والتي عبر عنها بضمان النجاح، لكن الملاحظ أن مفهوم المخاطرة بقي ملازماً لمفهوم المقاول.

**التعريف الثاني:** المقاولاتية هي القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال بكافة أنواعها، عن طريق إنشاء شيء جديد ذو قيمة، وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع، وتحمل المخاطرة المصاحبة، واستقبال المكافئة الناتجة بغرض الإسهام في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية<sup>2</sup>.

ركز التعريف السابق على إبراز صفات ومزايا مفهوم المقاولاتية، والتي يمكن حصرها في النقاط الآتية:

- ❖ تعتبر المقاول أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للوصول إلى الإبداع بمختلف أشكاله.
- ❖ المقاول هي جهد موجه للتنسيق بين عمليات الإنتاج والبيع.
- ❖ المقاول عبارة عن مجموعة من المهارات الإدارية والإبداعية المستندة على المبادرة الشخصية والقدرة على تحمل المخاطرة في ظل بيئة سريعة التغير.
- ❖ المقاول تعني الإدراك الكامل للفرص والتحديات.

<sup>1</sup>- أحمد مروه، الريادة وإدارة المشروعات، بدون طبعة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2007، ص 7.

<sup>2</sup>- النجار جمعة صالح، العلي عبد الستار محمد، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الثانية، دار الحامد، عمان، الأردن، 2008، ص 7.

❖ إن المقاوله هي نهج أو مسار يتبعه الفرد المقاول من اجل انجاز عمل مقاولاتي خاص به.

**التعريف الثالث :** في نفس السياق الذي ينظر إلى المقاوله من جانب الإبداع والتجديد والذي يعطي بعدا جديدا لمفهوم المقاوله والمقاول، يمكن تعريف المقاوله بـ " المقاوله هي حركية إنشاء أو استغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة"<sup>1</sup>.

**مفهوم المقاولاتية:** كلمة المقاوله "Entrepreneurship" هي كلمة انجليزية الأصل تم اشتقاقها من الكلمة الفرنسية **Entrepreneur** ترجمت إلى الفرنسية بـ **Entrepreneuriat**، في البدايه، اعتمدت أدبيات إدارة الأعمال على مفهوم المقاولاتية إذ تعرف على أنها "الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في سياقات مختلفة وبأشكال متنوعة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني، كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها. إذ أنه عمل اجتماعي بحث على حد قول **Marcel Mauss** (1923-1924)، أما اليوم فاختلقت وجهات النظر حول المفهوم في حد ذاته، وقد عرفت من عدة زوايا باختلاف توجهات وتفكير المهتمين حيث يرى "**Beranger**" أن المقاولاتية يمكن أن تعرف بطريقتين:<sup>2</sup>

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

على أساس تخصص جامعي: أي علم يوضح المحيط وسيرورة خلق ثروة وتكوين اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي. إذن فالمقاولاتية هي الأفعال والعمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من أجل إنشاء ثروة، من خلال الأخذ بالمبادرة، وتحمل المخاطر والتعرف على فرص الأعمال، ومتابعتها وتجيدها على ارض الواقع.

ويتضح الفرق بين إنشاء المؤسسات والمقاولاتية من خلال نقاط التوافق والاختلاف التي يبينها الجدول التالي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> -سلامي منيرة، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر، ص5.

<sup>2</sup> -صندرة سايي، سيرورة إنشاء المؤسسة أساليب المرافقة، مطبعة جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010، ص7، ص8.

<sup>3</sup> -خذري توفيق وعلي عماري، المقاولاتية كحل لمشكلة البطالة لخريجي الجامعة: دراسة حالة لطلبة جامعة باتنة، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، يومي 15-16/11/2011، ص11.

الجدول رقم (1-1): الفرق بين إنشاء المؤسسات والمقاولاتية<sup>1</sup>

نقاط الاتفاق	نقاط الاختلاف
<ul style="list-style-type: none"> <li>● كلاهما عبارة عن إنشاء مؤسسة بصفة قانونية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تتسم المقاولاتية بأنها إنشاء مؤسسة غير نمطية، فهي تتميز بالإبداع.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● كلاهما له نسبة مخاطرة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ارتفاع نسبة المخاطرة في المقاولاتية لأنها تأتي بالجديد، وبمعدلات عوائد مرتفعة في حالة قبول المنتج في السوق.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● منشئوهم يتوقعون ربح من وراء إنشائهما .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار قبل تقليدها مقارنة بالمؤسسة النمطية التي تطرح منتجات عادية.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● قد تصبح المؤسسة المقاولاتية مؤسسة نمطية إذا قلدت منتجاتها بشكل واسع في ظل عدم تطويرها .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تتميز المقاولاتية بالفردية، مقارنة بإنشاء المؤسسات هذه الأخيرة التي يمكن إنشاؤها مع مجموعة الشركاء.</li> </ul>

المصدر : إعداد الطالبين بالاعتماد على خذري توفيق وعلي عماري ، المقاولاتية كحل لمشكلة البطالة

لخريجي الجامعة : دراسة حالة لطلبة جامعة باتنة ، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة ، جامعة المسيلة ، يومي 15-16 /11/2011 ، ص 11 .

<sup>1</sup> -إعداد الطالبين بالاعتماد على خذري توفيق وعلي عماري ، المقاولاتية كحل لمشكلة البطالة لخريجي الجامعة : دراسة حالة لطلبة جامعة باتنة، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، يومي 15-16 /11/2011 ، ص 11 .

هذا ما يمكن المقاول من ممارسة التسيير بشكل مباشر ومستقل بدل الاعتماد على مجلس للإدارة، وهو ما يسمح له بتجسيد أفكاره على أرض الواقع.

جدول رقم (1-2): مقارنة بين المؤسسة الريادية والمؤسسة التقليدية<sup>1</sup>

المؤسسة الريادية	المؤسسة التقليدية	الخصائص التنظيمية
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تبحث عن مشروعات جديدة بشكل مستمر.</li> <li>▪ الحفاظ على الحصة السوقية الحالية من خلال التكيف مع الأسواق.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ دفاعية.</li> <li>▪ تحقيق التغيير والتنوع من خلال الاندماج والاستحواذ.</li> </ul>	الإستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مسح البيئة الخارجية والداخلية بحثاً عن فرص جديدة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مسح البيئة الخارجية لتحديد التهديدات</li> </ul>	المسح البيئي
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وسيلة للنمو والتكيف والاستمرار إذا أحسن استغلاله.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ شيء ينبغي تدنيته.</li> </ul>	المخاطر
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تهدف الثقافة التنظيمية إلى تدعيم ورعاية الابتكار والقدرة على التكيف.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ موضوعية تحليلية.</li> <li>▪ تهدف إلى الحفاظ على الوضع الحالي.</li> </ul>	الثقافة التنظيمية
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تسطير الهياكل غير الرسمية والاتصالات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أهمية خطوط السلطة الرسمية وقنوات</li> </ul>	الهيكل والاتصالات

<sup>1</sup> - عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال: القوة الدافعة إلى الاقتصاديات الوطنية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص 247.

الاتصال الرسمية.	الأفقية على التصرفات والقرارات.
<ul style="list-style-type: none"> <li>ينظر إليهم على أنهم مورد وفير يمكن الحصول عليه وتغييره بسهولة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ينظر إليهم على أنهم أحد الموارد الرئيسية التي يجب الحفاظ عليها واستخدامها بفاعلية.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>شيء يجب تجنبه.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>شيء يجب تدعيمه وتطويره وتشجيعه.</li> </ul>
الأفراد	القدرة على الإبداع

المصدر: عمرو علاء الدين زيدان، **ريادة الأعمال: القوة الدافعة إلى الاقتصاديات الوطنية**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص 247 .

#### ثانيا : إنتشار المقاولاتية :

ساعد تعدد النظريات التي تناولت دراسة المقاول في العلوم الاقتصادية أو علوم التسيير أو العلوم السلوكية على الاهتمام المتزايد بالمقاول، حيث شهدت سنوات الثمانينات ( 1980 ) انتشار واسع للأبحاث في مجال المقاولاتية على مستوى جميع تخصصات العلوم الإنسانية والإدارية تقرىبا، وكان هناك حدثين هامين أبرزوا هذا التحول؛ ي تمثل الحدث الأول في نشر أول "موسوعة" حول وضعىة المعارف المرتبطة بمجال المقاولاتية ، والثاني هو تنظيم أول مؤتمر حول هذا التخصص الجديد ويجرى في نهاية كل السنة الجامعية، وقد عُرف آنذاك بابابسون ( Babson ) . في الواقع، إن القراءات التي نقوم بها حول محتويات وقائع المؤتمر السنوي مثل الذي أجراه بابسون والمعنون بـ ( Conseil international de la petite entreprise) حدود البحث في مجال المقاولاتية وكذلك تلك المتعلقة بـ CIPE يمكن أن يسمح لنا باستخراج المواضيع الأكثر ترددا خلال انعقاده.

لذا تم استخراج خمسة وعشرون (25) موضوعاً الأكثر شيوعاً في هذا المجال من خلال الرجوع إلى المحتويات (البيبلوغرافيا) الأكثر شمولاً والتي تم نشرها في هذا المجال. ومن المهم الإشارة إلى أن تطور تخصص المقاولاتية هو مختلف عن تطور باقي التخصصات الأخرى، حيث كانت هناك عدة أبحاث أغلبها انطلقت من ثقافة ومنطق المناهج المتبناة من طرف كل تخصص إعطاء اهتمام لدراسة المقاولاتية والمؤسسات



الصغيرة والمتوسطة. ولقد تم حيازة أول شهادة دكتوراه في هذا المجال في بداية الثمانينات (1980)، ولكن أكثر الباحثين الذين اهتموا بهذا المجال ذوي تخصصات بعيدة عن المقاولاتية، ولم تكن هذه الأخيرة الحقل الأساسي الذي كانوا يعملون على دراسته، بل أن أنشطتهم البحثية والتعلیمیة المرتبطة بالمقاولاتية كانت تشكل ملحق لأنشطتهم الرئيسية. ولكن ازدادت في ما بعد أعداد الباحثين شيئا فشيئا، وبدأ بذلك تسخير وقت واهتمام أكبر للبحث في مجال المقاولاتية. وشيئا فشيئا بدأت تتزايد اهتمامات الدول حول الأبحاث التطبيقية والنظرية في هذا المجال، وذلك استجابة لتطور حاجات الطلاب والزبائن حول المقاولاتية، وكان من الضروري تواجد عدد معتبر من الأساتذة والباحثين الذي ينبغي علىهم معرفة المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. إضافة إلى ذلك فإن إدماج واعتماد تخصص المقاولاتية في التخصصات الأخرى وخاصة العلوم الإنسانية والعلوم الإدارية يشكل ظاهرة فريدة من نوعها، والتي لم يحدث مثلها من قبل في التكوين النموذجي لأي تخصص آخر في مجال العلوم الإنسانية، والجدول الموالي يبين الاهتمامات الكبيرة للبحث في مجال المقاولاتية:<sup>1</sup>

### جدول (1-3): مجالات البحث حول المقاولاتية<sup>2</sup>

المناهج	المختصين	المواضيع	الزبائن
- كميّة	- علماء الاقتصاد - علماء الاجتماع	- السياسات الحكومية - التنمية الجهوية	- النظام السياسي
- كميّة وكيفية	- علماء السلوكيات - علماء الاجتماع - علماء الأثر بولوجيا	- مواصفات المقاول - الوسط المقاولي	- المقاولون - المقاولون المحتملون المعلمين
- كميّة وكيفية	- علوم التسيير	- تطبيق الأعمال - نشاطات التسيير - التمويل - القائد الإداري	- المقاولين - المقاولين المحتملين - المعلمين

<sup>1</sup> -Harold P. Welsch, *Entrepreneurship: the way ahead*, Routledge, New : York, 2004, p35.

<sup>2</sup> Harold P. Welsch, *Entrepreneurship: the way ahead*, Routledge, New : York, 2004, p35.

		- التفكير الاستراتيجي	- مجلس المقاولين
--	--	--------------------------	------------------

المصدر: Harold P. Welsch, Entrepreneurship: the way ahead, Routledge, New : York, 2004, p.35.

وبالتالي فإننا نلاحظ أن كل التخصصات السببية والاقتصادية والخاصة بعلوم التسيير قامت بمعالجة جانب من جوانب المقاولاتية، اعتمادا على أسس كمية وكيفية محددة، وتنامي اليوم الأبحاث في هذا المجال وتشعب إلى حد عدم القدرة على تعدادها وحصرها.

### المبحث الثاني: ماهية المقاول

ليس هناك إطار نظري واضح ودقيق يتفق عليه جميع الباحثين في مجال مفهوم المقاول، هذا ما أدى إلى التباين والاختلاف الكبير بين مجموعة المفاهيم، ويرجع السبب في ذلك أنه كثيرا ما ارتبط مفهومه بالنظريات الاقتصادية من جهة، وبطبيعة النموذج الاقتصادي السائد في المجتمع من جهة ثانية، وسيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى إعطاء لمحة عامة حول المقاول من خلال ثلاثة مطالب تتضمن مفهوم المقاول وخصائصه، وكذا دوره في إدارة المؤسسة وإدارة التغيير، والتعرف على الفرق بين المقاول، المدير والقائد.

### المطلب الأول: تعريف المقاول

لقد تطور تعريف المقاول بالموازاة مع التطور الاقتصادي، لذا فقد اختلفت التعريفات التي أعطيت له، فمصطلح المقاول "Entrepreneur" ظهر في فرنسا خلال القرن السادس عشر وهي كلمة مشتقة من الفعل "

**Enreprender** " والذي معناه باشر، التزم، تعهد وبالنسبة للغة الانجليزية فإنها تستعمل نفس الكلمة **Entrepreneur**" للدلالة على نفس المعنى في اللغة الفرنسية.

وعرف القاموس العام للتجارة الذي تم نشره سنة 1723 بباريس كل من المصطلحين<sup>1</sup>: بالشكل التالي: **Entrepreneur** و **Enreprender**: تعني تحمل مسؤولية عمل ما أو مشروع أو صناعة... إلخ. **Entrepreneur** » : الشخص الذي يباشر عملا ما أو مشروعاً ما، فمثلا بدلا من أن نقول صاحب مصنع نقول مقاول صناعي.

أما في إنجلترا وفي القرنين السادس عشر و السابع عشر، فقد كان المصطلح الذي يقابل مصطلح المقاول كلمة **Adventurer** أو **Undertaker** ولقد عرف **J.Dictionary**، هو مصطلح **Entrepreneur** **Undertaker** "على أنه: الشخص الذي يحاول إستغلال الفرص التي تتميز بالمخاطرة ."<sup>2</sup>

يعتبر الاقتصادي **R. Cantillon** (1730) أول من وضع مفهوما للمقاول، ثم جاء بعده جملة من الباحثين من المدرسة التقليدية الفرنسية أمثال **Turgot** (1776) وبعدها **J.BSay** (1803-1829) و **Trade** (1890)، وكذلك كان الموضوع محل اهتمام المدرسة النمساوية وتمثل ذلك في أعمال كل من **Knight** (1921)، **Mises** (1949-1985) و **Schumpeter** (1934)، وكذلك أعمال كل من **Casson**، **Baumol** (1968)، **Kirzner** (1973) (1982) ويمكن تلخيص تعريفهم فيما يلي:

أ- **Cantillon** " : المقاول هو صاحب رأس المال الذي يتحمل المخاطر الناجمة عن اللا يقين في البيئة .

ب- **D.McClelland** " : المقاول هو الشخص الديناميكي الذي يخوض مخاطر محسوبة.

ت- **Knight** " : المقاول هو الذي يتصرف على أساس توقعاته لتقلبات السوق، ويتحمل اللا يقين في ديناميكية عمل السوق .

هنا يتفق هؤلاء الباحثون على أن المقاول يقوم بإنشاء مؤسسة أين يعمل في ظل لا يقين في البيئة بصفة عامة وتقلبات الأسواق بصفة خاصة، ويتحمل المخاطر الناجمة عن ذلك "مخاطر مالية، جسدية، عائلية و نفسية".

<sup>1</sup>- حذري توفيق، حسين الطاهر، المقاول كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: المسارات والمحددات، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، 2013، ص4.

<sup>2</sup>حمزة لفقيه، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاول، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009، ص16.

أما اللجنة الأوروبية عرفت المقاول كما يلي: المقاول يمكن اعتباره ذلك "الفرد الذي يأخذ ويتحمل الأخطار، يجمع الموارد بشكل فعال، يبتكر في إنتاج خدمات ومنتجات بطرق إنتاج جديدة، يحدد الأهداف التي يريد بلوغها، وذلك بتخصيصه الناجع للموارد.<sup>1</sup>

بالرجوع إلى قاموس (Meniam Webster 1988) عرف المقاول على أنه "الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة شركته باستخدام مهارته الإدارية".<sup>2</sup>

بعد التمعن مليا في التعريفات المذكورة سابقا والتي تزامنت والتطور الاقتصادي ، يمكن تحديد تعريف للمقاول كالتالي :

**المقاول:** هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة وبشكل مستقل - إذا كان لديه الموارد الكافية - على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع ، بالاعتماد على معلومة هامة من أجل تحقيق عوائد مالية عن طريق المخاطرة ، ويتصف بالإضافة على ما سبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية، والقدرة على الإبداع وهذا يقود إلى التطور الاقتصادي.<sup>3</sup> كما يمكن تعريف المقاول على أنه :  
"شخص مبدع ومسير لمؤسسة صغيرة ومتوسطة ، يساهم بنسبة كبيرة في رأس مال المؤسسة ، ويقوم بدور نشيط في القرارات المتعلقة بتوجيه أو حل مشاكلها".

### المطلب الثاني: خصائص ومميزات المقاول

لقد تم وضع هذه الصفات في مجموعات (الخصائص الشخصية، الخصائص السلوكية و الخصائص الإدارية ) ليسهل فهمها وربطها كما يلي:

#### أولا : الخصائص الشخصية

<sup>1</sup>- كمال مرداوي، كمال زموري، الابتكار كعنصر أساسي لنجاح سيرورة المقاولاتية في ظل رهانات إقتصاد السوق، مداخلة في ملتقى الوطني حول

المقاولاتية : التكوين وفرص الأعمال، كلية علوم التسيير والاقتصاد، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام : 08/07/06 أفريل 2010، ص07.

<sup>2</sup>- بلال خلف السكرانة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص20.

<sup>3</sup>- توفيق خذري، حسين الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص4.

حسب "R.Papin" هناك تعدد وتنوع كبير في الجوانب الواجب توفرها لدى المقاول الناجح، فليس بالإمكان اقتراح صفة تسمح بالقول أنه لدى شخص ما مزايا المقاول الناجح أم لا، ولكن هناك حد أدنى من الصفات التي ينبغي توفرها لدى الشخص صاحب الفكرة والتي يمكن حصرها فيما يلي:<sup>1</sup>

1. **الطاقة و الحركية:** سلوك ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد معتبر وتهيئة الوقت الكافي والطاقة اللازمة لإنجاز الأعمال.

2. **القدرة على احتواء الوقت:** ينبغي على صاحب الفكرة القيام بتطوير مجموعة من الأنشطة في الحاضر، والتي سوف لن يكون لها أي أثر إلا لاحقاً، فلا يمكن تصور نجاح مؤسسة دون التفكير في المستقبل، وتحديد الرؤية على المدى المتوسط والطويل.

3. **القدرة على حل مختلف المشاكل:** فقد تواجه المقاول عدة عقبات وهذا ما يفرض عليه محاولة حلها واللجوء في بعض الأحيان إلى أطراف أخرى، ومع ذلك لا يجب نقل كل المشاكل إلى استشاري ما، لأنه ما قد يشكل له مشكلة لا يكون كذلك بالنسبة إلى استشاري أو مساعد.

4. **تقبل الفشل:** يشكل الفشل جزءاً من النجاح وبالنسبة للمقاول الفشل، الخطأ والحلم هي مصادر لاستغلال فرص جديدة، وبالتالي نجاحات مستقبلية.

5. **قياس المخاطر:** ينبغي أن يواجه المخاطر التي تواجهه في المستقبل، وأن لا يعتمد على الحظ الذي نادراً ما يتكرر، فالنجاح يأتي نتيجة لجهود طويلة وعمل دائم وتقييم مستمر للنشاط.

6. **التجديد والإبداع:** فلا استمرار المؤسسة يجب أن تتطور من ناحية منتجاته أو هياكله أو مخططها الاجتماعي، لهذا تنشأ ضرورة للانفتاح على التجديد والتطوير، وهذا ما يتطلب القدرة على التحليل، الاستعداد للاستماع وتوفير الطاقة اللازمة للاستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.

7. **الثقة بالنفس:** فيها يجعل المقاول أعماله الناجحة، حيث يملك شعوراً متفوقاً وحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى، إذ أظهرت الدراسات أن المقاولين يملكون الثقة بالنفس، والقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة وتصنيفها والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-وفاء رايس، دور التكوين في تنمية الحس المقاولاتي، مداخلة ضمن ملتقى حول المقاولاتية التكوينية وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، 08/07/2010، ص10.

<sup>2</sup>-فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد، عمان، 2006، ص12.

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

#### ثانيا: الخصائص السلوكية

يملك المقاول نوعين من المهارات وهي :

1 - المهارات التفاعلية : " **Interaction Skills** " وتمثل مجموعة المهارات من حيث بناء وتكوين

علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية، والسعي لخلق بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات ، ورعاية وتنمية الابتكارات، فضلا عن تحقيق العدالة في توزيع الأعمال وتقسيم الأنشطة وإقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروح الفريق الواحد، وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الإنتاجية وتطوير العمل .

2 - المهارات التكاملية : " **Integratation Skills**"<sup>1</sup> المقاولون يسعون باستمرار إلى تنمية مهارتهم

التكاملية بين العاملين، حيث تصبح المؤسسة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة ،وتضمن إنسانية الأعمال والفعاليات بين الوحدات والأقسام .

#### ثالثا: الخصائص الإدارية

تشتمل على تشكيلة أو توليفة متنوعة من المهارات نذكر منها ما يلي: <sup>2</sup>

1 - المهارات الإنسانية : تمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم

الإنسانية والاجتماعية والبيئة الخاصة بتقدير واحترام الذات فضلا عن احترام المشاعر الإنسانية ، والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني .

2 - المهارات الفكرية: تتطلب إدارة المشروعات مجموعة المهارات الفكرية ، وامتلاك المعارف والجوانب العلمية

والتخطيطية والرؤيا، لإدارة مشروعه والقدرة على تقدير السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أسس الرشد والعقلانية .

3 - المهارات التحليلية: وتتم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة حاليا ومستقبليا على أداء المشروع،

وتحليل( الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف بالبيئة الداخلية للمشروع، عناصر الفرص

والتهديدات المحيطة بالمشروع في بيئته الخارجية، تحديد أثر ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة، سلوكيات

<sup>1</sup>-لفقيه حمزة، مرجع سبق ذكره، ص 27.

<sup>2</sup>-نفس المرجع السابق، ص28.



المنافسين وتصوراتهم المستقبلية وكذا سلوكيات المستهلكين وأثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع، والجوانب المالية والمحاسبية والإنتاجية والتسويقية وغير ذلك).

4 - **المهارات الفنية والتقنية** : تتمثل في المهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية، والمراحل التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء العديد من الأعمال الفنية ، خاصة فيما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه ، وكل ما يرتبط بالجوانب التشغيلية، ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات والآلات، والمكونات الأساسية للآلات والمعدات، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشروعات، كما هو الحال في مصانع الملابس والأقمشة، أو الشركات ذات الطبيعة التصنيعية والفنية كالنجارة والمشغل الأخرى، وحتى في بعض المجالات الخدمية كصيانة الأجهزة الكهربائية والمعدات الأخرى، حيث ينظر العاملون إلى المقاولين وكأنهم المرجع الأساسي لهم في هذا النشاط.

#### المطلب الثالث: أنواع المقاولين وتصنيفاتهم

لقد قسمت النظرية الاقتصادية المقاولين من حيث السلوك إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي:

1. المقاول المبدع.

2. المقاول المخاطر.

3. المقاول المدير .

ولقد قسم Mintzberg المقاولين إلى أربع مجموعات وهي:

1. المقاولين ذوي الإمكانية.

2. الرياديين الذين لديهم النية لإقامة مشروع.

