

جامعة لونيبي علي - البليدة 2 -

كلية العلوم الاقتصادية ،التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

المستوى :السنة الأولى ماستر

التخصص : التسويق السياحي والفندقي

**محاضرات على الخط لمقياس : المقاولاتية السياحية
والفندقية**

من إعداد الأستاذ : د . بلقاسم تويبة

السنة الجامعية : 2022/2021

توطئة:

إن ما يميّز المجتمع الحديث في مجال الاقتصاد والشغل التركيز على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بدل من اعتمادها على المؤسسات الكبرى. فقد أصبحت بالخصوص المؤسسة المصغرة تستقطب الكثير من الشباب المقبل على عالم الشغل. لذا تسعى الدول إلى تشجيع الشباب على ولوج المجال المقاولاتي من خلال قيام الجامعة بإعدادهم لهذا الغرض. و لتهيئة الطلبة وأفراد المجتمع ككل لمتطلبات المجتمع المقاولاتي والسعي إلى تلبيتها.

وعليه يسرني أن أضع هذا العمل في متناول الطلبة، والمتمثل في محتوى مقياس المقاولاتية، بحيث تم إعداده بشكل محاضرات مركزة بإيجاز، مع مراعاة مطابقة هذه الدروس للمنهاج الوزاري الرسمي من حيث : المقرر، والخاص بمستوى الأولى ماستر، تخصص تسويق سياحي وفندقي ، ولمن أراد التعمق في التفاصيل بإمكانه الاطلاع على المؤلفات العلمية المحكمة في مجال المقاولاتية وبالأخص (مطبوعات الدروس).وهذا بغية تنمية قدرات الطالب الذهني، و اكتسابه ثقافة علمية مقاولاتية ، والتي من شأنها أن تكون بمثابة الحجر الأساس في تكوينه ، واكتسابه روح المقاولاتية وتجسيد مشروع مقاولاتي مستقبلي ؛ وعليه قد شملت هذه المحاضرات محاور محتوى المقياس التالية:

- I. مدخل للفكر المقاولاتي ؛
- II. صفات ومهارات المقاول؛
- III. الإبداع والابتكار ؛
- IV. المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة؛
- V. خطوات عمل مشروع مقاولاتي .
- VI. الأجهزة المختصة في المرافقة
- VII. آليات دعم وتشجيع المقاولاتية في الجزائر .

المحاضرة الأولى : مدخل للفكر المقاولاتي ؛

توطئة: حظيت المقاولاتية باهتمام الكثير من الكتاب في أدبيات التسيير و علم الاقتصاد، هذا ما جعل المفاهيم تختلف باختلاف كل مفكر. فيعود مصطلح المقاولاتية إلى الكاتب الايرلندي (1680 - 1734 R.Cantillon)؛ وذلك في القرن الثامن عشر، فحسب هذا الكاتب يعتبر مصطلح المقاوله القلب النابض للحركة الاقتصادية، والتي تركز على عامل المخاطرة وظروف عدم التأكد التي يصعب قياسها. واعتبر المقاولاتية على أنها نشاط يقوم من خلاله المقاول بتحمل المخاطرة .

كما تزايد مؤخرًا اهتمام الباحثين بمجال المقاوله وإنشاء المؤسسات، وهذا نظرا للأهمية المتنامية التي تدرها على اقتصاديات البلدان، في مختلف الجوانب، حتى على المستوى الاجتماعي من ناحية إمكانية توفير من مناصب الشغل. و لتحقيق النمو الاقتصادي في المجتمع. وعليه سنتطرق في هذه المحاضرة إلى العناصر التالية :

- **تعريف المقاولاتية؛**
- **مبادئ المقاولاتية؛**
- **أبعاد المقاولاتية؛**
- **أهم مقاربات المقاولاتية.**

1. تعريف المقاولاتية:

تعتبر المقاولاتية مفهوم واسع للنقاش و الدراسة، فهناك العديد من التعاريف المختلفة التي تم وضعها من قبل الباحثين ومن أهمها :

وحسب الباحثان (Fillis et Rentshler) تعرف المقاولاتية " بأنها عملية خلق قيمة مضافة للمؤسسات والمجتمعات من خلال الجمع بين مجموعات فريدة من الموارد العامة والخاصة الاستغلال الفرص".

كما يمكن تعريف المقاوله على أنها "حركية إنشاء واستغلال فرص أعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة

من أجل خلق القيمة". كما يقصد بها "الحقل الذي يدرس واقع المقاول وتطبيقاته من حيث نشاطه وخصائصه والآثار الاقتصادية والاجتماعية لسلوكاته وكذلك يدرس أساليب دعم وحماية النشاط المقاولاتي".

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج جملة من الخواص، تتمثل أهمها فيما يلي:

- ✓ تتضمن المقاولاتية في إنشاء المؤسسات؛
- ✓ تتم من تطبيق الإبداع والابتكار في سياق الأعمال.
- ✓ التكفل بجمع الموارد الضرورية للمؤسسة الجديدة.
- ✓ تحديد واستغلال الفرص المتاحة ضمن النظام الاقتصادي أو السوق.
- ✓ تحمل المخاطرة. والانتقال من الفكرة إلى تجسيدها واقعيًا في ظل عدم اليقين.

2. مبادئ المقاولاتية: تقوم على أساس الافتراضات التالية:

- وجود فرص؛
- وجود فوارق بين أفراد المجتمع؛
- توفر عنصر المخاطرة؛
- توفر عنصر الابتكار.

3. أبعاد المقاولاتية: ويرى الباحثان (Rentshler and Fillis) أن مفهوم المقاولاتية يتضمن ثلاث أبعاد رئيسية هي:

- **الإبداع:** وهو الطريقة التي يتبعها المقاول في البحث عن فرص جديدة، أو الطريقة التي يتم بها جلب الأفكار للحصول على نتيجة مربحة، فنجاح الإبداع يعتمد على النجاح في سوق الأفكار، وليس في حداثة الفكرة فقط.
- **المخاطرة:** وتعني الطريقة التي يتم بها دمج الإبداع في المؤسسة، أو المجتمع، أو الجماعة، وترتبط كذلك بالرغبة في توفير موارد أساسية لاستثمار فرصة موجودة مع تحمل المسؤولية عن الفشل وتكلفته.

• **المبادرة (الإستباقية):** تتعلق بعمل الأشياء من خلال المثابرة ، و القدرة على التكيف.

