



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال
ونظرياتها من أجل التنمية المستدامة
MQEMADD
فرقة البحث إدارة الأعمال المقاولانية والتنمية المحلية المستدامة

كتاب جماعي دولي :

الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة

دراسات ميدانية و تجارب رائدة

INNOVATION, ENTREPRENEURSHIP AND SUSTAINABLE LOCAL
DEVELOPMENT
FIELD STUDIES AND PIONEERING EXPERIMENTS



رئيس المؤلف الجماعي
الدكتور أحمد دروم



كتاب جماعي

محكم

ذو ترقيم دولي

ISSN: 2661-7099

الجزء الثاني (02)

ديسمبر 2019

MQEMADD



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة زيان عاشور بالجلفنة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة

MQEMADD

فرقة البحث إدارة الأعمال المقاولاتية والتنمية المحلية المستدامة



مؤلف جماعي

الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة
دراسات ميدانية وتجارب رائدة

كـه الاشراف العام : أ.د. ضيف احمد

كـه رئيس المؤلف الجماعي : د. دروم احمد

كـه رئيس اللجنة العلمية : د. بلقرع فاطنة، د بن يحي نجاة

منشورات مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة

إسم الكتاب : الإبداع ، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة:

دراسات ميدانية و تجارب رائدة

المؤلف : كتاب جماعي

عدد الصفحات : 418

رقم الطبعة : الأولى

تاريخ الطبعة ديسمبر 2019

الجزء الثاني

كتاب مصادق عليه من المجلس العلمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ومجلس المخبر



منشورات مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة

ISSN :2661-7099

اللجنة العلمية للكتاب

أ.د حميدة مختار جامعة الجلفة	د.خالدي محمد جامعة الجلفة	د.حديدي آدم جامعة الجلفة
أ.د.ضيف أحمد جامعة الجلفة	د.راجحي مختار جامعة الجلفة	د.قمان عمر جامعة الجلفة
أ.د.علة مراد جامعة الجلفة	د.جوال محمد السعيد جامعة الجلفة	د.خيرى عبد الكريم جامعة الجلفة
أ.د.عسالي بولرباح جامعة الجلفة	د.بن مسعود عطالله جامعة الجلفة	د.بن موقفي على جامعة الجلفة
أ.د.نوي طه حسين جامعة الجلفة	د.لباز الامين جامعة الجلفة	د.نوري حاشي جامعة الجلفة
أ.د.قادري محمد الطاهر جامعة الجلفة	د.بلقرع فاطنة جامعة الجلفة	د.مرزق سعد جامعة الجلفة
د.بيرش احمد جامعة الجلفة	د.بن يحيى نجاة جامعة الجلفة	د.يونسى مصطفى جامعة الجلفة
د.شويكات محمد جامعة الجلفة	د.مداح لخضر جامعة الجلفة	د.بن موسى محمد جامعة الجلفة
د.بهناس العباس جامعة الجلفة	د.بن عودة مصطفى جامعة الجلفة	د.روايح عبد ارحمان جامعة الجلفة
د.بن احمد لخضر جامعة الجلفة	د.قصري محمد عادل جامعة الجلفة	د.العسالي بلقاسم جامعة الجلفة
د.أعمر سعيد شعبان جامعة الجلفة	د.الجودي محمد على جامعة الجلفة	د.جعلاب الزهرة جامعة الجلفة
د.هزرشي طارق جامعة الجلفة	د.سالت مصطفى جامعة الجلفة	د.شليحي الطاهر جامعة الجلفة
د.لعقاب محمد جامعة الجلفة	د.بجياوي عبد الحفيظ جامعة الجلفة	د.طالي ميسوم جامعة الجلفة
د.شبيوط سليمان جامعة الجلفة	د.كاكي عبد الكريم جامعة الجلفة	د.عطية عز الدين جامعة تبسة
د.قشام إسماعيل جامعة الجلفة	د.بن علي إحسان جامعة الجلفة	د.قردوبية نصر الدين المعهد الوطني للسكك الحديدية
د.بن خليف طارق جامعة الجلفة	د.دروم أحمد جامعة الجلفة	د.ضيف فضيل جامعة الجلفة
د.هبال عادل جامعة الجلفة	د.حببطة على جامعة الجلفة	د.معاش قويدر جامعة الجلفة
د.بوعبدلي ياسين جامعة الجلفة	د.بوبكر ياسين جامعة بسكرة	د.مروش يوسف جامعة الجلفة
د.كبير مولود جامعة الجلفة	د.صديقي النعاس جامعة الجلفة	د.بن قسمية محمد الامين جامعة الجلفة
د.مختاري مصطفى جامعة الجلفة	د.بورقية قويدر جامعة الجلفة	د.نجيمي عيسى جامعة جيغل
د.طيباوي أحمد جامعة البويرة	د.مسلم ابراهيم جامعة الجلفة	د.خنيش يوسف جامعة الأغواط

محتويات الكتاب

الرقم	عنوان المقال	الصفحات
01	دور حاضنات الأعمال في تدعيم المؤسسات الناشئة - دراسة حالة الجزائر د.مصطفى يونسى & د.سلماني عادل & د.بن مسعود عطالله	13 - 01
02	الحاضنات التجارية كآلية مرافقة في تعزيز ريادة الأعمال مع عرض التجربة الجزائرية د. سعد مرزق & د. رزقي خليفي & د. أحمد عبد الحفيظي	28-14
03	مساهمة ريادة الأعمال في التنمية المحلية د. قهيري فاطنة & د. حديدي ادم & د. أعمار سعيد شعبان	42-29
04	حاضنات الأعمال مطلب أساسي لدعم وترقية الأعمال المحلية في الجزائر - دراسة تحليلية د. قطاف عبد القادر & د.طلحة أحمد د. فيروز زروخي	65 - 43
05	مساهمة الاستثمار الأجنبي في الموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية صاولي مراد & مختاري مصطفى & بومغراف الياس	81-66
06	دور ريادة الأعمال الاجتماعية في الرفع من تحديات أهداف التنمية المستدامة 2030 بالدول العربية حياة طهراوي & سمية ولد شرشالي	100 - 82
07	إعداد رواد الأعمال من خلال مؤسسات التعليم العالي و مراكز التدريب (تجارب عالمية) ط/د كفية قسيموري & ط/د شمس نريمان علوي & د/ وسيلة السبتي	122-100
08	إستراتيجية ابتكار المنتجات الجديدة كمدخل استراتيجي للنهوض بأداء المؤسسات الجزائرية - مؤسسة سيدي الكبير أنموذجا - طرشاني سهام & زاير وافية & بونويرة موسى	143-123
09	دار المقاولاتية كآلية لتطبيق استراتيجية الدولة في مجال نشر الفكر المقاولاتي أوساط الطلبة الجامعيين "جامعة الجلفة أنموذجا" فتيحة عبيدي & هواري معراج	163 - 144
10	ثقافة ريادة الأعمال وآليات ترسيخها د. بلقرع فاطنة & د. بن يحيى نجاة & د. بن زايد نجاة	182 - 164
11	التوجه الريادي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لدى منظمات الأعمال. د. الزهرة جعلاب & د. آمال مطايس & د. بعيرة فطوم	211- 183
12	واقع التوجيه والإرشاد في المدارس الحكومية ودوره في تنمية مهارات الطلبة الموهوبين بمحافظات غزة (المشكلات والحلول) د. خليل علي أبو جراد	241-212

249-242	تشجيع الإبداع والابتكار وروح المقاولاتية د. بن عودة مصطفى	13
269-250	حاضنات الأعمال وسيلة فعالة لإرساء ريادة الأعمال اخلية في الجزائر د. بن موفق زروق & د. الجودي محمد علي & أ. بن دنيدينة سعيد	14
286-270	دور ريادة الأعمال في تعزيز نشاط الصناعات التقليدية والحرفية - دراسة حالة الجزائر د. طارق هنرشي & ط/د. بوغلاقة نورة & ط/د. جقبوب عبد الحليم	15
299-287	أثر ريادة الأعمال على مسار التنمية المستدامة ط/د. طوير امباركة & د. محي الدين محمود عمر & ط/د. ضبيان كريمة	16
333-300	قياس مدى توافر المهارات الإدارية والتسويقية لدى المقاولات المصغرة بولاية الشلف -دراسة ميدانية- د. محمد فلاق & د. خرشي إسحاق & أ. حدو سميرة أحلام	17
346-334	مقاربات ريادة الأعمال ط/د. ساسي محمد الأمين & ط/د. حبالي عبد المجيد	18
375-347	أثر ريادة الأعمال و المشروعات الصغيرة و المتوسطة على الاقتصاد د. صندرة سابي	19
394-376	فعالية الإعفاء الضريبي كأحد آليات الجاذبية الضريبية في رفع المقاولاتية لدى الشباب الجزائري كخيار استراتيجي لمرحلة ما بعد البترول-ولاية بسكرة نموذجاً- د. العابدي دلال & د/ موفق سهام	20
418-395	L'efficacité du soutien et des mécanismes de soutien dans la promotion de l'entrepreneuriat en Algérie د/ برزيقة امينة	21

كتاب جماعي بعنوان : الإبداع ، زيادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

دور حاضنات الأعمال في تدعيم المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر

The role of business incubators in supporting startups Algeria case study

بن مسعود عطالله	سلماني عادل	مصطفى يونسى ⁽¹⁾
استاذ محاضر أ	استاذ محاضر أ	استاذ محاضر أ
جامعة الجلفة/ الجزائر	جامعة غرداية/ الجزائر	جامعة الجلفة/ الجزائر
-	-	مخبر: MQEMADD
Email : ben_attallah@yahoo.fr	Email : adelselmani7@yahoo.fr	Email : younsim82@yahoo.fr

الملخص:

تهدف الدراسة لتحري دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لحالة الجزائر، حيث شهدت الجزائر تأخرا في إنشاء هذا النوع من الهيئات وذلك للعديد من الأسباب أهمها الأوضاع الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي شهدتها الجزائر في سنوات التسعينيات والتي أثرت كثيرا على الجزائر. وقد خلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر تواجه العديد من التحديات، أهمها غياب ثقافة لدى الكثير من رجال الأعمال والمؤسسات بهذا المفهوم. .
الكلمات المفتاح: حاضنات الأعمال؛ المؤسسات الناشئة، حالة الجزائر

Abstract: The study aims at investigating the role of business incubators in supporting and developing the emerging institutions with reference to the case of Algeria. Algeria witnessed the delay in the establishment of this type of bodies for a number of reasons, the most important of which are the social, political and economic conditions witnessed by Algeria in the 1990, which greatly affected Algeria.

The study concluded that business incubators and start-up institutions in Algeria face many challenges, the absence of a culture of many businessmen and institutions in this sense.

Keywords : Business Incubators; Start-Up; keywords ; The case of Algeria.

¹ : مصطفى يونسى، أستاذ محاضر أ، younsim82@yahoo.fr

I - تمهيد :

تشهد الآونة الأخير اهتمام كبير بموضوع المؤسسات الناشئة وريادة الأعمال والتي تعد محرك أساسي للاقتصاد الجزائري في ظل انخفاض عائدات النفط في الجزائر، إلا أن هذا النوع من المؤسسات الناشئة يواجه العديد من الصعوبات نظرا لحدائة عهده في الجزائر من جهة، ومن جهة أخرى فإن هذا النوع من المؤسسات حتى في الدول المتقدمة نتيجة تبنيه للأفكار المستحدثة والإبداعية والتي عادة ما تكون عالية المخاطر، وهو ما يصعب عليها إيجاد بدائل تمويلية لتجسيدها عمليا.

ويهدف تجاوز عوائق التمويل التي تواجه هذه المؤسسات خاصة عند بداية المشروع برزت العديد من المبادرات على غرار ما يعرف بحاضنات الأعمال، هذه الأخيرة التي أثبتت أنها توفر دعامة لرعاية الأعمال الطموحة والإبتكارية ، إضافة لدورها الكبير في دعم المؤسسات الناشئة، حيث أصبحت حاضنة الأعمال ظاهرة متنامية ينظر لها كأحد أهم أدوات تنمية وتطوير المقاولاتية والمؤسسات الناشئة، ما جعل الجزائر تهتم بإنشاء هذا النوع من الهيئات.

- إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق ونظرا لأهمية موضوع حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة، كان الاهتمام بحاضنات كأحد آليات متابعة ودعم المؤسسات الناشئة، وعليه يمكننا طرح السؤال الرئيسي لهذه الدراسة: ما دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة؟

- فرضية الدراسة:

ننتقل من فرضية الإيجاب والتي تفترض مساهمة حاضنات الأعمال في دعم ومتابعة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

- أهمية الدراسة:

تجسد أهمية الدراسة في معالجة موضوع من المواضيع الحديثة المتمثل في حاضنات الأعمال، وآلية عملها من خلال دعم المؤسسات الناشئة، نظرا لارتفاع معدلات فشل هذه المؤسسات في مختلف الدول المتقدمة والنامية، إضافة للاهتمام الذي حظي بها موضوع حاضنات الأعمال في الجزائر والذي تجسد من خلال سن القوانين وتشجيع إنشاء هذا النوع من الهيئات.

- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نلخصها من خلال النقاط التالية:

- ✓ عرض المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال؛
- ✓ عرض المفاهيم الخاصة بالمؤسسات الناشئة؛
- ✓ دراسة لواقع حاضنة الأعمال في الجزائر ودورها في مساعدة المؤسسات الناشئة.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال

تعد حاضنات الأعمال من المفاهيم الحديثة التي ظهرت بظهور مفهوم المؤسسات الناشئة والتي تهدف بالأساس لمساعدة المؤسسات الناشئة لاسيما أنها تواجه صعوبات في بداياتها.

الفرع الأول: مفهوم حاضنات الأعمال

تعددت تعريفات حاضنات الأعمال وذلك وفقا لطبيعتها القانونية وطبيعة نشاطها وغيرها ونذكر من بين التعريفات ما يلي:

- تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال National Business Incubation

(NBIA) حاضنات الأعمال بأنها "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازمين لتخطي أعباء الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات.⁽¹⁾

- كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته، أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة، كما توفر هذه الحاضنات فرصا للشركة في الخدمات المكتبية والتجهيزات والآلات والتأجير ونقل التقنيات.⁽²⁾

- كما تعرف على أنها هيكل دعم لإنشاء المؤسسات الصغيرة من خلال مرافقتها ومساعدتها قبل الانطلاق في السنوات الأولى من الحياة، بتوفير حزمة من الخدمات، إدارية واستشارية، ربط علاقات مع شبكات الأعمال الأخرى.⁽³⁾

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها هيكل مؤسسي حكومي أو خاص يهدف إلى مساعدة المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة في مراحلها الأولى من خلال توفير الوسائل اللازمة لمزاولة نشاطها.

من واقع حاضنات الأعمال يتبين أنها تتسم بالخصائص التالية:⁽⁴⁾

- حاضنات الأعمال قد تكون مؤسسة عامة أو خاصة أو مختلطة؛
- أنها ترسي إلى دعم المشروعات الصغيرة لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع التكنولوجي (الناشئة)؛
- تقدم الدعم للمشروعات الناشئة من خلال مدة محدد إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحلة النضج؛
- أن الحاضنة يكون لها مقر مكاني أو افتراضي تقدم من خلال شبكة الانترنت؛
- أن الحاضنة قد تهدف إلى تحقيق الربح وقد لا تسعى لذلك.

الفرع الثاني: أنواع حاضنات الأعمال

تصنف حاضنات الأعمال بحسب طبيعة التصنيف وسنأخذ تصنيفي هما بحسب الملكية وبحسب الموقع الجغرافي.

أولاً- بحسب الملكية: تصنف حاضنات الأعمال بحسب الملكية إلى حاضنات خاصة وأخرى عامة. (5)

1- الحاضنات الخاصة: وهي غالباً تكون مملوكة ومشغلة من طرف القطاع الخاص، وهي التي تهدف إلى تحقيق الربح وتكون مرتبطة بنشاطات الأعمال المتعلقة بالاقتصاد الجديد، مثل تطبيقات الأسواق في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2- الحاضنات العامة: وهي غالباً تابعة للقطاع العام وتكون مملوكة ومشغلة من طرف السلطات الحكومية أو الجماعات المحلية، ورغم أن هذه الحاضنات لا تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق الربح فعملياتها تهدف إلى الوصول لمرحلة التمويل الذاتي.

ثانياً- بحسب الموقع الجغرافي: تصنف حاضنات الأعمال بحسب الموقع الجغرافي حاضنات إقليمية وأخرى دولية.

1- الحاضنات الإقليمية: وتغطي هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية عن طريق استثمار الطاقات البشرية العاطلة في هذه المنطقة، أو خدمة أقاليم معينة أو شريحة معينة.

2- الحاضنات الدولية: تعمل هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي وإدارة عمليات نقل التكنولوجيا، كما تهدف إلى تشجيع عمليات التصدير إلى الخارج.

الفرع الثالث: أهداف حاضنات الأعمال

تتمثل أهداف حاضنات الأعمال فيما يلي: (6)

- خلق مشروعات إبداعية جديدة والمساعدة في توسعة المشروعات القائمة؛
- مساعدة أصحاب الابتكارات على تحويل أفكارهم إلى نماذج أو منتجات أو عمليات قابلة للتسويق؛
- توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات لمنتسبيها؛
- زيادة فرص نجاح المشاريع الجديدة؛
- ربط الصناعات الصغيرة مع بعضها البعض (تحقيق التكامل الصناعي)؛
- تقديم مشاريع قوية للمجتمع قادرة على الاستمرار والتطوير مستقبلاً؛
- تقديم المساعدات والمنشورات في مجالات مختلفة منها التنظيمية والإدارية والخدمية وغيرها في مراحل الإنشاء والنمو، وذلك بهدف بقاء المشاريع وإستمراريتها.

الفرع الرابع: مراحل احتضان المؤسسات

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الناشئة الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على النحو التالي: (7)

- المرحلة الأولى (مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط): في هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم يتم التأكد من:
 - جدية صاحب الفكرة أو المشروع، ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم؛
 - قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع؛
 - نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة وقدرة الحاضنة على توفيرها؛
 - الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.
 - المرحلة الثانية (مرحلة إعداد خطة المشروع): على ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصاديا وفنيا وتسويقيا، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.
 - المرحلة الثالثة (مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء المشروع): في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع، ويخصص له مكان مناسب طبقا لخطة.
 - المرحلة الرابعة (مرحلة نمو وتطوير المشروع): ويتم خلالها متابعة أداء المؤسسة التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة مع المؤسسة المعنية.
 - المرحلة الخامسة (مرحلة تخرج الحاضنة): وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح من سنتين إلى ثلاثة سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقا لمعايير محددة للخروج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح والنمو وأصبح قادرا على بدء نشاطه خارج الحاضنة بمحجم أعمال أكبر.
- ويُقاس نجاح الحاضنات بعدد المؤسسات الجديدة المتخرجة منها خلال فترة محددة والتي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح مؤسسة صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، وبما يحققه من تشجيع المبادرات وتنمية روح المخاطرة وخلق فرص عمل جديدة.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة

تعد المؤسسات الناشئة المحرك الرئيسي لاقتصاديات الدول المتقدمة حيث تساهم في زيادة الإنتاج وإعطاء قيمة مضافة لهذه الاقتصاديات، لذلك سنخصص في هذا الجزء لإعطاء مفاهيم عامة حول هذه المؤسسات.

الفرع الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة

تعددت تعريفات المؤسسات الناشئة وهذا بحسب وجهة نظر الكتاب الباحثين لذلك سنتطرق لأهم هذه التعريفات. (8)

- تعرف المؤسسات الناشئة على أنها شركات صممت لتنمو بسرعة.
 - كما تعرف على أنها المؤسسات الجديدة المبتكرة في مجال التكنولوجيا.
 - شركة الناشئة أو startup هو مصطلح يُستخدم لتحديد الشركات حديثة النشأة، والتي نشأت من فكرة ريادية إبداعية وأمامها احتمالات كبيرة للنمو والازدهار بسرعة.
- من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الشركات الناشئة بأنها شركات حديثة النشأة تعتمد بصفة أساسية على التكنولوجيا للنمو بسرعة.
- وحسب باتريك فريديسن وهو أن تكون شركة ناشئة لا يتعلق الموضوع بالعمر ولا بالحجم ولا بقطاع النشاط بل تتعلق بأربعة عناصر أساسية: (9)

- نمو قوي محتمل؛
- استخدام تكنولوجيا حديثة؛
- تحتاج لتمويل ضخم؛
- صعوبة تقييم درجة المخاطرة.

الفرع الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة

إن مراحل حياة المؤسسات الناشئة كثيرا ما يعترضها بعض الصعوبات قبل أن تصل إلى القمة، وعموما يمكن تلخيص مراحل نمو المؤسسات الناشئة في العناصر التالية: (10)

أولاً- مرحلة ما قبل الانطلاق (الصفيرية): تبدأ هذه المرحلة قبل انطلاق المؤسسات الناشئة، حيث يقوم شخص ما أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطورها واستمرارها في المستقبل، والبحث عن من يمولها، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.

ثانياً- مرحلة الانطلاق: في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة وأصعب شيء يمكن أن يواجهه المقاول في هذه المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة ويمولها مادياً، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف بـFFF (Friends, Family, Fods)، فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول

للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل المغامرين وهم الأشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية.

ثالثا- مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو: يبلغ فيها المنتج الذروة، ويكون هناك حماس مرتفع، ثم يرتفع العرض ويبلغ المنتج الذروة، وفي هذه المرحلة يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحني نحو التراجع.

رابعا- مرحلة الانزلاق في الوادي: بالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون منخفضة.

خامسا- مرحلة تسلق المنحدر: يستمر رائد الأعمال في هذه الرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الإستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره وتسويقه على نطاق واسع.

سادسا- مرحلة النمو المرتفع: في هذه المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل عالي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحني بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20% إلى 30% من الجمهور المستهدف في اعتماد الابتكارات الجديدة، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح المرتفعة.

المحور الثالث: حاضنات الأعمال في الجزائر

في هذا الجزء من الدراسة سنحاول الوقوف على دور حاضنات الأعمال في الجزائر ومدى مساهمتها في دعم المؤسسات الناشئة.

الفرع الأول: نشأة حاضنات الأعمال في الجزائر

بناء على المشرع الفرنسي ضم المشرع الجزائري مفهوم الحاضنات حيث عرفها المشرع الجزائري وفقا للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 هـ الموافق لـ 25 فيفري 2003م المتضمن القانون الأساسي للحاضنات (المشاكل) على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.⁽¹¹⁾

وقد قسم المشرع الجزائري أشكال الحاضنات (المشاكل) حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، بعكس المفاهيم المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا،

ويرجع تأخر انطلاق مشاريع حاضنات الأعمال في الجزائر إلى الظروف السيئة التي مرت بها الجزائر في سنوات 1990 و 2000 من اجتماعية وأمنية وسياسية واقتصادية، وإجمالاً يمكن حصر العوامل والأسباب التي أدت إلى تأخر انطلاق مثل هذه المشاريع في النقاط التالية:⁽¹²⁾

- تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات الأعمال إلى غاية سنة 2003؛
 - عدم الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة؛
 - غموض المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال خصوصاً في إطارها القانوني، حيث نجد أن المشرع الجزائري جعل الحاضنة شكلاً من أشكال مشاتل المؤسسات التي تخص القطاع الخدمي؛
 - تعتبر مشكلة التمويل بوجه عام من أبرز المشاكل التي تواجه حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة، وبالأخص في مرحلة الانطلاق، فكثيراً ما تعتمد على قدراتها الخاصة والتمويل الذاتي؛
 - مشكل الإجراءات الإدارية، حيث يعتمد نجاح حاضنات الأعمال لقطاع المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة أساساً على الأسلوب الذي تنتهجه الإدارة، كون أن نشاط المؤسسة يتطلب الإستجابة الإدارية السريعة تنظيمياً وتنفيذياً؛
 - مشكل نقص الخبرة والمعلومات والافتقار إلا الخبرة التنظيمية والتسييرية؛
 - عدم توفر الكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير حاضنات الأعمال؛
 - البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر؛
- ومن جهة أخرى هناك عدة عوائق تؤثر في انتشار مفهوم حاضنات الأعمال منها:
- ضعف التنسيق بين مختلف هيئات التنمية بما في ذلك الجامعات ومؤسسات البحث من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى، وكذلك فيما بين مؤسسات التمويل والأبحاث والاستشارات؛
 - ضعف مشاريع تنمية روح الريادة، حيث أن المهارات الريادية لا تزال خاملة وغير مستغلة.

الفرع الثاني: حاضنات الأعمال (مشاتل المؤسسات) في الجزائر ودورها في دعم المؤسسات الناشئة

كما أسلفنا الذكر فإن تطور حاضنات الأعمال في الجزائر كان بطيئاً نتيجة تأخر انطلاقها بالرغم من صدور القوانين المنظمة لها ومن أبرز ذلك هو كون هذه الأجهزة عبارة عن مؤسسات اقتصادية ذات طابع صناعي وتجاري، تعتمد في تمويلها في المرحلة الأولى على ميزانية من طرف الوزارة الوصية عادة.

وقد تطور عدد حاضنات الأعمال في الجزائر مع مرور الوقت ليبلغ حوالي 16 حاضنة سنة 2016 ، وهي موضحة كما يلي:⁽¹³⁾

- ✓ 2009: تم إنشاء حاضنات (عنابة، وهران، برج بوعرييج، غرداية).
- ✓ 2012: تم إنشاء حاضنات (بسكرة، ميلة سيدي بلعباس، ورقلة، باتنة، أدرار، البيض، أم البواقي، خنشلة).

✓ 2016: تم إنشاء حاضنات الأعمال التالية (البويرة، تيارت، بشار).

أما عن حاضنات الأعمال فنجد حاضنة واحدة تابعة لشركة أوريدو وهذه الحاضنة بالرغم من أنها تقدم تدريبات عالية الجودة، وتقديم المساعدة على استخدام المعدات والتقنيات الحديثة، بالإضافة إلى تقديم المساعدات المالية، إلا أنها تدعم عدد جد محدود من المؤسسات الناشئة، وحسب مؤسسة أوريدو ومن خلال حاضنة الأعمال التابعة لها، فقد قدمت الدعم لـ 20 مؤسسة ناشئة وتمكن معهد التدريب التابع للشركة من توفير التدريب لـ 600 طالب في 15 مؤسسة جامعية ومدرسة إدارة الأعمال. (14)

إن معيار نجاعة حاضنات الأعمال (مشارتل المؤسسات) والمؤشر الأساسي لأدائها هو عدد المشاريع المحتضنة، والجدول أدناه يوضح لنا عدد المشاريع المحتضنة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر التي تم تفصيلها حسب سنوات إنجازها سابقا وذلك في ظل المؤسسات المنشئة، إضافة إلى مناصب الشغل المستحدثة على مستوى الحاضنات للفترة من 2011-2017 كما يلي:

الجدول رقم (01) : تطور حاضنات الأعمال في الجزائر ومساهمتها في التشغيل

السنوات	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
عدد المشاريع المحتضنة	33	29	37	120	135	158	161
عدد المؤسسات المنشأة	19	28	37	75	84	70	83
عدد مناصب الشغل	68	363	375	-	397	576	546

المصدر : منى منصورى ورضا يونس بوعصيدة (2019)، حاضنات الأعمال كآلية لتدعيم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمه لخضر الوادي، الجزائر، ص: 224

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد المشاريع المحتضنة من طرف حاضنات الأعمال في السنوات الأولى للدراسة كان ضئيل ويرجع ذلك إلى حداثة مفهوم هذه الأجهزة وقلة انتشارها ومعرفة أصحاب المشاريع بها، إلا أنها تطورت مع مرور الوقت حيث بلغ عدد المشاريع المحتضنة سنة 2016 ما قدره 158 مشروعا، وفي سنة 2017 بلغ 161 مشروعا، بعدما كان 33 مشروعا سنة 2011.

رغم تراجع عدد المؤسسات إلى 70 مؤسسة بسبب الأوضاع الاقتصادية للجزائر فإن عدد المشاريع المحتضنة على مستوى حاضنات الأعمال في الجزائر عرف تطورا ملحوظا حتى ولو لم تكن بالمستوى المطلوب مقارنة مع دول أخرى متطورة، إلا أنه يعتبر مقبول نظرا لحداثة التجربة خاصة وأن طاقة الاستيعاب للحاضنات محدودة وهي 47 مشروع لغاية 2013 أين بلغت نسبة الاستيعاب في ظل الحاضنات المتوفرة وعدد المؤسسات المنشأة 79 % وهي نسبة معتبرة جدا.

وتتنوع مجالات تخصص المشاريع التي يتم احتضانها على مستوى حاضنات الأعمال لتشمل عدة مجالات منها الاتصال، إعادة تدوير النفايات، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الصناعات الغذائية، إضافة إلى مشاريع الابتكار كالألياف البصرية، نظام تحديد المواقع العالمي، إنتاج اللافتات الطاقة الشمسية، إضافة إلى تنوع المهارات التي تحتاجها تلك المؤسسات من مهارات إدارية أو فنية وغيرها فكل هذا سيساهم في توليد فرص العمل من تنوع مجالات التوظيف. (16)

الفرع الثالث: شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

لضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر يتطلب ذلك تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن، ولعل من أهم الأمور التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي: (17)

- ✓ العمل على نشر ثقافة العمل الحر وروح المقاوتية لتنمية المشروعات الصغيرة، كون هذه الأخيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر؛
- ✓ السعي لتشجيع أن تكون الحاضنات بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص محل مشاركة، لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر وأكثر فاعلية؛
- ✓ اختيار المدير المناسب وتمكينه لتأمين نجاح الحاضنة والمؤسسات المختصة؛
- ✓ يتم اختيار المؤسسات المختصة وفق معايير محددة، حيث يتم وضعها بما يتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية، وإمكانات توسعها المستقبلية بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية، وتحسين القدرة على التصدير، وتحقيق فرص أكبر للعمالة، والتطوير والتحديث ومراعاة للظروف البيئية.
- ✓ لا بد من أن تتوافق الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات، مع اختيار الموقع المناسب والقريب من مجتمع الأعمال والجامعات مراكز البحوث والدراسات، لما له من أهمية في نجاح حاضنات الأعمال؛
- ✓ العمل على تشجيع أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بهدف دعم وتطوير القدرة التمويلية؛
- ✓ توفير مصادر جديدة للتمويل أمام الصناعات الصغيرة والناشئة، مثل مشروعات شركات توظيف الأموال وشركات رأس المال المخاطر وشركات التأجير والبنوك الإسلامية؛
- ✓ تشجيع روح الإبداع والابتكار والعمل على التحسينات المستمرة و الإضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية، والقدرة على التشغيل والإبداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع المحيط والموارد الذاتية للفرد.

الفرع الرابع: تحديات حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

بالرغم من الدور الفعال الذي لعبته حاضنات الأعمال في العالم في دعم وترقية شركات المقاولاتية الناشئة، إلا أنها تزال في الجزائر بعيدة عن المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول، وعموما فإن كل حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر تعاني جملة من النقائص وتواجه تحديات تقف حائلا أمام تطورها، ويعود ذلك لعدة أسباب أهمها ما يلي: (18)

- ✓ حداثة ومحدودية كل فكرة من أفكار حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر؛
- ✓ ضعف المورد البشري وعدم تأهيله وافتقاره لخلفية كافية حول المقاولاتية في الجزائر التي تواجه العديد من الصعوبات والتحديات خاصة فيما يتعلق نقص الأفكار الإبداعية المبتكرة،

- ✓ ضعف التمويل ونقص رأس المال المغامر للاستثمار؛
- ✓ الإجراءات البيروقراطية وعدم مواكبة التشريعات والقوانين؛
- ✓ تخلف الإنتاجية وعدم مطابقة المعايير الدولية، مما يجعل من المنتج الجزائري عاجزا عن دخول أسواق كبرى نظرا لضعف تنافسيته؛
- ✓ ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي، وانفصال الجامعة ومراكز البحث العلمي عن أرض الواقع؛
- ✓ التخلف التقني وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال العالمية (الدفع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية وغير ذلك)؛
- ✓ بالنسبة لحاضنة الأعمال العامة تعاني من مشكلة بعدها عن المناطق الحضرية، وعدم مطابقتها لنماذج الحاضنات المعمول بها في العالم مثل ارتفاع إيجارات البنى التحتية التي توفرها لرواد الأعمال.

الخاتمة

على ضوء ما تقدم نخلص القول إلى أن حاضنات الأعمال تكتسي أهمية كبيرة في الاقتصاد، لطالما عملت على توفير مناصب الشغل وإنشاء مؤسسات ناجحة قادرة على الاستمرار في السوق خاصة في ظل التحديات التي تعرفها المؤسسات الصغيرة والناشئة، حيث تفرض عليها توسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، كما أنه يمكن لها أن تقوم بدور حيوي في تنمية المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة وزيادة قدرتها التنافسية.

إن هذه الدراسة مكنتنا من الخروج بالعديد من الاستنتاجات والدلالات نوجزها من خلال النقاط

التالية:

- تعتبر حاضنات الأعمال أداة فاعلة في تحقيق التنمية بالمفهوم الجديد للتغيرات التي يعرفها الاقتصاد العالم، وكذلك من خلال ما تقدمه للمجتمع من فرص عمل جديدة، خلق ثروة والمساهمة في إحداث القيم المضافة التي تنتجها؛
- إن الوظيفة الأساسية لحاضنات الأعمال هي احتضان المشاريع للمؤسسات الناشئة الجديدة لاسيما في بداية نشاطها أين تواجه العديد من الصعوبات، حيث تساهم في تزويد هذه المؤسسات بالأدوات اللازمة لنجاح المشروع (تدريب، تخطيط، تمويل، تسويق..)، الأمر الذي يجعل من حاضنات الأعمال أداة مفيدة لتهيئة مناخ أكثر ريادة وذلك للحد من معدلات الفشل في الأعمال التجارية الناشئة؛
- مازالت الجزائر تعاني من نقص الأعمال الناشئة، حيث أن أغلبها لا يلبي الاحتياجات الحقيقية للسوق، من جهة أخرى يلاحظ تأخر اهتمام الجزائر بتأسيس الحاضنات والتي تبقى جد محدودة، وهو ما يغيب دورها كأداة دعم وعامل ائتماني للمؤسسات الناشئة، هذه الأخيرة التي تعاني من ارتفاع معدلات الفشل، حيث أنه بالرغم من أن عدد المقاولات في الجزائر يشهد تنامي مستمر، إلا أنها تعاني من مشكلة الإستدامة، وهو ما يمكن تجاوزه في حالة تفعيل دور حاضنات الأعمال في الاقتصاد المحلي؛
- رغم تراجع عدد المؤسسات الحاضنة إلى 70 مؤسسة بسبب الأوضاع الاقتصادية للجزائر فإن عدد المشاريع المحتضنة على مستوى حاضنات الأعمال في الجزائر عرف تطورا ملحوظا حتى ولو لم تكن بالمستوى المطلوب مقارنة مع دول أخرى متطورة، إلا أنه يعتبر مقبول نظرا لحداثة التجربة خاصة وأن طاقة الاستيعاب للحاضنات محدودة وهي 47 مشروع لغاية 2013 أين بلغت نسبة الاستيعاب في ظل الحاضنات المتوفرة وعدد المؤسسات المنشأة 79% وهي نسبة معتبرة جدا.

كما خرجت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات نلخصها في العناصر الموالية:

- تفعيل دور حاضنات الأعمال في الجزائر من خلال إعادة النظر في القوانين والتشريعات المنظمة لهذه الهيئات؛

- تشجيع العمل المقاوِاتي وإقامة المؤسسات الناشئة إضافة للحضانات، باعتبارها أداة مهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية وتشجيع الابتكار.

VII - الإحالات والمراجع :

- (1): منال السيد عبد الحميد، (2018)، حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي مصر نموذجاً، على الموقع الإلكتروني <http://www.acresg.org/40703>، تاريخ الإطلاع 2019/11/16 على 09.30.
- (2): محمد صالح الخناوي وآخرون، (2001)، مقدمة في الأعمال(حاضنات الأعمال فرصة جديدة للاستثمار واليات دعم المنشآت الصغيرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر مصر.
- (3): Philip Albert et autres،(Avril2002)،Les incubateurs: émergence d'une nouvelle industrie, rapport de recherche, chambre de commerce et d'industrie, Nice cote d'Assur.
- (4) مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، الملتقى الدولي حول: الجامعة والتشغيل، الإستشراف، الرهانات والحك، يومي 4-5 ديسمبر 2013، كلية الاقتصاد، جامعة المدية.
- (5): زايدى عبد السلام وآخرون، (2012، أبريل)، مداخلة بعنوان: حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة- عرض تجارب ماليزيا، الصين، فرنسا، وم.أ- الملتقى الدولي حول: إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، الجزائر، ص8.
- (6): أنور أحمد نهار العزام وصباح محمد مرسى، (2010) تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاز المشاريع الريادية في الأردن، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، الجامعة المستنصرية، 2010، ص142.
- (7): نبيل محمد شليبي، (8-9 أكتوبر2012)، نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالملكة العربية السعودية، ندوة عمل حول واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتميئتها، الغرفة التجارية بالرياض، ص5.
- (8): شريفة بوالشعور، (أكتوبر2018) دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة Startups: دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 2، جامعة بشار، ص420.
- (9): نفس المرجع السابق ونفس الصفحة.
- (10): نفس المرجع السابق، ص ص 421-422.
- (11): الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، (2003) العدد 13، ص13.
- (12): منى منصورى ورضا يونس بوعصيدة (2019)، حاضنات الأعمال كآلية لتدعيم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمه لخضر الوادي، الجزائر، ص:ص 223،224.
- (13): نفس المرجع السابق، ص224.
- (14): نفس المرجع السابق ونفس الصفحة.
- (15): شريفة بوالشعور، مرجع سابق ذكره، ص428.
- (16): منى منصورى ورضا يونس بوعصيدة، مرجع سابق ذكره، ص 224-225.
- (17): فوزى عبد الرزاق، (سبتمبر 2014)، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري ن المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، ص207.
- (18): شريفة بوالشعور، مرجع سابق ذكره، ص429.

كتاب جماعي بعنوان : الإبداع ، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المسندامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

الحاضنات التجارية كآلية مرافقة في تعزيز ريادة الأعمال مع عرض التجربة الجزائرية

Commercial incubators as an accompanying mechanism in promoting entrepreneurship with the presentation of the Algerian experience

أحمد عبد الحفيظي	رزقي خليفي	سعد مرزق ⁽¹⁾
الدرجة العلمية طالب دكتوراه	الدرجة العلمية أستاذ محاضر "أ"	الدرجة العلمية أستاذ محاضر "أ"
جامعة بومرداس	جامعة بومرداس	جامعة الجلفة
مخبر مستقبل الاقتصاد الجزائري خارج المحروقات	مخبر مستقبل الاقتصاد الجزائري خارج المحروقات	
a.abdelhafidi@univ-boumerdes.dz	r.khelifi@univ- boumerdes.dz	s.mrezegue@univ- djelfa.dz

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى معالجة موضوع الحاضنات التجارية كآلية مرافقة في تعزيز ريادة الأعمال مع عرض التجربة الجزائرية، حيث تعتبر الحاضنة التجارية أداة فعالة لدعم ونمو المشاريع التجارية المتواضعة؛ خاصة تلك القائمة على المبادرات الفردية، وذلك من خلال تطوير وتنمية وتسويق منتجاتها، مما يساعدها ذلك في التغلب على المشاكل التي قد تؤدي إلى عجزها عن تحقيق التقدم المرتقب، وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن الحاضنة التجارية تقدم خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية وغيرها، كما تساهم في تعزيز دور الريادة من خلال عملية توليد وتنمية مشروعات مختلفة محليا في ظل توافر العديد من العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الإبداع والرغبة في إحداث تنمية حقيقية للمجتمع، وتبقى التجربة الجزائرية في مجال الحاضنات التجارية متأخرة نوعا ما مقارنة مع الدول العربية، وهذا راجع لتأخر المراسم القانونية التي تقن عمل الحاضنات التجارية، إضافة إلى تركيز الجهود في المرحلة الأولى على التأسيس للإطار القانوني والتنظيمي الذي يعمل على إنشاء المؤسسات الحكومية غير الربحية لدعم المؤسسات الناشئة.

الكلمات المفتاحية: الحاضنة التجارية؛ ريادة الأعمال؛ التجربة الجزائرية؛ المرافقة.

Abstract: This study aims to address the topic of business incubators as an accompaniment in promoting entrepreneurship while presenting the Algerian experience, where the commercial incubator is an effective tool for supporting and growth of modest businesses, especially those based on individual initiatives, through the development, development and marketing of Our products, which help them overcome the problems that may lead to their inability to achieve the expected progress, we have concluded through this study that the commercial incubator provides administrative services advisory financial and legal and others, and contributes to strengthening the role of leadership through the process of generating and developing projects Different locally in light of the availability of many factors and economic and social conditions that help to develop the spirit of creativity and desire to bring about real development of society, and the Algerian experience in the field of commercial incubators remains somewhat behind compared to the Arab countries, and this is due to the delay of decrees Legal ization of commercial incubators, as well as the focus of efforts in the first phase on the establishment of a legal and regulatory framework that works to establish government non-profit institutions to support start-ups.

Keywords : Commercial Incubator ; leading businesses ; The Algerian Experience ; Accompaniment ;

¹ : سعد مرزق، أستاذ محاضر "أ"، s.mrezegue@univ- djelfa.dz.

تمهيد:

تعتبر الحاضنات إحدى أهم الوسائل التي تساعد رواد الأعمال على البدء في القيام بمشاريعهم الخاصة والتي تحتوي على أطر عمل وبرامج متخصصة في دعم رواد الأعمال بعدة مصادر والخدمات التي تساعد هذه المؤسسات الناشئة على القيام بنفسها في السوق، وفي ظل سعي الجزائر نحو تحسين سياسة التشغيل وذلك بخلق فرص عمل دائمة لخريجي الجامعة الجزائرية وتحقيق نسب نمو مقبولة للاقتصاد الوطني، ولتحقيق ذلك أصبح تبني وتفعيل فكرة الحاضنات التجارية ضرورة حتمية من قبل الدولة الجزائرية، والتي تقوم بمد العون ومرافقة رواد الأعمال الحاملين لفكرة مشروع صغير منذ بدايته إلى غاية تجسيده على أرض الواقع، وبالتالي سعت هذه الورقة البحثية إلى معالجة الإشكالية التالية: هل للحاضنات التجارية دور في تعزيز ريادة الأعمال؟ ولإجابة على هذه الإشكالية ارتأينا تجزئتها للتساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالحاضنات التجارية؟
 - ما الدور التي قد تلعبه الحاضنات التجارية في تعزيز ريادة الأعمال؟
 - ما هو واقع الحاضنات التجارية في الجزائر؟
- فرضية الدراسة: تنطلق الدراسة من فرضية مفادها أن للحاضنات التجارية دور في تعزيز ريادة الأعمال
- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- تحديد مفهوم الحاضنة التجارية.
- متطلبات وتحديات الحاضنة التجارية.
- تبيان مدى مساهمة الحاضنة التجارية في تعزيز ريادة الأعمال.
- عرض وتحليل التجربة الجزائرية في مجال استحداث الحاضنات التجارية ودورها في دعم المؤسسات الناشئة.

أهمية الدراسة: تكمن أهميتها في تسليط الضوء على إحدى أهم آليات الدعم والمرافقة في تعزيز ريادة الأعمال في الجزائر، والمتمثلة في الحاضنات التجارية والتي تعتبر وسيلة مستحدثة لمواجهة ارتفاع معدلات فشل المؤسسات الناشئة وتحسين سياسة التشغيل، والتي من خلالها يتم مرافقة الشباب الحاملين لفكرة مشروع صغير منذ بدايته إلى غاية تجسيده على أرض الواقع.

منهج الدراسة: تعتمد الدراسة على الجمع بين المنهجين هما: المنهج الوصفي والمنهج التحليلي بهدف الوصول إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة.

الدراسات السابقة:

-دراسة (علياء حسين الزركوش، محمد ليث طلال): مقال بعنوان: حاضنات الأعمال في العراق بين الفكر والتطبيق، ولقد قام الباحثان ببناء نموذج عملي يوضح آليات الاستفادة من الطاقات الشبانية في العراق، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: تعد حاضنات الأعمال من الأساليب الحديثة لتبني فكرة

العمل الحر والمساهمة في بدء مشروعات واعدة على أسس سليمة، عدم وجود قاعدة بيانات عن المبادرين بزيادة الأعمال، ضعف التشريعات والقوانين التي تفعل من المشاركة بين القطاع العام والخاص. -دراسة(دراجي كريمو): مقال بعنوان: حاضنات الأعمال كآلية لترقية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولقد توصلت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال أصبحت من الآليات الهامة لما قدمته وتقدمه من آليات وخدمات لتلك المؤسسات حتى تحقق مزايا تنافسية تضمن لها فرص النجاح والنمو والاستمرارية. تقسيمات الدراسة: لبلوغ الأهداف المرجوة قمنا بتقسيم الدراسة وفق المحاور التالية:

المحور الأول: الحاضنات التجارية

المحور الثاني: زيادة الأعمال

المحور الثالث: دور الحاضنات التجارية في تعزيز زيادة الأعمال

المحور الأول: الحاضنات التجارية

تعتبر الحاضنة التجارية أداة فعالة لدعم ونمو المشاريع التجارية المتواضعة؛ خاصة تلك القائمة على المبادرات الفردية، وذلك من خلال تطوير وتنمية وتسويق منتجاتها، مما يساعدها ذلك في التغلب على المشاكل التي قد تؤدي إلى عجزها عن تحقيق التقدم المرتقب.

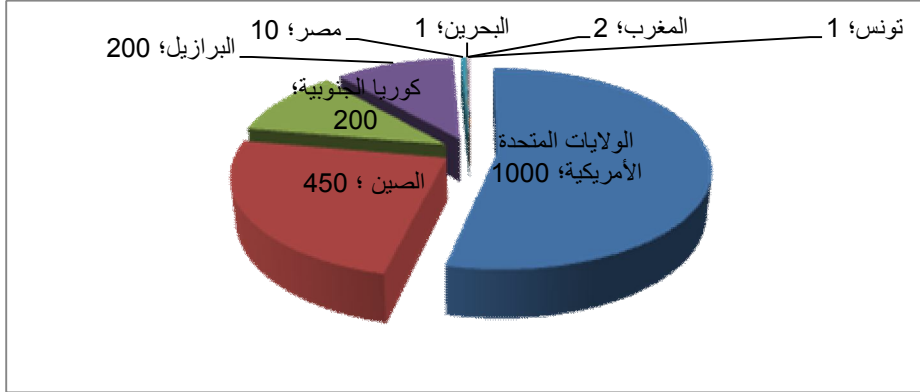
الفرع الأول: ماهية الحاضنات التجارية

تعتبر الحاضنة التجارية من بين أهم الأدوات المستخدمة تنمية وتطوير المؤسسات الناشئة، من خلال تذليل المصاعب أمام حاملي المشاريع من فئة الشباب عن طريق تقديم الدعم في المراحل الأولى إلى أن يصل مرحلة النمو ومن ثم الخروج الحضانة.

أولاً. مفهوم الحاضنات التجارية: تمثل الحاضنة التجارية آلية لها اعتبار في خلق المزيد من فرص العمل لصالح خريجي الجامعات الحامل لفكرة إنشاء مؤسسة خاصة به، ونظراً لهذه الأهمية سنتناول في هذا العنصر نشأة وتطور فكرة الحاضنة التجارية بالإضافة إلى التعريف المقدمة للحاضنة التجارية.

1. النشأة والتطور: ظهرت لأول مرة في ولاية نيويورك الأمريكية عام 1959 متمثلة في مركز صناعات باتافيا، لتتبعها دول الاتحاد الأوروبي التي أقامت أول حاضنة أعمال في أوروبا سنة 1986، أما على المستوى العربي تعد مصر أول دولة تقيم حاضنة تكنولوجيا تابعة لوزارة الصناعة سنة 1998، وتشير الإحصائيات أن هناك حالياً أكثر من 3500 حاضنة تعمل في مختلف دول العالم، منها 1000 حاضنة في ولايات المتحدة الأمريكية، 1700 حاضنة في 150 دولة من دول العالم النامي تمتلك منها الصين 450 حاضنة، وتملك كل من كوريا الجنوبية والبرازيل حوالي 200 حاضنة لكل منهما، بينما تمتلك الدول العربية 14 حاضنة موزعة كالتالي: مصر 10 حاضنات، البحرين حاضنة واحدة، المغرب حاضنتين، تونس حاضنة واحدة¹ (زودة وبوكفة، 2014، الصفحات 57-58)، والشكل في الصفحة الموالية بين توزيع الحاضنات في مختلف دول العالم:

الشكل (01): توزيع الحاضنات في مختلف دول العالم



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على ما سبق؛

2. تعريف الحاضنة التجارية: قدم العديد من الباحثين تعريفات مختلفة للحاضنة التجارية نذكر منها: تعرف الحاضنة التجارية بأنها: " هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازمين، الخبرات، الأماكن، الدعم المالي لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات " (برحومة وبطوفة، 2011، صفحة 3).

كما عرفت بأنها: " بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته، أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة" (يحي شحادة، 2018، صفحة 18).

وتعرف أيضا بأنها: " وحدة خدمية تهدف إلى تحويل الأفكار والابتكارات إلى مشروعات اقتصادية منتجة، وذلك من خلال تقديم عدد من الخدمات لرواد الأعمال تشمل التأهيل والدعم المادي والمعنوي والاستضافة والإرشاد" (بن عبد الرحمن الشميمري و علي ابراهيم سرور، 2014، صفحة 8).

من التعريفين السابقين نلاحظ أن الحاضنة التجارية هي عبارة عن هيئة داعمة تقدم خدمات مالية إدارية إرشادية فنية لصالح المؤسسات الناشئة سواء في مرحلة الانطلاق أو أثناء ممارسة نشاطها.

ثانيا. أهمية وأنواع الحاضنة التجارية: يضم هذا العنصر لكل من أهمية الحاضنة التجارية في تحقيق ريادة الأعمال، بالإضافة إلى الأنواع الرئيسية لها.

1. الأهمية: تكمن أهمية الحاضنات التجارية في كونها أداة فعالة لتحقيق النمو الاقتصادي المتمثل في الناتج المحلي، فضلا عن تشغيل الطاقات البشرية العاطلة من خلال تزويد المشاريع الصغيرة المحتضنة للخدمات والموارد وبكلفة رخيصة وبالتالي تدر هذه المشاريع المحتضنة موارد مالية على ميزانيات الدولة ومن ثم تفيد المجتمع، فضلا عن مساهمتها في توجيه الاستثمار لإقامة مشاريع في القطاعات ذات الإنتاجية العالية

للاستفادة من عملية التطوير التكنولوجي مولداً بذلك نقاط قوة لجذب الخريجين الجدد والعاطلين عن العمل الذين يملكون مؤهلات علمية ولمن تسمح لهم الفرصة للانضمام إلى هذه الحاضنة والاستفادة من الدعم والإسناد لإقامة مشاريعهم (الزركوش و ليث طلال، 2017، صفحة 9).

2. أنواع الحاضنة التجارية: يمكن تقسيمها إلى أربعة أنواع رئيسية (بن صادق الطيب، 2004، صفحة 3):

- ✓ **حاضنة تقنية:** حيث تكون الحاضنة جزءاً من مشروع متكامل يتضمن مؤسسات تعليمية أو بحثية ويشمل نطاقاً متنوعاً من الاهتمامات الأخرى التي تهدف إلى تحقيق تنمية المؤسسة.
 - ✓ **حاضنة محلية:** تهدف هذه الحاضنة إلى استغلال موارد محلية معينة لتطوير مشروعات أعمال جديدة في قطاع محدد وبالتالي تصبح الحاضنة نواة للنمو المحلي.
 - ✓ **حاضنة عامة:** تستخدم هذه الحاضنة الكثير من مشاريع الأعمال بدون تخصص محدد، غير أنها قد تركز على مجالات الابتكار في قطاع العمال الخاصة، وقد يجري تأسيس الحاضنات العامة بهذا الهدف أصلاً أو قد يتم إنشاؤها لخدمة قطاع محدد ثم تتحول إلى حاضنة عامة.
 - ✓ **حاضنة التنمية:** تهدف إلى إنشاء مشاريع أعمال وشركات تنمية عن طريق تأسيس الفرق المناسب للإدارة بحيث تكون قادرة على استغلال وتنمية فرص تجارية محددة، وأيضاً عن طريق انتقاء المتفوقين في مجال التنمية وإمدادهم بالمهارات والإرشادات اللازمة.
- والشكل في الصفحة الموالية يلخص الأنواع الأربعة للحاضنة التجارية:

الشكل (1): أنواع الحاضنة التجارية



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على ما سبق؛

الفرع الثاني: متطلبات وتحديات الحاضنة التجارية

هناك مجموعة من العوامل تساهم في إقامة الحاضنة التجارية، كما أن هناك جملة من المشاكل قد تواجهها والتي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من إقامتها.

أولاً. **متطلبات إقامة الحاضنة التجارية:** تتضمن إقامة الحاضنة التجارية مجموعة من العوامل هي (الزركوش وليث طلال، مرجع سابق، صفحة 14):

1. وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب التي تقدمها الحاضنة التجارية.
2. تقديم دراسة عن المشروع قبل تنفيذه وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه.
3. إقامة علاقات تعاونية بين الجهات المعنية بالتجديد التكنولوجي.
4. تفعيل التشريعات والقوانين التي تخدم تفاعل مشاركة القطاعين العام والخاص.
5. اختيار المكان المناسب والقريب من المراكز الجامعية والمعاهد من أجل تطويره.

ثانياً. التحديات التي تواجهها الحاضنة التجارية:

تواجه الحاضنة التجارية جملة من المشاكل يمكن إجمالها فيما يلي (حسن نعمة، 2017، صفحة 83):

1. قد تواجه الحاضنة التجارية في بعض الأحيان مشكلة الاعتمادية التي قد تنتهجها الشركات المحتضنة واعتمادها على الحاضنة في القيام بكافة أعمال المشاريع الخاصة بهم.
2. عدم حصول الحاضنة التجارية على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي التي تنتمي إليه وخاصة في بداية تأسيسها، الأمر الذي يؤثر على طبيعة الخدمات وحجمها والتي يكون بالإمكان تقديمها وتوفيرها وخاصة المساعدات المتعلقة بالتمويل، والتي تشكل حجر الأساس لكل من الحاضنة والمشاريع المحتضنة.
3. التوقعات المرتبطة بمدى حجم الخدمات التي كان بالإمكان الحصول عليها من قبل المشاريع وخاصة الفنية، الإدارية، المالية، وبالتالي خيبة الأمل من عدم تلبية الحاضنة هذا الطلب على مستوى الطموح المغالي فيه.

المحور الثاني: زيادة الأعمال

تعتبر زيادة الأعمال عملية ديناميكية لتأمين تراكم الثروة التي تقدم عن طريق الأفراد، وذلك بناء عن الدور الذي تلعبه في دفع عجلة النمو الاقتصادي، والتي تنشأ عن مجموعة من العوامل المختلفة تم تبويبها في مجموعتين رئيسيتين هما: عوامل داخلية وعوامل خارجية مرتبطة بإيجاد المشاريع الجديد.

الفرع الأول: زيادة الأعمال والآثار التنموية لها

هناك نوعين الآثار التنموية المترتبة عن زيادة الأعمال والمتمثلة في آثار اقتصادية وأخرى اجتماعية وفي هذا الفرع سنتطرق إلى تعريف زيادة الأعمال والآثار التنموية لها.

أولاً. **تعريف زيادة الأعمال:** هناك العديد من التعاريف التي قدمها الباحثون نذكر منها التعريفين التاليين:

يقصد بالريادة: "خصائص وسلوكيات تتعلق بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل مخاطره والإبداع في إدارته" (العمرى والغالى، 2008، صفحة 172).

ويقصد بها أيضا: "عملية إنشاء شيء ذو قيمة، وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع، وتحمل المخاطر المصاحبة، واستقبال المكافئة الناتجة" (صالح النجار والعلى، 2010، صفحة 28).

ومن خلال التعريفين نخلص إلى أن ريادة الأعمال هي عملية تضمن مجموعة من الخصائص والسلوكيات المتعلقة بإنشاء مشروع ذو قيمة، مع تخصيص الوقت والجهد والمال اللازم له، بالإضافة إلى تحمل المخاطر الناجمة عنه.

ثانيا. الآثار التنموية:

يعد النمو الاقتصادي على المستوى الكلي من أهم الآثار الاقتصادية التي تشكلها الريادة، وذلك بناء عن الدور الذي تلعبه في دفع عجلة النمو الاقتصادي، من خلال زيادة متوسط الدخل للفرد، والتغير في هيكل الأعمال والمجتمع بزيادة متوسط دخل الفرد، وما يكون مصحوبا بنمو وزيادة في المخرجات والتي تسمح بتشكيل الثروة للأفراد مما يخلق العدالة في توزيع مكاسب التنمية، إضافة إلى توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة وتنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة ورواج الامتيازات، وتعظيم العائد الاقتصادي، أما فيما يخص الآثار الاجتماعية للريادة فيمكن تلخيصها في النقاط التالية (عادل ثابت، 2016، الصفحات 20-21):

1. **عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة:** حيث يعد الرياديون ومن خلال مشروعاتهم قادرين على هئية تنمية إقليمية شاملة كفو ومتوازنة يساعدها في ذلك استغلال الموارد والإمكانيات المحلية المتاحة، وعدم الحاجة إلى بنية تحتية كبيرة مما يجعلها تساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية.
2. **امتصاص البطالة وتأمين فرص عمل جديدة:** حيث يلعبون دورا رئيسيا في زيادة فرص العمل، وامتصاص البطالة.
3. **المساهمة في تشغيل المرأة:** من خلال دورها الفعال في إدخال العديد من الأشغال التي تتناسب مع عمل المرأة.
4. **الحد من الهجرة من الريف إلى المدن:** حيث تعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن.

الفرع الثاني: العوامل الأساسية للنهوض بالمشاريع الريادية

تشير حل الدراسات الاختصاصية أن ريادة الأعمال تنشأ عن مجموعة من العوامل المختلفة وقد تم تبويبها في مجموعتين رئيسيتين، عوامل داخلية وعوامل خارجية مرتبطة بإيجاد المشاريع الجديد وهما (مهدي، 2015، الصفحات 157-158):

أولاً. العوامل الداخلية:

إن العوامل الداخلية تتركز على السلوك الذي يقودنا نحو الريادة، على اعتبار أن السلوك الإيجابي بين أفراد المجتمع يمكن أخذه كمؤشر جيد لإمكانات وعيوب فعالية الأعمال في المجتمعات، فالسلوك الأكثر ارتباطاً بعالم الأعمال هو الذي يقدم معلومات عن الدوافع، إدراك فرص الأعمال، إدراك المخاطر، إدراك القدرات لإنشاء شركة) لإيجاد شركة جديدة، إن للإدراك دوراً كبيراً في البحث عن الفرص المتاحة في السوق الذي تعمل به المنظمة وانتهازها فهذا الدور يقوم به رواد الأعمال في الدول المتقدمة، أما في الدول ذات المستويات المنخفضة من التطور الاقتصادي فإن نشاط الريادة يبرز كإستراتيجية للتغلب على البطالة.

كذلك إدراك المخاطر محدد آخر، عند إنشاء شركة جديدة تتأثر بميولات الأفراد والمنظمات ومدى العوائد المتوقعة من مقدار هذه المخاطرة، وبالتالي لا بد من إدراك هذه المخاطر من خلال قراءة وتحليل كافة الظروف والمتغيرات المحيطة بالبيئة الخارجية، والاعتماد على المعلومات ذات العلاقة بالميل نحو المخاطرة.

إن الشعور بالقدرة على مواجهة تحديات إنشاء وترسيخ شركة يعد أمراً مهماً عند إدراك فرصة أعمال، فإدراك الأفراد لقدرة الشخص في هذا المجال قيمة مضافة أساسية لنشاط ريادة الأعمال، وهنا يلعب التعليم عامل أساسي لتدريب الأفراد.

ثانياً. العوامل الخارجية:

إن تقسيم العوامل المرتبطة بالسياق الاجتماعي والسياسي والاقتصادي أساسية لمعرفة الجوانب التي ينبغي أن تشملها السياسات التي تهدف إلى تعزيز إيجاد الأعمال وترسيخها. فالنشاط الريادي يختلف من بلد لآخر وهو راجع إلى الخصائص الاقتصادية، وإلى آلية الدعم والتشجيع مثل تفعيل قانون حقوق الملكية الفكرية، الضرائب والمحفزات الاقتصادية، والتطور المالي.

ولقد وضع **Gnyawaiiet Fogel** إطار عام للبيئة الريادية وتشجيعها في المجتمع من خلال الأبعاد التالية:

1. **السياسات والإجراءات الحكومية:** إن تسهيل الإجراءات وتبسيطها لدى الرياديين يسهل ابتداء المشروع ويقلل العديد من العوائق التي تقف حائلاً أمام ذلك، وهنا يأتي دور الحكومة التي تؤثر وبشكل مباشر على آليات السوق المختلفة، وآلية الطلب والعرض فيه.
2. **الظروف الاقتصادية والاجتماعية:** يبرز الدور الفعال للعوامل الاقتصادية والاجتماعية في تعزيز الريادة في المجتمع من خلال توفير القروض وتسهيلاتها، والمساعدة الفنية للرياديين وتقديم التسهيلات والاستشارات، وتوفير المعلومات المختلفة التي تخص مشروعاتهم، ويأتي دور الحكومة في عمل برنامج وورش عمل لزيادة وعي الأفراد في المجتمع لأهمية الريادة وفوائدها.
3. **المهارات الريادية الإدارية:** تعتبر المهارات الإدارية ومهارات التسويق والمالية والمهارات الفكرية الإبداعية، مهمة بالنسبة للريادي، وهذا لتمكينه من مواجهة الظروف والمستجدات المختلفة التي تصادف المشروع الذي يديره أو يملكه، وهنا تبرز أهمية البرامج التدريبية والتعليمية التي يقدمها المجتمع لسقل مهارات الريادة وتمييزها.

4. الدعم المالي المقدم للمشروع : إن الموارد المالية من أهم المصادر لنجاح المشروع فنقص هذا النوع من الموارد سيكون عائق أمام الريادي لبدء مشروعه، إن لم يجد عوناً مالياً والذي يحتاجه لعدة أغراض كتفادي المخاطر، تمويل المشروع، تجميع رأس المال وغيرها، وتعتبر البنوك من أهم مصادر تمويل المشاريع الصغيرة، وكذلك نجد أن الريادي يمكنه الحصول على التمويل اللازم من الموردين بالاعتماد على الائتمان التجاري.

5. الدعم والمساعدة الاستشارية والفنية : ويقصد بالدعم هنا الدعم الاجتماعي والذي يشمل الدعم المادي والمعنوي الذي يمكن أن يحصل عليه الشخص والتسهيلات التي تمنحها الجهات التي تمتلك حق قبول أو رفض تلك المشروعات.

المحور الثالث: دور الحاضنات التجارية في تعزيز ريادة الأعمال

تقدم الحاضنات التجارية عدة خدمات المهدف منها مساعدة المؤسسات الناشئة على النمو، التطور، البقاء والاستمرار، ودعم أساليب الإبداع والابتكار، ولها آلية تستخدمها من أجل تقديم هذه الخدمات، ولها دور مهم في تعزيز ريادة الأعمال، وتبقى التجربة الجزائرية في مجال الحاضنات التجارية متأخرة نوعاً ما مقارنة مع الدول العربية.

الفرع الأول: آلية عمل الحاضنة التجارية والخدمات المقدمة

يتضمن هذا الفرع عنصرين هامين هما: آلية عمل الحاضنة التجارية، والخدمات المقدمة لدعم وتبني الأفكار الجديدة.

أولاً. آلية عمل الحاضنة التجارية: بعد تأسيس الحاضنة وتوفير المكان المناسب، تبدأ طلبات الانتساب من قبل أصحاب المبادرات من الشباب الذين يحملون أفكاراً جديدة لتنفيذها تبدأ بالتوافد على الحاضنة، وتقوم لجنة مختصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها، ومن ثم إصدار قرارها بشأن قبول أي نوع منها، ومن ثم تعمل على تقديم مجموعة من الخدمات والتسهيلات منها: خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية وغيرها من الخدمات، والتي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان، ويتم توقيع عقد بين المؤسسات والحاضنة يتضمن تعهد من المؤسسات بدفع رسوم الاحتضان وإخلاء الحاضنة بعد فترة زمنية محددة، وهذا لكي يتاح للحاضنة إستيعاب مؤسسات أخرى، بحيث تتعهد الحاضنة بتقديم كافة الوسائل اللازمة لدعم المشاريع الصغيرة، ومن أهم شروط التحاق المشروعات بالحاضنة هو مدى احتياج المشروع للدعم من الحاضنة وأن تكون المشاريع مبنية على الأشخاص المؤهلين، وفيما يلي إجمالي الشروط الواجب توافرها في هذه المؤسسات (محمد القواسمة، 2010، صفحة 40، بتصرف):

- ✓ أن تكون لديها فكرة عمل واضحة أو مشروع واضح؛
- ✓ أن يكون المشروع يخدم المجتمع الذي يتم إنشائه فيه ويوفر فرص العمل للأفراد؛
- ✓ تشترط بعض الحاضنات في المتقدم أن يتوافر لديه التمويل اللازم أو أن يكون لديه القدرة على توفير التمويل المطلوب؛
- ✓ أن يكون لدى المشروع قابلية للتوسع والنمو.

ثانيا. الخدمات المقدمة:

تزود الحاضنات التجارية مشروعات الأعمال بمجال واسع من الخدمات العامة والمهارات الإدارية والتسويقية والاستشارات، فضلا عن تقديم الخدمات والمصادر المالية طبقا لحاجات المشروعات، وبالشكل الذي يدعم ويتبنى الأفكار الجديدة، والآتي أهم الخدمات المقدمة (عبد الهادي الفيحان ومحسن سلمان، 2012، الصفحات 91-92):

1. الخدمات البنية التحتية: من بين الخدمات التي تقدمها الحاضنات التجارية والتي تساهم في توفير البنية التحتية لريادة الأعمال:

✓ توفير حيزا للإدارة في الموقع لتطوير وتنظيم العمل؛

✓ تدريب ذوي العلاقة على قوانين العمل وإدارة التسويق ومجالات إدارية أخرى؛

✓ التدريب على المهارات الفنية؛

✓ استشارة فيما يتصل بالوجه التشغيلية؛

✓ استشارة بخصوص ربط وتسويق الشبكات؛

✓ تقديم مساعدة أثناء مرحلة التشغيل.

2. الخدمات الاستشارية: وتتضمن دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات وتنفيذ استشارات الجودة الشاملة.

3. الخدمات الإدارية: منها إقامة الشركات، تأجير المعدات.

4. الخدمات المتخصصة: منها استشارات تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعير، إدارة المنتج، خدمات تسويقية، وغير ذلك.

5. الخدمات العامة: مثل الأمن، الحاسب الآلي، توفير المكاتب، أماكن التخزين، ونظام وآلية العلاقات العامة.

6. المتابعة والخدمات الشخصية: كتقديم النصح والمعونة السريعة والمباشرة.

الفرع الثاني: دعم أساليب الإبداع والابتكار والتجربة الجزائرية

تعمل الحاضنة التجارية على دعم نشاط الابتكار في المؤسسة الناشئة من خلال تقديم الموارد التكنولوجية والعلمية لها، بينما تبقى التجربة الجزائرية في مجال الحاضنات التجارية متأخرة نوعا ما مقارنة مع الدول العربية، ومن خلال هذا الفرع سنتطرق فيه إلى: الأساليب التي تستخدمها الحاضنة لتفعيل طرق الإبداع والابتكار في المؤسسة الناشئة، التجربة الجزائرية في هذا المجال.

أولا. دعم أساليب الإبداع والابتكار: تعمل الحاضنة التجارية على دعم نشاط الابتكار في المؤسسة الناشئة من خلال تقديم الموارد التكنولوجية والعلمية لها، ومن بين الأساليب التي تستخدمها الحاضنة لتفعيل طرق الإبداع والابتكار في المؤسسة الناشئة نذكر (ثوامرية، خروف، فريجة، و سماعلي، 2016، الصفحات 13-14):

-المنتجات الجديدة: الابتكار في المنتجات هو عملية يتم من خلالها توظيف مختلف المعارف للحصول على منتج جديد وتطوير المنتج السابق، شرط أن يكون هذا الابتكار مقبولا لدى المستهلكين، فقيادة الإبداع والابتكار داخل المؤسسات تلعب دورا كبيرا في نجاحها واكتسابها قدرات تنافسية تميزها عن غيرها من المؤسسات، لأن الإبداع والابتكار يعتبر بمثابة خط دفاع يضمن البقاء للمؤسسات ووجود قيادة كفؤة داخل المؤسسة تساعد على تحقيق ذلك.

- أساليب صنع المنتجات: لا يمكن الحديث عن الابتكار والإبداع في منتج ما لم يكن هناك ابتكار في أساليب إنتاجه.

-تطوير تقنيات أدوات العمل: إن تطوير وتحسين الطرق والأساليب التنظيمية لإدارة العمل يجعل قنوات الاتصال سهلة وتؤدي الغرض المتوخى منها، ويكون التنفيذ سريعا وفعالا بما يتيح القدرة على ضمان استمرارية العملية الإنتاجية في أحسن الظروف وبأسرع وأجمع السبل.

وظهر من العناصر السالفة الذكر أنها تشكل في مجموعها الابتكار الكفيل بدفع القدرة الإبداعية الاستكشافية المقاول الصغرة بالجزائر وبالتالي طاقة ابتكار منتج جديد أو تقنيات صنعه، وهو ما يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية للمقاول الصغرة.

وتبدو العلاقة بين الحاضنات التجارية وريادة الأعمال، إذ تعزز الحاضنات دور الريادة من خلال عملية توليد وتنمية مشروعات مختلفة محليا في ظل توافر العديد من العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الإبداع والرغبة في إحداث تنمية حقيقية للمجتمع، ومن هذه العوامل كل من (عبد الهادي الفيحان و محسن سلمان، مرجع سابق، الصفحات 92-93):

✓ وجود وانتشار الريادة، ذلك أن تنمية المشروعات لا يمكن أن تزدهر إلا في إطار مجتمع تتوفر فيه روح المبادرة وحب العمل وفي ظل مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب الإدارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة، وتبني أفكار جديدة، وبناء مصانع متطورة وفهم آليات التنافس في السوق العالمي.

✓ توافر روح الإبداع والابتكار الذي يمثل أحد المحاور الرئيسية للتطور التقني، الذي لا يقتصر على إدخال طرائق إنتاج أو منتجات جديدة فحسب، وإنما إحداث سلسلة من التحسينات والإضافات الصغرة والكبيرة في المنتج، كما ترتبط القدرة على الإبداع بالتفاعل بين المجتمع والمحيط والموارد الذاتية للفرد، والتي تتأثر بالعملية التعليمية ومستوى الوعي في المجتمع.

✓ وجود بحث علمي قوي ومبدع تقوم به المؤسسات البحثية للمساهمة في النمو الاقتصادي، ونقل وتوطين التقنيات الجديدة، وينبغي توافر ثلاثة عناصر رئيسية لتفعيل آلية البحث العلمي وهي: الموارد المالية، الطلب على البحث والإبداع، الباحث ذو الخبرة والقدرة المطلوبة للابتكار والتطوير.

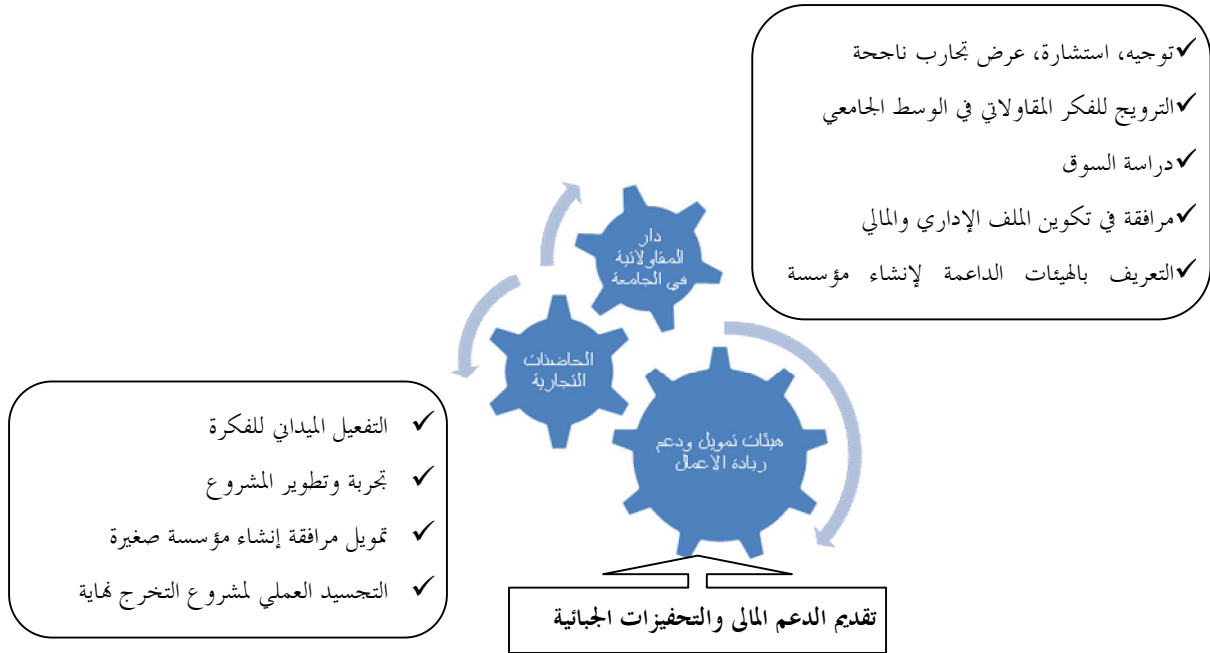
ثانيا. التجربة الجزائرية في مجال الحاضنات التجارية:

حسب المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات والتي هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية وتأخذ المشاتل أحد الأشكال التالية (عبد الرؤوف و تمار، 2017، صفحة 84):

- ✓ **المحضنة:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات
- ✓ **ورشة الربط:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.
- ✓ **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المتمين إلى ميدان البحث.

وتركز التجربة الجزائرية في مجال تعزيز ريادة الأعمال على تفعيل ديناميكية بين دار المقاولاتية التي تم إنشائها عبر مختلف الجامعات وبين الحاضنات التجارية ومؤسسات دعم وتمويل ريادة الأعمال، التي تعمل في إطار تكاملي لتطوير هذا القطاع، خاصة في الوسط الجامعي بهدف نشر وترويج الفكر المقاولاتي لدى الشباب الجامعي ومنحهم إمكانية تجسيد مشروع التخرج والانتقال من الإطار النظري للفكرة إلى تجربة التجسيد الفعلي للأفكار الرائدة عن طريق الحاضنات التجارية وبدعم وتمويل داخلي للمرحلة التجريبية للمشروع التي يتم التركيز فيه على الجوانب التطبيقية والميدانية للمنتج ثم دراسة إمكانية تسويقه للانتقال إلى مرحلة التوسع ودخول السوق عن طريق إنشاء مؤسسة صغيرة بتمويل من هيئات الدعم المتخصصة في هذا القطاع، حيث يعرض الشكل الموالي العلاقة التكاملية بين الأطراف الفاعلة في هذا المجال على النحو الآتي (فاتح، زهير، وفريد، 2018، صفحة 13):

الشكل(2): آليات مرافقة ريادة الأعمال



المصدر: جاري فاتح، شلال زهير، بن طالي فريد، حاضنات الأعمال في الجزائر الواقع والآفاق، المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر: الريادة والاستدامة في قطاع الأعمال، جامعة فيلادلفيا، الأردن، يومي 16/17 نيسان 2018، ص14. بتصرف

أما فيما يخص الحاضنات التجارية التي بدأت النشاط فعليا فهي موزعة على الولايات الآتية: محضنة أم البواقي، محضنة باتنة، محضنة بسكرة، محضنة بشار، محضنة البويرة، محضنة تيارت، محضنة عنابة، محضنة ورقلة، محضنة برج بوعرييج، محضنة خنشلة، محضنة ميله، محضنة غرداية، محضنة وهران (الجريدة الرسمية، 2018، الصفحات 13-16).

وتبقى التجربة الجزائرية في مجال الحاضنات التجارية متأخرة نوعا ما مقارنة مع الدول العربية، وهذا راجع لتأخر المراسيم القانونية التي تقنن عمل الحاضنات التجارية، إضافة إلى تركيز الجهود في المرحلة الأولى على التأسيس للإطار القانوني والتنظيمي الذي يعمل على إنشاء المؤسسات الحكومية غير الربحية لدعم المؤسسات الناشئة (فاتح، زهير، وفريد، مرجع سابق، صفحة 15).

وعليه يمكن عرض بعض الشروط الواجب توفيرها لتحقيق نجاح الحاضنة التجارية في الجزائر كآلي (المرجع السابق، الصفحات 16-17):

- ✓ وجود وانتشار روح المبادرة والعمل الحر؛
- ✓ تكاتف المستثمرين وأصحاب المواهب الإدارية لدعم الحاضنات التجارية والعمل بها؛
- ✓ الاستعداد للمخاطرة وتبني أفكار جديدة؛
- ✓ العمل على إنشاء حاضنات مشتركة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص لتوفير الدعم المادي والمعنوي؛
- ✓ وضع شروط تمكننا من اختيار مدير الحاضنة المناسب على غرار التجارب الدولية؛
- ✓ وضع معايير محددة بناء عليها يتم اختيار المؤسسة المحتضنة، تتناسب مع الظروف المحلية وتحقق الجدوى الاقتصادية؛
- ✓ الاهتمام بالمشروعات ذات القدرة التصديرية، وكثيفة العمالة والتي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة وصديقة للبيئة؛
- ✓ يجب أن توفر الحاضنة الخدمات المالية وغير المالية للمؤسسة؛
- ✓ اختيار موقع الحاضنة، بحث يكون قريب من مجتمع الأعمال والجامعات ومراكز البحث ووسائل النقل، حيث يؤدي المكان دورا رئيسيا في نجاح الحاضنة والمشروعات؛
- ✓ مساعدة المشروعات على إدخال طرق إنتاج جديدة وبيع وخدمات جديدة.

خاتمة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها والمتعلقة بالحاضنات التجارية كآلية مرافقة في تعزيز ريادة الأعمال، اتضح لنا أن الحاضنة التجارية تعتبر إحدى أهم الوسائل التي تساعد رواد الأعمال على البدء في القيام بمشاريعهم الخاصة، وذلك من خلال حركية المرافقة التي تكمن في المساعدة القبلية والبعديّة لحاملي المشاريع، وقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- تعتبر الحاضنة التجارية أداة فعالة لدعم ونمو المشاريع التجارية المتواضعة؛ خاصة تلك القائمة على المبادرات الفردية، وذلك من خلال تطوير وتنمية وتسويق منتجاتها.
- تعتبر ريادة الأعمال عملية ديناميكية لتأمين تراكم الثروة التي تقدم عن طريق الأفراد، وذلك بناء عن الدور الذي تلعبه في دفع عجلة النمو الاقتصادي.
- تقدم الحاضنات التجارية عدة خدمات الهدف منها مساعدة المؤسسات الناشئة على النمو، التطور، البقاء والاستمرار، ودعم أساليب الإبداع والابتكار، ولها آلية تستخدمها من أجل تقديم هذه الخدمات، ولها دور مهم في تعزيز ريادة الأعمال، وتبقى التجربة الجزائرية في مجال الحاضنات التجارية متأخرة نوعاً ما مقارنة مع الدول العربية، وهذا راجع لتأخر المراسيم القانونية التي تقنن عمل الحاضنات التجارية، إضافة إلى تركيز الجهود في المرحلة الأولى على التأسيس للإطار القانوني والتنظيمي الذي يعمل على إنشاء المؤسسات الحكومية غير الربحية لدعم المؤسسات الناشئة.
- تعزز الحاضنات دور الريادة من خلال عملية توليد وتنمية مشروعات مختلفة محلياً في ظل توافر العديد من العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الإبداع والرغبة في إحداث تنمية حقيقية للمجتمع.

المراجع:

1. عمار زودة، و حمزة بوكفة. (2014). حاضنات الأعمال كنظام داعم لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لمشاتل الجزائر. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، العدد 02.
2. عبد الحميد برحومة، و صورية بطوفة. (03/04/05 ماي، 2011). واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييره على ضوء التجارب العالمية. الأيام العلمية الدولية حول المقاتلانية:آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق،جامعة بسكرة.
3. رانية يحي شحادة. (2018). دور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء حاضنات الأعمال في قطاع غزة، رسالة ماجستير. كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، تخصص: إدارة الأعمال: جامعة الأزهر، غزة.
4. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، و سرور علي ابراهيم سرور. (2014). حاضنات الأعمال: المفاهيم والتطبيقات في الإقتصاد المعرفي. بدون دار النشر، ط1.
5. علياء الزركوش، و مساعد ليث طلال. (2017). حضانات الأعمال التقنية في العراق بين الفكر والتطبيق. مجلة افاق علمية، جامعة تماراست، المجلد09، العدد02.
6. أسامة بن صادق الطيب. (2004). حاضنات الأعمال. جلد: مكتبة فهد.
7. علياء الزركوش، و مساعد ليث طلال. مرجع سابق.
8. نغم حسن نعمة. (2017). دور حاضنات الأعمال في تمويل المشاريع الصغيرة: دراسة حالة لتجارب بعض البلدان. مجلة الإدارة والإقتصاد، السنة الأربعون، العدد112.
9. صالح العمري، و طاهر الغالي. (2008). الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2.
10. فائز صالح النجار، و عبد الستار العلي. (2010). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2.
11. طارق عادل ثابت. (2016). العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج "مادرون"، رسالة ماجستير. كلية التجارة، تخصص: ادارة الأعمال: الجامعة الإسلامية .
12. جابر مهدي. (2015). أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدنية عنابة. مجلة العلوم الإقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة السودان.
13. ميسون محمد القواسمة. (2010). واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، قسم إدارة الأعمال، تخصص: إدارة الأعمال: جامعة الخليل، فلسطين.
14. ايثار عبد الهادي الفيحان، و سعدون محسن سلمان. (2012). دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات. مجلة بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة، بغداد، العدد30.
15. ريم ثوأمرية، منير خروف، ليندة فريجة، و فوزي سماعلي. (2016). حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-الجزائر أمودجا-. المؤتمر العلمي الدولي الرابع: الإستدامة وتمييز الأداء في المنظمات في ظل بيئة عدم التأكد، المملكة الأردنية الهاشمية.
16. ايثار عبد الهادي الفيحان، و سعدون محسن سلمان. مرجع سابق.
17. عز الدين عبد الرؤوف، و توفيق تمار. (19 ديسمبر، 2017). حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كتاب اليوم الدراسي: دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة المسيلة، الجزء الأول.
18. جاري فاتح، شلال زهير، و بن طالي فريد. (16/17 نيسان، 2018). حاضنات الأعمال في الجزائر الواقع والآفاق. المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر: الريادة والإستدامة في قطاع الأعمال، جامعة فيلادلفيا، الأردن.
19. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (2018). الصادرة بتاريخ 18 يوليو.
20. جاري فاتح، شلال زهير، و بن طالي فريد. مرجع سابق.
21. المرجع السابق.

مساهمة زيادة الأعمال في التنمية الخلية

Contribution of entrepreneurship to local development

أعمر سعيد شعبان	حديدي ادم	قهيري فاطمة ⁽¹⁾
استاذ محاضر أ	استاذ محاضر أ	دكتوراه
جامعة زيان عاشور / الجزائر	جامعة الخلفة	جامعة زيان عاشور / الجزائر
		guehiri.fatna@gmail.com

الملخص: تهدف هذه الورقة البحثية إلى معرفة دور زيادة الأعمال كألية للمساهمة في التنمية الخلية، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها أن التنمية الخلية هي عملية يشترك فيها كل الناس في الخليات والذين يأتون من كل القطاعات ويعملون سويا لتحفيز النشاط الاقتصادي الخلي والذي ينتج عنه اقتصاد يتسم بالمرونة والاستدامة، وهي عملية تهدف إلى تكوين الوظائف الجديدة وتحسين نوعية الحياة للفرد والمجتمع، بما فيها الفقراء والمهمشين، مع المحافظة على البيئة، وتلعب زيادة الأعمال دورا مهما في اقتصاديات الدول الصناعية المتقدمة والدول النامية على حد سواء، وفي سياق التنمية الخلية وتحديد النسيج الاقتصادي للدول والمجتمعات من خلال إعادة التوازن للأسواق ورفع من مستويات الإنتاج وتشجيع الابتكار والإبداع والقضاء على البطالة، وتوفير فرص عمل، فضلا عن التواضع في مؤهلات العمالة المطلوبة مما يعزز دورها في امتصاص البطالة التي في الأغلب تنصف بتدني مستواها التعليمي والمهني وخاصة البلدان النامية، وقدرة زيادة الأعمال في التأقلم تبعاً لاحتياجات السوق المتغيرة، والمساهمة في تلبية بعض من احتياجات المشروعات الكبيرة سواء بالمواد الأولية أو الاحتياجات الأساسية.

الكلمات الدالة: التنمية، التنمية الخلية، زيادة الأعمال، الريادي، المنظمة الريادية.

Abstract: his research paper aims to know the role of entrepreneurship as a mechanism to contribute to local development, by relying on the descriptive analytical approach, and the most important findings were that local development is a process in which all people in localities who come from all sectors and who work together to stimulate local economic activity who It results in a flexible and sustainable economy, a process that aims to create new jobs and improve the quality of life for the individual and society, including the poor and the marginalized, while preserving the environment, and entrepreneurship plays an important role in the economies of developed and industrialized countries. It is for developing both, and in the context of local development and the renewal of the economic fabric of countries and societies through rebalancing markets, raising production levels, encouraging innovation and creativity, eliminating unemployment, and providing job opportunities, as well as humility in the required qualifications of labor, which enhances its role in absorbing unemployment that is in Most of them are characterized by their low educational and professional level, especially developing countries, and the ability of entrepreneurship to adapt according to the changing market needs, and contribute to meeting some of the needs of large projects, whether with raw materials or basic needs.

Keywords: Development, Local Development, Entrepreneurship, Entrepreneur, Entrepreneurial Organizatio

¹ : قهيري فاطمة، دكتوراه، guehiri.fatna@gmail.com

I- تمهيد: تعتبر التنمية من أهم القضايا المعاصرة ومطلبا أساسيا لكل المجتمعات فهي عنصر أساسي للاستقرار والتطور الإنساني والاجتماعي ومؤشر يقيس مدى تقدمها، ونتيجة لتطور مفهوم التنمية بصفة عامة وتفرعه ليرتبط بالعديد من الحقول والمجالات والذي لم يعد يركز على جانب معين بل أصبح يشكل عملية مجمعة متعددة الأبعاد تسعى إلى إحداث تغيرات هيكلية وجذرية في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية... الخ، وذلك بشكل يحقق التوازن ويساير زيادة معدلات النمو الاقتصادي وتحقيق العدالة في توزيع عوائد التنمية، ولهذا أولت العديد من الدول الاهتمام الكافي بدمج الموارد البشرية في تحقيق التنمية المحلية دون التمييز بما في ذلك رواد الأعمال.

ومن جهة أخرى تقوم الريادة بدور مهم في الاقتصاديات العالمية كونها تعتبر في الوقت الحالي من أبرز محركات عجلة التنمية المحلية، وذلك بإنشاء منظمات رائدة تساهم في التطور المحلي من خلال توفير فرص العمل وزيادة العوائد المالية والاقتصادية، حيث أن ريادة الأعمال عبارة عن العملية التي تساعد على خلق أنشطة اقتصادية جديدة من خلال العمليات التي تقوم بها من بحث وتطوير وإنتاج وتوزيع للمنتجات أو الخدمات، كما يعتبر عصر المعلومات حافز لإعادة أنماط العمل التقليدية الناجحة ونتيجة لذلك أصبح الإبداع العامل الأساسي في الفصل بين المؤسسات الرائدة والمؤسسات الأقل ريادة على كافة المستويات المحلية والإقليمية والعالمية.

ويمكننا صياغة مشكلة الدراسة على النحو التالي: **ما مدى مساهمة ريادة الأعمال في تحقيق**

التنمية المحلية؟

ويقودنا هذا السؤال إلى طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- 1- ما المقصود بريادة الأعمال؟ وفيما تتمثل خصائصها؟
 - 2- ما هي أهم مداخل إدارة ريادة الأعمال؟
 - 3- ما المقصود بالتنمية المحلية؟ وما هي مجالاتها؟
 - 4- كيف يمكن أن تساهم ريادة الأعمال في تحقيق التنمية المحلية؟
- أهمية الدراسة:** تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها لدور ريادة الأعمال كأحد المداخل المهمة لتحقيق التنمية المحلية، وذلك نتيجة زيادة الاهتمام الكبير الذي تحظى به ريادة الأعمال.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية

✓ محاولة الإحاطة بموضوع ريادة الأعمال.

✓ تسليط الضوء على التنمية المحلية وأهم مجالاتها.

✓ محاولة معرفة دور ريادة الأعمال في تدعيم التنمية المحلية.

منهج الدراسة : اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تم جمع المادة العلمية اللازمة للتعرف على الجوانب النظرية للموضوع وضبط مختلف المفاهيم وذلك من خلال البحث في المراجع والكتب المتخصصة في ريادة الأعمال والتنمية المحلية

المحور الأول: التأصيل النظري والمفاهيمي لريادة الأعمال

مع تسارع معدلات التغيير في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة بين المنظمات ازدادت أهمية موضوع ريادة الأعمال بوصفه أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغيير.

الفرع الأول: مفهوم ريادة الأعمال

أولاً: التطور التاريخي لمفهوم الريادة

تأثرت الريادة أثناء تطورها بالمدارس الفكرية المختلفة، حيث وبالرجوع إلى المدرسة التقليدية يمكن أن نعد الإشارة الضمنية لرائد المدرسة العلمية للإدارة (*Fredrick Taylor*) والتي مفادها أن البحث التجريبي يؤدي إلى اكتشاف أفضل طريقة لانجاز العمل هي بداية التفكير بمفهوم الريادية وجوانبها (**اكتشاف الفرص**). فضلاً عن إشارة (*Henry Fayol*) إلى المبادرة بوصفها واحدة من القواعد الإدارية الأربع عشرة التي وضعها للإدارة الناجحة، أما المدرسة الإنسانية (**السلوكية**) فقد أشارت الدراسات الحديثة إلى إن الفرد ومن خلال علاقته بالجماعة يستطيع أن يكون خلاقاً في عمله، وكذلك يرى (*McGregor*) في إحدى افتراضات نظرية (**Y**) المستندة إلى العلوم السلوكية، والتي تنص على إن القدرة على الإبداع والتطوير موزعة بين عدد كبير من الأفراد ومن المفروض استغلال جزء كبير منها، أما في المدرسة الحديثة المعاصرة فيمكن الرجوع إلى بدايات ظهور الريادة في حقل الإدارة وفي الإدارة الإستراتيجية بشكل خاص إلى مقالة (*Mintzberg*) في عام **1973** التي كشفت فيها عن التقاطع بين حقول الإدارة الإستراتيجية والريادية وذلك بتقديمه فكرة (صنع الإستراتيجية الريادية)، وتظهر الاختلافات في تناول مفهوم الريادية نتيجة لتفاعل مزيج من العوامل البيئية والتنظيمية والفردية التي تؤثر في مسببات الريادية، ولكي تحقق منظمات الأعمال الريادية البقاء في محيطها التنافسي لابد لها من الالتزام بالمبادئ والمعايير الأخلاقية والتي تتماشى مع سياسة البلد لضمان الشفافية والإفصاح للمعلومات المالية وان تكون عرضة للمساءلة من قبل حكومة البلد وحملة الأسهم وأصحاب المصالح ذات العلاقة. فعندما لا تلتزم بالمعايير والمبادئ تكون عرضة للانتقادات من قبل الجمهور والإعلام، وبالتالي خسارة موقعها التنافسي، وفقدان حصتها في الأسواق المالية والذي يؤدي بدوره إلى انخفاض في أسعار الأسهم.¹

ويعد مفهوم الريادة مفهوماً قديماً استعمل لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر، وراج استعماله في الأدب الإنجليزي وقد تضمن المفهوم آنذاك معنى المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت حملات الاستكشاف العسكرية²، ويعد *Richard Cantillon* أول من أطلق مصطلح الريادة في مجال الأعمال للتعبير على الريادي بالشخص الذي يمارس الأعمال في ظل عدم اليقين³، وفي القرن التاسع عشر تم الفصل بين الريادي وبين مالك رأس المال، إذ أن المخترعين لم يملكو المال لتمويل اختراعهم بل حصلوا عليه من مصادر مختلفة ولكنهم قاموا بابتكار سلعة جديدة ولذلك فهم رياديون وليسوا أصحاب الأموال إلا أنه لم يكن من السهل الفصل بين الريادي وبين الإداري.

ثانياً: تعريف ريادة الأعمال

ريادة الأعمال تشير إلى التعرف على الفرص واستعمال الموارد والقدرات لتنفيذ الأفكار المبتكرة للمغامرات الجديدة.⁴

وتشير إلى التوجه برغبة لإنشاء عمل خاص يديره الفرد من خلال بذل الفكر والجهد والوقت والمال، ويتحلى فيها بروح المغامرة وتقبل المخاطرة المحسوبة، وتحمل التبعات النفسية والاجتماعية والمالية لذلك، واستثمار عوائده في التوسع الأفقي أو الرأسي لتوفير فرص عمل جديدة له ولغيره للتخفيف أو الحد من البطالة، وكذلك تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لنفسه ولغيره، والمساهمة في بناء مستقبله ومستقبل وطنه، والمساهمة في إحداث تطوير وتنمية وطنية شاملة ومستدامة".⁵

كما عرفت على أنها نشاط ينصب على إنشاء مشروع عمل جديد، يقدم فعالية اقتصادية مضافة، من خلال إدارة الموارد بكفاءة وأهلية متميزة لتقديم شيء جديد، أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة.⁶

وتتضمن ميلاد منظمات أعمال جديدة ضمن منظمات أعمال قائمة، وتحول منظمات من خلال عمليات التجديد الجذري في أفكارهم الرئيسية.⁷

وعليه نستخلص التعريف التالي: هي نشاط ينصب على إنشاء مشروع عمل جديد أو ميلاد منظمات أعمال جديدة ضمن منظمات أعمال قائمة، أو تحول منظمات من خلال عمليات التجديد الجذري في أفكارهم الرئيسية، باقتناص الفرص واستعمال الموارد والقدرات، من خلال إدارة الموارد بكفاءة وأهلية متميزة لتقديم شيء جديد، أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة، وهذا النشاط يقدم فعالية اقتصادية.

ثالثاً: خصائص ريادة الأعمال

ينبثق من تعريف ريادة الأعمال جملة من الخصائص نذكر منها:⁸

- ✓ هي احد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق باستخدام الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة وكذلك الوصول إلى تطوير طرق وأساليب جديدة للعمليات؛
- ✓ هي الجهد الموجه نحو تنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج والبيع؛
- ✓ هي مجموعة المهارات الإدارية الإبداعية المستندة على المبادرة الفردية والموجهة نحو الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والتي تتسم قرارتها بمستوى معين من المخاطرة؛
- ✓ تعني الإدراك الكامل للفرص المتمثلة بالحاجات والرغبات والمشاكل والتحديات والاستخدام الأمثل للموارد نحو تطبيق الأفكار الجديدة في المشروعات التي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية؛
- ✓ هي المحور الإنتاجي للسلع والخدمات والتي تعود للقرارات الفردية الهادفة إلى تحقيق الربح من جراء اختيار النشاط الاقتصادي الملائم.

الفرع الثاني: مفهوم الريادي

عرف على انه الذي يتخيل الجديد، ولديه ثقة كبيرة في نفسه، المتحمس والصلب الذي يجب حل المشاكل ويجب التسيير، يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات.⁹

كما عرف على انه الذي يقود المبادلات في السوق مشتريا من المنتجين، وبائعا للمستهلكين، فهو يشتري بسعر محدد ويبيع بسعر غير مؤكد في المستقبل.¹⁰

كما عرف على انه الشخص الذي يستطيع أن ينقل المصادر الاقتصادية من إنتاجية منخفضة إلى إنتاجية مرتفعة.¹¹

وعرف على انه فرد يقيم عملا صغيرا ويجعل منه خلال فترة قصيرة عملا كبيرا وناجحا.¹²

عرفه (ساي) على انه هو الفرد الذي يملك ويسير مؤسسته، فحسب *Say* رائد الأعمال هو عنصر مهم في الديناميكية الرأسمالية فهو ينقل الموارد الاقتصادية من مستوى إنتاجية إلى مستوى أعلى،

واعتبر *SCHUMPETER* رائد الأعمال في نظريته للإبداع بواسطة المقابلة الوجه المركزي لسيروورة الابتكار سواء في المؤسسة الصغيرة أو الكبيرة كما يرى أنه في حالة غياب عنصر أساسي ألا وهو رائد الأعمال، فإن الاقتصاد سوف يعرف مرحلة إعادة الإنتاج أو سكون لأن المقاول يقوم بإعداد ميكانيزمات جديدة للإنتاج.

من خلال التعاريف السابقة يمكننا استنتاج التعريف التالي: رائد الأعمال هو الشخص الذي يملك صفات وقدرات ومهارات تؤهله لاقتناص الفرص المتاحة والقيام بالمخاطرة في ظل عدم التأكد.

الفرع الثالث: مفهوم المنظمات الريادية

هي التفرد المعتمد على الاختلاف والتنوع والتوافقات الجديدة والطرائق الجديدة، وليس على النماذج والعادات المتبعة للوصول إلى تأمين منتجات متميزة.¹³

وهي المنظمات التي تتبنى شيئا ذا قيمة، وكذلك التي تقوم باغتنام الفرص بناء على الموارد من خلال ما سبق نستخلص التعريف التالي: هي المنظمة التي تبحث عن النمو والفرص الجديدة وتتعد عن "إستراتيجية الاستقرار وترك الوضع على حاله: منافذ التوزيع، الأداء، القطاع المستهدف والاستمرار بخدمة عملائها بنفس الطريقة السابقة

الفرع الرابع: مداخل إدارة ريادة الأعمال

تعد ريادة الأعمال مصدراً من مصادر الميزة التنافسية التي تمكن المنظمات من التميز في أدائها ، إذ إن إدراك المهارات الجديدة والمعرفة اللازمة لقيادة العمل المنظمي نحو التجدد والتطور يتطلب مداخل لدراسة إدارة ريادة الأعمال وهذه المداخل ، تشمل:¹⁴

أولاً: المدخل الاقتصادي: ظهر الاهتمام بالريادية في الاقتصاد الحديث في نظرية التنمية الاقتصادية التي طرحت سنة (1911) التي أكدت على أن الرياديين هم جوهر التنمية الاقتصادية، فهم الذين يخلقون التغييرات ضمن الاقتصاد من خلال تقديم المنتجات والخدمات الجديدة، وطرائق الإنتاج الجديدة، والأشكال التنظيمية الجديدة، وفتح الأسواق الجديدة، واستعمال مصادر تجهيز جديدة

ثانياً: المدخل النفسي-الاجتماعي: ترجع جذور ظهور هذا المدخل عندما ناقش (McClelland) و (Collins) أهمية العوامل النفسية-الاجتماعية للأفراد كمسببات للأعمال الريادية وهناك عوامل اجتماعية وخصائص يتأثر بها المحيط الاجتماعي والمعايير الاجتماعية والقيم والثقافة التي تدعم أو تعيق الأعمال الريادية أو السلوك الريادي .

ثالثاً: مدخل السلوك الريادي: تقوم المنظمات على وفق هذا المدخل بتطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها استجابةً للتغيرات والمستجدات البيئية والتنافسية وفي هذا الصدد قدم (Thompson) عام 1999 نموذجاً للسلوك الريادي للمنظمات، إذ يشير على وفق هذا النموذج إلى وجود الفرص والتحديات في البيئة التنافسية المضطربة، والرياديون يستجيبون للاضطرابات البيئية، وعدم التأكد، محاولين تأسيس موقف استراتيجي قوي من خلال تمييز الفرص الجديدة، واستغلالها قبل المنافسين لإضافة قيمة للزبائن، وفي الوقت نفسه يجب عليهم أن يكونوا متيقظين لتمييز التهديدات المحتملة والاستجابة للتقلبات البيئية.

رابعاً: مدخل المنظمة المتعلمة: ويمكن أن يسمى بمدخل التوجه نحو التغيير، إذ يتطلب (الرؤيا الريادية) في سعي المنظمة لتحقيق الأداء المتوقع ومساعدة العاملين على المشاركة في كيفية وضع الطرائق الملائمة للمنافسة، ويتطلب أسلوب فريق (المخاطرة الجديدة للمنظمة) من خلال الابتكارات، ويتطلب أيضا المكافآت كعنصر مهم في الدافعية للتحسين ويتطلب القدرة على تقبل المخاطرة بالتوجه نحو التغيير المطلوب للوصول إلى المنظمة المتعلمة.

خامساً: مدخل القيادة الإستراتيجية: يؤدي القادة على وفق هذا المدخل أدوارا فاعلة ومؤثرة لضمان امتلاك المنظمة رؤيا واضحة ومفهومة وموجهة ومدعومة بميكال تنظيمي ملائم وثقافة إدارية ونظام مكافآت لضمان تحفيز المستخدمين والتزامهم.

سادساً: مدخل التوجه الريادي بالاستفادة من القدرات والموارد: على وفق هذا النموذج تحدد المنظمة أولاً أين تريد أن يكون مستواها من الكثافة الريادية، وتحدد هل أن الجهود الريادية للمنظمة ستكون موجهة نحو خدمات جديدة أو نحو أسواق جديدة، ومن ثم تحدد الموقع الذي تريد أن تكون فيه القائمة للإبداع مقابل التابعة للإبداع، فمجال الريادة يتضمن دراسة مصادر وعمليات الاكتشاف والتقييم واستغلال الفرص والأفراد الذين يقومون بذلك، إذ يجب على الرياديين الانتفاع من القدرات والموارد التي تحت تصرفهم مع ادبي حد من رأس المال وأقصى حد من العبقرية والارتجال، وبحسب رأي (Sebora et al) فإن دعم الإدارة يشير إلى استعداد المديرين لتسهيل وتشجيع الأنشطة والفعاليات الريادية في المنظمة، وتشير أيضا إلى صحة الاعتقاد بأن العاملين يمتلكون حرية تحديد الفعاليات والأنشطة المرتبطة بأداء عملهم بأن تبني الأفكار الجديدة والمبدعة

يتطلب منح الأفراد الوقت الكافي لتبني هذه الأفكار وإنضاجها وهناك حاجة إلى أن يكون عبء العمل معقولاً للسماح بالوقت الكافي للإبداع والعمل على حل المشكلات طويلة الأمد . ويشير *Luke & Verreyne* إلى أن المرونة في قواعد وإجراءات العمل والمداومات الجادة بين الفرد ومسؤوله المباشر، ضرورية للإعمال الريادية. ويتفق على هذا الرأي (*Kyrgidou et al*) ويضيف إلى ذلك الأخذ بالحسبان القدرات الدينامية واستثمارها في هذا الجانب.

المحور الثاني: التأسيس النظري والفكري للتنمية المحلية

حظيت التنمية المحلية باهتمام كبير من الباحثين خاصة في عصرنا لأهميتها والدور الذي تلعبه في تنمية المجتمع ككل، حيث أطلق عليها في البداية مصطلح تنمية المجتمع ثم تطور إلى أن أصبح التنمية الريفية وبالتالي أصبح هناك مفهوم جديد للتنمية وهذه التنمية تميز مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

الفرع الأول: مفهوم التنمية المحلية

التنمية عملية شاملة متكاملة يتوقف نجاحها على ما يقوم به البشر من جهد متعدد الجوانب والأشكال، والتنمية، كمفهوم، شاع الحديث عنها عقب الحرب العالمية الثانية بخاصة، لما نجم عنها من مشكلات اجتماعية بارزة دفعت بدول العالم إلى بذل جهود مضاعفة لتغيير أوضاعها وتحسين أحوالها المادية، لذا فقد ارتبط مفهوم التنمية بالتقدم الاقتصادي والاجتماعي وما يعنيه ذلك من تغيير في بنية الاقتصاد بتعدد قطاعات الإنتاج وتطور خدمات الصحة والتعليم وما شابه ذلك.

ونظرا لتباين مستوى التنمية بين الدول المتقدمة وتلك النامية، فقد انقسم الفكر المعاصر في تعريفها إلى تيارين رئيسيين : أحدهما يمثل الفكر الاقتصادي الغربي الذي عرف التنمية بأنها: العملية الهادفة إلى خلق طاقة تؤدي إلى تزايد دائم في متوسط الدخل الحقيقي للفرد بشكل منتظم لفترة طويلة من الزمن، أما التيار الآخر، فقد تمثل بدول العالم الثالث النامية، وعرف التنمية على أنها، العملية الهادفة إلى إحداث تحولات هيكلية اقتصادية — اجتماعية يتحقق بموجبها للأغلبية الساحقة من أفراد المجتمع، مستوى من الحياة الكريمة التي تقل في ظلها عد المساواة، وتزول بالتدرج مشكلات البطالة والفقر والجهل والمرض، ويتوفر للمواطن قد اكبر من فرص المشاركة، وحق المساهمة في توجيه مسار وطنه ومستقبله.¹⁵

ومع تقدم العلوم الإنسانية والتكنولوجية، فقد تزايد الاهتمام في عالمنا المعاصر بقضية التنمية التي أخذت معنى آخر أكثر شمولية لا تشكل المعدلات الإنتاجية العالية، ولا مجرد نقل إنجازات العالم المتقدم، السمة البارزة فيه، لقد ارتبطت بتحول فكري وتربوي ضخم يضم سائر الإمكانيات البشرية العلمية والثقافية والتكنولوجية الموظفة في خدمة التنمية الشاملة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها لذا فالتنمية بمفهومها الشامل، ليست عملية اقتصادية فحسب، وليست عملية اجتماعية فحسب، وليست عملية سياسية فحسب، وليست عملية ثقافية فحسب، ولكنها مزيج من هذه كلها وغيرها، تحتوي المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وتتفاعل جميعها وتتداخل بعضها مع بعض في إطار شمولي، تهدف إلى تحقيق أهداف تتغير وفقا لما

يحتاج إليه المجتمع، وما هو ممكن للتحقيق، وتعمل على تغيير المجتمع نحو الأفضل بجميع وجوهه وكامل تطلعاته.¹⁶

فالتنمية المحلية هي القدرة على الاستفادة من مصادر البيئة البشرية والمادية المتوافرة وزيادة تلك المصادر كما ونوعا وتطويرها. مما يعود نفعه على جميع أفراد المجتمع، مع ضمان استدامة هذه المصادر، ويبقى العنصر البشري تطويره ماديا وثقافيا وروحيا الشرط الأساسي لكل تنمية محلية.¹⁷

يقوم مفهوم التنمية المحلية على عنصرين رئيسيين هما:

✓ المشاركة الشعبية في جهود التنمية المحلية، والتي تقود إلى مشاركة السكان في جميع الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم ونوعية الحياة التي يعيشونها معتمدين على مبادراتهم الذاتية.

✓ توفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية بأسلوب يشجع الاعتماد على النفس والمشاركة.

كما عرفت على أنها هي العملية التي يمكن بواسطتها تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الشعبية والجهود الحكومية للارتفاع بمستويات التجمعات المحلية و الوحدات المحلية اقتصاديا اجتماعيا وثقافيا من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك التجمعات المحلية في مستوى من مستويات الإدارة المحلية.¹⁸

ومنه يمكن القول: التنمية المحلية هي التحولات الجادة والمستمرة التي يقوم بها البشر لتحسين ظروف الحياة الجماعية والفردية بما يتوافق مع الإمكانيات المتاحة وفق النسق السائد في المجتمع.

الفرع الثاني: مجالات التنمية المحلية.

من خلال تعريفنا للتنمية المحلية لمسنا كل الجوانب المختلفة للحياة، فلاحظنا اتساع مجالات ونطاق التنمية كمتخصص ليصل إلى معظم العلوم الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية وكذلك الإدارية، حيث تم طرح التنمية كمفهوم له روابط واتصالات قوية كالعلوم الأخرى مما أدى إلى بروز المجالات التنموية التالية.¹⁹

أولاً: التنمية الاقتصادية: يقصد بها تحريك وتنشيط الاقتصاد القومي من خلال زيادة القدرة الاقتصادية مع ضرورة استخدام كافة الموارد بهدف تشجيع الاستثمار وهنا علينا إبراز الفرق بين النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية، فالأول يعني الزيادة في نسبة الدخل القومي الحقيقي التي تحدث بمرور الزمن أما التنمية الاقتصادية فنشير إلى قيام الدولة بتغيير هيكل الإنتاج وهيكل توزيع الدخل لصالح الأفراد، وترى دراسات التنمية أن الدولة النامية لا تستطيع أن تحقق المعدلات المطلوبة في التنمية اعتمادا على التمويل الخارجي فهو يساعد ويعاون ولكنه لا يمكن أن يكون المصدر الرئيسي للتنمية، فالمنطلق بين لنا انه يستحيل تحقيق تنمية فعالة إذا كان المصدر الرئيسي هو التمويل الخارجي لان التنمية تحتاج إلى استثمارات في قطاع الخدمات الرئيسية وإن حاجة هذا القطاع من استثمار رأسمالي متسع يمثل مخاطر كبيرة وعائد غير مضمون، ومنطقيا لن تأتي استثمارات أساسا لدولة متخلفة بدون أن يتوافر الحد المطلوب من تلك القطاعات الأساسية التي تستطيع أن تقيم عليها استثماراتها، فليس أمام الدولة النامية إلا مواردها المحلية.²⁰

ثانيا: التنمية الاجتماعية: يقصد بها الارتفاع في الجانب الاجتماعي من خلاله تبني سياسات اجتماعية تساعد على تحسين مستويات المعيشية والحد من الفقر خاصة في المجتمعات المحلية من خلال توليد فرص العمل والقيام بأنشطة لتنمية المجتمع وهذا ما يؤدي إلى تخفيض معدلات البطالة، والحد من انتشار الآفات الاجتماعية كالسرقة والجرائم... الخ.²¹، حيث:²²

1- لا تنمو أي دولة أساسا إلا بمواردها المحلية واهم هذه الموارد هو العنصر البشري.
2- إذا ما تجاهلت الدولة النامية هذا العنصر وركزت على عناصر أخرى ك رأس المال أو التكنولوجيا فإنها ستلحق لنفسها عبء مستمر على التنمية وهو وجود عنصر بشري يزداد عددا أو يقل كفاءة دون أن يقدر على تقديم جهد متزايد لخدمة التنمية.

ثالثا: التنمية السياسية يعرفها نبيل السملوطي أنها تتمثل في تنمية قدرات الجماهير على إدراك مشكلاتهم بوضوح وتنمية قدراتهم على تعبئة كل الإمكانيات المتوفرة لمواجهة هذه التحديات والمشاكل بأسلوب عملي وواقعي فالتنمية السياسية تؤدي إلى تعزيز روح الابتكار والإنجاز مما سيساعد على تحقيق الاستقرار داخل الدولة وبناء على ما سبق بالنظر إلى التنمية (المحلية) السياسة من خلال:

- ✓ أنها تمثل حالة الوعي السياسي أي انتشار الثقافة السياسية لدى الأفراد و متابعتهم لكل المستجدات السياسية.
- ✓ أنها تمثل حالة تحديد و معرفة النظام السياسي و ذلك بتحديد القاعدة الأساسية التي يتم بموجبها سير و تطور العمل السياسي و توضيح كل الجوانب المتعلقة بالنظام السياسي.

الفرع الثاني: أهداف التنمية المحلية.

تختلف أهداف التنمية في الهيئات المحلية (الولاية، البلدية) كثيرا من الأهداف العامة للدولة، فالهدف العام لها يرمي إلى ضرورة العمل على تحقيق مستوى رفاه متوازن لكل الأفراد والمجتمعات في أي مجتمع، إضافة إلى تحقيق الأهداف التالية:²³

- ✓ تحقيق معدلات عالية من النمو الاقتصادي وذلك من خلال زيادة المشاريع الاقتصادية المحلية أو ترسيمها .
- ✓ القضاء على الفقر والجهل والتخلف ويتم ذلك من خلال فتح مناصب شغل عن طريق المشاريع السابقة مما يخفض من معدلات البطالة و يرفع من القوة الشرائية للأفراد ومنه التقليل من ظاهرة الفقر، وتوسيع الهياكل التربوية لبناء المدارس في مختلف البلديات والتجمعات السكانية خاصة في الريف، من أجل ضمان التمدرس للأطفال وفك العزلة عن هذه المناطق ودفعها نحو الانفتاح والتحضر تدريجيا.
- ✓ تعزيز القدرات العامة للمجتمع لبناء الهياكل القاعدية وشق الطرقات واستصلاح الأراضي وغيرها من المشاريع التي تزيد من قوة المجتمع.
- ✓ تحفيز المواطن للمشاركة في عملية التنمية وهذا يكون بتقديم الدعم المادي والمعنوي له وإشعاره بأنه عنصر مهم وفعال في مجتمعه وأنه بإمكانه تقديم الخدمات اللازمة للتنمية في شتى المجالات وخاصة إذا كانت تمس الاحتياجات والنقائص التي تعاني منها .

- ✓ الاستفادة من اللامركزية والتي تعاني استقلالية السلطة والإدارة مما يساعد على وضع المشاريع المناسبة لها باعتبارها أقرب من الدولة إلى المواطن وأعلم باحتياجاته والنقائص التي يعاني منها.
- ✓ دعم الإدارة المحلية حتى تتمكن من التطور والخروج من دائرة الفقر.

المحور الثالث: منافع ريادة الأعمال المساهمة في تحقيق التنمية المحلية

لقد أظهرت الاستطلاعات بأن مالكي المنظمات الصغيرة يعتقدون بأن العمل الشاق يحقق عائداً أفضل ومرضي أكثر من العمل لدى شخص آخر، وقبل تقديم أي مشروع جديد على الريادي أن يهتم بالمنافع التي تقدمها الريادة له وهي:²⁴

- 1- **فرصة التفرد:** الريادي يبدأ بالأعمال لأنه يرى في ذلك الاستقلالية والفرصة لتحقيق التميز في الإنتاج أو الخدمة وبهدف الحصول على الميزة التنافسية ولضمان النمو السريع والتنوعية الجيدة.
- 2- **الفرصة لتحقيق أقصى الإمكانيات:** العديد من الأفراد يرون في بداية أعمالهم أنها لا تكون فيها تحديات أو صعوبات ولكن الرياديين يرون عكس ذلك إذ يحتاج العمل إلى الجد والمثابرة والتحدي (العمل بخطط مدروسة) فالعمل بالنسبة للريادي هو أداة تحقيق الذات والتعبير عنها وهو يدرك بان وجود حدود وحواجر النجاح هي الإبداع والرؤيا والحماس.
- 3- **فرصة لجني أرباح محترمة:** رغم أن النقود هي ليست القوة الأساسية للريادي فان الأرباح يمكن أن تكون عنصراً محفزاً في قراراتهم لتقديم مشاريع جديدة للسوق وأغلب الرياديين لم يصبحوا يوماً أغنياء جداً ولكنهم قد يحققون ثروات لا بأس بها .
- 4- **زيادة متوسطة في دخل الفرد:** تعمل الريادة على زيادة متوسط الدخل الفردي إذ تكون الريادة في العديد من المواقع مصحوبة بنمو وزيادة المخرجات وهذه تسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في التنمية.
- 5- **الزيادة في جانبي العرض والطلب:** إن تأمين رأس مال جديد يوسع جانب النمو في العرض، كما أن الانتفاع من المخرجات والطاقت الجديدة في المشروع تؤدي إلى نمو في جانب الطلب إذ تعمل على زيادة كلا من العرض والطلب .
- 6- **التجديد والابتكار:** يعتمد التطوير على الابتكار، ليس فقط بتطوير منتج معين أو خدمة جديدة للأسواق، ولكن أيضاً الاهتمام بالاستثمار لتأمين مشاريع جديدة، ومن هنا فإن الريادة مصدر من مصادر التجديد.
- 7- **توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة:** تستطيع الدولة أن تشجع الاتجاه نحو الريادة في أعمال معينة مثل: الأعمال التكنولوجية، أو مناطق معينة عن طريق تشجيع الرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك المناطق أو التخصصات.

8- التكامل مع المنظمات الكبيرة وترايط الأعمال التجارية : إن الرياديين هم الذين يعطون دم الحياة للاقتصاد الحديث وتبقى الحاجة ضرورية على مستوى الاقتصاد القومي للأن العمل الحديث ليس قائماً بذاته فصاحب العمل يشتري ويبيع من وإلى المشروعات الأخرى وهذا يؤكد فرصة الريادي لأن يقدم شيئاً يحمل قيمة وبأسلوب فعال للمنظمات الكبيرة مما يخفف كلفة الإنتاج

9- العمل على تطوير الاقتصاد: إن المشروعات الريادية الصغيرة في الغالب هي الأصل في تطور الاقتصاد وهي النواة التي ترفد الاقتصاد القومي فيما بعد بالمشروعات الكبيرة العملاقة سواء بتطويرها أو رفدها بأفكار التي تقدمها، فمشروعات اليوم الصغيرة هي مشروعات الغد الكبيرة.

10- الفرصة للمساهمة في عمل المجتمع : غالباً ما يكون الريادي من بين الناس المحترمين في المجتمع والأكثر ثقة، وإذ أن التعاملات التجارية تعتمد على الثقة المتبادلة فإن الفرصة أمامه كبيرة لخدمة المجتمع من خلال المساهمة في تطوير الاقتصاد وزيادة النمو، كما أنهم يلعبون دوراً أساسياً في نظام العمل المحلي، وتأثير أعمالهم على وظائف الاقتصاد المحلي.

11- الفرصة لأن يفعل ما هو ممتع له : إن الرياديين وبسبب اختيارهم لأعمالهم يشعرون بالمتعة حيث أن أعمالهم هي جزء من أفكار ومشاعر طالما حلموا بتحقيقها، وهذا ينعكس على المجتمع الذي يعيش فيه الريادي أما (Barringer&Ireland) فقد أوضح أن للريادة منافع اجتماعية لها تأثير كبير على المجتمع وهي كالآتي:-

1- المجال الصحي: للريادة دور مهم في دعم الابتكارات والاكتشافات الصحية ووضع الحلول اللازمة للمعالجة.

2- المجال الخدمي: تسهم المنظمات الريادية بإيجاد وتوفير الخدمات التي يحتاجها الفرد، وتوسيعها وتطويرها بما يتلاءم مع المتطلبات الضرورية للمجتمع.

3- الرفاهية: الاهتمام برفاهية المجتمع من خلال توفير فرص العمل، وتحسين وتطوير المنتجات، ومواكبة التقدم التكنولوجي.

4- فرصة لتحقيق الذات: إن امتلاك الريادي للعمل يعطيه الاستقلالية والفرصة لتحقيق كل ما هو مهم له من حيث الطموح والتطلع لصنع مستقبل ناجح ضمن ما خطط له من أهداف.

5- عنصر فعال في المجتمع وأن يدرك المجتمع جهودهم: إن مالكي المنظمات الصغيرة من بين أكثر الناس احتراماً وثقة لدى المجتمعات ويتمتع مالكي هذه المنظمات بثقة وتقدير من قبل الزبائن الذين قدموا لهم خدمات ممتازة لسنوات طويلة

6- عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة: إن الرياديين وفي مشروعاتهم المختلفة سواء كانت صغيرة أم متوسطة (ومن خلال انتشارها جغرافياً وعلى نطاق واسع) قادرون على تهيئة تنمية إقليمية شاملة وكفوءة

ومتوازنة من خلال استغلال الموارد والإمكانيات المحلية المتاحة وهذا بدوره سوف يوزع مكاسب التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المناطق المختلفة، مما يجعلها تسهم في تحقيق العدالة الاجتماعية بين تلك المناطق .

7- امتصاص البطالة وتأمين فرص عمل جديدة: يلعب الرياديون في المنظمات الصغيرة والمتوسطة دوراً مهماً في الاقتصاد الحديث بسبب المرونة والإبداع التي تتمتع بها، إذ لهم دور رئيساً في إيجاد فرص العمل، وامتصاص البطالة إذ تكلفة العمل فيها اقل من تكلفة العمل في المنظمات الكبيرة وبالتالي تستوعب أعداد لا بأس بها من الأيدي العاملة.

8- المساهمة في تشغيل المرأة: تلعب الريادة دوراً كبيراً في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في مجال إدخال العديد من الأعمال التي تتناسب مع قدرات المرأة مثل العمل على الحاسوب ومشاكل الخياطة وغيرها .

يتضح لنا من خلال أدبيات الكتاب والباحثين، أن المنافع الاجتماعية التي تقدمها المنظمات الريادية تلعب دوراً مهماً في تحسن الوضع الصحي والاجتماعي والنفسي، وتسهم في استقرار المجتمعات من خلال التوزيع العادل للثروة الاقتصادية ومعالجة البطالة وتعمل على نمو الاقتصاد الوطني.

III - الخلاصة

عرفت السنوات الأخيرة الاهتمام الكبير بريادة الأعمال لكونها مصدراً من مصادر الميزة التنافسية التي تمكن المنظمات من التميز في أداؤها، ولما من لها دور كبير في تحقيق التنمية المحلية، ومن خلال دراستنا توصلنا للنتائج والتوصيات التالية:

النتائج:

✓ ريادة الأعمال هي نشاط ينصب على إنشاء مشروع عمل جديد أو ميلاد منظمات أعمال جديدة ضمن منظمات أعمال قائمة، أو تحول منظمات من خلال عمليات التجديد الجذري في أفكارهم الرئيسية، باقتناص الفرص واستعمال الموارد والقدرات، من خلال إدارة الموارد بكفاءة وأهلية متميزة لتقديم شيء جديد، أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة، وهذا النشاط يقدم فعالية اقتصادية.

✓ رائد الأعمال هو الشخص الذي يملك صفات وقدرات ومهارات تؤهله لاقتناص الفرص المتاحة والقيام بالمخاطرة في ظل عدم التأكد.

✓ المنظمة الريادية هي المنظمة التي تبحث عن النمو والفرص الجديدة وتبتعد عن "إستراتيجية الاستقرار وترك الوضع على حاله: منافذ التوزيع، الأداء، القطاع المستهدف والاستمرار بخدمة عملائها بنفس الطريقة السابقة

✓ التنمية المحلية هي عملية يشترك فيها كل الناس في الخليات والذين يأتون من كل القطاعات ويعملون سوياً لتحفيز النشاط الاقتصادي المحلي والذي ينتج عنه اقتصاد يتسم بالمرونة والاستدامة، وهي عملية تهدف إلى تكوين الوظائف الجديدة وتحسين نوعية الحياة للفرد والمجتمع، بما فيها الفقراء والمهمشين، مع المحافظة على البيئة.

✓ رائد الأعمال هو الشخص الذي يمتلك الصفات والقدرات والمهارات الشخصية التي تؤهله لاستغلال الفرص المتاحة وتحمل المخاطر الناجمة عن خلق وتطوير مؤسسة ما في ظل بيئة لا يقينية، معتمداً بذلك على الإبداع بمختلف أشكاله.

✓ تلعب ريادة الأعمال دوراً مهماً في التنمية المحلية.

التوصيات: من خلال ما جاء في هذا الورقة البحثية وبناءً على النتائج المتوصل إليها يمكننا تقديم بعض التوصيات التي نراها تتماشى مع ما تم التوصل إليه في هذا البحث على النحو التالي:

✓ الربط بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية ومخابر البحث للمساهمة في تشجيع ريادة الأعمال مما لها دور كبير في التنمية المحلية.

✓ تطوير التعليم المقاولاتي للمساهمة في تشجيع الشباب نحو الاتجاه للعمل الحر.

✓ تشجيع ريادة الأعمال من خلال تكوين رواد الأعمال، وتشجيع الإبداع والابتكار.

✓ تشجيع الاتجاه نحو الريادة في أعمال معينة مثل: الأعمال التكنولوجية، أو مناطق معينة عن طريق تشجيع الرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك المناطق أو التخصصات.

✓ إزالة العوائق التشريعية أمام مشاركة صناديق الأسهم ورؤوس الأموال المخاطرة في تطوير الموارد المالية المتاحة للمشروعات الريادية.

✓ تشجيع العمل على تكامل وترابط المنظمات الكبيرة مع المنظمات الصغيرة في إطار ما يسمى بالمقاولات من الباطن.

✓ توفير المناخ الملائم للريادة

VI – الإحالات والمراجع

- 1 - ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، المجلد 21، العدد 02، 2013، ص: 386.
- 2 - حسين أحمد مصطفى، ريادة الأعمال، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، العراق، 2016، ص: 03.
- 3 - Ivan Bull, Garye Willar, Towards A Theory Of Entrepreneurship, University of Illinois at Urbana-Champaign, Journal of Business, New York, vol (8), P:185
- 4 - حسين أحمد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص: 07.
- 5 - عبد الفتاح، محمد، الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى طلبة السنة التحضيرية / جامعة الملك سعود واتجاهاتهم نحوها: دراسة ميدانية، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 17، العدد 03، مصر، 2016، ص: 632.
- 6 - ياسر سالم المري، ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2013، ص: 09.
- 7 - إيهاب سمير زهدي القبح، نعمة عباس الحفاجي، ريادة الأعمال الداخلية منظور القدرات الاستراتيجية، الطبعة العربية، دار الأيام، الأردن، 2015، ص: 37.
- 8 - فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص: 8.
- 9 - صندرة سايي، سيرورة إنشاء المؤسسة-أساليب المرافقة-، دارالمقاولية، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، 2009، ص: 6.
- 10 - فؤاد نجيب الشيخ وبجي ملحم ووحدان محمد العكاليك، صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن، سمات وخصائص، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 05، العدد 04، الأردن، 2009، ص: 498.
- 11 - مراد زايد، الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول: المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، أيام: 08/07/06 أبريل 2010، ص: 7.
- 12 - سعاد نائف البرنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثانية، 2008، ص: 26.
- 13 - أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص: 160.
- 14 - ميسون علي حسين، ص: 396-398
- 15 - عبد العزيز بن عبد الله السنبل، دور المنظمات العربية في التنمية المستدامة، ورقة عمل مقدمة في مؤتمر التنمية والأمن في الوطن العربي، الرياض، 2001، ص: 5
- 16 - رفيق بن مرسي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير و معوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر: 2001-2011، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2011، ص 18
- 17 - شويح عبد العثمان، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية، مذكرة ماجستير في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص: 76.
- 18 - عبد المطلب عبد الحميد: التمويل المحلي و التنمية المحلية، دار النشر الثقافية، الإسكندرية، طبعة 2001، ص: 13.
- 19 - مسعود سحاري ، نبيل بھوري ، التنمية المحلية في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس، تخصص نقود مالية و بنوك 2007، ص: 39.
- 20 - مسعود سحاري ، مرجع سابق، ص: 39.
- 21 - نفس المرجع أعلاه.
- 22 - موسى اللوزي، التنظيم و إجراءات العمل، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن 2002، ص: 34.
- 23 - موسى اللوزي، مرجع سابق، ص: 37.
- 24 - ميسون علي حسين، مرجع سبق ذكره، ص: 398-400.

كتاب جماعي بعنوان : الإبداع ، زيادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المسندة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

حاضنات الأعمال مطلب أساسي لدعم وترقية الأعمال المحلية في الجزائر - دراسة تحليلية -

Business incubators are a prerequisite for supporting and promoting local businesses in Algeria - an analytical study -

د. قطاف عبدالقادر ⁽¹⁾	د. طلحة أحمد	د. فيروز زروخي
الدرجة العلمية: أستاذ محاضر -	الدرجة العلمية: أستاذ محاضر -	الدرجة العلمية: أستاذ محاضر -
المركز الجامعي أفلو / الجزائر	المركز الجامعي أفلو / الجزائر	جامعة شلف / الجزائر
/	/	مخبر العولمة واقتصاديات شمال افريقيا
Email : aek.guettaf@cu-aflou.dz	Email : lamineahmed17@gmail.com	Email fairouzma@yahoo.fr

الملخص: هذه الدراسة تتطرق الى حاضنات الأعمال والتي تعبر في طبيعتها عن برامج مصممة لإنجاح تطوير شركات الاعمال من خلال الدعم بمجموعة من المصادر و الخدمات التي تُطور من قبل إدارة الحاضنات، وتهدف الى تسليط الضوء على الاعمال المحلية والجهود الايجابية على واقع هذا النوع من المشروعات ، و ابراز واقع المعوقات والصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر حيث حاولنا في هذه الدراسة التطرق الى ثلاث محاور اساسية :

- حاضنات الأعمال (النشأة ، المفهوم ، الأنواع)
- معايير نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر
- واقع الاهتمام بمشروعات حاضنات الأعمال في الجزائر

ومن خلال دراستنا توصلنا إلى انه علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات دعم المشاريع ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال ؛ الأعمال المحلية ؛ ترقية الأعمال .

Abstract: This study touches on business incubators, which in their nature express programs designed to successfully develop business companies through support with a set of resources and services that are developed by the incubator management, It aims to shed light on local businesses and positive efforts on the reality of this type of project, and highlight the reality of obstacles and difficulties facing business incubators in Algeria, where we tried in this study to address three main axes:

- Business Incubators (Origin, Concept, Types)
- Success criteria for business incubators in Algeria
- The reality of interest in business incubator projects in Algeria

Through our study, we concluded that it was a statistically significant impact relationship between institutions, project support, local business promotion (providing job opportunities, good performance of services)

Keywords : Business Incubators; Local business; Business upgrade .

¹ : د.قطاف عبدالقادر ، أستاذ محاضر -، إيميل : aek.guettaf@cu-aflou.dz

I - تمهيد :

ترجع إقامة حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل، وانخفاض المشروعات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لقيامها، وقد أثبتت تجارب الحاضنات في دول العالم، بما لا يدع لرا لا للشك، كفاءة ولصاح الحاضنات في رفع نسب نجاح، هذه المشروعات بشكل كبير، حيث ازداد عدد الحاضنات في العالم خلال العشرية الأخيرة وتضاعف بعشرة مرات.

والقصد من هذا التوجه هو الإسهام في خلق فرص عمل إضافية إلى جانب العمل على توليد الدخل لأصحاب المشاريع والإسهام في تحقيق النمو، بهدف إحداث تنمية مستهدفة لتطوير اقتصاديات الدول المعنية بالأمور.

ويظهر الدور الرئيسي لحاضنات الاعمال، على أنها أنسب آلية مستحدثة لتنمية المشاريع الجديدة والمساعدة على ترجمة الأفكار على أرض الواقع، من خلال تقديم جملة متكاملة من الخدمات، تختلف حسب احتياجات المؤسسة المحتضنة والمرحلة التي تدر بها، كما سعت الجزائر كغيرها من الدول الى الاحتضان. تمثل هذه المشاريع التي تساهم في تنوع من الاقتصاد الوطني والاستفادة من الخدمات الإيجابية المقدمة منها . بناء على ماسبق ارتأينا طرح الإشكالية التالية :

- ما مدى تطور حاضنات الاعمال في الجزائر ؟ وما مدى فاعليتها في ترقية الأعمال المحلية للمؤسسات الجزائرية؟ هذا التساؤل الجوهرى يقودنا إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بحاضنات الأعمال ؟ وماهي معايير نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر؟
- ما هو واقع ومساهمة حاضنات الأعمال في تطوير وترقية الأعمال المحلية بالجزائر ؟

أهداف الدراسة: ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- إعطاء إطار مفاهيمي حول حاضنات الأعمال وأهميتها في هذا المجال؛
- تسليط الضوء على الأعمال المحلية والجهود ايجابية على واقع هذه النوع من المشروعات في الجزائر
- إبراز المعوقات والصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر

أهمية الدراسة: تبرز أهمية هذه الدراسة من محاولة التعرف على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في نجاح وريادة الأعمال المحلية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمساهمة في دعم الاقتصاد الوطني وزيادة عدد المشاريع وخلق فرص عمل وبالتالي القضاء على السلبيات التي يعاني منها الاقتصاد الوطني الجزائري على مستوى الكل .

المحور الأول: حاضنات الأعمال (النشأة و المفهوم ، الأنواع)

الفرع الأول : الميلاد التاريخي لحاضنات الأعمال :تعود نشأة حاضنات الأعمال إلى عام 1959 في باتافيا بنيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية، ولكن فكرة حاضنات الأعمال تبلورت وتطورت في ثمانينات القرن الماضي مع العودة إلى الاهتمام بدور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني، وبضرورة تنمية روح الريادة والمبادرة والترويج لها، ولهذا فإن الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو الترويج لروح الريادة ومساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق.

وتلازمت فكرة الحاضنات مع فكرة مساعدة خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسستهم، وكذلك مساعدة الباحثين على الانتقال بنتائج بحوثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى مرحلة الترويج التجاري، وهذا هو الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال التكنولوجية. وتعطى هذه الأخيرة في الدول النامية دورا إضافيا وهو المساهمة في توطيد التكنولوجيا المستوردة، وزيادة المدخلات التكنولوجية المحلية، ولكن هذا يكون على نطاق محدود يقتصر على الحاضنة ومحيطها .

وحاضنات الجيل الثاني، وخاصة في المناطق التي تفتقر إلى المؤسسات المساندة والاستشارية في القطاعين العام والخاص تقوم بدور إضافي وهو تقديم العون والاستشارات إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محيطها المباشر خارج ميني الحاضنة.

وتعطي بعض الحاضنات أدوارا إضافية مثل ربط المؤسسات المحتضنة بالقطاع الصناعي خارجها، إما كمؤسسات تقدم مدخلات محددة للقطاع الصناعي من خلال التعاقد من الباطن، أو تقديم خدمات تفتقدتها المؤسسات خارج الحاضنة، وبشكل خاص خدمات الحاسب الآلي والصيانة والمعلومات على أنواعها، إما يكون في بعض الحاضنات مراكز خاصة للترويج والتسويق على النطاق المحلي أو للترويج والتصدير. (عبيدات عبدالكريم، 2006، الصفحات: 91-92)

الفرع الثاني : مفهوم حاضنات الأعمال :إن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يوضع الأطفال ذو والحاجات الخاصة فيها فور ولادتهم من أجل تخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم، والتي قد لا تمكنهم من النمو الطبيعي، وذلك عن طريق تهيئة كل السبل من أجل رعايتهم، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يتأكد أخصائي الرعاية من صلابته وقدرته على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين. أي أن فلسفة الحاضنات تقوم على فكرة توفير آليات للمشروعات في بدايتها لتتحول إلى مشروعات أكثر صلابة (صلاح حسن،، 2011، الصفحات : 5-6)

ووجهت فكرة حاضنة الأعمال أساساً لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المؤسسات الصغيرة الجديدة في السنوات الأولى، وقد أوضحت عديد من الدراسات أن 50 % من المؤسسات الصغيرة الجديدة في الولايات المتحدة مثلا تتعرض للتوقف والزوال خلال سنتين من إقامتها، بينما ترتفع هذه النسبة إلى 85 % في غضون خمس سنوات من إقامتها. (هايل عبد المولى طشطوش، 2012، الصفحة : 44)

وقد أوضحت إحدى التقارير الحديثة التي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات في الاتحاد الأوروبي أن التجربة الـ 16 دولة أوروبية في الحاضنات منذ نشأة برامج الحاضنات فيها (منذ أكثر من خمسة عشر عاماً)، قد أفرزت نتائج جيدة حيث إن 90% من جميع المؤسسات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية مازالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاثة أعوام على إقامتها (ليث عبد الله القيهوي، بلال محمود الوادي، 2011، الصفحة: 91)، لذلك تكمن أهمية حاضنات الأعمال فيما يلي:

- توفر الحاضنات أماكن ومساحات متنوعة ومجهزه لإقامة مشروعات متخصصة أو غير متخصصة (تكنولوجيا المعلومات، هندسة حيوية، إلخ).
 - توفر الحاضنات برامج متخصصة لتمويل المشروعات الجديدة، من خلال شركات رأس المال المخاطر، أو برامج تمويل حكومية، أو شبكة من رجال الأعمال و المستثمرين .
 - توفر الحاضنات جميع أنواع الدعم، من دعم فني وإداري وتسويقي للمشروعات المشتركة بها .
 - تدار هذه الحاضنات عن طريق إدارة مركزية متخصصة في إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
 - تقوم الحاضنة والمستشارين المعاونين على متابعة وتقييم المشروعات المشتركة بشكل مستمر .
 - يتم اختيار المشروعات الملتحقة طبقاً لمعايير شخصية وفنية، وبأسلوب علمي يعتمد على "دراسة جدوى" و"خطة مشروع" .
 - تشترك الحاضنات التكنولوجية في خاصية ارتباطها بمؤسسات علمية وجامعات و مراكز بحوث .
 - بعض الحاضنات توفر المعدات والأجهزة الخاصة بالحاسب الآلي والتجهيزات المكتبية.
 - أما الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال فهي تخص جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها إقامة وتنمية مشروع صغير أو متوسط، والتي تشمل: (منصوري الزين ، 2010، الصفحات: 7-8)
 - الخدمات الإدارية، (إقامة الشركات، الخدمات الحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدات،.. إلخ)،
 - خدمات السكرتارية، (معالجة النصوص ، تصوير مستندات ، واجبات موظف الاستقبال ، حفظ الملفات ، الفاكس، الإنترنت، استقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات التليفونية،.. إلخ)،
 - الخدمات المتخصصة، (استشارات تطوير المنتجات ، التعبئة والتغليف ، التسعيرة وإدارة المنتج ، خدمات تسويقية،.. إلخ)،
 - الخدمات التمويلية، (المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات تمويل أو البرامج الحكومية لتمويل المشروعات الصغيرة،.. إلخ)،
 - الخدمات العامة، (الأمن، أماكن تدريب، الحاسب الآلي، المكتبة،.. إلخ) ،
 - المتابعة والخدمات الشخصية، (تقديم النصح والمعونة السريعة والمباشرة،... إلخ) .
- الفرع الثالث: أنواع حاضنات الأعمال: يوجد اختلاف كبير في تقسيم حاضنات الأعمال مما أدى إلى وجود العديد من التصنيفات يمكن ذكرها كالآتي:

التصنيف الأول: حاضنات الجيل الأول : وتدعم المنظمات التي يكون رأس المال الأكبر ، المنتجات التي تفوق مجموع المقومات التقنية الداخلية في صناعتها تكاليف المواد الأولية واليد العاملة، وتكون هذه الحاضنات ذات علاقة وطيدة بالجامعات ومعاهد الأبحاث والمدارس الفنية

حاضنات الجيل الثاني (ذات القاعدة التقليدية) :تضم المنظمات الزراعية والصناعية والغذائية والصناعات اليدوية والميكانيكية وغير ذلك، وتدعم من طرف مراكز الأبحاث والمدارس الفنية وترتبط بالجماعات المحلية والجمعيات مثل الغرف التجارية والصناعية.

حاضنات الجيل الثالث(مراكز التجديد) :تقدم الخدمات المتخصصة كالدورات الفنية الاستشارية إضافة إلى خدمات خاصة.

التصنيف الثاني: حسب نطاق العمل : حسب هذا التصنيف يمكن تقسيم حاضنات الأعمال إلى :

- **حاضنات إقليمية:** تعمل هذه الحاضنات في نطاق جغرافي محدد، فتهتم بتلك المنطقة الجغرافية لتنميتها واستغلال مواردها المحلية.
- **حاضنات دولية :** تهتم باستقطاب أرس المال الأجنبي ونقل التقنية بهدف تحقيق الجودة العالية والقدرة على التصدير للخارج.

التصنيف الثالث : حسب الهدف من إقامتها

- **حاضنات ذات الخدمات الكاملة :** هذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم حزمة كاملة من الخدمات والتسهيلات للمشاريع المحتضنة سواء كانت مالية أو تسويقية أو استشارية وحتى توفير المكان لإقامة المشروع فيه داخل الحاضنة، ويتم اختيار المشاريع في هذا النوع من الحاضنات بناء على دراسة الجدوى الاقتصادية له.

- **الحاضنات المجازية :** هذا النوع من الحاضنات يختلف عن مبدأ الحاضنات وآلية عملها، فهو يعمل على الاستمرار في تقديم بعض الخدمات للمؤسسات التي تخرجت منها وبعد فترة الانطلاق ، وحتى أنها تعمل على تقديم خدمات للمشاريع خارج حدود الحاضنة، بمعنى عدم الحاجة إلى مساحة ومبنى مجهز داخل الحاضنة للمشاريع الصغيرة وإنما تعمل الحاضنات على تقديم الخدمات في محيط عمل المؤسسات الصغيرة (تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية، 1995، الصفحات :19-20)

- **حاضنات مرتبطة بمؤسسات كبيرة :** يعتبر هذا النوع من الحاضنة يعتبر بمثابة مساعدة للمؤسسات الكبيرة في الحفاظ على سمعتها والحفاظ عليها من المخاطرة، تركز هذه النوعية من حاضنات المشاريع على استغلال آلية الحاضنات في إنجاز مشاريع بحثية أو إنتاجية أو استحداثات تكنولوجيات من خلال تعميق الشراكة بين بعض المؤسسات الكبيرة وأصحاب الأفكار أو المشاريع الصغيرة التي تستطيع خدمة هذه المؤسسات، مثلا عندما ترغب المؤسسات في تطوير سلع جديدة وطرحها للسوق فيتم ذلك عن طريق هذه الحاضنات وإذا ما أثبتت هذه السلع فاعليتها فإنها تنتسب للمؤسسات الكبيرة .

- حاضنات ذات الأهداف الخاصة: هناك بعض المشاريع وبعض فئات المجتمع بحاجة الى خدمات معينة أو نوع معين من الخدمات مثل المعوقين، وهذا النوع من الحاضنات يكون متخصص في خدمة معينة يعمل على تقديمها لمن يحتاج إليها.
- حاضنات الأعمال العمومية: هي حاضنات مملوكة من قبل الدولة غالبا ما تتواجد قرب الجامعات أو مراكز البحوث.
- حاضنات الأعمال الدولية: يركز هذا النوع على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بغية تسهيل دخول المؤسسات الأجنبية إلى هذه الدول من جهة وتنمية وتأهيل المؤسسات المحلية للتوسع وولوج الأسواق الخارجية

المحور الثاني : معايير نجاح حاضنات الأعمال

- يقاس مدى نجاح حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا لعدة معايير منها:
- عدد المؤسسات التي تتخرج منها.
 - نسبة المؤسسات الناجحة بعد التخرج من الحاضنة.
 - خلق فرص عمل جديدة.
 - عدد المنتجات والخدمات الجديدة التي تمت تنميتها في الحاضنة.
 - تشجيع أصحاب المؤسسات وتنمية روح المخاطرة.
 - اجتذاب الصناعات المطلوبة خاصة الخدمية (بما في ذلك تلك التي لا تتطلب عمالا يمتلكون مهارات عالية.
 - توليد عوائد مالية مقبولة للمالكينها.
 - زيادة العوائد الضريبية للدولة (عبد السلام أبو قحف،، 2002، الصفحات: 91-92)
 - وبناء على مدى توافر هذه العناصر قامت الدراسة بتلخيص أفضل الممارسات المساعدة على نجاح الحاضنات في النقاط الآتية: (بركان دليمة، و حاييف سي حاييف شيراز، 2012، الصفحة: 8)
 - مساحة الحاضنة لا تقل عن 30 ألف متر مربع حتى يمكن أن تولد عوائد من الإيجارات تسمح بأن تعتمد الحاضنات على عوائدها الذاتية.
 - يجب أن يكون هناك على الأقل 10 مشروعات ملتحقة حتى يمكن إقامة شبكة من الأنشطة وتبادل الأعمال، مما يساعد على تنمية عدد من الخدمات المشتركة ودعم عملياتها.
 - تقع الحاضنات التكنولوجية بجوار جامعة أو مركز بحث علمي ومكتبات علمية، كما يجب أن توجد على مقربة من المعامل الحكومية أو معامل الشركات الكبيرة والمتخصصة.
 - يجب أن تقع الحاضنة في مباني ذات مواصفات قياسية محددة وخاصة في مجال الاتصالات والبنية الأساسية الخاصة بها لتسهيل الاتصال بين الشركات المختلفة .
 - يجب أن تعمل الحاضنة على تقديم الخدمات حتى للشركات غير المنتسبة إليها.