3. الرياديين فعليين.

4. رياديين ليست عندهم النية لبدء وإنشاء مشروع جديد.

ولقد قسم بعضهم مثل Ucbasaran المقاولين إلى أنواع أخرى مثل: <sup>1</sup>

1. **مقاول أصيل** : يحوي مفاهيم متعددة كالتالي تم تبيينها في مختلف التعريفات.

<sup>1</sup>-مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال ، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2009، ص 39.

2. **مقاول مبتدئ:** المقاول المبتدئ أو الأولي وهو الذي يمتلك حاليا مشروعا واحدا ولكن عنده خبرة سابقة في ملكية المشاريع ، وإدارتها كونه مؤسسا لهذا المشروع أو أحد ورثته أو قد يكون مشتر لهذا المشروع.

3. **مقاول تسلسلي أو تابعي:** المقاول التسلسلي أو التابعي هو المقاول الذي يملك مشروعا واحدا في وقت واحد بعد أن قضى فترة زمنية في مشروع سابق.

4. **مقاول احتوائي:** هو الذي يملك أكثر من مشروع واحد في وقت زمني واحد.

نلاحظ من التقسيمات والأنواع السابقة للمقاولين تعدد وتنوع تصنيفاتهم، وقد يعزز ذلك إلى إختلاف المنهج الفكري والخلفية العلمية لكل باحث بالنظر إلى تصنيف المقاولين، وإبراز تطبيقاتهم وأنواعهم المختلفة وإختلاف طبيعة الفرصة ونوعها ، لذلك يجب علينا أن نقوم بالتأصيل الاصطلاحي للمقاول، المدير والقائد. قبل التطرق إلى دراسة أوجه الإختلاف بين كل من القائد، المدير والمقاول كان لزاما علينا التعرف على مفهومي القائد والمدير وذلك كما يلي:

#### أولا : المدير

عرف الأستاذ " صلاح عبد القادر النعيمي " المدير بأنه هو " الشخص الذي يتولى منصبا وظيفيا في المنظمة يترأس من خلاله مجموعة من الأفراد العاملين، وتقع على عاتقه مهمات متعددة يتطلب إنجازها بقدرات ومهارات إدارية في تحقيق حالة التفاعل لأداء النشاطات ذات العلاقة بالوظائف الإدارية التي يكون مسؤولا عنها " <sup>1</sup> وأيضا يمكن تعريفه على أنه " الشخص المسؤول عن القيام بمجموعة من الجهود ( التخطيط ،التنظيم،التوجيه والرقابة)، واستثمار مجموعة من الموارد المتاحة (مادية ،بشرية ومعنوية ) لتحقيق أهداف المنظمة ."

ويمكن وضع أدوار المدير في ثلاث مجموعات رئيسية ،حيث هذه الأخيرة تتطلب مهارات متنوعة يجب أن تتوفر في شخص المدير، ولعل أهمها ما يلي :

<sup>1</sup> -صلاح عبد القادر النعيمي، المدير القائد و المفكر الاستراتيجي فن ومهارات التفاعل مع الآخرين، الطبعة الأولى، مكتبة الجامعة الإثراء للنشر والتوزيع، عمان،2008، ص23.

- 1- **المهارات الفنية** : تتمثل بالقدرات على استخدام معرفة تخصصية لأداء مهام محددة مثل القدرات المحاسبية والتسويقية والهندسية والتكنولوجية وغيرها، ويحصل عليها المدير خلال الدراسة وكذلك التدريب أثناء الوظيفة، وهذه المهارات مهمة جدا في بداية الحياة الوظيفية في المستويات الإدارية الدنيا.
- 2- **المهارات الإنسانية**: تتجسد في العمل مع الآخرين بشكل جيد ومتفاعل ومتعاون ،وتظهر في مكان العمل من خلال روح التعاون والثقة والحماس للعمل، والتفاعل الإيجابي مع الآخرين.
- 3- **المهارات الإدراكية** : إن المدير هو الذي يرى المواقف من جميع جوانبها بشكل شمولي ، ولديه القدرة على حل المشاكل، وهذه المهارات تحتاجها المستويات العليا من الإدارة أكثر من غيرها.

#### ثانيا : القائد

يمكن تعريف القيادة بأنها " مجموعة من الخصائص الشخصية التي تجعل التوجيه و التحكم في الآخرين أمرا ناجحا"<sup>1</sup> ، وفي تعريف آخر القيادة هي " عملية تأثير القائد في نشاطات الجماعة لإعداد الهدف والحصول عليه"<sup>2</sup>، وتعرف أيضا على أنها " استخدام التأثير غير المباشر لتشكيل أهداف المنظمة والجماعة ودفع السلوك نحو إنجاز الأهداف التنظيمية ومساعدة الجماعة والمنظمة لتشكيل هويتها وثقافتها"<sup>3</sup> بناء على ما سبق يمكن اقتراح التعريف التالي للقيادة : "هي تأثير السلوك الذي يمارسه فرد معين (القائد) على جماعة (مرؤوسين) نتيجة التفاعل بين خصائص كل من القائد، الجماعة والظروف التي تتم فيها القيادة بهدف تحقيق أهداف الجماعة".

بالنسبة للقائد يمكن إعطائه التعريفات التالية :

- 1 - **يمثل القائد مركز سلوك الجماعة** : يؤكد هذا التعريف التفاف الجماعة حول القائد وقيامه بدرجة عالية من عملية الاتصال داخل الجماعة، إلا أن الخلل في هذا التعريف يتمثل في أنه توجد الكثير من الحالات التي يكون فيها فرد ما مركزا لانتباه الجماعة، ولكنه ليس قائدا، مثل المخمور والمجنون.

<sup>1</sup>-صلاح الدين عبد الباقي، السلوك التنظيمي : مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص241.

<sup>2</sup>-ظاهرة كلاله، القيادة الإدارية، دار زهران، عمان، 1997، ص18.

<sup>3</sup>-طارق عبد الحميد البدري، أساسيات علم إدارة القيادة ، دار الفكر، عمان ، 2002، ص149.

2 - القائد قادر على توجيه الجماعة نحو أهدافها: رغم أن هذا التعريف أقوى من سابقه، إلا أنه يصعب تحديد أهداف الجماعة، كما يوجد قادة يوجهون الجماعات نحو غير أهدافها بل نحو أهدافهم الشخصية، ومع ذلك فهم قادة مثل هتلر.

3 - القائد يتم اختياره إراديا من الجماعة : إن هذا التعريف يشير فقط إلى شخص يحتل منصب القيادة وتقبله الجماعة طوعيا دون أن يبين خصائص هذه القيادة.

4 - القائد هو الشخص الذي له تأثير ملحوظ على تركيب الجماعة : رغم أن هذا التعريف يشير إلى التغيرات التي يحدثها القائد في مستوى أداء الجماعة ، لكنه لا يوضح بدقة من هو الشخص الذي يحدث هذا التغيير .

5 - القائد هو الشخص الذي يهتم بسلوك الجماعة : إلا أنه يوجد في الكثير من الحالات أشخاصا يهتمون بسلوك جماعاتهم مثل رئيس شركة، حاكم عسكري، ومع ذلك لا يمثلون قادة لاعتمادهم أكثر على السلطة التي يخولها لهم المنصب.

نظرا لوجود بعض الانتقادات في التعريفات السابقة، يمكن تبسيط مفهوم المقاول في التعريف التالي : " هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد من حوله لإنجاز أهداف محددة .  
وللإشارة يوجد عدة أنماط للسلوك القيادي ويمكن تناول الأنماط الأكثر شيوعا فيما يلي :<sup>1</sup>

#### أ- القائد الأوتوقراطي "Autocratic leader":

هو القائد الذي يتجه نحو السلطة المركزية ويعتمد على التشريعات (القوانين)، المكافآت، القوة في إدارة المرؤوسين، وتكمن قوته في السلطات الرسمية التي يمتلكها، إذ يعني مصطلح الأوتوقراطي " حكم المكتب " والسمة الغالبة لهذا النمط من القيادة هي الحرص على العمل والإنجاز، فالقائد يهتم بتخطيط وتنظيم العمل وتوجيه المرؤوسين الذين ينبغي عليهم تنفيذ ما هو مطلوب.

#### ب - القائد الديمقراطي "Democratic Leader":

يتسم سلوك هذا النمط من القادة بتشجيع مشاركة الآخرين وتخويلهم الصلاحيات الضرورية لتسهيل تنفيذ المهمات، وهو يهتم بترسيخ الاعتقاد لدى المرؤوسين أنهم جزء مهم في القرارات الصادرة. إذ يعتمد على الخبرة

<sup>1</sup>-صلاح عبد القادر النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص23.

وعلى قوة الاستشارة في إدارة الآخرين ، و تحفيزهم على العمل بروح الفريق بالشكل الذي يضمن ولائهم ويزيد دافعهم للانجاز والسعي لتحقيق الأهداف بتعاون جماعي .

### ث - القائد الليبرالي "Liberal Leader":

تجني القائد نمط السلوك الحر أو ما يسمى بقيادة عدم التدخل إذ يخول المرؤوسين الكثير من صلاحياته وتكون مساهماته بالحد الأدنى من الجهود الشخصي والتوجيه، بينما يترك الفرصة الأكبر للمرؤوسين في قيادة أنفسهم وتنفيذ المهمات والواجبات المطلوبة.

وفي الأخير يمكن إبراز أهم الاختلافات بين المقاول، القائد والمدير من خلال الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (1-4) الفروق بين المقاول، القائد والمدير<sup>1</sup>

المقاول	المدير	القائد
- يتمتع بالعمل.	- يدير	- يقود.
- يبتكر.	- يحافظ على الوضع الراهن.	- يبتكر.
- يخلق وضعاً جديداً.	- يركز على نظم العمل .	- يطور الوضع الراهن.
- يركز على أعمال المؤسسة.	- يعتمد على الرقابة والسيطرة.	- يركز على الأفراد.
- يكون فريق عمل.	- لا يرى إلا المشكلات .	- يوحى بالثقة.
- يدرك وجود الفرص.	- يسأل كيف ومتى؟	- ينظر إلى المستقبل .
- يسأل كيف ومتى؟	- يركز على الأجل القصير.	- يسأل ماذا ولماذا؟
- يركز على الأجل الطويل.	- يريد أن يؤدي الأشياء بطريقة	- يفكر في الأجل الطويل.
- يريد أن يقوم بأداء الأشياء	صحيحة	- يستخدم تأثيره في أداء الأشياء
الصائبة		

المصدر: عبد الجبار ساملي، التفاعل بين التعليم و المقاولاتية خدمة لاحتياجات السوق ، مداخلة ضمن الأيام

العلمية الدولية الرابعة حول المقاولاتية الشبابية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، ص05.

<sup>1</sup>عبد الجبار ساملي، التفاعل بين التعليم و المقاولاتية خدمة لاحتياجات السوق، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الرابعة حول المقاولاتية الشبابية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، ص05.

### المبحث الثالث : مصطلحات ذات علاقة بالمقاولة

لطالما ارتبط مصطلح المقاولة بمصطلحات أخرى لها صلة وطيدة. بموضوع المقاولة نذكر منها :

#### المطلب الأول : الثقافة المقاولة

هو مفهوم يخضع لتأثير المحيط و بعض العوامل الخارجية، حيث تعرف الثقافة بشكل عام على أنها :

- التلاؤم أو التوافق مع العوامل المحيطة، وتتضمن الثقافة والأفكار المشتركة بين مجموعات الأفراد وكذا اللغات التي يتم من خلالها إيصال الأفكار بها، وهو ما يجعل من الثقافة عبارة عن نظام لسلوكيات مكتسبة.<sup>1</sup>
  - مجموعة القيم المشتركة المتقاسمة بين أطراف المجتمع والتي يستعملونها في التعاملات والتبادلات.<sup>2</sup> من خلال ما سبق يمكن تعريف ثقافة المقاولة على أنها:<sup>3</sup>
- مجموع المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة جديدة، ابتكار في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة للتخطيط، اتخاذ القرارات، التنظيم والمراقبة .

<sup>1</sup>-سليمة سلام، ثقافة المؤسسة والتغيير، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة الجزائر، سنة 2003-2004، ص10.

<sup>2</sup>-محيوي مفيدة، إنشاء مؤسسة المقاولة : هل قضية ثقافة ؟، مداخلة في الملتقى الدولي حول: المقاولة، التكوين وفرص العمل، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 06/07/08/أفريل 2010، ص10.

<sup>3</sup>-بلقاسم ماضي، عبير حفيفي، ثقافة المؤسسة والمقاولة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول المقاولة: التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، 8/7/6/أفريل 2010، ص07.

كما أن هناك ثلاث أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة هي : العائلة، المدرسة و المؤسسة. يلخص نموذج (J.-P SABOURIN ET Y.GASSE) مفهوم ثقافة المقاولاتية، حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بين فئة المتعلمين وبالأخص الذين تابعوا تكوين في مجال المقاولاتية حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولاتية للفرد والإمكانات المقاولاتية.

أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاث مجموعات :

**أولاً : المسبقات:** تمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجع على ظهور الاستعدادات عند الفرد. حيث لاحظ الباحثان بأن الطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص لديهم إمكانيات مقاولاتية أكبر بالمقارنة مع الآخرين .

**ثانياً: الاستعدادات:** هي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول وهي المحفزات، المواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك ما .

**ثالثاً : تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولاتية في مشروع :** وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الإيجابية وعوامل عدم الاستمرارية ( انقطاع )، فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق المشاريع ، والأفراد الذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولاتية أكبر فهم يحتاجون لدوافع محركة أخف .

### المطلب الثاني: العملية المقاولاتية

حتى يكون هناك نشاط مقاولاتي يجب توفر ثقافة مقاولاتية وهو مفهوم لا يختلف عن ماهية الروح المقاولاتية إضافة لتأثير المحيط وبعض العوامل الخارجية، حيث عرفها البعض على أنها مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاوله استغلالها، وذلك بتطبيقها على شكل استثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة، جديدة، إبداع في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة للتخطيط واتخاذ قرارات التنظيم والمراقبة، كما أن هناك أربع أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة هي: العائلة، المدرسة، المؤسسة والمحيط.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2009، ص 129.



يلخص نموذج Y.GASSE<sup>1</sup> و J. P SABOURIN مفهوم الثقافة المقاولة، حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بالأخص الذين تابعوا تكوين في مجال المقاولة، حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولة للفرد والإمكانيات المقاولة، أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاثة مجموعات:

- المسبقات: تمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجع على ظهور الإستعدادات عند الفرد، حيث وجد الباحثان أن الطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص لديهم قابلية لإنشاء مقالة أكثر من غيرهم.
  - الإستعدادات: هي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول: المحفزات، المواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك.
  - تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولة في مشروع: وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الإيجابية وعوامل عدم الاستمرارية انقطاع.
- فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق مؤسسة، والأفراد الذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولة أكبر فهم يحتاجون لدوافع محركة أخف<sup>2</sup>.
- وقد حدد Hofer و Baygrave خصائص العملية المقاولة على النحو التالي<sup>3</sup>:
- عملية تنشأ بمحض واختيار وإرادة الإنسان .
  - تحدث على مستوى الشركات الفردية في أغلب الأحوال.
  - تتضمن نوعاً من تغيير الأوضاع.
  - تتضمن نوعاً من عدم الاستمرارية.
  - عملية شاملة.
  - عملية ديناميكية.

<sup>1</sup> -BOISSIN J.-P., CASTAGNOS J-C., DESCHAMPS B, Motivations and Drawbacks Concerning Entrepreneurial Action - A Study of French PhD Students, International Entrepreneurship Education: Issues and Newness, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing Alain Fayolle and Heinz Klandt (Eds) , p 263,276.

<sup>2</sup> -ماضي بلقاسم، بوضياف عيسى، ثقافة المؤسسة والمقاولة، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الأولى حول المقاولة: التكوين وفرص الأعمال، بسكرة أيام 17 و18 أفريل 2010، ص 7.

<sup>3</sup> -نفس المرجع السابق، ص 130.

- تتمتع بالذاتية إلى حد كبير.
- تتضمن العديد من المتغيرات السابقة على حدوثها.
- نتائجه حساسة جدا للأوضاع المبدئية التي تتخذها هذه المتغيرات.

كما قام الباحثان A.SHAPERO و L.SOKOL بتأسيس نموذج تكوين الحدث المقاولاتي، والفكرة الأساسية للنموذج تقول أنه لكي يبادر الفرد بتغيير كبير لتوجهه في الحياة مثل اتخاذ قرار إنشاء مؤسسته الخاصة، فيجب أن يسبق هذا القرار حدث ما يقوم بإيقاف الروتين المعتاد، كحدث سلبي مثل التسريح من العمل أو التهجير، أو حدث إيجابي مثل تأثير العائلة أو وجود سوق ومستثمرين، أو حدث وسيطي مثل إنهاء الدراسة، أو الجيش أو الخروج من السجن. إلخ.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: المقاولاتية المؤسسية

لقد تعددت المفاهيم الخاصة بالمقاولاتية المؤسسية Corporate Entrepreneurship فمنها المقاولاتية الداخلية Intrapreneurship والتي تمثل المقاول داخل التنظيم، أو عمل المشاريع التابعة للمنظمة Internal Intrapreneurship أو مستوى المقاولاتية المؤسسية داخل التنظيم. Interna Corporate Intrapreneurship ويعود الفضل إلى الباحث Gifford Pinchot الذي أبرز مفهوم المقاولاتية المؤسسية على أنها مقاولاتية يعمل بها في منظمة قائمة بالأصل.<sup>2</sup>

يمكننا التمييز بين المقاولاتية والمقاولاتية المؤسسية من خلال الأبعاد الرئيسية الآتية :

واقع الممارسة، طبيعتها، مهمتها، تحمل المخاطر، الصعاب، الاستقلالية، الاعتماد على النفس، ورقابة البيئة الخارجية كما تظهر في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1-5) : أوجه الاختلاف بين المقاولاتية والمقاولاتية المؤسسية<sup>3</sup>

المقاولاتية المؤسسية	المقاولاتية	مجال الاختلاف
نلتمسها أكثر في المنظمات كبيرة الحجم	أكثر في المنظمات صغيرة الحجم	واقع الممارسة

<sup>1</sup>-سعاد ناتف برونوطي: إدارة الأعمال الصغيرة للريادة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، ندرلاً، 2005، ص 35.

<sup>2</sup>-نفس المرجع السابق، ص230.

<sup>3</sup>-مجدي عوض مبارك، مرجع سابق، ص230.

طبيعتها ومهامها	ابتداء مشروع صغير الحجم وإدارته	تشغيل وإدارة منظمة قائمة بالأصل
تحمل المخاطر والصعاب	المقاول مستقل بذاته ويعتمد على نفسه في إدارة في منظمته	أكثر صعوبة ومخاطرة من المقاولاتية وخصوصا المخاطرة المالية
الاستقلالية والاعتماد على النفس	أكثر سيطرة على البيئة التي يعمل فيها وخصوصا البيئة الداخلية	ليس مستقلا بذاته وإنما تابع لمنظمة معينة يخضع لإجراءاتها وقوانينها
رقابة البيئة الخارجية	أكثر سيطرة على البيئة التي يعمل فيها وخصوصا البيئة الداخلية	أقل سيطرة على البيئة التي يعمل بها

المصدر: مجدي عوض مبارك ، مرجع سابق، ص230.

أما أوجه التشابه بين المقاولاتية والمقاولة المؤسسية فإنها تتمثل في أن كليهما يعتمد أساسا على الابتكار والإبداع، وكلاهما يهدفان إلى زيادة الإنتاجية ودعم الجهود التي تؤدي إلى خلق قيمة لأعضاء المنظمة، وأن الدافع عند كليهما يتمحور حول البحث عن الفرص والاهتمام بإنشاء فرق العمل، وكلاهما يحتاج إلى الدعم والمساندة من الآخرين في المجتمع والمنظمة، مع أفضلية أكبر للمقاولة المؤسسية في عالم الأعمال والمنظمات التي ترعاها.

### خلاصة الفصل

لقد تباين الموقع الذي احتلته المقاولاتية خلال مختلف المراحل التي مرت بها، فلم تحظى بالاهتمام الكبير من طرف الباحثين بسبب اتجاه أنظارهم نحو المسير وظهور المؤسسات الكبيرة، والأزمة الاقتصادية التي واجهتها المؤسسات الكبيرة، ابتداء من منتصف السبعينات عاد المقاول ليظهر بقوة على الساحة الاقتصادية بعد الاقتران أخيرا بضرورة تشجيع عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كحل يمكن الاعتماد عليه للتخفيف من الانعكاسات السلبية لهذه الأزمة.

وبعودة المقاول إلى الواجهة عاد الباحثون لطرح مختلف الدراسات التي تناولت المقاولاتية، دراسات انحصرت معظمها ولفترة طويلة من الزمن في العديد من المحاولات لتعريف المقاول انطلاقا من وظائفه الاقتصادية. ونظرا لعجز مختلف المقاربات على توضيح مفهوم المقاولاتية تفتن الباحثون في آخر المطاف إلى ضرورة الانتقال من التركيز على المقاول إلى التركيز على ما يحدث فعلا في المقاولاتية، مما ساهم في إزالة الكثير من الغموض الذي كان يلف الظاهرة، وسمح بإخراجها من مجالات ضيقة ومحدودة إلى مجال شامل لمختلف المقاربات.



الفصل الثاني: أهمية المقاومة في

التنمية الاقتصادية والاجتماعية

## تمهيد

إن فكرة التنمية تقوم أساسا على جملة من التحولات من نمط اقتصادي إلى نمط آخر أكثر تقدما— والوسيلة الأكثر ملاءمة للوصول إلى الأهداف المرسومة كالتقدم الاقتصادي والاجتماعي، وهي رسم إستراتيجية للتنمية والتي تقوم على القرارات الأساسية ترسم الخطوط العريضة لبلوغ أهداف محددة، وإن كانت التنمية عملية ديناميكية تؤدي إلى التغلب على مظاهر التخلف وتمكن الفرد من التفاعل مع بيئته والتحكم فيها، فهناك حاجة إلى توسيع أهداف التنمية بحيث لا تقتصر على النمو السريع للنتائج القومي وإنما تشمل خلق فرص عمل والحد من مظاهر الفقر وتحسين توزيع الدخل وطبقا لهذه النقطة لقد تولد لدى الدول ضرورة البحث عن سبل جديدة لتدعيم عملية التنمية وكذا تنويع مصادر الدخل، الأمر الذي جعلها تفكر جديا في إفساح المجال أكثر أمام المبادرات الخاصة وترقية الاستثمار بالإضافة إلى تحفيز وحمل الوحدات الاقتصادية بالاستثمار في مجال المشاريع والمقاولات الصغيرة للصفة الرئيسية لها والمتمثلة في التخفيف من حدة البطالة المنتشرة في الوسط الشبابي إذ توفر حاليا من 40 إلى 80% من مجموع فرص العمل وبالنظر إلى سهولة تكييفها ومرونتها التي تجعلها تتميز بقدرة هائلة على الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب عمل وخلق الثروة عن طريق تشجيع الاستثمار وروح المخاطرة لدى أصحاب رؤوس الأموال فإننا نجد أنها في الآونة الأخيرة تمثل أفضل الوسائل المتاحة للإنعاش الاقتصادي إلى جانب المؤسسات الصغيرة المتوسطة، كآلية فعالة لها القدرة أكثر على لعب دور حيوي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ومما لا شك فيه التطورات المصاحبة للعولمة من التقدم التكنولوجي وتحرير التجارة الخارجية خلق تحديات جديدة أمام المقاولات الصغيرة خاصة في الدول النامية، وهذا ما أثر عليها سواء من حيث رؤيتها المستقبلية للأهداف والنشاط أو الأسواق والبقاء فيها داخليا وخارجيا، ورغم أن للمقاولات الصغيرة القدرة على التكيف السريع مع المتغيرات أكثر من المقاولات الكبيرة إلا أننا نجد للعولمة أثر كبير على تطور المقاولات خاصة حديثة العهد، وهذا ما دفع الكثير من الدول لإتباع أساليب جديدة من شأها دعم وتطوير هذا القطاع، من اجل إلقاء نظرة على كل هذه الجوانب فإننا سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول نظرة عامة حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي المبحث الثاني عن المقاولاتية وإنشاء المؤسسات أما المبحث الثالث نتحدث على أهمية المقاولاتية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

### المبحث الأول: نظرة عامة حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية

قبل أن نتطرق إلى إبراز دور المقاولاتية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة (أساس الدراسة) كان لزاما علينا أن نلقي نظرة على التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وإبراز تعاريفها ومعانيها ومراحلها ثم المبادئ والسياسات الاقتصادية لتحقيقها، وسنوضح النظريات التي كان لها الفضل الكبير في توضيح التنمية الاقتصادية، ونشير هنا إلى أن التنمية مسؤولية المجتمع كله من صناع القرار إلى المواطنين و إن دفع عملية التنمية في بلدان العالم الثالث ومن بينها الجزائر تتطلب تفعيل كل الطاقات المحلية بأخذ بعين الاعتبار التغير البيئي ضمن إستراتيجية تنموية شاملة توسع خيارات الناس وقدراتهم وترتكز على مبدأ المشاركة الفعلية في القرار والتنفيذ والتقييم، وذلك للوصول إلى الرفاهية الإنسانية.