4.أهم مقاربات المقاولاتية:وتعبر عن أشكال وصور المقاولاتية المتمثلة في :إنشاء منظمة ،فرص الأعمال، خلق القيمة،الإبداع:

✓ **مفهوم إنشاء منظمة:** هذا النموذج مرتبط أكثر بمفهوم البروز التنظيمي، ومعناه العمليات التي تقود إلى ظهور منظمة جديدة.من خلال هذه المقاربة فالمقاولاتية تعرف على انها مجموعة المراحل التي تقود إنشاء منظمة، معناه النشاطات التي يقوم من خلالها المقاول بتعبئة واستغلال الموارد(مادية،معلوماتية،بشرية...الخ) من أجل تحويل الفرصة إلى مشروع منظم ومهيكل.

✓ **مفهوم فرص الأعمال:** يرى كل من Shane and Venkatarman اللذان يعرفان المقاولاتية على أنها مجموعة من التطورات لاكتشاف فرص إنشاء سلع وخدمات مستقبلية يتم اكتشافها، تقييمها واستغلالها.

✓ **الفرصة:**تم تعريفها على أنها: حالات سوقية أو سلع جديدة، خدمات، مواد أولية، وطرق تنظيمية يتم استغلالها وبيعها بأثمان أعلى من تكلفتها الإنتاجية.

✓ **مفهوم خلق القيمة:** هو لمتعلق بالمزيج فرد / خلق القيمة حيث عرفه (Bruyat 1993) كحركية تغيير أين يكون الفرد في نفس الوقت عامل لخلق القيمة،بحيث يقوم بتحديد الطرق و الأهداف ومجال وكيفية خلق القيمة.

✓ **الإبداع:** فالإبداع هو الطريقة التي يتبعها الريادي للبحث عن فرص جديدة، أو الطريقة التي يتم من خلالها جلب الأفكار للحصول على نتيجة مربحة، فنجاح الإبداع يعتمد على النجاح في سوق الأفكار ، و ليس في حداثة الفكرة فقط .

✓ **الريادة:** تعرف بأنها: " عملية ابتكار وتطوير طرق وأساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية "وعليه ، فإن مفهوم الريادة هنا يتضمن جميع الوظائف والأنشطة والأفعال المرتبطة بإدراك الفرص وإيجاد المنشآت التي تستثمر هذه الفرص.

المحاضرة الثانية :أثار ودوافع المقاوالاتية؛

عناصر الدرس :

1. الدوافع التوجه نحو المقاوالاتية ؛

2. التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛

3. دور المقاوالاتية في محاربة الفقر.

1.الدوافع المحفزة على المقاوالاتية؛إن أهم العوامل البيئية التي تشجع العمل الريادي(المقاوالاتي) هي مجموعة من المتغيرات ، ويتم تحليل كل من هذهالمتغيرات على النحو التالي:

1.1.العوامل الاقتصادية: هي الموارد المعلوماتية والبشرية والمعرفية والتكنولوجية والمالية والمادية ، والتي بدونها لا يمكن عمل شيء ولا يمكن تحقيق أي شيء.

2.1.العوامل الإجتماعية الثقافية: يتم التركيز هنا بشكل خاص على نظام القيم والمعايير المتبعة في مختلف المجتمعات، فالبيئة الاجتماعية والثقافية غالبا ما تعتبر عامل محدد للتوجه والفعل المقاوالاتي.

والمقصود بالعوامل الاجتماعية والثقافية هي العوامل المرتبطة مباشرة بمختلف البيئات التي يمكن أن يكون لها تأثيرات إيجابية أو سلبية على توجه الأفراد نحو المقاوله من بينها العائلة، المدارس، الجامعات، المؤسسات، المهن، الدين والعضوية في المجتمع. و لعل أهم العوامل

الاجتماعية والثقافية الداعمة للتوجه المقاولاتي حسب بعض الكتاب والباحثين ما يلي: الدين والسلوكيات الاقتصادية.

2. تأثيرالمقاولاتية على النمو والتنمية الاقتصادية لـGEM يؤكد (McClelland,1987) أن العامل الرئيسي لتطور أي بلد ليس المال أو التكنولوجيا ، وإنما تطوير الأفكار المبتكرة والإبداعية ؛

ويؤكد (Maslow,1968) على أن أهم محرك للنمو الاقتصادي هو توفر المقاولين وأصحاب الأفكار المتميزة ، حيث يرى أن أهم شيء يمكن القيام به للأخذ بيد مجتمع غير متقدم ليست وفرة (مئة 100) اقتصادي أو مهندس أو سياسي متميز، وإنما وفرة مئة(100) مقاول وصاحب أفكار ريادية خلاقة، ويمكن تلخيص دور المقاولاتية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بشكل عام بما يلي:

1.2.رفع مستوى الإنتاجية في جميع الأعمال والأنشطة: ويتحقق ذلك من خلال الكفاءة في الاستخدام للموارد من قبل المقاولين أنفسهم في المجتمع ، وخلق توفقات ، وتولفات جديدة من خلال القدرة على تحويل الموارد من مستوى أقل إنتاجية إلى مستوى أعلى.

2.2.خلق فرص عمل جديدة: يعمل المقاولون المنتمون للقطاع الخاص في المجالات الصناعية والتجارية والخدمية وغيرها ، و بأحجامهم مؤسسات كبيرة ومتوسطة وصغيرة في المجتمع الذي يعيشون فيه مما يجعلها مفتوحة. من أجل توفير فرص عمل لآلاف العمال وخلق فرص عمل حقيقية خاصة بهم.

3.2.المساهمة في تنويع الإنتاج: يشمل تنوع وتعدد إبداعات المقاولين من خلال تنوع أنشطتهم من سلع ومنتجات وخدمات كاملة إلى عناصر أو خدمات أو منتجات وسيطة مما يؤدي إلى إضافة قيمة جديدة إلى المجتمع ، وقد يكون هذا الإبداع في التكنولوجيا أو في الصناعة أو في الخدمات أو في أنشطة ووظائف مختلفة في المنظمة مثل التسويق أو التوزيع أو طريقة جديدة للإدارة الأعمال. أو من خلال مدخل جديد للأعمال، أو طريقة جديدة في أداء العمل.