- وتتمثل أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس نجاح عمل حاضنات الأعمال، والتي تتداخل فيما بينها لتعطي في النهاية ما يطلق عليه "مردود الحاضنة على المجتمع"، في النقاط الآتية :
- الشركات التي تمت إقامتها من خلال الحاضنة والتي تعمل على رفع معدلات نجاحها، ويقاس هذا المؤشر بعدد الشركات التي يتم احتضانها وعدد المشروعات التي لم تستكمل وفشلت .
 - الوظائف والنشاط الاقتصادي الذي يتم خلقه عن طريق الشركات التي تترك الحاضنة وتنتج، ويقاس هذا المؤشر بعدد الوظائف كل عام، والقيمة المضافة التي تحققها هذه الشركات، ونسب الزيادة في المبيعات.
 - الاستثمارات المحلية والحكومية في إقامة الحاضنة والعمليات الأولية، ويقاس هذا المؤشر بحجم الاستثمارات التي يتم توفيرها لأعمال الحاضنة والمشروعات كل عام .
 - قدرة الحاضنة على تسويق الأبحاث من خلال إقامة وتنمية المشروعات الجديدة، ويقاس هذا المؤشر بعدد المشروعات المبنية على تطبيق هذه الأبحاث، والنشاط الاقتصادي الناتج عن هذه الشركات.
 - تقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة وفائدة الخدمات المقدمة لهم، ويقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطلاعات الرأي وتقييم الأنشطة والخدمات المقدمة .
 - قدرة الحاضنة على الاستمرارية والتمويل الذاتي، ويقاس من خلال حجم عوائد الحاضنة ونسب تكاليف الأداء المخطط له بالنسبة إلى هذه العوائد، وفرص الوصول إلى نقطة التعادل المالي .
 - حجم الضرائب والمدفوعات التي يوفيقها أصحاب المشروعات بالحاضنة والشركات المنتجة، وتقاس بمعدلات ازدياد الملكية، وحجم عوائد الضرائب والمقتطعات الأخرى التي تدفعها مجموع هذه الشركات.
 - القدرة البنائية للحاضنة وتأثيرها في المجتمع المحيط من خلال التغيير في المعتقدات الثقافية والاجتماعية حول العمل الحر، وإقامة الشركات الجديدة.
- ويوضح لنا الجدول الموالي بعض المعايير التي عن طريقها يتم تحديد نوعية المشروعات التي يمكن الدفع بها ومساندتها من خلال حاضنات الأعمال التقنية والتي نطلق عليها "مشروعات الرائدة"، ومقارنتها بالمشروعات التقليدية.

جدول رقم (01) : المقارنة بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائدة

المعايير	المشروعات الصغيرة التقليدية	المشروعات الصغيرة الرائدة
الهدف من المنتج	تطوير وتحسين الأداء فقط	تغذية طريقه الناس في الحياة والعمل
الزبائن	الأقارب والمعارف المحيطة بالعمل	أوامر توريد ومناقصات
القيمة المضافة	منخفضة	عالية
عمر المنتج	منتج وقي أو موسمي	منتج دائم
حجم السوق	غير معروف وصغير عادة	معروف وضخم
معدل النمو	أقل من 10%	من 30% إلى 50% فأكثر
المستهدف من السوق	أقل من 5% في 5 سنوات	أكثر من 20% في 5 سنوات
الوصول لنقطة التعادل	خلال 4 سنوات على الأقل	خلال عام ونصف أو عامين
معدل الربح الصافي السنوي	أقل من 20%	% أكثر من 40

المصدر : عاطف الشيراوي ، حاضنات الأعمال - مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية ،- المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرياض، المملكة العربية السعودية ، 2003 ، ص : 22

المحور الثالث: واقع الاهتمام بمشروعات حاضنات الأعمال في الجزائر

الفرع الأول: نشأة حاضنات الأعمال في الجزائر

نتيجة النجاح الكبير والملموس الذي حققته حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة في الدول التي أخذت بمفهوم حاضنات الأعمال، فقد ارتأت الجزائر أيضا أن تأخذ بهذا المفهوم الجديد سعيا منها إلى تنمية ثقافة العمل الحر و ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يمثل أهمية إستراتيجية قصوى في ظل الظروف الحالية. وفي هذا الإطار سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال.

كما جاء القانون التوجيهي لسنة 2001 ليرسم الخطوط الواجب وضعها حيز التنفيذ من أجل تكفل أحسن بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقيته، والمتضمن إنشاء عدّة وكالات وصناديق تعمل على تأهيل هذه المؤسسات من خلال المادة 13 التي تنص على أنه يتم إجراءات التأسيس وإعلام وتوجيه ودعم وتنمية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق مراكز تسهيل تنشأ لهذا الغرض. ثم إصدار مرسوم تنفيذي رقم 03 سنة 2003 للتعريف بنظام عمل الحاضنات وأنواعها، والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها. وبذلك تعد الجزائر حديثة العهد بعملية حضانة الأعمال، ولم تعط لها أهمية إلا في السنوات الأخيرة، ويمكن إرجاع تأخر انطلاق مشاريع حاضنات الأعمال في الجزائر إلى عدة أسباب أهمها : (فيشوش حمزة، بن قطاف أحمد، 2010)

- تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات المؤسسات إلى سنة 2003 .
- عدم الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- غموض المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال خصوصا في إطارها القانوني، حيث نجد أن المشرع الجزائري جعل الحاضنة شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات التي تختص في القطاع الخدمي.
- المشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- عدم توفر الكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير الحاضنات.
- البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر.
بناء على المشرع الفرنسي، ضمّ المشرع الجزائري مفهوم المحاضن (الحاضنات) في المشاتل. هذه الأخيرة تم تعريفها وفقا للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423هـ الموافق لـ 25 فيفري 2003م المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات (الامانة العامة للحكومة الجزائرية ، 2003) على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. و تتخذ المشاتل إحدى الأشكال التالية:

- المحضنة: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛
 - ورشة الربط: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛
 - نزل المؤسسات: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.
- في إطار تنمية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت الدولة بإنشاء محاضن المؤسسات ومراكز التسهيل التي أخذت شكل هياكل وآليات وهيئات الدعم تعمل على تقديم المشورة الاقتصادية والفنية والمساعدات المادية والمالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نذكر منها:
- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ) التي تعمل على مساعدة فئة الشباب لإنشاء مؤسسات صغيرة، إلا أن النتائج لم تصل إلى ما كان مستطرا.
 - مشاتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنشئت في 2003/02/25 لاستقبال واحتضان ومرافقة المشاريع الجديدة عن طريق تقديم الخدمات العامة المختلفة.
 - المجلس الوطني أنشئ في 2003/04/22 المكلف بترقية المناولة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودمجها في الأسواق العالمية.
 - المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنشئ في 2003/02/25.
 - الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPMI) أنشئت في 03/05/2005 لتجسيد سياسة التعاون والشراكة.

إضافة إلى هيئات أخرى تعمل من قريب أو بعيد على دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كالوكالة الوطنية للعقار الصناعي (ANFI)، المجلس الوطني للاستثمار (CNI)، غرف التجارة والصناعة

(CCI) ، صندوق ضمان القروض (FGAR)، صندوق ضمان قروض الاستثمار (CGCI)، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC)، القرض بالإيجار لشراء المعدات (Crédit Bail)، الصندوق الوطني لترقية نشاطات الصناعة التقليدية (FNPAAT) ، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) (لزهرة قواسمية، 2011)

الفرع الثاني: الإطار المالي لدعم و مساندة المشروعات الخاصة في الجزائر

نتيجة للدور السلي للبنوك مع تمتعها بسيولة كافية فإنه تم إنشاء صناديق ضمان القروض التالية:

- صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR) في 11 نوفمبر 2002 كأول أداة مالية ساهمت بسد فراغ كبير في إشكالية الضمانات الضرورية للقروض البنكية، وقد تطورت وظيفته - اليوم - في ظل آلية جديدة في إطار (FGAR/MEDA). صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (CGCI) في 19 أبريل 2004 حيث بدأ نشاطه الفعلي في بداية 2006،
- إضافة إلى بعض الصناديق الثانوية المساهمة في خدمة أصحاب المشاريع، كصندوق تدعيم التصدير (FPE)، الصندوق الوطني للتنمية الفلاحية (FNRDA)، صندوق ضمان الاستقرار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (CGCIPME)، الصندوق الوطني لترقية نشاطات الصناعة التقليدية (FNPAAT)، الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب (FNSEJ)، صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض (FCMGR)، صندوق البحث العلمي والتطوير التكنولوجي (FRSDT)، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC) ...

وكانت آخر التصريحات أن البنوك العمومية ستقوم بإنشاء فروع على شكل شركات ذات رأسمال استثماري وشركات متخصصة في الإيجار المالي لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك في إطار برنامج جديد يمتد ما بين 2009 و 2014 ويهدف إلى إنشاء 200 ألف مؤسسة (منصوري الزين ، 2010 ، الصفحة :16) وتعرف مراكز التسهيل والدعم للمؤسسات بأنها هيئات استقبال وتوجيه ومرافقة لحاملي المشاريع ومنشئي المؤسسات ، كما تعتبر أيضا قاطرة لتنمية روح المؤسسة إذ أنها تجمع بين كل من رجال الأعمال المستثمرين والإدارات المركزية والمحلية ومراكز البحث وكذا مكاتب الدراسات والاستشارة ومؤسسات التكوين وكل الأقطاب الصناعية و التكنولوجية والمالية.

كما أن هناك مراكز التسهيل للمؤسسات في الجزائر ، حيث قررت الحكومة الجزائرية في سنة 2003 إنشاء 14 مشتلة منها 10 محاضن و 4 ورشات ربط و ذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-78 الصادر بتاريخ 25 فيفري 2003

و تتوخى المشاتل الأهداف الآتية (المادة 03 من المرسوم 03-78):

- تطوير التأزر مع المحيط المؤسساتي؛
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها؛
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة؛

- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد؛
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.

العمل على أن تصبح على المدى المتوسط، عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

ثالثا : شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود و الموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن، و ذلك بأخذ الأمور التالية بعين الاعتبار:

- وجود وانتشار ثقافة العمل الحر و روح المقاولة، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، و تتواجد مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب الإدارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة، وتبني أفكار جديدة؛
- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر وأكثر فاعلية؛
- لا بد من الدقة في اختيار المدير المناسب، ولا بد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين نجاح الحاضنة و للمؤسسات المحتضنة؛
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها، تتناسب مع الظروف المحلية و مراعاة الجدوى الاقتصادية، و إمكانات توسعها المستقبلية. بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية، و تحسين القدرة على التصدير، و تحقيق فرص أكبر للعمالة، و التطوير و التحديث و مراعاة الظروف البيئية؛
- يجب أن تتوافق الخدمات و التسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات، كما أن اختيار موقع المؤسسات له دور هام في نجاح الحاضنة، بحيث يجب أن تكون قريبة من مجتمع الأعمال و الجامعات و مراكز البحوث و بمنطقة تتوفر على الهياكل القاعدية من طرقات و وسائل النقل و الخطوط الهاتفية... الخ؛
- تشجيع أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بمدف دعم و تطوير القدرة التمويلية و توفير مصادر جديدة للتمويل أمام الصناعات الصغيرة والمتوسطة، مثل مشروعات شركات توظيف الأموال وشركات رأس المال المخاطر وشركات التأجير والبنوك الإسلامية؛
- توافر روح الإبداع والابتكار، فالتغير التكنولوجي لا يقتصر على إدخال طرق إنتاج جديدة أو منتجات جديدة فقط، ولكن يمكن أن يحدث من خلال سلسلة من التحسينات والإضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية، فالقدرة على التخيل والإبداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع المحيط والموارد الذاتية للفرد.

III - الطريقة والأدوات والمعطيات المجمعة:

بعد الإنتهاء من الدراسة النظرية كان من الواجب علينا إعداد دراسة ميدانية لمعرفة مدى ملائمة النظريات والمفاهيم مع واقع حاضنات الأعمال الجزائرية، وما مدى إمكانية التعامل الجيد لحاضنات الأعمال (المؤسسات دعم المشاريع ، الدعم الحكومي)، محل الدراسة وهذا هو الهدف المنشود من دراستنا، فإرتأينا من البداية أن نستعرض أهم النتائج المتوصل عليها من خلال تحليلنا ودراستنا لدور حاضنات الأعمال (المؤسسات دعم المشاريع ، الدعم الحكومي)، في تحقيق ترقية الاعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات).

الفرع الاول :منهج الدراسة

فيما يخص المنهج المتبع وذلك قصد تحليل إشكالية الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي المرتكز على الأدبيات ذات الصلة بالموضوع فيما يتعلق بالمفاهيم، وكما تم الإعتماد على المنهج التحليلي قصد تحليل وشرح إجراءات تفعيل لدور حاضنات الأعمال (المؤسسات دعم المشاريع ، الدعم الحكومي)، في تحقيق ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) محل الدراسة.

الفرع الثاني: نموذج وأداة الدراسة: سنحاول في هذه الدراسة إبراز الوسائل والأدوات المستخدمة في دراسة العينة المبحوثة فيما يلي:

أولاً- نموذج الدراسة: ينطوي نموذج الدراسة على نوعين من المتغيرات، الأول يخص المتغير المستقل وهو حاضنات الأعمال (المؤسسات دعم المشاريع ، الدعم الحكومي) حيث تم تقسيمه إلى محورين (المؤسسات دعم المشاريع ، الدعم الحكومي)، والثاني يتعلق ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)، ويتبين من خلال المعادلة الرياضية $Y=x_1+x_2$

ثانياً- أداة الدراسة:

- **مجتمع وعينة الدراسة:** تمثل مجتمع دراستنا في حاضنات الأعمال إطارا لذا وذلك لأهمية هذه الالية في دعم المشاريع الجديدة الريادية و الذي تضم موظفي حاضنات على مستوى الجنوب الكبير للجزائر، حيث تم ربط الإجابة على الاستبيان عن طريق الاستبيان الالكتروني وتم تلقي 46 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية.

- **إختبار ثبات أداة الدراسة:** قد تم إستخدام معامل "Alpha Cronbach's" بالإستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS-24 لقياس ثبات وفي الجدول التالي تم الحصول على مايلي:

الجدول رقم (02) نتائج إختبار ثبات أداة الدراسة

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
17	0.667

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS-24.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن معامل ألفا كرونباخ الكلي (0.667) أي أكبر من 0.600، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات فيما يخص عينة الدراسة، مما يعني إمكانية الاعتماد على الإستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقصى منهم عبر الزمن، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الإستبيان على كل مجتمع الدراسة.

ثالثا: عرض النتائج ومناقشتها:

1- عرض نتائج الدراسة: لإختبار مدى موافقة الموظفين في المؤسسة محل الدراسة على محاور الإستبيان، تم إستخراج التكرارات لإجابات عينة الدراسة على عبارات كل على حدا حسب مقياس ليكارت الخماسي المعتمد، كما تم إستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وهذا ما توضحه الجداول التالية:

❖ المؤسسات دعم المشاريع:

الجدول رقم (03) إتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص المؤسسات دعم المشاريع.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
01	الحاضنة تحظى بدعم المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار.	2.30	1.443	منخفضة
02	للحاضنة كل الأساسيات التي تخولها لتكون آلية فعالة لدعم للمشاريع و ترقيتها.	2.10	1.100	منخفضة
03	حسب اطلاعك على البرنامج الوزاري.مراسيم و قرارات القانونية للحاضنات و الحظائر التكنولوجية هل الواقع يعكس مدى تطبيق تلك المراسيم و القرارات.	2.13	0.997	منخفضة
	متوسط عبارات المحور الأول " المؤسسات دعم المشاريع "	2.181	0.918	منخفضة

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS-24.

وفقا لما جاء في الجدول السابق من نتائج الإستبيان تبين لنا أن أفراد عينة الدراسة موافقين على أن المؤسسات دعم المشاريع تدعم الحاضنات، وهذا ما يبينه متوسط عبارات البعد الأول الذي يقدر ب (2.181) وهي نسبة منخفضة تمثل الإتجاه الإيجابي للعبارات.

❖ الدعم الحكومي:

الجدول رقم (04) إتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص الدعم الحكومي.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	الحاضنة تحظى بالدعم من الحكومة	2.326	1.076	منخفضة
02	الحكومة وفرت المناخ المناسب قبل انشاء الحاضنة	3.087	1.071	متوسطة
03	الحكومة بادرت لربط الحاضنة بباقي مؤسساتها الفاعلة في دعم المشاريع	2.891	1.233	منخفضة
04	للحاضنة كل الاساسيات التي تحولها لتكون آلية فعالة لدعم للمشاريع و ترقيتها	3.347	1.336	عالية
05	الحكومة تولي اهتمام كبير جدا لهذه الحاضنة الداعم للمشاريع الجديدة	2.760	1.566	منخفضة
06	الحكومة وفرت كل الضروريات لإنجاح حاضنات الاعمال قبل انشائها وبعدها	2.869	1.454	منخفضة
07	الحكومة درست هذه الآلية قبل تطبيقها على ارض الواقع	3.826	1.338	عالية
	متوسط عبارات الخور الأول "الدعم الحكومي"	3.015	0.680	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS-24.

وفقا لما جاء في الجدول السابق من نتائج الاستبيان تبين لنا أن أفراد عينة الدراسة موافقين على الدعم الحكومي داخل الحاضنات، يساهم بنسبة كبيرة في تحقيق وترقية الاعمال المحلية، وهذا ما بينه متوسط العبارات البعد الثاني الذي يقدر ب (3.015) وهي نسبة متوسطة تمثل الإتجاه الإيجابي.

❖ ترقية الاعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات):

الجدول رقم (05) إتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص ترقية الاعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات).

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	الحاضنة قادرة على توفير كل احتياجات للمشاريع المحتضنة	3.565	1.186	عالية
02	الحاضنة قادرة على الحصول على التمويل المناسب في أسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة المشاريع الريادية	3.239	1.635	عالية
03	الحاضنة تحقق نمو اقتصادي باحتضانها للمشاريع بهذا الأداء و البرنامج	3.543	1.425	عالية
04	الحاضنة استطاعت خلق فرص عمل جديدة باحتضانها للمشاريع	3.717	1.186	عالية
05	الحاضنة استطاعت لفت انتباه أصحاب المشاريع وحذبهم	3.434	1.167	عالية

متوسطة	1.087	3.195	تمتلك الحاضنة قاعدة بيانات للبيئة المحيطة تلي احتياجات المشاريع المختضنة	06
متوسطة	1.147	3.195	الإدارة الحالية للحاضنة يمكنها الوصول إلى الأهداف الرئيسية من وجود الحاضنة	07
عالية	0.698	3.413	متوسط عبارات المحور الثاني "ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)"	

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS-24.

وفقا لما جاء في الجدول السابق من نتائج الاستبيان تبين لنا أن أفراد عينة الدراسة موافقين على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) ، وهذا ما يبينه متوسط عبارات المحور الثاني الذي يقدر ب (3.413) وهي نسبة عالية تمثل الإتجاه الإيجابي للعبارات.

رابعا: اختبار الفرضيات الدراسية:

إختبار الفرضية الأولى

- فرضية العدم (H_0): لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات دعم المشاريع في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) عند عتبة معنوية α أقل أو تساوي 0.05.
 - فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات دعم المشاريع في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) عند عتبة معنوية α أقل أو تساوي 0.05.
- الجدول رقم (06) يبين تقدير النموذج الإنحدار الخطي لقياس أثر المؤسسات دعم المشاريع في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)

sig	Bêta	المعامل المعياري للإنحدار	معامل التحديد R^2	معامل التصحح R^2	قيمة F المحسوبة	X_1	constant	X
						b	a	
0.066	0.273	0.679	0.075	0.054	3.553	0.208	2.959	Y
						1.885	11.350	قيمة t المحسوبة

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V24

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$.

(*ملحوظة: قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ = 1.96.

يتضح من الجدول رقم (ما يأتي):

إنَّ قيمة (F_c) المحسوبة لنموذج الانحدار بلغت (3.553) وهي أقل من قيمة (F_T) الجدولية البالغة (19.38) عند مستوى معنوية (5%) وبناءً عليه تقبل فرضية العدم (H_0) ونرفض فرضية الوجود (H_1)، وهذا يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبعد المؤسسات دعم المشاريع في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل، الأداء الجيد للخدمات) عند مستوى معنوية (5%) أي بدرجة ثقة (95%). يُشير معامل التحديد (R^2) البالغ (0.075) أن المؤسسات دعم المشاريع يُفسر ما نسبته (7.5%) من التغييرات التي تطرأ على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل، الأداء الجيد للخدمات)، أما النسبة الباقية (92.5%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج. إنَّ قيمة البيتا (**b**) البالغة (0.273) تعني أن زيادة المؤسسات دعم المشاريع بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل، الأداء الجيد للخدمات) بنسبة (27.3%). إنَّ قيمة المعامل المعياري للانحدار البالغة (0.679) تعني أن زيادة المؤسسات دعم المشاريع بمقدار وحدة واحدة من الانحراف المعياري ستؤدي إلى زيادة ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل، الأداء الجيد للخدمات) بنسبة (67.9%). يستعرض الجدول أعلاه قيمتان ل (**t**) المحسوبة تمثل القيمة الأولى (**t_a**) مقدار (11.350) الثابت عندما يكون المتغير المستقل يساوي الصفر، في حين أن القيمة الثانية (1.885) تمثل مقدار التحسن الذي يطرأ على المتغير المعتمد بزيادة وحدة واحدة من المتغير المستقل، وبما أن قيمة (**t**) المحسوبة هي أقل من قيمة (**T**) الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على عدم ثبوت معامل الانحدار يعني أن ليس لمؤسسات دعم المشاريع تأثيراً على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل، الأداء الجيد للخدمات) وهذا ما دلت نتائج التحليل الإحصائي. وتُشير القيمة الاحتمالية **sig** والبالغة بقيمة (0.088) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05). - تفسير النتائج: من خلال النتائج المتحصل عليها أعلاه يستنتج الباحثون النتيجة التالية، تبعاً للقاعدة التي تنص على أنه تقبل الفرضية الصفرية H_0 إذا كانت القيمة **t** المحسوبة أقل من قيمة **T** الجدولية، والقيمة الاحتمالية **Sig** أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وترفض الفرضية الصفرية إذا كانت القيمة **t** المحسوبة أكبر من قيمة **T** الجدولية، والقيمة الاحتمالية **Sig** أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبناءً على النتائج المتحصل عليها من خلال إختبار الفرضيات في البرنامج الإحصائي الموضحة في الجدول السابق فإنه تقبل الفرضية الفرعية الأولى الصفرية (العدمية) التي تنص على أنه "لا توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين المؤسسات دعم المشاريع ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل، الأداء الجيد للخدمات)"، وترفض الفرضية البديلة (الوجود) التي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين المؤسسات دعم المشاريع ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل، الأداء الجيد للخدمات)"، أي أنه لا يوجد تأثير المؤسسات دعم المشاريع ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل، الأداء الجيد للخدمات)، وهو أثر غير دال إحصائياً عند مستوى

معنوية $\alpha \geq 0.05$ ، حيث بلغت قيمة t المحسوبة (1.885) وهي أقل من قيمة T الجدولية المعبر عنها في الملحوظة أعلاه^(*)، في حين قدرت القيمة الإحصائية (0.066) وهي أكبر من 0.05.

- كشف ورسم معادلة الانحدار الخطي البسيط: جرى إختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص [توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات دعم المشاريع ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) عند عتبة معنوية α أقل أو تساوي 0.05]، من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط " Simple Regression Analysis"، وفي ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع (الإستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، والبعد الأول من المتغير المستقل (التفسيري)، والذي رمز له بالرمز (X_1) وكانت معادلة الانحدار الخطي البسيط كالتالي:

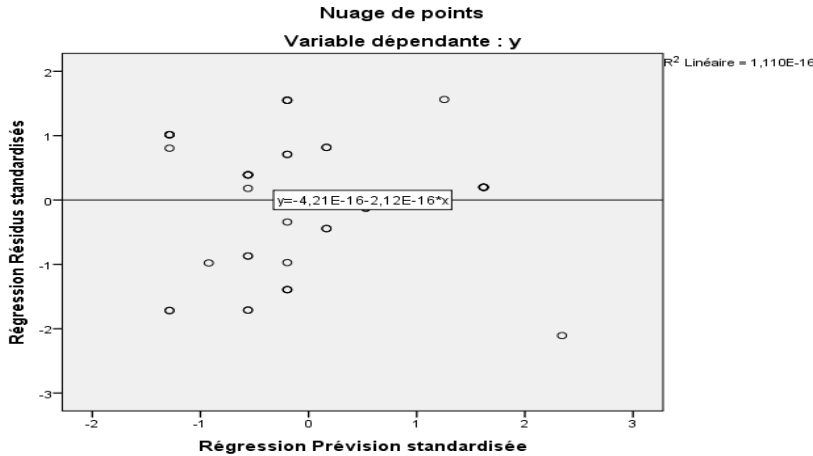
$$Y = a + \beta X_1$$

وفيما يأتي قيمة معادلة الانحدار الخطي البسيط:

$$Y = 2.952 + 0.208 X_1$$

وتفسيراً لمعادلة الانحدار الخطي البسيط، تدل على أنه كلما زادت مكونات الكفاءات البشرية بوحدة واحدة، يحدث زيادة في التحسين المستمر للخدمات الصحية بمقدار (0.208) وحدة.

الشكل رقم (01) يبين معادلة الانحدار الخطي البسيط



إختبار الفرضية الثانية

1- فرضية العدم (H_0): لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الدعم الحكومي في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) عند عتبة معنوية α أقل أو تساوي 0.05.

2- فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الدعم الحكومي في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) عند عتبة معنوية α أقل أو تساوي 0.05.

الجدول رقم (07) يبين تقدير النموذج الإنحدار الخطي لقياس أثر الدعم الحكومي في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)

sig	Bêta	المعامل المعياري للإنحدار	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2	قيمة F الحسوبة	X ₁	constant	X
						b	a	
0.000	0.291	0.676	0.084	0.064	4.058	0.298	2.513	Y
						2.014	5.490	قيمة t الحسوبة

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V24

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$.

(*ملحوظة: قيمة **T** الجدولية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha) = 1.96$.

يتضح من الجدول رقم () ما يأتي:

إن قيمة (F_c) الحسوبة لنموذج الإنحدار بلغت (4.058) وهي أكبر من قيمة (F_T) الجدولية البالغة (5.117) عند مستوى معنوية (5%) وبناءً عليه نرفض فرضية العدم (H_0) ونقبل فرضية الوجود (H_1) ، وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الدعم الحكومي في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) عند مستوى معنوية (5%) أي بدرجة ثقة (95%) .

يُشير معامل التحديد (R^2) البالغ (0.084) أن الدعم الحكومي يفسر ما نسبته (8.4%) من التغيرات التي تطرأ على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)، أما النسبة الباقية (91.6%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

إن قيمة البيتا (b) البالغة (0.291) تعني أن زيادة الدعم الحكومي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) بنسبة (29.10%) .

إن قيمة المعامل المعياري للإنحدار البالغة (0.676) تعني أن زيادة الدعم الحكومي بمقدار وحدة واحدة من الانحراف المعياري ستؤدي إلى زيادة ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) بنسبة (67.60%) .

يستعرض الجدول أعلاه قيمتان ل (t) الحسوبة تمثل القيمة الأولى مقدار (5.490) الثابت عندما يكون المتغير المستقل يساوي الصفر، في حين أن القيمة الثانية (2.014) تُمثل مقدار التحسن الذي يطرأ على المتغير المعتمد بزيادة وحدة واحدة من المتغير المستقل، وبما أن قيمة (t) الحسوبة هي أكبر من قيمة (T) الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.05) ، مما يدل على ثبوت معامل الإنحدار يعني أن الدعم الحكومي

تأثيراً على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) وهذا ما دلت نتائج التحليل الإحصائي .

و تُشير القيمة الإحتمالية **sig** والبالغة بقيمة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05).

IV - النتائج ومناقشتها :

من خلال النتائج المتحصل عليها أعلاه يستنتج الباحثون النتيجة التالية، تبعاً للقاعدة التي تنص على أنه تقبل الفرضية الصفرية H_0 إذا كانت القيمة t المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية، والقيمة الإحتمالية Sig أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وترفض الفرضية الصفرية إذا كانت القيمة t المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية، والقيمة الإحتمالية Sig أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبناءً على النتائج المتحصل عليها من خلال إختبار الفرضيات في البرنامج الإحصائي الموضحة في الجدول السابق فإنه ترفض الفرضية الفرعية الثانية الصفرية (العدمية) التي تنص على أنه " لا توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين الدعم الحكومي تأثيراً على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)"، وتقبل الفرضية البديلة (الوجود) التي تنص على أنه " توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين الدعم الحكومي تأثيراً على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)"، أي أن هناك تأثير الدعم الحكومي تأثيراً على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)، وهو أثر دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ ، حيث بلغت قيمة t المحسوبة (2.014) وهي أكبر من قيمة T الجدولية المعبر عنها في الملحوظة أعلاه^(*)، في حين قدرت القيمة الإحتمالية (0.000) وهي أقل من 0.05.

أولاً : كشف ورسم معادلة الانحدار الخطي البسيط: جرى إختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص [توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الدعم الحكومي تأثيراً على ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) عند عتبة معنوية α أقل أو تساوي 0.05]، من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط "Analysis Simple Regression"، وفي ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع (الإستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، والبعد الثاني من المتغير المستقل (التفسيري)، والذي رمز له بالرمز (X_2) وكانت معادلة الانحدار الخطي البسيط كالآتي:

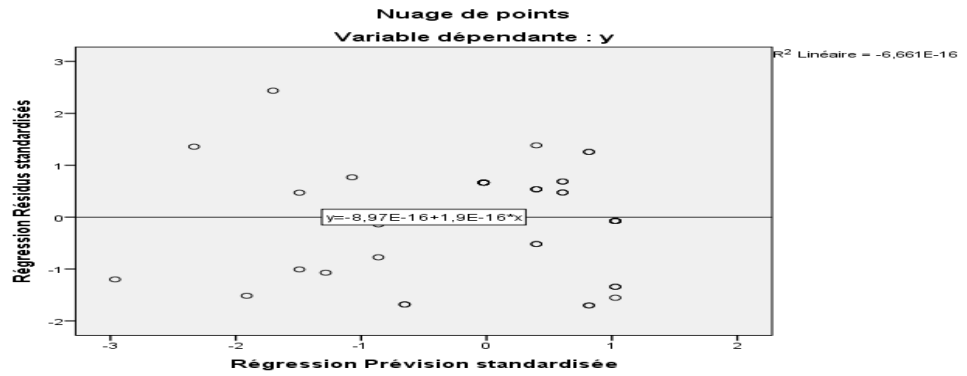
$$Y = a + \beta X_2$$

وفيما يأتي قيمة معادلة الانحدار الخطي البسيط:

$$Y = 2.513 + 0.292 X_2$$

وتفسيراً لمعادلة الانحدار الخطي البسيط، تدل على أنه كلما زادت الدعم الحكومي بوحدة واحدة، يحدث زيادة في ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) بمقدار (29.2%) وحدة.

الشكل رقم (02) يبين معادلة الإنحدار الخطي البسيط



ثانيا : حساب معامل الارتباط بيرسون: لمعرفة قوة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع يجب الإعتماد على مقياس معامل الارتباط الذي يمثل المجال المحصور بين [0.1]. والجدول التالي يوضح النتائج التالية الخاصة بدرجة إرتباط بيرسون "Pearson" بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

الجدول رقم (08) يبين نتائج إختبار معامل الارتباط بيرسون "Pearson"

المتغيرات	X ₁	X ₂	X
ترقية الأعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات) معامل بيرسون	0.273	0.291	0.394
قيمة الدلالة للارتباط	0.000	0.000	0.000
العينة	46	46	46
مقارنة نتيجة معامل بيرسون بمقياس معامل الارتباط	ارتباط موجب ضعيف	ارتباط موجب ضعيف	ارتباط موجب ضعيف

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS-24.

ثالثا : تحليل الإنحدار الخطي البسيط: قد تم إستخدام الإنحدار الخطي البسيط لإختبار الفرضيات بين كل من المتغيرات المستقلة المتكونة من حاضنات الأعمال (المؤسسات دعم المشاريع ، الدعم الحكومي)، والمتغير التابع ترقية الاعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)، والجدول يبين ذلك:

الجدول رقم (09) يبين نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	نموذج العلاقة
المؤسسات دعم المشاريع	ترقية الاعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)	$Y = 2.952 + 0.208 X_1$
الدعم الحكومي	ترقية الاعمال المحلية (توفير فرص عمل ، الأداء الجيد للخدمات)	$Y = 2.513 + 0.292 X_2$

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS-24.

V - الخلاصة :

من اجل إنشاء حاضنات الأعمال طورت الجزائر آليات حديثة لدعم هذا القطاع والتي يمكن تعريفه بأنها "بيئة مخصصة لمساعدة أصحاب المشاريع في بدأ و تنمية و تطوير مؤسساتهم الصغيرة و المتوسطة، و حماية ورعاية هذه المؤسسات لمدة محددة، بما يخفف على هؤلاء المبادرين المخاطر المعتادة، و يوفر لهذه المؤسسات فرصا أكبر للنجاح و النمو، وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض و يتمتع بالإمكانات و الخبرات و العلاقات اللازمة لذلك." ولقد أثبتت فعاليتها ولو بشكل جزئي في دعم و تطوير الاقتصاديات المحلية من خلال المحاولة في التقليل من حجم البطالة و فرض فرص عمل من خلال دراستنا لموضوع الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- لحاضنات الأعمال بصفة عامة دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع و توزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة و تحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة.
 - الملامح الأساسية التي تميز مشاريع الاعمال التي تستخدم حاضنات الاعمال و قدرتها على الابتكار و توافر امكانية النمو و حرصها على مراعاة الجودة
 - تساهم حاضنات الأعمال في تحقيق فرص عمل و تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
- مقترحات :

- إن عملية النهوض بالمشروعات الريادية و المبادرات في الجزائر تمر حتما من خلال إيجاد بيئة أو وسط ملائم يكفل الدعم التمويلي ، و الإداري و التنظيمي لها ؛
- تشجيع البنوك لتقديم القروض لهذه المشروعات، و وضع أطر منظمة بهدف تشجيع إنشاء المزيد من صناديق الاستثمار و إدخال رؤوس الأموال في صناديق التمويل؛
- إزالة كل الاختلالات و المعوقات على جميع المستويات ، لاسيما على مستوى التنظيم و التسيير و التجهيز و التهيئة؛
- يجب توفير التمويل المناسب للمؤسسات المنتسبة، فتتكفل برامج الدعم الحكومية (ANSEJ ، ANGEM) بتمويل احتياجه للاستثمار أي لبدء النشاط، في حين تتولى مؤسسات مالية متخصصة تمويل

- احتياجها لرأس المال العامل و تمويل توسّعها و تعد مؤسسات التمويل الأصغر الأنسب لتمويل المؤسسات الصغيرة؛
- يجب القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة؛
 - حاضنات الأعمال تساعد في تسريع عملية التنمية الاقتصادية، فهي توفر إمكانية الوصول إلى الشركات الصغيرة على الرغم من توفير الموارد التي قد لا تتمكن المؤسسات الصغيرة من الوصول إليها بسبب توفر رأس المال أو الشبكة
 - يجب العمل على خلق حاضنات أعمال ومشارتل على مستوى أصحاب الطموحات المشروعية بالتنسيق مع أجهزة الدعم وذلك للمشاريع الإبداعية التي تكون من تصميم أصحاب المشاريع، قصد ترقية روح المقاولاتية لديهم.
 - مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير ونشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار
 - دعم تطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة وتقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق و التكنولوجيا والابتكار ويدر مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة ويسيره مدير.

VI - الإحالات والمراجع :

- 1-الإمانة العامة للحكومة الجزائرية . (26 فيفري , 2003). الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،الجريدة الرسمية ،العدد 13 الصادر في 25 ذو الحجة عام 1423هـ الموافق لـ 26 فيفري سنة 2003م. الجزائر .
- 2-بركان دليمة ، ، و حاييف سي حاييف شيراز . (2012). ، حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM -ولاية بسكرة - . مداخلة مقدمة الى المنتدى الوطني حول إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- 3-تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية. (1995). تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا(الاسكوا)، حاضنات الأعمال التكنولوجية. الأمم المتحدة، نيويورك.
- 4-حسين رحيم. (2001). ، "المؤسسات الحاضنة وشركات رأس المال المخاطر كآليات لدعم وتنمية الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر". المنتدى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية الدولية، (صفحة 8). ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة سطيف.
- 5-صلاح حسن. (2011). التطورات والتغيرات الاقتصادية الدولية دعم وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل - البطالة والفقر. بيروت: دار الكتاب الحديث.
- 6-عاطف الشراوي . (2003). ، حاضنات الأعمال -مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية-، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة.، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 7-عبد السلام أبو قحف. (2002). العولمة وحاضنات الأعمال. الإسكندرية، مصر: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى.
- 8-عبيدات عبدالكريم. (2006). حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة. مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة سعد دحلب البليدة.
- 9-فيشوش حمزة، بن قطاف أحمد. (2010). حاضنات الأعمال التقنية كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة المبدعة-دراسة لبعض التجارب العالمية-. المنتدى الدولي للمقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.
- 10-لزهر قواسمية. (2011). سياسات التشغيل. ملتقى وطني حول دور التشغيل في تنمية الموارد البشرية. كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة.
- 11-ليث عبد الله القيهوي، بلال محمود الوادي. (2011). ، المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية، ، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 12-منصوري الزين . (2010). آليات دعم و مساندة المشروعات الريادية و المبدعة لتحقيق التنمية - حالة الجزائر-. مداخلة مقدمة الى المنتدى الدولي حول الابداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة.
- 13-هايل عبد المولى طشطوش. (2012). ، المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية، . الأردن: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

كتاب جماعي بعنوان : الإبداع ، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

مساهمة الاستثمار الأجنبي في الموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

بومغراف الياس	مختاري مصطفى	صاوي مراد ⁽¹⁾
أستاذ محاضر قسم (أ)	أستاذ محاضر أ	أستاذ محاضر قسم (أ)
جامعة سطيف 1/ الجزائر	جامعة زيان عاشور الجلفة/ الجزائر	جامعة 8 ماي 1945 قلمة/ الجزائر
boum_lyes@yahoo.fr	mustari80@yahoo.fr	mouradsaouli5@gmail.com

الملخص:

أو نظراً للأهمية الفائقة للموارد البشرية وقدرتها على المساهمة إيجابياً أو سلباً في تحقيق أهداف المؤسسة، تولي الإدارة الحديثة اهتماماً كبيراً بقضايا الموارد البشرية، حيث يعتبر الاستثمار في المورد البشري من أعلى أنواع رأس المال قيمة ومردوداً. إن دمج مفهوم استراتيجيات والاستثمار في الموارد البشرية في الجزائر، هو مفهوم شامل يتعلق بفلسفة العمل وثقافته، وطريقة تشكيل الوظائف والأعمال، كما يعمل على فهم البيئة الداخلية للمنظمة، ومتطلباتها ومتغيراتها الأساسية والمؤثرة من أجل الطموح المستمر والسعي لتحقيق القيمة المضافة في جميع نشاطات المنظمة ليصبح الاستثمار في الموارد البشرية الإستراتيجية محمداً الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الوطنية.

الكلمات المفتاحية: موارد بشرية، الاستثمار، تنافسية المؤسسة، تكوين وتدريب

Abstract: Given the importance of high human resources and its ability to contribute positively or negatively to the achievement of the goals of the institution, attaches great importance to modern management of human resources issues, where is the investment in human resource of the highest capital value types and returns. The integration of the concept of strategies and investment in human resources in Algeria, is a comprehensive concept which relates to the philosophy of work and culture, and the way of forming jobs and business, and works to understand the internal environment of the organization, its requirements and basic influential variables for continuous ambition and the pursuit of added value in all activities of the organization to become the investment In strategic human resources determines sustainable competitive advantage in national economic institutions

Keywords : human resources, investment, enterprise competitiveness, formation and training

¹ : صاوي مراد، أستاذ محاضر قسم (أ)، mouradsaouli5@gmail.com.

I- تمهيد :

يعد رأس المال البشري نعمة إذا ما أدير بعناية حيث أنه يؤدي دورا هاما في خدمة كل من التنمية الاقتصادية بما لديه من قدرة على التجديد، والإبداع، والاختراع، والابتكار، والتطوير، يمكنه أن يتغلب على ندرة الموارد الطبيعية على اعتباره الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة في المجالات الاقتصادية إن نجاح أي مؤسسة من المؤسسات يعود بالدرجة الأولى إلى ما تمتلكه من موارد بشرية، لذلك تعتبر عملية الاستثمار وتنمية الموارد البشرية الركيزة الأساسية في غالبية المؤسسات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية ، كما يعتبر التدريب ضروريا حيث تتطور فيها التقنيات والمعارف بسرعة كبيرة واعتمدت الدول المتقدمة في نهضتها العلمية والعملية على ما تمتلكه من ثروة بشرية، فوجهت جل استثماراتها نحو تنمية هذه الثروة البشرية وتمكينها، حيث ينطلق هذا الاهتمام المتزايد بالوارد البشرية من الاعتراف بأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية فتنمية وتطوير القدرات التنافسية للمنظمات وجعل هذه الموارد أكثر كفاءة، من خلال الإنفاق على التعليم كالتدريب والتعلم التنظيمي. من هذا المنطلق تندرج إشكالية الدراسة حول التساؤل الجوهري التالي:

كيف يمكن الربط بين إستراتيجية نجاح المؤسسة الاقتصادية والاستثمار في الموارد البشرية ؟
وتتفرع عن هذا التساؤل الجوهري التساؤلات الفرعية التالية:

✓ هل يؤثر الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التدريب والتكوين في رفع الأداء الاقتصادي للمؤسسة الجزائرية؟

✓ ما هي سبل تفعيل الدور التنموي للموارد البشرية في الجزائر للنهوض بواقع المؤسسات الاقتصادية الوطنية ؟

✓ على أي أساس يتم تقييم أداء العنصر البشري داخل المؤسسة الاقتصادية ؟

فرضيات الدراسة:

✓ **الفرضية الأولى :** إن أي جهد استثماري في رأس المال البشري من اجل رفع الأداء الاقتصادي سيذهب سدى إذا لم يكن مرفقا بتكوين دائم ومنهجي

✓ **الفرضية الثانية:** إن الدور التنموي للموارد البشرية في الجزائر ضعيف وغير قادر على أن ينهض بواقع المؤسسات الاقتصادية

✓ تركز الإدارة المعاصرة على تحفيز الاستثمار في العنصر البشري وجماعات العمل لبيان ما لديهم من خبراء ومعارف

✓ **الفرضية الثالثة:** تهتم كل مؤسسة تقريبا بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالبا ما تقوم بتقسيم الرؤساء المباشرين بهدف التعرف على الكفاءة العامة للعاملين

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية دراسة الاستثمار في الموارد البشرية في شموليته سواء من أجل الاستغلال الأمثل وبكفاءة عالية من هذا المورد ، وإحداث التغيير مستوى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بحيث تكون قادرة على تحقيق الاستخدام الأفضل للموارد البشرية التي تعمل في المؤسسة.. من خلال إستراتيجية شاملة تشمل على رؤية وغايات وأهداف تصب في الإستراتيجية العامة للمؤسسة

أهداف الدراسة:

- العمل على تحسين أداء العنصر البشري وتقييمه باعتباره المحدد الرئيسي للأداء الاقتصادي للمؤسسة
- العمل على إعطاء نماذج تساعد على الاستثمار في العنصر البشري مما يعمل على كسب الميزة التنافسية
- تفعيل نظام التقييم والتخطيط مما لديه من أهمية كبيرة على مستوى المؤسسات في الاستثمار في العنصر البشري.
- إعادة ترتيب احتياجات العنصر البشري بما يواكب المتغيرات العالمية.

منهج الدراسة:

للإجابة عن التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات التي تمت صياغتها، حاولنا المنهج الوصفي لأنه الأنسب في الدراسة لهذا الموضوع والمخصص لإيضاح العلاقة بين تفعيل الموارد البشرية والأداء داخل المؤسسة ، وكذا من أجل وصف وتحليل المشكلة المدروسة

المحور الأول: : مدخل عام لإدارة الموارد البشرية وتوجهاتها الإستراتيجية:

1- تعريف الموارد البشرية:

الموارد البشرية من وجهة نظر المنظمة هي مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المنظمات حيث تقسم هذه الموارد إلى أربعة مجموعات هي:

- ✓ الموارد الاحترافية
- ✓ الموارد القيادية
- ✓ الموارد الإشرافية
- ✓ باقي الموارد المشاركة .

أما من وجهة نظر المجتمع فان الموارد البشرية هي القوى العاملة لبلد ما، والتي تتشكل من مجموع السكان في سن العمل سواء كانوا يعملون أو يبحثون عن العمل

2- تعريف إدارة الموارد البشرية:

لقد اختلفت وجهات النظر في إعطاء مفهوم معين لإدارة الموارد البشرية لكن يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين وهما التقليدية والحديثة، حيث يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاط روتيني يشتمل على نواحي تنفيذية مثال ذلك حفظ ملفات وسجلات العاملين ومتابعة النواحي المتعلقة بهم

كضبط حضورهم وانصرافهم وأجازاتهم. في حين يرى أصحاب النظرة الحديثة أن إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية في المنظمة ولها نفس أهمية كل من وظيفة الإنتاج، ووظيفة التسويق ووظيفة التمويل وذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنظمة. (قويدر، العدد 2008/10)

3- مقومات نجاح إدارة الموارد البشرية:

لا شك أن نجاح أداء المؤسسة مرهون بتحديد أهداف واضحة، توجّهها نحو المهام و الموضوعات التي تحتاج إلى متابعة، و بقدر ما تكون الأهداف الموضوعية واضحة، بقدر ما تكبر فرص النجاح في تحقيقها، لأنّ الأهداف الواضحة تكون سهلة القياس و هي مرغوبة جداً لدى الأفراد، بالإضافة إلى التخطيط السليم الذي هو اتخاذ القرارات التي تخدم الأهداف، و توضّح استراتيجيات، و سياسات، و تكتيكات عملية تحقيق هذه الأهداف. و على ضوء ما سبق ذكره، يمكن تحديد مقومات نجاح إدارة الموارد البشرية فيما يلي: (القادر، 2009)

أ- دعم المؤسسة لنجاح إدارة الموارد البشرية:

و لا يتحقّق هذا الدعم إلاّ عن طريق قيادة متجاوبة، و ملتزمة، و داعمة للنجاح، فالقيادة الداعمة هي شرط المؤسسة الناجحة، حيث تترك الأفراد يشاركون فعلياً في القرارات التي تتخذها على كلّ المستويات الإدارية للمؤسسة، و هذا في حدّ ذاته يعتبر مدخلاً حقيقياً لبناء مؤسسة ناجحة، و مواكبة للتغيّرات و التحديات المستحدّة، فبواسطة هذه المشاركة يمكن للإدارة أن تحوّل سياساتها، و استراتيجياتها القديمة التي تنطوي على تسلّط الإدارة، و فرض القرارات من أعلى الهرم الإداري إلى أسفله، إلى سياسات، و استراتيجيات جديدة تقوم على المشاركة الفعلية للأفراد، و يكون اتخاذ القرارات فيها ممكناً في قاعدة الهرم الإداري. و عليه، يبدو جلياً أن نجاح المؤسسة لا يكون إلاّ من خلال فلسفة قيادتها، و تزويدها لإدارة الموارد البشرية بكلّ مستلزمات النجاح.

ب- نجاح مدير إدارة الموارد البشرية:

يستدعي العمل الناجح لإدارة الموارد البشرية أن يكون مديرها على معرفة كمية، و نوعية بالموارد البشرية في آن واحد، فالمعرفة الكمية تختصّ بمعرفة العموميات حول الوظائف الموجودة، و المراكز الوظيفية المخصّصة لها، أمّا المعرفة النوعية فتركز على نوعية الوظائف، و الشروط المتّصلة بها. أو بعبارة أخرى، معرفة عدد الوظائف الحالية في المؤسسة و عدد شاغليها، تعتبر من الأمور البديهية العامة التي يعرفها كلّ المدراء تقريباً، و هي معرفة كمية، أمّا التنبؤ المستقبلي بعدد الوظائف المستحدثة، و عدد الأشخاص المتوقّع نقلهم من مكان لآخر داخل المؤسسة، فهي معلومات لا يعرفها إلاّ مدير الموارد البشرية، و تتطلّب استخدام علوم تطبيقية للتنبؤ بها، و اكتساب هذه المعلومات يعبر عن المعرفة النوعية، لذا فمقاييس النجاح للمعرفة النوعية تختلف عن مقاييس المعرفة الكمية، و إن كانت هاتان المعرفتان تكملّ إحداها الأخرى. (مرجع سابق)

ثانياً- سياسات إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات المؤسسة:

في السابق كانت إستراتيجية المؤسسة تقودها الثنائية (منتج/ سوق) والمتمثلة في البحث الدائم عن المكانة التنافسية، كما كان ينظر لدور العنصر البشري على أنه التأقلم الدائم والمستمر مع الوضعية المتوقعة للمؤسسة في علاقتها بالزبون، لهذا فإن القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية كانت تابعة للقرار الاستراتيجي الخاص بالإستراتيجية العامة للمؤسسة وبالتالي كانت تسمى بالسياسات؛ أي أنها لم ترق إلى أن تكون استراتيجيات لاسيما في مسمياتها وفي ممارستها ولا حتى في قراراتها ، شأنها شأن الدور التقليدي الذي كانت تلعبه إدارة الموارد البشرية قبل أن ترقى إلى المستوى الذي هي عليه اليوم (سبرينة، 2014-2015)

جدول رقم (1): استراتيجيات المؤسسة وعلاقتها بالموارد البشرية

الممارسات التسييرية فيما يخص إدارة الموارد البشرية			سياسة الموارد البشرية	طبيعة الإستراتيجية
الأجور والمرتبات	استقطاب العمال	الإفاق المهنية	البشرية	الإستراتيجية
- تكون مرنة ومحفزة. - تقييم على أساس الأداء الفردي	- تتميز بالقدرة على التأقلم. - أن تكون لها قدرة تأهيلية كاملة. - مقاومة وقادرة على التحمل	- تكون كبيرة. - مفتوحة على فرص التكوين والترقية.	تقوم على الاهتمام والانفتاح على العنصر البشري كمورد	الانطلاق
- تقوم على أساس نظام أجري متكامل متنوع من أجل تحقيق التحفيز الفردي والجماعي	العمالة ذات كفاءة عالية من الناحية النظرية والعملية	- يهدف إلى تطوير الكفاءات وتنميتها عن آفاق الترقية مفتوحة	تهدف إلى تحقيق الانسجام والمواءمة	النمو
- المقابل الأجري يكون على أساس تحقيق النتائج على المدى القصير	استقطاب العمالة يكون محدود جدا إلا في احتياجات طارئة وظرفية	- آليات التنمية والترقية محدودة ومضبوطة بآليات الميزانية ومخططات الاستخلاف	يقوم على أساس تنمية آليات الرقابة الإدارية والتنظيم	الربحية
غياب كلي لآليات التحفيز الأجري	- غياب كلي للتوظيف. - تسريح العمال وظهور المخططات الاجتماعية	معدومة داخل المؤسسة وممكنة خارجها عن طريق المخططات الاجتماعية	سياسة الانغلاق والتردد	التصفية
غياب نظام أجري متكامل، الأجر تقوم على أساس سياسة العلاوات الجماعية	استقطاب العمالة في التخصصات الجديدة لها قدرة على التأقلم والتحمل	آفاق مهنية مفتوحة النسبة للكفاءات الإستراتيجية	تقوم على أساس إعادة تقييم العمالة المتوفرة وتصفيته	العودة أو إعادة الانطلاق

المصدر: مانع سبرينة ، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة، 2014-2015، ص41.

1- مفهوم تنمية الموارد البشرية:

تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها " : إعداد العنصر البشري إعدادا صحيحا بما يتفق واحتياجات المجتمع، على أساس أنه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد الطبيعية، فضلا عن زيادة طاقاته وجهوده

يقصد بتنمية الموارد البشرية زيادة عملية المعرفة والقدرات والمهارات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما يجري من اختبارات مختلفة. وتعرف تنمية الموارد البشرية بأنها " مرحلة تأتي بعد الحصول على الأفراد الملائمين لأداء العمل، و يقصد بها رفع مستوى مهاراتهم و خبراتهم وذلك عن طريق التدريب الملائم لطبيعة العمل المطلوب إنجازها

وقد أشار تقرير التنمية البشرية الصادر عن الأمم المتحدة سنة 1990 أن التنمية البشرية تعني بتوسيع نطاق الاختيار أمام الأفراد وذلك بزيادة فرصهم في التعليم والرعاية الصحية والدخل والعمالة (مليكة، 2009)

2 - علاقة التدريب وتنمية الموارد البشرية؛ تركز تنمية الموارد البشرية فيما تركز على:

- وجود كفاءات منتقاة من المديرين، تم صقلها بأساليب تدريبية عالية، أكسبتهم مهارات خاصة، وخبرات كبيرة.

هؤلاء المديرين تعقد عليهم شركاتهم آمالاً عريضة في الانتقال بها نحو مصاف الشركات الناجحة؛ بل والمتميزة، فالمدير الناجح يعمل دائماً على رفع مستوى أدائه، ورفع مستوى أداء وتنمية مهارات العاملين معه تحت إدارته. وتظهر كفاءة المديرين من خلال نتائج عدة، أهمها: (<http://www.alukah.net/culture/0/495/#ixzz5LmxI98J2>)

استمرار جودة المنتج وتطوره، مع خفض التكاليف، وخلق أسواق جديدة للمنتج، مع المحافظة على حصة شركاتهم، والعمل على زيادتها في الأسواق الموجودة بها، مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية فيها، ويكون له مردوده الإيجابي والمباشر على التنمية البشرية للعاملين في هذه الشركات، وعلى التنمية الاقتصادية للصناعة التي تنتمي إليها، فضلاً عن التنمية الاقتصادية للمجتمع والدولة ككل.

- العمل على توافر وامتلاك المهارات المكتسبة، عن طريق التدريب، وتنمية هذه المهارات واستغلالها الاستغلال الأمثل، فالمهارات يمكن إكسابها للأفراد عن طريق الخطط التدريبية ذات الكفاءة العالية، والمخطط لها بشكل علمي سليم، مع الحفاظ - في ذات الوقت - على المهارات الموهوبة للأفراد بعد اكتشافها، بالعمل على تنميتها وصقلها ببرامج تدريبية خاصة، وتوفير البيئة الصحيحة المساعدة على تأصيل هذه الموهبة.

- وجود خطط تدريبية عامة وخاصة؛ فتدريب العاملين أمر هام وضروري، خاصة العاملين أصحاب المهن الفنية المعقدة، ياتباع طرق التدريب الأساسي، والتدريب التخصصي. فالصناعات الدقيقة والمعقدة تتطلب دائماً عمالة فنية ذات مهارات عالية، وهذه العمالة تحتاج أيضاً - وبشكل مستمر - برامج تدريبية متخصصة؛ لكي تؤهلهم وتمكنهم من التعامل مع الصناعات القائمة، وما يستجد عليها من تطور وتقنيات حديثة.

ولا يخفى على أحد أن العمالة الماهرة المدربة، تنهافت عليها كبريات الشركات العالمية، ولها كادر مميز من حيث الرواتب والمكافآت والحوافز لا يتوافر لغيرها، فالتدريب المتخصص يساعد على تنمية الموارد

3- أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري: جاءت أهمية العناية بتنمية الموارد البشرية من منظور متعدد الأبعاد منها: (شلتوت، 2009)

- البعد الثقافي: حيث ينعكس تزايد نسبة المثقفين من الموارد البشرية في التنمية الحضارية للمجتمع وزيادة معرفة الفرد وتمسكه بما يخص وطنه من العقائد الدينية والتراث الثقافي واللغة والآداب، وازدياد درجة الوعي لديه بما يدور حوله

البعد الاقتصادي: من خلال الموارد البشرية المؤهلة والمدربة يتم تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة ويوفر احتياجات سكانها من السلع والخدمات إضافة إلى أن الفرد المؤهل تعليماً وتدريباً لديه فرصة أكبر للعمل كمواطن منتج يحقق قيمة مضافة تساهم في تنشيط الدورة الاقتصادية

– **البعد الاجتماعي:** فمن المعروف أن التعليم ينمي قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه الأنماط والقيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية، إضافة إلى تأثيره الملموس في شعور الإنسان بالذات.

– **البعد العلمي:** حيث يوفر التعليم الكوادر العلمية القادرة على البحث والابتكار والاختراع والتطوير بما يساهم في إحداث النقالات الحضارية المختلفة وإحداث التقدم التقني في شتى مجالات الحياة والتحسين المستمر في وسائل المعيشة لتمييز من خلال الموارد البشرية: (خيرة، 2014/01)

في ضوء التحول إلى عصر المعرفة زادت أهمية العنصر البشري كميزة تنافسية للمؤسسات، فلقد أصبحت الموارد البشرية وطرق إدارتها من الميزات التنافسية الهامة خلال سنوات العقود القليلة الماضية. ففي عصر المعرفة ستصبح الموارد البشرية أهم أصول المؤسسة، بل وثروتها الوحيدة، وذلك بسبب تراجع الأهمية النسبية للميزات التنافسية التقليدية. ويؤكد المختصون على الدور الفعال الذي يمكن أن تساهم به الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ومن أهم الميزات التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسات هي القدرة على تقديم منتج (سلعة أو خدمة) متميز، وامتلاك تكنولوجيا متطورة، والحماية السوقية، غير أن دور الموارد البشرية في تعظيم تلك الميزات التنافسية أصبح أكثر أهمية من ذي قبل وللتدليل على أهمية العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية سوف نستعرض المساهمات التي يمكن أن يقدمها العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية

جدول رقم (2): دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية

الميزة التنافسية	دور الموارد البشرية
تقديم منتج متميز	دور حياة المنتج قصيرة، زيادة الحاجة للتجديد والابتكار. زيادة أهمية الموارد البشرية في التجديد والابتكار
امتلاك تكنولوجيا متطورة	– التكنولوجيا متاحة أمام الجميع، التكنولوجيا الحديثة تتطلب مهارات متطورة، العنصر البشري قادر على استيعاب التكنولوجيا الحديثة
التنافس في الأسواق المفتوحة	الأسواق أصبحت مفتوحة وبلا حدود، المنافسة حق مشروع للجميع. التنافس من خلال رأس المال الفكري

المصدر: حكيم بن حروة و سامي بن خيرة، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية – حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط –، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية – عدد 01 / ديسمبر 2014، ص 185.

المحور الثاني: اتجاهات الاستثمار في الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

أولاً- أساليب الاستثمار في الموارد البشرية: وتمثل في ما يلي: (سيد، أهمية العنصر البشري في تحقيق أهداف الشركات)

1- تصميم أنظمة الحوافز: وتعني منح مقابل عادل للأداء المتميز ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الجماعي فتظهر الحوافز الفردية والحوافز الجماعية وأيضاً هناك حوافز على أداء المنظمة ككل.

2- تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين: تهتم المؤسسة بمنح عاملها كمزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والبطالة كما تهتم المنظمات بتقسيم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية واجتماعية رياضية وقانونية وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها.

3- تقييم الأداء: تهتم كل مؤسسة تقريباً بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالباً ما تقوم بتقسيم الرؤساء المباشرين بهدف التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وبغرض التعرف على أوجه التطور في الأداء.

4- التدريب: تمارس المؤسسة أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة الأفراد ومعارفهم ومهاراتهم وتوجيه واتجاهاتهم نحو أنشطة معينة على الشركة أن تحدد احتياجات المرؤوسين للتدريب وان تستخدم الأساليب والطرق المناسبة وأن تقيم فعالية هذا التدريب.

5- تخطيط المسار الوظيفي: تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط للحركات الوظيفية المختلفة للعاملين في المؤسسة وعلى الأخص فيما يخص النقل والترقية والتدريب ويحتاج هذا إلى التعرف على نقاط القوى لدى الفرد ونقاط الضعف لديه

تصميم استراتيجيات الاستثمار في الموارد البشرية لدعم التغيير: لتتسجم مع التغيير في المنظمة ولتساهم في سرعة تنفيذه، و من أهم الإستراتيجيات التي تتأثر بالتغيير ما يلي:

ثانياً- استراتيجيات الاستثمار في الموارد البشرية:

1- إستراتيجية الاختيار والتعيين Employment strategy: تدعم إدارة الموارد البشرية التغيير في المنظمة من خلال إستراتيجية الاختيار والتعيين. 28، فهي تكمن في جذب و استقطاب العناصر البشرية الأكثر تميزاً و ذات المهارات العالية، و القدرة على تحقيق الاستغلال الأمثل لبقية الموارد الأخرى في المنظمة. ويتم دعم إدارة الموارد البشرية للتغيير الثقافي من خلال إستراتيجية الاختيار و التعيين كما يلي :

- إعطاء المتقدم لوظيفة ما في المنظمة معلومات عن الوظيفة و عن قيم و اتجاهات المنظمة.

- التعرف على القيم والاتجاهات الشخصية للمتقدم.

- قبول المتقدم لشغل الوظيفة إذا كان هناك تطابقاً و انسجاماً بين ثقافته و ثقافة المنظمة.

كما يتم التركيز في خطوات الاختيار، قدرة المتقدم للوظيفة على حل المشاكل، والانسجام مع أعضاء الفريق. و على قدرته على أداء العمل بدقة و تميز، وكذلك القدرة على الابتكار و الإبداع.

2- إستراتيجية التكيف الاجتماعي Sociolization strategy: تقوم إدارة الموارد البشرية بالتعرف على ثقافة الموظف الجديد عند تعيينه في المنظمة، التعرف على مدى تمشي ثقافة هذا الموظف وقابلية اندماجه مع ثقافة المنظمة، و تقوم بعض المنظمات بتدريب الموظفين الجدد ودمجهم للبيئة الثقافية والتنظيمية الجديدة في المنظمة، و ذلك لمدة تتراوح ما بين 03-12 شهراً، وتهدف صهر الموظف الجديد في العمل تدريجياً من خلال الحوار مع الزملاء، الرؤساء و من خلال تعلمه نظام الملابس و المأكول و التعاون مع باقي العاملين في المنظمة. وتتم عملية التكيف الثقافي للموظفين الجدد بثلاثة مراحل كما يلي: (حياة، 2015)

- المرحلة الأولى: وهي مرحلة ما قبل دخول الموظف إلى المنظمة للعمل على فرز تصنيف جميع المتقدمين للانتقاء من لا تتعارض ثقافتهم مع ثقافة المنظمة.

- المرحلة الثانية: مرحلة دخول الموظف المنظمة و ينته للعمل الجديد والثقافة الجديدة وتسمى مرحلة التصادم بين الثقافتين.

- المرحلة الثالثة: مرحلة تغيير مهارات وسلوكيات و توقعات الموظف الجديد وتوظيف هذا التغيير لخدمة أهداف المنظمة

ثالثاً -الفكر الاستراتيجي وأثره في استثمار الموارد البشرية:

إن وظائف إدارة الموارد البشرية [وهي: تصميم العمل وتوصيف الوظائف، تكوين الموارد البشرية، التحفيز، تقييم الأداء، علاقات العمل، التعويضات] تعرضت خلال عقدين ونصف من الزمان تقريباً إلى تغييرات جوهرية وأساسية وبطريقة تدريجية في وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية، فرضتها طبيعة التغيرات والتحويلات التي طرأت على المنظمات والشركات الكبرى وإستراتيجيتها، والتي تولدت عن التغيرات الكبيرة في البيئة العالمية، والبيئة الإقليمية والمحلية المحيطة بهذه المنظمات والشركات. وهذه التغيرات التي تعرضت لها وظائف إدارة الموارد البشرية، فرضت عليها تحولات إستراتيجية نوجزها فيما يلي:

(<http://www.alukah.net/culture/0/913/#ixzz5M4cjPWc7>)

1- وظيفة تصميم العمل وتوصيف الوظائف:

لقد فرض التغيير الذي حدث في مجال البيئة الاقتصادية، والمعرفة الإدارية، وإستراتيجية المنظمة، على إدارة الموارد البشرية أن تغير مفهوم وظيفة تصميم العمل من مجرد تحديد واجبات ومسؤوليات وظائف المنظمة،

والمواصفات والشروط التي يجب توافرها في العناصر البشرية التي ستشغل هذه الوظائف، إلى إعادة هيكلة العمل - أو كما يسميها البعض "هندسة العمل" - من أجل أن توفر وظائف المنظمة لشاغليها عناصر الإقبال على العمل والحماسة إليه، والتحفيز بأشكاله المتنوعة، وإيجاد الشعور بالمسؤولية لدى العاملين عند ممارستهم لمهامهم داخل المنظمة، وهي تهدف من وراء ذلك إلى تشجيعهم، واستخراج طاقاتهم وإبداعهم، فضلاً عن أدائهم الفعال داخل المنظمة، مما يترتب عليه الاستغلال الأمثل لطاقات الموارد البشرية وعدم هدرها، فضلاً عن الاستغلال الأمثل للموارد المالية من ناحية أخرى، مما يصب في النهاية في الصالح العام للمجتمع، والصالح الخاص للعاملين، والصالح الأخص للمنظمة.

2- وظيفة تكوين الموارد البشرية :

- تخطيط الموارد البشرية: إن عملية تخطيط الموارد البشرية أصبحت مرتبطة ارتباطاً تاماً بمتطلبات إستراتيجية المنظمة طويلة المدى.

- الاستقطاب والاختيار: إن الاستراتيجيات الحديثة لعملية الاستقطاب والاختيار تُبنى على أساس استقطاب واختيار العنصر البشري متعدد المواهب والمهارات والقدرات والإمكانيات، والتي تمكنه من العمل في وظائف متعددة داخل المنظمة، فأسلوب العمل الحديث يقوم الآن على العمل الجماعي من خلال فرق العمل، وليس على العمل الفردي الذي ساد في الماضي، حيث كان استقطاب واختيار الموارد البشرية يتم بناءً على أساس انتقاء الفرد المناسب بغض النظر عن مواهبه وقدراته وإمكانياته للقيام بمهام وظيفة أو عمل ثابت يستمر في أدائه طبقاً لما هو محدد سنواتٍ عديدة، دون تغيير أو تطوير يواكب التغيرات سريعة الإيقاع في محيط البيئة الداخلي أو الخارجي سواءً للوظيفة أو العنصر البشري.

- التدريب: إن النظرة إلى التدريب على أنه نشاط وقي تلجأ إليه المنظمة عند الضرورة، كأن تريد من خلاله تلافي بعض نقاط الضعف الظاهرة في بعض الموارد البشرية، أو لتحسين مهاراتهم، هذه النظرة أصبحت من مخلفات الماضي..! فنظرة المنظمات الكبرى والعلم الحديث للتدريب الآن اختلفت كثيراً عنها في الماضي، فالنظرة إلى التدريب الآن تتكون من ثلاثة عناصر مستدامة وهي: تعلم، تدريب، تنمية.. تلتصق جميعها بالموارد البشري داخل المنظمة منذ لحظة تعيينه - وفي بعض الحالات قبل التعيين الرسمي - إلى لحظة تقاعده أو تركه للعمل في المنظمة.

والغاية من ذلك دعم هذا المورد البشري ومساندته وتمكينه من استخراج أفضل ما عنده، وجعله قادراً على أداء عدة أعمال في الحاضر والمستقبل، ضمن فريق عمل عالي المستوى والكفاءة، ومن ثم يستفيد هذا المورد البشري من خلال التدريب والاحتكاك بفريق عمل ذي كفاءة عالية. فعملية التعلم والتدريب والتنمية المستدامة والمستمرة تعد اليوم من أهم الوسائل الفاعلة لتأهيل وتكثيف المورد أو العنصر البشري في العمل، فضلاً عن وضعه في الصورة دائماً مع أحدث وآخر التطورات والأساليب العلمية والعملية على المحيطين الداخلي والخارجي للمنظمة.. وقد استقرت النظرة الحديثة للتدريب على أنه من أفضل أنواع استثمارات المنظمة، وأنه استثمار له عائد كبير في المدى المنظور، والمدى البعيد على السواء، يتمثل هذا العائد في زيادة

فاعلية العاملين مما يؤثر مباشرة في جودة المنتج التي تحقق أعلى درجات الرضا من جانب المستهلكين، ومن ثم تقوية المركز التنافسي للمنظمة في السوق.

3- وظيفة التحفيز:

بعد تغير أسلوب أداء العمل من أسلوب قائم على العمل الفردي إلى أسلوب قائم على العمل الجماعي يعتمد على فرق العمل، لم تعد أساليب التحفيز القديمة مقبولة مع هذا الأسلوب الجديد المعاصر، حيث تطلب هذا الأسلوب من إدارة الموارد البشرية تصميم وإعداد سياسة تحفيز جديدة تقوم وترتكز على الحفز الجماعي، وأن تتناسب وتتماشى مع التوجه الحديث المعاصر، الذي لا يعد الموارد البشرية التي تعمل في المنظمة أحيرة لدى المنظمة، بل يعدها شريكة فيها..! وطبقاً لذلك أعدت إدارة الموارد البشرية برامج لتمليك العاملين أسهماً في المنظمة، وتعديل نسب المشاركة في الأرباح، ووضع أساليب تحفيز معنوية جديدة تتناسب مع الموارد البشرية التي تعمل بشكل جماعي داخل المنظمة، وتتوافق هذه الأساليب التحفيزية مع التوجهات والأساليب المعاصرة في مجال الحفز الإنساني بشكل عام.

4- وظيفة تقييم الأداء:

بعد تغير أسلوب تنفيذ الأعمال من الأسلوب الفردي إلى الأسلوب الجماعي، أصبح تقييم أداء الأعمال داخل المنظمة يخضع لأنظمة وبرامج ومعايير تقييمية حديثة تعتمد على العمل الجماعي، بدلاً من الأنظمة القديمة التي كانت تخضع لأنظمة وبرامج تقييمية تعتمد على العمل الفردي، حيث اتسمت أنظمة وبرامج ومعايير تقييم الأعمال الحديثة بتوفير معايير تقييم أداء جديدة وهي: التكلفة، والوقت، والجودة، وخدمة العملاء في أثناء البيع، وخدمتهم فيما بعد البيع، وقياس مدى رضا العملاء الذي ربطت كثير من المنظمات نظام حوافزها لعاملها به

رابعاً- تطور إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية:

إن التقصير في تطبيق مبدأ اللامركزية في التسيير وتغلب أنماط الإدارة البيروقراطية أدى إلى فشل النموذج الاشتراكي في تسيير المؤسسات كما أن. التصحيحات الهيكلية التي مست هذه المؤسسات مع بداية الثمانينات لم تحقق الأهداف المرجوة منها كتحسين المردود بل زادت من فوضى التسيير من طرف أشخاص غالباً ما يتم اختيارهم على أساس معايير سياسية فقط هذا. بالإضافة إلى العجز المالي الذي عانت منه هذه المؤسسات بالرغم من تعدد مرات عمليات التطهير التي قامت بها الدولة

هذه المعطيات أدت إلى التفكير في إصلاحات جديدة — والتي دعمت بصدور قانون الاستقلالية في سنة 1988— تتحصل من خلالها المؤسسة الوطنية على استقلالية حقيقية في إدارة شؤونها مع بقاءه ملك للدولة يرى بعض الباحثين أن الاستقلالية سوف تسمح للمؤسسة العمومية أن تعمل مثل مثيلاتها العمومية أو الخاصة في العالم، فهي تقضي على الممارسات البيروقراطية، وعلى الرقابة وتدخل الوصاية في العلاقات التجارية الداخلية والخارجية وتعيد إليها مهمة تسيير الموارد البشرية. يجب التذكير أن الاستقلالية لم يتم التفكير فيها من

قبل الدولة إلا بعد انخفاض أسعار البترول خلال نهاية سنوات الثمانينات. خلال هذه الفترة قررت الدولة العمل باقتصاد السوق ومبادئ منح : منها الاستقلالية التامة للمؤسسات، حرية الأسعار، البحث عن تحقق الأرباح

لذلك فقد عملت على: (رقام، ، إدارة الموارد البشرية من منطلق إدارة القوة العضلية إلى منطلق إدارة الفكر و المعرفة: دراسة واقع إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية ، 2009/24) — تشجيع الاستثمار الأجنبي.

- تشجيع القطاع الخاص ومنح تسهيلات له

— إعادة النظر في القانون العام للعامل ومجموع قوانين العمل الجزائرية، حيث تم سن قوانين 1991 لتنظيم العلاقات الاجتماعية في المؤسسة كما تعترف بحق الإضراب فيها.

- وضع نظام مصرفي صارم

- التخلي التدريجي للدولة عن المؤسسات العمومية لصالح القطاع الخاص

وخضعت المؤسسات الوطنية إلى تغييرات عديدة تمثلت في مخططات إعادة التأهيل المتتالية والتي كانت نتیجتها تسريح العمالة مما تسبب في بطالة 400000 شخص كما بينت هذه المخططات نقص كفاءات التسيير في المؤسسات الوطنية، حيث كان ينتظر من مسيرها القيام بتشخيص مؤسساتهم والتعرف على مواطن سوء التشغيل وما يجب القيام به من تصحيحات لكنهم فشلوا في ذلك مما استلزم الأمر ضرورة تكوينهم في إدارة الأعمال لتعلمهم كيفية التسيير بطريقة مختلفة عن ما كان يحدث سابقا

رابعا- معوقات الاستثمار الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية:

تشهد المؤسسات الجزائرية مجموعة من المعوقات حالت دون تحديث أساليب تسييرها للمورد البشري. نذكر أهمها فيما يلي: (رقام، 2009/24)

- نوعية و كفاءة و مرونة الأنظمة و التشريعات في مجال الأعمال و العمل والقوانين العامة.

- السياسة الخارجية وتأثيرها على المؤسسات في إطار القيود التجارية، الجمارك، التبادل التجاري ،

- الطرق المستخدمة في توظيف الموارد البشرية، والتي تعتمد أحيانا على المحسوبية و المحاباة من خلال اعتماد شروط تعجيزية و التحايل على القانون بدل من الاعتماد على الكفاءة و الخبرة و الجدارة

- سوء تخطيط الموارد البشرية حيث يتحمل هذه المسؤولية جميع المديرين و رؤساء الوحدات الإدارية داخل

المؤسسة، فهم منوطون بتزويد إدارة الموارد البشرية بالبيانات و المعلومات الكافية عن حجم العمل داخل كل إدارة قسم.

- مدى توافر الخبرات و الكفاءات اللازمة خاصة في مجال التخصص، بالإضافة إلى أن العديد من نواحي العمل في مجال إدارة الموارد البشرية يصطدم باللوائح و تعقيدات روتينية أو بعبادات و تقاليد اجتماعية.

- التحدي القانوني: حيث أصبح مدراء إدارة الموارد البشرية اليوم، مطالبين بتكييف تطبيقات تسيير الموارد البشرية وفقا للتطورات التشريعية. و في ظل العولمة المنظمة التي أصبحت شيئا فشيئا مركزا لإبرام العلاقات المهنية، وبذلك أصبحت مطالبة بالتوقع و الإطلاع على التشريعات التي تظهر ليس على المستوى الوطني فحسب بل حتى على مستويات أوسع . وهذا حتى تكون في موقع يمكنها من مواجهة المنافسة التي فرضتها ظاهرة العولمة .
- عدم فعالية نظم التدريب السائدة في الكثير من المؤسسات الجزائرية، نظرا لعدم وجود إستراتيجية محددة
- للاحتياجات التدريبية، والتي تقوم أساسا على مجموعة من البرامج التدريبية المتخصصة، إضافة إلى عدم ربط عملية التدريب بالترقية.
- عدم وجود منظومة اتصال فعالة داخل المؤسسات الجزائرية تسمح بإيصال المعلومات في كل الاتجاهات ولكل الفئات العمالية على اختلاف رتبهم ووظائفهم، ما خلق مناخا تنظيميا يتسم بالصراع، وانعكس بدوره سلبا على الأداء الفردي والمؤسسي.

V - الخلاصة :

تشكل الاستثمار في الموارد البشرية هيئة محورية ضرورية و هامة في أي مؤسسة مهما كان نشاطها، إن المؤسسات الاقتصادية التي لقت نجاحات في ممارسة أنشطتها، تلك التي استطاعت أن تحقق نتائج مذهلة من حيث الجودة و النوعية و رقم العمال للمؤسسات على اختلافها امتلاكها واستدامتها إلا من خلال التخطيط الجيد لاحتياجاتها من الموارد البشرية لذا فإذا تنمية الموارد البشرية أصبحت ضرورة ملحة جعلته موضع اهتمام من قبل المؤسسات والمنظمات الكبرى من خلال قدرة المؤسسة على توفير المناخ التنظيمي الصالح للعمل من حيث التحفيز ، ودفعهم للعطاء والإنتاجية

ونظرا للدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، خاصة لمواكبة التطورات العلمية و التكنولوجيا لاستطاعته على تحقيق التفوق والتميز لأي مؤسسة ، وانعكس ذلك على كيفية تسييرها.

اختبار فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الأولى :** إن تسيير الموارد البشرية، سيقى محدود الفعالية في مواجهة تلك التحديات ما لم يعتمد مجموعة من الخيارات المنطقية الذي يمثل العنصر البشري موردا استراتيجيا يؤدي عند استثماره بفعالية إلى خلق القيمة المضافة والميزة التنافسية للمؤسسة وذلك بواسطة إطارات داخلية متخصصة، مستفيدة من تكوين إستراتيجي، لذلك فإن استهداف العامل الذي هو بحاجة إلى تكوين وتصميم مخطط التكوين الذي يكون عموما مخطط سنويا، ويعتبر وسيلة للمتابعة والمراقبة الدائمة

- **الفرضية الثانية:** النشاط الإداري المتعلق بتحدد احتياجات المؤسسة من القوي العاملة و توفرها بالكفاءات المحددة، حيث تحتل إدارة الموارد البشرية موقعا مهما في جهود المؤسسة التي تسعى فيها إلى اخذ موقع متقدم في مجال تعزيز قدراتها التنافسية حيث إن المؤسسات التي لها خبرة في تنمية الموارد البشرية هم الأكثر قدرة على التعامل مع البرامج التطورية للموارد البشرية ومن ثم تقييم تلك البرامج إن كان فعلا قادرا على رفع مستوى الكفاءة البشرية من سمات المنظمات التي تحقق نجاحا متميزا أنها تحسن انتقاء وتوظيف الموارد البشرية وتعتبر عملية تنمية الموارد البشرية من بين أهم التحديات المتعلقة بالمؤسسات الجزائرية التي لا تزال لحد الساعة غير قادرة المؤسسات على رفع هذا التحدي

- **الفرضية الثالثة:** أضحي التعامل مع العنصر البشري من منظور جديد مبني على الإبداع و الابتكار تراكم أفكار ومهارات وقدرات فكرية للعنصر البشري من أجل تحقيق أهداف المؤسسة فلم يعد يقتصر دور الموارد البشرية على تنفيذ ما يكلفون به من أعمال ومهام حسب الطرق والأساليب الإدارية بل على ترشيد طاقاتهم في الإبداع و الابتكار

نتائج الدراسة:

- إن المستوى الوظيفي للمنظمة يتحسن من خلال صدى المعرفة مما يهيئ الفرصة لوجود جيل جديد من الكفاءات في المؤسسة
- ضعف الاهتمام بالتعليم المستمر بأشكاله المختلفة
- ضعف الاهتمام بالاستثمار في الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
- أصبح العنصر البشري يحتل مكانة كأصل من أصول المنظمة له تأثير جوهري على المنظمة

توصيات الدراسة:

- وجود جهة متخصصة في المنشأة للقيام بالمهام المرتبطة بالتدريب تخطيطا وتنفيذا ومتابعة.
- ضرورة تأهيل العاملين في مجال المعلومات تأهيلا قويا من خلال عقد الدورات التدريبية وورش العمل
- العمل على توفير التسهيلات المادية للتدريب، مثل القاعات والأجهزة والمعدات اللازمة لإنجاز العملية التدريبية
- القدرة على التنبؤ والتوافق بين القدرات الذاتية للمؤسسة والفرص البشرية المتاحة
- توفير بنية معلوماتية حديثة لتيسير اكتساب وتطبيق المستجدات من المعارف والتقنيات

قائمة المراجع:

- 1- كتوش نبيل و فورين حاج قويدر ، التجربة الماليزية في التنمية البشرية ومقومات نجاحها، مجلة الدراسات الإقليمية، العدد 2008/10 ،
- 2- عبد القادر شلالسي، دور إدارة الموارد البشرية في صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية - حالة مؤسسة POVAL\spa وحدة المضخات بالبرواقية -، مداخلة ورقة بحثية مقدمة في المنتدى العلمي الدولي حول: " صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية "، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة 2009،
- 4- مانع سبرينة ، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة، 2014-2015،
- 5 - باريك نعيمة، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا- العدد السابع/2009،
- 6- أماني خضر شلتوت، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري دراسة على موظفي الوكالة في قطاع غزة (الرئاسة ومكتب غزة الإقليمي)، مذكرة ماجستير غير منشورة آلية التجارة، الجامعة الإسلامية - فلسطين 2009،
- 7- حكيم بن جروة و سامي بن خيرة، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية - حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية - عدد 01 / ديسمبر 2014،
- 8- محمد حسين سيد، همية العنصر البشري في تحقيق أهداف الشركات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية (دون تاريخ)،
- 9 - حداد بختة وسيد حياة، إدارة الموارد البشرية ودورها في إحداث التغيير في المنظمات المعاصرة دراسة ميدانية لمؤسسة مسير المنظومة الكهربائية OS- فرع لجمع سونغاز، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد 2015/06،
- 10- ليندة رقام، إدارة الموارد البشرية من منطلق إدارة القوة العضلية إلى منطلق إدارة الفكر و المعرفة: دراسة واقع إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية ، مجلة لتواصل العدد 2009/24، جامعة عنابة،
- 11- بوالشرش نور الدين و محامدية إيمان، واقع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 2017/27،
: <http://www.alukah.net/culture/0/913/#ixzz5M4cjPWc71>
<http://www.alukah.net/culture/0/913/#ixzz5M4Ya8lM1>
: <http://www.alukah.net/culture/0/495/#ixzz5Lmx198J2>

كتاب جماعي بعنوان: الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

دور ريادة الأعمال الاجتماعية في الرفع من تحديات أهداف التنمية المستدامة 2030 بالدول العربية

The role of social entrepreneurship in Lifting the challenges of the 2030 In Arab countries Sustainable Development Goals

سمية ولد شرشالي	حياة طهراوي ⁽¹⁾
أستاذ محاضر ب	أستاذ محاضر ب
جامعة المديّة/ الجزائر	جامعة المديّة/ الجزائر
مخبر الاقتصاد التطبيقي والتنمية	مخبر الاقتصاد التطبيقي والتنمية
Email : prof2018.2030@gmail.com	Email : hayet.ikram05@gmail.com

الملخص: أصبح موضوع ريادة الأعمال الاجتماعية يأخذ حيزا كبيرا من الاهتمام على اعتبار أنه بناء متعدد الأبعاد يتضمن قيما وسلوكيات ريادة قابلة للتطبيق في شكل مشروع ريادي يحل مشاكل ويحقق أثرا اجتماعيا واستدامة. تهدف دراستنا إلى تبيان مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية، ودور هذه الأخير في الرفع من تحديات التنمية المستدامة للمجتمعات. وتوصلنا إلى أنه ومع تزايد وتعدد أهداف التنمية المستدامة بحلول 2030 تعتبر ريادة الأعمال الاجتماعية الحل الأفضل لرفع سقف تحديات تحسين ظروف المعيشة لجميع الأفراد دون زيادة في استخدام الموارد الطبيعية باستدامة فعالة قادرة على حفظ الموارد للأجيال القادمة. **الكلمات المفتاحية:** ريادة الأعمال الاجتماعية، التنمية المستدامة، أهداف التنمية المستدامة 2030.

Abstract: Them of social entrepreneurship has become a great space from interest, it is a multi-dimensional building that includes viable entrepreneurial values and behaviors in the form of problem-solving entrepreneurship, social impact and sustainability.

Our study aims to illustrate the concept of social entrepreneurship and its role in addressing the challenges of sustainable development of societies. We found that with the SDGs increasing and multiplying by 2030, social entrepreneurship is the best solution to lift the challenges of improving the living conditions of all individuals without increasing the use of natural resources in an efficient and sustainable way that can conserve resources for future generations.

Keywords: Social Entrepreneurship, Sustainable Development, SDGs 2030.

¹ : حياة طهراوي، أستاذ محاضر ب، إميل المرسل: hayet.ikram05@gmail.com

I - تمهيد :

تعد زيادة الأعمال من الظواهر القديمة والمتجددة التي يساهم من خلالها الأفراد المبتكرين والمبدعين في مختلف مجالات الأعمال في تطوير مجتمعاتهم، إذ شهدت السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا بها (زيادة الأعمال) وبأنواعها بسبب التقدم التكنولوجي والعولمة، وزيادة الاهتمام بالقطاع الخاص لكي يكون له دورا كبيرا في عملية التنمية المستدامة في مختلف القطاعات الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية،...

على إثر الاهتمام المتزايد بتعزيز مسار التنمية في الدول المختلفة برز مفهوم الريادة الاجتماعية، لأن المشكلات الاجتماعية هي الباعث لابتكار حلول تفتق بها عقول المبدعين الاجتماعيين، الذين تقع عليهم مسؤولية البحث عن مشكلات مجتمعهم وأسبابها وسبل معالجتها، وينتجوا أفكارا خلاقة ومبدعة وحلولا جديدة تُكسر الأنماط التقليدية وتُغير من النظم السائدة.

الإشكالية: شهد العالم خلال العقدين الماضيين بذل جهود كبيرة من الفاعلين ورياديو الأعمال، بهدف استحداث حلول مستدامة لمواجهة التحديات الأساسية التي تواجه الإنسانية؛ الأمر الذي ساهم في تنامي الاهتمام بريادة الأعمال الاجتماعية؛ مما سبق تبلور إشكالية هذه الورقة البحثية فيما يأتي:

فيما يتمثل دور زيادة الأعمال الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة للمجتمعات؟

أهداف وأهمية الدراسة: نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى تحقيق ما يلي:

❖ التعرف على مدلول الريادة الاجتماعية وجذورها التاريخية؛

❖ التطرق إلى معنى التنمية المستدامة؛

❖ تبيان دور زيادة الأعمال الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمعات؛

عرض أهداف التنمية المستدامة 2030 وإبراز دور الريادة الاجتماعية في تحقيق ذلك.

II - المتن :

المحور الأول: التأسيس النظري والمفاهيمي لريادة الأعمال الاجتماعية

يدين (تنقص حاجة) مجال زيادة الأعمال من الناحية التاريخية إلى كل من (Knight Say 1816) (Mill 1848, Schumpeter 1921) الذين ألقوا الضوء على مفهوم زيادة الأعمال عبر هذه السنوات الطويلة، ومع ذلك فإن الاهتمام بمجال زيادة الأعمال لم يأخذ الصبغة الرسمية إلى أن أشار MacClelland; 1961 إلى ضرورة وجود كيان مستقل لريادة الأعمال؛ ومنذ ذلك التاريخ بدأت جهود العديد من الباحثين تساهم في بلورة مجال زيادة الأعمال.

في بادئ الأمر كانت زيادة الأعمال تنتمي إلى مجال العلوم الإدارية ثم إلى المشروعات الصغيرة فيما بعد، مما أدى إلى صعوبة استقلاله وتميزه كمجال ذو طبيعة خاصة، وقد دعا هذا الأمر (Vesper) في أوائل السبعينيات إلى القول بأن: "مجال زيادة الأعمال لم يكن يمثل سوى نشاط هامشي، كما كان يفتقر من الناحية الأكاديمية إلى الإطار المعرفي الواضح، ويرجع ذلك إلى قلة عدد الدراسات التي تناولت هذا المجال خلال تلك الفترة".

ومع بداية الثمانينات من القرن العشرين أصبح مجال ريادة الأعمال يمثل مجالاً دراسياً واعداً، إلا أنه مع نهاية عقد الثمانينات وفي ظل التطورات الضخمة للمعرفة المتوافرة، أصبح من السهل الإدعاء بأن مجال ريادة الأعمال أصبح مجالاً أكاديمياً شرعياً على كافة الأصعدة؛ فكان التحدي الرئيسي الذي يواجه مجال ريادة الأعمال في بداية التسعينات من القرن العشرين هو التوصل إلى نماذج ونظريات خاصة به، اعتماداً على العلوم والأسس المستعارة من العلوم الاجتماعية الأخرى (الحمامي و العربي، 2016).

الفرع الأول: طبيعة ريادة الأعمال الاجتماعية

بإضافة كلمة اجتماعية إلى مصطلح ريادة الأعمال يتغير المعنى، ويشير حينئذ إلى الأشخاص الذين يبدوون مؤسسة أو مبادرة من الصفر، تحاول أن تسد احتياج معين لدى المجتمع أو البيئة؛ ظهر هذا المفهوم نتيجة تراكم جهود مختلفة من أشخاص اهتموا بمجتمعهم و صرفوا من حياتهم من أجل فكرة (مسلم، 2014)، والذي جاء نتيجة لعدد من الأسباب نذكر منها (جلاب، 2014):

✓ تباين الثروة العالمية وتنامي حركة المسؤولية الاجتماعية؛

✓ الفشل الذي أصاب بعض الأسواق والمؤسسات والدول على حد سواء؛

✓ التقدم التكنولوجي والمسؤولية المشتركة.

أولاً- تعريف رائد الأعمال الاجتماعي: الشخص الذي يستطيع أن ينتج ويسوق سلعة أو خدمة تساعد على تحسين الظروف المعيشية للفقراء والمهمشين من أفراد المجتمع (عبد، أمينة، غرينوالد، و نيلسون، 2009).

ثانياً- تعريف ريادة الأعمال الاجتماعية: على الرغم من الاهتمام الأكاديمي بالريادة الاجتماعية إلا أنه لا يوجد تعريف واضح ومقبول لها وهو ما نبينه في الجدول الآتي.

المفهوم	المصدر
تحقيق المنافع الاجتماعية بدلاً من الاكتفاء بتعظيم المنافع الشخصية.	(Tan et al, 2005 :353)
عملية تتضمن استعمال ومزج إبداعي للموارد قصد تعقب الفرص لإحداث تغييرات اجتماعية و/أو تلبية الاحتياجات الاجتماعية.	(Mair & Marti , 2006 ;37)
عملية تحقيق التكامل بين المنظور الريادي والمنظور الإبداعي لتحقيق الرفاهية الاجتماعية.	(Galindo,2008 ;102)
النشاطات والعمليات الموجهة لاكتشاف الفرص وتعريفها واستثمارها بقصد تعزيز الثروة الاجتماعية من خلال إيجاد مشاريع جديدة أو إدارة المشاريع الحالية بطريقة إبداعية.	(Zahra et al, 2009 ; 519)
حل مستدام يحقق التكامل بين المنافع الاقتصادية والقيمة الاجتماعية.	(Nga&Shamuganathan,2010 ;277)
أنواع مختلفة من النشاطات الريادية ذات هدف اجتماعي.	(Lindhult,2011 ;2)
إنشاء نوع من المنظمات الاجتماعية طوعية أو مجتمعية لبلوغ أهداف بيئية و/أو اجتماعية رئيسية.	(Williams&Nadin, 2012 ;315)

هي نوع من الأعمال التي تهدف إلى تعريف وتشخيص المشاكل والحاجات الاجتماعية واستعمال مبادئ زيادة الأعمال لإنشاء وتنظيم وإدارة مغامرة اجتماعية لتحقيق تغيير اجتماعي مطلوب.	(Braunerhjelm & Hamilton, 2012: 3)
ريادة تساهم في خلق القيمة الاجتماعية	(Acs et al, 2013 ;586)
هي عملية تنظيمية تهدف لإحداث تغييرات اجتماعية إيجابية من خلال تنظيم مشاريع إستراتيجية قادرة على تحديد وتقييم فاعل للفرص ، والابتكار والتقييم المالي.	(Idris & Hijrah , 2013 : 303)
هي تعزيز الثروة الاجتماعية من خلال إنشاء مشاريع جديدة أو إدارة المنظمات القائمة بصورة أكثر " إبداعا" وابتكارا.	(Fredrik & Michael , 2015:300)
المصدر: إحسان دهش جلاب، العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد2، 2014، ص30. علاء فرحان طالب وآخرون، دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 6، العدد 23، 2017، ص 12.	

بالتالي زيادة الأعمال الاجتماعية هي العملية التي يمكن من خلالها مواجهة التحديات الاجتماعية والبيئية بطريقة تتسم بالكفاءة والإبداع، وتتضمن حلولاً غير تقليدية ومستدامة، كما تقوم زيادة الأعمال الاجتماعية على خلق نماذج لإحداث التغيير الاجتماعي من خلال تنفيذ مبادرات جديدة، أو مشروعات جديدة، أو تأسيس مؤسسات اجتماعية أو تنمية جديدة؛ تتميز زيادة الأعمال الاجتماعية عن باقي المشروعات التجارية في أن الأولى تركز على الفئات المهمشة والفقيرة من أفراد المجتمع، وتسعى إلى سد الفجوة بين أولئك الذين يتمتعون بخدمات اجتماعية متميزة والذين يفتقدون هذه الخدمات، بينما تسعى المشروعات التجارية إلى تحقيق الأرباح.

ثالثاً: تعريف شركة الريادة الاجتماعية: هي منظمة هادفة للربح أو غير الهادفة للربح تستهدف مواجهة التحديات الاجتماعية البيئية لتعظيم الآثار الاجتماعية الإيجابية، وترشيد استخدام الموارد من خلال نموذج عمل مستدام وقابل للتطبيق ويمكن قياسه (عبده، أمينة، غرينوالد، و نيلسون، 2009)، أو هي منظمة ذات هدف اجتماعي وإستراتيجية واضحين، كما تجمع ما بين الفطنة والابتكار، مما يسمح لها بالاستدامة المالية، أما معهد (مونيتور) فيعرفه بأنه استثمار رأس المال في أعمال وصناديق تؤمن منفعة اجتماعية و/أو بيئية وتعود على المستثمر بالرأس المال الاسمي على الأقل (عبده، أمينة، غرينوالد، و نيلسون، 2009). ومن أمثلة المؤسسات المتخصصة في مجال زيادة الأعمال الاجتماعية نذكر مؤسسة أكومن (Acumen)، الفانار (Al Fanar)، مؤسسة أشوكا (Askoka) التي أسسها بيل درايتون في 1980 لتقدم تمويل مبدئي للأشخاص الذين لديهم رؤية لمجتمعهم لمساعدتهم في تأسيس مشاريعهم الاجتماعية، بنك جرامين الذي أسسه د. يونس في 1976 لإزاحة الفقر عن بنجلاديش وتمكين السيدات العاملات هناك؛ ونقابة حرفيين مانشستر إذ قام (بيل ستريكلاند) في أحد ضواحي ولاية بنسلفانيا بأمريكا في العام 1986، من خلال هذه المؤسسة باستخدام الفنون لتوعية المجتمع.

تختلف شركات زيادة الأعمال الاجتماعية عن شركات الأعمال الربحية كون هذه الأخيرة تستثمر وتتنقل جغرافيا حسب تواجد الربح، ما يعني أن الشركة إذا فقدت سوقها في بلد ما فهي لا تمنع من أن تستثمر أو تبيع في بلد آخر، بخلاف شركات زيادة الأعمال الاجتماعية التي تقصد حل مشكلة ما في منطقة جغرافية أو مجتمع بعينه، حتى تقوم بحل تلك المشكلة في هذا المجتمع (مسلم، 2014).

الفرع الثاني: أهمية زيادة الأعمال الاجتماعية: احتلت الريادة الاجتماعية أهمية كبيرة، ولقد تعددت الأسباب التي تكمن وراء هذه الأهمية في (حسين، الطائي، و عليوي، 2018):

- ✓ هدف للقيمة وليس فقط في إنشاء أسواق جديدة؛
- ✓ هذا التغيير في الشكل والتصميم يؤدي إلى منتجات بأسعار معقولة أو بديلة عن منتج ضروري؛
- ✓ تحفيز النمو عن طريق خلق فرص عمل جديدة؛
- ✓ تسليط الضوء على قدرة الأفراد للعمل في المصلحة المشتركة وليس في مصلحتهم الذاتية، لتحقيق واقع أكثر انصافا ومرغوب فيه؛
- ✓ تهدف ببساطة إلى نمو اقتصادي بصورة أكثر اجتماعية أي النمو الذي يحسن نوعية الحياة؛
- ✓ تلبية الحاجات الاجتماعية التي عجزت الأسواق التجارية عن تأمينها؛
- ✓ وجود رسالة اجتماعية بالتصرف بالموارد البيئية؛
- ✓ خلق الاختلاف الجوهرية في إدارة الموارد المالية والبشرية؛
- ✓ إظهار شعور عال من المساءلة أمام القوانين الخاصة بدوائر الدولة.

الفرع الثالث: أبعاد زيادة الأعمال الاجتماعية: بين (عبده وآخرون) وعن طريق دراسة قام بها مركز ولفنسون للتنمية في معهد بروكنغر بالتعاون مع كلية دبي للإدارة الحكومية ومؤسسة صلتك، وعن طريق دراسة مستفيضة ومعقمة عن أهم المؤلفات والمنشورات المتوفرة عن هذا الموضوع، قد سلطوا الضوء على أربعة أبعاد أساسية خاصة بالريادة الاجتماعية وهي (حسين، الطائي، و عليوي، 2018):

✓ **الأثر الاجتماعي الإيجابي:** يتمثل هدف الريادة الاجتماعية الأساسي في تحقيق الأثر في المجتمع الذي تعيش فيه، لذلك لقي موضوع الريادة الاجتماعية اهتماما واسع النطاق من أجل استغلال الفرص وخلق قيمة للمجتمعات التي تعيش فيها، لأن مهمتها الأساسية تنظيم طرائق جديدة ومبتكرة للمشاكل الموجودة في المجتمع؛

✓ **التفكير غير التقليدي:** عندما يبدأ الإنسان بعملية التفكير لحل مشكلة ما أو اتخاذ قرار ما أو لأي سبب آخر؛ فإن عليه أن يحرص على أن يكون تفكيره فعالا ومجديا ليخرج بنتائج إيجابية نافعة، فهناك تفكير فعال غير تقليدي في معالجة المشاكل المطروحة وآخر غير فعال ولكل منهما خصائصه. فالتفكير عملية عقلية مذهلة تحث في ثوان معدودة، وبوسع الإنسان العادي أن ينميها ويطورها بالسعي الجاد وراء ذلك، وهذا لا يتحقق إلا عن طريق تنظيم الأداء الذهني، وترتيب الذاكرة حتى يتم الحصول على المعلومات

بسرعة عالية، واسترجاعها بالوقت المناسب، وعليه فالتفكير غير التقليدي هو التفكير الذي يتصف بالتنظيم والمرونة والموضوعية ودقة التعاطي مع المدخلات والمخرجات؛

✓ استخدام الأساليب المستدامة: تسعى الريادة الاجتماعية جاهدة إلى استخدام الأساليب التي تضمنها الاستدامة والاستمرار في أعمالها لكي تحصل على مصادر موثوقة ومضمونة من الإيرادات في الأوقات الصعبة التي من الممكن أن تمر بها، فعادة ما ترأس هذه الأساليب قائمة اهتماماتهم، فالعديد من المنظمات تعتمد إلى إنشاء مسارات أعمال مدرة للدخل لتعويضها النقص المتوقع في التمويل، فغالبا ما تعمل المنظمات الرائدة اجتماعيا على تكوين بيئة تشغيل خاصة بهم تتكيف مع مهامها واستراتيجياتها لتكون منظمات مبنية بصورة مستدامة (بناء منظمات أكثر استدامة)، لأن هذه المنظمات غالبا ما تكون لها مهمة مزدوجة الغرض لأنها تجمع بين الاستدامة التجارية والنتائج الاجتماعية، أي أنها مزيج من اثنين من الأهداف المتميزة في وحدة متكاملة واحدة تهدف إلى تحقيق كل من الأعمال التجارية والاستدامة والغرض الاجتماعي، إذ كلا الهدفين يسهمان في هوية المنظمات الاجتماعية وتؤثر في إستراتيجيتها الإدارية وأدائها؛

✓ الإبداع: يشكل الإبداع مظلة رئيسة تحت الآخريين للوصول إلى حالة من التميز وتقديم ما هو جديد بشكل مستمر، وما هو ملاحظ أن الإبداع يطال مجالات متعددة، فهو لا يقتصر على الجانب التكنولوجي بل يمتد ليشمل الجانب القيمي والثقافي ومختلف الجوانب الإنسانية في المنظمة. وفق لهذه المبادئ، من البديهي أن يتحلى رائد الأعمال الاجتماعية بحس الإبداع، الفطنة، ويكون متوجها نحو النتائج، وأن يستند على التفكير المثالي في عالم الأعمال وفي عالم المنظمات التي لا تنشد الربح، لكي يطور الإستراتيجيات التي تعزز الأثر الاجتماعي.

المحور الثاني: طبيعة التنمية المستدامة

ظهر مفهوم التنمية المستدامة بشكل رسمي في رحاب الأمم المتحدة عام 1980 في وثيقة بعنوان: إستراتيجية المحافظة الكونية، وقد اشترك في إعدادها كل من برنامج الأمم المتحدة للبيئة، الاتحاد الدولي للمحافظة على الطبيعة والصندوق العالمي للطبيعة، ثم توالى الأعمال والوثائق المعززة لمدخل الاستدامة، وباتت الاستدامة نهجا تنمويا متوازنا يحقق تطلعات الأجيال الحاضرة، ويلبي احتياجاتها شريطة ألا يكون ذلك على حساب البيئة أو الأجيال القادمة (البريدي، 2015، الصفحات 16-17).

الفرع الأول: ماهية التنمية المستدامة

1- تعريف التنمية المستدامة: التنمية لغة هي النماء أو الازدياد التدريجي، ويستخدم اصطلاح التنمية عادة في المستويات الاقتصادية والاجتماعية وغيرها.

فالتنمية هي العمليات المقصودة التي تسعى إلى إحداث النمو بطريقة سريعة، ضمن خطط مدروسة وفي فترات زمنية معينة، وتخضع للإرادة البشرية وتحتاج إلى دفعة قوية تفرزها قدرات إنسانية بإمكانها

إلءراآ المءللمع من آالة السباب إلى آالة الآركة واللقلم، كما اللللمب آكما الللر نآوه إلى الأفضل (كافئ، صفة 15)؛ أما اللللمة المسللمة فهئ قضية إنسانئة وأآلاقئة قبل أن تكون قضية آلملماعية واقتصادئة؛ لكونها اللللمع في مسلقبل الأآلال القاللمة، وهذا شرط الاللمة، فرامآ اللللمة آوهرها اسلرآاف الموارء ءون اللللمع في مصئر الرصئء الطلبلعي للللمع مكالسب مائءة ءون اللللمع في مصئر الأآلال الآلئة، تكون برامآ نللمة رأسمالئة لا نللمع لبرامآ اللللمة المسللمة (الكرءئ، 2016، صفة 35).

2- مآلال اللللمة المسللمة: يمكن الللمع اللللمة مآلال رئئسة للللمة المسللمة هئ (النصر و مءآ، 2017، الصللمآ 92-96):

✓ اللللمة الاللمة: يقصد بها بشكل عام الإآراء المسللمة والمنسقة اللل اللللمة صناع السئاسة والآلماعال المسللمة، واللل اللللمع في اللللمع مسللمة المعئشة والصآة الاللمة لمنللمة معئنة، كما اللللمع إلى اللللمع الكلمة والنوعئة اللل اللللمع الاللمة؛

✓ اللللمة الاللمة: هئ نللمة علاقال الإنسان الملبالمة، وللمل مسللمة اللللمع، والللمة والوعئ والسئاسة والصآة لللمع وإاللمة فرص الآرئة والمشاركة له؛ وللمل من آئآ الاللمة بقطاعئ هما: الآكومة ومنللمة المءللمع المءئ وعلئ رأسها الآلمعئ الأهلئة أو الآرئة؛

✓ اللللمة اللبلئة: هئ نوع من اللللمة للبلئة بهءف المآلمة علئها وعلئ موارءها الطلبلعي، وحماللمة من اللللمع والعمل علئ اللللمع اللللمع والاللمة لها، وإشباع آاللمة الأآلال الآلئة مع عمل آساب الأآلال القاللمة أو المسللمة.

3- مبالئ اللللمة المسللمة: اللللمع المبالئ الرئسة للللمة المسللمة المقومال السئاسئة والاللمة والأآلاقئة الملموب إرساؤها وللمل فاعلئها، وهئ (الكرءئ، 2016، صفة 40):

✓ اللللمع: إعطاء أفراد المءللمع إمكالئة المشاركة الفاعلة في صنع القراءال أو اللللمع علئها؛

✓ اللللمع: اللللمع اللللمة المسللمة علئ العءالة المبلئة علئ اللللمع، أئ آصول كل إنسان علئ آصة عالمة من اللللمع وطاقالته. ولعل في هذا المبلأ الأساس ضمانة طوئلة الأمل للللمة المسللمة، فالعءالة اللللمع إلى اسللمة العلاقال بئن الأشآاص ولساق المءللمع؛

✓ آسن الإءارة والمساءلة: آضوع أهل الآكم والإءارة إلى مبالئ الشفافئة والآوار والرقالمة والمسئولة؛

✓ **التضامن:** بين الأجيال وبين كل الفئات الاجتماعية وبين المجتمعات من أجل الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية للأجيال اللاحقة، وعدم تراكم مديونية على كاهل الأجيال اللاحقة، وتأمين الحصص العادلة من النمو لكل الفئات الاجتماعية وكل الدول.

الفرع الثاني: أهداف التنمية المستدامة 2030

المعروفة كذلك باسم الأهداف العالمية، هي دعوة عالمية للعمل من أجل القضاء على الفقر وحماية كوكب الأرض وضمان تمتع جميع الناس بالسلام والازدهار؛ تستند هذه الأهداف والبالغ عددها سبعة عشر إلى ما تم إحرازه من نجاحات في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية (2000-2015)، كما تشمل كذلك مجالات جديدة مثل تغير المناخ، عدم المساواة الاقتصادية، تعزيز الابتكار، الاستهلاك المستدام، السلام والعدالة، ضمن أولويات أخرى؛ وهي أهداف مترابطة غالبا ما تكن مفتاح نجاح لتحقيق هدف بعينه في معالجة قضايا ترتبط بشكل وثيق بأهداف أخرى (المتحدة). وهي موضحة في الشكل الآتي.

الشكل رقم 1: أهداف التنمية المستدامة 2030



1- القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان: وهذا بحلول عام 2030؛ لمواجهة واقع الفقر المعاش

في العالم، ومن الإحصائيات المتعلقة بهذا الهدف بما يأتي:

✓ لم يزل عشر سكان العالم (أي نسبة 10% منهم أو 700 مليوناً) يعيشون في فقر مدقع على أقل من دولارين يومياً؛

✓ لا تعني الوظيفة أن يستطيع الفرد العيش الكريم؛ ففي الواقع 8% من الموظفين وأسرهم في كل أنحاء العالم عانوا من الفقر المدقع في عام 2018؛

✓ على الصعيد العالمي تعيش 122 امرأة (في الفئة العمرية 25 - 34 عاماً) في فقر مدقع، مقارنة بـ 100 رجل من نفس الفئة العمرية؛

- ✓ تنلما الغالبية العظمى ممن يعيئون على أقل من ءولارين يوما إلى أفريقيا آنوب الصآراء الكبرى؛
 - ✓ ءوآ مءءلات الفقر العالية غالبا في البلدان الصغيرة والهشة والبلءان المءضرة من المزارعات؛
 - ✓ يؤءر الفقر في الأطفال آأثيرا غير مءناسبا، فواآ من كل آلمسة أطفال يعيش في فقر مءق؛
 - ✓ مع آلول عام 2018 كان 55% سكان العالم يفتقءون الآلماية الالئلماعية؛
 - ✓ في عام 2018 لم ءممع بالملافع المالية المءقمة للأمهات سوى نسبة 41% من الوالءات.
- 2- القضاء على الآوع وءوفير الأمن الغذائى والءغذية المآسنة وءعزير الزراعة المسءامة: لمعالجة ما يشهءه الوقت الراهن من مشاكل ءءلق بالأمن الغذائى والمءمثلة في:
- ✓ معاناة 821 مليون شخص من نقص الءغذية في عام 2017؛
 - ✓ عيش الغالبية العظمى من آوعى العالم في البلدان النامية، آيآ يعانى زهاء 13% من السكان من نقص الءغذية؛
 - ✓ لم ءزل منلقة أفريقيا آنوب الصآراء هي الأعلى في مءءل انءشار الآوع، آيآ ارءفءء نسبة الآوعى من زهاء 21% في عام 2014 إلى ما يزيد عن 23% في عام 2017؛
 - ✓ زياءء نسبة الءين يعانون من نقص الءغذية في أفريقيا آنوب الصآراء من 195 مليونا في 2014 إلى 237 مليونا في 2017؛
 - ✓ ءسبب فقر الءغذية في نصف الوفيات (45% آقريبا، أي ما يزيد عن 3 مليون آالة سنويا) بين الأطفال ءون سن الآماسة؛
 - ✓ في عام 2018، كان 149 مليون طفء ءون سن الآماسة (أي 22% من إآمالي عءء الأطفال ءون سن الآماسة في كل العالم) يعانون من نقص الءغذية المزم.
- 3- ضمان ءممع الآممع بأمماط عيش صحية وبالرفاهية في آممع الأعمار: إن ضمان الآياة الصحية وءشآيع الرفاه للآممع من كل الأعمار عنصر لا بء منه في الءنلما المسءامة؛ آاصة وما يشهءه العالم آاليا من:
- ✓ الآفراض عءء الوفيات الیومية بين الأطفال ءون سن الآماسة في آممع أنحاء العالم بمقءار 17,000 آالة منذ عام 1990، إلا أن أكثر من 5 ملايين طفء لم یزلوا يمءون قبل بلوآهم سن الآماسة؛
 - ✓ ءزايد نسبة وفيات الأطفال في أفريقيا آنوب الصآراء وآنوب آسيا، اللءین يموت فیهما أربعة من كل آلمسة أطفال قبل بلوآهم سن الآماسة؛

✓ وصول احتمالات وفاة الأطفال الذين يولدون في برائن الفقر إلى الضعف مقارنة بمن يولدون لأسر أخرى؛ وللأطفال المولودين للأمهات متعلّقات — بمن فيهن الأمهات الحاصلات على المرحلة الابتدائية وحسب — فرص أكبر في البقاء على قيد الحياة مقارنة بأطفال الأمهات غير المتعلّقات؛
✓ لم تنزل نسبة الوفيات النفاسية - وفيات الأمهات بسبب الولادة - أعلى بـ 14 مرة في الأقاليم النامية عنها في الأقاليم المتقدمة.

✓ في عام 2017، كان هناك 36.9 مليون شخص مصابا بالإيدز؛ أمكن لـ 21.7 مليون فرد الحصول على علاجات منقذة للأنفس من فيروس الإيدز في 2017، وأصيب 1.8 مليون شخص جديد بالإيدز في عام 2017؛ بينما في نفس السنة توفي 940000 شخص من أمراض ذات صلة بالإيدز؛

✓ الإيدز هو السبب الأول للوفاة في أوساط البالغات على الصعيد العالمي؛
✓ الإيدز هو الآن السبب الرئيسي للوفاة بين الأفارقة في سن المراهقة (الفئة العمرية 10 - 19 سنة)، كما أنه يأتي في المرتبة الثانية في أسباب الوفاة في أوساط المتممين لتلك الفئة العمرية على الصعيد العالمي.

4- ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلّم مدى الحياة للجميع: يشكل

الحصول على تعليم جيد الأساس الذي يركز عليه تحسين حياة الناس وتحقيق التنمية المستدامة. وتيسير الحصول على التعليم الشامل، يمكن تزويد المجتمعات المحلية بالأدوات اللازمة لتطوير حلول مبتكرة تساعد في حل مشاكل العالم الكبرى؛ إذ يشهد العالم حاليا:

✓ بلغت نسبة الالتحاق بالتعليم الابتدائي في البلدان النامية 91%، لكن 57 مليون طفل في سن التعليم الابتدائي لم يزلوا غير ملتحقين بالمدارس؛

✓ يعيش أكثر من نصف الأطفال الذين لم يلتحقوا بالمدارس في منطقة أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى؛
✓ يعيش حوالي 50% من الأطفال (منهم في سن الدراسة الابتدائية) غير الملتحقين بالمدارس في المناطق المتضررة من النزاعات؛

✓ يفترق 617 مليون شاب حول العالم إلى مهارات الحساب والقراءة والكتابة الأساسية.

5- تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات: رغم أن العالم أحرز تقدما في المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، في أثناء فترة الأهداف الإنمائية للألفية (بما في ذلك التكافؤ في الحصول على

التعليم الابتدائي بين البنات والبنين)، إلا أن المرأة والفتاة لم تزلتا تعانين من التمييز والعنف في كل بقعة من بقاع العالم؛ لذلك فإن مقاصد هذا الهدف تتمثل في:

- ✓ القضاء على جميع أشكال التمييز ضد النساء والفتيات في كل مكان؛
- ✓ القضاء على جميع أشكال العنف ضد جميع النساء والفتيات في المجالين العام والخاص؛
- ✓ القضاء على جميع الممارسات الضارة، من قبيل زواج الأطفال والزواج المبكر والزواج القسري...؛
- ✓ الاعتراف بأعمال الرعاية غير مدفوعة الأجر والعمل المتري، وتقديرها من خلال توفير الخدمات العامة والبنى التحتية، ووضع سياسات الحماية الاجتماعية وتعزيز تقاسم المسؤولية داخل الأسرة المعيشية والعائلة؛
- ✓ كفالة مشاركة المرأة مشاركة كاملة وفعالة، وتكافؤ الفرص المتاحة لها للقيادة كالرجل على جميع المستويات؛
- ✓ القيام بإصلاحات لتحويل المرأة حقوقا متساوية في الموارد الاقتصادية، وكذلك إمكانية حصولها على حق الملكية والتصرف في الأراضي وغيرها من الممتلكات، والخدمات المالية، الميراث...، وفقا للقوانين الوطنية.

6- ضمان إتاحة المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع: إن إتاحة المياه النظيفة للجميع هي ضرورة

من الضرورات الأساسية للعالم الذي نريد أن نعيش فيه، وهناك من المياه العذبة على هذا الكوكب ما يكفي لتحقيق ذلك. ومع ذلك يشهد العالم حاليا ما يلي:

- ✓ افتقار ربع مرافق الرعاية الصحية (1 من كل 4 مرافق) إلى خدمات المياه الأساسية؛
- ✓ يفتقر 3 من كل 10 أفراد إلى خدمات مياه الشرب المأمونة، فيما يفتقر 6 من كل 10 أشخاص إلى مرافق الصرف الصحي المدارة بأمان؛
- ✓ تتحمل النساء والفتيات مسؤولية جمع المياه في 80% من الأسر التي لا تصل المياه إلى منازلها؛
- ✓ تؤثر ندرة المياه على أكثر من 40% من سكان العالم، ومن المتوقع أن ترتفع تلك النسبة. ويعيش ما يقرب من ملياري فرد حاليا في أحواض الأنهار التي يتجاوز معدل استنفاد مياهها معدل إحلالها؛
- ✓ يفقر ما يزيد على ملياري فرد إلى خدمات الصرف الصحي الأساسية؛
- ✓ يصرف أكثر من 80% من المياه العادمة الناتجة عن الأنشطة البشرية في الأنهار أو البحر دون أي إزالة لتلوثها؛
- ✓ في كل يوم، يموت ما يقرب من ألف طفل بسبب أمراض الإسهال المرتبطة بالمياه ومرافق الإصحاح؛

✓ تمثل الوفيات الناجمة عن الفيضانات وغيرها من الكوارث المرتبطة بالمياه نسبة 70 % من جميع الوفيات المرتبطة بالكوارث الطبيعية.

7- ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة: الطاقة هي عنصر أساسي في كل تحد وفي كل فرصة يواجهها العالم اليوم، سواء تمثل ذلك في إنشاء الوظائف أو توطيد الأمن أو التصدي لتغير المناخ أو إنتاج الغذاء أو زيادة الدخل. فالحصول على الطاقة مسألة ضرورية للجميع. والعمل على تحقيق هذا الهدف هو مسألة مهمة جدا لأنها مرتبطة بشكل خاص بأهداف التنمية المستدامة الأخرى. ولإنشاء مجتمعات محلية أكثر شمولا واستدامة ومرونة في ما يتصل بالقضايا البيئية من مثل قضية تغير المناخ، فإن من الضروري التركيز على إتاحة الحصول على الطاقة أمام الجميع، وزيادة كفاءة استخدامها، واستخدام الطاقة المتجددة من خلال إتاحة الوظائف والفرص الاقتصادية الجديدة.

في الوقت الحاضر، هناك زهاء 3 مليارات فرد يفتقدون حلولاً للطهي النظيف، و 13 % من سكان العالم يفتقرون إلى الكهرباء الحديثة، أيضا يعتمد نحو 3 مليار شخص على الخشب أو الفحم الحجري أو الفحم النباتي أو نفايات الحيوانات في أغراض الطهي والتدفئة.

8- تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع: حيث يشهد الصعيد العالمي حاليا:

✓ ما نسبته 61% من العمال في مجالات عمل غير رسمية في عام 2016. وباستبعاد القطاع الزراعي، فإن نسبة 51% من جميع العمال تدخل في إطار هذا التصنيف؛
✓ يكسب الرجال 12.5% أكثر من النساء في 40 بلدا من بين الـ 45 بلدا التي تتيح معلومات في هذا الصدد؛

✓ تبلغ الفجوة في الأجور بين الجنسين نسبة 23% على الصعيد العالمي. وربما استغرق تحقيق المساواة في الأجور 68 سنة أخرى. وفي حين تبلغ نسبة مشاركة المرأة في القوى العاملة نسبة 63%، تصل نسبة مشاركة الرجال إلى 94% على الصعيد العالمي؛

✓ على الرغم من تزايد حضور المرأة في الحياة العامة، فإن النساء لم يزل يقدمن خدمات رعاية وعمل منزلي غير مدفوع الأجر بمعدل 2.6 زيادة عن الرجال؛

✓ توجد حاجة لـ 470 مليون وظيفة للداخليين والداخليات الجدد إلى سوق العمل العالمي في الفترة بين عامي 2016 و2030.

9- إقامة بنى تحتية قادرة على الصمود، تحفيز التصنيع الشامل للجميع والمستدام، وتشجيع الابتكار: الاستثمار في الهياكل الأساسية _ مثل النقل، ونظم الري، والطاقة، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات_ هو ضرورة لتحقيق التنمية المستدامة وتمكين المجتمعات في بلدان عديدة. وغدا من المعروف أن النمو في الإنتاجية وزيادة الدخل وتحسين مخرجات نظامي الصحة والتعليم تقتضي جميعها الاستثمار في الهياكل الأساسية، إذ في العديد من الدول النامية فإن الهياكل الأساسية بها نادرة إذ:

✓ يفقر 16% من سكان العالم إلى شبكات المحمول ذات النطاق العريض؛

✓ في عديد البلدان الأفريقية، لاسيما البلدان ذات الدخل المنخفض، تؤثر القيود المتعلقة بالهياكل الأساسية في إنتاجية الشركات بنسبة تصل إلى 40 في المائة؛

✓ تمتلك أقل البلدان نموا إمكانات هائلة للتصنيع في الأغذية والمشروبات (الصناعة الزراعية)، والمنسوجات والملابس، مع آفاق جيدة لإتاحة العمالة المستدام والإنتاجية العالية؛

✓ يمكن للبلدان ذات الدخل المتوسط الاستفادة من دخول صناعات المعادن الأساسية والمعادن غير الطبيعية، التي تقدم مجموعة من المنتجات التي تحظى بتزايد الطلب الدولي عليها؛

✓ في البلدان النامية، 30% وحسب من الإنتاج الزراعي يخضع لعمليات التصنيع التحويلية، في حين تعالج البلدان ذات الدخل المرتفع 98% منه. وهذا يشير إلى أن هناك فرصا كبيرة للبلدان النامية في الأعمال التجارية الزراعية.

10- الحد من انعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها: خطى المجتمع الدولي خطوات واسعة نحو إخراج الناس من ربقة الفقر. ولم تنزل أشد الأمم ضعفا _ وهي أقل البلدان نموا، والبلدان النامية غير الساحلية، والدول الجزرية الصغيرة النامية_ تشق طريقها نحو التقليل من الفقر. بيد أن غياب المساواة لم يزل قائما، حيث توجد تباينات كبيرة في ما يتعلق بالحصول على الخدمات الصحية والتعليمية وغيرها.

11- جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة: في الوقت الحاضر، يعيش نصف البشرية — أي 3.5 مليار نسمة — في المدن، ويُتوقع زيادة عددهم إلى 5 مليارات نسمة مع حلول عام 2030؛ كما سيقع 95% من التوسع الحضري في العقود المقبلة في العالم النامي. بالإضافة إلى:

✓ يعيش 883 مليون إنسان في أحياء عشوائية فقيرة، توجد أغلبها في شرق آسيا وجنوب شرقها؛

✓ تشغل مدن العالم نسبة 3% من مساحة اليابسة، ولكنها تستهلك 60% إلى 80% من الطاقة، وتسبب في 75% من انبعاثات الكربون؛

✓ يمثل التحضر السريع ضغطا على إمدادات المياه العذبة، الصرف، البيئة المعيشية، والصحة العامة؛
✓ في عام 2016، تنفس 90% من سكان الحضر هواء غير مأمون تسبب في ما يزيد عن 4 مليون وفاة؛ وتعرض أكثر من نصف سكان الحضر على الصعيد العالمي إلى مستويات تلوث هواء تزيد بمعدل 2.5 عن المعايير المأمونة.

12- ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة: تتعلق أنماط الاستهلاك والإنتاج المستدامة بتشجيع الكفاءة في الموارد والطاقة، واستدامة الهياكل الأساسية، وتيسير الحصول على الخدمات الأساسية، وإتاحة فرص العمل اللائق الذي لا يضر بالبيئة، وتحسين جودة الحياة بما يعود بالنفع على الجميع. وفي الزمن الحاضر، يزيد الاستهلاك المادي للموارد الطبيعية، وبخاصة في شرق آسيا. وتواصل البلدان التصدي للتحديات المتصلة بالهواء والماء وتلوث التربة.

13- اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره: بلغت انبعاثات غاز الدفيئة الناشئة عن الأنشطة البشرية أعلى مستوى لها في التاريخ. وينشأ عن تغير المناخ الناتج عن النمو الاقتصادي والسكاني تأثيرات واسعة النطاق في النظم البشرية والطبيعية بكل بلد من البلدان، وبكل قارة من القارات. وفي ضوء ما يحدثه تغير المناخ من تأثيرات في التنمية الاقتصادية، والموارد الطبيعية، وحالة الفقر، أصبحت معالجته تشكل عنصرا معقدا في إطار إنجاز التنمية المستدامة. وسوف يضمن التوصل إلى حلول لتغير المناخ بصورة غير مكلفة ومتصاعدة عدم تعثر التقدم المحرز على مدار العقود السابقة بسبب تلك الظاهرة، وتمتع اقتصادات البلدان بالصحة والقدرة على التكيف.

14- حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة: إذ تمثل إدارة هذا المورد العالمي الجوهري بعناية سمة أساسية من سمات مستقبل مستدام.

15- حماية النظم الإيكولوجية البرية ومكافحة التصحر ووقف تدهور الأراضي وفقدان التنوع: تغطي الغابات مساحة 30 في المائة من مسطح الأرض، وعلاوة على أنها توفر الأمن الغذائي والمأوى، فإنها عنصر مهم من عناصر مكافحة تغير المناخ، وحماية التنوع الإيكولوجي وأوطان سكان الشعوب الأصلية. ويُفقد سنويا 13 مليون هكتار من الغابات، في الوقت الذي أفضى فيه التدهور الدائب في الأراضي الجافة إلى تصحر 3.6 بليون هكتار؛ إن إزالة الغابات والتصحر -الناشئين عن الأنشطة البشرية وتغير المناخ - يشكلان تحديين رئيسيين أمام التنمية المستدامة، وما برحا يؤثران في حياة ومصادر رزق ملايين الناس في سياق الحرب ضد الفقر. وتُبذل الجهود سعيا إلى إدارة الغابات ومكافحة التصحر.

16- السلام والعدل والمؤسسات القوية: خصص هذا الهدف لتشجيع وجود المجتمعات السلمية الشاملة للجميع تحقيقا للتنمية المستدامة، وتوفير إمكانية اللجوء إلى القضاء أمام الجميع، والقيام على جميع المستويات ببناء مؤسسات فعالة خاضعة للمساءلة.

17- تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة: يتطلب جدول تنمية مستدامة ناجح شراكات بين الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني. وهذه الشراكات الشاملة تبني على قواعد وقيم ورؤية مشتركة وأهداف مشتركة تضع الناس والكوكب في القلب من هذه الجهود. وجميعها متطلبات على الأصعدة العالمية والإقليمية والقُطرية والمحلية.

المحور الثالث: ريادة الأعمال الاجتماعية الحل الأمثل لتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030 بالدول العربية

الفرع الأول: تحديات أهداف التنمية المستدامة 2030 بالدول العربية

لم يكن التقدم في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية على مدى الخمسة عشر عاما السابقة متساويا في المنطقة العربية، فباستثناء دول مجلس التعاون الخليجي كان التقدم المحرز متواضعا في بعض الدول العربية، وسلبيا في الدول العربية الأخرى، فالدول التي واجهت تحولات سياسية وانتفاضات في الأعوام الأخيرة شهدت انكماشاً اقتصادياً، في حين واجهت الدول التي ما زالت تعاني صراعات وحروباً ضربت قاسية في التقدم المحرز لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ويسبب الخراب الهائل للبنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية في تلك الدول خسائر فادحة لمساعدتها نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة. تتمثل تحديات الدول العربية لتحقيق التنمية المستدامة 2030 في (الجندي، 2018):

1- تحديات سياسية وأمنية في المنطقة العربية، أمام تنفيذ أهداف التنمية المستدامة 2030، حيث أكد تقرير

لـ (إسكوا) استمرار حالة الحرب والصراعات العرقية والأيديولوجيات المختلفة في المنطقة العربية يزيد من العوائق ضد تحقيق أهداف التنمية، إضافة إلى استمرار تدخل الدول الكبرى في سياسات المنطقة، واعتبارها ساحة للحرب بين الأطراف الكبرى ومساعدة الإرهابيين والجماعات المتطرفة بالمال والسلاح؛

2- تحديات تنموية واقتصادية واجتماعية وبشرية كبيرة، إذ يعتبر عجز المجتمعات العربية من استثمار

الإمكانات والطاقات البشرية الهائلة الموجودة في الدول العربية في كافة المستويات والأصعدة من أهم التحديات التي تواجهها؛ وفيما يخص التنمية الاقتصادية والاجتماعية هي ليست مسؤولية الحكومات، وإنما الأفراد والدول شريكة في تحمل مسؤولية التنمية الشاملة، حيث أصبح اليوم رأس المال البشري للدول أهم كثيراً من رأس المال التقليدي؛ إذ كلما زادت جودة التعليم وتمت إدارة المواهب بشكل صحيح؛ كان لذلك تأثير إيجابي على المجتمع؛ كما أن الوضع الاقتصادي في معظم هذه الدول كارثي، كما

ستكون كل دول المنطقة مهددة بالانفجار الديموغرافي؛ فقد تضاعف عدد السكان خلال العقود الثلاثة الأخيرة وما زال العدد في ارتفاع. إنَّ الإشكالية الاقتصادية تبقى سببا في ما تشهده دولنا اليوم، من استمرار التآزم الاقتصادي والاجتماعي الذي يظهر أساسا في الفقر والامية والتخلف وانكشاف الأمن الغذائي وارتفاع في نسب البطالة، خاصة في صفوف الشباب، وزيادة في نسبة الاقتصاد غير الرسمي، ومع تراجع في الأداء الإداري للحكومات ممثلا بـكبر حجم القطاع العام، وتراجع التنافسية والإنتاجية، وزيادة الهشاشة في البنى الإنتاجية، وضعف الترابط والتبادل الاقتصادي العربي، وخاصة في المجالين الاستثماري والتجاري وعدم كفاءة إدارة الموارد البشرية والطبيعية والمالية، وتراجعا في البيئة، وعجزا مزمنا في المياه؛

3- تحدي الإرهاب؛ فظهور تنظيم (داعش) أدخل المنطقة في اضطراب كبير، جعل الدول العربية ترسخ كل إمكاناتها لمحاربتة، وإهمال تحقيق إصلاحات اقتصادية من شأنها خلق فرص عمل جديدة وتحقيق التنمية، حيث أدى تأجيل الإصلاح إلى تآكل نمو الاقتصادات العربية وشل حركتها، نتيجة لعدد من العوامل منها عدم الاستقرار، وعدم استدامة الدعم، وارتفاع أسعار الغذاء وغيرها؛

4- تحدي انهيار الطبقة الوسطى _ والتي تعتبر صمام الأمان الاقتصادي والأمني والاجتماعي والسياسي لأي دولة في العالم، فهي جسر بين الأثرياء والفقراء، وفي تشكيل المزاج الاجتماعي العام، وفي حماية القيم الاجتماعية والثقافية من الانهيار؛ إذ بدأت تضيق لصالح الطبقة الدنيا، وذلك بعد أن زادت المتطلبات المعيشية وارتفعت الأسعار، وظهرت قضية البطالة والسكن والتضخم، فأصبحت الفجوة بين طبقات المجتمع متباينة.

ختاما وبما أنه لا توجد أجندة للتنمية تناسب الكل، فإن كل دولة عربية تحتاج إلى وضع خطة عمل إنمائية خاصة بها، طبقا لظروفها المحلية ومستوى التنمية فيها. ويجب أن تكون خطط التنمية الوطنية متوافقة مع الرؤية التحويلية لأهداف التنمية المستدامة والمقاصد المرتبطة بها، من خلال تفعيل شراكة بين هذه الدول والشركات القائمة فيها من أجل التنمية مع جميع الجهات المعنية؛ لذا فإن شركات زيادة الأعمال الاجتماعية ومن خلال مقوماتها ستقدم دعما كبيرا والتزاما جيدا بتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الفرع الثاني: آلية الرفع بتحديات التنمية المستدامة من خلال زيادة الأعمال الاجتماعية

تعد زيادة الأعمال الاجتماعية الحل لرفع تحديات التنمية المستدامة، والتي تتطلب تحسين ظروف المعيشة لجميع الأفراد دون زيادة في استخدام الموارد الطبيعية باستدامة فعالة قادرة على حفظ الموارد للأجيال القادمة، حيث أن حضارات الأمم أصبحت تقاس بمستوى دخل الفرد بعيدا عن تنمية خصائصه ومزاياه وإسهاماته الإنسانية؛ وهنا يجب أن يولد التوجه نحو التنمية الاجتماعية الشاملة بالمستوى التكنولوجي بهدف الوصول إلى علاقة أكثر ملاءمة بين التكلفة، العائد، والمستوى الاقتصادي، ويتمثل في التوصل إلى طرق أكثر

إنتاجية بالئلللط وءوزيع العائء، والمسموى الالئلماعي من آلال آريك النظم الالئلماعي وءوسيع مآلالء العلاقات والوعي والمسؤولية.

إء يتم آمسين الوضع الالئلماعي لأبناء المآمع ورفع المسموى المعيشي من آلال ريادة الأعمال الالئلماعية عن طريق نئلزم وإءارة آءءاءات الالئلماعية آآقق آغيرا الالئلماعي مآلوبا، بالإضافة إلى اسآءءام الأساليب الإءءاعية والمبآكرة لئلمية المشروعاآ والمؤسساء التي آآقق آأثيرا الالئلماعي واسع النطاق، وآضمن آعزiza آليا للرخاء الالئلماعي المشرك والقضاء الئلرلجي على الفقر المءقع، وهذا آل سآري ومشآع للسلوك الالئلماعي الءافع لعملية النئلمية المسمءامة.

وللمضي بالرياءة الالئلماعية أكآر نحو آآقق النئلمية المسمءامة ىءوجب آآقق ما يلي:

- ✓ آشآع أبناء المآمع على الئلغير والائلقال إلى وضع أكآر آطورا؛
- ✓ نشر القيم والعاءاء والئللايء السامية وأهمها الآعاون، الصءق، والائلزام بأءاء المهام وانآاز الأعمال، ومآربة المشكلاآ التي آركها الوضع الالئلماعي المآءهور كالبطالة والمآرة...؛
- ✓ زيادة عءء آاضناآ الأعمال الالئلماعية التي آعود بالريح الماءي ولا آنآاقض مع المنفعة العامة؛
- ✓ آوفير شبكاء أوسع لئلباء الأفكار ونشر أفضل الممارساء لرواء الأعمال الالئلماعيين، لأن عزلهم يجعل الرياءة أقل كفاءة، وبالآالي مآاول الرياءي في الغالب الئلصل إلى آلول آاصة به للآلب على هذه العزلة مآمع ونشر أفضل الممارساء؛
- ✓ آوفير منآءى للناقش وابلآكار الأفكار، وممكن لأصحاب المشاريع آباء الالئلماعات والروابط مع الشركات وآوفير سوق للوظائف من نوع ما، أو إجراء آءرباء مشركة؛
- ✓ مآب أن آعمل المنظماء ضمن آءوء إسآراآيآيين:
- ✓ الأولى غير ربحية مع اسآراآيآياء الءآل المآآسبة: أي مؤسساء الالئلماعية آؤءي نشاطا آآاريا الالئلماعي هآينا لآآقق الالئلفاء الءاآي، في هذا السيناريو يقوم منظمو مشاريع الرياءة الالئلماعية بأعمال الالئلماعية وآآارية على آء سواء، وىم اسآءءام الإيراءاء والأرباح النالآة فقط لزيادة آمسين آقلم القيم الالئلماعية.
- ✓ الآانية ربحية آءءف إلى آآقق الريح من آلال الاسآراآيآياء التي آعمء على المهام: وهي مؤسساء آاء آءف الالئلماعي ربحي آقوم بئلفيذ أنشطة رياءة الالئلماعية وآآارية في وقت واءل لآآقق الاسآءامة في هذا السيناريو ، يقوم منظمو المشاريع بأعمال الالئلماعية وآآارية ، آسآطيع هذه المؤسساء من الاسآءاءة من الريح والمساهمة بامآصاص البطالة وزيادة الءآل الفرءي للعمالين فيها وآشرك بالءآل الوطني (العبيءي، رياءة الأعمال الالئلماعية اسآءامة فعالة للئلمية الالئلماعية، 2019).

III - النتائج:

- ✓ مفتاح عملية زيادة الأعمال يعتمد على أفراد المجتمع، وعلى درجة وجود روح المغامرة، أو إثارة هذه الروح في أفراد المجتمع؛
- ✓ تنبع عملية الريادة من الشخص _وما يتمتع به من بديهية وموهبة_ ومن المجتمع والثقافة السائدة فيه؛
- ✓ يعتبر المال متغير مهم ورئيسي في تحقيق النجاح، ولكن المال في مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية ليس هدفا في حد ذاته بل وسيلة لتحقيق التنمية؛
- ✓ الهدف الرئيسي من ريادة الأعمال الاجتماعية هو تحقيق التغيير الإيجابي المطلوب في المجتمع؛
- ✓ تهدف ريادة الأعمال الاجتماعية إلى تعريف وتشخيص المشاكل والحاجات الاجتماعية واستعمال مبادئ ريادة الأعمال لإنشاء وتنظيم وإدارة مغامرة اجتماعية تحقق تغييرا اجتماعيا مطلوبا.

III - الخلاصة :

ختاما لهذه الورقة البحثية نقدم مجموعة من الاقتراحات.

- ✓ إدماج التنمية الاجتماعية في المشروعات بطريقة أكثر شمولية وكفاءة عن طريق: تحسين أساليب البحث، بناء القدرات والشراكات، بحيث تتحقق على نحو متساو، الحاجات التنموية لأجيال الحاضر والمستقبل؛
- ✓ تشجيع المتطوعين والمبشرين من الشباب الساعين نحو الحصول على الموارد التطوعية، التمويل الحكومي، التبرعات العينية لتمكين المؤسسات الناشئة وإشاعة التماسك المجتمعي؛
- ✓ تطوير الحلول الوسطى في المبادرات الاجتماعية، وتطوير برامج التدريب وتنمية المهارات القيادية لأصحاب المشاريع الاجتماعية الريادية؛
- ✓ تشجيع المبادرة الاجتماعية كطريقة لتحديد وإحداث تغيير اجتماعي محتمل، من خلال مزيج من التدخل الحكومي وريادة الأعمال التجارية الخالصة؛
- ✓ تشجيع التعلم في مجال ريادة الأعمال من خلال فتح تخصصات تعليمية على مستوى جميع الأطوار التعليمية، نظرا لما تحققه ريادة الأعمال الاجتماعية من نتائج ملموسة وإيجابية على مستوى الشعوب؛
- ✓ زيادة عدد حاضنات الأعمال الاجتماعية التي تعود بالربح المادي ولا تتناقض مع المنفعة العامة؛
- ✓ توفير منتدى للنقاش وابتكار الأفكار يمكن أصحاب المشاريع من تبادل الاتصالات والروابط مع الشركات.

كتاب جماعي بعنوان: الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المسندة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

إعداد رواد الأعمال من خلال مؤسسات التعليم العالي و مراكز التدريب (تجارب عالمية)

Preparing entrepreneurs through higher education institutions and training centers (international experiences)

د/ وسيلة السبي	ط/د شمس نريمان علوي	ط/د كفية قسيوري ⁽¹⁾
أستاذة محاضر —	باحثة دكتوراه	باحثة دكتوراه
جامعة محمد خيضر بسكرة	جامعة محمد خيضر بسكرة	جامعة محمد خيضر بسكرة
مالية، بنوك وإدارة الأعمال	مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير	مالية، بنوك وإدارة الأعمال
Email :sebti.wassila@yahoo.fr	Email:alouichemsnarimane@gmail.com	Email :kafiakas1@gmail.com

الملخص: تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على تجارب الدول الناجحة في نشر ثقافة العمل الحر لدى طلابها بالجامعات، من خلال تعليمهم الريادة ضمن مراكز التدريب، لدعم بيئة ريادة الأعمال وتعزيز توجه السلوك الريادي للطلاب، مما يساهم في إعداد رواد أعمال ناجحين مستقبلاً، من خلال إعطاء وسيلة لتصحيح مسار المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي أغلبيتها لا تقوى على الصمود والمنافسة في ظل غياب الخبرة، بإعطاء الفرص للتوسع والانتشار بطرق مبتكرة وجديدة تساهم في إنشاء مشروعات ريادية. فخلصت الدراسة إلى أن تعليم الريادة بمؤسسات التعليم العالي لعبت دوراً مركزياً في تعريف الطلاب بالتحديات المحتملة في سبيل خلق فرص منظمات ريادية منتجة وإبداع المبتكرات انطلاقاً من كيان المشروعات الصغيرة. وسعيًا للاستفادة من هذه التجارب، كان من الضروري الاعتماد عليها في تطوير أساليب ومناهج جديدة بميدان تدريس الريادة بالجزائر.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال، رواد الاعمال، ثقافة العمل الحر، مختبر إكس، ريادة الأعمال بكلية بابسون الامريكية.

Abstract: The aim of this paper is to highlight the experiences of successful countries in spreading the culture of entrepreneurship among their students in universities by teaching them leadership in training centers to support the entrepreneurial environment and to promote the students' leading behavior, thus contributing to the preparation of successful future entrepreneurs by giving As a means to correct the course of small and medium enterprises, the majority of which can not withstand competition in the absence of experience, by giving opportunities for expansion and spread in an innovative and new way contribute to the establishment of entrepreneurship projects. The study concluded that leadership education in higher education institutions played a central role in introducing students to the potential challenges in creating opportunities for leading entrepreneurial organizations and innovating innovations from a small enterprise

Keywords: Entrepreneurship, Entrepreneurship Culture, X Lab, Entrepreneurship, Babson College, USA

¹ : كفية قسيوري، باحثة دكتوراه ، kafiakas1@gmail.com

I - تمهيد :

أصبحت زيادة الأعمال بمفهومها الواسع من أهم القضايا الملحة التي تحظى باهتمام عالمي واسع، نظرا للدور الذي تؤديه في التنمية. يختلف أشكالها، إضافة لدورها المتميز في إشراك العديد من الفئات المجتمعية في النشاط الاقتصادي، وعلى وجه التحديد فئة الشباب من خلال تعليمهم وتدريبهم ليصبحوا رواد أعمال مما يسمح لهم بإقامة المشاريع والأعمال الناجحة الخاصة بهم.

فكان من الضروري الاعتماد على أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على نشر ثقافة العمل الحر وتدريب أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من أجل إعداده لتأسيس مشاريع الأعمال الصغيرة الناجحة، وذلك بخلق عقلية وثقافة الريادة والابتكار وحل المشاكل والمواطنة النشطة وترسيخ الثقة بالنفس لدى الأفراد في قدرتهم على النجاح في كل ما اختاروه.

حيث يعتبر رواد الأعمال أو أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة القاعدة الأساسية في بناء النهضة الاقتصادية للعديد من الدول المتقدمة والنامية، والتي اعتمدت على إنشاء مخابر ووضع برامج بأقسام الكليات في مختلف الجامعات لتشجيع الاستمرار على الابتكار وتفعيل الإبداع بهدف نشر ثقافة العمل الحر، وهذا ما استندت عليه مختلف التجارب العالمية في تحقيق زيادة الأعمال كالتجربة : الصينية، الأمريكية، البريطانية، الأردنية، السعودية والتجربة الهندية، وباعتبار الجزائر تسعى لنشر هذا الفكر سنورد تجربتها من خلال برامج التعليم والتدريب للريادة بما مقارنة، بالتجارب الدولية السابقة.

1-إشكالية الدراسة: تتمحور إشكالية دراستنا حول:

ما دور مؤسسات التعليم العالي ومراكز التدريب في إعداد رواد الأعمال مستقبلا؟

وبهدف الإحاطة ومعالجة الموضوع قمنا بتقسيم الإشكالية إلى أفكار جزئية تولدت عنها الأسئلة الفرعية التالية:

- هل لعملية البدء في نشاط معين وتحقيق السبق في قطاع ما يؤدي إلى الريادة والابتكار في السوق؟
- هل الغرض من تعليم ريادة الأعمال هو الحصول على شهادة للعمل كموظف لدى الغير فقط؟
- ما هي الجهود المبذولة من قبل الدول لنشر ثقافة العمل الحر وتعزيز الريادة؟

2-فرضيات الدراسة: من أجل معالجة الإشكالية والتساؤلات الفرعية اعتمدنا في دراستنا على الفرضيات

التالية:

- ريادة الأعمال آلية هامة لاستحداث الأفكار الجديدة والإبداعات والابتكارات في السوق.
- تؤهل ريادة الأعمال وتدريبها للفرد القيام بعمل خاص به، يحقق له كيفية فهم وتقييم المشاريع القائمة من الصفر والنجاح مستقبلا.
- أولت العديد من الدول اهتماما كبيرا في تعزيز وتدعيم قدرات طلابها لممارسة العمل الريادي من خلال مراكز التعليم والتدريب.

3-أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأهمية التي يتضمنها موضوع تعليم ريادة الأعمال، باعتباره من البنود المهمة والأساسية لبناء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إعداد رواد أعمال ناجحين

وذلك بتقديم المعارف والخوافز والمهارات الضرورية للطلاب الطموحين لإطلاق مشروعاتهم، فهذه الدراسة تشكل جزءا مهما من المنتجات البحثية المتعلقة بالنماذج والتجارب العالمية الناجحة في نشر ثقافة العمل الحر، من أجل استفادة الجزائر منها وتحفيزها للحاق بالأساليب والمناهج الجديدة. بميدان تدريس الريادة (كتنظيم مسابقات).

4-أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- عرض مفهوم تعليم ريادة الأعمال والأبعاد الرئيسة للتوجه الريادي.
- تقديم نماذج وتجارب عالمية مقنعة عن كيفية قيام صناع القرار والسياسات والممارسين بتطبيق مناهج فعالة لنشر الريادة في التعليم العالي.
- التعرف على برامج تعليم ريادة الأعمال بالجامعات الجزائرية ومحتواها ضمن مراكز التدريب بها.

المحور الأول: عموميات حول ريادة الأعمال

إن ريادة الأعمال تعتبر من المفاهيم التي لم يتفق الباحثون على تحديدها لاختلاف وجهات النظر المتعددة، وسوف نتطرق ضمن هذا المحور للأبعاد الرئيسية للتوجه الريادي، وأهم الخصائص التي يتميز بها رواد الأعمال والعوامل والشروط الضرورية لتعزيز الريادة في المنظمات المعاصرة.

الفرع الأول: مفهوم ريادة الأعمال

أولاً- تعريف ريادة الأعمال: لقد تأثرت الريادة في بداياتها بعدد من العلوم منها علم الاقتصاد، وعلم النفس، والتسويق، والإدارة الإستراتيجية، وعلم الاجتماع، مما أدى إلى تباين تفسيراتها وتعدد نظرياتها، وعدم الاتفاق على مفهوم محدد لها، حيث ترادفت في كثير من الأحيان مع مفاهيم الإبداع والابتكار، لكن تركز على المخاطرة، وهذا ما جعل هذا المفهوم يتعدد ليشمل المالك والمبادر ورائد الأعمال الناجح والمالك المخاطر، والمبدع الإنتاجي (أبو قرن، 2015، ص10، ص15). وقد وردت عدة تعريفات لمصطلح ريادة الأعمال (ثقافة العمل الحر) نذكر منها (أساسيات حول ريادة الأعمال، 2018):

❖ تعريف بورش (Burch) 1986: مجموعة أنشطة تقوم على الاهتمام وتوفير الفرص وتلبية الحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت.

❖ تعريف دولينك (Dolling) 1995: عملية خلق منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة .

❖ تعريف بارو (Barrow) 1998: عملية الانتفاع بتشكيلة واسعة من المهارات من أجل تحقيق قيمة مضافة مجال محدد من مجالات النشاط البشري وتكون المحصلة لهذا الجهد إما زيادة في الدخل أو استقلالية أعلى والإحساس بالفخر نتيجة الجهد الإبداعي المبذول .