### المطلب الأول: ماهية التنمية الاقتصادية والنمو

#### أولاً: مفاهيم ومعاني التنمية الاقتصادية والنمو الاقتصادي

لقد تعددت تعاريف ومفاهيم التنمية، وذلك لاختلاف المؤشرات ووجهات نظر كل مفكر، فحسب المؤشرات الاقتصادية، التنمية الاقتصادية تعني "قدرة الاقتصاد القومي على تحقيق النمو الاقتصادي وتحقيق معدلات نمو للدخل الفردي تفوق معدلات النمو السكاني وذلك باستبعاد اثر التضخم ، وبمفهوم آخر "بناء أنشطة اقتصادية تزيد من الطاقات الإنتاجية وتؤدي إلى زيادة الإنتاج الفعلي من السلع والخدمات التي تحقق منفعة الفرد والمجتمع"<sup>1</sup>، فهي تعتبر عملية معقدة طويلة الأمد وشاملة في أبعادها الاقتصادية ، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية، الثقافية والبيئية غايتها الإنسان و شرط في ذلك تضافر الجهود بين القطاع العام والخاص. وهناك من يعرفها على أنها "تحسن المستوى الفردي في المستويات المهارة والكفاءة الإنتاجية ، وحرية الإبداع، والاعتماد على الذات وتحديد المسؤولية" ، ونجد آخرين يعرفونها بأنها " تلك العملية التي تسمح للدولة بالمرور من وضعية التخلف إلى وضعية التقدم"<sup>2</sup>.

ورغم تعدد هذه المفاهيم إلا أنها تأخذ رأي واحد وهو التفرقة بين النمو والتنمية . حيث أن هذه الأخيرة تعبر عن زيادة مستمرة في الدخل القومي كما (النمو الاقتصادي) ، أي أن النمو لا يؤدي بالضرورة إلى التنمية ، فالنمو يمثل "الزيادة في إجمالي الناتج المحلي أو إجمالي الدخل القومي بما يحقق زيادة في متوسط نصيب الفرد الحقيقي من الدخل الحقيقي"<sup>3</sup>، أما بالنسبة للتنمية الاقتصادية فهي بصفة عامة العملية التي من خلالها تتحقق زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقي على مدار الزمن ، التي تحدث من خلال تغيرات في كل من

<sup>1</sup> - حمدي حناوي، تنظيم المشروعات الصغيرة، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2006، ص 101.

<sup>2</sup> -موليلي صدر الدين:النمو التجارة الدولية في الدول النامية، رسالة دكتورة 2005/2006، إشراف د.تومي صالح،جامعة الجزائر، ص26.

<sup>3</sup> -عبد القادر محمد عبد القادر عطيه :تجاهات حديثة في التنمية، دار النشر للطبع والتوزيع، مصر، الطبعة 2003، ص36.



هيكل الإنتاج ونوعية السلع والخدمات إضافة إلى إحداث تغيير في هيكل توزيع الدخل لصالح الفقراء ، وإذا أردنا تمثيل التنمية في معادلة، فيمكن كتابتها على الشكل التالي :

التنمية = النمو الاقتصادي (الزيادة الكمية) + الزيادة النوعية + الزيادة الهيكلية

من خلال هذه المعادلة نجد أن عملية التنمية تتميز بنوعين من الخصائص ، النوع الأول خاص بالنمو الاقتصادي والنوع الثاني خصائص إضافية تنفرد بها التنمية، كما يلي:

1 عناصر النمو الاقتصادي: تتمثل فيما يلي:

- تحقيق زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل.

- أن تكون هذه الزيادة حقيقية وليست نقدية.

- الزيادة تكون على المدى الطويل.

2 عناصر أخرى تنفرد بها عملية التنمية وهي:<sup>1</sup>

- التغيير في الهيكل الاقتصادي، عن طريق اكتشاف موارد إضافية جديدة وتراكم رأس المال ، وإدخال طرق فنية جديدة للإنتاج وتحسين المهارات.

- التغيير في تركيبة السكان من حيث الحجم والسن ، وإعادة توزيع الدخل لصالح الطبقات الفقيرة ، فأولويات عملية التنمية هي تحقيق عدالة أكبر في توزيع الدخل ، والاهتمام بنوعية السلع والخدمات المنتجة.

- الشمولية والتي تعني التغيير الشامل ينطوي على الجانب الاقتصادي والاجتماعي ، وجانب النشاط الثقافي، السياسي والأخلاقي.

وفي هذا الشأن يرى د صبحي محمد أن صفة الشمولية في التنمية الاقتصادية على أنها "مجموعة الإجراءات والتدابير الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية الهادفة إلى بناء آلية شاملة تضمن استمرارية تحقيق زيادة في الناتج القومي الإجمالي والدخل الفردي الحقيقي مع مراعاة توزيع الناتج بين الطبقات ، فهذه الشمولية التي يركز عليها الاقتصاديون تنطوي على ضبط بين كل الجوانب ، وبالتالي تصبح التنمية تتضمن التحديث الذي يشير إلى إعطاء الدور الكبير للمعرفة العلمية والتعاون بين فئات المجتمع في تنظيم مشاريع التنمية مما يجعلها ذات فعالية وواقعية أكثر.

كذلك يعتبر الاستثمار من العناصر التي يتضمنها مفهوم التنمية الاقتصادية وذلك بالأخذ بعين الاعتبار تداخل القطاعات الاقتصادية المختلفة والاعتماد على بعضها البعض دون تجاهل الاستثمار في الخدمات الاجتماعية.

<sup>1</sup> -محمد عبد العزيز عجيمة : التنمية الاقتصادية دراسات نظرية وتطبيقية، 2006 ،الدار الجامعية إسكندرية، ص 77.

### ثانيا: أهداف التنمية الاقتصادية

إن الأهداف الرئيسية للتنمية لبلد ما عادة ما ترتبط بالمبادئ الأساسية التي يعتنقها ذلك البلد ، ولذا فإن أهداف التنمية الاقتصادية تعبر بشكل أو بآخر عن طبيعة المرحلة الاقتصادية التي يمر بها هذا البلد، كما تعبر عن نوع السياسة الاقتصادية التي ينتهجها وصولا لتحقيق أهدافه الأساسية ، ومن بين هاته الأهداف ما يلي:

1 تحقيق السيادة والاستقلال الاقتصادي، وتعتبر هذه الأهداف عن مرحلة ما بعد الاستقلال السياسي وقد يكون الارتباط النقدي بدولة أجنبية في مقدمة هذه الأهداف ، وهذا ما استهدفته اقتصاديات دول العالم الثالث في مرحلة ما بعد الاستقلال.

2 زيادة الرفاهية الاقتصادية للفرد، وغالبا ما يتضمن هذا الهدف الرئيسي أهدافا تفصيلية كالتالي:<sup>1</sup>

- استثمار الموارد البشرية.
- تسخير الموارد الطبيعية واستغلالها.
- تنويع مصادر الدخل.
- تعزيز وزيادة فعالية القطاع الخاص ومن بينها الشروع في انتهاج سياسة الخوصصة.
- دعم وتشجيع المشاريع الصناعية.
- زيادة وتنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات.
- العدالة الاجتماعية والمتمثلة في توزيع المداحيل.
- تحسين مستويات المناطق الريفية أو المناطق الأقل تقدما.
- التدريب والعمالة الكاملة.
- أهداف أخرى محددة من الدولة.

3 الاكتفاء الذاتي عن العالم الخارجي وهذا ما استهدفه معظم اقتصاديات الدول الغربية في مراحل معينة وبشكل خاص فيما يتعلق بالأهداف الإستراتيجية.

4 الانفتاح على العالم الخارجي وهذا ما استهدفه الاقتصاد الأمريكي بغرض تحقيق أهدافه الإستراتيجية بعيدة المدى ومنها العولمة.

المطلب الثاني: نماذج التنمية في الفكر الاقتصادي القديم والحديث

أولا: تطور التنمية الاقتصادية في الفكر الاقتصادي

<sup>1</sup> - عمر صقر: العولمة وقضايا معاصرة، الدار الجامعية، 2003، قطر، ص 62.

إن بداية اهتمام النظريات الاقتصادية بالتنمية، كانت مع النظرية الكلاسيكية، ومع ذلك كانت نظريتهم عامة، إن فكرة التنمية عند الكلاسيك بنيت على الرأسمالية الحرة (الحرية الفردية)، وعلى مبدأ تقسيم العمل الذي يزيد في الإنتاج وبالتالي التطور والتنمية، حسب المفكرين الكلاسيك فلن شروط التنمية هي ثلاثة على النحو التالي:<sup>1</sup>

❖ الربح الكافي

❖ وفرة المواد الأولية

❖ وفرة العيش للعمال والمنتجين

1 - التنمية عند أدام سميث:

يعتبر في طليعة الاقتصاديين عني بمشكلة التنمية الاقتصادية في كتابه عن طبيعة وأسباب ثروة الأمم، إلا انه لم يقدم نظرية متكاملة، القطاع الزراعي كقطاع وحيد ومنتج كما تبناه الطبيعيون، غير انه يعترف أن القطاع الزراعي هو قطاع أساسي في عملية النمو الاقتصادي حيث هذه الأهمية تتمثل في حاجة سكان المدن للمواد الغذائية التي يوفرها هذا القطاع، إلا أنه يركز على القطاع الصناعي في عملية النمو، وهذا نظرا لتزايد الغلة في القطاع الصناعي، كان سميث يعتبر أن تقسيم العمل هي البداية في نظرية النمو الاقتصادي والتي تؤدي إلى أعظم النتائج في القوى المنتجة للعمل، كما اعتبر عملية التراكم الرأس مالي شرط ضروري للتنمية، ووفقا لأدم سميث<sup>2</sup> عناصر النمو تتمثل في كل من المنتجين والمزارعين ورجال العمال ويساعد على ذلك حرية التجارة والعمل والمنافسة فتود هؤلاء إلى توسيع أعمالهم مشكلين معا شجرة، مما يؤدي إلى زيادة التنمية الاقتصادية. أما ستيوارت ميل (نظرية الميل) فينظر إلى التنمية كوظيفة للأرض والعمل ورأس المال وأعتقد أن التحكم في السكان وفقا لنظرية روبرت مالتوس<sup>3</sup> في السكان، شرط ضروري لعملية التنمية.

2 - التنمية عند كيتز:

في المقابل نجد أن كيتز لم يتطرق في نظريته إلى التنمية وتحليل مشاكل الدول النامية ولكنه اهتم بالدول المتقدمة فقط، ويرى كيتز أن الدخل الكلي يعتبر دالة في مستوى التشغيل في أي دولة فكلما زاد حجم التشغيل زاد حجم الدخل الكلي، والأدوات التي اعتمدها في نظريته هي:

● الطلب الفعال.

● الكفاية الحديدية رأس المال.

● سعر الفائدة المضاعفة.

3 - نظرية روستو للتنمية:

<sup>1</sup> - إسماعيل شعبان: مقدمة في اقتصاد التنمية، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، ص 58.

<sup>2</sup> - أدام سميث (1723-1790): اقتصادي سكوتلندي (écossais) من كتاباته "البحث عن طبيعة وأسباب ثروة الأمم"

<sup>3</sup> - روبرت مالتوس (1766-1834): اقتصادي بريطاني ومن مؤلفاته "Essais sur le principe de population (1798)" و "Principe d'économie politique (1820)"

وفقا لما سبق نجد أنه لم تكن هناك دراسة معمقة وجدية للتنمية الاقتصادية ، إلا أن قدم روستو نموذجا تاريخيا لعملية التنمية الاقتصادية وقسمه إلى خمسة مراحل هي كالتالي:

- 1 - **المجتمع التقليدي:** يعرفه بأنه المجتمع الذي يحده إطار محدود من الإنتاج يعتمد على مهام محدودة تركز على علم وتكنولوجيا بدائية بعيدة عن العلم والتكنولوجيا الحديثة.
- 2 - **مرحلة ما قبل الانطلاق :** تمثل حقبة تقليدية تبدأ منها الشروط الأزمة لبدء النمو المستمر ، لقد نشأت هذه الظروف في بريطانيا وأوروبا الغربية ببطء منذ نهاية القرن الخامس عشر حتى بدايات القرن السادس عشر، يمكن القول إن شروط الأزمة للتصنيع المستمر وفقا لأفكار روستو تتطلب تغيرات جذرية في القطاعات الأخرى وهي :
  - إحداث ثورة تكنولوجية في الزراعة لرفع الإنتاجية في مواجهة الزيادة في عدد السكان.
  - توسيع نطاق الواردات بما فيها الواردات الرأسمالية التي يتم تمويلها من خلال الإنتاج الكفء والتسويق الجيد للموارد الطبيعية بغرض التصدير.
- 3 - **مرحلة الانطلاق:** تعتبر هذه المرحلة هي المنبع العظيم للتقدم في المجتمع عندها يصبح النمو حالة عادية وتنتصر قوى التقدم والتحديث على المعوقات المؤسسية والعادات الرجعية ، وتراجع قيم واهتمامات المجتمع التقليدي إما التطلع إلى الحداثة.
 

وقد أكد إلى انه لكي تصل الدول النامية إلى هذه المرحلة لابد من توفر الشروط التالية:

  - ارتفاع الاستثمارات المنتجة من نحو 5% إلى مالا يقل عن 10% من الناتج القومي وذلك برفع معدل تكوين رأس المال.<sup>1</sup>
  - تطوير بعض القطاعات الرائدة ، بمعنى ضرورة تطوير قطاع أو أكثر من القطاعات الصناعية الرئيسية بمعدل نمو مرتفع كشرط ضروري لمرحلة الانطلاق، وينظر روستو لهذا الشرط باعتباره العمود الفقري في عملية النمو.
- 4 - **مرحلة الاتجاه نحو النضج:** عرفها روستو بأنها الفترة التي يستطيع فيها المجتمع أن يطبق على نطاق واسع التكنولوجيا الحديثة.
 

يرتبط بلوغ الدول مرحلة النضج التكنولوجي بحدوث ثلاثة تغيرات أساسية:

  - أ - تغير سمات وخصائص قوة العمل حيث ترتفع المهارات ويميل السكان للعيش في المدن.
  - ب - تغير صفات طبقة المنظمين حيث يتراجع أرباب العمل ليحل محلهم المديرين الأكفاء.
  - ت - يرغب المجتمع في تجاوز معجزات التصنيع متطلعا إلى شيء جديد يقود إلى مزيد من التغيرات.

<sup>1</sup> - محمد عبد العزيز عجمية، التنمية الاقتصادية، مرجع سابق، ص156.

5 - مرحلة الاستهلاك الكبير: تتصف هذه المرحلة باتجاه السكان نحو التركيز في المدن وانتشار المركبات واستخدام السلع المعمرة على نطاق واسع ، في هذه المرحلة يتحول اهتمام المجتمع من جانب العرض إلى جانب الطلب.

#### 4 - نظرية الدفعة القوية:

مبدأها يتمثل في أن هناك حاجة إلى دفعة قوية أو برنامجا كبيرا ومكثفا في شكل حد أدنى من الاستثمارات بغرض التغلب على عقبات التنمية ووضع الاقتصاد على مسار النمو الذاتي ، يفرق رواده (نركس ، روستين-رودان) بين ثلاثة أنواع من عدم القابلية للتجزئة والوفورات الخارجية ، الأول عدم قابلية دالة الإنتاج للتجزئة، والثاني عدم قابلية دالة الطلب للتجزئة، وأخيرا عدم قابلية عرض الادخار للتجزئة ، ويعتبر رواده أن نظريته في التنمية أشمل من نظرية الأستاتيك التقليدية لأنها تتعارض مع الشعارات الحديثة ، وهي تبحث في الواقع عن المسار باتجاه التوازن أكثر من شروط الأزمة عند نقطة التوازن.

#### 5 - نظرية النمو غير متوازن:

ترتكز على نمو قطاع معين ، وعن طريق هذا القطاع ينتقل النمو إلى القطاعات الأخرى ، ومن الرواد الأساسيين لهذه النظرية نجد هريشمان<sup>(8)</sup>، حيث ينتقل هذا الأخير من عدم واقعية إستراتيجية النمو المتوازن، وذلك لكون أن عدم التوازن هو الذي يحرك قوى التغيير ، وبالتالي الدفعة القوية مرتكزة في القطاعات أو الصناعات الإستراتيجية، ذات أثر حاسم في تحفيز استثمارات أخرى مكتملة ، وهذا لكون التنمية عملية تسمح من انتقال وتطوير الاقتصاد من حالة لاتوازن إلى حالة توازن أخرى ولكن على مستوى أعلى من الإنتاج والدخل.

#### ثانيا: المبادئ الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية

من خلال ما تطرقنا إليه في النظريات والسياسات الخاصة بالتنمية ، نجد أنه لا توجد نظرية أو مبدأ واحد يمكن الاعتماد عليه في جميع الأقطار والدول ، إلا أنه هناك بعض المبادئ المشتركة تعبر عن هذه النظريات ، والتي يمكن أن نجملها في النقاط التالية<sup>1</sup>:

- الثروة الزراعية.
- الضغط السكاني.
- المفاضلة بين المشروعات التي تعتمد على العمل وتلك التي تعتمد على رأس المال.
- المفاضلة بين المشروعات الصغيرة والكبيرة.
- تنوع الصادرات.
- المفاضلة بين الربح الخاص و الربح الاجتماعي.

<sup>1</sup> - مدحت القريشي : الاقتصاد الصناعي، دار وائل لنشر والتوزيع، الطبعة الثانية 2005 ، الأردن ، ص 49 .

وبما أن موضوع دراستنا على المقاولاتية فإننا نميل إلى مبدأ المفاضلة بين المشروعات الكبيرة والصغيرة.

### مقارنة الصناعات الصغيرة والكبيرة:

يطرح هذا المبدأ مسألة الاختيار بين الصناعات الصغيرة والكبيرة في تحقيق التنمية ، وهذا يتحدد بعوامل عديدة تكنولوجيا واقتصادية، فمثلا يتحدد حجم المنشأة بنوع الفرع الصناعي مثل تصفية النفط والحديد والصلب والتي لا يمكن أن تكون بحجم صغير ، وبخصوص أفضلية الصناعات الصغيرة على الكبيرة أو العكس ، فهناك وجهة نظر حول ذلك.

الاقتصادي Albert Hirschman يعطي الأولوية إلى " المصانع الكبيرة كثيفة رأس المال لأنها أكثر كفاءة في الاستغلال رأس المال النادر في الدول النامية " ، وبالمقابل فان الاقتصادي H.W.Singer يؤكد على أن " الحجم الصغير الكفء يكون أكثر ملائمة لمتطلبات التنمية"<sup>1</sup>.

والواقع (التجارب السابقة) قد أثبت أن على الدول النامية التركيز على المشروعات الصغيرة كخطوة أساسية في طريقها إلى التصنيع وذلك لأنها لا تتطلب نسبة كبيرة من الموارد الاقتصادية النادرة والاعتماد عليه في تحريك الادخار والمبادرات، كما أنها تؤدي في نفس الوقت إلى تطوير الخبرات اللازمة لعملية التصنيع في المراحل الآتية للتنمية.

ويعود الاعتماد على المقاولات الصغيرة في بداية مراحل عملية التنمية إلى طبيعة البيئة للدول النامية التي تتميز بمايلي:<sup>2</sup>

- محدودية استيعاب التكنولوجيا لعدم كفاية الأفراد المؤهلين فنيا.
- ضيق السوق المحلي.
- ندرة رؤوس الأموال الاستثمارية ووجود صعوبات في عملية تراكم رأس المال.
- تخلف الفن الإنتاجي نتيجة انخفاض مستويات التعليم الفني.
- انخفاض القدرة الشرائية نتيجة انخفاض نصيب الفرد من الدخل القومي.

إلى أنه يجدر الإشارة أنه لا يمكن اعتبار الأفضلية بين أحجام المؤسسات كقاعدة ثابتة كون كلا من الصناعات الكبيرة والصغيرة متكاملين وليس متنافسين، فمثلا قد تؤدي الصناعات الكبيرة إلى تخفيض العديد من المشروعات الصغيرة من خلال الخدمات التي تقدمها هذه المشروعات لمثيلاتها من الحجم الكبير، لذلك يجب أن تحدد البدائل في كل حال على حدا.

<sup>1</sup> -مدحت القرشي: الاقتصاد الصناعي، مرجع سابق، ص 49.

<sup>2</sup> -فتحى السيد أبو سيد أحمد: الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية، مؤسسة شباب الجامعة مصر، 2005، ص 63.

### المبحث الثاني: المقاولاتية و إنشاء المؤسسات

إن عملية إنشاء المؤسسات تمثل شكلا من أشكال الأنشطة المقاولاتية المختلفة وتعتبر عملية معقدة وغير متجانسة، تختلف دوافعها من مقاول لأخر، فهناك من تتبلور لديه الفكرة عبر الزمن وبعد دراسة مختلف البدائل والاحتمالات يقوم باتخاذ قرار إنشاء مؤسسته الخاصة، وهناك من ينشئ مؤسسته بالصدفة بدون القيام بدراسات مسبقة، مثلا في حالة اكتشاف فرصة مربحة يقوم المقاول باستغلالها، كما أن هناك من يكون مضطرا لألها الطريقة الوحيدة لإيجاد عمل ولاندماج في المجتمع.

#### المطلب الأول: طرق إنشاء مؤسسة جديدة

إن عملية إنشاء مؤسسة جديدة يمكن أن يتم وفق عدة طرق سنقوم بالتطرق لأهمها فيما يلي:<sup>1</sup>

##### أولا: إنشاء مؤسسة من العدم:

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

##### ثانيا: إنشاء مؤسسة عن طريق التفرغ:

في هذه الحالة يقوم الإجراء من خلال الدعم المقدم لهم من طرف المؤسسات التي يعملون لصالحها، بإنشاء مؤسساتهم الخاصة والمستقلة، إن هذه الطريقة تسمح للعامل بإنشاء مؤسسته الخاصة أو بشراة مؤسسة جديدة بشكل مستقل عن مؤسسته الأصلية التي يغادرها، والتي تقدم له بالمقابل أشكالا مختلفة من الدعم والمرافقة وذلك بهدف التقابل من أخطار الفشل.

إن هذه العملية تعتبر سهلة إذا ما قورنت بالسابقة، حيث تقوم المؤسسات بإنشاء أجهزة موجهة لحث ودعم موظفيها على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، ويمكن للأجراء السابقين والذين تحولوا إلى مقاولين تغير النشاط في مختلف المجالات سواء كانت تجارية أو صناعية وذلك بالاعتماد على المرافقة المقدمة لهم من مؤسساتهم السابقة والتمثلة في تقديم الدعم المالي الضروري للانطلاق في النشاط أو الفني المتمثل في مختلف الاستشارات التقنية وكما يمكنها أيضا استغلال شبكات التوزيع الخاصة بها، الأمر الذي يقلل من أخطار الفشل التي تواجههم ويزيد من فرص نجاحهم.

<sup>1</sup> FAYOLLE, Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre, DUNOD, Paris, 2004, p64.

كما تمثل هذه العملية بالنسبة للمؤسسة الأصلية للمقاول طريقة للإبداع أو للنمو تهدف من خلالها إلى اكتشاف نشاطات جديدة قريبة من النشاط الرئسي للمؤسسة الأصلية وكذلك لإنجاز بعض النشاطات الحالية بشكل أفضل.

