الجمهوريّة الجزائريّة الديمقراطيّة الشعبيّة

وزارة التّعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باجي مختار-عنابة

BADJI MOKHTAR UNIVERSITY-ANNABA

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

UNIVERSITE BADJI MOKHTAR-ANNABA

ميدان التكوين في العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

مطبوعة بيداغوجية في المقاولاتية

المقياس: المقاولاتية

الشعبة: العلوم المالية

التخصص: مالية وصيرفة إسلامية

المستوى: السنة الأولى ماستر مالية وصيرفة إسلامية

الدكتورة: والـي مـريـم

الرتبة: أستاذ محاضر (أ)

القسم: العلوم المالية

السنة الجامعية: 2025/2024

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
فهرس المحتويات	–
قائمة الجداول	–
قائمة الأشكال	–
مقدمة	–
المحاضرة الأولى: مدخل للمقاولاتية	12_01
أولا: تطور مفهوم المقاولاتية وتعريفها	02
ثانيا: خصائص ومتطلبات المقاولاتية	05
ثالثا: المقاربات المقاولاتية	07
رابعا: صور المقاولاتية واستراتيجياتها	09
خامسا: دور المقاولاتية	11
المحاضرة الثانية: الثقافة المقاولاتية	21_13
أولا: تعريف الثقافة المقاولاتية	14
ثانيا: مقومات الثقافة المقاولاتية وأهميتها	15
ثالثا: نموذج الثقافة لـ Stephan	18
رابعا: مصطلحات ذات الصة بالثقافة المقاولاتية	19
المحاضرة الثالثة: حامل المشروع	31_22
أولا: تعريف المقاول	23
ثانيا: خصائص ومميزات المقاول	24
ثالثا: أنواع المقاول	26
رابِعًا: دوافع المقاول	28
خامسا: دور السمات الشخصية للمقاول في اكتساب الفرصة المقاولاتية	29
المحاضرة الرابعة: الفكرة فرصة تجارية	44_32
أولا: مصادر الافكار	33

ثانيا: أساليب توليد الأفكار	34
ثالثا: تحويل الفكرة إلى مشروع	39
المحاضرة الخامسة: دراسة الجدوى الاقتصادية	**52_45**
أولا: مفهوم دراسة الجدوى وخصائصها	46
ثانيا: تصنيفات دراسة الجدوى	47
ثالثا: أهمية دراسة جدوى المشروع	48
رابعا: أنواع دراسة الجدوى	49
خامسا: محتوى دراسة الجدوى التفصيلية	51
المحاضرة السادسة: الهيكل القانوني والضريبي للمؤسسات	59_53
أولا: الهيكل القانوني للمؤسسات	54
ثانيا: الهيكل الضريبي للمؤسسات	55
المحاضرة السابعة: مخطط الأعمال	**66_60**
أولا: تعريف مخطط الأعمال وخصائصه	**61**
ثانيا:خطة الأعمال الجيدة	**62**
ثالثا: مكونات مخطط الأعمال	**63**
رابعا: وظيفة مخطط الأعمال	**66**
خامسا: فوائد مخطط الأعمال	**67**
المحاضرة الثامنة: تمويل إنشاء المؤسسة	**74_69**
أولا: تعريف التمويل وخصائصه	**70**
ثانيا: خطوات التمويل	**71**
ثالثا: أشكال التمويل	**72**
رابعا: الاختيار بين مصادر التمويل	**73**
المحاضرة التاسعة: التمويل الإسلامي للمشاريع المقاولاتية	**83_75**
أولا: ماهية التمويل الإسلامي	**76**
ثانيا:صيغ التمويل الإسلامي القائمة على المشاركة	**77**
ثالثا: صيغ التمويل الإسلامي القائمة على المشاركة في الإنتاج	**79**
رابعا: صيغ التمويل الإسلامي القائمة على البيوع	**80**
خامسا: التمويل القائم على التمويل التكافلي	**83**
المحاضرة العاشرة : دور الجامعة في عملية إنشاء المؤسسة	**94-84**

أولا: تعريف الجامعة	85
ثانيا: وظائف الجامعة	86
ثالثا: دور الجامعة في المحيط الاقتصادي والاجتماعي	89
رابعا: دور الجامعة في سيرورة المقاولاتية	91
المحاضرة الحادي عشر: هيئات الدعم والمرافقة	107_95
أولا: تعريف المرافقة المقاولاتية	96
ثانيا: تعريف أجهزة المرافقة ومهامها	97
ثالثا: الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم والمرافقة	97
رابعا: متطلبات نجاح هيئات المرافقة	100
خامسا: أهم هيئات المرافقة في الجزائر	101
سادسا: تشخيص هيئات المرافقة في الجزائر	109
المحاضرة الثاني عشر: الابتكار	116-111
أولا: تعريف الابتكار وأهميته	112
ثانيا: مفاهيم أساسيه عن الابتكار	114
ثالثا: أنواع الابتكار	114
رابعا: مصادر الابتكار	115
خامسا: الابتكار وريادة الاعمال	116
سادسا: معوقات الابتكار والابداع	117
سابعا:تحويل الأفكار المبتكرة إلى عمل	117
ثامنا: أشكال حقوق الملكية الفكرية	118
قائمة المراجع	119

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	صور المقاولاتية	10
02	عناصر الثقافة	17
03	دور الجامعة	89

قائِمَة الجدَاول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	الفرق بين المقاول، القائد والمدير	24
02	مدلول لون القبعات الست	38
03	تقنيات سكامبر	39
04	تحديد مستوى الثقة في الفكرة	41
05	متطلبات نجاح هيئات الدعم والمرافقة	101
06	صيغ التمويل في الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية	103
07	صيغ التمويل الثنائي للوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية	104
08	التمويل الذاتي من خلال الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية	104
09	شروط التمويل من قبل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	108
10	المزايا التي تمنحها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار	109
11	الابتكار الفني والإداري	115

مقدمة

تعتبر المقاولاتية من أهم القضايا التي تشغل الحكومات، باعتبارها أساس قيام النظام الاقتصادي، وفي ظل المتغيرات العالمية والمحلية المتسارعة زاد الاهتمام بها لخصوصية المؤسسات المقاولة وقدرتها على مواجهة سرعة التغيرات وحدتها، ومواكبة التطورات وتفاعلها مع البيئة الديناميكية، وفي الآونة الأخيرة زاد دعم الحكومة للنشاط المقاولاتي بتسهيل الإجراءات وتبني استراتيجيات تحفز على تشجيع المبادرة والأفكار الابتكارية، ومن ابرز آليات التحفيز ونشر الوعي المقاولاتي تدريس مقياس المقاولاتية؛

ومن خلال هذه المطبوعة البيداغوجية التي تغطي مقياس المقاولاتية ، والتي هي عبارة عن سلسلة من المحاضرات التي أعدت وفقا للبرنامج الذي تم اعتماده في التخصص المهني لطلبة السنة أولى ماستر تخصص مالية وصيرفة إسلامية، والتي تهدف من خلال المقياس إلى نشر الوعي المقاولاتي، التحفيز على إنشاء مشاريع مقاولاتية، وفهم سيرورة العملية المقاولاتية ، والوقوف على كيفية تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع حقيقة من خلال التعرف على كل متطلبات العملية المقاولاتية، وتتمثل أهداف هذه المطبوعة في:

- التعرف على تطور مفهوم المقاولاتية ومقارباتها؛
- التعرف على صفات المقاول وأنواعه؛
- الإلمام بكيفية إعداد دراسة جدوى ومخطط أعمال للمشاريع المقاولاتية؛
- معرفة أشكال التمويل الاسلامي للمشاريع المقاولاتية؛
- التعرف على الهيئات المرافقة لأصحاب الأفكار الابتكارية.

المحاضرة الأولى: مدخل للمقاولاتية

المحاضرة الأولى: مدخل للمقاولاتية

تمهيد: إن مصطلح المقاولاتية من المصطلحات المعقدة، وصعبة التحديد، كونها ظاهرة غير متجانسة أثارت الكثير من النقاش في أوساط الباحثين والاقتصاديين، ورغم ذلك لم يتم تحديد تعريف موحد لها، حيث اهتم العديد من المفكرين والباحثين بالمقاولاتية حسب توجهاتهم وتخصصاتهم، ما أنجر عن ذلك العديد من المقاربات والمفاهيم.

أولاً: تطور مفهوم المقاولاتية وتعريفها

1. **تطور المفهوم:** يعد مصطلح المقاولاتية من المصطلحات الاقتصادية التي لم تلقى تحديدا موحدا لمفهومها، ففي دراسة قام بهاwilliam gartner سنة 1987 والمنشورة سنة 1990 توصل من خلالها إلى أن المقاولاتية مصطلح معقد وصعب التحديد كونها ظاهرة غير متجانسة وكثيرة الالتباس أثارت الكثير من النقاش في أوساط الباحثين والاقتصاديين دون ان يستطيعوا تحديد مفهوم موحد لها، لكن رغم هذا توجد بعض التعاريف لهذا المصطلح حيث أن المقاولاتية والريادة وريادة الأعمال كلها مصطلحات لمفهوم واحد استخدم بداية في اللغة الفرنسية في أوائل القرن السادس عشر، حيث كان يعني المخاطرة التي كانت تلازم العمليات العسكرية، ويعد ريشارد كونيون Richard cantillon أول من استخدم هذا المصطلح في الميدان الاقتصادي حيث ربط المقاولاتية بالتاجر الذي يقوم باقتناء السلع بسعر معلوم لبيعها مستقبلا بسعر مجهول محتملا المخاطر ، ليتوالى بعد ذلك الاهتمام بحقل المقاولاتية حيث تناولها العديد من المفكرين على غرار Say الذي رأى في الفرد المقاول ذلك الشخص الذي يدير وينظم عناصر الإنتاج؛[1]

[1]-مروة أحمد، نسيم برهم، (2008): الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ط1، القاهرة، مصر، ص ص 07- 08.

أما جوزيف شامبتر Champeter,Jلفعرف المقاول باعتباره الشخص الذي يملك الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح؛[1]

أما بيتر دراكر Draker.P فيعتبر المقاولاتية تتمحور بالأساس حول المخاطرة، حيث أن إصرار المقاول على تطبيق فكرته ووضعها محل التنفيذ وقدرته على خوض التجربة وتحمل المخاطرة وبذل المال والجهد والوقت في نتائج غير مضمونة؛[2]

2. **تعريف المقاولاتية:**اختلف الباحثون في إعطاء تعريف جامع لمصطلح المقاولاتية، نظرا لاختلاف وجهات النظر وتعددها، فكل منهم عرفها حسب المجال الذي يختص فيه، ومن أهم هذه التعاريف:

- تعريف **برنار**BERANGER للمقاولاتية على أنها: "إنشاء وتنمية أنشطة، فهي كالعديد من التخصصات التي تكون على شكل نشاط مهني معرف بوضوح كالطب، الكيمياء،..."؛
- تعريف **فايول**ALAIN FAYOUIL على أنها : "حالة خاصة يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية لها خصائص، تتصف بعدم التأكد (تواجد المخاطرة) والتي تدمج فيها أفراد ينبغي أن تكون لهم سلوكات بتقبل التغيير وأخطاء مشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي"؛
- في حين عرفها HISRICH et PETERS على أنها:" السلوك والسعي نحو الابتكار، من خلال تنظيم وإعادة تنظيم آليات اقتصادية واجتماعية واستغلال موارد وحالات معينة، مع تحمل المخاطرة وقبول الفشل، وهو بذلك مسار يعمل على خلق شيء جديد للحصول على قيمة

[1]-Bemard M, J, (2008) : l'entreprise comme un processus de résilience : les bassz d'un dialogupsychosociochogie et de gestion des deux concepts, revue internationale de comportements organisationnels, n°31, vol XII, pp 119-121.

[2]-Aonioli, Albert. (2017). Développer l'esprit du droit d'apprendre : aux devoirs d'entreprendre. Paris : l'Harmattan p. 14.

من خلال تخصيص الوقت والعمل اللازم لذلك، مع تحمل للأخطار المالية والنفسية والاجتماعية الناتجة عنه، والحصول على نتائج إيجابية على المستوى المالي والشخصي"؛

المقاولاتية هي مبادرة من طرف فرد أو مجموعة أفراد، جمعتهم المناسبة لإنجاز أو اقتناص فرصة أعمال، يؤدي إلى خلق قيمة جديدة؛[1] وينظر للمقاولاتية على أنها إقامة مشروع، كما كانت المشكلة الرئيسية للمقاولاتية هو مجال العمل الذي يدخله المقاول.[2] وتعني المقاولاتية مجموع الأفعال والعمليات التي يمارسها المقاول، لخلق مشروعه الجديد، أو تطوير للمؤسسة المنشأة، من أجل خلق الثروة من خلال الأخذ بالمبادرة ، التعرف على فرص الأعمال، تحمل المخاطرة، والمثابرة حتى الوصول لخلق القيمة؛[3]

والمقاولاتية عند الاقتصاديين كآدام سميث، ألفريد مارشال، وهاولي هي "عنصر من عناصر الإنتاج يهدف إلى التنسيق والتنظيم ، والتعامل مع مختلف الظروف كعدم الاستقرار أو عدم التوازن في السوق، فهي أحد تكاليف الانتاج الملموسة"؛

أما فرانك Frank.H وبيتر Peter Drucker فيعتبران بأن مجال المقاولاتية يتمحور حول المخاطرة ، وبالتالي القدرة على تحمل إمكانية الفشل والعمل علة تجسيد الفكرة على ارض الولقع، من خلال بذل الجهد والوقت والمال في مخاطرة نتائجها غير مضمونة.[4]

كما صنفا المخاطرة إلى ثلاثة أنواع:[5]

- **عدم الضمان الفعلي:** والذي لا يمكن توقعه إحصائيا أو تقديره؛

[1]- مصطفى فاطمة صافر مصطفاي، 2020، نظام المقاولاتية في الحد من البطالة بين النظرية والتطبيق، دار الأيام، عمان ص 38

[2]-Léger-Jarniou, Catherine. (2008). Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes : une pratique. La Revue française de gestion, n° 185, Paris, p. 163.

[3]-أيوب صكري، سمير محمد جلاب، علي شطة،(2017): واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر (الإنجازات والطموحات)، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ميلة الجزائر، المركز الجامعي عبد الحميد بوالصوف، المجلد 01، العدد 02، ديسمبر، ص 14.

[4]-D.V.Muley,Fundamentals of Entrepreneurship, Third Edition, Kolhapur, 2012,p18 .

[5] -Ibid, p21.

- **الالتباس:** وهو ما يصعب قياسه إحصائيا؛

- **المخاطرة:** وهي ما يمكن قياسها إحصائيا؛

ومنه يمكن تعريفها على أنها: إنشاء مؤسسة جديدة غير نمطية تبحث عن استغلال موارد غير مستغلة، اقتناص الفرص الموجودة في السوق، ما يستدعي البحث عن التغيير، والوصول إلى منتج أو خدمة جديدة في محيط تميزه حالة من عدم اليقين والتأكد.

ثالثا: خصائص ومتطلبات المقاولاتية

1. **خصائص المقاولاتية:** تتميز المقاولاتية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن المؤسسة النمطية وتتلخص في:

الابتكار: تعتبر المقاولاتية عملية ابتكارية فهي تعتمد على إنتاج منتجات/ خدمات جديدة، تكنولوجيا جديدة، أو حتى طرق إنتاج أو تسويق مبتكرة، استغلال موارد جديدة وهو ما يعمل على تطوير الاقتصاد الوطني؛ [1]

- **تحمل المخاطرة:** ذلك أن المقاولاتية تأتي بكل ما هو جديد، وتكمن هذه المخاطرة في إمكانية تغير سلوك المستهلك، تغير هيكل المنافسة، السياسات الحكومية، وهو ما يلزم المؤسسة للاستعداد للمخاطر الممكن مواجتها، وما يحفز على تحمل المخاطرة هو الحصول على عوائد مرتفعة في حالة قبول المنتج في السوق؛[2]

- **الأهداف الاستراتيجية:**تعمل المؤسسات المقاولة على وضع أهداف استراتيجية لتطوير موقعها في السوق واكتساب أسواق جديدة؛

[1]-D.V.Muey, op cit, p22
[2]-M.C.Garg, Entrerepreneurial Development,New York,p 11.

- **إمكانية النمو:** تمتلك المؤسسات المقاولة القدرة على النمو أكبر من المؤسسات النمطية؛
- **المبادرة:** يختص أصحاب المشاريع المقاولاتية باندفاعهم لحل المشاكل وإيجاد حلول لها، وهو ما يترجم مبادرتهم لتجسيد أفكارهم المبتكرة ؛
- **زيادة متوسط دخل الفرد: ت**عمل المؤسسات المقاولة على خلق الثروة و زيادة راس المال وتوسيع النشاط بزيادة معدلات النمو، وهو ما ينتج عنه تحسن متوسط دخل الأفراد؛
- **خلق الثروة:** تعمل المؤسسات المقاولاتية على خلق الثروة من خلال تلبية حاجات جديدة للمستهلكين، تطوير أسواقها، و تحقيق معدلات نمو متزايدة، مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية؛
- **توجيه الأنشطة إلى المناطق المستهدفة:** تعمل الدولة على التحفيز نحو خلق المشاريع المقاولاتية، وتشجيع إنشائها ضمن مناطق محددة من أجل تنميتها؛[1]

2.**متطلبات المقاولاتية:** تستدعي المقاولاتية وجود بعض المستلزمات الأساسية أهمها:

- **اقتناص الفرصة المتاحة:** لأن العمل المقاولاتي يرتكز على طريقة التفكير في اكتشاف واستغلال الفرص المتاحة، فغالبا ما يتم ربط الفرصة بأسلوب التجديد باعتباره العامل الأساسي في التنمية الاقتصادية، حيث ان عملية التجديد قد تكون بتقديم منتج جديد أو استخدام طريقة جديدة في الإنتاج، أو اكتشاف مادة أولية جديدة، أو تنظيم طريقة العمل بأسلوب مبتكر يسهل

[1]-طارق أحمد المقداد،(2011): إدارة المشاريع الصغيرة ، الأساسيات والمواضيع المعاصرة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، ص 19.

طريقة العمل، وفرص الأعمال موجودة حولنا، لابد من وجود القدرة للتعرف عليها واكتشافها من أجل استخدامها وتحويلها إلى حقيقة اقتصادية؛[1]

– **القدرة على تحمل المخاطر:** إن تحمل المخاطر يعتبر أمرا سلبيا يرتبط باتخاذ قرار إنشاء المؤسسة، ويرتبط بدرجة الخطورة ورغبة المقاول في تحمل المخاطر؛

إحداث نشاط جديد: التجديد مقتصرة حصريا على العمل المقاولاتي، غير أن المقاولاتية لا تستوجب بالضرورة إحداث مؤسسة جديدة دائما، وليست عملية مقتصرة على فرد واحد وليست دائما محفوفة بالنجاح ، فالمقاولون يمكن اعتبارهم أفراد قادرين على إنجاز نشاط بالرغم من وجود تغيرات داخل المجتمع ، فهم يجدون الطريقة المناسبة لاستغلال الفرص الاقتصادية.

ثالثا: المقاربات المقاولاتية

بدأ الاهتمام بدراسة النشاط المقاولاتي منذ السيتينات، بالرغم من وجود هذا النشاط منذ سنوات بعيدة، ولا يزال الباحثين في هذا النشاط يقدمون ما يميز هذا النشاط ويحفز على ممارسته و تتمحور العملية المقاولاتية حول ثلاث مقاربات، كل مقاربة اهتمت بجانب معين للنشاط المقاولاتي وتتلخص في:

1.المقاولاتية حسب الاتجاه الاقتصادي (المقاربة الوظيفية للاقتصاديين): ترتكز هذه المقاربة على العلاقة التبادلية بين المقاولاتية والاقتصاد من خلال محاولة معرفة نتائجها الاقتصاد من جهة وتأثير هذا الأخير على المقاولاتية من خلال الظروف الاقتصادية وتشجيعها إلى جانب الاهتمام بالمقاول ووضع تعريف له، فبالنسبة لـ (Cantillan 1755) و (Say 1803) المقاول هو الشخص الذي يأخذ المخاطرة لأنه يستثمر في أمواله، وحدد كل من Cantillan

[1]-فاطمة صافر مصطفى، مرجع سبق ذكره ، ص 39

و1997Fillon أن المقاول هو الشخص الذي يشتري مواد أولية بسعر مؤكد من أجل تحويلها وإعادة بيعها بسعر غير مؤكد، أما 1928 Schumpeter فركز على البعد الابتكاري للمقاول حيث يتضمن جوهر المقاولاتية اقتناص واستغلال الفرص الجديدة في مجال المؤسسات، حيث اعتبر المقاول شخصية محورية في التنمية الاقتصادية، يتحمل مخاطر من أجل الإبداع، وخاصة خلق طرق إنتاج جديدة؛

2.<u>المقاولاتية حسب خصائص الأفراد (المقاربة السلوكية):</u> قدم 1961 Mc Celland محاولة لفهم نظام القيم والمحفزات للمقاول، حيث استخرج بعدين أساسين يحددان سلوك المقاول وهما الحاجة للانجاز والحاجة للسلطة:

فالحاجة للسلطة هي الحاجة الأقل دراسة وهي تعبر عن إرادة واضحة لشغل مكان مسيطر داخل النظام؛ أما الحاجة للإنجاز فتدفع الفرد إلى أن يكون مسؤولا عن حل مشاكله؛ فالمقاول في الواقع هو محقق المشاريع يبحث بشكل مستمر على طرق جديدة للتنمية، فهو يتميز بالقيادة، القدرة على المراقبة وتحمل المخاطرة؛

وحسب RH Brochans et Ps Hor الأفراد الذين لا يؤمنون بقدرتهم على المراقبة، على تقييم ببيئتهم من خلال أعمال الخاصة، لا يستطيعون تحمل المخاطرة بإنشاء المؤسسات؛

3.**<u>المقاربة العملياتية:</u>** حسب هذه المقاربة فإن المقاولاتية توفر إنشاء المؤسسات الخاصة، وهو ما يؤدي لتحسين متوسط دخل الأفراد، وهذا ما سماه Schumpeter بالمملكة الصغيرة إضافة إلى ذلك لايوجد حدود معينة للسلوك أحد المخاطرة سواء للأفراد أو المؤسسات– فلما كانت 2003 Bostjan المخاطرة أقل يكون الفرد عبارة عن عامل وكلما زادت درجتها يصبح مقاولا.

رابعا: صور المقاولاتية واستراتيجياتها

1.أهم الصور في مجال المقاولاتية: لا تنحصر المقاولاتية في قيام الفرد بإنشاء مؤسسة جديدة، بل هناك أربع أشكال موجودة تنتج عن إنشاء هذه المؤسسة والتي ظهرت من خلال أعمال كل من فايول و فارستريت:

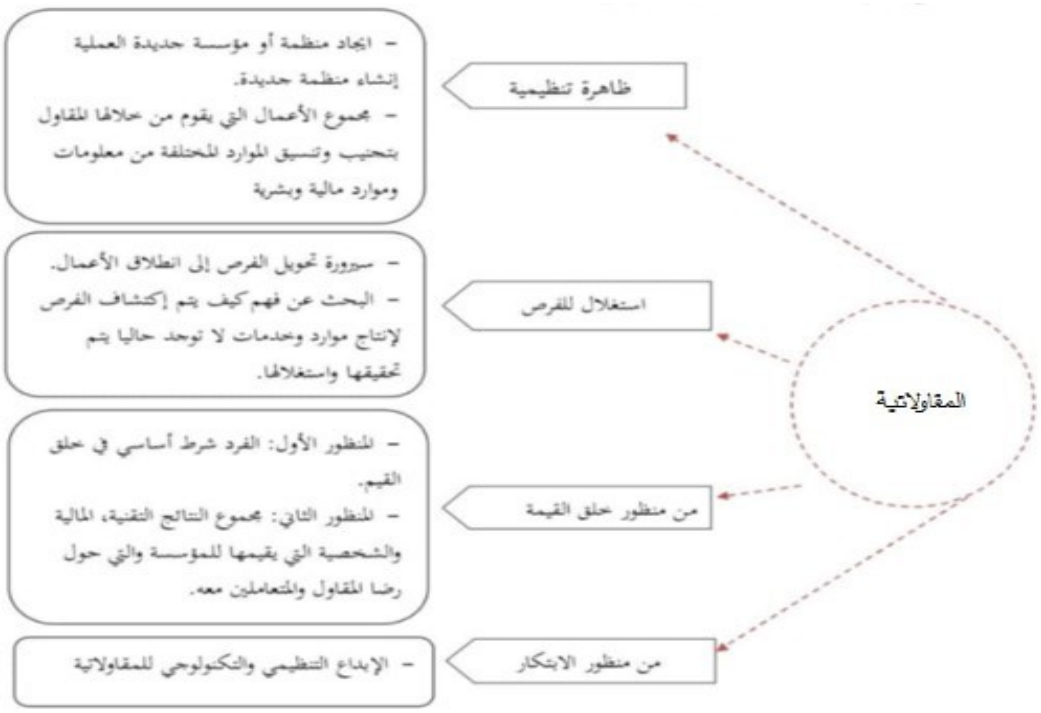
-**إنشاء المنظمة:** تقوم العملية المقاولاتية على إنشاءوحدة اقتصادية أساسها الأفكار الجديدة، والتي يتم تجسيدها على أرض الواقع من خلال مجموعة من النشاطات التي يمارسهاالمقاول من خلال استغلاله للموارد اللازمة لتحويل الفرصة الاستثمارية إلى مشروع حقيقي، يعمل على تقديم منتج أو خدمة، يسعى لخلق الثروة، يمارس نشاطا اقتصاديا، ، ذو صفة قانونية، تمتلكه أفراد وليس حكومات؛

-**خلق القيمة:**تنشأ عن العملية المقاولاتية مؤسسة جديدة تقدم منتجات مبتكرة تلبي احتياجات جديدة من خلال أسواق جديدة، وينطلق هذا من خلال الأفكار الإبداعية التي تخلق ميزة تنافسية لدى المؤسسة الريادية، وتجعلها رائدة مقارنة بمثيلاتها في مجال النشاط، وتعبر القيمة عن ماهو الجديد الذي أتى به المقاول للسوق مقارنة بغيره، ويجعله صعب التقليد؛

-**فرصة أعمال:** يقصد بها الصورة التي تكون بها المؤسسة في السوق، من خلال نشاطات التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة لتقديم منتجات جديدة من خلال استغلال موارد وأساليب مبتكرة من أجل تحقيق أهداف المنظمة؛ بكفاءة وفاعلية آخذة بعين الاعتبار كل العوامل المؤثرة على ذلك؛

– **الابتكار:** الابتكار محرك حقيقي للنمو الاقتصادي من خلال تجسيد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى مشاريع حقيقة عن طريق المقاولاتية التي تعتبر حلقة الوصل بين الأفكار المبتكرة والمنتجات أو الخدمات الجديدة.

شكل رقم 01: أهم صور المقاولاتية



2.**<u>استراتيجيات المقاولاتية</u>:**هذه الاستراتيجيات من أهم الاستراتيجيات التي تدفع منظمات الأعمال لتحقيق رغبات الزبائن والتي يجب على المقاول اتباعها لنجاح مشروعه وتتمثل في:

–**الإبداع:**يرتكز الابداع على البحث عن حلول واستخدام المعطيات المتوفرة بطرق مختلفة، فقد تظهر خدمات ذات قيمة مضافة، أو أساليب إدارية وعلمية جديدة، تهدف لتحقيق كفاءة أعلى؛

–**الابتكار:**تتصف المؤسسة المقاولة بالابتكار، وتحويل الأفكار الجديدة غلى منتجات او خدمات ينتج عن بيعها أرباح كبيرة، وهو ما يحقق الميزة التنافسية للمقاولة؛

-**المخاطرة:**تتميز المقاولة بالمخاطرة العالية، وهي المقابل الذي يدفعه المقاول مقابل خلق الثروة، وهي خاصية أساسية في عملية المقاولة، وإذا غابت المخاطرة أصبحت المؤسسة مصغرة؛

-**التفرد:** تتميز المؤسسات المقاولة عن غيرها بتجسيدها للأفكار الجديدة، وتحويلها إلى منتجات أو خدمات جديدة، وهو ما يتطلب أفرادا تؤمن بقدراتها وتعمل على تجسيد رؤيتها؛

خامسا: دور المقاولاتية

تهدف المقاولاتية لتحقيق مجموعة من الفوائد على عدة مستويات يمكن تلخيص أهم هذه الأدوار فيما يلي :

1.على المستوى الاقتصادي:

- تحقيق نمو اقتصاديمتزايد لقدرتها على التطور والاستجابة للتغيرات الاقتصادية وهوما لا يتوافق مع خصائص المؤسسات الكبيرة؛

-تنويع هيكل المنافسة في السوق والقضاء على الاحتكار، وتلبية حاجات متطورة ومتنوعة بفضل الإبداع والابتكار الذي يحل المشكلات بطريقة غير تقليدية؛

-تجديد النسيج الاقتصادي وإعادة هيكلة القطاعات بخلق مؤسسات جديدة يستجيب لاحتياجات السوق المتغيرة والمتجددة.[1]

[1]-توفيق خذري، الطاهر بن حسين، (2013): المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المسارات والمحددات، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة حمة لخضر، الوادي، 05_06 ماي، ص 05

2.على المستوى الاجتماعي:

- **الحد من الهجرة من الريف إلى المدن:** تعمل المشاريع الصغيرة على مساعدة الأرياف على خلق مناصب عمل، وبالتالي عدم هجرتهم وتنقلهم للمدن بحثا عن العمل، وهو ما يخلق تنمية محلية على مستوى هذه المناطق؛

-**عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة:** فالمقاولاتية تساهم في تحقيق التوازن الإقليمي في المجتمع عن طريق الانتشار الجغرافي لتحقيق التوازن في مختلف مناطق الوطن، لزيادة فرص العمل، والحد من الفوارق الإقليمية الناتجة عن التركيز في أقاليم محددة ؛

-**المساهمة في تشغيل المرأة:** تساهم المقاولاتية في دعم توجهات المرأة نحو الاستقلالية وتحقيق الذات، لتساهم بدورها في تدعيم الاقتصاد الوطني؛ [1]

3.على المستوى البيئي:

يساهم النشاط المقاولاتي في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة من خلال حماية الموارد الطبيعية والمستقبلية والحفاظ على البيئة، فالتوجه الحالي نحو المشارع الخضراء والمؤسسات الناشئة الخضراء دعم لتوجهات التنمية المستدامة كمشاريع إعادة التدوير والمشاريع التي تعتمد على الطاقات المتجددة، وبالتالي فالمقاولة تتبنى المسؤولية الاجتماعية، وتدعم المحافظة على البيئة لتحقيق الاستدامة.