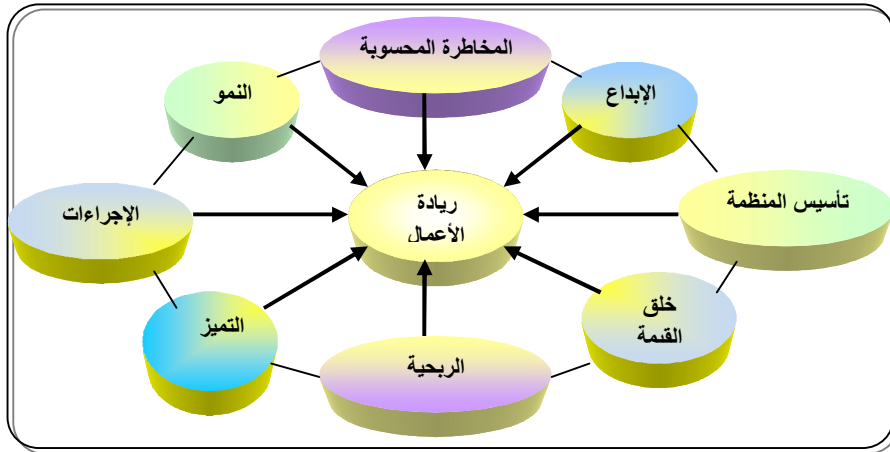
❖ تعريف كاربونار (Carbonar) 1998: مرتبط بالتخطيط المحدد لمواجهة مخاطر محسوبة بناء على معرفة السوق والموارد المتاحة وذلك لتحقيق النجاح المأمول .

❖ **تعريف الحسيني 2006:** عملية الاستحداث أو البدء في نشاط معين كما يعني تحقيق السبق في قطاع معين وعملية إدارة النشاط الجديد في ميدان محدد والريادي هو الذي يبتكر شيئاً "جديداً" بشكل علمي وشمولي.

❖ **تعريف الشميمري 2009:** عملية إنشاء عمل جديد يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة. وعلى ضوء التعريفات السابقة فعناصر ثقافة ريادة الأعمال تتمثل في الآتي:

- ✓ معرفة الفرص العملية المتاحة والكافية.
- ✓ خلق وإنشاء أو التوسع في المنظمة الاقتصادية الموجهة للربح على ضوء الوقت، والجهد، والمال
- ✓ المزج بين العناصر الابتكارية والإبداعية وتحمل المخاطر والعمل الدؤوب .
- ✓ الاستخدام المناسب والرشيد للموارد

الشكل رقم (01) عناصر مزيج ريادة الأعمال



المصدر: العاني وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص10.

ثانياً: أهمية ودور ريادة الأعمال: تعزى أهمية ريادة الأعمال إلى أنها وسيلة لتصحيح مسار المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فغالبية هذه المشروعات لا تقوى على الصمود والمنافسة إذا لم تكن هناك إدارة خبيرة تتحاشى التهديدات وتستغل وتبحث عن الفرص للتوسع والانتشار بطريقة مبتكرة وجديدة. بمنتجات غير تقليدية لتحقيق ربح. ولذلك تعتبر ريادة الأعمال من البنود المهمة في اقتصاديات الدول المتقدمة والأمل الواعد للدول النامية، إذ تعد نواة بناء المنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، حيث تسهم المشروعات الريادية مساهمة فاعلة في تطور التنمية الاقتصادية الشاملة، من خلال استحداث وظائف جديدة والحد من البطالة، والمساهمة في تطوير وتحسين المنتجات أو الخدمات القديمة، أو ابتكارها وتحقيق وفورات اقتصادية تساهم في نمو المشروعات وتمنحها الميزة التنافسية والصمود في وجو التحديات والمعوقات، من خلال سعيها لتكوين أصول دائمة يتجاوز مداها الأحلام البسيطة إلى بناء الثروة الكبيرة، فريادة الأعمال مجازفة ولكن فرص الربح محسوبة فيها أكبر بكثير من فرص الخسارة لاعتمادها على الابتكار والإبداع وتحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات وخدمات مربحة، فالإبداع والابتكار يحققان لريادة الأعمال الميزة التنافسية المستدامة التي تجلب الثروة وفي

الوقت نفسه تضيف أهمية نسبية على المشروع الريادي نتيجة الخدمات والمنتجات الجديدة غير المتوفرة في مكان آخر؛

إذن فريادة الأعمال تتمحور بالأساس على المخاطرة عند تطبيق فكرة تتميز بالابتكار والإبداع، فدور الريادة هو:

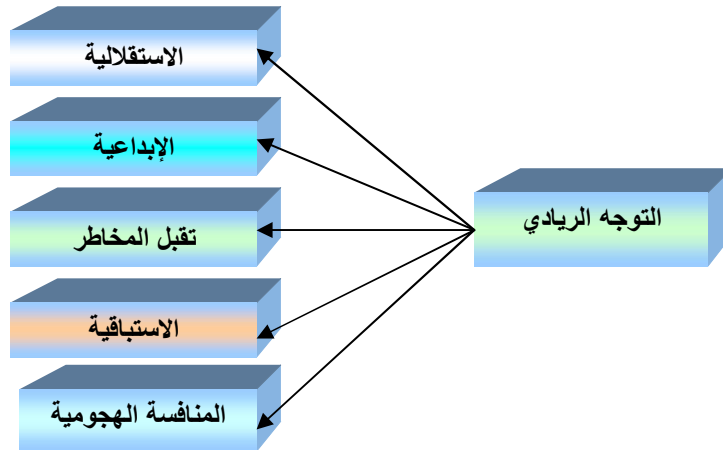
- ✓ خلق أسواق جديدة (إيجاد عملاء جدد)
- ✓ اكتشاف مصادر جديدة لمواد ذات ميزة تنافسية من حيث النقل والتكلفة والجودة.
- ✓ تحريك الموارد الرأسمالية
- ✓ تصميم تكنولوجيا جديدة، صناعات جديدة، منتجات جديدة.
- ✓ إيجاد فرص عمل جديدة (أبو قرن، 2015، ص ص14-15).

ثالثاً: أبعاد ريادة الأعمال: حدد الباحثون أبعاداً عدة لريادة الأعمال فمنهم من يتفق مع الآخر على مجموعة أبعاد ومنهم من يختلف ومنهم من يضيف أو يستبعد بعض الأبعاد. فقد حدد (Miller) ثلاثة أبعاد للتوجه الريادي هي (الإبداعية، والمخاطرة، والاستباقية) مستنداً إلى جهود سابقة قدمها (Mintzberg, 1973) وأضاف (Dess-2007) بعدين آخرين للأبعاد الثلاثة هما (الاستقلالية والمنافسة الهجومية) لتصبح خمسة أبعاد أساسية. أما (Covin&Slevin) فقد عبرا عن هذه الأبعاد بأنها أنماط للسلوك الريادي وهي: (السلوك المخاطر): ويتمثل برغبة المنظمة لتبني مشاريع تحمل نسبة مخاطرة عالية مع توقع عائد مرتفع . (السلوك الإبداعي): وهو سعي المنظمة لتكون الأولى في تقديم المنتجات الجديدة وتكون شديدة التنافس الهجومية في اقتناص الفرص.

(السلوك الاستباقي): ويتمثل بالمبادرة في الأفعال ثم انتظار استجابة المنافسين.

ومثلما لم يتفق الباحثون على مفهوم الريادية فهم كذلك لم يتفقوا على تحديد أبعادها فهناك وجهات نظر متعددة حول تحديدها، بينما يرى (Kyrgidou&Haghes, 2010) أنه مع اختلاف الباحثين في تحديد عناصر الريادية إلا أن هناك عناصر يتفق عليها اغلب الباحثين وهي: (الرؤيا، والمرونة، وتقبل المخاطرة، والإبداع، وتحديد الفرص، النمو، والقابليات الدينامية، وإدارة الموارد) (علي حسين، 2013، ص ص394-395).

الشكل رقم (02): الأبعاد الرئيسة للتوجه الريادي من وجهة نظر (Dess: 2007)



الفرع الثاني: مفهوم رواد الأعمال

أولاً: تعريف رائد الأعمال: من هو رائد الأعمال "Entrepreneur" ؟

إن أصل الكلمة فرنسية وتعني الشخص الذي يُبشر أو يشرع في إنشاء عمل تجاري، وأول من استخدم المصطلح هو رجل الأعمال الفرنسي الشهير "جين بايستيه" (Kaiser, 2009, p3). يرجع تعريف رائد الأعمال إلى العالم الاقتصادي "شومبيتر" إذ عرف الريادي بأنه: هو ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جيدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح. وقد تم تعريف رائد الأعمال حسبما إتفق عليه بالمؤتمر الدولي الأول لريادة الأعمال والذي عقد بالمملكة العربية السعودية عام 2009 أن رائد الأعمال هو: "الشخص الذي ينشأ عملاً حراً يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة؛"

فمصطلح رائد الأعمال الذي نعرفه حالياً موجود لدينا في حياتنا منذ سنين كثيرة ولكن بمسمى آخر وهو "الشخص العصامي". لذا مهما اختلفت المسميات و التعريفات لرائد الأعمال فالجوهر واحد وهو "الانطلاق من فكرة والعمل بجد لتجسيد المشروع وإنجاحه؛"

وقد يكشف الشخص العادي أنه قد يكون رائداً للأعمال حينما يمر الشخص بالمرحلة الآتية:

فجأة: يجد الشخص فكرة/ فرصة ربح

ثم ← أصبحت الفكرة حلم يقظة لا يفارقه.

ثم ← تبلورت الفكرة لنموذج قابل للتنفيذ كمشروع.

ثم ← بحث عن كيفية تنفيذ هذا المشروع في الواقع.

ثم ← أصبح المشروع واقعاً ملموساً.

ثم ← نجح المشروع وحقق الأرباح (تعريف رائد الاعمال ، 2018).

ثانياً: تطور مفهوم رائد الأعمال وفق المدارس المختلفة: تأثرت الريادة أثناء مرحلة تطورها بالمدارس الفكرية المختلفة، فقد ساهم رواد المدرسة الكلاسيكية بنصيب وافر في تفسير السلوك الريادي، ويرجع الفضل إلى ريتشارد كانتيلون في إدخال الريادة إلى النظرية الاقتصادية حيث يرى أن الريادي هو ذلك المبادر الذي يقود كل المبادلات في السوق مشترياً من المنتجين وبتاعاً للمستهلكين، فهو يشتري بسعر محدد ويبيع بسعر غير مؤكد في المستقبل، أما بيوكليو فكان أول من عرف الريادي بأنه الشخص الذي يتحمل المخاطر، بينما يرى شولتز أن الريادي هو من لديه القدرة على التعامل مع ظروف عدم التوازن، وقد ركزت المدرسة النمساوية على اعتبار الريادة مرادف للإبداع والابتكار، حيث أشار جوزيف شومبيتر إلى أن الريادي هو المبدع الذي يقدم ابتكاراً تقنياً جديداً (أبو قرن، 2015، صص 15-16)، لذا اختلفت التوجهات في تحديد مفهوم الرائد والسلوك الريادي بين مختلف المدارس التقليدية والمعاصرة منها، حيث تقوم مدرسة السمات على فرضية أن رائد الأعمال شخص يمتلك مجموعة من الخصائص الشخصية تمكنه من إدارة المنشأة بنجاح كإتصافه بالعزيمة والإصرار والثقة بالنفس والقدرة على الضبط الذاتي والمنافسة والإبداع والذكاء والقدرة على تحمل المخاطر... الخ والتي لا يمكن أن تجتمع كل هذه السمات لدى كل شخص، بينما تؤمن المدرسة البيئية الموقفية بأن

خصائص رائد الأعمال ترتبط كثيرا بالبيئة وما تحويه من عوامل خارجية [] لذا فإن العوامل الاجتماعية والديمقراطية تلعب دورا رئيسي في تحديد سلوك وشخصية رائد الأعمال، اقترحت هذه المدرسة عدة عوامل يمكن أن تؤثر في بناء شخصية رائد الأعمال وهي: الثقافة، البيئة، الحراك الاجتماعي، الأسرة بالإضافة إلى التعليم والتدريب، في حين يرى أنصار المدرسة الإنسانية السلوكية أن سلوك رائد الأعمال لا يعتمد على مجرد وجود سمات شخصية للفرد، ولكنه مرتبط بأداء الوظائف الإدارية بشكل فعال، حيث أن رائد الأعمال الناجح هو الشخص الذي يستطيع توجيه الموارد بكفاءة ويضع الاستراتيجيات الناجحة، مما يمكنه من استغلال الفرص المتاحة، لذا فإن أداء ونجاح رائد الأعمال يعتمد على عمله داخل المنظمة وامتلاكه لمجموعة من المهارات السلوكية والتي يستثمرها لصالح تطوير العمل وهي مهارات تفاعلية ومهارات تكاملية، أما رواد المدرسة المعاصرة فقد ساهموا بشكل كبير في تطور مفهوم الريادة بشكل خاص، كروبرت هيزبرغ وماكميلاند وودركر، حيث ساهمت هذه المدرسة في بدايات ظهور الريادة في حقل الإدارة وفي الإدارة الإستراتيجية بشكل خاص من خلال مقالة (Mintzberg) في عام 1973 التي كشفت فيها عن التقاطع بين حقول الإدارة الإستراتيجية والريادية وذلك بتقديمه فكرة (صنع الإستراتيجية الريادية). وتظهر الاختلافات في تناول مفهوم الريادية نتيجة لتفاعل مزيج من العوامل البيئية والتنظيمية والفردية التي تؤثر في مسببات الريادية، ولكي تحقق منظمات الأعمال الريادية البقاء في محيطها التنافسي لا بد لها من الالتزام بالمبادئ والمعايير الأخلاقية والتي تتماشى مع سياسة البلد لضمان الشفافية والإفصاح للمعلومات المالية وان تكون عرضة للمساءلة من قبل حكومة البلد، وترى هذه المدرسة أن سلوك رائد الأعمال ناتج عن عاملين رئيسيين هما: **الإحساس بالفرصة** الناتج عن التفاعل بين السمات الشخصية للمبدع والقوى البيئية المؤثرة، والثاني هو: **استغلال الفرصة** والذي يتطلب امتلاك العديد من المهارات اللازمة لإدارة الموارد المتاحة وفق الالتزام بالمبادئ والمعايير الأخلاقية (علي حسين، 2013، ص 386) & (شعبان، 2018).

ثالثا: خصائص رواد الأعمال: إن السمات الشخصية للريادي هي أكثر من أربعين سمة عند العلماء المختصين، نوجز أبرزها فيما يلي: (العمرى و ناصر، 2011، ص 148)

- **الرغبة في النجاح:** وهي الهدف الأسمى للرياديين الذين يمتلكون درجات أكبر من الحماس والدوافع والرغبة في النجاح والتغلب على المعوقات مقارنة بالأشخاص العاديين.
- **التحكم الذاتي الداخلي:** إن مهمة بدئ عمل جديد تتطلب من الفرد الريادي أن يكون له إيمان بالمستقبل ويكون قادر على الضبط والسيطرة على العوامل الخارجية المؤثرة به
- **مستوى مرتفع من الطاقة:** تتطلب مهمة البدئ بالعمل الريادي جهودا عظيمة من العمل الشاق والمضني، فالإصرار على العمل ساعات طويلة قد تصل إلى سبعين ساعة أسبوعيا لا يقدر عليه إلا من توافرت لديه سمة المستوى المرتفع من الطاقة.

➤ الحاجة إلى الانجاز: الريادي شخص لديه الدافعية لإشباع الحاجة لانجاز بدرجة عالية لأنه بارع ومتفوق يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الرضا.

➤ تحمل الغموض: الريادي يتمتع بخصائص نفسية تمكنه من أن يكون شخصا غير متأثر بالفوضى وعدم التأكد، وهذه السمة مهمة للريادي لان الظروف غير المؤكدة والغامضة المعقدة هي ميزة الأعمال الريادية، فالريادي يتحمل المغامرة المحسوبة.

➤ الثقة بالنفس: الريادي هو الشخص الذي يبدأ العمل الحر بحيث يكون مدفوعا بحماس لانجازه، ولديه الثقة بالنفس التي تقوده لكسب المزيد من الزبائن والتعامل مع التفاصيل الفنية وإدامة حركة العمل.

➤ الالتزام والانضباط: يتعلم الرياديون من أخطائهم ويلتزمون بأهدافهم ولا يتخلون عن تخطيط أنشطتهم المختلفة، فنجاح الأعمال عندهم يعتمد على مدى الالتزام والمثابرة في العمل وعدم الخوف من الفشل.

➤ تحمل المسؤولية: يميل الرياديون إلى الاستقلالية في أعمالهم، ولذلك ينجزون ويديرون أعمالهم بطريقة متميزة وبروح من المسؤولية العالية، وتأتي المسؤولية من الروح القيادية التي يتمتعون بها ويقدرتهم على مواجهة المشكلات والتصدي لها لا الهروب منها.

الفرع الثالث: ريادة الأعمال في المنظمات

أولاً: تعريف المنظمة الريادية: هي التي تقوم بعملية التجديد التنظيمي والتي لها بعدان متميزان هما الإبداع والتجديد الاستراتيجي، وتوصف بأنها تلك المنظمة القادرة على الاكتشاف والاستغلال المتواصل للفرص وبالتالي نقل المنظمة كلياً أو جزئياً إلى حالة كينونة جديدة (حدوش و بدراني، 2013، ص 09).

ثانياً: خصائص منظمات الأعمال الريادية: إن خصائص التوجه الريادي للمنظمات يشمل (الإبداعية، والمخاطرة، وعدم الاتساق، وأفضل طريقة للتنظيم، والتنافسية الهجومية). ويعبر عن ريادة الأعمال كأداة لتجديد القيمة، أو إعادة الحياة للمنظمات الموجودة، وبذلك فهي كأداة ممارسة (لتطوير الأعمال، ونمو المغامرات، ودعم الربحية، وتطوير المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة). فالزايا الريادية للمنظمة (المغامراتية، والإبداعية، والتجديد) يمكن أن تخلق بالاعتماد على الموارد الملموسة (الموارد المالية، والمادية، والعمل) وغير الملموسة (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الفكري والريادي). فدور الموارد غير الملموسة هو حث المنظمة نحو الريادية والإبداع وتطوير قدراتها للاستجابة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية والاستفادة من الفرص الموجودة في بيئتها التنافسية لقد أشار الكثير من الباحثين، بأن الريادة لها تماس بالإبداع والاستباقية، وتبني المخاطرة، إذ يمكن إدراج بعض الخصائص لمنظمات الأعمال الريادية في (علي حسين، 2013، ص 393) :

1- الرؤية والمناخ التنظيمي: طبقاً لـ (Quinn:1985) حدد المنظمة الريادية بأنها تمتلك رؤية واضحة المعالم ووجود الدعم الضروري لبقائها، ويجب أن تكون رؤية الريادي نافذة على أمد بعيد فضلاً عن فهم العاملين لمدراهم ومشاركتهم في تحمل المسؤولية.

2-التوجه نحو السوق: إن معرفة السوق هي مهمة لقيادة الإبداع، وهذا ما أشار إليه (Drucker). فالفهم الواضح لحاجة الزبائن يمكن أن يؤدي إلى انتعاش المنظمة بأفكار مغامرات جديدة. وأن المنظمات الصغيرة يكون لديها توجه قوي نحو السوق .

3- منظمة صغيرة وذات هيكل منبسط: تحتفظ المنظمات الصغيرة بالتنظيم المنبسط وفرق العمل الصغيرة، وبشكل أولي يسيطر الأفراد أو المجموع الصغيرة جداً على المنظمة الريادية. ولذا تحتفظ المنظمة بأعمال مغامراتية صغيرة وعليه، تحاول الكثير من المنظمات الكبيرة أن تخلق مشاريعاً متعددة صغيرة ضمن المنظمة الأم.

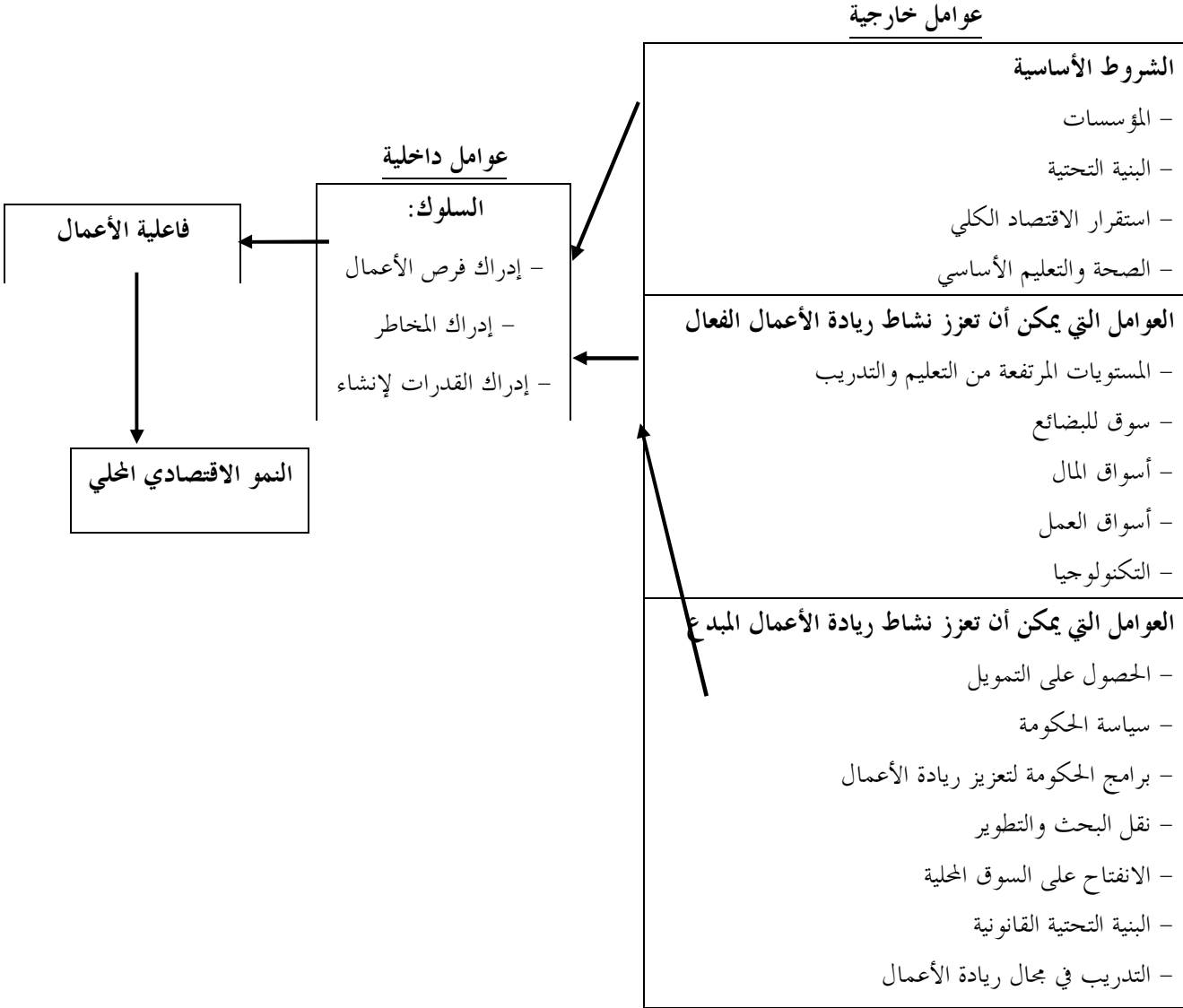
4-جماعات العمل غير التقليدية: إن منظمات الأعمال ذات الإبداع العالي تستعمل مجاميع وظيفية خارج الخطوط التقليدية من السلطة، مما تعزز التشجيع على انجاز العمل ومساعدة المدراء والعاملين من التخلص من الروتين الوظيفي في الممارسة العمل.

5-التعلم التفاعلي: من منظور (Quinn) يقصد به التعلم وتحقيق الأفكار عبر الخطوط الوظيفية التقليدية، والتي تتوالد داخل البيئة الإبداعية، والمنظمات الريادية لها خاصية أساسية للإبداع عبر الوظائف.

ثالثاً: العوامل والشروط الضرورية لتعزيز ريادة الأعمال بالمنظمات المعاصرة: تنشأ ريادة الأعمال من عدد من العوامل المختلفة إلا أن أغلب الدراسات الاختصاصية تصنفها في مجموعتين رئيسيتين: عوامل داخلية متعلقة بدوافع وصفات رواد الأعمال وعوامل خارجية مرتبطة بالسياق الاقتصادي والسياسي والاجتماعي للدولة، ويجب أن يكون هناك سياق ثقافي واجتماعي مشجع وسلوك مؤيد لنشاط ريادة الأعمال بين السكان، وهذان مجالان ضروريان بشكل متساوٍ ويدعمان بعضهما بشكل متبادل، كما أن الظروف المشجعة لتطوير مبادرات ريادة الأعمال كالإطار المؤسسي والتنظيمي ستعزز السلوك الإيجابي نحو عالم الأعمال (تقرير مشترك حول تعزيز ريادة الأعمال والابتكار والإبداع في المنطقة الأورومتوسطية ، 2009، ص ص 13،15).

ويمكن توضيح هذه العوامل في الشكل الموالي:

الشكل رقم (03): العوامل والشروط الضرورية لتعزيز ريادة الأعمال بالمنظمات المعاصرة



المصدر: بناء على الدليل العالمي لريادة الأعمال في التقرير التنفيذي لعام 2009.

المحور الثاني: تعليم ريادة الأعمال وإنشاء مراكز لتدريبها ودعمها

أكدت الأبحاث والدراسات على ضرورة تدريس الريادة في مؤسسات التعليم العالي وفق مراكز للتدريب، لما لهذه الأخيرة من تأثير على سلوكيات الطلاب وتفعيل طموحاتهم نحو إطلاق مشاريع جديدة ذات ريادة مستقبلية.

الفرع الأول: مفهوم تعليم ريادة الأعمال

أولاً: تعريف تعليم ريادة الأعمال: "هو منهج يمكن الطلاب (بمختلف أنماطهم) من ممارسة مهارات الابتكار والبحث والاستنباط واستغلال الفرص لإنتاج قيمة مضافة". حيث يتكون تعليم ريادة الأعمال بوجه عام من مجموعة متداخلة من الأنشطة (المناهج الدراسية والأنشطة المصاحبة لها والجهود البحثية) وتشتمل القرارات المتعلقة بمثل هذه الأنشطة على كل شيء بدءاً بأهداف التعليم، موضوعاته، اختيار المواد وانتهاءً بمنهجية التدريس ونوع المتعلم وطرق التعليم. وقد تطورت أبحاث فعالية تعليم الريادة مع الزمن وتوسعت لتتعدى مجرد قياس إنشاء منشآت الأعمال الجديدة لتشمل تقييم مقدار التحسن في الصورة النمطية عن ريادة الأعمال والقصدية في إتباع السلوك الريادي (باتريشيا و آخرون، 2015، ص7، ص12) .

ثانياً: أهمية تعليم ريادة الأعمال: تكمن الفائدة من تدريس ريادة الأعمال في (راو، تاريخ النشر 22 اوت 2015) :

- ✓ تؤهل المتخصص من إقامة أعمال خاصة، فالغرض من تدريسها هو الحصول على شهادة العمل تؤهل الفرد ليقوم عملاً خاصاً به، مما قد يحقق فائدة تنمية الاستعدادات لرائد الأعمال الناجح مستقبلاً.
- ✓ تساعد ريادة الأعمال الطلاب على فهم كيفية تقييم المشاريع القائمة من الصفر.
- ✓ يحتاج الطلاب إلى فهم الروابط بين مختلف جوانب العمل.
- ✓ ريادة الأعمال يمكن أن تساعد في ربط الطلاب بين مختلف التخصصات، من خلال تطبيق ما يتعلمونه في كليات الأعمال عن الأعمال التجارية الحديثة.

الفرع الثاني: تعليم ريادة الأعمال من خلال مؤسسات التعليم العالي

أولاً: مؤسسات التعليم العالي وتدريس ريادة الأعمال: يرجع تاريخ تدريس ريادة الأعمال على مستوى الجامعات إلى عام 1947 عندما قدم Myles Mace أول مقرر دراسي في ريادة الأعمال بالتحديد في كلية هارفارد لإدارة الأعمال (HBS) لتكوين رواد الأعمال، حيث جذب هذا المقرر انتباه وإعجاب 188 طالباً من طلاب الفرقة الثانية لدرجة ماجستير إدارة الأعمال والبالغ عددهم 600 طالباً، وقد كان السبب الواضح لتقديم هذا المقرر هو الاستجابة لاحتياجات الطلاب الذين عادوا بعد أداء الخدمة العسكرية في الحرب العالمية الثانية لينضموا إلى اقتصاد يمر بمرحلة انتقالية نظراً للانهايار الذي حدث للصناعات الحربية بعد انتهاء الحرب، وقد حقق هذا المقرر شعبية، إلا أن موضوع ريادة الأعمال لم يحقق الجاذبية المتوقعة منه خلال السنوات العشر التالية (عقد الخمسينات)، وبدأت بالظهور جزئياً خلال الخمسينات والستينات من القرن العشرين، ولكن مع بداية عقد السبعينات شهدت مدارس إدارة الأعمال تغيراً جذرياً فقد بدأت 16 جامعة في تقديم هذا المقرر، فأصبحت هذه العملية تعد جزءاً من وظيفة الجامعة (الجودي، 2015، ص 134) . وحسب

(Authers 1998) أن مجال قيادة الأعمال يعتبر أسرع المجالات نموا بين جميع المقررات الدراسية في كليات إدارة الأعمال الأمريكية. لذا يرى أنه إذا كان القرن العشرين هو قرن الاحتراف في إدارة الأعمال، فإن السنوات الأولى من القرن الحادي والعشرين ستشهد احترافا مائلا في مجال قيادة الأعمال، ويرجع ذلك إلى اتجاه الطلاب وغيرهم إلى خلق الوظائف بأنفسهم وإلى عدم توقعهم للتمتع بالأمان الوظيفي في المنظمات الكبيرة (سامي، 2013، صص 11-12).

ثانيا: دور الجامعات في بناء شخصية رواد الأعمال: منذ نهايات القرن العشرين ومع حلول عصر المعرفة، أدى انتشار الوعي في كثير من دول العالم بدور المؤسسات التعليمية في تكوين وبناء شخصية الطالب وتنمية المقومات والخصائص الريادية في ذاته، فصارت الجامعات في العديد من الدول تتبارى في غرس سمات الإبداع والابتكار وتطوير مهارات قيادة الأعمال في عقول طلابها بهدف إعداد خريجيها ليكونوا من الرياديين، ولذلك فإن المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر لا يمكن أن تزدهر ويصب إنتاجها في وعاء الاقتصاد الوطني، إلا في مجتمع تنتشر فيه روح وثقافة الريادة وحب الأعمال الريادية ويتوفر فيه الرياديون أصحاب مواهب الإبداع والابتكار والتصور والاستعداد للمخاطرة المحسوبة وإمكانية التطوير واتخاذ القرار مع فهم آليات القدرة التنافسية في السوق، فهم الذين يقودون نهضة إنشاء المشروعات الصغيرة في بلادهم. لذا اتجهت السياسات التعليمية الوطنية في العديد من دول العالم إلى إدخال برامج قيادة الأعمال في مناهجها التعليمية (د/ملش، تاريخ النشر 1-19-2015). فالتعليم من أجل تحقيق الريادة في مجال الأعمال الخاصة، يساعد الشباب على كسب المهارات والحصول على المعلومات التي يحتاجونها لبدء مشروع جديد أو التوسع في مشروع قائم. إلا أن الغرض من هذا النوع من تعليم الريادة هو تحقيق نتائج أفضل في دراسة الطلبة إلى جانب تحسين الأداء للمؤسسة التعليمية (سامي، 2013، صص 13).

الفرع الثالث: تنمية قيادة الأعمال من خلال الجامعات والمعاهد ومراكز التدريب

أولا: برامج تأهيل وتدريب الرياديين: لوحظ أن هناك تنوع في وجهات النظر السائدة بين الأكاديميين حول العناصر التي ينبغي أن يتكون منها برنامج قيادة الأعمال، من أجل دخول مجال الأعمال سواء بإنشاء شركة جديدة، أو شراء شركة قائمة، سواء حدث ذلك بشكل مستقل أو بمعاونة منظمة قائمة، لكن بما أن متطلبات السوق هي التي تحدد مواصفات الخريج التي يتم بناءا عليها تطوير المناهج التعليمية لذلك كان لا بد أن يرتبط تطوير المناهج بمواصفات الخريج الذي تحتاجه السوق، وهو بشكل عام الخريج القادر على التفكير العلمي وعلى حل المشاكل، وإدارة الأزمات واتخاذ القرارات والتفكير بطريقة ابتكارية وإبداعية، ومثل هذه المواصفات لا تتحقق مع الخريج الذي يدرس المناهج القائمة على التلقين والحفظ دون فهم، لذا كانت أهم المواد العلمية التي يمكن أن تدخل في برامج قيادة الأعمال هي: المحاسبة المالية، التسويق والترويج، تشريعات قيادة الأعمال، مبادئ الإدارة، الاقتصاد الكلي والجزئي، إستراتيجية إنشاء المشروعات الجديدة، ابتكار الأعمال ونظرية الإبداع، صياغة المشروعات، نظريات قيادة الأعمال، تصميم وإدارة المشروعات الصغيرة، تمويل المشروعات الصغيرة (د/ملش، تاريخ النشر 1-19-2015)

ثانياً: دوافع إنشاء مراكز للتدريب وحاضنات لريادة الأعمال: زادت في العقدين الماضيين نسبة المشاريع الصغيرة الحجم مقارنة بالمشاريع الكبيرة على مستوى العالم وأصبحت هنالك رغبة لدى الكثيرين في تأسيس مشاريعهم الخاصة مما أدى إلى ظهور مفهوم المبادرة أو ما يسمى بثقافة العمل الحر ، لذا نجد أن شبكات المنشآت الصغيرة والمعاهد والمراكز والجامعات تلعب دوراً مهماً في تنمية نشاط العمل الحر وريادة العمل في المجتمع، ويتضمن ذلك توفير التعليم والتدريب والحاضنات، وتكمن مبررات إنشاء هذه المراكز في (نشرة تعريفية حول مركز ريادة الأعمال، 2017، ص ص04-05) :

1. توفير بيئة مشجعة لتأهيل وتمكين الشباب عامة والخريجين خاصة من ممارسة العمل الحر بأنفسهم.
 2. بناء شراكات إستراتيجية مع الجهات ذات التخصص لتنمية قطاع المنشآت الصغيرة مثل المنظمات الدولية المتخصصة والجهات الرسمية والقطاع الخاص ورجال الأعمال.
 3. إجراء البحوث والدراسات العلمية المتخصصة لتطوير قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة
 4. تأهيل مدربين لتدريب رواد الأعمال، والمساهمة في إعداد متدربين متميزين من رواد أعمال المستقبل.
 5. المساهمة في توفير فرص عمل لخريجي الجامعة والآخرين من خلال مشاريع ريادة الاعمال.
 6. تعزيز التوجه التطبيقي في التعليم الجامعي، إعداد الأطر المهنية المتخصصة في مجالات اقتصاديات المعرفة.
 7. دعم التحول نحو البرامج العملية المنتجة و تشجيع الإبداع والابتكار في مجال الأعمال.
- وإن قيام الجامعات بخلق حاضنات أعمال يهدف في الأساس إلى: (خلوط، 2010، ص ص272-273)
- ✓ احتضان الأفكار المبدعة والتميز للشباب والشابات وتوليد فرص العمل لهم.
 - ✓ المساهمة في توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتي .
 - ✓ ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة .
 - ✓ تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة .
 - ✓ منع هجرة الأدمغة وتوطين التقانة .
- ومن أهم الخدمات والنشاطات التي تقدمها هذه حاضنات نجد :
- ❖ تنمية الطاقات البشرية المبدعة والخلاقة والتعريف بالمفاهيم الجديدة وتوفير الأدوات اللازمة لتطبيقها.
 - ❖ برامج، محاضرات وندوات تدريبية، ودورات قصيرة لإكساب مهارات مهنية متخصصة .
 - ❖ صناعة رواد الأعمال والتفكير الإبداعي وبناء فريق العمل .
 - ❖ برامج أساسيات عمل الشركات والسوق مع شبكات خدمات خارجية وداخلية لتسريع الأعمال
 - ❖ الارتقاء بقدرات الشباب والشابات داخل الحاضنة.
 - ❖ الدعم الفني والاستشاري من قبل مجموعة من الخبراء المتخصصين لمساعدة الشباب والشابات على تنفيذ مشاريعهم.

الخور الثالث: تجارب عالمية حول تعليم ريادة الأعمال وتدريبها

اعتمدت العديد من الدول على برامج لنشر ثقافة العمل الحر، وتعزيز السلوك الطلابي الخريجيها فيما يخص ريادة الاعمال، فنورد أهم التجارب في إعداد رواد الأعمال وصقل موهبتهم من طرف مؤسسات التعليم العالي ومراكز التدريب ضمن هذا الخور.

الفرع الأول: التجربة الصينية

أولاً: نشأة تشكيل ريادة الأعمال بالصين وتطورها: هناك قوتان مؤثرتان توجهان لتشكيل ثقافة العمل الحر في جمهورية الصين الشعبية، وهما قاعدة الابتكار الشعبية والسياسات الحكومية التي تشجع الناس على إطلاق مشاريعهم الخاصة، بتعليم الريادة في الجامعات والكليات والمدارس المهنية، لغرس ثقافة العمل الحر وتشجيع الانضباط في قطاع الأعمال. وفي هذا الإطار تؤكد وزارة التعليم الصينية سعيها لتحقيق أربعة أهداف لتعليم الريادة، وهي: (باتريشيا وآخرون، 2015، ص ص 24-25)

- تعريف الطلاب بالتحديات المحتملة في سبيل الحصول على وظيفة وتوعيتهم بمفهوم الريادة.
- إرساء أساس معرفي متين لريادة الأعمال.
- تحسين المهارات والقدرات الريادية لدى طلاب الجامعات عبر المحاضرات أو الأنشطة الأخرى.
- تقليل مخاطر العمل الحر بين الطلاب الجامعيين.

وعلى الرغم من أن تاريخ تعليم الريادة قصير نسبياً، فقد حققت الصين تقدماً كبيراً بتبنيها هذا المفهوم الجديد، عبر أربع مراحل هي:

المرحلة الأولى: تمثل مسابقة ريادة الأعمال الخاصة بالطلاب التي تنظمها جامعة تسينغهاوا منذ عام 1997، أولى مراحل هذا النوع من التعليم وقد اشتهرت المسابقة لاحقاً بأنها المولد الحقيقي لتعليم ريادة الأعمال في الصين، الأمر الذي شجع العديد من الجامعات على تنظيم فعاليات مماثلة في السنوات اللاحقة؛

المرحلة الثانية: و دشنت في عام 2002 عندما قامت وزارة التعليم الصينية بقيادة عملية اختيار 09 مؤسسات للمشاركة في البرنامج الوطني الرائد لتعليم ريادة الأعمال (NEEPP) الذي هدف إلى دراسة عدد من نماذج تعليم ريادة الأعمال، وقام كل واحد من المشاريع التجريبية التسعة بالتركيز على أمر مختلف: من نماذج ركزت على قاعات الدراسة الى نماذج ركزت على الممارسة التطبيقية إلى نماذج مختلطة؛ **المرحلة الثالثة:** و دشنت في عام 2005 عندما قامت ستة جامعات مرموقة بتقديم برنامج يسمى بـ "تعرف على عالم الأعمال (KAB)"، الذي وضعته اليونيسكو إلى طلابها، وباعتباره برنامجاً منهجياً لتعليم ريادة الأعمال، ساعد هذا البرنامج الطلاب على تكوين فهم شامل لكيفية إطلاق المشاريع الجديدة وتعزيز مفهوم ريادة الأعمال وغرس مهارات الابتكار والريادة لدى الشباب الموهوبين؛

المرحلة الرابعة: وفي 2008 أطلقت وزارتا التعليم والعلوم والتكنولوجيا عدداً من البرامج الرائدة في مجال الابتكار والريادة، منها **واحة ريادة الأعمال وواحة العلم** في عدد من الجامعات المختارة؛

وفي عام 2012 باتت الصين من أوئل الدول التي فرضت تعليم ريادة الأعمال إلزامياً في التعليم العالي، واليوم تمتلك العديد من الكليات حاضنات شركات ضمن الحرم الجامعي، وفي السنوات الأخيرة أصدرت الحكومة الصينية سياسات جديدة لتعزيز فرص التوظيف من خلال العمل الحر، ومنذ ذلك الحين قدمت الحكومات في جميع المستويات دعماً لتعليم الريادة كما وفرت المؤسسات شبه الحكومية، مثل الرابطة الوطنية للشباب ونقابة العمال الوطنية، برنامج تدريب على ريادة الأعمال، وتولي المنظمات غير الحكومية أيضاً اهتماماً كبيراً بتعليم الريادة وفي الوقت ذاته، أصبح تعليم الريادة متوفراً على الانترنت عبر الدورات المجانية (MOOCS) مما وسع نطاق توفره.

ولتقديم تجربة الصين فيما يخص إعداد رواد الأعمال وصقل موهبتهم من خلال مؤسسات التعليم العالي ومراكز ومعاهد التدريب، قمنا بأخذ منبر لتعليم الريادة من جامعة تسينغها هو (مختبر إكس):

ثانياً: مختبر إكس التابع لجامعة تسينغها هو كمثال لتعليم الريادة بالصين: يعتبر هذا المختبر كمنبر للإبداع والابتكار وتعليم ريادة الأعمال، حيث أنشئت جامعة تسينغها هو عام 1911 حيث تطورت إلى جامعة بحثية تتكون من 19 كلية و55 قسم، وتقدم العديد من أجهزة الجامعة الدعم لأنشطة ريادة الأعمال حيث أطلقت كلية الاقتصاد والإدارة إستراتيجية حول (التكامل داخل الجامعة) من خلال قيام قسم الابتكار وريادة الأعمال والإستراتيجية بوضع الأساس لإنشاء منبر جامعي جديد، يعرف بإسم مختبر إيكس « X » في أبريل 2013، وأختير الاسم من قبل العميد كيان يانج حيث يهدف هذا المختبر إلى تعزيز الإبداع، الابتكار وتعليم ريادة الأعمال. يحمل الحرف X دلالة مزدوجة: ففي حين يعني (الغموض) و(الترابط) بين تخصصات أكاديمية متعددة، تشير كلمة مختبر ضمناً للتعليم التجريبي والعمل الجماعي (باتريشيا و آخرون، 2015، ص30).

وتشمل قائمة الجهات المتضامنة مع مختبر X في توفير الموارد: كلية الدراسات العليا وقسم الشؤون الأكاديمية، مركز المهن، شركة واحة جامعة تسينغها هو لحواضن الأعمال المحدودة، مركز التدريب الأساسي في الصناعات، ولجنة عصابة الشباب، كما تتضمن الموارد الحكومية وهي مجموعة تشونغ جوانسون للتكنولوجيا في بكين وشركات التكنولوجيا في مناطق متعددة في الصين، في حين تتضمن الموارد المشتركة كل من شركة إنتل ومؤسسة أيدو وشركة كهرباء فرنسا، وضم هذا المختبر عام 2014، 16 رائد أعمال مقيماً و24 مستثمراً مانحاً مقيماً وجميعهم أعضاء نشيطين في مجتمع الأعمال بالصين، كما أبرم مختبر إيكس شراكات مع عدد من الجامعات الأجنبية والبرامج التعليمية منها: معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا وجامعة هارفرد وجامعة ستانفورد وجامعة ميونيخ التقنية في ألمانيا وجامعة سنغافوراه للتكنولوجيا والتصميم ومنظمة ستانفورد الصينية لطلاب ريادة الأعمال ومنتدى معهد ماساتشوستس للابتكار وريادة الأعمال بالصين.

ويمكن تلخيص المهمة الأساسية لهذا المختبر إيكس في ثلاث كلمات: الخيال والابتكار والتنفيذ وهدفه صقل المواهب ورعايتها، فمنهجها الأكاديمية وأنشطته التعليمية التجريبية صممت بطريقة تشمل ثلاث فئات من الطلاب الجامعيين هم : (باتريشيا و آخرون، 2015، ص32)

الفئة A: طلاب (مرحلة الخيال) الذين يملكون اهتماماً قوياً بالابتكار وريادة الأعمال ولا يملكون مشروعاً شخصياً. ويمثل هذا النوع الغالبية العظمى من الطلاب، حيث يقوم المخترع بتوفير دورات متعددة خاصة بالريادة منها الابتكار التقني وتحديد فرص نجاح المشروع، بالإضافة لتوفير عدد من الندوات وورشات العمل حول موضوعات متنوعة كحقوق الملكية الفكرية وكذلك تنظيم مسابقات في الابتكار.

الفئة B: طلاب (مرحلة الابتكار) ممن لديهم أفكار إبداعية مبتكرة، ولكنهم لن يحولوها إلى مشاريع ريادية خاصة بهم، حيث يقوم المخترع بمساعدة هذه الفئة في معرفة كيفية تحويل الاختراعات إلى مشروعات أعمال حيث يقدم لهم دورات في أسلوب الابتكار وتصميم التفكير وبرنامج "من الإبداع إلى التسويق" C2C إلى جانب العديد من الأنشطة الأخرى كالمعسكر الصيفي للتدريب على ريادة الأعمال التي تنظمه شركة إنتل -الصين، وتنظيم مسابقات تتعلق بطريقة إنجاز مخططات الأعمال.

الفئة C: طلاب (مرحلة التنفيذ) الذين يملكون مشاريع حقيقية، حيث يقوم مختبر إيكس في تكوين فرق عمل وبناء مشاريعهم وتعريفهم على رواد الأعمال المقيمين والمستثمرين والمستشارين العاملين في المختبر. ويشمل المختبر X أربع مناطق وظيفية: التعلم والتشبيك والأنشطة والحضانة، بنى حولها قاعدة بيانات لأكثر من 80 مشروع (3منها نفذها طلاب دوليون) مابين مشاريع ذات برنامج تجريبي أو برنامج تسريع، حيث يركز البرنامج التجريبي على المشاريع خلال المرحلة الإبداعية ذات التكنولوجيا الفائقة، ويقدم لها المختبر التدريب والحضانة المستقبلية، وقد قام بتنظيم مسابقة في خريف 2015 (تحت إشراف رئيس جامعة تسينغهاوا للابتكار) التي تعتمد على فكرة الابتكار = الاختراع + التطبيق التجاري، بينما يركز برنامج التسريع على المشاريع ذات التكنولوجيا والمنتجات الجاهزة، والمشاريع الناشئة، وقد أطلق البرنامج الأول في سبتمبر 2013 لتسريع نمو 13 مشروعاً خلال 3 أشهر.

وقد تم تقييم أثر برنامج مختبر إيكس بمؤشرات عدة منها: (باتريشيا و آخرون، 2015، ص35)

-عدد الطلبة المشاركين أكثر من 8000.

-عدد المشاريع المطروحة أكثر من 580 نهاية أبريل 2015

-عدد الشركات المسجلة 229 موزعة على عدة مدن في الصين.

-زيادة عدد الفرص الوظيفية أكثر من 5000 وظيفة.

-الإنجازات التي تحققت في مجال الابتكار أكثر من 20 براءة اختراع سنة 2014.

الفرع الثاني: التجربة الأمريكية

أولاً: تجربة الو.م.أ لتشكيل ريادة الأعمال وتطورها: نلاحظ أن الولايات المتحدة الأمريكية تسعى بشكل مستمر نحو تعزيز الريادة من خلال إقامة أسبوع الريادة كل عام بهدف حفز الشباب على ممارسة العمل الريادي من خلال الفعاليات والمبادرات، مثل خطط العمل والمسابقات والمحاكاة، وورش العمل المختلفة. وإلى جانب ذلك، تقوم الولايات المتحدة الأمريكية بتصميم مواقع تعليمية على الأنترنت تتيح التعرف على قدرات الطلاب أو التفاعل مع المعلمين، وذلك بهدف استكشاف قدرات الطلاب الريادية، فضلاً عن المراكز الريادية

التي تنتشر في الولايات المتحدة الأمريكية وتقدم برامج تعليمية وتدريبية للشباب الريادي، وكذلك المساعدات للرجال والنساء في مجال تكنولوجيا المعلومات والتي تساعدهم على تعزيز قدراتهم. كما أن الولايات المتحدة الأمريكية تسعى بشتى الوسائل لتعزيز الريادة في المجتمع الأمريكي، من خلال حملات إعلامية واسعة النطاق لتناول قصص النجاح لرواد الأعمال بهدف تشجيع الشباب من مختلف الأعمال على الريادة والعمل الحر لتنمية الاستعداد والتوجيه الإيجابي نحو العمل الريادي (الباجوري، 2017، ص18) .

فريادة الأعمال تضرب جذورها بعمق في تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية وثقافتها، فهي أمة تأسست واكتشفت وبنيت على يد أناس خاضوا غمار المخاطر في سبيل البحث عن فرص جديدة، ولا يزال قطاع عريض من سكان الو.م.أ حتى اليوم مفتوناً بالريادة، ويتضح ذلك من خلال دراسة حديثة تشير إلى أن أكثر من 70% من الأمريكيين يفضلون العمل كرواد أعمال، وهو التوجه الذي أكدته تقارير صادرة عن المرصد العالمي لريادة الأعمال عام 2013، حيث شهدت الو.م.أ زيادة في الإهتمام بالريادة من قبل الهيئات الأكاديمية والمؤسسات وصناع السياسات الحكومية، حيث يرى جميعهم ريادة الأعمال قاطرة للتنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل، حيث تقدم مختلف المؤسسات الخاصة والعامة مجموعة متنوعة من برامج التدريب العملي للأفراد المقبلين على افتتاح مشاريعهم الخاص، حيث تخصص مؤسسة كوفمان موارد كبيرة لدعم أبحاث الريادة ورعاية الفعاليات ذات الصلة، مثل "أسبوع ريادة الأعمال العالمي" كما تعهدت مؤسسة جولدمان ساكس بأكثر من 500 مليون دولار أمريكي لتعليم ريادة الأعمال لـ 10000 رائد أعمال في الو.م.أ، وقد تصدرت الحكومات المتعاقبة في الولايات المتحدة المشهد في إطلاق مبادرات تهدف إلى تعزيز الريادة، وتجلى ذلك غالباً في برامج تركز على الفرص الاقتصادية الإقليمية، مثل مشروع سكايل آب ميلووكي، وهو شراكة بين القطاعين العام والخاص تدعم نمو الأعمال الصغيرة الناشئة التي دخلت عامها الثالث، وقد كانت ريادة الأعمال واحدة من أسرع الموضوعات نمواً في المناهج الجامعية من 250 في عام 1985 إلى أكثر من 5000 في يومنا هذا (باتريشيا و آخرون، 2015، ص ص74-75). فإذا نظرنا إلى النظام التعليمي في الولايات المتحدة الأمريكية، نلاحظ أن كل الجامعات الأمريكية تقدم برامج تعليمية في تخصص الريادة، وقامت بإتباع هذا المنهج. كما اتجهت الجامعات الأمريكية إلى تنظيم مسابقات لتشجيع دور الريادة بين الطلاب، فمثلاً يقدم معهد "ماساتشوتس" جائزة قيمتها 50 ألف دولار أمريكي للباحثين والطلاب المتميزين في المشروعات الريادية، وتمنح جامعة يال (YALE) الأمريكية جوائز بنفس القيمة، بالإضافة إلى تدعيم الفائزين من خلال الدعم التدريبي والمتابعة (الباجوري، 2017، ص19)

لتقديم التجربة الأمريكية فيما يخص تعليم ريادة الأعمال من خلال الجامعات، قمنا بأخذ: (باتريشيا و آخرون، 2015 ، ص ص 83.80)

ثانياً: برنامج أسس الإدارة وريادة الأعمال لكلية بابسون (FME): يتضمن منهج برنامج بابسون في صلبه "ريادة الأعمال بين الفكر والتطبيق" الذي يعلم الطلاب استخدام المنطق الإبداعي والتنبؤ لمواجهة تحديات تأسيس مشاريع الأعمال الريادية، وقد تم تصميم هذا البرنامج بهدف تعريف الطلاب المنظمين لكلية بعالم الريادة، وتوفير إطار عام للعمل في السنوات التالية من التعلم، يكتسب الطلاب الخبرة الأساسية التي تمكنهم من

اكتساب النظريات والممارسات والمناهج والنماذج الحديثة، ويركز جوهر برنامج (ET&A) على فكرة تكرار تجريب السوق، باستخدام الممارسات الإبداعية لاختبار الأفكار الجديدة في حال فشلت الأفكار القائمة في توفير التوجيه الكافي، حيث يمتد تعليم هذا البرنامج بكلية بابسون لعام واحد، حيث يقوم تنسيق برنامجه وإدارته وتدريبه فريق من أعضاء هيئة التدريس من أصحاب الخبرة في ريادة الأعمال والإدارة والتسويق والمحاسبة والتمويل والسلوك التنظيمي، ويطلب من جميع الطلاب المتحقين حديثاً بكلية بابسون حضور البرنامج، وعادة ما يلتحق قرابة 500 طالب للبرنامج كل عام، يتم تقسيمهم إلى 13 قسماً، يقوم اثنان من أعضاء هيئة التدريس من تخصصات إدارية مختلفة واثنان من موجهي الطلاب بقيادة كل قسم على حده.

يمتد البرنامج فصلين دراسيين وهو برنامج تجريبي يقود الطلاب إلى عالم الريادة حيث يسمح لهم بوضع تصور لشركاتهم وإطلاقها وإدارتها، حيث ينقسم البرنامج إلى ثلاث مراحل هي:

● **المرحلة 1 (استكشاف):** يتألف كل فريق من 10 أعضاء، ويركز الطالب على إنتاج الأفكار والإبداع واستكشاف القيم والاهتمامات الشخصية وأسلوب القيادة والهوية الاجتماعية، ويقوم كل فريق بإنتاج فكرتين أو ثلاث أفكار للمشاريع الجديدة، بتفعيل المفاهيم أو الأدوات وقياس القدرات لخلق القيمة الاقتصادية والاجتماعية، وبعد تسليم الأفكار في صيغة نماذج (روكيت بيتش)، تقوم كافة الفرق بتحديد الجاهزية وإمكانيات تنفيذ تلك الأفكار للانتقال إلى المرحلة التالية.

● **المرحلة 2 (تابع):** لتحديد جدوى فرص الأعمال المتاحة، تعمل كافة الفرق على تقييم إمكانية استيعاب السوق لتلك الأفكار وطرح التوقعات المالية المبدئية، وإجراء تقييم للمسؤولية الاجتماعية للشركات لتوفير سلاسل التوريد وفي نهاية هذه المرحلة، يقوم الطلاب بالتصويت لغرلة عدد الشركات المطروحة إلى ما بين اثنين وأربع شركات عن كل قسم.

● **المرحلة 3 (أطلق ونم):** يتعلم ويمارس الطلاب أساسيات إدارة الأعمال كالعلاقات والضوابط المالية والاتصالات الخاصة بالتسويق، وبناء قدراتهم كفريق واحد والاستفادة من التنوع وممارسة الأثر الإيجابي وإدارة الخلاف والتعامل مع التحديات الأخلاقية، وتتيح عروض "الإرث" التقديمية النهائية الفرصة لاستعراض الدروس المستفادة والمتعلقة بالعمل التجاري والوظائف والسمات الشخصية.

وقد أعيد تصميم البرنامج في عام 2014 ليستبدل اهتمام البرنامج الأصلي بتكنولوجيا المعلومات بالتركيز على السلوك التنظيمي، إقراراً منه بأهمية رأس المال الاجتماعي الذي تعززت النظرة إليه كعنصر أساسي في إنجاح تنظيم المشاريع. ويتم تقييم أداء الطلاب بحسب أهداف التعلم ووفقاً للقواعد المبينة أدناه:

✓ حضور الدروس (20%).

✓ الاختبار النصفى (20%).

✓ الاختبار النهائي (30%).

✓ المشروع (30%) ويشمل المكونات التالية:

*15% نموذج تقديم الأفكار (روكيت بيتش): يشمل التقدير الفريق بالكامل.

*25% جدوى الأفكار: يشمل التقدير الفريق بالكامل.

*45% خطة اطلاق المشروع: يشمل التقدير الفريق بالكامل.

*15% العمل الفردي: تقييم هيئة التدريس والطلاب وموجهي الطلاب.

بالإضافة إلى ذلك، يقوم أعضاء التدريس باستكشاف تقنيات أخرى للتقييم لقياس التغيير في السلوك وتوجهات الطلاب، وقد أوضحت دراسة مسحية أجريت في العام الدراسي 2013-2014، تحسن الطلاب بشكل ملحوظ في استخدام منطق الإبداع ومنطق التنبؤ.

وقد تم تقييم أنواع المشاريع التي تم إطلاقها من خلال هذا البرنامج منذ تأسيسها، حيث تطورت مشاريع البرنامج من مجرد بيع الكعك والبسكويت داخل الحرم الجامعي إلى التفاوض على عقود مع موردين من الصين، ويبلغ متوسط قيمة إيرادات وأرباح تلك الشركات 5500 دولار أمريكي و2000 دولار على التوالي خلال 12 أسبوعاً، ولم يحدث أن تعرضت أي من تلك الشركات لأي خسارة في أي عام، والأهم من كل ذلك أن شركات البرنامج قادرة على ترك أثر كبير في مجتمعاتها المحلية، حيث يقوم طلاب البرنامج بالعمل لأكثر من 2500 ساعة في خدمة الجمعيات والمنظمات الخيرية كل عام.

وقد أدى نجاح هذا البرنامج إلى انتشاره وتوسيعه، حيث حصل أكثر من 7500 من الطلاب الجدد على فرصة الانضمام لهذا البرنامج منذ انطلاقه عام 1996، وتستقبل الكلية الكثير من الاستفسارات حول مناهجه، كما تستضيف بانتظام مجموعات من المعلمين المهتمين بالبرنامج من جميع أنحاء العالم.

الفرع الثالث: التجربة البريطانية والهندية

أولاً: التجربة البريطانية

أنشأت المملكة المتحدة برامج تعليمية للريادة في العديد من الجامعات، مع تركيزها على نقل المعرفة والتكنولوجيا في جميع مراحل التعليم، بهدف تعزيز وتدعيم قدرات الطلاب في مرحلة مبكرة من عمرهم على ممارسة العمل الريادي.

ومن هذه الجامعات التي طورت التعليم الريادي "جامعة شيفلد" التي جعلت تعليم الريادة برنامج دراسي أساسي من برامجها الدراسية، مع ربطه بالعلوم والهندسة، والعمل على نشر ثقافة الريادة من خلال الجوانب العلمية للبحث العلمي للحصول على المعرفة.

وأنشئت الحكومة البريطانية المجلس الوطني لخرجي الريادة لتعزيز وتدعيم ثقافة الريادة في بريطانيا، وإقامة شراكة بين المجتمع الأكاديمي وقطاع الأعمال، وعملت حملات لتعزيز مفهوم الريادة لدى الشباب، بهدف إنشاء جيل يبتكر ويتميز في أعماله، كما خصصت حوالي 30 مليون جنيه استرليني لدعم 12 مركزاً ريادياً في بداية القرن الواحد والعشرين، بهدف تأسيس مراكز ريادية لتسويق الأبحاث وتبني الريادة العلمية ودمج ثقافتها في البرامج الدراسية، وقامت بإضافة 10 مليون جنيه استرليني لتعزيز النجاحات في المراكز الريادية، كما اتجهت الحكومة البريطانية إلى تدعيم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال إتاحة التمويل، ووضع

برامج لتدريب المنشآت الصغيرة ومساعدة المشروعات على أساسيات المهارات اللازمة من خلال برامج تدريب العمال (الباجوري، 2017، ص19).

ثانياً: التجربة الهندية

عند الحديث عن تجربة الهند نذكر الرواد في الصناعة الهندية مثل (شركة تاتا، امباني، برمججي، مورثي) حيث عمل معهد الهند للتكنولوجيا مع الاتحادات الصناعية على تدريب الكوادر في ريادة المؤسسات الصغيرة المتوسطة. بعد نمو الاقتصاد في عام 1990 والذي ساعد لخلق مشاريع جديدة نتيجة زيادة عدد السكان في سن العمل وكان معدل النمو 7% سنوياً فبقي مستمرا، مما استوجب البحث والحاجة لمليون وظيفة في الشهر فعدد السكان ضعف عدد سكان الولايات المتحدة، وفي العقد الماضي كان هناك طلب على طلاب الكليات الذين يشاركون في تنظيم المشاريع مما دعا الشركات لمبادرة (الشبكة الوطنية للريادة NEN) والتي أسستها مؤسسة ادواني وبعض الجامعات الرائدة في الهند، فوصل عدد باحثيها ما يقارب (70000) طالب وطالبة في NEN والدراسة التي أجراها (معهد ليجاتوم) 2011 وجدت أن رجال الأعمال الهنود متفائلون لمستقبل بلدهم رغم المشاكل الموجودة في حقل التنفيذ للعقود والتعامل مع تراخيص البناء والتجارة عبر الحدود، والعائق الأكبر هو عدم وجود السلطة والبنية التحتية والطرق والمياه والنقل العام والتي من ضمن مسؤوليات الحكومة مما ولد الاحتجاجات والتي سيستفاد منها أصحاب المشاريع لخلق فرص عمل جديدة والانتقال نحو الأفضل (علي حسين، 2013، ص 403).

الفرع الرابع: التجارب العربية

أما عن التجارب العربية فنذكر:

أولاً: التجربة الأردنية

بذلت الحكومة الأردنية جهوداً مخلصاً في دعم وتعزيز ريادة الأعمال، من خلال تأسيس جمعية الرواد الشباب عام 1998، كمؤسسة غير ربحية تهدف إلى إيجاد رواديين شباب والعمل على تعزيز قدراتهم من خلال التعليم والتدريب والدعم لرفع مستواهم، كما قامت بإنشاء مركز المملكة رانيا للريادة عام 2004 كمنظمة غير حكومية غير ربحية لدعم النمو الاقتصادي من خلال توفير الخدمات اللازمة لتنمية الريادة وتسويق التكنولوجيا، وتوجيه جهود المركز نحو طلبة الجامعات والباحثين والمخترعين وأصحاب المبادرات الشخصية، وتقديم الاستشارات لتطوير الروح الريادية؛ كما تشير حاضنات الأعمال في الأردن، كنموذج ريادي فعال لجيل الشباب، وخصوصاً حاضنات الأعمال التكنولوجية في كثير من الجامعات الأردنية، كجامعة البرموك لخدمة الطلاب الرياديين. وتم إنشاء صندوق التمويل للمشروعات الريادية للشباب، إلى جانب المبادرات المحفزة للروح الريادية (الباجوري، 2017، ص22).

ثانياً: التجربة السعودية

اتجهت السعودية نحو تعزيز روح الريادة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال إنشاء عدد من الصناديق الخاصة بدعم المشروعات الصغيرة، وكذلك المشروعات الريادية الخاصة بالمرأة، كنموذج الأسر المنتجة،

بالإضافة إلى إتاحة التمويل الميسر دون فوائد المشروعات الصغيرة، فضلاً عن ترويج الإنتاج والإبتكار لرواد الأعمال المتفوقين من خلال إشراكهم في المحافل الدولية لريادة الأعمال؛ كما اتجهت السعودية نحو تدريس مقررات الريادة في مراحل التعليم المختلفة للتعليم العالي في المعاهد والجامعات، بهدف غرس مفاهيم الريادة في نفوس الطلاب، ونشر ثقافة الريادة لتكون العماد لنجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة، لأن العنصر البشري أهم عامل في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة (الباجوري، 2017، ص23).

ثالثاً: التجربة الجزائرية

إن ريادة الأعمال بالجزائر هي وليدة الإصلاحات التي اتخذت من قبل السلطات العمومية بعد تغيرات على المستوى الداخلي والخارجي والتي دفعت بالجزائر إلى التوجه نحو تنظيم جديد أساسه هو تشجيع وتنمية ثقافة الريادة، فبعد ما كانت الدولة هي المسؤول الريادي الوحيد، تم تحرير النشاط الاقتصادي والمبادرات الخاصة تدريجياً، ومع ذلك بقيت المشروعات عرضة للعديد من المخاطر والتحديات، لذلك كانت محل دعم وتطوير من قبل الحكومة، ويتجلى هذا الاهتمام في إعداد بنيتها الأساسية ونواتها الحقيقية واستثمار مواردها البشرية باعتماد برامج تكوينية لتزويد أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالمعارف والمهارات اللازمة لتعزيز روح الريادة (صكري و آخرون، 2017، ص13)، كما قامت بإرساء العديد من الآليات لدعم ومرافقة تلك المشاريع أولها تنصيب وزارة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية التي حاولت وضع العديد من الآليات من بينها: صندوق ضمان القروض (FGAR)، صندوق ضمان قروض الاستثمار (CGCI) (PME)، ودعمت هذه الإجراءات بإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (AND) (PME) بالإضافة لآليات أخرى مشجعة على الاستثمار مثل المجلس الوطني للاستثمار (CNI)، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI)، صندوق دعم الاستثمار، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC) (سلامي، 2012، ص11)، إذن فالدولة الجزائرية تبنت إستراتيجية مبنية على تقديم الحوافز المالية والمرافقة والدعم، ووضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال، تستهدف فئة الشباب بصفة عامة والجامعيين بصفة خاصة. إلا أن نسبة إقبال الشباب الجزائري على العمل الخاص تبقى ضئيلة بالمقارنة مع البلدان الأخرى، خاصة فئة خريجي الجامعات حيث نجد معظمهم يتوجه للبحث عن وظائف مستقرة أكثر من ميلهم لإنشاء أعمالهم الخاصة، ويرجع السبب في ذلك إلى نقص انتشار ثقافة العمل الحر، ونقص التوجه الريادي لدى الشباب الجزائري، لعدم امتلاكهم مراكز ومخابر تعليم وتدريب الريادة بالجامعات الجزائرية، مقارنة بتجارب الدول السابقة التي عملت على تطوير مناهج وأساليب تعليم الريادة لنشر هذا الفكر، إذن فنجاح هذه الإستراتيجية مرهون بنضج فكر ريادة الأعمال لدى هذه الشريحة، وهذا لا يكون إلا من خلال (بن قذور و بالخير، 2017، صص353-354) :

➤ تعميم مفهوم ريادة الأعمال لدى طلبة الجامعة، وتحسيسهم على أنها الاختيار الأفضل في حالة عدم وجود فرص عمل مستقبلاً.

➤ تدريس مقاييس تعكس ريادة الأعمال لمختلف التخصصات وإدخالها في فكر الطالب الجامعي.
➤ فتح فروع لحاضنات الأعمال على مستوى الجامعة، تعمل على التكفل بأفكار مشاريع الطلبة ودفعهم لتجسيدها.

➤ تحسيس الطالب بعلاقته مع محيطه الاجتماعي والاقتصادي عن طريق توقيع اتفاقيات مع مختلف المؤسسات وتفعيلها لفتح المجال أمام التريصات الميدانية.
➤ قيام المنظمات الطلابية بنشاطات مختلفة كعقد دوررات تدريبية، استعراض واستضافة نماذج ناجحة، ايجاد مسابقات، زيارة المعارض الطلابية.

III - الطريقة والأدوات: للإلمام بالدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي وهذا من خلال وصف وتحليل مفهوم الريادة وكيفية تعليمها وفقا للمناهج المعتمدة من قبل التجارب الدولية، والمنهج المقارن والذي يظهر حليا بين تجربة الجزائر والتجارب العربية

IV - الخلاصة :

عند النظر إلى التجارب الدولية نجد أن هناك اهتماما كبيرا في مجال تعليم الريادة لخرجي الجامعات، من أجل إعداد أجيال لديها الرغبة والقدرة على تحقيق التميز والابتكار، حيث إن تعليم الريادة يقدم الحوافز والمعارف والمهارات الضرورية لإطلاق مشروعاتهم الناجحة، بيد أن مضمونه يختلف من بلد آخر، إذ أسهمت تلك النماذج والتجارب بتحفيز الدول للحاق بركب التقدم والحداثة بميدان الريادة، وللإستفادة من هذه التجارب على الجزائر أن تعمل على:

- ✓ تخصيص قسم لريادة الأعمال على مستوى الكليات في جميع الجامعات الوطنية.
- ✓ العمل على إنشاء مراكز ومخابر لتدريب وتعليم ريادة الأعمال بالاشتراك مع جامعات ومعاهد أجنبية عالمية رائدة في هذا المجال.
- ✓ العمل على استقبال رواد الأعمال الجزائريين والأجانب بالجامعات لإلقاء محاضرات وتداول الأفكار والخبرات، من أجل مساعدة الطلبة ذوي الفكر الريادي الطموحين وتسهيل الربط الشبكي بينهما.
- ✓ العمل على إقامة شراكات بين المؤسسات الوطنية الخاصة والجامعات والتنسيق بينهما، لتخصص الموارد اللازمة لدعم أبحاث الريادة ورعاية فعاليتها، من أجل الحصول على مخرجات تستغلها تلك الشركات في دعم إنتاجها وتحقيق التميز والريادة في مجال الأعمال.
- ✓ الاهتمام بتدريس الريادة في المشاريع المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والمرتبطة باقتصاد المعرفة، والتي تسير التطورات العالمية وتدفع الاقتصاد الوطني لتحقيق التنمية.

VII - الإحالات والمراجع :

1. Ulrich Kaiser .(2009) .*A primer in entrepreneurship* .full simeste ،cours series .university of zugrib.
2. أساسيات حول ريادة الأعمال . (06 06 ,2018) . تم الاسترداد من :
faculty.mu.edu.sa/public/uploads/file/20120316/20120316020520_56085.doc
3. أشواق بن قدور، و ،محمد بالخير . (2017) . أهمية نشر ثقافة المقاولة وإنعاش الحس المقاوالاتي في الجامعة . مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية : المركز الجامعي لتامنغست . العدد 11 .
4. أيوب صكري، و آخرون . (2017) . واقع التعليم المقاوالاتي في الجزائر -الانجازات والطموحات . مجلة اقتصاديات المال والأعمال : المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -سميلة .
5. تعريف رائد الاعمال . (29 04 ,2018) . تم الاسترداد من : <http://preneur-masr.com/definition-of-the-entrepreneur>
6. تقرير مشترك حول تعزيز ريادة الأعمال والابتكار والإبداع في المنطقة الأوروبية المتوسطية . (2009) . تم الاسترداد من :
https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/f_ces9069-2011_tcd_ar.doc
7. جرين باتريشيا، و آخرون . (2015) ، تعليم ريادة الأعمال نظرة عالمية من الممارسة الى السياسة حول العالم . مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم، قطر .
8. خالد عبد الوهاب الباجوري . (2017) . ريادة الأعمال مفتاح التنمية الاقتصادية في العالم العربي . اتحاد الغرف العربية .
9. دلييب راو . (تاريخ النشر 22 أوت 2015) . مقال بعنوان تعليم ريادة الأعمال في الجامعات بدلاً من تشجيعها . تم الاسترداد من :
<https://www.forbesmiddleeast.com/author/iaie-ncane>
10. سعيد محمد أبو قرن . (2015) . واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة " دراسة مقارنة بين قسم التعليم المستمر في جامعتي الأزهر والاسلامية . رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص إدارة أعمال . غزة : كلية التجارة الجامعة الاسلامية .
11. عبد الجبار سالمى . (23-25 أبريل 2013) . التفاعل بين التعليم والمقاوالاتية خدمة لاحتياجات السوق . الملتقى الدولي الرابع حول المقاوالاتية عند الشباب : تنوع فئات المتعاملين ، إختلاف الظروف ومحيطات الأعمال ، جامعة بسكرة .
12. عواطف خلوط . (2010) . أثر التعليم العالي على النمو الاقتصادي . الملتقى الوطني حول تقييم دور الجامعة الجزائرية في الاستجابة لمتطلبات سوق العمل ومواكبة تطلعات التنمية المحلية ، الحلقة ، جامعة زيان عاشور ، الجزائر .
13. غسان العمري ، و محمد ناصر . (2011) . قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية (دراسة مقارنة) . مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 27 ، العدد الرابع .
14. فاروق محمد د/ملش . (تاريخ النشر 19-1-2015) . مقال بعنوان الجامعات ونشر ثقافة ريادة الأعمال . تم الاسترداد من
<http://www.ahram.org.eg>
15. محمد علي الجودي . (2015) . نحو تطوير المقاوالاتية من خلال التعليم المقاوالاتي . أطروحة دكتوراه . كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة .
16. منير حدوش ، و محمد بدراني . (23-25 أبريل 2013) . التوجه الاستراتيجي للمنظمة بين الإبداع والريادة . الملتقى الدولي الرابع حول المقاوالاتية عند الشباب : تنوع فئات المتعاملين ، إختلاف الظروف ومحيطات الأعمال ، جامعة بسكرة .
17. منيرة سلامي . (يومي 18 و 19 أبريل 2012) . التوجه المقاوالاتي للشباب في الجزائر (بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة) ، "تجربة وكالة الوساطة والضبط العقاري وتجربة الخطيرة التكنولوجية بالجزائر . الملتقى الوطني حول إستراتيجيات التنظييم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة .
18. ميسون علي حسين . (2013) . ريادة الأعمال Business Entrepreneurship ، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة لبعض الدول (بحث نظري) . مجلة جامعة بابل ، المجلد 21 ، العدد 2 ، ص 394-395 .
19. نشرة تعريفية حول مركز ريادة الأعمال . (2017) . (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) تم الاسترداد من :
www.sustech.edu/entrepreneurship/file/ebc.pdf
20. هيثم عبد الكريم شعبان . (29 04 ,2018) . صفات ومهارات رائد الأعمال . (دروس في ريادة الأعمال ، الفصل الثاني) تم الاسترداد من
<https://faculty.mu.edu.sa/hshaaban/Business%20Entrepreneurship>

كتاب جماعي بعنوان : الإبداع ، زيادة الأعمال والتنمية الإقليمية (الطولية) المسندامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

استراتيجية ابتكار المنتجات الجديدة كمدخل استراتيجي للنهوض بأداء المؤسسات الجزائرية
-مؤسسة سيدي الكبير انموذجا-

The new product innovation strategy as a strategic entry point for improving the performance of the algerian institutions-sidi el kabeer institution as a model-

بونورية موسى	زاير وافية	طرشاني سهام ⁽¹⁾
أستاذ محاضر أ	أستاذ محاضر أ	استاذ محاضر أ
المركز الجامعي تسمسليت	جامعة البليدة 2	جامعة الشلف
مخبر الانتماء (إن وجد)	مخبر الابداع وتغير المنظمات والمؤسسات	مخبر اللعولمة واقتصاديات شمال افريقيا
mrbounouiramoussa@hotmail.com	marketingblida@gmail.com	si402siham@yahoo.fr

الملخص

نظرا لان المنتج (سلع وخدمات) يعتبر حلقة الوصل بين المؤسسة و بين أسواقها و مستهلكيها وكذا أساس لنجاح إستراتيجياتها التسويقية، و منه وصول المؤسسة لأهدافها، فإن العمل على الابتكار في المنتجات من أهم عناصر المزيج التسويقي يؤدي الى تحقيق رغبات و حاجات المستهلكين مما يضمن بقاء المؤسسة و استمرارها في السوق. لقد حاولنا من خلال هذه الورقة إبراز أهمية الابتكار في المنتجات للمؤسسة بصفة عامة ومؤسسة سيدي الكبير بصفة خاصة في الرفع من أدائها و تعزيز تنافسيتها وبقائها في السوق.
الكلمات المفتاح: الابتكار، المنتجات الجديدة، أداء المؤسسة، مؤسسة سيدي الكبير.

Abstract:

Because the product (goods and services) is considered the link between the organization and their markets and consumers as well as the basis for the success of their marketing strategies , and from the arrival of the institution to its objectives , the work on mix marketing innovation lead to the achievement of the desires and needs of consumers , ensuring the enterprise survival and continuity in market . We have tried through this paper highlight the importance of innovation marketing of the institution in general and the institution Sidi El kebir particularly in strengthening the competitiveness and survival in the market

Keywords : innovation, new product, performance of the institution, institution sidi el kebir.

¹ : سهام طرشاني si402siham@yahoo.fr

I - تمهيد:

زاد مؤخرًا اهتمام المؤسسات الاقتصادية اهتمامًا متزايدًا للربط بين المعرفة بالسوق والعوامل المؤثرة فيه واختيار الاستراتيجيات التنافسية نتيجة للتغيرات السريعة التي تحصل في البيئة التسويقية متمثلة في التغير التكنولوجي ودوره المؤثر قصر دورة حياة المنتج بالإضافة إلى زيادة شدة المنافسة حيث أصبحت الأسواق أكثر تعقيدًا في ظل الانفتاح الاقتصادي وعالمية الأسواق فبات من الصعب على المؤسسات أن تحقق أهم أهدافها وهو البقاء والاستمرار وكسب ولاء الزبائن .

هذا الوضع الجديد جعل المؤسسات في سباق حقيقي لإيجاد طرق جديدة لإرضاء المستهلك، مما جعل المؤسسات تتسابق نحو إرضائه بشتى الطرق في كثير من الأحيان من خلال تلبية حاجاته و رغباته بشكل أفضل واكتشاف رغبات كان عاجز عن التعبير عنها .

في هذا المجال يشكل الابتكار في المنتجات الجديدة احد المحاور المهمة لمواجهة هذه التحديات و ذلك من خلال الدور الذي يؤديه في التجديد والتطوير في مختلف المجالات التسويقية وعلى هذا الاساس يعتبر الابتكار التسويقي عامل ضروري لدعم تنافسية المؤسسة وتحقيق التفوق التنافسي.

يعد التحول نحو الابتكار التسويقي من طرف المؤسسات القائمة عليه يعود إلى حقيقة أن المؤسسات أصبحت تمتلك الموارد الكبيرة ، والتقنية العالية ، والخبرات الإدارية والمعلومات التسويقية الخاصة بالتعامل مع الابتكار التسويقي ، بوصفه نشاطًا منظمًا ومتميزًا من أجل الوصول إلى ما هو جديد كليًا في المنتجات ، الأسعار، الترويج والتوزيع، والأهم في ذلك هو امتلاك هذه المؤسسات رؤية إستراتيجية ابتكار لمنتجاتها تمكنها من الرقي بأدائها وتحقيق تفوق تنافسي في الأسواق . من خلال ما سبق يتبادر في الأذهان السؤال التالي: إلى أي مدى يساهم الابتكار في المنتجات الجديدة في الرفع من أداء مؤسسة سيدي الكبير؟ وماهي أهم الاستراتيجيات الابتكارية المطبقة في المؤسسة؟

فرضية الدراسة:

— لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لحالة الابتكار السائدة على أداء مؤسسة سيدي الكبير عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

— لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية ابتكار المنتجات الجديدة على أداء مؤسسة سيدي الكبير عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية البحث من واقع البيئة الجزائرية التي تواجه منظمات الأعمال فيها ضغوط وتحديات كبيرة داخلية وخارجية لاسيما وأن مؤسسة سيدي الكبير من المؤسسات الناشطة في الجزائر و تحظى بمنافسة كبيرة و بالتالي فإن تبني استراتيجية ابتكار خاصة في مجال المنتجات يعتبر عامل نجاح أساسي في المؤسسة و ضمان استمرارها وبقائها في السوق.

أهداف الدراسة:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على حالة الابتكار السائدة في مؤسسة سيدي الكبير؛
2. التعرف على العلاقة بين حالة الابتكار السائدة في المؤسسة والأداء؛
3. التعرف على أنواع الاستراتيجيات الابتكارية المطبقة في المؤسسة.

منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث، وإثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها اخترنا المنهج الوصفي التحليلي ونعتمد في ذلك على أسلوبين :

1. **الأسلوب النظري:** وذلك بالرجوع إلى مصادر المعلومات الثانوية من كتب و دوريات و مجلات عربية وأجنبية وخدمات الإنترنت ذات العلاقة بمفهوم الابتكار بهدف إعطاءه صورة واضحة للوصول إلى إبداء التوصيات والاقتراحات بشأن موضوع الدراسة.
2. **الأسلوب الميداني (التطبيقي):** باستخدام المسح الميداني لأراء أفراد مجتمع الدراسة حيث اعتمدنا على أسلوب المقابلة والاستبيان لجمع البيانات من أفراد المجتمع عن مدى توفر الفكر الإبتكاري داخل المؤسسة ومختلف الاستراتيجيات المتبعة لإنتاج منتجات جديدة و أثر ذلك على أداء المؤسسة.

المحور الأول: ماهية ابتكار المنتجات الجديدة

سنحاول فيما يلي التطرق إلى مفهوم ابتكار المنتجات الجديدة وأهميتها:

1- الفرع الأول: مفهوم ابتكار المنتجات الجديدة

هناك عدة تعاريف للمنتج نذكر منها: "هو خليط من الخصائص الملموسة وغير الملموسة التي تهدف إلى إشباع حاجات و رغبات المستهلك".

كما يعرف على أنه: "المنفعة أو مجموع المنافع التي يحصل عليها المستهلك جراء استهلاكه أو استعماله المنتج و التي تؤدي إلى إشباع حاجاته و رغباته، و حسب المفهوم الشامل هي كل شيء يشبع حاجات و رغبات و مطالب المستهلكين و المستعملين الصناعيين و المجتمع و تقدم لهم المنفعة في الأجل القصير و الطويل و بهذا فقد شمل جميع المنتجات الملموسة و غير الملموسة سلعا كانت، خدمات أو أفكار ...

فتعرف السلع على أنها: منتجات ملموسة تهدف إلى إشباع حاجات و رغبات المستهلك أو المستعمل الصناعي و هناك مجموعتين: السلع الاستهلاكية و السلع الصناعية أما الخدمات فهي: منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف إلى إشباع حاجات و رغبات المستهلك و تحقق له المنفعة.

أولاً- تصنيفات ابتكار المنتجات الجديدة: ولتوضيح مصطلح ابتكار المنتجات فإن **Heany** يقترح فئات للمنتجات المبتكرة وهي:¹

- ابتكارات رئيسية: هي منتجات موجهة لأسواق غير محددة بعد و غير معروفة الأبعاد و من الأمثلة على ذلك في وقتنا، خدمات تسليم الطرود في اليوم التالي للشحن.

- أعمال نقطة الانطلاق: تشمل منتجات جديدة قائمة أصلاً ومحدومة من قبل منتجات تلي حاجات عامة ومن الأمثلة على هذا النوع من الخدمات مراكز الجراحة الخارجية التي تقدم خدمات الجراحة في نفس اليوم كبديل للرقود في المستشفى.
 - إضافات على خط المنتجات: هي إضافات على خط المنتج القائم - توسيع الخط - أو طرق جديدة متميزة لتقديم خدمات قائمة الطعام، مسارات جديدة لشركة الطيران.
 - إجراء تحسينات على المنتج: هي من أكثر طرق الابتكار شيوعاً حيث تجرى تعديلات على سمات وخواص ومكونات المنتجات القائمة ومن الأمثلة على ذلك تمديد ساعات تقديم الخدمة، أو توفير كشف بحسابات العملاء آلياً.....
 - إجراء تغييرات على الطراز: يمثل أكثر طرق الابتكار تواضعاً ومن أمثله إعادة صبغ هيكل الطائرة بألوان جديدة أو تزويد العاملين بزي عمل جديد أو تعديل العلامة التجارية المرافقة للمنتج أو تبديل الشعار الخاص بالمنتج....
- إن الابتكار في مجال المنتجات عادة ما يكون أمراً لا مناص منه لعدد من الأسباب منها: مواجهة المنافسة ومجارات التغيرات التي تحدث في أذواق ومتطلبات العملاء سواء تمثل هذا الحل في إشباع حاجات لم يكن العميل على وعي بكيفية إشباعها، أي كانت حاجات كامنة أو غير ظاهرة أو إشباع حاجة تقوم بعض المنتجات الحالية بإشباعها ولكن تقوم المؤسسة منتجا يشبعها بشكل أفضل و التقليل من أثر وصول بعض المنتجات إلى مراحل التدهور من مراحل دورة حياتها على إيرادات وأرباح المؤسسة لذلك يتحتم على المؤسسات أن تقوم بكل ما من شأنه أن يخفض درجة المخاطرة المرتبطة بالابتكار الخاص بمنتج معين، ومن أبرز المؤسسات المتكبرة Procter & gample ولعل أبرز المنتجات التي تم الابتكار فيها معجون الأسنان والشمبو وحفاضات الأطفال، حيث قضت المؤسسة سنوات عديدة للتوصل إلى تطوير معجون أسنان ماركة Crest يمكنه أن يقلل بشكل فعال من تآكل الأسنان وقد تجاوز هذا المعجون الماركات الأخرى الأقل فعالية في هذا المجال بإجراء تحسينات مستمرة فيه.²
- وقد بين Rosenberg أن هناك عدة أساليب لتعديل المنتج وذلك بإعادة طرحه استجابة للمتغيرات البيئية التي تسهم جميعها في جعل المنتج أكثر جاذبية في السوق وكذلك تحقيق مركز في الأسواق الجديدة التي هي أكثر تعقيداً، للمحافظة على المستفيد من الحالتين وكسب آخرين جدد من خلال الإبقاء على المنتج الحالي بشكل معدل، وتمثل هذه الأساليب فيما يلي:³
- تغييرات وظيفية: يتم من خلالها أحداث تغيير في منافع المنتج الوظيفية حتى يؤدي وظيفته بصورة أفضل أو لكي يلبي حاجات ورغبات جديدة.
 - تغييرات في صورة المنتج: وذلك بتغيير المواد الداخلة في تركيبة المنتج أو تغير مستوى أداء الخدمة وتغيير الجودة ويكون من خلال زيادتها أو تقليلها.
 - تغييرات في مظهر المنتج: ويتم إجراء تعديلات على مظهر المنتج مراعاة جانب الحدائة والتقدم.

- تغييرات بيئية: وهي تغييرات تجري على المنتج من أجل حصيلة أقل ضررا بالبيئة وتكون نابعة من المسؤولية الاجتماعية للتسويق.

- تغييرات اجتماعية: وتحدث هذه التغييرات من أجل زيادة تقبل المجتمع للمنتج مثل تغييرات لزيادة أمان المنتج.

ومن أجل الابتكار في مجال خدمات الاتصال هناك ثلاث مداخل تتمثل فيما يلي:

المدخل الأول: الذي يتمثل في إضافة خدمة اتصال جديدة كليا حيث تقوم مؤسسة خدمات الاتصال بتقديم خدمة اتصال جديدة سواء للأسواق الحالية أو الجديدة، أي يتم الاعتماد على استراتيجيات تنويع الخدمات.

المدخل الثاني: إجراء تعديلات في الخصائص الضمنية لخدمة الاتصال، من خلال إعادة تصميم الخدمة للمستفيد من الخدمة من حيث خصائصها وعناصرها، والمنافع التي سوف يحصل عليها وجعل المستفيد يدرك أهمية الخدمة المقدمة، وتعتبر خدمة مبتكرة جديدة وأن التعديل والتحسين واضح عليها.

المدخل الثالث: تعديل خدمات الاتصال والقائمة حاليا وتوسيعها وذلك من خلال إجراء تعديلا تضمن إضافة خصائص ومزايا وفوائد جديدة لخدمة الاتصال القائمة، أو إجراء تعديلات على الطريقة التي تقدم بها المؤسسة خدماتها المتنوعة للمشاركين وذلك ضمن إعداد خطة للمنتج يتم من خلالها تحديد إسم الخدمة لمعرفتها، وتحديد حجم المنافسة التي تواجهها المؤسسة في السوق، والتأكد من أن الخدمات المبتكرة تتوافق مع متطلبات السوق، وبالتالي تحقيق التفوق التنافسي.

ثانيا- أهمية الابتكار في المنتجات الجديدة وبقاء المؤسسة بالسوق

1- أهمية الابتكار في المنتجات الجديدة: تتمثل فيما يلي:

- **المنتجات لها دورة حياة:** كل منتج له دورة حياة فهو (يولد، يعيش قم بموت) ويحل ملحه منتج آخر، وهذا ما يعني أن يعتبر منتج جديد الآن يسبح بعد فترة متقادم ويجب إدخال منتج بديل له، ومن ناحية أخرى كلما تقدم المنتج في دورة حياته كلما انخفضت الأرباح المتولدة عنه، حيث يعتبر الابتكار المستمر للمنتجات هو الطريقة الوحيدة لحماية منتجات المؤسسة من أن تزول .

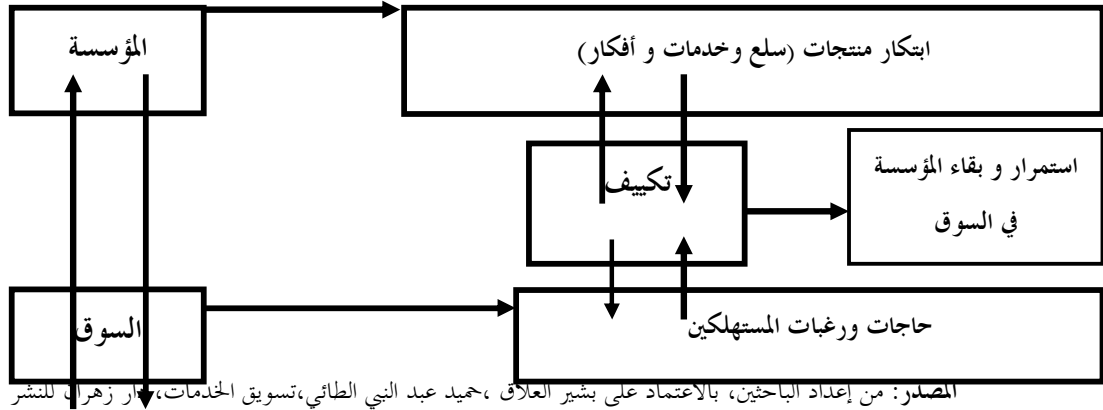
- **المنتجات محدد أساسي للربح:** إن المنتجات الجديدة ضرورية للمحافظة على الربح، وكما هو معروف فإن أرباح المنتج تختلف عبر مختلف مراحل دورة حياته التي يمر بها في السوق. فبينما تبلغ الأرباح الذروة مع إقتراب المنتج من مرحلة النضج، فإنها تبلغ أدنى مستوياتها مع دخول المنتج مرحلة التدهور والإنحدار.

- **إبتكار المنتجات ضروري لنمو وإستقرار المؤسسة:** حيث أن المؤسسة التي لا تهتم بتخطيط إبتكار المنتجات الخاصة بها، فيكون من الصعب عليها النجاح، الاستمرار والنمو.⁴

- الإعتبارات المتعلقة بالموارد والبيئة: حتى تستخدم الموارد بشكل أمثل، وكذلك ضرورة البحث عن أساليب جديدة للتعبة والتغليف وغيرها من الأساليب التي تساعد على حماية البيئة والتقليل من الأضرار التي تتعرض لها، وهذا ما يدفع إلى تبني فلسفة التسويق الحديث أثناء الإبتكار في المنتجات.
- زيادة فرص المستهلك في الإختيار: مع زيادة الدخل المتاح للمستهلك، وزيارة المنتجات المتاحة، يستطيع المستهلك إشباع معظم حاجاته، وكلما استمر ذلك، كلما أصبح المستهلك أكثر ميلا إلى الإنتهاء في الإختيار بين ما يتم عرضه من المنتجات، ووفرة المعروضات المتشابهة التي تحقق للمؤسسة المنتجة مزايا تنافسية محددة، ووسيلة المؤسسة لكسب السوق والمنافسة هي تقديم منتجات جديدة وليس تقليد للمنتجات القائمة.

2- ابتكار المنتجات الجديدة وعلاقته ببقاء المؤسسة في السوق: تعد عملية ابتكار المنتجات الجديدة إحدى الاستراتيجيات التي يمكن للإدارة أن ترد بها على التحيات التي تملها ديناميكية الأسواق لما تنطوي عليه تلك من تطورات الحاجات والرغبات الاستهلاكية، ويوضح الشكل التالي كيفية استجابة المؤسسة الحديثة لمقتضيات التغيير في السوق وصولا إلى الهدف الاستراتيجي وهو بقاء المؤسسة و استمرارها.

الشكل (01): ابتكار المنتجات وعلاقته ببقاء المؤسسة في السوق.



المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر

والتوزيع، عمان 2007، ص 11

الفرع الثاني: إستراتيجيات إبتكار المنتجات الجديدة

تعد إستراتيجية إبتكار المنتجات إحدى الإستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة أن تواجه بها التحديات التي تملها الأسواق وبما تنطوي عليه من تغيرات وتطورات في الحاجات والرغبات الإستهلاكية والمنافسة إن البقاء والاستمرار.

أولاً - مفهوم إستراتيجية إبتكار المنتجات الجديدة: يمكن تعريف إستراتيجية إبتكار المنتجات الجديدة على أنها: ذلك التحرك المرهلي نحو التوصل إلى ما هو جديد الذي يلون مصدره إما البيئة الداخلية للمؤسسة أو الخارجية لها، وذلك من أجل مواجهة تهديدات المنافسين الحاليين والتخلص من نقاط الضعف عن طريق تحقيق

ميزة تنافسية لما تقدمه من تحسينات على المنتجات الحالية وهذا ما يساعد المؤسسة على التكيف مع مختلف التطورات والتغيرات في الأذواق والمنافسة⁵.

ثانياً - إستراتيجيات إبتكار المنتجات الجديدة: هناك أربعة إستراتيجيات وهي كالتالي:

1_ إستراتيجية الإبتكار للجذري: وهي إستراتيجية هجومية وتدعى أيضاً إستراتيجية قائد السوق، أو الإستراتيجية الإستباقية، وتهدف المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية أن تكون هي الأولى والمبادرة في مجالها وفي إدخال المنتجات الجديدة، حيث تعمل على التوصل إلى الفكرة الجديدة والمنتج الجديد بالإعتماد على قدرتها التكنولوجية ومن ثم التوصل إلى الريادة والقيادة في السوق. وهنا يجب أن نشير إلى أن المنتجات الجديدة بالنسبة للمؤسسة هي تلك المنتجات التي لم يسبق لها تقديمها من قبل بحيث تختلف تماماً عن منتجاتها الحالية أو لها علاقة بخط إنتاج معين إلا أنها لم تقم بإنتاجها من قبل.⁶

2_ إستراتيجية الإبتكار التحسيني: وتعد إستراتيجية الإبتكار والتحسيني، إستراتيجية دفاعية وتدعى أيضاً إستراتيجية إتباع القائد، فلأن الإستراتيجية الإستراتيجية الأولى (الإبتكار الجذري) خطيرة ومكلفة، فإن المؤسسات تفضل تبني وضعية دفاعية تمكنها من تجنب المخاطرة الناجمة من أن تكون الأولى في السوق، حيث الابتكار يحمل عدم التأكد فنياً وإقتصادياً، لهذا فإن المؤسسات تبني الإستراتيجية الدفاعية عندما تكون لديها القدرة على التطوير واللحاق بسرعة بالمؤسسة القائدة الأولى في السوق.⁷

3_ إستراتيجية التحسين الموجه نحو التميز: وهي الإستراتيجية الموجهة للتطبيقات، والتي تعتمد على قدرة المؤسسات على إدخال تعديلات على المنتج الحالي وتكييفه ليخدم قسماً محدوداً ومحدداً من السوق، وعادة ما تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4_ إستراتيجية الإنتاج الكفء: تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات التي تمتلك كفاءة مترففة في التصنيع والسيطرة على التكاليف كالمؤسسات الصغيرة التي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج، وهذه الإستراتيجية لا تتطلب جهود كبيرة في البحث والتطوير أو نشاط الهندسي، ولكن بالمقابل تستلزم جهوداً كبيرة وكفاءة عالية في الإنتاج، وترتبط هذه الإستراتيجية بالابتكار من جانبيين هما: التعلم في إنتاج منتج جديد الذي يكون قد بلغ ذروته في هذه المرحلة، والثاني هو أن الكثير من الابتكارات تظل حتى في فترة متأخرة تحمل إمكانات عالية قابلة للاستخدام وتحقيق مزايا إيجابية أين تكون هذه الإستراتيجية ملائمة لذلك من خلال ما تتميز من كفاءة عالية في الإنتاج.⁸

الفرع الثالث - أثر الابتكار في المنتجات الجديدة على الأداء الكلي للمؤسسة

يعبر الابتكار التسويقي عن قدرة المؤسسة على خلق فرص متعددة للنمو والاستمرار في السوق من خلال تحقيق الربحية، زيادة المبيعات، كسب رضا المستهلك ... حيث نجد أن الأكثر والأسرع ابتكاراً هو الأكثر قدرة على خلق أسواق جديدة وتحويل التهديدات إلى فرص مستقبلية يستطيع الاستفادة منها وسنحاول في هذا المبحث إبراز أثر الابتكار التسويقي على مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية كالربحية، حجم المبيعات والتكاليف، العائد على الاستثمار، وكذا محاولة كسب رضا المستهلك .

أولاً_ أثر الابتكار في المنتجات على الربحية

هناك علاقة جد مهمة بين الربح و الابتكار، حيث يعتبر الابتكار أحد العوامل المؤثرة على الربحية بل هناك ما يسمى بالربح الابتكاري، و هو الربح الناتج عن الابتكار و لقد تبين أن الربح الابتكاري يأتي من كل جوانب عمل المؤسسة أكان إنتاجيا أو ماليا أو تسويقيا أو متعلق بوظائف الإدارة، أي أن جميع نشاطات المؤسسة من الممكن أن تساهم في تحقيق الربح .

و بصفة عامة فان نجاح المؤسسة في زيادة كفاءتها في كل الجوانب السابقة أو في بعضها خلال الفترة الزمنية موضوع البحث سيساهم في تنمية الربح الابتكاري الذي تحققه المؤسسة⁹.

يؤثر الابتكار التسويقي سواء كان في مجال المنتجات، مجال التسعير، الترويج ، وحتى التوزيع على ربحية المؤسسة من خلال الاستجابة لحاجات و رغبات المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين ، وتحقيق ما يسمى بميزة السعر الأعلى والتكلفة الأدنى وهاتين الميزتين مترابطين كما هو موضح فيمايلي¹⁰ :

1_ ميزة السعر الأعلى

إن أحد انعكاسات البيئة الاقتصادية الجديدة هو زيادة عدد المنافسين الذين تواجههم المؤسسة الاقتصادية في السوق و هذا سيؤثر أكثر مما مضى على تنافسية المؤسسات الاقتصادية خاصة و أن سعر المنتج محدد حاليا نتيجة لتلك البيئة (تحرير التجارة ، العولمة ، اقتصاد السوق ...) ، و لا يتم الأمر كما في السابق أي التحكم في تكلفة الإنتاج فقط حتى يكون هناك مجال للربح أو حتى عدم الخروج من السوق¹¹. و ينتج عن الابتكار التسويقي منتجات جديدة بشكل جذري أو إدخال تحسينات عليها (ابتكار التحسين) و/ أو طريقة إعلانية جديدة أو طريقة لعرض المنتجات و / أو حتى طريقة جديدة في التسعير ، تشبع حاجات وتلبي رغبات جديدة أو غير مشبعة مسبقة أو حتى حاجات خفية عجز المستهلك عن التعبير عنها.

و قد ينجم عن هذا احتكار المؤسسة للسوق أو جزء من السوق بشكل مؤقت و ذلك بسبب عنصر الجودة الذي يتولد عن الابتكار و عنصر المواثمة (الابتكار يتلاءم مع حاجات المستهلكين) ، المتولد عن التسويق ، و هذا الجمع لا يكتمل إلا من خلال تبني الابتكار التسويقي فمثلا إذا كان الابتكار في مجال المنتجات سواء جذري أو بإدخال تحسينات فان المؤسسة تحاول وضع سعر تعظم به مكاسبها، خاصة في الحالات التي تجد المؤسسة نفسها محتكرة أو على الأقل متفوقة كثيرا على منافسيها سواء من ناحية تكنولوجيا المنتج ، طريقة عرضه و توزيعه ، طريقة الإعلان عن المنتج ...، فإذا كان سعر المنتج الحالي في السوق هو (س1) فان سعر المنتج الجديد سيكون أعلى (س2) ، و فرضا أن المنتج الحالي يحقق كمية مبيعات أكبر (ك1) و بسعر أدنى (س1) ، و أن المنتج الجديد يبيع كمية أقل (ك2) و لكن بسعر أعلى (س2) فان المؤسسة الابتكارية ستحقق أرباح إضافية ناجمة عن احتكارها للمنتج الجديد.

و لكن في جميع الحالات تكون المؤسسة قد استغللت الفترة الزمنية في التوصل إلى طريقة جديدة من طرف المنافسين، و بالتالي تحقق ميزة سبق من جديد ، كما أن المؤسسة في الفترة التي يأخذها المنافسين للحاق بها

تكون قد استفادت من ميزة تكلفة الوحدة الأقل من خلال التعلم الناتج عن منحى الخبرة ، و هذا يقودنا للحديث عن ميزة التكلفة الأدنى.

2_ ميزة التكلفة الأدنى

لقد رأينا أنه في ميزة السعر الأعلى أن المؤسسة يمكنها أن تحقق احتكار للسوق، و درجة الاحتكار مرتبطة بدرجة كثافة الابتكار ومدى ملاءمته للحاجات والرغبات غير أنه في سوق المنافسة هناك بعض المنافسين الذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم من تقليد المنتجات الجديدة وبالتالي فأهم سيقومون بتقليد منتج المؤسسة، ومن ثم اللحاق بها بسرعة مما قد يعرقل المؤسسة في استرجاع استثماراتها والانتفاع بشكل مرضي بما قدمته المؤسسة إلى السوق، وهنا يمكن الإشارة إلى أن المؤسسة الابتكارية والتي تمكنت من الحصول على ميزة السبق يمكنها أن تستفيد مرة ثانية من هذا الابتكار لكن بشكل آخر وهو ميزة التكلفة الأدنى فإذا ما استطاعت المؤسسة خلق عملية تسويقية تؤدي بها إلى تخفيض تكاليفها عامة، والتكلفة الوحودية خاصة، وحتى الاستفادة من اقتصاديات الحجم في حالة الابتكار في مجال المنتجات من خلال خلق آلة إنتاجية مثلا ذات طاقة أكبر مما يملكه منافسيها، وعليه يمكن للمؤسسة تخفيض أسعارها بالقدر الذي لا يتمكن من اللحاق بها عند ذلك المستوى ففي الفترة التي يكون المنافسون فيها يحاولون الالتحاق بالمؤسسة من خلال التقليد تكون قد استغلت هذه الفترة من أجل تحقيق ميزة التكلفة الأدنى من خلال التعلم أو ما يسمى بمنحى الخبرة الذي يخفف من تكاليف إنتاجها، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض السعر بالنسبة إلى سعر السوق الاعتيادي

ويرتبط الابتكار التسويقي عموما بتخفيض تكاليف المؤسسة، ويمكن للمؤسسة كما هو الحال بالنسبة للابتكار في مجال المنتجات إلى تحقيق نوع من الاحتكار بتطبيق سعر تحت المستوى الاعتيادي. انطلاقا من أن ذلك الابتكار قد خفض من التكاليف ومنه زيادة هوامشها. ومهما يكن فالابتكار التسويقي يحسن بصفة معتبرة من ربح المؤسسة التي تحققه قبل منافسيها، وقد ذهب الباحث Hamel سنة 2000، إلى التأكيد على أن " القدرة الابتكارية تعد الميزة التنافسية الجديدة في الألفية الجديدة ، حيث تساعد المؤسسة على تسيير الأخطار وزيادة أرباحها على المدى الطويل"¹².

ولهذا السبب يمكن النظر للاستراتيجيات الابتكارية في المؤسسات كسباق نحو الابتكار خاصة في الجانب التسويقي لما لذلك من مزايا على مستوى التكلفة والسعر.

ثانيا_ أثر الابتكار التسويقي على الحصة السوقية والنمو

يؤثر الابتكار التسويقي على الحصة السوقية للمؤسسة بوصفه يساهم في زيادة عدد الزبائن و الشرائح أو القطاعات السوقية التي قد تستهدف المؤسسة من خلال خلق منتجات جديدة تلي رغبات قطاع سوقي معين أو تحسين الموجود منها حتى تتماشى مع حاجات و متطلبات قطاع سوقي موجود سابقا أو حتى استقطاب شريحة معينة من المستهلكين .

فلا ابتكار التسويق يمكنه تحسين موقع المؤسسة في سوقها و تعزيزه ، أو الدخول إلى سوق جديد أو توسيع نشاطها و نموها ، و قد استخلص الباحث **A. Page** في دراسة له على المؤسسات الأمريكية ما بين (1990-1995) ، أن 42% من مبيعات المؤسسة مصدره منتجات جديدة ، منها 72% كانت منتجة داخل المؤسسة نفسها ، و توقع بالنظر لتلك النتائج أن تصل النسبة مع بداية القرن الحالي لـ 52% منها 25% سوف يكون مصدرها خارج المؤسسة¹³ .

و تهدف المؤسسة المبتكرة في استراتيجياتها الابتكارية إلى تحقيق حصة سوقية أكبر أو على الأقل تعزيز حصتها السوقية الحالية ، و هو ما أكدت عليه الدراسة التي قامت بها وزارة الصناعة و الاقتصاد و المالية الفرنسية في الفترة 1998 - 2000 على مجموع مؤسسات القطاع الصناعي الفرنسي، حيث تبين أن أربع أخماس (5/4) المؤسسات المبتكرة تعتبر الابتكار التسويقي عاملا مهما في دخول أسواق جديدة أو المحافظة على حصصها السوقية التي تملكها، بينما تعتبر نصف المؤسسات أن الابتكار في العملية الإنتاجية سمح لها بالرفع من قدراتها الإنتاجية، و جعل العملية الإنتاجية أكثر مرونة، مما ساعدها على تلبية حاجات السوق في الوقت المناسب . إضافة إلى أن كل مؤسسة من اثنين حرصت على التقيد بالمقاييس و المعايير التي يتطلبها دخول أسواق جديدة¹⁴ .

فإن أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي إذا ما تم الابتكار فيه بطريقة ناجحة و فريدة من نوعها مما يصعب تقليدها فإنه سيمكن من تخفيض الأسعار مقارنة بالمنافسين مع المحافظة على مستوى مقبول من الأرباح عن طريق زيادة حجم المبيعات مما سيعطي للمؤسسة بعدا تنافسيا يحقق لها حصة سوقية عالية فضلا عن تمكنها من تشكيل قوة رادعة لدخول المنافسين الجدد للصناعة .

لذلك لا بد أن تكون عملية الابتكار عملية مستمرة و متواصلة و لا تتوقف لمجرد تحقيق نتائج طيبة من ابتكار أو ابتكارات متنوعة و هذا ما حصل للمؤسسة بروكتر آند جامبل (P&G) عندما تراخت بعد أن حققت أرباح طائلة بعد أن توصلت إلى حل مبتكر لمشكلة الأمهات اللاتي ذاقوا ذرعا من غسيل و استخدام حفاظات الأطفال التقليدية المصنوعة من القماش حيث قدمت المؤسسة للسوق بامبرز Pampers و هي حفاظات ورقية تستعمل مرة واحدة ثم يتم التخلص منها ، و تباع بأسعار تمكن المستهلك العادي من شرائها و لكن عندما تراخت المؤسسة كما سبق و ذكرنا كان منافسوها أكثر وأسرع في الابتكار في هذا المجال فقد قام أحد منافسيها كمبرلي كلارك **Kemberly Clark** بتقديم هاجيز Huggies وهي حفاظات أطفال تمتص البلل أكثر و مصممة بشكل مستدير و ترتب عن كل ذلك انخفاض الحصة السوقية للمؤسسة و فقدت المؤسسة كذلك قيادتها في هذا المجال و في سنة 1985 انخفضت إيرادات المؤسسة - ولأول مرة في تاريخها - خلال وجودها في الأسواق لمدة 33 عاما .

ولكن عادت المؤسسة إلى التركيز بدرجة كبيرة على الابتكارات في مجال المنتجات ووسعت خط منتجاتها في مجال معاجين الأسنان كما قامت المؤسسة بإنفاق 500 مليون دولار للتوصل إلى جيل جديد من بامبرز و قد تعثر منافسوها في مواجهة الترا بامبرز Ultra Pampers و قد حققت ابتكارات المؤسسة أي

مؤسسة (P&G) نتائج مذهلة لها . فقد ارتفعت الحصة السوقية لمعجون الأسنان إلى 38 % ووصلت الحصة السوقية لحفاظات الأطفال 24 % سنة 1990.

و تشير الأبحاث أن المؤسسات التي تنفق أكثر على البحث و التطوير ، تحقق نتائج مالية أحسن من نظيرتها التي لا تنفق بنفس المستوى ، أي تصل إلى أداء مالي أعلى في المتوسط ، مما تحققه الصناعة ، و هو ما ذهب إليه Chan et Call سنة 1990 و Hall et Call سنة 1993¹⁵.

و قدم الباحثان Devinney et Charny دراسة حول تأثير الابتكار على الحصة السوقية و ربحية المؤسسة المبتكرة و غير المبتكرة في الولايات المتحدة الأمريكية ، بين 1975 - 1988 حيث استنتجا أن العائد على حقوق الملكية في المؤسسة المبتكرة حوالي 4.37 % ، بينما يقدر في غير المبتكرة بـ 2.81 % . و يقدر العائد على القيمة السوقية للأسهم العادية بحوالي 14.06 % في الأولى ، و يقدر في الثانية بـ 60.62 % فقط .

و نظرا لذلك تسعى المؤسسة لكسب و جلب و إقناع المستهلكين و الزبائن بمنتجاتها بدلا من منتجات منافسيها بشتى الطرق . و يرى بعض الاقتصاديين أن ذلك يتطلب أن تهتم المؤسسة بجانبيين:

- الجاذبية للمؤسسة لمنتجاتها مقارنة مع منافسيها ،
- القدرة على تقديم منتجات تستجيب لمتطلبات الوفرة، الجودة، الابتكار أو التجديد و ذلك أن الحاجات و الرغبات في تغير مستمر،

و تعد الجودة في هذا المجال أهم تلك الجوانب على أساس أنها تعطي للمؤسسة ميزة تنافسية قد لا تتوفر لدى منافسيها . و هذا ما يقدمه الابتكار التسويقي بحيث يزيد من جودة المنتج بالطريقة التي تجلب نظر المستهلك في السوق سواء من ناحية الخصائص المادية (الابتكار في مجال المنتجات)، طريقة عرضه (الابتكار في مجال التوزيع)، طريقة تسعيره (الابتكار في مجال التسعير) .

و حتى في طريقة تعريف المستهلكين بالمنتج (الابتكار في مجال الترويج) . إضافة إلى الاستفادة من حصة سوقية أعلى في حالة تشبع السوق أو تدهوره على حد سواء. و هو العامل الذي اعتمدت عليه كثيرا من المؤسسات الألمانية و اليابانية خلال العشرية الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الحالي.

و سواء كان السوق في حالة تشبع أو في حالة توسع فإن الاعتماد على الجودة العالية في المنتجات مصدرها الابتكار التسويقي قد أدى إلى حصول المؤسسة مهما كان نوعها، صغيرة ، كبيرة ، أو متوسطة على حصص سوقية أعلى من الجودة المتوسطة أو القليلة للمنتج و نفس الشيء يقال عند مقارنة هاتين الأخيرتين ببعضهما .

و يلعب الابتكار في العملية الإنتاجية دورا هاما من حيث التقليل من الأعطاب أو العيوب في المنتجات و الرفع من جودتها من خلال استعمال مدخلات ذات تكنولوجيا عالية أو تتناسب مع مواصفات المنتج ، خاصة إذا ما كانت هذه المنتجات يصعب تصنيعها، شرائها أو تقليدها من طرف منافسي المؤسسة مما يساعدها على امتلاك ميزة تنافسية لفترة أطول .

وفي مقال بعنوان " المنافسة في البحث و التطوير لابتكار المنتجات : سباق لا نهاية له " يذكر **Aosi** سنة 1991 أن هدف الإنفاق على البحث و التطوير و الابتكار لا يقتصر فقط على اكتشاف المنتجات الجديدة، وإنما يكون ضروريا لكي تحافظ المؤسسة على مكانتها في السوق، و يضيف أن مستوى المعرفة لدى المؤسسة قد ينعكس على جودة المنتجات التي تبيعها. و توجد حالات معينة حيث لا يعتمد الربح على الجودة النسبية فقط ، و لكن أيضا على الجودة المطلقة مقارنة بالمنافسين، و هذا يعني وجود حافز نحو الابتكار في جميع المجالات. و لذا تستعمل العديد من المؤسسات التحسين المستمر في منتجاتها و عملياتها حتى تكون قريبة من تطلعات و رغبات الزبائن المتغيرة و المتطورة باستمرار ، و حتى تبقى ولائهم لها لأن منافسي المؤسسة هم كذلك سيعملون على استقطاب زبائنها بشتى الطرق و الوسائل و من بينها الابتكار التسويقي . وقد يساعد الابتكار التسويقي الزبائن لتلبية رغبات كامنة، تغير من نظرهم و أذواقهم ربما المنتج المؤسسة و حتى التخلي النهائي على منتج المنافسة، أي كلما زادت القيمة المضافة التي يعطيها الابتكار الجديد للزبون كلما زادت حظوظ نجاحه و تبنيه في السوق بالسرعة اللازمة.

ثالثا_ أثر الابتكار في المنتجات الجديدة على خفض التكلفة و زيادة مبيعات المؤسسة

إن تخفيض التكلفة من أهم الأهداف التي تسعى إليها أي مؤسسة، و ذلك لما ينعكس على أداء المؤسسة ، حيث أن التكلفة المنخفضة مقارنة مع المنافسين تعني سعر بيع أقل من سعر المنافسين و هذا ما يعطي المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من الصمود في وجه المنافسة. إن تقديم نفس المنتج و لكن بسعر أقل بسبب تخفيض تكلفة إنتاجه النهائية يعتبر من وجهة نظر تسويقية منتج جديد عملية التحسين الذي يدخل ضمن المفهوم الواسع للابتكار، و هذا ما يمثل الاتجاه من أعلى إلى أسفل في عملية التحسين من خلال إزالة كل أنواع الهدر في الموارد في العملية الحالية أو المنتج الحالي،¹⁶ حيث يمكن للمؤسسة من خلال الابتكار أن تخفض التكلفة مت خلال مواد أولية أقل، أو عملية تكنولوجية أكثر إنتاجية أو من خلال الكفاءة التسويقية في ابتكار و /أو تقديم المنتج إلى السوق و هذا الذي يهمننا هنا . فإذا ما تمكنت المؤسسة من ابتكار طريقة تسويقية جديدة تسمح لها بعرض المنتج و / أو تقديم منتج جديد، و لكن بتكلفة أقل قد ينعكس ذلك على تقليل التكلفة النهائية للمنتج خاصة إذا قلنا بأن 50% من الإنفاق الخاص بالمنتج ينفق على العملية التسويقية ووسطاء التوزيع المختلفين، و هذا ما يجعل المؤسسة التي تتبنى الاتجاه الابتكاري في التسويق قادرة على خفض السعر إلى مستوى دون السعر الاعتيادي في السوق ، مما يجعلها قادرة على زيادة كمية المبيعات.

و نجد أن الكثير من المؤسسات التي تبنت الابتكار التسويقي قد حققت مبيعات أعلى من منافسيها و سواء كان ذلك في مجال المنتج أو في العناصر الأخرى للمزيج التسويقي ، ففي مجال المنتج و على سبيل المثال لاحظت مؤسسة بوينج **Boeing** أن هناك سوقا مرتقبة لمنتجاتها آخذة في النمو في دول العالم الثالث و بالطبع هناك اختلافات بين ظروف ومواصفات المطارات في هذه الدول و تلك السائدة في دول العالم المتقدم،

لذلك قامت المؤسسة بإرسال فريق متخصص من المهندسين إلى الدول النامية ، و ذلك لدراسة الظروف التي تحيط بإقلاع و هبوط الطائرات بمطارات تلك الدول، وكانت نتائج هذه الدراسة أن الكثير من ممرات (مدارج) الطائرات تتسم بأنها قصيرة جدا .

وبناء على نتائج هذه الدراسة ، قامت المؤسسة بإعادة تصميم أجنحة الطائرة الخاصة بطراز بوينج 737 ، و تم إضافة إطارات ذات ضغط أقل، ذلك لمنع الارتداد عند الهبوط على ممرات قصيرة و تم إعادة تصميم محركات الطائرة بحيث تتمكن من الإقلاع بسرعة، وقد نتج عن إجراء هذه التغييرات أن طائرة البوينج 737 حققت أعلى مبيعات في التاريخ كطائرة نفائثة تجارية¹⁷.

و الملاحظ على هذا الابتكار أهمية دراسة حاجات العميل و ظروف التشغيل الخاصة بالمنتج في السوق المستهدف، و ذلك قبل إنتاج السلعة موضع الاعتبار، بدلا من إنتاجها، ثم الحصول على معلومات مرتدة، و التي بناء عليها قد يتم إدخال تعديلات على السلعة، رغم أن ما قامت به المؤسسة حقق لها مبيعات أعلى و أوجد لها ميزة تنافسية في الأسواق المستهدفة .

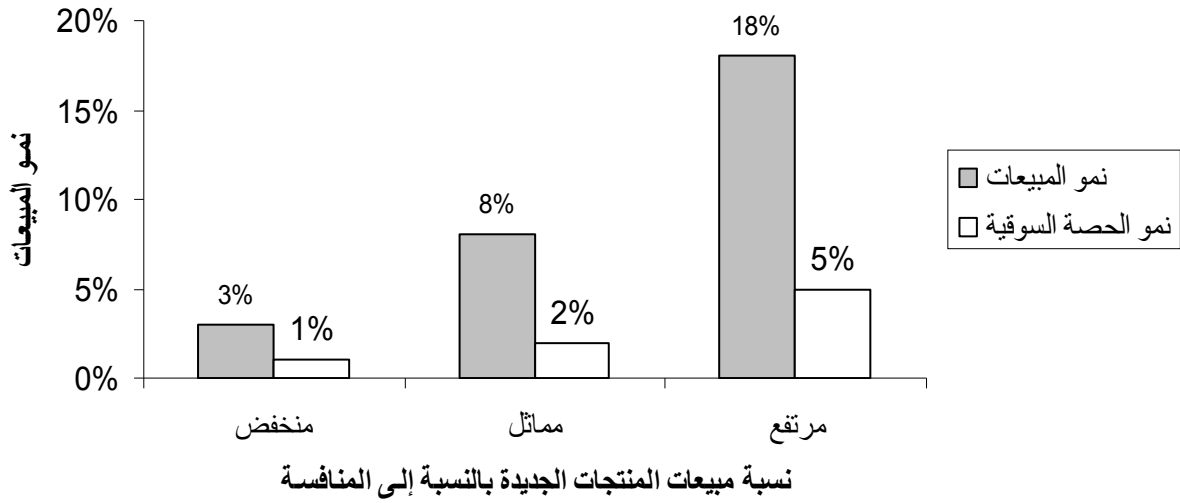
Jowel companies و في نفس السياق لكن هذه المرة في مجال التسعير ابتكرت مؤسسة جويل طريقة تسعير جديدة و هي طريقة تسعير الوحدة لاكتساب تأييد العملاء و تكوين المحافظة على علاقات طيبة معهم , حيث تم توضيح سعر المنتج بصرف النظر عن حجم العبوة. فمثلا إذا كانت المؤسسة تتعامل في منتج (أ) الذي يباع في ثلاثة أحجام من العبوات (5 كجم، 3 كجم ، 2 كجم)، فان من المعتاد وضع سعر العبوة عليها (مثلا : 25 دولار، 17 دولار، 12 دولار للأحجام الثلاثة على التوالي)، و لكن المؤسسة قامت بتوضيح سعر بيع الوحدة في كل عبوة و بالتالي تمكن المستهلك من المقارنة بين العبوات الثلاثة من حيث الأسعار بسهولة.

و على الرغم من بساطة هذه الفكرة المبتكرة في التسعير - بمعايير اليوم بالذات - فقد كان لها أثر إيجابي غير عادي على مبيعات المؤسسة ، و صورتها الذهنية، و علاقات العملاء معها .

و نستشف من هاذين المثالين أن الابتكار كان له أثر كبير على زيادة مبيعات المؤسسات، ففي دراسة حديثة لقسم التجارة و الصناعة في بريطانيا Department of trade and industry أظهر بطريقة رائعة

الإرتباط بين استثمارات البحث و التطوير مع نمو رقم الأعمال كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: الابتكار أهم محرك للنمو



Source : Pinto.paul, " La performance durable ، " Editiond Dunod, Paris, 2003,p69.

الخوّر الثاني: استراتيجية الابتكار في منتجات مؤسسة سيدي الكبير

تعتبر مؤسسة سيدي الكبير من أكبر المؤسسات المنتجة للمشروبات الغازية وغير الغازية (العصير)، فهناك تشكيلة من المنتجات المتنوعة منها اورانجينا لايت، اورانجينا الحمراء، اورانجينا العادية درينك، وكل هذه العلامات محمية من طرف القانون¹⁸، حيث تقوم المؤسسة بتقديم تشكيلة متنوعة من المنتجات التي قدمتها ومازالت تقدمها المؤسسة المؤسسة الى السوق تتمثل في:

- مشروب أورونجينا العادية orangina standard بأحجام التالية (قارورة بلاستيك من حجم 1.5 ل، علبة من حجم 33 سل، قارورة زجاج كروية في الاسفل 25 سل) و يساهم هذا المنتج في رقم الاعمال الكلي بـ 60%.
- مشروب اورونجينا لايت orangina light بالأحجام التالية (- قارورة بلاستيك من حجم 1.5 لتر، قارورة بلاستيكية لها شكل دائري 33 سل) ويساهم هذا المنتج في رقم الاعمال الكلي بـ 20%.
- مشروب درينك بالأحجام التالية (- قارورة بلاستيك من حجم 1.5 ل، قارورة بلاستيك من حجم 33 سل، علبة ألنيوم 33 سل) و يساهم هذا المنتج في رقم الاعمال الكلي بـ 20%.

إن التوسع الأخير الذي قامت به المؤسسة انعكس في زيادة حجم مبيعاتها الكلية و من ثم رقم الأعمال الكلي، وهذا ما يعكس زيادة نمو المؤسسة على الرغم من تخليها عن إنتاج المياه المعدنية و الذي من المفروض أنه سيؤثر على مبيعاتها إلا أنها ضاعفت إنتاجها من المشروبات لتشتغل بكامل طاقتها الإنتاجية.

الفرع الأول: حالة الابتكار السائدة بالمؤسسة

يعتبر التجديد و الابتكار من بين الأهداف الاستراتيجية التي تتبناها المؤسسة وفقا لسياستها العامة و في هذا الصدد تدرك المؤسسة أن قوتها تستمد من الحفاظ على مكانتها في السوق وبناء صورة جيدة في أذهان مستهلكيها ومن الواضح أن المؤسسة تمتلك إمكانيات تؤهلها لتكون الأولى في مجالها ويظهر ذلك من خلال :

- مستوى التكنولوجيا : تمتلك المؤسسة وسائل وتجهيزات ضخمة، وآخر جيل في التكنولوجيا في مجال المشروبات فقد قامت المؤسسة سنة 2017 بشراء آلات جديدة من إيطاليا قدرت بملايير الدنانير وهذا ما أثر إيجابا على مستوى الإنتاج وتعمل بكامل طاقتها الإنتاجية، وبفعل هذا التوسع ارتفعت كمية الإنتاج بـ 25 % وزاد عدد العمال بـ 20 عامل.

- الشراكة : تعتبر الشراكة من الصيغ الأكثر استعمالا من طرف المستثمرين الأجانب حيث تتضمن الاتفاق مع بعض الشركاء المحليين أو الأجانب على خلق نشاط يتقاسم فيه الطرفان الملكية والرقابة وتلجأ المؤسسة إلى ثلاث أنواع من الشراكات:

الشراكة الصناعية : التي تعنى بالإنتاج المشترك و الشراكة التكنولوجية المتميزة بنقل التكنولوجيا والخبرة، و الشراكة التجارية التي تجلب الخبرة التسويقية و التقنيات التجارية، و تشكل في أغلب الأحوال هذه الشراكات مزايا عديدة للمؤسسة تتلخص في النقل التكنولوجي و الحيازة على الخبرة، توسيع تشكيلة المنتجات ، زيادة الحصة السوقية المحلية، الرفع من رقم الأعمال .

-**دراسة السوق :** تعلم المؤسسة لما لدراسة السوق من أهمية، سواء في إطلاق منتج جديد أو مواجهة أي مشكلة تسويقية تواجهها، كالمنافسة، و بعد أن قدمت المؤسسة منتجين للسوق وبدون أي دراسة ، فشل المنتجين و هما مشروب مكا كولا، والذي في الأصل كان الهدف من الشراكة هو إقامة علاقات ليس إلا، ومشروب Oransoda لأن المؤسسة لم تقم بدراسة طبيعة المجتمع الجزائري، فالمشروب كان بالكحول والمجتمع الجزائري يحب المشروبات المسكرة، و بعد هاتين التجربتين استفادت المؤسسة، و كان حافزا لها في إطلاق منتج جديد و محلي و بعلامة ملك المؤسسة و هو مشروب درينك الذي تم إطلاقه سنة 2005، و بعد دراسة شاملة للسوق من حيث (الزبائن، المنافسين، الأسعار ...) فقد لاقى المنتج نجاحا لا بأس به و هو يوزع في كامل التراب الوطني ويصل الى حدود الصحراء .

الفرع الثاني: الاستراتيجيات المتبعة في ابتكار المنتجات داخل مؤسسة سيدي الكبير

لا شك في أن أدبيات الإدارة و التسويق تشير إلى أن هناك عدة أساليب يمكن اتباعها من أجل ابتكار المنتجات، و من المعروف أيضا أن أهم الأساليب المتبعة في أغلب المؤسسات هو الأسلوب البيدهي أي أن عملية الابتكار تمر على مراحل متعاقبة تبدأ بالبحث عن الأفكار و تنتهي بتسويق المنتج في السوق وهذه الأنشطة هي وظائف مستقلة ذات تخصص مهني وظيفي ، ولا شك في أن هذه العملية تأخذ وقتا طويلا و ذلك لأن كل نشاط بوصفه وظيفة مستقلة سوف يأخذ وقتا كاملا لا يتم البدء بالنشاط اللاحق إلا بعد

الانتهاء من النشاط السابق، وفي ظروف سوق المنافسة المتغيرة فإن اتباع هذا الأسلوب - يمكن أن يصبح سببا لإخفاق وفشل المنتج وضياع الأرباح، و ما يجب أن نشير إليه هو أنه قبل اتخاذ قرار ابتكار منتج من طرف المؤسسة فإنه يجب معرفة طبيعة السوق حيث أن تقديم منتج جديد يجب أن يكون استجابة لوجود فرصة سوقية أو لوجود مشكلة تتعلق مثلا بنقص المبيعات، مما يستوجب إدخال تحسينات على المنتج الحالي .

أولاً: استراتيجية الابتكار التحسيني

نشير الى أن كل الابتكارات التي قدمتها مؤسسة سيدي الكبير سابقا تدخل ضمن ابتكارات التحسين و ضمن الابتكارات الجديدة بالنسبة للمؤسسة و ليس جديدة بالنسبة للمستهلكين بالمعنى الفعلي و هذا يعني عدم تقديمها لأي ابتكار جذري رغم امتلاك المؤسسة للقدرات المالية و التكنولوجية التي تمتلكها المؤسسة و قد فسر رئيس المصلحة التجارية هذا أن المؤسسة تبيع كل ما تنتجه، بل و في الكثير من الأحيان يكون عندها طلب غير مغطى و لذلك تسعى لتغطية الطلب بدل البحث عن الجديد و انتظار نتائجه .

و مع ذلك فإن المؤسسة قامت بإنجازات في هذا السياق و كلها تدخل كما أشرنا ضمن ابتكار التحسين، ففي البداية انطلق نشاط المجمع بإنتاج مشروبات غازية معبأة في قوارير زجاجية مسترجعة مع سعة إنتاج متواضعة تقدر ب 10.000 صندوق يوميا، ثم قامت بعد ذلك بإدخال تحسينات على تعبئة المنتج حتى يتوافق مع قطاعات سوقية أخرى و أصبحت تنتج المشروبات الغازية والعصائر في قوارير بلاستيكية و بأحجام مختلفة (1ل ، 1.5 ل ، 2 ل)، وبأذواق متعددة، وهذا يعتبر تشكيل في منتجات المؤسسة مما يعني الزيادة في عمق مزيج المنتجات، ومن المعروف أن زيادة العمق تؤدي إلى زيادة تلبية حاجات متباينة لدى المستهلكين .

إلا أن المؤسسة رأت أنه يجب إدخال تحسينات على منتجاتها والدخول إلى قطاعات سوقية جديدة بالنسبة لها، حيث قامت بالتوسع الثاني الذي سمح بإنتاج المشروبات في علب من الألمنيوم وبأحجام مختلفة أيضا (علبة 33 سل ، علبة 25 سل)، وهذا يعتبر بمثابة إدخال خط منتجات جديد لها تستهدف به فئة الشبان، أي أن المؤسسة قامت بتوسيع تشكيلة إن كل ما قامت به المؤسسة هو التوسيع في تشكيلة منتجاتها المقدمة للسوق متبعة في ذلك استراتيجيتي التنويع والتشكيل، حيث أن الاتجاه نحو التنوع هو الاتجاه نحو الابتكار، ومن كل هذا نجد أن كل ما قامت به المؤسسة هو إما إدخال تحسينات على منتجاتها الحالية، أو إدخال لخطوط أو بنود منتجات جديدة بالنسبة لها، وعليه فإن كل هذا يدخل ضمن ما يسمى بالابتكار التحسيني.

منتجاتها وهذا يعتبر ابتكار بالمفهوم الواسع للابتكار (حيث يدخل ضمن المنتجات الجديدة بالنسبة للمؤسسة)

III - الطريقة والأدوات

أولاً: مجتمع الدراسة و اختيار العينة

اشتمل مجتمع الدراسة على رؤساء المصالح والإداريين العاملين بمؤسسة سيدي الكبير وكانت عينة الدراسة هي نفسها مجتمع الدراسة.

و كان السبب في اختيار هذه المؤسسة كمجتمع بحث:

- امتلاك المؤسسة لتجهيزات ضخمة تمكنها من الإبداع و الابتكار؛
- الطابع التجاري (الربحي) للمؤسسة وهو ما يستوجب على المؤسسة الاعتماد على الابتكار في إستراتيجيتها ؛
- شدة المنافسة بين المؤسسات العاملة في هذا القطاع مما يدفع إلى الاهتمام بالتجديد و الابتكار من قبل المؤسسات و الوصول إلى حاجات الزبائن و تسويق منتجات بأساليب متنوعة.

ثانياً: أدوات الدراسة قمنا بتطبيق الدراسة المسحية الشاملة على جميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من رؤساء مصالح، مساعدين إداريين، أعوان أمن وتم توزيع (30) من أداة الدراسة و تم استعادة (26) استمارة، بفاقد يقدر بنسبة (04) من جميع الاستثمارات الموزعة.

IV - النتائج ومناقشتها:

سنقوم في هذا العنصر بتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال تحليل الاستبيانات المسترجعة، بالإضافة إلى تفسير النتائج.

أولاً: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

- الفرضية الأولى: لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لحالة الابتكار السائدة في المؤسسة على رفع وتحسين أداء مؤسسة سيدي الكبير عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

الجدول رقم (02): نتائج اختبار حالة الابتكار السائدة بالمؤسسة على أداء المؤسسة

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	درجة الحرية	مستوى دلالة F	المتغير المستقل	قيمة Beta	T المحسوبة	مستوى دلالة T
أداء المؤسسة	0.369	0.075	6.420	1	0.012	حالة الابتكار السائدة بالمؤسسة	0.382	2.575	0.010
				71					
				72					

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 إذا كان ($\alpha \leq 0.05$)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة فيشر المحسوبة تساوي 6.420 وقيمة الدلالة الإحصائية تقدر بـ 0.012 وهي اقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يدل على معنوية النموذج وبالتالي العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل معنوية ومقبولة، ما نلاحظ الاحتمال الموافق للقيمة المحسوبة لإحصائية ستودنت تساوي 0.010 وهي الأخرى اقل من 0.05 مما يعني أن معامل حالة الابتكار السائدة في المؤسسة معنوي أي انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل أداء المؤسسة وحالة الابتكار السائدة ومنه يمكن

الجزم برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة أي انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لعامل حالة الابتكار السائدة بالمؤسسة على تحسين أداء مؤسسة سيدي الكبير، بالإضافة إلى أن قيمة معامل الارتباط يساوي 0.369 مما يعني أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، في حين أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.075$ ومفاده أن عامل حالة الابتكار السائدة في المؤسسة يفسر 95% من التغير الكلي في أداء المؤسسة والباقي راجع لعوامل أخرى، أما إذا نظرنا إلى قيمة Beta والتي تساوي 0.382 وهي تدل على أن أي تغيير بنسبة 38.2% في عامل حالة الابتكار السائدة يقابله تغيير بقيمة 1% في عامل أداء المؤسسة.

الفرضية الثانية: لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية ابتكار المنتجات الجديدة على تحسين أداء مؤسسة سيدي الكبير عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

الجدول رقم (03): نتائج انحدار استراتيجية ابتكار المنتجات الجديدة على أداء المؤسسة

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة F	المتغير المستقل	قيمة Beta	T المحسوبة	مستوى الدلالة T
أداء المؤسسة	0.526	0.300	29.766	1	0.000	استراتيجيات ابتكار المنتجات الجديدة	0.518	5.373	0.000
				71					
				72					

- يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 إذا كان $(\alpha \leq 0.05)$

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة فيشر المحسوبة تساوي 29.766 وقيمة الدلالة الإحصائية تقدر بـ 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يدل على معنوية النموذج وبالتالي العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل معنوية ومقبولة، كما نلاحظ الاحتمال الموافق للقيمة المحسوبة لإحصائية ستودنت تساوي 0.000 وهي الأخرى اقل من 0.05 مما يعني أن معامل استراتيجيات ابتكار المنتجات البديلة معنوي أي انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل استراتيجيات ابتكار المنتجات الجديدة و رفع أداء المؤسسة، ومنه يمكن الجزم برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة أي انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لعامل استراتيجية ابتكار المنتجات البديلة على رفع أداء مؤسسة سيدي الكبير بالبلدية بالإضافة إلى أن قيمة معامل الارتباط يساوي 0.526 مما يعني أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، في حين أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.300$ ومفاده أن استراتيجية ابتكار المنتجات الجديدة بالمؤسسة تفسر 30% من التغير الكلي في أداء المؤسسة والباقي راجع لعوامل أخرى، أما إذا نظرنا إلى قيمة Beta والتي تساوي 0.518 وهي تدل على أن أي تغيير بنسبة 51.8% في عامل استراتيجية ابتكار المنتجات البديلة يقابله تغيير بقيمة 1% في عامل أداء المؤسسة.

V - الخلاصة : لقد ارتبطت إشكالية بحثنا هذا بدراسة علاقة بالغة الأهمية في مجال التسويق، إذ أنها حاولت الربط بين متغيرين حاسمين وهما الابتكار في المنتجات الجديدة وأداء المؤسسة الاقتصادية، إذا أن المؤسسة التي ترغب في البقاء والاستمرار عليها الاهتمام باستراتيجية الابتكار في المنتجات سواء الابتكار الجذري أو الابتكار التحسيني، وقد تبنت مؤسسة سيدي الكبير مدخل الابتكار للنهوض بأدائها، فلقد أصبحت المؤسسة تدرك جيدا أهمية الأغلفة والعبوات المصممة تصميمًا مبتكرًا، كقوة فاعلة تساهم في تمكين المستهلك من رسم صورة مفصلة و مرغوبة عن المؤسسة و علاماتها التجارية، فمؤسسة سيدي الكبير تولي أهمية كبيرة للأشكال الموجودة على الأغلفة، إضافة إلى التنوع في أحجام عبواتها و كل منتجاتها لها شكل جذاب و بألوان مثيرة .

نتائج الدراسة: من أجل معرفة الآلية التي تتبعها المؤسسة في ابتكار المنتجات الجديدة، قمنا بعدة مقابلات مع المسؤولين في المؤسسة والذين لهم علاقة بالموضوع، و أهم مقابلة تمت مع رئيس مصلحة الإنتاج باعتباره المسؤول عن عملية الإنتاج و تقديم المنتجات الجديدة، وقد تم اتباع أسلوب المقابلة من أجل جمع المعلومات اللازمة فيما يتعلق بهذا الموضوع و من خلال تحليل المقابلة توصلنا إلى النتائج التالية فيما يتعلق بالابتكار التي تتبعها المؤسسة :

- تعتمد عملية الابتكار التسويقي بالمؤسسة على تقديم منتجات جديدة بشكل مستمر حيث تمكنت من تقديم جملة من المنتجات و التي تعتبر جديدة على الأقل من منظور تسويقي، و المتمثلة في إدخال خطوط منتجات جديدة , و هذا النوع ينعكس على زيادة تشكيلة منتجات المؤسسة، و من ثم على درجة التنوع .

- إن تقديم منتجات جيدة يرتبط إلى حد كبير بإرادة صاحب المؤسسة، هذا ما لمسناه من خلال المقابلة حيث تعود فكرة إدخال منتجات جديدة بالمؤسسة إلى صاحبها، كما أن ذلك ناتج عن التغيرات التي تحدث في السوق من طرف المنافسين؛

- بما يخص منتجات أوروغينا، فإن الأفكار والمنتجات الجديدة أو حتى إحداث أي تحسينات هو مسؤولية المؤسسة الأم بفرنسا، و ليس على مؤسسة سيدي الكبير إلا التنفيذ، وهنا نرى أن المؤسسة تضيع عليها كل الفرص التسويقية الموجودة ، لأن المؤسسة على دراية بالسوق الذي تشتغل فيه و بالتالي يمكن لها إعطاء اقتراحات قد تفيد المؤسسة الأم ؛

- عدم وجود قسم خاص بالتسويق، و كل المهام و الأنشطة التسويقية موكلة إلى المصلحة التجارية، و مع هذا فإن هذه المصلحة غير متكفلة بإدارة عملية تقديم المنتجات الجديدة ومتابعتها و اقتصار ذلك فقط على قسم الإنتاج، ما يوحي بأن عملية ابتكار المنتجات داخل المؤسسة لا تتم في سياقها الطبيعي ؛

- إن تقديم منتجات جديدة هو مسؤولية مصلحة معينة وهي مصلحة الإنتاج داخل المؤسسة، في حين أن عملية ابتكار المنتجات الجديدة يجب أن تكون مسؤولية كل أقسام و مصالح المؤسسة و العاملين لديها بشكل أو بآخر ؛

- تتبع المؤسسة الأسلوب البديهي في ابتكار المنتجات , مع أنه يأخذ وقت، إلا أنها على الأقل تتبع الأساليب العلمية في إطلاق المنتجات الجديدة , و فترة إطلاق منتج جديد هي تقريبا سنة؛
- للمؤسسة اطلاع على ما سيقدم عليه المنافسون من خطوات، حيث تستخدم ما يشبه نظام الاستخبارات التسويقية لمعرفة خطوات المنافسون القادمة، و هذا يعني أن المؤسسة لن تتفاجأ إزاء ما يقدم عليه المنافسون ؛
- فيما يتعلق بالبحث عن الأفكار، اتضح أن المؤسسة لا تتبع أي نموذج فكري من النماذج المعروفة كالعصف الذهني و غيرها، وهذا يعني أن المؤسسة تفوت مصدر من أهم مصادر للأفكار الجديدة ، و بغض النظر فيما إذا كان يعود السبب لعد إدراك هذه النماذج أم لا أو لاعتمادها على أطراف خارجيين في القيام بذلك، فإن ما يتضح لنا أن جزء من النشاط الذي تقوم به المؤسسة فيما يتعلق بالبحث عن الأفكار ليس مبني على أسس علمية؛

- عدم إشراك باقي عمال المؤسسة في العملية الابتكارية، ليس فقط العمال بل باقي الإطارات خاصة في جلسات تتعلق بأفكار المنتجات الجديدة و يعود ذلك إلى عنصر الوقت أي أن الوقت لا يكفي لذلك، في حين أن هذا النوع من الاجتماعات يعمل على الانطلاق الفكري للعاملين لديها، و بالتالي القيام العملية الابتكارية داخلها ؛

-النقطة الإيجابية التي لاحظناها داخل المؤسسة أنها لا تعتمد على عنصر الخبرة فقط كما هو الحال عند أغلب المؤسسات، بل تستند أيضا إلى المؤهل العلمي باعتبار أن المؤسسة تعمل في قطاع يشهد منافسة من طرف مؤسسات قوية من بينها مؤسسات أجنبية كبيبيسي و كوكاكولا، و مؤسسات وطنية كحمود بوعلام و مؤسسات خاصة محلية و التي ستدخل الى السوق قريبا (تهديد الداخلين الجدد) ، و بالتالي لا بد من استخدام ما توصلت إليه أوعية الفكر التسويقي و الإداري في هذا المجال حتى تكون النتائج جيدة ؛

التوصيات

- تحتاج المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، حتى تسير تغيرات بيئتها و تواجه تحديات الألفية الجديدة ، أن تعيد النظر في رؤيتها السابقة تجاه السوق ، وأن تدرك جيدا أن الآليات الجديدة للمنافسة؛

- على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، منها المؤسسة محل الدراسة، أن تعتمد على الابتكار في المزيج التسويقي بجميع عناصره مجتمعة ودون تمييز كأحد الحلول الضرورية واللازمة لتطوير أدائها والاستفادة الأفضل من مزايا الاقتصاديات الأخرى ؛

- أكثر بتأهل و تنمية الموارد البشرية لديها التي تعتبر قاعدة للتطوير، و إعطاء فرصة للشباب ليفجروا طاقاتهم وعدم الاعتماد على الخبرة كعنصر مهم في التوظيف؛

- بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة فهي لا تمتلك مصلحة خاصة بالتسويق ، بالإضافة إلى عدم وجود أفراد متخصصين في مجال التسويق، مما يعني عدم وجود الركيزة الأساسية لقيام الابتكار التسويقي سواء في مجال المنتجات أو في أي مجال آخر من المجالات التسويقية؛

- وضع صندوق للأفكار يمكن لجميع عمال المؤسسة المساهمة فيه ، باعتبار أن كل ابتكار يبدأ بفكرة .

VII - الإحالات والمراجع :

- ¹ - حميد الطائي، بشير العلاق، 2008 تطوير المنتجات وتسعيرها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص11
- ² - نعيم حافظ أبو جمعة، 2003، التسويق الابتكاري، ال منظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ص111، 112
- ³ - البررنجي أحمد محمد فهمي و نزار عبد الحميد البرواري، 2004، استراتيجيات التسويق: المفاهيم - الأسس - الوظائف - دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص162
- ⁴ - محمد سليمان، 2007، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسلة، مذكره تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية، ص 73.
- ⁵ - محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 109.
- ⁶ - نجم عبود نجم، 2003 إدارة الابتكار، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 30، 32.
- ⁷ - نجم عبود نجم، 2003 إدارة الابتكار، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 32، 33.
- ⁸ - محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 111.
- ⁹ - مؤيد عبد الحسين الفضل، رضا صاحب أبو حمد، 2003 "أساسيات اقتصاد الأعمال"، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، ص336.
- ¹⁰ - نجم عبود نجم، 2003 "إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة)"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، (2003)، ص226.
- ¹¹ - محمد مرياتي، " 2003 واقع التكنولوجيا و إدارتها في الدول العربية " ورشة العمل القومية حول " إدارة و توطن التكنولوجيا و الصناعات المستقبلية في الدول العربية " القاهرة، 23/21 ديسمبر، ص23.
- ¹² - Kathryn A Baker, 2015, Linnovation , [On line] , www.science.doc.gov, consulter le 15/03/2017 .
- ¹³ - Jeremy .G.David et Timothy.M.Devinney,1997, " The essence of corporate strategy ", Allen and Unwin editions ,Sydney ,p24.
- ¹⁴ - Lhomme ,2002, l'innovation technologique dans l'industrie , in : 4 pages (Statistiques Industrielles), N⁰: 168 , décembre,p04.
- ¹⁵ - Randall Morck et Bernard Yeung , 2001 , " Les déterminants économiques de l'innovation ",Canada industrie, Document Hors série N⁰ : 25, Janvier,p06.
- ¹⁶ - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص156.
- ¹⁷ - نعيم حافظ أبو جمعة، "2003، التسويق الابتكاري " منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص ص 118-116.
- ¹⁸ - الوثائق الداخلية للمؤسسة.

كتاب جماعي بعنوان: الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المسندامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

دار المقاولاتية كآلية لتطبيق استراتيجية الدولة في مجال نشر الفكر المقاولاتي أوساط الطلبة الجامعيين "جامعة الجلفة أمودجا"

هواري معراج	فتيحة عبيدي ⁽¹⁾
أستاذ التعليم العالي	دكتوراه
جامعة غرداية/ الجزائر	جامعة غرداية/ الجزائر
السياحة، الإقليم والمؤسسات	/
M_houari@yahoo.fr	aubbidfati@gmail.com

الملخص: أقيمت دار المقاولاتية بشراكة ممثلي التنمية (الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب مع الجامعة)، كآلية لتطبيق استراتيجية الدولة لمواجهة مخاوف الطالب الجامعي فهي تدعم وتوجه المبادرين وأصحاب الأفكار الإبداعية والطموحة والمشروعات التي تقدّم منتجات جديدة ومتطورة. فالجامعة بتعدّد مهنتها قادرة على إنتاج الإبداعات، وتسويقها، ونشر روح المنافسة والبعد المقاولاتي، وخلق مؤسسات مصغرة تحمل قيماً مضافة مادياً وثقافياً واجتماعياً. وعليه تهدف هاته الدراسة لمعرفة مساهمة القائمين على دار المقاولاتية في نشر الفكر المقاولاتي لدى الطلبة الجامعيين بجامعة الجلفة من خلال التعليم بتنظيم دورات لأيام إعلامية وتكوينية في مجال المقاولاتية وبحضور كافة هيئات الدعم. **الكلمات المفتاح:** مقاولاتية، دار المقاولاتية، جامعة الجلفة، طالب جامعي.