### ثالثا: الحصول على امتياز:

إن إنشاء مؤسسة وفق هذه الصيغة يسمح للمقاول بالاستفادة من دعم مهم مقدم من طرف المؤسسة المانحة للامتياز مقابل دفع مبلغ معين، وبهذا الشكل تمثل اتفاقيات الامتياز بأشكالها المتعددة سواء كانت الحصول على امتياز توزيع المنتج أو امتياز تصنيعه أو غيرها من الأشكال حلا للمقاولين الذين لا يملكون أفكار خاصة بهم، أو للذين لا يملكون الإمكانيات الضرورية للابتكار، حيث يمكنهم إنشاء مؤسسات جديدة بالاستفادة من الخبرات المتراكمة لدى الأطراف والشركات المانحة للترخيص والتي لها تجربة تنتقل إلى جميع المشاركين في نظام الامتياز.

### رابعا: إنشاء الفروع:

في هذه الحالة يعمل المقاول لصالح مؤسسة قائمة توكل له مشروع ذو طبيعة مقاولاتية، الأخطار الشخصية التي يتحملها المقاول في هذه الحالة جد محدودة وفي المقابل يحظى هذا الأخير بامتيازات مماثلة لتلك الممنوحة للإطارات أو المدراء.

### المطلب الثاني: مراحل إنشاء مؤسسة جديدة

مهما كانت طريقة الإنشاء فان هذا يتم وفق المراحل التالية:

#### أولا: من الفكرة إلى الفرصة:

بالرغم من امتلاك العديد من الأشخاص الرغبة في إنشاء مؤسسات جديدة إلا أنهم يفتقدون إلى الفكرة التي سيتمحور حولها نشاط المؤسسة، لكن لا يمكن اعتبار هذا أمر عائقا، فهناك العديد من المصادر التي يمكن من خلالها الحصول على أفكار إبداعية مثلا: تجربة المقاول في مؤسسة ما، أفكار ناتجة عن حياته اليومية أو تلك الموجودة في الصحف...، كما يجب أن ترتبط الفكرة بفرصة حقيقية وكذا إمكانيات تجسيدها.

#### ثانيا: الدراسة الاقتصادية والمالية للمشروع: تشمل<sup>1</sup>:

الدراسة التجارية: تقسم إلى أربعة مراحل:

<sup>1</sup> - فایز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006، ص 196.



- دراسة السوق: تتركز هذه الدراسة على تحليل المحاور التالية: السوق و ميول الرضى سية، العرض، الطلب ومخيط المؤسسة.
  - تحديد رقم الأعمال التقديرى : يتم حساب رقم أعمال تقديرى باستعمال عدة طرق كطريقة الأهداف وطريقة الحصص السوقية.
  - تحديد الإستراتيجية التسوية: من خلال اختيار القطاع السوقي المستهدف، وكذا كيفية التوقع في السوق والصورة التي سيتم تقديمها للزبائن والمنافسين.
  - تحديد السياسة التجارية : تتعلق هذه الخطوة بتحديد عناصر المزيج التسويقي.
- ❖ **الدراسة المالية للمشروع:** تتكون الدراسة المالية من أربعة مراحل، كل مرحلة منها هي إجابة عن التساؤلات التالية:

- ماهي الأموال الضرورية للانطلاق في المشروع، للإجابة على هذا التساؤل يتطلب الأمر تحضير جدول التمويل الأولي *le plan de financement initial*.
- هل ستمكن المؤسسة من تحقيق رقم أعمال كاف لتغطية التكاليف، للإجابة على هذا التساؤل يتطلب الأمر إعداد جدول حسابات النتائج *le compte des résultats prévisionnel*.
- هل ستسمح النتائج المحققة من طرف المؤسسة خلال السنة الأولى من نشاطها بتغطية تكاليف نفس الفترة، للإجابة على هذا التساؤل يتم إعداد مخطط الخزينة *Le plan de trésorerie*.
- تماشياً مع تطور نشاط المؤسسة هل بإمكان هذه الأخيرة المحافظة على صلابتها المالية المحققة من خلال جدول التمويل الأولي، وهنا جدول التمويل لثلاث سنوات *le plan de financement à 3 ans* هو الكفيل بالإجابة عن هذا التساؤل.

#### ❖ تحديد مصادر التمويل:

- مصادر التمويل الداخلية : تعتبر المدخرات الفردية للمقاولين من أهم مصادر التمويل الداخلية، بالإضافة إلى القروض ذات الطابع الشخصي من الأهل والأقارب.
- مصادر التمويل الخارجية: من بين أشكاله نذكر:
  - الائتمان التجاري: هو وسيلة للشراء مع تأجيل الدفع على فترات مختلفة مع أخذ فترات سماح معينة قبل أن يبدأ التسديد، حيث تقوم المؤسسة في هذه الحالة باستخدام البضائع والمواد الخام دون أن تقوم بتسديد قيمتها فوراً<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>-فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، مرجع سابق، ص 198.

- الائتمان المصرفي: يمكن للمقاول الحصول على ائتمان مصرفي قصير أو طويل الأجل، يقدم البنك التمويل المطلوب مقابل تعهد المقاول بسداد القرض والفوائد المستحقة علىه، وتتحدد شروط السداد وسعر الفائدة في ضوء اعتبارات كثيرة مثل طبيعة المؤسسة، مجال عملها، درجة المخاطرة، سمعة المقاول...<sup>1</sup>

- التمويل عن طريق أرس المال المخاطر: لا يقتصر دور هذه الشركات على تقديم الأموال اللازمة للمقاول، إنما تدخل معه في شراكة، حيث تقوم بتمويل المشاريع خاصة منها ذات المخاطر العالية التي تتميز باحتمال نمو قوي بدون ضمان العائد لا مبلغه، وتحمل في المقابل كليا أو جزئيا الخسارة في حالة فشل المؤسسة الممولة.

- التمويل الإيجاري: تقوم على مبدأ تأجير الأصول، بمعنى أن المقاول لا يكون مضطرا لشراء الأصول الثابتة بغرض استعمالها ولكن يمكنه تأجيرها للاستفادة منها، وبالتالي تساعد هذه الطريقة المقاول على مواجهة المشاكل الناجمة عن عدم كفاية موارده الخاصة أو عدم قدرته على تحصيل تمويل بنكي.

### ثالثا. تحديد الشكل القانوني للمؤسسة:

يعتبر اختيار الشكل القانوني للمؤسسة من أهم القرارات الواجب اتخاذها من طرف المقاول، نظر للتأثير الكبير على المؤسسة.

وعند اتخاذ شكل الملكية كإحدى التقسيمات، نجد أن الأشكال القانونية للمشاريع الاقتصادية تنقسم إلى قسمين أساسيين وهما الفردية والشركات:<sup>2</sup>

❖ **المؤسسة الفردية:** تعتبر المؤسسة الفردية من أنسب الأشكال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك لبساطة وسرعة تكوينها وإشهارها، كما أنها لا تحتاج إلى أرس مال ضخمة، وتعد من بين أكثر الأشكال شيوعا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ **الشركات:** تنقسم بصفة عامة إلى : شركات الأشخاص، شركات الأموال، شركات ذات طبيعة مختلطة أو الشركة ذات المسؤولية المحدودة.

- **شركات الأشخاص:** تضم كل من شركات التضامن، وشركات التوصية البسيطة.
- **شركة التضامن:** شركة يقسمها شخصين أو أكثر كشركاء يشتركون في الملكية والإدارة، وتنتشر بشكل كبير بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لما تتميز به من بساطة في إجراءات التأسيس، وارتفاع القدرات المالية للمؤسسة بسبب مساهمة شركائين أو أكثر في رأس مالها.

<sup>1</sup>- عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2009، ص 170.

<sup>2</sup>- محمد فوجيل، دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، دراسة ميدانية، رسالة دكتورا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، السنة الجامعية 2015/2016، ص 24.

- شركات التوصية البسيطة: هي كشركة التضامن، إلا أنها تضم فئتين من الشركاء بمسؤوليات مختلفة، فئة الشركاء المسؤولين مسؤولية مطلقة عن الثروة والإدارة في حين الفئة الثاوية فهم شركاء يساهمون بالأموال فقط.
- شركة الأموال : وتضم:
  - شركة المساهمة: هي كيان مستقل ليس لها مالكيين بل حملة أسهم تنحصر مسؤوليةاتهم المالية بحدود الأسهم التي التزموا بها، إما حقوقهم فتشمل الحصول على الحصة التي يقررون توزيها من الأرباح، أما عن إجراءات تأسيسها فهي معقدة وتحتاج أموال كبيرة.
  - شركة التوصية بالأسهم: تشبه شركات التوصية البسيطة في كل شيء باستثناء رأس مال الشركة يكون محدد على شكل أسهم وليس مبالغ مقطوعة.
  - الشركة المساهمة ذات المسؤولية المحدودة: تكون مسؤولية الأفراد محدودة بحدود الأسهم التي يحملونها، كما لا يتم تداول أسهمها في سوق المال، أما عن إدارة الشركة فعادة ما يتولاها أحد أو بعض المقاولين من المالكيين.

هذه مختلف الأشكال القانونية للمؤسسات، وعلى المقاول أن يختار بينها الشكل الملائم لمؤسسته بعد دراسة دقيقة لكل منها.

#### رابعاً: إعداد مخطط العمل:

مخطط العمل هو وثيقة رسمية يحضرها المقاول قبل إنشاء مؤسسته يقوم من خلاله بوصف العمل الذي يتم إعدادها من أجله.

فبالإضافة إلى فكرة المؤسسة، الدراسة التجارية والمالية للمؤسسة وتحديد الشكل القانوني، يتكون مخطط العمل من العناصر التالية:<sup>1</sup>

- ❖ **صفحة الغلاف:** تحتوي في الغالب على اسم المؤسسة وعنوانها، أرقام الهاتف، أرقام الفاكس، العنوان الإلكتروني، شعار أو علامة المؤسسة إن وجدت، تاريخ إصدار مخطط العمل، من أعده، أسماء وعناوين وأرقام هواتف المالكيين والتنفيذيين الرئيسيين.
- ❖ **قائمة المحتويات:** وتمثل الترتيب والنسق المتتابع لأقسام وأجزاء المخطط مع أرقام الصفحات.
- ❖ **الخلاصة أو الملخص التنفيذي لمخطط العمل:** تعتبر القسم الأكثر أهمية في مخطط العمل، تستعمل لحث القراء المهتمين بالعمل وتركيز انتباههم على المعلومات الحاسمة والمهمة.
- ❖ **نص الرسالة:** يصف المقاول من خلال نص الرسالة بشكل واضح وجلي الإستراتيجية المعتمدة وكيفية تجسيدها من خلال طرح مجموعة أسئلة تتمثل في ما يلي: ما هي مهنة المؤسسة الرئيسية؟

<sup>1</sup> - طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، 2008، ص ص ، 228، 217.

ما هي الميزات التنافسية التي تملكها المؤسسة أو التي تسعى إلى تطويرها، من هم شركاء المؤسسة؟ وعلى أي أساس تم اختيارهم؟ ما هي الطرق المعتمد لإدارة المؤسسة؟ ما هي الإستراتيجيات المتبعة خلال مرحلة الانطلاق والنمو؟ وما هي الإستراتيجيات البديلة؟

❖ **وصف العمل أو المؤسسة:** إعطاء خلفية عامة عن المؤسسة، وكذلك توضيح الأسباب التي دعت إلى إنشائها، ومكان تواجد العمل وهل يخدم السوق المحلي أو العالمي، ما هو شكل المؤسسة من الناحية القانونية؟ وما هي أهداف المؤسسة... الخ

❖ **التحليل البيئي و الصناعي :** يحدد اتجاهات التغى التي يمكن أن تطرأ في محيط البيئة الوطنية والعالمية والتي تؤثر على مستقبل المؤسسة الصغيرة، كما يعرض مختلف الفرص الممكنة للمؤسسة، ويتم عادة تحديدها اثر المتغيرات في نموذج Porter لتحليل قوى المنافسة.

❖ **تقديم المنتجات أو الخدمات :** يتم هنا وصف وعرض المنتج أو الخدمة المقدمة بشكل واضح وتفصيلي، ويتم التركيز على الخصائص التي تميز المنتج أو الخدمة عما هو متوفر حالياً في السوق.

❖ **خطة التصنيع والعمليات:** يتم التركيز على العناصر المرتبطة بالعمليات الإنتاجية والتصنيعية، فإذا كانت المؤسسة ذات طبيعة صناعية فيجب توضيح مختلف عمليات ومرحل التصنيع، تحديدها ما يجب تصنيعه وما هي الأجزاء والمكونات التي يتم شراؤها من مؤسسات أخرى، بالإضافة إلى إعطاء وصف للموردن ومقاولي الباطن المحتملين، أما إذا كانت مؤسسة خدمية فان الموقع وإنتاجية قوى العمل تصبح هي الأهم، كما يتم التركيز في هذا القسم على الموارد البشرية والبرامج التدريبية.

❖ **فريق الإدارة:** هذا الجزء من مخطط العمل يجب على العديد من الأسئلة المهمة نذكر من أهمها : من هم، من أين جاء المؤسسون للعمل، أين تعلم هؤلاء المقاولون، ماذا لديهم من خبرات وتجارب، كيف يتم توزيع المهام والمسؤوليات؟

❖ **المواعيد المفصلة والتوقيت المناسب :** من الضروري تحديدها مواعيد الانطلاق والنهايات الصحية لكل نشاط، وكذلك التقدير الجيد للوقت اللازم لإنجاز المشاريع، حيث يعطي هذه الجوانب في خطة العمل.

❖ **المخاطر الحرجة والافتراضات:** والتي تشمل الإشكالات والمخاطر التي تحيط بالمؤسسة، وأيضا عرض خطط بديلة يلجأ لها المقاول في حالة ظهور أحداث غير متوقعة.

❖ **الفوائد للمجتمع المحلي:** هنا يحرص المقاول على توضيح فوائد المؤسسة المحتمل تقديمها للمجتمع المحلي.

❖ الملاحظ: وتتمثل في الوثائق والمعلومات الإضافية والتي قد لا تكون ذات أهمية كبرى لمخطط العمل، لكنها تعطي القارئ دلائل إضافية قد تكون مفيدة له.

خامسا: انطلاق المؤسسة في النشاط:

بعدما ينتهي المقاول من جمع مختلف الموارد الضرورية لمؤسسته والتي قام بتحديثها وفقا للدراسة التجارية والمالية والتقنية لمشروع مؤسسته، أو وفق لخطة الأعمال التي أعدها، يمكنه الآن الانطلاق في النشاط، ويتم الانطلاق الفعلي في النشاط حسب إجماع العديد من الباحثين ابتداء من تلقي أول الطلبات وبداية الإنتاج أو ابتداء من أولى المبيعات<sup>1</sup>.

وعادة ما يواجه صاحب الفكرة أو صاحب المشروع خلال انتهاجه لهذه المرحلة لإنشاء مؤسسته مجموعة من العراقيل التي تعيق تحقيقه لأهدافه المسطرة، ولهذا يطلب الدعم والمساعدة من قبل العديد من هيئات وآليات المرافقة، التي تهدف بالأساس إلى مواجهة هذه التعقيدات، وحل المشاكل الأخرى التي قد تواجهها المؤسسات الصغيرة مثل مشكل الحصول على التمويل.

المبحث الثالث : مدى مساهمة المقاولاتية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

عرفت السنوات الأخيرة اهتمام متزايد بالمقاولاتية، حيث بينت دراسات عديدة مساهمة هذه الأخيرة في ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي الوطني وتحسين المستوى المعيشي لأفراد المجتمع وذلك بتأثيره المباشر والإيجابي على الناتج المحلي الإجمالي وتوفير فرص شغل جديدة ودائمة.

يعتبر العديد من الباحثين أن مساهمة المقاولاتية أو النشاط الريادي في التنمية الاقتصادية يتبين من خلال ظهور وحدات اقتصادية (مؤسسات) تتميز بالاستدامة والنمو والابتكار، فانتشار هذه المؤسسات يساهم بشكل كبير حسب Dunkelberg & Cooper (1982) في تحقيق التنمية والرفاه العام للمجتمع، وذلك من خلال إنتاج وتوزيع منتجات جديدة ومنافسة في السوق، مما يزيد من ديناميكيته وتحريك العجلة الاقتصادية، كما أن قدرة المؤسسات على الاستدامة والنمو يساهم بشكل كبير في خلق مناصب شغل جديدة مما يكون لديه انعكاسات مباشرة وإيجابية على الجانب الاجتماعي والاقتصادي للأفراد في المجتمع. وعليه فإن معرفة تطلعات النمو لدى رواد الأعمال ومعرفة توجهاتهم نحو تنمية مؤسساتهم في المستقبل يعتبر عنصر جوهري على الاقتصاد الوطني.

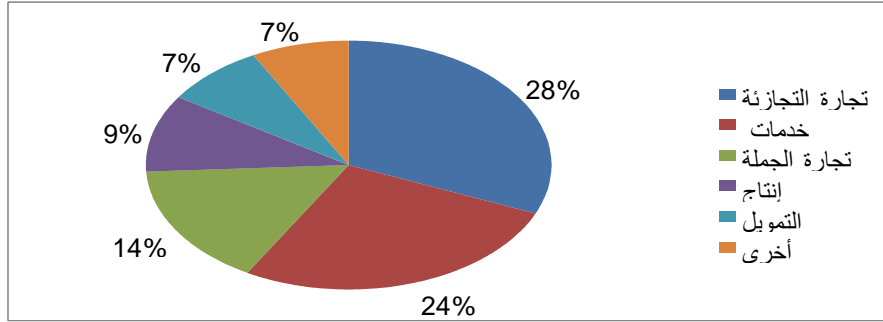
المطلب الأول : الدور الاقتصادي للمقاولاتية

يمكن اعتبار المؤسسات الصغيرة على أنها العمود الفقري لأي اقتصاد وطني، بحيث أنه على المستوى العالمي نجد أن هذا النوع من المؤسسات عرف دعما ومساندة كبيرة حيث أنها تمثل 90% تقريبا من المؤسسات في العالم وتشغل ما بين 50% إلى 60% من القوى العاملة في العالم، فقد بينت الإحصائيات المنشورة في الولايات

<sup>1</sup> JULIEN Pierre-André et M.Marchesnea, L'entrepreneuriat, Economica, Paris, 1996, P 69.

المتحدة الأمريكية إن من بين 21 مليون مشروعاً هنالك ما يقارب 5.20 مليون أي نسبة 98 % من تلك المشاريع يمكن اعتبارها مشروعات مقاولاتية ، بحيث الشكل الموالي يوضح توزيع المشاريع الصغيرة في المجالات الاقتصادية في أمريكا.<sup>1</sup>

الشكل (1-2) : توزيع المشاريع الصغيرة في المجالات الاقتصادية في أمريكا



المصدر : ماجدة العطية ، إدارة المشروعات الصغيرة ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، ص 23.

وتعمل هذه المشروعات في كل المجالات الاقتصادية على الرغم من أغلبها يتركز في تجارة التجزئة والخدمات<sup>2</sup>. كما أنه على المستوى العالمي نجد أن هذا النوع من المؤسسات عرف دعماً ومساندة كبيرة حيث أنها تمثل 90% تقريباً من المؤسسات في العالم وتشغل ما بين 50% إلى 60% من القوى العاملة في العالم.<sup>3</sup> يمكن للصناعات الصغيرة والمتوسطة أن تساهم بدور فعال في عملية الإسراع بالتنمية لأنها لا تتطلب استثمارات ضخمة في وقت واحد، وهي قادرة على تعبئة المدخرات الفردية الصغيرة، ويمكن لإنتاج هذه الصناعات أن يوسع في السوق المحلي، ويضمن إنتاج بعض السلع التي يصعب الحصول عليها، كما تساعد في إعداد الكوادر الفنية، كما يمكنها من تنمية الصادرات ومنه الحصول على العملة الأجنبية وبالتالي تحسين موازين مدفوعات الدول النامية.

بالإضافة إلى مساهمتها في تكوين قطاع صناعي متوازن يخدم الاقتصاد الوطني ويساهم في تحقيق الدفع الذاتي لتقدم المجتمعات ولاسيما النامية منها.

ومنه يمكن استعراض الدور الذي يمكن أن تقوم به الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية والذي يتمثل فيما يلي:

أولاً: على المستوى المحلي

### 1) رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي

<sup>1</sup> - ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، ص 23.

<sup>2</sup> - ماجدة العطية، نفس المرجع السابق، ص 23.

<sup>3</sup> - آيت عيسى عيسى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - آفاق وقىود، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس، 2009، ص 275.

تبدو المؤسسات الصناعية الكبيرة هي الأقدر على رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي، نظرا إلى ارتفاع إنتاجية العامل فيها بالمقارنة بالمقاولات الصغيرة والمتوسطة، ونتيجة لما تتمتع به من وفورات الحجم، فضلا عن تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة وتنظيم العمل، وجميع المزايا التي يحققها كبر الحجم، وهي تساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية، ومن ثم تحقيق فوائض اقتصادية كبيرة، إلا أن مثل هذا الاعتقاد غير صحيح، وذلك لأنه يتجاهل أمرا مهما وهو العلاقة بين رأس المال المستثمر للعامل والفائض الاقتصادي الذي يحققه، ومن ثم الفائض الاقتصادي الذي يتحقق للمجتمع ككل باستثمار مبلغ معين من رأس المال، ومع التسليم بان الفائض الاقتصادي الذي يحققه العامل يتزايد مع كبر حجم المؤسسة، إلا أنه إذا تم الربط بين رأس المال المستثمر والفائض الاقتصادي الذي يحققه بحسب أحجام المؤسسات المختلفة، ومن ثم ما يتحقق للمجتمع من فائض اقتصادي على أساس استثمار مبلغ معين من رأس المال، يتضح لنا أن مؤسسات الصناعات الصغيرة والمتوسطة هي الأقدر على تعظيم الفائض الاقتصادي للمجتمع<sup>1</sup>.

ومن ناحية أخرى، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على تحقيق الكفاءة الإنتاجية، بمعنى انه من خلال ما تحققه من وفرة عنصر رأس المال، فهي بذلك قادرة على استخدام الموارد النادرة بكفاءة أكبر، أو هي القادرة على استخدام الفن الإنتاجي المناسب الذي يحقق الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج.

## 2) تنوع الهيكل الصناعي :

تؤدي أعمال المقاولات دورا هاما في تنوع الإنتاج وتوزع على مختلف الفروع الصناعية، وذلك نظرا لصغر حجم نشاطها وكذلك صغر حجم رأس مالها، مما يعمل على إنشاء العديد من المقاولات التي تقوم بإنتاج تشكيلة متنوعة من السلع والخدمات، وتعمل على تلبية الحاجات الجارية للسكان خاصة بالنسبة للسلع الاستهلاكية، فضلا عن تلبية احتياجات الصناعات الكبيرة بحيث تقوم بدور الصناعات المغذية لها.

## 3) تدعيم التنمية الإقليمية:

تتميز المقاولات بقدرتها على الانتشار الجغرافي في المناطق الصناعية والريفية والمدن الجديدة، وذلك نظرا لإمكانية إقامتها وسهولة تكيفها مع محيط هذه المناطق، كم أنها أعمال لا تتطلب استثمارات كبيرة ولا تشتت تركيزنا عاليا في العمل الإنتاجي، أو تكاليف مرتفعة في التسيير، أو تكنولوجيا عالية، لذلك فهي تعمل على تحقيق تنمية إقليمية متوازنة، والتخفيف من مشاكل الإسكان والتلوث البيئي<sup>2</sup>.

## ثانيا: على المستوى العام

### 1) معالجة بعض الاختلافات الاقتصادية:

<sup>1</sup> -إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي- الإدارة المالية -دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2006.

<sup>2</sup> -ناصر مراد، دور ومكانة المقاول في التنمية الاقتصادية في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاول والإبداع في الدول النامية، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، حميس مديانة، الجزائر، 2007، ص216.

تعاني الدول النامية من انخفاض معدلات الادخار و الاستثمار، وتعمل أعمال المقاوله على علاج ذلك الاختلال نظرا لانخفاض تكلفة إنشائها مقارنة مع المؤسسات الكبيرة. بالإضافة إلى ذلك تساهم في علاج اختلال ميزان المدفوعات من خلال تصنيع السلع المحلية بدلا من استيرادها، وتصدير السلع الصناعية، ونظرا لاعتمادها على كثافة العمل لذلك تستغني عن استيراد التكنولوجيات العالية ذات التكاليف الباهضة<sup>1</sup>.