[1]- فريد فهمي زيارة، 2009 ، وظائف منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ص ص 26 -27.

المحاضرة الثانية: الثقافة المقاولاتية

المحاضرة الثانية: الثقافة المقاولاتية

تمهيد:إن التوجه نحو المقاولاتية اصبح ثقافة تتميز بها المجتمعات، حيث تعمل عملية نشر الثقافة المقاولاتية في المجتمع على خلق روح المبادرة، والمخاطرة والتوجه تحو الاستقلالية في العمل والتطلع نحو الريادة

أولا: تعريف الثقافة المقاولاتية

قبل التطرق إلى تعريف الثقافة المقاولاتية، لابد من تعريف مفهوم الثقافة كظاهرة في المجتمع باعتبارها:

مجموعة من المعتقدات، الإجراءات، المعارف والسلوكيات التي يتم تكوينها ومشاركتها ضمن فئة معينة، والثقافة التي يكونها أي شخص يكون لها تأثير قوي ومهم على سلوكه؛[1]

وتدل الثقافة على مجموعة من السمات التي تميز أي مجتمع عن غيره، منها، الفنون، الموسيقى التي تشتهر بها، الدين والأعراف، العادات والتقاليد السائدة، القيم وغيرها،

ويشير مفهوم الثقافة المقاولاتية إلى ثقافة واسعة النطاق، حيث تكون فيها المقاولاتية عن عملية خلق القيمة، والممثل والعامل الرئيسي لتنمية الروح المقاولاتية، أو الرغبة في القيام مهما كان الوضع السائد،[2]

[1] -Grandon, G. (2013). Culture, Complexity, and Informing: How Shared Beliefs Can Enhance Our Search for Fitness. The International Journal of an Emerging Transdiscipline, Folded Edited, 7.

[2] -جمعة عبد العزيز،(2021): الرغبة المقاولاتية وبعد الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، مدخل استكشافي، مخبر النقود والمؤسسات المالية في المغرب، المجلد04، العدد01، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر،ص 409.

وتعبر المقاولاتية عن المناخ الذي يشجع الأفكار الجديدة والمبتكرة، وتدعم البحث عن الفرص الريادية واقتناصها، كما أنها تمثل الثقافة التي تحفز على التغيير وتوجيه السلوك الريادي لاكتشاف الفرص واستغلالها؛[1]

وعليه يتضح الدور البارز الذي تلعبه العملية المقاولاتية من خلال تشجيعها لتحقيق أهداف النمو الاقتصادي،حيث تشير ثقافة المقاولة إلى مجموعة من الرموز،القيم والمعتقدات والافتراضات التي تعمل على توجيه السلوك والتكيف مع المتغيرات.

ثانياً: مقومات الثقافة المقاولاتية وأهميتها

1.مقومات الثقافة المقاولاتية: تعتمد الثقافة المقاولاتية على مجموعة من المقومات الواجب توافرها في المجتمعات، لتشجيع ظهور المؤسسات المقاولة وتتمثل في:

– **الأسرة:** تعتبر الأسرة الداعم الأولاد للأبناء في مختلف مجالات الحياة، كما تعمل على تنمية قدراتهم وتشجيعهم على خلق مشاريعهم الخاصة خاصة إذا كانوا هم أيضا أصحاب مؤسسات، وتبدأ هذه العملية منذ الصغر على تعليمهم على تحمل المسؤولية، ودفعهم للمبادرة لحل بعض المشكلات البسيطة؛

– **العادات والتقاليد:** لاشك أن العادات والتقاليد عامل مهم في توجيه سلوكات الأفراد، كذلك الحال بالنسبة للتأثير من أجل ممارسة بعض الحرف أو النشاطات المعروفة في مناطق معينة، فالقبائل البدوية تمتهن الرعي والزراعة، وتتوارث الأجيال بع الصناعات التقليدية والحرفية وحتى ممارسة الأعمال التجارية؛

[1]-حكمت رشيد سلطان، محمود محمد أمين عثمان، (2021): مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية، عمان، الأردن، دتر الاكاديميون للنشر والتوزيع، ص ص 180- 181.

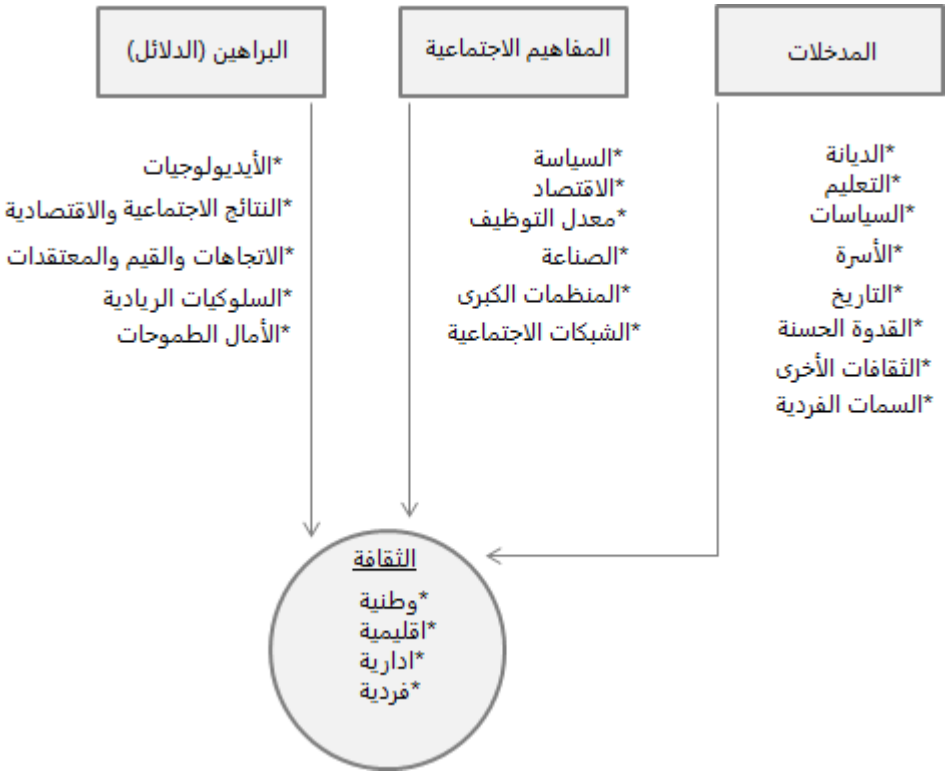
– **المؤسسات التعليمية:** تعمل المؤسسات التعليمية بمختلف مستوياتها على تكوين أفراد ذوي مهارات متنوعة في مجالات عديدة، وبالإضافة إلى دورها التكويني فهي تلعب دورا بارزا في التحفيز على المقاولة، من أجل تحريك قاطرة التنمية ، لذا تعمل على تنمية ثقافة المقاولة على مستوى هياكلها؛

– **المحيط الاجتماعي:** يمارس المحيط الاجتماعي دورا هاما في الدفع نحو خلق المؤسسات، باعتباره البيئة الخصبة للأفكار الموجودة فيه، ومع التطور وسرعة انتشار المعلومات واستقبالها أصبح المحيط مؤثرا بدرجات أكبر من السابق؛[1]

– **الدين:** كغيره من المقومات السابقة فالدين يدعوا للعمل وإتقانه، وهو من أهم العوامل المؤثرة في قيم ومعايير الأفراد، ما يجعله حافزا لممارسة النشاط المقاولاتي؛

[1]-Fayolle, A. (2003). Inculquer l'esprit d'entreprise dans les grandes entreprises et les organisations. Gérer et Comprendre, (72), p64.

شكل رقم(02): عناصر الثقافة



2.أهمية الثقافة المقاولاتية:تبرز أهمية الثقافة المقاولاتية في مساهمتها على الدفع نحو إنشاء المؤسسات، توجيه سلوك أفراد المجتمع ومساعدتهم على اكتشاف قدراتهم على الإبداع،اكتساب الثقة بالنفس من خلال تحريك الدوافع النفسية والمالية نحو المقاولاتية؛ إضافة إلى الحفاظ على هوية الجماعة؛

حيث يرى كل من **Pederson et Scrensen** أن للثقافة أربع وظائف، وهي كالتالي:

- تستخدم الثقافة كأداة تحليلة للباحثين، حيث تساهم نماذج الثقافة في فهم التنظيمات الاجتماعية المعقدة؛
- تستخدم الثقافة كأداة للتغيير ووسيلة من وسائل التطوير؛

- تستخدم الثقافة كأداه لتحسين سلوكات محددة وأيضا لتهيئة فئات اجتماعية مستهدفة لتقبل قيم محدودة؛
- تستخدم الثقافة كأداة لتحريك الحس الإدراكي للأفراد.

ثالثا: نموذج الثقافة المقاولاتية لـ Stephan

يعتمد الباحثين على نموذج ستيفان من أجل توضيح مؤشرات الثقافة المقاولاتية والتي تنحصر في:

- **القدرة على المقاولاتية:** ويقصد بها الدرجة التي يكون فيها الفرد قادرا على تنفيذ مشروع جديد؛
- **تحمل المسؤولية:** هي الدرجة التي يدرك فيها الفرد لأمور وانشغالات الآخرين في بيئته لأخذ مسؤولياتهم في العمل، ومن هنا يمكننا أن نستنتج أن الشخص المسؤول هو الشخص الذي يأخذ زمام المبادرة لاقتراح فكرة مبتكرة واتخاذ القرارات في الوقت المناسب؛
- **الخوف من المقاولاتية:** هي الدرجة التي يدرك فيها الفرد لمخاوف وشكوك الأفراد الآخرين في بيئته حول مهنة المقاولاتية، الشخص الذي يخشى من الخضوع في مشروع مقاولاتي فغنه غير قادر على اكمال هذا المشروع؛
- **صفات المقاول:** يمكن للفرد أن يدرك بعض صفات المقاول كالمخاطرة، المبادرة، والاستقلالية، وكما يقدرها أيضا المجتمع وهي مشتركة من قبل افراده؛
- **البحث عن الفرص:** وهي قدرة الفرد على التعرف على رغبات افراد بيئته، والتفتح على السعي والبحث عن فرص الأعمال المتوافقة مع احتياجات بيئة المقاول؛

- **التحفيز المقاولاتي:** وهو تصور الفرد بأن الآخرين لديهم علاقة إيجابية اتجاه المقاولاتية، وقد تدفعه إلى اتخاذها كخيار مهني.[1]

رابعا: مصطلحات ذات الصلة بالثقافة المقاولاتية

1. الروح المقاولاتية: ازداد الاهتمام بالروح المقاولاتية لما تلعبه من دور هام في تشجيع ودعم المقاولاتية وتجسيد الأفكار المبتكرة، لذا لابد من توضيح الفرق بين الروح المقاولاتي والاثقافة المقاولاتية، حيث تعرف روح المقاولاتية على أنها: المبادرة بإيجاد الفرص من خلال توفير الموارد اللازمة وتحويلها إلى مجموعة من الأنشطة التي تخلق منتجا جديدا، وهو بذلك تجسيد للفرص الاستثمارية الموجودة في السوق،[2]

وبهذا نجد أن مصطلح الروح المقاولاتية مرتبط بالمبادرة و تجسيد الأفكار، فالأشخاص الذين يملكون روح المقاولة لديهم الرغبة في تجريب الأشياء الجديدة، وتجسيدها بطريقة مختلفة؛[3] وبالتالي يتعدى مصطلح الروح المقاولاتية إنشاء المؤسسة ليشمل المبادرة للتغيير، وتطوير المهارات الفكرية للافراد، وتجريب أفكار جديدة للاستجابة للتغيرات؛[4]

[1]-جمعة عبد العزيز، (2016): المقاولاتية وبعد الثقافة الجهوية، مدخل استكشافي دراسة ميدانية تحليلية، مذكرة ماجستر، جامعة محمد اسطنبولي، معسكر، ص ص 411- 412.

[2]-Berreziga, A., & Meziane, A. (2012). La culture entrepreneuriale chez les entreprises algériennes. In Colloque national sur les stratégies d'organisation et d'accompagnement des PME en Algérie, Université Kasdi Merbah Ouargla, 18-19 février 2012, p. 2.

[3]-منيرة سلامي،(2012): التوجه المقاولاتي للسباب في الجزائر، بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة تجربة وكالة الوساطة والضبط العقاري وتجربة الحضيرة التكنولوجية بالجزائر، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 18 و19 أفريل، ص 03.

[4]- فريد فهمي زيارة، 2009، وظائف منظمات الأعمال، دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص28

2.التعليم المقاولاتي (التعليم الريادي)

تسعى مختلف الحكومات إلى دمج التعليم المقاولاتي في مختلف المستويات التعليمية لما له من أهمية في توجيه سلوك الأفراد نحو بعث مشاريع مقاولاتية، وتحفيزهم للمشاركة في عملية التنمية؛

حيث يعرف التعليم المقاولاتي على أنه:"مجموعة من الأساليب النظامية التي يقوم عليها تعليم وتدريب كل من يرغب بالمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، عن طريق مشروع يعمل على تعزيز الوعي المقاولاتي لدى الأفراد، وتأسيس نشاطات مقاولاتية؛[1]

ويهدف من خلال إلى إكساب الطلبة بمختلف أعمارهم سمات وخصائص الأفراد المقاولين، كالمبادرة بالدرجة الأولى وتحمل المخاطرة، وتتلخص أهم أهداف التعليم المقاولاتي في:

-تهيئة المقاولين المحتملين لتجسيد مشاريعهم؛

-تدريب الطلبة لتقديم خطة عمل مشاريعهم المستقبلية؛

-التكوين من أجل إنجاز دراسات السوق، مخططات العمل التجارية، الميزانيات الأولية، والتعرف على آليات تمويل المشاريع، الإجراءات القانونية وهيكل النظام الضريبي للإلمام بكل ما يتعلق بتجسيد المشاريع ؛

-مساعدة الطلبة وتوجيههم لتطوير سمات وخصائص السلوك المقاولاتي لديهم كالمبادرة، تحمل المسؤوليات والمخطرة، الاستقلالية واكتساب المهارات المقاولاتية لإنشاء مشروع؛

[1]-منظمة العمل الدولية، (2010)، نحو ثقافة الريادة في القرن الواحد والعشرين: تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية ص 10.

-المهارات المقاولاتية: وتمثل القدرة على الابداع، تحمل المخاطرة، التعلم بشكل مستقل وإمكانية تجسيد الأفكار، وبناء علاقات تجارية؛

-المهارات الاجتماعية: وهي مدى قدرة المقاول المحتمل على العمل ضمن فريق، وتمكنه من إقناع الآخرين بتوجهاته وتنفيذ رؤيته في العملية المقاولاتية؛

-المهارات الإدارية: وهي المهارات المتعلقة ب التخطيط، تنظيم الجماعة، حل لمشاكل، اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية.[1]

[1]-مجدي عوض مبارك، (2009): التربية الريادية والتعليم الريادي: مدخل نفسي سلوكي، عالم الكتب الحديثة، الأردن، ص 86.

المحاضرة الثالثة: حامل المشروع

المحاضرة الثالثة: حامل المشروع

تمهيد: يعتبر حامل المشروع أساسا لعملية المقاولة، فهو صانعها ومسيرها، فلا يمكن إنجاز مشاريع مقاولاتية دون مقاول، ومنه يكمن الدور الهام الذي يلعبه في النشاط الاقتصادي.

أولا: تعريف المقاول

اهتمت معظم الكتابات السابقة بمفهوم Entrepreneur، ويتضح أصل هذا المصطلح باعتباره مفهوما فرنسيا، ظهر في فرنسا خلال القرن السادس عشر، وهي كلمة مشتقة من الفعل Entrprendre والذي يعني باشر ، التزم وتعهد، وليس له مرادف دقيق في اللغة العربية، حيث تم ترجمته إلى ثلاث مصطلحات منذ ظهوره وعي "منظم"، "مقاول"، ثم "ريادي"

ويعتبر Contillon الاقتصادي الإيرلندي الأول الذي اهتم بالمعالجة النظرية للمقاول سنة 1730، حيث قدم تعريفا لمواصفات المقاول وظيفته ومكانته الاجتماعية، فعرف المقاول على أنه: –**الشخص الذي يتحمل المخاطر الناجمة عن عدم التأكد البيئي**، فأخذ مفهوم المقاول مجالا أكثر اتساعا حيث تموقع في مركز النشاط الصناعي والتجاري، وبرزت المخاطرة كعنصر مرافق للمقاول، ومنه فالمقاول شخص يتحمل المخاطرة في ظل حالات عدم التأكد.[1]

حيث أشار Schumpeter إلى أن المقاول هو "المبدع الذي ابتكارا تقنيا غير مسبوق "،[2]

هناك من يعرف أن المقاول هو الشخص المبادر، الذي يقبل النجاح والفشل، ويتحمل المخاطر، ولديه القدرة على إدارة الموارد والأصول ليجعل منها شيئا ذا قيمة، ويقدم من خلالها شيئا مبدعا وجديدا؛[3]

[1]-صندرة سايبي، (2013): مقاربة نظرية حول تطور الفكر المقاولاتيالعلوم الإنسانية، العدد 40، ص 204.
[2]-مبارك مجدي عوض،(2011): التربية الريادية والتعليم الريادي، عالم الكتب الحديث، الأردن، ص 09.
[3]-بلال السكارنة،(2008): الريادة وإدارة منظمات الأعمال، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ص 19.

جدول رقم (01): الفرق بين المقاول، القائد والمدير

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

المصدر: عبد الجبار سالمي،(2013): التفاعل بين التعليم والمقاولاتية خدمة لاحتياجات السوق، الملتقى الدولي الرابع حول المقاولاتية الشبابية، جامعة بسكرة، ص 05.

ثانيا: خصائص ومميزات المقاول

تستلزم شخصية المقاول توفر مجموعة من السمات الشخصية التي تميزه عن باقي الأفراد، والتي يجب توفر حد أدنى منها لدى الأفراد الذين تراودهم أفكار جديدة يرغبون في تحويلها لمشاريع حقيقية، وأهم هذه الصفات:

- **الطموح:** للمقاول طموح وآفاق ليس لها حدود يتطلع إلى تحقيقها دون قيود، رغم أن المقاول يبدأ بفكرة صغيرة لكن له آفاق يعمل على تحقيقها ويؤمن بالوصول إليها، فالكثير من المقاولين يبدؤوا بأفكار صغيرة ونتيجة لطموحاتهم تطورت تلك الأفكار لتصبح مشاريع كبيرة؛

– **الاستقلالية:** إن الانسان عموما والمقاول على الخصوص يرغب في الاستقلالية فيجد في إنشاء مشروع خاص به سببا في تحقيق الاستقلالية، حيث يحبذ الفرد أن يكون قائدا يصدر الأوامر لا تابعا يتلقاها من غيره، بفضل أن يكون صانعا للقرار مستقلا في حياته؛

– **البصيرة:** للمقاول قدرة كبيرة في فهم الأشياء وبعد النظر، فهو يرى ويكشف مالا يظهر لعامة الناس، حيث أنه يرى الفرص بل أنصاف الفرص ويحولها إلى الواقع سواء كمنتجات أو خدمات أو غيره، لذلك تعود عليه بالربح؛

– **الواقعية:** رغم أن للمقاول طموحات وأحلام ينوي بلوغها والوصول غليها إلا أنه رجل واقعي يضع أحلامه في ويطبق أفكاره في البيئة التي يعيش فيها، ولا يقوم بوضع الأحلام والأوهام غير الواقعية بعيدة المنال التي لا يستطيع تطبيقها، كما أنه لا يدخر جهدا في وضع أفكاره موضع التطبيق؛

– **قابلية التعلم:** من سمات المقاول كذلك قابليته للتعلم، فهو مستعد لتلقي المعرف والمعلومات التي يجهلها حتى من الأشخاص الأقل مستوى منه كالعمال الذين يشرف عليهم، كما لديه القبول للاستعانة بغيره فهمه الوحيد هو تعلم الأشياء واتقانها، إضافة إلى استفادته من التجارب السابقة التي مر بها هو أو غيره، فهو يحول الفشل إلى خبرة وتجربة يستفيد منها في المستقبل؛

– **سرعة البديهة:** للمقاول قدرة عجيبة في فهم الأشياء حتى أنه يكشف ما يعجز عنه غيره، كما أنه يتميز بذكاء خارق يساعد في تدبير أموره حتى تلك الصعبة منها بكل يسر وسهولة؛

– **الابتكار:** من السمات الرئيسية للفرد المقاول هو اكتسابه لخاصية الابتكار التي تجعله قادرا على الإتيان بالجديد وتطوير وتحديث كل ما هو موجود، هذا ما جعل من أعمال المقاول كلها تميز وإبداع، وأعطته السبق في فعل الأشياء، فالمقاول شخص يشمل إبداعه مختلف الجوانب حتى تلك البسيطة منها؛

– **المخاطرة:** ارتبطت المخاطرة دائما بالمقاول هذه الأخيرة التي جعلت هذا الشخص يقدم على الأمور ويفعلها دون خوف أو تردد، فالمخاطرة الكبيرة تعني تحقيق العائد المعتبر الكبير لكن هذا لا يعني أن الفرد المقاول يخاطر في كل الأشياء، وإنما تجده يغامر المغامرة المحسوبة والتي يخشاها الكثير من الأفراد ليحقق بعدها النجاح حتى وإن فشل في البداية؛

– **المثابرة:** المقاول رجل لا يحب الفشل فهو يحمل ويتحمل العناء والمشقة، عنيد لا يخشى الصعاب، يعيد الكرة حتى إن فشل فهو لا يعرف التراجع، فهو إما أن ينجح أو يعيد الكرة حتى ينجح؛

– **قوة الشخصية:** شخصية المقاول قوية صلبة، فهو لا ينهزم يتغلب على الصعاب، وتجده دائما قدوة لغيره خاصة لمن يرأسهم، فهو يباشر الأعمال ويكون في المقدمة دائما، كما أنه عضو فعال في فريق العمل لا منفصلا عنه، وهو شخص غير منغلق على نفسه، قابل للتحاور والنقاش؛

– **المبادرة:** المقاول شخص مبادر تجده في المقدمة دوما له السبق في كل الأشياء، يعرض أفكاره ويطبقها في الواقع ولا يخشى الفشل، كما أنه ينشر روح المبادرة في الفريق الذي يعمل رفقته ويدعم أصحاب المبادرات ويشجع حاملي الأفكار الجديدة منها؛

– **متطلع للمستقبل:** المقاول شخص متفائل يخطط دائما للمستقبل ويحضر له، يتميز ببعد نظر وحدسه القوي، له قدرة كبيرة على الاستشراف لذا لا يخشى المخاطرة التي يدرسها من كل جانب؛

– **قدرة الإقناع:** للمقاول قدرة فائقة على إقناع الآخرين من خلال أسلوبه المتميز في الحوار وكذا أفكاره الواقعية والجدية التي تستدرج المهتمين، وبالتالي يستطيع ضم المساندين لأفكاره، ما يدفع إلى تحقيق تطلعاته وتحويل أفكاره إلى مشاريع حقيقية.[1]

ثالثا: أنواع المقاول

هناك عدن تصنيفات للمقاولين حسب الاقتصاديين الباحثين في المجال ويمكن تلخيص أهمها في:

1. **تصنيف Danhof للمقاولين:** أربعة أنواع هم:

– **المقاول المبدع:** وتتميز هذه الفئة بتحسسها للإبداع والشعور بالفرص، ومن ثم إدخال أفكار جديدة وتكنولوجيا جديدة، اكتشاف أسواق جديدة، خلق منظمات جديدة، ويعمل هؤلاء عند مستوى معين من التنمية ويتطلعون إلى تغيير وتحسين الأوضاع وجلب تحول في نمط الحياة؛

[1]-إبراهيم بدران ومصطفى الشيخ،(2013): الريادية الإبداع في إنشاء المشاريع، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، الأردن، ص 263.

– **المقاول المقلد:** ويضع هؤلاء مشاريعهم بنفس الطريقة التي وجدت قبلهم، بدلا من الابتكار أو الاعتماد على التكنولوجيا والأساليب الجديدة؛

– **المقاول الحذر:** يتميز هذ النوع من المقاولين بحذرهم الشديد من فقد مراكزهم التنافسية، فيميلون إلى اعتماد أساليب مجربة ويقاومون التغيير في منظماتهم؛

– **المقاول المحافظ:** ويشعر هؤلاء بالراحة مع التكنولوجيا القديمة، ويفضلون الأجهزة التقليدية والنظام التقليدي من الأعمال حتى على حساب انخفاض العائدات.[1]

2. تصنيف Fayolle المقاولين: نوعين هما:

– **المقاول الحرفي:** الدافع الأساسي لهذا النوع من المقاول هو الاستقلالية، وهو يمتلك قليلا من التعليم لكنه يتمتع بكفاءات بمهارات وكفاءات خاصة في نوع معين من النشاطات، يتوارث الحرفة من الآباء ويعمل على توريثها للأبناء، لا يحب من يشاركه في مؤسسته و يخشى خروج المهنة من العائلة، يحب الاستقلالية ويرفض النمو؛

– **المقاول الانتهازي:** يختلف عن المقاول الحرفي لأنه يمتلك مستوى تعليمي عال مقارنة به، كذلك خبرته في الأعمال متنوعة، وهو يحسن التسيير وكل العمليات المتعلقة بالمقاولة، لايستمد نشاطه من الآباء باعتباره ليس نمطيا، يحب المخاطرة، ويثق في قدرته على النمو والتطور ولو كان على حساب الاستقلالية عكس المقاول الحرفي الذي يفضل الاستقلالية على النمو.[2]

3.**تصنيف اخر للمقاولين:** من قبل علماء السلوك وهم:

– **المقاول الوحيد:** ويعمل أساسا بشكل منفرد، كما لا يعتمد في تكوين رأس مال المشروع على غيره، لا يوظف إلا القليل من الموظفين، كما أن الكثير من المقاولين بدأوا من خلال هذا النمط؛

– **المقاولون الشركاء الناشطون:** ويتشارك هؤلاء مجهوداتهم ومواردهم حتى أنهم يتناصفون إدارة الروتين اليومي والتخلص من القلق؛

---

[1]l-Veerabhadrappa Havina,-(2013) :Age International New ,Mangement and Entrepreneurship,Limited Publihers, New Delhi, India , p p 102 103

[2]-خذري توفيق، بن الطاهر حسين،(2013): المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، المسارات والمحددات، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر جامعة الوادي، 05 06 ماي، ص 07.

– **المقاولون المبتكرون:** وتكمن اهتماماتهم الأساسية في أنشطة البحث والأنشطة المبتكرة، وهم مبدعون في الأصل ويشعرون بالسعادة في ابتكار منتجات وأساليب إنتاج جديدة؛

– **المقاولون المتحدون:** ويرى هؤلاء أنه إذا لم يكن هناك أي تحد في الأعمال فليس هناك ذوق في لذة للحياة، كما يغرق هؤلاء في الصناعة بسبب التحدي الذي يواجهونه، كما أنهم لا يملون من البحث عن تحديات جديدة ويحولون الصعاب إلى فرص ومنافع؛ **المقاولون البسطاء:** وعلى عكس النوع السابق لا يفضل هؤلاء مواجهة الصعاب المتعلقة بالبنية التحتية، ويميلون إلى البساطة واستخدام خبرتهم في دفع المنظمة للنجاح؛

– **المقاولون المتفانون:** يعد هؤلاء أعمالهم جزءا من حياتهم، كما تندرج في هذه الفئة المشاريع العائلية التي تعتمد على المهارات الشخصية.[1]

رابعا: دوافع المقاول

يدفع المقاول للإنجاز مجموعة من الأسباب التي تدفعه باتجاه تنفيذ أفكاره ووضعها موضع التنفيذ، منها دوافع نفسية أو مالية وغيرها، ومن أهمها:

–**الأسباب الشخصية:** ويندرج تحت هذا النوع مجموعة من الدوافع لخوض غمار المقاولاتية منها:

تحقيق الذات، تجنب العمل لدى الآخرين، استخدام القدرات والخبرات الخاصة.

–**الأسباب المالية:** وتكاد تجتمع هذه الأسباب عند كافة المقاولين في تحقيق الأرباح، والاستقرار والأمن الوظيفي.

–**أسباب اجتماعية:** وتختلف من مقاول إلى مقاول ويبقى أهمها التركيز على تحسين المركز الاجتماعي بين الناس، كسب التقدير والاحترام بين الناس، المساهمة المجتمعية بتخفيف البطالة.

–**أسباب عائلية:** وعادة ما يكون هذا الدافع قويا في تحريك وتهييج كوامن المقاول، تحقيق الاستقرار الأسري، تأمين مستقبل الأولاد، استمرار النشاط العائلي خاصة إذا كان المشروع متوارثا.[2]

[1]l-Veerabhadrappa Havina,-(2013) :Age International New ,Mangement and Entrepreneurship,Publihers, New Delhi, India Limited ,p104

[2]-بوحنية قوي، محمد قوجيل،(2024): الحوكمة الاقتصادية والمقاولاتية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ص 24 25.