Abstract: House of entrepreneurship was established in partnership with the Development Representatives (National Agency for Support and Employment of Youth with the University), as a mechanism to employ the state strategy and to place the university student fear. It supports and directs entrepreneurs, creative and ambitious ideas and projects that offer new and developed products.

The university, with its multi-professionalism, is capable of producing and marketing creations, spreading the spirit of competition and the entrepreneurial dimension, and creating micro-enterprises with physical, cultural and social added values.

Therefore, this study aims to find out the contribution of entrepreneurship house to the dissemination of entrepreneurial thought among university students at Djelfa University through education by organizing information and training days in the field of entrepreneurship and in the presence of all support bodies.

Keywords : entrepreneurship, house of entrepreneurship, Djelfa University, university student.

¹ : اسم ولقب المرسل: فتيحة عبيدي، الدرجة العلمية: دكتوراه، إميل المرسل: aubbidfati@gmail.com

I - تمهيد :

لقد أدت التغيرات والتحولات السريعة والمتعمقة التي مسّت الإقتصاد العالمي إلى بروز المشاريع الصغيرة والمتوسطة وزيادة اهتمام الباحثين بمجال المقاولات وإنشاء المؤسسات، نظرا للأهمية المتنامية التي تدرّها على اقتصاديات البلدان في مختلف الجوانب، وخاصة على المستوى الإجتماعي من ناحية إمكانية توفير مناصب الشغل.

لكن رغم ذلك فإن نسبة إقبال خريجي الجامعات الجزائرية على العمل الخاص تبقى ضئيلة بالمقارنة مع البلدان الأخرى، حيث نجد معظمهم يتوجه للبحث عن وظائف مستقرة أكثر من ميلهم لإنشاء أعمالهم الخاصة وعليه فإن نسبة البطالة تتزايد من ناحية ومن ناحية أخرى تزايد نسبة الخريجين كل سنة مما لا يمكن من إيجاد مناصب شغل للجميع، وفي ظل الطفرة النفطية تأتي المقاولاتية كحل لمعضلة البطالة أو جزء منها، لذا تبنت الدولة الجزائرية هذا الطرح من خلال إستراتيجية تعتمد على مجموعة من الامتيازات الضريبية والإقتصادية الممنوحة للمقاولين الشباب بالإضافة إلى المرافقة المالية والتقنية، وتأتي أجهزة الدعم التي أنشأتها الدولة لتطبيق هذه الإستراتيجية على أرض الواقع بإنشاء دار المقاولاتية ضمن اتفاقية بين المديرية العامة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وإدارة الجامعة لتستهدف خريجي الجامعات بوصفهم مؤهلين لإنشاء مشاريع وقادرين على المبادرة والإبداع.

وعليه سنعالج من خلال هذه الورقة البحثية الإشكالية التالية:

ما الدور الذي تؤديه دار المقاولاتية كآلية لتطبيق استراتيجية الدولة في نشر الفكر المقاولاتي أوساط الطلبة الجامعيين بجامعة الجلفة ؟

✓ **تهدف الدراسة إلى:** معرفة مساهمة القائمين على دار المقاولاتية في نشر الفكر المقاولاتي لدى الطلبة الجامعيين بجامعة الجلفة من خلال التعليم بتنظيم دورات لأيام إعلامية وتكوينية في مجال المقاولاتية وبحضور كافة هيئات الدعم.

✓ **تكمن أهمية الدراسة في:** أنها تلقي الضوء على آلية جديدة لتطبيق استراتيجية الدولة في نشر الفكر المقاولاتي أوساط الطلبة الجامعيين ألا وهي دار المقاولاتية التي تعمل على اكتشاف وتكوين المقاولين من الطلبة الجامعيين من بلورة فكرة المشروع إلى تجسيده على أرض الواقع. وبغية الإجابة على الإشكالية، ارتأينا تناول الدراسة ضمن ثلاثة محاور:

المحور الأول_ دراسة لأهم مقاربات المقاولاتية والنظريات المفسرة لها؛

المحور الثاني_ دراسة تقييمية حول نشاطات دار المقاولاتية لنشر الفكر المقاولاتي في أوساط الطلبة بجامعة الجلفة؛

المحور الثالث_ عرض لأهم النتائج والتوصيات المقترحة.

أخو الأول: دراسة لأهم مقاربات المقاولانية والنظريات المفسرة لها.

الفرع الأول: المفهوم، الثقافة والروح المقاولانية:

أولاً- مفهوم المقاول والمقاولانية:

قبل التطرق إلى التعريف بالمقاولانية لابد من توضيح مفهوم المقاول، إذ تطوّر هذا المفهوم مع مرور الزمن ففي فرنسا وخلال العصور الوسطى كانت كلمة المقاول تعني الشخص الذي يشرف على المسؤولية ويتحمّل أعباء مجموعة من الأفراد، ثم أصبح يعني الفرد الجريء الذي يسعى من أجل تحمّل مخاطر اقتصادية، أمّا خلال القرنين السادس عشر والسابع عشر فقد كان يعدّ الفرد الذي يتّجه إلى أنشطة المضاربة.

ويعتبر (J.B.Say.1803) من أوائل المنظرين لهذا المفهوم إذ اعتبره المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج بهدف خلق منفعة جديدة.¹

كما عرّف (شومبيتر، 1950) المقاول بأنّه: "ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي فوجود قوى الريادة"التدمير الخلاق"² في الأسواق والصناعات المختلفة تنشئ منتجات ونماذج عمل جديدة، وبالتالي فالرياديين يساعدون ويقودون التطوّر الصناعي والنمو الإقتصادي على المدى الطويل".

وعرّف (Filion,1991) المقاول بأنّه:"الشخص الذي يتصوّر، ويتطوّر ويدرك الرؤى"³.

ويعرف المقاول أيضا بأنّه: "الذي ينمي ويتكر شيئاً ذا قيمة من لاشيء، والاستمرار في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤيا وكذلك أخذ عنصر المخاطرة"⁴.

غير أنّ المقاول ليس شخصاً خيالياً، وإّما هو عبارة عن شخصية تتصرّف بمفردها وبشكل مستقل "مقاوم، متمرّد، ومبدع".

وعليه يمكن القول أنّ المقاول هو ذلك الشخص الذي يتميّز بالقدرة على الإصلاح وتحقيق الأهداف، وأنّه يحافظ على مستوى عال من الحساسية للكشف على الفرص التجارية بالإعتماد على معلومات هامة، كما أنّه يواصل اتخاذ قرارات تهدف مخاطرة متوسطة إلى ابتكار ليلعب دوره في المشروع.

وكما تعدّدت تعريف المقاول تعدّدت أيضا التعاريف التي تناولت المقاولانية، إذ تعرف على أنّها: "الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في سياقات مختلفة وبأشكال متنوّعة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء

مؤسسة جديدة بشكل قانوني كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها. إذ أنه عمل اجتماعي بحث⁵

كما عرّف (Béranger) وآخرون المقاولية « Entrepreneuriat » المشتقة من « Entrepreneurship » والمرتكزة على إنشاء وتنمية أنشطة، فالمقاولية يمكن أن تعرف بطريقتين:

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

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

أمّا (Alain Fayolle, 2003) فقد حدّدها على أنها: "حالة خاصة يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية لها خصائص تتصف بعدم التأكد أي تواجد الخطر، والتي تدمج فيها أفراد ينبغي أن تكون لهم سلوكيات ذات قاعدة تخصص بتقبل التغيير وأخطار مشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي.⁶

أمّا بالنسبة للأجلوساكسون وخاصة الأمريكيون فقد استعملوا المصطلح منذ سنوات التسعينات، إذ نجد أن (Haward Stevenson) بجامعة « Harvard » يوضّح بأنّ: "المقاولية عبارة عن مصطلح يغطي التعرف على فرص الأعمال من طرف أفراد أو منظمات ومتابعتها وتجسيدها".⁷

إذن فالمقاولانية هي مجموع النشاطات التي تسمح بإنشاء مؤسسة جديدة من خلال اكتشاف، تميم واستغلال الفرص المتاحة في السوق وذلك بتوفير الوقت، العمل، رأس المال ومختلف الموارد الأخرى الضرورية وكل ذلك بهدف بتقديم قيمة معينة.

ثانيا- الروح المقاولانية: أخذ موضوع المقاولية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيز اهتمام كبير بالمقارنة مع الماضي، حيث كان الإهتمام يخص فقط المؤسسات الكبيرة باعتبارها المولد الوحيد للوظائف والثروة، لكن سرعان ما تغيّرت هذه النظرة بعد بروز الأهمية المتنامية لقطاع المقاولية خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي غالبا ما يرتبط اسم المقاول بها.

لذا أصبح موضوع تطوير الروح المقاولانية يشغل حيز اهتمام كبير خاصة عند شريحة الشباب الجامعي، لأنه يمس مشكلة البطالة. والسؤال الذي نطرحه هنا ماذا نعني بالروح المقاولانية؟

الجامعيين "جامعة الجلفة أمودجا"

والإجابة على هذا السؤال نختصرها في إظهار أوجه الاختلاف بين مصطلحين غالباً ما يتمّ المزج بينهما في الاستعمال، وهما روح المؤسسة وروح المقاول، حيث تعرف روح المؤسسة بأنها: "مجموعة من المواقف العامة والإيجابية إزاء مفهوم المؤسسة والمقاول."

أمّا مفهوم روح المقاول فهو أشمل من مفهوم روح المؤسسة فبالإضافة لما سبق، فهو مرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط. فالأفراد الذين يملكون روح المقاول لهم إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف، وهذا نظراً لوجود إمكانية للتغيير وهؤلاء الأفراد ليس بالضرورة أن يكون لهم اتجاه أو رغبة لإنشاء مؤسسة، أو حتى تكوين مسار مهني مقاولاتي لأنّ هدفهم يسعى لتطوير قدرات خاصة للتماشي والتكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة، وهناك من يتعمّقون ويعتبرون أنّ روح المقاول تتطلب تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها لمؤسسة.⁸

ثالثاً - الثقافة المقاولاتية: تعرف بأنها: "بجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة (جديدة)، إبداع في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، والتخطيط لاتخاذ القرارات، التنظيم والمراقبة".
كما أنّ هناك أربعة أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة وهي: العائلة، الجامعة، المؤسسة والمحيط.

ويخلص نموذج (J. P. SABOURIN et Y. GASSE 1989)، مفهوم الثقافة المقاولاتية حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بين فئة المتدربين، بالأخص الذين تابعوا تكويننا في مجال المقاولاتية حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولاتية للفرد والإمكانات المقاولاتية، أمّا عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاث مجموعات:

✓ . **المسبقات (Les antécédents):** وتمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجّع على ظهور الإستعدادات عند الفرد، حيث لاحظ الباحثان بأنّ الطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص لديهم إمكانات مقاولاتية أكبر بالمقارنة مع الآخرين.

✓ . **الإستعدادات (La prédisposition):** وهي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول وتمثل الحفزات، المواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتحوّل إلى سلوك.

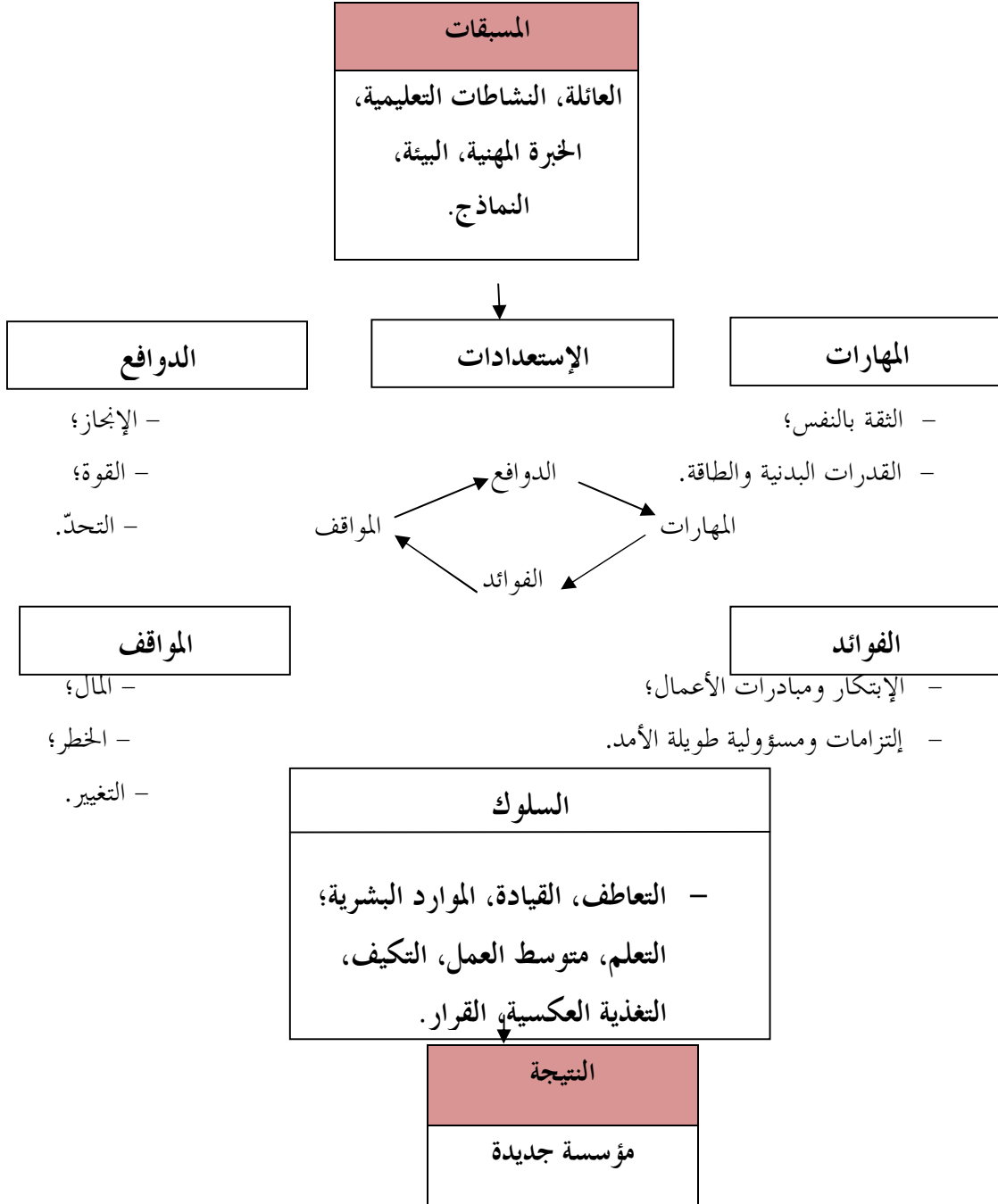
✓ . تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولة في مشروع: وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي

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.

الشكل رقم (01): نموذج (J .P SABOURIN et Y.GASSE 1989) للثقافة المقاولة



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على: سلامي منيرة، مرجع سبق ذكره، ص 04.

الفرع الثاني: مقومات الفكر المقاولاتي:

يحتاج المقاول إلى مجموعة مواصفات تجعل منه المقاول الناجح والمسير الجيد، وهذا عن طريق الدمج بين مجموعة من الصفات الشخصية والعوامل البيئية، ويمكن تقسيم هذه المقومات إلى قسمين:⁹

أولاً- مقومات شخصية:¹⁰

1- الحاجة إلى الإنجاز: أي تقديم أفضل أداء والسعي إلى إنجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز، ولذلك فالمقاول دائما يقيّم أداءه وإنجازته في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.

2- الثقة بالنفس: حيث يمتلك المقومات الذاتية والقدرات الفكرية على إنشاء مشروعات الأعمال وذلك من خلال الاعتماد على الذات والإمكانيات الفردية وقدرته على التفكير والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشكلات ومواجهة التحديات المستقبلية، وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بالنفس والاطمئنان لقدراتهم وثقتهم بها.

3- الرؤيا المستقبلية: أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاؤلية وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية متزايدة.

4- التضحية والمثابرة: يعتقد المقاولون بأن تحقيق النجاحات و ضمان استمراريتها، إنما يتحقق من خلال المثابرة والصبر والتضحية برغبات آنية من أجل تحقيق آمال وغايات مستقبلية، ولذلك فالضمانة الأكيدة لهذه المشروعات إنما تنبع من خلال الجد والاجتهاد والعطاء.

5- الرغبة في الاستقلالية: ويقصد بها الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والأهداف، والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوفر لديهم الموارد المالية الكافية، كما يستبعد المقاولون العمل لدى الآخرين تجنباً لحالات التحجيم بحيث يتمكنون من التعبير والتجسيد الحقيقي لأفكارهم وآرائهم وطموحاتهم. كما" يوفر لهم إنشاء المؤسسات الخاصة الدخل الكافي للمعيشة وتحقيق الثراء، إلى جانب التحكم في شؤون العاملين لديهم مما يعطيهم استقلالية في العمل، وهذا ما سّماه (شومبيتر) بالملكة الصغيرة".

1- المهارات التقنية: وهي تتمثل في الخبرة، المعرفة، والقدرة التقنية العالية المتعلقة بالأنشطة الفنية للمشروع في مختلف المجالات من إنتاج، بيع، تخزين وتمويل وهذه المهارات تساعد في إدارة أعمال المشروع بجدارة.

2- المهارات التفاعلية: وهي قدرات الاتصال، نقل المعلومات استلام، ردود فعل، مناقشة القرارات قبل إصدارها، الإقناع... إلخ التي يحتاجها المقاول في حالة تحويل الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط للآخرين.

3- المهارات الإنسانية: وتتمثل في القدرات التي تمكن المقاول من تطوير علاقاته مع رؤوسه وزملائه لخدمة المشروع والمؤسسة بشكل عام، حيث أن هذه العلاقات تبني على الاحترام والثقة والدعم المستمر للعنصر البشري داخل المؤسسة والاهتمام بمشكلاته خارج المؤسسة، وهي قدرات تتعلق بالاستجلاب والتحفيز والاستمالة للآخرين والمعاملة الحسنة والتصرف اللبق مع أعضاء المؤسسة.

4- مهارات فكرية: تتمثل في اكتساب أسس ومبادئ علمية في ميدان الإدارة واتخاذ القرار والمحكمة المنطقية وتحليل المشكلات وإيجاد العلاقات بين المشكلات وأسبابها وحلولها... إلخ.

5- مهارات تحليلية: أي القدرة على التفكير المجرد حيال نظرهم إلى مؤسستهم التي تعمل ككل وليس كجزء وأن أجزاءها ووظائفها تترابط مع بعضها البعض لتصبح كلا في محيطها، حيث أن هذا الإدراك في حد ذاته تحوله تعقيدات العمل الحاصلة أمامه بعد مواجهته أغلبية المشاكل ليتمكن فيما بعد من وضع الحلول المناسبة.

ثانيا- المقومات البيئية:

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

2- الأسرة: تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولانية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة.

3- الدين : يدعو الدين الإسلامي الحنيف إلى العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت.

4- العادات والتقالفد: تعبر العادات والتقالفد من العوامل المؤثرة على التوجه لإنشاء المؤسسات، فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فتتوارثها الأجيل.

5- الجهات الداعمة: نظرا لأن ثقافة المقاولانية تنشأ من المجتمع الذي تنشأ فيه ممثلا في المؤسسات العامة والخاصة، وهيئات الدعم المرافقة التي تلعب دورا أساسيا في الدفع من كثافة المقاولية ولعل من أهم هيئات الدعم:

ANSEJ: أنشئت الوكالة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 296-96 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، وقد كانت في البداية موضوعة تحت إشراف رئيس الحكومة، ويتولّى الوزير المكلف للتشغيل المتابعة العملية لنشاطها، ثم تحوّلت لتصبح تابعة لوزارة التشغيل والتضامن الوطني، وهي هيئة تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي.

وإن كان الهدف من إنشائها اجتماعي في إطار سياسة التشغيل ومكافحة البطالة، فإنها تتولّى المهام التالية:¹²

- ✓ . تدعيم وتقديم الإستشارة، ومرافقة الشباب ذوي المشاريع في تطبيق مشاريعهم الاستثمارية؛
- ✓ . تبليغ الشباب ذوي المشاريع الذين استفادت مشاريعهم من قروض البنوك والمؤسسات المالية، بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب والامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها؛
- ✓ . القيام بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع؛
- ✓ . وضع تحت تصرف الشباب كافة المعلومات ذات الطابع الإقتصادي، والتقني، التشريعي والتنظيمي المتعلقة بممارسة نشاطهم؛
- ✓ . إحداث بنك للمشاريع المقيدة اقتصاديا واجتماعيا.

CNAC: تم إنشاؤها سنة 1994 كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي تعمل على تحقيق الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي إذ تعمل على تمويل مشاريع البطالين (إنشاء، توسيع) البالغين من العمر بين (30-50) سنة ويصل التمويل فيه إلى 10 ملايين دينار.

ANGEM: تمثل إحدى أدوات الحكومة لمحاربة البطالة من مهامه تسيير جهاز القرض المصغر.

ANDI: شهدت الوكالة التي أنشئت في إطار الإصلاحات الأولى التي تم مباشرتها في الجزائر خلال التسعينات والمكلفة بالاستثمار تطورات تهدف للتكيف مع تغيرات الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، حولت لهذه المؤسسة الحكومية التي كانت تدعى في الأصل وكالة ترقية ودعم ومتابعة الاستثمار من 1993 إلى 2000 ثم أصبحت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار مهمة تسهيل وترقية واصطحاب الاستثمار.

حاضنات الأعمال: تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية لحضانات الأعمال (NABIA) على أنها هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم الأممي، الخبرات، الأماكن، الدعم المالي، لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية رائدة في هذا المجال حيث يعود تاريخ أول حاضنة Batavia إلى 1959.

وتعد تجربة الجزائر في مجال حاضنات الأعمال متأخرة نوعا ما مقارنة بالدول النامية و العربية، حيث لم يصدر مرسوم ينظم نشاط هذه الأخيرة حتى سنة 2003 باستثناء القانون 180/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2001، والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات. وقد سعت وزارة المؤسسات الصغيرة والصناعات التقليدية إلى إنشاء 11 محضنة، بالإضافة إلى أربع ورشات ربط في كل من الجزائر، قسنطينة، سطيف، وهران .

6- الجامعة والتعليم: يعتبر التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة محورا أساسيا لتطوير مهارات المقاولة، إذ يجب أن تركز المناهج الدراسية على تشجيع الاستقلالية والمثابرة، الثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولية الأخرى، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولية وتدريب المفاهيم العلمية التي تبني عليها.

وتعتبر تجربة جامعة منتوري قسنطينة تجربة رائدة على المستوى الوطني بإنشاء دار للمقاولية سنة 2007 تتكفل بتنشيط ملتقيات وندوات لفائدة الراغبين في إنشاء المؤسسات وكذا التكفل بتدريس مادة المقاولية في كل أقسام الجامعة، لتليها جامعات أخرى من بينها جامعة الجلفة سنة 2013 ولتعمم كافة جامعات الوطن سنة 2014.

اخور الثانف: دراسة تقفمفة حول نشاطات دار المقاولانية لنشر الفكر المقاولانى فف أوساط الطلبة بجامعة الجلفة.

الفرع الأول- دار المقاولانية: المفهوم، المهام والأهداف:

كلمة "دار" تبرز من المركز أو المعهد، وتستحضر فكرة أكثر من خلفة (أو هفكل) ودود، رحب، متضامن ومنتج للقفم والثقافة.

وهف كمورد خلفة لتنمية ثقافة المقاولانية وخدمة الجهات الفاعلة.¹³

تحث دار المقاولانية على أنه ففب أن تتضمن الجامعة فف أهدافها تعريف الطلاب القفم المقاولانية تدريجفا، وتزوفهم بالوسائل الفكرفة الفف تمكنهم من الشروع فف مغامرة إنشاء مؤسسة. ولهذا الغرض فإن دار المقاولانية هف عنصر أساسف من الجهاز الذى فسمح لتشجعف روح المبادرة والوعف إلى إنشاء مؤسسات جدفدة.¹⁴

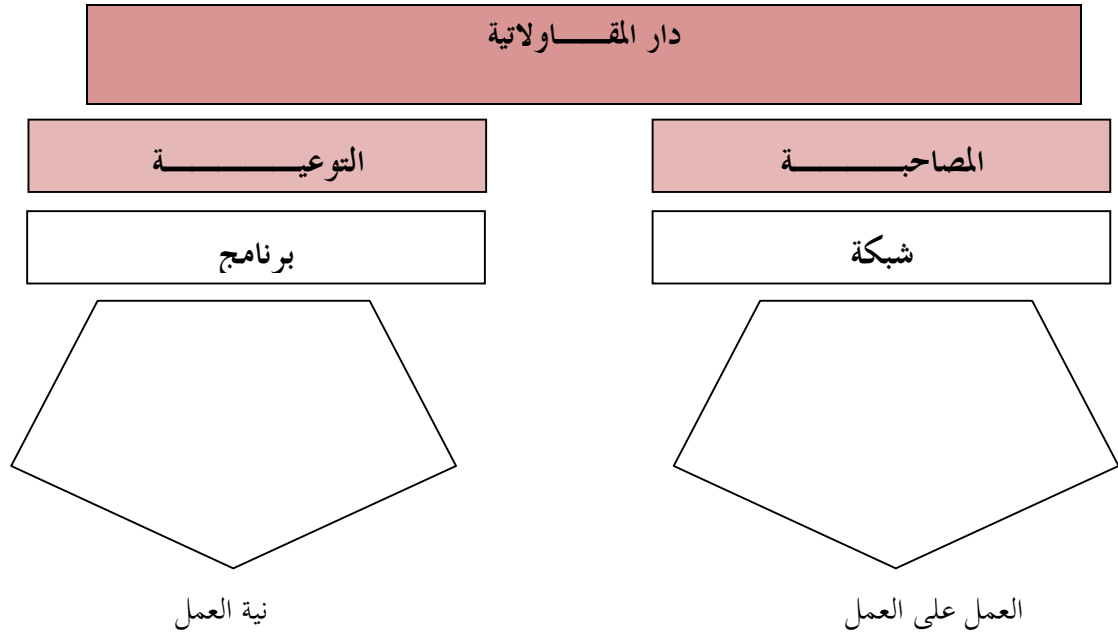
وقد تمّ تعريفها على أنّها: "الأداة الأساسية الفف تعتمد عليها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) لتقففم الطلاب وتعرفهم على العمل بالشراكة مع الجامعة". (الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب)

فذكر أنّ دار المقاولانية: "عبارة عن هفئة مقرّها الجامعة، تتمثل مهامها فف تكوفن وتحفز الطلبة والباحثفن وضمان مرافقتهم الأولى من أجل إنشاء مؤسسة مصغرة فف إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، ولقد تمّ إنشاؤها لأول مرّة بجامعة غرونوبل بفرنسا سنة 2003، أمّا فف الجزائر فأنشئت لأول مرّة سنة 2007 بجامعة منتورى بقسنطفنة".

أما عن مهامها فتكمن فف أنّ الوظففة الأساسية لها هف تعلم المقاولانية، بفدف تمكفن الطلاب من ففة تنظيم المشارف من خلال برامج التوعية ونشر ثقافة العمل الحر.

والوظففة الثانية من دار المقاولانية تكمن فف مرحلة ما قبل الدعم للطلاب وأصحاب أفكار المشارف الباحثفن (المصاحبة).

الشكل رقم (02): وظيفتي دار المقاولاتية



Source: Jean-Pierre Boissin, **Le concept de « Maison de l'Entrepreneuriat » un outil d'action pour l'initiative économique sur les campus**, CERAG-UPMF, Grenoble, 2003 , p10.

والوظيفة الثانية تأتي بالمرافقة (المصاحبة) من فكرة المشروع، ودار المقاولاتية إضافة إلى جمع الموارد التعليمية تقوم بعملية الدعم التقني لمشروع المبادر.

ورغم أن الهدف الرئيسي لدار المقاولاتية هو العمل على نية تنظيم المشاريع من الطلاب والباحثين، تظل الحقيقة أن هذا الهيكل يجب أن يكون قادر على المساعدة في هيكلة الفكرة ، ورعاية المشروع مع كافة هياكل الدعم. ويلخص الشكل رقم (03) العمل من دار المقاولاتية في جميع مراحل عملية تنظيم المشاريع.

الشكل رقم (03): عملية تنظيم المشاريع والعمل من دار المقاولاتية.

ظهور الفكرة.....هيكلية المشروع	تنفيذ المشروع.....
دار المقاولاتية	التواصل مع هياكل الدعم
	- منابر المبادرات المحلية.
	- الحاضنات.
	- شبكات التعهد.
	- غرف التجارة.

Source: J. P. Boissin, op cit, p1.

أمّا عن أهداف دار المقاولاتية يمكن إنجازها فيمايلي :

- ✓ . تفعيل دور الجامعة لمرافقة الشباب والطلبة بالاستشارات والدراسات الميدانية؛
- ✓ . تحسيس الطلبة بقيم ومبادئ المقاولاتية كآلية أساسية لإدماجهم في سوق الشغل؛
- ✓ . ترسيخ ثقافة المقاولاتية وتطوير روح المبادرة لديهم؛
- ✓ . إتاحة مساحة مفتوحة للطلبة على L'Ansej و La Cnac و L'Andi و L'Angem و...؛
- ✓ . التمكن من بعض المؤهلات والمهارات المتعلقة بالعقلية المقاولاتية؛
- ✓ . مرافقة الشباب لإنجاح مشاريعهم مروراً بالجامعة لتسهيل مهمة الشباب في التعامل مع الشركاء الاقتصاديين بالخبرة اللازمة والمطلوبة؛
- ✓ . همزة وصل بين المتخرجين حاملي الشهادات وبين المؤسسة التي ستشرف على تمويلهم.

وإنّ مركز موارد دار المقاولاتية يستند إلى ثلاث مجالات خبرة وهي :

- ✓ . مهارات التدريس لتوعية الطلاب والباحثين مع العمل بهدف أن تكون نية تنظيم المشاريع صريحة وواضحة.
- ✓ . مهارات مديري المشاريع لمرافقة فكرة المشروع والتواصل مع هياكل المرافقة المخصصة لذلك.
- ✓ . مهارات البحث والمقاولاتية كموضوع على التواصل مع فرق البحث والتطوير التدريبي لتوعية أعضاء هيئة التدريس.

الفرع الثاني- فحوى اتفاقية إنشاء دار المقاولاتية بجامعة الجلفة وأهم النشاطات المنبثقة عنها:

يفترض أنّ الطلبة الجامعيين أجدر وأقدر من غيرهم على إنشاء مؤسسات مصغرة، غير أنّ نجاح هذه المؤسسات يبقى مرهونا بمدى نضج الطلبة في مجال الفكر المقاولاتي، وعلى هذا الأساس وأملا في المساهمة في تطوير هذا الفكر وتعزيزه في أوساط الطلبة تمّ إنشاء دار المقاولاتية بجامعة الجلفة.

وتمّ إمضاء اتفاقية بين المديرية العامة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) وإدارة جامعة الجلفة في اليوم التاسع من شهر أكتوبر 2013 على الساعة الثانية زولاً بمقر رئاسة جامعة زيان عاشور بالجلفة، تنص على إنشاء دار المقاولاتية لفائدة الطلبة الجامعيين، تهدف هذه المبادرة إلى إنشاء الدار داخل الحرم الجامعي من أجل نشر الفكر المقاولاتي لدى الشباب سيما حاملي الشهادات الجامعية لإنشاء مؤسسات مصغرة، وقد أوضحت المديرية العامة للوكالة أنّ هذه الخطوة ستكون بمثابة انطلاقة فعلية ميدانية لتجسيد الشراكة بين المؤسسات الاقتصادية والجامعة من خلال المرافقة وتقديم الإستشارة من طرف المختصين، ويتجلى دور هذا المرفق الإستشاري الذي يدخل في صميم مهام الوكالة في تنظيم أبواب مفتوحة على مدار السنة أمام الشباب

للتعريف بالآليات التي وضعتها الدولة لإنشاء مؤسسات مصغرة وسبل تحقيق مشاريع استثمارية منتجة والقيام بدور المرافقة من طرف إدارات الوكالة والأساتذة الجامعيين المختصين ضمن عمل استباقي يرمي لتهيئة الشباب لإنشاء مشاريع استثمارية ناجحة.

ورغم حداثة الإتفاقية وإنشاء دار المقاولاتية، فإن الأنشطة الرئيسية التي تقوم بها، تستند لإجراءاتها على برنامج سنوي وفق النحو التالي:¹⁵

- ✓ . تقديم المعلومات ونشر الوعي للطلبة والباحثين في الأيام ذات الطابع العام منذ شهر أكتوبر 2013 إلى غاية يومنا هذا؛
 - ✓ . إقامة أيام دراسية؛
 - ✓ . إقامة دورات تكوينية؛
 - ✓ . الجامعة الصيفية و/أو الجامعة الخريفية: المنهج على تنظيم المشاريع بمشاركة شركاء لـ ANSEJ ، الموائد المستديرة المواضيعية، وحدات عملية تنظيم المشاريع وخطط العمل، مسابقة لأفضل خطة عمل.
- الجدول رقم(01): مخطط عمل دار المقاولاتية منذ إنشائها إلى يومنا هذا.

الرقم	موضوع وتاريخ الظاهرة	مكان الظاهرة	محتوى الظاهرة
01	يوم إعلامي تحسيسي 2013/10/31	كلية العلوم التكنولوجية	تقديم جهاز الوكالة وتعريف بدار المقاولاتية بحضور +cnas+casnos البنك والضرائب.
02	يوم إعلامي وتكويني 2013/11/28	معهد الهندسة المدنية	تقديم جهاز الوكالة وتعريف بدار المقاولاتية وتقديم دراسة حالة (شاب مستفيد من جهاز الوكالة).
03	أيام تكوينية 14 و 15/01/2014	كلية العلوم البيولوجية	تقديم جهاز الوكالة وشركائها والتعريف بأهداف دار المقاولاتية.
04	أبواب مفتوحة 10 و 11 و 12 و 13/03/2014	معهد العلوم الطبيعية والحياة	عرض بعض المنتجات للمؤسسات الممولة من طرف الوكالة.
05	أبواب مفتوحة بمناسبة عيد الطالب 2014/06/19	معهد العلوم الطبيعية والحياة	عرض بعض المنتجات للمؤسسات الممولة من طرف الوكالة.
06	الجامعة الصيفية 27 و 28 و 29 و 30 و 2014/06/31	كلية العلوم الاقتصادية	تقديم جهاز الوكالة والتعريف بمراحل إنشاء المؤسسة بحضور +cnas+casnos البنك والضرائب.
07	تدشين مقر دار المقاولاتية 2014/10/30	مقر دار المقاولاتية.	تدشين مقر دار المقاولاتية من طرف معالي وزير العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي
08	أيام تكوينية 29 و 30/10/2014	مقر دار المقاولاتية.	تكوين الشباب حاملي المشاريع الذين هم في حالة إنجاز.
09	أبواب مفتوحة 29 و 30/10/2014	القاعة المجاورة لدار المقاولاتية.	عرض لمنتجات خاص بالشباب الجامعي حاملي المشاريع الممولين من طرف الوكالة
10	يوم تحسيسي 2014/12/02	كلية العلوم الاقتصادية.	تقديم مفهوم ودور المقاولاتية في تحسين اختيار فكرة المشروع
11	يوم إعلامي وتكويني 2015/01/05	كلية العلوم التكنولوجية	تقديم جهاز الوكالة ودار المقاولاتية
12	الجامعة الصيفية 22 و 23 و 24 و 25/06/2015	مقر دار المقاولاتية.	تقديم جهاز الوكالة والتعريف بمراحل إنشاء المؤسسة بحضور +cnas+casnos البنك والضرائب.
13	أيام تكوينية 28 و 29/10/2015	مقر دار المقاولاتية.	تكوين الشباب حاملي المشاريع الذين هم في حالة إنجاز.
14	يوم دراسي 2016/03/08	كلية العلوم والتكنولوجيا	الفكر المقاولاتي النسوي

عنوان المقال : دار المقاولات كآلية لتطبيق استراتيجيات الدولة في مجال نشر الفكر المقاولاتي أوساط الطلبة

الجامعيين "جامعة الجلفة أمودجا"

15	إجتماع أسرة دار المقاولاتية 2016/04/08	مقر دار المقاولاتية	الإطلاع ومناقشة أفكار ومشاريع مقترحة من طرف بعض الطلبة
16	مائدة مستديرة 2016/04/18	كلية علوم الطبيعة والحياة	تقييم وتقوم أفكار مشاريع مقترحة من طرف طلبة تخصص تسيير الأعمال الزراعية في مجال الزراعة والصناعة الغذائية والاسترجاع والرسكلة، الدباغة، والتسويق الإلكتروني ...
17	ورشات تكوينية 17 و 18 و 19/05/2016	قاعة المحاضرات	المقاولاتية في المجال الرقمي
18	يوم دراسي 2016/05/30	كلية العلوم الاقتصادية	الإبداع في إنشاء المشروعات الخاصة لدى خريجي جامعة الجلفة
19	يوم إعلامي 2016/09/21	كلية التكنولوجيا	التعريف بجهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بمناسبة مرور 20 سنة على تأسيسه
20	يوم إعلامي 2017/05/10	كلية التكنولوجيا	التعريف بدار المقاولاتية والفكر المقاولاتي
21	ورشة تكوينية 2017/11/14	كلية التكنولوجيا	المقاولاتية في الوسط الجامعي
22	أبواب مفتوحة 13 و 14 و 15 و 16/11/2017	قاعة المؤتمرات	فعاليات قافلة المقاولاتية والشباب بجامعة الجلفة
23	عقد إجتماع تنسيقي 2018/01/31	قاعة المحاضرات	مناقشة حصيلة نشاطات دار المقاولاتية لسنة 2017 ومناقشة مخطط عمل الدار لسنة 2018 بحضور كافة الشركاء
24	يوم تحسيسي 2018/03/07	مقر دار المقاولاتية	أهمية المقاولاتية لصالح بعض رؤساء وأعضاء النوادي العلمية لجامعة الجلفة
25	مائدة مستديرة 20 و 21/03/2018	كلية التكنولوجيا	موجهة للطلبة المشاركين في الأيام الوطنية المقاولاتية في الوسط الجامعي ومناقشة أفكار المشاريع المشارك بها
26	الجامعة الخريفية 27 و 28 و 29/11/2018	قاعة المؤتمرات بكلية العلوم الاقتصادية	-ندوة حول المقاولاتية في الوسط الجامعي بين النظري والواقعي؛ -عرض نموذجين لمؤسستين متخصصتين في صناعة الهدايا حسب الطلب وبالورود؛ -ندوة حول دور الفعاليات والنوادي الجامعية في ترقية الفكر المقاولاتي بالوسط الجامعي
27	دورة تكوينية 2019/03/06	كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي	خطوات العمل المقاولاتي لاختيار فكرة مشروع نأجح موجه لطلبة إعلام آلي وتطوير الويب وتطبيقات الهاتف النقال
28	دورة تكوينية 2019/03/07	كلية علوم وتقنيات النشاطات البدنية	خطوات العمل المقاولاتي لاختيار فكرة مشروع نأجح موجه لطلبة علوم وتقنيات النشاطات البدنية
29	مائدة مستديرة 2019/04/18	مقر دار المقاولاتية	لصالح الطلبة حاملي أفكار لمشاريع لبلورة أفكارهم بحضور مختص في مرافقة وإنشاء المشاريع في مجال التكنولوجيا والتسيير والخدمات الخاصة
30	يوم تحسيسي 2019/04/22	كلية العلوم الاقتصادية	خطوات العمل المقاولاتي لاختيار فكرة مشروع نأجح
31	يوم تحسيسي 2019/04/26	كلية التكنولوجيا	خطوات العمل المقاولاتي لاختيار فكرة مشروع نأجح
32	دورة تكوينية 2019/04/29	قسم الرياضيات	خطوات العمل المقاولاتي لاختيار فكرة مشروع نأجح
33	أبواب مفتوحة 22 و 23/05/2019	المكتبة المركزية	فعاليات دار المقاولاتية للطلبة الذين يرغبون في تجسيد فكرة مشروع ولكن الرؤية غير واضحة (عقد استشارات فردية وجماعية)
34	يوم إعلامي 2019/09/25	كلية العلوم الاقتصادية	نشاط دار المقاولاتية بالتعاون مع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على معطيات دار المقاولاتية بجامعة الجلفة.

الجامعيين "جامعة الجلفة أمودجا"

وقد شهدت الدار منذ إنشائها إقبالا ملحوظا من طرف الطلبة والباحثين، وخاصة طلبة قسم ماستر تخصص "مقاولاتية وتسيير المؤسسة"، وقد اختاروا مواضيع تخرجهم في نفس مجال دار المقاولاتية، ويتنظر منهم تجسيد ذلك على أرض الواقع بالتعاون مع دار المقاولاتية.

كما كان إقبال الطلبة الجامعيين على الوكالة بعد حضور نشاطات الدار وتلقي تكوينات بها، لإتمام إجراءات إنشاء وتمويل مشاريعهم منذ إنشاء دار المقاولاتية، وفق الآتي:

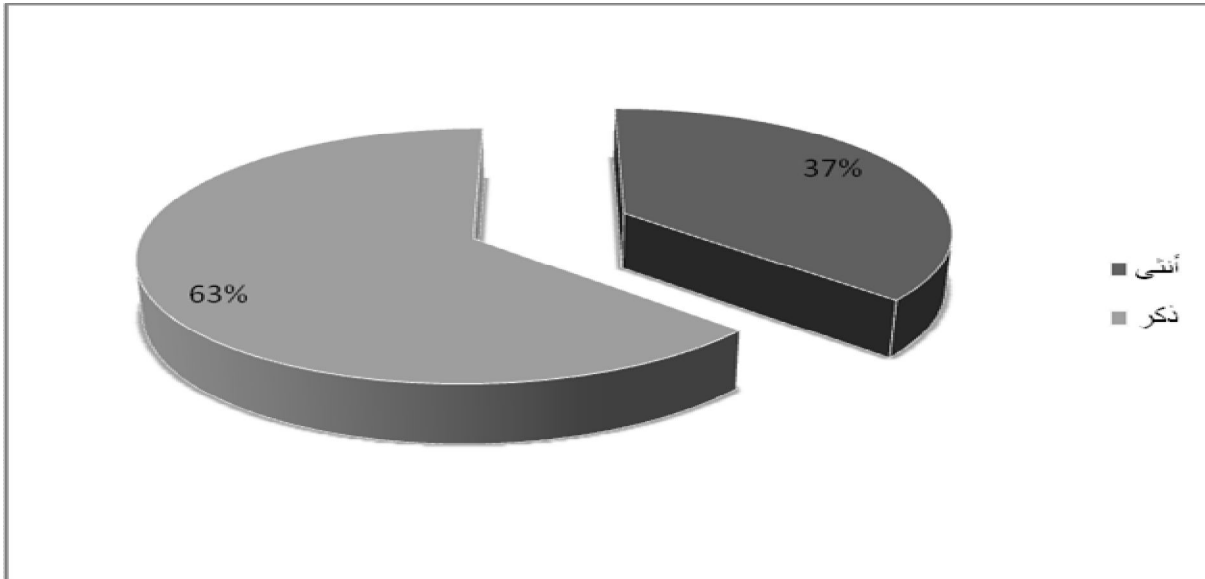
الجدول رقم (02): توزيع المقبلين على إنشاء مؤسستهم حسب الجنس

المجموع	ذكر	أنثى	
41	26	15	العدد
%100	%63.42	%36.58	النسبة

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على معطيات دار المقاولاتية بجامعة الجلفة.

إنّ من أبرز الملاحظات التي يمكن استخلاصها من هذا الجدول هو أنّ نسبة المقبلين على الوكالة لإنشاء مؤسستهم بعد إنشاء دار المقاولاتية، هم ذكور بنسبة %63.42، وهذا يرجع إلى طبيعة سكان ولاية الجلفة المحافظين. وهذا ما يمكن توضيحه من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (04): توزيع المقبلين على إنشاء مؤسستهم حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على الجدول رقم (02) أعلاه.

الجامعيين "جامعة الجلفة أموذجا"

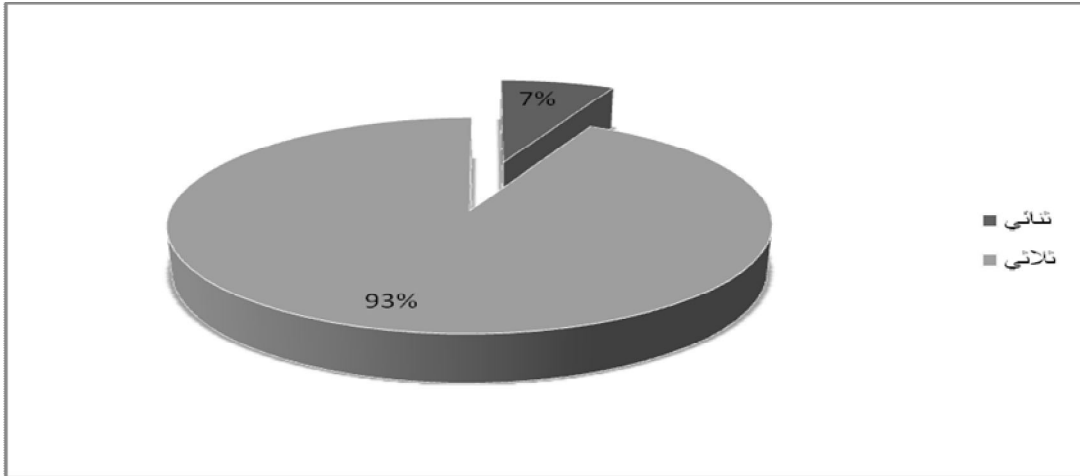
الجدول رقم (03): توزيع المقبلين على إنشاء مؤسستهم حسب نوع التمويل

العدد	ثنائي	ثلاثي	المجموع
03	38	41	
%07.32	%92.68	%100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على معطيات دار المقاولاتية بجامعة الجلفة.

يتضح من الجدول أعلاه، أن تمويل المشاريع المنشأة من طرف خريجي جامعة الجلفة المستفيدين من تكوينات في دار المقاولاتية كان أغلبه ثلاثي (صاحب المشروع + الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب + البنك)، ونسبة %92.68. والشكل الوالي يوضح ذلك أكثر.

الشكل رقم (05): توزيع المقبلين على إنشاء مؤسستهم حسب نوع التمويل.



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على الجدول رقم (03) أعلاه.

ملاحظة: وهناك العديد من الطلبة المتخرجين من الجامعة والذين تلقوا تكويننا على مستوى دار المقاولاتية قاموا بإنشاء مشاريعهم بالإعتماد على التمويل الذاتي، وكان لهم حضور بعد إنشاء مؤسستهم ضمن فعاليات دار المقاولاتية كمحاولة منهم لتشجيع باقي الطلبة وللاقتداء بهم.

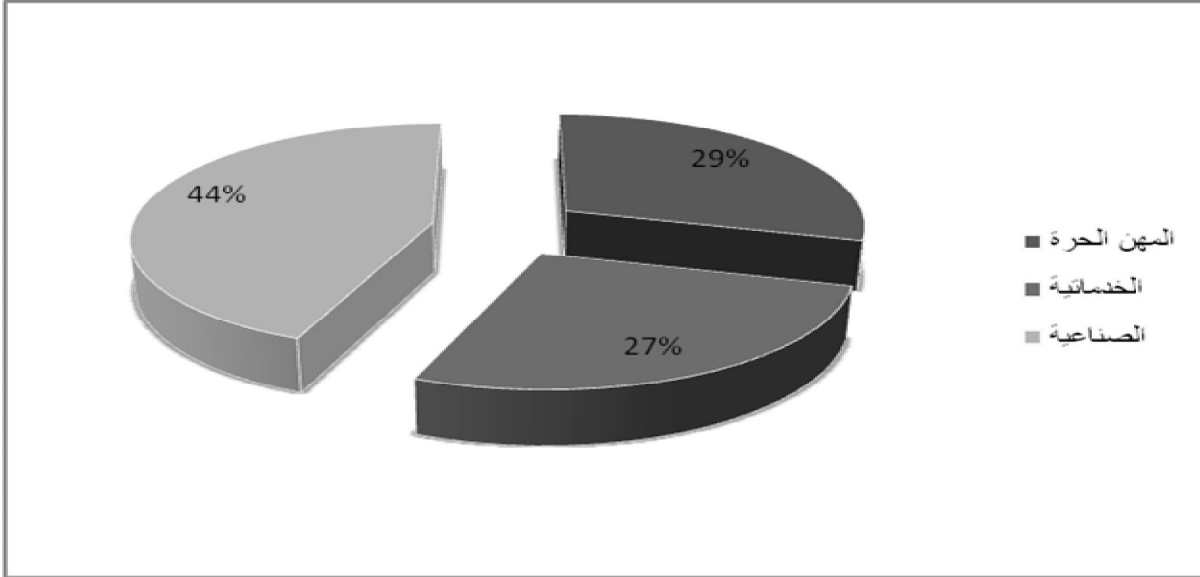
الجدول رقم (04): توزيع المقبلين على إنشاء مؤسساتهم حسب نوع النشاط.

المجموع	الصناعية	الخدمائية	المهن الحرة	
41	18	11	12	العدد
%100	%43.92	%26.82	%29.26	النسبة

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على معطيات دار المقاولاتية بجامعة الجلفة.

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ المشاريع المنشأة من طرف خريجي جامعة الجلفة المستفيدين من تكوينات في دار المقاولاتية كانت ذات طبيعة صناعية حيث بلغ عددها 18 مشروعاً، أما باقي المشاريع فكانت بنسبة 29.26% كمهن حرة والباقي مشاريع خدمائية أي بنسبة 26.82%. والشكل الموالي يوضح ذلك أكثر.

الشكل رقم (06): توزيع المقبلين على إنشاء مؤسساتهم حسب نوع النشاط



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على الجدول رقم (04) أعلاه.

III - النتائج ومناقشتها:

إن تطوير المقاولاتية يمثل تحدياً رئيسياً لإنشاء الأعمال والتجديد الإقتصادي لإنعاش مجتمعنا، ودار المقاولاتية هي الرابط التشغيلي المحلي لنشر روح المبادرة في أوساط الطلبة الجامعيين والباحثين.

كما أنّها ذات أهمية كبيرة ولها دور في الجامعة الجزائرية لتحويل السياسة العلمية والتكنولوجية المعتمدة على العلم إلى سياسة معتمدة على الإبداع والإبتكار، وأنّ الطالب الجامعي يمكنه التوجه مقاولاتياً كونه لديه مؤهلات تسمح له بإنشاء المشاريع والقدرة على الإبداع والإبتكار، وكل ذلك يكون بتعزيز تلك الشراكة وتوجيهها إيجابياً.

IV - الخلاصة:

بناء على ما سبق، وحتى يكون لدار المقاولاتية بجامعة الجلفة الأثر الأكبر في نشر الفكر المقاولاتي لتحفيز الطلبة لإنشاء مشاريعهم الخاصة، يجب الوقوف على مايلي:

- ✓ . تحضير أرضية لتدريس مقاييس تتعلق بإنشاء المؤسسات.
- ✓ . تحديد رؤية الطالب لآليات التشغيل المتوفرة .
- ✓ . تعريف الطالب بالفكر المقاولاتي وتحسيسه بدوره في حل مشكلة البطالة، وأنّ المقاولاتية تبقى خياراً له وليست بديلاً.
- ✓ . معرفة مدى رغبة الطالب في جامعة الجلفة خصوصاً والطلبة عموماً في إنشاء مؤسسات ومشاريع خاصة.

¹ Jean-luc guyot, Jean Vandewattyne, **Les logiques d'action entrepreneuriale** , éditions de Boeck université Bruxelles, 1^{er} édition, 2008,p16.

² عندما يكون النظام الإقتصادي في حالة توازن بين العرض والطلب، فإن رائد الأعمال (المقاول) هو الذي يكسر حال التوازن المسيطرة وذلك من خلال ما يقدمه من ابتكارات جديدة وأساليب إنتاج حديثة وأسواق ناشئة حيث يتمكن رواد الأعمال من كسر القيود والحوجز والجمود والركود السائد في الأنظمة الإقتصادية بما يطرحوه من ابتكارات وأساليب جديدة فيتعهم الآخرون فتحدث النقلة الإقتصادية الإيجابية.

³ Thierry Verstraete, Alain Fayolle , **Quatre paradigmes pour cerner le domaine de recherche en entrepreneuriat**, 7^{eme} CIFEPME-27,28 et 29 Octobre 2004, Montpellier, p11.

⁴ بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة، عمان، 2007، ص17.

⁵ حذري توفيق، حسين بن الطاهر، **المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية**، الملتقى الوطني بجامعة الوادي، يومي 05-06 ماي 2013، واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

⁶ Thierry.V, Alain. F, op cit, p11.

⁷ صندرة سايب، **سيرورة إنشاء المؤسسة: أساليب المرافقة**، دار المقاولات، قسنطينة، 2008-2009، ص6-7.

⁸ منيرة سلامي، **التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر - بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة -**، الملقى الوطني ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2012، استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

⁹ نادية دباح، **دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاقها (2000-2009)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، الجزائر، جامعة الجزائر، 2011-2012، ص25.

¹⁰ فلاح حسن الحسني، **إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز**، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، 2006، عمان، الأردن، ص47-48.

¹¹ أحمد بوشنانة، بوسهمين أحمد، **متطلبات تأهيل وتفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر**، الملتقى الدولي جامعة الشلف، يومي (17-18) أفريل 2006، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية.

¹² محمد قوجيل، محمد حافظ بوغابة، **المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة، تحليل نظري وإسقاط على الواقع الجزائري**، الملتقى الوطني بجامعة ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2011، استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ص11.

¹³ Moussaoui Abdenour, Berkane Youcef , **Développement de la culture**

entrepreneuriale : contraintes et opportunités pour l'université Algérienne, 2^{èmes}

journées du développement ATM2014 [thique, entrepreneuriat et développement

UNIVERSITE Cadi Ayyad, Marrakech, 29, 30 et 31 mai 2014.

¹⁴ Moussaoui .A , Berkane . Y, Op Cit.

¹⁵ www.ansej.org.dz/ la maison de l'entrepreneuriat.

كتاب جماعي بعنوان: الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المسندة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

ثقافة ريادة الأعمال وآليات ترسيخها

Entrepreneurial culture and Established methods

بن زايد نجاة	بن يحيى نجاة	بلقرع فاطمة ⁽¹⁾
طالبة دكتوراه	أستاذة محاضرة ⁽¹⁾	أستاذة محاضرة ⁽¹⁾
جامعة زيان عاشور بالجلفة/الجزائر	جامعة زيان عاشور بالجلفة/الجزائر	جامعة زيان عاشور بالجلفة/الجزائر
مخبر التنمية الريفية والسهوب	مخبر MQEMADD	مخبر MQEMADD
Email :Nadjatbenzayed@gmail.com	Email :benyahianajat3@gmail.com	Email: fatna.belagraa@gmail.com

الملخص:

ريادة الأعمال اليوم أحد المتطلبات الأساسية لبقاء المؤسسات ونمو الاقتصاديات، فالاستمرار للمؤسسات التي تفرض وجودها من خلال أعمالها الرائدة. فالريادة تعبر هي قيادة العمل المبني على التميز والإمكانات العالية وهي تقنية لإيجاد فرص العمل ومصادر المال والنمو السريع واستعمال مهارات اتخاذ القرارات الفورية وخلق فرض العمل جذابة ومبتكرة وتوفير منتجات تنافسية تضمن التميز في بيئة الأعمال المعاصرة. لكن رغم وعينا بالأهمية البالغة للريادة إلا أننا مازلنا لم نصل إليها ولعل هذا صلب الإشكالية التي نعرضنا لها. وهذا بالرجوع لأصل المشكل ألا وهو ثقافة ريادة الأعمال، فمن غير الممكن أن نسعى لتحقيق الريادة في ظل غياب الخلفية الفكرية الثقافية حولها. لذلك وجب على كل الهيئات الوصية والتي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بذلك. كما وجب التفكير والبحث جليا على أهم الآليات التي من شأنها ترسيخ ثقافة الريادة في المجتمع. حيث قمنا في دراستنا هذه بتسليط الضوء على ثلاث آليات مهمة التي من شأنها ترسيخ ثقافة الريادة، ألا وهي النية المقاولاتية، الروح المقاولاتية، والتعليم المقاولاتي. أين عرجنا لكل منها ولمساهمته في نشر ثقافة المقاولاتية.

الكلمات المفتاح: الثقافة، ريادة الأعمال، النية المقاولاتية، الروح المقاولاتية، التعليم المقاولاتي

Abstract:

Today, entrepreneurship is one of the basic requirements for the survival of institutions and the growth of economies. Entrepreneurial leadership is the leadership of work based on excellence and high potential, and is a technology to create job opportunities, sources of money, rapid growth, use of immediate decision-making skills, creating attractive and innovative work assignments, and providing competitive products that guarantee excellence in the contemporary business environment.

However, despite our awareness of the importance of leadership, we still have not reached it, and this is perhaps the core of the problem we were exposed to. This is due to the beginning of the problem, which is the culture of entrepreneurship. It is not possible to seek to achieve leadership in the absence of the cultural intellectual background around it. Therefore, it is obligatory for all the trustee bodies that have a direct or indirect relationship with it. It was also imperative to think and research clearly on the most important mechanisms that would entrench the culture of leadership in society.

In this study, we have highlighted three important mechanisms that will consolidate the entrepreneurial culture, namely entrepreneurial intent, entrepreneurial spirit, and entrepreneurial education.

Keywords : Culture, entrepreneurship, entrepreneurial intention, entrepreneurial spirit, entrepreneurial education.

¹ : بن يحيى نجاة، أستاذة محاضرة "1"، Email :benyahianajat3@gmail.com

I - تمهيد :

في ظل ما تشهده اليوم بيئة الأعمال اليوم من تقلبات بات التوجه اليوم ضروري نحو ريادة الأعمال على اعتبار أنه السبيل الوحيد الذي يضمن التواجد والتأقلم في بيئة اليوم. خصوصا في ظل الأوضاع الحالية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.. الخ، فالاهتمام بالمشاريع الريادية الحل الذي يجب أن يلتفت حوله كل باحث عن التميز. ولعل نقطة الانطلاق الأولى هي ضرورة نشر الفكر الريادي من خلال تعميم مفهوم ثقافة ريادة الأعمال فهو الحل كي ترى مختلف الأفكار الإبداعية والمشاريع الريادية النور.

على اعتبار أن القاعدة الثقافية هي أساس كل تغيير وأساس كل إرادة حقيقية فكيف نتصور المضي في مشروع دون وجود قناعة ونية وإحساس ومكتسبات وتصور عن أهمية هذا الأخير لنا وللمجتمع ككل. وعليه تجدر الإشارة أن ثقافة ريادة الأعمال من الأمور التي على الفر أن يكتسبها وأن ترسخ لديها بوسيلة أو بأخرى كي يستطيع المضي قدما نحو ريادة الأعمال.

لأجل كل ما سبق جاء هذا الموضوع ليعالج فكرة ثقافة ريادة الأعمال كمنطق لا بد منه وضرورة البحث والتمعن في أهم الوسائل الداعمة في ترسيخ هذه الثقافة الضرورية اليوم وغدا في بيئة الأعمال التي لا مكان للضعيف فيها.

II - المتن:

المحور الأول: الثقافة

أدخل هنا محتوى تمهيد المحور الأول بنفس التنسيق المعتمد (الخط، المقاس، البعد بين السطور)، أدخل هنا محتوى تمهيد المحور الأول بنفس التنسيق المعتمد (الخط، المقاس، البعد بين السطور)، أدخل هنا محتوى تمهيد المحور الأول بنفس التنسيق المعتمد (الخط، المقاس، البعد بين السطور).

الفرع الأول: مفهوم الثقافة

أدخل هنا محتوى تمهيد الفرع الأول بنفس التنسيق المعتمد (الخط، المقاس، البعد بين السطور)؛ أدخل هنا محتوى تمهيد الفرع الأول بنفس التنسيق المعتمد (الخط، المقاس، البعد بين السطور)؛ أدخل هنا محتوى تمهيد الفرع الأول بنفس التنسيق المعتمد (الخط، المقاس، البعد بين السطور)؛ أدخل هنا محتوى تمهيد الفرع الأول بنفس التنسيق المعتمد (الخط، المقاس، البعد بين السطور).

أولا - لغة

ثانيا - اصطلاحا:

للثقافة أصول وجذور تاريخية فهي لمست منذ وجود البشر وهي ليست بالمصطلح الجديد فهي مرتبطة بوجود البشر. وفيما يلي سنعرض البعض من المفاهيم التي أسندت لهاته الأخيرة.

✓ يعود الأصل الأعجمي لهذه المفردة culture نجده يرجع إلى " كلمة culture اللاتينية وهي مأخوذة من الأصل الألماني kulture و هي تعني فلاحه الأرض و إحصائها (رشوان، 2006).

✓ يعرفها **Taylor**: بأنها ذلك الكل المركب الذي يضم المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والتقاليد وجميع المقومات والعادات الأخرى التي يكتسبها الفرد كعضو في مجتمع معين (لكحيلة، 2015).

✓ **Linton**: بأنها السلوك الإنساني الذي تتعلمه الكائنات الإنسانية في أي مجتمع من الكبار، وتنتقل إلى الصغار (جلاب، 2011).

✓ قاموس **random** : هي طرق وأنماط الحياة يتم بناؤها وتطويرها من قبل الجماعات ويتم توارثها من جيل لجيل (جلاب، 2011).

من خلال التعاريف السابقة نرى أن:

الثقافة إنتاج إنساني ذاتي لا يلبث أن يكون جماعي أو بالأحرى مجتمعي. له من الخصوصية ما يفتح باب الحوار بين المجتمعات. وحتى بين المجتمع الواحد من خلال تعاقب المراحل الزمنية ليكون انفتاحا وحوارا بين الحاضر والماضي وحتى استشرافا للمستقبل. فهي تتكون من جانب لامادي كالقيم والعادات والتقاليد والدين... الخ. والذي ينعكس بشكل جلي في أمور مادية كالجوامع والمساجد والمسارح والعمارات... الخ.

الفرع الثاني: خصائص الثقافة وأهميتها

أولاً: خصائص الثقافة

لثقافة سمات وخصائص تميزها عن باقي المفاهيم القريبة منها. حيث تجعلنا هذه الخصائص نعي ونفهم هذه الأخيرة. الأمر الذي قد يمكننا من استغلالها وتوظيفها بالشكل الذي يخدم المنظمة خصوصا، والمجتمع عموما. ولعل من أبرز هذه الخصائص نجد:

أوضح كلا من Fred Lsafha & Ken Thompson مجموعة من الخصائص منها (الحموري)، 2013:

1. الاكتساب: يمكن اكتساب الثقافة وتعليمها، فالموظفون مثلا يتعلمون القيام بأداء تصرفات معينة أين يتحصلون على مكافآت لقاء ما يؤديه بشكل جيد، وعقوبات لقاء سلوكياتهم السلبية. فعندما يكافأ السلوك الجيد سيتم إعادته فيصبح جزءا من ثقافتها.
2. قابلية التفاوض: شخص واحد لا يستطيع خلق ثقافة بشكل متفرد، بل إن مجموع الأفراد يشكلون اتجاه معين نحو بيئة العمل. والطريقة التي تؤدي بها الأعمال أو الطريقة التي تتخذ بها القرارات، من خلال القواعد العامة في المكان المتواجدين به.

3- صعبة التغيير: تغيير الثقافة يعني أن يغير الأفراد سلوكهم، وهذا الأمر غالبا ما يكون صعبا. لأن خبرتهم عادة تكون مستوحاة من أساليبهم الخاصة والتي يستعينون بها عند تنفيذ المهام المسندة إليهم مثلا. ومنه فالتغير الثقافي يحتاج إلى تظافره جهود.

4- الإنسانية: تعتبر الثقافة خاصية إنسانية بحتة، فالإنسان بقدراته العقلية على الابتكار، والتعامل مع الرموز واختراع الأفكار التي من شأنها إشباع حاجاته وتحقيق تكيفه مع بيئته، وانتقاء المعايير التي تحدد سلوكه أصبح الكائن الوحيد الذي يصنع الثقافة ويبدع في عناصرها ويرسم محتواها عبر العصور. والثقافة بدورها تصنع الإنسان وتشكل شخصيته.

5- الاستمرارية: تحتفظ السمات الثقافية بكيانها لعدة الأجيال رغم ما تتعرض له المجتمعات من تغيرات مفاجئة أو تدريجية. وأكبر دليل على ذلك فناء الأجيال المتعاقبة وبقاء الثقافة يتوارثها الأجيال.

6- الانتقائية: تراكم الخبرات الإنسانية أدى إلى تزايد السمات الثقافية والعناصر المكونة لها بصورة كبيرة ومتنوعة. الأمر الذي أدى إلى عجز الأجيال البشرية عن الاحتفاظ بالثقافة في ذاكرتها كاملة. هذا على فرض أن كل جيل يقوم بعمليات انتقائية واسعة على مجموعة من العناصر الثقافية التي تتجمع لديها بقدر ما يحقق إشباع حاجاته وما يسمح له بالتكيف وبيئته الاجتماعية والطبيعية المحيطة به

7- قابلة للانتشار: بطريقة واعية يتم انتقال العناصر الثقافية من جزء إلى آخر، ومن ثقافة مجتمع إلى ثقافة مجتمع آخر. إذ يتم الانتشار مباشرة عن طريق احتكاك الأفراد والجماعات داخل المجتمع الواحد. وهذا الانتشار يكون سريعا وفعالا عندما تحقق العناصر الثقافية فائدة للمجتمع.

8- التكاملية: تميل المكونات الثقافية إلى الاتحاد والاتحام لتشكيل نسقا متوازنا ومتكاملا من السمات الثقافية. ويستغرق التكامل الثقافي وقتا طويلا إذ يظهر بشكل واضح في المجتمعات البسيطة والمجتمعات المعزولة، حيث يندر تعرض ثقافتها إلى عناصر خارجية دخيلة تؤثر فيها أو تتأثر بها. في حين يقل ظهور التكامل في ثقافة المجتمعات الأكثر حركية والمنفتحة على الثقافات الأخرى.

ثانيا: أهمية الثقافة التنظيمية: يمكن تلخيص أهمية الثقافة فيما يلي:

1- الإحساس بالتاريخ، فالثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات الأداء المتميز والعمل المثابر والأشخاص البارزين في المنظمة. مما يعزز ثقة الأفراد بالمنظمة وفخرهم واعتزازهم بإرثها التاريخي.

2- تطوير الإحساس بالعضوية والانتماء، فتواجد ثقافة متأصلة بالمنظمة يعزز روح الانتماء لدى الأفراد المتواجدين بها، فهي تعطي استقرارا وتسهم في تطوير هذا الإحساس لديهم.

- 3- تعمل الثقافة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، كذلك فإن أي اعتداء على أحد بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض.
- 4- تعمل الثقافة على توسيع آفاق ومدارك الأفراد حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به. أي أن ثقافة تشكل إطاراً مرجعياً يقوم الأفراد بتفسير الأحداث على أساسه.
- 5- تساعد على التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات. فمن المعروف أن الفرد عندما يواجه موقفاً معيناً أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقاً لثقافته، ومنه بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد فإنه يصعب التنبؤ بسلوكه.

المحور الثاني: ريادة الأعمال

الفرع الأول: مفهوم ريادة الأعمال وميزاتها

أولاً- مفهوم ريادة الأعمال

- ✓ . هي القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة أعمال المشروع الريادي والأساس في بناء وتطوير الأعمال القادرة على المنافسة والدخول إلى الأسواق الخارجية (مراد، 2010).
- ✓ . هي أسلوب لقيادة العمل المبني على التميز والإمكانات العالية وهي تقنية لإيجاد فرص العمل ومصادر المال والنمو السريع واستعمال مهارات اتخاذ القرارات الفورية وخلق فرص العمل جذابة ومبتكرة وملكية عقلية قوية وإيجاد منتجات مبتكرة وامتلاك ميزة تنافسية قوية دائمة ومركز تنافسي قوي وهي مبنية على اختراق ثوري في التقنية والتطور. وقد عرفه مركز مراقبة الريادة (GEM): هي محاولة جديدة في العمل أو خلق مغامرة جديدة مثل توظيف النفس وإنشاء منظمة جديدة أو توسيع المنظمة الحالية أو مجالات العمل من قبل الأفراد أو فرق الأفراد أو تأسيس أعمال تجارية (اسماعيل، 2010).

ثانياً- مميزات ريادة الأعمال

إن لريادة منظمات الأعمال أهمية كبيرة ليس على مستوى المنظمة فقط، وإنما ينعكس على مستوى الاقتصاد الكلي. ولها عدة مميزات تتسم بها لعل من أبرزها نذكر (<http://www.sustech.edu/entrepreneurship/file/ebc.pdf>)، 2019:

- ✓ . النشاط الريادي يعتبر كآلية تغيير وتطوير وتجديد إستراتيجي؛
- ✓ . تعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة، وكذلك الوصول إلى تطوير طرائق وأساليب جديدة للعمليات؛
- ✓ . تكون مسؤولة أيضاً عن تحفيز وتشجيع الإبداع داخل المنظمة بوساطة اختيار الفرص الجديدة وتنفيذها واستغلال واكتساب الموارد لأجل إنتاج سلع وخدمات جديدة؛

- ✓ . تتضمن ريادة المنظمة مجموعة من المواقف والإجراءات المتنوعة والتي تعزز قدرتها على تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع؛
- ✓ . ريادة منظمات الأعمال ذات اثر ايجابي على الاقتصاد وعلى المجتمع، فهي تساعد على استقرارهما وأول من عبر عنها هو العالم الاسترالي (Schumpeter Joseph عام 1934 (في كتابه "نظرية التطور)؛
- ✓ . تعد الريادية لمنظمات الأعمال، سمه هامة كإستراتيجية للنمو والتميز التنافسية؛
- ✓ . تكون فرصه لجني الأرباح والمساهمة في المجتمع من خلال ما تقدمه المنظمة من خدمات لها؛
- ✓ . تعتبر الريادة احد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للمواد المالية و المادية المتاحة للوصول إلى إنتاج منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة، إضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات ؛
- ✓ . الريادة هي مجموعة من المهارات الإدارية التي تركز على المبادرة الفردية تهدف للاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والتي تتميز بنوع من المخاطرة؛
- ✓ . الريادة تعبر عن الجهد المبذول من اجل أحداث التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج والبيع؛
- ✓ . الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات والتي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية؛

الفرع الثاني: أهمية ريادة الأعمال وأبعادها

أولاً- أهمية ريادة الأعمال

تساهم ريادة الأعمال في عملية التنمية، وتحقيق الكثير من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، والتي من بينها ما يلي:

- ✓ . توفير فرص عمل
- ✓ . استحداث أنشطة اقتصادية جديدة؛
- ✓ . تشجيع ثقافة ريادة الأعمال بين الأفراد ؛
- ✓ . تحقيق الأرباح؛
- ✓ . الاستقلالية في العمل؛
- ✓ . الأمان مدي الحياة؛
- ✓ . أحد مدخلات عملية اتخاذ القرارات الخاصة باستغلال الموارد المتاحة للبدء في المشروع، وطرح منتج أو سلعة جديدة مبتكرة ؛
- ✓ . تمثل فرصة للتميز وتحقيق الإنجاز؛
- ✓ . المساهمة في خدمة المجتمع؛
- ✓ . التوظيف الذاتي؛

- ✓ . زيادة الدخل؛
- ✓ . دعم النمو الاقتصادي والاجتماعي؛
- ✓ تقليل هجرة الكفاءات خارج الوطن؛
- ✓ زيادة القدرة علي مواجهة كافة التحديات؛
- ✓ . التكيف مع كافة التغيرات بمرونة وفاعلية؛
- ✓ . توزيع الثروات وعدم احتكارها لدي ؛
- ✓ . تعد زيادة الأعمال إستراتيجية هامة لتحقيق النمو السريع، والميزة التنافسية؛
- ✓ . المشروعات الريادية تمثل آلية فعالة للتغيير والتجديد الإستراتيجي؛
- ✓ . القضاء علي البيروقراطية والروتين، والاعتماد علي الإبداع والابتكار؛
- ✓ . اكتشاف كافة الفرص المتاحة في بيئة العمل، والاستفادة منها بدرجة كبيرة ؛
- ✓ . تنمية القدرات البشرية الهائلة، بما يفيد المشروعات، والمجتمع بأكلمه - .تخفيض معدل البطالة، وزيادة فرص التوظيف؛
- ✓ . تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الدخل القومي؛

ثانيا- رائد الأعمال ومميزاته

1- مفهوم رائد الأعمال

منذ بداية القرن 17 م وحتى أواخر القرن الماضي تطور مفهوم الريادي حيث بدأت الريادة تأخذ إبعادا اقتصادية واجتماعية ويعرف الريادي على انه ذلك الفرد الذي يقوم بالمزج بين عناصر الإنتاج المختلفة (الموارد، العمالة، والأصول الأخرى) بنسب متوافقة لجعل قيمتها اكبر من ذي قبل. ويتميز سلوك الريادي بروح المبادرة وقبول مختلف المخاطر التي يمكن أن يتعرض إليها و مع ذلك فهو يلجا إلى تنظيم الآلية الاقتصادية والاجتماعية. وبشكل عام فان الريادي هو الفرد الذي يقوم بالتجديد والتغيير في الأسواق من خلال تقديم منتجات و خدمات ذات أشكال جديدة (الأعمال).

2- خصائص الريادي:

أثارت أعمال الريادين اهتمام العديد من الباحثين الاجتماعيين والنفسانيين والإداريين فراحوا يبحثون عن الأسباب الخفية التي تقف وراء نجاحهم وهذه الصفات لا يجب أن تتواجد في شخص واحد بل يتواجد جزء أو بعض منها. ويمكن تلخيص جملة الخصائص في (سكارنة، 2006):

- 1-2 الخصائص الشخصية: تنمو المفردات الشخصية عبر مسيرة حياة الفرد وتنصهر في سلوكياته حتى يصعب تغييرها. لكن يمكن تطويرها بقدر علاقتها بالريادة الإدارية وأهم الخصائص الشخصية للرواد هي:
- ✓ . الحاجة للإنجاز: تشير إلى الرغبة إلى تقديم أفضل إنجاز أو الفوز في موقف تنافسي معين.

- ✓ . الرغبة في الاستقلال: اصحاب الأعمال الرائدة يشيدون بالاستقلالية دون الاعتماد على الآخرين في بلوغ الأهداف لذلك فهم غير مندفعين للعمل في منظمات كبيرة أو البيروقراطية.
 - ✓ . الثقة بالنفس: انجازات الرواد نابعة من ثقتهم بأنفسهم فالثقة تنشط الجوانب الإدراكية والتصورية للفرد وهذا ما يجعله أكثر تفاؤلاً تجاه المتوقع من أعماله الجديدة.
 - ✓ . النظرة المستقبلية: التطلع نحو المستقبل والتفكير بالمرودود المالي. فهم يمتلكون تفاؤلاً بالمكتسبات والتقدم باعتبارهما أهم مؤشرين لإنجازاتهم.
 - ✓ . التضحية والايثار: يؤمن اصحاب الأعمال الرائدة أن النجاح ليس أمراً يسيراً بل يتطلب المثابرة والتضحية والايثار فهم يتنازلون عن اشباع حاجات معينة في سبيل بلوغ النجاح والتقدم في الأعمال.
 - 2-2 الخصائص السلوكية: يبي الأفراد عموماً أنماط سلوكية معينة يتبنون هوايات يرغبونها ويغير الأفراد مكتسباتهم السابقة. وهنا علينا أن نحتاط بين هذه السلوكيات والجهود الريادية.
 - ✓ . المهارات التقنية: يتمتع أصحاب الأعمال الريادية بقدرات تقنية عالية يسخرونها لصالح أعمالهم.
 - ✓ المهارات التفاعلية: أصحاب الأعمال الرائدة يكونون قادرين على إدارة موارد منظماتهم المالية والبشرية بكفاءة عالية. ويتمتعون بالرغبة في تحويل الآخرين الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط المناط.
- 3-2 المهارات الإدارية: وتشتمل على:
- ✓ . مهارات انسانية: تتمثل بالعلاقات الانسانية التي يطورها المدير مع مرؤوسيه وزملائه لخدمة المشروع والمنظمة بشكل عام. وهي تبني على الاحترام والثقة والدعم المستمر للعنصر البشري داخل المشروع والاهتمام بمشكلاته خارج المشروع.
 - ✓ . مهارات فكرية: تتمثل في المبادئ والأسس العلمية في ميدان اتخاذ القرار والمحكمة المنطقية وتحليل المشكلات وإيجاد العلاقة بين المشكلات وأسبابها وحلولها.
 - ✓ . مهارات فنية: تتمثل في خبرات ودراية المدراء بالمسائل الفنية المتعلقة بالإنتاج والبيع والشراء والتخزين والتمويل وتلك المسائل المتعلقة بالأنشطة الفنية لمشروعاتهم.

الخور الثالث: ثقافة ريادة الأعمال

الفرع الأول: ثقافة ريادة الأعمال

أولاً - مفهوم ثقافة ريادة الأعمال: تؤدي الثقافة بمجموع مكوناتها دوراً مهماً وحاسماً في نمو ريادة الأعمال مفهوم الثقافة الريادية يعد اتجاهات اجتماعياً نحو المغامرة الشخصية التجارية. ويساعد النشاط الريادي . ويؤكد (Batman 1997) أن الاقتصاد الي شهدت نمواً وتطوراً في أواخر القرن العشرين تشترك في تمتعها بثقافة الأعمال. وهي الثقافة التي يمكن أن توصف بالثقافة الريادية. إذ تعد الثقافة الريادية من العوامل العملاقة التي تحدد اتجاهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال.

إن نشر ثقافة ريادة الأعمال وفق رؤية مستقبلية يهدف إلى تحفيز الشباب على إقامة مشروعات ريادية ناشئة تسهم في بناء اقتصاد نوعي قادر على دخول الأسواق العربية والعالمية. ولذلك صار من أولويات الحكومات تشجيع ثقافة ريادة الأعمال والعمل الحر، والابتكار والتطوير بين الشباب والسيدات وذوي القدرات الخاصة، ما يُتيح للراغبين فرص تطبيق وتعلم بعض مهارات ريادة الأعمال، ونشر ثقافة الريادة لديهم، وتشجيعهم على البدء في مشروعات مبتكرة جديدة، وتنمية الإبداع لديهم، وتشجيع المواهب الطموحة في كل المجالات، وغرس روح المنافسة الشريفة، وتأسيس المبادئ والقيم النبيلة، وبناء الثقة، وإثراء المجتمع بالأفكار الجديدة، وتحويل المجتمعات من مجتمعات نامية متخلفة، ذات اقتصاد ضعيف، إلى مجتمعات رائدة متطورة، تقود الأمم ويرتفع شأن أبنائها وتُعظم مكتسباتها الاقتصادية (السيد، 2017).

ثانياً - أهمية ثقافة ريادة الأعمال: تمثل ثقافة ريادة الأعمال محركاً لإنشاء المؤسسات، فالثقافة تلعب دوراً في غاية الأهمية في تماسك الأعضاء والحفاظ على هوية الجماعة وبقائها. فالثقافة أداة فعالة في توجيه سلوك أفراد المجتمع ومساعدتهم على اكتشاف قدراتهم على الإبداع واكتساب الثقة بالنفس من خلال تحريك العوامل النفسية والمالية نحو الريادة. ويمكن اختصار أبرز وظائفها في (الخير، 2017):

- ✓ . تهيئة الإحساس بالكيان والهوية لدى الشباب؛
- ✓ . المساعدة في تخفيض معدلات البطالة؛
- ✓ . تهيئة اطار مرجعي يساعد على فهم اتجاهات وأنشطة الريادة، ويرشد لاتخاذ قرار الخوض في مجال الريادة؛

ثالثاً: قنوات نشر ثقافة ريادة الأعمال

إن عملية ترسيخ أهم المبادئ التي تقوم عليها هذه الثقافة تتطلب ضرورة وجود قنوات تضمن تصريف كل ما تصبوا إليه هذه الأخيرة. لعل من أبرزها نجد (بالخير، جانفي 2017):

- 1- الأسرة: للأسرة القدرة على نشر ثقافة المقاولة وتنمية القدرات الريادية لإبنائها ودفعهم لتبني فكرة انشاء مؤسسات في المستقبل وهذا كمستقبل مهني خاصة اذا كان الاولياء يمتلكون مشاريع خاصة فعليهم تشجيع أبنائهم منذ الصغر.

- 2- المؤسسات التعليمية: وهذا من خلال
- ✓ . إدراج كل ما يوحى بالثقة بالنفس وقوة العزيمة وجوانب الابداع في المقررات الدراسية، وحتى ادراج مقياس خاص بالمقاولاتية.
 - ✓ . تفعيل النشاطات والخرجات الميدانية وورشات الأعمال وحاضنات الأعمال والمصانع.
- 3- مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين: يرتبط التكوين والتعليم المهنيين ارتباطا وثيقا بالمقاوله وهذا على اعتبار أن المترشحين يملكون حرفة أو مهارة معينة قد تؤهلهم مستقبلا للتطلع إلى ريادة الأعمال وعرض فكرته على احدي حاضنات الأعمال.
- 4- هيئات المرافقة: تعد المجتمعات التي تنشط فيها العديد من المؤسسات أكثر وعيا بثقافة المقاولاتية من غيرها ولهيئات المرافقة دور أساسي في ترسيخ ثقافة الريادة عن طريق الاستقبال الإعلام والتوجيه والرافقة والتكوين. لعل من أبرزها نجد:
- ✓ . الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب: مؤسسة مكلفة بتشجيع وتدعيم ومرافقة الشباب البطال الذين لديهم فكرة انشاء مشروع مؤسسة.
 - ✓ . الصندوق الزطني للتأمين على البطالة CNAC: مؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي تعمل على تحقيق الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي إذ تعمل على تمويل مشاريع البطالين(انشاء،توسيع) البالغ سنهم بين 30 و40 سنة.
 - ✓ . الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM: تمثل أحد أجهزة الحكومة لمحاربة البطالة. من أبرز مهامه تسيير جهاز القرض المصغر.
 - ✓ . الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI: أنشأت هذه الأخيرة في إطار الإصلاحات الأولى التي تم مباشرتها في الجزائر خلال التسعينات والمكلفة بالاستثمار. وقد شهدت الوكالة تطورات تهدف للتكيف مع تغيرات الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد. أين حولت لهذه المؤسسة مهمة تسهيل وترقية ومرافقة الاستثمار.

المحور الرابع: آليات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال

إن عملية ترسيخ ثقافة الابداع ليست بذلك الأمر الهين بل الأمر يتطلب تضافر عدة جهود والعديد من الآليات ولعل من أبرزها نذكر:

الفرع الأول: النية المقاوالاتية

أولاً- مفهوم النية المقاوالاتية

لقد أصبحت النية العنصر الأساسي في شرح السلوك و عرف Bird النية بأنها "حالة ذهنية توجه انتباه الشخص وخبرته وسلوكه نحو شيء أو طريقة تصرف معين"، فالنية تعمل على استقطاب العوامل التحفيزية التي تؤثر على السلوك، و ما هي الجهود المخططة لها للقيام بالسلوك، فالنية تفهم على أنها تعمل كملتقط للعوامل التحفيزية التي تؤثر في السلوك وتشير بذلك إلى مدى استعداد الفرد للمحاولة، وما مقدار الجهود المخططة لها من قبل الفرد لأداء السلوك، فقوة النية لفعل سلوك ما تزيد من احتمالية أداء الفرد لذلك السلوك. وقد أقر Carsrud and Krueger بأن السلوك المقاوالاتي يكون دائماً متعمد ويمكن التنبؤ به عن طريق النية، فحسب (Krueger. F) النية هي المتنبئ الوحيد والأفضل للسلوك المخطط كالمقاوالاتية، ففهم سوابق النية تزيد من فهمنا للسلوك المقصود، فنماذج النية تتنبأ بالسلوك أفضل من العوامل الفردية (الشخصية) أو الظرفية (كالحالة الوظيفية). ولهذا فالمقاوالاتية هي عملية مقصودة حيث يخطط الأفراد لها إدراكياً لتنفيذ سلوكيات التعرف على الفرص، وخلق المشاريع وتطوير تعد النية المقاوالاتية المفتاح الوحيد لفهم عملية انشاء مؤسسة، فهي تشير إلى " نية الفرد لبدء عمل جديد أو بأها الرغبة الواعية والمتعمدة لإنشاء مشروع جديد وتعتبر النية المقاوالاتية تمثيل إدراكي للإجراءات التي سيتم تنفيذها من قبل الأفراد إما لإقامة مشاريع مستقلة جديدة أو لخلق قيمة جديدة داخل الشركات القائمة، ولهذا يعبر عنها على أنها الوعي والعزم المخطط التي تؤدي لإجراءات الضرورية لإنشاء مؤسسة ان " القصد من النية المقاوالاتية هو الاعتراف الذاتي من قبل شخص اعتزازه إقامة مشروع جديد والتخطيط بوعي للقيام به في مرحلة ما من المستقبل (أحمد، 2017/2018).

ثانياً: نماذج النية الريادية

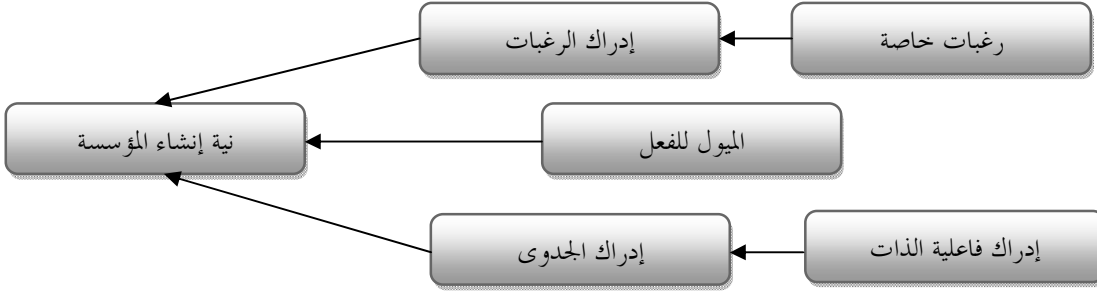
منذ الثمانينات وبعد ظهور نموذج الحدث المقاوالاتي (1982, Sokol & Shapero) EEM تطورت الأدبيات الريادية بشكل سريع فالعديد من البحوث كتبت في هذا المجال، ومع إضافة النظريات الاجتماعية والنفسية عملت هذه الأخيرة على تقوية هذه المقاربات، ومن أبرز نماذج النية الريادية نجد (أحمد، 2018/2017):

1- نموذج الحدث المقاوالاتي

يعتبر نموذج الحدث المقاوالاتي نموذج للنية خاص بالمجال المقاوالاتي، فهو يتنبأ بالنية المقاوالاتية عن طريق إدراك الجدوى دارك الرغبات والميول للفعل وحسب النموذج فإن الجمود يغطي ما يكون هذا الحدث سلبياً كخسارة العمل، ويمكنه سلوك الفرد إلى أن يأتي حدث يكسر هذا الجمود، وغالباً أن يكون إيجابي مثل الحصول على الميراث أو الفوز في اليانصيب وكما في نظرية السلوك المخطط فان العوامل الخارجية التي تؤثر

مباشرة في النية أو السلوك، بل تعمل بالتأثير في ادراك الرغبات والميول للفعل بشكل غير مباشر عبر إدراك الجدوى.

2- الشكل رقم (01): نموذج الحدث المقاولاتي

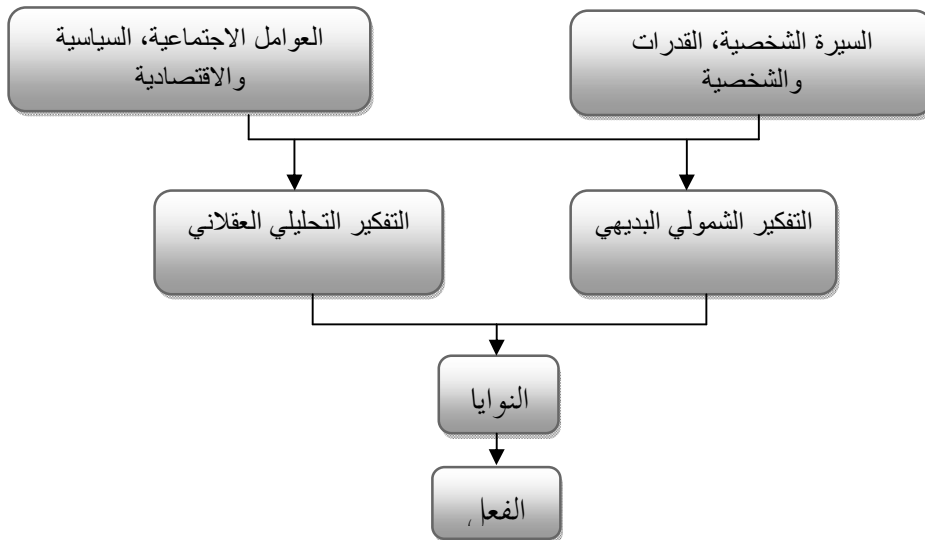


المصدر: يوسف سيد أحمد، تأثير المهارات المقاولاتية على النية المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين دراسة باستعمال نمذجة المعادلات الهيكلية SEM، أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بالقائد تلمسان كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، 2018/2017. ص:26.

3- نموذج النية المقاولاتية ل B. Bird

لقد طور نموذج النية المقاولاتي (Vozikis & Boyd (1994) من خلال مقابلة مع 70 مقال والمؤسسات، فالنموذج يعد دليل للمقاولين، فالنية المقاولاتية يمكن التنبؤ بها عن طريق العوامل الشخصية كالخبرة المقاولاتية السابقة والقدرات، الميول لفعل نية إنشاء مؤسسة، إدراك الجدوى، إدراك الرغبات، إدراك الفاعلية. والعوامل الخارجية والمتمثلة في العوامل السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، ثم من هاذين العاملين يأتي عاملين متمثلين في الخلفية وهما التفكير الشمولي البديهي والتفكير التحليلي العقلاني اللذان يتنبآن مباشرة بالنوايا، هذه العملية التفكيرية تشمل عمليات إعداد مخطط الأعمال، وتقييم الفرص وغيرها من الأنشطة الموجهة للأهداف المطلوبة لإنشاء شركة جديدة، وتعكس النية المقاولاتية في هذا النموذج الحالة ذهنية التي توجه رواد الأعمال إلى تنفيذ أفكارهم المقاولاتية.

الشكل رقم (02): نموذج النية المقاولاتية ل B. Bird

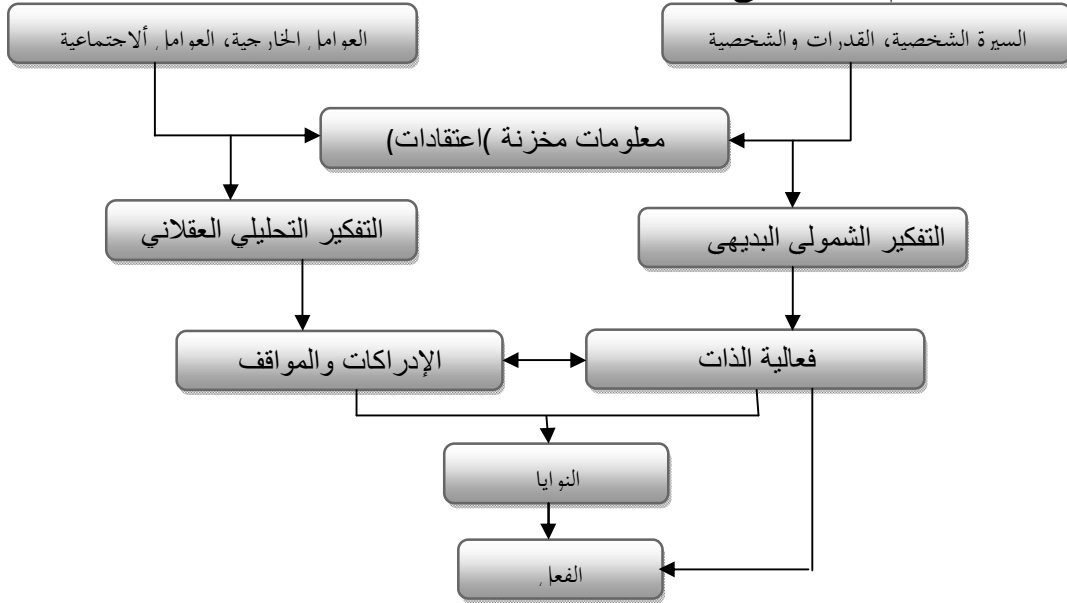


المصدر: يوسف سيد أحمد، ص:26.

4- نموذج النية المقاولاتية المعدل (Vozikis and Boyd 1994)

قام الباحثان بتعديل نموذج النية المقاولاتية لـ (S'Bird 1988) حيث تم إضافة متغير فعالية الذات، إذ إن التأثير الإضافي لفعالية الذات يوفر مزيد من المعلومات حول أشكال النية في العملية المعرفية. وتحدد النية المقاولاتية في النموذج المعدل عبر التفكير الشمولي البديهي الذي يؤدي إلى فعالية الذات والتفكير التحليلي العقلاني الذي يؤدي إلى الادراكات والمواقف، وتعد فعالية الذات في النموذج نتيجة عملية معرفية وتعمل على تعديل العلاقة بين النية المقاولاتية والسلوك، فهي كذلك نتيجة لعملية فكرية معرفية، وتتطور عبر التجارب السابقة، التعلم بالملاحظة، والرفاهية المادية التي تنبع من المتغيرات الشخصية والخارجية.

5- الشكل رقم (03): نموذج النية المقاولاتية المعدل (Vozikis and Boyd 1994)

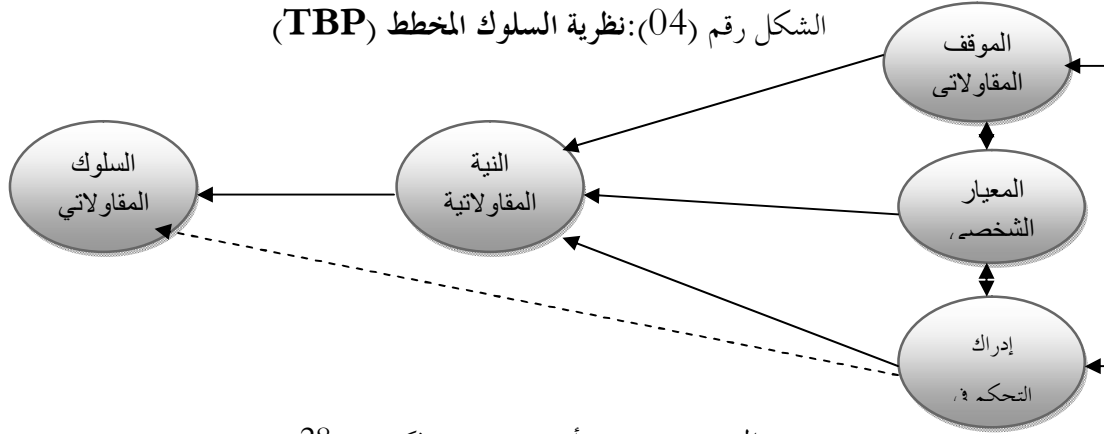


المصدر: يوسف سيد أحمد، ص:28.

6- نظرية السلوك المخطط (TBP)

الافتراض الأساسي لنظرية السلوك المخطط أن كل نوع من النوايا اتجاه سلوك يسبق بسلوك مخطط، وقد ازداد استخدام هذه النظرية في البحوث المقاولاتية. كما تعتبر نظرية السلوك المخطط امتداداً للنظرية الأصلية المحدث المسبب فالركيزة الأساسية في النموذجين هي النية للوصول إلى سلوك معين، هذه النظرية التي يشوبها بعض القصور في التعامل مع الأفراد ذوي السيطرة الاختيارية الغير مكتملة لأنها تحتوي على عاملين فقط وهما الموقف اتجاه السلوك والمعيار الشخصي، وكقاعدة عامة فإن قوة النية لأداء سلوك معين تزيد من احتمال أداء هذا السلوك، ومع ذلك ينبغي أن يكون واضحاً أن النية السلوكية لا يمكن أن تعبر عن السلوك إلا إذا كان ممكن التحكم في السلوك المقصود، ولهذا فإن بعض السلوكيات قد تحتاج إلى عوامل أخرى كتوفر الفرص والموارد اللازمة من الوقت و المال ومهارات... إلخ، فهذه العوامل تمثل السيطرة الفعلية في السلوك وبقدر ما يتمتع الفرد بالفرص والموارد اللازمة ويعتزم أداء السلوك فيمكنه أن ينجح في ذلك، ولهذا قام Ajzen (1991) بإضافة عامل ثالث للنظرية السلوك المخطط وهو إدراك التحكم في السلوك.

الشكل رقم (04): نظرية السلوك المخطط (TBP)

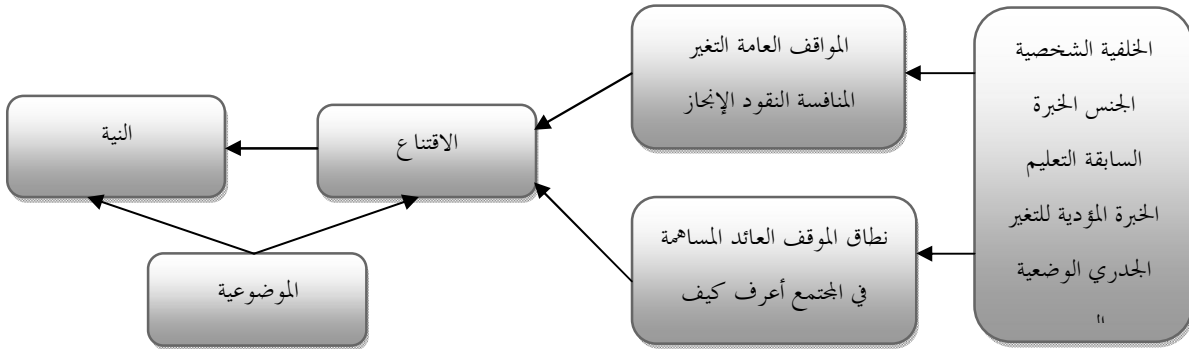


المصدر: يوسف سيد أحمد، مرجع سبق ذكره. ص:28.

7- نموذج الاقتصاد النفسي (E-PM)

حاول نموذج الاقتصاد-النفسي (Davidsson 1995) الدمج بين العديد من النماذج وتطوير نموذج يختص بكشف النية المقاولاتية لدى الطلبة، حيث يختبر نموذج دفع العوامل الاقتصادية والنفسية لنية الفرد نحو المقاولاتية، وأهم إضافة ميزت هذا النموذج عن النماذج السابقة هو عامل الاقتناع كمحدد أول للنية المقاولاتية هذا المصطلح شبيه لحد ما لإدراك فعالية الذات، وأعتبر النموذج أن الخلفية الشخصية تؤثر على الموقف العام ونطاق الموقف، ويتمثل الموقف العام في تغيير الاتجاه، القدرة التنافسية، تقييم المال، حافز الإنجاز و الحكم الذاتي، أما نطاق الموقف في العائد فهذا المؤشر مركب من المعتقدات المتعلقة بحجم العمل والمخاطر والمكاسب المالية التي يتوقعها المقاول، أما المساهمة في المجتمع تتعلق بالقيمة التي يضيفها هذا العمل المقاولاتي للمجتمع.

الشكل رقم (07): نموذج الاقتصاد النفسي (E-PM)



المصدر: يوسف سيد أحمد، مرجع سبق ذكره. ص:28.

ثانيا- الروح الريادية:

1- مفهوم الروح الريادية: تعددت وجهات النظر نحو مفهوم الروح الريادية رغم أنها تصب كلها في فكرة واحدة. ومن بين هاته المفاهيم نذكر:

تعرف الروح الريادية بأنها مجموعة المهارات والعمليات التي يقوم بها فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها لاستثمار الأموال وذلك من خلال إيجاد أفكار مبتكرة وبصفة عامة أنه الابداع في جمل القطاعات في ظل وجود هيكل تنظيمي تسييري واضح بالإضافة إلى التخطيط الجيد والتنظيم المحكم

الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة.

والتوجيه (الاتصال والتحفيز، مهارات القيادة الإدارية) والرقابة الصارمة وأخيرا صنع واتخاذ القرارات وفقا للطرق الكمية والكيفية (<https://fr.scribd.com/document/352987289>).

ترتبط روح الريادة بالدرجة الأولى بأخذ المبادرة والعمل أو الانتقال للتطبيق، فالأفراد الذين يتمتعون بالروح الريادية يمتلكون العزيمة على تجريب أشياء جديدة أو على انجاز الأعمال بطريقة مختلفة وذلك بسبب بسيط يكمن في وجود إمكانية للتغيير (Pendelieu, 1997).

هي مجموعة من المواقف العامة والاييجابية اتجاه المؤسسة والمقاول، والرغبة في تجريب الأشياء الجديدة أو القيام بالأعمال بطريقة مختلفة، مما ينعكس في شكل النشاط والمبادرة للتكيف مع التغيرات، عن طريق عرض الأفكار والتصرف بكثيرة من الانفتاح والمرونة (حمزة، 2016 / 2017).

ثالثا- التعليم الريادي:

1- مفهوم التعليم الريادي:

عرف Foyolle Alain التعليم الريادي بأنه: "كل الأنشطة الرامية إلى تعزيز التفكير والسلوك والمهارات المقاولاتية(الريادية) وتغطي مجموعة من الجوانب كالأفكار النمو والابداع (المبارك، 2011). كما عرف بأنه نظر للتعليم المقاولاتي بشكل عام كمقاربة تربوية تهدف إلى تعزيز التقدير الذاتي والثقة بالنفس عن طريق تعزيز وتغذية المواهب والإبداعات الفردية، وفي الوقت نفسه بناء القيم والمهارات ذات العلاقة والتي ستساعد الدارسين في توسيع مداركهم في الدراسة وما يليها من فرص، وتبني الأساليب اللازمة لذلك على استخدام النشاطات الشخصية والسلوكية وتلك المتعلقة بالتخطيط لمسار المهنة (اليونيسكو، 2010). وعرف أيضا بأنه (صكري. وآخرون):

التعليم الريادي هو العملية أو سلسلة من النشاطات التي تهدف إلى تمكين الفرد ليستوعب ويدرك ويطور معرفته ومهاراته وقيمه وإدراك أن تلك العملية ببساطة لا تتعلق بحقل أو نشاط معرفي معين، ولكنها تمكن الفرد من اكتساب مهارة تحليل المشكلات بأسلوب إبداعي من خلال التعرض لتشكيلة واسعة من المشكلات، والتي يجب عليه تعريفها وتحليلها وإيجاد الحلول المناسبة لها

وينظر للتعليم المقاولاتي بشكل عام كمقاربة تربوية تهدف إلى تعزيز التقدير الذاتي والثقة بالنفس عن طريق تعزيز وتغذية المواهب والإبداعات الفردية، وفي نفس الوقت بناء القيم والمهارات ذات العلاقة والتي ستساعد الدارسين في توسيع مداركهم في الدراسة وما يليها من فرص، وتبني الأساليب اللازمة لذلك على استخدام النشاطات الشخصية والسلوكية وتلك المتعلقة بالتخطيط لمسار المهنة.

ويمكن القول أن التعليم الريادي هو مجموع الأنشطة والأساليب التعليمية التي تهدف إلى غرس روح المقاولاتية لدى الأفراد وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتأسيس مشاريعهم الخاصة

2- أهمية التعليم الريادي: للتعليم اريادي أهمية بالغة خصوصا لفئة الطلبة فهو يمكنهم من:

✓ . اكتشاف الطلبة لذاهم ليتعرفوا على مدى استعدادهم أن يكونوا رائدين؛

✓ . تمكين الطلبة من التحضير لخطط عمل مشاريعهم المستقبلية؛

- ✓ . تمييز وهيمة الرائدین المحتملین لبدء مشروعاتهم أو التقدم والنمو لمنصفاتهم وأخذ المخاطرة والمبادرة وقبول المسؤولیات؛
- ✓ . تمكين الطلبة ليصبحوا قادرين على خلق مشاريع متطورة والعمل على تأسيس المشاريع والمبادرات المقاوالتية لديهم؛
- ✓ . تكوين أفراد رائدين محققين لنجاح مستمر عبر مراحل مستقبلهم الوظيفي مع رفع لقدراتهم على التخطيط لهذا المستقبل؛
- ✓ ترسيخ المعارف والمهارت المتعلقة المشاريع الريادية والعمل على تنمية المواهب الريادية؛

3- تعليم أساسيات الريادة

يجب على الطلبة أن يتعلموا ويمارسوا الأنشطة المختلفة للملكية المشاريع وأن يتقنوا المهارات الأساسية للنجاح في اقتصاد العمل الحر، إن الدافعية للتعلم والإحساس بالفرص الفردية هي النواتج الخاصة في هذه المرحلة. ويمكن تلخيص عملية التعليم الريادي في (علي، 2014 / 2015):

المرحلة الأولى: تعلم أساسيات الريادة يجب على الطلبة أن يتعلموا ويمارسوا الأنشطة المختلفة للملكية المشاريع في الصفوف المدرسية الابتدائية والإعدادية والثانوية، ففي هذه المرحلة يتعلم الطلبة أساسيات الاقتصاد، والفرص والخيارات المهنية الناجمة عنها، وأن يتقنوا المهارات الأساسية للنجاح في اقتصاد العمل الحر، إن الدافعية للتعلم والإحساس بالفرص الفردية هي النواتج الخاصة في هذه المرحلة ..

المرحلة الثانية: الوعي بالكفاءة إن الطلبة يتعلمون الحديث بلغة الأعمال، ويرون المشاكل من وجهة نظر أرباب العمل، وهذا جانب أساسي في المهنة والتعليم التقني، حيث أن التركيز يكون على الكفاءات الأولية واكتشافها لديهم، والتي يمكن تعلمها في مساق خاص بالريادة، أو أن تحتويه المساقات المناهج الأخرى التي ترتبط بالمقاوالتية، على سبيل المثال، مشاكل التدفق النقدي يمكن أن تستخدم في منهاج الرياضيات، ويمكن أن تصبح عروض المبيعات جزءا من منهاج مهارات الاتصال

المرحلة الثالثة: التطبيقات الإبداعية إن مجال الأعمال معقد، لذا فإن جهود التعليم لا تعكس هذا التعقيد بطبيعته، ففي هذه المرحلة، يستكشف الطلبة الأفكار وتخطيط الأعمال من خلال حضورهم العديد من الندوات والتي تضمن العديد من التطبيقات الإبداعية. ومن هنا فإن الطلبة يكتسبون معرفة عميقة وواسعة عن المراحل السابقة. إن هذه المراحل تشجع الطلبة لابتكار وخلق فكرة أعمال فريدة للقيام بعملية اتخاذ القرار من خلال بناء خطة عمل متكاملة بالإضافة إلى تجربة وممارسة عمليات الأعمال المختلفة .

المرحلة الرابعة: بدء المشروع بعد أن يكتسب الطلبة البالغون تجربة العمل الريادي والتعليم التطبيقي، فإن العديد منهم يحتاج إلى مساعدة خاصة لترجمة فكرة العمل المقاوالتية الى واقع عملي، وخلق فرصة عمل . ويمكن القيام بذلك من خلال توفير الدعم والمساعدة في برامج التعليم التقني والمهني، وبرامج الدعم والمساعدة المقدمة لأفراد اتمع في الكليات والجامعات، وذلك لتعزيز بدء وتأسيس المشروع، وتطوير السياسات والإجراءات للمشاريع الجديدة والقائمة.

المرحلة الخامسة: النمو عندما تنضج الشركة فإن العديد من التحديات ستواجه الشركة في هذه المرحلة، وفي العادة فإن العديد من مالكي الأعمال لا ينشدون المساعدة في هذه المرحلة. إن سلسلة من الندوات المستمرة أو مجموعات الدعم يمكن أن تساعد المقاول لتعريف وتمييز المشاكل المحتملة والتعامل معها في الوقت المناسب، وحلها بفعالية، مما يمكن من نمو وتطوير المشروع.

IV - النتائج ومناقشتها :

ثقافة ريادة الأعمال ليست بالشيء الفطري وإنما هي تلك المكتسبات التي ينبغي على الفرد والمنظمة مراعاتها وتطويرها، لما لها الأثر البالغ على المشاريع الريادية خصوصا وعلى التنمية الاقتصادية عموما. ومنه تتجلى لنا المسؤولية المشتركة لكل الأطراف في المجتمع لإيصال ثقافة المقاولاتية.

✓ من أبرز الأطراف المسؤولة عن نشر ثقافة الابداع نجد: الأسرة، هيئات التعليم، التعليم والتكوين المهني، المؤسسات والهيئات المرافقة، حاضنات الأعمال، وكالات دعم وتشغيل الشباب،...إلخ.

✓ النية تعمل على استقطاب العوامل التحفيزية التي تؤثر على السلوك؛

✓ النية المقاولاتية المفتاح الوحيد لفهم عملية انشاء المؤسسة، فهي تعتبر النية المقاولاتية تمثيل إدراكي للإجراءات التي سيتم تنفيذها؛

✓ النية الريادية يعبر عنها على أنها الوعي والعزم المخطط التي تؤدي لإجراءات الضرورية لإنشاء مؤسسة؛

✓ الأفراد الذين يتمتعون بالروح الريادية يمتلكون العزيمة على تجريب أشياء جديدة أو على انجاز الأعمال بطريقة مختلفة؛

✓ وجود الروح الريادية مما ينعكس في شكل النشاط والمبادرة للتكيف مع التغيرات، عن طريق عرض الأفكار والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة؛

✓ للتعليم المقاولاتي مقاربة تربوية تهدف إلى تعزيز التقدير الذاتي والثقة بالنفس عن طريق تعزيز وتغذية المواهب والإبداعات الفردية؛

✓ التعليم الريادي يعمل على بناء القيم والمهارات التي ستساعد الدارسين في توسيع مداركهم في الدراسة وما يليها من فرص؛

✓ تمكين الطلبة ليصبحوا قادرين على خلق مشاريع متطورة والعمل على تأسيس المشاريع والمبادرات المقاولاتية لديهم؛

✓ تكوين أفراد رائدين محققين لنجاح مستمر عبر مراحل مستقبلهم الوظيفي مع رفع لقدراتهم على التخطيط لهذا المستقبل؛

V - الخلاصة :

الطموح لريادة الأعمال هو حق مشروع لكل منظمة تريد البقاء والنموذ في الأسواق المحلية والعالمية أو بالأحرى العالمية لأن المنافسة صارت في عقر الدار. لكن هذا لن يتأتى بالطموح فقط بل وجب العمل والسهر على ذلك، كما وجب ضرورة تكاثف الجهود لدعم ونشر ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع وفي الجامعة وفي مختلف مراكز البحث والتعليم والتكوين. على اعتبار أن الأمر من مسؤولية الجميع.

فلأجل نشر هذه الثقافة وجب البحث عن أهم الآليات التي من شأنها أن تسهم في تسويق هذه الثقافة ونشرها. وتعتبر النية المقاولاتية النقطة الأولى التي يجب أن نحرص عليها باعتبارها تعكس الاقبال والاقتناع لدى رواد الأعمال. ومنه فالنية الريادية هي الاعتراف الذاتي من قبل شخص اعترامه إقامة مشروع جديد والتخطيط بوعي للقيام به في مرحلة ما من المستقبل.

كما ونجد الروح المعنوية تعتبر بمثابة انعكاس للثقافة المقاولاتية ونقطة وصول أهدافها، فهي تعتبر باعتبارها ترتبط روح الريادة بالدرجة الأولى بأخذ المبادرة والعمل أو الانتقال للتطبيق، فالأفراد الذين يتمتعون بالروح الريادية يمتلكون العزيمة على تجريب أشياء جديدة أو على إنجاز الأعمال بطريقة مختلفة وذلك بسبب بسيط يكمن في وجود إمكانية للتغيير.

وأخيرا نجد التعليم الريادي فهو المسؤول الأول عن تصدير فكرة ريادة الأعمال فهو يعمل على تلقين الجيل الصاعد فكرة ريادة الأعمال وفكرة أنها السبيل الوحيد لتحقيق الذات من خلال رسم مشاريع المستقبل وتنفيذ الأفكار الإبداعية. ومنه فالتعليم الريادي يعمل على بناء القيم والمهارات التي ستساعد الدارسين في توسيع مداركهم في الدراسة وما يليها من فرص. كما يمكن الطلبة ليصـبحوا قادرين على خلق مشاريع متطورة والعمل على تأسيس المشاريع والمبادرات المقاولاتية لديهم ؟

VII - الإحالات والمراجع :

1. . 1. http://www.sustech.edu/entrepreneurship/file/ebc.pdf(2019 ,13 12) .
2. ./ (بلا تاريخ). الروح المقاوالاتية352987289https://fr.scribd.com/document/
3. Pendeliau .(1997) .Le profil du créateur d'entreprise .(صفحة 91) .canada : Editions l'harmattan
4. احسان دهنش جلاب. (2011). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير. تأليف احسان دهنش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير (صفحة 604). عمان، الاردن: دار الصفاء، ط1.
5. أشواق بن قدور ومحمد الخير. (جانفي، 2017). أهمية نشر ثقافة المقاوالاتية وانعاش الحس المقاوالاتي في الجامعة. مجلة الاجتهاد للدراسات الاقتصادية، صفحة 351.
6. اليونيسكو. (2010). التعليم للريادة في الدول العربية،. التعليم للريادة في الدول العربية.
7. أيوب صكري. وآخرون. (بلا تاريخ). واقع التعليم المقاوالاتي في الجزائر- الإنجازات والطموحات - JFBE مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 15.
8. بلال خلف سكارنة. (2006). المشاريع الصغيرة والريادة، .
9. بن قدور ود بالخير. (جانفي 2017). أهمية نشر ثقافة المقاولة والحس المقاوالاتي. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، 353-351.
10. بوسيف سيد أحمد. (2017/2018). تأثير المهارات المقاوالاتية على النية المقاوالاتية لدى الطلبة الجامعيين. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيي، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيي، الجزائر.
11. جودي محمد علي. (2014/2015). نحو تطوير المقاوالاتية من خلال التعليم المقاوالاتي دراسة عينة من طلبة جامعة الجلفة. (جامعة محمد خيضر بسكرة، المؤدي) كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بسكرة، قسم علوم التسيير، الجزائر.
12. حسين رشوان. (2006). الثقافة (دراسة في علم الاجتماع الثقافي). تأليف الثقافة (دراسة في علم الاجتماع الثقافي) (صفحة 5). الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
13. زايد مراد. (10 افريل، 2010). الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول المقاوالاتية التكوين وفرص الأعمال. (جامعة محمد خيضر بسكرة، المؤدي) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر.
14. عمر علي اسماعيل. (2010). خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الابداع التقني(دراسة حالة الشركة العامة الصناعية للأثاث المتزلي). مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد12، العدد4،، 70.
15. عمر يحي السيد. (2017). ريادة الأعمال ثقافة مجتمعية.
16. فريد كورتل، أمل لكحيلة. (2015). إدارة التغيير في عالم متغير. تأليف إدارة التغيير في عالم متغير (صفحة 216). عمان/ الاردن: ط1 زمزم ناشرون وموزعون.
17. لفقر حمزة. (2016/2017). روح المقاولة و إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. أطروحة دكتوراه، جامعة بومرداس، شعبة: علوم التسيير، الجزائر.
18. مجدي عوض المبارك. (2011). التربية الريادية و التعليم الريادي مدخل نفسي سلوكي. الاردن: عالم الكتاب الحديث.
19. مركز ريادة الأعمال. (بلا تاريخ). ريادة الأعمال. السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
20. وثيقة مشتركة بين اليونيسكو ومؤسسة Real Strat البريطانية، (2010). التعليم للريادة في الدول العربية،.
21. يحي السيد عمر. (بلا تاريخ). ريادة-الاعمال-ثقافة-مجتمعية.

التوجه الريادي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لدى منظمات الأعمال.

Orientation And Its Role In Achieving Competitive Advantage Entrepreneurial Among Business Organizations.

بعبارة فطوم	آمال مطابس	الزهرة جعلاب
طالبة دكتوراه	أستاذة محاضرة "أ"	أستاذة محاضرة "أ"
جامعة زيان عاشور-الجلفة-الجزائر.	جامعة عمار ثليجي- الاغواط- الجزائر.	جامعة زيان عاشور-الجلفة- الجزائر.
مخبر بحث MQEMADD	مخبر بحث SEG	مخبر بحث MQEMADD
baira.fattoum@gmail.com	Amal_met @Hotmail.com	Djaalabzahra@gmail.com

الملخص: تلعب المنظمات الريادية دورا بارزا ومهما في الحياة الاقتصادية في العالم على وجه التحديد وفي الجزائر على وجه الخصوص، لما لذلك من تأثير في الحياة العامة، وما تشهده اليوم من تطورات وتغيرات أثرت في أداء كثير من منظمات الأعمال، وكيفية الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في التغيير باستراتيجياتها وأدواتها التي تستخدمها من أجل كسب رضا الزبائن وزيادة الربحية والحصة السوقية، لذا جاءت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين التوجه الريادي والميزة التنافسية وللتأكد من ذلك قمنا بدراسة نظرية تحليلية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، فالمتغيرات المستقلة الخاصة بالتوجه الريادي تلخصت في (الإبداع، أخذ المخاطرة، المبادرة)، أما المتغير التابع الخاص بالميزة التنافسية تكون من (قيادة التكلفة، الجودة، المرونة).

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة الدور الذي يساهم فيه التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية، مما يؤدي إلى زيادة قدرة المنظمات على المنافسة من خلال خفض التكلفة، تحسين الجودة وتقديم سلع وخدمات مميزة عن غيرها من المنظمات الأخرى، وتمحورت الإشكالية الرئيسية لدراستنا حول ما يلي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى منظمات الأعمال؟

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى دراسة التوجه الريادي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بمحاولة الإحاطة بالإطار النظري لأهمية التوجه الريادي كأحد الأنماط الريادية المتقدمة في الفكر الريادي الحديث، بالإضافة إلى التعرف على مفهوم ومحتوى أبعاد الميزة التنافسية.

لقد تم استخدام المنهج الوصفي من أجل دراسة العلاقة الموجودة بين أبعاد التوجه الريادي وتحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاح: الريادة، التوجه الريادي، الميزة التنافسية. منظمات الأعمال الريادية.

Abstract: Entrepreneurial organizations play a prominent and important role in the economic life in the world in particular and in Algeria in specially, because of its impact on public life, and the developments and changes taking place today that have affected the performance of many business organizations, and how to take advantage of modern technology to change their strategies, and tools that it use to gain customer satisfaction and increase profitability and imarket share, therefore this study came to know the relationship between entrepreneurial orientation and competitive advantage. To make sure of this, we have studied analytical theory between independent and dependent study variables. The independent variables of the entrepreneurial orientation are summarized in (creativity, risk taking, initiative), whereas the dependent variable of competitive advantage is (cost leadership, quality, flexibility).

the purpose of this study is to identify the role that entrepreneurial orientation contributes to achieving competitive advantage, leading to increasing the competitiveness of organizations through cost reduction, quality improvement and the provision of goods and services distinct from other organizations. The main problem of our study was the following: **to what extent can the entrepreneurial orientation contribute to the competitive advantage of business organizations?**

the main objective of this study is to study entrepreneurial orientation and its role in achieving competitive advantage by attempting to capture the theoretical framework of the importance of entrepreneurial orientation as one of the advanced entrepreneurial patterns in modern entrepreneurial thought, in addition to learning about the concept and content dimensions of competitive advantage.

the descriptive approach was used to study the relationship between the dimensions of entrepreneurial orientation and achieve competitive advantage.

keywords: entrepreneurship, entrepreneurship orientation, competitive advantage, entrepreneurial business organisations.

I - تمهيد:

لقد ازداد الاهتمام بموضوع ريادة المنظمات في السنوات الأخيرة بسبب التقدم التكنولوجي وظهور العولمة والخصخصة التي كان لها الأثر الكبير في بيئة الأعمال، والبيئة التنافسية للمنظمات المحلية والدولية والعالمية، ولما له من دور في نمو اقتصاد الدول على المستوى الكلي ونمو المنظمات وتوسعها وحصولها على موارد مالية ومادية، ومع تسارع معدلات التغيير في بيئة الأعمال ازدادت أهمية هذا الموضوع بوصفه أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغيير.

تواجه كل منظمات الأعمال في إطار الضغوط البيئية والتنافسية المتزايدة مشكلات جوهرية تتمثل في سعيها المستمر للبحث عن المصادر التي تتمكن من خلالها من تحقيق النجاح في الميدان التنافسي، لذلك نجد أنها تسعى إلى تحقيق مستويات إنتاج واسعة أو تجميع الموجودات والموارد (الملموسة وغير الملموسة) بأحجام كبيرة لبناء قدرات استراتيجية وتحقيق المزايا التنافسية للمنظمة من خلال التفوق على قدرات المنافسين والتأقلم مع الديناميكية المتصاعدة للبيئات التنافسية التي تعمل فيها، وبما يضمن لها تحقيق الاستدامة للمزايا التنافسية لتعيق دخول منافسين جدد إلى القطاع الصناعي الذي تعمل فيه، وتحقيق الاستمرار في إطار مستويات متميزة من الأداء المنظمي.

وبتزايد حدة المنافسة التي أصبحت تهدد الكثير من المنظمات العالمية، أصبح اللجوء إلى الريادة أمراً حتمياً، بحيث تبحث المنظمات عن مكان لها في الصدارة دائماً، وتسعى لتكون في المقدمة وقادرة على مواجهة تلك المنافسة وتحقيق النتائج الأفضل ومن المؤكد أن المنظمات المتميزة هي التي تكون قادرة على الابداع والمخاطرة، والاسبقية على أساس دائم ومستمر يتيح لها ابتكار منتجات وطرق إنتاج جديدة، ومن هنا تبلورت اشكالية الدراسة فيما يلي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال؟

ولمعالجة هذا التساؤل تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور هي:

المحور الأول: التوجه الريادي مضامينه ومفاهيمه.

المحور الثاني: مفاهيم حول الميزة التنافسية.

المحور الثالث: تأثير أبعاد التوجه الريادي على الميزة التنافسية.

إنه من الملائم استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة استناداً إلى البيئة التي أجريت فيها الدراسة وحسب التدرج التاريخي لها لمعرفة النتائج التي تم التوصل إليها في دراسة التوجه الريادي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية ضمن البيئات المختلفة، وبالتالي توفير قاعدة يمكن الانطلاق منها لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

أولاً- الدراسات العربية:

1- دراسة (العطوي، 2012) بعنوان، "أثر المرونة الاستراتيجية في ريادة منظمات الأعمال: دراسة

استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركات المتوسطة والصغيرة العاملة في قطاع صناعة المواد الإنشائية

في محافظة النجف" هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المرونة الاستراتيجية من خلال أبعادها (مرونة رأس المال، المرونة السوقية والمرونة الإنتاجية) في ريادة الأعمال الصغيرة ومتوسطة الحجم من خلال أبعادها (التوجه بالمبادرة، انتهاز الفرص، تحمل المخاطر، وتعظيم الموارد)، شملت عينة الدراسة مديري الشركات في قطاع صناعة المواد الإنشائية، واستخدمت الاستبانة مصدرا رئيسيا في جمع البيانات، إذ وزعت (36) استبانة واسترجع منها (31) استبانة صالحة للتحليل، وبعد إجراء عمليات التحليل الاحصائي توصلت الدراسة إلى وجود أثر لمرونة رأس المال والمرونة الإنتاجية في ريادة منظمات الأعمال الصغيرة ومتوسطة الحجم، وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات أبرزها ضرورة اهتمام مديري الشركات على معرفة السوق وخصائصه المختلفة وأن يكونوا على علم باستراتيجيات الشركات المنافسة والمتابعة المستمرة للتغيرات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية وغيرها من المتغيرات المؤثرة في عمل الشركات.

2- دراسة (اسماعيل، 2010)، بعنوان: "خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني" هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهمية الريادي والريادة لما لها من أثر كبير على المشاريع الصغيرة لتحسين الموقف التنافسي حيث قامت بدراسة الخصائص الشخصية، الإدارية والسلوكية للأفراد كخصائص ريادية في صناعة الأثاث، حيث تبين في الدراسة أن الريادة تتمحور حول الإبداع والمخاطرة وأن هنالك علاقة قوية بين خصائص الريادي والإبداع التقني وبالتالي التأكيد على خصائص الريادي وهئية البيئة الاجتماعية والثقافية والفنية من أجل إيجاد روح الإبداع.

3- دراسة (عواطف، 2010)، بعنوان، "المنظمات الريادية وطريقها نحو تحقيق جدارة ديناميكية تنافسية" هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية وجود حاضنات الأعمال في تطوير أفكار المشاريع لتصبح ناجحة وتأخذ أبعادا وقدرات، حيث قام الباحث بدراسة المؤسسات الصناعية في الجزائر، وأهم ما توصلت إليه الدراسة نشر الثقافة المعلوماتية للوصول إلى أداء متميز، وتطوير الأساليب المستخدمة، زيادة الكفاءات، تعميم الأفكار، وتشجيع الإبداع.

ثانيا- الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Li, et al, 2011) بعنوان "Fast Adaptation, Strategic Flexibility and Entrepreneurial Roles"، هدفت لاختبار أثر التوجه الريادي على سرعة التغير الاستراتيجي، بالإضافة لبيان التأثير الوسيط للمرونة الاستراتيجية (مرونة الموارد ومرونة التنسيق) في تعزيز أثر التوجه الريادي على سرعة التغير الاستراتيجي، تكون مجتمع الدراسة من (500) شركة في أربعة مقاطعات صينية، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (351) شركة من الشركات مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن التوجه الريادي يؤثر بشكل ايجابي على سرعة التغير الاستراتيجي، وأن التأثير الوسيط لمرونة الموارد على العلاقة بين التوجه الريادي وسرعة التغير الاستراتيجي جاءت سلبية، فيما كان التأثير الوسيط لمرونة التنسيق على العلاقة بين التوجه الريادي وسرعة التغير الاستراتيجي ايجابي، وأن التوجه الريادي والمرونة الاستراتيجية يعدان مهمان لسرعة التغير.

2- دراسة (Lighthlem, 2010)، بعنوان " Entrepreneurship and small business sustainability" هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الريادة وكيفية تطويره كعلم في المنظمات يمكن تحقيقه من خلال تطبيق استراتيجيات تساعد على تطوير الإبداع لدى الموظفين، وأهم ما توصلت إليه الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين ديمومة بقاء الأعمال الصغيرة التي تترافق مع توجيه الإبداع بشكل دائم.

المحور الأول: التوجه الريادي مضامينه ومفاهيمه

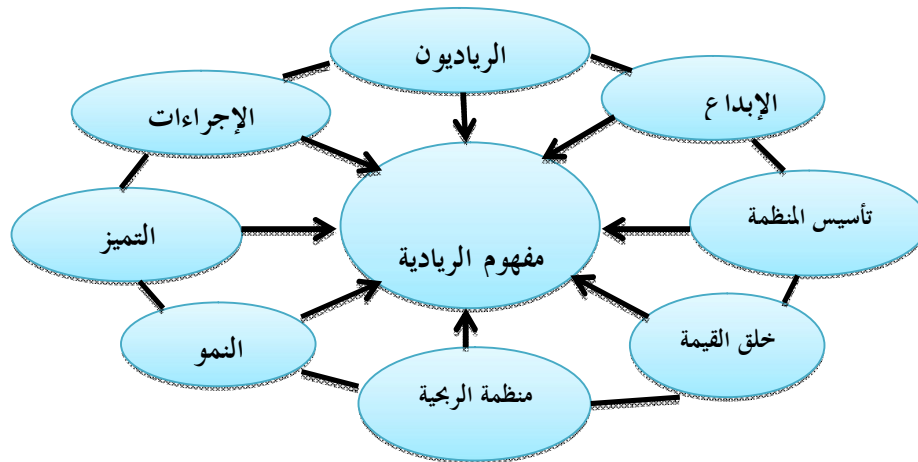
إن التوجه الريادي يُفَعَّل عملية الريادة في إطار عملها الإداري ولغرض التوسع في مفهوم التوجه الريادي لا بد من التطرق إلى مضامينه المفاهيمية فضلاً عن توضيح أهميته وأهدافه والتركيز على الأبعاد الرئيسية له.

1- مفهوم التوجه الريادي:

لقد ظهرت الفكرة الأولى للريادة (Entrepreneurship) على يد الكاتب "كانتيلون"، والذي يعد أول من طرح هذا المفهوم، وعليه فقد انبثقت العديد من المفاهيم والمضامين الريادية، ومنها التوجه الريادي، لكونه يمثل التوجه الحقيقي الأبرز لأية منظمة تسعى لتحقيق التفوق في عالم الأعمال، وعليه فقد أشار (Wiklund) إلى مفهوم التوجه الريادي بأنه التوجه الذي يُفَعَّل عملية الريادية في الإطار الإداري¹.

ويرى أن مفهوم الريادية هو مجموع الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين لذلك مع الأخذ بنظر العناية المخاطرة المصاحبة لذلك وللحصول على مكاسب مادية أو تحقيق الرضا الفردي. وهذا المفهوم يتكون من تفاعل مزيج من العناصر كما هو موضح في الشكل رقم (01)، وأشار (Convin & Slevin, 1991) إلى أهمية ربط الريادة بمصطلح مفاهيمي مرتبط بالسلوك المنظمي لعدة أسباب منها أن الفاعلية الريادية تقاس من خلال أداء المنظمة، وإن نموذج الريادة يؤكد على السلوكيات، ويدار السلوك المنظمي من خلال توليد استراتيجيات منضمية والخضوع للمداخلات الإدارية وبعدها وسع (Lumpkin & Dess, 1996) هذا المفهوم بتقديم (بناء التوجه الريادي) الذي بين فيه ميل المنظمات إلى الارتباط بالإبداعية وتقبل الخطر وممارسات المبادرة واستراتيجياتها.

شكل رقم (01): العناصر الريادية



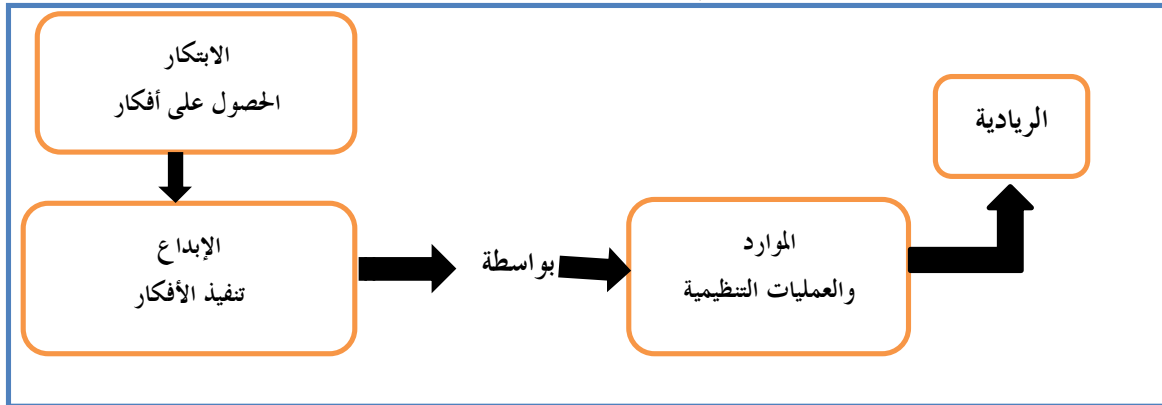
¹ Wiklund, J. Entrepreneurial Orientation as Predictor of Performance and Entrepreneurial Behaviour in small firms-Longitudinal Evidence. In: P.D. Reynolds, W. D. Bygrave, N. M. Carter, S. Menigart, C. M. Mason and P.P. McDougall [e- book] Wellesley. Babson college, 1998 P : 29.

المصدر: ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل، العلوم الانسانية، بغداد، المجلد 21، العدد: 2، 2013. ص: 388.

كما أن جذور هذا المفهوم يعود للباحث (Miller) عند وصفه للمنظمة الريادية بأنها التي تبادر بشكل مبدع في سوق المنتج مع تقبلها للمغامرات الخطرة وهي تأتي أولاً بالاستباقية والإبداع والتنافس. كما أشار الباحث (Covin & Slevin) إلى توضيح المفهوم، كونه يعبر عن الموقف الريادي للمنظمة، والمتمثل بـ (الإبداع، الاستباق، تقبل المخاطر) من خلال تأثيره على متغيرات المنظمة ككل، بيئتها الداخلية ومستويات الأفراد، فضلاً عنه يؤثر إيجابياً على أداء المنظمة وبيئتها². ولكن بمنظور آخر تطرق الباحثان (Lumpkin & Dess) إلى أن التوجه الريادي يركز على العمليات الريادية، إذ وصفاً أبعاده بالخصائص الريادية للأنشطة والعمليات ودراسة العلاقات بين التوجه الريادي وأداء المنظمة.

وعليه فإن الباحث (Kroeger) يتطرق إلى المفهوم ذاته بأنه يعبر عن ميل المنظمة لأن تكون مبدعة، وسباقه في اقتناص الفرص في السوق، ومستعدة لتحمل جميع المخاطر المحتملة. أما في السنوات الأخيرة، فقد تم التطرق إلى مفهوم التوجه الريادي بشكل أكثر سعة وشمولية، إذ تطرق الباحث روش وآخرون (Rauch et al) بأن التوجه الريادي يمثل مجموعة من السياسات والممارسات التي توفر الأسس للقرارات الريادية وأفعالها، فضلاً عن تأثيرها المباشر على مفهوم عمليات القرار الريادي-الاستراتيجي وأنه المفتاح الأساس لصناع القرار المستخدم لتشريع الفرض المنظمي والرؤية وابتكار المزايا التنافسية. إن الريادية كما موضح في شكل رقم (02) هي كيفية توليد الفكرة عند المبتكر، بينما يرتبط الإبداع بالتنفيذ للفكرة من خلال توفر الموارد والعمليات الضرورية لذلك. لذا يعد الإبداع من متطلبات الريادة. ويعد عامل مهم للتنافسية للمنظمات في مجال عملها، لأنه يسهم في التفرد بمنتجاتها أو عملياتها أو أسواقها، عن المنافسين الآخرين ويحقق الميزة التنافسية المستدامة ضمن محيطها الأزرق.

الشكل رقم (02): كيفية توليد الفكرة عند المبتكر



² Coven, J. G. and. And Wales W. J. **The Measurement of Entrepreneurial Orientation**. Entrepreneurship theory and practice, [e- journal] published online. Available through: willey online Library [Accessed 2 November 2011]. PP :10-11.

المصدر: ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل، المجلد: 21، العدد: 2، بغداد، 2013. ص: 387.

المضامين الفكرية للريادة ومدلولاتها تتمثل بالآتي³:

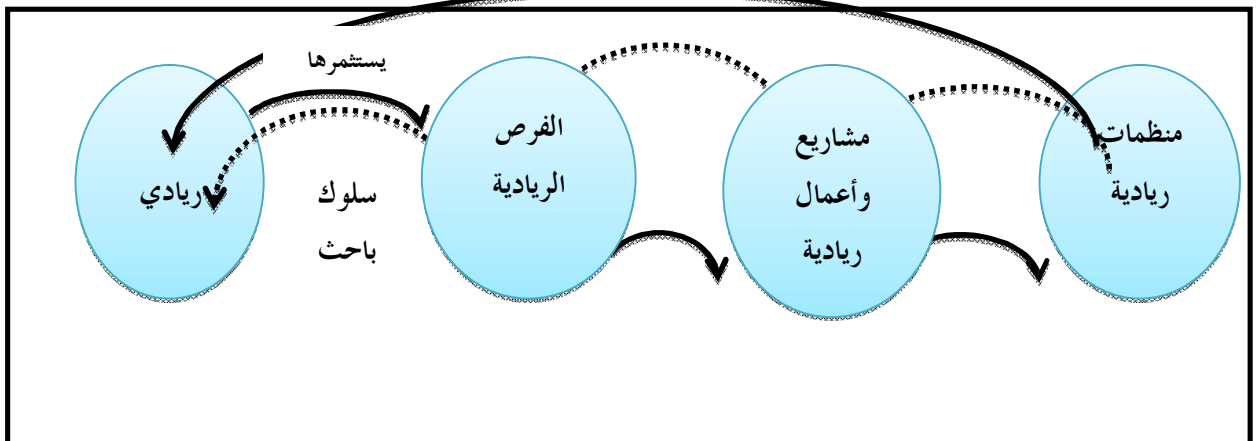
✓ **الريادة (Entrepreneurship):** استعمل هذا المصطلح لأكثر من (200) عام، إلا أن الغموض يكتنفه بعض الشيء، إذ أن كلمة المبادرات الفردية والأعمال الريادية مشتقة من كلمات فرنسية وتعني (بين- وتأخذ)، ولذلك فإن المبادرة أو الريادي يأخذ مكانا بين الموردين والزبائن أو المنتجين والزبائن، وفي الوقت ذاته يتبنى المخاطر لتحقيق النجاح، ومن هنا نجد هذا المنطلق هو القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال والزبائن من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح. الريادة هي الفعل الرئيسي الذي يؤكد على الإبداع، والإنتاجية، والعمل، والنمو الاقتصادي.⁴

✓ **الريادي (Entrepreneur):** يعرفه بأنه الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال مع تبني المخاطرة لتحقيق الربحية، وقد عرفه السكارنه، على أنه الشخص الذي تكون لديه مقدرة عالية على الانجاز، مثلما أشار إليه (McClelland) بأن الريادي هو إنسان غير تقليدي، والذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة فالريادي الناجح يظهر قدرة على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بايجابية، واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادة الشركة (Corporate Entrepreneurship).⁵

✓ **المنظمات الريادية (Entrepreneurial Organizations):** كيانات مساهمة بقوة في التنمية الاقتصادية وزيادة الدخل القومي، عن طريق توليد الابتكارات وتنمية الأسواق وإيجاد فرص العمل وإدخال التكنولوجيا المتطورة لتحسين السلع والخدمات سواء أكان ذلك ضمن نطاق محلي أم دولي.⁶

✓ **الفرص الريادية (Entrepreneurial Opportunities):** وهي الظروف التي تجعل من منتج أو خدمة جديدة تلي حاجة السوق، وعادة ما توجد في بيئة ديناميكية (متغيرة) وغير مستقرة ويكون مستوى اللاتأكد فيها عاليا ويوضح الشكل رقم (03) مظلة مفاهيم الريادة.

شكل رقم (03): المظلة المفاهيمية للريادة



المصدر: ميسون ع دة في منظمات الأعمال مع بعض الدول، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، بغداد، المجلد 21، العدد: 2، 2013. ص: 90.

2. أهمية التوجه الريادي: إن التوجه الريادي له أهميته الجوهرية المتمثلة بأبعاده الرئيسية الهادفة إلى الارتقاء بمكانة ودور المنظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة لتحقيق الأداء المتميز لها وصولاً إلى تحقيق الأهداف على المدى القصير والبعيد.

وعليه يشير (Algre & Chiva) إلى أن التوجه الريادي يمثل موقف استراتيجي يتمثل في رغبة المنظمة بضرورة تقديم أفكار جديدة وعمليات نشطة لإيجاد فرص الأعمال وتحمل الخطر قبل المنافسين فضلاً عن كونها ممارسات فلسفية تقود المنظمة إلى الريادية⁷.

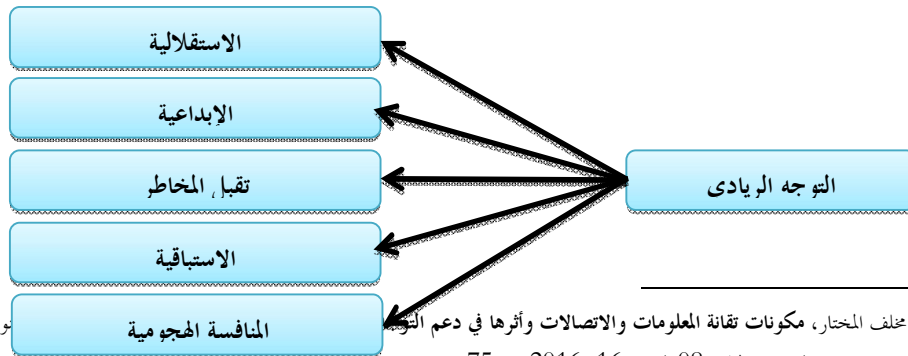
إن الأهمية من خلال تركيزه على تأسيس منظمة ذات أعمال جديدة وبمخاطر جديدة كون التوجه الريادي يقوم بتحويل مسار المنظمة نحو الأفضل وجعلها أكثر ريادة من خلال التغيير في مجال معايير الأداء⁸.

3. أبعاد التوجه الريادي واستراتيجياته:

حدد الباحثون أبعاداً عدة لريادة الأعمال فمنهم من يتفق مع الآخر على مجموعة أبعاد ومنهم من يختلف ومنهم من يضيف أو يستبعد بعض الأبعاد، فقد حدد (Miller) ثلاثة أبعاد للتوجه الريادي هي (الإبداعية، المخاطرة، الاستباقية) مستنداً إلى جهود سابقة قدمها (Mintzberg)، وأضاف (Dess) بُعدين آخرين للأبعاد الثلاثة لـ (Miller) هما (الاستقلالية، والمنافسة الهجومية) لتصبح خمسة أبعاد أساسية موضحة في الشكل رقم (04)، أما (Covin & Slevin) فقد عبرا عن هذه الأبعاد بأنها أنماط للسلوك الريادي وهي⁹:

- السلوك الإبداعي: وهو سعي المنظمة لتكون الأولى في تقديم المنتجات والخدمات الجديدة وتكون شديدة التنافس الهجومي في اقتناص الفرص.
- سلوك المخاطر: ويتمثل برغبة المنظمة لتبني مشاريع تحمل نسبة مخاطرة عالية مع توقع عائد مرتفع.
- السلوك الاستباقي (المبادأة): ويتمثل بالمبادرة في الأفعال ثم انتظار استجابة المنافسين.

الشكل رقم (04): الأبعاد الرئيسية للتوجه الريادي من وجهة نظر (Dess)



⁷ جمال عبد الله مخلف المختار، مكونات ثقافة المعلومات والاتصالات وأثرها في دعم التوجه الريادي، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، بغداد، المجلد 21، العدد: 2، 2013. ص: 75.

⁸ بلال خلف، ريادة الأعمال، بغداد، دار النشر، 2013. ص: 395.

⁹ ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، المجلد: 21، العدد: 2، بغداد، 2013، ص: 395.

المصدر: ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل، بغداد، المجلد 21، العدد: 2، 2013، ص: 393.

وعليه من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع وجدنا أن أغلب الباحثين والكتاب اتفقوا على وجود ثلاثة أبعاد أساسية للتوجه الريادي متمثلة بـ (الإبداعية، اقتناص الفرص، تحمل المخاطرة)، وعليه تقدم كل من (Belousiva & Gaily)، بحيث تتمثل أبعاد التوجه الريادي (الإبداعية، اقتناص الفرص، تحمل المخاطرة، والاندفاع للمنافسة)، حيث أن هذا النموذج تم تطبيقه في مجال تقديم الخدمة بأنواعها، ومنها الخدمة التعليمية، فضلا عن الافادة منه في مجال التعليم الجامعي ومؤسساته التقنية.

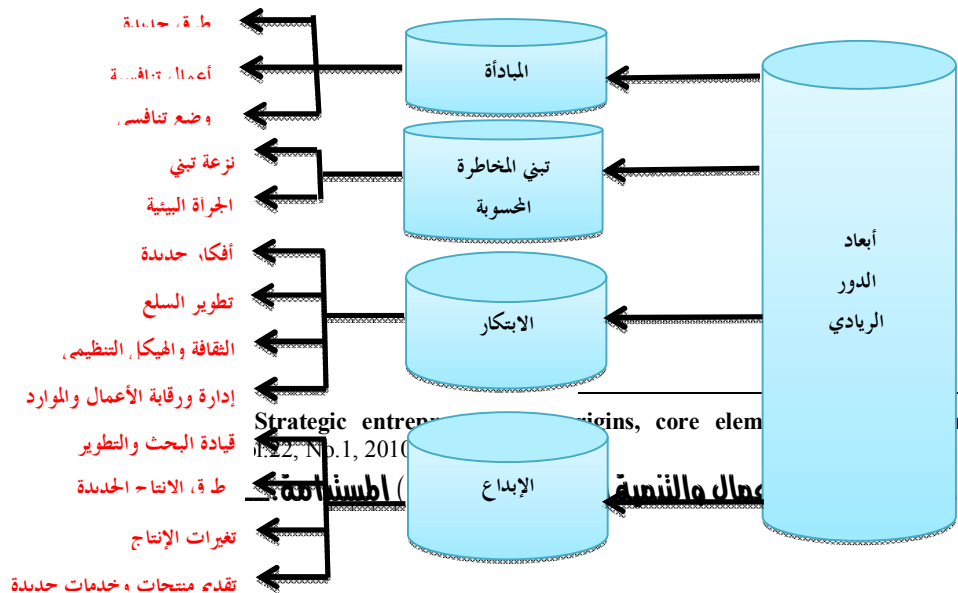
1.3 الإبداعية: يعد الابتكار (Créative) والإبداع (Innovation) من العناصر الجوهرية للريادة، حيث يتداخل المفهومان مع بعضهما البعض، حتى أن البعض يرى أنهما مترادفان، ولكنهما في الحقيقة مختلفان، فالابتكار في أغلب الأحيان انفرادي، وهو يشير إلى عملية فردية من خلالها تتولد أفكار جديدة، ويمكن تعريفها بأنها عبارة عن عملية الاحساس بوجود مشاكل وفجوات في العمل أو عناصر مفقودة وغيرها.