### (2) تنمية الصادرات:

(3) إن تنمية الصادرات تعتبر بمثابة قضية لمعظم الدول النامية التي تعاني عجز كبيرا ومتزايدا في موازين مدفوعاتها وبصفة خاصة في الميزان التجاري، فقد ظل التصدير حكرا لوقت طويل على المؤسسات الكبيرة، فالاستثمارات التي كانت تقضي بإنشاء شبكات تجارية معقدة مرتبطة بحجم كبيرة جدا من الأسواق العالمية، لم تكن تسمح حينها عمليا إلا بوجود مؤسسات كبيرة الحجم، إلا انه في الواقع الحجم الصغير والمتوسط للمؤسسات يمتلك مزايا نوعية تساعد على التصدير. ولتوضيح أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة في التصدير سواء بشكل مباشر أو غير مباشر سنشير إلى تجارب بعض الدول في هذا المجال،<sup>2</sup> وهذا ما سيوضحه الجدول الموالي:

### الجدول (2-1) : نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إجمالي الصادرات

الدول	نسب مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إجمالي الصادرات %
إيطاليا	53
الدايمرك	46
سويسرا	40
السويد	30
فرنسا	26
هولندا	26
اليابان	13.5
الصين	60
تايوان	56

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 217.

<sup>2</sup> المصدر: سفيان زايدي، المؤسسات الصغير والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، سنة 2009، 2010، ص 57.



40	كوريا
----	-------

المصدر: سفيان زايدي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، سنة 2009، 2010، ص57.

#### 4) زيادة الناتج المحلي:

تتضح أهمية الدور الإستراتيجي الذي تلعبه المقاولات في تحقيق التطور الاقتصادي للدول المتقدمة من خلال المساهمة في تكوين الناتج المحلي وذلك من خلال عملها على توفير السلع والخدمات سواء للمستهلك النهائي أو الوسيط، مما يزيد من الدخل الوطني للدولة، كما تحقق ارتفاعا في معدلات الإنتاجية لعوامل الإنتاج التي تستخدمها مقارنة مع العمل الوظيفي الحكومي العام، كما أنها تمثل مناخا مناسباً للتجديد والابتكار، مما يرفع من إنتاجية العامل باستمرار، بالإضافة إلى أن المقاولاتية تساهم في التخفيف من الإسراف والضياع على المستوى الوطني، وتؤدي هذه العوامل مجتمعة إلى زيادة حجم الناتج المحلي وتنوعه، بشموله العديد من المنتجات البديلة، أو المكملة.

والجدول الآتي يبين نسب مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي:

#### الجدول (2-2) : نسب مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي<sup>1</sup>

الدول	نسب مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي %
اليابان	57
إسبانيا	64.3
فرنسا	56
النمسا	44
كندا	43
استراليا	33
الو . م . أ	50

<sup>1</sup> -سفيان زايدي، مرجع سابق، ص58.

الهند	40
إيران	44

المصدر: سفيان زايدى، مرجع سابق، ص 58.

### 5) تكوين الكوادر الفنية والإدارية:

تؤدي الصناعات الصغيرة والمتوسطة دورا مهما في تكوين رأس المال البشري، وذلك بتأمين الحصول على تدريب اقل كلفة مما تؤمنه مؤسسات التدريب الرسمية والمعاهد الفنية، حيث تتسم هذه المعاهد في الدول النامية بالندرة ونقص الإمكانيات، فضلا على أنها وان وجدت فهي غالبا ما تكون محدودة الخبرة.

### 6) جذب المدخرات:

إن المقاوله قادرة على تعبئة المدخرات المحدودة لدى صغار المدخرين الذين لا يستخدمون النظام المصرفي، وبلئولهم على استعداد لاستثمارها في مؤسساتهم الخاصة، حيث إن المعروف أن حاجة المقاوله لرأس المال هو طلب محدود، ومن ثم فإن المدخرات القليلة لدى أفراد الأسرة قد تكون كافية لإقامة مقاوله، بدلا من ترك هذه الأموال عاطلة وعرضة للإلحاق الترفي أو حتى إيداعها في البنوك، وهكذا فإن انخفاض حجم رأس المال اللازم لإنشاء وتشغيل هذه الصناعات يجعلها أكثر جاذبية لصغار المدخرين، الذين لا يميلون لأنماط التوظيف التي تحرمهم من الإشراف المباشر على استثماراتهم.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : الدور الاجتماعي للمقاولاتية

رغم أن المقاوله هي مشروع اقتصادي هدفه تحقيق ربح وتحسين الدخل الشخصي للمقاول ولها دور اقتصادي مهم في إحداث تنمية اقتصادية مستقلة لأي دولة، إلا أن لها دور اجتماعي كبير أيضا، إذ المقاوله مؤسسة اقتصادية، اجتماعية ومالية مستقلة بذاتها، تعتمد أساسا على المبادرة الحرة، البحث على الربح السريع، المنافسة الشريفة وخصوصا على رأس المال الذي يعتبر محركها الأساسي. لقد ظهرت المقاوله منذ عهود مضت ، ولم تثبت وجودها وتسطع في سماء العلا إلا مع التطور الحثيث والمتواصل للنظام الرأسمالي الذي أبان عن أهمية هذه المؤسسة على الصعيد الاقتصادي والجانب الاجتماعي ولا ننسى التطور التكنولوجي. فأصبحت بذلك المقاولات قطب الرحي والعمود الفقري لكل مجتمع يريد أن يسمو إلى مراتب الشرف، ويقتفي أثر الدول التي تصدرت الركب الحضاري.

### أولا: من الناحية المعيشية:

<sup>1</sup> -محمود أمين زويل، دراسة الجدوى وإدارة المشروعات الصغيرة، الإسكندرية، 2001، ص 3.

### 1. زيادة التشغيل:

إن الاهتمام الدولي المتزايد بالمقاولات راجع إلى الدور الذي تؤديه على مستوى التشغيل، وبالتالي المساهمة في حل مشكلة البطالة كونها تستخدم الأساليب الإنتاجية كثيفة العمل، مما يجعلها أداة هامة لاستيعاب العرض المتزايد للقوة العاملة، خاصة في الدول النامية التي تتميز بالتوفر النسبي لليد العاملة على حساب رأس المال. لذلك فهي تساهم في تحريك سوق العمل وضمان توازنه.

### 2. التقدم التكنولوجي:

لقد أسهمت دول كثيرة في الانفجار التكنولوجي الذي يعرفه العالم المعاصر، وكانت اللبنة الأساسية في ذلك التطور المقاول التي بفضل مسيرها، والتكوين المستمر لعمالها، وانفجار روح المبادرة مع الطموح المتواصل للكفاءات أعطى أكله في دول الزعامة التكنولوجية، و بالتالي فبالمقاول تولدت الاختراعات والابتكارات، ولا ننسى الدافع الأساسي لكل ذلك ألا وهو الربح الذي يساهم بدوره في توسيع دائرة المعرفة التكنولوجية والحث على الاستثمار وبالتالي توسيع رقعة الخلق والإبداع، هذا ولا ننسى دور فعاليات المجتمع المدني والدولة في التشجيع والمساندة المستمرة. فأصبحنا الآن نلاحظ التزايد المستمر على مراكز التأهيل المهني والتكوين التقني بفضل تحرك عجلة تشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة وهذا يفجر لا محالة الطاقات الخلاقة وبالتالي يساهم في التطور التكنولوجي.<sup>1</sup>

### ثانيا: من الناحية المادية

#### 1 - عدالة توزيع الدخل :

إن وجود مقاولات بالعدد الكبير، ومتقاربة في الحجم، والتي تعمل في ظروف تنافسية بسيطة، مما يساهم في تحقيق العدالة في توزيع الدخل، بحث أنها تتطلب إمكانيات استثمارية متواضعة والذي يسمح لعدد كبير من أفراد المجتمع بإنشاء تلك المقاولات، وبالتالي سيساعد على توسيع حجم الطبقة المتوسطة وتقليص حجم الطبقة الفقيرة بينما تحتاج عملية الاستثمار في الصناعات الكبيرة إلى إمكانيات استثمارية ضخمة تدفع نحو زيادة حجم التفاوت الطبقي الاجتماعي.<sup>2</sup>

#### 2 - مكافحة الفقر والترقية الاجتماعية:<sup>3</sup>

منذ منتصف الثمانينات، ظهرت أهمية المقاول المصغرة كوسيلة لمكافحة الفقر وإدماج الفئات المقصاة اجتماعيا واقتصاديا، بداية في الدول النامية بالتزامن مع مخططات التعديل الهيكلي (تطور المفهوم الاقتصادي للقطاع

<sup>1</sup> - جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، طارق رشدي، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 42.

<sup>2</sup> - ناصر مراد، مرجع سبق ذكره، ص 218.

<sup>3</sup> - رابع حوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، الطبعة الأولى، ايتراك، مصر، 2008، ص 54.

الموازي)، ثم في الدول المتقدمة نتيجة ارتفاع معدلات البطالة مدفوعة بالنجاح النسبي للتجارب في الدول النامية وخاصة تجربة "بنك الفقراء" في بنغلاديش.

فهي تمثل الطريقة الوحيدة الدائمة للخروج من الفقر، و عوضاً عن ذلك تحسين الرفاهية ومستوى المعيشة في الأجل الطويل في بناء الأصول، سواء المادية (سكن، أرض، تجهيزات)، المالية (الحسابات البنكية مثلاً) الاجتماعية (الشبكات والعلاقات الاجتماعية)، والبشرية (الخبرة والتعليم)<sup>1</sup>.

### 3 ترقية روح المبادرة:

تؤكد مختلف الدراسات المهمة بالتنمية الصناعية على أن أعمال المقاوله هي منبع المبادرة، بفضلها شهدت مختلف الاقتصاديات بروز منظمين تعمل على تشجيع إنشاء طبقة من المقاولين الصغار المستقلين، وهذا ما أكده الرئيس الأمريكي ريغان سنة 1985 بقوله "تأتي معظم الابتكارات والأعمال الجديدة، والتقنيات والقوة الاقتصادية في الوقت الراهن من دائرة صغيرة، ولكن آخذة في النمو، من الأبطال الذين هم رجال الأعمال الصغيرة، والمنظمون الأمريكيون ذو كفاءة وجرأة يتحملون مخاطر كبيرة في سبيل الاستثمار وابتكار المستقبل" على هذا الأساس يبرز دور أعمال المقاوله في ترقية روح المبادرة الذاتية والمهارة بعكس المؤسسات الكبيرة التي لا توفر هذه الفرص<sup>2</sup>.

### 4 محاربة الآفات الاجتماعية:<sup>3</sup>

مما لا شك فيه أن ممارسات إعادة الهيكلة تتفاوت كثيراً من دولة لأخرى، لكن الاقتطاع من الموازنات المخصصة للرفاهية، والتسريح من العمل، والبطالة، وانعدام فرص العمل المنتج، تسببت بجزء من الأعباء الاجتماعية الأساسية الناجمة عن التغيرات الاقتصادية الحديثة عبر العالم. في أغلب الأحيان يؤدي النفاذ المحدود إلى التعليم، وعدم الثبات في العمل، وعدم وجود تحفيز والمهارات اللازمة إلى دفع الشباب إلى هامش المجتمع، فيتحكم بهم الضعف، ويصبحون عرضة لمخاطر عديدة منها الجرائم والمرض والإدمان على المخدرات. كما يتسبب الافتقار إلى فرص عمل منتجة في المجتمع بدفع الشباب إلى مجتمعات غير حضارية وغير منظمة، غالباً ما تفتقر إلى الحد الأدنى من الموارد والخدمات. لهذا فإن المقاوله تمثل الحل لهذه المشاكل وأخرى من خلال وضع حد لضعف أجيال المستقبل من خلال التعليم والتدريب الهادف واستراتيجيات التوظيف، ويفترض أن توفر هذه الأخيرة الوسائل المناسبة التي تمكن الشباب من بناء المستقبل الذي يريجونه بدلاً من التعويل على غريزة البقاء لديهم وحسب لتلبية احتياجاتهم الفورية<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>- يوسف بودة، عبد الحق بن تفات، دور المقاوله المصغرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتحديات التي تواجهها، مداخلة في الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، يومي 18 و19 أفريل 2012، ص 05.

<sup>2</sup>- ناصر مراد، مرجع سابق، ص 218.

<sup>3</sup>- رايح حوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، مرجع سابق، ص 54.

<sup>4</sup>- نتائج بحث الينونسكو ومنظمة العمل الدولية الممارسات الجيدة، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، منظمة العمل الدولية، الطبعة العربية 2010، ص 35.

### 5 - تكوين نسق قيمي متكامل في أداء الأعمال:

تعمل المؤسسات الصغيرة على خلق قيم اجتماعية لدى الأفراد وأهمها الانتماء في أداء العمل الحرفي إلى نسق أسري متكامل وذلك في الحرف والتي يتوارثها الأجيال حيث يبدأ الفرد في اكتساب القيم التي تلقي إليه منذ مراحل الطفولة وحتى تمارس في داخل إطار الأسرة الواحدة الأمر الذي يترتب عليه تكوين فئة من العمالة المنتجة والتي تعمل في النسق الواحد والمؤسسات الصغيرة خاصة الحرفية أو التقليدية والبيئة يمكن أن تدعم هذا النسق الأسري المتكامل ويمكن أن تحقق ذلك على مستوى الأقاليم المختلفة حيث تنتشر هذه المؤسسات فيكون بذلك النسق الاجتماعي المتكامل في أداء الأعمال الصغيرة على مستوى المجتمع كله.

### خلاصة الفصل

أصبحت المقاولاتية من أهم مجالات الأعمال التي تز ايد الاهتمام بها في معظم دول العالم، حيث أصبحت أبرز منبع للتنمية الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء، إذ تعتبر من أهم المميزات التي يختص بها الأفراد الراغبين في إبداء مبادر اهتم، إبداعهم وثقافتهم الاستثمارية، ويمكن القول أن الشرط الأساسي لترقية المقاولاتية يكمن في نشر ثقافة المقاولاتية، تلك الثقافة التي تحد وتضمن الخصائص الشخصية التي يتميز بها المقاول كالحاجة للإبجاز الشخصي، المخاطرة، الثقة في النفس، والتي تضمن النجاح الفردي وتغفر الفشل، وتشجع التنوع والتغير هذه الثقافة هي التي تسمح بولادة المقاولين وبتطوير مقاولاتهم، ولذا يجب العمل على نشر مبادئ المقاولاتية لتشمل المجتمع ككل.

ومن خلال هذا الفصل تم استخلاص النتائج التالية:

- ✓ تعتبر المقاولاتية الركيزة الأساسية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- ✓ قدمت المقاربات رؤية أوسع نطاق للمقولة.
- ✓ ركزت هذه الاتجاهات على المقاولاتية بصفة خاصة وعلى المقاول بصفة عامة.
- ✓ تعزى دور المرافقة من خلال تشجيع المقاول على إنشاء نشاط خاص به.
- ✓ المقولة استطاعت أن تشبع حاجات المرأة في إثبات ذاتها كشخصية مستقلة لها كيانها الخاص.



الفصل الثالث: دور الصندوق الوطني

للتأمين عن البطالة في التنمية

الاقتصادية والاجتماعية

## تمهيد

يعتبر التمويل من أبرز المشكلات والعوائق التي تعاني منها المقاولات وذلك نظرا لخصوصيتها خاصة نقص الموارد المالية و رأس مال وصغر حجمها... الخ، مما يجعلها في حاجة ماسة للتمويل الدائم والمستمر.

ونظرا لهذه الخصوصية فان التمويل المصغر من الصيغ الملائمة التي تتجاوب أكثر مع احتياجات المقاول الذي يرغب في إنشاء مؤسسة مصغرة، لهذا عمدت الدولة الجزئية على توفير العديد من برامج الدعم والمرافقة المالية ضمن هذه الصيغة التي تهدف إلى تقديم المساعدة للأفراد المستبعدين من النظام المالي من خلال تقديم سلفة صغيرة الحجم مخصصة لاقتناء عتاد يتم تسديده على مرحلة قصيرة، ويمنح حسب صيغ تتوافق واحتياجات نشاطات الأشخاص المعنويين. ومن بين هذين البرامج الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC. وسيقوم في هذا الفصل إجراء دراسة تحليلية لبرنامج المرافقة المالية للتعرف على مختلف الإحصائيات المرتبطة بهذا البرنامج على مستوى ولاية تيسمسيلت، وهذا لمعرفة مدى فعاليته في إنشاء المؤسسات ومدى مساهمته في تحقيق التنمية في الولاية.

## المبحث الأول: تقديم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

في إطار توطيد التكامل بين النظري والتطبيقي، باعتبار أن التنسيق بين المعلومات يعد من الأولويات، سنقوم بدراسة تطبيقية على مستوى الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة الموجود في شارع ناشط علي طريق حمادية تيسمسيلت حيث يعد من أحد الأجهزة البارزة في الجزائر من خلال نشاطاته الأساسية والتي من بينها منح القروض.



المطلب الأول: التعريف بالوكالة

أولاً: لمحة تاريخية للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:

من خلال لمحة تاريخية وجيزة فان الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة ظهر في البلدان الغربية لأول مرة في بداية القرن في 1907 بالدانمرك (عبارة عن تأمين أداري في 1911 ببريطانيا العظمى وايرلندا).

وفي 1919 بايطاليا وفي 1924 في بلجيكا وفي 1927 بألمانيا.

وبعد المكاسب الاجتماعية الكبرى وبعد الحرب العالمية الثانية لوحظ تطور أنظمة التأمين عن البطالة في معظم البلدان الغربية لا سيما:

في 1946 بكندا.

في 1954 باليونان .

في 1958 بفرنسا .

في 1975 بالبرتغال.

في 1986 بهولندا .

أما بالنسبة للبلدان الأخرى كالجائر التي تعتبر من أحد البلدان النادرة التي تتمتع بمثل هذا النظام وحسب معلوماتنا يوجد أنظمة متشابهة إلا تشيكيا وجنوب إفريقيا، وعلى أية حال فالجائر هي البلد العربي والمغربي الذي يتمتع بصندوق التأمين عن البطالة، كما يجدر الذكر أن البطالة هي خاصة أساسية لاقتصاد السوق وعلى الجائر تجنب مفهوم التشغيل الدائم في التشريع الاجتماعي وعليه فان لا بد من هضم مفهوم البطالة.

ثانياً: نشأته وتطوره

عملت الدولة انطلافاً من سنة 1994 م على تشجيع الاستثمار في الجائر وعلى هذا الأساس، قامت السلطات العمومية بتدعيم هذا الجهاز لدعم إحداث النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين الثلاثين (30) وخمسة وخمسون (55) سنة.

( الجريدة الرسمية رقم 10 الصادرة في 10 فيفري 2019 )

الفقرة " السن 30 إلى 50 سنة " تعوض ب "30 إلى 55 سنة

( الجريدة الرسمية رقم 84 الصادرة في 31 ديسمبر 2003 )

بتحديد الإطار العام والأسس المنظمة له حسب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية

1994 و عدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-101 المؤرخ 06 مارس 2011 .

يتم المرسوم الرئاسي رقم 03-514 المؤرخ في 30 ديسمبر 2003 و الذي يهدف إلى:

- دعم وترقية التشغيل.

- سلفة بدون فائدة.

- مرافقة شخصية من طرف مستشار تابع للصندوق قبل وأثناء وبعد تجسيد المشروع.

وتحت قانون 04-21 المؤرخ 17 ذي القعدة 1425هـ الموافق ل 30 ديسمبر 2004م، المتضمن قانون المالية

لسنة 2000 قانون المالية 2004 المادة 52 منه

(الجريدة الرسمية رقم 85 الصادرة في 29 ديسمبر 2004)

لمرسوم التنفيذي رقم 04-03 المؤرخ في 10 ذي القعدة 1424هـ الموافق ل 03 جانفي 2004 المتضمن

إنشاء صندوق الكفالة المشتركة لضمان مخاطر القروض استثمارات البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 30-

55 سنة وتحديد قانونه الأساسي.

(الجريدة الرسمية رقم 03 الصادرة في 11 جانفي 2004)،

قانون رقم 05-16 المؤرخ في 29 ذي القعدة 1424هـ الموافق ل 31 ديسمبر 2005 المتضمن قانون المالية لسنة

2006.

تعديل المادة (52) من قانون المالية لسنة 2004

(الجريدة الرسمية رقم 02 الصادرة في 15 جانفي 2006)،

قانون رقم 04-21 المؤرخ 17 ذي القعدة 1425هـ الموافق ل 29 ديسمبر 2004 المتضمن قانون المالية لسنة 2005

(الجريدة الرسمية رقم 85 الصادرة في 29 ديسمبر 2004)،

- قانون رقم 06-24 المؤرخ في 6 ذي الحجة 1427 هـ الموافق ل 26 ديسمبر 2006 المتضمن قانون المالية لسنة 2007.

(الجريدة الرسمية رقم 85 الصادرة في 27 ديسمبر 2006)، - المادة (75) المتعلقة بتعديل المادة (54) من قانون المالية لسنة 2005،

مرسوم تنفيذي رقم 05-470 المؤرخ في 10 ذي القعدة 1426هـ الموافق 12 ديسمبر 2005 المحدد لطرق تنفيذ للامتيازات الضريبية والجمركية المخصصة لاستثمارات البطالين ذوي المشاريع البالغين مابين 30-50 سنة.

(الجريدة الرسمية رقم 81 الصادرة في 15 جانفي 2006)،

قرار الوزاري المشترك الصادر في 09 أكتوبر 1991 المحدد لقائمة المناطق الواجب ترقيةها ،

المرسوم التنفيذي رقم 06-485 المحدد لطرق سير حساب الرصد الخاص رقم 302-089 المعروف باسم الصندوق الخاص بتنمية مناطق الجنوب "

(الجريدة الرسمية رقم 84 الصادرة في 24 ديسمبر 2006)،

للمرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم 1415هـ الموافق ل 06 جويلية 1994 المتضمن القانون الأساسي لصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

(الجريدة الرسمية رقم 44 الصادر في 07 جويلية 1994)،

لمرسوم التنفيذي رقم 99037 المؤرخ في 24 شوال 1419هـ الموافق ل 10 فيفري 1999، المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 99-37 المؤرخ في 26 محرم 1415هـ الموافق 06 جويلية 1994 المتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

الجريدة الرسمية رقم 03 الصادرة في 13 فيفري 1999)،

لمرسوم تنفيذي رقم 04-01 المؤرخ في 10 ذي القعدة 1424 هـ الموافق لـ 03 جانفي 2004، المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم 1415 هـ الموافق لـ جويلية 1994 المتضمن قانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

( الجريدة الرسمية رقم 03 الصادرة في 11 جانفي 1996 )،

لقرار الصادر في 25 ذي الحجة 1416 هـ الموافق 13 ماي 1996، المتعلق بالتنظيم الداخلي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

الجريدة الرسمية 52 الصادرة في 11 سبتمبر 1996)،

المرسوم التنفيذي رقم 07-186 المؤرخ في 07 ديسمبر 2007 الذي يحدد مستوى وكيفية منح للامتيازات المنصوص عليها للقانون رقم 21/06 المؤرخ في 11 ديسمبر 2006 المتعلق بالتدابير التشجيعية لدعم وترقية التشغيل .

- في إطار السياسة الوطنية لمكافحة البطالة وترقية النشاطات المدرة للثروات، أنيط بالصندوق الوطني للتأمين عن البطالة مهمة تسيير جهاز دعم إحداث وتوسيع نشاطات الإنتاج والخدمات الموجهة إلى البطالين البالغين من العمر ما بين الثلاثين (30) وخمسة وخمسون (55) سنة.

فان هذه الشريحة الاجتماعية، فان الوكالة تقدم المعلومات اللازمة للقيام بمساعيكم الرامية إلى تركيب مشروعكم الخاص بإحداث مؤسستكم الخاصة والتوسيع عند الاقتضاء نشاطكم عند الاقتضاء نشاطكم عند التقيد بالتزامات معينة.

ثالثا: تعريف ومقر وكالة تيسمسيلت

**1. تعريف الوكالة.**

أسس الصندوق الوطني للتأمين عن الأضرار بالمرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 6 جويلية 1994 م تطبيقا للمرسوم التشريعي رقم 1/94 المؤرخ في 11 ماي 1994 م .