4.2. زيادة القدرة على المنافسة: وذلك من خلال المعرفة الدقيقة الواعية للبيئة المحلية والبيئة الخارجية وتطوير أساليب العمل من خلالها والتفاعل معها بإيجابية، كما أن المبادرات الحديثة في المقاولاتية، إطلاق مؤسسات جديدة أو إعادة بعث مؤسسات قائمة، تحفز الإنتاجية، كلها عوامل تنمي التنافسية من خلال أنها تجبر المؤسسات الأخرى على العمل بأحسن أداء وابتكار، رفع مستوى الأداء والابتكار في المؤسسات مهما كان مستوى التنظيم، العمليات، المنتجات، الخدمات والأسواق، وتدعم التنافسية الاقتصادية بشكل عام، وهذا ما يستفيد منه المستهلكون من خلال تنوع الخيارات والأسعار.

5.2. نقل التكنولوجيا: يقوم المتعاقدون بنقل أدوات ووسائل التكنولوجيا من الدول المتقدمة إلى الدول النامية ، أو عمل ابتكارات تكنولوجية جديدة ، من أجل تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة وخلق فرص جديدة لهم في المجتمع تتناسب مع احتياجاتهم من حيث الابتكار. والمنتجات والخدمات الجديدة والدخول الجديدة ومصادر الدخل الجديدة وأساليب العمل الجديدة.

6.2. تجديد وإعادة هيكلة المشاريع الاقتصادية وتطويرها: أي إجراء تغييرات مهمة في المؤسسات الاقتصادية القائمة ، وإعادة تحديد المشاريع الاقتصادية القائمة ، ويشمل ذلك تحويل هذه المشاريع والمنظمات بجعلها أكثر ابتكاراً من خلال التغييرات في مجال الأداء ، وأنظمة الموارد والمصادر ، وأنظمة الحوافز والمكافآت ، بالإضافة إلى الثقافة المؤسسية والإجراءات التنظيمية معها. وإعادة صياغة الإجراءات والمعايير المؤسسية فيها

7.2. البحث عن أسواق جديدة: يتم تحقيق ذلك من خلال عقد اتفاقيات جديدة في الموارد ، ويمكنك تصورها في شكل صغير واستخدامها من قبل المقاول ، والاستفادة من الفرص المتاحة في السوق ، من أجل إيجاد جديد وإنشاء طلب جديد وعرض على المنتج في السوق.

8.2. روح المقاول والقيم الاجتماعية: المقاولين هم القوة المحركة لاقتصاد السوق وإنجازاتهم تقدم للمجتمع ثروة تشغيل وخيارات متنوعة للمستهلكين، استجابة للمطالب المتزايدة للمجتمع.

3. دورها في محاربة الفقر و تنمية المناطق الأقل تنمية : يمكن اعتبار إنشاء المؤسسات الصغيرة آلية فعالة لمكافحة الفقر من خلال وصولها إلى صغار المستثمرين من الرجال والنساء، وسرعة انتشارها خاصة في الأقاليم النائية الأقل نموا أو الأكثر احتياجا للتنمية.

المحاضرة الثالثة : صفات ومهارات المقاول ؛

عناصر الدرس :

1. مفهوم المقاول ؛

2. وظائف المقاول ؛

3. أهم سمات المقاولين؛

4. المقاولون الناجحون والفاشلون؛

5. الصفات الشخصية للمقاول الناجح.

1. مفهوم المقاول: إذ تطور هذا المفهوم مع مرور الزمن ، كانت كلمة المقاول تعني الشخص الذي يشرف على مسؤولية ويتحمل أعباء مجموعة من الأفراد، ثم أصبح يعني الفرد الجريء الذي يسعى من أجل تحمل مخاطر اقتصادية.

لقد عرف شومبتر المقاول (1950) " بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار".

غير أن المقاول ليس بالشخص الخيالي، وإنما هو عبارة عن شخصية تتصرف بمفردها وبشكل مستقل "مقاوم، متمرد، ومبدع"

2. وظائف المقاول؛ ووفقا لما ذكرته هيجينز Higgins ، فالمقاولاتية تعني:

- البحث عن فرص الاستثمار والإنتاج،

- تنظيم مشروع للقيام بعملية إنتاج جديدة،

- البحث عن رأس المال،
 - توظيف العمالة،
 - توفير المواد الخام ،
 - البحث عن مقرات العمل،
 - إيجاد تقنيات و سلع جديدة،
 - البحث عن مواد خام جديدة،
 - اختيار مسيرين مساعدين لإدارة العمليات اليومية للمؤسسة.
- من هم المقاولون؟** هم أصحاب مشاريع يتميزون بقدرتهم على ملاحظة الفرص واقتناصها واتخاذ المبادرات لتعبئة الموارد لتقديم سلع وخدمات جديدة.

3.أهم سمات المقاولين: وحسب كل من "Julien" و"Marchesney" المقاول فهو الذي يتميز بجملة من الخصائص الأساسية: يتخيل الجديد، ولديه ثقة كبيرة في نفسه، المتحمس والصلب الذي يحب حل المشاكل ويحب التسيير، الذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات وهو الذي يخلق معلومة هامة " ويشترك المقاولون في سمات وصفات والتي من أهمها :

- يتميزون بأصالة التفكير؛
- لهم قدرة على تحمل المخاطر؛
- يتحملون مسؤولية الإجراءات التي يتخذونها؛
- يشعرون بالقدرة والكفاءة والثقة بالنفس؛
- يضعون لأنفسهم أهدافا عالية ويتمتعون بسعيهم لتحقيقها

4.المقاولون الناجحون والفاشلون؛

• الناجحون؛

- مبتكرون ومجددون.
- يتموقعون في الأسواق المتغيرة أو الجديدة.
- يبادرون لإنشاء منتجات جديدة.
- يبادرون لتطبيق عمليات (Processus) جديدة.
- اعتماد أساليب جديدة في تقديم سلعهم.

• الفاشلون؛

- مسيرون غير أكفاء.
- انخفاض مستوى أخلاقيات العمل عندهم (Ethic).
- عدم نجاعتهم.
- فشلهم في التخطيط والإعداد لمشاريعهم.
- ضعف في التسيير المالي.

5. السمات الشخصية للمقاول الناجح ؛

يتميز المقاول الناجح بمجموعة من الخصائص النفسية الرئيسية، وتتمثل في الحاجة للإنجاز، والرغبة في الاستقلال، الثقة بالنفس، والتضحية بالنفس، ويمكن توضيحها فيما يلي:

1.5 الحاجة إلى الإنجاز: وتتمثل في رغبة المقاول في التميز أو للنجاح في المواقف التنافسية. حيث أن المتميزين بقون الإنجاز يتحملون مسؤولية تحقيق أهدافهم، فهم يضعون أهدافا معقولة الصعوبة، ويريدون الحصول علي تغذية راجعة فورية بشأن أدائهم ويقاس النجاح من خلال تحقيقه نتيجة الجهود المبذولة (ماكلياند McClelland).