أما الإبداع فهو من الأبعاد الجوهرية في ريادة الأعمال ولا وجود للريادة بدون إبداع وعليه فقد تم التطرق إلى مفهوم الإبداع بأنه العملية التي تتبع عملية توليد الفكرة من خلال تقديم مساهمات واقتراحات مختلفة كما أن مضمون الإبداعية من خلال إيجادها للطرق الجديدة والابتكارية في طرق التشغيل والعمليات والتقدم النشط للإبداعات في الأعمال¹⁰.

تستطيع المنظمة المحافظة على قدراتها التنافسية من خلال الابتكار والإبداع والذي يمكن وصفه كالتالي:

- يحقق نجاح المنظمة في التنافس على المستوى العالمي.
 - يعزز استراتيجية التنافس للمنظمة.
 - ينتقل بالمنظمات ذات القدرات على الإبداع إلى مواقف جديدة بالاستمرار من خلال تحقيقه ميزات تنافسية لها.
- وبناءً على ما جرى التطرق إليه في الصفحات السابقة من أبعاد الدور الريادي فيمكن التعبير عنه بالشكل رقم (05).

الشكل رقم (05) أبعاد الدور الريادي



¹⁰ Kyr, "Strategic entrepreneurship: origins, core elements", No.1, 2010

المصدر: فضيلة سلمان داوود ، دراسة تحليلية مقارنة في قطاعي الاتصالات والمصارف العراقية بعنوان تنافسية المنظمات بين الحاكمية وريادية الاعمال، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال، 2011: ص: 150.

1.3 اقتناص الفرص: يعد هذا البعد أساسيا في التوجه الريادي حيث يتمحور حول استشعار الفرص بأنواعها والعمل على إدراكها ثم تقييمها واكتشافها بهدف اقتناصها على أكمل وجه وعليه فقد أشير إلى مفهوم اقتناص الفرص بأنه يتمثل بالفاعلية والنشاط المسبق للتعامل مع الصعوبة أو المشكلة المتوقعة. وفي السياق نفسه تمت الإشارة إلى ذات المفهوم بأنه سلوك ريادي يرتبط باغتنام الفرص في السوق وصولا إلى تقديم سلع وخدمات جديدة ومتميزة عن المنافسين فضلا عن تبني وتطبيق التخطيط الاستراتيجي في العمليات والأنشطة وبشكل مستمر.

كما تطرق باحث آخر إلى المفهوم بأنه عملية دخول الفرد أو المنظمة إلى الأنشطة الجديدة من خلال تبني وتطبيق الامكانيات التقنية المتطورة وصولا إلى دفع عمليات التنافس إلى الأمام، وعليه يمكن القول بأن اقتناص الفرص كبعد أساسي ضمن التوجه الريادي إنما تتمحور حوله بقية الأبعاد وتتفاعل فيما بينها لتحقيقه، لا سيما وأن الفرص تعد جوهر العملية الريادية في عالم اليوم، وبهذا يتطلب الأمر من المنظمة استشعار الفرص الجيدة وإدراكها وتقييمها وصولا إلى اقتناصها في مجمل المهام والنشاطات الادارية والتقنية بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات مستهدفين تحقيق الارتقاء بالمستوى المهني الاداري للعاملين¹¹.

3.3 تقبل المخاطرة: إن العديد من الباحثين ركز على هذا البعد في التوجه الريادي وعلاقته بالأداء المنظمي لما لهذا البعد من أثر كبير على تفعيل العملية الريادية وعليه فقد تم التطرق إلى هذا المفهوم لكونه يركز على تقييم تحمل المخاطر من خلال التوقعات باتجاه مجموعة الأخطار المتوقع مواجهتها من قبل الفرد الريادي والمنظمة فضلا عن احتساب هذه الأخطار.

في حين أشير إلى هذا البعد من حيث مضمونه بأنه يتطلب من الفرد الريادي والمنظمة الريادية تقسيم هذا البعد إلى قسمين هما الخطر النظامي والخطر الغير نظامي من حيث تأثيرهما على الأداء¹². وقد أشير إلى أن تبني المخاطرة يتناول الآتي¹³:

إن الرياديين يدرسون الوضع بشكل عام أكثر من غيرهم، وأن الرياديين لا يتجهون إلى الأعمال بأخذ جزء من المخاطرة مثل غير الرياديين، ولكن يتم التنبؤ بوضع الأعمال بصورة أكثر ايجابية. ويؤكد إلى أن مهارات

¹¹ DESS ,G. Gregory & Lumpkin ,G.T. and Taylor ,L. Marilyn, "Strategic Management" ,Mc Graw –Hall ,Irwin,2007, P: 458.

¹² Hughes and Morgan, **Strategic entrepreneurship: origins,core elements and research directions**, European Business Review,Vol.22 No.1,2010.. P:52

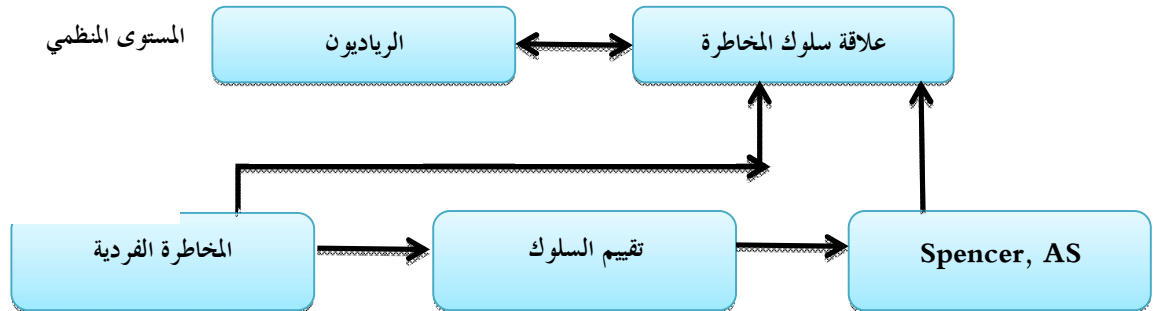
¹³ Sean Patrick & Zollin, Roxanne: "**Entrepreneurial Management as Strategic Choice in Firm Behavior: Linking it with Performance** ", paper to be presented at the HTSF Conference in Twente, the Netherlands, 2010, P: 08.

المخاطرة تأتي مع حالات اللاتأكد، والغموض، والكيفية التي تضمن بقاء وضمان نجاح الأعمال والخوف من الفشل، وحتى يبقى الريادي لايد أن تحسب المخاطرة. وقد أشار (Charles & Robyn) إلى العناصر التي تسهم في تشكيل مهارات تبني المخاطرة، والتي تتمثل بالآتي¹⁴:

- الرؤية الايجابية للأشياء، وهو أن الريادي يتمتع بالتميز، بحيث يصبح لديه الرؤية المستقبلية الايجابية.
- الريادي أكثر تبصرا وذو نظرة ثابتة لدعم تنفيذ الأعمال وبحيث تنقله الرؤية الايجابية نحو المسار الريادي.
- أن يكون للريادي وقت لرؤية وتقييم الأهداف يوميا.
- العمل على تقييم الأعمال بعد انجاز كل مهمة، وعلى العكس في حالة عدم الانجاز.
- قبول المخاطرة واللاتأكد، التحضير لأسوأ الحالات في الأعمال مثلا عدم الوصول إلى الأهداف المطلوبة.

وأشار **Bostjan** أنه لا يوجد حدود معينة لسلوك أخذ المخاطرة ما بين المنظمات والريادين بالنسبة للمشاريع الجديدة،¹⁵ فكلما كانت المخاطرة أقل يكون الريادي عاملاً، وكلما زادت الخطورة يصبح ريادياً وأن تبني المخاطرة يكون ذا علاقة باتخاذ القرارات ومبني على مبدأ المغامرة، والمخرجات المتأتبة بالنسبة لتبني المخاطرة والعائد المتوقع، ويوضح الشكل رقم (06) الإطار العام لمفهوم الريادين داخل المنظمة من خلال نظريات ادارة الخطر الذي يجري من خلال التكامل ما بين هذه النظريات.

الشكل رقم (06): الإطار العام لنموذج الخطر الريادي



Source: Bostjan, Antoncie, 2005, "Risk tacking in intra preneurship translating the individual level risk aversion in to the or Janizational Risk Tacking", Journal Of Enterprising culture, vol no. 1P,:07.

4.3 الاندفاع للمنافسة: تعد المنافسة بكل أنواعها في عالم اليوم تحدياً كبيراً أمام جميع المنظمات على اختلاف أنواعها وطبيعة عملها وعليه فإن بعد الاندفاع للمنافسة يعد عملية تفوق عن باقي المنافسين وبهذا فقد تم التطرق إلى مفهوم هذا البعد بأنه يعني الرغبة لدى الفرد أو المنظمة في تحديد المنافسين لها بشكل مستمر بهدف التغلب عليهم من خلال اقتناص جميع فرص الأعمال قبل المنافسين¹⁶.

¹⁴ Charles, Kirk & Clarke, Robyn D"Assuming the Risks", http://12/05/2017_serarch.epent.com/direct.asp.HTML..638344.CITED.

¹⁵ Bostjan, Antoncie, " Risk Tacking In intra Preneurship Translating The Individual Leval Risk Aversion In To The Or Janizational Risk Tacking ", Journal Of Enterprising culture . vol N°1, 2005, P : 03

¹⁶ Nelson· Bruce and Coulthardm Max, **The Impact of the Entrepreneurial Orientation on Performance in Australia and Newzeland**· (seanz) Conference· 28 september · Ballarat· Australia. 2003,P : 05.

بينما يؤكد باحث آخر على ذات المفهوم بأنه نرعة الفرد والمنظمة لتحدي المنافسين بقوة وبشكل مباشر من أجل تحسين الموقع التنافسي، وفي السياق نفسه يشير الباحث إلى المفهوم الخاص بهذا البعد بأنه مرتبط بالأداء كونه يعد استجابة لتهديدات المنافسين وعليه فإن تعاضد أبعاد التوجه الريادي الأربعة وتفاعلها تشكل مجموعها توجهها رياديا للمنظمات الأعمال حيث أن حصيلة أداء أي بعد منهم سيؤثر ويتأثر تأثيرا سلبيا أو ايجابيا مما يعكس على الأداء الكلي لمنظمة الأعمال وهذا مدعاة من الادارات العليا للمنظمة أن تعتمد في مجمل أنشطتها الادارية على كل أنواع تقنية المعلومات والاتصالات وصولا إلى تفعيل التوجهات الريادية لديها فضلا عن تحقيق الأهداف التنظيمية على المدين القصير والبعيد.¹⁷

المحور الثاني: مفاهيم حول الميزة التنافسية

تعتبر تنافسية الدول في الأسواق الدولية مفهوما معقدا ومتعدد الجوانب، ويتداخل مع العديد من المفاهيم الأخرى ومنها الظواهر الاقتصادية والاجتماعية والعمولة وغيرها. ونتيجة للتطورات في البيئة الاقتصادية العالمية، فقد ازداد الاهتمام بالتنافسية ليس على مستوى المنظمة فحسب، بل أصبحت حاجة الدول بوصفها أداة لتحقيق النمو المستدام والرفاه الاجتماعي.

1- تعريف الميزة التنافسية: عرف مايكل بورتر الميزة التنافسية عام 1985 على أنها القيمة التي تقدمها منظمة ما لعملائها، والتي تتجاوز كلفة إنتاجها، ومدى استعداد العملاء لشرائها، كما أن القيمة العالية تنتج عن تقديم أسعار أقل من المنافسين، أو تقديم مزايا فريدة من نوعها تعوض عن ارتفاع الأسعار، وتنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين. ويتم تحديد موقع المنظمة من خلال اختيارها لأحد أنواع الميزة التنافسية (ميزة التكلفة الأقل أو ميزة التميز)، بالإضافة إلى مستوى نطاق المنافسة الذي يميز بين المنظمات التي تستهدف شريحة واسعة من الصناعات، والتي تستهدف شريحة ضيقة، ويؤكد بورتر أن تحقيق الميزة التنافسية يتطلب من المنظمة أن تختار نوع ميزتها التنافسية ونطاقها.¹⁸

2. أنواع الميزة التنافسية: يمكننا أن نميز نوعين من الميزة التنافسية، كما يلي¹⁹:

❖ **ميزة التكلفة الأقل:** يمكن لمنظمة ما أن تمتلك ميزة التكلفة الأقل، إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وللحصول عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل، مقارنة بالمنافسين ويكسب المنظمة ميزة التكلفة الأقل.

¹⁷ جمال عبد الله خلف، مرجع سبق ذكره، ص: 80.

¹⁸ Michael E Porter, "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance", 1998.P:125.

¹⁹ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، رسالة ماجستير في علوم التسويق، جامعة سكيكدة، 2006-2007، ص: 10.

❖ **ميزة التميز:** تتميز المنظمة عن منافسيها عندما تكون قادرة على إنتاج سلع وخدمات ذات خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، وإن الحصول على هذه الميزة يستند إلى عوامل التفرد.

3. معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية: تتحدد معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف، هي²⁰:

● **مزايا تنافسية منخفضة أو مرتفعة:** تميز بين نوعين من المزايا وفقا لهذا المعيار، وهي:
مزايا تنافسية منخفضة: تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبيا من قبل المنافسين.

مزايا تنافسية مرتفعة: تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، والسمعة الطيبة أو العلامة التجارية، والعلاقات الوطيدة مع العملاء، وتتطلب هذه المزايا توفر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العاملين.

● **عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المنظمة:** إن اعتماد المنظمة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذلك يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لديها لكي يصعب على المنافسين محاكاتها.

● **درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:** تقوم المنظمة بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع من المنافسين لتفادي قيام المنظمات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذلك تتجه لخلق مزايا تنافسية مبتكرة، كما يجب على المنظمة أن تقوم بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية بالاستناد إلى المعايير السائدة في القطاع، ومعرفة مدى نجاحها، وبالتالي اتخاذ القرار في الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حال عدم التفوق على المنافسين وتحقيق الوفورات الاقتصادية.

4. مصادر الميزة التنافسية: يمكن التمييز بين ثلاثة مصادر للميزة التنافسية، وهي التفكير الاستراتيجي والإطار الوطني ومدخل الموارد.

وصنف بورتر استراتيجيات التنافس إلى ثلاثة أصناف، وهي²¹:

● **استراتيجية قيادة التكلفة:** تهدف هذه الاستراتيجية إلى الإنتاج بتكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، ومن بين الدوافع التي تشجع المنظمة على تطبيقها توفر اقتصاديات الحجم الكبير، ووجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة، ومشتريين واعين بالسعر.

● **استراتيجية التميز والاختلاف:** يمكن للمنظمة أن تتميز بمنتجاتها عن المنظمات المنافسة من خلال تقديم أشكال مختلفة للمنتج، أو سمات خاصة بالمنتج، أو قطع تبديل، أو جودة متميزة، أو ريادة تقنية، أو خدمات متعددة، أو من خلال السمعة الجيدة، وتزايد درجات نجاح هذه الاستراتيجية بزيادة تمتع المنظمات بالمهارات والكفاءات التي يصعب على المنافسين محاكاتها.

²⁰ Michael E Porter, "Avantage Concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, P :152.

²¹ عمار بوشناف، "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تميزها وتطويرها"، جامعة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2000، ص:61.

• استراتيجية التركيز أو التخصص: تهدف هذه الاستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى مواقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو التركيز على سوق جغرافية محددة، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج.

5. أبعاد الميزة التنافسية: التميز هو قدرة المنظمة على إنجاز نتائج غير مسبوقة تتفوق بها على منافسيها، بل وتتفوق بها على نفسها أيضاً، ومن أهم المصادر التي تركز عليها المنظمة لبناء ميزة تنافسية هي جودة المنتجات والخدمات، لذا سنحاول من خلال هذا العنصر إظهار أهمية ودور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

1.5 دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية: تعد الجودة، الكمية والتكلفة من أهم مؤشرات التسيير، فلضمان التسيير الفعال للمنظمة يجب المحافظة والتحسين المستمر ليس للجودة فحسب، بل أيضاً لحجم الإنتاج، آجال التسليم، الإنتاجية والتكاليف، حيث أصبحت متطلبات الجودة العالية مصاحبة لكل مراحل وعمليات الإنتاج، ذلك أنها تؤثر بشكل تام ومباشر على أداء المنظمة وسمعتها²².

" ويرجع مفهوم الجودة (QUALITY) إلى الكلمة اللاتينية (QUALITAS) التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء، وكانت تعني قديماً الدقة والاتقان .. ولقد تغير مفهوم الجودة مع تطور علم الإدارة، وظهور المنظمات الكبرى وزيادة حدة المنافسة، حيث أصبح للجودة أبعاداً جديدة ومتشعبة"²³.

عرف المعهد الوطني الأمريكي للمقاييس والجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة: مجموعة من السمات والخصائص للسلع والخدمات القادرة على تلبية احتياجات محددة.

كما ساهم "إشيكاوا" في مجال استراتيجية الجودة من خلال فلسفته التي تضمنت الأهداف الاستراتيجية التالية²⁴:

- ضرورة السعي لتحقيق الجودة قبل السعي إلى تحقيق الأرباح، مما يتطلب تغيير المفاهيم التقليدية للعمال.
- ضرورة تطوير قدرات العمال من خلال التدريب، التعليم، وتفويض المسؤولية، وكذا الدعم المتواصل.
- التأكيد على بناء علاقة طويلة الأمد مع العملاء، وذلك من خلال تلبية حاجاتهم ورغبتهم باستمرار.
- إطلاع العمال على الحقائق والمعلومات الإحصائية، وتشجيعهم على استخدام أدوات القياس.
- تطوير نظام شامل لإدارة الجودة يضم جميع أفراد المنظمة، وذلك من خلال توعيتهم بأهمية مهامهم وبالنتائج المترتبة عن عدم التزامهم بها، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية.

2.5 تأثير التكاليف على الميزة التنافسية: تعتبر استراتيجية التكلفة إحدى الاستراتيجيات التي تنتهجها المنظمة في إطار محيطها التنافسي في سبيل تحقيق ميزة تنافسية والتي يتم بموجبها توجيه كافة الجهود نحو هدف أساسي وهو تخفيض التكلفة الكلية للمنتج، ومن ثم يكون بإمكان هذه المنظمة الهيمنة على الأسواق، وتقوية

²² محمد اسماعيل عمر، "أساسيات الجودة في الإنتاج"، دار الكتب العربية للنشر، القاهرة، 2000، ص:30.

²³ مأمون الدرادكة وطارق الشبلي، "الجودة في المنظمات الحديثة"، دار صفاء للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2002، ص: 15-16.

²⁴ مأمون الدرادكة وطارق الشبلي، مرجع سبق ذكره، ص: 68-71.

هامش المناورة السعرية تأكيداً للمبدأ القائل بأن المنظمة الأكثر تنافسية هي تلك التي يكون بمقدورها عرض منتجات بتكلفة أقل، حيث أنه في ظل تماثل أسعار المنتجات مع أسعار المنافسين تحصل المنظمة على هامش أكبر تستثمرها لتعزيز وضعيتها التنافسية واستمرار ريادتها التكاليفية.

1.2.5 تعريف التكلفة وسعر التكلفة: يعتبر مصطلح التكلفة من أكثر المصطلحات المحاسبية تداولاً وانتشاراً، كما تعددت واختلفت معانيه باختلاف الصفة الدالة له، والغرض الذي سوف يستخدم من أجله، والمجال الذي يستخدم فيه، وبناءً على ذلك فإنه لا بد من عرض المفاهيم المختلفة للتكلفة وسعر التكلفة وتوضيح الفرق بينهما.

فالتكلفة في معناها المتداول هي تلك القيمة النقدية المدفوعة بهدف الحصول على منفعة اقتصادية متمثلة في سلعة أو خدمة معينة، وفيما يلي نقوم بتوضيح هذا المصطلح بدقة من خلال عرض بعض التعاريف حيث:

- يعرف (J. Margerin) التكاليف بأنها " مجموعة من الأعباء المحاسبية المنسوبة إلى شيء معين"²⁵.
- ويرى (Gerard Melyon) بأن التكلفة "تشكل بتجميع كل الأعباء المتعلقة بصنع منتج معين (سلعة أو خدمة) وهي عبارة عن مفهوم داخلي في المنظمة"²⁶.

2.2.5 نتائج ومخاطر استراتيجيات التكلفة:

1.2.2.5 نتائج استراتيجيات التكلفة: إن تطبيق استراتيجية التكلفة يدر على المنظمة عدة نتائج، تساهم في تعزيز الوضعية التنافسية لها، هذا مع مراعاة الشروط والمقومات التي تساهم في نجاح هذه الاستراتيجية، وأهم هذه النتائج يمكن حصرها فيما يلي²⁷:

- **تحسين الوضعية التنافسية:** المنظمة التي تتمكن من التحكم في تكاليفها، تحتل أفضل المواقع التنافسية في السوق، ذلك لأنها تملك أهم سلاح تنافسي يتمثل في هامش المناورة السعرية.
- **مواجهة المنافسين المحتملين:** إضافة إلى قدرة المنظمة على مواجهة المنافسين الحاليين، تتمكن عن طريق استراتيجية التسعير مواجهة المنافسين المحتملين، وبالتالي التخفيض من جاذبية الصناعة للمستثمرين الجدد.
- **مواجهة المنتجات البديلة:** يمكن للمنظمة مواجهة المنتجات البديلة مقارنة بمنافسيها، من خلال استخدام تخفيضات السعر لمهاجمة أسعار المنتجات البديلة التي عادة ما تكون جذابة.
- **قوة التفاوض مع الموردين:** المنظمة التي تنتج بتكلفة منخفضة، يمكنها أن تكون في مأمن من ضغوطات الموردين الأقوياء، خاصة إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة والحرجة.
- **قوة التفاوض مع الزبائن:** تجعل استراتيجية التكلفة المنظمة تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث بإمكانها الاستجابة لطلباتهم ورغباتهم مما يزيد من حصتها في السوق.

²⁵ J. Margerin, *base de la comptabilité analytique*, Edition Sedifor, Grenoble, 1991, P :14.

²⁶ G.Mylon, *Comptabilité analytique*, Edition baréal, Paris, 2001, P :15.

²⁷ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2008، ص: 108.

2.2.2.5 مخاطر استراتيجية التكلفة: على الرغم من المزايا التي توفرها هذه الاستراتيجيات للمنظمة، إلا أنها لا تخلو من نقائص ومخاطر تهدد كيان المنظمات التي تتبناها نورها فيما يلي²⁸:

• **صعوبة تحقيق نمو المنظمة:** إن المنظمة في إطار تنفيذها لاستراتيجية ما، فإنها تسعى لتحقيق هدف النمو وهذا لا يتحقق إلا في الأجل الطويل، وأن استراتيجية التكاليف تزيد من تحركات المنافسين وأحجام الإنتاج وهذا يعني نمو القطاع، هذا النمو لا بد أن يصاحبه نمو بوتيرة أكبر على مستوى المنظمة، وهذا الأخير لا يتأتى إلا بتوفير التمويلات اللازمة، حينها تصطدم المنظمة بمشاكل تمويلية فيصعب تحقيق هذا النمو.

• **الخبرة المقلدة:** إن من أهم المشاكل التي تنتج عن هذه الاستراتيجية، خصوصا وأنها تعتمد على أثر الخبرة إلى حد كبير، هو إمكانية تقليد هذه الخبرة من طرف منظمات منافسة لا تملك خبرة، من خلال قيامها بإدخال تحسينات على منتج المنظمة، فتؤثر على انخفاض تكاليفه أكثر من تلك الانخفاضات الناتجة عن الخبرة التراكمية ومن ثم الفوز بحصة من السوق، ومن جهة أخرى يمكن استعمال تجهيزات وآلات أكثر أداء من طرف منافسين أقل خبرة تمكنها من خفض تكاليفها.

• **صعوبة التكيف مع الوضعيات الجديدة:** إن هذه الاستراتيجية تتطلب الإنتاج بكميات كبيرة والتي بدورها تلزم المنظمة بذل مجهودات كبيرة في توفير الاستثمارات والتجهيزات، هذه الوضعية ينتج عنها مشاكل متعددة في التكيف مع التغيرات التي قد تحصل، لا سيما تلك المرتبطة بالتطور التكنولوجي، وتغير سلوك المستهلكين.

• **مخاطر حرب الأسعار:** إن تبني هذه الاستراتيجية من قبل عدة منظمات منافسة، يؤدي إلى ما يعرف بظاهرة حرب الأسعار، حيث لا يستفيد أي منافس من تخفيض التكاليف، باعتبار أن القضية تقود إلى التضحية بهوامش الربح والتنافس في تخفيض الأسعار، مما يقود إلى تدهور إجمالي المردودية داخل ميدان النشاط دون أن تنجح أي منظمة في اكتساب وضعية جيدة.

• **إهمال دور السعر والتكلفة في المنافسة:** تقل أهمية المنافسة عن التكلفة في بعض المنتجات، خاصة تلك السلع الكمالية، والنشاطات المرتبطة بالتكنولوجيا المرتفعة، حيث يحتل عنصر التكلفة المرتبة الثانية بعد كل من الجودة والتطور التكنولوجي، وبرز مثال على ذلك المعدات الطبية والأسلحة التي تهمل فيها التكلفة ولا يؤخذ بها كمعيار

وفي الأخير يمكن أن نخلص إلى أن هذه الاستراتيجيات تتكيف مع ميادين النشاط أين يكون أثر الخبرة عال، وتمييز المنتجات ضعيفا، كما يجب على المنظمة المتبينة لهذه الاستراتيجيات الإلمام بمختلف التغيرات التي تحصل على مستوى محيطها خاصة تلك المتعلقة بالتطور التكنولوجي، وظهور منتجات بديلة، كما يمكن تبني هذه الاستراتيجية جنبا إلى جنب مع استراتيجيات أخرى كاستراتيجية التنويع والتكامل العمودي، بهدف الاستفادة من إيجابيات كل استراتيجية، وتخفيف حدة أخطار كل منها.

3.5 تأثير المرونة على الميزة التنافسية.

²⁸ نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص: 140.

تعد المرونة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في أواخر القرن العشرين والتي حضرت باهتمام كثير من المنظمات، حيث تلعب المرونة الاستراتيجية دوراً رئيسياً في عملية التخطيط الاستراتيجي، كما تكسب المنظمة القدرة على إنتاج منتجات جديدة وتعديل خططها لاستهداف الأسواق التي توفر فرصاً لاكتساب مكانة تنافسية، بالإضافة إلى تمكين المنظمات من الاستجابة الفعالة للتغيرات الطارئة بشكل سريع ومناسب، والمرونة الاستراتيجية هي إحدى تلك الأساليب الحديثة التي تهتم بها الإدارة العليا للمنظمة في عملية التخطيط الاستراتيجي.

1.3.5 مفهوم وأهمية المرونة الاستراتيجية: عرفت المرونة الاستراتيجية على أنها قابلية المنظمة لتحديد التغيرات في البيئة الخارجية بغرض حشد الموارد بتطلعات جديدة واستجابات سريعة لهذه التغيرات، إذ أن قدرة المنظمة على تفعيل حالة المرونة الاستراتيجية يتطلب دمج فعال لثلاث مستويات من القابلية مع المراحل المختلفة لصناعة القرار، ففي المرحلة الأولى، تفعل القابليات مع الأخذ في الاعتبار التغذية العكسية السلبية، وفي المرحلة الثانية، يتم تفعيل قابلية تقييم للبيانات السلبية بطريقة موضوعية، أما المرحلة الأخيرة فإنها تمثل مبادرة لإكمال عملية التغيير بالوقت المحدد حتى لو تم مواجهة حالات اللاتأكد²⁹.

2.3.5 أبعاد المرونة الاستراتيجية ومؤشرات قياسها: إن المرونة الاستراتيجية تتكون من عدد من المضامين التي تنطوي على تطوير استراتيجيات تتناسب مع واقع البيئة التي تعمل فيها من حيث التكيف، والخفة وقابلية التصحيح والتعديل، والمطاطية، والتحوط، والتنشيط، والليونة، وتحمل الصدمات، والتراجع المرن، والتفنن³⁰.

فيما حدد الباحثان (De Toni & Tonchia) خمسة أبعاد تنافسية للمرونة الاستراتيجية وهي السرعة Speed "القدرة على الاستجابة السريعة لطلبات العملاء والسوق، وادخال أفكار و تقنيات جديدة بسرعة في المنتجات"، الاتساق Consistency "القدرة على إنتاج منتج معين يلبي توقعات العملاء بنجاح"، البصيرة Acuity "القدرة على التنبؤ والاستجابة لاحتياجات ورغبات العملاء الجديدة"، الخفة Agility "القدرة على التكيف الفوري للعديد من بيئات العمل المختلفة"، الإبداعية Innovativeness "القدرة على توليد أفكار جديدة لجمع العناصر الموجودة من استحداث مصادر جديدة ذات قيمة" وشدد الباحثان (Lomash & Mishra) أن المرونة الاستراتيجية يمكن أن تقع في إطار أربعة أنماط، وفق بعدين رئيسيين هما السرعة والتنوع، كما يوضحه الشكل رقم (07).

الشكل رقم (07): أنواع المرونة الاستراتيجية

التنوع

قليل

كبير

29 Shimizn, Katsuhiko ineffective st في شركات التأمين الاردنية، رسالة ماجستير.	B سريع متخصص	A سريع	30 أ، تعريف، ... الإبداع، ...
	D بطيء متخصص	C بطيء عام	

Source : Lomash, S & Mishram, p, 2003, "Business Policy and Strategic Managment", New Delhi, Vikas Puplicing House PVT , ltd .P:182.

حيث أن التنوع "Varity" يعطي للمنظمة إمكانية الفعل والمبادرة ضمن نطاق واسع في مواجهة الضغوط البيئية، فمثلا التنوع المرتبط بقدرة المنظمة في الاستجابة لمختلف حاجات السوق من خلال تطوير خطوط إنتاج واسعة، أما السرعة "Speed" فتؤشر قدرة المنظمة وقابليتها في مواجهة حاجات التغير في البيئة بالسرعة الكبيرة، والتي تعني أقل وقت يتطلبه فعل معين، لذلك فالسرعة ترتبط بتكرار إعادة التصميم بشكل سريع لنظم الإنتاج استجابة لمتطلبات منتجات جديدة.

وحدد بنداري وآخرون (Bhandari, et al) في دراستهم للأبعاد الرئيسية للمرونة الاستراتيجية في ظل البيئة الاقتصادية الحالية بثلاثة أبعاد هي: المرونة في تقديم المنتج، والمرونة في التكنولوجيا، والمرونة في التعامل مع المنظمات الأخرى³¹.

ومع أن تنوع المنافسة وسرعتها يمثلان بعدين مختلفين، إلا أنهم أيضا يتبادلان التأثير بينهما، وهنا فإن إدارة المنظمة يفترض بها أن تأخذ بعين الاعتبار طبيعة التداخل بين هذين البعدين لتبني مستوى معيناً من المرونة الاستراتيجية يعطي المنظمة أفضل أداء استراتيجي ممكن.

لقياس المرونة الاستراتيجية باعتبارها مرونة موارد، ومرونة قدرات، حيث أن مرونة الموارد، تشير إلى قدرة المنظمة في التعامل مع مجمل ما تمتلكه من موجودات وإمكانات مالية وطبيعية وبشرية ومعرفية ومهارات تعطي القدرة على تفعيل الخيارات من خلال أنظمة إدارية مختلفة، أما مرونة القدرات، فتشير إلى قدرة المنظمة من الاستفادة الكاملة من الموارد الجديدة والأكثر فعالية لتلبية احتياجات عملائها، وبقدر تعلق الأمر بالدراسة الحالية فإنها ستعتمد مقياساً للمرونة الاستراتيجية الذي يضم المرونة السوقية، والمرونة الإنتاجية، والمرونة التنافسية.

المحور الثالث: تأثير أبعاد التوجه الريادي على الميزة التنافسية

نتطرق في هذا المحور إلى محاولة معرفة تأثير كل بعد من الأبعاد الثلاثة، الإبداع، والمخاطرة، والمبادأة على تحقيق وبناء الميزة التنافسية، وذلك بمحاولة إعطاء بعض المفاهيم لهاته الأبعاد.

1. تأثير الإبداع على الميزة التنافسية.

1.1 تعريف الإبداع ومزيجته: ويعرف بأنه "تقديم شيء جديد ليحل محل شيء قديم في مجال ما".

³¹ Bhandari, G. Bliemel, M. Harold, A. & Hassanein, Kh, "Flexibility in E-Business Strategy: A Requirement for Success", Global Journal of flexible Systems Management , Vol.5, No. 2 & 3: 2004,P:13.

وينسب مصطلح الإبداع إلى النمساوي "Joseph Schumpeter" منذ 1912 الذي يعد المنظر الأول للإبداع، حيث يعرفه بأنه: النتيجة الناجمة من إنشاء طريقة أو أسلوب جديد وهكذا فإن الإبداع عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة والتطوير إلى مرحلة الابتكار الأصيل وهي عملية تتضمن النظر إلى الظاهر والأشياء والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفاً، يتفاعل فيها الفرد والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة ويقوم الفرد أو الجماعة بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء بما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد وأصيل ذو قيمة للمجتمع، وقد يتعلق هذا الشيء الجديد بسلعة أو خدمة أو أسلوب عمل جديد.³²

وبالحديث عن المزيج الإبداعي فيذكر روس موني "Ross Mooney" أن هناك أربعة نواحي رئيسية يتكون منها المزيج الإبداعي وتمثل في البيئة الإبداعية، الشخص المبدع، والعملية الإبداعية، والمنتج الإبداعي.

2.1 الحاجة إلى الإبداع: لقد برزت أهمية الإبداع الاقتصادي للدول الصناعية في ظل ثورة التنافس العالمي الشديد على نطاق واسع مؤخرًا حيث أصبح العالم أكثر انفتاحًا وانسبًا لجميع الدول بلا استثناء وتعمل المنظمات في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل، ولذلك يتحتم على هذه المنظمات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وفي ذات الوقت بكفاءة وفعالية.

وفي ظل التحديات المتنامية التي تفرضها ظاهرة العولمة والتغيرات التقنية المتسارعة والمنافسة الشديدة وثورة المعلومات والاتفاقيات الدولية بشأن اتفاقية التجارة الحرة وغيرها مما أدى إلى تزايد الاهتمام بموضوع الإبداع.

➤ حيث يعد الإبداع الأداة الأكثر قوة التي تجلب النجاح في إنتاج وتسويق السلع ذات الجودة الأفضل وتساعد على توفير فرص وأسواق جديدة.³³

➤ نتيجة للتنافس الشديد في الأسواق العالمية الأمر الذي فرض ضغوطًا على المنظمات حتى تصبح مبدعة في إنتاج سلع جديدة وهكذا فإن كل منظمة تطلب الإبداع من قبل العاملين بها، كما تعمل على إقامة بنية منسقة ونظام إمداد لإجراء الأبحاث والتطوير وإنتاج حلول ومخرجات إبداعية، وهو ما يعرف بمفهوم الإبداع عند الطلب أو الحاجة أو الطلب.

➤ كما يوجد مفهوم "الإبداع يولد الحاجة" وهو مفهوم تكميلي حيث يمكن للطفرات البحثية الإبداعية أن تخلق سوقًا جديدًا بالكامل، فمثلاً إبداع شبكة المعلومات الدولية أدى إلى وجود سوق جديد تمامًا لكل قطاعات الصناعة حيث ربطت الشبكة العالم كله ببعضه البعض بأسرع مما كان يتخيل أي إنسان.³⁴

➤ هذا وقد استجابت المنظمات للحاجة إلى الإبداع بطرق مختلفة وبدرجات متفاوتة من الاهتمام والعناية، فهناك من تبني سياسات شاملة للإبداع إلى مستوى الأفراد والجماعة والمؤسسة.

➤ قيام بعض المنظمات بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة لتطوير الإبداع وتنمية وحدات البحث والتطوير.

➤ كما قامت منظمات عديدة بتدريب الأفراد والجماعات فيها على السلوك والتفكير الإبداعي وأخذت المنظمات تتنافس فيما بينها في مجال الإبداع وتنظر إليه باعتباره ميزة تنافسية.

³² سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006 ص:184.

³³ حراز الاخضر، دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، 2011، ص:56.

³⁴ أحمد المغربي، الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص:139.

3.1 مراحل العملية الإبداعية: حسب دوبراين "A.J.Dubrin" فإن هذه العملية تتكون من المراحل التالية³⁵:

- إيجاد المشكلة (**Problem Finding**): حيث يكتشف الفرد أن شيئاً ما له قيمة يمكن أن يعمل عليه أو أنه يسبب اضطراباً أو ازعاجاً لا بد من معالجته.
- الانغمار (**Immersion**): في التركيز على المشكلة يصبح الفرد مغموراً فيها، فهو يطلب ويجمع المعلومات ذات العلاقة ويكون الخيارات بدون أي تنقيح أو تقييم.
- الحضانة (**Incubation**): بعد تجميع المعلومات، فإن الفرد يحتفظ بها في ذهنه ويقوم عقله اللاواعي في نشاط وتدوير حتى عند عدم القيام بأي نشاط وهذا في العادة يمرر ليذهب بالتمشي أو بالسرحان خلال ساعات العمل ليهتم بالحل الخلاق للمشكلة، وبينما المشكلة تنضج بهدوء مع جمع المزيد من المعلومات فإن اللاوعي يحاول ترتيب المعلومات والواقع، في نمط له دلالة أو معنى.
- التبصر (**Insight**): وهو ما يعرف بالحدس الذي يومض في العقل بالحل أو الجديد غير المتوقع في وقت غير متوقع أيضاً قد يكون أثناء المشي أو قبل النوم أو بعده أو عند الغسل.

4.1 الإبداع لتحقيق الميزة التنافسية: يمثل الإبداع ميزة تنافسية في كثير من الحالات أكسبت المنظمة المبدعة (سواء كانت قائمة أو دخلت جديدة) حصة سوقية عالية نسبياً، ومع ذلك للإبداع تكاليفه العالية والتي قد تستمر المنظمة بتحملها لفترة طويلة دون أن تستطيع أن توصل منتجها الجديد إلى السوق، كما أن إيصال المنتج الجديد إلى السوق، يمكن أن يجلب للمنظمة ما تقوم المنظمات المنافسة من التقليد ليعود السعر بسرعة إلى حالته الاعتيادية (سعر السوق التنافسي)، إلا أن المنظمة المبدعة، حتى بعد دخول المنافسين بالمنتجات المقلدة، يمكن أن تكسب ميزة أخرى غير ميزة سعر الاحتكار، وهي ميزة السعر الأقل بسبب التكلفة الأقل في اقتصاديات الحجم بعد دخول المنتج مرحلة النضوج، تمثل هذه الحالات جوانب من اقتصاديات الإبداع بالعلاقة مع تكاليفه ومبيعاته وعوائده.

لقد أوجد للعملية الإبداعية مجموعة من المقاييس الاختيارية، وقوائم تقدير الشخصية والخصائص السلوكية التي تراكت خلال النصف الثاني من القرن العشرين، حيث أن مقاييس الإبداع تستخدم في مجالات كثيرة في المؤسسة، ومن أهم هذه المقاييس³⁶:

- ✚ اختيار الأفراد الموهوبين والمتفوقين للالتحاق ببرامج تكوين وتدريب خاصة.
- ✚ اختيار الأفراد وتصنيفهم بوظائف قيادية تتطلب توافر استعدادات عقلية ومهارات إبداعية وسلوكيات ذكية.

✚ تقييم فعالية برامج تدريب الإبداع وتنمية مهارات التفكير المتشعب وحل المشكلات ويمكن تصنيف أدوات قياس الإبداع في ضوء المكونات التي سبق الإشارة إليها على النحو التالي:

³⁵ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2003، ص:38.

³⁶ بوزيان عثمان، اقتصاد المعرفة وإدارة الأصول الذكية والإبداع، رسالة دكتوراه، علوم التفسير، جامعة تلمسان، 2009-2010، ص:193.

- اختبار الأداء.
- قوائم تقدير السيرة الذاتية.
- قوائم خصائص الشخصية.
- مقاييس على شكل بطاريات تجمع نوعين أو أكثر من المقاييس المذكورة.

2. تأثير بعد المخاطرة على الميزة التنافسية: تواجه مختلف المنظمات حالة عدم التأكد، إن التحدي الأساسي الذي يواجه الإدارة هو تحديد مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتستطيع بموجبه تحقيق القيمة للمساهمين في النشاط، وإن عدم تأكد بالأساس يمثل حالتين هما: المخاطر والفرص³⁷.

إن إدارة المخاطر تسهم في تمكين الإدارة من التعامل الفاعل مع عدم التأكد، و تسهم في تحديد المخاطر والفرص لذا لا بد من استراتيجية واضحة تساهم في تحقيق الموازنة المثلى بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها، ومن ثم الاستخدام الفاعل والكفاء للموارد التي يمكن أن يسهم في تحقيق أهداف المنظمة، وفي اطار المزايا التنافسية وديمومتها نجد أن المنظمات التي تستحوذ على المزايا التنافسية تسعى جاهدة من أجل المحافظة على المنافع التي تحققها من جراء حصولها على تلك المزايا، لذلك نجد أنها تلجأ الى اتخاذ العديد من التصرفات وتتخذ العديد من القرارات الاستراتيجية وتستثمر الموارد المتاحة للبحث عن مزايا جديدة تحقق لمنظمتهم حالة المحافظة على المواقع التي وصلوا اليها لاستدامة تلك المنافع ومن ثم وضع العوائق أمام باقي المنافسين والتي من شأنها تزيد الفجوة بينها وبين المنظمات المنافسة لها، ومن خلال المسح الذي أجرته الباحثان وجد أن النموذج الذي طرحه (هل وجونز، 1998) يعد من أبرز النماذج التي تحمل في طياتها المخاطرة الكبيرة على حالة الاستدامة للمزايا التنافسية، ولأجل توظيف هذا النموذج يجعله اطارا نظريا تصلح الاستفادة منه عمليا من قبل المنظمات الساعية إلى تمتين موقفها في أسواقها المحلية والأسواق الإقليمية وربما العالمية، لا بد من تحديد أهم المؤشرات التي يحملها هذا النموذج والتي يمكن عددها بمثابة عوامل مزدوجة التأثير، إذ تعد من العوامل المؤثرة ايجابيا في استدامة المزايا التنافسية فيما إذا أخفقت في التعامل معها، استعراضا لهذه (العوامل) المخاطر لبيان أثارها الايجابية وانعكاساتها على استدامة المزايا التنافسية، ومن ثم تحديد الآليات التي يمكن من خلالها تحقيق نتائج ايجابية تصب في تحقيق استدامة المزايا التنافسية لمنظمات الاعمال، وهي على النحو الآتي:

1.2 التقليد: في إطار سعي منظمات الأعمال الى الحد من قدرة المنافسين على تقليدها في مزاياها التنافسية من جهة و السعي لاستدامتها من جهة اخرى، فإنه لا بد من تحديد مصادر تلك المزايا ومحاولة حمايتها من مخاطر التقليد، وفي هذا الصدد نسير إلى أن كلا من الموارد والقدرات المملوكة من قبل المنظمة (كفاءاتها المتميزة) تعد من مصادر مزايا التنافسية، عليه يتطلب من المنظمة التي امتلكت تلك الموارد والقدرات وحققت المزايا التنافسية من خلالها العمل على وضع العوائق التي تحد من قدرة المنافسين على تقليدها، ويرتبط ذلك بشكل أساس بالوقت الذي تتمكن فيه المنظمة من ذلك، فكلما قصر المدى الزمني الذي تستغرقه المنظمة في

³⁷ معن وعدا الله المعاضدي، إدارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية الآليات والمعالجات، المؤتمر العلمي السابع، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، عمان، الاردن، 2007، ص:10.

الحد من قدرة المنافسين على تحقيق التقليد بنجاح كلما مكن المنظمة من تحقيق زيادة في قوة مركزها في السوق من خلال الأرباح التي تحققها وزيادة في تحسين سمعتها لدى الزبائن، ويؤدي في الوقت ذاته إلى صعوبات يواجهها المنافسين ليحققوا ما يرغبون به (تقليد مزاي المنظمة)، وفي ضوء ذلك نجد أنهم يسرون إلى أن عوائق التقليد تعد المحدد الرئيسي لسرعة انحياز التقليد ويقود بالتالي إلى استدامة المزايا التنافسية والعكس صحيح.

2.2 قدرات المنافسين: وتمثل تلك القدرات في تمكن المنافسين من امتلاك القدرة على محاكاة وتقليد مزايا المنظمة المنافسة وإحلال مزاياهم بديلا عنها من خلال تمكنهم من تطوير مجموعة معينة من الموارد والقدرات الاستراتيجية وبما يسهل عملية تقليد ومحاكاة المزايا التنافسية لمنظمة أخرى بقصد الحلول مكانها في حجم العوائد والأرباح.

وفي هذا الصدد يشير (جيماموات) إلى أن حالة المحاكاة والتقليد والإحلال بين المنافسين من شأنها أن تهدد استمرارية المزايا التنافسية للمنظمة وبما يمنع من استدامتها، ويتأتى ذلك أساسا من أن تبني منهج التقليد والمحاكاة ومن ثم الإحلال من قبل المنافسين يتميز بكلفته المنخفضة بمقدار الثلث عن الشيء المبتكر الجديد، عليه يسعى المنافسون وفي إطار ما يعرف بالغيرة التنافسية للحصول على مزايا تنافسية مملوكة لمنظمات أخرى، إن ضرورة العمل في إطار المدى الاستراتيجي الطويل للبحث عن عوائق تحد من المحاكاة والتقليد وذلك من خلال تبني التزامات استراتيجية تضمن تحقيق ما يعرف بمزايا المتحرك الأول وبأشكالها الخمسة والمتمثلة في المعلومات خاصة واقتصاديات كمية، تنفيذ العقود والعلاقات وتهديدات الانتقام، تأخر الاستجابة³⁸.

3.2 ديناميكية الصناعة: تعيش منظمات اليوم في إطار ديناميكية متزايدة وتغيير متسارع تتسم به البيئات المختلفة، وتنعكس هذه الحالة على الصناعة بحد ذاتها فتوصف وفق ذلك بأنها صناعة ديناميكية تسعى المنظمات القائمة فيها إلى الاستحواذ على معدلات عالية جدا من تجديد المنتج كالصناعات الاستهلاكية وصناعة الحواسيب الشخصية³⁹.

وعليه نجد أن الصناعات الديناميكية التي تعمل في ضوء معدلات عالية من التغيير السريع تميل دورة حياة منتجاتها إلى أن تكون قصيرة بفعل الدرجات العالية من التجديد، مما قد ينعكس في وقتية المزايا التنافسية فيها مما ينعكس على وقتية أرباحها وعوائدها المتأتية من التجديدات المستمرة التي يقوم بها المنافسين، وهذا ما يتناقض وحالة استدامة المزايا التنافسية واستمراريتها، لذا نجد أن المنظمات التي تعمل في مثل هكذا صناعات تسعى جاهدة إلى إطالة دورات حياة منتجاتها بتبنيها مدخل التجديد المستمر في المنتجات لضمان ديمومة المزايا التنافسية لصالحها.

إن تبني مدخل التجديد المستمر يستدعي قيام المنظمة بعملية إعادة تقييم مستمرة لأداء ميزتها التنافسية وبخاصة في الصناعات التي تمتاز بدرجة عالية من الديناميكية، ومدى ملائمة هذه الميزة استنادا إلى وضعها في

³⁸ جيماموات، بانكاج، الالتزام وإستراتيجية اتخاذ القرارات الإدارية، ترجمة سعاد الطنبولي، مراجعة، طارق حاتم، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1993، ص:139.

³⁹ هل شارلز و جونز، جاريت، الإدارة الاستراتيجية : مدخل متكامل، ترجمة ومراجعة: رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009، ص: 223.

القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه، وبذلك قد تتمكن من القيام بالتصرفات التي تضمن لها المحافظة على الميزة التنافسية أو التخلي عنها في حالات فشلها في تحقيق التفوق المستمر على المنافسين وتحقيق مستويات عالية من الأرباح والعوائد.

4.2 آليات مواجهة مخاطر فقدان الميزة التنافسية: إن حسن تعامل المنظمة مع المخاطر التي قد تتسبب بفقدانها ميزتها التنافسية والاستفادة من آثارها الايجابية يمكن أن يعد إحدى الآليات المستخدمة في تجاوز الآثار السلبية لهذا النوع من المخاطر، يضاف إلى ذلك إمكانية المنظمة لتبني آليات أخرى متكاملة تساعدها في تحاشي الوقوع في الشرك الذي تضعه لها المنظمات المنافسة وبشكل يساهم في ترسيخ المزايا التنافسية واستدامتها، وتمثل تلك الآليات في الآتي:

✓ **التركيز على بناء أركان المزايا التنافسية:** تهدف المنظمات عموماً الإبقاء على المزايا التنافسية وديمومتها، وهذا ما يتطلب منها العمل المستمر على التركيز على الأركان الأربعة لبناء المزايا التنافسية وهي الكفاءة والجودة والتحديث والاستجابة للزبون، وهذا ما يتطلب منها أن تقوم بتطوير الكفاءات المتميزة التي تساهم في تحقيق أداء متميز في المجالات المذكورة، ولا بد هنا من التأكيد على ضرورة تجنب المنظمة لحالات عدم التوازن في بناء أو تحقيق الكفاءات المتميزة، فلا يصح أن تسعى إلى تحقيق تلك الكفاءات في جزء من بنائها التنظيمي، أو في جزء من أنشطتها، وإنما تسعى إلى بناء تلك الكفاءات في إطار المنظور الكلي للمنظمة⁴⁰.

✓ **المقارنة بمنافس نموذجي (المقارنة المرجعية):** في إطار الحديث عن تقنية المقارنة المرجعية أو ما يعرف بالمقارنة بمنافس نموذجي والتي تعد من التقنيات الرائدة في الحد من مخاطر فقدان المنظمة لمزايا التنافسية نشير إلى أن تطبيقات هذه التقنية قد ظهرت في المنظمات الرائدة بوصفها أداة للحصول على المعلومات اللازمة لدعم التحسين المستمر ولكسب الميزة التنافسية واستدامتها، فقد اعتمدها على سبيل المثال شركة (Xerox) لغرض مواجهة التحدي الياباني في نهاية السبعينات عام 1979، وأطلقت على هذه العملية مصطلح المقارنة المرجعية التنافسية، والتي عمدت إلى قياس كلف وحداتها التصنيعية مقارنة مع المنافسين، في الوقت الذي دلت المؤشرات آنذاك على ارتفاع كلف الإنتاج في المنظمات الأمريكية مقارنة بالمنظمات الأخرى في مناطق مختلفة في العالم. ومن المفيد الإشارة إلى ضرورة تجنب الفهم الخاطئ للمقارنة المرجعية، فهي ليست الخداع أو اللامعوية والأخلاقية، وهي لا تتضمن انتفاعاً غير مشروع من منافس غافل وذلك باستنساخ منتجاته أو خدماته أو تقليدها من دون علم منه فكل ذلك ليس بمقارنة مرجعية، فالاتفاق المسبق على الاشتراك بالمعلومات بخصوص العمليات أو المعالجات شرط مهم للعملية، وكلا المنظمتان تتوقعان مسبقاً حصولهما على منافع من هذا التبادل بالمعلومات، وكلاهما لهما الحق في الاحتفاظ بالمعلومات التي تعدها من الخصوصيات، بموجب ما تقدم تسعى المنظمة من تطبيق المقارنة المرجعية إلى تحقيق عدد من الأهداف نذكر منها:

⁴⁰ معن وعبدالله المعاضدي، مرجع سبق ذكره، ص: 15.

- وضع غايات وأهداف بتحدي وتنسم بالعقلانية.
- تشخيص الكيفية التي ستحقق بها الغايات.
- تعريف الفجوات القائمة بين أداء المنظمة وأداء منافسيها.
- تحسين تطوري سريع للبقاء في حالة التنافس.

وتهدف عملية تطبيق المقارنة المرجعية لتحقيق مجموعة أهداف أبرزها تحسين الأداء، وتسهيل عمليات التدريب، وتلبية متطلبات الزبائن، وضمان أفضل الممارسات على مستوى العمليات، وتحقيق الغايات المستندة إلى الحقائق، إذ تسهل المقارنة امتلاك المنظمة للميزة التنافسية وهو ما يتطلب فهم حقيقة التنافس، فبعد تطبيق الطرق الجارية يتوجب إدخال أفكار وممارسات جديدة تستقدم من الخارج ودمجها في خطط وبرامج تتبناها المنظمة.

وموجب ما سبق يمكن القول بأنه لن يكون للمقارنة المرجعية معنى إلا في وسط استراتيجية واضحة وإلا ستكون مجرد اتباع للشركة القائدة وسلوكها، كما أن التقليد بحد ذاته قد يؤدي إلى تحسين مؤقت في موقف المنظمة لا إلى ميزة تنافسية مستدامة وراسخة.

✓ **التحسين المستمر:** تعد عملية تحسين جودة المنتجات والخدمات أساس نجاح المنظمات على مختلف أوجه أنشطتها، وهي عملية منطقية تفرضها عوامل عدة لعل أبرزها تعدد حاجات الزبون ورغباته وتنوعها وتطورها، ولكي تحافظ المنظمة على ما وصلت إليه من مستوى يمكنها من بيع منتجاتها وخدماتها يتوجب أن تكون تلك العملية مستمرة ومتواصلة بحيث لا تتوقف عند حد معين، كما يتوجب أن تتصف بالشمولية لتجري في كل أنشطة المنظمة ووظائفها وأقسامها، وبعض المنظمات تعتمد مدخل التحسين المستمر وسيلة لا غاية، والبعض الآخر يرى فيه وسيلة للتسويق فقط ومن المرجح أن يكون نصيب الأولى الديمومة والاستمرار الذي سيمكنها حتما من النجاح على مستوى نشاط التسويق.

ومن المواصفات المهمة للمنظمات التي تعتمد التحسين المستمر وضع أفرادها هدف التعلم على رأس قائمة الأهداف الواجب تحقيقها واعتبار ابتكارات ومهارات اليوم متقدمة غدا مع البحث عن مداخل جديدة للتفكير في المنتجات والمشكلات والعمليات بهدف تطوير نماذج جديدة للعلم والدراية تسود العالم كله بهدف تحقيق التطور وتعلم كيفية الاستفادة منها لتحقيق البقاء في ظل المتغيرات الدراماتيكية المعاصرة.

إن الانتباه إلى حاجات الزبون باستمرار واستخدام الذكاء في تحسين المنتجات والخدمات وعمليات الإنتاج يثير التركيز على نواحي الكلف والكفاءة وصولاً إلى تحقيق رضا الزبون على نحو أفضل من خلال التحسين المستمر للمنتجات ونظم الإنتاج كذلك فإن التركيز على الاستخدام الفعال للموارد وإزالة الضائعات والتحسين المستمر تمكن المنظمة من تخفيض التكاليف والعيوب وهو ما يدعم استمرارية ميزتها التنافسية.

✓ **التعلم التنظيمي:** يمثل التعلم التنظيمي أحد أشكال القدرات الاستراتيجية في المنظمة، ويمكن الهدف الأساسي منه في اكتساب الكفاءات الجوهرية الجديدة والمعارف المتنوعة واللذان تشتركان سوية لتحقيق غرض أساس يتمثل في الاستجابة للتغيرات الديناميكية والتطور التنظيمي، كما أنه يعبر عن قدرة المنظمة على إدارة وحشد

مواردها في استجابات تنافسية، وفي إطار ذلك تصبح المنظمة ذات قيمة كبيرة وبالأخص عندما تتحقق حالة الموازنة بين مكونات المنظمة في بيئتها نتيجة نجاحها بتوليد المعرفة والاستيلاء عليها ومن نقلها، وبموجب ذلك يمكن أن يصبح التعلم المنظمي مصدرا من مصادر توليد استتجار المعرفة والاستفادة منها. إن امتلاك المنظمة لهذه القدرة يمكن أن يعد المفتاح الرئيسي لتطوير اجراءات جديدة أو تحسين القائم منها، وفي هذا الاتجاه يمكن تحديد أنواع متعددة من التعلم المنظمي، منها يمكن أن يكون التعلم موروثا، أو التعلم من خلال الخبرة، أو التعلم من خلال الإنابة، أو التعلم من خلال التوحيد، أو التعلم من خلال البحث، أو التعلم من خلال التأن.

لا يعتمد التعلم فقط على جهود الاستثمار، بل يعتمد أيضا على المعارف القديمة والمتجمعة والخبرات التي تمتلكها المنظمة، ومن شأنها كل تلك الجوانب أن تسهم في تحديد قدرة المنظمة على الاستفادة منها وبما يمكن المنظمة لأن تكون أكثر كفاءة في الاستيلاء على المعرفة واستيعابها وتطبيقها، وتلك الخصائص تتعلق بالتعقيد والمسار المتبع من قبل المنظمة والطبيعة الخاصة بالمنظمة والتي تجعل التعلم المنظمي عملية مستمرة وثابتة.

✓ **التكيف المنظمي:** إن عدم قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة يعد عائقا أمام تحقيق المنظمة لحالة الاستدامة للمزايا التنافسية، وتعود أسباب عدم القدرة على التكيف إلى القصور الذي تعاني منه المنظمة في وحدتها الداخلية التي لا تتمكن من التغلب على متطلبات التغيير المطلوبة لتحقيق حالة الاستدامة للمزايا التنافسية، وهنا لابد من التأكيد على أن تحديد العوائق الخاصة بالتغيير يعد الخطوة الأولى ومن ثم يتطلب تنفيذ التغيير من خلال القيادة الإدارية القادرة على إنجاز التغيير في بناء المنظمات وأنظمتها ومكوناتها، وعندما يتم تنفيذ التغيير وبشكل مستمر وفقا للمتطلبات البيئية، تصبح مسألة إبقاء المنظمة على مزاياها التنافسية واستدامتها سهلة المنال بالنسبة للمنظمة وتجنبها مخاطر فقدان ميزتها التنافسية.

وفي إطار ذلك، قد تواجه المنظمات مخاطر فقدان المزايا التنافسية عندما لا تتمكن من تغيير استراتيجياتها وهياكلها لكي تتوافق مع الظروف التنافسية المتسارعة في القطاع الذي تنتمي إليه، وهنا يمكن القول بأن المنظمة التي لا تتمكن من ذلك تعاني من المشكلة التي تعرف بالقصور الذاتي الناشئ عن عدم تغيير المنظمة لقدراتها التي حققت من خلالها النجاح لتتماشى مع التغيرات البيئية، في حين يفترض بالمنظمات التي امتلكت قدرات حققت من خلالها مزايا تنافسية أن تمتلك القدرة على التوافق السريع مع التغيرات البيئية لكي تحد أو تقلل من آثار المخاطر التي قد تفقدها تلك المزايا.

2. تأثير بعد المبادرة (الاستباقية) على الميزة التنافسية: تشير المبادرة إلى جهود المنظمة في إكتشاف الفرص الجديدة، فالمنظمات الريادية تراقب الاتجاهات وتحدد الحاجات المستقبلية للزبائن الحاليين، وتتوقع التغيرات في طلباتهم، فضلا عن التحديات التي قد تبرز فجأة والتي يمكن تحويلها إلى فرص جديدة، والمبادرة لا تتضمن تمييز التغيرات فقط، بل الرغبة في العمل على وفق الرؤى المستقبلية قبل المنافسين، فالمدبر الإستراتيجي الذي يتمتع بروح المبادرة والمبادرة يركز نظره على المستقبل ويبحث باستمرار عن الإمكانيات الجديدة للنمو والتطور للمنظمات الريادية، إلى أن الاستباقية هي جهود المنظمة للاستيلاء على الفرص الجديدة.

فالمنظمات الاستباقية تراقب الاتجاهات وتحاول معرفة المتطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين وإدراك التغيرات في الطلب أو إدراك المشاكل الناشئة التي يمكن أن تقود إلى فرص لمشاريع جديدة، الاستباقية لا تتضمن فقط إدراك التغيرات ولكن أن تكون قادرا على العمل عليها والتقدم على المنافسين، والمدراء الاستراتيجيين الذين يطبقون الاستباقية يجب أن تكون لهم عين على المستقبل للبحث عن الاحتمالات الجديدة للنمو والتطور.

وهي أيضا المشاركة في مشاكل المستقبل والحاجات والتغيرات، ومدى تقدم منتجات جديدة وتكنولوجية وتقنيات ادارية وأيضا هي القدرة على الأخذ بأن المبادأة مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات المنافسة وهي تتضمن ثلاثة عناصر اساسية⁴¹:

- اقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع.
- المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو والإبداع والتطوير.
- محاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم.

III. خلاصة:

إن تبني فكرة التوجه الريادي عملية إجبارية تفرضها استمرارية المنظمة في بيئة الأعمال التنافسية، ويكمن التحدي الحقيقي لريادة الأعمال في المنظمات في كيفية وضع مفهوم التوجه الريادي موضع التطبيق والممارسة، حيث لا يمكن أن يشكل أسلوب الريادة التقليدي النموذج الأمثل للريادة.

يجب النظر إلى أبعاد الميزة التنافسية الثلاثة على أنها متكاملة ومنسجمة، فالمنظمة تفكر في وضع استراتيجيات لمجابهة المنافسة، وتسخر لذلك الموارد بصفة محكمة وذكية لتجسيدها، وتعمل سياسة الدولة على التخفيف من العقبات التي لا دخل للمنظمات فيها، ولكن تؤثر على نشاطها بصفة مباشرة أو غير مباشرة، ومن ثمة يجب ألا تتعارض المنظمة مع تأكد منها الذي تنشط ضمنه، ولا تتعارض سياسته مع إرادة المنظمة في التطور، وتبني هذا

⁴¹ بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 90-92.

النمط يستمر قادة الأعمال في بناء وتقوية القدرة التنافسية للمنظمة، الأمر الذي من شأنه وضع المنظمة في مكانة قوية تتيح لها القدرة على التجاوب بشكل أكثر فعالية مع كل ما يطرأ من متطلبات متغيرة للإقتصاد العالمي مستقبلا.

وانطلاقا مما سبق نستنتج وجود علاقة قوية بين التوجه الريادي والميزة التنافسية كهدف لاستمرارية المنظمة في بيئة الأعمال، ليس فقط من خلال وجودها على رأس التسلسل الوظيفي ولكن كذلك على كافة مستويات المنظمة، إذ نستطيع القول أن من أهم نتائج تبني التوجه الريادي هو تنفيذ لعملية تحقيق الميزة التنافسية بنجاح والاستجابة بشكل أفضل لمتطلباتها وتحدياتها وتقنياتها وذلك بنشر وهج جديد وصياغة رؤية جديدة والعمل بشكل مستمر لتحقيقها.

IV. التوصيات:

من خلال خلاصة الدراسة وعلى ضوء ما قدمته من نتائج واستنتاجات، فقد تم طرح بعض التوصيات والمتعلقة بـ:

- ضرورة تجسيد مفهوم المرونة وبمختلف ابعادها، لضمان توجه ريادي حيوي، وذلك من خلال تبني اهم الاساليب الادارية الحديثة "الادارة بالأهداف، الادارة بالمشاركة...." وتفعيلها على مستوى منظمات الاعمال؛
- ضرورة نشر روح الريادية خاصة لدى طلبة الجامعات باعتبارهم اللبنة الاولى لتحقيق التوجه الريادي نحو التميز، والعمل على تنمية البرامج الاكاديمية التعليمية وربطها واقعبا، ليتسنى لهم ممارستها بشكل افضل واوسع في منظمات الاعمال؛
- لا بد من التركيز على الابداع والابتكار، وترك المجال مفتوح الى حد ما من خلال فتح دورات تدريبية، لقاءات حوارية، وندوات تعليمية، بهدف ترسيخ الثقة لدى العاملين، ولتحسين ادائهم وتطوير كفاءاتهم، والتي بدورها هذه الاخيرة تعزز تجسيد الميزة التنافسية في منظمات الاعمال؛
- ضرورة انشاء شبكة من المستثمرين والداعمين لهذه المشاريع الريادية، من اجل خلق ثقافة ريادية، وتشجيع روح المبادرة والاستباقية؛
- لا بد من فتح باب التعاون والمشاركة بين منظمات الاعمال الداخلية والخارجية، وبهدف تبادل الخبرات والمعارف في ميدان ريادة الاعمال؛
- على منظمات الاعمال ان تجسد قسم خاص بالريادية، وتفعله بجلب كفاءات ومهارات مفعمة بالافكار الحيوية الاستثمارية، والبحث في اهم مبادئ واستراتيجيات الريادية ليكون منطلقا جيدا نحو تحقيق التميز والميزة التنافسية.

V. قائمة المراجع:

✓ باللغة العربية:

1. أحمد المغربي، الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
2. بلال خلف السكارنه، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، 2008.
3. بوزيان عثمان، اقتصاد المعرفة وإدارة الأصول الذكية والإبداع، رسالة دكتوراه، علوم التسيير، جامعة تلمسان، 2009-2010.
4. جمال عبد الله مخلف المختار، مكونات تقانة المعلومات والاتصالات وأثرها في دعم التوجه الريادي في المنظمات العراقية، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، المجلد: 08 العدد: 16، 2016.

5. جيموات، بانكاج، الالتزام وإستراتيجية اتخاذ القرارات الإدارية، ترجمة سعاد الطنبولي، مراجعة، طارق حاتم، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1993.
6. حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سكيكدة، 2006-2007.
7. خراز الاخضر، دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، 2011.
8. سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة، عمان، الاردن، الطبعة الاولى، 2006.
9. عمار بوشناف، "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها"، جامعة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2000.
10. فضيلة سلمان داوود ، دراسة تحليلية مقارنة في قطاعي الاتصالات والمصارف العراقية بعنوان تنافسية المنظمات بين الحاكمية وريادية الاعمال، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال، 2011.
11. مأمون الدرادكة وطارق الشبلي، "الجودة في المنظمات الحديثة"، دار صفاء للنشر، عمان، الطبعة الاولى، 2002.
12. محمد اسماعيل عمر، "أساسيات الجودة في الإنتاج"، دار الكتب العربية للنشر، القاهرة، 2000.
13. معن وعدا الله المعاضيدي، إدارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية الآليات والمعالجات، المؤتمر العلمي السابع، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، عمان، الاردن، 2007.
14. ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل، العلوم الانسانية، المجلد: 21، العدد: 2، بغداد، 2013.
15. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية. 2008.
16. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2003.
17. هل شارلز وجونز، جاريت، الإدارة الاستراتيجية: مدخل متكامل، ترجمة ومراجعة: رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.
18. وان باسم عيد الشريف، أثر المرونة الاستراتيجية في العلاقة بين التعلم الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الاردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن، 2015.

✓ باللغة الأجنبية:

19. Bhandari, G. Bliemel, M. Harold, A. & Hassanein, Kh, "Flexibility in E-Business Strategy: A Requirement for Success", Global Journal of flexible Systems Management , Vol.5, No. 2 & 3: 2004.
20. Bostjan, Antoncie, 2005, "Risk tacking in intra preneurship translating the inddividual level risk aversion in to the or Janizational Risk Tacking", Journal Of Entre prising culture, vol no.1.
21. Charles, Kirk & Clarke, Robyn D"Assuming the Risks", http://12/05/2017_serarch.epent.com/direct.asp.HTML..638344.CITED.
22. Coven, J. G. and. And Wales W. J. The Measurement of Entrepreneurial Orientation. Entrepreneneuship theory and practice, [e- journal] published online. Available through: wiley onlione Library [Accessed2 November 2011].

23. Daniel, Vlok. "An Assessment of the Knowledge Processing Environment in an Organization. A case Study " Master dissertation of Business Administration, Rhodes University, 2004.
24. DESS , G. Gregory & Lumpkin ,G.T. and Taylor ,L. Marilyn, "Strategic Management" ,Mc Graw –Hall ,Irwin,2007.
25. G.Mylon, **Comptabilité analytique**, Edition baréal, Paris, 2001.
26. Geneva: "**Entrepreneurship and Economic Development: The Empretec Showcase** ", United Nations Conference on Trade and Development, 2004.
27. Hisrich, Robert, D. & Peters, Dean A.Shepherd-2005” **Entrepreneurship**”, 4thed., McGraw – Hill, Irwin, Boston, 2005.
28. Hitt, Charles W. & Jones,G.R. ”**Strategic Management theory an in Integrated approach** “8thed., Houghton Mifflin Co, 2005.
29. J. Margerin, **base de la comptabilité analytique**, Edition Sedifor, Grenoble, 1991.
30. Kyrgidou P.Lida Hughes M. **Strategic entrepreneurship**: origins,core elements and research directions, European Business Review,Vol.22 No.1,2010.
31. Lomash, S & Mishram, p, “**Business Policy and Strategic Managment**”, New Delhi, Vikas Puplicing House PVT, ltd. 2003.
32. Michael E Porter, “ **Avantage Concurentiel des Nations** “, Inter Edition, 1993.
33. Michael E Porter, “ **Competitive Advantage: Creating and Sutaining Superior Performance** “, 1998.
34. Nelson· Bruce and Coulthardm Max, **The Impact of the Entrepreneurial Orientation on Performance in Australia and Newzeland·** (seanz) Conference· 28 september · Ballarat· Australia. 2003.
35. Sean Patrick & Zollin, Roxanne: "**Entrepreneurial Managements Strategic Choice in Firm Behavieor: Linking it with Performance** ", paper to be presented at the HTSF Conference inTwente, the Netherlands, 2010.
36. Shimizn, Katsuhiko & Hitt, Michael A “**Strategic flexibility: Organizational Preparedness to reverse ineffective strategic decisions**”, Academy of Management Executive ,Vol. 18, N° 4, 2004.
37. Wiklund· J· **Entrepreneurial Orientation as Predictor of Performance and Entrepreneurial Behaviour in small firms-Longitudinal Evidence**. In: P.D. Reynolds· W. D. BYgravre· N. M. carter· S. Menigart· C. M. Mason and P.P. McDougall [e- book] Wellesley. Babson college.,1998.

كتاب جماعي بعنوان: الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

واقع التوجيه والإرشاد في المدارس الحكومية ودوره في تنمية مهارات الطلبة الموهوبين بمحافظة غزة (المشكلات والحلول)

د. خليل علي أبو جراد

جامعة القدس المفتوحة.

khalilnew@Hotmail.com

الملخص: هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة، كما سعت إلى معرفة دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع من وجهة نظر المرشد التربوي بين باختلاف متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص في البكالوريوس، ومكان العمل) وقد تكونت عينة الدراسة من (196) مرشدا ومرشدة، أي ما يعادل (50%) تقريبا من المجموع الكلي لعدد المرشدين التربويين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد قام الباحث بإعداد استبانة تكونت من (39) سؤالاً، بالإضافة إلى سؤال إنشائي للتعرف إلى دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها، في ضوء ما جاء في الأدب النظري حول التوجيه والإرشاد والإبداع.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مجال المعلم في تنمية الإبداع كان كبيراً جداً بنسبة 86.7%. وأن مجال التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع كان كبيراً بنسبة 75%. وفي مجال المجتمع المحلي في تنمية الإبداع كان كبيراً بنسبة 70.4%. وفي مجال البيئة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبيراً بنسبة 70.4%. أما مجال المناهج التعليمية في تنمية الإبداع كان متوسطاً بنسبة 68.1%. وأن الدرجة الكلية لإجابات عينة الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر مرشد التربوي، بلغت 76.4%، وهذا يدل على نسبة موافقة كبيرة نحو الأسئلة. كما اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05)، في دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر مرشد التربوي تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وتخصص المرشد التربوي، ومكان العمل) بينما كانت هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس. وقد قام الباحث بمناقشة هذه النتائج، وأورد عدد من التوصيات

الكلمات المفتاحية: التوجيه، الإرشاد، مهارات، طلبة، غزة

Abstract:

The aim of this study is to identify the role of guidance and direction in the development of creativity in public schools in the provinces of Gaza, also sought to learn the role of guidance and direction in the development of creativity from the point of view of educational guide to different variables (sex, qualifications and years of experience, specializing in Bachelor, And the workplace Have the sample of the study consisted of (196) Guide and guide, equivalent (50%) Almost the total number of educational leader. Into used descriptive data collection field of study, the researcher has set up the identification of (39), in addition to the structural question to identify the role of guidance and direction in the development of creativity in public schools in the provinces of Gaza and its hindering, in the light of literature Theory on guidance and creativity

The study concluded that the teacher in developing creativity was very big by 86.7%. and the field of guidance and counseling in the development of creativity was great by 75% and in the local community in the development of creativity was great 70.4%. and in the school environment in the development of creativity was great by 70.4%. either curricula on development of creativity was average by 68.1%. and the College class for the sample answers about questions concerning the role of guidance and direction in the development of creativity in public schools in the provinces of Gaza and its blockage from the point of view of the educational Advisor, 76.4%, this indicates The ratio of approval towards questions. As it turns out, the lack of statistically significant differences at the level indication (a = 0.05), in the role of guidance and direction in the development of creativity in public schools in the provinces of Gaza and its blockage from the standpoint of the Pedagogical Advisor due to variables (education, years of experience, educational guide, work place (while There were differences attributable to gender variable. The researcher has to discuss these results, a number of recommendations.

I- تمهيد: الإبداع سلوك إنساني خلاق يكمن في داخل كل فرد، يتدفق في حالات تحفيز المدارك، واستثارة الأحاسيس، من خلال وسائل عديدة، ويوجد أفراداً متميزين، لديهم ملكة الحضور الدائم والحيوي للعقل الباطن (اللاوعي) وباستطاعتهم الحصول على أنسب الحلول وأفضلها من مجموعة خيارات مطروحة، أو استنباط مجموعة رؤى وتصورات مبتكرة لمسألة ختمت على أهما مستعصية.

والإبداع والابتكار من الضرورات، والعناصر المهمة، والسمات الأساسية التي ينبغي توفرها في المرشد التربوي العصري، وذلك نتيجة لتزايد الطموحات، وتعدد الحاجات، وتنوعها، وتشكل ظاهرة العولمة وما تفرضه من تحديات في نواحي الحياة وبمجالها جميعاً نقطة جوهرية في ضرورة الأخذ بالإبداع والابتكار في التوجيه والإرشاد العملية التعليمية، وقيادة مدرسة العصر. وهي بلا شك أحوج ما تكون إلى أسلوب يحمل بين طياته الإبداع والابتكار، والتجديد، والديناميكية في مناحي العمل الإداري كلها (الخوaja، 2004).

فالأسلوب الذي كان معمولاً به في المدارس قد لا يصمد أمام هذه التحديات، والتطور المتسارع في ميادين المعرفة المختلفة، وثورة المعلومات؛ لأن الاستمرار بهذا الأسلوب الإداري الروتيني التقليدي حتماً سيؤدي إلى الجمود، وبالتالي التراجع عن مسيرة الركب الحضاري المعاصر. (السلطان، 2004)

أن المرشد التربوي العصري لا ينبغي أن يقف عند حد معين من الكفاءة والفعالية، ولا أن يقنع بما وصل إليه من أداءه لعمله بإخلاص، إذ لا بد أن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لأبعد من ذلك بكثير، ومن ذلك أن يكون على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر، من خلال تفجيره للطاقات الإبداعية الكامنة في النفس، وحفز القدرات الابتكارية في العاملين معه، بحيث يصبح الإبداع والابتكار والتجديد والمرونة المحك الأساسي الذي يدير به العملية التعليمية بمدرسته، وفي تحركاته في المجتمع المدرسي (شقور، 2002).

وعلى الرغم من وجود بعض الجهود في رعاية الإبداع والمبدعين في بعض البلاد العربية، إلا أنها لا تزال جهوداً محدودة، وغير كافية لتحقيق الرعاية المطلوبة للإبداع والمبدعين. ومع هذا فما نشهده من جهود مخصصة في تطوير التعليم، تجعلنا متفائلين بإمكانية تحويل مدارسنا - قريباً أن شاء الله - من مدارس تقليدية إلى مدارس فعالة، يجد فيها كل تلميذ الرعاية التي تناسب قدرته واستعداداته وميوله وتسهم بدور فعال في رعاية المبدعين والمتفوقين (الزبيدي، 2001).

أن المدرسة في العصر الحديث تتطلب من المرشد التربوي جهداً إضافياً، كي يتخذ لإدارته المدرسية مسارات خلاقة مبدعة، من خلال التخطيط للأهداف، ووضعها، أو تحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها، كل هذا يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة التربوية التي يرأسها، وتفويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة ليشاركوه المسؤولية، والقيام بأعباء المدرسة، والإشراف عليها، كي يكون هناك التزام بتنفيذ هذه الأهداف (الخوaja، 2004).

ويواجه الإبداع الإداري العديد من المعوقات، سواءً على مستوى الفرد أو الجماعة أو المدارس، التي تتداخل مع بعضها البعض، لأن ما ينطبق على الفرد قد ينطبق على الجماعة والمدرسة باعتباره جزءاً منها، ومن ثم تؤثر بدورها سلباً على أداء المرشد التربوي في لأعمالهم، وعلى حل مشكلات المدرسة بطريقة إبداعية (الشمري، 2002). لذلك حظي موضوع معوقات الإبداع باهتمام الكتاب والباحثين. وتم التوصل إلى عدد من النتائج المتباينة فيما يتعلق بعدد هذه المعوقات وسماتها، وإن كان هناك تكامل فيما بينها؛ إلا أنه يمكن حصر معوقات الإبداع في أربع مجموعات هي : معوقات عقلية، وانفعالية، ودافعية (الخوف والتردد)، وتنظيمية (الحيزان، 2005).

معوقات عقلية: وتمثل في ضعف قدرة المرشد التربوي على الإدراك، والتذكر والتحليل، من حيث اتساع المدى والتنوع، وانحصار التفكير في حدود ثابتة لا يستطيع الخروج منها، ويبدو ذلك في اعتماد المرشد التربوي على الإحساس والبديهة بالصواب والخطأ عند حل مشكلة ما، واستخدام أساليب مألوفة، وضعف القدرة على ترجمة الأفكار إلى خطط بسيطة وحدة للفعل الإيجابي، والشعور بأن حل المشكلة عملية عقلية معقدة، والنظر إلى المشكلات الكبرى نظرة كلية دون تقسيمها إلى مشكلات صغيرة، والاعتماد على المنطق في تقييم الأفكار الجديدة، وليس على اختيارها عملياً، والاعتقاد بأن هناك حلاً وحيداً صحيحاً لأي مشكلة. والانتقال إلى الاستنتاجات، دون إعطاء وقت للخيال ليدرس تجربة كل الأفكار المطروحة.

معوقات انفعالية (الخوف والتردد): أن المغالاة في بعض الانفعالات مثل الخوف والتردد قد تسبب في إعاقة الإبداع، لأنها تؤدي إلى تقييد التفكير، وتمنع من السعي وراء الجديد، وتسبب الانطواء على النفس، أو ضعف الثقة بالنفس، ومن مظاهر ذلك : خوف المرشد التربوي من التجديد؛ لما يترتب عليه من مخاطر مجهولة، واستخدام أسلوب التبعية في التفكير، والخوف من التعرض للسخرية، والظهور ومواجهة الآخرين، واللوم من سلطة أعلى في حال فشل الفكرة الجديدة.

معوقات دافعية : أن ممارسة المرشدين للإبداع رغبة حقيقية من جانبهم، بحيث يكونون مدفوعين للدرجة التي تجعلهم يبذلون الجهد الإيجابي المحقق للإبداع، لذلك فإن من المعوقات التي تؤدي إلى أحجام دافعية للمرشد التربوي من عن ممارسة الإبداع ضعف رغبة المرشد التربوي في التجديد، وقلة تشجيع المرشد التربوي من المبدعين بالطريقة الملائمة، وضعف الحصول على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم، ووضع الحواجز ضد الأفكار الجديدة، وعدم العدالة في تقديم الجزاء مقابل الفكرة الجديدة، وقد يكون الحافز ملائم للجهد المبذول. معوقات تنظيمية : أن من العوامل التنظيمية التي قد تؤدي إلى إعاقة إبداع المرشد التربوي من تركيز السلطة في يد وزارة التربية والتعليم والإدارة العامة للتربية والتعليم، وضعف السماح للمرشد التربوي من بالاشتراك في المساهمة في تنظيم ورسم خطط المدرسة، وتحديد أدوار المرشد التربوي من في لوائح وتعليمات ثابتة وبشكل مفصل، وإلزام المرشد التربوي من بالرجوع إلى التوجيه والإرشاد العامة للتربية والتعليم. (جروان، 2002)

وتأتي هذه الدراسة لمعرفة مدى مساهمة التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غرة ومعيقاتها من وجهة نظر مرشد تربوي، إذ أن المرشد التربوي بوصفه قائداً تربوياً في مؤسسته، يؤثر في

كافة العاملين، ويلهب فيهم المشاركة الفعالة، وتحمل المسؤولية في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ويجني معهم النجاحات المأمولة القابلة للتحقيق. من هنا تأتي هذه الدراسة لتوضيح دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر مرشد التربوي.

الدراسات السابقة :

قد ظهر من مراجعة الدراسات السابقة في موضوع دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع عدد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع وسيتم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام هي :

✓ الدراسات التي تناولت خصائص الإبداع الإداري وعناصره.

✓ الدراسات التي تناولت معيقات الإبداع الإداري.

✓ الدراسات التي تناولت مهارات مديري المدارس اللازمة لتنمية الإبداع.

الدراسات التي تناولت خصائص الإبداع الإداري وعناصره :

فقد قام الطيب(1988) : بدراسة هدفت إلى تحديد بعض القيم التي يمكن اتخاذها إطاراً مرجعياً للمنظمات الإبداعية، والتعرف إلى مقومات (عناصر) الإبداع، ومقومات المناخ التنظيمي التي تدعم التوجهات الإبداعية في المنظمات، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة من المديرين بلغت (120) مديراً عاماً في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) من حيث القيم التي يمكن اتخاذها إطاراً مرجعياً للمنظمات الإبداعية، والتعرف إلى مقومات (عناصر) الإبداع، ومقومات المناخ التنظيمي التي تدعم التوجهات الإبداعية في المنظمات وتعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، بينما كانت هناك فوق تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. وأشارت النتائج إلى أهمية دور التوجيه والإرشاد العامة للمنظمات في تنمية الإبداع، حيث يشكل هذا الدور النسبة الأكبر من بين العوامل التي تؤثر على تنمية الإبداع في المؤسسات.

وفي دراسة قام بها عساف (1995) فقد هدفت إلى التعرف على "خصائص الإبداع"، ومراحل عملية الإبداع، ووسائل تحقيقه، ومعيقاته في المنظمات ". وقد أجريت هذه الدراسة على عينة من الموظفين بلغت (400) موظفاً وموظفة في المؤسسات التربوية في جمهورية مصر العربية، أستخدم فيها المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أن الإبداع ظاهرة فردية وجماعية، فهو ليس حكراً على الأفراد، وإنما تتم ممارسته عن طريق الجماعات والمنظمات، وأن الإبداع ظاهرة إنسانية لا تختص بالخبراء والعلماء والأخصائيين فقط، وإن مقومات الإبداع تختلف من شخص لآخر حسب العوامل الوراثية والظروف الموضوعية التي يعيشها ويتفاعل معها مثل : المدرسة، ومراكز العمل، والمنظمات وأن عملية الإبداع الإداري تمر بمراحل متداخلة تتمثل في : الإحساس بالمشكلة، وتكوين المشكلة واكتشافها وتحديداتها، وجمع المعلومات، وتحديد الحلول والبدائل المتصلة بها، وفحص الحلول بصورة نقدية، وتقييمها، وصياغة الفكرة الجديدة وتنفيذها، وأن من أساليب تحقيق الإبداع في المنظمات : استخدام التفكير العميق، وتعلم حل المشكلات بصورة إبداعية ؛ عن طريق التعلم، والتدريب،

والمشاركة في الندوات، وحلقات النقاش، والمؤتمرات والمحاضرات، وتنمية المهارات، والقدرات، وأن من معيقات الإبداع هيمنة اللوائح والأنظمة، وافتقار المديرين إلى الثقافة المعرفية والإدارية.

أما دراسة عبد الفتاح (1995) فكشفت عدد من النتائج منها : أن التفكير الإبداعي يقوم على تصور واسع، وانطلاق فكري بلا قيود أو حدود، والبحث عن حلول متعددة وجديدة، والربط بين أفكار لم يكن بينها ارتباط من قبل، والخروج عن المألوف والمعتاد، وأن مهارات التفكير الإبداعي تتمثل في مهارات فكرية وفنية وإنسانية، والإلمام بالظروف المحيطة، وأن التفكير الإبداعي يحسن المناخ العام لعملية القرار من منطلق أن المدير المبدع يمتلك قدرات إبداعية عالية وطاقت متجددة، ويخرج عن الأفكار التقليدية الأمر الذي يظهر قدراته وإبداعاته على ابتكار الحلول وإثارة الفكر. وأشارت النتائج على أهمية دور التوجيه والإرشاد في تنمية مهارات التفكير الإبداعي والتي تتمثل في المهارات الفكرية والفنية والإنسانية.

كما أجرى جحلان (1997) دراسة هدفت إلى التعرف على "مدى ملائمة المناخ التنظيمي السائد في المنظمات الحكومية للإبداع، والتعرف إلى المعوقات التي تحول دون إيجاد المناخ التنظيمي الذي يساعد على الإبداع الإداري، والكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري بالمنظمات الحكومية بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية". وخلصت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السائد في المنظمات الحكومية لا يساعد على الإبداع، وأن هناك معوقات تحول دون إيجاد المناخ التنظيمي الذي يساعد على الإبداع منها : الاعتماد في إصدار القرارات الجديدة على ما صدر من قرارات سابقة مماثلة، وتأجيل اتخاذ القرارات بدلاً من المخاطر بارتكاب الأخطاء، والالتزام بحرفية التعليمات واللوائح، وهيمنة الاتصالات الرسمية بين الأقسام، والاهتمام بالتركيز على توقيع العقاب في حالة وجود أخطاء في العمل أكثر من الاهتمام بمكافأة الجوانب الإيجابية في الأداء، وقصور نظام الحوافز في تبني الأفكار الجديدة؛ لأنها تمثل نسبة مخاطرة وتحدي ورجوع الموظفين إلى الرؤساء في أغلب الأحيان.

وكشفت دراسة (أماجل Amabel)، (2000) عدد من النتائج، منها : تأثر مستوى السلوك الإبداعي الإداري الإبداعي بصورة إيجابية بمناخ العمل الملائم، والعلاقة مع المدير التي يسودها التعاون والانسجام، ويرتفع مستوى السلوك الإداري الإبداعي المتعلق بالقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة عند استخدام الأسلوب الحدسي في حل المشكلات، وأن القدرة على اتخاذ القرارات وسعة الاتصالات لا تتأثر عند استخدام الأسلوب النمطي في حل المشكلات، كمثل وجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين مستويات السلوك الإداري الإبداعي، تبعاً لاختلاف الجنس والمستوى العلمي، بينما أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين مستويات السلوك الإداري الإبداعي تبعاً لاختلاف الخبرة العملية للمديرين، وكانت الفروق لصالح المديرين ذوي الخبرة العملية الطويلة.

كما أجرى كل من آل خليفة والريبعان (2000) دراسة كان الهدف منها التعرف على العلاقة بين مفهوم الولاء في علاقات العمل ومدى سعي المديرين إلى الإبداع في العمل، من خلال إبداع وسائل لتطوير أعمالهم، والتعرف إلى نمط الإبداع للمديرين المتعلق بعلاقات العمل في الأجهزة الحكومية بدولة الكويت، وتكونت عينة

الدراسة من 1\380 مديراً من مديري الإدارات، ومن في حكمهم في الوزارات والهيئات الحكومية اختبروا عشوائياً.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أن المديرين يدركون أهمية ارتباط المتغيرات التي تتعلق بالجوانب التنظيمية بأهداف العمل ومصالحته، وأنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين ولاء المديرين على أساس أهداف العمل ومدى حرصهم على اقتراح بعض الوسائل الإبداعية لتطوير أعمالهم، وأنه لا يوجد نمط عام نحو الإبداع أو تطوير علاقات العمل بين المديرين في الوزارات والهيئات الحكومية.

أما دراسة ترويمان (Toremén 2003) فقد هدفت إلى التعرف على العوامل التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتكوين بيئة إبداعية في المدرسة، والخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي في منطقة جوهانسبرغ التعليمية في جنوب أفريقيا. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أن من العوامل التي تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة وتقييم الإنجازات بعدالة، وإتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المحازفة، وعدم الخوف من الفشل والتعامل مع أخطاء العاملين بالتسامح والرحمة، والحد من البيروقراطية بتركيز السلطات في يد واحدة، وتوفير نظام اتصال يسمح بتبادل الخبرات والأفكار، وتشجيع الإبداع الفردي، وتقديم الدعم النفسي، وإعطاء وقت كاف للمبدعين، ومنح الحوافز للمبدعين، وتوفير الإمكانيات المادية للإبداع. كما بينت الدراسة أن الإبداع يمكن تعلمه من خلال الجو المساعد والدعم، وأن من الخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي العلاقات الإنسانية الإيجابية بين المديرين والعاملين، والاتصال المفتوح، والتعاون، وتجنب الانتقاد، والرؤية الواضحة من قبل التوجيه والإرشاد للمستقبل.

الدراسات التي تناولت معيقات الإبداع الإداري :

أما دراسة (أما بلونس باغ (Amabel&Sini Bag)، (1998) فقد هدفت إلى تحديد معيقات الإبداع الإداري في المنظمات في مدينة كانبرا في أستراليا، وقد استخدم فيها المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أن من معيقات الإبداع الإداري في المنظمات: عدم توافر المكافآت الملائمة للإبداع، وغياب جو الحرية والدعم الفني والاجتماعي للإبداع. وتناولت نتائج الدراسة المعوقات : العقلية والانفعالية (الخوف والتردد). واعتمدت في استنتاجها على الجوانب النظرية، وتناولت المعوقات بعمق أكبر، حيث تم تصنيفها إلى مجالات، تضمن مجال عدداً من المعوقات ذات العلاقة بالمجال.

كما قام هيجان (1999) بدراسة هدفت إلى التعرف على معيقات الإبداع في المنظمات السعودية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أن الثقافة التنظيمية للمنظمات السعودية لا تزال قاصرة عن توفير المناخ لتشجيع الإبداع وتعزيزه على الرغم من توافر الدوافع الداخلية للإبداع لدى العاملين والمديرين، وأن ترتيب معيقات الإبداع الإداري في المنظمات الإدارية جاء على النحو الآتي: الإفراط في مكافأة النجاح، والاعتماد المفرط على الخبراء، وعدم شيوع جو المرح والتسلية، والخوف من الفشل، وغياب جو الحرية،

والتمسك بالأنماط التقليدية المألوفة، وضعف وضوح الرؤية، وقلة التشجيع من المنظمة، وضعف مساندة العمل الجماعي، وغياب الدوافع الداخلية للإبداع، وأن هذه المعوقات تتوافر في المنظمات السعودية، باستثناء غياب الدوافع الداخلية للإبداع. كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم تعاون المنظمات مع المجتمع المحلي يؤدي إلى عرقلة الإبداع في هذه المنظمات.

أما دراسة غوتام (Gautam,2001) فقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تقنيات إنتاج الأفكار الإبداعية، ومعوقات الإبداع، وتقديم بعض الاقتراحات؛ لتفعيل واستخدام تقنيات الإبداع في المنظمات الإدارية في مدينة جوهر في بھرو في ماليزيا. أستخدم المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأسفرت الدراسة عن عدد من النتائج منها : تشمل تقنيات إنتاج الأفكار الإبداعية على تقديم تعاريف متعددة للمشكلة الأصلية، الأمر الذي يساعد على تحديد نوع الحلول التي يسعى إليها ومداه وافتراض محيط غير مألوف للمشكلة يبني على الإثارة، والجمع بين الأفكار المتناقضة من أجل كسر حاجز التفكير الاعتيادي، واستخراج دروس من ذلك المحيط، وتبني أدوار مختلفة، وطرح المشكلة من خلال رؤية كل دور، واستخلاص المفهوم عن طريق تحديد كل ما يقع خلف التعبيرات الأساسية في العبارة أو الجملة التي صيغت بها المشكلة بدقة، والتوسع في طرح المشكلة، وتجزئة المشكلة إلى أفكار جزئية من أجل إنتاج أكبر عدد من الأفكار في أقل وقت. كما أوضحت الدراسة أن من معوقات الإبداع ضعف الرغبة في طرح الأسئلة الافتراضية، مثل (ماذا-لو)، ووضع حل وحيد للمشكلة المطروحة، ورؤية المشكلة من خلال مشكلات سابقة قديمة، ومقاومة الأفكار الجديدة. وبينت الدراسة من المقترحات لتفعيل استخدام تقنيات الإبداع تجنب تقييم الأفكار قبل تكوينها، وتقويم عرض الأفكار، وترتيبها حسب الأولوية، واستخدام معايير لتقويم الأفكار المطروحة تتمثل في التكلفة والقبول، والملائمة للهدف.

الدراسات التي تناولت المهارات اللازمة لتنمية الإبداع

فقد كشفت دراسة (دودل Dowdle)، (2001) أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الباما بحاجة ماسة إلى معلومات إضافية تمكنهم من تطوير مهارات الإبداع الإداري لديهم من أجل توطيد علاقتهم بالمعلمين، والتلاميذ، وكذلك أولياء الأمور. وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) من حيث آراء مديري المدارس الابتدائية في ولاية الباما، وخاصة فيما يتعلق بأهمية اختيار المهام الإدارية التي يقوم بها هؤلاء المديرون تعزى إلى متغير الجنس.

ثم قدمت في ضوء هذه النتائج مجموعة من التوصيات، يمكن أن تخدم الميدان متى تم أخذها بعين الاعتبار. أما دراسة جاربر (Garber)، (2005) فقد حاولت التعرف إلى كيفية تعامل مديري المدارس الثانوية بأمريكا مع العاملين حول الموضوعات التي تم المدرسة، والكشف عن أهم الأساليب التي تستخدم في الحوار والنقاش، وإبراز أهم المهارات التي يستخدمها هؤلاء المديرون في تيسير أعمال المدرسة وأمورها العملية والتربوية والإدارية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها : عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين الجدد والقدامى تعزى إلى الموقع الجغرافي والمستوى الوظيفي، أو الخبرة العملية، وعللت

الدراسة عدم وجود مثل هذه الفروق إلى طبيعة العمليات اليومية التي توجد في المدارس الثانوية المختلفة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) من حيث كيفية تعامل مديري المدارس الثانوية بأمريكا مع العاملين حول الموضوعات التي تهم المدرسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ثم قدمت مجموعة من التوصيات التي تنمي الإبداع وحل المشكلات بطرق جديدة ومبتكرة، ويمكن لهذه التوصيات أن تفيد في هذا المجال إذا أخذت بعين الاعتبار.

كما كشفت دراسة النابه (1991) التي حاولت التعرف إلى المسؤوليات الإدارية والفنية لمديري المدارس بدولة الإمارات العربية المتحدة، والتعرف إلى نوعية الأسلوب الإداري السائد في هذه المدارس، هل هو أسلوب تقليدي أم أسلوب يعتمد على الإبداع الإداري ومركزية الإدارة في اتخاذ القرارات والصلاحيات الممنوحة للمديرين في تنفيذ هذه القرارات، وإبراز المشكلات التي تعيق الإبداع في التوجيه والإرشاد والأساليب التي تتبع في مواجهتها.

وكان من أبرز نتائجها أن (78%) من أفراد عينة الدراسة أبدوا رغبتهم في الاستزادة من الجديد في مجال التوجيه والإرشاد المدرسية، من خلال برامج التدريب أثناء الخدمة، وفي النهاية أوصت الدراسة بعدة توصيات يمكن أن تسهم في الارتقاء بمستوى أداء المديرين ومساعدتهم في رفع مستوى الإبداع في العمل الإداري أو الإشرافي.

تعقيب عام على الدراسات السابقة

بالنظر إلى الدراسات السابقة، يتضح أن الدراسة الحالية تتفق معها من حيث موضوعها، فهي تناول موضوع الإبداع الإداري، إلا أنها تختلف من حيث تناول مجالات الموضوع.

اهتمت بعض الدراسات السابقة مثل دراسة، دراسة هيجان، دراسة جحلان، دراسة عساف، دراسة الطيب، دراسة آل خليفة والربيعان، دراسة أمابلوسنس باغ، بدراسة المؤسسات والمنظمات الحكومية كالوزارات والبنوك التجارية وغيرها، وهنا اختلفت مع الدراسة الحالية التي درست المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين.

يلاحظ على الدراسات السابقة أنها شملت العديد من البيئات العربية والأجنبية، ولكنها خلت من الدراسات المحلية، وهذا يعني أن الدراسة الحالية تمثل أفكاراً جديدة في مجال العمل الإداري الفلسطيني.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الطيب، التي تناولت مقومات الإبداع الإداري من حيث: التحسس للمشكلات، والطلاقة، والأصالة، والمرونة، ومواصلة الاتجاه نحو الهدف.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة عساف ودراسة غوتام (Gautam) اللتين تناولتا عملية الإبداع الإداري من حيث: اكتشاف المشكلة وتحديدها، وإنتاج الأفكار وتنميتها، وتحليل الأفكار وتنفيذها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعتبر الإبداع الإداري من أهم ركائز تقدم الدول وتطورها في شتى الميادين: الاقتصادية والاجتماعية والتربوية؛ لأنه يساعد في حل المشكلات باختلاف أنواعها بالإضافة إلى تحسين أساليب العمل بطرق مبتكرة، حيث

أنالإبداع الإداري يؤدي إلى تحسين المناخ العام لاتخاذ القرارات، كما يعمل على كسر الحواجز وإثارة الأفكار الجديدة والمفيدة. كما يعمل الإبداع الإداري على تحديد نوع الحلول، والتخلص من التفكير الاعتيادي، وإنتاج عدد أكبر من الأفكار في أقل وقت وجهد. وتام(Gautam، 2001)

وفي مجال التوجيه والإرشاد يوجد الكثير من التحديات التربوية التي تتطلب من المرشد التربوي توفير جو مناسب للتعليم والتعلم، وفي خضم تلك التحديات يجد المرشد التربوي نفسه أمام عقبات كثيرة جداً، وذلك لأنه يفترض ألا يعمل بعيداً عن معترك الحياة المعاصرة، حلوها ومرها، سينها، ورديتها، بل يعمل في غمار تلك الأحداث؛ لأن مهمته أن ينشئ أجيالاً تتسلح بالعلم والإبداع ويوجد أمماً من المفترض أن تتعايش مع الواقع، وتسائر الركب البشري، وإلا ضاعت هويتها ودفنت أصولها.

ومن خلال إشراف الباحث على الطلبة المتدربين في المدارس في مساق التدريب العملي في محافظة شمال غزة، فقد لاحظ عدم اكتراث التوجيه والإرشاد بتنمية الإبداع في المدرسة؛ لأسباب تتنوع بين أسباب داخلية، تتعلق بميكليّة المدرسة ونظامها، وأسباب خارجية تتمثل في المعوقات المحيطة بالمناخ التربوي في فلسطين عامة. وتتلخص مشكلة الدراسة في تحديد دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع المدارس الحكومية في محافظات غزة، ومعرفة مدى تأثيرها بمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، ومكان العمل، وسنوات الخبرة، والتخصص في البكالوريوس).

لذا فان هذه الدراسة ستحاول الإجابة عن الأسئلة التالية:

ما دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشد التربوي؟

ما المعوقات التي تعيق المرشد التربوي من تنمية الإبداع عند الطلبة؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المرشد التربوي بين دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها، تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان العمل، والتخصص في البكالوريوس)؟

أهمية الدراسة: تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية التوجيه والإرشاد، ودورها الفاعل، وإسهامها الملحوظ في تحسين عملية التعليم والتعلم ومدى مساهمتها في تطوير مهارات الإبداع لدى طلبة المدارس. وتبرز أهمية الدراسة في :-

التعرف إلى دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشد التربوي.

تشجع هذه الدراسة على إجراء مزيد من الدراسات حول دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع. تشكل هذه الدراسة حافزاً للعاملين في مجال التوجيه والإرشاد، للتعرف إلى دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية من أجل تعريفهم بطرق التوجيه والإرشاد فيما يتعلق بتنمية الإبداع. توضيح معيقات الإبداع في المدارس، فمعرفة هذه المعوقات يعتبر خطوة أولى من أجل التغلب عليها.

التوصيات التي ستتوصل إليها هذه الدراسة ستساعد في تنمية الإبداع في المدارس عامة. كما تبدو أهمية هذه الدراسة أيضاً في الفئات التي سوف تستفيد منها، والمتمثلة في: المرشد التربوي : حيث ستوضح لهم هذه الدراسة كيفية مساهمة التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية عامة. الطلاب في المدارس: وهم الذين ستنعكس عليهم الفائدة التي سيكسبها المعلمون فتزيد من تحصيلهم العلمي، ومهارات التفكير الإبداعي لديهم. الباحثون في مجال التوجيه والإرشاد والإبداع من وجهة نظر المرشد التربوي في المستقبل.

أهداف الدراسة:

حاولت الدراسة تحقيق الأهداف الآتية:

معرفة دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشد التربوي. دراسة أثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان العمل، والتخصص في البكالوريوس)، على موضوع الدراسة المتمثل في دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظة غزة ومعيقاتها من وجهة نظر مرشد التربوي.

تحديد اهم المعوقات التي تعيق المرشد التربوي من تنمية الإبداع

حدود الدراسة:

تم تحديد الدراسة بالحدود الآتية :

المحدد البشري : (المرشدين والمرشدات في المدارس الحكومية في محافظات غزة).

المحدد الزماني : (الفصل الدراسي الأول من السنة الدراسية 2018-2019).

المحدد المكاني : (محافظات غزة).

محدد أداة الدراسة وتعتمد نتائج الدراسة على مدى صدق الأداة المستخدمة ومعامل ثباتها، وتمثيل العينة لمجتمع الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

1- الإبداع: مجموعة من العمليات التي يستخدمها الفرد، بما يتوفر لديه من قدرات عقلية وفكرية، وما يحيط به من مؤثرات مختلفة؛ ينتج إنتاجاً نافعاً له، أو للمنظمة التي يعمل فيها، أو المجتمع الذي يعيش فيه (النمر، 2001).

التعريف الإجرائي للإبداع الإداري: هو استجابات المرشد التربوي ين في التوجيه والإرشاد لتنمية الإبداع كما تحددها أداة الدراسة.

2- التوجيه والإرشاد: الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي (المدرسة) إداريين وفنيين بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة؛ تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربيةً صحيحة وعلّة أسس سليمة (أحمد، 1999).

3- المرشد التربوي: **Educational counselor** : هو شخص متخصص حاصل على الشهادة الجامعية الأولى في فرع من فروع العلوم الإنسانية التالية: علم نفس إرشاد نفسي وتوجيه تربوي، خدمة اجتماعية وهو مدرب تدريباً مهنيًا عاليًا للتعامل مع المشكلات والاضطرابات السلوكية التي يعاني منها الطلبة (الإدارة العامة للإرشاد والتربية الخاصة، 2014: 12).

4- المدرسة: هي مؤسسة تعليمية يتعلم بها التلاميذ الدروس لمختلف العلوم وتكون الدراسة بها عدة مراحل وهي الابتدائية والإعدادية والثانوية. وتنقسم المدارس في فلسطين إلى مدارس حكومية ومدارس خاصة ومدارس تابعة لوكالة الغوث.

المدارس الحكومية: هي المدارس التي تشرف عليها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وتشمل المدارس الأساسية والثانوية.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات من مجتمع الدراسة وسعى إلى التعرف على دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيناتها من وجهة نظر مرشد التربوي وهذا الأسلوب يناسب أغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من المرشدين والمرشدات التربويات في محافظات غزة في الفصل الثاني من العام الدراسي الثاني (2018_2019). وقد بلغ عدد المدارس حسب إحصائيات المرشد التربوي في التربية والتعليم في محافظات غزة (429) مدرسة للذكور والإناث.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة الحالية من (215) مرشد تربوي مدرسة حكومية، وقد مثلت هذه العينة ما نسبته (50%) من مجموع المجتمع الدراسي الكلي، وقد اختار الباحث العينة وفقاً للطريقة العشوائية البسيطة الفردية، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة والتي جرى عليها التحليل الإحصائي (196) استبانة. حيث مثلت ما نسبته (91%) من عينة الدراسة، والجدول رقم (1) يوضح ذلك.

جدول رقم (1) يوضح خصائص العينة الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	44.9
	أنثى	55.1
مكان العمل	جنوب غزة	34.7
	وسط غزة	23.5
	شمال غزة	18.9
	غرب غزة	10.2
	خان يونس	5.1
	شرق غزة	7.7
		15

12.8	25	دبلوم	المؤهل العلمي
73.5	144	بكالوريوس	
13.5	27	دبلوم عالي فأعلى	الخبرة
29.1	57	أقل من 5 سنوات	
34.7	68	5-10 سنوات	
36.2	71	أكثر من 10 سنوات	التخصص
37.75	74	علمي	
62.25	122	أدبي	

أداة الدراسة: بالرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة، ولمعرفة دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس، طور الباحث استبانة مكونة من قسمين : يشتمل القسم الأول على معلومات عامة ضمت متغيرات الدراسة: وهذه المتغيرات هي متغير الجنس، والمؤهل العلمي، ومكان العمل، وسنوات الخبرة في العمل الإداري والتخصص في البكالوريوس. في حين تكونت الاستبانة من (39) فقرة، بالإضافة إلى سؤالين إنشائيين يتصلان بمعيقات التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر مرشد التربوي، وتم تقسيم الفقرات إلى خمسة مجالات، وهي كالاتي :

التوجيه والإرشاد المدرسة من (1-14)، المجتمع المحلي من (15-19)، والمناهج التعليمية من (20-24)، والبيئة المدرسية من (25-28) أما مجال المعلم من (29-39).

وللخروج بنتائج علمية دقيقة لهذه الدراسة قام الباحث باستخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد للإجابة عن الفقرات وهي : بدرجة كبيرة جدا، ولها خمس درجات، وبدرجة كبيرة، ولها أربع درجات، وبدرجة متوسطة، ولها ثلاث درجات، وبدرجة قليلة ولها درجتان، وبدرجة قليلة جدا، ولها درجة واحدة.

صدق الأداة:

اعتمد في صدق الدراسة على الصدق المنطقي، إذ قام الباحث بعرض الأداة على مجموعة من المحكمين المختصين في التربية وعلم النفس الذين أبدوا بعض الاقتراحات والآراء حولها. وقد عدلت بعض البنود في ضوء اقتراحاتهم وآرائهم.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة فحص الباحث الاتساق الداخلي لأبعاد الأداة الخمسة، والدرجة الكلية، وذلك من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، فقد استخدم الباحث طريقة إعادة الاختبار (Test Rest) ، على عينة مكونة من (20) مرشد التربوي ومرشد التربوي وطالبة من مدراء المدارس، وقد بلغت قيمة الثبات لبعد التوجيه والإرشاد (0، 78)، ولبعد المجتمع المحلي (0، 82)، ولبعد المناهج التعليمية (0، 81)، ولبعد البيئة المدرسية (0، 79)، ولبعد مجال المعلم (0، 81)، في حين بلغت قيمة الثبات للدرجة الكلية (0، 08).

نتائج الدراسة:

أولا : النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيسي

ما دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشدين؟

وللإجابة عن هذا التساؤل استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لكل فقرة ولكل مجال من مجالات الاستبانة والبالغ عددها خمسة مجالات والدرجة الكلية لكل منها. ومن اجل تفسير النتائج بصورة دقيقة فقد تم اعتماد النسب المئوية الآتية: من (80%) فأعلى بدرجة كبيرة جدا. من (70%) إلى اقل من (80%) بدرجة كبيرة. من (60%) إلى اقل من (70%) بدرجة متوسطة. من (50%) إلى اقل من (60%) بدرجة قليلة. اقل من (50%) بدرجة قليلة جدا.

ونظرا لوجود خمسة مجالات تتناولها النتائج تحت السؤال الأول وتمثل في (التوجيه والإرشاد والمجتمع المحلي والمناهج التعليمية والبيئة المدرسية ودور المعلم) فسوف يتناول الباحث هذه النتائج كل واحدة منها منفردة على النحو التالي:

المجال الأول: التوجيه والإرشاد المدرسية.

قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لمجال التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع من وجهة نظر المرشدين الحكومية في محافظات غزة كما يتضح من الجدول الآتي:
جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لمجال التوجيه والإرشاد مرتبة تنازليا وفق المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة التقدير
7	التعاون بين المرشد يساعد في تنمية الإبداع لدى المعلمين والمتعلمين	0.764	4.220	84.4	كبيرة جدا
11	القدرة على التوجيه والإرشاد الأزمات تساعد في زيادة مستويات الإبداع في المدرسة	0.549	4.194	83.9	كبيرة جدا
14	نمط القيادة المتبع من قبل التوجيه والإرشاد يزيد من الإبداع	0.698	4.139	82.8	كبيرة جدا
13	المرونة في التعامل مع المعلمين والطلاب ينمي الإبداع بشكل افضل	0.693	4.127	82.6	كبيرة جدا
10	تؤدي زيادة سنوات الخبرة إلى قدرة أكبر على تنمية الإبداع في المدارس	0.608	4.117	82.3	كبيرة جدا
2	يسهم المرشد التربوي بتطوير نشاطات من شأنها تنمية شخصية المتعلم وتطوير جوانب التفكير لديه	0.512	4.096	81.9	كبيرة جدا
1	تلي التوجيه والإرشاد حاجات المتعلمين بشئ أشكها	0.614	4.072	81.4	كبيرة جدا
9	يوجد اهتمام من قبل التوجيه والإرشاد التربوي باستشراف المستقبل	0.666	3.918	78.4	كبيرة
12	الذكاء العاطفي للمرشد التربوي يزيد من تنمية الإبداع بشكل افضل	0.732	3.886	77.7	كبيرة
5	تساعد التوجيه والإرشاد على تنمية الإبداع لدى الطلاب	0.677	3.846	77.5	كبيرة
3	تعقد دورات لتأهيل المرشد التربوي ين في مجال التوجيه والإرشاد وحدث الطرق المساندة لهم	0.787	3.642	72.9	كبيرة

متوسطة	68.0	3.398	0.806	يتم عقد جلسات عصف ذهني للوصول إلى أفضل الحلول للمشاكل التي تواجه التوجيه والإرشاد التربوي	8
قليلة	54.8	2.739	0.981	يوجد تداخل بين عمل العاملين في التوجيه والإرشاد مما يعطل تنمية الإبداع في المدارس	4
قليلة جدا	42.3	2.112	0.977	دور المرشد التربوي هو رقابي فقط	6
كبيرة	75.0	3.751	0.313	الدرجة الكلية مجال التوجيه والإرشاد	

يتضح من ترتيب النتائج الجدول السابق (2) أن درجة التقدير في مجال التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع من وجهة نظر المرشد التربوي ين كانت كبيرة جدا على الفقرات (7، 11، 14، 13، 10، 2، 1) حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (من 80% فأكثر) كما كانت كبيرة على الفقرات (9، 12، 5، 3) حيث تراوحت نسبة الاستجابة عليها بين (70%- أقل من 80%) كما كانت متوسطة على الفقرة (8) والتي تنص على "يتم عقد جلسات عصف ذهني للوصول إلى أفضل الحلول للمشاكل التي تواجه التوجيه والإرشاد التربوي" حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (68%) كما كانت قليلة على الفقرة (4) والتي تنص على "يوجد تداخل بين عمل العاملين في التوجيه والإرشاد مما يعطل تنمية الإبداع في المدارس" حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (54.8%) كما كانت قليلة جدا على الفقرة (6) والتي تنص على "دور المرشد التربوي هو رقابي فقط" حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (42.3%) كما كانت الدرجة الكلية لإجابات عينة الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بمجال التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع بلغت (75%) وهذا يدل على نسبة موافقة كبيرة نحو الأسئلة.

المجال الثاني: المجتمع المحلي.

قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير في مجال المجتمع المحلي في تنمية الإبداع من وجهة نظر مرشد التربوي في المدارس الحكومية في محافظات غزة، كما يتضح من الجدول الآتي:

جدول (3) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير مجال المجتمع المحلي

مرتبة تنازليا وفق المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	درجة التقدير
18	استطلاع آراء أولياء الأمور حول تحصيل أبنائهم يزيد من فرص تنمية الإبداع	0.774	3.744	74.9	كبيرة
19	التعاون مع أولياء الأمور في حل مشكلات الطلاب يزيد من تنمية الإبداع	0.744	3.742	74.8	كبيرة
17	عقد ندوات يحضرها أولياء الأمور تساهم في تنمية الإبداع	0.813	3.533	70.7	كبيرة
16	وجود مجلس أولياء الأمور يزيد من تنمية الإبداع في المدرسة	0.894	3.433	68.7	متوسطة
15	تعاون التوجيه والإرشاد مع مراكز للبحوث والدراسات من أجل تنمية الإبداع فيها	0.971	3.138	62.8	متوسطة

رقم الفقرة	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	درجة التقدير
	الدرجة الكلية لمجال المجتمع المحلي	0.614	3.518	70.4	كبيرة

يتضح من الجدول السابق (3) أن درجة التقدير في مجال المجتمع المحلي في تنمية الإبداع من وجهة نظر المرشد التربوي ين كانت كبيرة على الفقرات (18، 19، 17) حيث تراوحت نسبة الاستجابة عليها بين (70%_اقل من 80%) كما كانت متوسطة على الفقرات (16، 15) حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (68.7%)، (62.8%) كما كانت الدرجة الكلية لإجابات عينة الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بمجال المجتمع المحلي بلغت (70.4%) وهذا يدل على نسبة موافقة كبيرة نحو الأسئلة.

المجال الثالث: المناهج التعليمية.

قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لمجال المناهج التعليمية في تنمية الإبداع من وجهة نظر المرشد التربوي في المدارس الحكومية من محافظات غزة، كما يتضح من الجدول الآتي:

جدول (4) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لمجال المناهج

التعليمية مرتبة تنازليا وفق المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	درجة التقدير
20	الأنشطة المدرسية المساندة للمناهج تساعد على اكتشاف الموهوبين والمبدعين في المدرسة	0.669	4.025	80.5	كبيرة جدا
21	المناهج التعليمية في المدرسة تسهم في تنمية الإبداع لدى الطلبة	0.681	3.575	71.5	كبيرة
24	المناهج الدراسية تساعد على تنمية الإبداع	0.748	3.391	67.8	متوسطة
22	يتعاون المرشد التربوي مع المشرف في وضع استراتيجيات مبتكرة لتحقيق أهداف المنهاج	0.834	3.273	65.5	متوسطة
23	يوجد برامج لتعليم الإبداع والحث على ممارسته بالمدرسة	0.814	2.769	55.4	قليلة
	الدرجة الكلية لمجال المناهج التعليمية	0.517	3.406	68.1	متوسطة

يتضح من الجدول السابق (4) أن درجة التقدير في مجال المناهج التعليمية في تنمية الإبداع من وجهة نظر المرشد التربوي ين كانت كبيرة جدا على الفقرة (20) والتي تنص على " الأنشطة المدرسية المساندة للمناهج تساعد على اكتشاف الموهوبين والمبدعين في المدرسة"

حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (80.5%) كما كانت كبيرة على الفقرة (21) والتي تنص على " المناهج التعليمية في المدرسة تسهم في تنمية الإبداع لدى الطلبة" حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (71.5%) كما كانت متوسطة على الفقرات (22، 24) حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (67.8%)، (65.5%) كما كانت قليلة على الفقرة (23) والتي تنص على " يوجد برامج لتعليم الإبداع"

والحث على ممارسته بالمدرسة " حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (55.4%) كما كانت الدرجة الكلية لإجابات عينة الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بمجال المناهج التعليمية لتنمية الإبداع بلغت (68.1%) وهذا يدل على درجة تقدير متوسطة للأسئلة.

المجال الرابع : البيئة المدرسية

قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة التقدير لمجال دور البيئة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر مرشد التربوي ي المدارس الحكومية في محافظات غزة، كما يتضح من الجدول الآتي

جدول (5) : المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لمجال البيئة

المدرسية مرتبة تنازليا وفق المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	درجة التقدير
27	ضرورة توافر مناخ تعليمي تعليمي اجتماعي يشجع على تنمية القدرات الإبداعية بين المعلم وطلابه	0.717	4.020	80.4	كبيرة جدا
28	تعالي المدارس من عدم توفر إمكانات مادية تساعد على تنمية الإبداع فيها	0.942	3.757	75.2	كبيرة
25	يتوفر في المدرسة مناخ يحفز الطلبة والمعلمين على الإبداع	0.898	3.580	71.6	كبيرة
26	البيئة المدرسية تعيق توفير مناخ للإبداع في المدرسة	1.163	2.716	54.3	قليلة
	الدرجة الكلية لمجال البيئة المدرسية	0.451	3.519	70.4	كبيرة

يتضح من الجدول السابق رقم (5) أن درجة التقدير في مجال البيئة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر المرشد التربوي ين كانت كبيرة جداً على الفقرة (27)، والتي تنص على ضرورة توفير مناخ تعليمي تعليمي اجتماعي يشجع على تنمية القدرات الإبداعية بين المعلم وطلابه حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (80.4%)، كمان كانت كبيرة على الفقرات (25، 28)، حيث كانت نسبة الاستجابة عليها (75.2%)، (71.6%)، كما كانت قليلة على الفقرة (26) والتي تنص على " البيئة المدرسية تعيق توفير مناخ للإبداع في المدرسة" حيث كانت نسبة الاستجابة (54.3%)، كما كانت الدرجة الكلية لإجابات عينة الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بمجال البيئة المدرسية في تنمية الإبداع بلغت (70.4%)، وهذا يدل على نسبة موافقة كبيرة نحو الأسئلة.

المجال الخامس : مجال المعلم.

قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة التقدير مجال المعلم في تنمية الإبداع من وجهة نظر مرشد التربوي ي المدارس الحكومية محافظات غزة، كما يتضح من الجدول الآتي :

جدول (6) : يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية ودرجة التقدير مجال المعلم مرتبة تنازليا وفق المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة التقدير
36	وضع المعلم المناسب في التخصص المناسب يزيد من فرص تنمية الابتكار في المدرسة	0.530	4.515	90.3	كبيرة جدا
37	تحفيز المعلمين ماديا ومعنويا ينمي الإبداع بشكل جيد في المدرسة	0.594	4.484	89.7	كبيرة جدا
39	لا بد من برامج خاصة لإعداد المعلمين المبدعين والاستمرار في تدريبهم ونموهم المهني	0.564	4.430	88.6	كبيرة جدا
35	التطور الدائم للكادر التعليمي يساعد في تنمية الإبداع في المدرسة	0.579	4.413	88.3	كبيرة جدا
38	وجود حوار مع المعلمين ومناقشتهم في العمل التربوي يزيد من دورهم الإبداعي	0.569	4.408	88.2	كبيرة جدا
30	تشجيع التوجيه والإرشاد المعلمين على استخدام أساليب تربوية إبداعية في التدريس	0.601	4.317	86.4	كبيرة جدا
32	تساعد التوجيه والإرشاد التربوي المعلمين في تنظيم العملية التعليمية	0.543	4.306	86.1	كبيرة جدا
29	تنمية العنصر البشري في المدرسة والممثل بالمعلم لأنه احد ركائز تنمية الإبداع في المدرسة	0.669	4.276	85.5	كبيرة جدا
33	تعتقد التوجيه والإرشاد بضرورة غرس مبادئ الإبداع والابتكار والتجديد في نفوس المعلمين	0.680	4.244	84.9	كبيرة جدا
34	منح المعلمين بعض الصلاحيات يساعد في تنمية الإبداع في المدرسة	0.564	4.173	83.5	كبيرة جدا
31	تساعد التوجيه والإرشاد التربوي المعلمين في تنمية المهارات الخاصة لديهم	0.507	4.117	82.3	كبيرة جدا
	الدرجة الكلية مجال المعلم	0.383	4.334	86.7	كبيرة جدا

يتضح من الجدول السابق رقم (7) أن درجه التقدير في مجال المعلم في تنمية الإبداع من وجهه نظر المدرسين كانت كبيره جدا في الفقرات جميعها وهي على الترتيب (36، 37، 39، 35، 38، 30، 32، 29، 33، 34، 31)، كما كانت الدرجة الكلية لإجابات عينه الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بمجال المعلم في تنمية الإبداع بلغت (86.7%)، وهذا يدل على درجه تقدير كبير جدا للأسئلة.

ترتيب مجالات محور الدراسة من وجهه نظر المدرسين:

ولتوضيح النتائج للدرجة الكلية لمجالات الدراسة، قام الباحث بعملية ترتيب للمجالات الخمسة؛ وذلك في ضوء المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجه التقدير لمجالات الدراسة في تنمية الإبداع من وجهه نظر مرشد التربوي ي المدارس الحكومية في محافظات غزة، وهذا يتضح من الجدول التالي :

جدول(8): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجه التقدير لمجالات الدراسة مرتبه تنازليا وفق المتوسط الحسابي.

الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	درجه التقدير
1	المعلم	4.334	0.383	86.7	كبيره جدا

2	التوجيه والإرشاد التربوي	3.751	0.313	75.0	كبيره
3	المجتمع المحلي	3.518	0.613	70.4	كبيره
4	البنية المدرسية	3.519	0.451	70.4	كبيره
5	المناهج التعليمية	3.406	0.417	68.1	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.819	0.290	76.4	كبيره

يتضح من ترتيب نتائج الجدول السابق (8) أن درجة التقدير في مجال المعلم كانت كبيرة جدا وقد بلغت النسبة المئوية (86.7%) وبمجال التوجيه والإرشاد كانت كبيرة، وقد بلغت النسبة المئوية (75%) وبمجال المجتمع المحلي كانت كبيرة أيضا، وقد بلغت النسبة المئوية (70.4%) وبمجال البيئة المدرسية كانت كبيرة أيضا، وقد بلغت النسبة المئوية (70.4%) وبمجال المناهج التعليمية كانت متوسطة، وقد بلغت النسبة المئوية (68.1%) أما الدرجة الكلية لإجابات عينه الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة في مجال التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية ف محافظات غزوة ومعيقاتها من وجهة نظر مرشد التربوي فقد بلغت (76.4%) وهذا يدل على درجه تقدير كبيره من الأسئلة.

ثانيا النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني:

ما المعوقات التي تعيق المرشد التربوي من تنمية الإبداع عند الطلبة؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج النسب المئوية لإجابات أفراد العينة على السؤال الثاني، وكانت اهم المعوقات التي تعيق المرشد التربوي من تنمية الإبداع عند الطلبة كما يأتي:
بين ما نسبة (92%) أن عدم توفير بيئة مدرسية تحتوي على المرافق اللازمة لتنفيذ الأنشطة يشكل عائقا كبيرا أمام تنمية الإبداع.
وأشار ما نسبة (89%) أن من اهم المعوقات الإبداع كثره الأعباء الإدارية والمكتبية حيث لا يتوفر للمرشد التربوي الوقت الكافي للتخطيط وتنفيذ أنشطة من شأنها تنمية الإبداع لدي الطلبة.
وبين ما نسبة (82%) أن قلة الدعم المادي الموجه للمدارس يشكل عائقا أساسيا في وجه تنمية الإبداع في المدارس قيد دراسة.
وأشار ما نسبة (79%) أن القوانين التربوية والمركزية في اتخاذ القرار تمثل عائقا كبيرا امام تنمية الإبداع.
وأشار ما نسبة (73%) أن ضغط الدراسة، وكثافة المنهاج، وقله عدد أيام الدراسة تشكل عائقا كبيرا امام تنمية الإبداع في المدارس.
كما أشار ما نسبة (69%) أن من اكثر معوقات تنمية الإبداع في المدارس قيد دراسة عدم وجود معلمين لديهم انتماء إلى المهنة وهذا يشكل عائقا أساسيا من معوقات الإبداع في المدارس.
كما أشار ما نسبة (67%) أن عدم وجود معلمين متخصصين في النشاطات الإبداعية واللامنهجية، يشكل أيضا عائقا كبير أمام تنمية الإبداع.

وأشار ما نسبته (62%) أن عدم ثقة المسؤولين في التوجيه والإرشاد المدرسية، وعدم منح الصلاحيات الكافية للمرشد التربوي ين والتعامل معهم كمفتشين فقط يعيقهم في تنمية الإبداع.
أشار ما نسبته (59%) أنهاهالالأهل، وعدم متابعتهم تعلم أولادهم يمثل عقبة أمام تنمية الإبداع.
أوضح ما نسبته (57%) أنالأوضاع الاقتصادية والسياسية التي تمر فيها الأراضي الفلسطينية تمثل عقبة كبيره أمام تنمية الإبداع.

ثالثا : النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعينقتها، تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان العمل، والتخصص في البكالوريوس)؟

نتائج المتغير الأول من السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند الدلالة ($a=0.05$) في تقدير المرشد التربوي ين لجمال التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعينقتها تعزى لمتغير الجنس."

ولفحص هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختيار (ت) للمجموعات المستقلة (t -Test) كما هو موضح في الجدول الاتي :

الجدول (9) : نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعينقتها تعزى إلى متغير الجنس.

الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ذكر	88	3.868	293	194	2.105	0.037
أنثى	108	3.081	583			

* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($a=0.05$)

يتضح من الجدول (9) السابق، أن قيمة مستوى الدلالة (0.037) وهذه القيمة أصغر من القيمة المحددة في الفريضة وهي (0.05)، ولذلك فإننا نرفض الفريضة ونقول بأنه " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعينقتها"، تعزى إلى متغير الجنس لصالح المدراء الذكور.

ويتضح من الجدول أن الوسط الحسابي للذكور (3.898) أعلى منه للإناث (3.081) ونتائج المتغير الثاني من السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعينقتها، تعزى لمتغير المؤهل العلمي

ولفحص هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للعينات المستقلة، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدولين (10)، (11) :

جدول (10) : المتوسطات الحسابية لمجال التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في

محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشد التربوي تعزى إلى المؤهل العلمي

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي
دبلوم	25	3.773
بكالوريوس	144	3.746
دبلوم عال أو ماجستير فأعلى	27	3.751

يتضح من خلال الجدول (10) أن هناك فروقا بين الأوساط الحسابية لفئات متغير المستوى التعليمي، وللتحقق ما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية، أستخدم اختبار تحليل الأحادي والجدول (11) يوضح ذلك :

الجدول (11) : نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق في تقدير المرشد التربوي بين دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
المربعات بين الفئات	0.015	2	0.008	0.08	0.926
المربعات الداخلة	19.132	193	0.100		
المجموع الكلي	19.148	195			

*دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (a=0.05)

يتضح من الجدول (11) أن مستوى الدلالة (0.926)، وهذه القيمة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05) ولذلك فإننا نقبل الفرضية نقول أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، في تقدير المرشد التربوي بين دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها " تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

نتائج المتغير الثالث من السؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) ن في تقدير المرشد التربوي بين دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها " تعزى إلى متغير مكان العمل".

ولفحص هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية واختبار التباين الأحادي (one way ANOVA) للعينات المستقلة، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدولين (15)، (16):

جدول (12) : المتوسطات الحسابية لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشد التربوي تعزى إلى متغير مكان العمل

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي
جنوب غزة	68	3.722
وسط غزة	46	3.763
شمال غزة	37	3.786
غزة	20	3.788
غرب غزة	10	3.864
شرق غزة	15	3.646

يتضح من خلال الجدول (12) أن هناك فروقا بين المتوسطات الحسابية لفئات متغير مكان العمل وللتحقق ما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والجدول (13) يوضح ذلك :

الجدول (13) : نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق في تقدير المرشد التربوي بين دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير مكان العمل

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
المربعات بين الفئات	0.430	5	0.086	0.871	0.502
المربعات الداخلة	18.562	190	0.099		
المجموع الكلي	18.992	195			

*دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($a=0.05$)

يتضح من الجدول (13) أن قيمة مستوى الدلالة (0.502)، وهذه القيمة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، ولذلك فإننا نقبل الفرضية ونقول أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربوي بين دور التوجيه والإرشاد في تنمية العمل في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير مكان العمل".

نتائج المتغير الرابع من السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربوي بين دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في العمل الإداري".

ولفحص هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للعينات المستقلة، وكانت النتائج كما هو مبين الجدولين (14، 15):

جدول (14): المتوسطات الحسابية لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشد التربوي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي
أقل من 5 سنوات	57	3.766
من 5-10 سنوات	68	3.713
أكثر من 10 سنوات	71	3.773

يتضح من خلال الجدول (14) أن هناك فروقا بين المتوسطات الحسابية لفئات متغير سنوات الخبرة وللتحقق ما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية، فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والجدول (15) يوضح ذلك:

الجدول (15): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى سنوات الخبرة في العمل الإداري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
المربعات بين الفئات	0.145	2	0.073	0.74	0.482
المربعات الداخلة	19.003	193	0.099		
المجموع الكلي	19.148	195			

*دال إحصائيا عند المستوى الدلالة (a=0.05)

يتضح من الجدول (15) أن قيمة مستوى الدلالة (0.482)، وهذه القيمة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، ولذلك فإننا نقبل الفرضية ونقول أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05)، في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في العمل الإداري".

نتائج المتغير الخامس من السؤال الثالث: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)، في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير التخصص".

ولفحص هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للمتغيرات المستقلة (t-Test) وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول (16): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في تقدير المرشد التربوي ين الغدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير التخصص.

التخصص	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
علمي	74	30810	270	194	-0.501	0, 617

أدبي	122	3.832	300
------	-----	-------	-----

* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (16) السابق، أن قيمة مستوى الدلالة (0.617) وهذه القيمة أكبر من القيمة المحددة في الفريضة وهي (0.05)، ولذلك فإننا نقبل الفريضة لأنه "لا تجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)"، في تقدير المرشد التربوي بين دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها، تعزى إلى متغير التخصص ويتبين أن هناك تقاربا في الوسط الحسابي للتخصصين العلمي والأدبي.

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: ما دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشد التربوي؟

فقد أظهرت نتائج الجدول (11) أن دور المعلم في تنمية الإبداع كان كبيرا جدا بنسبة 86.7%. ويرى الباحث أن السبب في حصول مجال دور المعلم في تنمية الإبداع على أعلى درجة يرجع إلى أن المعلمين يعتبرون حلقة الوصل بين التوجيه والإرشاد والمدرسة والطلاب الذين تسعى التوجيه والإرشاد إلى تنمية مستويات الإبداع لديهم وبالتالي فإنهم يتحملون العبء الأكبر في تنمية الإبداع سواء على المستوى الشخصي أو على مستوى الطلاب. أن هذه النتيجة تؤكد أهمية دور المعلم في تنمية القدرات الإبداعية وإطلاق العنان لمواهب الطلبة وميولهم وقدراتهم الإبداعية. وهذا يتطلب من المعلم أن يكون معلم مبدعا ولتحقيق ذلك لابد أن يهيئ المعلم بيئة صفية مناسبة للطلبة جميعهم والمبدعين منهم على وجه الخصوص.. كما أظهرت النتائج أيضا أن دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع كان كبيرا بنسبة 75% ويرى الباحث أن السبب في ارتفاع دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع كان ما يلقي على التوجيه والإرشاد من واجبات في إيجاد فعاليات ونشاطات تنمي الإبداع في المدارس حيث تعتبر التوجيه والإرشاد هي حجر الأساس للإبداع لما تقدمه وتوفره من إمكانيات وأرضية خصبه لتنمية الإبداع.

وتظهر أهمية التوجيه والإرشاد بالنهوض في العملية التعليمية بكامل جوانبها فهي تدرس كل ما يؤثر على الإبداع في المدارس وتساهم في إيجاد الحلول التربوية التي تساعد على زياده مستويات الإبداع. كما فهمت كافة الأمور للمعلمين؛ ليكونوا أكثر قدره على تنمية الإبداع من خلال التدريس وتحسين الخبرات التربوية التي يقدمونها للتلاميذ والعمل على رفع مستواهم الفني والمهني وحثهم على الاطلاع المستمر لكل ما يستطيعون الحصول عليه من بحوث أو كتب تتعلق في التربية ومواد تخصصهم حتى يستطيعون تحسين أدائهم وبالتالي تنمية الإبداع في المدارس كما تعمل التوجيه والإرشاد على تهئته المناخ التربوي الملائم لتحقيق العلاقات الإنسانية بين أفراد أسرة المدرسة على أسس سليمة مبنية على الود والمحبة وتمثل الميدان الفعلي لتضافر جهود العاملين فيها من معلمين وإداريين في تيسير دفة التوجيه والإرشاد نحو الإبداع بأقصى طاقته. كما أوضحت النتائج أن مجال المجتمع المحلي في تنمية الإبداع كان كبيرا بنسبة 70.4% ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أهمية التعاون ما بين

المجتمع المحلي المتمثل في الأهالي والمؤسسات الخاصة والمدارس فيما يتعلق في الأمور التي من شأنها تنمية الإبداع بالمدرسة وحدها لا تستطيع العمل على تنمية الإبداع لدى المتعلمين والمعلمين الذين هم في الأساس أفراداً في المجتمع المحلي، لذا يلعب المجتمع المحلي دور كبير في التكامل مع المؤسسات التعليمية المتمثلة بالمدرسة في تنمية الإبداع وتطويره لدى الطلاب والمعلمين.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة هيجان (1999) التي أشارت إلى أن من معوقات الإبداع بعدم تعاون المجتمع المحلي مع المدارس في تنمية الإبداع.

* وأظهرت النتائج أن دور البيئة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبيراً بنسبة 70.4%، ويعزو الباحث هذه النسبة الكبيرة إلى أن الإبداع يحتاج إلى بيئة خاصة من أجل تحقيقه بشكل فعال فالإمكانيات المادية المتمثلة في مرافق المدرسة من مكاتب ومختبرات وحدائق ومبان دراسية حديثة وملاعب تساعد بشكل كبير على تنمية الإبداع في المدارس كما تساعد الإمكانيات البشرية المتمثلة في الكادر التدريسي الكفء والتوجيه والإرشاد المؤهلة بشكل مناسب على تنمية مستويات الإبداع في المدرسة. ويتضح من هذه النتيجة أن المناهج التعليمية تعتبر الإطار العام للتعليم الذي يتم بموجبه تأهيل الدارسين بالقيم والأنماط السلوكية والمهارات والمعارف اللازمة لحياة الإنسان كمواطن مبدع يمتلك شخصيته فعاله في مجتمعه بالتالي فإن دور المناهج الدراسية لا يقل عن غيره في تنمية الإبداع في المدارس. ويرى الباحث أن حصول المناهج التعليمية على أقل درجة تقدير من قبل المدرسين قد يعود إلى مجموعه من الأسباب منها: عدم إشراك ومساهمته المرشد التربويين في وضع إعداد المناهج التعليمية، وشعورهم بصعوبة تغييرها، وعدم اطلاعهم الكافي على محتويات المناهج الفلسطينية الحديثة وأهدافها نظراً لانشغالهم بالأمور الإدارية. واتضح من أن الدرجة الكلية لإجابات عينه الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها من وجهة نظر المرشد التربويها بلغت 76.4% وهذا يدل على درجة تقدير كبيرة نحو الأسئلة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على: ما المعوقات التي تعيق المرشد التربوي من تنمية الإبداع عند الطلبة؟

تبين أن عدم توفير بيئة مدرسية تحتوي على المرافق اللازمة لتنفيذ الأنشطة يشكل عائقاً كبيراً أمام تنمية الإبداع، وهذا يدل على أهمية توفير بيئة مدرسية مجهزة لاحتضان الإبداع وتنميته في المدارس الفلسطينية. كما تبين أن من أهم معوقات الإبداع كثرة الأعباء الإدارية والأعمال المكتبية حيث لا يتوفر للمرشد التربوي الوقت الكافي للتخطيط وتنفيذ أنشطة من شأنها تنمية الإبداع لدى الطلبة بسبب تراكم الأعمال الإدارية عليه، مما يقلل من هامش التخطيط لتنمية الإبداع في المدارس، كما أن اتضح أن قلة الدعم المادي الموجه للمدارس يشكل عائقاً أساسياً في وجه تنمية الإبداع في المدارس قيد الدراسة، حيث تحتاج تنمية الإبداع إلى إمكانيات مادية لتحويلها من مجرد أفكار إبداعية إلى نشاطات يتم تنفيذها على أرض الواقع. وبينت نتائج الدراسة أن القوانين التربوية والمركزية في اتخاذ القرار تعتبر عائقاً كبيراً أمام تنمية الإبداع وهذا يؤكد أهمية منح المرشد التربويين بعض الصلاحيات فيما يتعلق باتخاذ القرار وتنفيذ الأنشطة غير المنهجية التي يرون أنها تنمي الإبداع في المدارس.

بالإضافة إلى ضغط الدراسة، وكثافة المنهاج وقله عدد أيام الدراسة تشكل عائقا أمام التنمية الإبداع في المدارس وهنا يتضح أهمية التخطيط التربوي لاستغلال أوقات الدوام بما يخدم تنمية الإبداع في المدارس.

مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير الأول من السؤال الثالث :-

التي تنص على أنه : "لا توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربوي ين لدور "التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها" تعزى إلى متغير الجنس.

وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى لمتغير الجنس.

ويعزو الباحث هذه الفروق إلى اختلاف طبيعة تفكير كل من الذكر والأنثى حول موضوع دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع نظرا للاختلافات في وجهات نظر الجنسين حول طبيعة هذا الدور وأهميته في تنمية الإبداع. ويعزو الباحث هذه الاختلافات في تناول كل من الذكر والأنثى لعملية الإبداع في المدارس ؛ نظرا لاختلاف طرق تنمية الإبداع عند الذكور والإناث نظرا لاختلاف السمات الشخصية لكل من الذكر والإناث والتي تؤثر على عملية تنمية الإبداع في المدارس

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة دودل (dowdie1981) ، التي أكدت على اختلاف وجهات نظر الإناث والذكور حول دور الغدارة المدرسية في الرقي بمستويات الإبداع بالمدارس

مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير الثاني من السؤال الثالث:-

والتي على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربويين " لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها " تعزى إلى متغير المؤهل العلمي وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير المؤهل العملي ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اتفاق المرشد التربوي ين من ذوي المؤهلات العلمية المختلفة على أهمية دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية أن أي مستوى من التأهل العلمي يصل بصاحبه إلى الاقتناع بأهمية دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة جاربر (Garber ، 1991) ، التي أشارت إلى أن المرشد التربوي ين من ذوي المؤهلات العلمية المختلفة ينظرون بذات الأهمية إلى الإبداع في المدارس، ويتشاركون على اختلاف مؤهلاتهم العلمية بنشاطات، من شأنها تنمية الإبداع في المدارس مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير الثالث من السؤال الثالث :- التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربوي ين " لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها " تعزى إلى متغير مكان العمل " .

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عدد مستوى الدلالة ($a=0.05$) في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير مكان العمل. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تشابه بيئة العمل في المحافظات الفلسطينية قيد الدراسة، بالتالي تتشابه الإمكانيات المتوفرة للمرشد التربوي ين في البيئات المدرسية قيد الدراسة، لأنها جميعاً تخضع لوزارة التربية والتعليم، وكما تتشابه بدرجة كبيرة مع معيقات الإبداع لدى المرشد التربوي ين في المحافظات الفلسطينية. وبالتالي فإن نسبة كبيرة من أفراد العينة اتفقوا على أن معيقات ومحفزات الإبداع في المدارس الفلسطينية تتشابه إلى حد كبير مع الأخذ بعين الاعتبار النقص الحاد في الإمكانيات المادية التي تعاني منها جميع بيئات العمل التعليمية في الأراضي الفلسطينية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة جاربر (Garber، 1991) ودراسة ليستر (Leaster، 1993) (التي أشارت إلى أن المرشد التربوي ين من بيئات الدراسة التي تحمل الصفات نفسها يتفوقون على أهمية دور التوجيه والإرشاد في تطوير مستوى الإبداع لدى المتعلمين

مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير الرابع من السؤال الثالث :- التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربوي ين " لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة فلسطين ومعيقاتها " تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في العمل الإداري

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الموضوع دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع يرتبط أكثر بالسمات الشخصية والمهنية للمرشد التربوي ، أكثر من ارتباطه بسنوات الخبرة، وبالتالي فإن الفترة التي يقضيها المرشد التربوي في عمله لا تؤثر بشكل كبير على وجهة نظره تجاه موضوع دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع لا بالإيجاب ولا بالسلب لأن المرشد التربوي يتولى منصب التوجيه والإرشاد في المدرسة بعد أن يكون قضى فترة طويلة تكسبه الخبرة الكافية للإدراك أهمية دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة جاربر (Garber، 1991) الذين أشاروا إلى عدم تأثير متغير الخبرة على استجابات المرشد التربوي ين في دور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين

مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير الخامس من السؤال الثالث :-التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a=0.05$)، في تقدير المرشد التربوي ين لدور "التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة معيقاتها " تعزى إلى متغير التخصص.

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) في تقدير المرشد التربوي ين لدور التوجيه والإرشاد في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات غزة ومعيقاتها تعزى لمتغير التخصص

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإبداع في المدارس يعتمد على مقومات أخرى غير تخصص المرشد التربوي ، مثل سنوات الخبرة في مجال التوجيه والإرشاد، والسمات الشخصية بالإضافة إلى إمكانيات البيئة المدرسية ؛ لأن المرشد التربوي مهما كان تخصصه، فإنه يستطيع تنمية الإبداع في المدارس من خلال الدورات المختلفة التي تطور لديه السمات الشخصية والمهنية، لذا فإن التخصص لا يؤثر بشكل كبير على تنمية الإبداع في المدارس

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (هيجان 1999)، والتي أشارت إلى عدم وجود أهمية لتخصص المرشد التربوي في اتجاهه نحو الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية.

التوصيات :

في ضوء ما تقدم من نتائج خرجت الدراسة بعدة توصيات هي :

- 1- ضرورة تطوير المناهج التعليمية، وتضمينها ما يدعو إلى تنمية الإبداع لتقوم بدورها في تنمية الإبداع في المدارس على صعيد المعلمين والمتعلمين
- 2- ضرورة توفير مجموعة من التسهيلات المادية والمعنوية في البيئة المدرسية، التي من شأنها تعزيز النمو الإبداعي لدى المعلمين والمتعلمين

- 5- ضرورة زيادة التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي والأسر ؛ لأن تنمية الإبداع لا تقتصر فقط على المدارس، حيث يؤدي المجتمع المحلي دورا مهما في سبيل خلق بيئة مشجعة للإبداع في الأراضي الفلسطينية
- 6- على التوجيه والإرشاد أن تعمل بصورة دائمة ومتجددة على تنمية، وتطوير الهياكل، والأنظمة، وأساليب العمل. بما يؤمن الإسهام والمشاركة، ويحفز على الإبداع، ويشجع على البحث والتجريب، والمبادأة والتجديد
- 7- ضرورة اختيار المرشد التربوي من القيادات التربوية الواعية، التي تؤمن بأهمية الإبداع في المدارس، ويتحلون بالمرونة في التفكير والانفتاح على الخبرات الجديدة، والميل للمخاطرة، من خلال 8- إجراء المقابلات الشخصية، وعقد الاختبارات، ووضع المرشد التربوي بين المرشحين للعمل الإداري في سنة تجريبية ؛ للتأكد من توافر تلك الخصائص لديهم
- 9- تدريب المعلمين على استخدام الاستراتيجيات التي تنمي الابتكار مثل: حل المشكلات، والاكتشاف والألعاب، والعصف الذهني، والاستقصاء، والتفريد في التعلم.

المصادر والمراجع

1. أحمد، محمد (1999). كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات ؟ التوجيه والإرشاد الإبداع والابتكار، ج 2، دمشق : دار الرضا للنشر

2. آل خليفة، فاطمة حسن الربيعان، عصام سعد(2000) قياس إدراك المدراء للولاء والإبداع في العمل الحكومي في دولة الكويت. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 7(1)، 29-54.
3. جلان، نور سالم محمد (2003). أثر المناخ التنظيمي على إبداع الموظفين : دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في جدة. رسالة ماجستير غير منشورة ن جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم التوجيه والإرشاد العامة.
4. جروان، فتحي عبد الرحمن (2002).. أساليب الكشف عن الموهوبين ورعايتهم عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
5. الحر، خالد (2005)، التوجيه والإرشاد والمدير، منشورات مركز التوجيه والإرشاد الموارد البشرية، الرياض، السعودية.
6. الحيزان، عبد الإله إبراهيم (2005). لمحات عامة في التفكير الإبداعي. الرياض : مطابع أضواء المنتدى
7. الخواج، عبد الفتاح(2004) تطوير التوجيه والإرشاد المدرسية، دار الثقافة، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
8. الزبيدي، سلمان عاشور (2001) التوجيه والإرشاد الصفية الفعالة في ضوء التوجيه والإرشاد الحديثة، مطابع الثورة العربية الليبية، طرابلس، ليبيا.
9. السلطان، فهد بن صالح (2004). التحديات الإدارية في القرن الواحد والعشرين. الرياض : مطابع الخالد للأوفست.
10. شقور، محمد حسن (2002). التوجيه والإرشاد في عصر العولمة، ط 3، دار المسيرة، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
11. الشمري، فهد عايض (2002). المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث. الرياض: شركة مطابع نجد التجارية.
12. الطيب، حسن أبشر (1998). التفكير الإبداعي. دمشق : دار الرضا للنشر.
13. عبد الفتاح، نبيل عبد الحافظ (1995). مهارات التفكير الإبداعي وعلاقتها بعملية إتخاذ القرارات الإدارية.
14. النابه، عمر (1991). " المسؤولية الإدارية والفنية لمدير المدرسة في دولة الإمارات العربية المتحدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك زايد.
15. هيجان، عبد الرحمن أحمد (أ-1999). معوقات الإبداع في المنظمات السعودية. التوجيه والإرشاد العامة، 1-3977، (1)أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث.