## الفصل الثالث دور الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

ويعتبر الركيزة الأساسية التي يركز عليها لحماية المهنيين بفقدان مناصب العمل بطريقة غير إدارية لأغراض اقتصادية، يشمل الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة على ثلاثة عشر مديرية جهوية، وكل مديرية جهوية لها عدد من الوكالات الولائية وهي تتلخص في الجدول التالي :

جدول رقم (3-1): يلخص أهم المديريات والوكالات الجهوية الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة :<sup>1</sup>

المديرية الجهوية	الوكالات
1- الجزائر	الجزائر
2-البلدية	البلدية، تيبازة، المدية
3-تيزي وزو	تيزي وزو، البويرة، بومرداس
4-شلف	شلف، عين الدفلة، الجلفة
5-وهران	وهران، مستغانم، غليزان
6-عنابة	عنابة، تبسة، سوقأهراس، قالمة، الطارف، سكيكدة
7-قسنطينة	قسنطينة، حيجل، ميله
8-باتنة	باتنة، بسكرة، خنشلة، أم البواقي
9-بشار	بشار، أدرار، البيض، تندوف
10- سيدي بلعباس	سيدي بلعباس، تلمسان، سعيدة، عين تيموشنت، النعامة
11- تيارت	تيارت، معسكر، تيسمسيلت
12- ورقلة	ورقلة، الوادي، غرداية، الأغواط، تمنراست، إليزي
13- سطيف	سطيف، بجاية، برج بوعرييج، مسيلة

المصدر : مصلحة الإصغاء والاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة - تيسمسيلت.

ومن شروط الالتحاق بجهاز الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:<sup>2</sup>

- يبلغ من العمر ما بين 30 سنة وخمسة وخمسون 55 سنة.

- يقيم بالجزائر .

- يتمتع بالجنسية الجزائرية .

<sup>1</sup> مصلحة الإصغاء والاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة - تيسمسيلت.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق

- مسجل لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل منذ شهر واحد (01) على الأقل بصفة طالب للشغل أو قيد الاستفادة من تعويضات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة .
  - لايشغل أي منصب عمل مأجور عند تقديمه لطلب الدعم .
  - لم يستفد من قبل من إعانة الدولة في إطار إحداث النشاط.
2. مقر الوكالة: هي وكالة ولائية تابعة للمديرية العامة للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، ويوجد مقر الوكالة بولاية تيسمسيلت تحت عنوان شارع ناشط علي طريق حمادية تيسمسيلت وتابعة إداريا للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

### المطلب الثاني: مهام الوكالة للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

- يعمل الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة على أداء مجموعة من المهام وهي عبارة عن مساعدات مالية وأخرى مجانية من أجل تخليص خطر البطالة الاقتصادية وتجدد هذه المهام في:
- دعم البطالة لمواجهة الظروف الاقتصادية ذلك بضمان الدخل لمدة ثلاث سنوات للرد على الاحتجاج بطريقة مباشرة واضحة، وذلك للأهمية القصوى في تغطية الحاجات الاجتماعية والطبية.
  - وفي حالة حصول المؤمن على هذا الإلتياز يمكن للعامل الذي يعاني من البطالة أن يساعده الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة البحث عن الشغل في سوق العمل والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة يقدم لمؤمنيه ثلاث آليات تصاحبه في خطواته:
  - التكوين من أجل زيادة قدراته ومؤهلاته والرفع من المستوى المهني على مستوى كل المؤسسات التكوينية وذلك من خلال:
  - التكوين والتحويل التكويني.
  - المساعدة المنظمة وخاصة فيما يتعلق بالبحث عن العمل على مستوى مراكز البحث عن العمل حيث يقوم هذا المركز بتنظيم دراسات تكوينية لمدة 21 يوم يتلقى المتربص خلالها بطرق وأساليب البحث عن العمل لدى الهيئات والمؤسسات في شكل دروس.

- المهام الجديدة للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وهي تمويل المشروعات المصغرة التي ينوي أصحابها إنشاءها ولكن شريط أن يتراوح أعمارهم من 30 الى 55 سنة، هذا الجهاز المستحدث للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وهو كغيره من الأجهزة التي تم إنشاؤها من طرف وزارة العمل والتضامن الاجتماعي.

أولاً: دور الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في تمويل المقاولات :

إن الجهاز المستحدث في الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة والذي يخصص تمويل المشاريع المصغرة هو موجه لكل شخص يبلغ من العمر 30 الى 55 سنة ، مقيم بالجزائر ويكون مسجل لدى مصالح الوكالة الوطنية للشغل منذ 06 أشهر على الأقل بصفة طالب للشغل أو مستفيد من نظام الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة .

- لا يشغل أي منصب عمل مأجور عند تقديمه لطلب الإعانة .

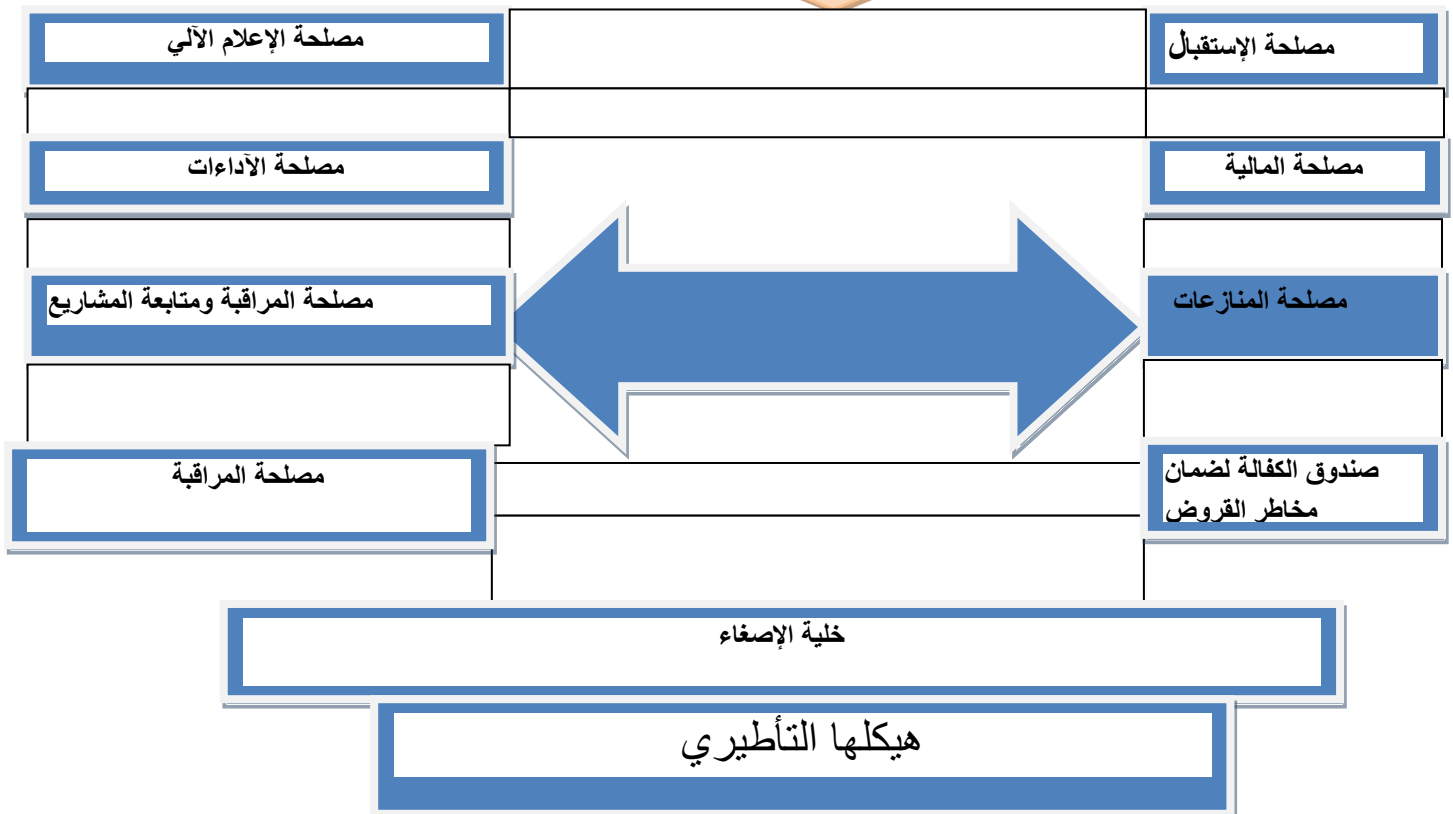
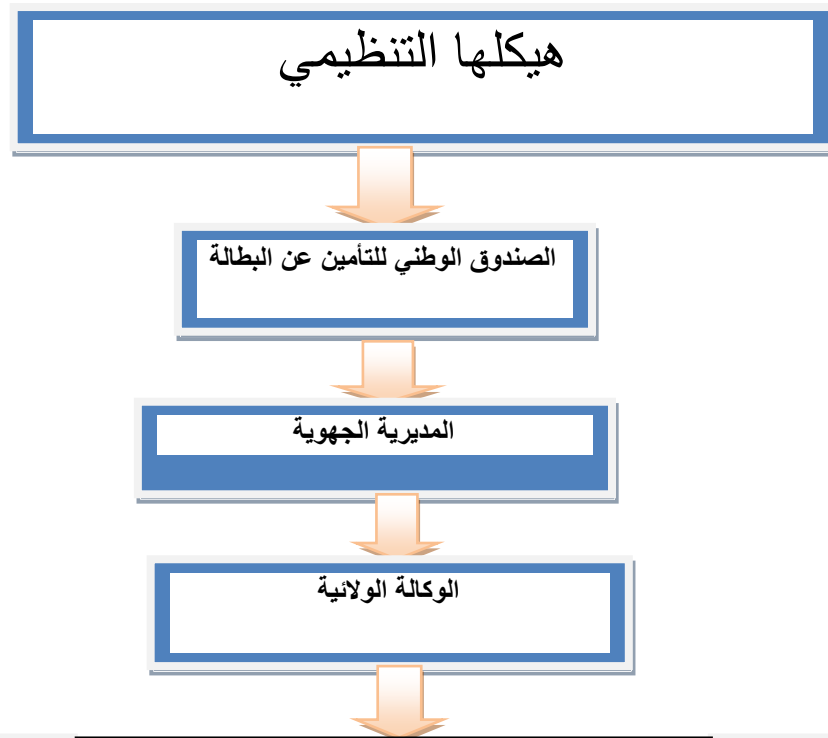
- لم يستفد من قبل من إعانة عمومية في إطار إحداث النشاط .

- أن يملك مؤهلا مهنيا أو معارف أدائية ذات صلة بالنشاط المراد القيام به.

- لا يكون قد مارس نشاط لحسابه الخاص منذ 21 شهرا على الأقل .

يكون قادرا على دفع مساهمة شخصية نقدية أو عينية في شكل مساهمة التركيب المالي للمشروع.

ثانيا: الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:<sup>1</sup>



المصدر : مصلحة الإصغاء والاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة – تيسميسيت.

<sup>1</sup> مصلحة الإصغاء والاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة – تيسميسيت.



ثالثا: المصالح الموجودة بالوكالة:

إن وجود المصالح في مثل هذه الوكالة تساعد في القيام بأدوارها كما يجب وهذا لضمان السير الحسن لنشاطها وهي كما يلي :

### 1) المدير العام:

يتم تعيين المدير العام للمؤسسة (الوكالة) بموجب مرسوم تنفيذي، بناء على إقتراح الوزير المكلف بالتشغيل وتنتهي مهامه بالأشكال نفسها، ومن مهامه مايلي :

يقوم المدير العام بـ:

- يمثل الوكالة إزاء الغير ويمكنه أن يوقع كل العقود الملزمة للوكالة.
- يضمن سير المصالح ويمارس السلطة السليمة على جميع موظفي الوكالة، ويعين الموظفين حسب الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به.
- يعد مشروع النظام الداخلي للوكالة ويعرضه على المجلس ليوافق عليه ويحرص على احترام تطبيقه.
- يقدم في كل نهاية سنة مالية تقريرا على النشاطات ويرفعه إلى الوزير المكلف بالتشغيل.

### 2) مصلحة المستشارين المرافقين ومتابعة المشاريع:

هي مصلحة تقوم بمرافقة شخصية أي من وقت إيداع صاحب المشروع ملفه من أجل الحصول على قرض مالي لدى الصندوق حيث يقوم مستشار منشط بتقديم له جميع الاستشارات اللازمة لدراسة وتركيب وإنجاز وبعث المشروع ويتم ذلك من خلال :

- المرافقة الشخصية من طرف مستشار- منشط، تتم عبره الاستشارة والمساعدة:
- في تركيب المشروع.
- الدعم أمام لجنة الانتقاء، الاعتماد والتمويل csvf.
- الاستشارة والمساعدة طيلة مرحلتي إنجاز وبعث المشروع .
- هذه المرافقة مدعمة بتكوين في مجال تسيير المؤسسات.
- المتابعة بعد إحداث النشاط:

في مرحلة استغلال النشاط، يستفيد صاحب المشروع من متابعة المستشار المنشط طيلة ثلاث سنوات الأولى.

### 3) مصلحة المراقبة:

المتابعة بدون رقابة تصبح عديمة الجدوى، والرقابة عبارة عن متابعة وتحفيز أصحاب المشاريع للوصول إلى المستويات المطلوبة في الأداء والعمل على تحقيق الأهداف ومنع الانحرافات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتجاوز هذه الانحرافات ولتحقيق ذلك يجب على مصلحة المراقبة القيام بالمرحلة التالية :

#### 1 - عند إيداع الملف أو وضعه وهذا الأخير يتكون من شقين:

##### أ - الملف الإداري ويتكون من:

- بطاقة التعريف الوطنية.
- شهادة الإقامة.
- صورتين شمسيتين.
- شهادة التسجيل في الوكالة المحلية للتشغيل.
- نسخة من المؤهل أو شهادة مصادق عليها من قبل مصالح الضمان .

##### ب - الملف المالي التقني ويتكون من:

- الفاتورة أو الفواتير الشكلية للعتاد محسوبة بالسعر من دون رسوم .
- الفاتورة أو الفواتير الشكلية للتأمينات للعتاد محسوبا بسعره كامل التكاليف .
- الجدول التقديري ( بدون رسوم ) للتعديلات أو التصريحات الواردة على المحل إن وجدت .

#### 2- صاحب الملف (صاحب المشروع): وبالتالي هذا الأخير تقوم مصالح الرقابة بالتحري عنه وعدم مخالفته

لقوانين وضوابط الصندوق، والتحري يكمن في :

إثبات بطالته ضمن شروط الجهاز الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، بمعنى نراعي حالته وذلك بالاتصال المديرية التالية (-CNAS-CASNOS-CNRC) البنوك (CRAMA-BADR) والغرف (Chambre de métiers) وأجهزة الدعم (ANSEJ- ANGEM- ANDI) وبالتالي عندما يثبت على المعني عدم اختلافه مع شروط الصندوق، يمر على لجنة الانتقاء والاعتماد والتمويل CSVF ليبت في مدى نجاعة المشروع وديمومته، وعندما يكون عكس ذلك مخالف بشروط الصندوق، فيحرر محضر إثبات مخالفة من طرف المراقب المعتمد والحلف ويتم بذلك غلق ملفه نهائيا.

- بعد اعتماده من CSVF لجنة الانتقاء والاعتماد والتمويل يودع ملفه على مستوى البنك (الملف البنكي) وبعدها يدرس من طرف مصالح البنك للاستفسار فيه. بمعنى موافق أو غير موافق.

إذا كان في حالة غير الموافقة: يعاد دراسته من طرف المستشار المرافق (الدراسة الاقتصادية والتقنية).

- إذا كان في حالة موافقة (الموافقة البنكية): يقوم صاحب المشروع بالعودة إلى مصلح الوكالة.

دراسة الملف الثاني (عقد إيجار محل، عقد إيجار فلاح، مساحة صناعية)\*

-الطاقة الجبائية (سجل تجاري أو بطاقة فلاح أو بطاقة حرفية) وبالتالي تقوم مصالح الرقابة بالزيارات الميدانية:

يجر محضر معاينة محل (المحل يتناسب مع النشاط )، هناك تقوم مصالح المراقبة بمحضر مطابقة العنوان أي تأكيد

العنوان الشخصي واتخاذ إجراءات تحري آخر ثاني عن طريق المصالح الإدارية السالفة الذكر.

وتقوم مصالح المراقبة بإعداد بطاقة مراقبة من أجل تمويله، تمضى من طرف المراقب ورئيس الوكالة ومصلحة

المالية.

بعد تمويله وسحب شيك أولي ب10% والثاني 90% يقوم المعني ب جلب العتاد مع التأمين الكامل له.

وبالتالي يقوم المستشار المرافق بإيداع طلب وجود المعدات وبدئ النشاط إلى مصالح المراقبة هذه الأخيرة تقوم

بزيارة ميدانية إلى المقر الاجتماعي للمعني من أجل إجراء معاينة والتأكد من وجود المعدات ومطابقتها وفقا

لبنود دفتر الشروط يجرح محضر لذلك، وبعد مدة حوالي شهر ترمج زيارة ثانية مفاجئة من أجل إعداد محضر

بدئ النشاط فعلية النشاط مرفق بالوثائق الضمانات ، الفاتورات في هذه الحالة عدم وجود مخالفة

- في حالة عدم انجاز المشروع أو عدم توفر العتاد أو قدم العتاد"تقوم مصالح الرقابة برفع تقريرين إلى رئيس

الوكالة:

\* يتم توجيه الاستدعاء عن طريق البريد المضمون وهذا الأخير يتمثل في عدم حضور المعني وعدم حضوره.

1- حضور المعني (محضر سماع، والمتمثلة في توضيح الحالة غير العادية في مسار المشروع إعطاء مهلة مدتها 15

يوما لتسوية وضعيته).

2- عدم حضور (يتم إرسال أعتذار نهائي وهذا الأخير يتمثل في احترام المدة الزمنية لتسوية الوضعية ) محضر

وجود المعدات، محضر بدئ النشاط، وفي حالة عدم احترام المدة (محضر مخالفة).

\* أعتذار نهائي: حضور المعني (محضر سماع مدته 15 يوما في حالة عدم احترام المدة (محضر مخالفة).

- عدم حضور المعني (محضر مخالفة)

\* ملاحظة: هناك أنشطة لا تحتاج إلى محل تتمثل في النقل (جمع الحليب، ورشات متنقلة).

**ملاحظة 1:** عند تحرير محضر بدئ النشاط يوجه ملف المعني الى مصلحة متابعة المشاريع.

**ملاحظة 2:** عند تحرير محضر مخالفة يوجه ملف المعني إلى مصلحة المنازعات.

رابعا : مصلحة الإصغاء والاتصال:

هي مصلحة تقوم بدراسة العرائض المقدمة من طرف البطالين أصحاب المشاريع من ثلاثين ( 30) إلى خمسة وخمسين (55) سنة.

- مهامها كم يلي:

- استقبال وتوجيه ومرافقة مستعملي الضمان الاجتماعي بغرض التسوية السريعة والنهائية ولعرائضهم وتظلماتهم.

- تقليص بما أمكن من التنقل غير المجدي للمؤمن له اجتماعيا ذلك بتبسيط طرق الحصول على حقوقه، وكذا تقليص آجال معالجة عرائض المؤمن له اجتماعيا.

- تحسين نوعية العلاقات فيما بين الصندوق ومستعمليه وذلك بالمشاركة في إيجاد حلول لأسباب الخلافات المحتملة أو حالات التزاع المعقدة.

- القيام بنشاطات إعلامية وتحسيسية لفائدة مستعملي الصندوق، في إطار أسنة العلاقات فيما بينه مستعمليه كما يتم إعداد حصيلة إحصائية: خاصة بمهام الصندوق .

- إيداع الملفات في مختلف النشاطات وهي:

- الملفات المقبولة.

- الملفات المرفوضة.

- الملفات التي لم تعرض على اللجنة.

- الملفات التي أودعت لدى البنوك.

- الملفات المودعة على مستوى صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض البطالين ذوي المشاريع.

- الملفات الممولة.

- المساهمة في إعداد المخطط الاتصالي الهادف الخاص بالصندوق ذلك بغرض تحسين وإعلام المستعمل لحقوقه

وواجباته إزاء الضمان الاجتماعي، وكذا تنظيم مختلف التظاهرات المدرجة في هذا الإطار وإعداد الدعامات الإعلامية المناسبة.

**خامسا : مصلحة صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض:**

هذا الصندوق يضمن القروض الممنوحة من البنوك والمؤسسات المالية للبطالين ذوي المشاريع، هذا الضمان يغطي الخسائر التي تلحق بالبنوك من جراء عجز المقترضين المنخرطين عن الدفع، تقدر حقوق الانخراط بـ 0.35% من مبلغ القرض. وعليه نطرح التساؤل التالي ما هو صندوق الكفالة ومن يمكنه الانخراط في الصندوق وكيفية الانخراط في الصندوق؟

### - صندوق الكفالة:

يضمن القروض الممنوحة من البنوك والمؤسسات المالية للبطالين ذوي المشاريع البالغين من العمر ما بين 30 و55 خمسة وخمسين سنة.

هذا الضمان يغطي الخسائر التي تلحق بالبنوك من جراء عجز المقترضين المنخرطين عن الدفع.

- من يمكنه الانخراط في الصندوق؟:

كل المؤسسات المانحة للقروض للبطالين ذوي المشاريع في إطار جهاز 30 - 55 سنة.

كل بطل ذي مشروع البالغ من العمر ما بين 30 و55 سنة الحاصل على شهادة القابلية الممنوحة من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC، وقابلية التمويل الصادرة عن المؤسسات المقترضة.

- كيفية الانخراط في الصندوق؟ :

بعد الحصول على شهادة القابلية المسلمة من مصالح الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC وكذلك قابلية التمويل البنكي، لابد التوجه إلى المفوضية لولاية الإقامة لاستخراج الأمر بالدفع الذي يسمح لصاحب المشروع بتسديد حقوق الانخراط المقدرة بـ 0.35% من مبلغ القرض تدفع مسبقا على صيغة " flat "؛ يبادر بتسديد المنحة على مستوى الوكالة البنكية " BADR "، يقدم وصل التسديد إلى المفوض المحلي وتوقيع عقد الانخراط في الصندوق مما يسمح للبنك من تعبئة القرض.

سادسا: مصلحة المالية والتحصيل:

في هذه المصلحة نلحظ قيامها بعمليات التمويل والتحصيل

التمويل: وتقوم مصلحة المالية باستقبال ملفات PNR وتقوم بالإطلاع عليها في نظام SIPROC إذا كانت المعلومات الموجودة في الملفات مطابقة مع نظام SIPROC أم لا، وإذا كانت المعلومات ناقصة أو غير مطابقة ترجع الملفات إلى المستشار المرافق وإعادة تصحيح المعلومات الموجودة في الملف وبعد الإطلاع على الملف وتطابق المعلومات مع نظام SIPROC يتم إستخراج (دفتر الشروط، اتفاقية القرض، مقرر منح الإمتيازات).

ثم يتم إستدعاء صاحب المشروع للإطلاع على الاتفاقية (دفتر الشروط- اتفاقية القرض- مقرر منح الامتيازات ) وبعد الاطلاع عليها يقوم صاحب المشروع بتوقيعها ثم تأخذ هذه الأخيرة إلى رئيس الوكالة للإمضاء عليها ويجب أن تكون هناك ثلاث نسخ من هذه الاتفاقية الأولى لدى صاحب المشروع والثانية عند مصلحة متابعة المشاريع والثالثة عند المكلف بالمالية، بعد كل هذا يقوم هذا الأخير بتمويله. وفي أول الشهر تقوم مصالح المالية بإعداد قائمة تقديرية بما مبالغ تقديرية حسب الملفات الموجودة بالنسبة للبطالين أصحاب المشاريع المراد تمويلهم يتم إرسالها إلى المديرية العامة لتزويد حساب الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بالأموال المراد تمويلها، وبعد ذلك يقوم المكلف بالمالية وهذا مع تطابق المعلومات والوثائق اللازمة مع الإجراءات المعمول بها يتم أمر بدفع المبلغ في حساب صاحب المشروع (سند لأمر)\* ولا يتم التمويل الخاص بالمؤسسة إلا بتوفر شروط معينة في المنشئ.