2.5 الرغبة في الاستقلال: عادة ما يرغب المقاولون في الاستقلال عن الآخرين. وبسبب ذلك، نجد أن لهم أداءات ضعيفة في المنظمات البيروقراطية الكبيرة. كما يتمتع المقاولون بدوافع داخلية ، وثقة في قدراتهم الخاصة ، وبقدر كبير من احترام الذات.

3.5 الثقة بالنفس: ونظرا للمخاطر الكبيرة التي تنطوي عليها عملية إدارة المشاريع المقاولاتية ، فان وجود موقف "متفائل" والثقة بالنفس هما أمران أساسيان. كما يؤدي وجود سجل ناجح إلى تدعيم مستوى الثقة بالنفس وتقدير الذات. فالثقة بالنفس تمكن الشخص من أن يكون متفائلا في تمثيل المؤسسة أمام المستخدمين والعملاء علي حد سواء.

4.5 القدرة على التضحية: للنجاح له سعر مرتفع، وعلى المقاولين الاستعداد للتضحية ببعض الأشياء مقابل نجاحهم.

5.5 الذكاء والقدرة على الإبداع: يحتاج المقاول في أداء مهامه في مجتمع معقد تعترضه الكثير من العوائق والصعوبات إلى قدر فوق المتوسط من الذكاء والقدرة على الإبداع. إذ أن ضعف الذكاء والقدرة الإبداعية للمقاول تؤدي به إلى الفشل.

6.5. مميزات شخصية: يتميز المقاول بمجموعة من الصفات والخصائص الشخصية الضرورية لأداء مهامه وتحقيق أهدافه بطريقة سليمة وناجحة. تتمثل أهمها في: الجدية؛ الانضباط؛ المواظبة في العمل؛ التفاؤل؛ الصبر على تحمل الصعاب؛ احترام الوقت...

7.5. المهارات المهنية و الكفاءة التقنية: حتى يتمكن المقاول من أداء مهامه بكل حرفية وإتقان، فيجب أن يتمكن من مجموعة من المهارات والكفاءات المهنية في مجال نشاطه والتي تسمح له بأداء مهامه بطريقة سليمة، وذلك حتى يتمكن من متابعة مستخدميه والإشراف عليهم وتوجيههم أثناء أدائهم لعملهم. يمكن الحصول على هذه الكفاءات من خلال: خبرة مهنية سابقة؛ تدريب مهني ملائم؛ متابعة دراسة تطبيقية بالمعاهد العليا أو بالجامعات.

8.5. اقتناص الفرص واستغلالها: على المقاول الناجح التعرف على ما في محيطه من فرص يمكن قنصها واستغلالها لإجراء عمليات تجارية أو إنتاجية والحصول من ورائها على أرباح.

9.5. التمتع بالشخصية الريادية: وتؤكد (audretsch (2007، أن العالم الحديث أصبح مجتمع أعمال، وليس شرطاً للفرد الذي يشتغل كمقاول، ولكن أن تكون شخصيه ريادية من شأنها المساعدة علي النجاح في حياته الاجتماعية والمهنية.

على الجامعة السعي إلى تشكيل شخصيه الطالب لتلبيه متطلبات ريادة الأعمال، من خلال بناء الشخصية الريادية.

المحاضرة الرابعة: إعداد مخطط العمل ؛

عناصر الدرس :

1. مفهوم خطة عمل ؛

2. .مراحل وضع خطة العمل ؛

3. تحديد مسار خطة العمل

1. مفهوم خطة عمل: وتتمثل في وضع خطة عمل لمشروع المقاولاتي وتحديد مصادر تمويله. تعتبر مرحلة التخطيط لمشروع المقاولاتي من أهم المراحل حيث تحدد أهداف المشروع وطرق تحقيقها.

1.1. تعريف خطة العمل: حدد روبرت باركر بأنها: "عملية تحديد الأهداف المستقبلية ، وتقييم الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق هذه الأهداف ، واختيار الخيارات البديلة ، بطريقة متأنية عن مسارات العمل المناسبة.

لذا يقصد بخطة العمل وضع طريقة وبرنامج عمل بعيد المدى، يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية، ويحدد القطاعات والشرائح السوقية المستهدفة، وأسلوب المنافسة، بحيث يتجدد من سنة لأخرى.

2. مراحل وضع خطة العمل: وهي أربع مراحل يمكن حصرها على النحو التالي:

أ- المرحلة الأولية: تحديد الهدف الرئيسي والأهداف الثانوية. - تحديد الاحتياجات ؛ - تحديد العقبات ؛ تحديد الموارد.

ب-مرحلة وضع المعايير:تحديد الأولويات ؛وضع الخطة ؛وضع الموازنة.

ج- مرحلة التنفيذ: تنفيذ الخطة؛ التزام التوازن.

د - مرحلة التقييم: المتابعة ؛ تقييم ؛ تقويم ؛ التغذية العكسية.

3. تحديد مسار خطة العمل: تحديد الأهداف؛ تقدير المواقف ؛ تحديد الاحتياجات ؛ تحديد الموارد ؛ تحديد الأولويات ؛ وضع الخطة ؛ وضع الموازنة ؛ تنفيذ الخطة ؛ تقويم الخطة ؛ التغذية العكسية؛ ثم العودة مجددا إلى تقدير المواقف.

المحاضرة الخامسة : إعداد مختلف الدراسات حول المشروع المقاولاتي؛

عناصر الدرس :

1. اختيار حجم المشروع وطاقته الإنتاجية:

2. تقييم موقع المشروع:

3. دراسة الجدوى التسويقية ؛

4. دراسة المظاهر التقنية و الاقتصادية؛

1. اختيار حجم المشروع وطاقته الإنتاجية:

اختيار الحجم الأمثل لا يعني الأكبر ، بل هو الحجم الذي لا بد أن يتناسب مع الإمكانيات المتاحة ، سواء كانت مادية ومالية وتقنية ، لأن المهم ليس اختيار المشاريع العملاقة ، ولكن المهم هو مدى قدرتها على العمل بكفاءة عالية.