16. Amabile ,Tereasam(2000). Amodel of creativity and innovation in organization research.**organizational Behavior** ,0 ,123-167.
17. Ambile ,T.&Sensabaugh ,Shron ,J. (1998). **High creativity versus low creativity what make the difrence**. In S.S. cryskiewicz and D.A.Hills (Eds).reading in innovation. Greensboros NC : Center For Creative Leadership.
18. Dowdle Joan G.Ates: (2001) "The knowledge and skills required for effective school administration as perceived by Elementary school principais within the strata of A Alabama " ,**Dissertation abstracts international** ,Vol 41 ,No:8 ,1981.
19. Garber Darral H. : (2005) " **Networking among principals : Astudy of Established practices and relationships** " ,Paper presented at the Annual Meeting of the national conference of professor of Education Adminstration. (45th fargo ,ND ,U.S Louisiana).
20. Gautam ,kanak (2001). Conceptuai blockbuster creative idea generation techniques for health administrators ,**Hospital topics** ,74(4).ED3645 ,26- Apri1993.
21. Toremen ,Fatib (2003). Creative school and administration. Educational sciences : theory & practical ,3(1) ,248-253

تشجيع الإبداع والابتكار وروح المقاولاتية

د. بن عودة مصطفى

جامعة الجلفة / الجزائر

benoudamed@gmail.com

مقدمة:

يعتبر موضوع الإبداع والابتكار من الموضوعات الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة متغيرة ومعقدة، لذلك أصبح تشجيع الإبداع والابتكار والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، كما يعتبر الإبداع والابتكار من أكبر التحديات التي تواجه المنظمات، فقد أدت المنافسة بين المنظمات بشكل خاص وعوامل البيئة المحيطة بالمنظمة بشكل عام إلى تنامي حاجة المنظمات لتطوير الخدمات وابتكار و إبداع إجراءات وعمليات جديدة لتعزيز الأداء وتأكيد البقاء.

أولا — مفاهيم أساسية حول الإبداع والابتكار:

تتعدد مفاهيم الإبداع والابتكار وتباين وجهات النظر حول تحديد ماهيتهما، فلا يوجد اتفاق واضح حول تعريفها، ويعود ذلك لتعدد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة، وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع والابتكار من جهة أخرى، مما أدى إلى اختلاف المنطلقات الفكرية لموضوع الإبداع والابتكار، وقد ظهر استخدام كلمتي الإبداع والابتكار في بعض الأبحاث والدارسات وكأتهما كلمتين مترادفتين، في حين نجد البعض الآخر من الأبحاث والدارسات قد فرق بينهما⁽¹⁾ على أن غياب الإجماع على تعريف محدد للإبداع والابتكار ليس شيئا غريبا، بل يتفق مع (Gundry, Brather and Kikul)، الذين يقولون "أن أية محاولة للوصول إلى إجماع على تعريف محدد لهذين المصطلحين ربما يتعارض مع فكريتي الإبداع والابتكار ذاتهما" إلا أن هذه الصعوبة لا تعفي عن تقديم تعريف لهما.⁽²⁾

1— مفهوم الإبداع:

يعد البحث في تعريف الإبداع كمفهوم مؤسسياً أمر معقد بسبب كثرة تداوله وتعدد مداخله وفي هذا الصدد تشير الكثير من الدراسات بأنه من الصعب الإلمام بكافة التعاريف التي تقوم حول مفهوم الإبداع نظراً لتعدد هو تباين الأبعاد التي يقوم عليها، بالإضافة إلى تجدها وتغيرها باستمرار.⁽³⁾

ولإعطاء الدلالة الحقيقية لمفهوم الإبداع يمكن الرجوع إلى عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

يعرف (Robbins, 2001)، الإبداع بأنه: «القدرة على جمع الأفكار، وإخراجها بأسلوب فريد

من نوعه، أو صنع ترابطا تغير اعتيادية بين هذه الأفكار».⁽⁴⁾

ويعرف الإبداع بأنه: «عملية، وقدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد، أو الجماعة، أو المؤسسة، لإنشاء وتوليد أفكار جديدة أو مفاهيم جديدة، أو أعمال جديدة، من خلال مراحل متعددة».⁽⁵⁾ كما يعرف الإبداع بأنه: «العملية التي بواسطتها تستعمل المنظمات مهاراتها ومصادره لتوليد أو تبني أفكار جديدة وتطبيقها بحيث تقود إلى نتاجي تصف بالجدة والأصالة ويحمل قيمة إضافية للمنظمة مما يخلق ميزة تنافسية لها».⁽⁶⁾

أما (Hill and Jones)، عرفا الإبداع بأنه: «أي شيء جديد New أو غريب Novel يتعلق بطريقة أداء المنظمات، ويشمل أي تقدم قد يطرأ على أنواع المنتجات، وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة، والهياكل التنظيمية، والإستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمة».⁽⁷⁾

كما يعرف (حسام عبد الله الأحمد، 2008)، الإبداع على أنه: «مزيج من القدرات والاستعدادات العقلية والعوامل النفسية، التي إذا ما وجدت في بيئة مناسبة، يمكن أن ترتقيب العملية الإبداعية عبر مراحل متعددة، لتقديم مخرجات يمكن أن تشمل تطوير حلول للمشكلات، أو تقديم عمليات وأساليب و سلع وخدمات أصيلة ومفيدة للمجتمع».⁽⁸⁾

كما يمكن التعبير عن صور وأشكال الإبداع من خلال ما يسمى بمؤشرات الإبداع والتي لخصتها دراسة (اللامي وحسين، 2009)، في ستة نقاط أساسية، وهي:⁽⁹⁾

- ✓ عدد الأفكار الجديدة القابلة للتطوير بالشكل الذي يساهم في تقديم منتجات متميزة للعملاء؛
- ✓ عدد المنتجات الجديدة التي تختلف في خصائصها أو استخدامها إلى حد كبير عن المنتجات السابقة؛
- ✓ حالات تحسين المنتجات الحالية بشكل أفضل من خلال إحداث تغيرات فيها وفي الخدمات المرافقة لها؛
- ✓ حالات تغيير وتطوير خطوط الأعمال الحالية بالعدد وبالشكل الذي يهدف إلى تحسين الجودة؛
- ✓ استخدام عمليات وطرق جديدة في العمل (الإجراءات والنظم والآليات والعمليات... الخ)؛
- ✓ تطور الحصة السوقية للمنظمة بين المنافسين من خلال تحسين قدرتها التنافسية.

2- مفهوم الابتكار:

تؤكد العديد من الدراسات على أن اختلاف الباحثين لم يقف عند مجرد تعريف الإبداع، بل امتد إلى الخلط بينه وبين مفاهيم أخرى كالعبقرية، والذكاء، والموهبة، والاختراع، وغيرها من المفاهيم التي لا حصر لها، ولعل أكثر المصطلحات تداخلا مع الإبداع هو الابتكار، ومن هنا وجب علينا محاولة تحليل أوجه التشابه والاختلاف بينهما، وهل يمكن استخدامهما كمصطلحين مترادفين، أو أن لكل منهما خصوصية واستعمال محدد.⁽¹⁰⁾

ولقد ناقشت دراسة (الكيسي، 2004)، تعريف الإبداع على أنه التطبيق العلمي لما يتم ابتكاره، وهذا يعني أن الشخص يمكن أن يكون مبتكرا دون أن يكون مبدعا، أي أنه قادر على اكتشاف الأفكار الجديدة دون أن يكوف مهتما بتوظيفها واستخدامها عمليا، والمبدعون تبعاً لذلك يبدأ عملهم فور انتهاء المبتكرين.⁽¹¹⁾

وتؤكد ذلك دراسة (درويش وخرزل، 2011)، بأن الابتكار يقتصر على مجرد توليد شيء جديد، في حين أن الإبداع يتمثل في الطريقة التي يتم من خلالها تنفيذه على أرض الواقع، أو بطريقة أخرى يمكن النظر إلى الابتكار على أنه التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما، في حين أن الإبداع هو التطبيق العملي لها.⁽¹²⁾

وعلى العكس من ذلك، ترى دراسة (Koontzand Weithrich, 1988)، أن عملية الإبداع تسبق عملية الابتكار، وفيها يتم توليد الأفكار الجديدة وغير المألوفة، أما عملية الابتكار ففيها يكون التركيز على نقل الفكرة الجديدة إلى الواقع العملي التطبيقي، ويمكن أن يكون فذلك متمثلاً في تطوير سلعة جديدة أو دخول سوق جديدة، وقد يتعدى ذلك إلى الأمور التنظيمية والإدارية، وهذا يعني أن عملية الابتكار هي استكمال أو استثمار لعملية الإبداع.⁽¹³⁾

وبعيداً عن السياق السابق هنا كرأى آخر يرى بأن الإبداع والابتكار مصطلحين مترادفين يحملان نفس المعنى والدلالة، ولا يمكن الفصل بينهما، وهذا ما تؤكدته دراسة (Lathamand, 1995)، التي ترى بأن الإبداع والابتكار يستخدمان عادة كمفاهيم متبادلة.⁽¹⁴⁾

ويؤكد Gurteen بأن هناك العديدة من التعريفات لإبداع والابتكار ولكن الأصح هو عدم الفصل بينهما.⁽¹⁵⁾

وفي هذا الصدد أكدت دراسة (الفاعوري، 2005)، على أن مفاهيم الإبداع والابتكار تستعمل كمترادفات وتعني جميعا الإتيان بشيء جديد.

من خلال ما تقدم من تعاريف لكل من الإبداع والابتكار يمكن القول: أنه يمكننا اعتماد الاتجاه الأول الذي يؤكد بأن الابتكار يعد نقطة الانطلاق والإبداع نقطة الوصول، وهذا ما يظهر من خلال تحليل (Schumpeter)، الذي يرى بأن الابتكار يعتبر تمهيداً للتجديد والإبداع كنهاية ممكنة وموجودة من قبل المبتكرين.⁽¹⁶⁾

وهذا ما تؤكدته كذلك دراسة (Davila and Al، 2006)، بأن كل الإبداعات تبدأ بفكرة مبتكرة، وعليه فالابتكار ببساطة يعد نقطة البداية لكل إبداع.

ثانياً - تشجيع الإبداع والابتكار:

تعد روح المقاولاتية أحد المحددات الرئيسية لطبيعة الممارسات الإبداعية في أي منظمة فهي تشكل الأنماط المعيارية للممارسات السلوكية للأفراد والعلاقات الشخصية التي تنشأ بينهم، فروح المقاولاتية تمثل المحك الأساسي للطاقت والقدرات الإبداعية بالمنظمة، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على أداء الفرد وإبداعه وإنتاجيته في مجال العمل.⁽¹⁷⁾

فروح المقاولاتية تمثل نقطة البداية الحقيقية لإثارة الدافعية وتحريك السلوك نحو الأداء المثمر والإبداع، وهناك ثلاثة عناصر أساسية يعد وجودها شرطاً ضرورياً لوجود مناخ تنظيمي مشجع وداعم للتوجهات الإبداعية:

✓ تبني المنظمة للقيم والمبادئ التي تنمي الاتجاهات الإبداعية وإعلانها لمختلف العاملين بها.
✓ صياغة هذه القيم وترجمتها في نظم وأساليب ووسائل تغرس الإبداع منهجاً لكل العمليات والنشاطات الوظيفية.

✓ إتباع النظم والأساليب والحوافز التي تعمق إيمان العاملين بهذه القيم والمبادئ بالقدر الذي يحقق التزامهم بها وحرصهم على تنظيمها.

وبناء على ما سبق فإن الثقافة التي تشجع على الابتكار والإبداع ينبغي أن تتوفر فيها مجموعة من العوامل المحفزة على الابتكار والإبداع ومن أهمها:

✓ تحسین المناخ العام بالمنظمة وجعله أكثر انفتاحاً وتبادل للخبرات وتقبلاً للرأي والرأي الآخر.

✓ وضع التصورات المستقبلية للمنظمة بالتعاون مع المبدعين.

✓ تشجيع الأداء الابتكاري، ودعم المبدعين وتبني أفكارهم ودراساتها بشكل جاد، حتى لو بدت غريبة لأول وهلة.

- ✓ تشجيع العاملين على طرح الأفكار والاستماع إليها واحترامها، وكذلك تشجيع النقاش الحر والاهتمام بآراء الآخرين والاعتراف بمساهماتهم في الإنجاز،
- ✓ توفير قنوات اتصال مفتوحة تسمح بنقل المعلومات المرتدة والسماح لكل المستويات بتوصيل ما لديها من أفكار أو تحفظات.
- ✓ تشجيع وتنمية قدرات الأفراد بإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق النجاحات للمنظمة.
- ✓ تشجيع الأفراد على التعبير عن أفكارهم بجرية؛ وذلك من خلال احترام تباين وجهات نظر العاملين والتشجيع على ذلك.
- ✓ الحد من الإشراف المفرط، وتوفير قدر من الاستقلالية لدى العاملين، ومنحهم الصلاحيات التي تمكنهم من أداء أعمالهم.
- ✓ البنية التنظيمية؛ والمقصود عدد محدود من التسلسل الهرمي، ومعايير مرنة، واللامركزية القوية،
- ✓ الموارد المادية والتكنولوجية؛ وتعني توافر الأدوات والتقنيات التكنولوجية التي تيسر عمليات إنتاج الأفكار الجديدة،
- ✓ إفساح المجال للمبادأة والمخاطرة وتحمل نتائج الفشل؛ وذلك من خلال التقليل من أهمية الأفكار المترتبة على الأفكار الإبداعية وتوفير الحماية للعاملين من مخاطر تطبيق أفكارهم الإبداعية.
- ✓ التدريب؛ ويعني تطوي برامج تدريب لكل العاملين في المنظمة بهدف تنمية القدرات الإبداعية،
- ✓ تشجيع العاملين على التفاعل والمشاركة مع مجموعات العمل الأخرى إلى جانب المجموعة التي ينتمون إليها،
- ✓ تعزيز الرقابة الذاتية لدى العاملين،
- ✓ تعميم قصص النجاح والإبداع والتأكيد على الأبطال وأهميتهم،
- ✓ التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون انطلاق الأفكار والإبداع، وتفجير الطاقات الإبداعية المكبوتة لدى العاملين.
- ✓ استخدام مثيرات اجتماعية تساعد على خلق مناخ اجتماعي ملائم وعلاقات إيجابية غير رسمية، تسهم في دعم وتطوير علاقات العمل، وتسمح بالإبداع الحر البعيد عن القوالب الرسمية الجامدة.
- ✓ إفساح المجال لأية فكرة أن تولد وتنمو وتكبر ما دامت في الاتجاه الصحيح، مع إعطاء حرية كبيرة لأفراد كي يبدعوا.

- ✓ يجب مكافأة وتشجيع الإبداع والابتكار أينما وجد، فالشيء الذي يكافأ هناك ميل دائم ومستمر لتكراره،
- ✓ تخصيص جوائز ومخصصات مالية للمبدعين،
- ✓ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وتكليفه بأعمال تمثل تحديات لفكره وقدراته لكي تَرْكِي فيه روح الإبداع والتطوير وتحدي المجهول دون مبالغة أو تفريط،
- ✓ التطلع إلى الأعلى دائماً من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى الابتكار والإبداع،
- ✓ مساندة المسؤولين للأفكار الإبداعية وتقبلهم ودعمهم لها.
- ✓ بث الثقة بالنفس، والتأكيد على أن كل فرد قادر على الإبداع طالما توفرت له عوامل الإبداع ومناخه المناسب.
- ✓ تشجيع استخدام الأساليب العلمية، التي تسهم في توليد الأفكار وخلق روح الإبداع وتقديم أفكار جديدة عند دراسة القرارات في مختلف مراحلها، ومن بين تلك الأساليب، أسلوب العصف الذهني، التحليل المرفولوجي، وقبعات التفكير الستة، وتحليل العوامل المؤثرة، أسلوب سكامبر (الأسئلة المحفزة لطرح الأفكار)، والتأليف بين الأشتات والمجموعة الإسمية ومصنوفة الاكتشاف وغيرها من الأساليب التي تنتج أفكار إبداعية جديدة تعتبر المنطلق الرئيسي للإبداع.

خلاصة:

وعلى ضوء ما سبق يمكن القول بأن المنظمة المؤيدة للروح المقاولاتية المبدعة أو المشجعة للإبداع تقوم على أساس مجموعة من الاعتبارات؛ كالتركيز على الحوافز المادية والمعنوية والفكرية والرحلات الترفيهية لتشجيع الإبداع وتخصيص ميزانية كافية للبحث والتطوير، والتشجيع على تحمل المخاطر من خلال تقدير الأفكار الجديدة والمفاهيم غير التقليدية، والمحاولة في الأشياء الجديدة وإن كانت خطيرة وتقبل الأخطاء التي يمكن تجنبها إذا لم تنجح المحاولات الإبداعية، والمشاركة في صنع القرارات والتوسع في اللامركزية في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة بشكل أكبر وتطوير الأنظمة والقوانين الخاصة بالعمل والتأكيد على المرونة في تطبيقها، وكذا إقامة الدورات التدريبية لإيضاح أهمية الإبداع وتدريب العاملين على أساليب تنمية القدرات الإبداعية، وإيفاد العاملين إلى الخارج لنقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة، والاعتماد على المعايير العلمية في عملية التوظيف لاختيار الأشخاص المناسبين بالإضافة إلى تعيينهم في الأماكن التي تتناسب مع قدراتهم وميولاتهم، وزرع روح العمل الجماعي بين العاملين وإعطائهم الحرية لتقديم أفكار التي تؤدي إلى التغيير البناء، والعمل على تطبيق الأفكار الإبداعية بع اختبارها بشكل علمي.

المراجع:

- 1 — محمد رشدي سلطاني، المعارف الجماعية كمورد استراتيجي وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة: دراسة ميدانية حول مؤسسات قطاع الإلكترونيات بالجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر بيسكرة، 2014، ص: 47.
- 2 — إبراهيم أحمد عواد أبو جامع، الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي تحت عنوان: التوجهات والأساليب الحديثة في تطوير أداء المنظمات، السعودية: معهد الإدارة العامة بالرياض، يومي 01 — 04 نوفمبر 2009، ص: 18 — 19، بتصرف.
- 3 — زهير منصور، مقدمة في منهج الإبداع، الكويت: دار ذات السلاسل للطباعة والنشر، 1985، ص: 26.
- 4— Robbins, S., **Organizational Behavior**, 9th Ed, USA : Prentice-Hall Inc, 2001, p : 16.
- 5 — محمد رشدي سلطاني، المعارف الجماعية كمورد استراتيجي وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة: دراسة ميدانية حول مؤسسات قطاع الإلكترونيات بالجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر بيسكرة، 2014، ص: 48.
- 6 — رزيقة يجياوي، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال: دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير غير منشورة في إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013، ص: 04.
- 7 — محمد السعيد جوال، التمكين و أثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر: جامعة حسينية بن بوعلبي بالشلف، 2015، ص: 178.
- 8 — حسام عبدالله الأحمد، أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين: بحث تطبيقي على مؤسسات الغزل والنسيج في مدينة حلب، مذكرة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة حلب، سوريا، 2008، ص: 54.
- 9 — غسان قاسم اللامي، يسرى محمد حسين، قياس مؤشرات الإبداع في الإدارات الفندقية فلسطين مريدبانوعشتار شيراتون: دراسة مقارنة، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية العراق: كلية الإدارة والاقتصاد جامعة المستنصرية، العدد (94)، 2009، ص: 224 — 225.
- 10 — سليم جلدة، زيد عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، الأردن، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2006، ص: 56.
- 11 — عامر خضير الكبيسي، سيكولوجية التدريب: الاستراتيجيات والتقنيات والإشكاليات، السعودية: مركز الدراسات والبحوث في جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2004، ص: 233.

- 12 _____ ماهر صبري درويش، موفق حمد خزعل، الأثر الفعال للميزة الإبداعية في تحسين كفاءة الأداء: دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء الشركة العامة للصناعات الكهربائية في ديالي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (27)، 2011، ص: 118 — 119.
- 13 _____ محمود حمدان القاق، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على السلوك الإبداعي للمرؤوسين في القطاع المصرفي التجاري الخاص في المملكة الأردنية الهاشمية، مذكرة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، الأردن: جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2005، ص: 14 — 15.
- 14 _____ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجار بالحديثة، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2003، ص: 17.
- 15 _____ محمود حمدان القاق، مرجع سبق ذكره، ص: 39.
- 16 _____ طراد فارس، مناخ منت الإبداع وتأثيره على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2007، ص: 19، بتصرف.
- 17 _____ بن عودة مصطفى، تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة المدية، 2016، ص: 159.
- 18 _____ راجع في ذلك:.
- _____ رمضان أحمد عيد، حسام إسماعيل هببة، الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع الفردي في المؤسسات التعليمية في مصر: دراسة مستقبلية، مجلة مستقبل التربية العربية، مصر — الإسكندرية: المركز العربي للتعليم والتنمية، مجلد (10)، العدد (32)، 2004، ص: 31.
- _____ منار إبراهيم القطاونة، المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على المشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية، مذكرة ماجستير غير منشورة في الإدارة العامة، الجامعة الأردنية، الأردن، 2000، ص: 50 — 51.
- _____ علي بن فهد بن فهد الفعر الشريف، مرجع سبق ذكره، ص: 97 — 103، بتصرف.
- _____ هارولد ليفت، الإدارة الرائدة: بناء الإبداع والتصميم والقيم في المنظمات، ترجمة: طابيل السعيد شحاتة، شركة المكتبات الكويتية المحدودة، الكويت، 1987، ص: 133.
- _____ نبيل عبد الحافظ عبد الفتاح، حسام إسماعيل هببة، مهارات التفكير الإبداعي وعلاقتها باتخاذ القرار: دراسة ميدانية للمدراء في الوزارات الأردنية، مجلة كلية التربية، مصر: جامعة الأزهر، العدد (139)، 2009، ص: 285.

Business incubators are an effective way to establish local entrepreneurship in Algeria

أ. بن دنيدينة سعيد	د. الجودي محمد علي	د. بن موفق زروق
جامعة الجلفة	جامعة الجلفة	جامعة الجلفة
saidbendenidina@gmail.com	djmed20@yahoo.fr	bzarrok40@gmail.com

الملخص:

تعتبر ريادة الأعمال أحد المداخل الأساسية للتطور وتحقيق التنمية الاقتصادية، لذا صار لزاما على الدول والحكومات الاهتمام بها وتعزيزها والبحث عن الطرق والوسائل التي تعمل على إنجاحها من اجل الوصول إلى الهدف المنشود وهو النهوض بالتنمية وتعزيز التوازنات الاقتصادية، ويتضمن ذا البحث مفهوم ريادة الأعمال الريادي وخصائصها، ودوافعها، إضافة إلى مفاهيم حول حاضنات الأعمال ودورها في دعم وتعزيز عملية ريادة الأعمال.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال، الحاضنات، المشاريع الريادة، المشاتل، مراكز التسهيل.

Abstract:

Entrepreneurship is one of the key areas for economic development, So countries and governments have to pay attention to and strengthen them And find ways and means to make it work In order to reach the desired goal of promoting development and enhancing economic balances, The research includes the concept of entrepreneurship, its characteristics and motivations, as well as concepts about business incubators and their role in supporting and promoting the entrepreneurship process.

Key words: Entrepreneurship, incubators, nurseries, facilitation center

مقدمة:

تعتبر الريادة من المواضيع الرئيسية في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث تساهم المشاريع الريادية الفعالة في تحقيق التنمية الاقتصادية وما يلاحظ أن عصر المعلومات قد أدى إلى أحداث تغيرات مثيرة في بيئة العمل، وهو ما يقود إلى إيجاد حلول لمساعدة هذه المؤسسات من اجل نجاحها و هو ما عملت عليه العديد من الدول، حيث أظهرت الدراسات الحديثة أهمية الاهتمام والمتابعة لهذه المشروعات، ومساعدتها للدخول إلى مجال السبق والتنافس، وذلك من خلال إنشاء هيئة تتولى مهمة التوجيه ودعم أنشطتها المختلفة إنتاجية وتسويقية... الخ، وتزويدها بمختلف آليات النجاح في المستقبل، أطلق على هذه الهيئة حاضنات الأعمال والتي أثبتت نجاعة وفي مساندة ودعم وتطوير المشاريع الريادية وكذلك تحقيق تنمية اقتصادية ونسبة تشغيل عالية.

و على ضوء ما سبق يمكن أن نطرح التساؤل التالي :

كيف يمكن لحاضنات الأعمال أن تساهم في دعم وإنجاح ريادة الأعمال في الجزائر ؟

منهجية الدراسة :

للإجابة على التساؤل المطروح ، تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يقوم على تقرير مختلف الأدبيات الاقتصادية حول ريادة الأعمال وحاضنات الأعمال
أهداف البحث : سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية إبراز ما يلي :

* تعريف ريادة الأعمال ، خصائصها و أهميتها .

* مفهوم حاضنات الأعمال و كيفية تدعيمها لريادة الأعمال .

* حاضنات الأعمال في الجزائر و كيفية عملها .

هيكل وتقسيمات البحث: من اجل الإلمام بجوانب الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي
أولا : الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال

ثانيا : حاضنات الأعمال، نشأتها ومراحل تطورها

ثالثا : سبل وكيفية دعم حاضنات الأعمال للمشايخ الريادية.

أولاً: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال

1- مفهوم الريادة :

هناك بعض التعريفات التي فرضت نفسها عن الفكر الاقتصادي لما اتصفت به من الموضوعية و التعبير الدقيق. ومن الريادة، فالبعض يعرف الريادة على أنها القدرة و الرغبة في تنظيم و إدارة الأعمال ذات الصلة بها، بالإضافة إلى شمول مثل هذه التعاريف على بعض المفاهيم الجديدة كالابتكار و القدرة على تحمل الأخطار¹، كما تعتبر الريادة عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة من خلال بذل الجهد و إنفاق رؤوس الأموال و تخصيص الوقت إضافة إلى تحمل المخاطر المصاحبة لذلك. و من ثم الحصول على المكافأة مما يؤدي إلى تراكم الثروة.

و من خلال التعريف السابق للريادة، يتم الوصول إلى أربعة جوانب رئيسية من تعريف الريادة و هي:

- إنفاق المال و بذل الجهد و تخصيص الوقت.

- تحمل المخاطر المختلفة.

- إنشاء شيء جديد ذو قيمة

2- مميزات الريادة : تتميز الريادة بالصفات و المميزات التالية²:

- تعتبر الريادة احد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للمواد المالية و المادية المتاحة للوصول إلى إنتاج منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة، إضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات.

- الريادة هي مجموعة من المهارات الإدارية التي تركز على المبادرة الفردية بهدف الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة و التي تتميز بنوع من المخاطرة.

- الريادة تعبر عن الجهد المبذول من اجل أحداث التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج و البيع.

- الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات و التي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

3- مفهوم الريادي

منذ بداية القرن 17م و حتى أواخر القرن الماضي تطور مفهوم الريادي حيث بدأت الريادة تأخذ إبعادا اقتصادية و اجتماعية و يعرف الريادي على انه ذلك الفرد الذي يقوم بالمزج بين عناصر الإنتاج المختلفة (الموارد، العمالة، و الأصول الأخرى) بنسب متوافقة لجعل قيمتها أكبر من ذي قبل، و يتميز سلوك الريادي بروح المبادرة و قبول مختلف المخاطر التي يمكن أن يتعرض إليها و مع ذلك فهو يلجأ إلى تنظيم الآلية الاقتصادية و الاجتماعية. و بشكل عام فان الريادي هو الفرد الذي يقوم بالتجديد و التغيير في الأسواق من خلال تقديم منتجات و خدمات ذات أشكال جديدة و المتمثلة فيما يلي تقديم منتج أو خدمة جديدة أو إحداث تغييرات جديدة على المنتج أو الخدمة القائمة المساهمة في فتح أسواق جديدة أو تأسيس منظمة جديدة.³

الخصائص الشخصية للرياديين يتميز الريادي بخصائص معينة تميزه عن غيره من الأفراد و أهم هذه الخصائص هي⁴ :

- الاستعداد للمخاطرة: أن القيام بمشروع جديد عادة ما يكون فيه درجة معينة من المخاطرة و عادة ما يتميز الريادي إلى الميل إلى المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح و تقديم منتجات و خدمات جديدة.
- الرغبة في النجاح يتميز الريادي بمعرفة الأهداف التي يريد الوصول إليها بدقة لذلك فهو يعمل بدرجة في تحقيق النجاح فهو يقبل التحدي من اجل إن تجعل نشاطه ناجحا بالرغم من معرفته المسبقة من الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها و ذلك لعلمه أن الخطأ هو جزء من الضريبة الأعمال من اجل تحقيق النجاح .
- التفاؤل يميل الرياديون إلى التفاؤل وهم على علم بان الفشل هو حلقة من حلقات النجاح ويمكن تحويل هذا الفشل إلى نجاح و التفكير السليبي إلى التفكير الايجابي ومن ثم التفاؤل يساعد على تحقيق النجاح

ثانيا : حاضنات الأعمال، نشأتها ومراحل تطورها

حاضنات هي مؤسسات تقدم خدمات لشباب يفتقرون إلى المقومات المادية والإدارية ولكن يتمتعون بأفكار و اختراعات و اعدة يمكن أن تتحول إلى منتجات وخدمات مربحة، و تقدم الحاضنات إلى المبادرين الذين هم تحت رعايتها الدعم والخدمات اللازمة التي تتيح لهم الفرصة في تأسيس مشروع متكامل بمفردهم فور تخرجهم من الحاضنة.

1- تعريف حاضنات الأعمال : تعددت المفاهيم والتعريفات لحاضنات الأعمال سواء على المستوى العربي أو الدولي نذكر منها:

- تعريف الاسكوا:عرفت حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات واليات المساندة و الاستشارة توفرها ومرحلة محددة من الزمن ،مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها بالرياديين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة مصغرة بهدف تحقيق أعباء مرحلة الانطلاق.⁵

- كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها مؤسسات قائمة بذاتها لها كيان قانوني تعمل على توفير جملة من الخدمات و التسهيلات للمستثمرين الصغار ، و الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق ، كما يمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة او ان تكون مؤسسات خاصة أو مختلطة.⁶

2- مراحل تطور حاضنات الأعمال: بشكل عام فإن أي حاضنة أعمال على مستوى العالم تمر بثلاث مراحل أساسية هي⁷ :

- مرحلة التأسيس والبناء : تقوم الحاضنة بتحديد الهدف وآلية العمل لديها، ومن ثم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية، وتحديد طاقم التأسيس وأعضاء المنشأة وتقرير حجم رأس المال وتحديد حجم الموظفين.
- مرحلة التطور: هنا تبدأ الحاضنة بقبول المشاريع من أجل تقديم الخدمات والتسهيلات لهم، كل ذلك من أجل أن يكون لها حضور في المجتمع و قدرة على جذب العملاء
- مرحلة الحاضنة الناضجة:الهدف العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل، بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء أكانت مالية، فنية، إدارية، قانونية بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم مؤسسات واعدة تساعد على تطور هذا الاقتصاد و تنميته .

3- أنواع حاضنات الأعمال، ابرز خصائصها والية عملها :

تعددت صيغ حاضنات الأعمال واختلفت أنواعها سواء من حيث ملكيتها أو طبيعة الخدمات التي تقدمها، أو حسب نشاطها الاقتصادي، ولكل حاضنة خصائص تميزها عن غيرها وتعتبر هذه الحاضنات بأنواعها المختلفة مكان مجهز يعمل على استضافة المشروعات الريادية التي يخشى عدم نجاحها في السوق، ويوفر لها البيئة المناسبة للوصول إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال إقامة العلاقات و الروابط مع كل عناصر المجتمع .

3-1- أنواع حاضنات الأعمال

3-1-1 تصنيف الحاضنات حسب الأجيال

- حاضنات الجيل الأول (حاضنات التقنية الأساسية): وتدعم المنظمات التي لها منتجات تفوق فيها مجموع المقومات التقنية الداخلة في صناعتها تكاليف المواد الأولية و اليد العاملة ، وتكون هذه الحاضنات ذات علاقة وطيدة بالجامعات ومعاهد الأبحاث والمدارس الفنية⁸.

- حاضنات الجيل الثاني (ذات القاعدة التقليدية):تضم المنظمات الزراعية والصناعية والغذائية والصناعات اليدوية والميكانيكية وغير ذلك، وتدعم من طرف مراكز الأبحاث والمدارس الفنية وترتبط بالجامعات المحلية والجمعيات مثل الغرف التجارية والصناعية.

- حاضنات الجيل الثالث(مراكز التجديد): تقدم الخدمات المتخصصة كالدورات الفنية الاستشارية

3-1-2 تصنيف الحاضنات طبقا لطبيعة الخدمات: يمكن تقسيم الحاضنات طبقا لطبيعة الخدمات أو المجالات المتخصصة فيها على النحو التالي⁹:

-الحاضنات الإقليمية : هي عبارة عن حاضنات خاصة ببعض المناطق الجغرافية و تهدف الى تنمية منطقة معينة و تعمل على استخدام الموارد المحلية الطبيعية و استثمار طاقات الشباب العاطلين عن العمل .

-الحاضنات الصناعية : هو نوع من الحاضنات يقدم خدماته للمشاريع الكبيرة و الصغيرة على حد سواء في مجال الأعمال الصناعية ، بعد تحديد احتياجاتها من الصناعات المغذية و الخدمات المساندة ، حيث يتم تبادل المنافع بين المصانع الكبيرة و المشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة .

-حاضنات القطاع المحدد : تخدم قطاع معين أو فئة معينة مثل قطاع الهندسة ، البرمجة .

-حاضنات تقنية : ويكون دورها توفير الاحتياجات الفنية ، و التقنية للمشاريع وتسهيل مهمة الحصول عليها .

-الحاضنات البحثية : هي عادة ما يتم إنشائها داخل مراكز الأبحاث والجامعات لتطوير الأبحاث للطلاب الجامعيين وأعضاء هيئة التدريس .

3-2 ابرز خصائص حاضنات الأعمال

تتسم حاضنات الأعمال بعدة خصائص من أبرزها ما يأتي¹⁰ :

- إن الحاضنات قد تكون مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة؛

- تهدف إلى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا سيما التي تنطوي على قدر من الإبداع والتطور التكنولوجي .

- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال مدة محددة إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة ووصوله إلى المرحلة الأخيرة .

- أنها تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم .

- إن بعض الحاضنات قد يوفر سكنا لاحتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد يكفي بدعم المؤسسات في موقعها .

- إن الحاضنة قد تكون لها مقر مكاني أو افتراضي فتقدم خدماتها من خلال شبكة الانترنت .

3-3 آلية عمل حاضنات الأعمال

تتضح آلية عمل حاضنات الأعمال من خلال¹¹ :

- الحاضنات الصناعية:يقام مركز معين على ساحة أرض محدودة تضم حاضنات صناعية لإقامة

مشاريع لصناعات ناشئة صغيرة تعمل برأسمال محدود نسبيا .

يوفر المركز لهذه المشاريع مساحات مهيأة بوحداث صناعية ويقدم لها العون الإرشادي، الخدمات

الاستشارية والتدريبية للتقليل التكاليف التشغيلية، يتولى صاحب المشروع فيها عمليات البحث وبما يتوفر له

من مصادر بيانات ومعلومات وأجهزة كمبيوتر، مواد وآلات وصولا لإنتاج التجريبي لمنتج معين وبعد الفحص

والتجريب والترويج لمنتجه بالأسواق المحلية والتصدير أيضا، ويواصل عمليات التطوير والتحسين في ضمن

عمليات التسويق والمنافسة .

- ءاضنات الأعمال: تعمل بإطار مركز مءءص في ءءءم برامج ءءرب ءاصة واستشارات مالية لمجموعة من الراغبين بءءول مجال الأعمال ءءرز بعءا ءءءا من الرياءيين الءين يرغبون في ءأسيس مشاريعهم الءاصة .

ءءءم برامج هذه المراكز ءءماء استشارية ،مالية ، قانونية واستشارات مسانءة ووضع ءطط مفصلة ءول ءءمول والاستشارات اللازمة وبرامج السيولة وءطط وأساليب الإءءاج وءءسويق.

- ءاضنات ءءنولوجيا: تعمل ءء مضلة مركز مءءصص يقام على مساحة ارض مءءوءة، يقوم على ءوفير كل أسباب واليات العمل اللازمة للءلق والابتكار والإءءاع من وسائل نقل وءوطين ءءنولوجيا والمءءبرات العلمية اللازمة.

4- أبرز الشروط لبعء ءاضنات الأعمال : إن ءاضنات الأعمال كأى كيان إءاري يءطلب نءاآه ءوفر ءزمة من الشروط كما ءء يءعرض لمعوقات ءقف في سبيل ءءقيقه لأهءافه و ءءمءل هذه الشروط في ¹²:

- وعي المباءرين وأصءاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب الءي سوف ءءءمها الءاضنات.
- يجب القيام بءراسات قبل الشروع في أى مشروع وملاءظة مءى إمكانية ءطبيقه .
- استءءاء وءطوير ءءريعات والأنظمة الءي ءءكم ءعاون القءاعين العام والءاص.
- اءءيار مكان ءيء وقريب من المراكز الءامعية والمعاهء لإمكانية ءطويره.
- إقامة علاقات ءعاونية بين الءهات المعنية بالءءءيء ءءنولوجي على الصعيء الإقليمي لءوفير الموارء واستءلال المزايا والبني ءءءية المءوفرة في بلءان مجاورة.

- ءءقييم وءءسين المءءمر: الءاضنات بءاآة إلى ءقييم عملياها وأءائها على نءو مءءظم ولا يشمل ذلك مجرد مراقبة الأءاء من ءيء نمو المءشءات المءنسبة وءسب ، بل يشمل نمو وءطوير الشركاء بعء ءءرءها من الءاضنة.

- مسءشار أو مءير الءاضنة: يساهم في ءلق المناخ الءءفز والإببائي للمؤسسان الءءضنة لهذا يجب ءوفر فيه بعض مهارات الإءارة، ءءسويق وءماسبة واكتشاف ءءغيرات المفاآئة والمشاكل قبل وقوعها .
- انءقاء مشروعات الءاضنة: كلما كانت معايير الاءءيار واضحة ومءءءة زاءء فرص اءءءاب أفكار ءمءل القءرة على النءاآ .

5- أهءاف ءاضنات الأعمال : ءمءل أهءاف الءاضنات وفقا لءءمها ووظائفها وطبيعة المجال الإءءصاءي الءي ءنشء فيه من هنا يمكن اسءعراض أهم أهءاف الءاضنات على النحو ءاللي ¹³:

- ءمكين أصءاب المشروعات الصغيرة من ءءرف على إمكانياهم و قءرائهم على إءارة وءأسيس مشروعاتهم لاكتشاف قءرائهم الإباءعية الكامنة و ءرءمة أفكارهم إلى مشاريع إنتاجية مءميرة.
- العمل على ربط المشاريع الءءيءة مع السوق من ءلال ءكوين ءلقة مشرءة بينها و بين المشاريع الموءوءة أصلا ويمكن أن تعمل على ربط المشاريع الءءضنة ءاآل الءاضنة مع بعضها للاستفءاءة من ءبرائها و نقاط ضعفها ، وكيفية ءءلب عليها

- تهدف الحاضنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية من اجل تنمية الموارد البشرية ، وحل مشكلة البطالة.
- تشجيع قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية والتي تساعد الوضع الاقتصادي للدولة على النمو و التطور
- مساعدة المشاريع الصغيرة على تخطي المشاكل و المعوقات الإدارية ، المالية والفنية التي يمكن أن تتعرض لها وخاصة في مرحلة التأسيس
- العمل على توطین الابتكارات والتكنولوجيا من اجل دعم أفكار رواد الأعمال وتحويلها إلى سلع .
- المساهمة في زيادة معدلات الدخل للأفراد وزيادة الدخل عدد المشاريع في المجتمع مما يساعدها على تنمية الاقتصاد المحلي.
- تقييم عمل المشاريع المحتضنة باستمرار من اجل معرفة نقاط الضعف لديها و محاولة تفاديها في المشاريع الأخرى، هذا وبالإضافة فإن على حاضنات الأعمال أن تعمل على التقييم المستمر للحاضنة للتأكد من صحة أعمالها وتحقيقها لأهم أهدافها التي أنشئت من اجلها
- العمل على إيجاد ظروف عمل مناسبة من اجل تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة و تقديم المساعدة لها بما يسمح بتحقيق معدلات نمو و جودة عالية و قدرة على منافسة مثيلاتها في السوق
- المساهمة في زيادة معدلات الدخل للأفراد و زيادة عدد المشاريع في المجتمع مما يساعدها على تنمية الاقتصاد المحلي
- تدريب أصحاب الأعمال على أسلوب الإدارة الجيدة و كيفية تنمية قدراتهم الإدارية
- توفير مكان مؤقت من اجل إقامة المشاريع و هذا يساعدها على تبادل الخبرات و المعلومات بين المشروعات المختلفة في الحاضنة .

ثالثا : دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال

تعمل الحاضنة على تقديم حزمة من الخدمات والتسهيلات تتمثل خصوصا في مكان عمل المؤسسات، خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية وغيرها من الخدمات، والتي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان ويتم توقيع عقد الحاضنة بعدها بين المؤسسات والحاضنة حيث يتضمن تعهد من المؤسسات بدفع رسوم الاحتضان خلال فترة زمنية محددة، وهذا لكي يتاح للحاضنة استيعاب مؤسسات أخرى، بحيث تتعهد الحاضنة بتقديم الوسائل اللازمة لدعم مشاريع رواد الأعمال¹⁴.

الفرع الأول : دور حاضنات الأعمال في بعث المشروعات الريادية :

لقد حفزت الأهمية الكبيرة التي تتميز بها المشروعات الريادية حكومات العديد من الدول السعي الجاد لرسم وتفعيل الخطط والسياسات التي تدعم هذا قطاع، وتمتد حاضنات الأعمال المشروعات الريادية بعدد من المقومات التي تساهم بفعالية في توفير البيئة المناسبة لتسهيل عملية إنشائها، ومن ثم يستمر تقديم الرعاية

والءماية لها ءتى تصبء لءى المشاريع المءضنة القءرة و الءبرة الضرورية لءمان اسءمرارية النءاء في الأسواق.

1- اءءياج المشاريع الرياءية الءعم من الءاضنة

من أهم شروطء الءءاق المشروع بالءاضنة هو مءى اءءياءه للءعم و يجب أن ءكون ءلك المشاريع مبنية على الأشءاص المؤهلين، أصحاب الأفكار الءيءة والءي ءساعءه على النمو السريع والءءرء بأسرع وء مءن و فيما يلي إءمال الشروط الواءب ءوافرها في هذه المؤسسان¹⁵ :

- أن يكون لءى الرياءي فكرة عمل واضحة أو مشروع واضح؛

- أن يكون المشروع يءءم المءءمع الءي يتم إنشاؤه فيه و يوفر فرص عمل للأفراد.

- ءشءرء بعض الءاضنات في المءءم أن ءءافر لءه ءءمول اللازم أو أن يكون لءه القءرة على ءوفر ءءمول المءلوب .

- أن يكون لءى المشروع قابلية للءوسع والنمو؛

- أن يكون المشروع المءءم للاءءضان يءءم بمءءل نمو سريع بءء يسمح له بالءءرء بمءوء الفءرة الزمنية المءءة له.

2- ءأهيل المشاريع الرياءية على المءسوى الاسءراءيءي و الءءظيمي :

هناك عدة عوامل ءبرز الصعوباء الءي ءواءها هذه المشاريع للسيطرة على عملية ءسبير والإءارة، و يءءسء ذلك في غياب ءءواصل وءم الأخء بعين الءءءار المءءرءاء الءارءية وءم ضبط العلاقة بين كل من الإستراءيءية وموارد المؤسسة، ءءءص الءاضنات عادة في قءاءاء مءءلفة، ءيء ءعمل على ءنمية الأفكار الإءءاعية وءءويلها من بمءء فكرة إلى مءرءة الءنفيذ من ءلال مساعءة أصحابها على إقامة مشروعات رياءية ناءءة و ءساعءها على النءاء، و بذلك فهي ءشكل ءسرا لنقل وءءوير المشاريع الناشئة من الأفكار الإءءاعية بواسطة الءامعاء ومراكز الأءءاء إلى السوق مءورا بمءرءة الءءضان والءي ءءرء منها المشاريع الراءة لءصبء مؤسسان ذات أفاق نمو ءبيرة¹⁶ .

3- ءأهيل المشاريع الرياءية من ءانب المورد البشري

ءءم ءاضنات الأعمال بالءءرب باءءار أن من أهم الأهداف الءي أنشءء من أجلها هو المساهمة في نشر ءقافة الرياءة والإءءاع وءءءيع الشبالب على ءأسيس المشروعات، ءيء يتم الاءءمام بموضوع الءءرب من ءلال إعداد وءنفيذ البرامج الءءربية من أجل رفع كفاءة وقءراء أصحاب المشروعات الرياءية وءزويءهم بالءبراء والمعلوماء، الءي ءلزمهم لءأسيس مشروعاتهم على أساس علمي.

ومن هنا ءاء الاءءمام بءانب الءءرب وءأهيل لأصءاب المشروعات ءيء لهم برنامج الءءربي يشءمل على نوعين من الءءرب هي¹⁷ :

-التدريب العام: هو عبارة عن سلسلة من دورات تدريبية عامة للتأهيل الإداري والعلمي العام، الذي يتناسب مع كل الأعمال بما في ذلك عقد الندوات الدورية لنشر الوعي، حول مستجدات تقنيات الأعمال بغرض تحسين الإنتاج ومعرفة حاجة السوق المحلية؛

-التدريب المتخصص: عبارة عن دورات تدريبية متخصصة لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة كل حسب تخصصه. بما يزيد من كفاءتهم وتأهيلهم فنيا وإداريا للقيام بمسؤولياتهم على أكمل وجه.

الفرع الثاني: دور حاضنات الأعمال في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تلعب حاضنات الأعمال دورا لا يستهان به في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الريادية، من خلال احتضان ورعاية ذوي الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو السريع، وتقديم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروعات على أسس ومعايير متطورة، من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات وتقديم الدعم المالي، الاستشارات الفنية المتخصصة، المساعدات التسويقية، وبيئة أعمال ملائمة داخل الحاضنة، ولتفعيل دور الحاضنات في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ينبغي التطرق إلى:

1- تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال دعم الإبداع والابتكار

-إستراتيجية الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تهدف إستراتيجية الابتكار إلى دعم القدرات الفنية للمؤسسة بصورة مستمرة بغرض مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في المحيط، والتي من شأنها التأثير سلبا على قدراتها التنافسية¹⁸.

-أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم نشاط الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حاضنات الأعمال التقنية هي من آليات دعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعمل على توفير حزمة من الخدمات و التسهيلات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، من أجل تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق ، و تبنيق أهمية حاضنات الأعمال التقنية من أن نمو المشاريع الريادية خاصة في المرحلة الأولى من دورة حياتها تحتاج إلى حضانة، وذلك لأنها تفتقر إلى عدد من المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية ، فحاضنات الأعمال التقنية تعمل على تقديم التكنولوجيا الحديثة وأدوات الابتكار ، هذا الأخير الذي يعمل على زيادة القدرة التنافسية لهذه المؤسسات، وعليه فيعتبر الابتكار من الأدوات التي تساعد المشروعات على التعامل مع المتغيرات السريعة، و تخلق لها الأسواق الجديدة، تكون هذه الحاضنات مصممة لمساندة و دعم المشاريع الريادية التي لها علاقة بالمنتجات المبنية على المعرفة كترأسها الأكبر ، و هي تعتبر كذلك كمراكز ابتكار تلجأ إليها هذه المؤسسات لتستفيد من دوراتها الفنية و الاستشارية و هي دائما تركز على الابتكار و التجديد كنشاط أساسي داخل هذه المؤسسات، عادة ما تنمو حاضنات الأعمال التقنية بجانب الجامعات و مراكز البحث¹⁹.

- أساليب حاضنات الأعمال التقنية لدعم نشاط الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : تعمل حاضنات الأعمال التقنية على دعم نشاط الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال تقديم الموارد

التكنولوجية والموارد العلمية لها، ومن هنا تتجلى أهميتها في دعم الابتكار باعتبار أن تلك العوامل هي مدخلات نشاط الابتكار، وتتبع هذه الحاضنة أساليب للقيام بذلك منها:

المنتجات الجديدة: الابتكار في المنتج هو عملية يتم من خلالها توظيف مختلف المعارف للحصول على منتج جديد أو تطوير المنتج السابق، فالابتكار في المنتج يعتبر من وجهة النظر الإستراتيجية للمؤسسة خطة دفاعية تضمن ديمومتها التنافسية.

أساليب صنع المنتجات: لا يمكن الحديث عن الابتكار في المنتج ما لم يكن هناك ابتكار في أساليب إنتاجه بأوصاف جديدة وخصائص مميزة، بالإضافة إلى الأحجام المنتجة وزمن إنتاجها، وبالتالي يترتب على هذا مجموعة من المميزات منها: تطوير أو تحسين منتج سابق، وبالتالي لا بد من إيجاد أو تطوير الأداة التي من خلالها تحسن أو تطور هذه المنتجات .

بالإضافة إلى ما سبق، هناك أعمال و ادوار أخرى تتبناها الحاضنات التكنولوجية في مساعدة ومتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و أصحابها كإقامة الأيام المفتوحة التي تعد فرصة تشارك فيها المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات ²⁰ .

2- محاور تفعيل دور الحاضنات في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الريادية : يمكن تلخيصها فيما يلي ²¹:

- تأهيل المشاريع الريادية من خلال دعم الابداع والابتكار.
- التركيز على احتضان المشروعات الجديدة والمشروعات في مرحلة النمو.
- التأكد من احتياجات تلك المشروعات لبرنامج الاحتضان ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات والبنية الأساسية للحاضنة.
- توفير الاستراتيجيات المتطورة والعناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار، والتخطيط طويل المدى.
- تركيز خدمات الحاضنة واستخدام كامل مساحتها لخدمة المشروعات المنتهقة.
- حسن إدارة الوقت من جانب مدير الحاضنة لتنمية القيمة المضافة للمشروعات المنتهقة بالحاضنة.
- التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن ثم ضمان التطوير المستمر وتحسين الأداء.
- الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المشروعات.
- اختزال الإجراءات الحكومية والروتينية من خلال شبكة المعلومات والاتصالات المتخصصة والاستفادة المثلى من برامج الحكومة الإلكترونية.
- توفير التكامل بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة (صناعات مغذية) والمشروعات الكبيرة من خلال تقديم مستلزمات الإنتاج و تنويعها.
- خلق فرص تدريبية لتخريج دفعات من العمالة الماهرة والكفاءات الإدارية والتنظيمية المناسبة.
- تقديم قاعدة بيانات مناسبة للاطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمشروعات ومراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس إيجابا على إنتاجيتها.

- تقديم الحاضنات لتسهيلات بنكية وائتمانية للمشروعات المحتضنة.

الفرع الثالث: حاضنات الأعمال في الجزائر: قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية بإعداد قانون توجيهي رقم 01-18 المؤرخ في 2001/12/12 والمتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي دعم هذا القطاع بالدعائم القانونية الضرورية، فقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يعرف العديد من العراقيل التي من شأنها إعاقة نموه الطبيعي، والتي تتمحور أساسا في ثقل المحيط الإداري، صعوبة الحصول على القروض البنكية والأراضي الصناعية لإقامة المشاريع إضافة إلى ثقل الأعباء الجبائية.

و أمام هذه الوضعية تعكف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعة التقليدية على إعداد جملة من التدابير التي من شأنها المساهمة في التخفيف من حدة هذه المشاكل، ومن أهم التدابير هي بصدد إنشاء مجموعة حاضنات الأعمال (مشاتل المؤسسات) بعد صدور النصوص القانونية المنظمة.

1- مشاتل المؤسسات : استفادت الجزائر في إطار برنامج ميديا "MEDA" من حصة مالية موجهة لإنشاء حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولقد نص القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المؤرخ في 2001/12/12 في مادته 12 على إنشاء مشاتل مؤسسات (حاضنات الأعمال)، لضمان ترقية مؤسساتها .

- **الإطار القانوني والتنظيمي لترقية حاضنات الأعمال في الجزائر:** في هذا الإطار سعت الجزائر ممثلة في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء وإقامة حاضنات الأعمال على شكل محاضن ومشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل.

وقد تمثل هذا الإطار القانوني في المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003 و الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات و المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير 2003 و الذي يتضمن القانون الأساسي لمراكز التسهيل، و تجدر الإشارة إلى أن المشرع الجزائري قد ضمن مفهوم المحاضن في المشاتل، على الرغم من تمييز العديد من الباحثين و التشريعات بينهما، مما أدى إلى غموض في مفهوم حاضنات الأعمال .

وعلى ضوء المرسومين السابقين سنتناول فيما يلي الطبيعة القانونية و التنظيم و المهام والأهداف التي حددها المشرع الجزائري لكل من مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل :

2- تعاريف و أشكال حاضنات الأعمال في الجزائر : حسب المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ

في 25 فبراير 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات " مشاتل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية"²² و تهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتأخذ المشاتل أحد الأشكال التالية²³:

- **المحضنة:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛

- ورشة الربط: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛
 - نزل المؤسسات: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المتمين إلى ميدان البحث.
- وما يلاحظ في التعريف الجزائري للمشاتل أنه قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع فالمحاضن تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، وهو المفهوم الأقرب إلى حاضنات الأعمال التقنية، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم السابق ذكرها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا.
- 3- أهداف مشاتل المؤسسات:** تهدف مشاتل المؤسسات أساسا إلى مساعدة ودعم المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في مراحل الإنشاء والتأسيس عن طريق ما يلي²⁴:
- تطوير التعاون مع المحيط المؤسسي؛
 - المشاركة في الحركة الاقتصادية، والعمل على أن تصبح في المدى المتوسط عاملا إستراتيجيا في التطور الإقتصادي في أماكن تواجدها؛
 - تشجيع بروز المشاريع المبتكرة؛
 - تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد؛
 - ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛
 - تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.
- 4- مهام مشاتل المؤسسات:** على ضوء الأهداف المحددة تتولى مشاتل المؤسسات المهام التالية²⁵:
- تقوم المشاتل بوضع محلات تحت تصرف المشاريع تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاطات المشروع كما تتولى عملية تسييرها وإيجارها؛
 - فحص مخططات الأعمال للمستأجرين المحتملين الحاملين للمشاريع داخل المشتلة؛
 - دراسة كل أشكال المساعدة والمتابعة؛
 - إعداد مخطط توجيه لمختلف قطاعات النشاطات التي تحتضنها المشتلة؛
 - دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية المؤسسات الجديدة وإقامتها؛
 - مساعدة المؤسسات على تجاوز الصعوبات والعراقيل التي تواجهها؛
 - وضع الأدوات والتجهيزات المكتبية والإعلامية اللازمة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة؛
 - إعداد برامج العمل وعرضها على وزير المؤسسات ص و م والصناعة التقليدية للمصادقة عليه كل سنة.

5- الخدمات التي تقدمها مشاتل المؤسسات في الجزائر: بالإضافة إلى المواقع والمحلات التي تقوم المشاتل بتأجيرها إلى أصحاب المشاريع المحتضنة، فإنها تتولى تقديم الخدمات التالية²⁶:

-إستقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة ولمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع؛

-تسيير وإيجار المحلات و تقديم إرشادات خاصة؛

-وتتولى فيما يتعلق بتسيير المحلات احتضان تجهيزات المكتب ووسائل الإعلام الآلي، ويمكن أن تختار المشتلة تناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاطات المشروع؛

-تضع تحت تصرف المؤسسات المحتضنة تجهيزات المكتب ووسائل الإعلام الآلي، ويمكن أن تختار المشتلة تطوير استعمال التكنولوجيا الأكثر تقدما؛

-تتولى فيما يخص الاستشارة المقدمة للمؤسسات مرافقة ومتابعة أصحاب المشاريع قبل إنشاء مؤسسات وبعده، وزيادة على وظيفة الاستشارة في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي، تقدم المشتلة لأصحاب المشاريع دعما يتمثل في تلقينهم مبادئ تقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع²⁷.

6- ماهية مراكز التسهيل والدور التي تقوم بها: مراكز تسهيل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، و دف إلى تسهيل إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والصغيرة والمتوسطة، وتهدف إلى²⁸:

-وضع شبك يتكيف مع احتياجات منشي المؤسسات والمقاولين؛

-تطوير ثقافة التقاول؛

-ضمان تسيير الملفات التي تحظى بمساعدة الصناديق المنشأة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طبقا للتنظيم المعمول به؛

-تقليص آجال إنشاء المؤسسات وتوسيعها و تشجيع تطوير التكنولوجيا الجديدة لدى أصحاب المشاريع؛

-إنشاء مكان التقاء بين عالم الأعمال والمؤسسات والإدارات المركزية والمحلية؛

-الحث على تميم البحث عن طريق توفير جو للتبادل بين حاملي المشاريع ومراكز البحث وشركات الإستشارة ومؤسسات التكوين والأقطاب التكنولوجية والصناعية والمالية؛

-تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي وتتمين الكفاءات البشرية وعقلنة استعمال الموارد المالية؛

-إنشاء قاعدة معطيات حول نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتكنولوجيات الجديدة؛

-مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد الوطني والدولي.

7- مهام مراكز التسهيل : على ضوء الأهداف المذكورة أعلاه تتولى مراكز التسهيل القيام بالمهام التالية²⁹:

-دراسة الملفات التي يقدمها أصحاب المشاريع والإشراف على متابعتها؛

-مساعدة أصحاب المشاريع على تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة التأسيس؛

-تجسيد إهتمامات أصحاب المشاريع في أهداف عملية وذلك بتوجيههم حسب مسارهم المهني؛

-مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير؛

-تشجيع نشر المعلومات والدراسات المتعلقة بفرص الاستثمار؛

-دعم تطوير القدرة التنافسية للمشاريع؛

-مساعدة المؤسسات الجديدة على تحويل ونشر التكنولوجيات الجديدة.

8- الخدمات التي تقدمها مراكز التسهيل : في إطار مساعدة المؤسسات الجديدة تقوم مراكز التسهيل بتقديم

جملة متنوعة من الخدمات تتمثل في:

-تقديم الخدمات في مجال الاستشارة في ميادين التسيير والتسويق وإدارة الموارد البشرية وكل الأشكال الأخرى

المحددة في سياسة دعم المؤسسات المصغرة الصغيرة والمتوسطة؛

-الاستشارات التكنولوجية المسبقة عن طريق خبراء متخصصين من أجل دراسة العوائق التقنية المرتبطة بالدعم

التكنولوجي؛

-المساعدة على الإبتكار وتحويل التكنولوجيا عن طريق التغطية الكلية أو الجزئية للمصاريف المنفقة مع محابر

البحث لتطوير المشاريع المبتكرة.

9- تمويل مراكز التسهيل : يتم تمويل مراكز التسهيل عن طريق:

إعانات التسيير والتجهيز التي تمنحها الدولة والجماعات المحلية أو المؤسسات والهيئات العمومية الوطنية؛

إعانات الهيئات الدولية بعد ترخيص من السلطات المعنية، الهبات والوصايا.

المؤسسات المصغرة المنشأة على مستوى مراكز التسهيل خلال السداسي الأول سنة 2018 في الجزائر

مركز التسهيل	المشاريع المستقبلية	المشاريع المرافقة	خطط الأعمال المنجزة	المؤسسات المنجزة	مناصب العمل الموفرة / المتوقعة
تيازة	66	42	29	05	598
وهران	184	57	03	24	60
أدرار	51	29	07	07	65
برج بو عرييج	95	86	16	05	399
إليزي	38	26	01	-	08
جيجل	60	05	06	-	08
تامنغست	10	10	01	-	14
نعامة	107	28	02	-	14
تیندوف	38	06	-	05	11
الجلفة	61	06	06	04	09
سيدي بلعباس	139	10	10	01	436
البلدية	92	67	04	03	264
بسكرة	93	13	02	-	53
البيض	92	08	03	02	115
خنشلة	452	09	02	-	61
الأغواط	11	04	02	02	12
بشار	90	-	-	-	-
بجاية	130	20	-	-	-
ورقلة	21	21	-	17	54
الشلف	39	20	03	11	70
سوق أهراس	95	52	06	01	114
أم البواقي	-	-	-	-	-
باتنة	04	04	-	-	-
بويرة	23	10	02	01	33
ميلة	13	04	-	02	-
الوادي	10	06	-	-	-
المجموع	2014	543	105	90	2470

source: bulletin d'information ,statistique de la PME Ministère la de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de , P20 33,N 2018Promotion de l'Investissement., édition من خلال الجدول نلاحظ أنه تم انجاز 90 مؤسسة من اصل 2014 مشروع تم استقبلها بمراكز التسهيل وقد وفرت 2470 منصب عمل عبر 26 مركز تسهيل موزعة عبر الوطن.

ويمكن قياس مؤشر التوازن الرئيسي للنشاط من حاضنة الأعمال على أساس عدد المشاريع التي استضافتها الحاضنة وكذلك من خلال الخدمات المقدمة من طرفها في هذا الصدد، فإن نتائج المتحصل عليها خلال السداسي الأول من عام 2018 مبينة كالآتي:

المشاريع المحتضنة والمنشأة من حاضنات الأعمال في الجزائر خلال السداسي الأول 2018

حاضنات الأعمال	عدد المؤسسات المحتضنة	عدد المؤسسات المنشأة	عدد مناصب الشغل
ادرار	07	01	05
باتنة	12	04	04
ميلة	06	04	34
البيضاء	15	03	04
بسكرة	14	11	53
البويرة	02	02	40
عنابة	15	02	35
حنشلة	11	04	63
ام البواقي	12	02	26
غرداية	02	02	40
برج بو عريريج	03	03	09
بشار	-	-	-
سيدي بلعباس	03	01	05
تيارت	06	04	10
وهران	09	-	-
ورقلة	10	09	14
المجموع	127	50	297

source: bulletin d'information ,statistique de la PME Ministère la de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de 2, P233,N 2018Promotion de l'Investissement., édition

من خلال الجدول وحسب المعلومات فقد بلغ عدد المشاريع التي استضيفت ب 127 مؤسسة وقد تم انشاء 50 مؤسسة منها كما بلغ عدد الوظائف التي تم إنشاؤها من قبل الحاضنات حوالي 297 وظيفة .

الخلاصة :

تعد حاضنات الأعمال من الأدوات المهمة في استيعاب المبادرين، وخلق مؤسسات، إذ تركز حاضنات الأعمال على مجال محدد (مثل التكنولوجيا أو الطاقة... إلخ) وتساعد في إنشاء وتعزيز المشروعات ذات الأفكار المبتكرة، من خلال توفير المعدات والمرافق وتقديم خدمات تطوير الأعمال والدعم الفني، وتعتبر الحاضنة منظومة عمل متكاملة، توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب يحوي كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع وشبكة من الارتباطات والاتصالات. مجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروعات المتحققة بها كما يتبين مدى أهمية حاضنات الأعمال، حيث أثبتت قدرتها وكفاءتها في دعم ونجاح المشاريع الريادية.

نتائج الدراسة :

- للمشاريع الريادية دور هام في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- هناك العديد من العقبات التي تواجه المشاريع الريادية في الجزائر من بينها نقص التمويل.
- أصبح للمشاريع الريادية دور مهم في الاقتصاد الجزائري لما لها من أهمية بالغة وأصبحت تحظى بدعم من طرف جميع الهيئات.
- تعتبر حاضنات الأعمال مكان لاستضافة المشاريع الريادية فهي آلية مستحدثة ووسيلة فعالة وهي كذلك مؤسسة توفر الشروط والظروف الملائمة لهذه المشاريع من أجل ضمان نجاحها.
- لحاضنات الأعمال دور فعال في دعم وترقية المشاريع المقاولاتية، وزيادة قدراتها التنافسية في ظل إستراتيجية وطنية واسعة للتنمية الاقتصادية.
- للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع إقتصادية واعدة، كما تساهم في تطوير القدرة التنافسية والتصديرية للمؤسسات المحلية؛
- يكتسي تمويل المشاريع المحتضنة أهمية كبيرة في نجاح الحاضنة، فالمتقدمين للانتساب للحاضنة بحاجة إلى التمويل ومعرفة بدائله المختلفة، وبمقدور الحاضنة أن تجمع معلومات جيدة عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض المختلفة، وبلورة متطلبات المتسبين والعمل كحلقة وصل بين منتسبيها وبين الممولين وكبار المستثمرين.

هوامش وإحالات :

- ¹ فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة. دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2006 ص 5
- ² فريد كورتل وآخرون، الإبداع والريادة في المؤسسة الصناعية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، العدد2، المجلد2، 2010، ص 215
- ³ فايز جمعة صالح النجار، مرجع سبق ذكره، ص 9
- ⁴ فريد كورتل وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 216
- ⁵ عبد السلام أبو قحف، العولمة وحاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول مشكلات، مطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2002، ص 91
- ⁶ حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 02، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2003، ص 16
- ⁷ احمد عبد الرحمان علي، الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، دور صناعة الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة، الإبداع والتجديد من اجل التنمية الإنسانية، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة وورشنة عمل حاضنات الأعمال، عمان، 10 و 14 سبتمبر 2005 ص ص: 553-559
- ⁸ إيثار عبد الهادي آل فيحان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، جامعة بغداد، ص 44
- ⁹ إيثار عبد الهادي آل فيحان، مرجع سبق ذكره، ص 40
- ¹⁰ مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال و دورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات المنتدى الدولي حول الجامعة و التشغيل، الاستشراف، الرهانات والحك، جامعة فارس يحيى بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة، يومي 04 و 05 ديسمبر 2013، ص 07
- ¹¹ محمود حسين الوادي، دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية، مع الإشارة للتجربة الأردنية، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة الزرقاء الأردن، العدد -10، السابع، جوان 2007، ص 9
- ¹² عبد الرزاق خليل، نور الدين هناء، دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، المنتدى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و 18 أفريل 2006، جامعة عمار ثليجي الأغواط، 2006، ص 613
- ¹³ السنوسي رمضان الدويبي، عبد السلام بشير، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، بنغازي، ليبيا، 2003، ص ص 25-26
- ¹⁴ جودر وآخرون، تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية الأيسكو، 2005، ص 1
- ¹⁵ بولحية الطيب و مرابط محمد، حاضنات الأعمال كنموذج لتفعيل استدامة المؤسسات الغيرة والمتوسطة عرض لتجارب عالية رائدة مع الإشارة لحالة الجزائر، المنتدى الوطني حول اشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة حمى لخضر الوادي، 06-07 ديسمبر 2017، ص 6
- ¹⁶ نفس المصدر، ص 7
- ¹⁷ جودر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 56
- ¹⁸ مرجع سبق ذكره، ص 5

- ¹⁹ أحمد طرطار، سارة حليمي، حاضنات الأعمال التقنية كآلية لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي للمقاولاتية: التكوين وريادة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 13
- ²⁰ شريف غياط، محمد بوقوم، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة_ حالة الجزائر، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس، 2009، جامعة قلمة، الجزائر، ص 06
- ²¹ بولحية الطيب و مرابط محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 7-8
- ²² المادة 02 من المرسوم رقم 03-78 المؤرخ في 25/02/2003 يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية، العدد 13، 26 فيفري 1003، ص 13
- ²³ نفس المصدر ص 14
- ²⁴ نفس المصدر، ص 14
- ²⁵ نفس المصدر، ص 14
- ²⁶ نفس المصدر، ص ص 14-15
- ²⁷ المواد 4-5-6-7-8، نفس المصدر، ص 15
- ²⁸ الجريدة الرسمية، الرسوم التنفيذية رقم 03-79 المؤرخ في 25/02/2003، المتضمن الطبعة القانونية لمراكز التسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها، العدد 31، 2003، ص ص 18-19
- ²⁹ نفس المصدر، ص 19

كتاب جماعي بعنوان: الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المستدامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

"دور ريادة الأعمال في تعزيز نشاط الصناعات التقليدية والحرفية"

دراسة حالة الجزائر

Business incubators are an effective way to establish local entrepreneurship in Algeria

طارق هزرشي	بوعلاقة نورة	جقبوب عبد الحليم
أستاذ محاضر صنف أ-	طالبة دكتوراه	طالب دكتوراه
جامعة الجلفة	جامعة المدية	جامعة المدية
/	bouallagsnoura2018@gmail.com	halim.soulaf1313@gmail.com

الملخص:

تهدف الدراسة الى التعرف على دور ريادة الأعمال في تعزيز مكانة الصناعات التقليدية والحرفية، ومدى مساهمة السياسات المطبقة في تطوير هذه الصناعة في الجزائر، من أجل دفعه ليكون القوة الدافعة التي تحرك الجانب الاقتصادي والاجتماعي، باعتباره وجه ثقافي وحضاري يعبر عن تعاقب عدة حضارات وثقافات من جهة، وكعامل مساعد لتنمية الاقتصاد خارج قطاع المحروقات، جلب الاستثمارات وتطوير الجانب الخدماتي بالإضافة الى قدرته على تحريك القطاعات الأخرى سواء كان ذلك بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من جهة أخرى، وهو ما نركز عليه في هذه الدراسة خاصة وأن هذا الموضوع يشكل أهمية كبيرة من الناحية الثقافية، الاقتصادية والاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال، الصناعة التقليدية الحرفية، الابتكار التسويقي، عجلة التنمية، التنمية المستدامة.

Abstract:

The study aims to identify the role of entrepreneurship in enhancing the status of traditional and craft industries, and the extent of the contribution of policies applied in the development of this industry in Algeria, in order to push it to be the driving force that drives the economic and social side, as a cultural and civilized face reflects the succession of several civilizations and cultures on the one hand. As a catalyst for the development of the economy outside the hydrocarbons sector, attracting investments and developing the service side in addition to its ability to move other sectors, whether directly or indirectly on the other hand, which is what we focus on in this study, especially as this topic is of great importance Culturally, economically and socially.

Keywords: entrepreneurship, handicrafts, marketing innovation, development wheel, sustainable development.

مقدمة:

تعتبر الصناعة التقليدية والحرفية بمثابة إرث ثقافي يعود للتفاعل الحضاري بين المجتمعات خلال مختلف العصور، مشكلا بذلك قيم حضارية تتطلب دوما النهوض بها تماشيا مع الواقع المعاش في ظل المتطلبات المتغيرة باستمرار في مجال ريادة الاعمال، الأمر الذي يستدعي تهيئة المناخ المساعد على تعزيز هذه الصناعة وتفعيل دورها في عملية النهوض بالاقتصاد الوطني ودفعه نحو تحقيق التنمية المستدامة، التي تتطلب تحقيق ابتكار القيمة الذي يعود الى حقيقة أن المؤسسات التي تسعى الى تحقيق الريادة في ميادين نشاطها أصبحت تعمل على توفير الموارد الهائلة، التقنيات العالية، الخبرات الفنية والإدارية الخاصة بالتعامل مع الابتكار التسويقي بوصفه نشاط منظم ومتميز من أجل الوصول الى ما هو جديد، نظرا لكونه أصبح يدخل في بناء ما يعرف باستراتيجية المؤسسة على اعتبار أنها أهم آلية في تحقيق الريادة في عالم الأعمال المعاصر.

من خلال كل ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية: "كيف تساهم ريادة الأعمال في تعزيز نشاط الصناعات التقليدية والحرفية"؟.

منهجية الدراسة :

انطلاقا من طبيعة الدراسة والمعلومات التي تمكننا من الإجابة على اشكالية الدراسة، فقد تم الالتزام بالمنهج الوصفي في المحور الأول من الدراسة، بالإضافة الى استخدام المنهج التحليلي في المحور الثاني نظرا لانسجامهما مع طبيعة وغرض الدراسة.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في محاولة التعريف بموضوع الدراسة والمتعلق بدور ريادة الأعمال في تعزيز نشاط الصناعات التقليدية والحرفية واسهامه الكبير في المجتمع وفي تطوير اقتصاد البلاد وعليه يمكن اظهار أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- إظهار القيمة الحقيقية لكل من ريادة الاعمال والصناعات التقليدية ؛
 - توضيح الركائز الأساسية التي تستند عليها المؤسسات التي تسعى الى تحقيق الريادة في ميادين العمل؛
 - توضيح دور ريادة الأعمال في عملية النهوض بالصناعات التقليدية ودفعها نحو تحقيق التنمية المستدامة .
- أهداف الدراسة: يكمن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في توضيح دور ريادة الأعمال في مجال الصناعات التقليدية، أما لأهداف الفرعية للدراسة يمكن إيجازها فيما يلي:
- المساهمة في دراسة مختلف التحديات التي تواجه مختلف الصناعات التقليدية في الجزائر؛
 - التعرف على الطرق والابتكارات المستخدمة في عملية تسويق المنتجات المتعلقة بالصناعات التقليدية؛
 - محاولة إيجاد الحلول الملائمة التحول دون تحقيق الريادة في مجال الصناعات التقليدية.

بحيث قسمنا بحثنا هذا الى على النحو التالي:

المحور الأول: الإطار الأساسي لريادة الأعمال

المحور الثاني: أساسيات حول الابتكار التسويقي المتعلق بالصناعات التقليدية

المحور الثالث: الملكية الفكرية لتسويق منتجات السلع التقليدية والحرفية بالجزائر

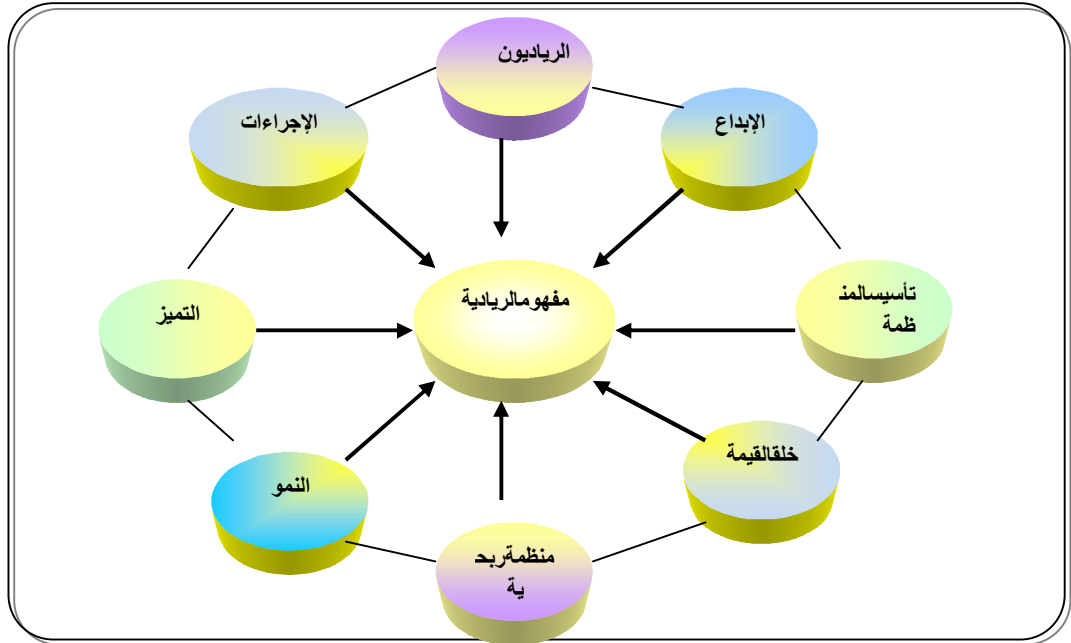
المحور الأول: الإطار الأساسي لريادة الأعمال

ترتبط ريادة الأعمال بشكل وثيق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى الى تطوير ميادين نشاطها لتظهر بوجه جديد، من خلال استغلال مختلف مواردها المتاحة بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق الأرباح في ظل عامل المخاطرة وحالة عدم التأكد.

أولاً: مفهوم ريادة الأعمال

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع ريادة الأعمال، وفقاً للمدارس الفكرية ووجهات نظر الباحثين واتجاهاتهم حيث تم تناول موضوع ريادة الأعمال في المؤسسات وفق اعتبارات عديدة تختلف حسب الأهداف والمجالات ، وفي كل مجال كان علمائه يضعون تعريفاً يتناسب مع مجال تطبيقه.

شكل رقم (01-01): مفهوم ريادة الأعمال



المصدر: ميسون علي حسين، ريادة الأعمال، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، المجلد 21، العدد 02، 2013، ص 388.

1. تعرف ريادة الأعمال بأنها: " عملية تكوين شيء ما مختلف ذو قيمة عن طريق تكريس الوقت والجهد الضروري، بافتراض مخاطر مالية وسيكولوجية واجتماعية مصاحبة، وجني العوائد المالية الناتجة، إضافة إلى الرضا الفردي. وبعبارة أخرى أنها: "عملية خلق القيمة عن طريق استثمار الفرصة من خلال موارد متفردة". (بن قaid فاطمة الزهراء، 2017)

2. خصائص المنظمات الريادية: تتمتع المنظمات الريادية بالخصائص التالية: (ميسون علي حسين، 2013)

أ. الرؤية والمناخ التنظيمي: طبقاً لـ (Quinn:1985) حدد المنظمة المبدعة بأنها تمتلك رؤية واضحة المعالم ووجود الدعم الضروري لبقائها. ويجب ان تكون رؤية الريادي نافذة على امد بعيد فضلاً عن فهم العاملين للمدراء ومشاركتهم في تحمل المسؤولية المنظمة، وتوجيهها نحو النمو.

ب. التوجه نحو السوق: ان معرفة السوق هي مهمة لقيادة الابداع، فالفهم الواضح لحاجة الزبائن يمكن ان يؤدي الى انتعاش المنظمة بأفكار مغامرات جديدة. وأن المنظمات الصغيرة يكون لديها توجه قوي نحو السوق ويمكن ان تكون ذات رافعة تشغيل افضل في مزايا الهيكل التنظيمي (المنبسط، والمرن، والتكيف).

ج. منظمة صغيرة وذات هيكل منبسط: تحتفظ المنظمات الصغيرة بالتنظيم المنبسط وفرق العمل الصغيرة، وبشكل اولي يسيطر الافراد او المجاميع الصغيرة جداً على المنظمة الريادية. ولذا تحتفظ المنظمة بأعمالها المغامرية صغيرة، لأنه توجد صعوبة في تركيز افراد المنظمة على الاهداف المتعددة. وعليه، تحاول الكثير من المنظمات الكبيرة ان تخلق مشاريعاً متعددة صغيرة ضمن المنظمة الام.

د. مداخل متعددة: طبقاً لـ (Quinn) يقول لكل نجاح هنالك المئات من الفشل ولكل ريادي خسارة في مواجهة الفشل، قبل ان يؤسس للنحوض في مغامرة ناجحة. اذ ان أغلب المدراء المبدعين في كل المنظمات ذات الحجم الكبير يشجعون على التطوير المتوازن للمشاريع المتعددة ضمن المنظمات، والافكار القديمة يمكن ان تكون مصدراً اولياً جيداً للمداخل المتعددة، فالأفكار القديمة يمكن ان تكون حلاً قوياً للمشاكلات الجديدة اذا كانت المنظمات المبدعة ذات مهارة متشابهة.

ه. التعلم التفاعلي: من منظور (Quinn)، يقصد بالتعلم التفاعلي هو التعلم وتحقيق الافكار عبر الخطوط الوظيفية التقليدية، والتي تتوالد داخل البيئة الابداعية، والمنظمات المبدعة لها خاصية اساسية للإبداع عبر الوظائف، وهذا يعني ان الابداع التنظيمي له علاقة ايجابية مع ديمومة الفرق الوظيفية المتداخلة والعمليات الوظيفية المتداخلة في المنظمة.

و. جماعات العمل غير التقليدية: إن منظمات الاعمال ذات الابداع العالي تستعمل مجاميع وظيفية خارج الخطوط التقليدية من السلطة، تتيح لهم فرصة للتغيير، وان استعمال هذه المجاميع تعزز التشجيع على انجاز العمل ومساعدة المدراء والعاملين من التخلص من الروتين الوظيفي في الممارسة العمل.

ثانيا: المهارات المطلوبة للريادة

يمكن تصنيف المهارات المطلوبة للريادة في النقاط التالية: (عامر خربوطي، 2018)

1. المهارات التكنولوجية: تتجسد في تقنية المعرفة، فرص العمل ومختلف المهارات والأساليب الفنية؛
2. المهارات الريادية الشخصية: تتعلق بالالتزام، الرقابة، أخذ المخاطرة، الإبداع، ضبط الرؤية، القيادة والقدرة على التغيير وهذه المهارات يمكن الحصول عليها من خلال عمليات التدريب، التعلم واكتساب الخبرات؛

3. مهارات إدارة الأعمال: هي مهارة اتخاذ القرار، التسويق، الإدارة والتمويل، المحاسبة، الإنتاج والرقابة.

المحور الثاني: الابتكار التسويقي كآلية لتسويق منتجات الصناعات التقليدية والحرفية

ان التطور وتحسين مواصفات السلع المباعه استراتيجيه تعتمدھا أغلب المؤسسات، خاصة مع تنامي ظاهرة العولمة واتفاقيه التجارة الحرة أصبحت قضية ضمان الحصة السوقية أو تنميتها مسألة محاطة بالكثير من المخاطر، خاصة وأن ظاهرة المنافسة الشديدة جعلت المؤسسات في حالة صراع كبير تسعى من خلاله كل مؤسسة لتطوير امكانياتها الابتكارية والإبداعية بهدف رفع جودة السلع المصنعة. بما ينعكس على قدرة أكبر على تسويق هذه السلع تلبية لرغبات الزبائن تبعاً للمواصفات الملائمة لهم، من خلال التواصل الفعال مع البيئة ومكوناتها المتباينة والمتمثلة في السوق، المنافسون، الزبائن، الموردون، التكنولوجيا والطرائق، الأوضاع القانونية، طرائق الإنتاج. (سحر أحمد كرجي العزاوي، راند سليمان، فاضل النعيمي، 2009)

أولاً: الملكية الفكرية وتسويق المنتجات الحرفية والتقليدية

يمكن حماية سمعة المؤسسات التقليدية وأفكارها من التقليد والسرقة المتعلقة بالعلامات التجارية، العلامة الجماعية، علامة التوثيق أو البيانات الخاصة بالجانب الجغرافي ويمكن ابرازها في النقاط التالية: (أم كلثوم جماعي، 2018)

1. العلامة التجارية: يرجع أصل العلامة التجارية الى زمن بعيد عندما كان أصحاب الحرف يوقعون على منتجاتهم الفنية، النفعية أو وضع علامات عليها، غير أنها عرفت مراحل تطور الى أن وصلت الى نظام تسجيل العلامات التجارية وحمايتها كما تعرف اليوم، ويساعد هذا النظام المستهلكين على تحديد المنتجات أو

الخدمات وشرائها لأن الطبيعة والنوعية التي تدل عليها العلامة التجارية الفريدة تدل على تلبية احتياجاتهم، وقد تتخذ عدة أشكال كالحروف، الأرقام، الصور، الأشكال... إلخ من أجل الإشارة إلى المؤسسة؛

2. تسجيل العلامة التجارية: يمنح التسجيل للمالك العلامة التجارية الحق الاستشاري في منع الغير من استخدام علامة مماثلة أو متشابهة لدرجة تسبب الارتباك للإشارة إلى سلع أو خدمات مماثلة، ويوفر قانون العلامة التجارية أيضا الحماية في تسجيل الغير لعلامات مضللة؛

3. العلامات الجماعية والتوثيق: يمكن استخدام العلامات الجماعية وعلامات التوثيق لإبلاغ الجمهور ببعض الخصائص المعينة التي تتسم بها المنتجات أو الخدمات المسوقة ضمن تلك العلامات، و تميز العلامة الجماعية السلع والخدمات التابعة لأعضاء رابطة ما تكون هي مالكة للعلامة عن السلع والخدمات التابعة لمؤسسات أخرى، كما أن التوثيق ليس أمرا مشروطا إذ يحق لأي عضو من أعضاء الرابطة استخدام العلامة؛

4. البيانات الجغرافية: البيان الجغرافي إشارة توضع على السلع التي لها منشأ جغرافي محدد، صفات، أو سمعة تشير إلى تلك المكان ومن المعتاد أن تستمد المنتجات الزراعية صفاتها من مكان إنتاجها وأن تتأثر بعوامل محلية محددة كالمناخ والتربة، وتكتسب الإشارة صفة البيان الجغرافي وفقا لشروط القانون الوطني وإدراك المستهلك.

ثانيا: إجراءات تعزيز قطاع الصناعة والحرف

عرف قطاع الصناعة التقليدية و الحرف خلال المرحلة السابقة عدة محطات تركت بصماتها على مسار تطوره، كانت أهم هذه المحطات إصدار الأمر 96-01 الذي يحدد القواعد العامة للصناعة و الحرف و الذي أعطى للقطاع إطارا قانونيا و تنظيميا من خلال تحديد صفة الحرفي و أشكال ممارسة النشاط و كفياتها و ميادينها بالإضافة إلى أنه كرس عدة امتيازات لصالح القطاع، كما زوده بهيئات تأطير وزارية ارتقت بالخدمات المقدمة للحرفي، أما المحطة المهمة الأخرى فتشمل محطتين أولاهما تحويل القطاع إلى الدائرة الوزارية المكلفة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية اعترافا بدوره الاقتصادي و تمينا له، و تبع ذلك إعداد أول مخطط عمل للتنمية المستدامة للصناعة التقليدية و الذي كان يهدف إلى توفير الشروط الضرورية حتى يقوم القطاع بتحقيق الأهداف المنوطة به، و حتى يستطيع قطاع الصناعة التقليدية و الحرف القيام بالأعمال الملقاة على عاتقه و تحقيق الأهداف المسطرة له و مواجهة التحديات الحالية و المستقبلية، أصبح من الضروري البحث عن الحلول المبتكرة للعوائق التي تحد من نمو القطاع و تطوره و التي تتضمن إعادة النظر في عدة أمور : التشريعات و التنظيمات و أدوات العمل ، أجهزة التطبيق ... إلخ. (Choukri Benzarour, 2009)

ثالثا: تسويق منتوجات الصناعة التقليدية محليا

إذا حاولنا قياس ذهنية التسويق في مؤسسات الصناعة التقليدية يمكن أن نقول أنها منعدمة، فهناك محاولات للبيع في مختلف المعارض الدائمة والتظاهرات في مختلف الأعياد المحلية أو في محلات صغيرة تابعة لورشات الصناعة التقليدية هذا دون البحث عن متطلبات المشترين لمختلف هذه المنتوجات وتحويلها على هذا الأساس من حيث الحجم، اللون، المواد الأولية والاستعمالات المطلوبة وتوفير منافذ تسويق المنتوجات على المستوى المحلي من خلال الاستراتيجيات التالية: (شيان آسيا، 2010)

1. استراتيجية تسويق منتوجات الصناعة التقليدية: تبدأ هذه الاستراتيجية من تحليل الفرص المتواجدة في السوق من خلال دراسته بغرض تحديد المزايا التنافسية التي يتمتع بها واكتشاف الحاجات غير المشبعة وبالتالي تحديد المؤسسة الأسواق التي ستستهدفها، ثم تقوم بجمع المتغيرات التي تمتلكها من أجل التأثير في السوق المستهدف ابتداء من نوع المنتج التقليدي ثم سعره، كيفية توزيعه والترويج له.

أ. إيجاد منافذ التسويق المحلي: تستوجب منافذ التسويق المحلي تحليل مختلف الاتجاهات للطلب عليها وهي:

- منافذ التسويق في السوق اليومية: تظم مختلف المحلات التجارية التي تباع لوازم الحياة اليومية والتي يمكن أن تصيف إليها منتجات الصناعة التقليدية ما يسمح لمؤسسات الصناعة التقليدية بتوسيع مجالات بيعها من محلات متخصصة فقط في الصناعة التقليدية الى المحلات التجارية العادية؛

- منافذ التسويق لإشباع رغبات الحيط الداخلي والخارجي: يتعلق بالمنتجات المتعلقة بالعمران، قطاع البناء والأشغال العمومية والحدائق العامة... الخ وفي هذا المجال تستطيع الدولة فتح آفاق واسعة لمؤسسات الصناعة التقليدية بالتعاون معها في المنقصات لإعطاء المشاريع العامة طرازا أصيلا يتميز بالتفرد والامتياز مع استعمالها للمواد المحلية كطوب، الجير، الخ؛

- منافذ تسويقية خاصة: تتعلق بمنتجات حرفية أصلية تتميز بطبعتها الفريد والمتميز وهي تعرض في المحلات المخصصة لبيع المنتجات الحرفية، الفنية والمعارض المتخصصة في هذا المجال.

ب. إشكالية تصدير المنتج التقليدي: توجد مجموعة من العوائق والعراقيل التي تحول دون البرهنة عن الإمكانات التصديرية لقطاع الصناعة التقليدية والحرف والتي تتمثل في ما يلي: (سمية دربال، جليلة بن العمودي، 2017)

- قلة المعلومات: تشتمل على الدراسات والإحصائيات حول الأسواق المستهدفة، نوع المنتجات المطلوبة، خصائصها، اتجاهات الأسعار بما بالإضافة الى عدم تحديد هدف كمي حول حجم الصادرات المتوقع تحقيقها سنويا، والأكثر من هذا غياب التنسيق بين الهيئات المرافقة للمصدرين؛

- الحضور المتقطع للمنتج التقليدي الجزائري في التظاهرات الدولية: ما يفتح الفرص أمام المنتجات المنافسة الحاضرة بقوة بالإضافة الى سعر المنتج المرتفع؛

- مشكلة الجودة والمعايير؛

- عدم ملائمة اجراءات بعض الهيئات العمومية: كالجمارك والقطاع المصرفي.

المحور الثالث: الملكية الفكرية لتسويق منتجات السلع التقليدية والحرفية بالجزائر

من أجل توضيح معالم الصناعة التقليدية والحرفية وابرار أهم معالمها، لا بد من تحديد مفهوم هذه الأخيرة وابرار أهم التحديات والرهانات الاقتصادية والاجتماعية التي تعترضها، وأهم الأساليب العلاجية التي تستخدمها للنهوض بهذه الصناعة وجعلها القوة المحركة للاقتصاد وسبيل لتحقيق التنمية في البلاد.

أولاً: مفهوم الصناعات التقليدية والحرفية

تعددت التعاريف حول مصطلح الصناعات التقليدية والحرفية بين الباحثين، نظرا لتشعب الموضوع وتداخله نذكر من هذه التعاريف ما يلي:

1. تعرف الصناعة التقليدية الحرفية: " كل صنع يغلب عليه العمل اليدوي ويستعين فيه الحرفي أحيانا بآلات لصنع أشياء نفعية أو تزيينية ذات طابع تقليدي في يسمح لها بنقل مهارة عريقة. " (حواس مولود، حيوشي عبد الناصر، 2016)

2. تعرف أيضا بأنها: " المنتجات المصنوعة من طرف الحرفيين إما حصرا باليد أو بمساعدة أدوات يدوية أو ميكانيكية شرط أن تشكل المساهمة اليدوية للحرفي الجزء الأكبر من المنتج النهائي، هذه المنتجات تنتج دون تحديد الكمية وباستخدام مواد أولية مأخوذة من الموارد الطبيعية المستدامة حيث تستمد طبيعتها الخاصة من سماتها المتميزة، وتستمد طبيعتها الخاصة من سماتها المتميزة والتي يمكن أن تكون منفعية، جمالية، فنية، إبداعية، ثقافية، زحرفية، رمزية وهامة تعكس وجهة عقائدية أو اجتماعية وهذا ما يجعلها تلعب دورا اجتماعيا، ثقافيا واقتصاديا. " (بن العمودي جليلة، 2012/2011)

3. التعريف الإجرائي للصناعة التقليدية والحرفية: " المهارة الخاصة بكل نشاط إنتاجي، إبداعي، تحويل أو ترميم فني، صيانة، تصليح أو أداء خدمة يطغى عليها العمل اليدوي صناعة تقليدية، بحيث يمكن ممارستها إما بشكل مستقر، بالبيت أو بالتنقل إما بشكل حرفي فردي أو عن طريق تعاونيات للصناعة التقليدية، الحرف أو مقاولات للصناعة التقليدية والحرف." (بويلي سكيبة، 2005)

ثانيا: خصائص المنظمات الحرفية في الجزائر

تتميز المنظمات الحرفية في الجزائر يمكن ابرازها في النقاط التالية: (بن العمودي جليلة، بن الحبيب محسن، 2012)

1. سهولة الاستثمار فيها وقدرتها على توفير مناصب شغل عديدة بموارد محدودة؛
2. إمكانية ممارسة أنشطتها بشكل فردي؛
3. البعد الحضاري والثقافي المميز لمنتجاتها؛
4. تعتبر الحافز وراء إنشاء الأنشطة فيها وكذا حمايتها ودعمها، إلا أنها في المقابل تعد عائق يجد من توسع الأنشطة وتطورها وكذا انتهاز الحرفي المسير للمنظمة للفرص التي لا يمكنه تحقيقها بمفرده، وبالتالي فإن عملية تعزيز نقاط القوة في هذه الخصائص ورفع نقاط الضعف يجعل المنظمة الحرفية تلعب دورا هاما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

ثالثا: أهم الصناعات والحرف التقليدية في الجزائر

يمكن حصر أهم الصناعات والحرف التقليدية في الجزائر في النقاط التالية: (جميل جمال، إسماعيل زحوط، 2012)

1. صناعة المساكن كالخيم من الوبر والقماش؛
2. الأفرشة بأنواعها كالحصائر وأفرشة الصوف المتنوعة؛
3. الصناعات الجلدية من جلود الحيوانات الصحراوية كسجادة الصلاة، الفرو، الوسائد والقربة للشراب؛
4. الطرز والنسيج وتشمل السجاد، الزرابي والملابس؛
5. الأواني المتزلية المصنوعة من الخشب أو النحاس؛

6. الأدوات المتعلقة بالخيمة والإبل المصنوعة من الخشب، الوبر والحلفاء؛
7. الأسلحة البيضاء وتشمل الخنجر، السيوف والسكاكين؛
8. وسائل التجميل والزينة التي تتضمن الفضة، الذهب، الحجاره الكريمة... الخ؛
9. الرسم والنحت على القماش، الجلود، الخشب، النحاس أو معادن أخرى؛
10. مجسمات أو تحف للديكور مصنوعة من جلود الحيوانات البرية أو بيض النعام.

رابعا: الضرائب المفروضة على كل نشاط حرفي

تفرض على كل ممارس للأنشطة الحرفية على الضرائب والرسوم الموالية: (بن العمودي حليمة، 2012/2011)

1. **الضريبة الجزائرية الوحيدة:** تطبق على الحرفيين الذين لا يتجاوز رقم أعمالهم السنوي 5.000.000 وهم خاضعون للدفع على الأقل ضريبة تقدر ب5000دج؛
2. **الضريبة على الدخل الإجمالي:** يندرج الدخل الناتج عن ممارسة النشاط الحرفي في فئة الأرباح الصناعية والتجارية (BIC) ويخضع للضريبة على الدخل الإجمالي إذ يطبق على المكلف بالضريبة نوعين من الأنظمة:
 - أ. **النظام المبسط:** ويخضع له الحرفيون الذين يتراوح رقم أعمالهم بين 5000.000 و10.000.000دج وتطبق ضريبة على الربح الصافي (الناتج - الأعباء) محددة ب20% عن طريق مسك محاسبة مبسطة؛
 - ب. **النظام الحقيقي:** تتعلق بالحرفيين الذين يتجاوز رقم أعمالهم السنوي 10.000.000دج بحيث يخضع للربح الصافي وفق ضريبة تصاعدية كما في الجدول التالي:

جدول رقم (03-01): السلم الضريبي للضريبة على الدخل الإجمالي

الدخل الخاضع للضريبة	معدل الضريبة %
لا يتجاوز 120.000 دج	0
120.001 ← 360.000 دج	20
360.001 ← 1.440.000 دج	30
أكثر من 1.440.000	35

المصدر: بن العمودي جلييلة، بن العمودي جلييلة، استراتيجية تنمية قطاع الصناعة التقليدية والحرف بالجزائر في الفترة 2003-2010 - دراسة حالة تطوير نظام إنتاج محلي "SPL" بحرفة النسيج التقليدي بمنطقة توفرت، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، 2012/2011، ص35.

خامسا: أهمية قطاع الصناعة التقليدية والحرف في الجزائر

تظهر أهمية قطاع الصناعة التقليدية في الجزائر من خلال مساهمته في تحريك اقتصاد البلد ودفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية بشكل ايجابي كما سنبرزه في النقاط التالية:

1. حركة إنشاء الأنشطة الجديدة حسب ميادين النشاط في قطاع الصناعة التقليدية والحرف بالجزائر: عرفت التركيبة المؤسساتية للقطاع الصناعي والحرفي تطور كبير في القاعدة الحرفية بين سنتي 2016 و2017 والمتعلق بعدد الأنشطة، حسب الميادين حيث عرفت فيها الحرف الفردية حصة الأسد مقارنة بالتعاونيات والمؤسسات التي لم تحصل على أي نشاط خلال السنتين.

جدول رقم (03-02): تطور الإنشاء السنوي حسب ميادين النشاط وكيفية الممارسات نهاية 2017

المجموع العام		عدد النشاطات								المجال	
		سنة 2016		سنة 2017		المؤسسات		التعاونيات			الحرف الفردية
%	العدد	%	العدد	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة	سنة
				2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
31	7665	33	1207 3	0	0	0	0	7665	12073	الصناعات التقليدية والصناعات التقليدية الفنية	
17	4182	14	5066	0	0	0	0	4182	5066	الصناعات التقليدية الحرفية لإنتاج المواد	
52	12587	53	1930 4	0	0	0	0	12587	19304	الصناعات التقليدية الحرفية للخدمات	
100	24434	10 0	3644 3	0	0	0	0	24434	36443	المجموع	

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية

يوضح الجدول أعلاه تطور الإنشاء السنوي حسب ميادين النشاط، حيث تحلت الحرف اليدوية على كامل الأنشطة مقارنة بالتعاونيات والمؤسسات التي لم تحصل على أي نشاط، إلا أن الحرف اليدوية عرفت نسبة انخفاض في كامل عمليات الصناعة التقليدية بمقدار 12009 - بنسبة 32.95%.

2. مناصب الشغل المستحدثة في الصناعة التقليدية

تمثل الإحصائيات حسب وزارة السياحة والصناعات التقليدية عدد الوظائف المنشأة خلال سنتي 2016-2017 في قطاع الصناعة التقليدية والحرف في الجزائر بهدف وتحديد مدى التطور خلال هذه الفترة.

جدول رقم (03-03): مناصب الشغل المستحدثة في الصناعة التقليدية في نهاية 2017

الوظائف المستحدثة سنة		الوظائف المستحدثة سنة		المجال
2017		2016		
%	العدد	%	العدد	
				الصناعة التقليدية والصناعة التقليدية الفنية
45	32360	48	44670	الصناعة التقليدية الحرفية لإنتاج المواد
17	10455	13	12665	الصناعة التقليدية الحرفية لإنتاج المواد
38	23915	39	36677	الصناعة التقليدية الحرفية للخدمات
100	62730	100	94012	المجموع

المصدر: وزارة السياحة والصناعة التقليدية

يوضح الجدول رقم (03-01) مناصب الشغل المستحدثة في الصناعة التقليدية خلال نهاية 2017 وتم مقارنتها بسنة 2016، من أجل تحديد مدى التطورات المستحدثة في الوظائف المتعلقة بالصناعة التقليدية، حيث بلغت الوظائف المستحدثة في نهاية 2016 مقدار 94012 أما في نهاية 2017 بلغت مقدار 62730 مشكلا بذلك انخفاض في عدد الوظائف بمقدار -31282 بنسبة 33.27%.

3. الإنشاء الخام للأنشطة حسب ميادين النشاط: يساهم قطاع الصناعات التقليدية والحرفية في رفع اقتصاد البلد، حيث يتوقف هذا على مدى انشاء الأنشطة المتعلقة بهذا المجال مع الالتزام بتطويرها واجراء تحسينات عليها، لتتوافق مع متطلبات الظروف التي تفرضها الأوضاع المتغيرة باستمرار.

جدول رقم (03-04): توزيع الإنشاء الخام حسب ميادين النشاط

إنشاء الأنشطة		النشاط الصناعة
الى غاية 2017/12/31	الى غاية 2016/12/31	
143831	136160	الصناعة التقليدية الفنية
95204	91014	الصناعة التقليدية الحرفية لإنتاج المواد
248399	235800	الصناعة التقليدية الحرفية للخدمات
487434	462974	المجموع

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية

يوضح الجدول أعلاه توزيع إنشاء الأنشطة الخام حسب ميادين النشاط للفترة من (2016-2017) حيث بلغ توزيع الأنشطة حسب ميادين النشاط خلال 2016/12/31 مقدار 642974 نشاط بينما بلغ نهاية 2017/12/31 مقدار 487434 أي بزيادة قدرها 5.28%.

الخلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع توصلنا الى أهمية ريادة الأعمال في قطاع الصناعة التقليدية والحرفية في عملية تعزيز قوة الاقتصاد الوطني خارج قطاع المحروقات ودفعه نحو تفعيل عجلة التنمية التي تنعكس بدورها على تحقيق التنمية المستدامة، مع التركيز بشكل رئيسي على أحد الآليات الفعالة التي تسمى بالابتكار التسويقي كآلية من خلال الاعتماد على ابتكار طرق ووسائل جديدة وفعالة تساهم في نقلة نوعية بهذا القطاع واستغلاله قدر المستطاع في تحقيق التنمية الاقتصادية بشكل مستدام.

نتائج الدراسة:

- تسعى الجزائر الى تحقيق نقلة نوعية في مجال ريادة الأعمال المتعلقة بالصناعات الحرفية؛
- الابتكار التسويقي أحد الآليات المستخدمة في النهوض بالصناعة التقليدية والحرفية؛
- تتميز الصناعة التقليدية والحرفية في الجزائر بالأصالة والإرث الثقافي الذي ميزها عن باقي المجتمعات؛
- عرفت الصناعة التقليدية والحرفية تطورات وتحسينات تماشيا مع الأوضاع التي يفرضها الواقع المعاش.

التوصيات:

- ضرورة تعزيز الموارد البشرية وتأهيلها لتطوير الصناعة التقليدية والحرفية بما يتماشى مع متطلبات العصر؛
- توفير التمويل الكافي للنهوض بقطاع الصناعة التقليدية والحرفية للتعريف بثقافة البلد خاصة وأنه يعتبر كعنصر جذب ثقافي وسياحي؛
- توفير مراكز التدريب على هذه الصناعة حتى تتوارثها الأجيال القادمة والتحسيس بضرورة الحفاظ على هذا الموروث مع إجراء تحسينات عليه بما يتلاءم مع الظروف؛
- خلق القيمة في الابتكار التسويقي المستخدم في هذه الصناعة والابتعاد عن التقليد من أجل ضمان التميز والحفاظ على مكانة الصناعة التقليدية والحرفية وحمايتها من الزوال.

¹Choukri Benzarour. (2009, 10 6). **Algeria's experience in the development of handicrafts and trades. Algiers university, p. p27.**

²أم كلثوم جماعي. (06, 2018). تسويق المنتجات التقليدية والحرفية في ظل حماية الملكية الفكرية. مجلة اقتصاد المال والأعمال *JFBE*, مجلد2 (العدد2)، صفحة ص.456

³بن العمودي جلييلة. (2012/2011). استراتيجية تنمية قطاع الصناعة التقليدية والحرف بالجزائر في الفترة 2003-2010 - دراسة حالة تطوير نظام إنتاج محلي "SPL" بحرفة النسيج التقليدي. منطقة توقرت. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، صفحة ص.27

⁴بن العمودي جلييلة، بن الحبيب محسن. (2012). الأهمية الاستراتيجية للمؤسسات الحرفية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية - حالة الجزائر. مجلة الشريعة والاقتصاد، المجلد6 (العدد11)، صفحة ص.302

⁵بن قايد فاطمة الزهراء. (06, 2017). تبني مقاربة الريادة الإستراتيجية كإدارة جديدة تعزز القدرة التنافسية. برج بوعرييج، صفحة 04.

⁶بويلي سكينه. (2005). دور قطاع الصناعة التقليدية في التنمية الاقتصادية - ولاية باتنة نموذجا. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية(العدد13)، صفحة ص.345

⁷جعيل جمال، إسماعيل زحوط. (19-20, 11, 2012). الحرف والصناعات التقليدية كفرص لترقية السياحة الداخلية في الجزائر. ملتقى وطني بعنوان فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، صفحة ص.14

⁸حواس مولود، حبوشي عبد الناصر. (2016). الترويج للصناعات الحرفية التقليدية من خلال القوة البيعية. مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية، المجلد5 (العدد2)، صفحة ص.274

⁹سحر أحمد كرجي العزاوي، رائد سليمان، فاضل النعيمي. (2009). الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي دراسة في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية. مجلة الإدارة والاقتصاد(العدد76)، صفحة ص.127

¹⁰سمية دربال، جلييلة بن العمودي. (06, 07, 2017). سياسة دعم المؤسسات الحرفية في الجزائر. الملتقى الوطني حول اشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، صفحة ص.17

¹¹شيبان آسيا. (2010). دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية - حالة الصناعات التقليدية والحرف في الجزائر. - مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص التحليل الاقتصادي.

¹² عامر خربوطلي. (2018). ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة. سورية، الجامعة الافتراضية

السورية: الشاع المبدع.

¹³ ميسون علي حسين. (2013). ريادة الأعمال. مجلة جامعة بابل، المجلد 21 (العدد 02).

The impact of entrepreneurship on sustainable development

طوير امباركة ⁽¹⁾	محي الدين محمود عمر	ضبيان كريمة
الدرجة العلمية (طالبة دكتوراة إدارة أعمال)	الدرجة العلمية (أستاذ محاضر صنف أ)	الدرجة العلمية (طالبة دكتوراة تسويق خدمات)
المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي - تيسمسيلت-	المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي-تيسمسيلت-	المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي - تيسمسيلت-
مخبر الانتماء (مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة بالمركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي بتيسمسيلت (الجزائر).	مخبر الانتماء (مخبر الاقتصاد الحديث و التنمية المستدامة بالمركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي بتيسمسيلت (الجزائر).	
touer.mebarka@yahoo.com	mahieddineomar@gmail.com	mahawamed@gmail.com

الملخص: تلعب زيادة الأعمال دورا هام في القطاع الاقتصادي كونها شريان النمو الاقتصادي من خلال تبني مشاريع تساهم في التطور والتنمية الاقتصادية عن طريق توفير فرص العمل، وقد تضمنت هذه الورقة البحثية، مفهوم زيادة الأعمال، مراحل إنشاء المشاريع الريادية، بالإضافة إلى التنمية المستدامة، وأهدافها وكذا مبادئها، ومن أبرز ما توصلت إليه هذه الورقة البحثية، أن زيادة الأعمال أسلوب لتهيئة البنية التحتية قصد تحقيق التنمية المستدامة، فهي تسعى إلى استنباط إنتاجية جديدة أفضل، كما تهدف إلى إيجاد حلول ذات قيمة مضافة، فهي تعد من أبرز المواضيع التي تشغل اهتمام العالم، حيث فرضت على جدول الأعمال، إذن فالتنمية لا تعني كيف نغذي الضعفاء وإنما تعني كيف نجعلهم أقوى، فهي تغيير شامل ومتواصل مصحوب بتحسين على مستوى المعيشي فلها أهمية أساسية لضمان بيئة مواتية لعيش الإنسان وعمله.

الكلمات المفتاحية: زيادة الأعمال، التنمية المستدامة.

Abstract:

Entrepreneurship plays an important role in the economic sector as the artery of economic growth through the adoption of projects that contribute to economic development and development through job creation, and this paper included the concept of entrepreneurship, the stages of entrepreneurship, in addition to development. Sustainable, its objectives as well as its principles, and one of the most prominent findings of this paper, that entrepreneurship is a way to create infrastructure in order to achieve sustainable development, it seeks to develop a new and better productivity, as well as to find solutions with added value, it is one of the most prominent topics that occupy The attention of the world, where it has been imposed on the agenda, therefore, development does not mean how to feed the weak, but how to make them strong, because it is a comprehensive and continuous change accompanied by improvement in the standard of living that is essential to ensuring an environment conducive to human life and work.

Keywords: Entrepreneurship, Sustainable Development.

I - تمهيد :

تعتبر ريادة الأعمال عامل مهم وأساسي لتحقيق التنمية المستدامة للنهوض بالقطاع الاقتصادي في وقتنا الراهن، لذا على رواد الأعمال ابتكار ممارسات في مجال دعم المؤسسات والسعي لإحداث إجراءات وتغيرات لتصبح أعمالهم مستدامة، فالتنمية المستدامة مرتبطة بتطوير بيئة ريادة الأعمال وهذا أمر ضروري قصد تشجيع وتحفيز المبادرات الذاتية لرواد الأعمال من خلال توفير بيئة ملائمة ومشجعة لقطاع الأعمال لينمو ويزدهر، وذلك من خلال خلق فرص لأصحاب المشاريع والمبادرات الابداعية لعرض واستخدام نماذج وتحقيق نجاحات في مجالات عديدة ولاسيما قطاع الخدمات الذي أصبح يشكل 70 بالمائة من حجم الاقتصاد العالمي ليكون هذا القطاع العمود الفقري لتحقيق اقتصاد متنوع ومستدام؛ ومن خلال هذا الطرح نطرح السؤال الرئيسي التالي: ما مدى تأثير أهداف التنمية المستدامة على تنمية ريادة الأعمال؟

المحور الأول: ريادة الأعمال

تعد ريادة الأعمال من الظواهر القديمة والمتجددة التي تهتم بتأسيس الأعمال المتنوعة من أجل تحقيق الربح مع تقدير المخاطرة المترتبة على ذلك.

الفرع الأول: مفهوم ريادة الأعمال

اكتسبت ريادة الأعمال مجموعة من المفاهيم المتنوعة بسبب تأثرها بالمدارس الفكرية الإدارية التي درستها بناء على نظريات كل منها.

أولاً- تعريف ريادة الأعمال

ارتبط مصطلح الريادة منذ منتصف القرن الثامن عشر بمفهوم الريادي، والذي ترجع جذوره إلى الاقتصاد الفرنسي؛ إذ يقصد بها، ذلك الفرد الذي يتولى مشروع أو نشاط مهم، ويستخدم لوصف الفرد المخاطر الذي يجرز التقدم الاقتصادي من خلال إيجاد طرائق جديدة أفضل لعمل الأشياء، في المؤسسات القائمة أو إنشاء منظمات جديدة، وبذلك أصبحت الريادة إحدى عوامل الإنتاج الأربعة الأساسية إلى جانب الأرض والعمل ورأس المال.²

يقصد بالريادة على أنها عملية تكوين شيء ما مختلف ذو قيمة عن طريق تكريس الوقت والجهد الضروري بافتراض مخاطر مالية وسيكولوجية واجتماعية مصاحبة، وجني العوائد المالية الناتجة، إضافة إلى الرضا الفردي؛ وبعبارة أخرى أنها؛ عملية خلق القيمة عن طريق استثمار الفرصة من خلال موارد متفردة. ويتكون مفهوم الريادة من ثلاثة أبعاد:

1-الابتكارية: وتمثل الحلول الابداعية غير المألوفة لحل المشكلات وتلبية الحاجات، والتي تأخذ صيغا من التقانات الحديثة.

2- المخاطرة: وهي المخاطرة عادة ما تحتسب وتدار، وتتضمن الرغبة لتوفير موارد أساسية لاستثمار لفرصة مع تحمل المسؤولية عن الفشل وكلفته.

3-ريادة الأعمال: هي الأفكار والطرق التي تمكن من خلق وتطوير نشاط ما عن طريق مزج

المخاطرة والابتكار أو الابداع والفاعلية في الأعمال من خلال مؤسسة قائمة أو جديدة.³

ثانيا- مراحل إنشاء المشاريع الريادية: تتمثل مراحل انشاء المشاريع الريادية في النقاط التالية:⁴

1- مرحلة الدراسة: وتشمل هذه المرحلة اللبنة الأولى التي وضعت بشكل سليم أدت إلى زيادة فرصة

نجاح المشروع بشكل كبير، والعكس صحيح وفقا للمقولة من يفشل في التخطيط فقد حطط للفشل، وتشمل هذه المرحلة مجموعة من المهام من فهم للبيئة، وتحليل لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، بالإضافة إلى تحديد أهداف المشروع ؛ ويجدر بالذكر هنا أن المشاريع الريادية تختلف باختلاف أهدافها؛ فمنها ما يقدم الخدمات بأنواعها (مثل المطاعم والصيانة والطيران والمقاولات والتعليم وماشابه)، ومنهم ما يقدم السلع التجارية من خلال الاستيراد أو الشراء والبيع ومنها ما يقدم المنتجات من خلال التصنيع والانتاج، سواء كانت صناعية زراعية أو هندسية أو أثاث أو ماشابه ذلك.

2- مرحلة توفير الأموال: ويتم خلالها البحث عن مصادر لتمويل المشروع، باستخدام خطة العمل

وذلك من أجل اجتذاب الممولين، والذين لا يشترط أن يكونوا من أصحاب المشروع، ويكون في المعتاد الممول للمشاريع مقتدرا وبإمكانه توفير التمويل من مصادره الخاصة.

3- مرحلة التأسيس: وهنا يتم عمل الخطوات القانونية اللازمة من أجل تأسيس المشروع الريادي، سواء

كان ذلك من خلال ملكية فردية أو شركة تضامن أو شركة ذات مسؤولية محدودة، يتم كذلك خلال هذه المرحلة، وطبقا لخطة العمل السابق إعدادها خلال مرحلة الدراسة القيام بشراء أصول المشروع (مثل المعدات والأثاث والمكيفات وماشابه)، وكذلك إتباع الخطوات الخاصة باختيار وتعيين القوى العاملة بالمشروع وصولا إلى توفير المنتج أو الخدمة التي سيتداولها المشروع، ومن الجدير بالذكر أن الهيئة العامة للاستثمار تبنت إنشاء مركزا للخدمة الشاملة لتأسيس المشاريع في جميع مكاتبها، يقوم بمساعدة الرياديين الذين يحصلون على الدعم من صندوق التغطية على الانتهاء من الاجراءات الحكومية تحت سقف واحد.

4- مرحلة التشغيل: وفي هذه المرحلة يتم افتتاح المشروع الريادي بشكل رسمي ولأول مرة، ليقدم

منتجاته أو خدماته بشكل مباشر للعملاء، سواء كانوا من الأفراد أو الشركات باختلاف أحجامها وتنوع أنشطتها ولا يجب الإسراع في الحكم على نجاح المشروع من عدمه في الأشهر القليلة الأولى وحيث إن الإصرار يعد من أهم صفات الريادي الناجح، والذي يعطي الفرصة الكافية لمشروعه، حتى يبدأ في المنافسة والنجاح والتوفيق بإذن الله تعالى.

5- مرحلة تقييم وقياس الأداء والتصحيح: تعنى أنظمة الإدارة الحديثة بقياس أداء المشاريع وتولي لها

اهتماما خاصا، حيث إن تقييم الأداء المؤسسي هو الوسيلة الوحيدة التي يمكن الاعتماد عليها من أجل الكشف عن أوجه القصور وإلقاء الضوء عليها، من أجل علاج أسبابه والقضاء عليه، ويختلف

أسلوب تقييم الأداء مع اختلاف أهداف المشاريع؛ يعقب عملية التقييم قياس فجوة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط، يعقبها دراسة وتحليل الأسباب، واقتراح الإجراءات والخطوات التصحيحية المناسبة التي من شأنها تحقيق بشكل أدق مستقبلاً، يضع المشروع الريادي على المسار الصحيح، والذي يؤهله للنمو والتميز والدخول في عداد الشركات الوطنية الناجحة.

ثالثاً- أبعاد ريادة الأعمال :

إهتم الكثير من الكتاب والمفكرين بقياس ريادة الأعمال عن طريق استخدام عدة أبعاد من أهمها: ⁵

1- المبادرة: هي الحرص على إثراء بيئة الأعمال بالأفراد من المبادرين، ومساعدتهم على استثمار الفرص المتاحة؛ عن طريق الاعتماد على الموارد المتوفرة في المجتمع، ومن هنا يأتي التحدي الحقيقي للوصول إلى رؤية متكاملة حول عمل الأفراد الحر، والسعي إلى التخطيط لمشروعات حديثة، وأدى ذلك إلى ظهور أهمية المبادرة في ريادة الأعمال؛ حيث يعد تبني المبادرة من المؤثرات الفعالة للوصول إلى الريادة بالأفكار، ومن الممكن أن تقدم قيمة تنافسية للمؤسسة.

2- تحمل المؤسسات للمخاطر: يتم ذلك عن طريق استخدام وسيلة واحدة لإدارتها، وتعتمد على التحالف مع المؤسسات الأخرى؛ لأن هذه المؤسسات تعتقد بأنها تستطيع توفير القدرات التي تكمل بعضها بعضاً، كما أن شركات الأعمال تسعى إلى الوصول لأدنى حد من المخاطرة، ولكن في حال كان سلوكها موجهاً لمحاولة الهروب منها، فقد يؤدي ذلك إلى وصول مؤسسات الأعمال لأكبر مخاطرة، أما المؤسسات الريادية بشكل عام فتمتلك قدرة على القياس العقلاني للمخاطر؛ إذ يتمكن الرياديون من تقدير وفهم المخاطر بشكل مناسب.

3- جذب الفرص: هي المساهمة في بناء واكتشاف وتطوير الفرص، وتقييم القدرات المستندة على وجود علاقة استراتيجية؛ من أجل الاستفادة منها عن طريق كافة الدوافع سواء أكانت استراتيجية أم لا؛ حيث يبدأ عمل المؤسسات الريادية بتوفير الحاجات غير المشبعة، وجذب الفرص المستحدثة من المنافسين وتشكل الفرص موضوعات مهمة تعد من الموارد ذات الأرباح الثابتة؛ فتظهر أهمية هذه الموارد ضمن احتياجات السوق غير المشبعة، ويمثل استغلالها بطريقة صحيحة تميزاً لريادة الأعمال.

4- الإبداع: هو من الظواهر ذات الجذور القديمة ولكن يعد الاهتمام به حديثاً؛ حيث يسعى الانسان بشكل دائم إلى الإبداع؛ حيث تعد أفضل المؤسسات هي التي تطبق الإبداع، ويعد أفضل المديرين هم الذين يحرصون على توفير المناخ المناسب؛ لمساعدة الموظفين على استخدام مهاراتهم الإبداعية بشكل تام.

رابعاً- أهمية زيادة الأعمال:

لقد زاد الاهتمام بمجال زيادة الأعمال في السنوات الأخيرة، ويعد موضوع زيادة الأعمال من الموضوعات المهمة، ومع تسارع معدلات التغيير في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة بين المؤسسات ازدادت أهمية هذا الموضوع بوصفها أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغيير، ومن ثم أضحى ينظر لأي مشروع ريادي ناشئ على أنه وسيلة فاعلة لايجاد طلب وأسواق جديدة وتشغيل عدد من الأيدي العاملة، ومجال لممارسة الإبداع والابتكار وزيادة الانتاجية والنمو الاقتصادي وتحقيق الرضا والدخل الشخصي؛⁶

كما تعد زيادة الأعمال الصغيرة ذات أهمية في الاقتصاديات الناشئة، وأهميتها واسهامها يمكن أن يقاس من حيث أثرها الذي تتركه في مجالات مهمة ورئيسية في النظام الاقتصادي، مثل: توليد الوظائف والابداع، وأهميتها بالنسبة إلى الأعمال الكبيرة، وتعتبر زيادة الأعمال أمراً في غاية الأهمية في المجتمعات العامة لأسباب عدة:

1- تولد زيادة الأعمال الإبداع والتغيير، وبخاصة التغيير التقني، وبالتالي تعمل على تحقيق النمو الاقتصادي.

2- زيادة الأعمال هي العملية التي يتم من خلالها الموازنة بين العرض والطلب.

3- زيادة الأعمال هي العملية التي يتم من خلالها تحويل المعرفة إلى منتجات وخدمات جديدة .

4- تعد الريادية للمؤسسات الأعمال سمعة هامة كإستراتيجية للنمو والميزة التنافسية.

5- زيادة الأعمال ذات أثر إيجابي جدا على الاقتصاد وعلى المجتمع، فهي تساعد على استقرارها.

خامساً- استراتيجيات زيادة الأعمال وأبعادها:

لزيادة الأعمال العديد من الاستراتيجيات المرتبطة ببعضها والتي تشكل كل واحدة منها حلقة أساسية من حلقات الريادة والتي تضم مجموعة من العناصر والركائز المطلوبة لإنجاح عملية الريادة، وفيما يلي هذه الاستراتيجيات:⁷

1- الإبداع: قيادة البحث والتطوير، طرق الانتاج الجديدة، تغييرات الانتاج، تقديم منتجات وخدمات جديدة.

2- الابتكار: أفكار جديدة، تطوير السلع والخدمات، الثقافة والهيكلة التنظيمي، إدارة ورقابة الأعمال والموارد البشرية.

3- التفرد أو التميز: طرق المنتجات وخدمات جديدة، موارد بشرية ومالية وتكنولوجية، وسائل و أساليب إيصال الخدمة للزبائن.

4- أخذ المخاطرة: نزعة أخذ المخاطرة، الجرأة البيئية.

5- المبادرة: أعمال تنافسية، طرق جديدة، وضع تنافسي.

سادسا-مميزات ريادة الأعمال:

إن لريادة مؤسسات الأعمال أهمية كبيرة ليس على مستوى المؤسسة فقط، وإنما ينعكس على مستوى الإقتصاد الكلي ومن خلال الاطلاع على فكر الإدارة الإستراتيجية وريادة الأعمال لا بد من الإشارة إلى بعض النقاط وهي:⁸

- 1- النشاط الريادي كآلية تغيير وتطوير وتحديد إستراتيجي.
- 2- تعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة، وكذلك الوصول إلى تطوير طرائق وأساليب جديدة للعمليات.
- 3- تستعمل أساسيات الإدارة في الوقت الذي يتم فيه تحديد نمط سلوك الريادي، إذ يتحدى البيروقراطية ويشجع على الإبداع.
- 4- تكون مسؤولة أيضا عن تحفيز وتشجيع الإبداع داخل المنظمة بواسطة اختيار الفرص الجديدة وتنفيذها واستغلال واكتساب الموارد لأجل إنتاج سلع وخدمات جديدة.
- 5- تتضمن ريادة المؤسسة مجموعة من المواقف والإجراءات المتنوعة والتي تعزز قدرتها على تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع.
- 6- تكون فرصة لجني الأرباح والمساهمة في المجتمع من خلال ما تقدمه المؤسسة من خدمات لها.
- 7- تعتبر الريادة أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد المالية والمادية المتاحة للوصول إلى إنتاج منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة، إضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات.
- 8- الريادة تعبر عن الجهد المبذول من أجل إحداث التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج والبيع.
- 9- الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات والتي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

المحور الثاني: التأصيل المفاهيمي للتنمية المستدامة.

لقد تعدد مفهوم التنمية المستدامة بمعانيه في مختلف المجالات العلمية والعملية، فالبعض يتعامل مع هذا المفهوم كروية أخلاقية والبعض الآخر كنموذج تنموي جديد وهناك من يرى بأن المفهوم عبارة عن فكرة عصرية للدول المتقدمة.

الفرع الأول: مفهوم التنمية المستدامة

تتطلب التنمية المستدامة تحسين ظروف المعيشة لجميع الأفراد دون زيادة استخدام الموارد الطبيعية حيث تحدد التنمية المستدامة في ثلاثة مجالات رئيسة هي النمو الاقتصادي، وحفظ الموارد الطبيعية والبيئة، والتنمية الاجتماعية.

أولا- تعريف التنمية المستدامة:

البنك الدولي عرف التنمية المستدامة على أنها التنمية التي تهتم بتحقيق تكافؤ المتصل الذي يضمن إتاحة الفرص للأجيال القادمة وذلك بضمان ثبات رأس المال الشامل أو المستمرة عبر الزمن.⁹

أما تقرير بورتلاند سنة 1987 عرفها على أنها عملية للتعبير يتناغم فيها استغلال الموارد وتوجهات الاستثمار ونواحي التنمية التكنولوجية وتغيير المؤسسات، ويعزز كلا من إمكانات الحاضر والمستقبل للوفاء باحتياجات الإنسان وتطلعاته.¹⁰

كما عرفها ادوارد أنها ذلك النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر من الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة ولاق قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة، ويوضح بأن التنمية المستدامة تختلف عن التنمية في كونها أكثر تعقيدا وتداخلا فيما هو طبيعي واجتماعي للتنمية.¹¹

ثانيا-أهداف التنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة إلى تحقيق العديد من الأهداف دون الإفراط في الاعتماد على الموارد الطبيعية، ومن أهدافها ما يلي:¹²

1- في مجال السكن والخدمات: تهدف الاستدامة الاقتصادية فيها إلى ضمان الإمداد الكافي والاستعمال

الكفء لموارد البناء وتضم المواصلات؛ وتهدف الاستدامة الاجتماعية لضمان الحصول على السكن المناسب وبالسعر المناسب بالإضافة إلى الصرف الصحي والمواصلات إلى الطبقة الفقيرة؛ وتهدف الاستدامة البيئية إلى ضمان الاستخدام المستدام أو المثالي للأراضي والغابات والطاقة والموارد المعدنية.

2- في مجال الدخل والتشغيل: وتهدف الاستدامة الاقتصادية إلى زيادة القدرة الشرائية للأفراد ودعم

المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتهدف الاستدامة الاجتماعية إلى خلق الوظائف؛ تتمحور مؤشرات التنمية المستدامة حول القضايا الرئيسية حيث تمثل خطة عمل الحكومات والمنظمات اتجاه التنمية التي حدتها لجنة التنمية المستدامة في الأمم المتحدة.

ثالثا-مبادئ التنمية المستدامة:

تقوم التنمية المستدامة على مجموعة مبادئ تشكل الركائز التي تستند إليها في تحقيق إستراتيجيتها الهادفة إلى تحقيق تنمية ورفاهية الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال الآتية وتلبية حاجياتهم، وتمثل أهم هذه المبادئ في:¹³

1- مبدأ الاحتياط: عرف القانون الدولي للبيئة منذ السبعينيات، تطورا ملحوظا لمسيرة مختلف الأخطار

الجديدة، فبعدها كان مجرد قانونا يتخذ عادة في حالات الاستعجال لمواجهة الكوارث، دخل مرحلة جديدة إذ أصبح قانونا موجهها أيضا نحو المستقبل في إطار التنمية المستدامة.

وفي هذا السياق ظهر مبدأ الحيطة والذي بموجبه يجب على الدول اتخاذ التدابير اللازمة لاستدراك تدهور البيئة، حتى في حالة غياب اليقين العلمي القاطع حول الآثار الناجمة عن الأنشطة المزمع القيام بها، فالضرر الذي يسعى مبدأ الاحتياط إلى منع وقوعه هو ضرر يستعصي على المعرفة العلمية المتاحة أن تؤكد وقوعه أو تحدد آثاره ونتائجه على البيئة إذا ما وقع، أي أن هناك عدم وجود يقين علمي فيما يتعلق بمهية الضرر.

فمبدأ الحيطة يتصف بميزة التنسيق والتوقع وهو بذلك موجهها كلياً أو جزئياً نحو المستقبل، واستناداً للمعطيات العلمية الحالية يجب العمل قبل الحصول على أي دليل لاحتمال تحقق الضرر.

2- مبدأ المشاركة: التنمية المستدامة عبارة عن ميثاق يقر بمشاركة جميع الجهات ذات العلاقة في اتخاذ قرارات جماعية من خلال: خصوصاً في مجال التخطيط و وضع السياسات وتنفيذها، فالتنمية المستدامة تبدأ في المستوى المحلي، وهذا يعني أنها تنمية من أسفل، يتطلب تحقيقها بشكل فاعل توفير شكل مناسب من أشكال اللامركزية، والتي تمكن الهيئات الرسمية والشعبية بوجه عام من المشاركة في خطوات إعداد وتنفيذ ومتابعة خطط التنمية.

3- مبدأ الإدماج: لم يكن من المتعارف عليه في السابق اعتماد الاعتبارات البيئية والاجتماعية كجزء من المعطيات التي يتم بناء عليها تصميم الخطط الاقتصادية الإنمائية بما في ذلك تقييم الآثار البيئية للمشروع قبل البدء في تنفيذه يعطي أبعاداً جديدة لقيمة الموارد واستخدامها على أساس تحليل التكلفة والفائدة وكيف يمكن المحافظة عليها، فضلاً عما سيعود عن ذلك من فوائد اقتصادية، بالإضافة طبعا لتحقيق هدف المحافظة.

4- مبدأ الملوث الدافع: يعد مبدأ الملوث الدافع من بين أهم المبادئ القانونية التي تحقق التنمية المستدامة بشكل كبير وفعال، كونه مرتبط بالجانب الاقتصادي للنشاطات الملوثة، ويهدف إلى تحميل التكاليف الاجتماعية للتلوث الذي تحدثه كرادع يجعل المؤسسات المتسببة في التلوث، تتصرف بطريقة تنسجم فيها آثار نشاطاتها مع التنمية المستدامة التي تعتبر النموذج الوحيد المقبول من غالبية الدول إن لم تكن كلها.

رابعاً- نماذج التنمية المحلية المستدامة:

يصنف المهتمون بقضايا التنمية أهم النماذج الإنمائية في ثلاثة نماذج رئيسية هي:¹⁴

1- النموذج التكاملي: يتكون هذا النموذج من مجموعة البرامج التي تنطلق من المستوى القومي والتي تشمل كافة القطاعات الفرعية، فالنموذج التكاملي هو الذي يشمل البرامج التي تحقق التوازن الإنمائي على المستويين القطاعي والجغرافي والتي تحقق أيضاً التنسيق والتعاون بين الجهود الحكومية المخططة والشعبية المستشارة؛ ويقوم هذا النموذج على أساس استحداث وحدات إدارية وتنظيمية جديدة بهدف توفير مؤسسات التنمية داخل المجتمعات المحلية والتي يشرف عليها جهاز مركزي منفصل عن الأجهزة الإدارية القائمة؛ يشترط لنجاح هذا النموذج توافر شكل من أشكال الانفصال المزدوج خلال لجان دائمة ومشتركة كما يتطلب توافر قدر من لامركزية اتخاذ القرارات والتنفيذ في إطار الخطة العامة للدولة.

2- النموذج التكميلي: يتفق هذا النموذج مع النموذج السابق في كونه ينبثق عن المستوى المركزي إلا أنه يختلف عنه في كونه يركز على عمليات تنمية المجتمع المحلي والاعتماد على التنظيمات

الشعبية، وسمي هذا النموذج التكيفي لأنه يتطلب استحداث تغيير في التنظيم الإداري القائم أي أن برامج هذا النموذج يمكن أن تنفذ في ظل أي نوع من التنظيمات الإدارية. وعادة تلجأ الدول المستقلة حديثاً إلى هذا النوع من النماذج نظراً لندرة العوامل المادية والفنية بهذه المجتمعات ولكن سرعان ما تنتهي بتطبيق النموذج التكاملي حيث أنه هو القادر على تحقيق الأهداف القومية للتنمية.

3- نموذج المشروع: يطبق هذا النموذج في منطقة جغرافية معينة تتوفر فيها خاصة ومن هنا جاء الاختلاف بينه وبين النموذجين السابقين، يتفق هذا النموذج مع النموذج التكاملي في أنه نموذج متعدد الأغراض ولكن يطبق في منطقة جغرافية معينة حيث أن النموذج التكاملي يطبق على مستوى المجتمع ككل؛ يعتقد بعض المهتمين بقضايا التنمية أن هذا النموذج يمكن أن يكون بمثابة نموذجاً تجريبياً أو استطلاعياً يطبق على المستوى القومي إذا ما ثبت نجاحه وفعالته في المناطق التجريبية.

المحور الثالث: بعض التجارب الدولية والعربية لريادة الأعمال.

عند النظر إلى التجارب الدولية والعربية نجد أن هناك تعزيزاً للسلوك الريادي في مرحلة مبكرة في الأطفال والشباب، لإعداد أجيال لديها الرغبة والقدرة على تحقيق التميز والابتكار من خلال تطبيق أفكار ابتكارية تسعى إلى التحسين والتطوير المستمر عبر تعزيز الأنشطة والمبادرات الريادية:¹⁵

أولاً: التجربة اليابانية: ركزت اليابان على إصلاح النظام التعليمي وقيام الجامعات في اليابان بعملية الربط والتحالف فيما بينها، وكذلك قطاع الأعمال؛ ونجد أن الجامعات في اليابان لها استقلالية عن الأجهزة الحكومية في تطوير برامجها التعليمية وتطوير مواردها البشرية، وربط المخرجات الجامعية بسوق العمل، واتجهت الجامعات إلى توقيع اتفاقيات مع قطاع الأعمال أنشئت بموجبها منظمات الأعمال ريادية لجيل شباب، كلما اتجهت إلى وضع معايير لتحقيق الجودة التعليمية التي تعزز الإبداع والابتكار، مما ساهم إلى حد كبير في خلق جيل مبتكر وريادي في اليابان؛ كما أن هناك تكامل بين الصناعات الكبيرة والصغيرة، ودعم حكومي لتطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة، ومنهجها التمويل المناسب لتحقيق قدرات تنافسية مرتفعة، وقامت الحكومة اليابانية بدعم المشروعات الصغيرة من خلال التمويل المالي المباشر من قبل المؤسسات المالية للدولة، والتأمين ضد الديون المتعثرة من خلا ضمان الدولة التغطية الخسائر التي تتعرض لها مؤسسات المالية عند عدم سداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، للقروض التي تحصل عليها، كما تقوم الحكومة اليابانية بتوفير الدعم الفني والمهني والتشريعي والمؤسسي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى الدعم التسويقي، حيث تحدد الحكومة اليابانية مشترياتها من الصناعات الصغيرة والمتوسطة سنوياً، مع إلزام المؤسسات الحكومية بإتاحة الفرصة أمام هذه الصناعات كشرط للحصول على العقود والمناقصات الحكومية التي تعلنها الحكومة اليابانية.

ثانيا: التجربة الأمريكية: نلاحظ أن الولايات المتحدة الأمريكية تسعى بشكل مستمر نحو السعي للريادة من خلال إقامة أسبوع الريادة كل عام بهدف تحفز الشباب على ممارسة العمل الريادي من خلال الفعاليات والمبادرات، مثل خطط العمل والمسابقات والمحاكاة، وورش العمل المختلفة؛ وإلى جانب ذلك، تقوم الولايات المتحدة الأمريكية بتصميم مواقع تعليمية على الانترنت تتيح التعرف على قدرات الطلاب الريادية، فضلا عن المراكز الريادية التي تنتشر في الولايات المتحدة الأمريكية وتقدم برامج تعليمية وتدريبية للشباب الريادي، وكذلك المساعدات للنساء والرجال في مجال تكنولوجيا المعلومات والتي تساهم في تعزيز قدراتهم؛ كما أن الولايات المتحدة الأمريكية تسعى بشق الوسائل لتعزيز الريادة في المجتمع الأمريكي، من خلال حملات إعلامية واسعة النطاق لتناول قصص النجاح لرواد الأعمال بهدف تشجيع الشباب من مختلف الأعمال على الريادة والعمل الحر لتنمية الاستعداد والتوجيه الايجابي نحو العمل الريادي.

ثالثا: التجربة الجزائرية: تمثل الإطار التنظيمي والمالي لدعم ومساندة المشروعات في الجزائر بإنشاء عدة هيئات بعد عام 1994 لتقديم المساعدات الإقتصادية والفنية ولصالح المؤسسات منها:

- إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب عام 1996.
- إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار عام 2001.
- إنشاء مشاغل المنظمات المتوسطة لاستقبال واحتضان المشروعات الجديدة عن طريق تقديم الخدمات العامة المختلفة عام 2003.
- إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المنظمات الصغيرة والمتوسطة عام 2003.
- إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المنظمات الصغيرة والمتوسطة لتجسيد سياسة التعاون والشراكة عام 2005.
- وفي ظل الإطار المالي لدعم ومساندة المشروعات في الجزائر، فقد تم إنشاء صناديق ضمان القروض الآتية:
- صندوق ضمان قروض المنظمات الصغيرة والمتوسطة عام 2002، وصندوق ضمان قروض استثمارات المنظمات الصغيرة والمتوسطة عام 2004.
- بعض الصناديق الثانوية المساهمة في خدمة أصحاب المشروعات، كصندوق تدعيم التصدير، والصندوق الوطني للتنمية الفلاحة، وصندوق ضمان الاستقرار للمنظمات الصغيرة والمتوسطة، والصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، وصندوق البحث العلمي والتطوير التقني.
- وتمثلت نتائج انعكاسات هذه الجهود على التنمية في الجزائر إذ بلغ عدد المنظمات الصغيرة والمتوسطة الخاصة نهاية عام (2008) حوالي (321387) منظمة بمعدل يعادل (9,34%) مقارنة مع العام السابق، وفي الآتي بعض مؤشرات التنمية التي ساهمت بها المشروعات خارج نطاق المحروقات كما يأتي:

- المساهمة في الناتج الداخلي الخام بنسبة (80,80%) عام (2007).
- المساهمة في تكوين القيمة المضافة بنسبة (86,43%) عام (2007).
- ارتفاع قيمة الواردات عام (2008) إلى (39) مليار دولار بنسبة تطور قدرها (41,71%) مقارنة مع نتائج العام السابق. في حين قدرت الصادرات بـ (78,3%) مليار دولار بزيادة قدرها (30,04%) مقارنة بعام (2007).
- توفير فرص عمل بمعدل (8,2%) بين عامي (2006) و (2007).
- تحقيق معدلات نمو بلغت في عام (2007) ما بين (8%) و(9.9%).
- نمو معدل الإنتاج نمواً مطرداً قدر بحوالي (11%) عام (2007) مقارنة مع عام (2003).
- رابعا: التجربة الأردنية :** تعد تجربة المملكة الاردنية الهاشمية من التجارب الرائدة في التنمية على مستوى الدول العربية ودول المنطقة عموماً، وتم تبني العديد من المبادرات ، أبرزها كل من الآتي :
- 1- شبكة مراكز الإبداع الأردنية - حاضنات الأعمال- : وتستهدف المساعدة في تحويل الأفكار الإبداعية الى ثروة من خلال دعم الأفكار الريادية ورواد الأعمال لإنشاء أعمال قابلة للحياة وقادرة على الوقوف بمفردها.
 - 2- صندوق إقراض المرأة: يقدم الصندوق خدمات مستدامة مالية عن طريق القروض الفردية والجماعية وخدمات غير مالية مثل الحماية والتأمين والقروض التعليمية وخدمات تطوير الأعمال والتسويق للنساء ذوات الدخل المحدود .
 - 3- الصندوق الوطني لدعم المؤسسات: يهدف إلى مساعدة المشروعات الريادية ادارياً وFinياً ومالياً لتصبح أكثر كفاءة وقدرة على المنافسة محلياً وعالمياً.
- برنامج تعزيز الإنتاجية الاقتصادية والاجتماعية (إرادة): تم إطلاق البرنامج بهدف إيجاد بيئة اقتصادية واجتماعية قادرة على إحداث تغيير ايجابي في ظروف ومستوى معيشة المواطنين في جميع المحافظات. ويتم تنفيذ المشروعات من خلال شراكات إستراتيجية بين وزارة التخطيط والتعاون الدولي والعديد من الجهات المتخصصة من وزارات ومؤسسات حكومية ومنظمات وهيئات المجتمع المدني.
- 4- المؤسسة الأردنية لتطوير المشروعات الاقتصادية: وتهدف إلى دعم وتطوير إنتاج الشركات والمشروعات الأردنية من خلال تبني طرائق فنية إنتاجية ذات تقنية عالية وقوى عاملة مؤهلة لخدمة الاقتصاد والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى تمكين الشركات والمشروعات الأردنية من التطور والنمو محلياً، وترويج منتجاتها في الأسواق الدولية. وتحسين وتعظيم تنافسية الشركات من خلال تحسين جودة الإنتاج حسب المواصفات الدولية، وتنظيم وإدارة استراتيجيات التصدير.

5- الشركة الأردنية لتمويل المشروعات الصغيرة (تمويلكم): يرتكز نشاطها الى تقديم خدمات مالية عن طريق توفير قروض الصغيرة وخدمات غير مالية تتمثل في ربط العملاء وتسويق منتجاتهم بالإضافة إلى تقديم المنح التعليمية للفئات المستهدفة.

III - الخلاصة :

من خلال دراستنا لريادة الأعمال وأثرها على مسار التنمية المستدامة تبين لنا أن التطور التكنولوجي وظهور العولمة لها أثر كبير في بيئة الأعمال وهو ما أدى بالاهتمام بريادة الأعمال لما لها من دور في نمو القطاع الاقتصادي فهي تعتبر أحد الخيارات التي تلجأ إليها المؤسسات للتكيف على متطلبات السوق. وبناء على ما تقدم يمكن التوصل إلى البعض النتائج:

-ريادة الأعمال تتصف بالإبداع والابتكار وتحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات مربحة وهذا ما يحقق لريادة الأعمال ميزة تنافسية.

-ترتكز ريادة الأعمال على الإبداع فهو مطلب أساسي والروح الذي تستمد منه المشاريع قدرتها على البقاء والاستمرار في سوق العمل.

الهوامش :

- 1 : طوير امباركة، طالبة دكتوراه، touer.mebarka@yahoo.com;
- 2 -إيثار عبد الهادي محمد، سعدون محمد سلمان، دور ريادة منظمات الأعمال في التنمية الاقتصادية، ملتقى دولي، 2، ط2، جامعة ورقلة، سنة 2011، ص:3.
- 3 - مقرر عام (GS142)، ريادة الأعمال، <https://s3.amazonaws.com> ص18.
- 4 -بدون مؤلف، ريادة الأعمال، المملكة العربية السعودية، جامعة الباحة، ص:9.10.
- 5 <https://mawdoo3.com> يوم 2019/11/14 على ساعة 11:58.
- 6 - حسين أحمد مصططفى، ريادة الأعمال، ماجستير إدارة الأعمال، جامعى صلاح الدين، أربيل، 2016 ص:9.
- 7 - عامر خربوطلي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الافتراضية السورية، 2018، ص:23.
- 8 - <http://www.sustech.edu> / جامعة السودان للعلوم وتكنولوجيا- كلية الدراسات التجارية، ص:3.
- 9 -زينب صالح أشوح، الأطراد والبيئة ومداداة البطالة، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، بدون طبعة، 2003، ص 09.
- 10 -فرحي خديجة، بن لكحل محمد أمين، دور الحكومة في تحسين أداء الإدارة اخلية لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثامن حول: آليات تطوير أداء الإدارة اخلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، البلدة 02، 03 جوان 2014.
- 11 -عبد الخالق عبد الله، التنمية المستدامة والعلاقة بين البيئة والاقتصاد، مجلة المستقبل العربي، العدد 167، جانفي 1993، ص 97.
- 12 -قرواط يونس، أهمية نظام الإدارة اخلية في تحقيق التنمية اخلية المستدامة، المعيار، العدد16، سنة2016، ص:288.
- 13 - حسونة عبد الغاني، الحماية القانونية للبيئة في إطار التنمية المستدامة، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراة علوم في الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة2013، ص:25.27.
- 14-عبد المطلب بيار، حسين الأمين شريط، التنمية اخلية في إطار التجارب الدولية والخبرات الميدانية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 2، العدد2، 2018، ص43.
- 15 - خالد عبد الوهاب الباجوري، ريادة الأعمال مفتاح التنمية الاقتصادية في العالم العربي، جامعى مصر للعلوم والتكنولوجيا، سنة2017، ص:17-18.

قياس مدى نوافر المهارات الإدارية والتسويقية لدى أطقالات المصغرة بولاية الشلف

""دراسة ميدانية ""

د/ محمد فلاق	د/ خرشي اسحاق	د/ حدو سميرة احلام
جامعة الشلف - (الجزائر)	جامعة الشلف - (الجزائر)	جامعة الشلف - (الجزائر)

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التحقق من الدور الذي يمكن أن يلعبه نقص المهارات الإدارية والتسويقية على فشل المقاولات المصغرة، من خلال دراسة لعينة ميسرة تكونت من 251 مقالول مستفيد من دعم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بولاية الشلف. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج SPSS، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن: فشل المقاولات المصغرة يعود لنقص المهارات التسويقية ولا يعود لنقص المهارات الإدارية للمقالول. يختلف فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب جنس صاحب المقاول، ولا يختلف حسب المستوى التعليمي ونوع المقاول. في ضوء هذه النتائج، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها العمل على تطوير قدرات ومهارات المقالولين (بما فيها الإدارية والتسويقية)، من خلال تكوين متخصصين في مختلف مراحل مراقبة المقاولات المصغرة (الاستقبال، مبادئ دراسات الجدوى وإنشاء المقاولات، الجانب الإداري وجانب التسيير والتسويق). الكلمات الدالة: الفشل، المقالول، المهارات الإدارية، المهارات التسويقية، ولاية الشلف.