خامسا: دور السمات الشخصية للمقاول في اكتشاف الفرصة المقاولاتية

– **الحاجة إلى الإنجاز واكتشاف الفرص:** الفرصة هي نقطة انطلاق المشاريع، فيبحث المقاول في مشكال الناس لاكتشاف واقتناص الفرص، فلابد من السعي لإيجاد الحلول واستغلالها لخلق منتجات وخدمات جديدة ؛

فالمقاول لديه هدف طموح يشكل ة التي تدفعه نحو بناء مشروعه المقاولاتي، حيث غالبا ما تكون الرؤية الشاملة لكيفية تحقيق هذا الهدف واضحة ولكن التفاصيل تكون غير كاملة، مرنة وقابلة للتطوير، وهو ما يتطلب جهدا مضاعفا من طرف المقاول لتحقيق هذه الأهداف من خلال نشاطه غير العادي لاكتشاف بيئته والتحري عن إمكانيات جديدة كونه يملك تحدي خاص لتغيير حالة الجمود والثبات، فهو لا يرضى عن الواقع الذي يعيش فيه ويسعى دوما على خلق جو من الرفاهية التي تناسب تطلعاته، فيميل بذلك إلى خلق سيناريوهات خاصة به، إذ أن ما يعتبره الآخرون مشكلات يراه هو إمكانيات متاحة للتجديد، فيحاول تجسيد أفكاره وبالتالي فالرغبة الشخصية في صياغة الأهداف والسعي الحثيث لإنجازها هما أهم القوى المحركة لدى الكثير من المقاولين و اكتشاف وخلق الفرص؛

– **دور الاستعداد والميل نحو في اكتشاف الفرص:** يعد المقاول شخصا مخاطرا، تحكمه ظروف عدم التأكد، ومع ذلك يحاول أن يستبق ما سيحدث في المستقبل ويتحمل عواقب اختياره، وهذا لا يعني أن المقاولاتية أشبه بالرهان، لكنها تحد يقوم به المقاول استجابة إلى قوى داخلية، دوافع واتجاهات، تقوده الرغبة في الحرية والتصميم على تجسيد أفكاره إلى واقع ملموس، وتحقيق أحلامه بريادة أعماله وبلوغ النجاح، فالقيام بمشروع جديد عادة ما يكون فيه درجة معينة من المخاطرة والتي تكون في بداية المشروع من خلال تمويل المشروع إلى غاية إنجازه بتخصيص جزء معين من الأموال اللازمة لتنفيذه، والملاحظ أنه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد لتحمل مخاطر أكبر، نتيجة لطموح المقاول إلى العبور خارج مجاله، وبحثه الدائم عن وضعيات أقل رفاهية وأن يكون بعيدا عن تقليد الآخرين، كذا عدم خوفه من الفشل وامتلاكه مجالا للمناورة عند القيام بأعماله، ومن جهة أخرى علاوة على كون المقاولين مستعدون لتحمل المخاطرة فإنهم مذلك يحسنون استغلال الفرص لابتكار أعمال جديدة وتحويلها إلى مكاسب مادية واجتماعية ملموسة، وبذلك يتمكنون من تقديم أشياء جديدة ومختلفة

بعض الشيء عما يقدمه المنافسون، مما يهدف إلى إشباع الاحتياجات البشرية خاصة، ويساهم في تحديث وازدهار الاقتصاد عامة؛

– **الثقة بالنفس لدى المقاول ودورها في اكتشاف الفرص:** تعمل الثقة بالنفس على تنشيط الجوانب الإدارية والتصورية لدى المقاول، ذلك ما يجعله أكثر تفاؤلا اتجاه المتوقع من أعماله المستقبلية، فالذين يملكون الثقة بالنفس قادرون على مواجهة التحديات، والثقة بالنفس تجعل من أعمال المقاول أعمالا ناجحة، كونهم يملكون شعورا متفوقا وإحساسا بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى، فهذه السمة الشخصية التي يتمتع بها المقاولون تجعلهم يعتبرون حدوث الخطأ وتحمله دافعا كبيرا للإبداع والتطوير وإضافة قيم وخدمات جديدة للمجتمع، فالثقة بالنفس من عدمها والثقة بقدرات النجاح في أي عمل يقوم به المقاول، مع الثقة بصحة القرارات التي تم اتخاذها، واليقين بالحصول على نتائج إيجابية، مع توفر طاقة وقدرة لأداء الأعمال واليقين بتحقيق النجاح وعدم الاستسلام للفشل، والتكيف مع بيئة معقدة ومسايرة التوتر المرافق لذلك، كلها مؤشرات على وجود استعدادات لدى المقاول بمجهودات كبيرة بهدف الوصول إلى اكتشاف وخلق الفرص؛

– **دور الابداع في اكتشاف الفرص:** في ظل التغيرات المتسارعة، لا يوجد مكان للأفكار البالية التي لا تساير متطلبات الحياة للأفراد الذين تتزايد رغباتهم في الاستمتاع بكل ما هو جديد،وينطبق هذا على المنتجات الاستهلاكية أو الخدمية أو السلع المعمرة التي يجب أن تتطور كل يوم لتفي بمتطلبات الأفراد والمجتمع، ويأتي دور المقاول هذا لإظهار إبداعه الجديد في سلعه وخدماته المختلفة، ذلك أن الإبداع يعد أحد العوامل المهمة في إنجاح المشروع، وفي ظل الظروف المتغيرة التي تسود السوق الدولية والمنافسة الشديدة التي تضطر الشركات والدول لمواجهتها يتحول الإبداع إلى أداة مهمة من أدوات التعامل مع تطورات الدولية الجديدة، وتعود جذور هذا المفهوم الاقتصادي إلى شومبيتر،الذي يعد أول من قام بإدخال مفهوم الإبداع في الاقتصاد، وعرفه بأنه النتيجة التي تنشأ من خلال طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، أو التغيير في مكونات المنتج أو طريقة تصميمه، وقد بين خمسة أشكال من الإبداع تتلخص في: تقديم منتجات جديدة تستجيب لاحتياجات متطورة، طرق جديدة في الإنتاج تخفض من التكاليف، منافذ جديدة لتصريف المنتجات، مصادر جديدة لمواد أولية وطرق تنظيم مبتكرة؛

يعتبر المقاول شخص مبدع بطبيعته، فهو دائما على استعداد لتطوير منتجات، عمليات أو أسواق جديدة فهو يملك مرونة في الابداع ومستعد دائما لتبني التغيير ولا يشعر بالرضا على

الطريقة التقليدية والروتينية لأداء الأعمال، فهو يبحث دائما عن النظريات العلمية والمعارف الجديدة لتحسين المنتجات والعمليات، فالإبداع والابتكار جزء من حياة المقاول ولا يمكن بأي حال من الأحوال فصل مفهوم المقاولة عن الابداع والابتكار، وبالتالي فالمقاول هـ القدرة على التفكير المبدع وتحليل المشاكل وسعة الأفق وغيرها من المهارات اللازمة لاكتشاف الفرص بهدف طرح وخدمات جديدة؛

– **دور رغبة المقاول في الاستقلالية في اكتشاف الفرص:** يرفض المقاولون العمل لدى الآخرين لعدم تمكنهم من التعبير والتجسيد الحقيقي لطموحاتهم وتبني أفكارهم وآرائهم، فإنشاء مؤسساتهم الخاصة يضمن لهم تكوين ثروة وتحسين المستوى الاجتماعي، إضافة للاستقلالية في العمل، وهو ما سماه **شومبيتر** بالمملكة الصغيرة، أي أن إنشاء المشروع يتيح للمقاول الفرصة لتحقيق أهدافه، والاستقلالية في تسيير موارده المتنوعة والحرية في اتخاذ قراراته المستقبلية وتحمل النتائج والمسؤوليات، حيث أن الكثير من الأفراد الذين تركوا وظائف تنفيذية كانوا ناجحين فيها، وذلك لرغبتهم الشديدة في أن يكون لهم عملهم الخاص وأن يكونوا رؤساء أنفسهم، مما يعزز لديهم السعي نحو اقتناص واصطياد مختلف الفرص البيئية التي تفتح لهم المجال نحو استغلال طاقاتهم الإبداعية ومحاولة تجسيدها على أرض الواقع في شكل ابتكارات ملموسة تحقق أرباح مالية عالية،على أنه يجب أن يكون واضحا في مثل هذه الحالة أنها لا تعني أن يقوم المقاول بحرمان مؤسسته من أن تتوافر فيها الكفاءات والخبرات المتميزة، لأن المقاول إذا لم يكن راغبا في تفويض سلطاته إلى الآخرين فإن ذلك يهدد قدرة المؤسسة على البقاء.[1]

[1]-حجازي إسماعيل، زكري أسماء، عبداوي نوال،(2020): السمات الشخصية كأهم العوامل المؤثرة في اكتشاف الفرص المقاولاتية، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 04، العدد 01، .ص ص 56 -58

المحاضرة الرابعة: الفكرة فرصة تجارية

المحاضرة الرابعة: الفكرة فرصة تجارية

تمهيد: أصبحت المقاولاتية ضرورة ملحة في عصرنا الحالي لمساهمتها في تطوير تنمية الاقتصاديات وتطوير الدول، لذا فالمقاول مطالب بإيجاد الفكرة الجيدة أولا ومنه تجسيدها على أرض الواقع، وقبل أن يبدأ بتنفيذ فكرته ومشروعه، لابد أن يسأل نفسه ما مدى حاجة السوق إلى إقامة هذا المشروع وهل البيئة المحيطة تحتاج هذا المشروع، فإن كانت فكرته تتوافق والبيئة المحيطة له ولها سوق، يبدأ بتحويل فكرته إلى مشروع تجاري؛ ولتحويل الفكرة إلى مشروع تجاري لابد من تتبع مراحل معينة ليصبح مشروعا على أرض الواقع.

أولا: مصادر الأفكار

يمكن اكتشاف الأفكار الجيدة من عدة مصادر وقد يكون الكثير منها في متناول اليد، وهذه بعض المصادر:[1]

1.الأشياء التي نمتلكها: قد تكون الأشياء التي نمتلكها مصدرا هاما للأفكار التي تنتهي بمشاريع اقتصادية ناجحة، فقد تكون وسيلة نقل تملكها سيارة او دراجة هوائية يمكن استغلالها في توزيع المنتجات، وبهذا تتحول ملكية السيارة أو الدراجة إلى شروع اقتصادي؛

2.المهارات التي تتقنها: قد يكون لكل منا مهارة ما، وهذه المهارة يمكن تحويلها بسهولة على مشروع اقتصادي، فهناك بعض الأفراد الذين يتقنون الطبخ، الخياطة، كرة القدم،... قيادة السيارة، اتقان لغة اجنبية، عن الريادي الناجح هو الذي يستطيع تحويل مهاراته على مصدر دخل بعد

[1]-مصطفى محمود أبو بكر، سمر عبد العزيز عابدين،(2020): ريادة الأعمال، منهج تكاملي لصناعة المبتكرين ورواد الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن، ص ص23-24.

تحديد من هم بحاجة ماسة لهذه المهارة، وعلينا أن نتذكر أن اكتساب مهارة ما لا يحتاج دائما إلى اجتياز أحد الامتحانات أو الحصول على شهادة بهذه المهارة؛

3.الحاجة: هناك مثل شائع يقول الحاجة أم الاختراع، وهذا يعني ان حاجات المجتمع هي مصادر دائمة للمشروعات الاقتصادية، فالناس بحاجة دائمة على الطعام والشراب والسكن والتعليم والترفيه،...الخ، وهناك الكثير من المشروعات التي تقوم أساس على تلبية هذه الحاجات، ويمكن تصنيف حاجات الناس حسب فئات محددة، فالطلاب بحاجة إلى كتب ودفاتر، وحقائب مدرسية وأحذية رياضية،...الخ، وهذا يعني أنه يمكننا البحث في أفكار مشروعات تحقق احتياجات هذه الفئة من الناس، والرياضيون بحاجة إلى ملابس خاصة وأدوات رياضية متعددة، وربما تختار عامل الحجم مثلا، فتنتج لضخام الأجسام أو للصغار منهم أو لطويلي القامة، ... وهكذا ...وإذا ما استطعت اكتشاف حاجة معينة يمكن تلبيتها، فإنك تكون قد سرت على الطريق الصحيح لتطبيق فكرة مشروع اقتصادي ما، ويمكن الاستفادة من مراكز البحث العلمي التي تقوم بإجراء التجارب والبحوث في سبيل تلبية حاجات السكان بوسائل حديثة وسهلة من خلال براءات الاختراع؛

4.**المشاكل تولد فرصا جيدة للمشاريع:** يمكنك تحسس مشاكل المجتمع والعمل على حلها من خلال مشروعات اقتصادية مختلفة، وهنا تكون الاستفادة من آراء المستهلكين، والموزعين الذين يتحدثون عن مشاكل محددة كثيرة في السلع أو الخدمات التي يتعاملون معها.

ثانيا: أساليب توليد الأفكار

تحتاج المقاولاتية وإنشاء المشروعات إلى قدر من الإبداع، ونظرا لتباين درجات الإبداع بين الأفراد، فإن القدرة على توصيل أفكار المشروعات تتباين أيضا من شخص لآخر، ونظرا للحاجة

الماسة للمشروعات الاقتصادية للقضاء على البطالة واحداث التنمية وبناء المجتمعات المنتجة، وهو ما يتطلب توليد الأفكار، وهو ما لن يكون سهلا، لذلك لابد من معرفة الأساليب المتبعة في ذلك، ومنها مايلي:[1]

1.المسودة الصفرية:ZERO DRAFT المسودة الأولى للعمل أو المشروع، وهي المحاولات الأولى لتجميع الأفكار المرتبطة بالموضوع، المشكلة محل التفكير، قد تكون غير منظمة تتدفق بسرعة وأنت تفكر في المشكلة، وهو ما يتطلب كتابة الأفكار التي تجيب عن اسئلتك، قد تكون هي المسودة الأخيرة أو المحاولة الأولى ويمكنك بعدها إعادة النظر فيما كتبته وتحسينه، فهي وثيقة بسيطة وواضحة تصف فكرة المشروع التجاري الجديد الذي يسعى لتلبية احتياج معين أو حل مشكلة ما، تحدد قيمة المشروع، والفئة المستهدفة، وخطة العمل، والميزة التنافسية للمشروع، وهي طريقة مفيدة تساعد رائد الأعمال على اكتساب وضوح حول الموضوع، من خلال مراحل محددة تتلخص في:

- تحديد الأفكار وتحديد الهيكل العام للعمل؛
- تحديد النقاط الرئيسية بشكل مبدئي؛
- تحسين المسودة وتعديلها لتصبح نسخة أفضل.

تساعد هذه الطريقة في على توفير مخطط تقريبي وبسيط عن فكرة المشروع ومتطلباته، وتحدد مدى إلمامنا ومعارفنا بالموضوع، إضافة على تبسيط الأفكار وربطها ببعضها البعض على الورق.

[1]-طارق نبيل محمد الدسوقي،(2019): إدارة الابتكار والتطوير، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة ص ص 9.

2.العصف الذهني: Brain Storming وتسمى استراتيجية استمطار الأفكار، ويقصد بها توليد وإنتاج أفكار إبداعية بحيث يتم وضع الذهن في حالة من الإثارة والجاهزية في كل الاتجاهات لتوليد أكبر قدر من الأفكار حول المشكلة المطروحة في جو من الحرية وهي طريقة هامة لاستثارة الخيال والمرونة والتدريب على التفكير الإبداعي؛ تقوم هذه الطريقة على مسلمتين هما:

- يؤدي تراكم المعلومات والخبرات وازدحامها في أذهان الأفراد إلى تداخل الأفراد والحيلولة دون ظهورها، وبالتالي فتكليف الأفراد في التفكير في مشكلة محددة يساعدهم في استثارة الأفكار؛
- يخشى الكثير من الأفراد ويتحفظون على آرائهم خوفا من انتقاد الآخرين لهم، وبالتالي هذه الطريقة تضمن لكل فرد أن يقدم أي فكرة مهما كانت، لأنه لا يسمح بالانتقاد في أثناء جلسة العصف الذهني التي تستمر من 10 إلى 15 دقيقة،؛

يعمل العصف الذهني على تقديم أفكار جديدة بصورة جماعية بغرض الوصول إلى حلول مبتكرة، منتجات وخدمات جديدة، عن طريق جلسة مفتوحة لمجموعة من الأفراد يجتمعون من أجل تطوير أفكارهم، ويعتمد هذا الأسلوب على اتباع القواعد التالية:

- لا يجوز نقد الأفكار المطروحة ولا تأييدها؛
- الحرية في طرح الأفكار حرية وعدم استخدام لغة الهيمنة؛
- تجميع عدد كبير من الأفكار يؤدي إلى نتيجة أفضل؛
- يمكن تطوير أفكار الآخرين أو البناء عليها.[1]

[1]-عبد الله إسماعيل،(2020): مفهوم الابتكار والإبداع الإداري، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان ص ص 37- 36

3.التفكير المتزامن: وهو التفكير في أكثر من شيء في آن واحد، أي القيام بأكثر من عملية عقلية واحدة بنفس الوقت وبكفاءة عالية، فالتفكير بأكثر من شيء في آن واحد يهدف في الأساس إلى إعادة إدراك الفرد لذاته وقدراته وإمكاناته، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل لتوظيف قدرات وطاقات الفرد، وهو يبحث في إمكانية مزاولة أكثر من نشاط عقلي واع بنفس الوقت، وتركز هذه النظرية على العمليات العقلية الواعية المتعددة في أن واحد، وتساعد هذه الطريقة على مواكبة التغيرات السريعة التي تحدث في عالم الانفجار المعرفي والتسارع التقني، لتحقيق قفزات هائلة في عالم الأعمال؛

4.**التفكير المتوازي:** هو نمط تفكير يساعد رائد الأعمال على أن ينظر للفكرة من جميع الجوانب، وليس من جانب واحد، وكمثال على التفكير المتوازي **استراتيجية القبعات الست؛**

استراتيجية القبعات الست أداة تحث الفرد على أن يفكر في أنماط متنوعة لبحث واستكشاف موضوع معين، أو الحكم، أو اتخاذ القرار، ويعتمد على تخطي العوائق التي تحد من تفكيرك، وتتلخص طريقة العمل بها بعرض موقف أو مشكلة وتحديد نوع القبعة المطلوب التفكير بها، والوقت المسموح لها، ثم الانتقال إلى قبعة أخرى، وهكذا حتى يتم النظر للموضوع من خلال جميع القبعات، ويتم تلخيص الأفكار والقرارات في نهاية الجلسة عن طريق القبعة الزرقاء، ومع التدريب المتكرر يصبح لبس القبعات عادة لدى رائد الأعمال، أي تصبح مزاولة التفكير المتوازي نمط تفكير لدى رائد الأعمال، مما يؤدي إلى نجاحه بشكل مستمر؛[1]

[1]-محمد بن موسى، 2019، السياق العام للعلاقة التفاعلية بين ريادة الأعمال والبيئة الاقتصادية والاجتماعية المحيطة، كتاب جماعي، الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية المستدامة، ص ص 9 -10.

جدول رقم(02): مدلول لون القبعات الست

لون القبعة	مدلولها	مثال
القبعة البيضاء	معرفة المعلومات الحقائق والبيانات	ماذا نريد أن نعرف عن نقاط بيع المنتج؟ ماهي الاحصائيات الأخيرة حول استهلاك المنتج؟
القبعة الخضراء	الابداع توليد الأفكار البدائل الاحتمالات	هل يمكن النظر لموضوع الضرائب من زاوية أخرى؟ كيف يمكن طرح المنتج بطريقة مختلفة؟
القبعة الصفراء	الفوائد الإيجابيات نقاط القوة	ما الشيء المميز بفكرة المشروع؟ ماهي المخرجات الايجابية لتعلم مقرر ريادة الأعمال؟
القبعة الحمراء	الانفعالات المشاعر الأحاسيس	ما شعورك اتجاه مشكلة تدني رواتب الموظفين؟ ما ردود فعلك الانفعالية في حال فشل المشروع؟
القبعة السوداء	السلبيات الخطر العواقب	ماهي نقاط الضعف في الهيكل التنظيمي بالشركة؟ ما المخاطر المتوقعة من تنفيذ المشروع؟
القبعة الزرقاء	التطبيق اصدار الأحكام التفكير في التنفيذ	ماهي استنتاجاتك حول انقطاع المنتج من الأسواق؟ ما خطة العمل المطلوبة لإنقاذ حياه المشروع؟

المصدر: محمد بن موسى، 2019، السياق العام للعلاقة التفاعلية بين ريادة الأعمال والبيئة الاقتصادية والاجتماعية المحيطة، كتاب جماعي، الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية المستدامة

5.التفكير الابتكاري: هو قدرة ذهنية تدفع إلى السعي نحو الإنتاج ونحو حل مشكلة معينة ومن الأمثلة على ذلك استراتيجية سكامبر التي تساعد على تنمية التفكير الإبداعي والابتكاري.

– **استراتيجية سكامبر SCAMPER:**عبارة عن طريقة تساعدك على التفكير في إحداث تغييرات على منتج أو طريقة للخروج بمنتج آخر أو طريقة أخرى.

جدول رقم(03): تقنيات سكامبر

الأداة	استخدامها	مثال
بدل	استخدام شيء معين بدل شيء آخر	بماذا يمكن استبدال غطاء المنتج؟
أضف	أضف شيئا معينا أو إدمج شيئين مع بعضهما البعض	ماذا يمكن أن تضيف على فكرة المشروع لتصبح جذابة أكثر؟
عدل	التكيف لملائمة غرض معين أو تعديل منتج لجعله أكثر ملائمة	كيف نعدل أسلوب العمل ليصبح أكثر مناسبة لشريحة المستهلكين من الأطفال؟
غير (كبر أو صغر)	غير الشكل أو النوع أو اللون أو الحجم أو الصوت أو الطعم أو صغر أو كبر	كيف نغير في المنتج ليصبح أكثر فعالية؟
احذف	التخلص من شيء أو إزالته	احذف خطوة من خطوات العمل ليصبح التنفيذ أسرع؟
اقلب (أعد الترتيب)	تدوير الشيء أو اعكس، أو غير ترتيبه	اعكس شيء في المنتج أو في استخدامه؟
استخدامات أخرى	استخدام الشيء لأغراض أخرى متعددة	اجعل المنتج يستخدم للزينة أيضا

المصدر:محمد بن موسى، (2019): السياق العام للعلاقة التفاعلية بين ريادة الأعمال والبيئة الاقتصادية والاجتماعية المحيطة، كتاب جماعي، الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية المستدامة، ص ص 19 21.

ثالثا: تحويل الفكرة على مشروع

يمكن تحويل الفكرة إلى مشروع تجاري من خلال المرور بالمراحل التالية:

1.الاختبار لتطبيق الفكرةليس هناك فائدة من الأفكار إن لم توضع موضع التنفيذ، حتى ولو كانت خلاقة، ويجدر بصاحب الفكرة أن يقوم باختبار الفكرة قبل الشروع في دراسة السوق،

والبحث عن مصادر التمويل، لأن الحصول على الدعم المادي والمعنوي من المؤسسات المختلفة يتطلب أن يكون هناك خطة للعمل مكتوبة، تتضمن تفصيلات المشروع المزمع تنفيذه؛

فبعد أن يتم التوصل إلى فكرة المشروع فإن الخطوة التالية تكون اختبار مدى صلاحية الفكرة للتطبيق على شكل مشروع اقتصادي، ونظرا لأهمية هذه الخطوة فإنه ينبغي التريث في عملية الاختبار، وذلك ليتم تجنب استثمار المال والجهد في تطبيق فكرة قد لا تناسب المستهلكين؛ وهنا يجب الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ✓ هل تريد فعلا القيام بتطبيق فكرة المشروع التي توصلت إليها؛
- ✓ هل يوجد العدد الكافي من المستهلكين (الزبائن) لمنتجات أو خدمات هذا المشروع؛
- ✓ هل يمكن اقناع السكان(أو توصيل الفكرة) بالمنتج؟

ومن المهم معرفة الوسيلة التي تتبعها في توصيل المنتج أو الخدمة للمستهلكين، وهنا تثار تساؤلات حول توجهات السكان ووسيلة الاعلام المناسبة للوصول لهم ودور الوكلاء وموضوع دراسة السوق، والجزء من السوق الذي توجه له الخدمة أو السلعة، ومدى دعم المؤسسات والمنظمات لتسويق أو تقبل المشروع.[1]إن أي شكوك حول الأسئلة السابقة قد تكون بمثابة خطر يهدد نجاح المشروع الاقتصادي، ويمكن فحص فكرة المشروع، وتحديد مستوى الثقة فيها كما هو الحال في المثال التالي:

–هل الفكرة قابلة للتحول إلى مشروع وهل ترغب في ذلك فعلا؟

–لمعرفة مستوى الثقة بالفكرة يتم تحديد مستوى الثقة، بوضع دائرة على ما يناسبها من نقطة، ثم حساب المجموع:

[1]-محمد بن موسى، مرجع سابق، ص ص ، 43- 44.

جدول رقم (04): تحديد مستوى الثقة في الفكرة

	الحد الأقصى	محبذة جدا	محبذة	مرفوضة
هل تريد تطبيق الفكرة؟	**4**	**3**	**2**	**1**
هل هناك سوق لفكرتك؟	**4**	**3**	**2**	**1**
هب يمكنك تلبية رغبات	**4**	**3**	**2**	**1**
عل يمكن توصيل الفكرة للمستهلكين	**4**	**3**	**2**	**1**

المصدر: محمد بن موسى، (2019): السياق العام للعلاقة التفاعلية بين ريادة الأعمال والبيئة الاقتصادية والاجتماعية المحيطة، كتاب جماعي، الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية المستدامة

- إذا كان الجواب 5 وأقل : حاول إيجاد أفكار أخرى أكثر ملاءمة؛
- إذا كان الجواب من 6 إلى 12: جرب خيارات أخرى أو قم بتوسيع الفكرة؛
- أكثر من 12: الفكرة ملائمة، وإذا كنت متأكدا ان الناس سيقبلون على الشراء، فإن خطوتك التالية هي موضع التنفيذ.

-كما يتم تحليل مواطن القوة والضعف/ الفرص والتهديدات من خلال نموذج SWOT

لقد ورد في تقييم الأفكار ضرورة تفحص مواطن القوة ومواطن الضعف في فكرة المشروع، حتى يتم التكيف مع هذه المعطيات، ولابد من اعتماد آلية وطريقة للتقويم ويمكن استعمال طريقة SWOT للوصول إلى الهدف والقيام بإجراء تحليل أفكار المشروعات، من أجل الحكم على المشروع بطريقة مثلى، ومن المعروف أن لكل مشروع أو موقع أو عنصر إنتاج مواطن قوة معينة، والتي يعبر عنها بالميزة التنافسية؛

إن استعمال هذا التحليل في مجال الأفكار التي يتم التوصل إليها، فإنه ينبغي دراسة مواطن القوة والضعف في مجالات المشروع الاقتصادي، والتعرف على الفرص المتاحة أمام المشروع ومعرفة مكان الخطر لكي يتم تجنبها، وإذا ما أجرى هذا التحليل بدقة وموضوعية فغن فرصة نجاح المشروع تكون أكبر؛[1]

– **دراسة السوق:** ابدأ بإجراء أبحاث حول الفكرة في السوق وذلك لإيجاد حقائق متعلقة بالمشاريع المماثلة أو التي تحل نفس المشكلة، وقم بنفسك بدراسة السوق، فأنت صاحب الفكرة والقادر على امتصاص المعلومات التي تريدها، ودافعيتك العالية عادة تدفعك إلى الهامات أخرى لتطوير فكرتك وتحسينها، وانظر هل تلبي احتياجا معينا، وهل سترضي الزبون وتخدم حاجاته؛

اتبع مبدأ زولو (إن بإمكان أي شخص أن يكون خبيرا بأي شيء إذا ركز عليه بشكل كامل)، وعليك بتجميع المعلومات التي تحتاجها من تقارير السوق ودوريات وصحف وتقارير سنوية للشركات ومنشورات صحفية ومجلات متخصصة ومعلومات تجارية، وتواصل مع الغرف التجارية والحاضنات ومراكز الأعمال، واحتفظ بتلك المعلومات بملف السوق، وقد يكون ملفا ورقيا وآخر الكترونيا حسب الحاجة؛

– **خطة العمل:** بعد الحصول على الفكرة ودراسة جميع الجوانب الخاصة بجدوى الفكرة، تأتي عملية إعداد خطة العمل، وتمثل خطة العمل خارطة طريق لإنشاء وإدارة الأعمال وتقوم بتحديد الفرص على أساس مسح عوامل البيئة الداخلية والخارجية، لتقييم جدوى الأعمال وتخصيص الموارد اللازمة لذلك، كما توفر جميع المعلومات للمعنيين مثل المؤسسات المالية، المستثمرين، الموظفين؛

[1]-مصطفى يوسف كافي،(2016): ريادة الاعمال وإدارة المشاريع الصغيرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 51 -52.