2. تقييم موقع المشروع؛

يجب تقييم المواقع البديلة و أيهما أحسن بالنسبة للمشروع. ويتم ذلك بناء على مايلي:كلفة النقل ؛ مدى القرب أو البعد من الأسواق؛ القوى العاملة ؛ التشابك الصناعي ؛ توفر أو عدم توفر البنى التحتية؛

3. دراسة الجدوى التسويقية ؛

يقصد بها "مجموعة من الدراسات والبحوث التسويقية المتعلقة بالسوق الحالي والمتوقع للمشاريع المقترحة المراد دراستها ، وهدفها

الرئيسي قياس حجم السوق الحالي والمتوقع للاستثمار والطلب
والسوق موضوع الدراسة.

4. دراسة المظاهر التقنية و الاقتصادية؛

1.4 المظاهر الفنية: وتتمثل في

أ- تقدير احتياجات المشروع من: المواد الخام و المواد الأولية؛ من
القوى العاملة ؛ تحديد السعر النهائي للسلعة أو الخدمة ؛

ب- طرق تقدير حجم الطلب على منتجات المشروع :

تتنوع سبل معرفة حجم الطلب على مخرجات المشروع المقاولاتي من
بينها : النماذج الوصفية ؛ النماذج الكمية الإحصائية ؛

2.4. المظاهر الاقتصادية: وتتمثل في دراسة العوامل التالية :

- مصادر تمويل المشروع (الداخلية ،الخارجية).
- تحديد نوع الإنتاج والعمليات الإنتاجية (الإنتاج المستمر،
الإنتاج حسب الطلب ؛الإنتاج المتغير (إنتاج الدفعات) .

3.4. المظاهر القانونية و الضريبية؛

المظاهر الضريبية: تفرض على المقاوله العديد من الضرائب و
الرسوم التي يجب على المقاول أخذها بعين الاعتبار ان تنفيذ
مشروعه الاستثماري و التي من بينهما: الضريبة على أرباح الشركات
(IBS)؛ الرسم على النشاط المهني (TAP)؛ الرسم العقاري (TF)
؛الرسم على القيمة المضافة(TVA)...الخ.

المحاضرة السادسة: خطوات إعداد المشاريع المقاولاتية؛ عناصر الدرس :

1. تنقيح فكرتك عن المشروع؛

2. إدارة المشروع؛

3. البدء في تنفيذ المشروع؛

توطئة: إن أردت أن تخطط للبدء في مشروع عليك ألا تنخدع بفكرة أنّ الأمور ستكون سهلة؛ لأنّ البدء في أي مشروع يحتاج للوقت والجهد والعمل المضني، والأخذ بالحسبان العوامل التي قد تؤدي لفشل المشروع تجنباً للوقوع في الصدمة، وهناك العديد من الأمور التي لا بد من وضعها في عين الاعتبار للتخطيط قبل البدء بأي مشروع والتحضير جيداً لقادم مستجدات المشروع، وأبرز تلك الأمور ما يلي:

1. تنقيح فكرتك عن المشروع:

✓ بالبحث عن أي شركة أو أي مؤسسة لها علاقة بمجال فكرتك والتعلم من خبراتهم في هذا المجال. كتابة مخطط عمل: يشتمل على أهدافك من المشروع ومصادر التمويل المالي للبدء فيه، فإنّ من شأن المخطط مساعدتك في تصور إلى أين سيذهب مشروعك وتصور ما هي العقبات التي يمكن مواجهتها مسبقاً.

✓ تقييم قدراتك المالية: بعمل جدوى مالية تُقيّم ما تملكه والوسائل التي ستعينك على تحصيل المال مع التفكير بمدى أهمية البقاء أو الاستقالة من وظيفتك للتفرغ لمشروعك. تحديد أهلية مشروعك من الناحية القانونية: بالشروع في تسجيله عند الحكومة والحصول على ترخيص له.

✓ شراء بوليصة تأمين: لحماية مشروعك من أي حوادث طارئة قد تؤول لدماره وخسارته.

✓ تأسيس فريق العمل: باختيار الموظفين الأكفاء القادرين على النهوض بمشروعك والمضي نحو النجاح.

- ✓ اختيار المساعدين: بحيث يكونوا طرفاً مُعيناً لك في عملية تسيير أمور الأعمال.
- ✓ تسويق مشروعك: يكون مع العمل على الناحية الدعائية ليكون بمثابة العلامة التجارية.
- ✓ إنماء المشروع: يكون ذلك لتعزيز عملية الحصول على الأرباح والبقاء في الطليعة.

2. إدارة المشروع: إدارة المشروع يبقى الهدف الأساسي من إدارة أي مشروع هو التطلع استباقاً لأي مشاكل ممكنة الحدوث، ثم التخطيط لسير العمل فيه وتنظيم مختلف الأنشطة التي ستم ممارستها، كل هذا بغية تخطي أي مخاطر بكل نجاح، مع العلم بوجود عنصر الخطر الدائم والذي لا يمكن التنبؤ به في كثير من الأحيان بشكل دقيق، حتى أن بعض المشاريع الكبيرة تبقى مسألة نجاحها مثار الشكوك نتيجة لذلك الأمر، وتتضمن إدارة المشاريع على الأعمال التالية:

- التخطيط: تحديد ما سيتم إنجازه خلال المشروع.
- التنظيم: عمل ترتيب لتسلسل المهام.
- التوظيف: اختيار الموظفين الأكفاء لتعيينهم في المشروع.
- التوجيه: إعطاء التعليمات اللازمة حول عمل المشروع.
- المراقبة: تفقد سير العمل. السيطرة: القيام بإجراءات تصحيحية لأي مسار خاطئ في العمل. الإبداع: بابتكار حلول وأفكار جديدة خلاقة.
- التواصل: المحافظة على دوام التنسيق مع الزبائن. كيفية إنجاز المشروع إن كنت تملك مشروعاً وأردت أن تجعله ناجحاً، ما عليك إلا أن تتبع الخطوات التالية:

3. البدء في تنفيذ المشروع

- وأنت على دراية كاملة بما يحتاجه زبائنك. إطلاع العملاء على خط سير تطورات المشروع مما يحفزهم للبقاء في تعاملهم معك.
- الحفاظ على آلية توصيل خدمات مشروعك للزبائن ضمن وقت قياسي ومقبول. إنشاء نظام زمني يكون على أساسه تنظيم عمليات تسليم منتجات المشروع.
- إبقاء جميع الموظفين على اطلاع بمستجدات وتطورات العمل بعقد اجتماعات أسبوعية. إصدار تعديلات على خطة العمل في حال كان تنفيذ المهام ليس بالوقت المحدد.