إشكالية الدراسة

رغم الجهود الجبارة التي بذلتها الحكومة الجزائرية بتطبيق حملة من الإصلاحات واستحداث مجموعة من الآليات والعديد من الأجهزة المتخصصة في الدعم والمرافقة المقاولاتية على رأسهم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، إلا أن المقاولات المصغرة لم ترق إلى المستوى المطلوب منها. وانطلاقا من أهمية الآثار المترتبة على المقاولات المصغرة، خاصة الأثر السلبي المتزايد لفشل هذا النوع من المقاولات على الاقتصاد الوطني ودور الجانب الإداري والتسويقي في ذلك، فإنه يمكن صياغة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

إلى أي مدى يمكن لنقص المهارات الإدارية والتسويقية أن يؤثر على فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف؟

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل يعود فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف إلى نقص المهارات الإدارية والتسويقية لدى أصحابها؟

والذي يندرج من خلاله الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل يعود فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف إلى نقص المهارات الإدارية لدى أصحابها؟

- هل يعود فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف إلى نقص المهارات التسويقية لدى أصحابها؟

2- هل يختلف فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب خصائص أصحابها (الجنس، المستوى التعليمي، نوع المقاول)؟

فرضيات الدراسة:

تنتقل فرضيات الدراسة من محاولة الإجابة على الأسئلة التي وردت في الإشكالية وهي على النحو الآتي:
الفرضية الرئيسية الأولى: فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف يعود إلى نقص المهارات الإدارية والتسويقية لدى أصحابها.

● الفرضية الرئيسية الثانية: يختلف فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب خصائص أصحابها (الجنس، المستوى التعليمي، نوع المقولة).

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تزايد الاهتمام بموضوع فشل المقاولات المصغرة في الآونة الأخيرة، وإلى الدور المهم الذي تلعبه الوظيفة الإدارية والتسويقية في استمرارية نشاط هذه المقاولات باعتبار أن المقولة وجدت لتستمر لحين تحقيق أهدافها. وبالتالي فقد تم تناول إشكالية فشل المقاولات المصغرة من المنظورين الإداري والتسويقي.

أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة التعرف على مدى تأثير نقص المهارات الإدارية والتسويقية على فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف بمفاهيم المقاولاتية، المقاول والمقولة المصغرة؛
- التطرق لمفهوم فشل المقاولات المصغرة؛
- توضيح الأسباب الإدارية والتسويقية التي يمكن أن تؤثر على فشل المقاولات المصغرة؛
- محاولة تقديم بعض التوصيات تستند إلى نتائج الدراسة قد تساهم في تفادي فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف مستقبلاً.

الدراسات السابقة:

تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية، نعرضها على النحو التالي:

1- الدراسات المحلية:

دراسة عثمانى عياشة (2011) بعنوان: دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الفعال للتسويق كوظيفة من أجل مواجهة البيئة التنافسية وخلق مكانة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومدى إدراك مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأهمية وظيفة التسويق من خلال التعرف على الدور الحقيقي لهذه الوظيفة، وسمحت نتائج الدراسة بالتعرف على مدى أهمية وظيفة التسويق في مؤسسة ستيفيس للمشروبات، وكيف تمكنت من التميز على منافسيها من خلال التركيز على مزايا تنافسية قائمة على استراتيجية التمايز.

دراسة مصطفى طويطي (2014) بعنوان: دور التحليل النوعي في التنبؤ بفشل المؤسسة الاقتصادية: - حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية-، حيث هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على إشكالية فشل المؤسسة كتعبير عن بداية مرحلة وصولها إلى إشهار إفلاسها، نتيجة تفاعل العديد من العوامل عبر فترات زمنية وتم حصر هذه العوامل في سبع محددات أساسية تتمثل في الجوانب الإدارية، المالية، الفنية، البشرية، التسويقية، الدعم والمرافقة وكذا المؤثرات الخارجية. واستهدفت الدراسة الميدانية عينة شملت 217 مؤسسة مصغرة، صغيرة ومتوسطة للحصول على بيانات تتعلق بالعوامل المؤدية إلى فشلها بغرض معالجتها وصياغة نماذج تمكن من التنبؤ بفشل المؤسسة بالاعتماد على نموذج الانحدار الخطي. وقد بينت نتائج الدراسة وجود تأثيرات ذات أهمية نسبية عالية لعوامل الفشل مجتمعة وكذلك بصفة مستقلة وكل على حدا، وأن هناك تباين في درجة أهمية هذه المحددات وذلك بالاعتماد على معيار المتوسط الحسابي حيث أن المحدد الأكثر أهمية تمثل في الجوانب الإدارية يليه محدد السياسات التسويقية في المرتبة الرابعة من حيث التأثير على فشل المؤسسات بعد كل من محدد الموارد البشرية والمؤثرات الخارجية على التوالي.

2- الدراسات الأجنبية:

❖ دراسة (Peter PandelaniNemaenzhe, 2010) بعنوان: (Retrospective Analysis Of Failure Causes in South African Small Businesses)

هدفت الدراسة إلى محاولة فهم أسباب معدلات الفشل العالية للمؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا، وقد شملت الدراسة عينة من 254 مالك/مدير المؤسسة خلال فترة امتدت سبع سنوات بين عامي 2000 و2006. وأشارت نتائج الدراسة إلى أربعة عوامل تفسيرية تعتبر الأهم من حيث المساهمة في الفشل هي: الرقابة (العامل رقم 01)، الخبرة والتخطيط في الجانب المالي والتسويق (العامل رقم 02)، قيود الدخل (الإيرادات، الطلب على المنتجات/المبيعات) (العامل رقم 03)، والرقابة النقدية (رصد التدفقات النقدية ومراقبتها) (العامل رقم 04).

❖ دراسة (LefaKalane, 2015) بعنوان: (Reasons For Failure Of SMEs in the Free State)

هدفت الدراسة إلى التحقيق في أسباب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وركزت على الأسباب الإدارية، المالية وأسباب البيئة الاقتصادية، وتقيا للمهارات الإدارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال المهارات الإدارية المالية، ومهارات التخطيط الاستراتيجي، ومهارات لتسيير، ومهارات التسويق، ومهارات إدارة الموارد البشرية والتي يمكن أن تؤثر على أداء هذه المؤسسات لعينة شملت 50 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في مقاطعة فري ستيت (Free State) وخلصت الدراسة إلى أن نقص المهارات الإدارية هو العامل الأكثر مساهمة في التأثير على فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى المهارات التسويقية والمؤهلات التعليمية وسوء الإدارة المالية.

الإطار النظري للدراسة

تمهيد

تعتبر المقاولاتية من الحقول الدراسية والتجارب الميدانية الواعدة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، حيث أنه وبعد الحرب العالمية الثانية زاد الاهتمام بها بشكل كبير، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية بالنظر إلى النمو الكبير لاقتصادها والذي كانت تساهم فيه بنسبة كبيرة المقاولات المصغرة والصغيرة. وانطلاقاً من سنوات الثمانينات، بدأ اهتمام الكثير من دول العالم بهذا المجال باعتباره محركاً للتطور الاقتصادي والتنمية الاقتصادية. وفي نفس السياق لا يمكن دراسة المقاولاتية دون التعرّيج على مفهوم المقاول كونه يمثل العامل البشري المبدع والعنصر الأهم في هذه الظاهرة.

1- ماهية المقاولاتية

سنحاول عرض تتبع تدريجي لتطور مفهوم المقاولاتية من منظور تاريخي وكذلك توضيح أهم مقاربات واتجاهات تحليل هذا المفهوم وتعريف المقاولاتية.

التطور التاريخي للمقاولاتية

يمكن القول أن مرجع تطور الأبحاث حول المقاولاتية ثلاث مدارس فكرية رئيسية؛ تطرقت إلى مفهوم المقاول منذ حوالي قرنين ونصف من الزمن، أما مفهوم المقاولاتية فلم يتجلى حتى نهاية سنوات الثمانينات. (جمعة، 2016: 01)

عرف هذا المجال سيطرة الاتجاه الوظيفي الذي يدرس المقاولاتية من الجانب الاقتصادي، ليظهر بعدها اتجاه ثانٍ اهتم بشكل واضح بالمقاول وخصائصه وتأثيرها على المقاولاتية، ومع بداية التسعينات ظهر اتجاه جديد يتزعمه المسكرون اهتم بدراسة سير العملية ككل، وهذا ما سنتطرق إليه تباعاً.

أ- الاتجاه الوظيفي (الاقتصادي) (ماذا؟ / what?)

تعود الأسس التاريخية للمقاولاتية إلى علم الإقتصاد، وهناك العديد من النظريات الاقتصادية المنافسة ظهرت لتوضيح مفهوم المقاولاتية والمقاول، فقد كان الاقتصادي الفرنسي (Richard Cantillon) (1755) أول السباقين إلى تعريف المقاول. (بوزيدي، 2016: 45)، مستندا في تحليله لظاهرة المقاولاتية على عنصري اللابيين والمخاطرة (Fayolle, 2005: 10). فالمقاول طبقاً لـ (Richard Cantillon) هو الفرد الذي يتحمل الخطر في إدارة أعمال تجارية لحسابه الخاص بهدف الربح، وقد ترجم مصطلح المقاول إلى اللغة الانجليزية تحت عدة مسميات منها التاجر Merchant، المغامر Adventure، ورب العمل؛ إلا أن المعنى الحقيقي للمقاول بقي متبوعاً للمشروع الذي أنجزه وأصبح بذلك يعرف بـ "مطلق المشروع". (بوزيدي، 2016: 45)

بعد ذلك جاء الاقتصادي الانجليزي (Jean Baptiste Say) (1767-1832)، إذ يعتبر أول من أدخل مصطلح المقاول إلى النظرية الاقتصادية، فبالنسبة إليه المقاول قبل كل شيء شخص يأخذ بالمخاطر، يستثمر

أمواله الخاصة وينسق بين موارده لتوفير سلعة معينة، ينشئ ويطور النشاطات الاقتصادية لحسابه الخاص. (Fayolle, 2005: 10)

ونظرا لخبرته الكبيرة في المجال الصناعي ومجال البنوك، يدرك (Say) أن المفاوض قبل كل شيء هو منظم. حيث يقوم بالتنسيق بين عوامل الإنتاج المختلفة: الأرض، العمل، رأس المال من أجل الوصول إلى تحقيق أقصى منفعة ممكنة، وبالمقابل ترافق بعض الأنشطة الصناعية دائما وحتى المسيرة منها بشكل جيد بعض الأخطار التي تجعلها عرضة للفشل. (Tounés, 2003: 71)

وإذا كان (Say & Cantillon) شجعوا بروز المقاولاتية كمجال بحثي ووضعوا خطواته الأولى حيث أحرز مفهوم المقاول والمفاوض تقدما كبيرا في النظريات الاقتصادية (القرن 18 و19)، فإن الرؤية الحديثة للمقاولاتية كانت مع بداية القرن 20؛ إذ جاءت نظرية جديدة بمفهوم متطور وجديد يوضح وظيفة المقاول في التطور الاقتصادي، حيث أن (Schumpeter) الذي انفصل عن اعتبارات الاقتصاد التقليدي، ليوضح في كتابه "نظرية التنمية الاقتصادية" أن المقاول هو ممثل مركزي للتغيير وهو مسؤول الإبداعات والابتكارات، فالمفاوض عند (Schumpeter) خالق الديناميكية التي تخلق السوق وينتج عن ذلك أرباح المقاول لأنه يمكنه أن يعرف ويستفيد من فرص السوق قبل الآخرين. (بوزيدي، 2016: 46)، كما أكد (Kirzner) (1973-1982) على دور المقاول في الحصول على الأفكار والمعلومات واستخدامها. وبذلك، فإن المقاول لا يعمل فقط على اكتشاف واستثمار الفرص، ولكنه يمتلك الحماس والنشاط للعمل أيضا على خلق المزيد من الفرص واستثمارها وهو ما عبر عنه (Kirzner) بـ "الشغف المقاولاتي". (زيدان، 2007: 52)

ساهم الاتجاه الاقتصادي في إعطاء أسس تاريخية لمجال المقاولاتية، غير أن هذا الاتجاه الذي استمر إلى غاية نهاية السبعينات لم يساهم كثيرا في تحسين فهم الظاهرة، نظرا لاتساع وتشعب مجال المقاولاتية التي ترتبط مع العديد من العوامل المتنوعة التي تتجاوز نطاق حدود العلوم الاقتصادية. (Tounés, 2003: 33)

ب- الاتجاه السلوكي (ماذا ومن؟ / what and who)

ركز هذا الاتجاه على الخصائص البسيكولوجية للمقاولين، مثل الصفات الشخصية والدوافع والسلوك بالإضافة إلى أصولهم ومسارهم الاجتماعية. لذا نجد (Max Weber) اهتم بنظام القيم ودوره في إضفاء الشرعية وتشجيع أنشطة المقاولاتية كشرط لا غنى عنه للتطور الرأسمالي، وفي نفس الإطار نجد (Mc Clelland)، ونظريته حول الانجاز والذي حاول تفسير سلوك المقاول من خلال الحاجة للانجاز والحاجة للقوة.

ويلخص (Gasse) أهمية الخصائص السوسيو-سيكولوجية في إنشاء المقاول: "المفاوض النموذجي يحمل حاجة قوية للإنجاز الشخصي، لديه الثقة بالنفس، يرغب في أن يكون مستقلا ويجب المخاطر المعتدلة، إنه متمليء بالطاقة والدافعية". لكن في الحقيقة مجموع هذه الخصائص لا توجد كلها وبدرجة مرتفعة لدى المقاول، فـ (Gasse) يضيف: "حتى إذا اجتمعت هذه الأبعاد لإنتاج تأثير مشترك، فإن كل كائن بشري هو كائن معقد في الشخصية وموحد، ويبقى أنه ليس من الضروري للنجاح اكتساب كل هذه الخصائص، لكنه

يبقى مرغوب فيه تشجيع ظهورها ونموها لدى المقاولين". إن سلوك المقاول هو كذلك نتاج لمؤثرات متعلقة بالوسط الذي ينتمي إليه وبيئته الفعلية من خلال الفضاء والزمن، فـ (Mc Clelland) كغيره من الباحثين القريين منه في التحليل، لم يخرج من النطاق الاقتصادي للحاجة للانجاز ولم يعر اهتماما إلى أن المقاول هو أيضا نتاج للوسط والمجتمع الذي يتواجد فيه؛ فالواقع أن الحاجة للانجاز لدى المقاول تظهر من خلال القيم الموجهة من قبل الكل. لكن (Mc Clelland) استبعد الخصائص المتعددة الأبعاد عن النشاط المقاولاتي. فيما يخص فكرة المقاول النموذج، فإن (Gartner) يرى أن المقاول النموذج ما هو إلا أسطورة، واقترح مستوى نظري حول المقاولاتية يدمج العوامل والمتغيرات السيكلوجية والاجتماعية والاقتصادية ضمن نظرية سلوكية تفسر المسار المقاولاتي للمقاول. (جربي وبوخدة، 2015) في الأخير وحسب (Shaver & Scott)، يمكن تلخيص الدراسات التي اهتمت بالجوانب السلوكية للمقاولاتية في ثلاثة أقسام رئيسية، هي: (زيدان، 2007: 52) - التركيز على الفرد:

هذا النوع من الأبحاث يعتبر جوهر العديد من الدراسات السلوكية في مجال المقاولاتية، التي تهدف إلى اكتشاف سمات وصفات المقاول. ونظرا لتعرض هذه الأبحاث للعديد من الانتقادات، فقد ركز الباحثون النفسيون على المتغيرات المحيطة بالفرد بشكل متزايد.

- التركيز على المعلومات والعمليات (أي العلاقة بين البيئة وسلوك الفرد): تناولت هذه الأبحاث على سبيل المثال، كيفية حصول المقاول على المعلومات عن نماذج مختلفة للقدوة الحسنة، وكيفية التعامل مع هذه المعلومات؛ فنحن نعرف على سبيل المثال أن الأفراد الذين ينتمون لأسر مقاولاتية (عائلات أعمال) يميلون إلى اختيار مستقبل مقاولاتي لأنفسهم مقارنة بغيرهم من الأفراد، وهو ما قد يفسر استخدام نماذج التعلم الاجتماعي.

- التركيز على حرية الفرد في الاختيار:

إن المشروعات الجديدة لا تبدأ اعتمادا على القدوة الحسنة أو اعتمادا على مساعدة الجمعيات الخيرية والعلاقات الشخصية فقط، ولكنها تبدأ اعتمادا على أفراد يختارون أن يرتبط مستقبلهم بهذه المشروعات، لذلك فقد أخذت الأبحاث النفسية في مجال المقاولاتية باعتبارها نوايا واختيارات الفرد عندما يقرر أن يبدأ مشروعا جديدا.

بالنظر إلى ما سبق، يتضح التعقيد الكبير في مفهوم المقاولاتية، فهوة مرتبطة بعدة علوم أخرى، على غرار علوم التسيير، علم النفس، علم الاجتماع...، لكن هذا المفهوم له نتيجة واحدة تتمثل في القدرة على الإبداع وإنشاء المؤسسات.

وقد تعرض هذا الاتجاه إلى انتقادات كثيرة، وذلك نهاية الثمانينات، كونه غير قادر على تقديم شرح شامل للظاهرة. فمن الصعب شرح تصرف بهذا التعقيد بالاعتماد فقط على بعض الصفات النفسية أو الشخصية. (Fayolle, 2005: 12, 13)

ج- الاتجاه العملي: (كيف؟/ how?)

ربط هذا الاتجاه بين الاتجاهين السابقين، وجعل من العملية المفاوضية مجسدة وفعالة. حيث استخدم (Wiliam Gartner)، الذي يعد من أبرز رواد هذا الاتجاه، فكرة العملية في مجال المفاوضية. (جمعة، 2016: 06، 07)، فهو يعتبرها ظاهرة تتركز على إنشاء وتنظيم مؤسسات جديدة. كما أن النموذج التفاعلي المتبنى من قبل (Gartner) يتكون من أربعة أبعاد (البيئة"أو المحيط"، الأفراد، المسار "أو العملية" والتنظيم "أو المنظمة"). وعلى هذا الأساس فإن البعد الخاص بالعملية يعتبر كمتغير وليس كمفهوم شامل، مشيراً في الوقت ذاته أن العملية تعتبر كمنشآت أو وظيفة، مستندا في ذلك إلى تعريف (Danhoff) الذي أشار إلى أن المفاوضية عبارة عن نشاط أو وظيفة وليست شخص محدد أو انشغال معين...، وأما الشخصية المحددة للمقاول تعتبر فكرة مجردة غير واقعية.

أما (Gartner) فيحدد ستة سلوكيات توضح إلى حد كبير الأنشطة المفاوضية التي يمكن أن تكون مشتركة في جميع العمليات: (Fayolle, 2005: 14)

المقاول يحدد موقع فرصة العمل؛

المقاول يجمع الموارد؛

المقاول يسوق المنتجات والخدمات؛

المقاول ينتج ويبدع المنتجات؛

المقاول يبادر بإنشاء المنظمة.

أما (Bygrave) (1989) ثم (Bygrave et Hofer) (1991) فقد اقترحوا مفهوم نهائي (C) يستند على شرطين (A وB): (Coster, 2003: 09)

وعليه، قام كل من (Bygrave & Hofer) بتغيير التوجهات واقترحوا بعض الأسئلة المفتاحية في مجال المفاوضية، كما في الجدول رقم (01).

الجدول رقم (01): الأسئلة المفتاحية في مجال المفاوضية حسب (Bygrave & Hofer, 1991)

مركزة على العملية (المسار) المفاوضية	مركزة على المقاول
1. ما الذي يسمح باقتناص الفرص بشكل كفؤ وفعال؟	1. من هو الذي سيصبح مقاولاً؟
2. ماهي المهام الأساسية لإنشاء منظمات جديدة بنجاح؟	2. لماذا يصبح مقاولاً؟
3. إلى أي مدى تختلف هذه المهام عن تلك المنفذة للقيادة بنجاح؟	3. ماهي مميزات المقاولين الناجحين؟
4. ماهي الإسهامات المميزة للمقاول في هذه العملية؟	4. ماهي مميزات المقاولين الفاشلين؟

Source: (Coster, 2003: 10)

مع ذلك، لم يغفلوا الإشارة إلى المكانة الرئيسية للمقاول في العملية، وكذلك التأكيد على وجود تسعة مميزات ترتبط بالعملية المفاوضية، وهي: (Coster, 2003: 10)

-المفاوضية هي عملية ناتجة عن رغبة إنسانية، ففوق المفاوضية هو المقاول؛

- تكون على مستوى مؤسسة فردية؛
 - تنطوي على تغيير الحالة، تغيير البيئة من حالة (غياب المؤسسة الجديدة) إلى حالة أخرى (في وجود المؤسسة الجديدة)؛
 - تنطوي على عدم الاستمرارية، ولاسيما في البنية التنافسية لأحد الصناعات وأحيانا إنشاء صناعات جديدة؛
 - هي مسار كلي، لا يمكن تقييمها إلا بالنظر إلى كل النظام الصناعي؛
 - هي عملية ديناميكية، والتي تتطور فيها المؤسسة والصناعة باستمرار؛
 - هي مسار فريد من نوعه، لأنه أي محاولة أخرى لإنشاء مؤسسة ما لا تكون مشابهة له أو لا تتم في نفس السياق؛
 - تحتوي على عدد كبير من المتغيرات المتداخلة في الحدث المقاولاتي (عدد وتموقع المنافسين، الموارد، تموقع واستراتيجية المؤسسات الجديدة، نمو وحاجات الزبائن)؛
 - النتيجة النهائية لهذا المسار جد حساسة للظروف (الشروط) الأولية لهذه المتغيرات.
- لقد اهتم الباحثون بهذا المجال، لأنه يسمح لهم بالخروج من التصورات السابقة الضيقة والحدودة التي تنحصر في دراسة عامل واحد، صفة إنسانية، أو وظيفة اقتصادية لعملية مركبة ومعقدة، والتي يجب أن تدرس ككل متكامل ومن جميع الجوانب حتى تتمكن من فهمها بشكل أفضل.

2- تعريف المقاول المصغرة:

تعرف المقاول المصغرة بأنها المشروعات أو الأعمال التي يعمل بها أقل من خمسة عمال أو أقل من عشرة عمال أو أقل من خمسة عشر عاملا في موقع عمل واحد. (النجار والعلي، 2008: 61)، أو أنها وحدة اقتصادية صغيرة أنشئت من قبل شخص عادي أراد من خلالها إنتاج سلعة أو تقديم خدمة وطرحها في السوق بغرض تحقيق الأرباح. (وهاب ورادي، 2016: 108)

وقد عرف المشرع الجزائري المقاول المصغرة من خلال القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2001، ونظرا للتغيرات التي طرأت على الاقتصاد الجزائري وتشجيعا للتنوع الاقتصادي، تم تعديل التعريف السابق من خلال القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعدل والمتمم بتاريخ 10 جانفي 2017. والجدول رقم (02) يوضح مفهوم المقاول المصغرة في الجزائر.

جدول رقم (02): مفهوم المقاول المصغرة في الجزائر

الصف	عدد العمال	رقم الأعمال	الحصيلة السنوية للميزانية
المقاول المصغرة	1-9	أقل من 40 مليون دج	لا يتجاوز 200 مليون دج

المصدر: (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2017: 06)، الموقع على الانترنت: www.joradp.dz/FTP/JO ARABE/2017/A2017002.pdf

فقد اعتمد المشرع الجزائري في هذا التعريف على ثلاث معايير هي: عدد العمال، رقم الأعمال بالإضافة إلى الحصيلة السنوية للميزانية، والجديد في هذا التعريف الذي يتضمنه هذا القانون يتمثل أساسا في إعادة تقييم رقم الأعمال وحصيلة الميزانية السنوية.

3- الخصائص المميزة للمقاولات المصغرة

تتميز المقولة المصغرة بمجموعة من الخصائص، نذكر منها: (النجار والعلي، 2008: 67-69)

- **المركزية:** تعود فيها كل الملكية إلى صاحب المشروع فهو من ينفرد باتخاذ القرارات وبالتخطيط لتنفيذ الأعمال، لأن هناك جمع ما بين الإدارة والملكية؛

- **اللا رسمية:** يغلب الطابع غير الرسمي على عمل المقاولات المصغرة وذلك لصغر الحجم وعدد العمال وسيادة التقارب المكاني، وزيادة عملية التفاعل. ومما يساعد على انتشار اللا رسمية، اتباع المقاولات المصغرة الهيكل البسيط في التنظيم، كما أن الإدارة والعمال يعرفون بعضهم بعضا وقد يكونون أقرباء. وتشير الإحصاءات أن 69% من المقاولات المصغرة يعمل بها أقرباء لأصحابها، كما أن درجة ممارسة الإدارة الاستراتيجية في المقاولات المصغرة ضعيفة، وتعتمد على الأسلوب غير الرسمي، وربما على خبرة الإدارة ومعلوماتها فقط؛

- **المحلية:** تتركز أغلب وظائف المقاولات المصغرة في منطقة جغرافية واحدة، عدا العمليات التسويقية، كما يمكن أن تتوسع جغرافيا عند النمو ذلك لأنها مرنة الإقامة؛

- **التخصص الناجح:** تعتمد المقاولات المصغرة على التخصص الناجح في العمل الذي تقوم به مثل المنتجين المتخصصين في إنتاج القهوة، وعادة ما تبحث لها عن سوق مستهدف (معين) تستطيع أن تتميز في خدمته.

بالإضافة إلى الخصائص التالية: (رجم وبن ناصف وعطية، 2017: 74، 75)

- **سهولة التأسيس:** ترجع سهولة تأسيس المقاولات المصغرة إلى الانخفاض النسبي لقيمة رأس المال اللازم لإنشائها، كما تتميز بسهولة إجراءات التأسيس وانخفاض التكاليف المتعلقة بها مقارنة بالمؤسسات الكبيرة؛

- **نظام معلومات يتميز بقلة التعقيد:** تتميز أنظمة المعلومات في المقاولات المصغرة بالبساطة وقلة التعقيد، فعادة ما يعتمد المسؤولون على قنوات اتصال غير رسمية يستعمل فيها الاتصال المباشر، عكس المؤسسات الكبيرة التي تعتمد على آليات معقدة وقنوات اتصال مهيكلية. وكذلك بالنسبة لنظام المعلومات الخارجي فهو بدوره يتميز بالبساطة، فمثلا نجد أن صاحب المقولة أو المسير لديه اتصال مباشر مع جميع الزبائن والموردين؛

- **قصر فترة الاسترداد:** وهي الفترة اللازمة لاسترداد تكاليف استثمار المشروع، فالمقولة المصغرة لها القدرة على استرداد رأس المال المستثمر فيها في فترة زمنية أقل من غيرها وهذا راجع لـ_____:

- صغر حجم رأس المال المستثمر؛

- سهولة التسويق؛

- زيادة دورات البيع؛

- قصر دورة الإنتاج.

إن هذه الميزات والخصائص تعطي أهمية كبيرة لعمل المقاولات المصغرة، وتضمن استمرار الحاجة إليها وتطورها، كما أنهما تمكنها من أن تلعب دورا مهما وحيويا في مختلف مجالات التنمية.

4- تعريف المقاول

لقد اعتمدت أغلب الدراسات التي تطرقت إلى مفهوم المقاول على مقاربتين أساسيتين لتعريفه هما: (Janssen, 2016: 39)

أ- المقاربة الوظيفية: وهي تعرف المقاول حسب مهامه وسلوكياته مبرزة أهميته في الاقتصاد عامة، حيث أنهما تصف وظائف المقاول التي على أساسها يتم تمييزه عن غيره.

ب- المقاربة الوصفية: هي التي تصف المقاول في حد ذاته، أي صفاته وخصائصه.

والفرق بينهما أن النظرة الوظيفية أكثر واقعية من النظرة الوصفية التي تميل إلى التجريد والمثالية. ومن أجل

توضيح ورسم صورة شاملة حول تعريف المقاول، نقدم سردا لأهم التعاريف المقدمة من طرف الباحثين:

- المقاول حسب (Julien & Marchesney) هو الذي يتكفل بحمل مجموعة من الخصائص الأساسية: يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه، المتحمس والصلب الذي يجب حل المشاكل ويجب التسيير، الذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات وهو الذي يخلق معلومة هامة. (خذري وبن الطاهر، 2013: 04، 03)

- أما (Kizner) فيصف المقاولين بمتحيين الفرص (انتهازيين بالمعنى الإيجابي)، فهم الأشخاص الذين يبحثون عن الاختلالات في النظام الاقتصادي، والتي يمكن استغلالها عن طريق التنسيق بين موارد الانتاج الأكثر فعالية. (Bjerke, 2007: 70, 71)

- وحسب (Mark Casson) هو شخص متخصص في صنع القرار، يمتلك معرفة بديهية تمكنه من الاستغلال الأمثل للموارد النادرة والتعامل معها من أجل الوصول إلى أهدافه.

- كما قدم (Joseph Schumpeter) بعدا جديدا لمفهوم المقاول والمقاولاتية، فقد ربط المقاول بالشخص المبدع والمبتكر والمجدد، فهو كل من يستطيع: إنتاج منتج جديد، استحداث أسلوب إنتاج جديد، فتح منفذ جديد للسوق، اكتشاف مصدر جديد للمواد الأولية وتنظيم جديد للإنتاج. (مروة، 2007: 08، 09)

- وقد أشار (Peggy) إلى أن المقاول في اللغة الفرنسية هو الذي يأخذ أو يتوسط بين شيئين ولديه القدرة على أخذ موقع ما بين المورد والزيون، وكذلك القدرة على أخذ المخاطرة والعمل على تحويل الموارد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الانتاجية. (السكرانة، 2007: 18)

- كما أشار (Allain Fayolle) (2012) أن هناك العديد من الباحثين الذين حاولوا إثبات أنه لدى المقاول صفات تختلف عن غيره من الأفراد، على غرار (MC Clelland) (1961)، (Brockaus) (1980)، (Hirish & Brien) (1981)، وقد حددت هذه الدراسة الخصائص التالية المتعلقة بالمقاول: التفاؤل، التميز عن الغير، المرونة، المثابرة، التعامل مع الغموض وعدم اليقين، الثقة بالنفس، العمل على المدى الطويل، الفطنة، المراقبة والمخاطرة. (Fayolle, 2012: 59)

وعليه فالمفاوض هو الشخص الذي ينجح في اكتشاف وتحديد الفرصة في بيئته، والذي لديه القدرة على جمع الموارد اللازمة لاستغلالها مع تحمل المخاطرة، ويتصف كذلك بالثقة بالنفس، المهارات والقدرات التسييرية والقدرة على الإبداع، وكل هذا من أجل خلق قيمة معينة.

5- صفات المفاوض:

فيما يلي يمكن أن نحصر أبرز السمات المميزة للمفاوض:
يحتاج المفاوض إلى مجموعة مواصفات تجعل منه المفاوض الناجح والمسير الجيد، حيث تعدد هذه الصفات والمهارات ونذكر منها ما يلي: (النجار والعلوي، 2008: 10-13)

- الاستعداد، والميل نحو المخاطرة: إن المفاوض يعمل غالبا بأمواله الخاصة، وقد تمتد المخاطرة للعائلة أيضا، وتتضخم هذه المخاطرة وتزداد عادة مع زيادة احتمالية فشل المفاوضة، وكلما زادت الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد نحو المخاطرة. وأهم ما يجب أن يتمتع به المفاوض المبادر هو الشجاعة والمخاطرة، ولكن المخاطرة غير المقامرة، حيث تقوم الأولى على العمل الشاق، وانتهاز الفرص السانحة، بينما تقوم المقامرة على الحظ والمصادفة، إنها لعبة التحدي والإثارة، ومتعة العمل من أجل النجاح.

- الرغبة في النجاح: يعرف المفاوضين أهدافهم جيدا، ويعملون بمثابرة لتحقيق تلك الأهداف. والنجاح في عالم الأعمال ليس سهلا وليس مستحيلا، فالسهولة والصعوبة أمور نسبية تتوقف بدرجة كبيرة على إرادتنا، والمفاوضون يمتلكون درجات إرادة ورغبة في النجاح أكبر من الأشخاص العاديين.

- الثقة بالنفس: عن طريق الثقة بالنفس يستطيع المفاوضون أن يجعلوا من مقاولاتهم مقاولات ناجحة، إنهم يمتلكون شعورا متفوقا، وإحساسا بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى، إذ أظهرت أغلب الدراسات أن المفاوضين يمتلكون الثقة بالنفس، وقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة، وتصنيفها، والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.

- الاندفاع للعمل: عادة ما يظهر المفاوضون مستوى من الاندفاع نحو العمل أعلى من الآخرين، حتى إن هذا الاندفاع والحماس يأخذ شكل العناد والرغبة في العمل الصعب أو الشاق. وإن مالكي المقاولات الصغرة يمتلكون دافعا ذاتيا للتميز، ويزدهرون ويتألقون في مواجهة التحديات، إذ يشكل المفاوضون في المقاولات الصغرة مجالا حيويا لروح المبادرة في مجال الإنتاج، والنواة التي تبدأ منها أفكار المنظمات الكبيرة.

بالإضافة إلى العديد من المهارات التقنية والتسييرية الواجب توفرها في المفاوض الناجح، نذكر منها: (الغالي،

2009: 40)

- المهارات التقنية والتسييرية:

- القدرة على التخطيط وتحديد الأهداف ومتابعة وتنفيذ الخطة؛

- المعرفة الممتازة بالسوق: المنافسين، المستهلكين، التوزيع؛

- الإبداع والابتكار والقدرة على تقديم شيء متميز خاص؛

- تحديد الاحتياجات المالية وتوفيرها؛

- القدرة على جذب عاملين أكفاء وتمييزهم والمحافظة عليهم؛
- الحصول على المعلومات حول السوق، المنافسين، الموردين...؟
- إدارة الوقت والمخاطر.
- **المهارات التفاعلية:** وهي قدرات الاتصال، نقل واستلام المعلومات، ردود فعل، مناقشة القرارات قبل إصدارها، الإقناع... إلخ التي يحتاجها المقاول في حالة تحويل الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط للآخرين.
- **المهارات الانسانية:** وتتمثل في القدرات التي تمكن المقاول من تطوير علاقاته مع رؤوسيه وزملائه لخدمة المقولة والمؤسسة بشكل عام، حيث أن هذه العلاقات تبنى على الاحترام والثقة والدعم المستمر للعنصر البشري داخل المؤسسة والاهتمام بمشكلاته خارجها، وهي قدرات تتعلق بالجذب والتحفيز والاستمالة للآخرين والمعاملة الحسنة والتصرف اللبق مع جميع أعضاء.
- **مهارات فكرية:** تتمثل في اكتساب أسس ومبادئ علمية في ميدان الإدارة واتخاذ القرار والمحكمة المنطقية وتحليل المشكلات وإيجاد العلاقات بين المشكلات وأسبابها وحلولها... إلخ
- **مهارات تحليلية:** أي القدرة على التفكير المجرد حيال نظرهم إلى مقاولاتهم التي تعمل ككل وليس كجزء وأن أجزاءها ووظائفها تترابط مع بعضها البعض لتصبح كلا في محيطها، حيث أن هذا الإدراك في حد ذاته تخوله تعقيدات العمل الحاصلة أمامه بعد مواجهته أغلبية المشاكل ليتمكن فيما بعد من وضع الحلول المناسبة.
- كما بينت الأدبيات النظرية بشكل واسع وجود علاقة بين شخصية المقاول (Profil de l'entrepreneur) ونجاح المقولة الجديدة، فالذين ينجحون هم أولئك الذين يؤمنون أكثر بالنجاح ولوقت أكبر (Wiklund, 1999)، وفي هذا الإطار أكد العديد من الباحثين ك (Mc clelland, 1996) على أن نجاح المقاولات الجديدة مرتبط أساسا بشخصية المقاول.
- وقد أكدت تلك الدراسات أن من بين العوامل المفسرة لأثر شخصية المقاول على نجاح مقاولته رأس ماله البشري العام (السن، الجنس، والمستوى التعليمي) ومهاراته الإدارية: (Hadrich, 2013: 04-06)
- رأس المال البشري:** ويشمل كل من عوامل السن، الجنس والمستوى التعليمي، فالسن مرتبط كثيرا بمستوى التعليم، ففي سنة 2003 اكتشف (Lasch) أن المقاولين في مجال الابتكار والتكنولوجيا يعتبرون في المتوسط أكبر سنا بحوالي سنتين إلى خمس سنوات من أولئك الذين ينشطون في القطاعات غير الابتكارية، فهم ينشئون مقاولات في أعمار تتراوح بين 36 و 39 سنة. هذا السن المرتفع جدا يفسر بالزمن المستغرق في دراساتهم العليا، على العكس من ذلك فسر كل من (Wicker & King, 1989) هذه العلاقة الايجابية على أن المقاولين الأكبر سنا يمتلكون شبكة علاقات أكثر صلابة، ولهم خبرة أكبر ويمكن أن يحصلوا بسهولة على الأموال.
- أما كل من (Dahlaist& Al, 2000 ; Bruderl& Al, 1992) فهم يعتقدون أن معدل فشل المقاولات المنشأة من طرف النساء أقل مقارنة بالمقاولات الأخرى التي ينشئها الرجال، لكنها تكون غالبا

أقل أداء من تلك التي قام بإنشائها الرجال. كذلك فانشغالات المرأة موجهة أكثر نحو العائلة وأقل اهتماما بمتابعة الأهداف الاقتصادية المرتبطة بتوسيع المقاول (Brusch, 1992).

وحسب (Cooper & Al, 1992) العديد من الدراسات لاحظت العلاقة الإيجابية بين المستوى الدراسي للمقاول ومردودية المقاول، حسب هؤلاء الكتاب مجرد الحصول على البكالوريا يؤثر إيجابا على استمرارية المقاول، فهناك إمكانية وجود علاقة بين المستوى الدراسي وبين المعارف، المهارات، الحوافز، الثقة بالنفس، القدرة على حل المشاكل، الالتزام والانضباط. الدراسات العليا تسمح لمنشئ المقاول بالتعامل بشكل أفضل مع التحديات والصعوبات واقتناص الفرص التي يعتمد عليها نمو المقاول.

المهارات الإدارية: أعطت العديد من الدراسات أهمية كبيرة لخبرة المقاول من أجل تفسير نجاح المقاول، فمن خلال دراسة أجريت سنة 2003 من طرف المديرية العامة لسياسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في كندا نُشرت في الموقع الرسمي للصناعة الكندية متعلق بالمهارات التقنية في التسيير، تم الحصول على النتائج التالية:

- النجاح المتعلق بقبول السوق مرتبط إحصائيا بعلاقة ذات دلالة معنوية بالمهارات العامة في التسيير، في تسيير الشبكة، وتسيير الشبكة الاجتماعية للموظف.
- إن النجاح في تحقيق الذات له ارتباط ذو دلالة إحصائية مع مهارات الإدارة العامة، تسيير الشبكة وتسيير الشؤون الاجتماعية والرغبة في التوسع.
- إن النجاح فيما يخص الرفاهية الشخصية لديه ارتباط ذو دلالة إحصائية مع مهارات الإدارة العامة، تسيير الشبكة، وتسيير الشؤون الاجتماعية والرغبة في التوسع.
- إن النجاح فيما يخص الأداء المالي لديه ارتباط ذو دلالة إحصائية مع مهارات الإدارة العامة، إدارة الموارد البشرية، تسيير الشبكة وتسيير الشؤون الاجتماعية.

6- ما هبة فشل المقاول:

ارتبط مصطلح الفشل بالباحث (Beaver) الذي يعد أول من استخدم هذا التعبير للدلالة على بداية مرحلة وصول المقاول إلى إشهار إفلاسها. (طويطي، 2014: 12)

و عرّف (Dun & Bradstreet) الفشل بأنه يحدث عندما تكون هناك عمليات أو أعمال للمقاول يتبعها تنازل عن الممتلكات أو الأصول لصالح الدائنين، أو الإفلاس، أو حدوث خسارة للدائنين بعد عمليات فاشلة، أو عدم القدرة على استرجاع العقار المرهون أو الحجز على ممتلكات المقاول قبل إصدار الحكم عليها، أو الانسحاب وترك الالتزامات على المقاول غير مدفوعة، أو أن يتم وضع ممتلكات المقاول تحت الحراسة القضائية أو إعادة تنظيم للمقاول وإحداث إجراءات التسوية بين المقاول ودائنيها. (Altman, Hotchkiss, 2006: 04)

كما يمكن التمييز بين الفشل الاقتصادي والفشل المالي وذلك على النحو الآتي:

- **فشل اقتصادي** : وهو فشل المقاول في تحقيق عائد مناسب على الأموال المستثمرة فيها. (الخياط، 2014: 13)، أو عندما يكون صافي رأس المال سالب وذلك عندما تكون القيمة الدفترية للمطلوبات وخصوم المقاول أكثر من القيمة الدفترية لأصولها، ويعتبر (Zopounidis) أن الفشل الاقتصادي ينجم عن غياب المردودية وكفاءة الجهاز الإنتاجي، وكذلك تدهور العلاقة: مقاول- منتج - سوق، وعدم مساهمة المقاول في الحد من المشاكل الاجتماعية مثل: البطالة، أو عدم القدرة على تحسين مستوى المعيشة للفرد أو قدرته الشرائية. وذهب (Crucifix & Demi) إلى أن المقاول تحقق هدفها عندما تنجز مردودية وسيولة كافية. (خليفة وزقاي، 2016: 161)

- **فشل مالي (قانوني)** : ويعني تحقيق أداء سلب مع تراجع مؤشرات جدوى الاستثمار، مما يترتب عليه عدم قدرة المقاول على سداد التزاماتها، أو عدم مقدرة المقاول على دفع التزاماتها المستحقة عليها ضمن مواعيدها المقررة، بمعنى أنها لا تستطيع الوفاء بديونها اتجاه الدائنين. (بجيت، 2015: 197)، ويعرف بأنه توقف أنشطة المقاول طواعية بسبب التعثر (تصفية اختيارية)، أو بسبب دعوى قضائية تنتهي لصالح الدائنين (تصفية إجبارية). (خليفة وزقاي، 2016: 162)

ولم يميز أغلب الباحثين الذين تمحورت دراساتهم وكتبهم حول التعثر والفشل بشكل كاف بين التعثر أو ما يسميه البعض بالانحدار المالي والفشل، حيث اعتبرا هذين المصطلحين على أنهما مترادفين لحالة واحدة، ولكن يرى (الرفاعي، 2017) أنه يمكن التمييز بين التعثر والفشل على أن الأول هو العسر المالي الفني وذلك أن المقاول تمتلك أصول تغطي التزاماتها ولكن لديها مشكلة حادة في السيولة، وبالعادة تكون هذه المشاكل في السياسات المالية في تحصيل الديون وغيرها من السياسات المالية الفاشلة. ويمكن تعريف التعثر بأنه المرحلة التي تسبق الفشل الكلي أو ما يسمى العسر المالي الحقيقي، فالعسر المالي الحقيقي هو أن تكون المقاول غير قادرة كلياً على تصويب أوضاعها لأن إجمالي المطلوبات (الخصوم) أكبر من إجمالي الأصول. (الرفاعي، 2017:24)

7- أسباب فشل المفاوضات الصغرة:

سنتناول في هذا الجزء أسباب الفشل كما يحددها أصحاب المفاوضات الفاشلة وعلماء الإدارة: (برنوطي، 2010: 92-96)

- أسباب فشل المفاوضات الصغرة من وجهة نظر أصحاب المفاوضات: فيما يلي أبرز الأسباب التي يوردها أصحاب المفاوضات الصغرة التي تعرضت للفشل والمشاكل (وهي، ولا شك غير محصورة بالمفاوضات الصغرة في الدول المتقدمة، بل تمتد إلى الدول النامية أيضا):

❖ الكساد الاقتصادي:

❖ المنافسة:

❖ موقف الدائنين:

❖ هبوط قيمة الموجودات:

- أسباب الفشل في ضوء الدراسات الإدارية: تظهر الدراسات الإدارية التي تركز على المفاوضات الصغرة التي تعرضت للفشل على أن الأسباب الرئيسية تتعلق أيضا بأسباب إدارية وتسويقية وسوء إدارة الأموال، كما تحدد أبعاد تفصيلية لها كما يلي:

❖ أسباب تتعلق بالإدارة والإدارة المالية: في حالة كانت كفاءة الإدارة ضعيفة، فإنه من المتعذر على المفاوضات الصغرة تحقيق نجاح مميز، بل ربما تفشل. (كافي، 2016: 65) وحول الأهمية النسبية لأسباب فشل المفاوضات، توصلت دراسة (Dun & Bradstreet) سنة 1991 إلى النتائج التي يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (03): الأهمية النسبية لأسباب فشل المفاوضات

أسباب الفشل	الأهمية النسبية %
عدم كفاءة الإدارة	93
الإهمال	2
التزوير	1.5
الكوارث الطبيعية	0.9
أسباب أخرى	2.5

المصدر: (عباس، 2010: 196)

يتضح من الجدول رقم (03) أن عدم كفاءة الإدارة هو السبب الرئيسي للفشل بنسبة بلغت 93%، مما يشير إلى أن شرط ضمان الاستمرارية يعتمد بشكل كبير على كفاءة الإدارة، كما أن المقابلة لا بد أن تكون على استعداد لمواجهة الأسباب الأخرى كالإهمال والتزوير والكوارث الطبيعية. ومجموعة الأسباب المرتبطة بسوء الإدارة المالية، يمكن ذكرها كالآتي:

- الإفراط في المصاريف الاستثمارية والتشغيلية: واحدة من الظواهر المتكررة في المفاوضات التي تتعرض للفشل هي أن صاحب المقابلة، خاصة إذا كان يقيم مقابلة للمرة الأولى في حياته، يفرط في الانفاق

على المباني والتجهيزات والأثاث وغيرها من مصاريف استثمارية، كما قد يفعل الشيء نفسه بالنسبة لمصاريف التشغيل كالرواتب والهواتب والنقل وغيرها. هذا الإفراط يزيد من تكلفة الإنتاج، مما يحول دون تحقيق الربح الكافي للبقاء كما يؤدي إلى زيادة مشاكل السيولة النقدية.

- **سوء إدارة المخزون:** الاحتفاظ بمخزون من المواد الأولية يفوق الحاجة الفعلية للاستخدام، فصاحب المقاوله يشتري مخزون كبير يجمد فيه أمواله، فتقل السيولة النقدية لديه، وقد لا يستطيع تصريف المخزون بالسرعة الكافية، فيتحمل تكاليف خزنه، بالإضافة إلى احتمالات تقادمه وتلفه وفقدانه لقيمته إذا ما حصل كساد اقتصادي. ويزيد هذا الاحتمال إذا لم يعد دراسة مقبولة عن حجم الطلب على هذه المواد. (برنوطي، 2010: 94)

- **سوء إدارة الأموال:** وبخاصة المبالغة في منح الائتمان (البيع بالأجل)، فقد تعرضت معظم المقاولات المصغرة للشدائد بسبب منح الائتمان غير المضمون، وذلك بسبب اندفاع أصحابها لزيادة المبيعات، مما عرض أموال المقاولات للضياع (الديون المعدومة). (كافي، 2016: 66)

- **انعدام السيولة النقدية:** وهذا سبب يلخص الكثير من المشاكل أعلاه، حيث لا تستطيع المقاوله تسديد المبالغ المستحقة عليها لأنها لا تملك النقد الضروري لتسديدها رغم امتلاكها لموجودات وأصول ذات قيمة، لكن عدم وجود النقد لتسديد الديون المستحقة عليها يضطرها الدائنون إلى التصفية لتحصيل مستحقاتهم.

❖ أسباب تتعلق بالتسويق: تتمثل الأسباب التسويقية فيما يأتي:

- **سوء اختيار موقع البيع:** وهذا ينطبق على مقاوله مصغرة جديدة يتم اختيار موقع البيع بدون دراسة كافية للسوق والحجم المتوقع للمبيعات ضمن ذلك الموقع، فهي تقام في منطقة لا يصلها المستهلكين، ويتم اختيار الموقع بدون دراسة كافية.

- **إهمال المنافسين:** وهذا قد يحصل مع مقاوله مصغرة قائمة، وقد تكون ناجحة لسنوات، ثم فجأة تتعرض للفشل. يكون السبب في الكثير من هذه الحالات هو إهمال المنافسين، فقد تهمل المقاوله نشاطهم الترويجي و/أو أسعار منتجاتهم و/أو الخدمات التي يقدمونها... الخ، أو قد تهمل التغيير في أعدادهم و/أو أحجامهم، كما قد تهمل التهديد الفعلي الذي يسببه دخول منافسين كبار جدد.

- **إهمال التغيرات البيئية:** فقد تتمتع مقاوله مصغرة ما بالنجاح لسنوات، وفجأة تبدأ بمواجهة الفشل المتصاعد. وقد يرجع ذلك في البداية إلى ظروف مرحلية كالكساد أو غيره، ولكن عندما نراجع السبب نجد بأنها تراخت في متابعة تطورات بيئية مهمة، وهذه غالبا ما تحصل بشكل تدريجي وبيطء، فيهملها صاحب/مدير المقاوله ثم يكتشف بعد سنوات بأنها تهدد وجود مقاولته، هذه التغيرات قد تكون قانونية أو اقتصادية أو علمية. (برنوطي، 2010: 96)

يتضح أن المقاول المصغرة لا تصبح فاشلة بمحض الصدفة، وإنما تشكل الظاهرة نتيجة تراكم العديد من المشاكل، كعدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها، عدم استغلال الفرص المتاحة بسبب الاضطرابات في الجانب المالي، الإداري وإهمال الجانب التسويقي وغير ذلك. ويرى العديد من الباحثين أن المقاول تعتبر فاشلة إذا حققت خسائر لمدة ثلاث سنوات متتالية.

الجانب الميداني للدراسة

1- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المقاولات المصغرة بولاية الشلف المستحدثة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) - فرع الشلف-، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة 6025 مقاول مصغرة، حيث تم استبعاد المقاولات الناشطة في قطاع النقل والبالغ عددها 2500 مقاول لأنها لا تخدم أهداف البحث. ولبلوغ غايات الدراسة فقد اخترنا عينة ميسرة حيث يمكن الوصول إليها بسهولة ومقابلتها وجمع البيانات المطلوبة منها، نظرا لعدم وجود إطار يمكن الاعتماد عليه في اختيار العينة. وقد تكونت عينة الدراسة من 260 مفردة، وتم استرجاع 256 استبانة، وبعد تفحص الاستبيانات تم إلغاء 5 استبانات نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبيانات المناسبة للدراسة 251 استبانة.

2- خصائص عينة الدراسة

من خلال البيانات العامة التي تم جمعها عن المبحوثين، بواسطة الجزء الأول من الاستبانة، وباستخدام التكرارات الإحصائية، تم تحديد خصائص العينة، وذلك بهدف التعرف على صفات المبحوثين. ويتسم أفراد عينة الدراسة بالخصائص التالية:

- الجنس: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	240	95,61
أنثى	11	4,39
المجموع	251	100

المصدر: من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن (240) مقاول مصغرة أصحابها من فئة الذكور وأن (11) مقاول أصحابها إناث، وهذا يشير إلى أن معظم أفراد عينة الدراسة ذكور وذلك بنسبة (95,61%) مقارنة بعدد الإناث بنسبة (4,39%)، ويعتبر هذا التوزيع عادي بحكم أن نسبة الإناث المقاولات لا تتجاوز (8,91%) من إجمالي المقاولين المستفيدين من دعم فرع الوكالة. وهو الأمر الذي يرجع لمجموعة من الأسباب يمكن أن نذكر منها الآتي:

- ضعف التوجه المقاولاتي لدى المرأة في المجتمع الجزائري عامة والمجتمع الشلفي على وجه الخصوص؛
- تفضيل المرأة للعمل في الميدان الوظيفي والإدارات العمومية مقارنة بخوض تجربة مقاولاتية بصفة عامة؛
- أن الاستثمار بشكل عام يحتوي على مخاطرة أي إمكانية النجاح وإمكانية الفشل، والمرأة بطبيعتها تخاف المخاطرة؛
- عدد الأنشطة التي يمكن للمرأة العمل فيها ضئيل مقارنة بالذكور حيث أن عدة أنشطة هي حكر على الذكور لما فيها من صعوبة بدنية وحتى ذهنية مثل: (الميكانيك، المخابز، التلحيم،... الخ) وغيرها كثير، أما النشاطات التي يمكن للمرأة أن تنشط فيها، توجد فيها منافسة من طرف الذكور مثل: (الحيطة، تربية النحل، صناعة الحلويات،... الخ).
- السن: يمكن وصف عينة الدراسة في ضوء متغير السن من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير السن

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
17,92	45	من 19 الى اقل من 30 سنة
70.51	177	من 30 الى اقل من 40 سنة
11.57	29	من 40 الى 50 سنة
100	251	المجموع

المصدر: من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (05) أن اغلب افراد عينة الدراسة هم من تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة (70.51%)، تليها الفئة التي أعمارها 1930 سنة بنسبة (17.92%)، بينما بلغت نسبة المقاولين الذين تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة (11.57%). ولعل تمركز الفئة الشابة يدل على أنها الأكثر استهدافا من قبل الوكالة بالشلف.

- المستوى التعليمي: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (06): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
17.53	44	ثانوي فاقل
82.47	207	جامعي
100	251	المجموع

المصدر: من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (06) أن أكبر نسبة من المقاولين كانت من فئة الجامعيين بنسبة (82.47%)، تليها فئة المقاولين ذات مستوى ثانوي فأقل بنسبة (17.53%)، وهذا راجع أساسا إلى التوجه الجديد للسياسة العامة للوكالة والتي أصبحت تعطي أولوية كبيرة للشباب خريجي الجامعات في الحصول على تمويل لمقاولاتهم،

خاصة مع إنشاء دار المفاوضية حيث تجمع جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب اتفاقية شراكة تهدف إلى نشر ثقافة المفاوضة في الوسط الجامعي من خلال تحسيس الطلبة بأهمية إنشاء مفاوضات مصغرة تقدم قيمة مضافة للاقتصاد الوطني عن طريق المنتقيات والأيام الدراسية.

- نوع المفاوضة: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير نوع المفاوضة:

جدول رقم (07): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير نوع المفاوضة

النسبة %	التكرار	نوع المفاوضة
64.95	163	خدمية
35.05	88	صناعية
100	251	المجموع

الفريق البحثي بالاعتماد

المصدر: من إعداد

على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول رقم (07) أن نسبة (65.1%) من المفاوضين يملكون مفاوضات مصغرة تنشط في القطاع الخدمي، و(35.05%) يملكون مفاوضات مصغرة صناعية. وهو الأمر الذي نفسره بالتوجه الكبير للشباب بولاية الشلف للاستثمار في مجال الخدمات لأنه الأسهل من حيث الإنشاء والإدارة والتعاملات.

- مدة النشاط: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمدة النشاط:

جدول رقم (08): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمدة النشاط

النسبة %	التكرار	مدة النشاط
21.51	54	أقل من 03 سنوات
34.66	87	من 03 سنوات - 5 سنوات
29.08	73	من 06 سنوات - 10 سنوات
14.75	37	أكثر من 10 سنوات
100	251	المجموع

المصدر: من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول رقم (08) أن المفاوضات المصغرة العاملة في السوق لأقل من 03 سنوات أو تساوي خمس سنوات بلغت نسبتها (34.66%)، بينما المفاوضات التي تراوحت فترة نشاطها من ست إلى عشر سنوات فقد بلغت نسبتها (29.08%)، في حين ما نسبته (14.75%) بالنسبة للمفاوضات التي يزيد وجودها عن 10 سنوات. وتعتبر هذه النسب مؤشرا جيدا على نجاح المفاوضات المصغرة وقدرتها على البقاء على الرغم من الصعوبات الكبيرة التي واجهها الاقتصاد الوطني خاصة خلال العقدين الماضيين.

3- تحليل وعرض نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة

من خلال هذا الجزء سنقوم بتحليل إجابات أفراد العينة واتجاهاتهم بالنسبة لمخاور الدراسة.

1-3 تحليل وعرض نتائج مستوى المهارات الإدارية لدى المقاولات المصغرة:

يشير الجدول رقم (09) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى المهارات الإدارية، فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "أحرص على تحفيز العاملين معنوياً" بمتوسط حسابي (4.97) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.55) وانحراف معياري بلغ (1.60)، ثم تليها في المرتبة الثانية العبارة "يعتبر تحقيق الربح الهدف الوحيد للمقولة" بمتوسط حسابي (4.02) وبلغ الانحراف المعياري (0.96) لتليها في المرتبة الثالثة عبارة "الاهتمام بتدريب (تكوين) العاملين وتنمية مهاراتهم" بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.98)، ثم المرتبة الرابعة للعبارة "أنا المسؤول الوحيد عن المقولة (عند غيابي تتعطل أعمال المقولة)" بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.98)، ثم تليها في المرتبة الخامسة العبارة "أحرص على تحفيز العاملين مادياً" بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (1.12)، لتأتي بعدها العبارة "يمكنني تفويض جزء من سلطتي لعمالي" بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.93)، ثم تليها العبارة "يتم توزيع المهام على العاملين في المقولة بدقة" بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.90)، ثم تليها العبارة "أحرص على توجيه العاملين بالمقولة للحصول على أفضل أداء منهم" بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (1.22)، ثم عبارة "نطبق نظم حديثة لرقابة الجودة في المقولة" بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.10)، متبوعة بالعبارة "نجاح المقولة يستوجب عدم فصل الملكية عن الإدارة" بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.12)، ثم العبارة "يتسم مناخ العمل في المقولة بالحوار المتبادل" بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.28)، لتأتي العبارة "تقتصر الرقابة على الرقابة المالية" بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (1.36)، ثم تليها العبارة "توجد خطة سنوية أو نصف سنوية للمشروع (المقولة)" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.13)، ثم تليها عبارة "الاهتمام بتقييم أداء المقولة والسعي لتحسينه" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.19)، ثم العبارة "نستخدم في المقولة أنظمة معلومات حديثة (مثل ذلك قاعدة بيانات آلية، الانترنت، البريد الإلكتروني) لدعم القرارات" بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (1.17)، فالعبارة "يتلقى العمال الأوامر مني فقط" بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.34)، وتأتي العبارة "إشراك العمال في اتخاذ قرارات تتعلق بعمل المقولة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.38).

بناء على إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى المهارات الإدارية لديهم، تبين أنهم يملكون مستوى مرتفع نوعاً ما من المهارات الإدارية.

جدول رقم (09): اتجاهات أفراد العينة الخاصة بالمهارات الإدارية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
توجد خطة سنوية أو نصف سنوية للمشروع (المقاولة)	3.60	1.13	13	مرتفع
يعتبر تحقيق الربح الهدف الوحيد للمقاولة	4.02	0.96	2	مرتفع
نستخدم في المقاولة أنظمة معلومات حديثة (مثل ذلك قاعدة بيانات آلية، الانترنت، البريد الإلكتروني) لدعم القرارات	3.58	1.17	15	مرتفع
أنا المسؤول الوحيد عن المقاولة (عند غيابي تتعطل أعمال المقاولة)	3.88	0.98	4	مرتفع
يمكنني تفويض جزء من سلطتي لعمالي	3.81	0.93	6	مرتفع
يتلقى العمال الأوامر مني فقط	3.41	1.34	16	مرتفع
نجاح المقاولة يستوجب عدم فصل الملكية عن الإدارة	3.69	1.12	10	مرتفع
يتم توزيع المهام على العاملين في المقاولة بدقة	3.72	0.90	7	مرتفع
إشراك العمال في اتخاذ قرارات تتعلق بعمل المقاولة	3.15	1.38	17	متوسط
يتسم مناخ العمل في المقاولة بالحوار المتبادل	3.67	1.28	11	مرتفع
أحرص على توجيه العاملين بالمقاولة للحصول على أفضل أداء منهم	3.72	1.22	8	مرتفع
الاهتمام بتدريب (تكوين) العاملين وتنمية مهاراتهم	3.93	0.98	3	مرتفع
أحرص على تحفيز العاملين مادياً	3.86	1.12	5	مرتفع
أحرص على تحفيز العاملين معنوياً	4.97	1.60	1	مرتفع بشدة
نطبق نظم حديثة لرقابة الجودة في المقاولة	3.69	1.10	9	مرتفع
تقتصر الرقابة على الرقابة المالية	3.65	1.36	12	مرتفع
الاهتمام بتقييم أداء المقاولة والسعي لتحسينه	3.60	1.19	14	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.76	1.16		

من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج spss

3-2 تحليل وعرض نتائج مستوى المهارات التسويقية لدى المقاولات المصغرة:

يشير الجدول رقم (10) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى المهارات التسويقية، وقد جاءت عبارة "الاهتمام بآراء وشكاوي المستهلكين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.20) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.36) وانحراف معياري (0.80)، ثم تليها في المرتبة الثانية عبارة "تمتلك الامكانيات لتلبية رغبات المستهلكين وإرضائهم" بمتوسط حسابي (3.93) وبلغ الانحراف المعياري (0.70)، ثم تأتي بعدها في المرتبة الثالثة العبارة "نقوم عادة بدراسة وتحليل السوق من فترة لأخرى" بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.08)، ثم تليها عبارة "المنتج الجيد يبيع نفسه دون الحاجة الى ترويج" بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.18)، لتأتي بعدها العبارة "نروج بناء على ادراكنا لميزة منتجاتنا" بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.20)، متبوعة بالعبارة "الحرص على المحافظة على علاقتنا المباشرة مع المستهلكين" بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (1.38)، ثم تليها العبارة "يتم الترويج لمنتجاتنا من خلال صفحة المقاول على الفيسبوك" بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.22)، ثم عبارة "نراعي في تحديد أسعار منتجاتنا أسعار المنتجات البديلة" بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.35)، فعبارة "نحرص على تطوير منتجاتنا في ضوء المنافسة في السوق" بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.36)، ثم تليها العبارة "نراعي القوانين الخاصة بمواصفات المنتج (التعبئة، التغليف والتبيين وغيرها)" بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.29)، ثم تليها العبارة "لدينا معرفة جيدة بمستهلكي منتجاتنا" بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (1.13)، ثم عبارة "لدينا استراتيجية لدخول السوق لأول مرة" بمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (1.46)، ثم تليها العبارة "نستطيع ان نحدد بدقة المستهلكين الذين نتعامل معهم" بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (1.24)، ثم تليها العبارة "يوفر مندوبوا البيع المعلومات المفيدة عن المستهلكين والسوق" بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.07)، ثم تأتي عبارة "يتم تصميم منتجاتنا وفقا لاحتياجات ورغبات المستهلكين في السوق" بمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.25)، ثم تليها العبارة "الاهتمام باختيار منافذ التوزيع المناسبة للمستهلك وغير المكلفة" بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.23)، ثم تليها العبارة "الاهتمام بالمشاركة في المعارض والصالونات للترويج لمنتجاتنا وزيادة المبيعات" بمتوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (1.30)، ثم عبارة "انشاء موقع للمقاول على الانترنت من أجل الدعاية وتلقي شكاوي المستهلكين" بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (1.15)، وتأتي عبارة "لدينا قواعد بيانات للمستهلكين على الحاسب الالى" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (1.10).

بناء على إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى المهارات التسويقية لديهم، تبين أنهم يملكون مستوى متوسط من المهارات التسويقية.

جدول رقم (10): اتجاهات أفراد العينة الخاصة بالمهارات التسويقية

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	3	1.08	3.69	نقوم عادة بدراسة وتحليل السوق من فترة لأخرى
متوسط	12	1.46	3.34	لدينا استراتيجية لدخول السوق لأول مرة
متوسط	13	1.24	3.30	نستطيع أن نحدد بدقة المستهلكين الذين نتعامل معهم
متوسط	19	1.10	2.67	لدينا قواعد بيانات للمستهلكين على الحاسب الآلي
مرتفع	7	1.22	3.44	يتم الترويج لمنتجاتنا من خلال صفحة المقابلة على الفاييسوك
متوسط	18	1.15	2.83	إنشاء موقع للمقابلة على الانترنت من أجل الدعاية وتلقي شكاوي المستهلكين
متوسط	14	1.07	3.25	يوفر مندوبوا البيع المعلومات المفيدة عن المستهلكين والسوق
متوسط	15	1.25	3.18	يتم تصميم منتجاتنا وفقا لاحتياجات ورغبات المستهلكين في السوق
مرتفع	9	1.36	3.44	نحرص على تطوير منتجاتنا في ضوء المنافسة في السوق
متوسط	10	1.29	3.39	نراعي القوانين الخاصة بمواصفات المنج(التعبئة، التغليف والتبويب وغيرها)
مرتفع	8	1.35	3.44	نراعي في تحديد أسعار منتجاتنا أسعار المنتجات البديلة
متوسط	16	1.23	3.16	الاهتمام باختيار منافذ التوزيع المناسبة للمستهلك وغير المكلفة
مرتفع	5	1.20	3.48	نروج بناء على إدراكنا لميزة منتجاتنا
متوسط	17	1.30	2.90	الاهتمام بالمشاركة في المعارض والصالونات للترويج لمنتجاتنا وزيادة المبيعات
مرتفع	4	1.18	3.51	المنتج الجديد يبيع نفسه دون الحاجة الى ترويج
متوسط	11	1.13	3.37	لدينا معرفة جيدة بمسهلكي منتجاتنا
مرتفع	6	1.38	3.46	الحرص على المحافظة على علاقتنا المباشرة مع المستهلكين
مرتفع	1	0.80	4.20	الاهتمام بأراء وشكاوي المستهلكين
مرتفع	2	0.70	3.93	نملك الامكانيات لتلبية رغبات المستهلكين وإرضائهم
		1.18	3.36	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج spss

4- تحليل وعرض اختبار فرضيات الدراسة

نحاول اختبار الفرضيات من خلال ما يأتي:

- الفرضية الرئيسية الأولى: فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف يعود إلى نقص المهارات الإدارية والتسويقية.

ولاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين كالتالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف يعود إلى نقص المهارات الإدارية. لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المهارات الإدارية، حيث يُظهر الجدول رقم (09) أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور المهارات الإدارية ظهرت بدرجة مرتفعة وبلغت (3.76) بانحراف معياري قيمته (1.16)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى، وعليه تم رفض فرضية الدراسة وقبول الفرضية العدمية التي تنص على: فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف لا يعود إلى نقص المهارات الإدارية.

بالرغم من إقرار نتيجة الدراسة بوجود مهارات إدارية مرتفعة لدى أصحاب المقاولات المصغرة بولاية الشلف، ما يعني أن فشل هذه المقاولات ليس مرده نقص مهارات الإدارة. إلا أنه من خلال مقابلي مع بعض المقاولين سجلت ارتكاز العمل على صاحب المقاولات بحيث يلغي دور العمال في اتخاذ أي قرارات تتعلق بممارسة مختلف الأنشطة والمهام حتى البسيطة منها، وهو ما تظهره قيمة المتوسط الحسابي للعبارة (إشراك العمال في قرارات تتعلق بعمل المقاول) البالغة (3.15). كما لاحظت أن بعض المقاولات لا يمتلكون حتى أجديات الإدارة فمثال ذلك أنهم لا يملكون حتى سجل يُدون فيه حجم المبيعات أو المشتريات.

وقد أقر بعض المقاولين أنهم يعانون من مشاكل التسيير المالي والإداري التي تعود بالأساس إلى عدم الاهتمام بالتخطيط، على غرار بعض المقاولات التي أنشئت خلال سنتي 2011 و 2012 والتي تعاني مشاكل مالية كبيرة، والسبب في هذا يعود إلى نمطية هذه المقاولات أو عدم جدوى نشاطها، وضعف عمليات المتابعة والمرافقة خلال السنوات الأولى من انطلاقها من طرف الوكالة بسبب الأعداد الهائلة للمستفيدين من دعم الفرع خلال تلك الفترة مقابل قلة المراقبين، بالإضافة إلى انتهازية بعض الشباب الذي كان هدفه الوحيد في التقرب من الوكالة هو الاستفادة من الأموال أو العتاد بدافع الاستفادة فقط دون التفكير في تبعات هذه الخطوة، وما يدعم هذه النقطة صغر سن المقاولين المستفيدين في إطار وكالة (ANSEJ) ما يضع احتمال تلاعبهم بأموال الدعم أو سوء تسييرها لعدم نضج تفكيرهم، على عكس المستفيدين من دعم وكالة (CNAC) الذين يتميزون بكبر سنهم ما يجعلهم أكثر نضجا وبالتالي يحرصون على إدارة فعالة لأموال القروض.

كما أكد بعض المقاولين أنهم يملكون المهارات الإدارية والإمكانات اللازمة للنجاح، لكن تبقى صعوبات البيئة الخارجية السبب الرئيسي لدخولهم دوامة التعثر والفشل، على شاكلة مقاولات خدمات الإطعام المتنقل فإن أصحابها يعانون من التعقيدات الإدارية التي تلزمهم باستخراج رخصة ممارسة النشاط حين دخولهم أي

بلدية يريدون مزاولة نشاطهم على ترابها، فيصطدمون ببيروقراطية بعض رؤساء البلديات ومنهم من رفض تماما طلبهم للحصول على الرخصة وطلبهم بالزامية عودتهم إلى بلديات إقامتهم وممارسة أعمالهم، على الرغم من حيازتهم على سجل تجاري مدون فيه خدمة الإطعام المتنقل؛ ويجب الإشارة كذلك إلى أن مقاولات أشغال البناء تعمل في سوق صعب، زيادة على ذلك يضيف أحد المقاولين أن شهادة تأهيل العتاد المتحصل عليه لا تتجاوز في الغالب المستوى الثاني، ما لا يسمح للمقولة من الاستفادة من أصغر المشاريع والتي تتطلب في العموم شهادة تأهيل من المستوى الثالث على الأقل.

فيما يضيف المقاولين محل الدراسة عدم فعالية برامج التكوين المقدمة من طرف الوكالة بسبب تركيز هذه الدورات على الجانب الإداري لإنشاء المقاولات المصغرة والذي يطغى على الجانب الفني الذي يعتبر الأهم بالنسبة لصاحب المقولة، وقد لاحظ الفريق البحثي أن غالبية المبحوثين لا يهتمون ببرامج التكوين لعدم وعيهم بأهميتها (فعاليتهم يرون أن الوكالة هي وسيلة للحصول على التمويل بالدرجة الأولى ثم الامتيازات الضريبية). وفي هذا السياق، يؤكد السيد مدير الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب - فرع الشلف - فعالية برامج التكوين، حيث يذكر أن عدم وعي المقولة بحقوقها وواجباتها تجاه الأطراف ذات العلاقة مع الوكالة (مديرية الضرائب، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء..) قد يجعل بوفاتها، ما يقر بجدوى هذه الدورات التكوينية حتى يكون المقاول على اطلاع بما له وما عليه من حقوق. ويضيف أنه يوجد مقاولين بمجرد حصوله على العتاد ينطلق مباشرة في النشاط ولا يتقرب من تلك المصالح حتى يستفيد من الاعفاءات الضريبية في فترة الإنجاز، وهذا ما يترتب عنه مبالغ ضريبية كبيرة قد تساهم في فشل المقولة المصغرة.

كما أن شهادة التأهيل التي يتحصل عليها المقاول من الوكالة تمهيدا للانطلاق في العمل، صلاحيتها لا تتجاوز السنتين، إلا أن بعض الشباب المقاول يتهاون في مباشرة النشاط حتى توشك صلاحية الشهادة على الانقضاء، الأمر الذي يفتح المجال لبروز مقاولات منافسة ربما تباشر عملها قبل مقاولته ما يصعب عليه ضمان مكان في السوق فيما بعد.

ويشير مدير الفرع أن المقاولات في بداية نشاطها تستفيد من عاملين من الوكالة المحلية للتشغيل تتكفل برواتبهما وحقوقهما في الضمان الاجتماعي بعقد جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP)، وبعد سنتين من النشاط يستفيد من عاملين بعقد العمل المدعم (CTA) متكفل كذلك بحقوقهما في الضمان الاجتماعي ورواتبهما، أما إذا تعهد بخلق (03) مناصب شغل يستفيد من تمديد لمدة سنتين من الامتيازات الضريبية في حالة منطقة عادية؛ وإذا كانت منطقة واجب ترقيةها حيث تتواجد بولاية الشلف (14) منطقة منها (مصدق، بريرة، وادي قوسين، الحجاج، بني حواء،...) أي ما يقارب 50% من بلديات الولاية، يستفيد من ست سنوات تمديد. إلا أنه ما يلاحظ في هذه المناطق نقص عدد المقاولات المصغرة.

كما يضيف أن المقاولين المستفيدين من دعم الوكالة قبل 06 مارس 2011، وحتى تمنحهم الحكومة نفس الفرصة مع المستفيدين بعد هذا التاريخ استفادوا من مسح غرامات التأخير والضرائب المترتبة عن عدم تسديد

القروض البنكية وإعادة جدولة القرض البنكي من جديد بموجب المرسوم الصادر في شهر جويلية 2017، كل هذه الإجراءات من أجل تخفيف التكاليف على المقاولات المصغرة ومساعدتها على إعادة إحياء نشاطها وإنقاذها من الفشل.

وإذا ما تطرقنا إلى قانون الصفقات العمومية، فقد أقر المقاولين صعوبة دخول الصفقات العمومية والاستفادة من المشاريع، حيث يفرض القانون شروط معينة من أجل اختيار المتعهدين. هذه الشروط في كثير من الأحيان لا تقوى المقاول المصغرة على الاستجابة لها لأنها قد لا تملك الخبرة الكافية ولا الوسائل التي تمكنها من ذلك، فتجد نفسها مقصية من هذه المناقصات بحجة عدم اكتمال الشروط القانونية، بالرغم من المرسوم الرئاسي 21-23 المؤرخ في 18 جانفي 2012 والمادة 87 من قانون الصفقات العمومية 55 مكرر المتعلقة بمنح المقاولات المصغرة جزء من الصفقات العمومية في حدود 20% على الأكثر من الطلب العام. وهو ما أكده مدير الفرع حيث يضيف في هذا الشأن ويصرح بعدم وعي مسؤولي الإدارات العمومية بضرورة احتواء المقاولات المصغرة فهي (منتج للدولة الجزائرية) يقتضي إعطائه الأولوية في منح المشاريع، ما يضطره في بعض المرات إلى التنقل الشخصي لطلب توضيحات من هؤلاء المسؤولين فيما يخص هذا الإقصاء في حق المقاولات المصغرة، بل ويصر على شرح بنود القانون وضرورة حصول المقاولات المصغرة على نسبة من الصفقات. كما يتأسف لنقص المناولة.

- الفرضية الفرعية الثانية: فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف يعود إلى نقص المهارات التسويقية.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المهارات التسويقية، حيث يُظهر الجدول رقم (10) أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور المهارات التسويقية ظهرت بدرجة متوسطة وبلغت (3.36) بانحراف معياري قيمته (1.18)، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية. واستنادا لنتيجة الدراسة، ومن خلال مقابليتي مع بعض المقاولين لاحظت أن بعضهم لا يؤمنون بمفهوم التسويق ويرونه تكلفة لا استثمارا، حيث لا يعيرون أهمية كبيرة لعناصر المزيج التسويقي خاصة التوزيع والترويج، كما لا يهتمون بالمشاركة في المعارض والصالونات التي ينظمها فرع الوكالة لولاية الشلف بالتنسيق مع مختلف الهيئات والإدارات ذات العلاقة، حيث أشار السيد المدير أن عدد المعارض المقامة يصل حتى 12 معرضا في السنة وهو رقم معتبر جدا، وتتكفل الوكالة بكل المصاريف، أي أن المقاولات تشارك مجانا، ويتم الإشهار لهذه المعارض في الإذاعة المحلية، وتتصل الوكالة بأصحاب المقاولات المصغرة بشتى وسائل الاتصال من بريد الكتروني، ملصقات جدارية، هواتف نقالة، أو عن طريق الفيسبوك... الخ، وبالرغم من كل هذا إلا أن الإقبال يبقى محدودا، ما يفوت الفرصة على كثير من المقاولات المصغرة في تكوين وتوسيع شبكة العلاقات وحتى عقد الصفقات لتصريف منتوجاتها، حيث يضيف مدير الفرع أنه مؤخرا في أحد المعارض تم عقد صفقة بين صاحب مقولة مصغرة لإنتاج فاكهة الفراولة ومؤسسة لإنتاج العصائر والمشروبات لشراء كل ما ينتج من الفراولة.

ومن أجل المساهمة في الترويج للمقاولات المصغرة وتعريف الجمهور بها، توفر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب عبر موقعها الإلكتروني خدمة "شبكة الشباب المقاول" (RJE: Réseau des Jeunes)

Entrepreneurs وتطبيق "خدمة" على الهاتف النقال يستطيع أي شخص الولوج إليها لطلب أي خدمة، وهي شبكة وطنية يشترك فيها المقاولون من أجل الترويج لمقاولاتهم وتقريب خدماتهم من المستهلكين، إلا أن بعض أصحاب المقاولات المصغرة المبحوثين عند سؤالهم عن هذا التطبيق نفوا علمهم به.

ما سجله الفريق البحثي أثناء الدراسة الميدانية أن نسبة قليلة من المقاولات المصغرة لا تهتم بالجانب التسويقي لكنها ناجحة على غرار مقاولات إعادة تدوير "الورق والكرتون" لأنها ليست مقولة نمطية ولا تعمل في سوق تنافسي فهي مقولة محتكرة. كما أن انتشار عدد هائل من المقاولات المصغرة التي تمارس نفس النشاط وفي منطقة جغرافية صغيرة نسبياً يجعل من الصعب على المقولة إيجاد مكان لها في السوق، ويعد هذا أحد أهم أسباب التعثر والفشل.

ويجب أن نشير إلى ضعف استعمال الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي للترويج للمقاولات المصغرة رغم امتلاك أصحابها لحواسيب وهواتف ذكية، وحسابات شخصية على الفيسبوك ومختلف مواقع التواصل الأمر الذي لا يمكن تفسيره إلا بعدم إدراك هؤلاء المقاولين لدور التسويق في تعزيز وزيادة القدرة التنافسية لمقاولاتهم.

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** يختلف فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب خصائص أصحابها. ولاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى ثلاث فرضيات فرعية كالتالي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يختلف فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب جنس صاحب المقولة.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F) : One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (11):

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات المهارات الإدارية والتسويقية حسب متغير الجنس

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة
بين المجموعات	5.922	1	5.922	113,88	3,87	0.001
داخل المجموعات	13.109	249	0.052			
المجموع	19.031	250				

من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج spss

تشير نتائج الجدول رقم (11) إلى وجود اختلاف عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المهارات الإدارية والتسويقية تعزى لجنس صاحب المقولة المصغرة، وذلك بسبب أن قيمة الدلالة الإحصائية بلغت (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما أن قيمة F المحسوبة (113,88) أكبر من قيمة F الجدولية (3,87) وعليه نقبل فرضية الدراسة ونرفض الفرضية العدمية.

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) للعينات المستقلة الخاص بإجراء المقارنة بين مجموعتين مستقلتين:

جدول رقم (12):

نتائج تحليل اختبار (T) لمتوسطات المهارات الإدارية والتسويقية حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	(T)	مستوى الدلالة
ذكر	240	3.88	4.304	0.000
انثى	11	2,71		

من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج spss

كشفت نتائج الجدول رقم (12) أن الاختلاف كان لصالح الذكور بمتوسط حسابي بلغ (3.88) بالمقارنة بالمتوسط الحسابي للإناث البالغ (2,71).

استنادا لهذه النتيجة، ومن خلال المقابلة المستخدمة مع عدد من النساء المقاولات، بدا أن الثقافة المحافظة للمجتمع المحلي، تؤثر على ممارسة الأنثى لأنشطتها المقاولاتية وتغذي فكرة الدونية للمرأة مقابل الرجل وتشجع عمله على حساب عمل المرأة، خاصة إذا ما تعلق الأمر بالجانب التسويقي، وهذا ما أكدته بعضهن، حيث أن بعض المقاولين والتجار وأصحاب المؤسسات لا يقبلون التعامل مع النساء نظرا لفكرة أن المقاوله معموله للرجال ولا مكان للمرأة فيها. ومن المشاكل الكبيرة التي تواجهها المقاولات النسوية لتربية النحل على سبيل المثال لا الحصر، تسويق المنتج حيث تستهدف في تصريفه أفراد العائلة بالدرجة الأولى، وبالتالي تشبع السوق وارد وتوسع النشاط غير ممكن.

وبالرغم من النتائج المتوصل إليها إلا أن الواقع الحقيقي والمعاش مخالف لذلك حيث أن فئة الإناث هن أكثر حرصا على النجاح وأكثر حرصا على الالتزام بتسديد التزامهن المالية، وتؤكد إحداهن أن مرحلة التعثر التي مرت بها مقاولتها تجاوزت الثلاث سنوات، إلا أن إيمانها بفكرتها وإصرارها على النجاح جعلها تصل لهدفها وهو الاستقرار والنمو.

- الفرضية الفرعية الثانية: يختلف فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب المستوى التعليمي لصاحب المقاوله.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F) : One WayAnova كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (13):

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات المهارات الإدارية والتسويقية حسب متغير المستوى التعليمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.219	1	0.219	2.92	3,87	0.59
داخل المجموعات	18.812	249	0,075			
المجموع	19.031	250				

من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يبين الجدول رقم (13) أن احتمال إحصائية (F) قد بلغ (0.59) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة (F) المحسوبة (2.92) أقل من قيمتها الجدولية البالغة (3,87)، وبالتالي فإن هذا يشير إلى عدم وجود اختلاف في فشل المقاولات المصغرة من المنظور الإداري والتسويقي حسب المستوى التعليمي لأصحابها، وعليه نرفض الفرضية البديلة (فرضية الدراسة) ونقبل الفرضية العدمية.

- الفرضية الفرعية الثالثة: يختلف فشل المقاولات المصغرة بولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب نوع المقاولات.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F) : One WayAnova كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (14):

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات المهارات الإدارية والتسويقية حسب متغير نوع المقاولات

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.134	1	0.134	1.76	3.87	0.55
داخل المجموعات	18.897	249	0.076			
المجموع	19.031	250				

من إعداد الفريق البحثي بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يبين الجدول رقم (14) أن احتمال إحصائية (F) قد بلغ (0.55) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة (F) المحسوبة (1.76) أقل من قيمتها الجدولية البالغة (3.87)، وبالتالي فإن هذا يشير إلى عدم وجود اختلاف في فشل المقاولات المصغرة من المنظور الإداري والتسويقي حسب نوع المقاولات، وعليه نرفض الفرضية البديلة (فرضية الدراسة) ونقبل الفرضية العدمية.

بالرغم من هذه النتيجة التي توصلت إليها الدراسة، إلا أن سهولة إدارة المقاولات المصغرة ذات الطابع الخدمي مقارنة بالمقاولات ذات الطابع الصناعي هو السبب الرئيس في توجه الشباب في ولاية الشلف لإنشاء المقاولات الخدمية وهي الخاصية التي يتميز بها هذا القطاع في الجزائر عامة.

4 نتائج الدراسة

توصلت إلى جملة من النتائج التالية:

- إجابات الباحثين بينت أن فشل المقاولات المصغرة لا يعود إلى نقص مهاراتهم الإدارية. وفي هذا الصدد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة (طويطي، 2014) التي توصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الجوانب الإدارية وفشل المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة. كما اتفقت مع نتائج دراسة (Kalane, 2015) التي توصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى المهارات الإدارية وفشل المقاولات المصغرة في مقاطعة (Free State) في جنوب إفريقيا.
- أظهرت نتائج الدراسة صحة الفرضية الفرعية الثانية بأن فشل المقاولات المصغرة في ولاية الشلف يعود إلى نقص المهارات التسويقية. وتتفق نتيجة الدراسة مع نتائج دراسة (طويطي، 2014)، ونتائج دراسة (Kalane, 2015) التي أسفرت عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى المهارات التسويقية وفشل المقاولات المصغرة، ودراسة (Pandelani, 2010) التي خلصت إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لممارسة نشاط التخطيط والتسويق على فشل المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا.
- أظهرت نتائج الدراسة صحة الفرضية الفرعية الأولى، بحيث يختلف فشل المقاولات المصغرة في ولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب جنس صاحب المقاولات. وكان الاختلاف لصالح الذكور، وقد يعود السبب إلى أن ثقافة المجتمع المحلي لا تشجع على التوجه المقاولاتي للمرأة المستفيدة من (ANSEJ) وما يتبع ذلك من مشاكل على المستوى الإداري والتسويقي.
- توصلت الدراسة إلى إثبات عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية، وعليه فلا يختلف فشل المقاولات المصغرة في ولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب المستوى التعليمي لصاحب المقاولات، وعكس نتائج دراسة (Kalane, 2015) التي توصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المؤهلات العلمية ونجاح أو فشل المؤسسة المصغرة. ويمكن القول أن تشابه ظروف البيئة الخارجية التي تعمل بها هذه المقاولات جعل من عامل المستوى التعليمي بعيد عن التأثير على فشلها.
- كما توصلت الدراسة إلى إثبات عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه فلا يختلف فشل المقاولات المصغرة في ولاية الشلف من المنظور الإداري والتسويقي حسب نوع المقاولات، والملاحظ أن السمة البارزة لقطاع المقاولات في الجزائر عامة وفي ولاية الشلف على وجه الخصوص يغلب عليه الطابع الخدمي لسهولة إنشاء وإدارة هذا النوع من المقاولات مقارنة بالمقاولات الصناعية وهو ما يفسر توجه الشباب بولاية الشلف للاستثمار في القطاع الخدمي.

5 توصيات الدراسة:

- بناء على النتائج المتوصل إليها، فإن الدراسة تقترح التوصيات الآتية:
- 1- العمل على تطوير قدرات ومهارات المقاولين (بما فيها الإدارية والتسويقية)، من خلال تكوين متخصصين في مختلف مراحل مرافقة المقاولات المصغرة .
 - 2- إنشاء مؤسسات ومراكز متخصصة في التسويق لمساندة المقاولات المصغرة كقنوات توزيع وحتى تصدير هذه المنتجات.
 - 3- الاعتماد والتنفيذ الفعال لعنصر الإبداع والابتكار في المقاولات المصغرة، ما يتطلب الاستثمار في رأس المال البشري، والذي بدوره سيؤدي إلى تحسين تنافسية وأداء المقاولات بما يكسبها صفة الاستمرارية.
 - 4- توجيه المقاولات الجديدة المنشأة حسب خصوصية ومؤهلات كل منطقة من مناطق ولاية الشلف وحاجيات التنمية فيها.
 - 5- توسيع المعارض الدورية ودعوة وتحفيز المقاولات المصغرة على المشاركة فيها للتعريف بمنتجاتها وتسويقها.
 - 6- تفعيل المادة 87 من قانون الصفقات العمومية 55 مكرر المتعلقة بمنح 20% من المشاريع العمومية للمقاولات المصغرة المستحدثة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، والتدخل لدى السلطات المحلية وحتى المركزية لتطبيقها.
 - 7- إبرام اتفاقيات مع المؤسسات العمومية المختلفة لصاح المقاولات المصغرة لمساعدتهم على الاستمرار في النشاط، وبالتالي تحقيق أرباح ومن ثم الوفاء بالتزاماتها المالية.
 - 8- إنشاء جوائز سنوية (مالية وغيرها) تمنح للمقاولات المصغرة التي تحقق نتائج إيجابية في الميدان لخلق روح المنافسة بين هذه المقاولات.

المراجع باللغة العربية

أولا-الكتب:

- أحمد مروة ، الريادة وإدارة المشروعات، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2007.
 - بلال خلف السكارنة ، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2007.
 - زاهر عبد الرحيم عاطف ، مفاهيم تسويقية حديثة، الطبعة الأولى، دار الياية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
 - سعاد نائف برنوطي ، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
 - سعاد نائف برنوطي ، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
 - طاهر محسن منصور الغالبي ، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة، دار وائل، الأردن، 2009.
 - عمرو علاء الدين زيدان ، ريادة الأعمال: القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.
 - فايز جمعة صالح النجار ، عبد الستار محمد العلي ، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الثانية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
 - مصطفى يوسف كافي ، ريادة الأعمال وإدارة المشاريع الصغيرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
 - نعيم حافظ أبو جمعة ، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- ثانيا-الأطروحات والرسائل:

- جمعة عبد العزيز، المقاولاتية وبعد الثقافة الجهوية(مدخل استكشافي)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر، 2016.
- عثمانى عياشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011.
- مصطفى طويطي ، دور التحليل النوعي في التنبؤ بفشل المؤسسة الاقتصادية(حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة جباللي ليايس، سيدي بلعباس، 2014.
- هاشم أحمد (محمد علي) الرفاعي، التنبؤ بتعثر الشركات باستخدام أنموذج أتمان(دراسة على الشركات الصناعية المدرجة في سوق بورصة عمان)، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2017.

ثالثا-المجلات والدوريات:

- بوزيدي سعاد، المقالة النسائية والتنمية الاقتصادية في الجزائر -الواقع والتحديات-، مجلة المؤسسة، العدد الخامس، 2016.

- خليفة الحاج وزقاي وليد، دراسة تطبيقية لأسلوب التمييز بين المؤسسات الفاشلة والمؤسسات السليمة باستخدام التحليل الإحصائي العاملي AFD- حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية-، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد العاشر، جوان 2016.

- رجم خالد وبن ناصف حمزة وعطية العربي ، تقييم برامج دعم المشاريع المقاولاتية للوكالة الجهوية لتسيير القرض المصغر-ولاية ورقلة(2005/2014)-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد السادس، 2017.

- علي عباس، تحديد الأسباب الإدارية والمالية لفشل الشركات- دراسة تحليلية على شركات التضامن الأردنية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد، العدد (25)، 2010.

- غالب شاكر بحيث ، استخدام نموذج Sherrord للتنبؤ بالفشل المالي، دراسة على عينة من المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة(2009-2013)، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد (19)، 2015.

- وهاب محمد ورادي نور الدين، واقع المؤسسة الصغرة في الجزائر في ظل إصرار القطاع غير الرسمي وحتمية الابداع والابتكار، مجلة الابتكار والتسويق، العدد الثالث، 2016.

رابعا-الملتقيات والمؤتمرات:

- جريبي السبتي وبوخدة آمنة، المقاولاتية ومرض البيروقراطية الإدارية في الجزائر، مداخلة في الملتقى الدولي حول المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي في الجزائر، جامعة قالم، يومي 09/08 نوفمبر 2015.

- خذري توفيق وبن الطاهر حسين، المقالة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية-المسارات والمحددات-، الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 06/05 ماي 2013.

- خامسا-التقارير والجرائد:

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد الثاني، 2017، الموقع على الانترنت:

www.joradp.dz/FTP/JO-ARABE/2017/A2017002.pdf -

نشرية المعلومات الإحصائية عن وزارة الصناعة والمناجم، رقم (31)، 2017، الموقع على

الانترنت: http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin_PME_N_31Vf.pdf

المراجع الأجنبية:

- Allain Fayolle, introduction à l'entrepreneuriat, dunod, paris, 2005.
- Allain Fayolle, Entrepreneuriat : apprendre à entreprendre, Dunod, Paris, 2012.
- Amira Hadrich, Les facteurs clés de succès de l'émergence entrepreneurial (cas de la région de Sfax), XXII conférence internationale de management stratégique, Clermont-Ferrand, 10-12 juin 2013.
- Azzedine Tounés, L'intention entrepreneurial, thèse doctorat, faculté de droit des sciences économiques et de gestion, université de Rouen, France, 2003. 43 - Björn Bjerke, Understanding Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing, Masschuetts USA, 2007.
- Catherine Léger-Jarniou, Developper La Culture Entrepreneuriale Chez Les Jeunes- Théorie et Pratique, revue française de gestion, n°185, Lavoisier, Paris, 2008.
- Edward I Altman & Edith Hotchkiss, Corporate Financial Distress and Bankruptcy, 3rd edition, John Wiley & son, Inc, Hoboken, New Jersey, USA, 2006.
- Frank Janssen, Entreprendre : Une introduction à l'entrepreneuriat, 2^e édition, De Boeck supérieur, bruxelles, 2016.
- L'équipe d'AGEFA PME Prospective, PME- Education - L'esprit d'entreprendre, revue en 3D, n°03, France, juin 2013. Cité in : <http://www.agefa.org/agefa-pme/wpcontent/uploads/sites/2/2014/11/agefapme-revue3D-pme-education-esprit-entreprendre.pdf>
- Martin Schumuck, Financial distress and corporate turnaround: An empirical analysis of the automotive supplier industry, Springer Fachmedien Wiesbaden, Germany, 2013.
- Michel Coster, Entrepreneur et Entrepreneuriat, Acte de la journée du 06 juin 2002. Organisée par E M Lyon, Ecully Cadre et Entrepreneuriat, Mythes et Réalités, Les Cahiers du GDR Cadres, 2003.
- 54-William.D.Bygrave & Andrew Zcharakis, Entrepreneurship, Wiley, United State of America, 2014.

مقاربات ريادة الأعمال

paradigme de l'entrepreneuriat

أ/ حبابي عبد المجيد ²	أ/ ساسي محمد الأمين ¹
hebaliabdelmadjid@gmail.com	sacimedamine@gmail.com

الملخص:

قد شكل عدم وجود تعريف متفق عليه لمفهوم المقاولاتية مشكلة في مجال البحث العلمي. وقد أدى هذا إلى اختلاف كبير في الأدبيات واختلاف وجهات النظر، من غير الواضح ما إذا كان الابتكار عنصراً ضرورياً في المقاولاتية أو ما إذا كان العمل الحر كافياً أو ما إذا كانت مقرونة فقط بخلق القيمة، أو مرتبطة بالفرص، حاولنا في هذه الورقة البحثية توضيح مختلف المقاربات الأساسية المتعلقة بالمقاولاتية.

الكلمات المفتاحية: المقاولاتية، الفرص، خلق القيمة، إنشاء المنظمات، الابتكار، العمل الحر.

Abstract:

The absence of an agreed definition of the concept of entrepreneurship has formed a problem in the field of scientific research. This has led to a great difference in literature, It is not clear whether innovation is a necessary component of entrepreneurship or whether self-employment is sufficient, whether it is associated with value creation or whether it is related to opportunities. In this paper, we attempted to clarify the various basic approaches to entrepreneurship.

Keywords: entrepreneurship, opportunities, leading businesses, value creation, innovation.

¹ طالب دكتوراه - عضو مخبر إدارة الجماعات المحلية والتنمية المحلية - جامعة معسكر.

² طالب دكتوراه، - جامعة سعيدة.

مقاولاتية هو مفهوم صعب التحديد حيث يجد الباحثون في المقاولاتية صعوبة في إيجاد إطار مفاهيمي مشترك³ ، و هي مجال أكاديمي حديث نسبيا في مرحلة بناء النظرية وهذا يخلق مشاكل في تحديد المجال ونطاق أبحاثه⁴ ، هناك أيضا عدم وجود إطار موحد يميز المقاولاتية عن الإدارة الإستراتيجية⁵ ، حيث تشير الفكرة العامة لهذه الظاهرة التي يمكن التعبير عنها بطرق متعددة تجمع السياسة والاقتصاد وعلم الاجتماع، وعلم النفس، والأنتروبولوجيا، والتاريخ الاقتصادي، والتسويق والتمويل⁶ . في الأدبيات الاقتصادية وبشكل رئيسي لأجلو سكسونية، يبدو أن مصطلح المقاولاتية الأكثر ارتباطا بمفاهيم إنشاء مؤسسات و روح المؤسسات⁷ .

إقترح كل **Fayolle و Verstraete** انه يمكن للمقاولاتية أن تختزل في أربعة نماذج أو مقاربات أساسية وهي الفرص، خلق القيمة و أنها مرتبطة بإنشاء المنظمة أو الابتكار

1- المقاولاتية و الفرص

في افتتاحية مقال تحت عنوان " مفهوم "فرصة" في أبحاث ريادة الأعمال: إنجازات سابقة وتحديات مستقبلية" يقول كل من **Short, and all.** " دون فرصة لا يوجد أي ريادة الأعمال. يمكن للمقاول أن يكون مبتكرا ويعمل يجد ، ولكن دون أن تكون لديه فرصة ، لا يمكن القيام بأنشطة المقاولاتية"⁸.

يعرف **Shane, S., & Venkataraman** المقاولاتية على أنها دراسة مصادر الفرص، أي عمليات اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص، و المقاولون هم مجموعة الأفراد الذين يكتشفونها و يقيمونها ويستغلونها، و يقول الكاتبان للحصول على ريادة الأعمال ، يجب أولاً أن تكون لديك فرص تنظيم

³ Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1991). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* , 16 (2), 13-22

⁴ Busenitz, L. W., West III, G. P., Shepherd, D., Nelson, T., Chandler, G. N., & Zacharakis, A. (2003). Entrepreneurship research in emergence: Past trends and future directions. *Journal of management*, 29(3), 285-308.

⁵ Zahra, S., & Dess, G. G. (2001). Entrepreneurship as a field of research: Encouraging dialogue and debate. *Academy of Management Review*, 26(1), 8-10.

⁶ CASSON Mark, 1991 (1982), *L'entrepreneur*, Paris : Economica.

⁷ VERSTRAETE Thierry, 2001, «Entrepreneuriat : modélisation du phénomène», *l'Entrepreneuriat*, vol. 1, no 1, pp. 5-24.

⁸ Short, J. C., Ketchen Jr, D. J., Shook, C. L., & Ireland, R. D. (2010). The concept of "opportunity" in entrepreneurship research: Past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 36(1), 40-65.

المشاريع هذه الأخيرة كما يعرفها Casson على أنها تلك الحالات التي يمكن فيها إدخال وبيع السلع والخدمات والمواد الخام الجديدة وأساليب التنظيم وبيعها بأكثر من تكلفة إنتاجها⁹.

يرى Casson أن استغلال الفرص هو جزء حيوي من الاقتصاد للحد من الصدمات الخارجية. فعندما تكون ندرة تكون فرصاً متاحة لتوجيه الموارد أو استبدالها بموارد أخرى، يقوم المقاولون بالبحث عن المشاريع (الفرص) التي تساعد الاقتصاد على التكيف مع الظروف المتغيرة. حسب النظرية النمساوية يشكل احتمال الربح من فرص أساس محفز للبحث الذي بدوره يؤدي إلى اكتشاف، وبالتالي فإن الفرص هي نتيجة طبيعية لتقلبات الاقتصادية. في أي وقت سيتم التعرف على بعض الفرص واستغلالها، وسيتم تجاهل الآخرين. تؤثر الفرص بشكل كبير على أداء المقاول.¹⁰

يعرف Eckhardt and Shane الفرص بأنها "حالات يمكن فيها إدخال سلع وخدمات جديدة وأسواق وأساليب تنظيمية من خلال تكوين وسائل جديدة أو نهايات أو علاقات بين الوسائل والغايات".¹¹

غالباً ما يشير مفهوم المقاولاتية على أنه التعرف على الفرص واستعمال الموارد والقدرات لتنفيذ الأفكار المبتكرة، يشكل مفهوم الفرص أحد أهم ركائز المقاولاتية، يربط Timmons بين التحكم في الموارد اللازمة لاستغلال هذه الفرص. و يجمع Hofer و Bygrave نموذج الفرصة مع فكرة إنشاء منظمة. يؤكد كل من Shane, S., & Venkataraman ، أن الفرص هي القلب نابض لريادة الأعمال، حيث حاولا دمج كل من المنهج العملي (الاكتشاف والتقييم واستغلال الفرصة) والأفراد (المكتشفون والمقيمون والمستغلين)، هذه المحاولة على اكتمالها تطرح تساؤلات ثلاثية¹²:

تتكون فرص المقاولاتية في مجموعة متنوعة من الأشكال. على الرغم من أن التركيز في معظم الأبحاث السابقة كان على الفرص في أسواق المنتجات (Venkataraman ، 1997) ، فإن هناك فرصاً موجودة أيضاً في أسواق ، كما هو الحال في اكتشاف المواد الجديدة (Schumpeter ، 1934). ، ضمن ريادة الأعمال في

⁹ Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of management review, 25(1), 217-226.

¹⁰ Casson, M., & Wadeson, N. (2007). The discovery of opportunities: Extending the economic theory of the entrepreneur. Small Business Economics, 28(4), 285-300.

¹¹ Short, J. C., Ketchen Jr, D. J., Shook, C. L., & Ireland, R. D. (2010). The concept of "opportunity" in entrepreneurship research: Past accomplishments and future challenges. Journal of Management, 36(1), 40-65.

¹² Thierry Verstraete, Alain Fayolle « Paradigmes et entrepreneuriat », Revue de l'Entrepreneuriat 2005/1 (Vol. 4), p. 33-52. DOI 10.3917/entre.041.0033

سوق المنتجات ، وصف Druker (1985) ثلاث فئات مختلفة من الفرص: (1) إنشاء معلومات جديدة ، كما يحدث مع اختراع تكنولوجيات جديدة ؛ (2) استغلال عدم كفاءة السوق الناتجة عن عدم تناسق المعلومات ، كما يحدث عبر الزمن والجغرافيا ؛ (3) رد الفعل على التغير في التكاليف والفوائد النسبية للاستخدامات البديلة للموارد ، كما يحدث مع التغييرات السياسية أو التنظيمية أو الديموغرافية¹³ . إن الفرص تنطوي على تطوير فكرة جديدة تجاهلها آخرون أو اختاروا ألا يتبعوها¹⁴ .

على الرغم من ظهور الفرص كمفهوم مركزي لباحثي ريادة الأعمال ، إلا أنه لا يوجد اتفاق حول تعريف وطبيعة الفرص. يشير Francis Bacon إلى وجود مدرستين فكريتين شهيرتين – أحدهما يجادل بأن الفرص يتم اكتشافها وآخر يدعي أنه يتم إنشاؤها، يأتي اكتشاف الفرص نتيجة البحث عن المعلومات، تشكل هذه الأخيرة قاعدة أساسية في بناء الفرص. يركز الأول على العملية المعرفية التي يستخدمها بعض الأفراد لتحديد الفرص. أعمال كل من (Gaglio et Taub (1992)، (Kaisch et Gilad (1991)، (Hills (1995) أكدت على هذا الاتجاه. بين كل من Cooper, Folta و Woo (1995) أن المقاولون يفتقرون إلى الممارسة و يتلقون معلومات أكثر من المقاولون ذوي الخبرة بحكم تجاربهم وشبكاتهم الخاصة .

في حين يأخذ التوجه الثاني وجهة نظر السوق بالحسبان دون استبعاد تدخل مقاول ، البيئة (إقليم ، شبكة ، سوق ، ...) كحامل للمعلومات ، تحليل وتفسير. بالنسبة كيرزرنر (1973) يقوم المقاول بإعادة السوق إلى حالة توازن من خلال استغلال عدم توازن السوق ، حيث يقوم رواد الأعمال بالعمل من أجل انتهاء فرص¹⁵ أكد كيرزرنر ، على أهمية الجانب المعلوماتي في وظيفة المقاولاتية والمقاول لديه معرفة بالاحتياجات السوق¹⁶ ، بالنسبة Nystrom (1995) ، ريادة الأعمال هي تصور و تخطيط لتحقيق الأفكار الجديدة من قبل الأفراد القادرين على استخدام المعلومات وتعبئة الموارد اللازمة لتنفيذ تصوراتهم¹⁷ .

¹³ Shane, S., & Venkataraman, ibid

¹⁴ Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of management*, 27(6), 755-775.

¹⁵ Block, J. H., & Wagner, M. (2010). Necessity and opportunity entrepreneurs in Germany: characteristics and earnings differentials. *Schmalenbach Business Review*, 62(2), 154-174.

¹⁶ Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (2007). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. In *Entrepreneurship* (pp. 155-170). Springer, Berlin, Heidelberg.

¹⁷ Thierry Verstraete, Alain Fayolle « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat* 2005/1 (Vol. 4), p. 33-52. DOI 10.3917/entre.041.0033

أشار Choi and Shepherd أن فرص موجودة عندما يكون هناك طلب العملاء على منتج جديد. وبالمثل ، فإن Kaish And Gilad يحددان الفرص باعتبارها فجوات في السوق تنتج عن عدم التوازن. في تعريفات مثل هذه ، يتم تعريف الفرص على أنها طلب لم تتم تلبيةه حالياً في سوق معينة ، على الرغم من أن إمكانية تحقيق الربح الاقتصادي غير واضحة.¹⁸ فإن ريادة الأعمال القائمة على الفرص تشمل أولئك الذين يختارون بدء أعمالهم التجارية الخاصة عن طريق الاستفادة من فرصة تنظيم المشاريع المدركة¹⁹.

2- المقاولاتية و إنشاء المنظمة

في مقال ل Gartner تحت عنوان "who is an entrepreneur? is the wrong question" يعرف المقاولاتية بالعملية إنشاء منظمة. بمعنى هي دور الذي يقوم به الأفراد لإنشاء المنظمات²⁰. وفي مقال له ايضا سنة 1993 يقول إجابتي للأفراد الذين يسألوني: 'هل أنا مقاول؟' 'إذا كنت قد بدأت منظمة ، فأنت مقاول ، إذا لم تكن قد بدأت ، فأنت لست بمقاول²¹

و يقول "أن كل من يطلع على بعض من كتاباتي السابقة عن ريادة الأعمال (Gartner, 1985, 1988, 1989, 1990) يدرك أن مجال ريادة الأعمال الذي أهتم به يركز على ظاهرة إنشاء المنظمة"، و في نفس السياق يرى Verstraete ريادة الأعمال على أنها ظاهرة تؤدي إلى إنشاء منظمة يقودها فرد واحد أو أكثر من الأفراد²². Verstraete ، ينظر للمقاول باعتباره منشئ للمنظمة و ريادة الأعمال تقع ما بين المقاول و المنظمة²³

يرى Schumpeter في إنشاء شركات جديدة ميزة خاصة لممارسة ريادة الأعمال²⁴.

¹⁸ Choi, Y. R., & Shepherd, D. A. (2004). Entrepreneurs' Decisions to Exploit Opportunities. *Journal of Management*, 30(3), 377-395. doi:10.1016/j.jm.2003.04.002

¹⁹ Williams, C. C. (2007). Entrepreneurs Operating in the Informal Economy: Necessity or Opportunity Driven? *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 20(3), 309-319. doi:10.1080/08276331.2007.10593402

²⁰ Gartner, W. B. (1988). "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. *American journal of small business*, 12(4), 11-32.

²¹ Gartner, W. B. (1993). Words lead to deeds: Towards an organizational emergence vocabulary. *Journal of business venturing*, 8(3), 231-239.

²² Thierry Verstraete, Alain Fayolle, *ibid*

²³ Verstraete, T. (2001). Entrepreneuriat: modélisation du phénomène. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1(1), 5-23.

²⁴ Mamede, R. R., & Davidsson, P. (2004, November). Entrepreneurship and Economic Development: How Can Entrepreneurial Activity Contribute to Wealth Distribution. In *International Conference on Entrepreneurship Research in Latin America*, November (pp. 11-13).

Davidsson في كتابه *Researching Entrepreneurship* يرى زيادة الأعمال بإعتبارها بناء و تكوين نشاط اقتصادي جديد²⁵، لا تعتبر دراسة ريادة الأعمال جزءاً منفصلاً من التحليل المنظمة و لكنه يتطلب تفكيراً منهجياً يدمج النشاط و ما يؤدي بريادة الأعمال إلى حيز الوجود²⁶ كثيراً ما يتساءل هل ريادة الأعمال تخلق دائماً منظمة جديدة. يتحدث كاسون (1982) عن المؤسسات (وليس المنظمات) أن ريادة الأعمال مقرونة غالباً بإنشاء منظمة جديدة، لكن ليس في كل الأحوال. و يؤكد Rumelt (1987) و Sahlman &Stevenson (1994) أنه لا يمكن متابعة الفرصة دون تغيير التنظيم الحالي وإقامة علاقات جديدة مع الموارد المطلوبة الخارجية والداخلية للشركة. وهكذا يمكن القول أن ريادة الأعمال هي سلوك يرتبط بإنشاء منظمات جديدة أو تشكيل منظمة أو كيف تنشأ المنظمات.²⁷ ومن بين مفاهيم المنظمة تلك التي قدمها François Bourricaud في الطبعة الأولى ل *Encyclopédie de Gestion* هي عبارة عن الشكل الاجتماعي الذي يضمن تعاون الأفراد في عمل مشترك من خلال تطبيق قواعد وتكون تحت سلطة القادة. أما Yves-Frédéric Livian يذهب إلى تحديد المنظمة انطلاقاً من تحديد 4 خصائص:²⁸

1. وجود تقسيم المهام
2. وجود تسلسل هرمي
3. وجود القواعد والإجراءات الرسمية، على سبيل المثال تحديد كيفية دخول المؤسسة وتركها ، وكيف يمكن الوصول إلى الوظائف المختلفة للمنظمة
4. الاستقرار

هناك العديد من الباحثين و المختصين في مجال ريادة الأعمال R. Ronstadt (1984), W. Gartner (2003), Th. Verstraete (2000), Brush et al (2003) يؤيدون لفكرة أن ريادة الأعمال مقرونة بإنشاء منظمة، أما M. Hernandez يسلم الضوء على الدور الذي يقوم به مقاول ويساوي

²⁵ Davidsson, P. (2004). *Researching entrepreneurship*. New York: Springer.

²⁶ Thierry Verstraete, Alain Fayolle « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat* 2005/1 (Vol. 4), p. 33-52. DOI 10.3917/entre.041.0033

²⁷ Philipsen, K. (1998). *Entrepreneurship as organizing*. In DRUID Summer Conference, Bornholm.

²⁸ Hernandez Émile-Michel, « L'entrepreneuriat comme processus d'émergence organisationnelle », *Revue française de gestion*, 2008/5 (n° 185), p. 89-105. DOI : 10.3166/rfg.185.89-105. URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2008-5.htm-page-89.htm>

ريادة الأعمال مع عملية إنشاء الأعمال من قبل هذا الأخير وفكرة تنص على أن "المقاول هو الموضوع، وإنشاء الشركة نتيجة لعمله"²⁹.

3- المقاولاتية و خلق القيمة

خلق القيمة هو مفهوم مركزي في الأدبيات الإدارية والتنظيمية سواء على المستوى الجزئي (الفردى والجماعى) أو المستوى الكلى (نظرية التنظيم والإدارة الاستراتيجية)³⁰. تظهر ريادة الأعمال في كثير من البحوث الأكاديمية على أنها ظاهرة أو عملية خلق القيمة، حيث تعتبر على أنها مزود للثروة وفرص العمل، أي أنها تنشئ قيم جديدة. و تؤكد العديد من الدراسات هذه المساهمة، على سبيل المثال و لعدة سنوات ، يسعى المرصد العالمى لريادة الأعمال (GEM) ، الذي بدأه بول رينولدز ، إلى إثبات وجود روابط قوية بين المقاولاتية والنمو الاقتصادي في العديد من البلدان³¹.

المقاول وفق J B SAY: "يقوم بتحويل الموارد الاقتصادية من منطقة منخفضة إلى منطقة ذات إنتاجية أعلى وعائد أكبر". و المقاول يخلق القيمة³².

أما Schumpeter يرى المقاولاتية تقود إلى خلق القيمة الجديدة من خلال عملية التغيير التكنولوجى والابتكار. هذا الأخير يكمن في صميم عمل المقاول حيث يستغل رواد الأعمال المبتكرين فرصاً جديدة لخلق القيمة³³.

المقاولاتية حسب C. Bruyat. C. Bruyat تتمحور حول " فرد - خلق قيمة جديدة "، في ديناميكية مزدوجة للتغيير بالنسبة للفرد والبيئة من أجل خلق قيمة جديدة. حيث يؤكد على الهدف العلمى في مجال المقاولاتية هو الفرد و خلق القيمة³⁴.

²⁹ Omrane, A., Fayolle, A. & Ben-Slimane, O. (2011). Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique. La Revue des Sciences de Gestion, 251,(5), 91-100. doi:10.3917/rsg.251.0091.

³⁰ Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). Value creation and value capture: a multilevel perspective. Academy of management review, 32(1), 180-194.

³¹ Thierry Verstraete, Alain Fayolle, ibid

³² Dees, J. G. (2017). 1 The Meaning of Social Entrepreneurship. In Case Studies in Social Entrepreneurship and Sustainability(pp. 34-42). Routledge.

³³ Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. Strategic management journal, 22(6-7), 493-520.

الفرد هو شرط ضروري لخلق قيمة ، يحدد طرق الإنتاج ، وحجم ، هو الفاعل الرئيسي. يدعم خلق القيمة،
لدينا : الفرد ← خلق القيمة

و في المقابل إن خلق القيمة ، من خلال وسيطها ، يستثمر الفرد كل مكتسباته ، إلى حد كبير ، فيما يتعلق
بها. إنها تحتل جزءا من الحياة في الغالب (نشاطها ، أهدافها ، وسائلها ، وضعها الاجتماعي ...) ، من المحتمل
أن تقوم بتعديل خصائصها (المهارات ، القيم ، المواقف ...)

خلق القيمة ← الفرد

في الواقع يقود الابتكار إلى الخلق القيمة حيث أنه من الصعب تخيل أنه يمكن أن يكون هناك ابتكار دون خلق
قيمة³⁵.

يقدم بومان وأمروسيني (2000) مفهوما للقيمة ويميزان نوعين من القيمة: قيمة الاستخدام وقيمة التبادل ،
تشير قيمة الاستخدام إلى الجودة المحددة لوظيفة أو مهمة أو منتج أو خدمة جديدة كما يراها المستخدمون فيما
يتعلق باحتياجاتهم ، مثل سرعة أو جودة الأداء في مهمة جديدة أو الأداء منتج جديد أو خدمة جديدة³⁶.

4- المفاوضية و الابتكار

غالبا ما يتم تعريف الابتكار من خلال أنشطة المفاوضية³⁷. حسب (Julien, Marchesnay)
"الابتكار هو أساس المفاوضية ، لأنه ينطوي على أفكار جديدة لتقديم أو إنتاج سلع أو خدمات جديدة ، أو
إعادة تنظيم العمل. الابتكار هو خلق عمل مختلف عما اعتدنا أن نعرفه ، إنه يكتشف أو يحول منتج ما ، إنه
يقترح طريقة جديدة للقيام أو التوزيع أو البيع". وفقا لCarland, Hoy, Boulton et Carland
(1984) ، الابتكار هو ما يميز رواد الأعمال عن المديرين³⁸.

³⁴ Omrane, A., Fayolle, A. & Ben-Slimane, O. (2011). Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique. La Revue des Sciences de Gestion, 251,(5), 91-100. doi:10.3917/rsg.251.0091

³⁵ Christian Bruyat. CRÉATION D'ENTREPRISE : CONTRIBUTIONS ÉPISTÉMOLOGIQUES ET MODÉLISATION. Gestion et management. Université Pierre Mendès-France - Grenoble II, 1993. Français.

³⁶ Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). ibid

³⁷ Michael A. Crumpton, (2012), "Innovation and entrepreneurship", The Bottom Line: Managing Library Finances, Vol. 25 Iss: 3 pp. 98 - 101

³⁸ Thierry Verstraete, Alain Fayolle, ibid

د.صندرة سايبى
أستاذة محاضر
جامعة قسنطينة 2
Email :sandrasaibi12@gmail.com

I- تمهيد :

يتفق العديد من الباحثين على أن الوحدات الصغيرة تشكل أحد المدخلات الهامة للحركية الاقتصادية، حيث تعددت الدراسات المنجزة و التي تتعلق أساسا بدور زيادة الأعمال و المشروعات الصغيرة و المتوسطة على التنمية الاقتصادية لبلد ما. لذا ينبغي التوقف عندها قليلا من أجل اكتشاف دورها الحيوي في الاقتصاد و في ضمان التوازن الاجتماعي، حيث ثبت أثرها الإيجابي على تجديد حظيرة المؤسسات، ففي فرنسا مثلا تتيح زيادة الأعمال ضخ حوالي اثنان (02) مليون مؤسسة. من جهة أخرى تم التأكيد على قبول عام لأهمية وزن المشروعات الصغيرة والمتوسطة في استحداث مناصب العمل، فمنذ بداية سنوات السبعينات(1970)، بدت عملية إنشاء المؤسسة كمصدر محتمل لتوفير العمل و كحل للمشاكل المتعلقة بالبطالة. في هذا الصدد يكون من المفيد الرجوع إلى دراسة بريش (DL BRICH) كنقطة انطلاق لمعالجة مدى مساهمة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في استحداث مناصب عمل، أبرزت أن حوالي 52% من إجمالي الوظائف الجديدة في الولايات المتحدة الأمريكية أستحدثت من طرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المتواجدة بالسوق، كما تساهم في استحداث فرص عمل جديدة تبلغ حوالي 80% من إجمالي الوظائف الجديدة.. كما تسهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاجتماعية، حيث تميل إلى توزيع الدخل بصورة أكثر عدالة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، فهي بذلك تحمّل من الفقر، و هو ما تم التأكيد عليه في التوصية رقم 186 الواردة في التقرير الصادر عن مكتب العمل الدولي في جنيف في دورته رقم 99 في سنة 2010.

كما تؤثر بشكل كبير على حجم الصادرات من خلال دعمها و سد جزء من حاجة الطلب المحلي و بالتالي إتاحة فرصة أكبر لتصدي إنتاج المؤسسات الكبيرة، لما تتميز به من خصائص نسبية و وفرات اقتصادية أو من خلال تصدير منتجاتها مباشرة، ما جعلها تسهم في التصدير بشكل بارز في بعض الدول كما هو الحال بالنسبة لهولندا و الدانمارك في الاتحاد الأوروبي. كما تشير بعض الدراسات الميدانية إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تسهم بأكثر من 45% من الناتج الداخلي الخام.

و رغم ذلك نبقى نواجه اليوم الكثير من الصعوبات التي تواجه عملية تكميم لدور ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة و موقعته ضمن روابط أخرى تتعلق بالتنمية الاقتصادية مثل تلك المتأتية من المؤسسات الكبيرة ، و هو الإشكال الذي نسعى لتوضيحه.

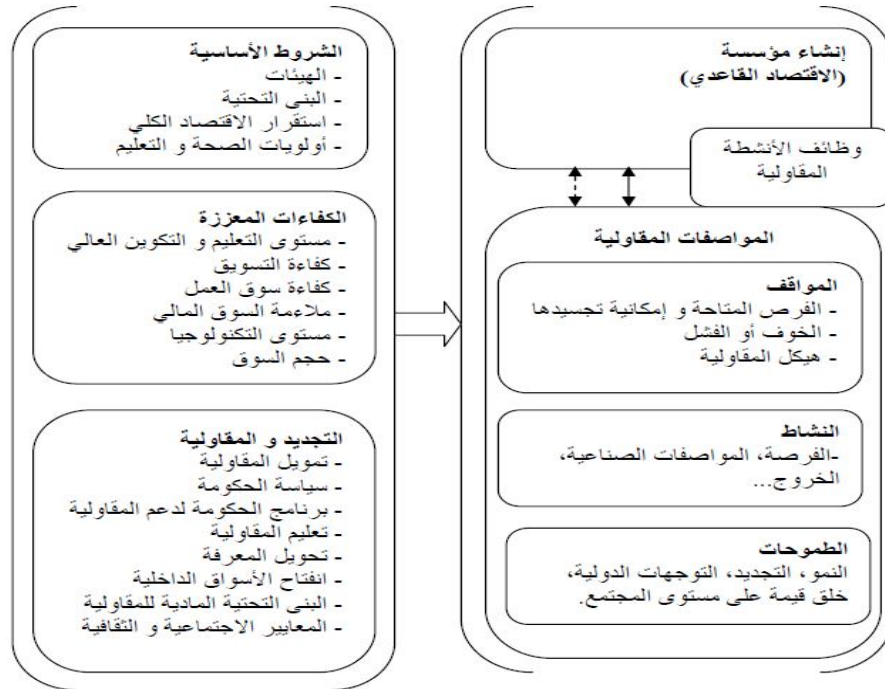
1. ريادة الأعمال كظاهرة اقتصادية واجتماعية

إن تحليل آثار ريادة الأعمال على الاقتصاد يستوجب إجراء دراسة عميقة لأثرها على مستوى التنمية الاقتصادية و تحديد نسيج المؤسسات و خلق العمل، و كذا تحديد مدى إسهامها في الحركات الهيكلية واستمرارية النسيج الاقتصادي.

1.1. أثر ريادة الأعمال على النمو الاقتصادي

لقد تعددت الدراسات المنجزة و التي تتعلق أساسا بدور إنشاء المؤسسات على التنمية الاقتصادية لبلد ما، و من بين هذه الدراسات نجد النموذج المقترح من طرف (GEM) ، و الذي هدف إلى دراسة الروابط بين حركية ريادة الأعمال و التنمية الاقتصادية اعتمادا على الناتج الداخلي الخام (BIP) و التغيرات في معدلات العمل. يمكن تمثيل نموذج المرصد العالمي لريادة الأعمال في مجال التنمية الاقتصادية كالتالي:

الشكل (01): نموذج GEM للتنمية الاقتصادية



المصدر: Dorota WĘCŁAWSKA, Global Entrepreneurship Monitor :Poland, Edition I, Warsaw,

2013, p.11.

إذن يلعب رائد الأعمال دورا هاما في سيرورة التنمية الاقتصادية، و خاصة في حركية إنشاء، توسيع، إعادة هيكلة و توقف نشاط المؤسسات، و حسب نموذج (GEM) تتبع حركية ريادة الأعمال ظروف و مناخ الأعمال التي تشمل تمويل السياسات الحكومية، البرامج الخاصة، التعليم و التكوين، التحويل التكنولوجي، البنى التحتية القانونية و التجارية، درجة الانفتاح على السوق الداخلي، البنى التحتية المادية و القواعد السوسيوثقافية.

و يتم استخدام هذا النموذج منذ عدة سنوات و طور تدريجيا مع التجارب، و تؤكد نتائج الدراسة التي قام بها (GEM) سنة 2000 على ارتباط نشاط ريادة الأعمال بشكل كبير بالتنمية الاقتصادية، إذا ما تم مقارنته بين الدول التي تتشابه من حيث الهيكلة الاقتصادية.

و نواجه اليوم الكثير من الصعوبات التي تواجه عملية تكميم لدور إنشاء المؤسسة و موقعته ضمن روابط أخرى تتعلق بالتنمية الاقتصادية مثل تلك المتأتية من المؤسسات الكبيرة أو المشروعات الصغيرة والمتوسطة¹.

2.1. أثر ريادة الأعمال على الابتكار

ارتبطت ريادة الأعمال بالابتكار منذ مجيء نظرية المفكر النمساوي جوزيف شومبيتر، أو ما يعرف بنظرية «التدمير الخلاق» الخاصة بالابتكار، و قد تبدو هذه الفكرة متناقضة لإنشاء مؤسسة جديدة مبتكرة غالبا ما يجعلها تواجه صعوبات، قد يصل بها الأمر إلى زوالها سيما تلك المشروعات التي يصعب عليها متابعة أو تكيف منتجاتها و خدماتها أو تجديد تكنولوجيتها.

حيث يعتبر شومبيتر أن رائد الأعمال يشكل محرك هذه السيرورة (التدمير الخلاق)، من خلال اكتشافه للفرص التي لا يراها الفاعلون الآخرون، و كذا بتطوير تكنولوجيات و مفاهيم تمكن خلق نشاطات اقتصادية.

يعتبر اختراع الآلة الالكترونية الحاسبة في أواسط سنة 1970، كأحسن مثال على فكرة التدمير الخلاق و إنتاجها من طرف شركتي Texas Instruments و Hewlett Packard. و في ذلك الوقت صلح هذا المنتج خارج سوق المنتجين المقلدين، و خاصة المؤسسة الفرنسية Graphoplex التي لا تملك رأسمال تكنولوجي يؤسس عليه الابتكار.

إذن فوظيفة الابتكار هي جد مهمة، و تجعل من رائد الأعمال عامل من عوامل النمو الاقتصادي. فينبغي على رواد الأعمال البحث عن مصادر الابتكار، و كذا المتغيرات و المعلومات المرتبطة بالفرص الإبداعية. فينبغي أن يعلم جيدا كيف يبحث عنها و كيف يتفاعل معها و يستغلها كفرصة.

و نعود هنا إلى المفهوم الواسع لرائد الأعمال و دوره في الابتكار و الذي يشمل:

- المجهول: النجاح، الفشل، الأحداث الخارجية غير المتوقعة....
- التناقض بين ما هو عليه الواقع و ما كان يجب أن يكون عليه أو مثلما نتخيله.
- ديمومة الحاجات الهيكلية.
- التغيرات التي تهدم هيكل الصناعة أو السوق.
- التغيرات الديموغرافية.
- تغيرات الوضعية النفسية، و القدرة على استقطاب الأفكار.
- المعارف الجديدة العلمية أو غير ذلك.

و من بين الأمثلة عن المؤسسات المبتكرة الجديدة و رواد الأعمال الذين أتوا بابتكار مهم نجد في مجال الإعلام الآلي نجد Apple، Lotus، Digital و التي تشكل مراجع هامة في الابتكار أمثال Steve Jobs Ken Olsen و Mitch Capor، Steve Wozniak. أما في القطاعات أخرى، فلا يمكن نسيان أن تطور مؤسسة فورد في بداية القرن السابق عاد لإدخاله الابتكار في التنظيم اعتمادا على التنظيم العلمي للعمل. و الأكيد أن الابتكار لا يقتصر على رواد الأعمال فقط، لكن حسب شومبيتر يتضح أن الابتكار يتواجد بشكل أكبر لدى رواد الأعمال.

3.1. أثر ريادة الأعمال على تجديد حظيرة المؤسسات

تسمح ريادة الأعمال بتجديد حظيرة المؤسسات بشكل متنامي من سنة إلى أخرى، ففي فرنسا مثلا تتيح ريادة الأعمال ضخ حوالي اثنان (02) مليون مؤسسة.

4.1. أثر ريادة الأعمال على خلق مناصب عمل

منذ بداية سنوات السبعينات (1970)، بدت عملية إنشاء المؤسسة كمصدر محتمل لتوفير العمل و كحل للمشاكل المتعلقة بالبطالة. و تبقى هنا الأرقام و الإحصاءات غير معبرة بالشكل الكافي الذي يجعلها قادرة على تكميم العدد الفعلي لمناصب العمل التي تم استحداثها نتيجة لإنشاء مؤسسة، و تكمن الصعوبة الأساسية في تحديد تعريف دقيق «لمنصب عمل»، فهل يتعلق الأمر بتشغيل مباشر، أو تشغيل مؤقت أو دائم... أو غيرها. و في فرنسا تأخذ وكالة إنشاء المؤسسات (AFE) في الحسبان كل أنماط الشغل و العمل التي يتم

خلقها من خلال المؤسسات المنشأة أو المستعاد نشاطها لحظة القيام بإحصائها و لا يهم إن كانت مناصب عمل دائمة أو غير ذلك.²

5.1. أثر زيادة الأعمال على إعادة هيكلة النسيج الاقتصادي

تتزامن عملية إنشاء المؤسسات في غالب الأحيان مع التحولات الهيكلية و تغيرات المحيط السياسي والتكنولوجي و الاجتماعي والتنظيمي. و تقود هذه التحولات و التغيرات عدم الأكادة و عدم الاستقرار والتي ينجم عنها في الغالب ظهور فرص لخلق مؤسسات جديدة، إضافة إلى ذلك فإن منطق الحفاظ على النسيج الإنتاجي المعتمد على زيادة الأعمال يجلب حلولاً لمشاكل إنقاذ العديد من المؤسسات التي كانت من الممكن أن تختفي (استعادة نشاط مؤسسة).

كما أن إنشاء المؤسسات أدى إلى تنوع كبير في القطاع الثالث و خاصة القطاع الصناعي، كما أدى التطور التكنولوجي و استخدام الانترنت و الإعلام الآلي إلى ظهور و استغلال العديد من الفرص. إضافة إلى ذلك نجد أن ظهور و خلق مؤسسات جديدة يؤدي إلى تنوع في النسيج الاقتصادي بين الشرق والغرب و كذا الانفتاح على المستوى الدولي.

كما تعتبر عملية إنشاء المؤسسات قوة تسهم في الاندماج الاجتماعي، فهي تتيح للأفراد خلق عمل خاص بهم، و بالتالي التخلص من البطالة، و ذلك انطلاقاً من مبادراتهم و روح زيادة الأعمال التي يبرزونها.

6.1. أثر زيادة الأعمال على المؤسسات و الهيئات

تبحث الكثير من المؤسسات و الهيئات عن تطوير و البحث و الحفاظ على بعض مواصفات رواد الأعمال مثل البحث عن روح المبادرة، و مجابهة الخطر و التوجه نحو الفرص و رد الفعل و المرونة، فهي لا تتوانى عن التجند في سيرورة التغيير، لذا تسعى جل المؤسسات و الهيئات حالياً للاستحواذ على كفاءات رواد الأعمال. و يطرح سؤال هنا و هو: كيف؟ و للإجابة عن ذلك سنعالج فكرتين هامتين تتعلقان بالتنظيم و الوضعية الفكرية.

تتمثل الفكرة الأولى في الحصول على الشروط الهيكلية و التنظيمية للمؤسسة، لأنه من غير الممكن الحصول على رشاقة الغزال عندما نكون في وضعية الفيل، فخلال العشرين (20) و الثلاثين (30) سنة الماضية اقترح الكثير من مديري المؤسسات و الاستشاريين هذه الفكرة. كما تسعى الكثير من المؤسسات و الهيئات إلى البحث عن روح المؤسسة أو ما يعرف بروح زيادة الأعمال، و هناك من فكر حتى بنشرها على المستوى التعليمي.³

و هنا تطرح الفكرة الثانية التي تتمثل في تطور الوضعية الفكرية الناتجة عن تطور العالم بأكمله، ما أدى إلى التركيز على تعليم ريادة الأعمال في الجامعة بهدف تشجيع الخيال و التأقلم و تقبل المخاطر. لكن في الواقع لا توجد محاولات فعلية للتعلم في هذه الفكرة الهامة في مجال ريادة الأعمال.

و قد قام ستيفنسون هوارد (Stevenson Howard) و دافيد غامبرت (David Gumpert) في سنة 1985 بوصف طرق التفكير و سلوك رواد الأعمال، و الإشكالات المطروحة و سيوروات حل المشاكل التي تصادفهم، و مقاربتهم حول الفرص و الموارد الضرورية التي يتم تحويلها و القرارات المتخذة فيما يتعلق بالخيارات التنظيمية و الإدارية.

حيث يبرز هذين المفكرين أن سلوكيات ريادة الأعمال تدفع من طرف الإداريين، حيث يتضح جليا مدى اختلاف هذه السلوكيات عن سلوكيات الإداريين و عن المؤسسات التي تريد تطوير روح المؤسسة والابتكار و إدراج روح المخاطرة لدى أفرادها... وغيرها. كما يبرز ستيفنسون و غامبرت أنه هناك خمسة أبعاد مفتاحية تبرز الفرق بين رائد الأعمال و الإداري تتمثل في:

- **التوجه الاستراتيجي:** إذا كان رائد الأعمال محفز بفرص الأعمال الجديدة، فالإداري فسلكه موجه من طرف الموارد.
- **مهلة رد الفعل تجاه الفرص:** تعتبر هذه المهلة جد قصيرة في نظر رائد الأعمال لأنه يتجه بشكل أكبر نحو الفعل، في حين تعتبر هذه المهلة جد طويلة بالنسبة للإداريين، و ذلك بسبب البحث المستمر عن تقليص الأخطار.
- **الاستثمار في الموارد:** يعتبر رائد الأعمال مجبر على استخدام الموارد التي قام بتجميعها بشكل مثالي، و يقوم بذلك في شكل سيورة ضمن عدة مراحل، أما الإداريون فلا يستعملون سوى مرحلة واحدة تعتمد على استثمار إجمالي يرتبط بمجموع الموارد الضرورية لتحويل الفكرة.
- **مراقبة الموارد:** يستعمل رائد الأعمال الموارد التي غالبا ما تكون ليست ملك له بشكل دائم و بمرونة كبيرة، في حين يستخدم الإداريين الموارد التي تكون في الغالب ملكاً لهم بشكل يضمن التنسيق بين الأنشطة و الكفاءة المراد تحقيقها.
- **هيكل المؤسسة:** يضع رائد الأعمال هياكل متعددة غير رسمية حيز التنفيذ، أما الإداريين فيركزون على هياكل سلمية و بيروقراطية.

و الأكيد أن هذه الخصائص التي يحملها رائد الأعمال و الإداري ترتبط بأفكار نمطية معينة، أما المؤسسات و الهيئات فيعتبر إدراج ريادة الأعمال ضمن إستراتيجيتها من أهم العوامل الواضحة ضمن

أهدافها و التي تسمح أيضا بتطوير المؤسسة و تحويلها من نموذج بيروقراطي معقد إلى نط تنظيمي أكثر تكيفا و تأقلمًا مع مختلف التغيرات التي تطرأ على مستوى المحيط.

7.1. أثر زيادة الأعمال على السوق

ترتبط زيادة الأعمال برهانات سوسيوثقافية هامة، تجعلها موضوع طلب اجتماعي يرتبط بعدة فاعلين، يمكن تحليلها كما يلي:

1. تستخدم عملية إنشاء المؤسسة في الدول و البلدان المتطورة كحل ممكن للمشاكل المرتبطة بالبطالة، و كوسيلة هامة لتجديد النسيج الإنتاجي و رافعة هامة لإطلاق و تطوير الأنشطة والمبتكرة و السريعة الاستغلال.
 2. تنظر الهيئات المحلية لإنشاء المؤسسات على أنها وسيلة تعيد التوازن للنسيج الاقتصادي المحلي، و تغطي النقص في مناصب العمل الذي تفرزه المؤسسات الكبرى (المقابلة من الباطن، تسريح العمال...)، الأمر الذي استدعى تسخير الوسائل الأكثر تميزا لتنشيط زيادة الأعمال في شكل هيئات دعم و مرافقة لإنشاء و استعادة نشاط مؤسسة على غرار مشاتل المؤسسات، مما أدى إلى تنامي عدد هذه الهياكل.
 3. أضف إلى ذلك مجهودات المؤسسات الكبيرة المتجهة نحو بعث زيادة الأعمال لدى عمالها من خلال الإفراق (Essaimge) و الدفع بإنشاء مؤسسات و تطويرها.
 4. الاهتمام المتزايد للهيئات المالية (مؤسسات رأسمال المخاطر، و البنوك) بهذا النمط الجديد من الزبائن و لا سيما تلك المشاريع التي تملك قدرة هائلة على التطور و النمو.
 5. و في الأخير نجد أن الأفراد (الطلبة، الأجراء، البطالين) ينظرون لإنشاء المؤسسة تبعا لوضعيتهم الشخصية و دوافعهم، و كونها نموذج للإدماج المهني و الاجتماعي، و كطريقة للتحكم في المصير، و الاكتمال و تلبية رغبات قوية تتعلق بالاستقلالية. حيث يقومون بتجنيد أقصى عدد ممكن من المهارات قبل أن يتجندون في ظل سيرورة صعبة تحتاج إلى الكثير من الوقت و الجهد و الأموال.⁴
- و في ظل هذا الطلب الاجتماعي القوي على زيادة الأعمال، نشأت سوق كبيرة لإنشاء المؤسسات تتسم بالهيكل الواضحة و التنظيم الجيد. و هو ما دفع بالكثير من الوسطاء لاقتراح برامج تكوينية على جميع المستويات (الجامعة، مدارس التجارة، مؤسسات التكوين...) و ظهرت بذلك وكالات استشارية و الكثير من المجالات المتخصصة، و تنوعت بذلك الأجهزة و الهيئات المرافقة التي تسعى إلى تطوير السلوك الريادي و إنشاء المؤسسات.

2. دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في تنمية الاقتصاد

تعتبر المشروعات الصغيرة و المتوسطة نتيجة لتطور فكر ريادة الأعمال في المجتمعات و لا يختلف دورها في عملية التنمية الاقتصادية عن دور ريادة الأعمال في نفس المجال، مع تواجد بعض الخصوصيات يمكن تحديدها من خلال ما يلي.

1.2. المشروعات الصغيرة و المتوسطة و البطالة

تعتبر البطالة مؤشر هام لقياس عمر و حياة المؤسسة، إذ يشكل هذا المؤشر أهمية بالغة في تحديد سياسات الدول مثل الاتحاد الأوروبي و غيره، و هو كذلك المؤشر الذي يشغل تفكير و أبحاث الكثير من الاقتصاديين و السياسيين، إذ تشكل البطالة بالنسبة لهم تحدي كبير ينبغي مجابته. و قد تطرح هنا العديد من التساؤلات من بينها: ما هو الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في مواجهة البطالة؟ و في هذا الإطار نجد العديد من الأبحاث التي اهتمت بمعالجة هذه الظاهرة، يمكن توضيحها الأهم منها كما يلي:

1.1.2. دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في استحداث مناصب العمل

من المؤكد وجود قبول عام لأهمية وزن المشروعات الصغيرة و المتوسطة في استحداث مناصب العمل، وأنها تأخذ منحى إيجابي متصاعد. و ينتج هذا التطور بشكل عام عن العديد من الأسباب التي يمكن تصنيفها ضمن المجموعتين الكبيرتين التاليتين:⁵

1. من جهة نجد الأسباب الهيكلية (البحث عن التنافسية في إطار الانفتاح الدولي الذي يقود في الغالب إلى العودة للنماذج الأكثر مرونة).
 2. و من جهة أخرى نجد أن الأسباب الاقتصادية الراهنة التي تقود إلى هذا التطور. فرغم الهشاشة المالية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة، تبقى تتمتع بقدرتها على مقاومة الصعوبات الراهنة وتوفير مناصب العمل (على الأقل إذا ما قورنت مع الأنماط الأخرى من المؤسسات).
- في هذا الصدد يكون من المفيد الرجوع إلى دراسة بريش (DL BRICH) كنقطة انطلاق لمعالجة مدى مساهمة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في استحداث مناصب عمل، التي خلصت إلى النتائج التالية:⁶

1. تم استحداث ثلثي الوظائف الجديدة في أمريكا عن طرق الوحدات الصغيرة و المتوسطة.
2. تستحدث المشروعات الصغيرة و المتوسطة المتواجدة بالسوق حوالي 52% من إجمالي الوظائف الجديدة.
3. تستحدث المؤسسات الكبيرة عددا أقل من الوظائف الجديدة، أي تساهم المشروعات الصغيرة و المتوسطة في استحداث فرص عمل جديدة تبلغ حوالي 80% من إجمالي الوظائف الجديدة.

و في ظل تأثير الأزمة الاقتصادية، تبرز المشروعات الصغيرة و المتوسطة كميكانيزم فعال لاستحداث مناصب عمل. لكن ينبغي التوقف عندها قليلا من أجل اكتشاف دورها الحيوي في الاقتصاد و في ضمان التوازن الاجتماعي، ففي الاتحاد الأوروبي توظف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ما بين 60% إلى 80% من اليد العاملة التي تنشط خارج قطاع الفلاحة، كما تمثل المشروعات الصغيرة و المتوسطة 99% من إجمالي عدد المؤسسات المتواجدة في الاتحاد الأوروبي، و التي وصل عددها ما يعادل واحد وعشرون مليون (21.000.000) مؤسسة توظف أكثر من مائة و ثلاثة و ثلاثون مليون (133.000.000) عامل.⁷

كما جاءت العديد من الدراسات الأخرى في العديد من الدول لتتعمق بتحليل أهمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في استحداث مناصب العمل، على غرار الأبحاث الكثيرة التي نشرتها منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (OCDE) حول هذا الموضوع. و مع هذا نسجل تعاضم الجدل حول طبيعة و نمط مناصب العمل التي يتم استحداثها.

2.1.2. درجة كفاءة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في استحداث مناصب العمل

أصبح من المنطقي عدم تلافي دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في استحداث مناصب عمل، لكن هذا لا ينفي قيام جدال عند محاولة قياس كفاءة هذه المشروعات فيما يخص طبيعة مناصب العمل التي يتم استحداثها. ففي هذا الإطار نجد أن الباحثين قد فرقوا بين دور المشروعات الصغيرة في استحداث مناصب العمل الإجمالية، و دورها في استحداث مناصب عمل صافية، و يتعلق عدد مناصب العمل الصافية في الفرق بين مناصب العمل الإجمالية التي يتم استحداثها و مناصب العمل التي يتم خسارتها.⁸

كما يمكن أن يمثل نمو عدد مناصب العمل على مستوى المشروعات الصغيرة الجزء المقابل لعدد مناصب العمل الذي تفقده المؤسسات الكبيرة، مما ينتج عنه تغير في التصنيف العددي للمؤسسات الكبيرة.

و قد يتترجم هذا الارتفاع في عدد مناصب العمل كنتيجة للتطورات التي تطرأ على مستوى القطاعات كالقطاع الثالث مثلا (قطاع الخدمات)، أو إعادة هيكلة المؤسسات الكبيرة التي تلعب دورا هاما أيضا في ذلك، - رغم محدودية هذا التأثير لحد ما-.

و أبرزت الأبحاث التي قام بها المرصد الأوروبي للمشروعات الصغيرة و المتوسطة (Observatoire Européen des PME) على المدى المتوسط، أن المشروعات الصغيرة و المتوسطة تستحدث مناصب عمل بشكل مستمر و متواصل أكثر من المؤسسات الكبيرة، فهي تأتي برصيد صافي إيجابي من مناصب العمل المستحدثة في الاقتصاد، مما يضمن لها الاستمرار و الديمومة و الحماية من الزوال.

و يبرز الرقم الذي نشرته إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية (SBA) أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة أسهمت في خلق 40% من إجمالي مناصب العمل الصافية التي تم استحداثها على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية في الفترة ما بين 1976 و 1988.⁹

كما تشير النتائج إلى أن استحداث مناصب عمل من طرف المؤسسات الكبيرة يتأثر بشكل كبير بالوضعية العامة للاقتصاد الكلي، في حين تكون المشروعات الصغيرة والمتوسطة أقل حساسية لهذه التغيرات، وأكدت هذه النتائج من خلال دراسة أجريت على مستوى المملكة المتحدة البريطانية.

و يكمن الاختلاف بين نتائج الدراسات الأنجلوسكسونية و الدراسات الأخرى سيما الأوروبية، في اختلاف المحيط الأوروبي الذي يمكن أن يفسر باختلاف الوضعيات الاقتصادية أثناء الدورات الاقتصادية. و قد حدد باروان (BAROIN) العوامل التي تؤدي بالمشروعات الصغيرة و المتوسطة إلى الرفع من عدد مناصب العمل التي توفرها، تتحدد فيما يلي:¹⁰

- ضمان أحسن الظروف التي تسمح للمشروعات الصغيرة بالتكيف مع المحيط، حتى تتمكن من التطور على مستوى السوق.

- تطوير القطاع الثالث (قطاع الخدمات).

- تقوية العلاقات التي تربط بين المؤسسات الكبيرة و المشروعات الصغيرة و المتوسطة منذ أزمة 1973.

و يعتبر العامل الأخير الأكثر تعبيرا عن الأهمية التي أخذتها المشروعات الصغيرة و المتوسطة في مجال توفير مناصب عمل، يمكن أن يترجم فيما تعرضه المقولة من الباطن، و إستراتيجية استقلالية فروع الشركات (Stratégie de filialisation)، نتيجة لرغبة المؤسسات الكبيرة في التركيز على نشاطها الأساسي، حتى تتمكن من رفع كفاءتها و مرونتها.

3.1.2. نوعية مناصب العمل التي يتم استحداثها عبر المشروعات الصغيرة و المتوسطة

هناك بعض الدراسات التي وجهت لرسم خطوط نوعية مناصب العمل التي توفرها المشروعات الصغيرة و المتوسطة، فمن جهة تبين أنها توظف عدد أكبر من الشباب و المسنين و النساء مقارنة مع المؤسسات الكبيرة، و خاصة بنظام العمل الجزئي. يلاحظ من جهة أخرى ارتفاع مستوى التمدرس بشكل طردي مع ازدياد حجم المؤسسة، كما تم إرفاق هذا الاستنتاج بدراسة تأخذ بعين الاعتبار القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة و كذا الدول التي تتواجد بها.

و تشير دراسات أخرى إلى أن نوعية مناصب العمل التي توفرها المشروعات الصغيرة و المتوسطة هي أقل جودة من تلك الوظائف التي توفرها المؤسسات الكبيرة. فرغم نجاح المشروعات الصغيرة و المتوسطة في تكييف عدد عمالها و الأجور التي تمنحها مع تغيرات الطلب على العمل و كفاءة العامل، إلا أنه غالباً ما تبقى هذه الأجور أقل مما هو منتظر، كما تفتقر إلى المزايا الاجتماعية التي تمنحها المؤسسات الكبيرة. و العكس في حالات أخرى، خاصة المؤسسات التي تنشط في قطاع الخدمات ذات التكنولوجيا العالية الذي يمنح أجور مرتفعة جداً مقارنة مع نظيرتها في القطاعات الأخرى أو بالنسبة لمؤسسات ذات نمط آخر. أما إذ أخذنا اختلاف نوعية مناصب العمل التي توفرها المشروعات الصغيرة و المتوسطة تبعاً لاختلاف الدول، فتوجد مزايا عديدة تختلف طبيعتها من دولة إلى أخرى سيما الضرائب المفروضة على الدخل. من زاوية أخرى أبرزت دراسات بولتون أن المشروعات الصغيرة و المتوسطة توفر ظروف عمل أفضل مقارنة مع المؤسسات الكبيرة، ففي الغالب يفضل الأفراد العمل في شكل فرق صغيرة تضمن لهم سهولة الاتصال التي تخفف بدورها من حدة المشاكل التي قد تحدث، كما تجعل الفرد يدرك ما هو الأداء الذي يضمن أحسن النتائج للمؤسسة التي يعمل بها، و هو ما يعود عليه بالنفع، عكس ما نجده في المؤسسات الكبيرة التي يتعاضم فيها دور النقابات العمالية.