تمثل خطة العمل وصف مكتوب شامل لأعمال المشروع وهو تقرير مفصل عن السلع والخدمات، تقنيات الإنتاج، الأسواق والزبائن، استراتيجية التسويق، الموارد البشرية اللازمة والمتطلبات المتعلقة بالبنى التحتية بالإضافة إلى مصادر التمويل؛

كما تمثل خطة العمل وثيقة لخطط من الأعمال المراد تنفيذها ضمن المرحلة القادمة، فهي تأكيد للنتائج حتى تكون مطابقة للأهداف المخططة والموضوعية للتصدي إلى المشاكل التي تعيق سير الأعمال وتنفيذها، وتساعد خطة العمل على أداء العديد من الوظائف المتمثلة في توضيح الرؤيا والمهمة للمؤسسات أمام المستثمرين، كما تستخدم من قبل المنظمات التي تحاول الحصول على العمال ذوي كفاءات معينة.[1]

– **التمويل:** بعد تحضير خطة العمل والتي تعتبر ضرورية لإقناع المستثمرين أو الممولين، يأتي دور البحث عن مصادر لتمويل المشروع، فـ 90 %من المؤسسات الناشئة يتم تمويلها بسبب شجاعة المؤسسين، لهذا وجب على صاحب المشروع تحديد المبلغ الذي يحتاجه، وماهي المصادر التي تساعده على تجسيد مشروعه على أرض الواقع، إذ تعتبر مرحلة التمويل من أهم المراحل التي تجعل من الفكرة مشروعا حقيقيا، باعتباره تحديا كبيرا للكثير من أصحاب الأفكار، فعملية الحصول على الموارد اللازمة للقيام بالمشروع غاية في الأهمية، لهذا وجب على صاحب الفكرة إثبات أن المشروع مربح فالمستثمر الذي سيمول المشروع يريد التأكد أن الأموال التي سيوظفها اليوم ستضخ له أموالا مضاعفة في المستقبل، وهذا ما تؤكده خطة العمل التي تسبق مرحلة التمويل؛

– **التسويق:** يتم نجاح المشروع بالتوجه نحو الزبون من خلال ثلاثة أمور:

[1]-أحمد ابراهيم،(2019): ريادة الأعمال، الدار الأكاديمية للعلوم، جامعة عين شمس، مصر ، ص 72.

- رضا الزبون بتوفير المنتجات بجودة عالية وسعر مناسب مع خدمات ما بعد البيع بتقديم صيانة وضمان؛
- ولاء الزبون بحيث يبقى زبون للشركة ولا يترك المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة طمعا بفروق بسيطة في السعر أو الخدمة، ويجب متابعة ولاء العملاء ومواجهة أي تغيير بالسرعة الممكنة؛
- أن يكون الزبون مسوقا لمنتجاتك وخدماتك لدى المعارف ومن خلال تكوين شبكة علاقات وذلك حينما يشعر بالرضا عن منتجك، ويجب متابعة الزبون بحيث يتبنى المنتج أو الخدمة وتذكيره دائما أنك هنا موجود في السوق.

المحاضرة الخامسة: دراسة الجدوى الاقتصادية

المحاضرة الخامسة: دراسة الجدوى الاقتصادية

تمهيد: توجد علاقة وثيقة بين دراسات الجدوى الاقتصادية وبين اتخاذ القرارات الاستثمارية، حيث يعتمد اتخاذ القرار على دراسات شاملة موضوعية وعلمية دقيقة، فدراسات الجدوى الاقتصادية هي عبارة عن دراسات علمية تضم كافة جوانب المشروع المقترح لمعرفة مدى القدرة على اقتناص الفرصة الاستثمارية المناسبة من بين البدائل المتاحة.

أولا: مفهوم دراسة الجدوى وخصائصها

1.مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية:تمثل دراسة الجدوى الاقتصادية استشارة اقتصادية ومالية وإدارية تعمل على تمكين صاحب المشروع فردا كان أو دولة من اتخاذ القرار السليم والأمثل باختيار المشروع الاستثماري المناسب لتحقيق أهدافه في ظل موارد محدودة؛

وتمثل دراسة الجدوى الاقتصادية دراسة علمية تشمل كافة جوانب المشروع المقترح، بشكل دراسات أولية تفصيلية، يمكن التوصل من خلالها الى الفرصة الاستثمارية الملائمة، وتتميز الدراسة بالشمولية،الموضوعية إضافة إلى الدقة، باعتبارها دراسة متخصصة تجرى للتأكد من أن تدفقات المشروع أكبر من مدخلاته؛

كما أنها مجموعة متكاملة من الدراسات المتخصصة، تجرى لتحديد مدى صلاحية المشروع الاستثماري من عدة نواحي قانونية وتسويقية وإنتاجية، مالية واقتصادية اجتماعية وهندسية، وربحية، لتحقيق أهداف محددة، والتي تمكن في النهاية من اتخاذ القرار الاستثماري

الخاص بإنشاء المشروع من عدمه، بمعنى قبول أو رفض المشروع في تحقيق الأهداف المطلوبة منه سواء اقتصادية أو اجتماعية أو ربحية؛[1]

2. خصائص دراسة الجدوى:تتوفر دراسة الجدوى على مجموعة من الخصائص تتلخص في:

- **النظرة المستقبلية:** أي أنها تتعامل مع المستقبل، فدراسة الجدوى تعنى بدراسة إمكانية تنفيذ فكرة استثمارية يمتد عمرها إلى عدة سنوات، ويمتاز عنصر الوقت فيها بالأهمية البالغة نتيجة عدم ثبات الفرص التسويقية المتاحة أمام المشروع لفترات طويلة، وذلك بسبب التطورات المستمرة في بيئة المشروع مما يتطلب ضرورة تحديث الدراسات باستمرار؛

- **تعدد المراحل وترابطها:** إن دراسة جدوى المشروع تتكون من عدة مراحل وخطوات متخصصة مترابطة ومتداخلة، حيث تمثل نتائج كل مرحلة مدخلات للمرحلة التي تليها، وفي نهاية كل مرحلة يتم اتخاذ القرار إما بالانتقال إلى المرحلة التالية أو التوقف، لذلك فأن أي خطأ في إعداد أي مرحلة ينعكس أثره بشكل مباشر على المرحلة اللاحقة لها؛

- **تعدد الخبراء والمختصين لإعداد الدراسة:** أنها دراسة لا يمكن إنجازها من طرف خبير واحد، وإنما من قبل فريق من الخبراء، كل حسب تخصصه، حيث يقوم خبراء التسويق بإعداد دراسة السوق، والخبراء الفنيون بإعداد الدراسة الفنية، في حين يقوم الخبراء الماليون بإعداد الدراسة المالية والاقتصادية للمشروع؛

ثانيا: تصنيفات دراسة الجدوى الاقتصادية

يمكن التمييز بين تصنيفين لدراسات الجدوى وتتلخص في:

[1]-، خليل شناوي،(2020): دراسة الجدوى للمشاريع الريادية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، ص 115.

1.التصنيف الوظيفي: وفقا لهذا النوع فإنه توجد العديد من الوظائف لإعداد دراسة الجدوى وتتلاخص في الوظيفة القانونية والبيئية، التسويقية، الهندسية أو الفنية، التجارية أو المالية، والوظيفة الاجتماعية؛

2.التصنيف النفعي: هذا التصنيف وفقا لصاحب المنفعة من دراسة الجدوى، وقد يكون فردا وهو صاحب المشروع، أو بلدا سيقام فيه هذا المشروع، و يتم قياس المنفعة التي ترجع على مالك المشروع من خلال دراسة الجدوى المالية والتجارية، وتقاس المنفعة التي تعود على الاقتصاد القومي من خلال دراسة الجدوى الاجتماعية؛[1]

ثالثا: أهمية دراسة جدوى المشروع

تكمن أهمية دراسة جدوى المشاريع المقاولاتية في العناصر التالية:

– تعمل دراسة الجدوى على تحديد الأفضلية النسبية التي تتميز بها الفرص الاستثمارية من وجهة نظر التنمية الاقتصادية؛

– تساهم دراسة الجدوى في التخصيص الأمثل للموارد الاقتصادية، وتجنب تبديد الموارد على مشاريع غير مجدية؛

– يتم من خلال دراسة الجدوى الكشف عن التعارض الذي يمكن ان ينشأ بين فائدة المشروع على المستوى الخاص وعدم جدواه على المستوى الوطني، ففي بعض الأحيان يحدث تعارض واضح بين القرار الاستثماري الناجح من وجهة نظر المصلحة الفردية، وهذا القرار من وجهة النظر الوطنية العامة، نظرا لاختلاف الأهداف والمعايير والاعتبارات؛

[1]- جهاد فراس الطيلوني، (2011): دراسة الجدوى الاقتصادية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص 26.

– تشكل دراسة الجدوى الاقتصادية وسيلة عمل تساعد المستثمر على اتخاذ القرار المناسب بشأن الاستثمار في مشروع معين، على نحو يتناسب مع قدرته المالية، وفي ظل مستوى مقبول من المخاطرة؛

– من خلال دراسة الجدوى يمكن إقناع مراكز وهيئات التمويل المختلفة بتقديم وسائل التمويل المناسبة بشروط مناسبة، إضافة إلى أن البنوك ومراكز التمويل ترفض عادة تقديم أي تسهيلات ائتمانية للمشروع المقترح ما لم يقدم المستثمر دراسة شاملة ومفصلة تثبت جدوى إقامته؛

– إن دراسة الجدوى هي وسيلة علمية وعملية لتقييم المشروع المقترح (أو البدائل المقترحة) وفقا لمعايير مالية واقتصادية موضوعية بعيدة عن العشوائية؛

– تساعد دراسة الجدوى المستثمر(سواء أكان مستثمرا خاصا أو جهة حكومية) على المفاضلة بين فرص الاستثمار المتاحة، وبالتالي اتخاذ القرار الصائب على نحو يخدم الهدف المنشود؛

– تساعد دراسة الجدوى على تصويب وتعديل خطط الإنتاج والتشغيل على نحو يتلائم مع الظروف المتغيرة والطارئة، التي يمكن أن تواجه المشروع خلال فترات التنفيذ والتشغيل.[1]

رابعا: أنواع دراسات الجدوى

تندرج تحت أنواع دراسات الجدوى الاقتصادية دراسات جدوى مبدئية ودراسات جدوى تفصيلية "داعمة متخصصة" والتي يمكن تعريفها كما يلي:

[1]- محمد دياب، (2009): دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع، دار المنهل اللبناني، لبنان،ص ص 25 -26.

1.دراسات الجدوى التمهيدية:إن إعداد دراسة الجدوى التفصيلية يتسم بارتفاع الكلفة المالية وزيادة الوقت المبذول، لذلك برزت الحاجة إلى مرحلة وسيطة ما بين دراسة الفرص ودراسة الجدوى التفصيلية، حيث أن إعداد دراسة الجدوى التمهيدية هي عملية مهنية للتقييم الإضافي لفكرة المشروع وعادة ما يستند على المعلومات الأولية المستقاة كنتيجة لدراسات الفرص، وهو ما يطلق عليه إجراء عملية تثبت مبدئية المعلومات؛

تتمحور أهداف دراسات الجدوى التمهيدية إلى التثبت والتحقق من:

- فكرة المشروع والبدائل الممكنة للمشروع؛
- المضي قدما في المراحل التالية للمشروع إذا كان جاذبا للمستثمرين؛
- إجراء تحليل swot لإبراز الجوانب الإيجابية والسلبية للمشروع لتحديد ما إذا كان المشروع بحاجة إلى دراسات تخصصية فنية داعمة إضافية ومتعمقة.

2.الدراسات الداعمة المتخصصة:تنطلق تلك الدراسات وفق المدخل الوظيفي للدراسات الداعمة المتخصصة ويظل سبب اللجوء لها هو الحاجة الملحة إليها كلما كبر المشروع، مما يحتاج بطبيعة الحال على الدراسات الفنية الهندسية والتكنولوجية، البيئية والتسويقية والتنظيمية والمالية ومن أمثلة تلك الدراسات:

- مسح الاقتصاد الكلي وبيئة الأعمال ومحفزات ومعوقات الاستثمار؛
- التعرف على الأطر التنظيمية المؤسسية والقانونية للاستثمار؛
- دراسة الطلب والسوق؛
- اتجاهات سوق المواد الأولية اللازمة للمشروع؛
- التكنولوجيا المراد استخدامها وبدائلها المحتملة؛

- بدائل التملك التكنولوجي وتكلفة اقتنائها؛
- الفحوص والاختبارات المعلمية للمنتجات؛
- اختبار الموقع الملائم والبدائل المحتملة وتكلفة الحصول على الموقع؛
- الآثار البيئية للمشروع.[1]

خامسا: محتوى دراسة الجدوى التفصيلية

تبدأ دراسة الجدوى التفصيلية إذا كانت دراسة الجدوى المبدئية مشجعة، بمعنى أن هناك جدوى من إقامة مشروع أو مجموعة مشاريع، ويقصد بها دراسة المشروع من النواحي التسويقية والفنية والمالية والاقتصادية والقانونية، وعلى أساس نتائج هذه الدراسة يتم اتخاذ قرار بتنفيذ المشروع، وتغطي دراسة الجدوى التفصيلية النواحي التالية:

1.الدراسة القانونية: وتهدف إلى التحقق من مدى توافق المشروع المقترح مع القوانين واللوائح المنظمة للاستثمار في الدول التي يقام فيها المشروع، حيث يجب على المستثمر القيام بدراسة القوانين العامة التي يمكن أن تتضمن قوانين تؤثر على تكاليف وإيرادات المشروع، ومن أمثلة ذلك القانون المدني والقانون التجاري، وكذلك دراسة القوانين الخاصة بالاستثمار، هذا بالإضافة للوائح التنفيذية التي تفسر تلك القوانين؛

2.الدراسة السوقية: وتهدف إلى التطرق إلى ظروف العرض والطلب بالتفصيل، ومستويات الأسعار والتنبؤ بتطوراتها في المستقبل، كما تحدد أيضا مواصفات المنتج في ضوء أذواق ورغبات المستهلكين، ورسم الاستراتيجية التسويقية، والتي تتضمن أفضل طرق التوزيع والترويج والتسعير، ونوع الخدمات المطلوب توفيرها للموزعين والمستهلكين وذلك للاستحواذ على أكبر

[1]-محمد إبراهيم عبدالرحيم،(2007): دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم أصول المشروعات، مؤسسات شباب الجامعة، الإسكندرية، ص ص 23-24

حصة من السوق، ومنه تهدف الدراسات السوقية إلى التعرف على الجوانب المختلفة لسوق السلعة التي يتجه المشروع نحو إنتاجها لتقدير حجم المبيعات الذي يمكن أن يحققه حاليا ومستقبلا كذلك رسم السياسة التسويقية المناسبة؛[1]

3.الدراسة الفنية: وتهدف إلى دراسة مدى إمكانية تنفيذ المشروع من النواحي الفنية، والتي تشمل هنا تحديد الموقع المناسب للمشروع، ومساحة الأرض المناسبة سواء لإقامة أقسام الإنتاج، أو المخازن أو مبنى الإدارة والتخطيط الداخلي للمصنع والآلات والمعدات المطلوبة والعمالة اللازمة للمشروع ونوعيتها والمواد الخام اللازمة للإنتاج وكميتها ونوعيتها، وأيضا تفاصيل ومواصفات المنتج وتسلسل العملية الإنتاجية، وهذا يعني أن الدراسة الفنية للمشروع يمكن أن تكون بمثابة أداة تساعد في الحكم على مدى نوفر المستلزمات الفنية لنجاح المشروع؛[2]

4.الدراسة المالية: وتهدف إلى ترجمة نتائج الدراسات الأخرى من تسويقية وإدارية وفنية إلى تقديرات مالية، وتشمل هذه الدراسة التكاليف الاستثمارية– للمشروع، وتكاليف التشغيل السنوية، وكذا الإيرادات السنوية على مدى العمر الإنتاجي الافتراضي المتوقع للمشروع، وتحديد كيفية تمويل المشروع والمتمثل في رأس المال المدفوع من قبل المستثمرين، ورأس المال المقترض، سعر الفائدة، ويتم تقييم الدراسة باستخدام مفهوم التدفقات النقدية.[3]

[1]-نعيم نمو داوود، (2013): دراسة الجدوى الاقتصادية، دار البداية ناشرون وموزعة،عمان، ص 47
[2]-كاظم جاسم العيساوي،(2011): دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات: تحليل نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، ص 51
[3]-نعيم نمر داود، (2013): دراسة الجدوى الاقتصادية، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان الأردن، الطبعة الأولى، ص ص 34-35.

المحاضرة السادسة: الهيكل القانوني والضريبي للمؤسسات

المحاضرة السادسة: الهيكل القانوني والضريبي للمؤسسات

تمهيد: يتوافق كل وضع قانوني مع نظام للخضوع للضرائب والمسؤوليات والالتزامات، ويمكن لحامل المشروع الذي يرغب في أن يكون المسير الوحيد أن يختار بين المؤسسة الفردية (شخص طبيعي) والمؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة (م.ذ.ش.و.م.م)

أولا:الهيكل القانوني للمؤسسات

تختلف الأشكال القانونية للمؤسسات حسب القانون الجزائري، من مؤسسة الفرد إلى مجموعة من الشركاء .

1. المؤسسة الفردية: في هذه الحالة يتم تسجيل صاحب المؤسسة بصفته تاجرا على مستوى المركز الوطني للسجل التجاري، وهنا مالك هذه المؤسسة هو المسؤول عن ديونها، فيكون خلط بين الذمة المالية لمالك المؤسسة وذمته المالية الشخصية، ونجد هذا النوع من المؤسسات في المشاريع الصغيرة؛

2.**المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة (م.ذ.ش.و.م.م):** هو من الأشكال الأكثر انتشارًا، يكون صاحب المؤسسة مالكا وحيدا لها، يجب ألا يقل رأسمالها عن 100.000 دينار، وهي من الأملاك الخاصة لصاحبها، غير أنها منفصلة عن ذمته المالية الشخصية، فيكون مسؤولاً عن ديون المؤسسة في حدود مبلغ رأس المال، ويمنح القيد التجاري الشخصية المعنوية للمؤسسة، كما يمنح صفة التاجر لصاحب المؤسسة؛

3.شركة التضامن: يمكن تعريف شركة التضامن على أنها مشاركة مقصودة لشريكين أو أكثر في ملكية العمل سعيا نحو الربح، وهي شركات قائمة على الاعتبار الشخصي للأفراد، والذين يكونون مسؤولون بصفة شخصية وعلى وجه التضامن عن التزامات الشركة في جميع أموالها، ولقد حدد التشريع التجاري في معظم البلدان ثلاث خصائص لهذا النوع من الأعمال:

ملكية مشتركة ؛ تشارك بالأرباح والخسائر؛ الحق في المشاركة بإدارة عمليات الشركة؛

4.شركة التوصية البسيطة (ش.ت.ب): لايوجد هذا النوع من الشركات في الجزائر، وهي نوع خاص من الشركات، وهي شركة مختلطة تضم : شركاء متضامنون وشركاء موصون، فالشركاء الضامنون يديرون أعمال الشركة ويتحملون كافة المسؤولية فيها، بينما الشركاء الموصون

يوظفون فيها الأموال دون إدارتها، وتكون مسؤوليتهم محدودة بقدر المبالغ التي وظفوها في الشركة؛

5.الشركة ذات المسؤولية المحدودة (ش.ذ.م.م):هي أحد أنواع شركات الأموال، تتكون من عدد من الشركاء يتراوح عددهم من اثنين إلى خمس أشخاص، وتكون مسؤولية الشريك فيها عم ديونها والتزاماتها المترتبة عليها وخسائرها بمقدار حصته في رأس مال الشركة؛ ويكون رأس المال في العادة مقسم إلى حصص متساوية لا يقل عن مبلغ معين يحدده القانون؛

6.شركة المساهمة (ش.م): هو شكل قانوني يتناسب مع الشركات الكبيرة، تنشأ انطلاقا من سبعة شركاء، ورأس مال قدره 5.000.000 دينار جزائري، تتأسس من خلال اللجوء العلني للادخار،أو1.000.000 دينار في حالة عدم اللجوء العلني للادخار.يكون رأسمالها مقسما إلى أسهم، ويتولى مجلس الإدارة إدارة الشركة، ويضم من 03 إلى 12 عضوًا؛ ويرأسه"رئيس مدير عام"، بإشراف من مجلس المراقبة،تقدر مسؤولية المساهمين عن ديون الشركة حسب مساهمتهم؛

7.شركة التوصية بالأسهم (ش.ت.أ): من الأشكال القانونية الهجينة وغير المنتشرة، تنشأ من شراكة أشخاص متضامنون ورأس مال الموصون، يكون عدد المساهمين فيها 03 على الأقل، وبرأس مال لا يقل عن 05 مليون دينار باللجوء العلني للادخار"مقسمة إلى أسهم"، أو 01 مليون دينار دون اللجوء العلني للادخار، ويتولى إدارة الشركة مسير واحد أو أكثر من ذلك، الشركاء الموصون هم المساهمين برأس المال ويتحملون الخسائر بنسبة مساهمتهم فقط، في حين أن الشركاء المتضامنين هم المسؤولون عن ديون الشركة؛

ثانيا: الهيكل الضريبي للمؤسسات

تشكل الضريبة أداة لتأدية وظيفة معينة، حيث أدى توسع تدخل الدولة إلى توسع وظيفة الضريبة، لما لها من دور هام على الاقتصاد.

1.تعريف الضريبة : عرف الأستاذ Mell الضريبة بشكل أوسع و أعم وأشمل باعتبارها" استقطاع نقدي تفرض السلطات العامة على الأشخاص الطبيعيين والاعتباريين وفقا لقدراتهم التكليفية، بطريقة نهائية، وبلا مقابل بقصد تغطية الأعباء العامة ولتحقيق تدخل الدولة ؛

ومنه نستنتج أن الضريبة خدمة مالية تفرض على الأفراد جبرا من السلطة العامة دون مقابل وبصفة نهائية، بغرض تغطية النفقات العامة وتحقيق الأهداف المسطرة من قبل الدولة،

وتعد عملية تحديد الضريبة،طرق تحصيلها وتقدير نسبتها من اختصاص السلطة التشريعية، ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص الخصائصالتالية :

-**الضريبة إقتطاع نقدي:** الضريبة التزام يفرض أساسا في صورة نقدية خلافا للأنظمة الاقتصادية القديمة، أين كانت الضريبة تفرض وتحصل في صورة عينية، فقد أصبح لزاما دفع الضرائب في شكل نقدي باعتبار أن كافة المعاملات في مختلف جوانب النشاط الاقتصادي تتم بصورة نقدية، بما فيها النفقات والإيرادات العامة، وباعتبار الضرائب جزء من الإيرادات وجب تحصيلها نقدا؛

-**الضريبة فريضة إجبارية:** وهذا يعني أن المكلف ليس له الحرية في دفع الضريبة أو عدم دفعها، ولا في اختيار مقدارها ولا في كيفية وموعد دفعها، حيث أن السلطات العامة هي تقوم بوضع نظام قانوني للضريبة تحدد من خلاله الوعاء الضريبي، سعرها، والمكلف بأدائها، كيفية أدائها وموعدها دون الاتفاق المسبق مع المكلف؛

-**الضريبة تدفع بصورة نهائية:** يدفع الكلفون الضريبة للدولة بصورة نهائية، فهي لا تلتزم بردها لهم او تعويضهم؛

-**الضريبة تفرض بلا مقابل لتحقيق منفعة عامة:** تدفع الضريبة دون مقابل أو منفعة خاصة، فالمكلف يقوم بأدائها مساهمة منه كعضو داخل المجتمع في تحمل الأعباء العامة وليس باعتباره ممولا للضرائب، فالضريبة لا تفرض مقابل نفع خاص لمن يدفعها؛

- **الضريبة تدفع وفقا لمقدرة المكلفين:** إن الضريبة تفرض على المكلفين تبعا لمقدرتهم المالية، فالضريبة هي طريقة لتقسيم الأعباء العامة بين الأفراد وفقا لمقدرتهم التكليفية، والدولة هي التي تحدد هذه المقدرة بناء على معطيات اقتصادية، اجتماعية وسياسية؛

-**الضريبة تدفع من قبل الدولة:** إن انفراد السلطات العامة بوضع النظام للضريبة هي من أشكال سيادة الدولة، حيث لا يمكن فرض ضريبة أو تعديلها أو إلغاوها إلا بقانون، والإدارة الضريبية تكتفي بالجباية والتحصيل، وتحدد الدولة إجراءات المتابعات والمنازعات .

-**والهدف الضريبة هو تحقيق المنفعة العامة:** إن هذه الصفة هي من أبرز علامات التطور التي مرت به الضريبة فقد رأى الفكر التقليدي إن هدف الضريبة الأساسي، بل الأوحد في إيراداتها المالية، غير أن الدساتير والقوانين خلال القرنين 18 و 19، منعت استخدام إيرادات

الضريبة في إشباع الحاجات الخاصة بالملوك والأمراء بل يجب أن تخصص إيرادات الضريبة لتحقيق المنفعة العامة إلا أن الحلاف قد قام بين الاقتصاديين حول تحديد المنفعة العامة .

2.القواعد الأساسية للضرائب:

نعني بالقواعد الضريبية مجموعة المبادئ والأسس التي يجب على المشرع اتباعها ومراعتها عند وضع أي ضريبة جديدة، هذه القواعد ذات فائدة مزدوجة، فهي تحقق مصلحة المكلف بالضريبة وكذا مصلحة الخزينة العامة.

-**قاعدة العدالة:** ويهتم هذا المبدأ بكيفية توزيع الضرائب على المكلفين بدفعها، وقد اختلف علماء الضرائب حول تحديد العدالة في توزيع عبء الضريبة بين أفراد المجتمع، حيث يرى البعض أن العدالة في توزيع الضرائب تتحقق عندما يدفع كل فرد مكلف مبلغ الضريبة بما يعادل المنافع التي يحصل عليها من الخدمات العامة ويرى آخرون أن عدالة توزيع الضريبة بين أفراد المجتمع تتحقق عندما تتساوى التضحية والحرمان الذي يحدثه اقتطاع الضريبة لدى المكلفين بدفعها؛

-**قاعدة اليقين:** وتعني هذه القاعدة ضرورة وضوح الضريبة للفرد المكلف وذلك بغرض حمايته من التعسف الذي يمكن أن يحدث من الموظف المسؤول من تحصيل الضريبة؛

-**قاعدة الاقتصاد في نفقات التحصيل:** توفر هذه القاعدة وصول أكبر قدر ممكن من الحصيلة الضريبية إلى الخزينة العمومية، ونعني بها ضرورة تنظيم الضريبة إلى الخزينة العمومية وجبايتها بأقل تكلفة، والمقصود هنا هو اتباع أسهل الطرق في تحصيل الضريبة بما لا يكلف غدارة الضرائب مبالغ مالية كبيرة؛

-**قاعدةالملائمة** :ويقصد بها ضرورة توافق موعد تحصيلها مع موعد تحقق الإيراد الفعلي .

3.أنواع الضرائب: تختلف الضرائب حسب المعيار المحدد لها، وتنقسم إلى عدة أنواع تتلخص في:

-**من حيث تحمل العبء:** نميز نوعين من الضرائب هما الضرائب المباشرة وغير المباشرة

- **الضرائب المباشرة:** هي التي يقع عبئها النهائي على المكلف الأول"المكلف القانوني"، وتتميز الضرائب المباشرة بعدالتها في توزيع الأعباء، تتميز بالوضوح حيث يعرف

كل مكلف مقدار ما يدفعه ؛ وتنقسم الضرائب المباشرة إلى الضرائب على الدخل، والضرائب على رأس المال، والضرائب على الثروة:

- **الضرائب غير مباشر:** تفرض في أغلب الأحيان على مواد الاستهلاك أو الخدمات المنجزة فيتم دفعها بطريقة غير مباشرة من طرف الشخص الذي يرغب في استهلاك منتج معين أو الاستفادة من الخدمات التي تخضع لمثل هذا النوع من الضريبة، كالضرائب على الواردات، النقل، البيع، .....الخ ؛

-**من حيث المادة الخاضعة للضريبة:** وتتلخص في:

- **الضريبة على الأشخاص:** ويقصد بها تلك الضريبة التي تنشأ من الشخص ذاته، وهي من أولى الضرائب التي فرضت في التاريخ، وتواجدت بمختلف الحضارات، أطلق عليها "الضريبة على الرؤوس" وكان العرب يسمونها بـ " الجزية "؛
- **الضريبة على الأموال:** وهي ضريبة تفرض على المال الذي يملكه الفرد، لهذا يطلق عليها ضريبة رأس المال، تفرض على العقارات دون إيراداتها، والأموال بذاتها وليس ما ينتج عنها؛

-**من حيث تحديد الوعاء الضريبي:** وتنقسم إلى

- **الضريبة الواحدة:** أصبح هذا النوع من الضرائب جزءا هاما من السياسة المالية والاقتصادية، باعتباره مصدرا ماليا أساسيا يستخدم في تغطية النفقات العامة؛
- **الضريبة المتعددة:** ويعتمد نظام الضرائب المتعددة على فرض أكثر من ضريبة أساسية واحدة، فيتم فرض ضرائب على المداخيل وعلى لأموال، وتزداد كلما زادت الحاجة إلى المال، ويختلف تطبيق هذا النظام حسب الدولة وتطورها؛

-**من حيث السعر:** وتتفرع إلى :

- **الضريبة النسبية:** يقصد بها الضريبة التي تحسب على أساس معدل ثابت مهما كلن حجم الموارد الخاضعة الضريبة، ويمكن أن تكون في شكل رسم على النشاط المهني، ضريبة على أرباح الشركات، رسم على القيمة المضافة،...الخ ؛
- **الضريبة التصاعدية:** وهي تلك الضريبة التي تفرض بنسب متزايدة بتزايد قيمة الوعاء الضريبي، وهذا يعني أن الضريبة تتزايد كلما ازدادت الموارد الخاضعة للضريبة، وبالتالي تزداد

الحصيلة الضريبية، ويستخدم هذا النوع في أغلب التشريعات الضريبة التي تراعي العدالة الاجتماعية، إذ تمتاز الضرائب التصاعدية بتحقيق مبدأ العدالة والمساواة، فيتحمل أصحاب المداخيل العالية أعباءا أكبر من أصحاب المداخيل المنخفضة، وهو مايؤدي إلى إعادة توزيع الثروة وعدم تمركزها عند أقلية من الأشخاص.

المحاضرة السابعة: مخطط الأعمال

المحاضرة رقم (07): مخطط الأعمال

تمهيد: يعتبر مخطط الأعمال من أشهر أدوات تسيير المشاريع، باعتباره يرسم المستقبل الذي ستخطه المؤسسة بمختلف أبعاده وفق أجال زمنية محددة، فهو الوثيقة التي تحدد الأهداف الاستراتيجية للمشروع المقترح للمؤسسة.