- تسليم منتجات المشروع بأعلى معايير الجودة.
- إيجاد الحلول السريعة للعقبات والمشاكل دون التفاوضي عنها.
- الحرص على أن يتم تسليم منتج المشروع بشكل رسمي وأخذ إقرار من الزبون بتسلمه للمنتج.

المحاضرة السابعة: مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة في اطر جهاز المرافقة؛

عناصر الدرس :

1. دعم إنشاء المشروعات ؛
2. ماهية مؤسسة مصغرة؛
3. المقارنة بين إنشاء مؤسسة و المقاولاتية؛
4. مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة؛
5. دور المرافقة المقاولاتية قبل البداية في تنفيذ المشروع.
6. دور المرافقة المقاولاتية بعد انطلاق في تنفيذ المشروع.

1.دعم إنشاء المشروعات: يتم ذلك من خلال القيام بمختلف الترتيبات الخاصة بالاستثمارات المصغرة التي أقرتها الدولة، و التدابير الهامة للدعم مثل:

- تنمية روح المبادرة المقاولاتية عند الشباب من خلال اتخاذ إجراءات لتعزيز عملية مرافقة المبادرين وتجسيد أكبر قدر ممكن من المشاريع القابلة للتمويل، تسمح باستحداث أكبر قدر ممكن من مناصب الشغل.
- تدعيم برنامج لدعم تنافسية المقاول.
- إنشاء صندوق للاستثمارات في كلّ الولايات من أجل مرافقة الشباب في استحداث مؤسسات مصغرة.
- تعزيز آليات ضمان القروض البنكية.
- إنشاء خلايا متخصصة على مستوى الجامعات ومؤسسات التدريب المهني، بهدف مساعدة الشباب أصحاب المشاريع.
- تخصيص فضاءات لتمكين الشباب من إنشاء مؤسسات مصغرة على مستوى المناطق الصناعية ومناطق النشاطات الجديدة .

وهي عوامل أدت إلى ظهور عدّة هياكل للدولة وصناديق لتمويل إنشاء مشروعات من طرف الشباب العاطل عن العمل.

2. الوكالات المتكفلة بدعم الشباب في إنشاء المشاريع: وهي وكالات تهتم بدعم الشباب في إنشاء المشاريع وما يترتب عن ذلك من إحداث فرص التشغيل، وتتمثل هذه الهياكل في: "الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة" و"الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب"، و"الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر".

2. ماهية مؤسسة مصغرة: لقد أثار تحديد مفهوم المؤسسات المصغرة كثيرا من الجدل بين الأوساط الاقتصادية الدولية والمحلية. أما في الجزائر فيتلخص تعريف المؤسسات المصغرة في القانون رقم 01-18 المؤرخ في 2001/12/12 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي اعتمدت فيه الجزائر على معايير: عدد العمال، رقم الأعمال السنوي، الحصيلة السنوية على النحو التالي :

تعرف المؤسسة المصغرة: بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات، تشغل ما بين عامل واحد إلى 9 عمال، وتحقق رقم أعمال سنوي أقل من 20 مليون دج ولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 10 ملايين دج.

2. المقارنة بين إنشاء مؤسسة و المقاولاتية: إذن فالمقاولاتية هي الأفعال و العمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة ، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من اجل إنشاء ثروة ، من خلال الأخذ بالمبادرة، وتحمل المخاطر، و التعرف على فرص الأعمال، و متابعتها و تجسيدها على ارض الواقع. ويتضح الفرق بين إنشاء المؤسسات و المقاولاتية من خلال نقاط التوافق و الاختلاف التالية :

نقاط الاتفاق :

- كلاهما عبارة عن إنشاء مؤسسة بصفة قانونية.
- كلاهما له نسبة مخاطرة.
- منشؤوهما يتوقعون ربح من وراء إنشائهما .
- قد تصبح المؤسسة المقاولاتية مؤسسة نمطية إذا قلدت منتجاتها بشكل واسع ، في ظل عدم تطويرها.

نقاط الاختلاف :

- تتسم المقاولاتية بأنها إنشاء مؤسسة غير نمطية، فهي تتميز بالإبداع .
- ارتفاع نسبة المخاطرة في المقاولاتية لأنها تأتي بالجديد، وبمعدلات عوائد مرتفعة في حالة قبول المنتج في السوق
- أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار قبل تقليدها - مقارنة بالمؤسسة النمطية التي تطرح منتجات عادية .
- تتميز المقاولاتية بالفردية، مقارنة بإنشاء المؤسسات هذه الأخيرة التي يمكن إنشاؤها مع مجموعة الشركاء . هذا ما يمكن المقاول من ممارسة التسيير بشكل مباشر ومستقل بدل الاعتماد على مجلس للإدارة، وهو ما يسمح له بتجسيد أفكاره على أرض الواقع.

3.مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة:

❖ **مرحلة الاستقبال :** قبل إيداع الملف من طرف صاحب الفكرة، و عند التحاقه بالوكالة يمر بمرحلة أولية تتمثل في مرحلة ما قبل الاستقبال، وهي عبارة عن اجتماع يضم فريق من المستثمرين المحتملين، والذين يتراوح عددهم بين ستة (6) إلى خمسة عشر فردا (15) و المكلف بالدراسات، و في هذه المرحلة تعطى معلومات عامة حول جهاز الوكالة ومختلف الإعانات الممنوحة، لتترك فيما بعد كامل الحرية لحاملي الأفكار للتحدث عن أفكار مشاريعهم ؛

❖ و تنتهي هذه المرحلة بانتقال المقاول إلى مرحلة المقابلة الشخصية، ويتم فيها التحدث مطولا بينه وبين احد المكلفين بالدراسات عن فكرة المشروع، وعن كيفية تشكيل الملف

❖. وفي مرحلة أخيرة يتم إيداع الملف من طرف الشاب المقاول، والذي يضم بدوره الملفين الفرعيين التاليين :

إيداع الملف من طرف صاحب المشروع ؛ الملف الإداري ، الملف المالي و يتكون من : الفاتورة الشكلية للعتاد معفية من الرسوم؛ فاتورة شكلية للتأمينات متعددة الأخطار؛

4.مراحل مرافقة إنشاء المؤسسة المصغرة من طرف الوكالة

الوطنية لدعم تشغيل الشباب. إن الوكالة وللأجل تحقيق دعمها الكامل للشباب المقاول فإنها مكلفة بمجموعة من الصلاحيات والتي تقع على عاتقها للأجل الاضطلاع بمهمتها على أحسن وجه، وهذه الصلاحيات والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1.3. مهام المنوطة بالوكالة قبل البداية في المشروع: التوجيه و التشجيع؛
دراسة المشروع؛ الإعلام والتكوين المجاني؛

2.3. المهام المنوطة بالوكالة بعد انطلاق المشروع هي: التشجيع
والرقابة؛ المتابعة والتقييم؛ ضمان المخاطر.