كما يقود تحليل نوعية مناصب العمل التي توفرها المشروعات الصغيرة و المتوسطة إلى دراسة مدى ثبات وديمومة مناصب العمل. ففي دراسة أجريت من طرف المرصد الأوروبي للمشروعات الصغيرة و المتوسطة أن مناصب العمل التي يوفرها هذا النمط من المؤسسات أقل ثبات من نظيرتها في المؤسسات الكبيرة حيث أن معدل دوران اليد العاملة يكون أكبر مقارنة مع نظيره في المؤسسات الكبيرة، بل أن ثبات منصب العمل غير مضمون بتاتا، و قد يفسر ذلك بارتفاع معدلات إفلاس المشروعات الصغيرة و المتوسطة، الأمر الذي يجد من طموح و تطلعات العاملين، أي تتصف مناصب العمل في المشروعات الصغيرة و المتوسطة بعدم الاستقرار و عدم الثبات.¹¹

و من خلال ما سبق يمكننا استخلاص أن المشروعات الصغيرة و المتوسطة أكثر قدرة على مقاومة الأزمات مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، إذ تملك سلوك إيجابي فيما يخص استحداث مناصب العمل. كما تضمن تواجد علاقات إنسانية و اجتماعية متجانسة و أكثر تناسقا، لكن من ناحية نوعية هذه المناصب فنحن نفتقر للامتيازات المادية (الأجور...).

2.2. المشروعات الصغيرة المتوسطة و الابتكار

هناك مؤشر آخر لقياس الدور الذي تلعبه المؤسسة في التأثير على الاقتصاد، و يتعلق الأمر بمدى إسهامها في سيرورة الإبداع (Créativité) و الابتكار (Innovation) في مجال التكنولوجيا الجديدة.

1.2.2. دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الابتكار

يحمل الابتكار عدة أشكال قد تشمل طرح منتج جديد أو خدمة جديدة للسوق، أو إدخال طرق جديدة للإنتاج في المؤسسة، كما قد يكون الابتكار تنظيمي أو يتعلق بالتوزيع.¹² تنطلق عملية الابتكار من تكوين الفكرة لتتبع بالبحث عن التقنية، ثم فيما بعد تأتي عملية التطوير و دراسة السوق، وتنتهي بإطلاق المنتج.

كان الابتكار يعتبر حكرا على المؤسسات الكبيرة فقط، فحسب شامبيتر تستوجب عملية الابتكار التركيز على سوق محدد تنتمي إليه المؤسسة، الذي ينبغي أن يتميز بالمنافسة الكاملة، ففي حالة العكس سيكون هناك محتكر قد يحول دون تمكن المنافسين من محاكاة أو تقليد عملية الابتكار، و بالتالي حرمانهم من الأرباح و الفوائد التي قد تنتج عن عملية الابتكار. و غالبا ما يمتلك المحتكر مصادر مالية كبيرة تمكنه من تمويل الابتكار، إضافة إلى ذلك عادة ما يتم الابتكار الصناعي بفضل المتعاملين الاقتصاديين ذوي الأحجام الكبيرة.

و لكن جاءت فيما بعد العديد من الدراسات الميدانية التي حاولت التأكد من مدى مصداقية هذه الفرضية، والتي وصلت لنتائج مناقضة لهذه الفرضية، حيث أكدت البعض من هذه الدراسات التواجد الفعلي لعلاقة إيجابية بين الابتكار و حجم المؤسسة، و أثبتت بعض الدراسات الأخرى أنه هناك علاقة سلبية و تم ترجيح ذلك إما لسبب عدم ملائمة العينة المستهدفة، أو أنه فعلا هناك علاقة عكسية بين حجم المؤسسات و زيادة الابتكار.¹³

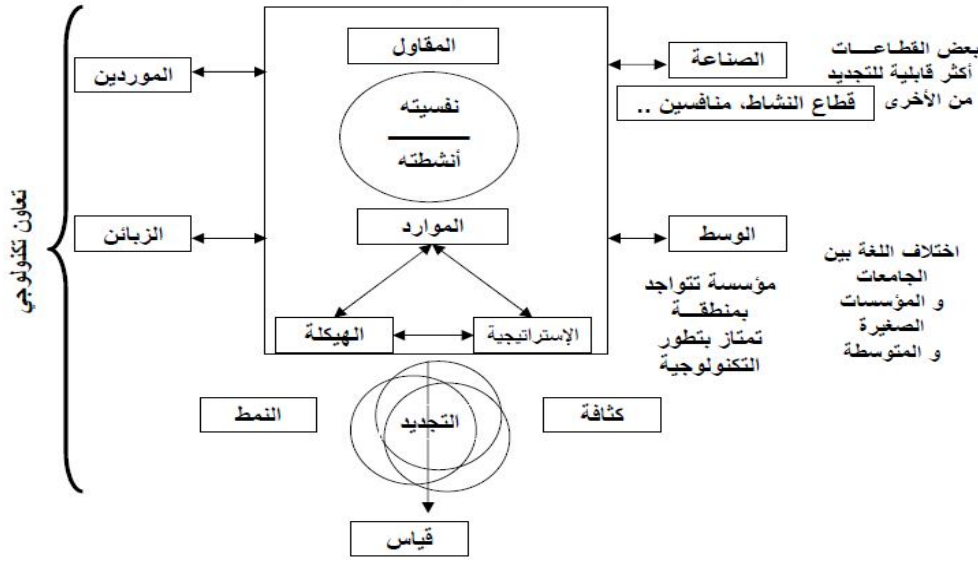
2.2.2. الامتيازات التي تحققها المشروعات الصغيرة و المتوسطة في مجال الابتكار

أثبتت روي روثوال (Roy ROTHEWELL) أن الابتكار في المؤسسات الكبيرة يأخذ الطابع المادي، بينما يأخذ الطابع السلوكي في المشروعات الصغيرة و المتوسطة.

تملك المؤسسات الكبيرة قدرة كبيرة على الولوج إلى السوق المالي، و تمتلك أفراد أكفاء، و كذا مخابر بحث، و هذا ما يمنحها قدرة كبيرة على استغلال نتائج البحث بشكل احترافي، كما تتيح لها قدراتها إمكانية تسويق الابتكار بكل سهولة، ما يشكل حاجز يحول دون مساهمة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في عملية الابتكار.

من زاوية أخرى تعتبر المشروعات الصغيرة و المتوسطة أقل بيروقراطية، و تتكيف بسهولة مع تغيرات المحيط الخارجي، و يخضع الابتكار في المشروعات الصغيرة لطلب محدد و ليس بطريقة نظامية، أي يحاول الاستجابة لثغرات السوق أو الحاجات الجديدة للسوق، كما يخضع الابتكار في المشروعات الصغيرة لتأثير الدور الهام لرائد الأعمال، و لمواصفات مؤسسته، إذ يأخذ إطار تحليل الابتكار في هذه المؤسسات الشكل التالي:

الشكل (02): إطار تحليل الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة



المصدر:

Norrin HALILEM, Etienne ST-JEAN, «L'innovation au sein des PME : Proposition d'un cadre conceptuel», Cité in : 5ème Congrès international de l'académie de l'entrepreneuriat, Sherbrook, 2007. p.15, consulté sur le site :

http://www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes07/Halilem__St_Jean.pdf, 28/06/2013.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن رائد الأعمال هو نواة سيرورة الابتكار في المشروعات الصغيرة و المتوسطة، و الذي تؤثر عليه نفسيته بشكل كبير و كذا طبيعة أنشطته التي يقوم بها، معتمدا في ذلك على جملة من الموارد التي يقوم بوضعها في إطار هيكل يسمح بتجسيد الإستراتيجية الموضوعة مسبقا.

تحدد كثافة و نمط الابتكار على جملة من المتغيرات الخارجية ترتبط أساسا بالموردين و الزبائن الذين يعتبران أحد أهم مصادر الأفكار الابتكارية، و تشكل طبيعة الصناعة و الوسط اللذان يعمل بهما المقاول عامل مهم يحدد نمط و كثافة الابتكار.

و بصفة عامة نجد أن الابتكار في المؤسسات الكبيرة يمس الصناعات الكبيرة (مثل الطيران والسيارات، الأدوية...) أما الابتكار في المشروعات الصغيرة و المتوسطة فيمس القطاعات التي تتطلب رؤوس أموال ضعيفة، و تكون فيها تكلفة المنتج و تكلفة الدخول للسوق كبيرتين (مثل صناعات الإلكترونيك، النسيج، التجهيزات العلمية، الإعلام الآلي...)، و نتيجة لذلك نجد أن كل من المشروعات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الكبيرة تسهم في الابتكار التكنولوجي بشكل تكاملي، و هذا ما ينتج عنه نوع من علاقة التبعية التي تجمع بينهما (المقولة من الباطن، الامتياز التجاري...)، فيمكن أن تفسر المقولة من الباطن وظيفة البحث و التطوير أو وظيفة التسويق التي تقوم المؤسسات الكبيرة بإخراجها لصالح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

و لا يمكننا أن ننفي تأثير التعاون في مجال الابتكار بين المشروعات الصغيرة و المتوسطة و مخابر البحث بالجامعات، حيث تستفيد هذه المؤسسات من تحويل التكنولوجيا تحت أشكال متعددة مثل رخصة الاستغلال، و تبادل الأفراد، و الشراكات، كما تشكل الجامعة مصدر للأبحاث العلمية التي يمكن أن تحول في شكل مشاريع استثمارية للمؤسسات فيما يعرف بالإفراق (Spin-off). كما أن استحداث حاضنات أعمال داخل الجامعات تعنى بتطوير الابتكار و احتضان الأفكار المحددة، أسهم في تطوير الابتكار في المشروعات الصغيرة و المتوسطة أكثر من المؤسسات الكبيرة.

في الأخير نشير إلى أن اتفاق أغلبية الدراسات على أن المشروعات الصغيرة و المتوسطة جلبت تطور تقني بشكل ملاحظ على مدار السنوات، و هو ما أكدته المفوضية الأوروبية في التقرير الذي أعدته في سنة 1987.¹⁴ كما يتفق العديد من الباحثين على أن الوحدات الصغيرة تشكل أحد المدخلات الهامة للحركية الاقتصادية ما دامت تعمل بمنظور تنافسي.

3.2. دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية

تلعب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا حاد هام في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، لما لها من أهمية في تعزيز النسيج الاقتصادي وخلق فرص العمل، فضلا عن دورها القوي في الوقت الراهن في معالجة الأزمات الاقتصادية و الحد من ارتفاع أرقام البطالة، كما ترجع أهمية مساهمة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للأسباب التالية:¹⁵

- تميل المشروعات الصغيرة و المتوسطة إلى توزيع الدخول بصورة أكثر عدالة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، فهي بذلك تحمى من الفقر، كما أنها كثيرا ما توفر فرص عمل مقابل أجور معقولة للعمال من الأسر الفقيرة و النساء اللاتي يفتقرن لمصادر بديلة للدخل.

- تسهم المشروعات الصغيرة و المتوسطة في رفع كفاءة تخصيص الموارد في الدول النامية، فهي تميل إلى تبني الأساليب الإنتاجية كثيفة العمالة بما يعكس وضع تلك الدول من حيث وفرة قوة العمل و ندرة رأس المال، و كلما توسع نشاط المؤسسات في الأسواق غير الرسمية أصبحت أسعار عوامل الإنتاج و المنتجات التي تتعامل بها تعكس بصورة أفضل تكاليف الفرص البديلة مقارنة الأسعار التي تتعامل بها المؤسسات الكبيرة.
- تدعم المشروعات الصغيرة و المتوسطة بناء القدرات الإنتاجية الشاملة، فهي تساعد على استيعاب الموارد الإنتاجية على كافة مستويات الاقتصاد، و تسهم في إرساء أنظمة اقتصادية تتسم بالديناميكية و المرونة تؤدي إلى ترابط المشروعات الصغيرة و المتوسطة المنتشرة في حيز جغرافي أوسع من المؤسسات الكبيرة، و تدعم تطور و نمو روح المبادرة و مهارتها و تساعد على تقليل الفجوات التنموية بين المدن و الأرياف.
- و علاوة على دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، فإنها تقدم العديد من المزايا التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- استغلال مدخرات الأفراد و الاستفادة منها في الميادين الاستثمارية المختلفة، بدلا من إنفاق هذه المدخرات في الاستهلاك.
- استغلال المواد الأولية المتاحة محليا.
- تغذية هذه المشروعات لغيرها من المؤسسات و إسهامها في توسيع قاعدة الإنتاج المحلي.
- تلبية احتياجات السوق المحلي و التقليل من الاستيراد.
- تستطيع مواجهة تغيرات السوق بسرعة و بعيدا عن الروتين.

و يحتل قطاع المشروعات الصغيرة و المتوسطة مكانة مميزة ضمن أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول، و يتوقع لهذه المشروعات أن تكون قاطرة للنمو الاقتصادي في هذه الدول في العقود القادمة و أن تساهم في توفير العديد من فرص العمل اللازمة للزيادة السكانية. لذا يمكن القول أن لهذا القطاع دلالات ترتقي إلى مستوى الدور و الوظيفة التي يمكن أن تلعبها هذه المؤسسات في المجتمع وفي العملية التنموية، و لعل من بين أبرز الأدوار التي يمكن أن يلعبها هذا القطاع داخل المجتمع، تلك التي أكد عليها في التوصية رقم 186 الواردة في التقرير الصادر عن مكتب العمل الدولي في جنيف في دورته رقم 99 في سنة 2010، حيث جاء فيه: « كانت منظمة العمل الدولية قد كررت في مناسبات عدة التأكيد على أهمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة كمحرك للنمو الاقتصادي، و التنمية، كما شددت المنظمة على إرساء إطار قانوني يتكيف مع متطلبات تلك المنشآت... لأنها تعمل على تحفيز التغيير الاجتماعي التدريجي و السلمي...»¹⁶ حيث تبدي هذه المشروعات انسجامها مع التغيرات الجديدة التي تطرأ على الاقتصاد العالمي الذي يرحب الكفة للنشاطات

ذات الطبيعة الديناميكية و التي تتسم بقابليتها السريعة على الاستجابة و فق ما يقتضيه السوق، و حركة الإبداع التكنولوجي السريع. و فيما يلي سيتم عرض أهم المؤشرات الاقتصادية التي يمكن أن تتأثر بها عملية انتشار و توسع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد و المجتمع.¹⁷

4.2. تأثير المشروعات الصغيرة و المتوسطة على حجم الاستثمار

تتميز المشروعات الصغيرة و المتوسطة بارتفاع معدلات دوران رأس المال، و قدرة على تحقيق أعلى ربحية، و تؤدي هاتان الميزتان إلى إضافة جزء من الأرباح المحققة لرأس المال، و بالتالي نمو في حجم رأس المال، نتيجة للإضافات المتكررة، و هذا ما يجعل من المشروعات الصغيرة و المتوسطة نواة للصناعة الكبيرة، مما يؤثر بشكل إيجابي على اقتصاد الدول من خلال زيادة حجم الاستثمار الكلي و كذا معدلات النمو من خلال عمل مضاعفة الاستثمار المعجل (Accélééré)، خاصة و أن معظم المؤسسات الضخمة المتواجدة في أماكن مختلفة من العالم بما فيها أمريكا، أسست من طرف مقاولين يمتلكون رؤوس أموال.

5.2. مكانة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في العولمة

لا تنحصر فرص الأسواق المتاحة للمشروعات الصغيرة و المتوسطة في الأسواق المحلية و الجهوية فقط (حتى و إن كان أغلبها لا ينشط إلى على مستوى الأسواق الوطنية)، كما لا يستوجب الربط بين المشروعات الصغيرة و الأسواق الصغيرة، و بين الأسواق الدولية و المؤسسات الكبيرة، بل توجد العديد من فرص الإنتاج التي تتم في شكل سلاسل طويلة تتيح دخول المشروعات الصغيرة و المتوسطة للأسواق الدولية. و من جهة أخرى نجد أنه كما يمكن للأسواق الوطنية أن تخلق فجوات للمشروعات الصغيرة و المتوسطة، نجد أن الأسواق الدولية أيضا تتيح لها ذلك أيضا. غالبا ما يتم استغلالها من قبل المشروعات الصغيرة و المتوسطة المصدرة تحت عدة أشكال، و يمكن أيضا أن يترتب عن عملية تصدير منتجات أو قطع صغيرة إدخال المشروعات الصغيرة و المتوسطة في سيرورة الإنتاج. يمكن أيضا للمؤسسات الصغيرة أن تتفاعل على مستوى السوق الدولي بشكل غير مباشر و تعمل لصالح مؤسسات كبيرة أو مجمع مؤسسات تقوم بالتصدير أو الاستيراد. نظرا لمحدودية مواردها، و تعقد الأسواق الأجنبية الناتجة أحيانا عن طول المسافات التجارية، والاختلافات الثقافية الهامة، و زيادة التعقيد في إنتاج و تداول و تسليم السلع التجارية، قد ينتج العديد من العوائق التي تواجه المشروعات الصغيرة و المتوسطة عند إقبالها على الاندماج على الصعيد الدولي.¹⁸ و رغم ذلك يستوجب على المشروعات الصغيرة و المتوسطة التي تعمل في مجال السوق الوطني الانفتاح على الحدود الأجنبية للبلد عندما تكبر و يزداد حجمها، و تبني استراتيجيات تقودها إلى تنمية تنافسياتها على المستوى الدولي.

6.2. المشروعات الصغيرة و المتوسطة و التصدير

توجد العديد من المعطيات التي تبرز تواجد العديد من المشروعات الصغيرة و المتوسطة التي تقوم بعمليات التصدير، وبالفعل فكلما كان هناك اقتصاد يتسم بالحركية و محاط بدول غنية و لا توجد بينهم عراقيل حدودية (البعد الجغرافي، أو حقوق الجمركة)، كلما وجدنا مشروعات صغيرة و متوسطة تقوم بالتصدير كما هو الحال بالنسبة لهولندا و الدانمارك في الاتحاد الأوروبي، و كلما كان السوق الداخلي كبير جدا على غرار الولايات المتحدة الأمريكية، كلما قلت حاجة المشروعات الصغيرة و المتوسطة لعملية التصدير حتى تتمكن من تنمية إنتاجها.

إلا أنه لا تقوم كافة المشروعات الصغيرة و المتوسطة بالتصدير بنفس الشكل، خاصة إذا تم الأخذ في الحسبان مدى استعداد المقاول للتصدير و تعقد الإستراتيجية التسويقية الدولية المستخدمة، و كذا حجم الموارد المحددة التي تضمن نجاح الصادرات. و يمكننا التفريق بين ثلاثة مجموعتين من المشروعات الصغيرة و المتوسطة المصدرة. حيث يمكن تسمية المجموعة الأولى بالمشروعات الصغيرة و المتوسطة المصدرة الاحترافية، و التي يختار فيها المقاول بحرية تنويع سوقه من خلال تطوير إستراتيجية على المدى الطويل من أجل إنجاح عملية التمويع، بالإضافة إلى ذلك فهي تضع عدة تدابير على مستوى المخطط التسويقي لتلبية حاجيات مختلف الأسواق الجديدة ، كما تجند العديد من الموارد الخاصة لتجسيد هذا التمويع. لذا توجه تنظيمها الداخلي تهيوًا للاستجابة لهذا التحدي الجديد. أما النوع الثاني فيشمل المشروعات التي يطلق عليها اسم المشروعات الصغيرة و المتوسطة الانتهازية، حيث لا يضع هذا النمط أية إستراتيجية خاصة مسبقة لتطوير السوق الخارجي و لا أية سياسة تجارية سفلى (مثل الإشهار في مجالات دولية خاصة) تبعا لطبيعة أسواقها، و بالتالي فإننا نجد عدد كبير من المشروعات الصغيرة و المتوسطة المصدرة في هذا النوع لا تستجيب إلا للطلبات التي تأتي من الخارج، بنفس الطريقة التي تلي بها طلبات الحاجات الوطنية. و بالتالي فهي تصدر بطريقة تماشى مع هذا الغرض المحدد أو تبعا لقناعات خاصة. لكن يوجد من بين هذه المشروعات الصغيرة و المتوسطة البعض منها الذي يظهر رد فعل بشكل آخر، و ليس فقط بطلب من الخارج لكن أيضا عندما تكون السوق الداخلية لا تخدمها بشكل جيد تقوم المشروعات الصغيرة و المتوسطة المصدرة الانتقائية بالمفاضلة بين خيارات الانسحاب من السوق الدولي و رفض الطلبات الخارجية التي توفر أحسن خدمة للسوق الداخلي، أو تقوم بإعادة تنظيم نفسها حتى تتمكن من الاستجابة بطريقة أفضل للطلب الخارجي، حتى تصبح شيئا فشيئا و بشكل تدريجي مشروعات صغيرة و متوسطة مصدرة احترافية.¹⁹ الأمر الذي قد يجعلها تلجأ إلى خبراء خارجيين من أجل

إدراك أفضل لقدراتهم التصديرية، وتحديد إستراتيجية لتنمية الصادرات. مما يمكنها من الحد من خطر الفشل وتجاوز المنطق البسيط الخاص باستغلال الفرص الانتهازية في أي مكان.²⁰

و لا يمكن أن تشكل هذه الاتجاهات المختلفة أحكاما مسبقة على طبيعة المنتج المصدر، ففي بعض الأحيان نجد مصدريين احترافيين يرسلون أقل من 10% من إنتاجهم للخارج، في حين هناك مشروعات صغيرة ومتوسطة أخرى تتلقى طلبيات من الخارج تمس 15% أو 25% من منتجاتها، لكن إذا أرادت هذه المشروعات التوسع بشكل مهم على مستوى الأسواق الخارجية، فلا يكون لديها خيارات أخرى لوضع إجراءات خاصة تضمن نجاح عملية التوسع الدولي.

و على العموم إن المشروعات الصغيرة و المتوسطة التي تقوم بتصدير حصة صغيرة من منتجاتها للخارج تكون حصة سوقية أكبر من المؤسسات الكبيرة التي تحتاج في العادة إلى أسواق عالمية تمكنها من تصريف إنتاجها. و من زاوية أخرى نجد أن بعض القطاعات الاقتصادية الخاصة مثل الخمر في فرنسا، و أعطية القوارير المصنوعة من الفلين في البرتغال، و الخشب في كيبك و المنتجات المعدنية في ألمانيا، يكون فيها حجم صادرات المشروعات الصغيرة و المتوسطة يعادل تقريبا حجم صادرات المؤسسات الكبيرة.

و تؤثر المشروعات الصغيرة و المتوسطة بشكل كبير على حجم الصادرات من خلال دعمها و سد جزء من حاجة الطلب المحلي و بالتالي إتاحة فرصة أكبر لتصدير إنتاج المؤسسات الكبيرة، لما تتميز به من مميزات نسبية و وفرات اقتصادية أو من خلال تصدير منتجاتها مباشرة، و هو ما يسهم بدوره في جلب عملة صعبة. و رغم فائدة إستراتيجية التدويل التي تؤثر على تدفق السلع يمكن أن تعيق هذه الإستراتيجية بعض المشروعات الصغيرة و المتوسطة بدلا من دعمها. حيث كشفت العديد من هذه المؤسسات على ضرورة إدراج تغييرات عديدة على مواعيد العمل، إضافة إلى ضرورة إكتساب مهارات محددة في عمليات التوظيف، والحاجة إلى العمل مع الناس من مختلف الثقافات، قد ينجم عنها العديد من الآثار التي كثيرا ما تعيق هذه المؤسسات، قد تؤدي إلى زوالها.²¹

7.2. المشروعات الصغيرة و المتوسطة المستوردة

ليس التصدير فقط الذي يستقطب أرباح عند القيام بالانفتاح على الأسواق الدولية، بل توجد الوردات من المواد الأولية و المنتجات الوسيطة التي تدخل في عملية الإنتاج، و يمكن أيضا استيراد تجهيزات خاصة وفعالة لتطوير هذا الإنتاج. و لا توجد معلومات كثيرة حول المشروعات الصغيرة و المتوسطة المستوردة، لكن على

العموم تبقى معدلات استيرادها لمختلف المواد أقل من نظيرتها بالنسبة للمؤسسات الكبيرة. لكن المشروعات الصغيرة و المتوسطة التي تنشط في بعض الصناعات مثل إنتاج التجهيزات ومنتجات النقل، و المنتجات الإلكترونية تستورد بحجم أكبر من القطاعات الأخرى، أما المشروعات الصغيرة و المتوسطة التي تنشط في قطاعات تقليدية مثل الألبسة و الأحذية لا تستورد المادة الأولية فقط (قماش، جلود) بل تستورد أيضا بعض المنتجات الجاهزة (غالبا ما تكون ذات جودة منخفضة) حتى تكمل تشكيلة منتجاتها و تتمكن من الاستجابة لحاجات زبائنهم. و عموما إن المعطيات القليلة المتوفرة حول جانب الاستيراد و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تبرز أن هذا الاستيراد آخذا في الارتفاع، مهما كان نوع الصناعة.²²

8.2. العلاقات غير المباشرة مع الأسواق الدولية

يمكن للمشروعات الصغيرة و المتوسطة أن تستفيد أيضا من الأسواق الدولية بطريقة غير مباشرة من خلال العمل لصالح أطراف أخرى تقوم بعملية التصدير أو تعد طلبيات لشراء قطع وسيطة تدخل في عملية إنتاجها من خلال القيام بالاستيراد، عن طريق التعاون و الشراكة مع شركات أخرى في القطاعات الصناعية أو تشكيل أنظمة مؤسسات-شبيكات أخرى حتى تتمكن من رفع قدرتها على ضرب الأسواق و غزوها على المستوى الدولي، حيث يمكنها أن تطور علاقات تعاون مع شركات أجنبية أو محلية للاستفادة من الموارد و المهارات المتكاملة مع مهارات الشركاء.

هناك عدد معتبر من المشروعات الصغيرة و المتوسطة التي تنتهج هذه السبل غير المباشرة حتى تتمكن من التصدير، و من بين هذه السبل إنتاج منتجات توجه لصالح المؤسسات الكبيرة تقوم بتصديرها بشكل مباشر إما في شكل منتج نهائي أو منتج وسيط يدخل في إنتاج منتجها النهائي الذي ستقوم بتصديره و تكون بذلك قد صدرت منتجات المشروعات الصغيرة و المتوسطة بطريقة غير مباشرة.²³

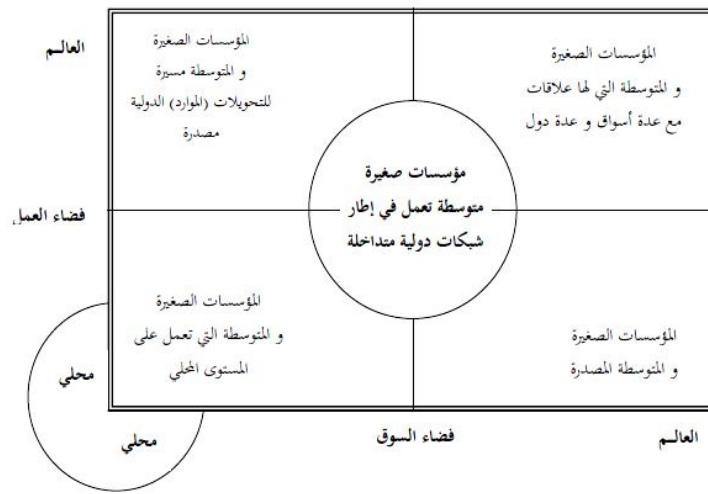
9.2. المشروعات الصغيرة و المتوسطة و عولمة الأسواق و المنافسة الدولية

إن الانفتاح المتنامي للحدود الدولية يرغب أغلبية المشروعات الصغيرة و المتوسطة على التجاوب مع ذلك إما بصفتها كفاعل (التصدير أو الاستيراد)، أو بطريقة تفاعلية (تحسين تنافسيتها) تمكنها من الاستجابة لتطورات الأسواق و أيضا للمنافسة المتنامية.²⁴

و في دراسة أجريت سنة 1992 على عينة ممثلة من المشروعات الصغيرة و المتوسطة تعمل في قطاع الصناعة في منطقة كيبيك، على إثر إصدار إتفاقية خلق منطقة التبادل الحر بين كندا و الولايات المتحدة

الأمريكية أبرزت أن المشروعات الصغيرة و المتوسطة أصبحت شيئاً فشيئاً أكثر حساسية للمنافسة الدولية. كما لوحظ أن عدد قليل منها (أقل من 30%) يعلم بتفاصيل هذه الاتفاقية و اتخذ الإجراءات الخاصة لمواجهة ذلك، حيث أن 60% منها قامت بتحقيق استثمارات جديد، و قامت بعملية البحث و التطوير على مستوى منتجاتها، و بإعادة تنظيم نفسها بطريقة أفضل حتى تضمن لنفسها اليقظة الإستراتيجية، و تتمكن من مواجهة الارتفاع العام للضغوطات الدولية. و يمكننا أيضاً تقسيم مختلف السلوكيات إلى ستة (06) مجموعات حسب الشكل التالي:

الشكل (03): نماذج المشروعات الصغيرة و المتوسطة في ظل عولمة الأسواق



المصدر: Pierre André JULIEN, Michel MARCHESNAY, Op.Cit, p.88

يأخذ هذا الشكل عاملين يعين الاعتبار هما نمط السوق (المسمى بفضاء السوق) الذي تباع فيه المنتجات (سوق محلي، سوق دولي، سوق شامل، سوق على مستوى عدة دول أو عدة قارات) و مصدر الموارد (محلي إلى الشامل)، كما يضاف إلى هذا النموذج في وسط الشكل المشروعات الصغيرة و المتوسطة التي هي في اتصال مباشر مع السوق الدولي عن طريق مؤسسات أخرى تكون وطنية، تشتري و تباع فيه مؤسسات متعددة الأشكال.

10.2. تأثير المشروعات الصغيرة و المتوسطة على الناتج الداخلي الخام

تلعب المشروعات الصغيرة و المتوسطة دوراً هاماً في النمو و التنمية و التصنيع في العديد من اقتصاديات العالم، و تشير الدراسات الميدانية إلى أن هذه المشروعات تسهم بأكثر من 45% من الناتج الداخلي الخام، و توظف ما بين 40% و 80% من إجمالي العمالة في البلدان ذات الدخل المرتفع.²⁵

كما تعتبر أداة فعالة في توسيع القاعدة الإنتاجية عند تطبيق استراتيجيات إنتاج بدائل للواردات لتلبية حاجة السوق من المنتجات الاستهلاكية و المنتجات النصف مصنعة، بالإضافة إلى قدرتها و اعتمادها على الخامات المحلية. أما في الاقتصاديات الانتقالية و اقتصاديات الدول النامية فتعد مساهمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي الوطني* رديئة لأسباب لا تعد و لا تحصى، بما في ذلك عدم كفاية الدعم (البنى التحتية / الشركات المالية العاملة) في مختلف القطاعات، وتطبيق محدود من الابتكار للعمليات على مستوى هذه المؤسسات، والمنافسة غير المواتية مع السلع والخدمات الأجنبية. و من النتائج العكسية لدور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية هي التركيز على الأنشطة التقليدية و الحرفية مثل صناعة الغزل و النسيج، فمن غير المتوقع أن تسهم بصورة رئيسية في الناتج المحلي الإجمالي إذا كان السوق يعج بالمنسوجات المستوردة المتفوقة في الجودة وبيعها للمستهلكين بأسعار تنافسية. لذا ينبغي أن تكون هناك سياسات للحد من استيراد بعض المنتجات مثل المنسوجات الأجنبية التي تغرق القطاع، يتيح زيادة مساهمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي.

11.2. تأثير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على الدورة الاقتصادية

يتأرجح مسار الدورة الاقتصادية ما بين الكساد و ما يصاحبه من زيادة في معدلات البطالة، و الزواج وما يترافق معه من ارتفاع في نسب التضخم. و مثلما تمت الإشارة إليه سابقا تلعب المشروعات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في التخفيف من حجم البطالة من جهة، و كبح معدلات التضخم من جهة أخرى، من خلال المساهمة في خلق فرص عمل جديدة بتكلفة رأسمالية منخفضة، و كذلك المساهمة في امتصاص التحولات غير المنتجة و القضاء عليها. فخلال الأزمة المالية العالمية التي شهدها العالم في سنة 2008 التي لازالت تبعاتها لحد الآن، واجهت المشروعات الصغيرة و المتوسطة العديد من الآثار السلبية كان أهمها:

- انكماش الأسواق و الصادرات الخاصة بالمشروعات الصغيرة و المتوسطة.
- تراجع تدفقات رؤوس الأموال.
- هروب رؤوس الأموال و اختفاء القروض الائتمانية مما أدى إلى انكماش الاستهلاك و كساد في أسواق السلع الهندسية.
- و بالتالي فإن المشروعات الصغيرة و المتوسطة بصفة عامة فقدت جزءاً كبيراً من أسواقها الخارجية، كما أدى انخفاض استهلاك الأفراد إلى فقدانها جزءاً من أسواقها الداخلية. لكن بإمكان المشروعات الصغيرة والمتوسطة تجاوز هذه الأخطار، و تحويلها إلى عوامل إيجابية محفزة، من خلال ما يلي:

- استغلال انخفاض فوائد القروض للبدء في مشروعات جديدة.
- البحث عن مشاريع ترفع من القيمة المضافة للمنتجات، و القيام بعمليات صناعية على الخامات المحلية بغية رفع العائد الناتج عنها.

- استغلال انخفاض الأسعار للخامات المستوردة لإقامة مشاريع جديدة أو التوسع في المشاريع الحالية لفتح أسواق جديدة.

- استغلال فروقات سعر الصرف بين الدول لخفض أسعار التصدير و تشجيع المستوردين الأجانب.
- الاهتمام بالمؤسسات الصناعية الزراعية من تخفيف و تغليف و تعبئة و استغلال الإنتاج الزراعي المتنوع في الدول النامية لغزو الأسواق العالمية.

و من خلال ذلك تبدو أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تخفيف الآثار السلبية للأزمات الاقتصادية،²⁶ نتيجة لقدرتها على الإنتاج و التطوير في جميع الظروف باعتبارها السبيل الأساسي لتنمية اقتصاد الدول و كسر موجة الكساد المصاحبة للأزمات.

12.2. تأثير المشروعات الصغيرة و المتوسطة على التنمية المستدامة و التنمية المحلية

تعتبر التنمية المستدامة عن سيرورة نمو تمس العوامل الإيكولوجية و الاقتصادية و الاجتماعية، التي تكون فعالة من الناحية الاقتصادية وعادلة من الناحية الاجتماعية و مستدامة من الجانب الإيكولوجي. و هناك من يضيف لهذه الدعامات الثلاثة الأساسية عامل آخر و هو الحوكمة، و التي تدمج كل الفاعلين ليساهموا في الحياة الاجتماعية في سيرورة اتخاذ القرار.²⁷

و تاريخياً، كانت المشروعات الصغيرة و المتوسطة بشكل عام تلعب دور الوسيط الأساسي في وضع إستراتيجية التنمية المستدامة²⁸، حيث بدأت هذه المشروعات القيام بمبادرات فردية تسهم في التنمية المستدامة، محاولة التوفيق بين هدف تحقيق الربح و الإسهام في التنمية المستدامة، حيث لا تتجه المشروعات الصغيرة و المتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة إلا بعد ضمانها لتحقيق المردودية الاقتصادية، لأنه يصعب عليها الخوض في التنمية المستدامة و هي تفتقر إلى الإمكانيات المالية و البشرية التي تشكل عائقاً أساسياً لها. لكن السعي لتحقيق التنمية المستدامة استجابة للمتطلبات قصيرة الأجل يشكل فرصة فعلية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة لانتهاز الكثير من الفرص، باعتبارها معروفة بقدرتها على التخفيض في تكلفة استهلاك الماء، و الطاقة و المواد الأولية، و كذا من الناحية الاجتماعية حيث تسهم في توفير مناصب العمل، و تحسن من مستوى الأفراد.²⁹

في الواقع يوجد فرق بين التنمية المحلية الاجتماعية التي تركز على حيز مكاني معيشي معين، بناءً على هوية ثقافية ثرية، و التنمية المحلية مثل تلك التي يتم تشجيعها من طرف الهيئات الحكومية على مستوى العالم الغربي. و يختلف النوع الثاني عن الأول في كونه يأخذ المنظور الاقتصادي بعين الاعتبار، حيث يتم فيها عقلنة موارد الإقليم المحلي أخذاً بعين الاعتبار القدرات الإنتاجية، أما التنمية المحلية الإقليمية فتستدعي وجود اقتصاد راسخ و متجذر، تأخذ في الحسبان الآثار الاجتماعية في سيرورة تطورها، و تحترم مشروع المجتمع المحلي الذي تقوم

عليه، و يستوجب الأمر أن تكون التنمية المحلية شاملة ومنمذجة و علائقية انطلاقا من سلوك الهوية الذي ينتمي إليه المجتمع المعني، و يشير المنظور الاقتصادي إلى ترقية ريادة الأعمال أو الفرد مثلما عند الأمريكيين، حيث يتكفل رائد بإسداء جملة من الخدمات للبلديات في إطار عقود محددة، و الذي يتعامل مع ذلك بشكل محفز بهدف الحصول على أهداف اقتصادية، في حين تفضل الأطراف الفاعلة في التنمية المحلية الاجتماعية ترقية نوع من التطوير المندمج الذي يدعم العوامل التي تمثل رموزا وطنية يفتخر بها الأفراد، با يكفل من دعم روح الجماعة و جودة الحياة.³⁰

إن التنمية المحلية هي عبارة عن تفاعل ومشاركة بين مختلف الفاعلين لتحفيز فرص الاستثمار وتشجيع التنمية المستدامة في المجتمع عن طريق التركيز على خصوصية كل منطقة وقدراتها ودورها الحالي والمستقبلي في النمو الاقتصادي واحتياجاتها المالية وغير المالية، و بذلك يتم الإعداد لمشاريع التنمية ضمن إستراتيجية محددة وخطة عمل مرسومة. من المفيد الذكر أيضا أن الدور الخاص الذي يميز كل منطقة يجب ألا يحدد بدون الأخذ بعين الاعتبار العلاقة والتكامل الاقتصادي بين المناطق الريفية والتجمعات السكنية في المدن، لذلك فإنه من الواجب إيجاد وتحديد العلاقة المثلى اقتصادياً وتقديم المشاريع المناسبة لتحقيق هذا التكامل. إن صفة الانتشار الجغرافي التي تتميز بها المشروعات الصغيرة والمتوسطة تجعل منها أداة لتحقيق أهداف تنموية و اجتماعية هامة يمكن الإشارة إلى البعض منها كالآتي:

- سهولة انتشار المشروعات الصغيرة و المتوسطة يجعل من التصنيع يفوق تقريبا عدد السكان، وهو ما يؤدي بالتالي إلى تقليل الفوارق بين الحضر و الريف، أو القطاع التقليدي والمعاصر لتفادي الازدواجية في القطاعات الاقتصادية للبلد الواحد.

- يؤدي انتشار المشروعات الصغيرة و المتوسطة إلى استغلال الموارد المتاحة محليا.³¹ و لكن هنا قد تقلب الصورة، و يتجه التفكير إلى زاوية أخرى تقودنا إلى التساؤل عن العوامل التي يمكن أن تجعل المشروعات الصغيرة فعلا كمحرك لعجلة التنمية المحلية و التنمية الاقتصادية بشكل عام، و هنا نجد أن الكثير من الباحثين نادوا إلى ضرورة تدخل الدولة و تهئية الأقاليم و توفير الظروف المناسبة التي تمكن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من لعب هذا الدور على أتم وجه، و بالتالي ننتقل هنا من دور المشروعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية المحلية إلى إستراتيجية الدولة و الهيئات المحلية في تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة، حتى تقوم بالدور المنوط بها في مجال تطوير الاقتصاديات والمجتمعات.³²

الخاتمة

لا ينحصر موضوع ريادة الأعمال و المشروعات الصغيرة و المتوسطة على مستوى الفرد فحسب، بل يمتد إلى الوضعية الاجتماعية و النظام التعليمي و المحيط بشكل عام و المحيط المؤسسي أو الهيكلي بشكل خاص، و التي من شأنها أن تحسن من أدائها على مستوى الاقتصاد. و قد فصلنا في هذه الورقة البحثية كل العوامل و الجوانب التي تمكن ريادة الأعمال و المشروعات الصغيرة و المتوسطة من الاسهام بشكل فعال في التنمية الاقتصادية، حيث تبين لنا مدى مساهمتها في التنمية الاقتصادية من توفير مناصب عمل، و إدخال التكنولوجيا و الابتكار، و الرفع من حجم الاستثمار، و الزيادة في معدلات دوران رأس المال، و كذا التأثير على الصادرات، و على الناتج الداخلي الخام، و الدورة الاقتصادية.

من أجل تحقيق ذلك و بشكل فعال يستوجب على رواد الأعمال المحتملين توجيه استثماراتهم إلى قطاعات النشاط العذراء، و التي سيكون لها إمكانية كبيرة و النمو و التوسع.

من جهة أخرى ينبغي على الهيئات المختصة بمرافقة المشاريع الصغيرة و المتوسطة و إنشائها إعداد خريطة قطاعية، و خريطة جغرافية لتوزيع مختلف المؤسسات الاقتصادية بشكل عام و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بشكل خاص، و كذا إعداد دراسات حول جاذبية الصناعة، و المنافسة المحتملة و تحديد معدلات نمو القطاعات، و كل الدراسات التي تساعد المقاولين على التمكن من التخطيط الاستراتيجي. و كذا المساعدة على إقامة الشبكات بين مختلف المشروعات الصغيرة و المتوسطة ذات الصلة ببعضها البعض.

تظافر كل هذه العوامل و الجهود في آن واحد سيسمح لريادة الأعمال و المشروعات الصغيرة و المتوسطة بلعب الدور المنوط به فيما يخص تطوير الاقتصاد و تطوير المجتمعات.

في الأخير يمكن استخلاص أن موضوع اسهام ريادة الأعمال و المشروعات الصغيرة و المتوسطة في تنمية الاقتصاد بشكل عام هو جد واسع و متسع، ينبغي أن يضم الكثير من الباحثين، و التوجه إلى نحو هذا العلم الناشئ في البلدان العربية و الذي عرف تطور كبير في الدول الأنجلوسكسونية أولاً، و لاحقاً في الدول الفرنكوفونية.

المراجع و الهوامش

1. AFNOR, ACFCI, développement durable : Quelle approche pour les PME, Consulté sur le site : http://www.cci.fr/c/document_library/get_file?uuid=05598ed8-9942-4885-89cf-071a071e8f5c&groupId=11000, 06/07/2013.
2. Alain FAYOLLE, Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre, DUNOD, Paris, 2004.
3. Alain FAYOLLE, Introduction à l'entrepreneuriat, DUNOD, Paris, 2005.
4. Alain FAYOLLE, L'art d'entreprendre, Les Echos, Paris, 2007.
5. Alain FAYOLLE, Le métier de créateur d'entreprise, Edition d'organisation, Paris, 2003.
6. Bernard PRAS, Agnès BOUTIN, les euro PMI, Gestion, Economica, Paris, 1995.
7. Bertrand SAPORTA, « Stratégie des petites et moyennes entreprises », Cité in : Encyclopédie de gestion, Dirigé par Patrick Joffre et Yves Simon , Tome III , Economica, Paris, 1989.
8. Commission of the European Community, job creation in small and medium sized enterprises, Volume I, Main report, 1987, consulté sur le site: <http://aei.pitt.edu/34016/2/A314.pdf>, 30/06/2013.
9. Cyprien MAKUZA, les facteurs internes pouvant influencer la propension à l'innovation de produit dans les PME manufacturières, rapport de recherche, Université du Québec à trois Rivières, Juin 1985.
10. Dorota WĘCŁAWSKA, Global Entrepreneurship Monitor :Poland, Edition I, Warsaw, 2013.
11. Edourad BOURGEOIS, la PMI innovatrice, les éditions d'organisation, Paris, 1991.
12. Fathallah OUALALOU, rapport sur le rôle des petites et moyennes entreprises en Méditerranée, Bari, 30 janvier 2012, consulté sur le site : <http://cor.europa.eu/en/activities/arlem/Documents/report-on-SMEs-2011/FR.pdf> , 03/07/2013.
13. Guy PECOU, le développement durable à la portée des PME-PMI, Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie Midi-Pyrénées, 2007, Consulté sur le site : [http://www.midi-pyrenees.cci.fr/BMtelechargement.asp?chemin=/upload&fichier=retour_experience\(3\).pdf](http://www.midi-pyrenees.cci.fr/BMtelechargement.asp?chemin=/upload&fichier=retour_experience(3).pdf), 07/07/2013.
14. Hervé NOVELLE, aider les PME : Défis et réalités, les éditions d'organisation, Paris, 1994.
15. Jean-François ROUBAUD, les 20 mesures de la CGPME pour dynamiser les exportations française, Octobre 2012, consulté sur le site : <http://www.cgpme.fr/upload/ftp/planexportpme20mesures.pdf>, 31/07/2013.

16. Josée ST-PIERRE and all, « Le rôle des TIC sur le degré d'exportation des PME : une étude exploratoire », cité in : InfoPME, volume 6 numéro 4, Octobre 2006, p.02, consulté sur le site : https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/FWG/GSC/Publication/160/34/1237/1/14862/3/F110975798_InfoPME_v6n4.pdf, 30/06/2013.
17. Josée ST-PIERRE and all, «Mondialisation et internationalisation des PME : Le comportement des PME manufacturières québécoises», cité in : Rapport de recherche Institut de recherche sur les PME, 2006, p.07, consulté sur le site : <http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2012RP-12.pdf>, 30/06/2013.
18. Le parlement EUROPEEN, «les petites et moyennes entreprises», Fiche technique sur le parlement européen, 2013, p.02, Consulté sur le site : http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/fr/FTU_4.15.pdf, 27/06/2013.
19. Marion POLGE, «petite entreprise et stratégie terroir», cité in : Revue française de gestion : Dossier petite entreprise, Vol 29, N° 144, mai/juin 2003.
20. Observatoire des PME, «Quels emplois pour les PME ?», cité in : Regard sur les PME, N°15, 2007, p.92, Consulté sur le site : http://www.oseo.fr/content/download/26888/460977/version/3/file/Quels_emplois_pour_les_PME.pdf, 28/06/2013.
21. OCDE, les PME à forte croissance, 2002, consulté sur le site : <http://www.oecd.org/fr/industrie/pme/2493085.pdf>, 27/06/2013.
22. OCDE, perspectives d'investissement international 2007 : Liberté d'investissement dans un monde en changement, [ditions OCDE, Paris, 2007.
23. Olivier TORRES, face à la mondialisation, les PME doivent mettre du territoire et de la proximité dans leurs stratégies de glocalisation, p.08, consulté sur le site : <http://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/ot15AIMS02.pdf>, 01/07/2013.
24. Pierre MARCENAC, les PME et le développement durable, cahier de recherche de l'académie des sciences techniques, comptables et financières, N°5, Janvier 2007, consulté sur le site : www.lacademie.info/content/download/.../Cahiers_Academie_05_0701.pdf, 07/07/2013.
25. Pierre-André JULIEN, les PME : Bilan et perspectives, les presses inter Universitaires, Québec, 1997.
26. Spencer L TRACY, « Accelerating job creation in America: the promise of high-impact companies», cite in: Small Business Administration report, July 2011, Consulté sur le site: <http://www.sba.gov/sites/default/files/HighImpactReport.pdf>, 28/06/2013.

27. أمين علي العمر، إدارة المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية، الإبراهيمية، 2006.

28. حسين عبد المطلب الأسرج، «تأثير الاتحاد الجمركي العربي على الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية»، مجلة علوم إنسانية، العدد 3، 2007/07/01.
29. رياض بن جليلي، «تنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة»، مجلة حصر التنمية، العدد الثالث والتسعون، مايو 2010.
30. صلاح حسن، دعم وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة والفقير، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011.
31. عمار عاوي، «دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية المحلية»، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد 10، 2010.
32. منظمة العمل الدولية، المسح العام بشأن معايير التشغيل في ضوء الإعلان لسنة 2008 بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عوالة عادلة، التقرير 33، منشورات المنظمة الدولية للعمل، 2011.
33. هابل عبد المولى طشطوش، المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

¹ Alain FAYOLLE, Le métier de créateur d'entreprise, Edition d'organisation, Paris, 2003, p.26.

² Alain FAYOLLE, Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre, DUNOD, Paris, 2004, p.11.

³ Alain FAYOLLE, L'art d'entreprendre, Les Echos, Paris, 2007, p.11.

⁴ Alain FAYOLLE, Introduction à l'entrepreneuriat, DUNOD, Paris, 2005, p.22.

⁵ Hervé NOVELLE, aider les PME : Défis et réalités, les éditions d'organisation, Paris, 1994, p.17.

⁶ أيمن علي العمر، إدارة المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية، الإبراهيمية، 2006، ص.124.

⁷ Le parlement EUROPEEN, «les petites et moyennes entreprises», Fiche technique sur le parlement européen, 2013, p.02, Consulté sur le site : http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/fr/FTU_4.15.pdf, 27/06/2013.

⁸ OCDE, les PME à forte croissance, 2002, consulté sur le site :

<http://www.oecd.org/fr/industrie/pme/2493085.pdf>, 27/06/2013.

⁹ Spencer L TRACY, « Accelerating job creation in America: the promise of high-impact companies», cite in: Small Business Administration report, July 2011, p.13, Consulté sur le site:

<http://www.sba.gov/sites/default/files/HighImpactReport.pdf>, 28/06/2013.

¹⁰ Cyprien MAKUZA, les facteurs internes pouvant influencer la propension à l'innovation de produit dans les PME manufacturières, rapport de recherche, Université du Québec à trois Rivières, Juin 1985, p.23.

¹¹ Observatoire des PME, «Quels emplois pour les PME ?», cité in : Regard sur les PME, N°15, 2007, p.92, Consulté sur le site :

http://www.oseo.fr/content/download/26888/460977/version/3/file/Quels_emplois_pour_les_PME.pdf , 28/06/2013.

¹² Edourad BOURGEOIS, la PMI innovatrice, les éditions d'organisation, Paris, 1991, p.35.

¹³ Bertrand SAPORTA, « Stratégie des petites et moyennes entreprises », Cité in : Encyclopédie de gestion, Dirigé par Patrick Joffre et Yves Simon , Tome III , Economica, Paris, 1989, p. 2730.

¹⁴ للاطلاع أكثر، راجع:

Commission of the European Community, job creation in small and medium sized enterprises, Volume I, Main report, 1987, consulté sur le site: <http://aei.pitt.edu/34016/2/A314.pdf>, 30/06/2013.

¹⁵ Fathallah OUALALOU, rapport sur le rôle des petites et moyennes entreprises en Méditerranée, Bari, 30 janvier 2012, p.01, consulté sur le site :

<http://cor.europa.eu/en/activities/arlem/Documents/report-on-SMEs-2011/FR.pdf>, 03/07/2013.

16 منظمة العمل الدولية، المسح العام بشأن معايير التشغيل في ضوء الإعلان لسنة 2008 بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة، التقرير 33، منشورات المنظمة الدولية للعمل، 2011، ص.115.

17 هایل عبد المولى طشطوش، المشروعات الصغيرة و دورها في التنمية، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص.67.

18 Josée ST-PIERRE and all, « Le rôle des TIC sur le degré d'exportation des PME : une étude exploratoire », cité in : InfoPME, volume 6 numéro 4, Octobre 2006, p.02, consulté sur le site :

https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/FWG/GSC/Publication/160/34/1237/1/14862/3/F110975798_InfoPME_v6n4.pdf, 30/06/2013.

19 Olivier TORRES, face à la mondialisation, les PME doivent mettre du territoire et de la proximité dans leurs stratégies de glocalisation, p.08, consulté sur le site :

<http://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/ot15AIMS02.pdf>, 01/07/2013.

20 Jean-François ROUBAUD, les 20 mesures de la CGPME pour dynamiser les exportations française, Octobre 2012, p.06, consulté sur le site : <http://www.cgpme.fr/upload/ftp/planexportpme20mesures.pdf>, 31/07/2013.

21 Josée ST-PIERRE and all, «Mondialisation et internationalisation des PME : Le comportement des PME manufacturières québécoises», cité in : Rapport de recherche Institut de recherche sur les PME, 2006, p.07, consulté sur le site : <http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2012RP-12.pdf>, 30/06/2013.

22 مايو 2010، ص.08. والتسعون، الثالث رياض بن جليلي، «تنافسية المنشآت الصغيرة و المتوسطة»، مجلة جسر التنمية، العدد

23 Bernard PRAS, Agnès BOUTIN, les euro PMI, Gestion, Economica, Paris, 1995, p.71.

24 OCDE, perspectives d'investissement international 2007 : Liberté d'investissement dans un monde en changement, Editions OCDE, Paris, 2007, p.231

25 ، 3 إنسانية، العدد علوم العربية»، مجلة الدول في والمتوسطة الصغيرة الصناعات على العربي الجمركي الاتحاد الأسرج، «تأثير المطلب عبد حسين .03. 2007/07/01

* يعبر الناتج الداخلي الخام عن مجموع القيم المضافة الناتجة عن المنتجات و الخدمات في اقتصاد ما، كما يمثل مجموع منتجات الأعوان الاقتصادي المتواجدين بدولة ما منقوص منها الاستهلاك الوسيطة، كما يمكن الحصول على قيمة الناتج الداخلي الخام من خلال 3 طرق مختلفة وهي : الإنتاج، الطلب والدخل.

حسب الإنتاج: ن.د.خ = مجموع القيمة المضافة بالثمن المرجعي + الضرائب على الإنتاج - الدعم الحكومي على المنتجات.

حسب الطلب: ن.د.خ = الاستهلاك النهائي + الاستثمار الخام لرأس المال الثابت + تغير التخزين + الصادرات - الواردات.

حسب الدخل: ن.د.خ = الرواتب المدفوعة + الفوائد الخام للتشغيل + الضريبة على الإنتاج والاستيراد - الدعم الحكومي

الفوائد الخام للتشغيل = القيمة المضافة + الدعم الحكومي للتشغيل - الضرائب - نفقات المستخدمين.

26 صلاح حسن، دعم و تنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011، ص.111.

27 Pierre MARCENAC, les PME et le développement durable, cahier de recherche de l'académie des sciences techniques, comptables et financières, N°5, Janvier 2007, p.13, consulté sur le site :

www.lacademie.info/content/download/.../Cahiers_Academie_05_0701.pdf, 07/07/2013.

28 AFNOR, ACFCI, développement durable : Quelle approche pour les PME, Consulté sur le site : http://www.cci.fr/c/document_library/get_file?uuid=05598ed8-9942-4885-89cf-071a071e8f5c&groupId=11000, 06/07/2013.

29 Guy PECOU, le développement durable à la portée des PME-PMI, Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie Midi-Pyrénées, 2007, p.10, Consulté sur le site :

[http://www.midi-pyrenees.cci.fr/BMtelechargement.asp?chemin=/upload&fichier=retour_experience\(3\).pdf](http://www.midi-pyrenees.cci.fr/BMtelechargement.asp?chemin=/upload&fichier=retour_experience(3).pdf), 07/07/2013.

³⁰ Pierre-André JULIEN, les PME : Bilan et perspectives, les presses inter Universitaires, Québec, 1997, p.50.

³¹ عمار عاوي، «دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية المحلية»، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد 10، 2010، ص.176.

³² Marion POLGE, «petite entreprise et stratégie terroir», cité in : Revue française de gestion : Dossier petite entreprise, Vol 29, N° 144, mai/juin 2003, p.183.

كتاب جماعي بعنوان : الإبداع ، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) المسندامة

- مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال و تطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة -

فعالية الإعفاء الضريبي كأحد آليات الجاذبية الضريبية في رفع المقاولاتية لدى الشباب الجزائري كخيار استراتيجي

لمرحلة ما بعد البترول-ولاية بسكرة نموذجاً-

د. العابدي دلال	د/ موفق سهام
أستاذة محاضر	أستاذة محاضر
جامعة محمد خيضر بسكرة	جامعة محمد خيضر بسكرة

الملخص:

لقد سعت الجزائر إلى توسيع حجم المقاولاتية من خلال وضعها لإطار قانوني ومؤسسي يهدف إلى إشراكها في دعم التنمية الاقتصادية ، ومن أهم الآليات التي لجأت إليها ، الإعفاءات الضريبية الممنوحة في إطار قوانين الاستثمار، باعتبارها أحد أهم آليات الجاذبية الضريبية، وذلك بإدخال تعديلات على النظام الجبائي ومنح مجموعة من الامتيازات في إطار القوانين بغية تحفيز وتشجيع المقاولاتية .

وتهدف من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على ضرورة وحتمية تفعيل مساهمة الإعفاءات الضريبية كأحد الآليات الفعالة لدعم المقاولاتية باعتبارها من البدائل المثلى والإستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية لمرحلة ما بعد البترول ، وبغية ذلك تم القيام بدراسة ميدانية على مستوى ولاية بسكرة ، للتعرف على مساهمة الإعفاءات الضريبية في دعم المقاولاتية المدعومة من طرف الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار.

الكلمات المفتاحية: المقاولاتية، الإعفاءات الضريبية، الجاذبية الضريبية، الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار ANDI.

Abstract:

Algeria has sought to expand the entrepreneurial by putting them to the legal framework and institutional aims to be involved in supporting the economic development and the most important mechanisms that have resorted to it are tax exemptions granted under the investment laws as one of the most important tax gravity mechanisms by introducing amendments to the tax system and the granting of a group of privileges under the laws in order to motivate and encourage entrepreneurial spirit.

The aim of this study to highlight the necessity and inevitability of activating the role and contribution of tax exemptions as one of the effective mechanisms to support local investment as the optimal and strategic alternatives effective to achieve economic development for the post-oil and a view that has been doing a field study on the state of Biskra and recognize the contribution of tax exemptions in support entrepreneurial supported by the National Agency for Investment Development.

key words: Entrepreneurial, tax exemptions, tax gravity, the National Agency for Investment Development ANDI.

مقدمة:

شهدت الساحة الاقتصادية سلسلة من التغيرات والتحويلات التي اتسمت باهتمام مختلف الباحثين الاقتصاديين وكذا دول العالم بمجال المقاولاتية ، الذي أصبح يلعب دورا مهما في النشاط الاقتصادي، الأمر الذي جعله من أفضل وسائل الإنعاش الاقتصادي، نظرا لسهولة تكيفه ومرونته التي تجعله قادرا على الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب الشغل، فضلا عن قدرته على الابتكار والإبداع والتجديد وتطوير منتجات جديدة ، لذا كان لزاما على كافة الدول، خاصة النامية منها العمل على زيادة فعالية المقاولاتية وتذليل كافة الصعوبات التي تواجهها.

ومن هذا المنطلق ازداد الاهتمام بإيجاد الطرق والوسائل المثلى التي تسهم في تذليل المصاعب التي تواجه مقاولي المشاريع، حيث انتهى الأمر بإقامة الحكومات العديد من شبكات الدعم والمراقبة التي تهدف إلى مساعدة ومتابعة المقاوليين في تجسيد أفكارهم على أرض الواقع.

وفي هذا الإطار تخصص الدول النامية تسهيلات وإعفاءات ضريبية تساهم في تشجيع المشاريع الإنتاجية و تحويل رؤوس الأموال النقدية إلى رؤوس أموال تقنية تخدم التنمية وتنمي ثروة المجتمع ، تكون عموما في شكل قوانين.

إشكالية الدراسة: مما سبق تبرز تبرز معالم الإشكالية الرئيسية التالية:

كيف يساهم الإعفاء الضريبي كأحد آليات الجاذبية الضريبية في تشجيع ودعم المقاولاتية لدى الشباب الجزائري؟

☑ أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية الدور الفعال الذي تلعبه الإعفاءات الضريبية كأحد آليات الجذب الضريبي في تشجيع ودعم المقاولاتية لدى الشباب الجزائري من خلال الاستثمارات المحلية المدعمة في إطار الوكالة الوطنية للاستثمار ANDI باعتبارها أحد الهيئات الهامة الداعمة للاستثمار المحلي متخذين ولاية بسكرة نموذجا.

☑ أهداف الدراسة: تهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها:

- التعرف على مختلف الإعفاءات الضريبية التي منحها المشرع الجزائري بهدف تشجيع ودعم روح المقاولاتية بالجزائر؛
- تسليط الضوء على مختلف الهيئات الداعمة للاستثمار والتي من أهمها الوكالة الوطنية للاستثمار ANDI؛
- إبراز الدور الفعال لسياسة الإعفاء الضريبي في دعم المقاولاتية.

☑ أقسام الدراسة: سيتم تناول هذه الدراسة من خلال المحاور التالية:

- ◀ المحور الأول: الإعفاءات الضريبية الممنوحة الداعمة للمقاولة في الجزائر.
- ◀ المحور الثاني: الإطار النظري للمقاولة.
- ◀ المحور الثالث: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI كأحد الهيئات الداعمة للمقاولة في الجزائر.
- ◀ المحور الرابع: دور الإعفاءات الضريبية كأحد آليات الجاذبية الضريبية في دعم المقاولة في ولاية بسكرة في إطار المشاريع المدعومة من طرف ANDI.

المحور الأول: الإعفاءات الضريبية الممنوحة لدعم المقاولة حسب القانون الجزائري

قبل التطرق للإعفاءات الضريبية الممنوحة الداعمة للمقاولة في الجزائر يجدر بنا تقديم مفاهيم أساسية حول الإعفاء الضريبي

أولاً: الإعفاء الضريبي- مفاهيم أساسية-

1- تعريف الإعفاء الضريبي

يقصد بالإعفاء الضريبي إسقاط حق الدولة عن المؤسسات في مبلغ الضرائب المستحق عليها مقابل الالتزام بنشاط اقتصادي معين في منطقة معينة أو في ظروف معينة¹

2- أشكال الإعفاء الضريبي

يأخذ الإعفاء الضريبي شكلين²:

أ. إعفاء دائم: وهو عدم دفع المكلف لضريبة معينة أو مجموعة من الضرائب والرسوم طوال حياة المشروع، وتمنح الدولة هذا الإعفاء إلى أنشطة محدودة وتكون موجهة لمناطق وفتات معينة.

ب. إعفاء مؤقت: وهو عدم دفع لضريبة أو مجموعة من الضرائب والرسوم لمدة معينة من حياة المشروع، وتختلف هذه المدة من بلد إلى آخر حسب النظام الضريبي وقوانين الاستثمار، ويهدف إلى تشجيع المؤسسات حديثة وتخفيف العبء الضريبي حتى تتمكن من الانطلاق الصحيح في ممارسة نشاطها.

ثانياً: الإعفاءات الضريبية الممنوحة للاستثمار حسب القانون الجزائري:

تتمثل أهم الإعفاءات الضريبية الممنوحة الداعمة للاستثمار المحلي في الجزائر في:

1. الإعفاءات الضريبية الممنوحة للمقاولة حسب القانون الضريبي العام. تشمل هذه الإعفاءات ما يلي:
 - إعفاء القيمة الزائدة الناتجة عن التنازل عن الاستثمارات في حالة إعادة استخدامها: تشكل القيم الزائدة من وجهة النظر الضريبية أرباحاً استثنائية، وفي هذا الإطار، يجب أن تضاف إلى الأرباح الضريبية للمؤسسة، غير أن القانون الضريبي يعاملها معاملة خاصة، بحيث تخضع منها : 70% إذا كانت ناتجة عن استثمار مكتسب منذ

ثلاث سنوات على الأقل، و 35% عندما تكون ناتجة عن استثمار تم الحصول عليه منذ أكثر من ثلاث سنوات³.

- في مجال الرسم على القيمة المضافة، وبهدف تشجيع الصناعات التقليدية تم إدراج ضمن المعدل المخفض 7% الآتي⁴:

- ✓ الزرابي التقليدية.
- ✓ مواد السلال المصنوعة باليد.
- ✓ مواد زرابي الحبل، والقفف المصنوعة باليد.
- ✓ الخزف المصنوع من التربة المطهية أو الصلصال.
- منتجات جلدية، منتجات خشبية منقوشة يدويا، مجوهرات تقليدية.

- إعفاء الصادرات من الرسم على القيمة المضافة، بهدف التأثير على تكوين الأسعار، ومن ثم السماح لها بتحقيق منافسة في الأسواق الدولية.

- الإعفاء الدائم من الضريبة على أرباح الشركات الخاصة بالمؤسسات التابعة لجمعية الأشخاص المعوقين المعتمدة، وكذا الشركات المختلفة التي تمارس نشاط في القطاع السياحي⁵.
- السماح للمؤسسات بتطبيق أسلوب الإهلاك المتناقص ابتداء من سنة 1989، مع العلم أنه إلى غاية 1987 (متضمنة) لم يكن يسمح للمؤسسات إلا بنظام الإهلاك الخطي.

2. الإعفاءات الضريبية الممنوحة للمقاولة بموجب قانون الاستثمار 1993 (5 أكتوبر 1993):

جاء هذا القانون متزامنا مع الإصلاح الضريبي الجسدي ابتداء من سنة 1992، حيث يهدف هذا القانون إلى تحرير الاقتصاد الجزائري، وذلك بإرساء قواعد اقتصاد السوق، وتشجيع استثمار القطاع الخاص عموما والاستثمار الأجنبي المباشر على الخصوص⁶.

يمنح هذا القانون امتيازات ضريبية حسب أنظمة ضريبية معينة وهي⁷:

- النظام العام.
 - نظام المناطق الخاصة.
 - نظام المناطق الحرة.
 - نظام الجنوب الكبير
- يمكن شرحها هذه الأنظمة كما يلي:

أولاً: النظام العام: يستفيد من هذا النظام، كل شخص معنوي أو طبيعي عمومي أو خاص مقيم على أن يكون الاستثمار: في شكل إسهام استثمار في الجزائر، وفي مناطق غير المناطق الخاصة، والمناطق الحرة، وفي إطار نظام الاتفاقية، أو له استثمار في طريق الإنجاز إلى غاية 05 أكتوبر 1993، أو يملك استثمار هو في طور الاستغلال منذ 5 أكتوبر 1993.

تشمل أنواع الاستثمار حسب هذا النظام في الاستثمار الجديد، توسيع القدرات الإنتاجية، وإعادة الهيكلة والتأهيل، ويتضمن كل الأنشطة الخاصة بإنتاج السلع، والخدمات الصناعية، الزراعية، السياحية، النقل،... الخ. وحق للمستثمر حسب هذا النظام العام، الاستفادة من المزايا الضريبية التشجيعية حسب مرحلتين:

- عند مرحلة الإنجاز:

تستفيد الاستثمارات في مدة لا تتجاوز ثلاث (3) سنوات من الآتي⁸:

- الإعفاء من حقوق نقل الملكية للحصول على العقارات.
- تطبيق رسم ثابت في مجال التسجيل بمعدل مخفض قدره 0,5% فيما يخص عقود الشركات والزيادات في رأس المال.
- الإعفاء من الضريبة العقارية.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة على السلع والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار سواء أكانت مستوردة أو محلية.
- تطبيق نسبة مخفضة تقدر بـ: 3% في مجال الحقوق الجمركية على السلع المستوردة التي تدخل في إنجاز الاستثمار.

- عند مرحلة الاستغلال:

يستفيد الاستثمار ابتداء من تاريخ الشروع في استغلاله من الامتيازات التالية⁹:

- الإعفاء لمدة تتراوح ما بين 2 إلى 5 سنوات من ضريبة أرباح الشركات والرسم على النشاط المهني .
- إعفاء المشتريات من السوق المحلية المودعة لدى الجمارك والموجهة لتموين المنتجات المعدة للتصدير من الحقوق والرسوم.

وللذكر فإن الأمر رقم 09-01 المتضمن القانون التكميلي لسنة 2009، وبموجب المادة 35 منه والتي عدلت المادة 09 من الأمر 03-01 قد وضع شرطا جديدا للاستفادة من المزايا في هذه المرحلة لم يكن موجودا من قبل، ألا وهو إنشاء أكثر من 100 منصب عمل عند انطلاق النشاط، أي لا يمكن الاستفادة من مزايا أو إعفاءات هذه المرحلة دون تحقيق هذا الشرط، ويهدف هذا الإجراء لخلق مناصب شغل جديدة والتخفيض من البطالة¹⁰.

ثانيا: نظام المناطق الخاصة:

تستفيد الاستثمارات التي تنجز في المناطق الخاصة، والمصنفة حسب المناطق الواجب ترقيةها ومناطق

للتوسع الاقتصادي، يسمح للمستثمر في نظام المناطق الخاصة الاستفادة من المزايا الضريبية التالية:

- في مرحلة إنجاز الاستثمار: تستفيد الاستثمارات ابتداء من تاريخ قرار منح الاعتماد في مدة لا تتجاوز ثلاثة (03) سنوات من الامتيازات التالية :

- الإعفاء من ضريبة نقل الملكية بمقابل لكل المشتريات العقارية.
- تطبيق رسم ثابت في مجال التسجيل بنسبة مخفضة قدرها 0,5 % فيما يخص العقود التأسيسية للمؤسسات، والزيادات في رأس المال.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة على السلع والخدمات التي توظف مباشرة في إنجاز الاستثمار، سواء أكانت مستوردة، أو محصل عليها من السوق المحلية إذا كانت هذه السلع والخدمات معدة لإنجاز عمليات خاضعة لهذا الرسم.

- في مرحلة الاستغلال:

- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والرسم على النشاط المهني والرسم العقاري، طيلة فترة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات من النشاط الفعلي.
- تخفيض 50 % من النسبة المخفضة للأرباح المعاد استثمارها أي تطبيق نسبة 16,50 % وهذا بعد انقضاء فترة الإعفاء.
- الإعفاء الدائم من الضريبة على أرباح الشركات، والرسم على النشاط المهني حسب رقم الأعمال المحقق من الصادرات وهذا بعد انقضاء فترة الإعفاء المؤقت المحدد سابقا بين 5 و10 سنوات¹¹.

ثالثا: نظام المناطق الحرة :

تعرف المنطقة الحرة على أنها "منطقة تمارس فيها أنشطة صناعية، وخدمات أو أنشطة تجارية تقع في مساحات مضبوطة، حدودها قد تشمل على مطار، أو ملك وطني، أو تقع بالقرب من ميناء، أو مطار، أو منطقة صناعية"¹².

يوفر الاستثمار في المناطق الحرة للمستثمر الحق في الامتيازات الضريبية التالية:

- الإعفاء فيما يخص النشاط على كل الضرائب والرسوم والاقطاعات ذات الطابع الجبائي وشبه الجبائي، أو الجمركي باستثناء الحقوق والرسوم المتعلقة بالسماح السياحية غير المرتبطة باستغلال المشروع، والمساهمات والاشتراكات في نظام القانون للضمان الاجتماعي.
- الإعفاء من الضرائب لعائدات رأس المال الموزع والناجحة عن نشاطات اقتصادية تمارس في المناطق الحرة.

رابعاً: نظام الجنوب الكبير:

يتألف الجنوب الكبير من المساحة الإقليمية للولايات الأربعة التالية: تماراست، أدرار، تندوف، اليزي. حيث يستفيد كل مستثمر عن نشاط مقام ومنجز في هذه المناطق بالمزايا الضريبية التالية:

– مرحلة الإنجاز:

تتمثل هذه الإعفاءات في:

- الإعفاء من حق نقل الملكية بمقابل على العقارات التي تدخل في إنجاز الاستثمار.
- تطبيق معدل مخفض يقدر بـ 0,5% فيما يخص الحق الثابت على العقود التأسيسية للشركات والزيادات في رأس المال.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة على السلع والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار سواء أكانت مستوردة، أو محصلاً عليها من السوق المحلية عندما تدخل هذه السلع والخدمات في عمليات خاضعة للرسم.
- تطبيق النسبة المخفضة 3% في مجال الحقوق الجمركية على المواد المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.

– مرحلة الاستغلال:

تتمثل هذه الإعفاءات في:

- الإعفاء لمدة 10 سنوات من الضريبة على أرباح الشركات، والرسم على النشاط المهني، والرسم العقاري.
- الإعفاء بصفة دائمة من الضريبة على أرباح الشركات، والرسم على القيمة المضافة في حالة التصدير، وهذا حسب رقم الأعمال الناتج عن الصادرات.

اخور الثاني: الإطار النظري المقاولاتية.

1 مفهوم المقاولاتية.

لقد تعددت تعاريف المقاولاتية فقد عرفت على أنها "فعل إيداع يتضمن إعطاء الموارد المتاحة حالياً، القدرة على خلق قيمة جديدة مع تحمل المخاطر الناجمة عن ذلك، وبالمقابل الحصول على إشباع معين"، كما تعرف المقاولاتية على أنها "القدرة التي تدفعها الرغبة في إيجاد أفكاراً خلاقة وتجسيدها في مشروع معين، بمعنى إدارة مغامرة منتجة للقيمة بكل مخاطرها مع السعي لتحقيق الربح"¹³،

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

أما بالنسبة للإنجلوساكسون وخاصة الأمريكيون فقد استعملوا المصطلح منذ سنوات التسعينات، إذ نجد أن البروفيسور (Howard Stevenson) يوضح بأن: "المقاولية عبارة عن مصطلح يغطي التعرف على فرص الأعمال من طرف أفراد أو منظمات ومتابعتها وتجسيدها".¹⁴

إذن فالمقاولية هي الأفعال و العمليات 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، و التعرف على فرص الأعمال، و متابعتها و تجسيدها على أرض الواقع.

2- الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمقاولية:

لاشك أن للمقاول دور يتعدى شخصه إلى التأثير على ميكانيزمات الاقتصاد الكلي، والتوازنات المرتبطة به، مروراً بالبيئة الاجتماعية التي لها علاقة قوية بالحالة الاقتصادية، ويتمثل تأثير المقاول على هذه الأخير بـ:_____¹⁵.

- زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في هياكل الأعمال و المجتمع: تعمل المقاولية على زيادة متوسط الدخل الفردي، والتغيير في هياكل الأعمال والمجتمع، حيث تكون الريادة في مواقع متعددة، وهذا التغيير يكون مصحوب بنمو وزيادة في المخرجات، مما تسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية.
- الزيادة في جانبي العرض والطلب: إن تأمين رأسمال جديد يوسع جانب النمو في العرض، كما الانتفاع من المخرجات والطاقت الجديدة في المشروع تؤدي الى نمو في جانب الطلب، حيث تعمل على زيادة كلا من جانبي العرض والطلب؛
- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة: تستطيع الدولة أن تشجع الاتجاه المقاولي في أعمال معينة مثل: الأعمال التكنولوجية، أو تشجيع التوجه نحو مناطق معينة، وذلك عن طريق بعض الحوافز التشجيعية للرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك التخصصات أو تلك المناطق.
- تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة: تستطيع هذه المنظمات المساهمة في تنمية الصادرات سواء من خلال النتاج المباشر أو الغير مباشر، من خلال تغذيتها للمنظمات الكبيرة المختلفة بالمواد الوسيطة التي تحتاج إليها ، حيث يمكن أن تعتمد عليها المنظمات الكبيرة في إنتاج جزء من إنتاجها، مما يؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج في المنظمات الكبيرة وإعطائها القدرة على استمرارية المنافسة في الأسواق العالمية.

■ المساهمة في النمو السليم للاقتصاد: تحتل الأعمال الصغيرة مكانة مهمة جدا في الاقتصاد المعاصر، كما أنها ضرورية لنموه بشكل سليم، فهي مصدر مهم لاستمرار المنافسة وتمكين الشركات الكبيرة من التركيز على النشاطات التي تستدعي الحجم الكبير، وهي ضرورية لإيصال الخدمات الأساسية للسكان في المناطق النائية، كما أنها ضرورية للإبداع ولتطوير سلع أو خدمات جديدة يصعب التنبؤ حولها، أو يصعب التنبؤ حولها إذ تسمح بالمغامرة، وبتكاليف محدودة، بالإضافة فهي ضرورية لتطوير القدرات الإدارية الفردية ولتوفير الفرص للأفراد الذين يتمتعون بترعة للاستقلالية والعمل الخاص الحر لتلبية حاجاتهم هذه.¹⁶

كما تتمثل الآثار الاجتماعية في ما يلي:

- عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة: تعمل المقاولات على تحقيق التوازن الإقليمي في ربوع المجتمع لعملية التنمية الاقتصادية (صناعة، تجارة، خدمات، مقاولات)، وفي الانتشار الجغرافي وتحقيق النمط المتوازن لجميع أقاليم الدولة، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين؛
- الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن: يعد وجود المقاولين والمنظمات الصغيرة في الاقتصاد الوطني إحدى الدعائم الأساسية في تثبيت السكان، وعدم الهجرة من الأرياف إلى المدن والتي تتركز فيها عادة المنظمات الكبيرة، لذا لا بد من وجود برامج تنموية تساعد على التخفيف من الفقر والبطالة، وتعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن، حيث التلوث والضغط على خدمات البنية التحتية.

اخور الثالث: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI كأحد الهيئات الداعمة لترقية المقاولاتية في الجزائر

في الجزائر يوجد العديد من الهيئات والهيكل التي تعمل على تطوير وتحريك عجلة المقاولاتية ولعل أهمها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI والتي سنحاول التعرف عليها وعلى مهامها.

1-التعريف بالوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI

أنشئت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI بموجب قانون تطوير الاستثمار الصادر في 20 أوت 2001، وهو الأمر رقم 03-01 المؤرخ في 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار، حيث عوضت بموجبه وكالة ترقية ومتابعة الاستثمار APSI.

وشهدت الوكالة التي أنشأت في إطار الإصلاحات الأولى التي تم مباشرتها في الجزائر خلال التسعينيات و المكلفة بالاستثمار تطورات تهدف للتكيف مع تغيرات الوضعية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد، حولت لهذه

المؤسسة الحكومية التي كانت تدعى في الأصل وكالة ترقية و دعم و متابعة الاستثمار من 1993 إلى 2000 ثم أصبحت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار مهمة تسهيل و ترقية و اصطحاب الاستثمار.

2- مهام الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI: تقوم الوكالة بمهام عديدة يمكن تلخيصها في النقاط التالية¹⁷:

- ضمان ترقية الاستثمارات وتطويرها ومتابعتها.
- استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين وإعلامهم ومساعدتهم، وتزويدهم بكل الوثائق الإدارية الضرورية لإنجاز الاستثمار.
- تبليغ المستثمر بقرار منحه المزايا المطلوبة، أو رفض منحه إياها.
- منح وتسيير المزايا المرتبطة بالاستثمار في إطار الترتيب المعمول به.
- تسيير صندوق دعم الاستثمار.
- التأكد من احترام الالتزامات التي تعهد بها المستثمرون خلال مدة الإعفاء.
- تسهيل القيام بالشكليات التأسيسية للمؤسسات وتجسيد المشاريع بواسطة خدمات الشباك الوحيد اللامركزي.

وترافق إنشاء الوكالة مجموعة من الهيئات المكملة لأنشطتها، و المسهلة لتأدية مهامها و هي: المجلس

الوطني للاستثمار، الشباك الوحيد اللامركزي.

المجلس الوطني للاستثمار:

تم إنشاء هذا المجلس، وهو جهاز جديد يقع تحت وصاية رئيس الحكومة¹⁸، و يقوم هذا الجهاز بالمهام التالية¹⁹:

- اقتراح التدابير الأساسية، التي من شأنها أن تطور الاستثمارات، وهذا بوضع إطار عام لخطة الاستثمارات.
- إبداء موافقته الإلزامية فيما يخص الاتفاقات، التي تبرمها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لحساب الدولة و المستثمر.
- يحدد هذا المجلس الاستثمارات ذات الأهمية الخاصة بالنسبة للاقتصاد الوطني، لاسيما تلك التي تستعمل تكنولوجيا خاصة.
- دراسة طلبات منح المزايا بعد ما يتحقق من توفر الشروط اللازمة لذلك، وإصدار القرار بمنح هذه المزايا.
- رفع تقارير إلى مصالح الحكومة، تتضمن اتجاهات الاستثمار وتنميته، والتدابير الضرورية لدعمه وتشجيعه، ودراسة الصعوبات التي تواجه المستثمرين، واقتراح الحلول المناسبة لها.
- إبداء رأيه في المسائل، التي تحال إليه من طرف الجهات المعنية بالاستثمارات (الوزارة المعنية)، فيما يخص تفسير أغراض قانونية تعنى بالاستثمارات.

الشباك الوحيد اللامركزي:

الشباك الوحيد الغير مركزي هو جزء من الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار على المستوى المحلي، و الذي أنشئ على مستوى الولاية. وهو يشمل إلى جانب إدارات الوكالة، ممثلين عن الإدارات التي تتدخل في وقت أو آخر، في سياق الاستثمار بما في ذلك الإجراءات المتعلقة بما يلي:

- تأسيس و تسجيل الشركات.
- الموافقات و التراخيص بما في ذلك إصدار تراخيص البناء.
- المزايا المتعلقة بالاستثمارات.

على هذا النحو، هو مكلف أيضا باستقبال المستثمرين، بعد تلقيه تصريحاتهم، إقامة وإصدار شهادات الإيداع وقرار منح المزايا، كذلك التكفل بالملفات ذات الصلة بالإدارات الحكومية والهيئات الممثلة داخل الشباك الوحيد، و إيصالها إلى المصالح المختصة وصياغتها النهائية الجيدة، و دور الشباك الوحيد اللامركزي هو تسهيل و تبسيط الإجراءات القانونية لتأسيس مؤسسة و تنفيذ المشاريع الاستثمارية، لهذا الغرض ممثلوا الإدارات و الهيئات المكونة له مكلفين بإصدار مباشرة على مستواهم كل الوثائق المطلوبة وتقديم الخدمات الإدارية المرتبطة بإنجاز الاستثمار، و يكلفون زيادة على ذلك بالتدخل لدى المصالح المركزية والمحلية لإدارتهم أو هيئاتهم الأصلية لتذليل الصعوبات المحتملة التي يلاقيها المستثمرون.

المحور الرابع: دور الإعفاءات الضريبية كأحد آليات الجاذبية الضريبية في دعم المقاولاتية في ولاية بسكرة في إطار المشاريع المدعومة من طرف ANDI

سنحاول في هذا المحور التعرف على الإعفاءات الضريبية كأحد آليات الجاذبية الضريبية في دعم المقاولاتية في ولاية بسكرة في إطار المشاريع المدعومة من طرف ANDI من خلال دراسة تطور عدد هذه المقاولات من سنة 2004 إلى غاية 2014 وتوزيعها عبر بلديات الولاية.

1-1- التعريف بولاية بسكرة.

تقع ولاية بسكرة في الناحية الجنوبية الشرقية للبلاد؛ تحت سفوح كتلة جبال الأوراس، التي تمثل الحد الطبيعي بينها وبين الشمال، وتتربع على مساحة تقدر بـ 21 509.80 كلم² وتضم 33 بلدية و 12 دائرة²⁰. وقد صنفت بسكرة "ولاية" أثناء التقسيم الإداري لسنة 1974 وكانت تضم آنذاك 22 بلدية وستة (6) دوائر. وبعد التقسيم الإداري لسنة 1984 انقسمت إلى شطرين: ولاية الوادي التي تشكلت بضم دائرتي الوادي والمغير وولاية بسكرة التي أصبحت تضم 33 بلدية وأربعة (4) دوائر، هي أولاد جلال سيدي عقبة، طولقة، الوطاية أما بسكرة كونها تمثل مقر الولاية فبقيت بلدية على حدى، وقد ألحقت بالولاية بلديات جديدة على إثر هذا التقسيم وهي: بلدية خنقة سيدي ناجي من ولاية تبسة، بلدية القنطرة و عين زعطوط من ولاية باتنة، بلدية الشعبية (أولاد رحمة) من ولاية المسيلة، وفي سنة 1991 تم تعديل إداري طفيف على الدوائر حيث أصبح

عددتها 12 دائرة وبقي عدد البلديات على حاله أي 33 بلدية، أعيد توزيعها على الدوائر حسب التقسيم الحالي²¹.

1-2- العلاقة بين الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ومفتشية الضرائب لولاية بسكرة:

يمكن القول أنه توجد علاقة تكاملية بين الوكالة و مفتشية الضرائب ، وذلك عن طريق دراسة الوسيط بينهما في الآن ذاته²²

- المستثمر بالنسبة ANDI؛
- المكلف بالضريبة بالنسبة للمفتشية؛
- حيث يقوم هذا الأخير بتكوين ملف جبائي يحتوي على :
- نسخة من شهادة الميلاد الخاصة بالمستثمر ، وطلب باسم المسير الرئيسي إذا كانت شركة.
- طلب خطي للوضعية الجبائية إذا كان فردا ن وطلب باسم المسير الرئيسي إذا كانت شركة
- طلب رقم التعريف الإحصائية .
- محضر إثبات وجود محل تجاري من طرف المحكمة .
- نسخة من شهادة الهوية الشخصية المقدمة من طرف وزارة العدل ، شهادة لكل شريك إذا كانت شركة
- نسخة من الإمضاء الشخصي إذا كان فردا ونسخة من إمضاء المسير إذا كان شريكا .
- شهادة إقامة بالنسبة للفرد و شهادة إقامة لكل شريك إذا كانت شركة .
- عقد إيجار أو ملكية المحل العقاري أو الشركة .
- عقد إنشاء الشركة .
- عقد إحالة الحصص الاجتماعية التي تبين للمستثمر ماله من حقوق وما عليه من واجبات.
- وصل إيداع ملف التسجيل في السجل التجاري .
- وكالة خاصة من وزارة العدل تمثل عدم تبين تسجيل الشركة في السجل التجاري قبلا .
- محضر معاينة السجل التجاري .

التصريح بوجود الشركة سواءا بذكر اسمها ، عنوانها ، نوع النشاط ، عنوان المحاسب .
وبعد تكوين الملف الجبائي تقدم للمفتشية للمكلف بالضريبة الوضعية الجبائية الخاصة به، تضم هذه الأخيرة وثيقتين هما:
* التصريح بالاستثمار.
* طلب الامتياز.
تقدم هذه الوثائق في شكل ملف إلى ANDI التي تقوم بدورها بدراسته، وبناءا على مقاييس محددة من طرفها يقدم قرار منح الامتياز أو رفض الامتياز .
في حالة الحصول على قرار منح الامتياز يقوم المستثمر بإكمال ملفه الجبائي و ذلك بتقديمه إلى مفتشية الضرائب الوثائق التالية:

- قرار منح الامتياز المقدم له من طرف الوكالة.
- فاتورة معدات الإنتاج الداخلة في إنجاز المشروع .
- تقديم تصريح بالوضعية الجبائية.
- إعلان بداية النشاط.

2- مساهمة الإعفاءات الجبائية في تشجيع ودعم المقاولاتية في إطار المشاريع الاستثمارية الممولة من

طرف الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI

بعد تقديم تعريف لولاية بسكرة والتعرف على العلاقة بين الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ومفتشية الضرائب في الولاية سنقوم بدراسة تطور عدد هذه الاستثمارات من سنة 2004 إلى غاية 2014 ومساهمتها في توفير مناصب الشغل وتوزيعها عبر بلديات الولاية.

الجدول(1): تطور المشاريع الاستثمارية المحلية بوكالة بسكرة من 2004-2014

الوحدة: مليون دينار

عدد مناصب العمل		التكلفة		عدد المشاريع		المشروع الاستثماري
2004-2014	2014	2004-2014	2014	2004-2014	2014	السنوات
1522	10704	10030	95741	107	631	الاستثمار المحلي
0	640	0	30000	0	1	شراكة
0	30	0	636	0	1	الاستثمار الأجنبي
0	670	0	30636	0	2	إجمالي الاستثمارات الأجنبية
1509	11374	35919	126377	104	633	المجموع العام

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار فرع بسكرة

من خلال الجدول (1): نلاحظ أن معظم المشاريع المدعومة من طرف الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار هي استثمارات محلية فمثلا خلال سنة 2014، نلاحظ أن الوكالة لم تدعم ولا مشروعا ضمن الاستثمار الأجنبي وهو ما يعكس رغبة وإرادة الوكالة في دعم المشاريع المحلية.

الجدول (2): تطور المشاريع الاستثمارية المحلية على مختلف بلديات بسكرة من 2004-2014

المشروع الاستثماري	عدد المشاريع		المبلغ		عدد مناصب العمل	
	2014-2004	خلال 2014	2014-2004	خلال 2014	2014-2004	خلال 2014
البلديات						
بسكرة	307	61	50667	29860	4910	926
القطرة	46	3	1197	143	246	42
سيدي عقبة	36	4	2177	88	692	29
أولاد جلال	30	6	173	117	284	17
لوطاية	29	3	5486	2961	661	283
جمورة	23	1	33679	324	898	25
طولقة	23	4	3258	262	257	49
زربية الواد	19	1	1057	121	192	16
شتمة	14	3	1645	47	241	10
سيدي خالد	13	2	164	8	41	3
الفيض	12	0	229	0	41	0
برانيس	11	2	12209	27	1467	8
أوماش	9	1	3450	1736	296	55
مشونش	8	1	430	140	55	12
ليشانة	8	1	131	10	37	1
الحاجب	7	0	7231	0	795	0
اورلال	6	1	115	5	21	1
بوشقرون	5	2	40	11	9	2
ليوة	4	0	256	0	37	0
فوغالة	4	0	563	0	37	0
مخادمة	4	0	96	0	49	0
الشعبية	3	2	191	2	29	1
مزيرعة	3	1	28	11	9	5
الدوسن	2	2	90	2	19	2
عين الناقة	2	0	25	0	6	0
لغروس	2	0	147	0	21	0
الحوش	1	0	11	0	2	0
عين زعطوط	1	1	19	19	3	3
برج بن عزوز	1	2	24	24	19	19
رأس الميعاد	0	0	0	0	0	0
البيباس	0	2	0	0	0	0
مليلي	0	0	0	0	0	0
خنقة سيدي ناجي	0	0	0	0	0	0
المجموع	636	107	126377	10030	11374	1509

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار فرع بسكرة

عند قراءتنا لهذا للجدول أعلاه نلاحظ أن وكالة بسكرة قامت بتوزيع المشاريع على مستوى الولاية

توزيعا متوازنا على مختلف البلديات وهذا بهدف تنميتها وتطويرها بشكل متوازن، ماعدا في بعض البلديات

(عين الناقة، لغروس الحوش)، وهذا خلال سنة 2014، وهذا يعود حسب رأي مسؤول الوكالة إلى عدم تقديم مشاريع للوكالة من طرف هذه البلديات

الجدول (3): المشاريع الاستثمارية المصرح بها في ولاية بسكرة خلال الفترة 2004-2014

الوحدة: مليون دينار جزائري

السنوات	عدد المشاريع الاستثمارية	تكلفة المشروع	عدد مناصب العمل
2004	27	2579	456
2005	4	434	128
2006	2	135	47
2007	27	1927	378
2008	46	5341	838
2009	67	35919	1570
2010	104	3388	718
2011	67	4012	927
2012	74	19442	2338
2013	102	42324	2165
2014	107	10030	1509
المجموع	636	126377	11374

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار فرع بسكرة

يوضح الجدول أعلاه مختلف المشاريع التي قامت بتمويلها الوكالة الوطنية للاستثمار، حيث نلاحظ من خلاله تطور في عدد المشاريع المحلية الممولة خلال سنة 2014 بالمقارنة مع الفترة 2004-2014، حيث أن عدد المشاريع الاستثمارية وصل 107 مشروع استثماري، ويعود هذا لعدة أسباب لعل أهمها الإعفاءات الضريبية المقدمة من طرف الوكالة كآلية تشجيعية لتحفيز المقاولاتية على الاستثمار خاصة، حيث شهدت هذه السنة أكبر عدد من المشاريع التي دعمتها الوكالة وهذا بفعل التطبيق الفعال لسياسة الإعفاءات الجبائية وكذلك

المجهودات الكبيرة التي بذلتها الوكالة من خلال تكثيف الدعاية وتقديم البروشورات التي توضح فيها نشاطها ومختلف الامتيازات التي تقدمها.

3- دور الإعفاءات الضريبية في تشجيع المقاول:

تساهم الإعفاءات الضريبية في تشجيع الاستثمار المحلي من خلال:

- باعتبار أن الإعفاءات الضريبية هي حق تنازلت عنه الدولة لصالح الاستثمار بصفة عامة والاستثمار المحلي بصفة خاصة لتخفف عنه تكاليف الاستثمار خاصة في بداية المشروع، حيث أن المشاريع في بداية استغلالها لا تدر أرباحا كافية لتغطية كل المصاريف و خاصة الإعدادية منها، وذلك بهدف النهوض بهذا الاستثمار وعليه تحملت ميزانية الدولة إنفاقا ضريبيا ضخما نتيجة حرمانها من مبالغ كانت ستودع في خزينتها ؛
- كلما كانت الإعفاءات فعالة في الرفع من حجم الاستثمارات ومستويات التشغيل زادت من أوعية جديدة تساهم في تشجيع تكوين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ولهذا سعت الجزائر إلى إنشاء وكالات استثمارية متخصصة لتسهيل عمله و تزويده بكافة المعلومات اللازمة و تبسيط إجراءات التكوين بشكل يزيد من مساهمتها في تكوين القيمة المضافة؛
- رغم الإعفاءات الضريبية التي منحتها الجزائر لتشجيع الاستثمار إلا أن حجم المقاولات لم ترقى إلى مستوى الفرص والإمكانيات المتاحة نظرا للصعوبات التي لا زال يواجهها و المتعلقة بالتمويل ومسألة توفير العقار الصناعي ، زيادة إلى الحجم الكبير للقطاع غير الرسمي؛
- تعتبر الإعفاءات الضريبية بمفهومها العام الذي يعني استخدام الضرائب كسياسة تحفيز للمستثمرين على إتباع سلوك معين أو نشاط محدد يساعد على تحقيق أهداف الدولة، وذلك عن طريق متمم إعفاءات ضريبية، يمكن من خلال ذلك تحقيق السياسة الضريبية لمبتغاها وهو زيادة الاستثمار وتنمية الادخار؛
- تضمن الإعفاءات الضريبية ضمان تدفق الاستثمارات أو حدوث رواج استثمار ، يمكن من خلاله إصلاح الأوضاع الاقتصادية القائمة أو تطويرها، وخلق فرص تشغيل محلية، وتشجيع التنمية، وجلب الاستثمار ذي التكنولوجيا العالية، وتشجيع المنتجات الموجهة إلى التصدير.

نتائج الدراسة:

بعد عرض مختلف العناصر التي تتعلق بالموضوع، توصلنا للنتائج التالية:

- المقاولاتية 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 وتجسيدها على أرض الواقع.
- تعتبر الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار من بين أكثر الهيئات الحكومية التي تساهم في دعم قطاع الاستثمار بصفة عامة و المقاولاتية بصفة خاصة، حيث تقوم بتبسيط وتوضيح الأفكار المتعلقة بالاستثمار بما يخدم أهداف الدولة في جذب المستثمرين المحليين لمختلف القطاعات الاقتصادية.
- من أجل زيادة المشاريع المقاولاتية في الجزائر، قامت الدولة الجزائرية بتقديم تسهيلات و ضمانات وامتيازات للمستثمرين الأجانب لتحفيزهم على الاستثمار في الجزائر.
- تعد المقاولاتية أحد دعائم التنمية المحلية إذا ما تدخلت الجماعات المحلية في ترفيتها وتدعيمها بشكل فعال وناجح، وفي ظل ما تقتضيه متغيرات اقتصاد السوق والعولمة وحرية التجارة والمنافسة الاقتصادية.
- تعمل الإعفاءات الضريبية المتعلقة بنشاط التصدير على تخفيف العبء الضريبي الخاص بالمقاولاتية ويساهم في زيادة تنافسيتها في الأسواق الدولية.
- على الرغم من ما تقوم به الجزائر من خلال التحسين في مناخها الاستثماري (قانونا، وأجهزة..)، وإصلاح قانونها الجبائي، بحيث أصبح أكثر تحفيزا وجذبا للمقاول، ما ساهم في خلق عدد معتبر من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومع كل هذه الإصلاحات والتحسينات تبقى معدلات الاستثمار ومعدلات نجاح المشاريع المنجزة ضعيفة.
- رغم الجهود المبذولة منذ بداية التسعينات والموجهة نحو تحسين بيئة الأعمال ومناخ الاستثمار في الجزائر، لا تزال بيئة الاستثمار في الجزائر توصف بأنها غير مؤهلة تأهيلا كافيا لضمان مساهمة المقاولاتية في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة.
- إن العائق الكبير المؤثر على بيئة الاستثمار في الجزائر والذي قد يجعل المقاول كثير التردد في اتخاذ قرار الاستثمار في الجزائر، هو عدم وضوح الرؤى وتضارب مصالح الجماعات المؤثرة وكثرة التعقيدات الإجرائية والإدارية المفتعلة، ورغم وجود الإطار القانوني المشجع والمحفز، ورغم التوجه نحو تحسين البيئة الاقتصادية الكلية التي تحسنت كثير من مكوناتها، يبقى الإشكال قائما في الجانب البشري على مستوى مراكز القرار ومواقع التنفيذ، حيث لا يزال الفرد الجزائري في تلك المستويات مشكلا بتركيبة معقدة، وذهنية لا تتماشى والتطورات الحاصلة، وسلوكات تبعد أكثر مما تستقطب المستثمر المحلي.

وفي الأخير ورغم ما قامت به الجزائر من إصلاح لقانونها الضريبي ، بحيث أصبح أكثر تحفيزا وجذبا للمقاولاتية من خلال الإعفاءات الضريبية الممنوحة للمستثمر المحلي، ما ساهم في إنشاء عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع ذلك تبقى معدلات الاستثمار ومعدلات نجاح المشاريع المنجزة ضعيفة، ما يجعلنا نتساءل عن نسبة مساهمة هذه الإعفاءات في جذب المقاولاتية.

الاقتراحات والتوصيات:

- على ضوء ما تمخضت عنه الدراسة من نتائج يوصي الباحثين بما يلي:
- ضرورة قيام الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، بمسح ميداني يمس المشاريع المقاولاتية المحلية بشكل دوري، للتعرف على معوقات المقاولات، والإسراع لمعالجتها.
 - ضرورة ترشيد استخدام الإعفاءات الضريبية، والالتزام بمنح مختلف الحوافز والمزايا التفصيلية من أجل ضمان نجاح المشاريع المقاولاتية.
 - ضرورة أن تكون التعديلات الجبائية التي ترد في قوانين المالية ايجابية فيما يخص جانب الإعفاء الضريبي.
 - ضرورة التطبيق الفعال لسياسة الإعفاء الضريبي في دعم المقاولاتية .
 - ضرورة وجود إعفاءات ضريبية فعالة تشجع وتحفز على المقاولاتية في مجال الطاقة المتجددة ، باعتبار أن المقاولات في هذا القطاع ضروري وحتمي لمرحلة ما بعد البترول.

الهوامش والإحالات:

- ¹ ثابتي خديجة، دراسة تحليلية حول الضريبة والقطاع الخاص، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة تلمسان، 2011-2012، ص 48
- ² نفس المرجع السابق، ص 48.
- ³ قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة.
- ⁴ قانون الرسوم على الأعمال.
- ⁵ أنظر المادة 25 من قانون المالية لسنة 1989.
- ⁶ Ahmed BOUYAKOUB, les investissements étrangers en Algérie, (1990-1996), Revue Algérienne d'économie et gestion, université d'Oran, N° 2, Mai 1998, p : 42.
- ⁷ وكالة رقية الاستثمار ودعمها ومتابعتها، قانون الاستثمارات، النصوص التشريعية والتطبيقية، منشورات جوان 1995.
- ⁸ المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993، المتعلق بترقية الاستثمار
- ⁹ أنظر المادة 18 من المرسوم التشريعي رقم 93-12، مرجع سابق.
- ¹⁰ وليد لعماري، الحوافز والحوافز القانونية للاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر، 2011، ص 60.
- ¹¹ قانون الاستثمار لسنة 1993.
- ¹² بوزيدة حميد، مرجع سبق ذكره، ص 177.
- ¹³ لمن فالتة ، لطيفة برني، البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح المقاولاتية دراسة استطلاعية عند عينة من طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة بسكرة، مداخلة في الملتقى الدولي حول المقاولاتية، التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، أيام 6-7-8 أفريل 2010، ص 10.
- ¹⁴ صندرة صايبي، سيرورة انشاء المؤسسة، أساليب المرافقة، دار المقاولاتية قسنطينة 2008/2009، ص 06/07.
- ¹⁵ فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2006، ص 24-25
- ¹⁶ سعاد نائف البرنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة وأبعاد الريادة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 63.
- ¹⁷ المادة 21 من الأمر رقم 01-03، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 47، الصادرة في 22 أوت 2001، ص: 07.
- ¹⁸ المادة 18، مرجع سابق، ص: 06.
- ¹⁹ المادة 19، مرجع سابق، ص: 06، 07.
- ²⁰ - Wilaya de Biskra, Invest in Algeria, Andi magazin, 201', P 04.
- ²¹ الموقع الرسمي لوزارة التجارة لمديرية التجارة لولاية بسكرة (<http://www.dcommerce-biskra.dz>)
- ²² زيارة لمفتشية الضرائب لولاية بسكرة.

L'efficacité du soutien et des mécanismes de soutien dans la promotion de l'entrepreneuriat en Algérie

جماعة أليان الاعم و اطراففة في نعزيز ريادة الأعمال في الجزائر

د/ برزيقة أمينة¹

أستاذة محاضرة ١ - المدرسة العليا للتجارة

sacimedamine@gmail.com

الملخص:

قد شكل عدم وجود تعريف متفق عليه لمفهوم المقاوالاتية مشكلة في مجال البحث العلمي. وقد أدى هذا إلى اختلاف كبير في الأدبيات واختلاف وجهات النظر، من غير الواضح ما إذا كان الابتكار عنصراً ضرورياً في المقاوالاتية أو ما إذا كان العمل الحر كافياً أو ما إذا كانت مقرونة فقط بخلق القيمة، أو مرتبطة بالفرص، حاولنا في هذه الورقة البحثية توضيح مختلف المقاربات الأساسية المتعلقة بالمقاوالاتية.

الكلمات المفتاحية: المقاوالاتية ، الفرص ، خلق القيمة ، إنشاء المنظمات، الابتكار، العمل الحر.

Abstract:

The absence of an agreed definition of the concept of entrepreneurship has formed a problem in the field of scientific research. This has led to a great difference in literature, It is not clear whether innovation is a necessary component of entrepreneurship or whether self-employment is sufficient , whether it is associated with value creation or whether it is related to opportunities. In this paper, we attempted to clarify the various basic approaches to entrepreneurship.

Keywords: entrepreneurship, opportunities, leading businesses , value creation, innovation.

¹ الأستاذة برزيقة أمينة - أستاذة محاضرة ١ - المدرسة العليا للتجارة

Introduction

Depuis plusieurs années, l'Etat déploie de plus en plus d'efforts pour soutenir la création d'entreprise et mettre en place de nombreux programmes de soutien et de mise à niveau des firmes afin d'améliorer leur compétitivité et de promouvoir le produit national.

En effet, l'Algérie s'est caractérisée par une économie basée essentiellement sur le secteur public puis s'est lancée dans l'ère de l'économie de marché où le secteur privé prend une place importante.

Dans ce qui suit ; nous décrivons les pratiques entrepreneuriales en matière de création d'entreprise en Algérie ainsi que son évolution durant la dernière décennie. Puis, nous présenterons les structures d'accompagnement à la création d'entreprise en Algérie à savoir : l'ANDI, l'ANSEJ, l'ANGEM et la CNAC. Enfin, nous tenterons d'évaluer le dispositif de création d'entreprise ANSEJ qui représente l'un des plus importants dispositifs d'aide à la création d'entreprise en Algérie.

Chapitre I: Une odyssée dans le champ entrepreneurial en Algérie :

Nous décrivons dans cette section, les principales caractéristiques de l'économie algérienne depuis l'indépendance, en mettant l'accent sur la création d'entreprise.

I.1 L'entreprise Algérienne au lendemain de l'indépendance :

Au lendemain de l'indépendance, l'économie algérienne avait des déficits dans tous les domaines : éducation, santé, transport.etc. Le gouvernement algérien a pris la décision de s'engager dans une économie centralisée, une décision stratégique dans le développement économique du pays.

L'Algérie comme de nombreux autres pays a connu deux économies totalement différentes l'une de l'autre, surtout en matière de gestion et de création d'entreprise. D'après M. A.Isli², l'Algérie est connue de sa particularité dans le domaine de la création

² Isli.M.A « la création d'entreprises en Algérie », les cahiers du CREAD, n°73, Algérie, 2005, P51.

d'entreprise, et ce, vu sa longue expérience durant les quatre dernières décennies. A ce propos, il décompose cette expérience en deux phases :

- « La première phase (décennies 60 et 70), dans le cadre d'une politique de développement étatique de l'économie axée sur l'entreprise publique, l'entreprise privée demeurant tolérée mais sévèrement contrôlée,
- La seconde phase (décennies 80 et 90), dans le cadre de la nouvelle politique économique progressivement mise en place pour instaurer les règles de l'économie de marché et axée sur la promotion de l'entreprise privée. » .

A partir de cette décomposition, nous allons décrire l'entreprise algérienne en mettant l'accent sur sa création.

I.1.1 La première phase : la décennie 60- 70 :

La création d'entreprise a connu une évolution selon deux phases qui correspondent aussi à deux politiques différentes. La première politique dont l'Etat était seul entrepreneur, propriétaire et gestionnaire des entreprises, sous l'appellation de Société Nationale ou Entreprise nationale, ces dernières avaient un directeur général nommé par décret présidentiel sur proposition du Ministre de tutelle. Ces entreprises se caractérisaient par une propriété étatique de leurs biens et des représentants de l'Etat qui constituait un conseil d'administration et un mode de financement public.

De 1965 à 1970, l'Etat crée une vingtaine de sociétés nationales industrielles pour servir de base à la politique d'industrialisation durant les années 70.

A.Lamiri³ décrit la décennie 70 en terme de performance, « L'Algérie était entrain de réussir son développement économique durant les années soixante-dix : c'est l'abandon du programme d'industrialisation qui est la cause de notre échec. Autrement dit : le socialisme a échoué partout sauf en Algérie où il était sur le point d'aboutir alors que tous les indicateurs (productivité, taux d'utilisation des capacités, multiplicateur etc.) prouvent le contraire. »

³Lamiri,A, « Une culture économique incompatible avec l'économie de marché », El Watan, le 18-02-2013.

I.1.2 La deuxième phase : 80-90 :

Dans cette deuxième phase où l'économie algérienne était essentiellement basée sur le secteur des hydrocarbures, se voit face à d'innombrables problèmes : la crise économique causée par le choc pétrolier dès 1985 et l'endettement très important, ce qui a conduit les pouvoirs publics à entamer plusieurs réformes économiques : la restructuration des entreprises publiques en 1982, le programme d'ajustement structurel adopté par l'Algérie en concertation avec le FMI et la Banque Mondiale dès le début des années 90.

La restructuration avait comme principal objectif la gestion des entreprises publiques avec plus de transparence et de décentralisation. D'après A.Isli « Il s'agit concrètement d'opérer un découpage de «l'entreprise-mère» en entités plus petites et plus spécialisées, avec la fonction de commercialisation déconnectée de la production et les nouvelles directions générales réparties sur l'ensemble du territoire national. Les nouvelles entreprises nées de cette opération ont pris ainsi des formes multiples selon le secteur d'activité, la fonction économique et la vocation territoriale »⁴.

Durant 1988 où les réformes portaient sur l'autonomie des entreprises et la libéralisation du commerce extérieur, les entreprises publiques se trouvèrent en concurrence avec les entreprises privées et face aux divers produits étrangers issus de l'importation.

Tout au long des années 80 et 90 et sous l'effet de la "restructuration" ou de la "filialisation", le nombre d'entreprises se multiplie à partir des mêmes entités de base. Aussi, l'exportation n'était pas significative à cette époque, les entreprises nationales avaient comme principale mission la satisfaction du marché national. L'ouverture de l'économie nationale au début des années 90 va dès lors trouver le management de ces entreprises inadapté aux exigences de l'exportation et même de la compétitivité sur le marché national.

Selon Gillet⁵, le cadre institutionnel Algérien a connu un changement profond depuis 1962. Après 20 ans de prédominance du secteur public sous la devise de « l'industrie industrialisante », l'Etat - unique propriétaire et entrepreneur, il accorde au secteur

⁴ Isli.M.A , op-cit, p 52 .

⁵Gillet, A « Les entrepreneurs algériens de petites entreprises : un groupe hétérogène entre logiques domestiques et logique économique capitaliste » - Document de Travail 16- Griot- Cnam.2003.

privé un rôle complémentaire en 1982 dans certaines activités, avec un niveau d'investissement très limité. Ainsi, l'Algérie après avoir connu une hyper étatisation de ses entreprises accompagnée d'une forte centralisation et de bureaucratismation, elle décide d'entamer une nouvelle ère, l'ère de l'économie de marché où ses principes se voulaient être totalement différente de la précédente « économie planifiée » et surtout en matière de gestion et de création d'entreprise.

I.2 Le développement de la création d'entreprise dans la décennie 80-90 :

La passage de l'économie algérienne de l'économie administrée à l'économie de marché a permis la mise en place d'un contexte riche en réformes afin d'encourager l'investissement privé et où l'entreprise privée a commencé à voir le jour.

I.2.1 La libéralisation de l'investissement privé :

A travers, le code d'investissement mis en place dans ce contexte en 2003 par la promulgation du décret législatif du 05/10/1993, ce dernier a fait l'objet de la promotion de l'investissement. « Depuis l'adoption d'un nouveau code des investissements en 1993 qui se veut être la pierre angulaire de la volonté d'ouverture de l'économie et d'une nouvelle politique de promotion de l'investissement, le nombre de PME connaît une croissance continue»⁶.

Le secteur privé devient important, et devient signe de la fin du monopole étatique du fait du désengagement de l'Etat et le début d'une ouverture axée sur la concurrence et la compétitivité. L'arrivée de ce secteur a permis la création des petites et moyennes entreprises dont la valeur devient importante en matière de production et de création d'emploi.

Ce nouveau code qui représente le nouveau cadre d'investissement se voulait être « la pierre angulaire de la volonté d'ouverture de l'économie et d'une nouvelle politique de promotion de l'investissement »⁷ et s'articulait autour des éléments suivants⁸ :

- Le droit d'investir librement ;
- L'égalité devant la loi des promoteurs nationaux privés ou étrangers ;

⁶www.andi.dz.

⁷CNES : Conseil National Economique et Social « Pour une politique de développement de la PME en Algérie » « Rapport sur l'économie informelle » Mars 2004.

⁸www.andi.dz.

- L'intervention des pouvoirs publics se limite à l'octroi d'incitations aux investissements, principalement au moyen d'allègement fiscaux prévus par la loi ;

-La création d'une Agence de Promotion de soutien et de Suivi des Investissements (APSI) pour assister les promoteurs dans l'accomplissement des formalités classiques par le biais d'un guichet unique ;

- Le délai maximal d'étude des dossiers étant fixé à 60 jours ;

- Le souci de ne pas imposer des formalités trop lourdes ou complexes pour la réalisation d'un acte d'investissement en Algérie.

Ainsi, se crée un environnement nouveau dicté par de nouvelles règles et une nouvelle économie avec de nouvelles bases. La libéralisation de l'investissement privé est importante mais est-ce que nos entreprises peuvent relever ce défi. Aussi, ce nouvel environnement impose la disparition de nombreuses entreprises publiques dissoutes et rachetées par les privés et l'arrivée de nouveaux promoteurs et de nouveaux produits.

Selon Lamiri.A « Si on désire construire une économie de marché, il faut que la vaste majorité des citoyens et surtout des décideurs y croient, soient outillés et préparés pour la faire fonctionner convenablement »⁹.

I.2.2 La création d'entreprise au travers les programmes de soutien aux jeunes :

La création de l'Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes -ANSEJ- a été mis en place en 1996 dans le contexte de la promotion de l'emploi des jeunes, elle accompagne les jeunes algériens dans leur projet. Un accompagnement sous forme d'aides financières et une orientation et suivi de leurs projets jusqu'à sa création. Le développement des investissements a été renforcé en 2001 grâce à la création d'une Agence Nationale de Développement des Investissements-ANDI- afin de promouvoir les actions entrepreneuriales et de nouveaux avantages ont été mis en place pour faciliter et encourager les investissements, ce qui a permis l'accroissement du parc d'entreprises créées. « Les statistiques démontrent que près de 75% des PME recensées en fin 2005 ont été

⁹Lamiri.A, « une culture économique incompatible avec l'économie de marché », El Watan, le 18-02-2013.

créées suite à ce nouveau code, et que plus de 35% ont été créées durant les 5 années antérieures (2000-2005) »¹⁰.

Ainsi, la création d'entreprise a connu une évolution très significative suite aux réformes engagées par l'Etat. Selon Bouyacoub «La dynamique de création de nouvelles entreprises s'est faite à travers 3 processus principaux, les créations « classiques » qui concernent l'investissement privé constitué principalement de fonds propres (près de 70% des créations), les micro entreprises des jeunes bénéficiaires du dispositif d'aide à la création de l'ANSEJ (29 % des créations), et les sociétés de salariés constituées des entreprises publiques dissoutes rachetées par les employés à l'aide de modalités de crédit avantageuses»¹¹.

I.3 Le nouveau contexte économique en Algérie :

Dans ce qui suit, nous décrivons le passage de l'économie algérienne vers l'économie de marché et l'émergence de nouvelles entreprises algériennes.

I.3.1 Le passage de l'économie administrée à l'économie de marché :

Le dictionnaire Trader Finance définit l'économie de marché comme « un système dans lequel les échanges de biens et services sont régis par le jeu de l'offre et de la demande qui détermine les prix sur les marchés. L'initiative privée, la propriété privée et le profit y sont considérés positivement. Dans ce cadre, chacun peut alors agir en fonction de ses intérêts. L'économie de marché est considérée par ses partisans comme favorisant la croissance économique en apportant une réponse plus efficace aux besoins des agents économiques. Dans les économies de marché actuelles, certains secteurs d'intérêt général, éducation, santé, sont régulièrement assumés par l'Etat. »¹².

Les rudiments de base de l'économie algérienne se sont totalement transformés. L'économie autrefois dites administrée ou planifiée se transforme en économie de marché où les volontés entrepreneuriales commencèrent à se libérer.

¹⁰ Assala Khalil, « Création d'entreprises et territoires », Colloque International Tamarrasset : 2 et 3 Décembre 2006, Laboratoire ERMES- Université du Sud Toulon-Var, France, p 8.

¹¹ www.lise.cnrs.fr/docgriot16.pdf

¹² <http://www.trader-finance.fr/lexique-finance/definition-lettre-E/Economie-de-marche.html>.

Ce passage ne pouvait se faire du jour au lendemain et ne pouvait empêcher de causer des problèmes dans l'environnement des affaires et surtout celui de management des entreprises.

I.3.2 La nouvelle création d'entreprise et le nouvel environnement :

La jeune PME est née dans un environnement turbulent causé par une transition difficile à être achevée. Cette forte dynamique entrepreneuriale enclenchée dans la dernière décennie a permis la création des petites et moyennes entreprises dans différents secteurs économiques.

Le développement important de l'entrepreneuriat en Algérie, mérite de faire l'objet d'une attention particulière en raison de l'enjeu qu'il représente pour le développement d'une économie réellement productive et selon Melbouci, l'ouverture économique du pays au début des années 90 s'est faite sous la pression du FMI suite à une crise économique majeure (cessation de paiement) doublée d'une crise politique très grave, où l'Etat risquait de perdre son autorité dans un climat de violence terroriste sans précédent en Algérie »¹³.

Le nouvel environnement algérien a permis le développement important du parc des entreprises privées et l'arrivée de nouveaux secteurs. Aussi, la jeune PME se trouva face à un environnement instable caractérisé par une très forte concurrence internationale d'un côté et de l'autre le contexte de mondialisation qui leur impose un management différent de celui qui était connu auparavant au sein de l'économie planifiée. D'après k.Assala « Il est vital pour l'économie algérienne de développer, mais aussi de protéger son jeune secteur privé des dangers qui le menacent, et particulièrement, les petites et moyennes entreprises qui constituent aujourd'hui l'essentiel du tissu économique puisqu'elles contribuent à près de 75% du PIB (hors hydrocarbures) »¹⁴.

Nous avons d'un côté, des créations de nouvelles entreprises qui représentent un changement important. Toutefois, ces dernières se trouvèrent face à un nouvel environnement où les problèmes commencent à surgir, vu qu'il n'était pas encore totalement établi.

¹³Melbouci, L « l'essor des PME algériennes par la théorie des ressources », 7eme Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME -CIFEPME, 2004.

¹⁴ASSALA Khalil , « Création d'entreprises et territoires»,op-cit, p 6.

Selon Bounoua¹⁵ «La libéralisation du marché dans un climat de désordre institutionnel a entraîné une montée inquiétante de deux phénomènes : l'économie informelle et la criminalité économique. Faute d'un contrôle systématique de l'Etat sur les activités économiques et d'une législation appropriée aux nouveaux mécanismes introduits par l'économie de marché, une multiplication des petites activités informelles se concentrant surtout dans le petit commerce et les services sont apparues comme mode de survie dans un marché de l'emploi en crise». Parallèlement à cette économie informelle, des comportements illégaux d'agents économiques se sont développés sur le marché (fraude fiscale, corruption, détournement des fonds publics, etc.).

L'environnement semble déterminant pour le développement d'une économie en transition car selon Hernandez «L'absence d'un environnement juridique et institutionnel adapté à la période particulière de transition à l'économie de marché semble être un facteur favorisant le développement de l'économie informelle»¹⁶.

C'est là une vérité à laquelle les entreprises algériennes se confrontent. Et Selon Hamed «Des agents économiques qui évoluent dans un cadre juridique officiel mènent des activités économiques entachées d'irrégularités. Des entreprises créées dans le respect du cadre légal (respect des modalités administratives, registre de commerce, etc.) usent de procédures illégales dans l'exercice de leur activité, souvent avec la complaisance de certains agents de l'Etat»¹⁷.

Les pratiques illégales ont modifié le comportement des entrepreneurs. Le recours aux activités informelles et illégales fait partie du mode de fonctionnement des entreprises privées. Cette situation particulière de l'entreprise algérienne qui mène une partie de ses activités dans l'illégalité est imposée par un contexte économique, social et institutionnel marqué par le désordre et la corruption.

¹⁵Bounoua, C, « Processus d'informalisation de l'économie algérienne et économie de marché : éléments d'une problématique », publication dans la revue de l'université de Tlemcen, Algérie, 2003, p 6.

¹⁶Hernandez, E-M, « l'Etat et l'entrepreneur informel en Afrique », Revue Internationale PME, vol. 10.

¹⁷Hamed, Y « Le financement de la micro-entreprise au Maghreb : cas de 429 micro entrepreneurs algériens » - Cahier du GRATIS n°22 - (2003) Université Paris XII.

Ainsi, l'entreprise algérienne qui était auparavant cachée derrière un environnement stable (économie planifiée) se trouve face à un environnement compétitif dont elle ignore les règles du jeu du marché et qui se caractérise par l'instabilité; d'où la nécessité de prendre des risques et des décisions qui se voulaient être stratégiques dans une économie de marché.

En l'espace d'une dizaine d'années, les contraintes de l'économie administrée laissent place aux contraintes de l'économie de marché. Les entreprises se retrouvent en concurrence les unes avec les autres à l'échelle nationale, mais aussi à l'échelle internationale depuis que l'Algérie a commencé à s'insérer dans une économie mondiale à travers la signature de nombreux accords avec l'Union Européenne et la perspective de son adhésion à l'Organisation Mondiale du Commerce.

Le contexte économique algérien ébranle les assises traditionnelles de la performance. Les entreprises commencèrent à prendre conscience que la nouvelle économie nécessite des changements radicaux

Chapitre II : Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise en Algérie :

Les structures d'accompagnements sont des agences qui offrent un accompagnement aux jeunes promoteurs et les aident dans le processus de création. Aussi, elles exécutent les politiques publiques d'aide et de soutien à la création d'entreprises. Il s'agit de l'ANDI, l'ANSEJ, la CNAC et de l'ANGEM

II.1L'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes ANSEJ :

L'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes, sous la tutelle du Ministère du Travail et de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, a été créée le deuxième semestre de 1996.

II.1.1 La présentation de l'ANSEJ :

L'ANSEJ met en place un dispositif de Soutien à l'Emploi des Jeunes afin de traiter de la question du chômage et de l'insertion des jeunes algériens dans le monde du travail. En effet, grâce à ce dispositif, le jeune algérien âgé entre 19 et 40 ans peut créer sa propre micro-entreprise.

II.1.2 Les objectifs du dispositif de L'ANSEJ :

Pour être efficace, ce dispositif s'est fixé deux objectifs principaux¹⁸ :

- Favoriser la création d'activités de biens et services par de jeunes promoteurs ;
- Encourager toutes formes d'actions et de mesures tendant à promouvoir l'emploi des jeunes ;

A l'issue de ce dispositif, un ou plusieurs jeunes algériens peuvent créer leur propre micro-entreprise afin de mettre en pratique leurs idées et mettre en valeurs leur potentiel entrepreneurial.

II.1.3 Les activités de l'ANSEJ :

L'ANSEJ assure le soutien et le suivi de la création d'une micro-entreprise créée par le jeune promoteur et aussi finance l'extension qui concerne les investissements réalisés par une micro-entreprise en situation d'expansion. Le ou les jeunes promoteurs peuvent créer leur micro-entreprise à condition qu'elle concerne une activité de production des biens et services car les activités commerciales sont exclues.

D'un autre côté, l'ANSEJ assure aussi le financement de cette micro-entreprise selon plusieurs plafonds tout dépend du montant de l'investissement.

II.2 L'Agence nationale de Développement des investissements (ANDI) :

Suite aux diverses réformes engagées en Algérie durant la décennie 1990, L'ANDI a été créée en 1993 sous le nom de l'Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi de l'Investissement APSI, puis en 2001 sous le nom de l'Agence nationale de Développement des investissements : ANDI.

II.2.1 La présentation de l'ANDI:

L'ANDI qui a pour mission la promotion et l'accompagnement de l'investissement. Elle est sous la tutelle du Ministre chargé de la promotion des investissements.

Cette nouvelle institution s'est accompagnée par un bon nombre de modification tels que :

¹⁸ www.ansej.dz .

- Création du Conseil National de l'Investissement, organe présidé par le Premier Ministre, chargé des stratégies et des priorités pour le développement ;
- Création de structures régionales de l'Agence qui contribuent en concertation avec les acteurs locaux au développement régional. Cette contribution consiste notamment en la mise en place des moyens humains et matériels pour faciliter et simplifier l'acte d'investir ;
- Instauration d'une commission interministérielle de recours chargé de recevoir et de statuer sur les doléances des investisseurs ;
- Clarification des rôles des différents intervenants dans le processus d'investissement,
- Révision du dispositif d'incitation à l'investissement ;
- Suppression du niveau d'autofinancement exigé à l'éligibilité aux avantages ;
- Simplification des formalités d'obtention des avantages ;
- Allègement des dossiers de demande d'avantages.

II.2.2. Les missions de l'Agence :

L'ANDI a pour mission la promotion, le développement des investissements. A cet effet, elle accueille les investisseurs potentiels algériens ou étrangers et elle leur apporte une assistance en matière d'information pour la concrétisation de leurs projets.

L'ANDI a aussi pour mission¹⁹ :

- La veille à l'exécution concertée avec les différentes institutions concernées (Douanes, impôts etc.), des décisions d'encouragement à l'investissement ;
- La contribution à la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement en synergie avec les secteurs économiques concernés.

II.2.3 Le guichet unique de l'ANDI :

Pour atteindre ses objectifs, l'Agence dispose d'un guichet unique où sont représentés les administrations et organismes concernés par l'investissement à savoir : les représentants locaux de l'ANDI, celui du CNRC, des impôts, des douanes, de l'urbanisme, de l'aménagement du territoire et de l'environnement, du travail

¹⁹www.andi.dz.

ainsi que le représentant de l'APC du lieu où le guichet unique est implanté.

Les guichets uniques décentralisés (un GUD dans chaque wilaya) sont théoriquement conçus pour être les interlocuteurs privilégiés des investisseurs. Leur principal but est la simplification des procédures pour la création d'entreprise et pour la réalisation de projets. .

Dans le domaine de la promotion de l'investissement, elle assure la mise en relation d'affaires des investisseurs non résidents avec des opérateurs algériens, entreprend des actions d'information pour promouvoir l'environnement général de l'investissement en Algérie.

L'investisseur non résident fait l'objet d'une attention particulière de la part du législateur. En premier lieu, le directeur du GUD constitue l'interlocuteur direct et unique de l'investisseur non résident. En second lieu, le directeur du GUD doit accompagner l'investisseur. Aussi, il doit prendre en charge les dossiers examinés par les membres du GUD et s'assurer de leur bonne finalisation, une fois acheminés vers les services concernés. L'ensemble des documents délivrés par le GUD faisant foi, toutes les administrations sont tenues de s'y conformer.

II.3 La Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC) :

La caisse nationale d'assurance chômage créé en 1994 sous la tutelle du Ministère du Travail et de l'Emploi et de la Sécurité Sociale.

II.3.1 La présentation de la caisse :

La CNAC prend en charge les chômeurs et a mise en place un dispositif de financement des chômeurs de 35 à 50 ans pour la création de leur micro-entreprise.

II.3.2 Les missions du CNAC :

La prise en compte des chômeurs s'est matérialisée à travers trois principaux processus à partir de 1994²⁰ :

- Des milliers de chômeurs ont été formés par les conseillers animateurs aux techniques de recherche d'emploi ;
- Des milliers chômeurs ont été accompagnés dans la création de leur micro-entreprise ;
- Des milliers de chômeurs ont suivi, à partir de 1998, des formations destinées à leur permettre d'acquérir de

²⁰www.cnac.dz

nouvelles qualifications en vue d'accroître leurs chances de réinsertion dans la vie professionnelle.

II.4 L'Agence Nationale de Gestion du Micro crédit (ANGEM) :

Le micro-crédit a été lancé en Algérie en 1999. « Le micro-crédit a permis la création de plus de 150000 activités dans différents secteurs »²¹.

II.4.1 La présentation de l'Agence :

Les pouvoirs publics ont mis en place l'Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit créée par le décret exécutif n° 04-14 du 22 janvier 2004.

II.4.2 Les missions de l'ANGEM :

L'ANGEM gère le dispositif du microcrédit à travers l'accompagnement des bénéficiaires des prêts et les aide dans la concrétisation de leur projets. D'un autre côté, L'ANGEM entretient des relations avec les banques dans le cadre du montage financier des projets et de la mise en œuvre du schéma de financement.

Chapitre III : Essai d'évaluation de l'accompagnement de l'ANSEJ : questionnement des cadres de l'ANSEJ :

En décrivant les différents points de départ d'une recherche, Thietart.R.A note que : « le chercheur peut ainsi utiliser différents points de départ pour élaborer son objet : des concepts, des théories, des modèles théoriques portant sur le phénomène qu'il souhaite étudier, des outils, des approches méthodologiques, des faits observés.... »²².

Dans ce qui suit, nous présentons la méthodologie de l'étude menée auprès des cadres de l'ANSEJ, l'analyse statistique des réponses obtenues ainsi que l'interprétation des résultats de l'enquête.

III.1 La méthodologie de recherche destinée aux cadres de l'ANSEJ :

Le cadre général d'une étude sur le terrain implique la détermination d'un certain nombre d'éléments : l'objectif de l'étude, les hypothèses, la population visée et les différents outils qui permettent d'atteindre l'objectif visé.

²¹www.angem.dz.

²²Thietard.A.R , « méthodes de recherche en management », édition Dunod, 3^{ème} édition, p 46.

III.1.1 L'objectif et la population de l'étude de la recherche :

Avant d'entamer notre recherche, il est indispensable de souligner la population de cette dernière afin d'extraire un échantillon représentatif qui nous facilitera l'atteinte de notre objectif.

a) L'objectif de l'étude :

L'étude est destinée aux cadres de l'ANSEJ. L'objectif de cette étude est d'analyser les différents services rendus aux jeunes entrepreneurs avant et après création de leur entreprise.

b) La population de l'étude :

La population visée dans notre étude est constituée des cadres d'une Agence Nationale de Soutien à l'emploi des jeunes . Les cadres ont été sélectionnés à partir de l'organigramme de la structure concernée, avec la concertation de son directeur général. La sélection de ces cadres avait comme condition principale : la relation qui existait entre ces derniers et les entrepreneurs. L'idée de base était de détecter les cadres ayant une relation directe avec les entrepreneurs. A cet effet, nous avons sélectionné 14 cadres.

II.1.2 Les hypothèses de la recherche : En choisissant une démarche de test d'hypothèse, nous avons adopté une démarche hypothético-déductive. Nous avons l'hypothèse portant sur l'accompagnement de l'ANSEJ:

- **H 0 :** Les services rendus par l'ANSEJ sont appliqués plus souvent quand il s'agit d'un service rendu avant création et appliqué rarement quand il s'agit d'un service rendu après création.

II.1.3 La collecte des données :

Afin de tester les hypothèses et d'atteindre l'objectif fixé, nous avons confectionné un questionnaire que nous avons administré selon le mode « face à face ».

En effet, le choix de cet outil n'est pas fortuit ; d'après Thietard. A.R « le questionnaire est l'outil de collecte de données primaires le mieux adapté pour réaliser des enquêtes et des sondages à partir d'informations quantitatives et/ou qualitative. C'est donc un outil très puissant dont l'efficacité et la fiabilité dépendent de la justesse de sa mise en œuvre, à savoir, de son élaboration et de son administration »²³.

²³ Thietard.A.R , op-ci, p230.

Le questionnaire destiné aux cadres de l'ANSEJ avait comme principal objectif l'évaluation de l'accompagnement des jeunes créateurs d'entreprises avant et après création de leur entreprise.

A cet effet, nous avons décomposé ce questionnaire en deux rubriques :

- La première rubrique consacrée aux informations personnelles des questionnés et qui comporte : le genre, l'âge, le niveau d'instruction, le poste occupé et les années d'expériences.

- La deuxième première rubrique intitulée : accompagnement de l'ANSEJ comporte trois volets. Le premier volet mis sous forme de tableau à mesures différentes partant de « **Ne pas appliquer** » à « **appliquer toujours** » permet de mesurer les différents services rendus par l'ANSEJ auprès de l'entrepreneur avant et après création. Nous avons détecté 11 services et nous avons essayé de les mesurer. Ensuite, nous avons choisi de rajouter deux autres volets qui comportent des questions ouvertes pour laisser libre expression aux cadres afin de déterminer les autres services non détectés par nos soins et qui sont rendus par l'ANSEJ.

Après avoir sélectionné les cadres concernés et après avoir mis en forme notre questionnaire, nous avons distribué ce questionnaire en choisissant le mode d'administration « face à face » qui d'après Thietard.A .R²⁴, a un niveau très élevé de contrôle de l'échantillon.

II.1.4 La validité et la fiabilité de l'instrument de mesure :

Dans ce qui suit, nous montrons comment avons-nous validé notre instrument de mesure et comment avons-nous choisi les différents outils statistiques.

a) La validité du construit :

Pour s'assurer de la validité du construit dans une recherche qualitative, il faut répondre à la question : que faut-il observer, comment, et pourquoi ?²⁵

Au préalable, nous avons déterminé l'objet de la recherche qui porte sur les principaux services rendus par l'ANSEJ avant et après création, puis nous avons déterminé les concepts centraux qui sont 11 services potentiels et qui représentent les dimensions à mesurer qui nous permettent d'évaluer l'accompagnement de l'ANSEJ .

²⁴Ibidem,p239.

²⁵ Ibidem,p269.

Nous avons choisi d'utiliser des questions ouvertes pour connaître les autres services rendus par l'ANSEJ avant et après création.

b) La fiabilité de l'instrument de mesure :

La question de fiabilité de l'instrument de mesure revient à déterminer la fiabilité et la clarté des questions et des concepts utilisés dont le but de rendre le niveau de compréhension des questionnés très élevé. A cet effet, nous avons d'abord testé le questionnaire avec la chargée de communication de l'ANSEJ qui nous a assuré que le questionnaire est compréhensif puis nous avons exposé ce même questionnaire à deux professeurs de l'enseignement supérieur qui nous ont aussi assuré de la fiabilité de notre questionnaire vis-à-vis des objectifs recherchés.

c) La validité de l'instrument de mesure :

Pour valider notre instrument de mesure, nous avons touché tout l'échantillon avec un taux de réponse de 100 % (14 cadres sur 14) ; ce qui nous permet d'arriver à un taux élevé de validité.

D'un autre côté, nous avons utilisé le coefficient alpha de Cronbach qui permet de mesurer la cohérence interne de l'échelle construit à partir d'un ensemble d'items. Le coefficient est de 70,6 % et qui rend notre instrument de mesure validé car il est supérieur à 60%.

d) L'outil statistique utilisé :

Après recueil des données, nous nous sommes assuré de toutes les réponses et nous avons codifié toutes les variables, puis nous avons traité les données en utilisant le logiciel SPSS : Statistical Package For Social Science version 19 en langue française puis nous avons effectué grâce à ce dernier une analyse statistique grâce à un ensemble d'outils tels que :

- Les tableaux simples et les tableaux croisés afin de présenter et regrouper les réponses obtenues ;
- Le coefficient « Alpha de Cronbach » pour valider l'instrument de mesure et s'assurer de sa fiabilité et de sa cohérence interne;
- Les outils de la statistique descriptive : effectif, pourcentage, la moyenne arithmétique, la moyenne pondérée et l'écart-type.

II.2 Analyse statistique des réponses des cadres de l'ANSEJ :

Dans ce qui suit, nous présentons les réponses obtenues pour chaque rubrique de notre questionnaire.

II.2.1 Les caractéristiques de l'échantillon :

Le tableau n°1 ci-dessous indique que la répartition de notre échantillon est égale entre femmes et hommes car sur 14 questionnés, nous avons eu 7 hommes questionnés et 7 femmes questionnés.

Pour ce qui est de l'âge, 78,57% des cadres ont entre 25 et 35 ans et qui représente un échantillon jeune contre 21,42% des cadres ayant entre 34 et 45 ans. Par contre, nous remarquons une absence totale des cadres ayant plus de 45 ans.

Quant au niveau d'instruction, tous les cadres ont un niveau universitaire dont la majorité ont une licence et 2 sur 14 ont un ingénierat, comme le montre le tableau suivant.

Tableau n°1 : Répartition de l'échantillon selon le genre, l'âge et le niveau d'instruction

Le Genre			L'âge			Le niveau d'instruction		
Catégorie	Effectifs	%	Catégorie	Effectifs	%	Catégorie	Effectifs	%
Hommes	7	50	< à 25	0	0	Licence	12	85,71
			25- 35 ans	11	78,57			
Femmes	7	50	35- 45 ans	3	21,42	Ingénieur	2	14,28
			Sup à 45 ans	0	0			
TOTAL	14	100	TOTAL	14	100	TOTAL	14	100

Le tableau n°2 résume la répartition des cadres selon le poste occupé et les années d'expériences.

Tableau n°2: Répartition de l'échantillon selon le poste occupé et l'expérience professionnelle

Intitulé du poste	Expérience professionnelle		TOTAL
	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	
Cadre supérieur	2	0	2
Accompagnateur	10	2	12
TOTAL	12	2	14

Le tableau montre que parmi les 14 questionnés, 12 d'entre eux sont des accompagnateurs soit 85,71%. Aussi, nous remarquons que 2 sur 14 cadres ont plus de cinq ans d'expérience dans le poste attribué.

II.2.2 .Le degré d'application des services rendus par l'ANSEJ :

Le tableau n°3 fait ressortir le degré d'application des 11 services détectés par nous mêmes et qui représentent des services potentiels rendus par l'ANSEJ avant et après création de l'entreprise.

Tableau n°3: Récapitulatif des réponses des cadres sur les services rendus par l'ANSEJ

N° du service (*)	Ne appliquer pas		Rarement		Quelques fois		Plus souvent		toujours	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
1	0	0	0	0	4	28,57	3	21,43	7	50
2	0	0	1	7,14	1	7,14	3	21,43	9	64,29
3	0	0	2	14,29	4	28,57	3	21,43	5	35,71
4	2	14,29	0	0	4	28,57	2	14,29	6	42,86
5	1	7,14	0	0	3	21,43	2	14,29	8	57,14
6	0	0	0	0	1	7,14	3	21,43	10	71,43
7	0	0	2	14,29	1	7,14	2	14,29	9	64,29
8	0	0	0	0	4	28,57	4	28,57	6	42,86
9	2	14,29	0	0	2	14,29	1	7,14	9	64,29
10	2	14,29	0	0	3	21,43	5	35,71	4	28,57
11	1	7,14	0	0	1	7,14	8	57,14	4	28,57

(*) :1 : Sensibilisation, 2 : Accueil des futurs promoteurs, 3 : Donner une idée de création, 4 : Formation sur la gestion de l'entreprise, 5 : Elaboration du business plan, 6 : Facilitation des procédures de création, 7 : Aide à la formulation des différents dossiers administratifs, 8 : Assistance en cas de problème avant la création, 9 : Visite après création, 10 : Contrôle après création de l'entreprise, 11 : Orientation après création.

A la lumière d'une première lecture de ce tableau qui récapitule les réponses du 1^{er} volet de la 1^{ère} rubrique du questionnaire, nous remarquons que pour certains services la notion « ne pas appliquer » est cochée. Aussi, nous remarquons que des pourcentages très élevés apparaissent dans la notion « Toujours ».

Pour obtenir une plus grande clarté des réponses, nous avons choisi de rendre ces données quantitatives²⁶, de calculer la moyenne pondérée et l'écart-type afin de les ordonner selon le degré d'application.

Tableau n°4 : La moyenne et l'écart-type des services rendus par

SERVICES	MOYENNE	Ecart-type	Ordre
Sensibilisation	4,21	0,892	4
Accueil des promoteurs	4,43	0,937	2
Donner une idée de création	3,785	1,121	9
Formation	3,71	1,437	10
Business plan	4,142	1,231	5
Facilitations des procédures	4,64	0,6333	1
Formulation des autres dossiers	4,285	1,138	3
Assistance en cas de problème	4,142	0,864	5
Visite après création	4,071	1,491	7
Contrôle après création	3,642	1,336	11
Orientation après création	4	1,037	8

l'ANSEJ

A partir du tableau n°4, nous remarquons que la moyenne des services rendus par l'ANSEJ est supérieure à 3, ce qui signifie que tous les services détectés par nos soins et qui sont mentionnés dans le 1^{er} volet de notre questionnaire ; sont appliqués au sein de l'ANSEJ.

²⁶ Des notes ont été attribuées aux degrés d'application et ce selon leur importance : ne pas appliquer= 1, Rarement= 2, Quelques fois= 3, plus souvent=4, toujours=5 .

Nous pouvons aussi remarquer que 8 services sont rendus plus souvent que les autres car leur moyenne est supérieure ou égale à 4. Les services moins rendus sont le contrôle après création (qui se situe à la 11^{ème} place), la formation (qui se situe à la 10^{ème} place soit l'avant dernière) et donner une idée de création (qui se situe à la 9^{ème} place).

Les trois premiers services rendus par l'ANSEJ sont : la facilitation des procédures, avec une moyenne de 4,64 et un écart-type 0,633 , puis l'accueil des promoteurs avec une moyenne de 4,43 et un écart-type 0,937 et le troisième service « l'aide à la formulation des autres dossiers administratifs » avec une moyenne de 4,285 et un écart-type 1,138.

Quant aux deux services qui se situent au même niveau et dont la moyenne est de 4,142, ce sont l'élaboration du business plan et l'assistance en cas de problème.

Quant aux services rendus après services création de l'entreprise : visite, contrôle et orientation ; nous remarquons qu'ils se situent en second lieu (7^{ème}, 8^{ème} et 11^{ème} place).

II.2.3 Les autres services rendus par l'ANSEJ avant et après création de l'entreprise :

a) Avant la création :

Sur les 14 questionnés, 6 seulement ont répondu à cette question. Nous avons accepté 4 réponses et rejeté 2 réponses car ces dernières avaient repris les éléments déjà cités dans le tableau. Parmi, les quatre autres que nous avons acceptés et qui représentent les autres services que peut rendre l'ANSEJ avant la création de l'entreprise, ce sont :

- Le suivi de la comptabilité et une aide apportée pour éclairer l'entrepreneur dans le domaine fiscal ;(trois réponses) ;
- L'aide au créateur dans le choix du matériel adéquat pour son activité ;(une seule réponse).

b) Après la création :

Sur les 14 questionnés, 4 seulement ont répondu à cette question et nous avons accepté 3 réponses ; celui qui a été rejeté a repris les éléments indiqués dans le tableau.

Pour ce qui est des trois réponses obtenues, les cadres de l'ANSEJ rendent les services suivants après la création d'entreprise :

- La formation des entrepreneurs après création de leur entreprise ;

- Assistance pour effectuer des publicités ;
- Faire participer les entrepreneurs dans les salons.

Conclusion :

La libéralisation de l'investissement privé en Algérie s'est faite à travers la mise en place des structures d'accompagnement à la création d'entreprise. L'ANSEJ accueille un très grand nombre de jeunes algériens qui désirent créer leur entreprise. Aussi, la capacité de création d'entreprise en Algérie est très faible donc pourquoi ne pas orienter cette population vers la création d'entreprise ? Pourquoi ne pas rassembler deux à trois personnes vers la création d'une seule entreprise et recruter pour chaque entreprise 5 salariés. Ici, les compétences se réunissent et les responsabilités peuvent être partagées. Bien-sûr cette orientation ne pourra se faire du jour au lendemain, une étude s'impose sur les domaines que chaque personne pourra prendre en charge en tenant en considération son expérience professionnelle et son niveau d'instruction mais plusieurs pratiques doivent intervenir telles que la sensibilisation, la formation, etc, pour que cette stratégie puisse réussir.

L'ANSEJ est une structure d'aide à la création d'entreprise qui accompagne les porteurs de projets en offrant des services avant la création de leurs entreprises mais qui est absente en matière d'accompagnement après création.

A l'issue de cette recherche, nous formulons un certains nombres de suggestions :

- Sur le plan institutionnel : la sensibilisation à la création d'entreprises. Ici, plusieurs acteurs sont interpellés : médias, journaux essentiellement mis en place par les pouvoirs publics ;
- Une étude s'impose sur le plan socio-économique quant à l'orientation des chômeurs ayant des capacités entrepreneuriales vers la création de leurs propres entreprises ;
- Au niveau du système éducatif : développer une culture entrepreneuriale à travers plusieurs pratiques qui aideront à faire émerger l'esprit d'entreprendre chez les jeunes étudiants.
- L'accompagnement entrepreneuriat doit être présent en amont et en aval du projet ; c'est pour cela que les services rendus après création de l'entreprise doivent être présents surtout en matière d'orientation et de conseil car tout entrepreneur est confronté à des problèmes une fois son entreprises mise en route ;

Faire émerger chez les jeunes algériens l'esprit d'accompagnement entrepreneurial de la part de l'ANSEJ. A travers notre étude, nous avons trouvé que la majorité des jeunes algériens se tournent vers l'ANSEJ uniquement pour bénéficier des avantages financiers alors elle est vue comme une banque, quant à l'accompagnement il le trouve chez leurs proches ayant déjà entrepris alors que de nos jours, dans les pays développés on parle d'accompagnement entrepreneurial sous l'angle de compatibilité des styles entre accompagnateur et porteur de projet. Cela signifie qu'il a une assistance en matière d'accompagnements et d'autre part, l'accent est mis sur la ressemblance entre les deux acteurs pour que l'accompagnement soit efficace.

Bibliographie :

Ouvrage :

Thietard.A.R , « méthodes de recherche en management », édition Dunod, 3^{ème} édition, p 46.

Reuves et journaux:

- Bounoua, C, « Processus d'informalisation de l'économie algérienne et économie de marché : éléments d'une problématique », publication dans la revue de l'université de Tlemcen, Algérie, 2003, p 6.
- CNES : Conseil National Economique et Social « Pour une politique de développement de la PME en Algérie » « Rapport sur l'économie informelle » Mars 2004.
- Gillet, A « Les entrepreneurs algériens de petites entreprises : un groupe hétérogène entre logiques domestiques et logique économique capitaliste » - Document de Travail 16-Griot- Cnam.2003.
- Hernandez, E-M , « l'Etat et l'entrepreneur informel en Afrique », Revue Internationale PME, vol. 10.
- Hamed, Y « Le financement de la micro-entreprise au Maghreb : cas de 429 micro entrepreneurs algériens » - Cahier du GRATIS n°22 - (2003) Université Paris XII.
- Isli.M.A « la création d'entreprises en Algérie », les cahiers du CREAD, n°73, Algérie, 2005.
- Lamiri.A, « Une culture économique incompatible avec l'économie de marché », El Watan, le 18-02-2013.

Actes de colloques :

- Assala Khalil, « Création d'entreprises et territoires», Colloque International Tamanrasset : 2 et 3 Décembre 2006, Laboratoire ERMES- Université du Sud Toulon-Var, France,p 8.
- Melbouci, L « l'essor des PME algériennes par la théorie des ressources », 7eme Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME -CIFEPME, 2004

Sites Internet :

www.ansej.dz

www.andi.dz

www.cnac.dz

www.angem.dz.

<http://www.trader-finance.fr/lexique-finance/definition-lettre-E/Economie-de-marche.html>.

Thèse de doctorat:

Berreziga .A « l'Entrepreneuriat en Algérie : réalités et perspectives » thèse de doctorat en sciences de gestion, Janvier 2014, Ecole Supérieure de Commerce, Koléa.