أولا: تعريف مخطط الأعمال وخصائصه

1.تعريف مخطط الأعمال:هو وثيقة مكتوبة تتراوح عدد صفحاته من ثلاثون إلى أربعون صفحة، تمثل مجموعة من العناصر الأساسية المتعلقة بالمشروع الواجب أن يتضمنها، والتي تتمثل في تحديد طبيعة وفرص المشروع التي تتضح من خلال تحديد الموارد الضرورية للمشروع، تحليل السوق، المنافسة،والرؤية المستقبلية؛

ويمكن تعريف مخطط الأعمال على أنه وثيقة تقديرية تحضر من طرف صاحب المؤسسة، والتي تدل على محتوى المشروع واستراتيجية تطويره بالتفصيل، إضافة إلى النمو المرتقب لرقم الأعمال، والنتائج المستقبلية وخاصة حاجات التمويل في الأشهر القادمة؛ فمخطط الأعمال يظهر الرؤية الاقتصادية والمالية للمؤسسة؛[1]

ويعتبر مخطط الأعمال وثيقة تصنف ما ينبغي عمله حتى يدخل المشروع السوق، وهي أيضا أداة يمكن من خلالها قياس مدى التقدم نحو تحقيق هذه الأغراض والأهداف، والتعرف على مصادر الموارد التي يحتاجها صاحب المشروع، ومنه فأن خطة الأعمال هي خريطة طريق لتنفيذ وتجسيد المشروع؛[2]

يعبر مخطط الأعمال عن الصورة المستقبلية للمشروع،يحتوي على معلومات منظمة، دقيقة وواضحة عن المشروع التي ترغب المؤسسة بتنفيذه، وهو بذلك محاولة للتنبؤ بمدى نجاح هذا المشروع مأو فشله، وتتضح احتمالات نجاح المشروع من خلال مجموعة من البيانات والأساليب التي تتضمنها الدراسة، فمخطط الأعمال يشمل على دراسة تسويقية، فنية، مالية.

[1]-محمد فلاق ، 2022، ريادة الأعمال، المقاولاتية من الفكرة إلأى التجسيد، ألفا للوثائق للنشر والتوزيع، ص 177
[2]-إبراهيم بدران، مصطفى الشيخ، (2013): الريادية: الابداع في إنشاء المشاريع، دار للشروق للنشر والتوزيع ط1، عمان، ص 414

2.خصائص مخطط الأعمال:تتوفر مجموعة من المميزات في مخطط الأعمال وتتلخص في ما يلي:

– أن يكون مرتب على نحو مناسب، ويحتوي على ملخص تنفيذي وقائمة محتويات وفصول؛

– أن يكون واضح وصحيح ومختصر ووقعي؛

– أن يعطي معنى للذي سوف ينجز من قبل المؤسسين والمنظمة وتوقعاتهم للثلاث سنوات أو الخمس سنوات القادمة؛

– أن يوضح بصورة كمية ونوعية طبيعة الفوائد التي يحصل عليها المستخدمون لمنتجات وخدمات المنظمة؛

– أن يعرض أدلة قوية على إمكانية عرض المنتجات في السوق وكذلك بيع الخدمات؛

– يجب أن يوضح ويبرر مستوى تطوير المنتج الذي سيقدم، وأن يصف عمليات التصنيع المرتبطة به؛

– أن يحتوي على تنبؤات وإسقاطات مالية واقعية، مع وثائق تثبت ذلك؛

– أن يوضح ويرى كيف يحصل المستثمرين على عوائد خلال الثلاث إلى السبع سنوات مع تقديرات مناسبة لرأس المال؛[1]

ثانيا: خطة الأعمال الجيدة

للوصول على خطة أعمال جيدة ومفيدة فإن عدد من المتطلبات ينبغي أن تتحقق فيه:

1.تحديد الأهداف: إذ ينبغي أن تكون الأهداف المرجو تحقيقها عند إتمام الخطة واضحة ومحددة سواء للقارئ أو لمن اعد الخطة؛

[1]-طاهر محسن منصور الغالبي، (2009): إدارة واستراتيجية إدارة الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، ص 216.

2.البحث والوقت: إن إعداد خطة أعمال ناجعة يتطلب دراسات وأبحاث معمقة ومعلومات وافية، ومثل ذلك لا يتحقق دون إعطاء الوقت الكافي لإعداد الخطة، فلا ينبغي التسرع أو الاستسهال أو إغفال المعلومات والحقائق؛

3.استشارة الخبراء: إن كل مشروع يحمل في ذاته خصوصيته من نوع ما، وهذا يعني أن صاحب المشروع عليه أن يستعين برأي الخبراء وأهل الرأي؛

4.الابتعاد عن الخطط الجاهزة: يتوفر الآن على الشبكات الالكترونية أو في الكثير من المنشورات خطط أعمال جاهزة، وقد يطلق عليه اسم خطط نموذجية، ويقع بعض معدي الخطط في خطأ نقلها كما هي، مع تغيير في الأسماء أو تعديل الأرقام فقط، وهذه ممارسة خاطئة لأنها لا تتيح الفرصة للدخول في تفاصيل المشروع، وفهم تعقيداته ومتطلباته على وجه الدقة؛

5.التقديرات الواقعية: إن خطة الأعمال تتضمن الكثير من المعلومات والأرقام التقديرية، وخاصة في الجوانب المالية وحجم المبيعات وقوة المنافسين ودرجات المخاطرة و...الخ، ولهذا ينبغي على معد الخطة أن يأخذ التقديرات الأقرب إلى الواقع، بل وأن تكون متحفظة، ذلك أن التحفظ إزاء هذه التقديرات يجعل الخطة أمثر تماسكا والأفكار الواردة فيها أمثر عمقا؛

6.الأرقام المالية: تحتل الأرقام المالية أهمية كبيرة في الحياة العملية للمشروع، ولذا تأخذ أهمية مشابهة في خطة الأعمال، فعلى مصداقيتها و واقعيتها يعتمد نجاح المشروع أو فشله، وبالتالي تحقيق الربح أو الخسارة؛[1]

ثالثا:مكونات مخطط الأعمال

يسمح مخطط الأعمال بالإجابة على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بقدرة المؤسسة على التموقع في السوق، المنتجات التي تقدمها، زيادة الأرباح التي تحققها...الخ، ويتضمن مخطط الأعمال على العناصر الأساسية التالية:

1.الملخص: يشمل العناصر الأساسية في مخطط الأعمال، ، من خلاله يمكن جلب الانتباه والتأثير على رأي القارئ، يساعد المرسل إليه بالتعرف على الخصائص الأساسية للمشروع، أهدافه ، الإجراءات والمراحل التي يتطلبها، متطلبات لتمويل، الشراكات، ويتكون الملخص الجيد من تقديم المؤسسة، فريق المشروع المقاولاتي، الفرصة الاستثمارية التي يسعى لها المشروع

[1]- إبراهيم بدران، المرجع السابق،، ص ص 416 418 .

والاستراتيجية المختارة لاقتناصها، وصف السوق المستهدف وإمكانية اختراقه، المزايا التنافسية للمنتج، تقدير المردودية المتوقعة مع تحديد الفائدة بالنسبة للمستثمر والشريك المنتظر، ويهدف إنجاز ملخص تنفيذي جيد إلى تحديد الهدف من مخطط الأعمال وفيما سيستعمل، وصف المشروع وإعطاء المعلومات الأساسية عليه، وتلخيص الجوانب الهامة منه؛[1]

2.التقديم العام للمشروع: يحتوي هذا العنصر على أساسيات المشروع، ويتكون تقديم المشروع من : نشأة المشروع، التكنولوجيا المستعملة، البراءات وحقوق الملكية، الأسواق المستهدفة، الأهداف على المدى القصير، المتوسط والطويل؛

3.الفريق: يتطلب إنجاز مشروع مقاولاتي مجموعة من الكفاءات مختلفة التخصصات والمهارات،وهو ما يضمن التنفيذ الجيد للمشروع، حيث أن كفاءة،خبرات واستعدادات كل عضو من أعضاء الفريق يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، ويتضمن ملخص حول سيرة كل عضو في الفريق، الهيكل التنظيمي وتوزيع السلطة، تقديم المجلس الإداري...الخ؛

4.المنتوج (سلعة/ خدمة): ويتم ذكر خصائص المنتج والقيمة التي يقدمها للزبون، حيث يركز هذا العنصر على المنتج(سلعة/خدمة)، دورة حياته ، عناصر الملكية الفكرية والصناعية، نشاطات البحث والتطوير على المنتج؛

5.السوق: في مخطط الأعمال تظهر أهمية إظهار سوق قادر على تصريف المنتج المقترح، فيتم التركيز على قطاع النشاط والخصائص التي تميزه، السوق المستهدف، آليات اختراق هذا السوق ، المزايا التنافسية التي يقدمها المشروع فمقارنة بالمؤسسات المثيلة، حيث يتضمن هذا الجزء معلومات حول المنافسين، الزبائن المستهدفين،السلوك الاستهلاكي لديهم وتطور السوق؛

6.الأسس العامة: يتم في هذا العنصر تحديد أهداف المؤسسة، التموقع في السوق، الموارد المخصصة للاستغلال، العوامل الداعمة لنجاح المشروع، إضافة إلى إبراز الفرصة الاستثمارية، والعلاقة بين دراسة السوق والاستراتيجية المتبعة لاختراقه والاستمرار فيه؛

7.الاستراتيجية التسويقية والتجارية: نجد هنا الإجابة على العديد من الأسئلة والتي تتلخص في: كيف يتم توزيع المنتج؟ على أي أساس تحدد الأسعار؟ وما هي طرق الإعلان عن المنتج؟

[1]-أحمد عبد االرحيم زردق، محمد السعيد بسيوني، (2009): إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص 166

فيركز هذا الجزء على العناصر التي تؤثر على قرار الشراء بالنسبة للزبون المستهدف، حيث تبنى الاستراتيجية على توضيح: كيفية الوصول إلى المنتج، السعر، الإعلان وخدمات ما بعد البيع، وتتضمن الخطة التسويقية في مضمونها من مجموعة الأعمال الاستراتيجية أو خطوط الإنتاج والعمليات التسويقية أو الأسواق الخاصة المستهدفة،...الخ وبصفة عامة يمكن أن نلخص مضمون الخطة التسويقية والتي تتضمن مقدمة عامة عن المؤسسة وتاريخها وأعمالها، ومن ثم توضيح لأساسيات الخطة التسويقية ومكوناتها؛

8. <u>التحليل البيئي</u>: ويقوم على أساس مجموعة من الأسس تتمثل في تحليل PESTEL وهو نموذج لتحليل البيئة الخارجية العامة بمختلف متغيراتها الاقتصادية، التكنولوجية، السياسية والقانونية، الثقافية والاجتماعية ومقدار التأثير الذي ينعكس على النشاط التسويقي، وتحليل SWOT والذي يهتم بدراسة أربعة عناصر تخص المشروع من نقاط قوة وضعف، فرص وتهديدات؛[1]

9. <u>الوسائل والتنظيم</u>: وهي مجموعة من الوسائل التي يتم تحديدها من أجل عمل المؤسسة حديثة النشأة، التنظيم والخطط التنفيذية، تحديد الإجراءات العملية والقانونية للمؤسسة؛ كما يحدد حامل المشروع العوائق المتوقعة لمختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة؛

10.<u>التركيب القانوني</u>: يشمل الشكل القانوني للمؤسسة، وجميع الإجراءات القانونية المتعلقة بإنشاء وتنفيذ المشروع، ومن أهمها: حماية العلامة التجارية، وبراءة الاختراع، اتفاقات الشراكة، تصريحات ضريبية واجتماعية، عقود مختلفة،التغطية الاجتماعية للمقاول وشركاؤه، تأمين السلع والمعدات...

11.<u>الملف المالي</u>: يقدم الأموال الضرورية للمؤسسة ويفسر طلبات التمويل،مع تقديم الفرضيات أو التقديرات الأساسية المتوقعة خلال 3 إلى 5 سنوات الأولى، وتتمثل في : النتائج الأساسية المنتظرة (جدول حسابات النتائج التقديري)، الهيكل المالي والاحتياجات المالية (خطة التمويل)، الاحتياج في رأس المال العامل، وكذلك مخطط الخزينة، ويجب على حامل المشروع إظهار

[1]-دباح محمد رضا، باشا نجاة، (2021): مخطط الأعمال- خطوات بسيطة لمشروع مقاولاتي ناجح، مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، المجلد02، العدد 01، ص 117

توافق التقديرات المقدمة مع محتوى خطة الأعمال، الاقتناع بإمكانية،إظهار الفائدة والعائد الذي يمكن الحصول عليه من المشروع،ويعد ة قياس الوضع المالي للمشروع من وجهة نظر المستثمر الذي يساهم في رأس المال، بحيث يمكنه اتخاذ القرار بشأن تنفيذ المشروع أو التخلي عن فكرته؛[1]

بعد الانتهاء من تصميم خطة الأعمال وإعدادها، يتم إقناع الشركاء بمرافقة المشروع،ثم الشروع في تنفيذ المشروع انطلاقا من العناصر السابقة التي تم ذكرها في الخطة، والتي تعتبر الإطار العام لضمان نجاح المشروع.

رابعا: وظيفة مخطط الأعمال

يساهم مخطط الأعمال في أقدم مشروع إنشاء مؤسسة وله وظيفيتين أساسيتين هما:

1.الوظائف الداخلية (أداة استراتيجية): يساعد على التفكير واتخاذ القرار، فهو يسمح بمعرفة الرهانات الملموسة التي يشترطها المشروع ولا يدفع إلى التفاؤل الوهمي، ويساعد على الحصول على نتائج مسبقة، فهو يعتبر مرآة المستقبل؛

-**المساعدة على التقدير للمستقبل:** يسمح بوضع نظرة مستقبلية عن طريق التقدير ويمكن حامل المشروع في فترة الإنجاز بالتعرف على المعلومات المتعلقة بقطاعه ومختلف التغيرات المحتملة، والأخطار التي يمكن أن تواجهه؛

-**المساعدة للمرحلة المستقبلية:** مخطط الأعمال يساعد حامل المشروع على بناء رؤية مستقبلية، قد تكون بمثابة دليل للمراحل الاستراتيجية القادمة، حيث تحديد أهداف المؤسسة يسهل معرفة الخطوات وتوقع الإيجابيات للمسار المتبع؛

[1]-عبد العزيز مصطفى عبد الكريم، (2001): دراسة الجدوى وتقييم المشاريع، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع،الأردن، ص 94

2.الوظائف الخارجية (أداة اتصال ومساعدة للبحث عن الموارد):في هذا المنظور فإن وظيفة مخطط الأعمال أكثر جدية، حيث تتمثل في قدرته لإقناع المحيط بأن المشروع على وشك التجسيد، من ناحية تعبئة الطاقة أو جلب الموارد، ووظائف الاتصال للمشروع يمكن إجماعها على النحو التالي:

-**التحدث عن المشروع: الهدف** هو معرفة عن قرب الأطراف الآخذة المحتملة للمؤسسة المستقبلية؛

-**البحث عن أموال:** يمكن لتحصل على موارد مالية من الأطراف الآخذة كما يمكن توفير الوسائل اللازمة للمشروع المقرر إنجازه؛

-**جلب شركاء استراتيجيون للمشروع:** فكرة التجميع تتمثل في كون مخطط الأعمال عليه أن يحدث فائدة، والتجنيد الممكن للأطراف الآخذة لجلب الموارد اللازمة للمشروع.[1]

خامسا: فوائد مخطط الأعمال

يساعد مخطط الأعمال في تحقيق العديد من الفوائد لأصحاب المشاريع والمنشآت من أهمها:

- **طرح توقعات تحقق الأفضل:** يساعد مخطط الأعمال على توضيح مسار المشروع من خلال تحديد مصادر الخطر لتجنبها أو التخفيف منها، حيث يساهم في تقليل عدم التأكد واليقين، تطوير وتحسين طبيعة التوقعات المتعلقة بالمشروع كتحديد مختلف التكاليف والعمليات التجارية والسوق وغيرها؛

- **البقاء ضمن استراتيجية العمل: ويتحقق ذلك** بتقليل الأثر السلبي للروتين اليومي والتركيز على الإجراءات الأساسية للعمل؛

- **اعتماد الأولويات:**يبدأ التركيز على الأولويات الأكثر أهمية عند تنفيذ المشروع، كالوضعية المالية للمشروع وسير الإدارة والنمو؛

[1]-أبو بكر سالم، تقرارت يزيد، ليلى فراح،(2018): مخطط الأعمال ضمان نجاح المشاريع المقاولاتية، مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، المجلد 01، العدد02، ص ص 18 19.

- **تطبيق أهداف العمل المحددة: إن تتبع مخطط الأعمال** يساهم في تحديد وتنفيذ الأهداف القابلة للقياس، كإنتاج المنتجات، تقديم الخدمات الجديدة أو زيادة حجم المبيعات؛
- **اتباع المسار الصحيح: ويقصد به** متابعة المواعيد والتواريخ المرتبطة بالأعمال اليومية؛
- **تعزيز الترابط بين مكونات العمل:** يساعد مخطط الأعمال أصحاب المشاريع على إدراك وتعزيز طبيعة ترتيب الأشياء وأولوياتها في عملهم، واختيار الوقت المناسب لإنتاج منتج جديد، تقديم خدمة جديدة تتلاءم مع التوجهات الحالية للسوق؛
- **توضيح المسؤوليات والتفويض:**ويتم من خلال هذا العنصر توضيح طبيعة المسؤوليات الخاصة بكل عامل، وتحديد مهامه وصلاحياته؛
- **المساعدة على إدارة فريق العمل:**يشمل مخطط الأعمال متابعة فريق العمل، دراسة النتائج التي تم التوصل إليها مع ما تم وضعه من توقعات مسبقة.[1]

[1]-عبد العزيز مصطفى عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 109

المحاضرة الثامنة: تمويل إنشاء المؤسسة

المحاضرة الثامنة: تمويل إنشاء المؤسسة

تمهيد: إن تطور الاقتصاد مرتبط بالفعالية الاقتصادية للمؤسسة، كما أن إنشاء ونمو المؤسسة مرهون بعدة عوامل تختلف الحاجة إليها باختلاف البيئة التي تنشط فيها كتوفر رؤوس الأموال، ويعتبر قرار التمويل من أهم وأصعب القرارات التي تواجه صاحب المشروع باعتباره قرارا استراتيجيا بالنسبة للمؤسسة.

أولا: تعريف التمويل وخصائصه

1.تعريف التمويل: يعرف التمويل على أنه

ذلك " النشاط الذهني الذي يختص بالتخطيط والتنظيم والمتابعة لحرمتي الدخول والخروج للأموال الحالية والمرتقبة إلى ومن المنظمة، من خلال القرارات المالية التي تتخذ بموجب الموائمة بين اعتباري عائد الاستثمار وتكلفة تدبير الأموال حرصا على توفير السيولة الواجبة لعمليات المشروع بما يكفل تحقيق مستوى ربح يتناسب وإشباع رغبات الملاك من خملة الأسهم"؛[1]ولقد تطور مفهوم التمويل ما جعل هناك تباين في تعاريفه، فقد يعني التمويل "مجموع وسائل الاقتراض التي تضمن للمؤسسةاستمرار نشاطها"؛

كما يعرف على أنه:" مجموع الطرق والوسائل المالية، وجميع القرارات التي تتخذها الإدارة المالية لجعل استخدام الأموال استخداما اقتصاديا بما في ذلك الاستخدامات البديلة، فهو يعتبر عصب الحياة الاقتصادية التي يمدها بالتدفقات النقدية والمالية، فكلما كان التمويل كافيا كانت نسبة نجاح المشروع الاقتصادي أكبر؛[2]ومن هنا يتحدد معنى التمويل باعتباره نقل القدرة التمويلية من أصحاب الفائض المالي إلى أصحاب العجز المالي، ويكون هذا النقل مباشر من مشروع إلى آخر أو عن طريق مؤسسات وسيطة؛[3]د

2. **خصائص التمويل:** يتميز كل مصدر من مصادر التمويل بخصائص معينة، ويمكن تلخيصها في:

[1]-بلال خلف السكارنة، (2010):الريادة وإدارة منظمات الأعمال،دار الكسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة 2، عمان، ص 210.
[2]- يوسف مصطفى، 2021، تمويل المشروعات، ألفا للوثائق نشر وتوزيع، الاردن، ص ص 155 156
[3]-عبد المطلب عبد الحميد،(2009): اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 165.

– **تاريخ الاستحقاق:** وهي فترة سداد الأموال التي تحصلت عليها المؤسسة،فكل شكل من أشكال التمويل له استحقاق، باستثناء أموال الملكية، فمن غير الممكن الاقراض دون الاتفاق على تاريخ للسداد، وهناك ثلاث فترات للسداد هي:

- قصيرة: أقل من سنة؛
- متوسطة: ما بين السنة وعشر سنوات؛
- طويلة: بعد عشرة سنوات.

– **الدخل:** كلمصدر تمويل له مردود ودخل، حيث يجب التأكد من الأوليات قبل منح القرض، والتأكد بأن لكل مقترض دخل محدد بغض النظر عن الأرباح أو الخسائر التي حققها المقترض باستثناء أموال الملكية.[1]

ثانيا: خطوات التمويل

يختلف عمل وظيفة التمويل باختلاف معايير عديدة، منها طبيعة النشاط، البيئة، الحجم، وهو ما يصعب عملية تحديد خطوات موحدة ونموذجية لكل المؤسسات، لكن يمكن تحديد خطوات أساسية تضعها كل المؤسسات لتنفيذ وظيفة التمويل، أهمها:

– **تحديد المتطلبات المالية للمؤسسة:** يجب على المؤسسة التعرف على احتياجاتها المالية خلاللفترة الحالية والفترة المستقبلية، وترتيب هذه الاحتياجات وفقا لأولوياتها وأهميتها، وهذا الأمر يتطلب وضع خطة مالية تتسم بالمرونة والقدرة على التفسير، كما يتم تحديد المتطلبات المالية عند تأسيس أي مشروع من أصول ثابتة كالأراضي والمباني؛

– **التعرف على حجم الأموال اللازمة:** يتحدد حجم الأموال اللازمة لمواجهة الاحتياجات، ويتم تحديد حدين لتمويل أي صفقة أو عملية هما الحد الأعلى والحد الأدنى، ومحاولة الالتزام بهذين الحدين بالاستناد إلى حساب تكلفة الأصول الرأسمالية وتحديد رأس مالها العامل والنفقات الأخرى الفردية؛

– **تحديد نوع التمويل:** وهنا تلجأ المؤسسة إلى القروض، أو إصدار الأسهم والسندات، ويجبعدم الإسراف في إصدار الاسهم والسندات، لعدم تراكم الالتزاماتعلى المؤسسة وكذلك القروض، ولهذا تأتي ضرورة التناسب بين هدة التمويل وأسلوب التمويل؛

[1]-فلاح حسن الحسين، مؤيد عبد الرحمان الدوري، (2001): إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، ص 124.

– **تحديد برنامج زمني حسب الاحتياجات المالية:** بعد تحديد احتياجات المؤسسة المالية، مقدارها ونوع التمويل، يتم وضع جدول زمنيلعملية التمويل، معالأخذ بعين الاعتبار المدة اللازمة لتلبية طلباتتمويل المؤسسة؛

– **صياغة خطة التمويل وتطويرها:** تحتوي خطة التمويل النشاطات التي ستولد أموالا مع تحديد العائدات المتوقعة؛ والضمانات اللازمة للحصول على الأموال وتجنب مخاطر عدم السداد، مع تحديد مقدار التدفقات الداخلة والخارجة، وهو ما يطمئن المقرضين على إقراض الأموال، عند العلم بموعد استردادها؛

– **تنفيذ خطة تمويل، مراقبتها وتقييمها:** يتطلبتنفيذ خطة التمويل وضعهابشكل قابل للتطبيق، إضافة لمتابعتها باستمرار، وتصحيح الانحرافات التي تنجم عن التنفيذ الخاطئ، أو لأسباب أخرى؛ كما ولابد من العمل علىتعديلها مع مرور الزمن وفقا للمستجدات.[1]

ثالثا: أشكال التمويل

تختلف أنواع التمويل باختلاف وجهة النظر إليه:

من حيث مدة التمويل: وينقسم إلى:

– **تمويل قصير الأجل:** وهو تمويل نشاط الاستغلال، يستخدم في تمويل العمليات التي تكون لفترة قصيرة لا تتعدى 12 شهرا، يوجه لتغطية الاحتياجات التي تبرز على مستوى حسابات المدينين والدائنين؛

– **تمويل متوسط الأجل:** يستخدم لتمويل حاجة دائمة للمؤسسة كتغطية تمويل أصول ثابتة أو لتمويل مؤسسات تحت التنفيذ والتي تستغرق عديد السنوات، وتكون مدة التمويل ما بين سنة وخمس سنوات؛

– **تمويل طويل الأجل:** وينشأ من الطلب على الأموال اللازمة لحيازة التجهيزات الإنتاجية ذات المردودية على المدى الطويل، ويوجه إلى مشاريع إنتاجية تفوق مدتها خمس سنوات؛

2.من حيث مصدر الحصول عليه: ويشمل التمويل الذاتي والخارجي:

– **التمويل الذاتي:** وهو الأموال الناتجة عن العمليات التجارية للمؤسسة أو من مصادر عرضية، وهي أيضا مجموع الوسائل التمويلية التي نشأت عن نشاط المؤسسة العادي أو

[1]-منير إبراهيم هندي، (1991): الإدارة المالية، مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، مصر الطبعة الثانية، ص 08.

الاستغلالي، وكان تحت تصرفها بشكل دائم أو لفترة طويلة، ويستخدم التمويل الذاتي تراكم المدخرات الناتجة من الأرباح والتي تستخدم للوفاء بالالتزامات المالية، ويختلف الاعتماد على المصدر على قدرة المؤسسة على ضغط تكاليف الإنتاج وزيادة أسعار المنتجات ، وهو ما يسمح بزيادة الأرباح ؛

– **التمويل الخارجي:** وهي الأموال التي تكون من مصادر خارجية، تتحصل عليها المؤسسة وفقا لمعايير وشروط يضعها سوق العمل، وعائد الفرصة البديلة، ويتحدد حسب التمويل الداخلي واحتياجات المؤسسة، فهو بذلك يكمل التمويل الداخلي لمواجهةالمتطلبات المالية، ويمكن تقسيم المصادر الخارجية إلى نوعين:

– التمويل غير المباشر: وهو الحصول على تمويل بإحدى الصيغ المناسبة من البنوك الإسلامية؛

– التمويل المباشر: ويقصد به الحصول على الأموال من أصحاب المؤسسة بإصدار أسهم جديدة كما في شركات المساهمة أو إضافة مساهمة حكومية؛ أو تداول أوراق مالية ببورصة الأوراق؛[1]

3.من حيث الغرض: وينتج عن هذا التصنيف ما يلي:

– **تمويل الاستغلال:** وهو تمويل الاحتياجات ومجمل النفقات الخاصة بتنشيط الدورة الإنتاجية للمؤسسة؛

– **تمويل الاستثمار:** وهو تمويل الأموال المخصصة لنفقات الطاقة الإنتاجية الجديدة أو توسيع الطاقة الحالية كاقتناء الآلات والتجهيزات والتركيبات، وما إليها من العمليات التي تؤدي إلى زيادة التكوين الرأسمالي للمؤسسة.

رابعا: لاختيار بين مصادر التمويل

يعتمد اختيار المصدر المناسب للتمويل على ظروف المؤسسة ومركزها المالي إضافة لعوامل أخرى يجب مراعاتها قبل تحديد مصدر التمويل

1.الكلفة: على المدير المالي إجراء مقارنات من حيث كلفة كل مصدر واختيار المصدر الأقل تكلفة؛

1 - عبد الغفار حنفي، (2002): أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، مصر، ص 307.

2.ربحية المؤسسة: إذا كانت ربحية المؤسسة عالية، فمن المستحسن تمويل الاحتياجات طويلة الأجل عن طريق الأسهم لأن تكلفة السندات تكون مرتفعة؛

3. تركيبة رأس المال: تقيد تركيبة رأس المال من الخيارات المطروحة أمام المؤسسة، فغذا كانت نسبة الديون مرتفعة فقد لا تستطيع المؤسسة طرح سندات ولابد لها من بيع الأسهم، ومن المهم أن تحتفظ المؤسسة بنسبة متوازنة من مصادر التمويل المختلفة؛

4.طبيعة عمل المؤسسة: تقيد طبيعة العمل الذي تمارسه المؤسسة خيارات التمويل، فالمؤسسات التي لا تمتلك الكثير من الموجودات الثابتة لرهنها أو لبيع السندات بضمانات تكون مجبرة على إصدار الأسهم بدلا من السندات.[1]

[1]-جميل أحمد توفيق، (2000): إدارة الاعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية، ص 116.

المحاضرة التاسعة: التمويل الإسلامي للمشاريع المقاولاتية

المحاضرة التاسعة: التمويل الإسلامي للمشاريع المقاولاتية

تمهيد: يتضمن التمويل الإسلامي على صيغ عديدة ومتنوعة تختلف باختلاف الأسلوب القائم على أساسه، من حيث المشاركة أو البيوع، والتمويل القائم على التضامن.

أولا: ماهية التمويل الإسلامي

إن للمال في الإسلامي وظيفة اجتماعية ذات أبعاد واسعة إلى جانب الوظيفة الاقتصادية، ولقد وضع الإسلام ضوابط لكسبه وإنفاقه، ومعايير تضبط عملية التمويل بالمفهوم الاقتصادي.