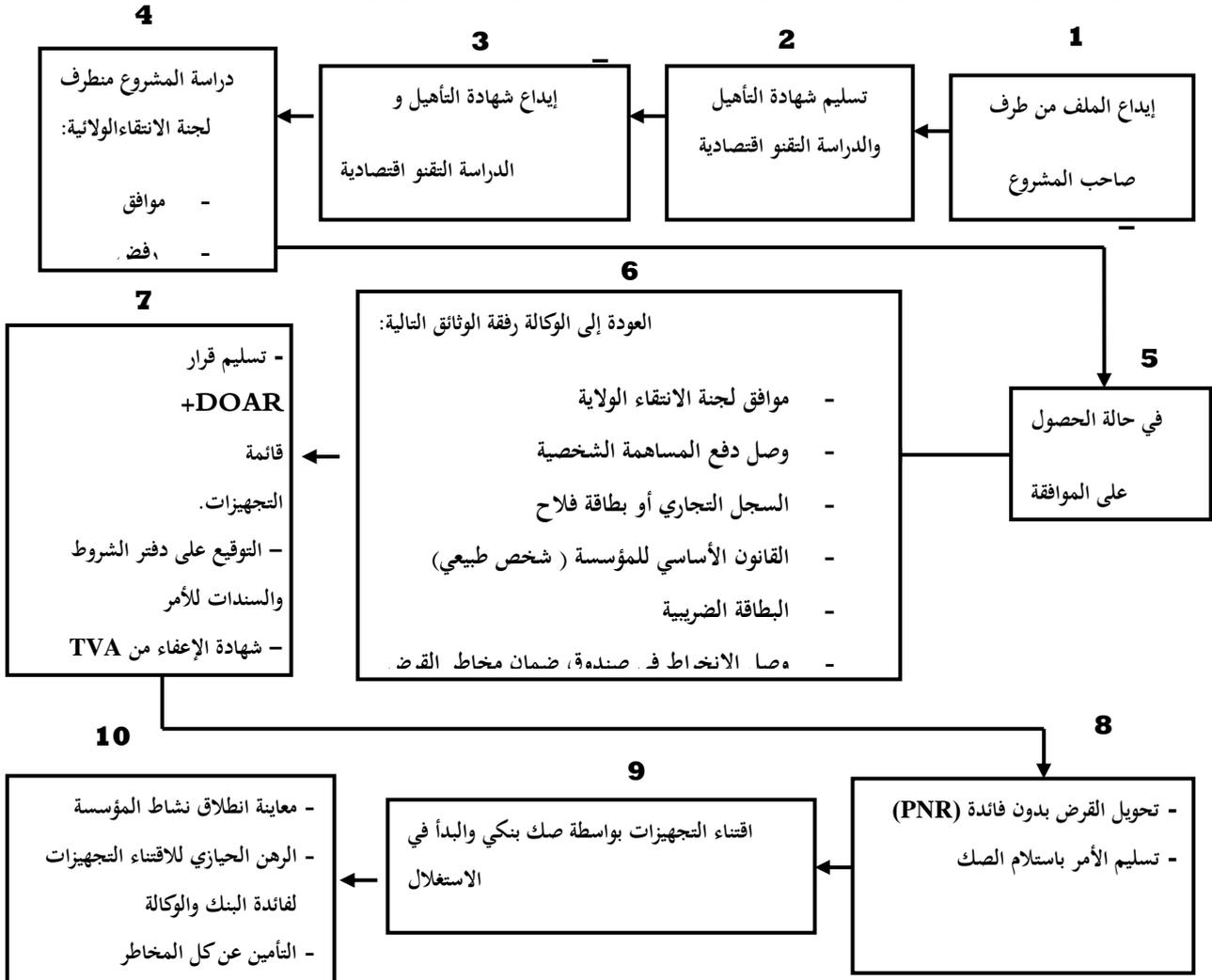
المحاضرة الثامنة: دور المرافقة المقاولاتية إنشاء مؤسسة مصغرة ؛

عناصر الدرس :

1. دور المرافقة المقاولاتية قبل البداية في تنفيذ المشروع.
2. دور المرافقة المقاولاتية بعد انطلاق في تنفيذ المشروع.

1. دور المرافقة المقاولاتية قبل البداية في تنفيذ المشروع: لكي يستفيد الشاب المقاول من المزايا الممنوحة للإنشاء مؤسسة مصغرة ينبغي أن تتراوح سنه ما بين 19 و50 سنة، كما ينبغي أن تكون المقاول ذو شهادة أو خبرة وكفاءة مهنية، وأن يقدم نسبة من المبلغ الإجمالي بالاستثمار في شكل مساهمة شخصية، ويشترط أيضا أن لا يكون شاغلا لوظيفة مأجورة عند إيداع الملف، ويمكن تلخيص مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة في إطار هذا الجهاز كمايلي:

شكل رقم(1): مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة في اطر جهاز المرافقة



1.1.1. مرحلة الاستقبال: قبل إيداع الملف من طرف صاحب الفكرة، وعند التحاقه بالوكالة يمر بمرحلة أولية تتمثل في مرحلة ما قبل الاستقبال، وهي عبارة عن اجتماع يضم فريق من المستثمرين المحتملين، والذين يتراوح عددهم بين ستة (6) إلى خمسة عشر فردا (15) والمكلف بالدراسات، وفي هذه المرحلة تعطى معلومات عامة حول جهاز الوكالة ومختلف الإعانات الممنوحة، لتترك فيما بعد كامل الحرية لحاملي الأفكار للتحدث عن أفكار مشاريعهم، وتنتهي هذه المرحلة بانتقال المقاول إلى مرحلة المقابلة الشخصية،

2.1.1. مرحلة المقابلة الشخصية: ويتم فيها التحدث مطولا بينه وبين احد المكلفين بالدراسات عن فكرة المشروع، وعن كيفية تشكيل الملف.