### التحصيل: (إعادة الأموال )

بعد ما يقوم صاحب المشروع بتحصيل مبلغ القرض البنكي المقدر ب: 70% مدته 8 سنوات مقسمة من الدفع تقوم مصالح الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC بتحصيل أمواله وتقدر ب: 29% أي (10 دفعات) من تاريخ سند لأمر الثاني، وتقسم إلى دفعات سداسية التحصيل (نصف سنوية ) أي مرتين في كل نصف سنة، حيث يقوم المكلف بالتحصيل بتذكير صاحب المشروع بتواريخ الدفعات وفي مرحلة التحصيل يوجد كذلك مرحلتين:

المرحلة الأولى : الدفع بطرق ودية.

المرحلة الثانية : الدفع بطرق غير ودية.

المرحلة الأولى: بطرق ودية ويقوم صاحب المشروع بدفع أموال الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة عن طريق:

- مجيئ صاحب المشروع إلى الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة والقيام بالدفع .

- الدفع عن طريق شيك .

- عن طريق سند التحصيل الممضى سابقا ويتم إعداد هذا الأخير على مستوى البنك (Billets à ordre).

المرحلة الثانية : بطرق غير ودية يقوم المكلف بالتحصيل بإيداع سند التحصيل من أجل إحضار شهادة عدم

الدفع التي يتم على أساسها تحويله إلى مصلحة المنازعات وهذه المصلحة هي بالتالي تقوم بتحويله إلى العدالة.

سابعاً : مصلحة الإعلام الآلي :

## الفصل الثالث دور الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

- هي عبارة عن شبكة معلوماتية مهمتها استقبال وإرسال تابعة للمديرية الجهوية (DR) والمديرية العامة (DG). يختلف مصالحتها بنظام إعلام آلي SYSTEM INFORMATIQUE ويعمل بنظامين أساسيين وهما: SIFOG و SIPOC .

SIFOG: هو نظام معلومات للصندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض.  
SIPOC: هو نظام معلوماتي من أجل تسيير ومتابعة البطالين أصحاب المشاريع من ( 30 ) ثلاثين إلى ( 55 ) خمسة وخمسين سنة.

وهذه الشبكة الاجتماعية تقوم :

- استقبال (IMPORTER) يتم استقبال الملفات الوطنية للمديرية الجهوية DR نحو الوكالات.  
- إرسال (EXPORTER) يتم تبادل المعلومات SIPOC إلى SIFOG وكذلك أخذ المعلومات SIFOG إلى SIPOC نحو المديرية الجهوية DR.

### ثامنا : مصلحة المنازعات:

هذه المصلحة هي آخر مرحلة يمر بها صاحب المشروع المخالف.  
حيث أن الملف يصل إلى مصلحة المنازعات بعد مروره على مصلحي متابعة المشاريع وخلية المراقبة حيث أنها تهتم بملفات أصحاب المشاريع المخالفين لأحد التزاماته التعاقدية المشار إليها في كل من دفتر الشروط واتفاقية السلفة الممضيان من طرف مصالح الصندوق وصاحب المشروع.

- حيث مصلحة المنازعات تهتم بمعالجة:

1- ملفات المخالفين (fraude) .

2- ملفات سندات لأمر (Bao) .

3- تهتم بملفات التراكم الوظيفي (Assurance Chômage) .

\* كيفية معالجة ملفات التراكم الوظيفي .

- التراكم الوظيفي : يعني تقاضي أجرين في نفس الوقت (من مصالح الصندوق ومن جهة أخرى)  
- عند ثبوت هذه المخالفة يتم معالجتها بطرق ودية كاستدعاء المعني أو توجيه إعدارات له ومن ثم وعندما لا استجيب لهذه الإعدارات يتم إيداع ملفه على مستوى العدالة ومطالبته باسترداد مبلغ الدين الذي تقضاه من مصالح الصندوق دون وجه حق .

– ملفات المخالفين (fraude): في حالة مخالفة أحد بنود دفتر الشروط أو اتفاقية السلفة وثبتت هذه المخالفة في محاضر كل من المراقب والمكلف بمتابعة المشاريع، مخالفة صاحب المشروع (عدم البدء في النشاط- عدم الاستجابة للإعذارات – عدم إنجاز المشروع – عدم إثبات المتعلقة ببدء النشاط)، يودع ملفه على مستوى خلية المراقبة الذي يقوم بالتأكد من هذه المخالفات عن طريق زيارات ميدانية أو معالجة الملف مع استدعائه وتوجيه إعذارات ومن ثم يقوم بتحرير محضر إثبات مخالفة الذي يمضي عليه المراقب ويقوم بتسليمه إلى المكلف بالقرارات الذي يقوم بدوره في تحرير مقرر سحب الامتيازات ويبلغ هذا القرار إلى صاحب المشروع لإعطائه الحق في الطعن خلال عشرة أيام ولم يقم صاحب المشروع بالاستجابة لهذه المطالب، يدخل في مرحلة المعالجة الودية لهذا الملف عن طريق إرسال إعذارين متتاليين لتفادي الوصول إلى القضاء، يكون كل منهما تلتين يوما. يتم إيداع ملفه على مستوى العدالة بعد استأنف جميع الطرق الألووية المذكورة سلفا ويكون هناك خيارين إما:

– المتابعة الجزائية: تكون عن طريق إيداع شكوى على مستوى وكالة الجمهورية ليتم سماع الأطراف من طرف الضبطية القضائية فيتم جدولة جلسة لهذه القضية على مستوى قسم الجرح والمخالفة على مستوى المحكمة.

– المتابعة المدنية: تكون عن طريق تسجيل عريضة افتتاحية على مستوى أمانة ضبط المحكمة التي يتم فيها جدولة جلسة للحضور (الصندوق وصاحب المشروع).

**3- ملف سند لأمر:** هذه الملفات التي يكون فيها صاحب المشروع قد امتنع عن سداد الأقساط المبنية في جدول استفاء الديون الذي تضمنه دفتر الشروط، هذه الأقساط تكون نصف سنوية لمدة خمسة سنوات، حيث يتم استدعاء واعذرا صاحب المشروع وإن لم يستجب لهذه الإعذارات يتم متابعته قضائيا أمام العدالة.

### المبحث الثاني: كيفية منح القروض ومراقبتها وحصيلة نشاطات الصندوق

إن تقديم القروض من قبل الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة تحضى بأهمية كبيرة من الناحية الاقتصادية بالرغم من الأخطار التي يمكن أن تنجم من جراء تقديم هذه القروض ومن خلال هذا المبحث سوف نتعرض إلى كيفية منح القرض وذلك بتوجه البطلال إلى الوكالة للحصول على القرض حسب مؤهلاته بشراء عتاد ممكن وإنشاء مؤسسة لبدء النشاط ولتوضيح ذلك قمنا بدراسة حالة وتقسّم إلى مرحلتين:

المطلب الأول: كيفية منح القرض و مراقبتها

أولاً- القروض المقدمة من طرف الوكالة:



- قروض PNR: قروض غير مكافئة بدون فائدة ( حسب تكلفة المشروع).
- قروض PNR LO: قروض بدون فائدة قيمته 500 000.00 دج خاص بالإيجار.
- قروض PNR -CG: قروض بدون فائدة خاص بالمكاتب الجماعية يمكن أن تصل إلى 1 000 000.00 دج.
- قروض PNR- VA: قرض بدون فائدة للورشات المتنقلة قيمته 500 000.00 دج.

## 2: منح القرض : بحيث تبدأ هذه المرحلة من خلية الاستقبال إلى غاية بدء النشاط

### 1/2- الاستقبال:

- الملف الإداري وهو كالتالي :
- بطاقة التعريف الوطنية.
- شهادة الإقامة .
- صورتين شمسييتين.
- شهادة التسجيل في الوكالة المحلية للتشغيل .
- نسخة من المؤهل أو شهادة عمل مصادق عليها من قبل مصالح الضمان.

### 2/2- الملف المالي :

- الفاتورة أو الفواتير الشكلية للعتاد محسوبة بالسعر من دون رسوم.
  - الفاتورة أو الفواتير الشكلية للتأمينات للعتاد محسوبا بسعره كامل التكاليف.
  - الجدول التقديري للتعديلات أو التصريحات الواردة على المحل إن وجدت.
- يطلب من هذا الأخير التسجيل عبر الموقع الإلكتروني التالي: [www.cnac. Dz](http://www.cnac.dz) ، ثم يتجه إلى مصلحة التسجيل من أجل إيداع ملفه.

### 3/2- مصلحة المستشارين المرافقين:

بعد إيداع صاحب المشروع لملفه على مستوى مصلحة التسجيل وقيامه بكامل الإجراءات تت م يحالته إلى مصلحة المستشارين المرافقين حيث تقوم هذه المصلحة بمناقشة المشروع من خلال عدة جلسات سماع لتقييم قدراته ومؤهلاته بالإضافة إلى مناقشة فاتورة العتاد وملائمته هذه الأخيرة للنشاط المنشود كما وعددا، ويرافق صاحب المشروع السيد مستشار- منشط حيث يصبح الملف جاهزا للمرور للجنة الانتقاء والاعتماد.

**4/2- لجنة الانتقاء والاعتماد والتمويل :** يوجد في هذه اللجنة رئيس اللجنة (مدير الصندوق) والأعضاء ممثلي البنوك، ممثل الضرائب، ممثل السجل التجاري ممثل الغرفة الفلاحية وممثل الغرفة الحرفية وبحضور مرافق ومستشار مع السيد: صاحب المشروع لعرض ملفه ليبت في مدى نجاعة المشروع وديمومته وفي حالة التصديق على مشروعه، تسلم له شهادة القابلية والتمويل.

بعدها تقوم مصالح الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بعرض ملفه لدى البنك.

**5/2-علاقات بنكية:** بعد تحصله على شهادة القابلية وقبول مباشر في الإجراءات يفتح سجل تجاري بالنسبة إلى مكان إقامته ثم يتوجه إلى البنك من أجل الحصول على الموافقة البنكية من طرف البنك، ثم الانخراط في صندوق الكفالة المشتركة.

**6/2- التمويل (مصلحة المالية):** بعد إيداع ملف PNR ( قرض غير مكافئ) ودراسته على مستوى المصلحة يتم استخراج اتفاقية السلفة ( دفتر الشروط- اتفاقية القرض-مقرر منح الامتيازات ) وتحرر من طرف الصندوق والتوقيع على هذه الأخيرة من طرف صاحب المشروع ورئيس الوكالة ثم القيام بتمويله. وعند حصوله على الموافقة البنكية يساهم السيد:س. بمساهمته الشخصية 1% أو 2 % حسب تكلفة المشروع ثم يساعده الصندوق ب 29% أو 28 % والبنك ب 70% المقدرة .

**7/2- مرحلة إقتناء المعدات:** يتوجه صاحب المشروع بشيك 10% إلى المورد في حالة وجود العتاد يضيف له شيك 90% من أجل الحصول على العتاد حيث يقوم هذا الأخير بتأمينه من أجل بدء النشاط (الفاتورة النهائية) التي تحرر من طرف المورد.

**ثانيا:مراقبة ومتابعة القروض**

**المراقبة على القرض:** تبدأ هذه المرحلة من مصلحة المراقبة .

**-خلية المراقبة ( مرحلة بدء النشاط ) :**

المتابعة بدون رقابة تصبح عديمة الجدوى والرقابة عبارة عن متابعة، بحيث تكون هناك رقابة قبل التمويل وبعد التمويل.

ويحرر في هذه الحالة محضر يسمى محضر معانية بدء النشاط ويكلف بها مستخدم من قبل الصندوق وهو من يقوم بهذه العملية. هنا يتأكد الصندوق من مصداقية المشروع فتقوم بتمويله، ولكن تبقى دائما في مراقبته وهناك نوعين:

### - قبل التمويل :

\* تقوم مصالح الرقابة بالتحري صاحب المشروع بإثبات بطالته ضمن شروط الجهاز الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وذلك بالاتصال بالمديريات والبنوك وأجهزة الدعم والغرف كما ذكر سلفا.

\* مطابقة العنوان أي تأكيد العنوان الشخصي من طرف مصالح الرقابة واتخاذ إجراءات تحري آخر ثاني عن طريق المصالح الإدارية .

\* تقوم مصالح الرقابة بإعداد بطاقة مراقبة من أجل تمويله، ترضى من طرف المراقب ورئيس الوكالة ومصالحة المالية.

وبعد تمويله وسحب الشيك وجلب المعدات مع التأمين الكامل لها يقوم المستشار المرافق بإيداع طلب وجود المعدات وبدء النشاط إلى مصالح المراقبة.

### - بعد التمويل :

يتوجه صاحب المشروع إلى خلية المراقبة بكامل الوثائق المتمثلة :

- فاتورة نهائية .

- وثيقة تسليم العتاد .

- التأمين الكامل للعتاد.

- محضر المحضر قضائي .

حيث يقوم المراقب بزيارة ميدانية وفي حالة وجود العتاد والنشاط قائم يجر له وثيقة بدء النشاط وفي حالة العكس يجر له وثيقة حالة غش ( محضر مخالفة ).

ويستفيد صاحب المشروع من متابعة المستشار- المنشط طيلة السنوات الثلاث الأولى من استغلال النشاط.

- المنازعات: بعد مرور فترة تحصيل الأقساط، في حالة الغش يتم إحالة ملف صاحب المشروع إلى مصلحة

المنازعات بعد تحرير مخالفة من طرف المراقب وبالتالي يتم متابعته قضائيا. وذلك حسب ما نصت عليه بنود العقد الموقع بين الطرفين.

### المطلب الثاني: حصيلة نشاطات الصندوق

الحصيلة الإجمالية للملفات المودعة والمؤهلة والممولة ومناصب الشغل المستحدثة حسب القطاعات والبلديات

(03 جانفي 2004 - 31 مارس 2018)

الجدول رقم (3-2) : الملفات المودعة من 03 جانفي 2004 إلى غاية 31 مارس 2018<sup>1</sup>

المجموع	النقل	الحرف	الخدمات	الصناعة	BTPH	الفلاحة	القطاعات البلديات
<b>1702</b>	420	265	335	171	315	196	تيسمسيلت
<b>198</b>	35	21	65	6	25	46	اولاد بسام
<b>372</b>	121	37	40	35	37	102	خميسي
<b>325</b>	100	19	88	19	14	85	العيون
<b>227</b>	93	23	40	21	21	29	ثنية الحد
<b>46</b>	8	3	23	0	0	12	سيدي بوتوشنت
<b>41</b>	13	3	14	2	4	5	برج الامير عبد القادر
<b>5</b>	1	0	3	0	0	1	اليوسفية
<b>130</b>	26	6	40	5	10	43	عماري
<b>91</b>	16	10	23	1	12	29	سيدي عابد
<b>112</b>	29	0	18	2	6	57	المعاصم
<b>135</b>	65	10	31	7	17	5	برج بونعامه
<b>52</b>	8	3	20	2	8	11	بني شعيب
<b>32</b>	11	1	9	1	5	5	بني لحسن
<b>103</b>	27	5	15	8	14	34	سيدي سليمان
<b>28</b>	9	0	8	1	5	5	الازهرية
<b>45</b>	18	1	11	0	10	5	بوقايد
<b>14</b>	2	0	3	0	4	5	الاربعاء

<sup>1</sup> مصلحة الإصغاء و الاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة - تيسمسيلت.

## الفصل الثالث دور الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

278	57	17	55	17	28	104	لرجم
7	1	2	0	0	3	1	الملعب
116	18	3	16	6	9	64	سيدي العنصري
60	13	2	18	0	7	20	تملاحت
4 119	1 091	431	875	304	554	864	المجموع

المصدر : مصلحة الإصغاء و الاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة – تيسمسيلت.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الملفات المسجلة في قطاع النقل تقدر بـ 26.48 % ، هذه الملفات المسجلة في هذا القطاع تتوزع على مختلف النشاطات التالية :

- نقل و توزيع البضائع.

- نقل المسافرين.

- سيارات الأجرة.

أما قطاع الخدمات والفلاحة فيحتلان المرتبة الثانية والثالثة على التوالي بنسبة 21.24 % و 20.97% بالرغم من الطابع الفلاحي الذي يغلب على ولاية تيسمسيلت إلا أنه لم يستثمر فيه بشكل قوي وهذا راجع لبرنامج CRMA الذي إستفاد منه أغلب سكان المنطقة، وحسب جهاز خلق النشاطات يمنعهم من الإستفادة مرة ثانية من الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة. أما فيما يخص توزيع هذه النشاطات حسب البلديات فهي معقولة وهذا مقارنة مع النمو الديمغرافي لكل بلدية.

الجدول رقم (3-3): حصيلة الملفات المؤهلة من 03 جانفي 2004 إلى غاية 31 مارس 2018<sup>1</sup>

المجموع	النقل	الخدمات	الحرف	الصناعة	BTPH	الفلاحة	القطاعات البلديات
1231	376	259	22	138	270	166	تيسمسيلت
167	29	59	18	3	20	38	اولاد بسام
302	111	30	25	24	30	82	خميسي
262	96	72	12	8	8	66	العيون
182	82	28	15	15	17	25	ثنية الحد
37	4	21	2	0	0	10	سيدي بوتوشنت
33	10	13	3	0	3	4	برج الامير عبد القادر
5	1	1	0	2	0	1	اليوسفية
109	25	36	4	4	7	33	عماري
73	16	19	8	1	8	21	سيدي عابد
96	27	15	0	1	4	49	المعاصم
111	61	21	7	6	14	2	برج بونعامه
41	6	19	3	1	6	6	بني شعيب
26	8	9	1	1	5	2	بني لحسن
70	21	13	3	6	5	22	سيدي سليمان
27	9	8	0	1	5	4	الازهرية
40	15	12	1	0	8	4	بوقايد
10	1	2	0	0	3	4	الاربعاء
223	54	49	13	5	19	83	لرجام
4	1	0	0	0	3	0	الملعب

<sup>1</sup> مصلحة الإصغاء و الاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة - تيسمسيلت.

## الفصل الثالث دور الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

سيدي العتري	50	7	0	2	14	17	90
تملاحت	17	6	0	1	18	14	56
المجموع	689	448	216	140	718	984	3195

المصدر : مصلحة الإصغاء و الاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة – تيسمسيلت.

حسب الإحصائيات المذكورة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الملفات المؤهلة تقدر بـ 77.56 % ، أما النسبة المتبقية من الملفات التي لم تؤهل فهي راجعة إلى مايلي:

- مصداقية المؤهلات المطلوبة من مصالح الصندوق
- عدم توفر المعلومات الكافية من البطالين الراغبين في إحداث النشاطات المقاولاتي أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- أغلب هذه الملفات المرفوضة لا تستجيب للشروط المطلوبة واستفادت هؤلاء البطالين من الأجهزة الأخرى.
- تراجع هؤلاء البطالين عن قرارات الاستثمار لظروف شخصية.

الجدول رقم (3-4) : حصيلة الملفات الممولة من 03 جانفي 2004 إلى غاية 31 مارس 2018:<sup>1</sup>

التطاعات البلديات	الفلاحة	BTPH	الصناعة	الخدمات	الحرف	النقل	المجموع
تيسمسيلت	55	156	60	129	88	263	<b>758</b>
اولاد بسام	12	12	0	40	8	26	<b>98</b>
حميسي	18	9	11	14	7	70	<b>134</b>
العيون	18	4	3	50	5	63	<b>143</b>
ثنية الحد	9	10	6	11	8	56	<b>100</b>
سيدي بوتوشنت	4	0	0	11	1	2	<b>18</b>
برج الامير عبد القادر	0	3	0	9	6	4	<b>27</b>
اليوسفية	0	0	0	0	0	1	<b>1</b>
عماري	10	3	2	19	3	18	<b>55</b>
سيدي عابد	1	3	0	14	2	13	<b>33</b>
المعاصم	1	0	0	9	0	17	<b>27</b>
برج بونعامة	0	6	2	12	2	34	<b>56</b>
بني شعيب	0	1	1	9	2	4	<b>17</b>
بني لحسن	0	1	1	7	0	5	<b>14</b>
سيدي سليمان	0	4	2	6	2	15	<b>29</b>
الازهرية	1	5	1	2	0	5	<b>14</b>
بوقايد	0	2	0	5	0	7	<b>14</b>
الاربعاء	1	2	0	2	0	0	<b>5</b>
لرجام	2	20	0	28	4	35	<b>89</b>
الملعب	0	2	0	0	0	0	<b>2</b>
سيدي العنتري	3	3	0	4	1	15	<b>26</b>
تملاحت	0	3	0	12	0	10	<b>25</b>

<sup>1</sup> مصلحة الإصغاء و الاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة - تيسمسيلت.



المجموع	135	249	89	393	139	663	1685
---------	-----	-----	----	-----	-----	-----	------

المصدر : مصلحة الإصغاء والاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة – تيسمسيلت.

من خلال الجدول نلاحظ أن الملفات الممولة تقدر بـ 40.90 % أي أن تقريبا نصف الملفات المؤهلة تم إلغائها أو عدم رغبة الأشخاص المؤهلين في الاستثمار ويجدر بالذكر أن مرحل التي تمر بها هذه الملفات في إطار الرقابة عليها لا تنتهي بمجرد التسجيل أو التأهيل بل تستمر إلى غاية تسديد كافة الديون ونجاح المشروع فمصالح الصندوق وفي إطار عملية المراقبة تلجأ إلى الإدارات الأخرى السالفة الذكر ولغياب قاعدة معلومات وطنية تسهل من عملية الاستقصاء فإن مصلحة المراقبة يمكنها من تحرير المخالفات عبر كل المراحل التي تمر بها هذه المؤسسة الصغيرة و المتوسطة أو المقاوله سواء في مرحلة الإنجاز أو مرحلة الإستغلال ونذكر كذلك غياب بعض البنوك المهمة التي تساهم في عملية التمويل على مستوى بلدية أو ولاية تيسمسيلت كالقرض الشعبي الجزائري أو البنك الخارجي اللذان لعبا دور مهم في التمويل على المستوى الوطني.

## الفصل الثالث دور الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

الجدول رقم (3-5): حصيلة مناصب الشغل المستحدثة من 03 جانفي 2004 إلى غاية 31 مارس 2018<sup>1</sup>

المجموع	النقل	الخدمات و الحرف	الصناعة	BTPH	الفلاحة	القطاعات البلديات
2655	728	710	213	831	173	تيسمسيلت
277	76	113	0	61	27	اولاد بسام
415	202	63	39	50	61	حميسي
405	167	165	11	10	52	العيون
321	158	62	25	54	22	ثنية الحد
54	6	35	0	0	13	سيدي بوتوشنت
63	12	33	0	18	0	برج الامير عبد القادر
7	3	0	4	0	0	اليوسفية
169	55	64	6	16	28	عماري
94	34	39	0	18	3	سيدي عابد
75	48	21	3	0	3	المعاصم
165	94	35	9	27	0	برج بونعامة
51	12	32	3	4	0	بني شعيب
43	14	21	4	4	0	بني لحسن
87	36	24	6	21	0	سيدي سليمان
50	15	6	3	21	5	الازهرية
48	21	15	0	12	0	بوقايد
21	0	6	0	12	3	الاربعاء
237	99	91	0	42	5	لرجام
8	0	0	0	8	0	الملعب
77	41	15	0	15	6	سيدي العنتري
75	27	36	0	12	0	تملاحت
5397	1848	1586	326	1236	401	المجموع

المصدر : مصلحة الإصغاء و الاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة - تيسمسيلت.

<sup>1</sup> مصلحة الإصغاء و الاتصال للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة - تيسمسيلت.

إن حصيللة الشغل المقدرة بإحداث 3.20% منصب عمل لكل مقابلة تتجه نحو قطاع النقل الذي يحتل المرتبة الأولى من ناحية إحداث مناصب الشغل إلا أن هذه الحصيللة لم ترتقي إلى الأهداف المرجوة للدولة من خلال هذا الجهاز للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، أما فيما يخص قطاع الصناعة فنلاحظ أن نسبة حصيللة الشغل تمثل نسبة 6.04% وهذا راجع لنقص الكفاءات في هذا القطاع على مستوى ولاية تيسمسيلت بالرغم من وجود أجهزة أخرى تدعم هذا القطاع ونذكر منها الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANDPME وكذلك برنامج CALPIREF وخليية الإستثمار التي تكمن مهامهم في توفير العقار الصناعي.