1.مفهوم التمويل الإسلامي: يعتبر التمويل الإسلامي أحد الأسس التي أصبح يعول عليها لعمارة الأرض، وذلك وفقا لاتباع مجموعة من الأسس والمبادئ التي تركز على الشريعة الإسلامية، فالتمويل الإسلامي هو تقديم الأموال العينية أو النقدية من مالكيها (البنك الإسلامي، صندوق الزكاة،...) إلى شخص آخر (العميل) ليتصرف فيها، ضمن أحكام وضوابط الشريعة الإسلامية، وذلك قصد تحقيق عائد مباح، ويمكن القول أن التمويل الإسلامي عبارة عن: "عملية توفير المال لطالبيه عبر مجموعة من المؤسسات المالية وذلك من خلال مختلف الطرق والأساليب التي تبيحها الشريعة الإسلامية"؛[1]

2.أهمية التمويل الإسلامي: يستمد التمويل الإسلامي مبادئه من الشريعة الإسلامية، وهو من خلال أسسه ومبادئه لا يقتصر على تلبية حاجات الفرد المادية فقط، بل غنه يوازن وبشكل دقيق بين الحاجات المادية والحاجات المعنوية، فهو بقدر ما يكون قادرا على تلبية الحاجات المادية فإنه وبمختلف مصادره يربي في الفرد المسلم صفات الأمانة والثقة بالنفس والاتقان في العمل ويربي فيه صفة الرقابة الذاتية، وهو بذلك يوجه سلوك الفرد وأهدافه نحو تحقيق النفع له ولمجتمعه باعتباره جزء لا يتجزء منه؛

حيث يتمكن التمويل الإسلامي من تحقيق كل النقاط السابقة الذكر لابد من أن ينطلق في عملياته التمويلية معتمدا على مجموعة من الخصائص ولتي بدون توفرها لا يمكن للعملية التمويلية أن تصنف

[1]-بواحد صفية، بن قدور اشواق، 2022، دور التمويل الإسلامي في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، التمويل الأصغر في السودان نموذجا، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد3، العدد2، ص85

بالإسلامية لأنها مع اختلال أي خاصية من الخصائص التالية لن تختلف عن أنواع التمويل الأخرى، ويمكن تلخيصها كما يلي:

- عدم التعامل بالربا أخذا وعطاءا؛
- توجيه سلوك الفرد نحو الأخلاق الفاضلة؛
- استخدام المال في الاستثمار الحقيقي؛
- طاقات الفرد ومهاراته وكفئاته.[1]

ثانيا: صيغ التمويل الإسلامي القائمة على المشاركة

1-التمويل بالمضاربة: وتعرف على أنها:" عقد بين طرفين، بمقتضاه يدفع الطرف الأول إلى الطرف الآخر مالا معلوما ليتاجر له فيه، والربح بينهما على ما تم الاتفاق بينهما"، فهذا العقد يتلخص في أن الطرفين يتفقان على تكوين مشروع استثماري مثلا يشترك فيه أحدهما بماله والآخر بعمله وخبرته، على أن يقتسما الربح الزائد على رأس المال بحسب النسبة المتفق عليها بينهما، أما الخسارة فيتحملها رب المال وحده.[2]

-شروطها:

- يجب توفر مجموعة من الشروط ليصح تطبيق صيغة المضاربة وتتلخص في: [3]
- أن يكون رأس المال من النقود؛
- أن يكون رأس المال معلوما من حيث المقدار، والصفة لكل من رب المال والمضارب؛
- أن يكون رأس المال دينا في ذمة المضارب؛

[1]-بن يمينة فاطمة الزهراء، بن مصطفى ريم، (2019): دور صندوق الزكاة في تمويل المشاريع وفق ليات القرض الحسن، دراسة حالة صندوق الزكاة لولاية عين تموشنت، الجزائر، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد06، ص ص 61، 62.
[2]حربي محمد عريفات، سعد جمعة عقل،(2016): إدارة المصارف الإسلامية، دار وائل، عمان، الأردن، ص 157.
[3]محمود محمد حمودة، (2009): الاستثمار والمعاملات المالية في الإسلام، مؤسسة الوراق، عمان الأردن، ص 143.

- أن يتم تحديد نصيب كل من رب المال والمضارب من الربح عند التعاقد على أن يكون نسبة مئوية من الربح وليس مبلغا مقطوعا؛
- أن يتم تسليم رأس المال للمضارب على أن يكون أمينا عليه لا ضامنا، إلا في حالة التعدي أو التقصير؛
- أن يكون للمضارب الحق في التصرف في المال وإدارته دون تدخل من رب المال.

2- التمويل بالمشاركة: هي "صيغة تمويلية لإقامة المشروعات، يتم في إطارها الإشتراك في الأموال لاستثمارها، وفي الأنشطة الاقتصادية المتعددة بحيث يساهم كل طرف بحصته في رأس المال اللازم لإقامة المشروع".[1]

- **شروطها:** يشترط في تنفيذ صيغة المشاركة توفر العناصر التالية:[2]

- أن يكون رأس المال من النقود المتداولة النتي تتمتع بالقبول العام، مع أن يكون معلوما ولا يشترط تساوي حصص الشركاء؛
- أن يتم تقديم رأس المال من الأطراف دون أن يكون دينا في ذمة أحد الشركاء؛
- أن يتم تحديد نصيب كل شريك في الربح، على أن يكون جزءا غير محدد المقدار، ولا يشترط تساوي حصص الربح بين الشركاء، أما الخسارة فتوزع حسب نسبة كل شريك، إلا إذا وقعت بسبب إهمال أو تقصير أحد الشركاء فيتحملها وحده؛
- أن يتم توزيع الربح بعد اقتطاع كافة المصروفات والتكاليف اللازمة لاستغلال المال دورة تجارية كاملة؛
- أن يبنى عقد المشاركة على الوكالة والأمانة، حيث يكون كل شريك وكيلا عن الآخر وأمينا على ماله، وللقائم على إدارة العملية وتنفيذها نسبة محددة من الربح مقابل عمله.

[1]-عماد عبد الرحمان بركة،(2015): قضايا ومشكلات في المصارف الإسلامية وحلول مقترحة، دار النفائس، الأردن، ص 72.
[2]-حربي محمد عريفات، سعيد جمعة عقل، مرجع سبق ذكره، ص ص 162،163.

ثانيا: صيغ التمويل القائمة على المشاركة في الإنتاج الزراعي

1- **المزارعة:** هي "عقد من عقود الاستثمار الزراعي يتم في إطاره المزج بين أهم عوامل الإنتاج الزراعي وهما الأرض والعمل، وبين وسائل الإنتاج والبذور والأسمدة، بحيث يقدم المالك الأرض، البذور ووسائل الإنتاج، ويقوم المزارع بالعمل الزراعي على أن يكون الإنتاج بنسبة معينة لكل منهما، كما قد تكون الأرض من المالك، العمل والبذور والآلات من قبل العامل وتكون النسب معدلة حسب مساهمة كل واحد في الجهد الاستثماري الاستغلالي للأرض الزراعية".[1]

- **شروطها:** تتضمن عملية المزارعة توفر الشروط التالية:[2]

- الشروط الواجب توفرها في أي عقد ليكون صحيحا؛
- أن تكون الأرض صالحة للزراعة؛
- أن يعرف جنس، نوع وصفة البذور؛
- أن يعرف من عليه البذر صاحب الأرض أم العامل؛
- تحديد حصة كل طرف من الناتج.

2- **المساقاة:** وهي " أن يدفع الرجل الشجر إلى آخر ليقوم بسقيه وعمل ما يحتاج إليه بجزء معلوم له من ثمره"[3]

- **شروطها:**[4]

- تحديد نصيب كل طرف في العقد وفق نسب معلومة من الناتج؛
- تحديد مدة العقد فإن لم يكن ذلك، فهو وقت جني الثمر؛

[1]-مصطفى كمال السيد طايل، (2012): البنوك الإسلامية والمنهج التمويلي، دار أسامة، الأردن، ص 271.
[2]-نفس المرجع، ص172.
[3]-محمد ندا محمد لبدة،(2015): الاستثمار التمويلي ودوره في تنمية الاقتصاد العالمي والحد من الأزمات المالية، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ص 227.
[44]-محمد محمود العجلوني، (2010): البنوك الإسلامية، دار المسيرة، الأردن، ص 280.

- أن يكون الشجر موضوع العقد معلوما ومثمرا؛
- أن يكون العمل الموسمي على الساقي، أما الأعمال الثابتة التي لا تتكرر على المالك.

3- **المغارسة:** وهي " صيغة من صيغ استغلال الثروة الزراعية، تجمع مالك الأرض الزراعية والعامل الزراعي، بحيث يقدم الأول الأرض على أن يقوم الثاني بغرسها بأشجار معينة حسب الاتفاق المبرم بينهما، ويكون الشجر والإنتاج بينهما".[1]

- **شروطها:**

- أنها تختص بأنواع معينة من الشجر؛
- أن تؤتي الأشجار أكلها في مدة متقاربة ومدة العقد الأجل؛
- أن يكون نصيب الغارس من الأرض والشجر؛
- أن تكون الأرض مملوكة لصاحبها حتى يمكن له التصرف فيها وفيما ينتج عنها.[2]

ثالثا: صيغ التمويل القائمة على البيوع

1-التمويل بالإجارة: وهي "عقد على منفعة مباحة معلومة، مدة معلومة من عين معلومة، أو موصوفة في الذمة، أو عمل عوض عمل".[3]

- **شروطها**[4]

- أن يكون المؤجر مالكا للمنفعة فلا يتعلق بها حق الغير؛
- أن تكون المنفعة معلومة علما نافعا للجهالة؛
- أن يكون الثمن(الأجرة) معلوما جنسا، نوعا وصفة؛
- أن تكون مدة التأجير معلومة؛

[1]-المرجع السابق، ص 284.
[2]-عبد الوهاب أحمد عبد الله مسعود، عياش وهلال يوسف صالح، (2016): مخاطر صيغ التمويل الإسلامي وأثرها على قرار التمويل، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم التكنولوجية، صنعاء، اليمن، ص 127.
[3]-حسن محمد سمحان، (2013): أسس العمليات المصرفية، دار الميسرة للنشر، ط1، الأردن، ص 282.
[4]-محي الدين يعقوب أبو الهول، (2012): تقييم أعمال البنوك الإسلامية الاستثمارية، ط1، دار النقاش، الأردن، ص 253.

- يتحمل المؤجر كامل المسؤوليات المتعلقة بالملكية المؤجرة، وما يتبعها من هلاك على أن تقع مسؤوليات استخدامها على المستأجر وحده.

2-<u>التمويل بالبيع الآجل</u>: وهو البيع الذي يكون دفع الثمن فيه مؤجلا، أيبيع يتم فيه تسليم السلعة في الحال، مقابل ثمن يسدد من قبل المشتري في تاريخ محدد مستقبلا.[1]

- شروطه:

- ألا تكون السلعة المباعة وثمنها من الأصناف الربوية؛
- أن يتم تسليم السلعة حال التعاقد، ويتم تأجيل الثمن في هذا النوع من البيوع؛
- يجب الاتفاق على ثمن واحد محدد ومدة السداد وطريقته في العقد؛
- لايحق للبائع المطالبة بالسداد قبل التاريخ المحدد في العقد.[2]

4- **<u>التمويل بالاستصناع</u>:** وهو" عقد بيع بين المستصنع (المشتري) والصانع (الصانع)، بحيث يقوم الثاني بصناعة سلعة موصوفة (مصنوعة) والحصول عليها من أجل التسليم،على أن تكون مادة الصنع وتكلفة العمل من الصانع، وذلك مقابل الثمن الذي يتفقان عليه وكيفية سداده".[3]

-شروطه:[4]

- بيان جنس المستصنع ونوعه، قدره وأوصافه المطلوبة؛
- أن يحدد فيه الأجل؛
- يجوز في عقد الاستصناع تأجيل الثمن كله، أو تقسيطه إلى أقساط معلومة لآجال محددة؛
- يجوز أن يتضمن عقد الاستصناع شرطا جزائيا بمقتضى ما اتفق عليه العاقدان ما لم تكن هناك ظروف قاهرة.

---

[1]-حسن محمد سمحان، مرجع سبق ذكره، ص 289.
[2]-نفس المرجع، ص291.
[3]-وائل محمد عربيات، (2009): المصارف الإسلامية والمؤسسات الاقتصادية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ، ط1، ص 132.
[4]-نفس المرجع، ص ص 172-173.

4- <u>صيغة المرابحة للآمر بالشراء:</u> وهي أن يقوم البنك الصيغة المرابحة للآمر بالشراء: وهي أن يقوم البنك الإسلامي بشراء سلعة بناءا على وعد بالشراء يتقدم به احد العملاء، فهي بيع بهامش ربح متفق علي، وهي واحدة من أكثر الأشكال الشائعة للتمويل الإسلامي، كما أنها الأكثر انطباقا على معاملات تمويل التجارة التي تتطلب أدوات السيولة في المدى القصير، وبعد طلب العميل وإذا اقتنع البنك بحاجة السوق على السلعة وقام بشرائها فله أن يبيعها إلى طالب الشراء الأول أو لغيره مرابحة، وهو أن يعلن قسمة الشراء مضافا إليها ماتكلفه البنك من مصروفات بشأنها، ويطلب مبلغا معينا من الربح لمن يرغب فيها زيادة أو علاوة عن قيمتها ومصروفاتها، وبعد الاتفاق على سعر البيع يتفق بعد ذلك على مكان وشروط تسليم السلعة وطريقة سداد القيمة للبنك.

5- **<u>التمويل بالسلم:</u>** "عقد بين البنك والعميل على بيع أو شراء سلعة معينة بمواصفات محددة، وثمن معين، يتم تسليمها في آجال محددة سلفا، وهو عكس البيع الآجل".[1]

شروطه:

- تعجيل رأس المال وتسليمه للبائع في مجلس العقد؛
- معرفة مقدار رأس المال إذا كان يتعلق العقد على مقدار (الوزن، الكيل)؛
- أن يكون المسلم فيه مؤجلا إلى أجل معلوم؛
- لا يجوز الشرط الجزائي عن التأخير في تسليم المسلم فيه لأنه عبارة عن دين ولا يجوز إشتراط الزيادة في الديون عند التأخير؛
- لا يجوز جعل الدين رأس مال للسلم لأنه من بيع الدين بالدين.[2]

[1]-محمود حسن صنوان، (2015): أساسيات الاقتصاد الإسلامي، دار المناهج، ط1، عمان، الأردن، ص 164.
[2]-حسن محمد سمحان، أسس العمليات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 272.

رابعا: التمويل القائم على التمويل التكافلي

- **القرض الحسن:** يعرف القرض الحسن على أنه:" عقد بين طرفين أحدهما المقرض والآخر المقترض، يتم بموجبه دفع مال مملوك للمقرض إلى المقترض، على أن يقوم الأخير برده إلى المقترض في الزمان والمكان المتفق عليهما"، فالقرض الحسن عقد يختلف عن القرض الربوي الذي تمنحه البنوك التقليدية للمقرضين، إذ يحصل من خلاله طالب التمويل على مبلغ من البنك الإسلامي على أن يرد ما يماثله، دون أن يمنح أي زيادة عليه، لأنها تعتبر من الربا المنهي عنه. وتمنح هذه القروض لتخفيف ضائقة مالية سببها عدم توفر المال الكافي لمواجهتها؛[1]

[1]-العجلوني،(2012): البنوك الإسلامية احكامها ومبادئها وتطبيقاتها المصرفية، دار الميسرة، القاهرة، ط02، ص 346.

المحاضرة العاشرة: دور الجامعة في عملية إنشاء المؤسسة

المحاضرة العاشرة: دور الجامعة في عملية إنشاء المؤسسة

تمهيد: تعتبر الجامعة من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تؤثر وتتأثر بالجو الاجتماعي المحيط بها، فهي من صنع المجتمع من جهة والمؤسسة التي تصنع قياداته الفنية والهندسية والسياسية والفكرية، ومن هنا كانت لكل جامعة رسالتها التي تتولى تحقيقها، فللجامعة دور هام في خدمة المجتمع والاقتصاد.

أولا: تعريف الجامعة

لا يوجد تعريف قائم بحد ذاته أو تحديد شخصي وعالمي لمفهوم الجامعة، لذلك فإن كل مجتمع ينشئ جامعته ويحدد لها أهدافها بناءا على ما تمليه عليه مشاكله وطموحاته، وتوجهه السياسي، الاقتصادي والاجتماعي؛

يعتبر التعليم الجامعي من أهم المراحل التعليمية، وهو ينال بمستوياته المختلفة كثيرا من العناية والاهتمام في معظم دول العالم، لما يؤديه من دور هام في مجال التنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية، حيث تتفاعل الجامعات مع المجتمع، في بحث حاجاته وتوفير متطلباته، لذلك تعد الجامعات ركنا أساسيا من اركان بناء الدولة العصري، ومركزا للتنوير وإعداد الإطارات الوطنية المؤهلة على أرفع مستوى في مختلف التخصصات، كما أنها تمثل في الوقت نفسه مركزا علميا وبحثيا يرتبط بقضايا المجتمع في حركته التنموية وأهدافه البعيدة المدى؛

وتعتبر الجامعة مؤسسة تعليمية ونظاما ديناميكيا متفاعل العناصر، حيث تؤثر الجامعة في الظروف المحيطة وتتأثر بها في نفس الوقت، وهي بهذا مجتمعا علميا يهتم بالبحث عن الحقيقة ووظائفها الأساسية والتي تتمثل في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع الذي يحيط بها؛[1]

[1]-دحمان بريني،(2018): دور الجامعة في خدمة المجتمع، مجلة آفاق العلوم، جامعة زيان عاشور، ص 165

ومنه فالجامعة هي المؤسسة التي تلعب دورا رائدا وإيجابيا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مجتمعها المحلي، وتساهم في تحقيق الرفاهية للمجتمع وتعمل على تحقيق آماله في التقدم والرخاء؛ فهي أعلى درجات العلم تساهم في خدمة المجتمع والارتقاء به حضاريا، حيث تعد موطنا للفكر الإنساني على أرقى مستوياته ومصدرا للتنمية بمختلف أشكالها.

ثانيا:وظائف الجامعة

إن المكانة التي تحتلها الجامعة والدور الاستراتيجي الذي تقوم به اتجاه الافراد والجماعات والمجتمع ككل، جعلها تتولى عدة وظائف تطورت بتطور المجتمع علميا وتكنولوجيا، فبعد ان كانت مهمتها المحافظة على المعرفة القائمة ونقلها إلى الأجيال، أصبحت تعمل على نمو المعرفة وتطويرها في إطار ما يعرف بالبحث العلمي، وتتمثل هذه الوظيفة أساسا في في تكوين الإطارات وتنمية المؤهلات والقدرات بأسلوب علمي منظم ومخطط وموجه،[1]

- ورغم تعدد وظائف الجامعة واختلافها، إلا أنها متداخلة ومتكاملة ومترابطة، مما يزيد من درجة تعقيدها وأهميتها في نفس الوقت، وتتلخص مهام الجامعة في ثلاث محاول رئيسية هي:

1.وظيفة إعداد القوى البشرية: وتعد هذه الوظيفة من أبرز الوظائف التي تمارسها الجامعة، كونها المحور الأساسي الذي تبنى عليه الوحدة التكوينية للمعرفة، فالمنتج الذي تخرجه الجامعة يحمل على عاتقه مسؤولية البحث والابتكار والإبداع، فالجامعة تعمل على تأهيل المورد البشري شريطة أن تواكب مختلف المتطلبات الضرورية والتي تفرضها التركيبة الاجتماعية والاقتصادية

[1]-دحمان بريني، (2018): دور الجامعة في خدمة المجتمع، مجلة آفاق للعلوم، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد 04، العدد13، ص 166.

والسياسية، ... فهي تنتج قوى بشرية كفؤة، تستطيع تحمل مسؤوليات قيادية في المجتمع، وترتكز عملية تكوين القوى البشرية على:

- تعلم المهارات المناسبة للقيام بدور في التقسيم العام للعمل؛
- ترقية الإمكانات العقلية بحيث لا يكون الهدف تخرج أخصائيين فحسب، بل يتعدى ليؤدي إلى تكوين مواطنين مثقفين؛
- المساهمة في تقديم المعارف والبحث عن الحقيقة؛
- العمل على نقل أسس الحضارة والقواعد الأساسية لخلق المواطن الصالح؛
- ومنه فإن الجامعة اتسعت في وظيفة إعداد المورد البشري المتخصص والكفء، لتشمل وظيفة إعداد البحوث العلمية، التي من شأنها معالجة المشكلات الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية والبيئية،... أي خدمة المجتمع ككل؛[1]

2.وظيفة البحث العلمي: بالإضافة إلى الدور التعليمي الذي تلعبه الجامعة فهي مؤسسة بحث وتطوير هدفها دراسة وتحليل وحل مشكلات المجتمع المختلفة والمتزايدة والمتطورة بتطوره، فالجامعة كمؤسسة بحث وتطوير عليها توفير المناخ المناسب والمشجع للبحث والتطوير من خلال توفير الدعم المادي المعنوي على حد سواء للأساتذة باعتبارهم باحثين متمرسين والطلبة كباحثين مستقبليين؛

- ويعد البحث العلمي أصعب وظيفة للجامعة حيث يترتب عليها صنع أدمغة أو عقول قادرة على الإبداع والابتكار لحل مشكلات المجتمع، وبذلك الرقي بالمجتمع وتحقيق الرفاء

[1]-محمد قوجيل، شهرزاد ثلايجية، (2023): دور الجامعة في تجسيد التوجه المقاولاتي لدى الجماعات الإقليمية في الجزائر من خلال مدخل المرافقة، الملتقى الوطني حول آليات تمكين الجماعات المحلية من تحقيق التنمية المحلية الشاملة في الجزائر، ص ص 204 - 205

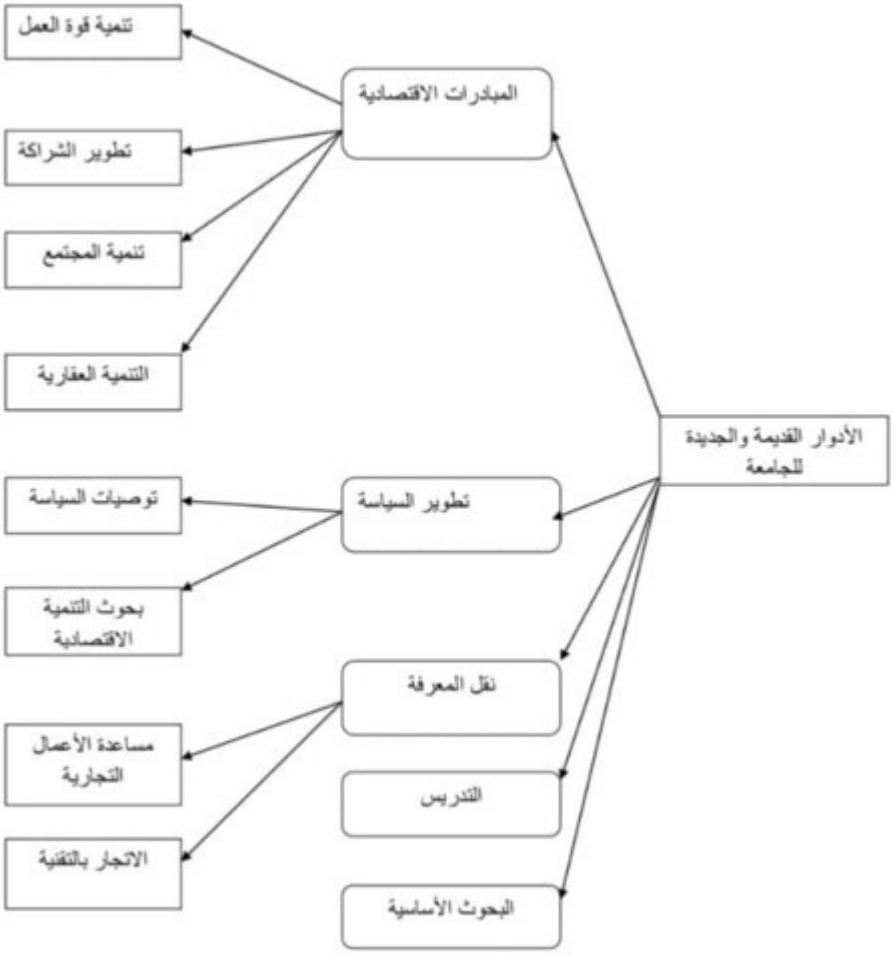
للجميع، بهذا يتجلى ترابط وتداخل وتكامل وظيفتي إعداد المورد البشري والبحث العلمي مع خدمة المجتمع؛

3.وظيفة خدمة المجتمع: ومن خلال الأدوار السابقة للجامعة يظهر دور خدمة الجامعة للمجتمع من خلال مخرجاتها من المورد البشري والبحث العلمي والتطوير، فالجامعة يلزمها القيام بالدراسات والبحوث التي تمت الصلة بمتطلبات ومشكلات المجتمع المحلية وحتى الدولية، فهي نسق مفتوح تتأثر بالمجتمع المتواجدة به بشكل خاص والمجتمعات الدولية بشكل عام؛

فالعلاقة بين الجامعة والمجتمع علاقة عضوية ذات أبعاد مترابطة، هذه العلاقة تتأثر بنوعية المجتمع وفلسفته ونظام الحكم به، فأي تغيير يطرأ في المجتمع يؤثر على الجامعة من جهة، ومن جهة أخرى الجامعة تؤثر على المجتمع من خلال صنع قيادات قادرة على التغيير وصانعي الثروة.[1]

[1]-محمد قوجيل، شهرزاد ثلايجية، مرجع سابق، ص205.

شكل رقم (03): دور الجامعة



ثالثا: دور الجامعة في المحيط الاقتصادي والاجتماعي

تمارس الجامعة دوراً هاماً على مستوى المحيط الاقتصادي والاجتماعي مما يؤثر إيجاباً على مختلف المتغيرات، ويتضح ذلك من خلال ما يلي:

1.دور الجامعة في المحيط الاقتصادي: تتمثل إسهامات الجامعة في المحيط الاقتصادي في:

- إجراء بحوث جامعية ذات العلاقة بالنمو والتنمية الاقتصادي، إذ كشفت مختلف التقارير الدولية أن البحث العلمي يساهم ما بين 25 و45 بالمائة في النمو الاقتصادي؛

- تقديم برامج اقتصادية وطرحها للمناقشة، وإيجاد الحلول للمشاكل التي تعيق تنفيذها؛
- توفير البيانات والمعلومات الضرورية للمؤسسات الاقتصادية التي تساعدها على تطوير اعمالها؛
- إصدار الأبحاث والتقارير الأكاديمية اللازمة لعملية التنمية، والاهتمام لأكثر بمراكز البحوث والمخابر، والتي تساهم بشكل كبير في دعم صانع القرار وتقديم الاستشارات السياسية والاقتصادية؛
- التنسيق بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية بما يخدم التنمية الاقتصادية؛
- توفير الكوادر العلمية والمهنية اللازمة للمجتمع من أجل النهوض به اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا.[1]
- إعداد العنصر البشري القادر على إحداث التنمية من خلال إعداد القوى العاملة القادرة على مواجهة التغيرات العلمية والتكنولوجية في العالم المعاصر؛
- إتاحة الفرصة أمام هيئة التدريس من ذوي الخبرة لتستفيد بهم المؤسسات المختلفة في مجالات الإنتاج والخدمات؛[2]

2.دور الجامعة في خدمة المحيط الاجتماعي:

- القيام بالبحوث التي تسهم في ترقية المجتمع وحل مشكلاته، إضافة إلى الاستشارة العلمية التي تقدمها الجامعة لمؤسسات المجتمع؛
- تعليم الكبار من جميع الأعمار(التعليم المستمر)، والتدريب المستمر للمهنيين لرفع كفاءتهم وإكسابهم الخبرات اللازمة لأداء المهنة؛

[1]-هدى مدار، جمال بن زروق، (2021): مساهمة الجامعة في التنمية الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 08، العدد 02، ص ص 478 -479

[2]-هبة مركون، (2021): دور الجامعة في خدمة المجتمع، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 05، ص 29

- نشر العلم والمعرفة بين أبناء المجتمع المحلي من خلال الندوات والمحاضرات التي تساعدهم على حل مشكلاتهم والتكيف مع مجتمعهم؛
- عقد الحلقات والندوات والمؤتمرات العلمية لخرجيها لكي يلموا بكل ما يستحدث في مجال تخصصهم ومعالجة المشكلات التي تواجههم في الحياة العلمية؛
- تقدم الجامعة لطلابها برام تثقيفية ترفع مستواهم الثقافي وتربطهم ببيئتهم ومجتمعهم؛
- ونجد كل ما سبق ينعكس على تحقيق التنمية الشاملة والتغير الاجتماعي المنشود، وتقوية روح المبادرة والمشاركة وتوثيق العلاقات الإنسانية، ومعرفة الأسباب الفنية المستحدثة وملاحقتهم لركب التقدم العلمي والتكنولوجي.[1]

رابعا: دور الجامعة في سيرورة المقاولاتية

إن المؤسسات الجامعية الناجحة ومن أجل ضمان بقائها واستمرارها قوية مؤثرة يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة، بمعنى أن تقتنع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة، وإنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك، فتهدف إلى أن تكون متألقة أهدافا وأفكارا، وتكون مؤسسة خلاقة ومبدعة، ويصبح الابتكار والإبداع والتجديد هي السمات المميزة لأدائها وربطها بالمحيط الاقتصادي، فلقد تطورت أدوار الجامعة بمفهومها الحديث وهو تطوير المجتمع من خلال أبحاثها ومخرجاتها الطلبة وظهر مفهوم الجامعة المنتجة أو الجامعة المقاولة، ووفقا لهذا المفهوم تقيم رابطة أو شراكة ما بين الجامعة ومؤسسات الإنتاج، وعليه لابد من الإشارة إلى ان الجامعة لا تكون قادرة على القيام بدورها الكامل، وتحقيق أهدافها إلا من خلال تفعيل أدوارها نحو تعزيز الروح المقاولاتية للطالب، وتكمن هذه الأدوار:

[1]-نفس المرجع، ص30.

– **غرس قيم الإبداع والابتكار بالاهتمام بحاجات الطلبة:** من الضروري ربط التعليم الجامعي بالرغبات اليومية للطالب، وهي عملية توجيهية تسعى إلى اكتشاف ميول، استعدادات، ومهارات الفرد ونوعيته بفرص التعليم، والتدريب ومجالات العمل المتاحة التي تتفق ورغباته واتجاهاته وسماته الشخصية، وقدراته الذاتية وتزويده بالمعلومات اللازمة عن فرص العمل بما يتوافق وتعليمه، وهذا يتطلب إعادة النظر في وظائف الجامعات، وكيفية توفير مخرجات ملائمة لسوق العمل، والتأكيد على تطوير الأداء الجامعي ووضع مؤشرات للأداء، ونظاما للاعتماد الجامعي بغية ضمان الجودة؛

– **توجيه البحوث العلمية في تطوير المشاريع المقاولاتية:**

– توجيه البحث العلمي بالجامعات لتنمية المجتمع، ففي ضوء التغيرات والتحولات العالمية، تبذل الجامعات محاولات لربط البحث العلمي بقضايا المجتمع باعتبارها مؤسسات تساعد في عملية صنع القرارات، وتكوين اتجاهات وفكر لدى الطلاب والباحثين نحو البحث والقدرة على حل المشكلات، باستخدام المعرفة المتاحة والقدرة على تأسيس مؤسسات خاصة بهم لضمان العمل، مع وضع نظم للاعتماد والريادة لتحقيق الجودة والفاعلية في النظام الجامعي؛

– حيث يشكل البحث العلمي عاملا هاما من عوامل الخلق والإبداع المعرفي، وتراكمات الخبرة العلمية وتحقيق التقدم التكنولوجي من منظور أن المعرفة التي تنتج من البحوث العلمية ذات علاقة إيجابية لزيادة معدل التنمية، وموردا تلجأ إليه المؤسسات الاقتصادية التي تقيم مشروعات استثمارية تتضمن نقلا للتكنولوجية التي توصلت إليها البحوث العلمية؛

– **تنويع برامج الدراسة لإعداد كوادر لقيادة المشروعات المقاولاتية:**

وفي هذا الإطار على مؤسسات التعليم العالي تبني برنامج توعوي وتوجيهي للطلبة في كل مستويات التعليم والتدريب ونوعياته، بهدف ترسيخ المبادئ والقيم، ورفع درجة الوعي

بالمهنة وأمام الضغوط الاجتماعية ومتطلبات سوق العمل إلى التنويع في برامج الدراسة، كما تعمل على تطوير التعليم، وتنويعه من حيث الأهداف والبرامج وفق حاجات المجتمع والطلاب، أين أثبتت الكثير من الدراسات أن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم، سواء التعليم العام، أو التعليم العالي أو المهني، يعمل على زيادة الدخل القومي، ومنه على الجامعة توجيه دورها في المساهمة في تنمية المجتمع، من خلال وظائفها الأساسية من خلال تجسيد نتائج الأبحاث في تنمية المجتمع وتطويره وتحسين وضعية الأفراد، من خلال رسم الخطط الاستراتيجية، وتسطير برامج تكوينية وتدريبية، وإقامة شراكات حقيقية مع المؤسسات الاقتصادية والمنتجة، وبالتالي تجسيد فكرة الجامعة كمنظمة مفتوحة، من خلال إعداد كوادر لقيادة المشروعات المقاولاتية الجديدة التي تهدف على تنمية المجتمع؛

- **تطوير الثقافة المعرفية والفكر المقاولاتي:**

تعد مسألة تطوير الفكر المقاولاتي من طرف مؤسسة الجامعة لدى الطلبة مفتاحا أساسيا في مقدرة الطالب على خلق فرص وظيفية، وأعمال خاصة بهم، وللتعليم دور مهم في المساهمة في ترسيخ وتعزيز هذا المفهوم، قيمه ومبادئه من خلال تزويد الناشئة والشباب بالمهارات والكفاءات اللازمة لبناء قدراتهم الذاتية وإمكاناتهم الشخصية التي تساهم على الاعتماد على الذات وبث روح الإبداع والابتكار لديهم، لأن التقليد السائد في المؤسسات التعليمية والتدريبية هو إعداد الطلبة الشباب للحصول على وظيفية او مهنة في أحد قطاعات الدولة، وتوجيه الشباب نحو الاعتماد على النفس في خلق فرص عمل ذاتية؛

ولكن الفكرة اليوم تغيرت وأصبحت فكرة نشر المشاريع المقاولاتية مرتبطة ارتباطا قويا بتفعيل دور الجامعات في إيجاد جيل من الشباب المزود بالمهارات الأساسية والاتجاهات الايجابية

والسمات الشخصية التي تؤهلهم للتوجه نحو بناء مستقبلهم المهني والوظيفي معتمدين على انفسهم وقدراتهم الذاتية، ولقد زاد الاهتمام بموضوع المقاولاتية من قبل صانعي السياسات بالجزائر اليوم ومتخذي القرارات، باعتباره مفتاحا لخلق فرص العمل، وتحقيق النمو الاقتصادي؛

- **توسيع فتح تخصصات في إنشاء المقاولة:**

نظرا للتغيرات التي حدثت في قطاع العمل، ولأهمية نشر الوعي بين الشباب المتعلم (خريجي الجامعة) نحو التوجه لإيجاد وظائف خاصة بهم، فقد أصبح الاهتمام بإنشاء المؤسسات المقاولاتية أمرا هاما، يجب ان يعطى له جانبا من الرعاية والاهتمام من مؤسسات التعليم والتدريب، لذلك وجب اعتبار ذلك احد المهارات الأساسية التي ينبغي تضمينها في البرامج التعليمية وخاصة الجامعات، بهدف توعية الطلبة الشباب بكيفية الاعتماد الذاتي وبتأسيس أعمال خاصة تعتمد على الإدارة الذاتية والمنافسة؛

- **إبرام اتفاقيات بين الجامعة والوكالات الوطنية للمارسة التشاط المقاولاتي:**

قامت الدولة من خلال برامجها ووكالاتها إلى استقطاب خريجي الجامعة وتشجيعهم على مزاولة الاعمال الحرة من خلال مساعدتهم في إنشاء وممارسة النشاط المقاولاتي، وبث روح المقاولة في إطار مكافحة بطالة الشباب الجزائري، أين سطرت الدولة عدة برامج لإنشاء عدد كبير من مناصب العمل وجملة من الآليات والاتفاقيات التي تدعمها الدولة لاستقطاب خريجي الجامعة ذوي الكفاءات المختلفة والذين تم تكوينهم وفق برامج تعليمية خاصة في كيفية القيام بمشروع مؤسسة من طرف جامعاتهم.[1]

[1]-سامية بن رمضان،(2018): دور الجامعة في تشجيع روح المقاولاتية لدى الطالب الجامعي(الرأس المال البشري) قراءة سوسيو اقتصادية، مجلة علوم الانسان والمجتمع، العدد 26، مارس، ص ص 209 -214

المحاضرة الحادي عشر: هيئات الدعم والمرافقة

المحاضرة الحادية عشر: هيئات الدعم والمرافقة

تمهيد: في إطار تشجيع النشاط المقاولاتي وتجسيد المشاريع من قبل الأفراد حاملي الأفكار الإبداعية، أنشأت الحكومة الجزائرية هيئات لدعم ومرافقة حاملي الأفكار لتجسيد وتحقيق مشاريعهم على أرض الواقع من خلال هذه الهيئات التي تعمل على تقديم جملة من الخدمات المادية والمعنوية حسب طبيعة نشاط المشروع المقاولاتي وخصائصه.

أولا: تعريف المرافقة المقاولاتية

قبل التطرق إلى مفهوم المرافقة المقاولاتية لابد من التطرق لمعنى الإرفاق،وهو مصطلح ظهر في سيتينات القرن الماضي بمراكز البحث المتواجدة على مستوى سيليكون فالي بكاليفورنيا، ويعبر عن "النشاط الديناميكي الذي يدفع بالعمال لإنشاء مشاريع في شكل مؤسسات جديدة، كذلك إعادة بعث نشاط مؤسسة قديمة"،وعلى هذا الأساس نميز ثلاث أنواع للإرفاق تتمثل في:

- خلق أنشطة جديدة داخل المؤسسة؛
- خلق مؤسسات جديدة خارج المؤسسة الأم، مع بقاء أنشطتها تابعة لحركية المؤسسة الأم ويمكن أن تكون في شكل مساهمات؛
- الإرفاق الحقيقي والذي يتمثل في إنشاء مؤسسة جديدة أو استعادة نشاط مؤسسة قديمة مهما كان قطاع النشاط.[1]

[1]-Pascale Bernet ,Strategie d'essaimage des grands entreprises et creation de PME,5° Congrés International Francophone sur la PME, Association Internationale de Recherche en PME,25_27 octobre 2000, à Lille, p04.

ثانيا: تعريف أجهزة المرافقة ومهامها

هي جميع أشكال الهياكل أو الهيئات القانونية منأجهزة ووكالات، بنوك، جمعيات،مؤسسات عمومية أوخاصة، ومنظمات استشارية ترافق المشاريع المقاولاتية قبل بداية المشروع ، وبعد تأسيسه خلال السنوات الأولى من بدأ التشغيل، وتتمثل مهام أجهزة المرافقة في دعم المشاريع المقاولاتية، تقدم مجموعة من الخدمات لصالح المشاريع المقاولاتية، وبذلك تؤدي العديد من المهام لفائدة هذه المشاريع ودعمها، ومن أهم ما تقدمه:

1. استقبال وتوجيه الأفراد الذينيبدون رغبتهم في إنشاء مؤسسة؛
2. تقديم خدمات متناسبة مع الأفراد الذين يتقدمون لهياكلها؛
3. متابعة المؤسسة جديدة النشأة حسب نوعية المرافقة المطلوبة وفق جدول زمني مناسب؛[1]

ثالثا: الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم والمرافقة

تتمثل عمليات دعم ومرافقة المؤسسات في ثلاث أنواع أساسية هي:

1.الدعم المالي: يأتي هذا الدعم لمعالجة العجز المالي عند انطلاق المشاريع؛

2.تطوير شبكات النصح والتكوين: ويكون في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة وتسييرها وكذلك المؤسسات الناشئة؛

[1]-صالح محمد بلول، أحمد بن خيرة، مهدية بن طيبة،(2017): دور هيئات المرافقة والدعم في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لفرع البليدة، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 07/06 ديسمبر، ص 03.

3.الدعم اللوجيستيكي: ويكون بتوفير مقر لنشاط المؤسسات الصغيرة خلال فترات زمنية محدودة، إضافة إلى تقديم خدمات إدارية مختلفة بشروط تحفيزية أقل تكلفة، التوجيه والإرشاد وتقديم بعض النصائح حسب نوع المشروع، بساطته أو تعقيده؛

وهناك مجموعة من الخدمات التي يمكن لهيئات المرافقة المقاولاتية أن تقدمها قبل وخلال وبعد إنشاء المؤسسة، تتمثل هذه الخدمات فيما يلي:[1]

-**الاستقبال:** عند تقدم المقاول إلى هيئة المرافقة لأول مرة تنعقد جلسات أولى تسمى بمرحلة الاستقبال، فقد يتم الاكتفاء بأول لقاء لتقديم بعض المعلومات وتوجيه المقاولّ "حامل المشروع"، وقد يتم تحليل وتقييم إمكانيات المشروع خلال اللقاء الأول"شكل المشروع، المنتج، السوق..." وتكون هناك لقاءات أخرى لتقديم التوجيهات؛

فمرحلة الاستقبال تقوم في الأساس على التعارف بين كل من حامل المشروع والهيئة المرافقة، وتسعى إلى معرفة مدى تقدم المشروع، احتياجاته، وتختلف مدة وكيفية الاستقبال من هيئة لأخرى، فقد تكون مقابلات و/أو مكالمات هاتفية دورية، أو مواعيد مستمرة، كما يمكن أن يتم استقبال حاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي، ويختلف كل ذلك حسب أهمية ونوع المشروع؛ وتعرف عملية الاستقبال على أنها أول اتصال بين حامل المشروع وهيئة المرافقة، يتم فيها أخذ فكرة حول هدف المشروع، أهميته،ووضعية صاحب المشروع وما هيطموحاته،وفي المقابل تقوم هيئة المرافقة بتحديد الخدمات التي يمكن أن تقدمها لحامل المشروع، لضماننجاح واستمرار المشروع، وهي توفر كفاءات مهنية وخبرات عالية في الميدان لاستقبال وتوجيه حاملي المشاريع، والإجابة على أسئلة المقاولين المختلفة حسب أهدافهم وطموحاتهم.

[1]-ALBERT, Philippe; BERNASCONI, Michel; GAYNOR,(2002) : Lynda. Les incubateurs: émergence d'une nouvelle industrie, comparaison des acteurs et stratégies: France, Allemagne, Royaume-Uni, États-Unis.p09

- **المرافقة خلال الإنشاء:** في هذه المرحلة تقدم هيئات المرافقة مجموعة من الخدمات تتلخص فيما يلي:

- **إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع:** يكون في شكل خطة عمل تحتوي على: تقديم صاحب المشروع، وصف المشروع، وصف السلعة او الخدمة، السوق، رقم الأعمال، الوسائل التجارية، وسائل الإنتاج، الملف المالي، جدول حسابات نتائج تقديري، الاحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل، مخطط الخزينة، الرسم على القيمة المضافة، عتبة المردودية؛

- الوسائل المالية: (قروض، إعانات، مساعدات...)
- تقديمالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية؛
- إمكانية المساعدة في تخطيط وإنجاز خطوات إنشاء المشروع؛

هذه الخدمات موجودة في أغلب هياكل الدعم والمرافقة، إلا أن تنظيم هذه العمليات يختلف من هيئة لأخرى، فهناك منها ما يقدم بشكل فردي أو جماعي في حالة التدفق الهائل لحاملي المشاريع، إضافة للوقت المخصص لأصحاب المشاريع ومدة المشروع، افالمشاريع البسيطة تخصص لها ساعة إلى عدة ساعات وقد تصل إلى مدة محدودة تتراوح في المتوسط 10 ساعات، أما بالنسبة للمشاريع الأكثر تعقيدا يمكن أن تصل من 30 إلى 40 ساعة ومدة تركيب المشروع تكون خلال 15 يوم كحد أدنى، ويمكن أن تصل إلى غاية سنة كاملة؛

- **الاستقلالية:** تعمل هيئات الدعم ومرافقة المقاولاتية على تشجيع استقلالية أصحاب المشاريع في اتخاذ القرارات لسببين: الاعتماد على الذات يساعد المقاول على اكتساب أساليب قيادة لتسيير المشروع، والتعامل مع الشركاء والمتعاملين الاقتصاديين فيستفيد منهافي حالة فشل المشروع باعتبارها مكسبا معرفيا في حالة قيامه بمشاريع جديدة، والسبب الآخر يرجع لتمكين هيئة الدعم والمرافقة من تحقيق اقتصاد في الخدمات التي تقدمهابغرض كسب الوقت وتأطير

مشاريع أخرى،حيث تقوم هذه الهيئات بالاستعانة بمؤسسات أخرى لمساعدة المقاولين كالغرف الاستشارية ومكاتب الدراسات...الخ

-**المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة):** هناك بعض هيئات دعم ومرافقة المقاولاتية التي تقوم بمتابعة المؤسسات بعد إنشائها، لكن الهيئات المتخصصة في الدعم المالي تهتم بعملية المتابعة يعد إنشاء المؤسسات للتحقق من إمكانية استرجاع الأموال المقترضة، وتتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع المقاول طوال السنتين الأوليتين، يتم فيها متابعةبعض العناصر المتمثلة في تسيير الخزينة،الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية"، الجانب التجاري كالبحث عن الزبائن والاتصال، الرؤية الاستراتيجية، العقود والمناقصات...الخ؛

وقد يواجه بع المشاريع مشاكل محتملة فيتم تنظيم مواعيد أ صحاب المؤسسة لإيجاد حلول لهذه المشاكل، وتقوم بعض الهيئات بتنظيم اجتماعات إعلامية كل شهرين أو ثلاثة أشهر مع مختصين، لتأطيرهم حول تسيير المؤسسات الصغيرة،تأمين الممتلكات والأفراد، طرق التوظيف، الإعفاءات...وغيرها من القضايا التي تهم المقاولين.[1]

رابعا: متطلبات نجاح هيئات المرافقة

تنقسم متطلبات النجاح إلى متطلبات داخلية تتعلق بإمكانيات وقدرات الهيئات حتى تمارس نشاطها وتتمكن من تقديم االخدمات الموكلة لها، ومتطلبات خارجية تقدمها الدولة وتساهم فيها حتى تسهل عملها وتمكنها من العمل وتحقيق الأهداف المنتظرة وتتلخص هذه المتطلبات بنوعيها في الجدول الموالي:

[1]- محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص ص 209-2012.

جدول رقم (05): متطلبات نجاح هيئات الدعم والمرافقة

متطلبات داخلية	متطلبات خارجية
وجود كادر متخصص يملك مهارات في مجال تخطيط الإدارة والأعمال المستمرة والتسويق وأمور التمويل واستدامتها مدير وموظفين مؤهلين	دعم الحكومة سواء بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر المباشر: بسهولة إنشاء الحاضنات وهيئات المرافقة غير المباشر: استدامتها وتعاملها وتوفير المعلومات والعلاقات لها
تأمين إجراءات سريعة وسياسات مفهومة لعمل الحاضنة	إيجاد فرص من النجاح والتأهيل لهذه الحواضن
التقييم المستمر وإجراء التحسينات المطلوبة باستمرار	

المصدر: مؤيد عبد الرزاق الفواعير، فراس أنور الجغبير، توجان صالح الجغبير، ريادة الأعمال: الأعمال الصغيرة والمتوسطة والشركات الريادية، دار البيروني للنشر والتوزيع، 2020 عمان، الأردن، ص 255

خامسا: أهم هيئات المرافقة في الجزائر

تعمل الجزائرعلى توفير مناخ ملائم لمرافقة المقاولاتية، لهذا أسست مجموعة من الهيئات التي توفر التمويل اللازم، وتقدمحوافز ضريبية وشبه ضريبية للتشجيع على إنشاء مشاريعجديدة، فاتخذت عدة تدابير وإجراءات من خلال إنشاء هيئات وهياكل تهدف إلى ترقية المقاولات،متابعتها ومعالجة المشاكل والصعوبات التي تواجهها والتحسين من وضعيتها، ومن أهم هذه الهيئات :-

1.الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية NESDA:

طبقا للمرسوم التنفيذي الصادر في العدد 70 فإن الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية هي تغيير لتسمية الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب أنساج سابقا، وإعادة تنظيمها، وحسب المرسوم التنفيذي رقم 20_329 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 والذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي 96_296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم

وتشغيل الشباب، تحديد قانونها الأساسي وتغيير تسميتها إلى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، والذي يحدد مهامها، وهي هيئة عمومية ذات طابع خاص، تعمل تحت وصاية مصالح الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة، تتكفل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية بتسيير جهاز ذو مقاربة اقتصادية، يهدف إلى مرافقةأصحاب الأفكار لإنشاء مشاريعهم، أوتوسيعها، وتهدف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية إلى التشجيع على نشر القكر المقاولاتي، ومنح إعانات مالية وامتيازات جبائيهحسب مرحة المرافقة؛

تتمثل مهام الوكالة بالمهام التالية:

- تحسين ونشر الثقافة المقاولاتية؛
- تقديم النصح والدعم المالي لحاملي المشاريع؛
- مرافقة الشباب حاملي فكرة مؤسسة حتى تجسيدهم الفعلي للمشاريع؛
- تطوير المهارات التقنية ومهارات التكوين لدى مسيري المؤسسات المصغرة؛
- ضمان المرافقةوالمتابعة الدورية للمؤسسات المصغرة من أجل ديمومتها؛
- إعداد خارطة النشاطات والمشاريع وتحيينها دوريا بالاشتراك مع مختلف القطاعات المعنية بغرض إنشاء بنك المشاريع؛
- –عصرنة ورقمنة آليات إدارة وتسيير الوكالة واستحداث المؤسسات المصغرة وتكوين الكفاءات التي تسيرها؛
- ضمان تسيير مناطق نشاطات مصغرة تتوفر على تجهيزات لفائدة المؤسسات المصغرة؛
- التشجيع على استحداث وتطوير الأنظمة البيئية بناءا على فرص الاستثمار التي تتوفر من مختلف القطاعات والشركاء.وتتمثل شروط الاستفادة من الجهاز فيما يلي:

أن يكون سن حامل المشروع يتراوح من 18-55 سنة؛ أن يكون حامل المشروع ذو شهادة أو تأهيل مهني أو له مهارات معرفية بها شهادة أو أي وثيقة أخرى؛ أن يقدم صاحب المشروع مساهمة شخصية مقابلة لأحد صيغ التمويل المختارة؛ أن لا يكون صاحب المشروع قد استفاد من إعانة لاستحداث نشاط ما من مختلف أجهزة الدعم.[1]

-صيغ التمويل (التركيبة المالية):

- **التمويل الثلاثي:** يتمثل في المساهمة الشخصية لأصحاب المشاريع وتمويل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية بالإضافة لتمويل البنك وفقا للجدول التالي:

جدول رقم (06): صيغ التمويل في الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية

التمويل الثلاثي					
قيمة الاستثمار	الفئة	المنطقة	المساهمة الشخصية	قرض بدون فائدة	البنك
حتى 10.000.000 دينار	البطالين والطلبة	كافة المناطق	%5	%25	%70
	غير البطالين	مناطق الجنوب	%10	%20	
		مناطق الهضاب العليا والمناطق الخاصة	%12	%18	
		باقي المناطق	%15	%15	

المصدر : WWW.NESDA.DZ

[1]-الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية على الموقع: WWW.NESDA.DZ

- التمويل الثنائي:

جدول رقم(07): صيغ التمويل الثنائي للوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية

التمويل الثلاثي		
قيمة الاستثمار	المساهمة الشخصية	ANED
حتى 10000000 دج	%50	%50

المصدر: WWW.NESDA.DZ

- التمويل الذاتي:

جدول رقم(08):التمويل الذاتي من خلال الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية

التمويل الذاتي	
قيمة الاستثمار	المساهمة الشخصية
حتى 10000000 دج	%100

المصدر: WWW.NESDA.DZ

2.الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC :

تأسس الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94_188 المؤرخ في 06 جويلية 1994، منظما لأحكام المرسوم التشريعي رقم 94_11 المؤرخ في 26 ماي 1994، والذي يهدف إلى إحداث نظام للتأمين على البطالة لفائدة الأجراء من أخطار فقدان العمل بصفة لا إرادية ولأسباب اقتصادية، حيث يعد هذا الجهاز هيئة عمومية تحت وصاية وزير العمل والحماية الاجتماعية ، الذي يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، أوكلت إليه صلاحيات تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل أداءات التأمين عن البطالة، وضبط المنخرطين فيه، ومن ثم صرف التعويضات المستحقة للبطالين المعنيين بخدماته، وامتدت مهامه لتشمل مساعدة البطال المسرح على إعادة الاندماج في الحياة العملية من جديد، ومن أهم المهام المسندة له ما يلي:

-تأمين البطالين، ذلك من خلال دفع تعويضات للعمال الذين فقدوا مناصبهم نتيجة أسباب اقتصادية خارجة عن نطاقهم؛

-المساعدة على إعادة إدماج البطالين في سوق العمل بإنشاء مراكز البحث عن الشغل، مهمتها تعزيز قدرات البطالين في البحث عن العمل من جديد، وتزويدهم بالمعلومات الضرورية؛

-إعادة الإدماج المهني للبطالين من خلال مرافقتهم لإنشاء مؤسساتهم الخاصة، وتوجيههم؛

-التمويل: تعمل هذه الهيئة وفق نمط تمويلي ثلاثي يشترك فيه كل من صاحب المشروع، البنك والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، بمالا يتعدى عشرة ملايين دينارا جزائريا، بإضافة إلى امتيازات مالية وجبائيه أخرى للأفراد الذين يستوفون جميع الشروط المنصوص عليها من قبل الصندوق، ومن مهامه:

مساعدات مالية وأخرى مجانية من أجل تقليص خطر البطالة الاقتصادية؛ المساعدة في إنشاء المؤسسات للعاطلين عن العمل الذين يتراوح سنهم بين 30 و50 عاما، بمساعدة هيئات أخرى؛

ضمان جميع الظروف للتمكن من إنجاز المشروع؛ قرض ثلاثي بين المقاول،CNAC والبنك: والمرافقة في جميع مراحل المشروع؛

وهناك تحفيزات جبائية عدة مثل إعفاء كلي للرسم على النشاط المهني، الضريبة على الدخل الاجمالي، الضريبة على أرباح الشركات، والرسم على القيمة المضافة عند شراء المواد الأولية لمدة 3 إلى 6 سنوات حسب منطقة النشاط، ويتم تمديدها عند توفير 3 مناصب عمل دائمة لمدة سنتين.

3.الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM:

تعد هذه الوكالة من بين أهم الأجهزة التي تم استحداثها بهدف تطوير المهن والحرف التقليدية بهدف احتواء القطاع غير الرسمي وتحقيق التوازن الجهوي بين المدن والمناطق الريفية، وكذا المحافظة على الحرف والصناعات التقليدية من الاندثار وتطويرها ومساهمتها في خلق القيمة المضافة؛[1]

تعمل على تعزيز إنشاء المشاريع في المناطق الريفية والحضرية، تقليص معدلات البطالة والفقر، تشجيعالأنشطة الإنتاجية في المناطق المرغوب تنميتها ونشرالوعي المقاولاتي، واقدم هذه الوكالة قروض للأشخاص الذين يمتلكون مؤهلاتفي مجالات ونشاطات معينة؛ وتضطلع الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بالاتصال مع المؤسسات والهيات المعنية بالمهام التالية:

–تسيير جهاز القرض المصغر وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما؛

–تدعم المستفيدين وتقدم لهم الاستشارة وترافقهم في تنفيذ أنشطتهم؛

–تمنح قروضا دون فائدة؛

–متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون، مع ضرورة احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم؛[2]

[1]-طلحي سماح، (2016):دور أجهزة المرافقة في دعم إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 05، ص 305.

[2]-الجريدة الرسمية للجمهورية الجزابرية الديموقراطية الشعبية، 2004، العدد06، ص 08.

وذكر المشرع الجزائري شروط الاستفادة من هذا الجهاز بوصفه المستفيدين حسب المرسوم التنفيذي رقم 04_15 مجتمعة فيما يلي:

- أن يبلغوا من العمر 18 سنة فما فوق؛
- أن يكونوا دون دخل أو ذوي دخل ضعيف غير مستقر وغير منظم؛
- أن يتوفروا على إقامة مستقرة؛
- أن يكونوا ذوي مهارات لها علاقة بالنشاط المرتقب؛
- ألا يكونوا قد استفادوا من مساعدات أخرى لإحداث الأنشطة؛
- أن يقدموا مساهمة شخصية.[1]

<u>-صيغ التمويل:</u>

تشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار القرض المصغر على تسيير صيغتين للتمويل، قرض مصغر لتأمين لقمة العيش بدون فوائد لا يتجاوز 100,000 دج، وقد تصل إلى 250,000 دج على مستوى ولايات الجنوب، إلى قروض معتبرة لا تتجاوز 1,000,000 دج والتي تستدعي تمويلا ثلاثيا مع إحدى البنوك، ويمكن تلخيص أهم شروط التمويل حسب ما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 11_134 المؤرخ في 22 مارس 2011 من خلال الجدول التالي:

[1]-المرجع السابق ص 13.

جدول رقم (09): شروط التمويل من قبل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

الامتياز	الفئة المستفيدة	مساهمة صاحب المشروع	مساهمة الوكالة	مساهمة البنك
لا يفوق 100000دج	شراء مواد أولية للمشروع	لا يساهم	سلفة دون فائدة	لا يساهم
لا يفوق 25000 دج	شراء مواد أولية للمشروع لمواطني الجنوب	لا يساهم	سلفة دون فائدة	لا يساهم
انجاز مشروع لا تفوق تكلفته 1 مليون دج	كل المواطنين	%1	%29	%70
	كل المواطنين	%1	%29	%70

المصدر: اعتمادا على المرسوم التنفيذي رقم 11_134 المؤرخ في 22 مارس 2011

4.الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):

تعد الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار هيئة عمومية ذات طابع عمومي إداري تضطلع بخدمة المستثمرين المحليين والأجانب، كان الهدف من تأسيسها تسهيل وتقليص الاجراءات وتنظيمها للاستفادة من الامتيازات الممنوحة لتحفيز الاستثمار، ولقد تم إنشائها بموجب المرسوم التشريعي 39_12 المؤرخ في 05 أكتوبر 1993، المتضمن ترقية الاستثمار وفق الأمر الرئاسي رقم 01_ 03 المؤرخ في 20 اوت 2001، كما شهدت الوكالة التي أنشأت في إطار الإصلاحات الأولى التي تم مباشرتها في الجزائر للتكيف مع تغيرات الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، كلفت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بمجموعة من المهام تتمثل في:

تسجيل الاستثمارات؛

-ترقية الاستثمارات في الجزائر وفي الخارج؛

-ترقية الفرص والإمكانات الاقليمية؛

-تسهيل ممارسة الأعمال ومتابعة تأسيس.