### خلاصة الفصل

بعد تقديم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة يظهر لنا جليا أهمية هـ ذا الجهاز في إنشاء مؤسسة مصغرة أو مقاوله باعتباره المسؤول الأول في تدعيم البطالين من 30 و55 سنة، عن طريق منحهم مساعدات امتيازيه والمتمثلة في مختلف أشكال الإعانات المالية، الجبائية، وشبه الجبائية، وحتى يكون بناء المشاريع مبني على قاعدة صحيحة تقوم الوكالة بتحديد الشروط والوثائق اللازمة والواجب تكوينها للحصول على شهادة الأحقية، دون أن ننسى دور الوكالة أيضا في حماية حقوق البنك في حالة عدم قدرة المستفيد من الوفاء بالتزاماته عن طريق صندوق الكفالة المشتركة، وكذا متابعة المشاريع الممولة من اجل ديمومة واستمرارية نشاطها إذ يترتب على المنشأ عقوبات في حالة مخالفته لدفتر الشروط .

خاتمة

### خاتمة

تعتبر أجهزة الدعم من أهم المصادر لإنشاء المشاريع المقاولاتية، والتي يعود لها الدور الكبير في منح الامتيازات الخاصة بالتمويل والإنجاز وحتى العقار الصناعي وهذا بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إن الدولة تولي أهمية بالغة لقطاع المقاولاتية، كما تحاول التنويع في مصادر تمويل هذا القطاع والبرامج والخطط بين المصادر المحلية والأجنبية والذاتية للمؤسسات، كما أنها حاولت تطوير وتنويع الآليات والأدوات العملية لتنفيذ برامج التأهيل بالاعتماد على:

خطوط الإقراض المحلية والأجنبية، صناديق التأهيل الخاصة، صناديق الضمان، وصناديق رأسمال

المخاطرة، ومع ذلك تبقى هذه المصادر والآليات دون التطلعات المرجوة.

ويرى الأخصائيون أن تعدد برامج التأهيل وتعدد الوصايا عليها يعد عاملا أساسيا في تبذير الموارد وفي تأخير تنفيذ البرامج، ولهذا يجذب أن يكون برنامجا واحدا تشرف عليه وصاية واحدة.

وعليه قمنا من خلال بحثنا هذا بإجراء دراسة ميدانية على مستوى إحدى أهم أجهزة الدعم في الجزائر، ألا وهو الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة - وكالة تيسمسيلت. بحيث قمنا بدراسة وتحليل مختلف الأدوات والمعايير التي يستعملها هذا الصندوق في إنشاء المقاولات وتقييمه لطلبات البطالين الراغبين في إنشاء مؤسساتهم الخاصة.

وقد خالصنا من خلال هذه البحث إلى جملة من النتائج والتي تخص الصندوق محل الدراسة كالتالي:

-المدة التي يتم فيها دراسة الملف واعتماده لا تراعي الفترة الزمنية لأجل التسجيل إلى غاية انعقاد لجنة انتقاء والاعتماد والتمويل حيث تعقد هذه اللجنة حسب عدد الملفات المسجلة.

-اعتماد مصالح الصندوق في تحليله النظري للدراسة التقنو اقتصادية للمؤسسة على النسب المالية ورؤوس الأموال العاملة، لكن هذه الدراسة التي تأخذ بعين الاعتبار الفاتورة الشكلية للمعدات المستعملة سواء في الإنتاج أو القطاعات الأخرى كالخدمات، لا تأخذ بعين الاعتبار ارتفاع أو انخفاض أسعار السوق، ما يستوجب إعادة الدراسة من جديد.

-افتقاره لبرمجيات الإعلام الآلي الحديثة في عملية التحليل واعتماده على جداول الإكسيل والآلات الحاسبة.

-فترة استرداد القرض ثمانية 08 سنوات للقرض البنكي وخمس 05 سنوات بالنسبة للقرض الغير مكافئ

موحدة بالنسبة لجميع المؤسسات المنشأة في إطار هذا الصندوق و عدم مراعات تكلفة المشروع.

## خاتمة

- الحد الأعلى للقرض الممنوحة في إطار الصندوق هو 10 ملايين دينار جزائري حيث لا يمكن خلق مؤسسات متوسطة تتجاوز هذه العتبة.
- هذا الجهاز موجه خاصة للفئة العمرية المتراوحة بين 30 و 55 سنة ما يؤدي إلى نقص كفاءة منشئي هذه المقاولات ونقص التكوين، ما يؤدي كذلك إلى عدم استمرارية هذه المؤسسات على مستوى السوق.
- طغيان القرارات السياسية والاجتماعية على عملية منح القروض البنكية الاستثمارية دون الدراسة الاقتصادية الجدية للمشروع الاستثماري، بالإضافة إلى آفة الرشوة والبيروقراطية والمحسوبية المستفحلة داخل البنوك التجارية العمومية.
- التكرار في إنشاء نفس المؤسسات في نفس المناطق ما يؤدي إلى كثرة المنافسة و انخفاض في الأسعار وعدم مردودية هذه المؤسسات.
- عدم حماية المنتج الوطني من التدفق الفوضوي للسلع المستوردة: إذا كانت القاعدة المتعارف عليها تقضي بفرض قواعد وميكانيزمات الاقتصاد الحر نفسها على الجميع وأمام ظاهرة الاستيراد الفوضوي والتي شملت كل شيء فإن ذلك خلق مناخا يقف كواحد من محددات النمو أمام المؤسسة الجزائرية الصغيرة الناشئة وبصدد الاستيراد غير المنظم نذكر:
- أ - الإغراق المتمثل في استيراد سلع وبيعها محليا بأسعار أقل من سعر مثلتها المحلية.
- ب - تكريس وتقبل مبدأ حماية المنتج المحلي عن طريق الرسوم الجمركية وتشجيع وتأهيل الصناعات الناشئة أو التي يهددها الاستيراد.
- ت - غياب جهاز معلومات فعال يحدد أنواع المنتجات المحلية الشيء الذي من شأنه وضع خريطة اقتصادية ومن ثم وضع ما يلزم من سياسات الحماية.
- إن الحديث عن حماية المنتج المحلي يجب ألا يكون كذلك مبررا لحماية الرداءة فإذا كان لابد من:
- إجراءات حماية للصناعات الناشئة أو فروع النشاطات التي يتهددها الاستيراد.
- إجراءات حماية ترمي إلى الحفاظ على توازن ميزان المدفوعات.
- إجراءات لمنع بيع المتوجات المستوردة بأسعار أقل من الأسعار المطبقة في البلاد.
- وبصدد العقار الصناعي نذكر أن المناطق الصناعية عبر الوطن انحرفت بسبب غياب سياسة خاصة بها عن غرضها ودخلت في دائرة أخرى تتميز بـ:
- أ - حالة تدهور في التهيئة والتسيير.

ب - تحولت بعض المناطق إلى تجمعات عمرانية .

ت - أصبحت - في غياب السياسة المشار إليها- بعض المناطق الصناعية تشكل خطرا بيئيا يندر بوخيم العواقب.

وكتيجة لذلك قادتنا هذه الدراسة الميدانية إلى استخلاص النتائج التالية بخصوص **تأكيد أو عدم تأكيد الفرضيات المطروحة في المقدمة:**

-إن التحولات الاقتصادية العالمية فرضت على الدول النامية إعادة تصحيح اقتصادياتها، بتطبيق برنامجا واسعا للتعديل الهيكلي والذي من إحدى بنوده إعادة هيكلة مؤسساتها الاقتصادية حسب ما يتطلبه نظام اقتصاد السوق من هنا طرحت حتميا تطوير المقاولات، والجزائر كواحدة من هذه الدول أولت اهتماما كبيرا بهذا النوع من المؤسسات لقناعة المسؤولين بضرورة اتخاذ هذا الأجراء من جهة وبفعل الضغط الذي كانت تمارسه المؤسسات النقدية الدولية عند تطبيق الجزائر لبرنامج التعديل الهيكلي على اقتصادها من جهة ثانية، على أساس أن هذه المؤسسات قادرة على تحقيق تغيرات جذرية على المستوى الاقتصادي . (تم تأكيد الفرضية الأولى).

-وفي هذا الإطار قامت السلطات العمومية في الجزائر باتخاذ جملة من الإجراءات لدعم هذه المقاولات سواء في الجوانب المالية والتشريعية والتنظيمية، كما قامت بعدة مبادرات هدفت إلى تشجيع المستثمرين للتوجه نحو القطب الاستثماري الجديد بإنشاء هيكل تدعم هذه المؤسسات وتأهلها في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي، ووفقا لهذا التوجه ارتئينا أن نسلط الضوء على أحد هذه الهياكل الداعمة لإنشاء ومتابعة وتمويل الشباب الراغب في إحداث نشاط مقاولاتي وهو الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة محاولين بذلك تقييم الدور الذي يلعبه هذا الصندوق في إنشاء ورعاية هذه المقاولات. (تم تأكيد الفرضية الثانية) من خلال دراستنا هذه تسليط الضوء على الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة من خلال جهاز خلق النشاطات للبطالين المتراوحة أعمارهم ما بين 30 و55 سنة كأحد الآليات التي انتهجتها الجزائر لإنشاء ودعم المقاولات من جهة و كآلية للتخفيف من حدت البطالة من جهة أخرى، وقد حققت نجاحا نسبيا بالنظر إلى نسبة المؤسسات المنشأة والكم اللائق به من مناصب الشغل التي وفرتها، إلا أنها تظل كتجربة حديثة للجزائر مقارنة بالتجارب العالمية تتعرض إلى بعض المعوقات والتي ذكرنا أهمها، لهذا لجأت الحكومة الجزائرية إلى البدء بإصلاحات سعيها منها إلى تقديم الحلول الممكنة لهذه العراقيل.



### الاقتراحات

وعليه ومما قدمناه يمكننا أن نحاول في تقديم بعض، الاقتراحات، التي من شأنها أن تساهم بشكل أو بآخر في تطوير هذه المؤسسات والنهوض بها وتدعم مختلف الجهود التي تقوم بها الحكومة، نذكر منها:

- تطوير نظام الإعلام الاقتصادي عن طريق إنشاء بنك للمعلومات الاقتصادية والمعطيات الإحصائية.

- تعزيز موقع ومكانة المقاولاتية في سلم الاقتصاد الوطني.

- تعميم الثقافة التسييرية لدى المستثمرين من خلال الدورات التكوينية .

- ترقية إطار تشريعي وتنظيمي ملائم لنشاط المؤسسة الصغيرة وحمية المنتج المحلي.

- إصلاح وعصرنة تسيير سوق العمل.

- إنشاء ووضع هيئات تنسيقية ما بين القطاعات.

- اختيار طرق جمع البيانات: من أهم طرق جمع البيانات في هذا الخصوص نجد تحليل المستندات المالية والمحاسبية والمتمثلة عموما في القوائم المالية الخاصة بالمؤسسة الطالبة للقرض البنكي الاستثماري. إلا أنه يجب على البنكي أثناء ذلك التحقق من صحة وجود العناصر الموجودة على الوثائق المحاسبية والقانونية، وأيضا صحة قيمتها ونوعيتها وجودتها، وكذلك عدم التضخيم والمبالغة في بعض الأرقام مثل إيرادات المشروع.

- إعداد التقارير الدورية وإعلام المصالح المركزية من أجل إيجاد حلول للمشاكل والمعوقات الموجودة والملاحظة من خلال المتابعة الميدانية.

- الاستجابة الإدارية السريعة تنظيما وتنفيذا فإن الإدارة الجزائرية لا تزال بنفس روح الروتين الرسمي الممل فهناك الكثير من مشاريع استثمار جادة عطلت أو لم يوافق عليها في وقتها مما ضيع على أصحابها وعلى الاقتصاد الوطني فرصا اقتصادية لا تعوض.

كما يجب نشير إلى أنه يجب على الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة أو الوكالات الأخرى؛ في ظل القرارات السياسية المتدخلة من طرف الدولة في عملية إنشاء وخلق المؤسسات، لأسباب سياسية واجتماعية وحتى اقتصادية؛ القيام بدراسة اقتصادية جدية لجميع الطلبات الاستثمارية، وإبداء رأيه صراحة فيما يخص جدوى أو عدم جدوى المشروع الاستثماري من جميع الجوانب.

### أفاق الدراسة

اثناء دراستنا للموضوع وتحليل جوانبه تبينا لنا انه يتضمن مفاهيم جد حساسة كل مفهوم يمكن

ان يشكل مجال بحث واسع ومن هنا نرا للمواضيع الاتية مجال الدراسة للموضوع:

-مدى توسع المقاولاتية في إطار أجهزة الدعم.

-دور المصالح التقنية عبر مختلف الأجهزة في مراقبة ومتابعة المقاولات الممولة.

-مدى اعتماد المقاولين على هياكل الدعم الحكومية في الإنشاء و التوسيع.

## قائمة المصادر والمراجع

### قائمة المصادر والمراجع

#### • الكتب باللغة العربية

1. أحمد مروه: **الريادة وإدارة المشروعات**، بدون طبعة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2007.
2. إسماعيل شعبان: **مقدمة في اقتصاد التنمية**، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر.
3. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي: **التسيير المالي - الإدارة المالية - دروس وتطبيقات**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.
4. بلال خلف السكرانة: **الريادة وإدارة منظمات الأعمال**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
5. جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، طارق رشدي: **التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية**، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
6. حمدى حناوي: **تنظيم المشروعات الصغيرة**، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2006.
7. رابع خوني، رقية حساني: **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، الطبعة الأولى، ايتراك، مصر، 2008.
8. سعاد نائف برنوطي: **إدارة الأعمال الصغيرة للريادة**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، ندرا، 2005.
9. صلاح الدين عبد الباقي: **السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
10. صلاح عبد القادر النعيمي: **المدير القائد والمفكر الاستراتيجي فن ومهارات التفاعل مع الآخرين**، الطبعة الأولى، مكتبة الجامعة الإثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
11. سندرة سايي: **سيرة إنشاء المؤسسة أساليب المرافقة**، مطبعة جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010.
12. طارق عبد الحميد البدري: **أساسيات علم إدارة القيادة**، دار الفكر، عمان، 2002.
13. طاهر محسن منصور الغالي: **إدارة واستراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
14. ظاهرة كلاله: **القيادية الإدارية**، دار زهران، عمان، 1997.
15. عبد القادر محمد عبد القادر عطية: **اتجاهات حديثة في التنمية**، دار النشر للطبع والتوزيع، مصر والطبعة 2003.

## المراجع

16. عبد المطلب عبد الحميد: اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2009.
17. عمر صقر: العولمة وقضايا معاصرة، الدار الجامعية، قطر، 2003.
18. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي: الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد، عمان، 2006.
19. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي: الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006.
20. فتحي السيد أبو سيد أحمد: الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية، مؤسسة شباب الجامعة مصر، 2005.
21. ماجدة العطية: إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002.
22. مجدي عوض مبارك: الريادة في الأعمال، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2009.
23. مجدي عوض مبارك: الريادة في الأعمال، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2009.
24. محمد عبد العزيز عجيمة: التنمية الاقتصادية دراسات نظرية وتطبيقية، دار الجامعية إسكندرية، 2006.
25. محمود أمين زويل: دراسة الجدوى وإدارة المشروعات الصغيرة، الإسكندرية، 2001.
26. مدحت القرشي: الاقتصاد الصناعي، دار وائل لنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن 2005.
27. النجار جمعة صالح، العلي عبد الستار محمد: الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الثانية، دار الحامد، عمان، الأردن، 2008.

### • اللغة الأجنبية

1. BOISSIN J.-P., CASTAGNOS J-C., DESCHAMPS B, Motivations and Drawbacks Concerning Entrepreneurial Action - A Study of French PhD Students, International Entrepreneurship Education: Issues and Newness, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing Alain Fayolle and Heinz Klandt (Eds).
2. FAYOLLE, Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre, DUNOD, Paris, 2004.
3. Harold P. Welsch, Entrepreneurship: **the way ahead**, **Routledge**, New : York, 2004.
4. JULIEN Pierre-André et M.Marchesnea, L'entrepreneuriat, Economica. Paris, 1996.
5. T. Verstraete et A. Fayolle, pradième et entrepreneuriat, **Revue de l'Entrepreneuriat**, vol. 4, n°1, 2005.

### • المقالات والدوريات

### ❖ باللغة العربية

1. آيت عيسى عيسى: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-أفاق وقىود، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس، 2009.
2. عمرو علاء الدين زيدان: ريادة الأعمال: القوة الدافعة إلى الاقتصاديات الوطنية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007.

### ● المؤتمرات والملتقيات

### ❖ باللغة العربية

1. خذري توفيق وعلي عماري: المقاولاتية كحل لمشكلة البطالة لخرجي الجامعة: دراسة حالة لطلبة جامعة باتنة، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، يومي 15-16/11/2011، ص11.
2. خذري توفيق، حسين الطاهر: المقاولاتية كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: المسارات والمحددات، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر 2013، ص4.
3. كمال مرداوي، كمال زموري: الابتكار كعنصر أساسي لنجاح سيرورة المقاولاتية في ظل رهانات إقتصاد السوق، مداخلة في ملتقى الوطني حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، كلية علوم التسيير والاقتصاد، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 06/07/08 أفريل 2010، ص:07.
4. وفاء رايس: دور التكوين في تنمية الحس المقاولاتي، مداخلة ضمن ملتقى حول المقاولاتية التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، 06/07/08/أفريل 2010، ص10.
5. يوسف بودة، عبد الحق بن تفات: دور المقاولاتية المصغرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتحديات التي تواجهها، مداخلة في الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، يومي 18 و19 أفريل 2012، ص: 05.

### التقارير والنشريات

### ❖ باللغة العربية

1. نتائج بحث اليونسكو ومنظمة العمل الدولية الممارسات الجيدة: نحو ثقافة الريادة في القرن الواحد والعشرين تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، منظمة العمل الدولية، الطبعة العربية 2010، ص: 35.

### ● الرسائل الجامعية

## المراجع

### ❖ اللغة العربية

1. بلقاسم ماضي، عبير حفيفي: ثقافة المؤسسة والمقاولتية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول المقاولتية التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، 8/7/6 أفريل 2010، ص: 07.
2. حمزة لفقير: تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009.
3. سلامي منيرة: التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر.
4. سليمة سلام: ثقافة المؤسسة والتغيير، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة الجزائر، سنة 2003-2004.
5. عبد الجبار سالمى: التفاعل بين التعليم و المقاولتية خدمة لاحتياجات السوق، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الرابعة حول المقاولتية الشبابية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، ص 05.
6. ماضي بلقاسم، بوضياف عبير: ثقافة المؤسسة والمقاولتية، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الأولى حول المقاولتية: التكوين وفرص الأعمال، بسكرة أيام 17 و 18 أفريل 2010، ص 7.
7. محمد قوجيل: دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولتية في الجزائر، دراسة ميدانية، رسالة دكتورا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، السنة الجامعية 2015/2016.
8. موليلي صدر الدين: النمو التجارة الدولية في الدول النامية، رسالة دكتورا 2005/2006، إشراف د. تومي صالح، جامعة الجزائر.
9. ناصر مراد: دور ومكانة المقاول في التنمية الاقتصادية في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاولة والإبداع في الدول النامية، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، خميس مليانة، الجزائر، 2007، ص: 216.
10. يجاوي مفيدة، إنشاء مؤسسة والمقاولتية: هل قضية ثقافة؟، مداخلة في الملتقى الدولي حول: المقاولتية، التكوين وفرص العمل، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 06/07/08/أفريل 2010، ص: 10.

### • القوانين والمراسيم والجرائد الرسمية

### ❖ اللغة العربية

1. ( الجريدة الرسمية رقم 84 الصادرة في 31 ديسمبر 2003 )  
المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994 و عدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-101 المؤرخ 06 مارس 2011 .  
يتمم المرسوم الرئاسي رقم 03-514 المؤرخ في 30 ديسمبر 2003

## المراجع

- قانون 04-21 المؤرخ 17 ذي القعدة 1425هـ الموافق ل 30 ديسمبر 2004م، المتضمن قانون المالية لسنة 2000 قانون المالية 2004 المادة 52
2. (الجريدة الرسمية رقم 85 الصادرة في 29 ديسمبر 2004)
- المرسوم التنفيذي رقم 04-03 المؤرخ في 10 ذي القعدة 1424هـ الموافق ل 03 جانفي 2004.
3. (الجريدة الرسمية رقم 03 الصادرة في 11 جانفي 2004)،
- قانون رقم 05-16 المؤرخ في 29 ذي القعدة 1424هـ الموافق ل 31 ديسمبر 2005 المتضمن قانون المالية لسنة 2006.
- تعديل المادة (52) من قانون المالية لسنة 2004.
4. (الجريدة الرسمية رقم 02 الصادرة في 15 جانفي 2006)، قانون رقم 04-21 المؤرخ 17 ذي القعدة 1425هـ الموافق ل 29 ديسمبر 2004 المتضمن قانون المالية لسنة 2005.
5. (الجريدة الرسمية رقم 85 الصادرة في 29 ديسمبر 2004)، قانون رقم 06-24 المؤرخ في 6 ذي الحجة 1427هـ الموافق ل 26 ديسمبر 2006 المتضمن قانون المالية لسنة 2007.
6. (الجريدة الرسمية رقم 85 الصادرة في 27 ديسمبر 2006)، -المادة (75) المتعلقة بتعديل المادة (54) من قانون المالية لسنة 2005،
- مرسوم تنفيذي رقم 05-470 المؤرخ في 10 ذي القعدة 1426هـ الموافق 12 ديسمبر 2005 المحدد لطرق تنفيذ للامتيازات الضريبية والجمركية المخصصة لاستثمارات البطلين ذوي المشاريع البالغين ما بين 30-50 سنة.
7. (الجريدة الرسمية رقم 81 الصادرة في 15 جانفي 2006)،
- قرار الوزاري المشترك الصادر في 09 أكتوبر 1991 المحدد لقائمة المناطق الواجب ترقيتها ،
- المرسوم التنفيذي رقم 06-485 المحدد لطرق سير حساب الرصد الخاص رقم 302-089 المعروف باسم الصندوق الخاص بتنمية مناطق الجنوب "
8. (الجريدة الرسمية رقم 84 الصادرة في 24 ديسمبر 2006)،
- للمرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم 1415هـ الموافق ل 06 جويلية 1994 المتضمن القانون الأساسي لصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.
9. (الجريدة الرسمية رقم 44 الصادر في 07 جويلية 1994)،
- لمرسوم التنفيذي رقم 99037 المؤرخ في 24 شوال 1419هـ الموافق ل 10 فيفري 1999، المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 99-37 المؤرخ في 26 محرم 1415هـ الموافق 06 جويلية 1994 المتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.
10. (الجريدة الرسمية رقم 03 الصادرة في 13 فيفري 1999)،



## المراجع

لمرسوم تنفيذي رقم 04-01 المؤرخ في 10 ذي القعدة 1424 هـ الموافق لـ 03 جانفي 2004، المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم 1415 هـ الموافق لـ جويلية 1994 المتضمن قانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

11. ( الجريدة الرسمية رقم 03 الصادرة في 11 جانفي 1996 )،

لقرار الصادر في 25 ذي الحجة 1416 هـ الموافق 13 ماي 1996، المتعلق بالتنظيم الداخلي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

12. (الجريدة الرسمية 52 الصادرة في 11 سبتمبر 1996).

13. ( الجريدة الرسمية رقم 10 الصادرة في 10 فيفري 2019 ) .

المرسوم التنفيذي رقم 07-186 المؤرخ في 07 ديسمبر 2007 الذي يحدد مستوى وكيفية منح للامتيازات المنصوص عليها للقانون رقم 21/06 المؤرخ في 11 ديسمبر 2006 المتعلق بالتدابير التشجيعية لدعم وترقية التشغيل .

المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 6 جويلية 1994 م تطبيقا للمرسوم التشريعي رقم 1/94 المؤرخ في 11 ماي 1994 م .

• المواقع الالكترونية

الموقع الرسمي [www.cnac.com](http://www.cnac.com)

المص

در:

1 - المصدر : الصندوق الوطني للتأمين للعمال الاجراء CNAS

2 - المصدر :الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة CNAC

3 - المصدر :وثائق من الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

4 - المصدر : CNAS – CASNOS

## المراجع

---