جدول رقم (10):المزايا التي تمنحها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

النظام العام	النظام الإستثنائي(المناطق التي تستدعي التنمية)
مرحلة الإنجاز (03 سنوات) • الإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة فيما يخص السلع و الخدمات غير المستثناة. • الإعفاء من الحقوق الجمركية فيما يخص التجهيزات المستوردة غير المستثناة. • الإعفاء من دفع حق نقل الملكية على المقتنيات العقارية. - مرحلة الاستغلال (إعفاء لمدة 03 سنوات) • الضريبة على أرباح الشركات (IBS) • الرسم على النشاط المهني (TAP) هذه المدة يمكن أن تمتد إلى خمس (05) سنوات بالنسبة للمشاريع الإستثمارية التي تخلق أكثر من 100 منصب شغل.	- مرحلة الإنجاز (03 سنوات) • الإعفاء من االضريبة على القيمة المضافة بالنسبة للسلع و الخدمات الغير المستثناة. • الإعفاء من الحقوق الجمركية على السلع المستوردة الغير المستثناة. • حقوق التسجيل 2‰ • الإعفاء من دفع حقوق نقل الملكية بعوض على المقتنيات العقارية. - مرحلة الاستغلال (إعفاء لمدة 10 سنوات) • الضريبة على أرباح الشركات (IBS) • الرسم على النشاط المهني (TAP)

سادسا: تشخيص هيئات المرافقة في الجزائر

تمتلك هيئات المرافقة في الجزائر نقاط قوة ونقاط ضعف تتلخص فيما يلي:

-**نقاط قوة هيئات المرافقة:** تتسم هيئات المرافقة في الجزائر بالعديد من نقاط القوة، نذكر منها مايلي:

- توفر موارد مالية وتحفيزات جبائية هامة؛

- تقديم تكوين في مجال المقاولة وتسيير المؤسسات المصغرة للمقاولين الذين قبلت مشاريعهم(بدءا من سنة 2015) ؛
- مواقع أنترنت تتضمن معلومات تهم المقاول أو حامل فكرة المشروع لتنفيذ فكرته،
- تقديم الدعم المالي والجبائي لعدة شباب حاملي المشاريع ومساعدتهم على إنشاء مؤسستهم؛
- التقرب من الجامعة من خلال إنشاء دار المقاولاتية في كل جامعة على مستوى التراب الوطني؛

-**نقاط ضعف هيئات المرافقة:** بالرغم من الدور المهم الذي تعمل على تجسيده هذه الهيئات إلا أنها تتضمن نقاط ضعف تنقص من فعالية الأليات والأهداف التي تسعى لتحقيقها من بينها:

- مركزية صنع القرار: وهذا بسبب الخصائص التنموية لبعض المناطق؛
- نقص المتخصصين والخبراء في عملية المرافقة، وهو ما يحد من فعالية الجهود التي تقدمها هذه الهيئات؛
- ضعف التحسيس بأهمية الاستثمار في القطاع الفلاحي والصناعي، وتوجه أغلب الاستثمارات للقطاع الخدماتي؛
- عدم القدرة على التأثير في البنوك لمنح القروض للشباب، فتخضع عمليات التمويل لآليات البيروقراطية من ضمانات ومحسوبية ؛

المحاضرة الثاني عشر: الابتكار

المحاضرة الثاني عشر :الإبتكار

تمهيد: يعبر التحول نحو الابتكار عن حقيقة امتلاك الشركات لموارد كبيرة وتقنية عالية وخبرات فنية وإدارية خاصة للتعامل مع الابتكار، بوصفه نشاطا منظما ومتميزا من أجل الوصول إلى ما هو جديد، والأهم هو امتلاك هذه المنظمات لرؤية استراتيجية للابتكار تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية من خلال الابتكار، ومما يدل على هذا التحول هو الزيادة الكبيرة في الموارد المخصصة للبحث والتطوير.

أولا: تعريف الابتكار وأهميته

1.تعريف الابتكار: ظهر الابتكار كمصطلح شائع في فترة النهضة الصناعية والثورة التكنولوجية كجزء أساسي من عملية الحداثة والتطوير المستمر، بحيث يسعى المبتكر إلى إيجاد منتجات مختلفة عن المنافسين، ويكون من البدائل المفضلة لدى العملاء؛

وقبل التعرض لمفهوم الابتكار وتطوره لابد من وقفة عند بعض المصطلحات ذات العلاقة، فالابتكار كما نستخدمه هو ترجمة لكلمة (Innovation)، حيث يستخدم:

الاختراع والابتكار في أدبيات الابتكار في الغالب كمترادفين بوصفهما التوصل إلى فكرة جديدة ومن ثم إلى منتج جديد عادة ما يرتبط بالتكنولوجيا، وفي حالات أخرى تم التمييز بينهما حيث ان الاختراع (Invention) يشير إلى التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المؤسسات المجتمعية، في حين أن الابتكار (Innovation) يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء ما جديد؛

كما أن تشيرر (F.M.Scherer) قدم تمييزا اقتصاديا بين الاختراع والابتكار بنفس الاتجاه مشيرا إلى أن الاختراع يعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة الجديدة، حيث الموارد الملموسة: النقود، المهندسين، والمواد تكون اقل أهمية في ضمان تحقيقه وتكامله؛ أما الابتكار فإنه يحقق التأثيرات الاقتصادية وتكون هذه الموارد الملموسة اكثر أهمية في نثل الفكرة إلى المنتج الجديد، ففي الاختراع ماهو أكثر أهمية الموارد غير الملموسة كالوقت ومضة العبقرية، والتقدم الكلي في العلم، خلافه في الابتكار الذي يرتبط بتطوير العمليات والمنتجات الجديدة، فإن

الموارد المادية والبشرية وتخصيصها لحل المشكلات الفنية والتجربة والخطأ هي العناصر الأساسية الأكثر أهمية فيه.[1]

والابتكار في مجال الاقتصاد عملية مبدعة تؤدي إلى إيجاد فكرة جديدة لا مثيل لها ووضعها موضع التطبيق، وعلى هذا فالابتكار يعني استخدام فكرة جديدة أو أسلوب جديد، أو استحداث فكرة جديدة ، استحداث نظرية أو اختراع أو طريقة جديدة في إنتاج سلعة معينة؛

ويحدث الابتكار عندما يحاول الفرد البحث والاجابة عن الكثير من التساؤلات التي تخرج عن المألوف او التي لم يتم بحثها من قبل، مما ينتج منه نوع من المحاكاة والتفكير متميز عن التفكير والمحاكاة التقليديتين.[2]

ومنه فالابتكار هو كل شيء جديد، وهو كل شيء جديد ذو نفع، وإما أن يكون هذا الابتكار جزئيا أو جذريا أو ثوريا، وإما أن يكون مركزه إنتاج متطلبات جديدة أو إنتاج بطريقة جديدة أو تنظيم جديد.

المؤسسات.[3]

2.أهمية الابتكار: تتجلى أهمية الابتكار في كونه:

- يساهم الابتكار في التنمية والاقتصاد، ويلعب دورا كبيرا في تطويرهما؛
- خلق فرص عمل جديدة؛
- استحداث أسواق بواسطة ما تم ابتكاره من منتجات؛
- رفع مستوى الإنتاجية؛
- المساهمة في رفع مستوى التروات الوطنية وتنميتها؛
- القدرة على تقليل التكاليف وخفض النفقات من خلال التوصل إلى خدمة أسرع ذات جودة أفضل؛
- تحقيق الرضا والثقة بالنفس لدى المبتكر؛

[1]-نجم عبود نجم،(2011): القيادة وإدارة الابتكار ، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ص، ص 136-137.

[2]-طارق نبيل محمد الدسوقي،(2019): إدارة الابتكار والتطوير، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، القاهرة، ص 09.

[3]- محمود أبو بكر، سمر عبد العزيز عابدين، (2020): ريادة الأعمال، منهج تكاملي لصناعة المبتكرين ورواد الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، ص 108

– يحقق منافع مادية للمبتكر إضافة لحصوله على النفع المعنوي.[1]

ثانياً: مفاهيم أساسية عن الابتكار

– الابتكار قابل للتنمية إذا توفرت الظروف الملائمة والمناخ المناسب داخل الأسرة، وفي المدرسة والمجتمع، وإذا أمكن إزالة معوقات تلك التنمية سواء كانت معوقات مجتمعية أو متعلقة بالفرد؛

– يظهر الابداع أو الابتكار في جميع جوانب حياة الإنسان المادية والمعنوية، والأدبية والفكرية، الاجتماعية والنفسية، كما يظهر في حل المشكلات بطرق وأساليب جديدة غير مألوفة؛

– أن الابتكار ظاهرة معقدة، أو جملة معقدة من الظواهر ذات وجوه أو أبعاد متعددة، فقد ينظر إليه على أنه عملية يتحقق النتائج من خلالها، كما يعتبر الإبداع حل جديد لمشكلة ما، كما قد ينظر إليه على انه مجموعة العوامل الذاتية والموضوعية، التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذي قيمة للفرد والجماعة؛

– الظاهرة الابتكارية موجودة منذ وجود الإنسان على هذه الأرض، فقد كانت دائما لديه الرغبة في البحث وحب الاستطلاع والتغيير والتجديد والاستمتاع؛

– لدى كل فرد قدر من الابتكار يختلف عما لدى الآخرين فمن الناس من يتميز بقدرة إبداعية عالية، ومنهم من يتصف بقدرة منخفضة، أما الغالبية فهم متوسطو القدرة الإبداعية

ثالثاً: أنواع الابتكار:يمكن تصنيف أنواع الابتكار استنادا إلى تايلور على النحو التالي:

– **الإنتاجي:** هي منتجات جديدة فنية بمواصفات جديدة، وبالتالي قائمة على دفع الابتكار إلى السوق وتأخذ صور متعددة من خلال العلاقات مع الآخرين؛

– **التعبيري:** إن هذا النوع من الابتكار يعتمد على المهارة والأصالة في تشكيل ابتكارا ت منتظمة مؤسسية كما هو الحال في إنتاج مجموعة كبيرة من الرسوم المتحركة للأطفال التي بحاجة إلى مهارة بالإضافة إلى الأصالة للابتعاد عن التقليد؛

– **الاختراعي:** يمثل هذا النوع من الابتكار إظهار قدرة استخدام العبقرية وتحويلها إلى شيئ ملموس من خلال استخدام مجموعة من المواد بأساليب جديدة وطرق مختلفة؛

[1]- بيطاط نور الدين، بالزليفة صابر، 2016، أليات تدعيم وتنمية الابتكار والإبداع كأداة لاستدامة المشاريع المقاولاتية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المجلد2، العدد1، ص 180.

– **التجديدي:** هو ذلك الابتكار الذي يعتمد على التطوير كأداة والتحسين المستمر من خلال استخدام المهارات الفردية لقيادة عملية التطوير والتحسين؛

– **الانبثاقي:** هو ظهور شيئ جديد للغاية يختلف اختلافا تاما عن كافة الابتكارات السابقة ويحتويها في نفس الوقت.

ويقسم بعض العلماء الابتكار إلى ابتكار فني وابتكار إداري حسب ماهو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (11): الابتكار الفني والإداري

إبتكار فني	إبتكار إداري
يتعلق بالتكنولوجيا المستخدمة	علاقات ابتكارية
منتجات	أدوار ابتكارية
خدمات	إجراءات
خطوط إنتاج جديدة	هياكل اتصال ابتكاري بين الأفراد والبيئة
أنظمة إنتاج جديدة	
تقديم منتجات وخدمات فريدة	

أما عن الابتكار الفني والإداري معا فيولد ابتكار حقيقي دائم جماعي مستمر[1]

رابعاً: <u>مصادر الابتكار:</u>المصدر الابتكاري أو غير المتوقع: وهذا يشمل حدث فجائي يساعد في تعزيز الابتكار؛

–**التعارض:** هو المصدر الثاني بين ماهو واقع وما هومعترض فهذه المنطقة في التعارض تعتبر مؤشر وفرصة للابتكار كتعارض الطلب مع غياب الربحية وتعارض القيم وتوقعات العملاء؛

–**الابتكار على أساس الحاجة:** حيث تكون الحاجة إلى منتج أو خدمة ما هي أساس الابتكار؛

[1]– مؤيد عبد الرزاق الفواعير و فراس أنور الجغبير، (2020): ريادة الأعمال: الأعمال الصغيرة والمتوسطة والشركات الريادية، دار البيروني للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان الأردن، ص ص 230 –231.

-**البيئة الصناعية والسوقية:** تغير في البيئة بفعل المنافسين وتغير في الحاجات والتوقعات وبالتالي يتطلب الاستجابة السريعة والتنبؤ بكيفية الحلول واكتشاف الفرص لها، والعمل من خلال مؤشرات تغير البيئة الصناعية والسوقية؛

-**ظهور عوامل سكانية جديدة:** إن التغير في العوامل السكانية وتحولاتها من حيث نسبة التعليم ومستواه ومستوى الدخل سوف يؤثر على الأسواق والقطاعات الأخرى، فلذلك يتطلب ابتكارات جديدة لمواكبة هذه العوامل؛

-**تهجين الإدراك والرؤيا:** بسبب عوامل غير طبيعية كالحروب والهجرات سوف تظهر حاجات جديدة للسكان وتبادل لعملية الإدراك والرؤيا، وهذا يتطلب ابتكارات جديدة لاغتنام الفرص الحقيقية القائمة؛

-**المعرفة الجديدة:** إن الابتكار بحاجة إلى معرفة صريحة وضمنية في آن واحد لتوليد الأفكار – بشكل ملموس وهذا التحول في المعرفة من ضمنية إلى صريحة سيساعد على انسيابية المعرفة وتحويلها من خلال المؤتمرات واللقاءات إلى معرفة معلنة ويمكن تحويلها إلى أنظمة؛[1]

خامساً: الابتكار وريادة الأعمال

إن من أهم المستجدات التي حدثت في عصر المعرفة والتقدم العلمي أنه قد أصبح للفكرة قيمة وثمن، وانتشرت نكاتب تسجيل براءات الاختراع في دول العالم بغرض حماية وتسجيل ملكية الابتكارات والاختراعات لأصحابها من الأفراد والمؤسسات والشركات، ساعد ذلك على انتشار الابتكارات والابداعات، فلم يعد المبتكر يخشى الكشف عن اختراعه أو عن فكرته الابتكارية إنما سارع لتوثيقها في مكاتب الملكية الفكرية في دولته والدول الأخرى من دول العالم إن رغب بذلك ليحتفظ بحق ملكيتها؛

تنطوي الملكية الفكرية على رصيد ثمين في العمل التجاري وفي العمل الريادي، ولها قيمة تجارية وحقوق قانونية، فهي رصيد لرواد الاعمال تضم إبداعاتهم وابتكاراتهم سواء أكانت تلك الإبداعات على هيئة خطط ترويج أو تصاميم أو عمليات أو أساليب وغيرها من صور الأفكار أو المنتجات الابتكارية؛

[1]-نفس المرجع، ص234.

وهناك الكثير من المكاتب القانونية والمحامين المتخصصين في الملكية الفكرية، فقانون الملكية يعمل على حماية الأصول والأفكار من السرقة والانتحال مما يشجع المبتكرين والمبدعين من رواد الأعمال على كشف المزيد من ابتكاراتهم واستثماراتها تجاريا؛

– ويمكن لرائد الأعمال بيع وشراء حقوق الملكية الفكرية أو التنازل عنها أو منحها للغير، وقد حققت بعض شركات الأعمال أموالا كبيرة من الأرباح بسبب الترخيص للغير باستخدام براءتها أو علاماتها التجارية ، لذا فإن على رائد الأعمال أن يسعى ومنذ بداية عمله على حماية أعماله وأن يكون واعيا بحقوق الملكية الفكرية حتى يتسنى له أن يستثمرها بالبيع والشراء، حيث أصبحت الابتكارات من الأعمال والمنتجات هي العملية التي تجسد موارد وقدرات الشركات.

سادساً: معوقات الابتكار والابداع

من بين معوقات الابتكار والابداع يمكن ذكر مجموعة من الأسباب تتمثل في:

–البحث عن إجابة واحدة للمشكلة الموجودة؛

–التركيز على المنطق؛

–المتابعة العمياء للقواعد والأعراف والتقاليد؛

–البحث الدائم عن إمكانية التطبيق العملي للفكرة؛

–تجنب الغموض؛[1]

–الخوف من الفشل؛

–عدم اقتناع الشخص بأنه مبدع ومبتكر.[2]

–تحويل الأفكار المبتكرة عمل:

على مدار السنوات القليلة الماضية، بدأت العلاقة بين الإدارة والابتكار في الظهور، وحظيت بالكثير من الاهتمام لاسيما مع الثورة التكنولوجية وتنامي قطاعات التجارة والأعمال على مستويات دولية بصورة أشعلت روح المنافسة بين الجميع، حيث أصبحت جميع المنظمات

[2]-إسإسحاق خرشي، (2021): المقاولاتية، البحث عن الفكرة، إنشاء المؤسسة، المرافقة المقاولاتية، عمان، الأردن، ص 40.

تسعى لإنشاء بيئات عمل مميزة ومختلفة يتم فيها احتضان الأفكار المبتكرة للأفراد وتطويرها لتصبح مشروعا حقيقيا؛

وبما أن الابتكار يولد فكرة أو رؤية أو حلا جديدا من خلال الخيال بدلا من المنطق أو العقل، لذا يمكن تصور ما الذي قد يحدث عند تبني نهج الابتكار في قطاعات الأعمال المختلفة، فغالبا ما يتخذ التفكير الإبداعي مقاربة لحل جميع المشكلات، وعندما يتم اتخاذ هذا النوع من النهج في بيئة الأعمال، فإن النتيجة يمكن أن تكون مجزية ومثيرة للدهشة، حيث أن الابتكار هو القوة الدافعة وراء نجاح معظم المنظمات، ما يجعله أمرا ضروريا وسببا في نجاحها واستمراريتها؛ وهو ما يؤكد على أهمية التوصل على أفكار مبتكرة وإدارتها، حيث أن الابتكار في الوقت الحاضر تجاوز مجرد إطلاق منتجات جديدة، بل يتعلق الامر بإعادة اختراع العمليات التجارية وبناء أسواق جديدة بالكامل تلبي احتياجات غير المستغلة، والأهم من ذلك هو اختيار وتنفيذ الأفكار الصحيحة وتقديمها إلى السوق في وقت قياسي.[1]

ثامناً: أشكال حقوق الملكية الفكرية

تعددت أشكال الملكية الفكرية ونذكر منها:[2]

-**براءات الاختراع:** تمنح البراءة للمخترع الحق في منع الغير من صنع أو استخدام أو بيع الاختراع إلا بموافقته، وذلك لفترة زمنية محددة تصل إلى 20 سنة، وعندما تنتهي المدة تصبح براءة الاختراع ملكا عاما ويحق للجميع استخدامه.

-**حق التأليف والنشر:** تحمي اعمال المؤلفين بشكلها النهائي مثل الكتب وبرامج الكمبيوتر والتسجيلات الصوتية والتصاميم الهندسية.

-**العلامات التجارية:** تحمي رمزا أو كلمة أو تصميما سواء تم استخدامه منفردا أو ضمن تركيبة، وذلك للدلالة علة مصدر السلع والبضائع.

[1]-يحي السيد عمر،(2021): ريادة الاعمال بين الموهبة والممارسة، دار الاصالة للنشر ، الطبعة الأولى مارس، إسطنبول، تركيا، ص ص139 -149.

[2]-مصطفى محمود أبو بكر، سمر عبد العزيز عابدين،(2020): ريادة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، الأردن، ص 109.

قائمة المراجع

–المراجع باللغة العربية:

– إبراهيم بدران، مصطفى الشيخ، (2013): الريادية: الابداع في إنشاء المشاريع، دار للشروق للنشر والتوزيع ط1، عمان.

– أحمد عبد االرحيم زردق، محمد السعيد بسيوني، (2009): إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

– أيوب صكري، سمير محمد جلاب، علي شطة،(2017): واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر (الإنجازات والطموحات)، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ميلة الجزائر، المركز الجامعي عبد الحميد بوالصوف، المجلد 01، العدد 02، ديسمبر، الجزائر.

– بلال السكارنة،(2008): الريادة وإدارة منظمات الأعمال، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن.

– بوحنية قوي، محمد قوجيل،(2024): الحوكمة الاقتصادية والمقاولاتية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

– بيطاط نورالدين وبوالزليفة صابر،(2016): آليات تدعيم وتنمية الابتكار والابداع كأداة لاستدامة المشاريع المقاولاتية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المجلد2، العدد1.

– توفيق خذري، الطاهر بن حسين، (2013): المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المسارات والمحددات، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة حمة لخضر، الوادي، 05_06 ماي.

– جمال محمد عبد الله، (2014): إدارة الأعمال: مبادئ ومفاهيم، ط1، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

– جهاد فراس الطيلوني، (2011): دراسة الجدوى الاقتصادية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

– حجازي إسماعيل، زكري أسماء، عبداوي نوال،(2020): السمات الشخصية كأهم العوامل المؤثرة في اكتشاف الفرص المقاولاتية، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 04، العدد 01.

– حكمت رشيد سلطان، محمود محمد أمين عثمان، (2021): مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية، عمان، الأردن، دتر الاكاديميون للنشر والتوزيع.

– خذري توفيق، بن الطاهر حسين،(2013): المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، المسارات والمحددات، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر جامعة الوادي، يومي 05/ 06 ماي.

– دحمان بريني، (2018): دور الجامعة في خدمة المجتمع، مجلة آفاق للعلوم، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد 04، العدد13.

– دحمان بريني،(2018): دور الجامعة في خدمة المجتمع، مجلة آفاق العلوم، جامعة زيان عاشور.

– سامية بن رمضان،(2018): دور الجامعة في تشجيع روح المقاولاتية لدى الطالب الجامعي(الرأس المال البشري) قراءة سوسيو اقتصادية، مجلة علوم الانسان والمجتمع، العدد 26، مارس.

– صندرة سايبي، (2013): مقاربة نظرية حول تطور الفكر المقاولاتيالعلوم الإنسانية، العدد 40.

– طارق أحمد المقداد،(2011): إدارة المشاريع الصغيرة ، الأساسيات والمواضيع المعاصرة، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.

– طاهر محسن منصور الغالبي، (2009): إدارة واستراتيجية إدارة الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1.

– عبد الغفار حنفي، (2002): أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، مصر.

– عبد الله إسماعيل،(2020): مفهوم الابتكار والابداع الاداري، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع.

– مبارك مجدي عوض،(2011): التربية الريادية والتعليم الريادي، عالم الكتب الحديث، الأردن، ص 09.

– محمد دياب، (2009): دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع، دار المنهل اللبناني، لبنان.

– محمد قوجيل، شهرزاد ثلايجية، (2023): دور الجامعة في تجسيد التوجه المقاولاتي لدى الجماعات الإقليمية في الجزائر من خلال مدخل المرافقة، الملتقى الوطني حول آليات تمكين الجماعات المحلية من تحقيق التنمية المحلية الشاملة في الجزائر.

– محمد قوجيل،(2016): دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر_دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

– مصطفى محمود أبو بكر، سمر عبد العزيز عابدين، (2020): ريادة الأعمال، منهج تكاملي لصناعة المبتكرين ورواد الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن.

– مصطفى محمود أبو بكر، سمر عبد العزيز عابدين،(2020): ريادة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، الأردن.

– منظمة العمل الدولية، (2010): نحو ثقافة الريادة في القرن الواحد والعشري ماجستر، جامعة محمد اسطنبولي، معسكر.

– منظمة العمل الدولية، (2010): نحو ثقافة الريادة في القرن الواحد والعشرين: تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية .

– منيرة سلامي،(2012): التوجه المقاولاتي للسباب في الجزائر، بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة تجربة وكالة الوساطة والضبط العقاري وتجربة الحضيرة التكنولوجية بالجزائر، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 18 و19 أفريل.

– مؤيد عبد الرزاق الفواعير، فراس أنور الجغبير، (2020): ريادة الأعمال: الأعمال الصغيرة والمتوسطة والشركات الريادية، دار البيروني للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، الأردن.

– مصطفاوي فاطمة صافر، (2020): نظام المقاولاتية في الحد من البطالة بين النظرية والتطبيق،دار الأيام، عمان.

– نعيم نمر داود، (2013): دراسة الجدوى الاقتصادية، دار البداية ناشرون وموزعون ، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

– هبة مركون، (2021): دور الجامعة في خدمة المجتمع، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 05.

– هدى مدار، جمال بن زروق، (2021): مساهمة الجامعة في التنمية الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 08، العدد 02.

– يحي السيد عمر،(2021): ريادة الاعمال بين الموهبة والممارسة، دار الاصالة للنشر ، الطبعة الأولى مارس، إسطنبول، تركيا.

–إبراهيم بدران ومصطفى الشيخ،(2013): الريادية الإبداع في إنشاء المشاريع، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، الأردن.

–أحمد عبد الرحمن الشميمري، عبد الرحمن بن أحمد هيجان، بشرى بنت بدير المرسى غنام، (2019): مبادئ إدارة الأعمال، الأساسيات والاتجاهات الحديثة، ط10، العبيكان للنشر، الرياض السعودية.

–إسحاق خرشي، (2021): المقاولاتية، البحث عن الفكرة، إنشاء المؤسسة، المرافقة المقاولاتية، ألفا للوثائق،الجزائر.

–بدراوي سفيان، (2015): ثقافة المقاولة لدى الشباب الجزائري المقاول_ دراسة ميدانية بولاية تلمسان، اطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان، الجزائر.

–بلال خلف السكارنة، (2010):الريادة وإدارة منظمات الأعمال،دار الكسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة 2، عمان.

–جمعة عبد العزيز، (2016): المقاولاتية وبعد الثقافة الجهوية، مدخل استكشافي دراسة ميدانية تحليلية، مذكرة ماجستير، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر، الجزائر.

-جمعة عبد العزيز،(2021): الرغبة المقاولاتية وبعد الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، مدخل استكشافي، مخبر النقود والمؤسسات المالية في المغرب، المجلد04، العدد01، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.

-جميل أحمد توفيق، (2000): إدارة الاعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية.

-خليل شناوي،(2020): دراسة الجدوى للمشاريع الريادية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.

-دباح محمد رضا، باشا نجاة، (2021): مخطط الأعمال- خطوات بسيطة لمشروع مقاولاتي ناجح، مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، المجلد02، العدد 01.

-طارق نبيل محمد الدسوقي،(2019): إدارة الابتكار والتطوير، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، القاهرة.

-عبد الجبار سالمي،(2013): التفاعل بين التعليم والمقاولاتية خدمة لاحتياجات السوق، الملتقى الدولي الرابع حول المقاولاتية الشبابية، جامعة بسكرة.

-عبد العزيز مصطفى عبد الكريم، (2001): دراسة الجدوى وتقييم المشاريع، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع،الأردن،

-أبو بكر سالم، تقرارت يزيد، ليلى فراح،(2018): مخطط الأعمال ضمان نجاح المشاريع المقاولاتية، مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، المجلد 01، العدد02.

-عبد المطلب عبد الحميد،(2009): اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

-منير إبراهيم هندي، (1991): الإدارة المالية، مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، مصر الطبعة الثانية.

-فريد فهمي زريارة، (2009): وظائف منظات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص ص 26-27.

-فلاح حسن الحسين، مؤيد عبد الرحمان الدوري، (2001): إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان.

-قايدي أمينة،(2017): تطور التوجه المقاولاتي للطلبة الجامعيين، أطرحة دكتوراه، جامعة معسكر، الجزائر.

-كاظم جاسم العيساوي،(2011): دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات: تحليل نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.

-مجدي عوض مبارك، (2009): التربية الريادية والتعليم الريادي: مدخل نفسي سلوكي، عالم الكتب الحديثة، الأردن.

-محمد إبراهيم عبدالرحيم،(2007): دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم أصول المشروعات، مؤسسات شباب الجامعة، الإسكندرية.

-مصطفى فاطمة صافر مصطفاوي، (2020): نظام المقاولاتية في الحد من البطالة بين النظرية والتطبيق، دار الأيام، عمان.

-مروة أحمد، نسيم برهم، (2008): الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ط1، القاهرة، مصر.

-مهارات ريادة الأعمال، (2016): مركز البحوث المشتركة: تقرير علمي من أجل سياسات الاتحاد الأوروبي.

-نجم عبود نجم،(2011): القيادة وإدارة الابتكار، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.

-نعيم نمو داوود، (2013): دراسة الجدوى الاقتصادية، دار البداية ناشرون وموزعة،عمان.

-هاملي عبد القادر، حوحو مصطفى،(2018): محددات توجه الشباب الجامعي نحو النشاط المقاولاتي، دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد08، ديسمبر.

-المراجع الأجنبية:

-Berreziga, A., & Meziane, A. (2012). La culture entrepreneuriale chez les entreprises algériennes. In Colloque national sur les stratégies d'organisation et d'accompagnement des PME en Algérie, Université Kasdi Merbah Ouargla, 18-19 février 2012.

- Fayolle, A. (2003). Inculquer l'esprit d'entreprise dans les grandes entreprises et les organisations. Gérer et Comprendre, (72).

-Gabriel E. Idang, (2015): AFRICAN CULTURE AND VALUES, UNISA Phormion Volume 16,Number 2.

-Grandon, G. (2013). Culture, Complexity, and Informing: How Shared Beliefs Can Enhance Our Search for Fitness. The International Journal of an Emerging Trans discipline, Folded Edited, 7.

Veerabhadrappa Havinal,-(2013) :Age International New ,Mangement and Entrepreneurship,Limited Publihers, New Delhi, India .

-Thierry VERSTRAETE (2001) : Entrepreneuriat: modélisation du phénomène, Revue de l'Entrepreneuriat,Vol1, n°1.

- Bemard M, J, (2008) : l'entreprise comme un processus de résilience : les bassa d'un dialogu psychosociochogie et de gestion des deux concepts, revue internationale de comportements organisationnels, n°31, vol XII, pp 119-121.

-Aonioli, Albert. (2017). Développer l'esprit du droit d'apprendre : aux devoirs d'entreprendre. Paris : le Harmattan .

-Léger-Jarniou, Catherine. (2008). Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes : une pratique. La Revue française de gestion, n° 185, Paris.