3.1.1. مرحلة إيداع الملف: وفي مرحلة أخيرة يتم إيداع الملف من طرف الشاب المقاول، والذي يضم بدوره الملفين الفرعيين التاليين:
الملف الإداري ؛ الملف المالي .

2. دور المرافقة المقاولية بعد انطلاق في تنفيذ المشروع: إن المرحلة الفاصلة بين التحضير للمشروع والبداية في تنفيذ هي مرحلة انطلاق النشاط والدخول في مرحلة الاستغلال والتي يتم خلالها البداية في الإنتاج وتسويق البضاعة أو الخدمات، وبهذا المفهوم فإن تدخل في اختصاص الوكالة عن طريق أسلوب المرافقة يعتبر ضروري جدا لأي مشروع مقاولتي وذلك عن طريق: التشجيع والمراقبة، المتابعة والتقييم وضمان مخاطر فشل المشروع.

1.2.1. مرحلة التجسيد: في هذه المرحلة يمنح للمقاول نوعين من الدعم، والأمر يتعلق بدعم مالي واخرج الجبائي وشبه جبائي؛

الإعانات المالية: يمكن للمؤسسة المصغرة أن تختار بين نمطين من الامتيازات وهي القرض بدون فائدة وتخفيض نسبة الفوائد.

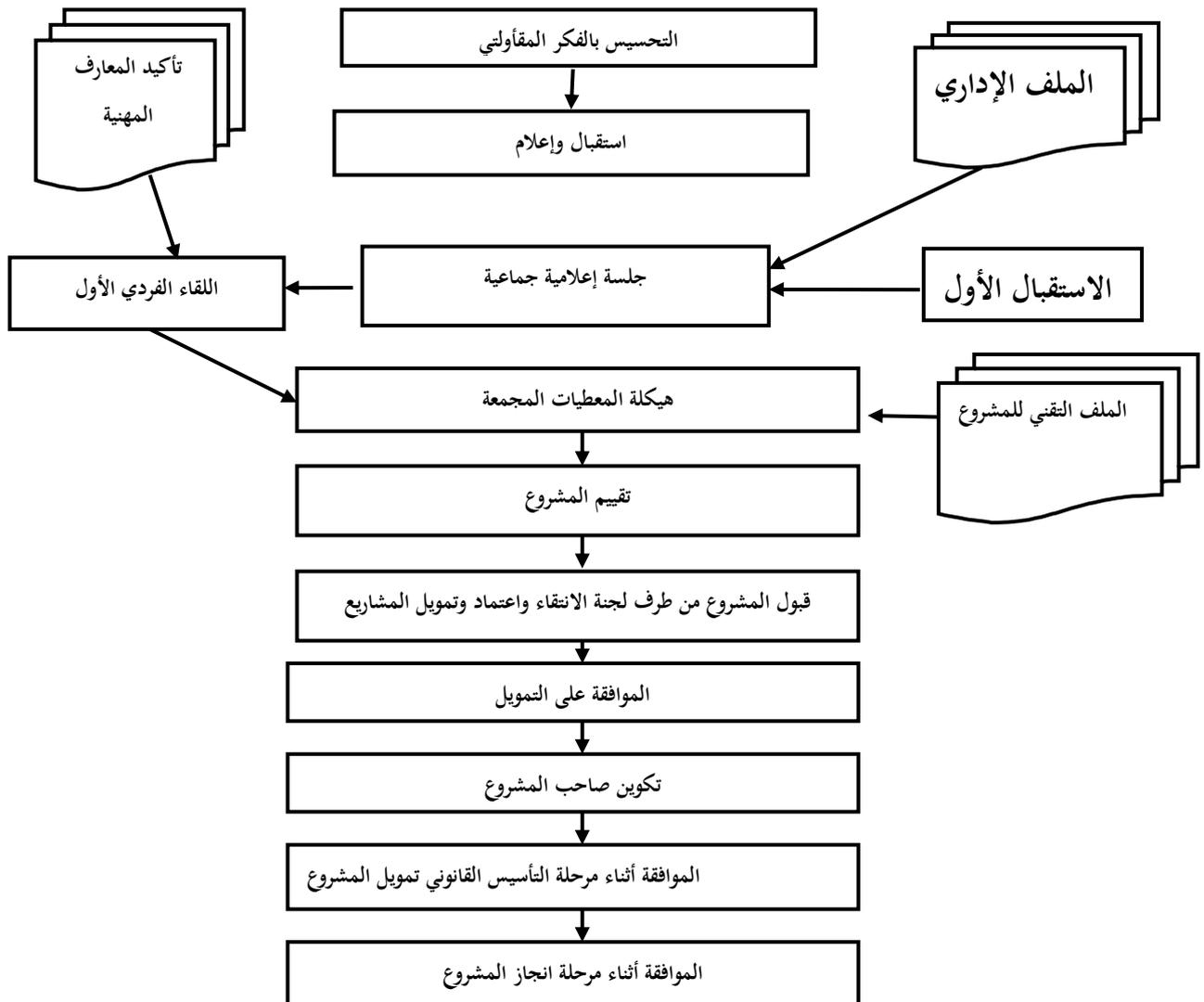
2.2. مرحلة الاستغلال: تبدأ هذه المرحلة من خلال رجوع المقاول

إلى الوكالة وتسليم الفواتير النهائية، ومستندات التجهيزات المقنتاة من طرف المؤسسة المصغرة لفائدة البنك والوكالة والتأمين الفعلي عن كل المخاطر، ويستلم بذلك المقاول كل الامتيازات الخاصة بمرحلة الاستغلال (DOAE) بعد إجراء محضر المعاينة من طرف أعوان الوكالة، وتشمل هذه الامتيازات مايلي:

3.2. مرحلة التوسع: يتمثل استثمار التوسيع في الاستثمارات

المنجزة من طرف المؤسسة التي تتم بدعم من طرف جهاز الوكالة، بعد مرحلة استيفاء مرحلة استغلال استثمار الإنشاء، وأضيفت هذه المرحلة.

شكل رقم (3): مراحل المرافقة المقاولية للإنشاء مؤسسة مصغرة.



المحاضرة التاسعة: آليات دعم ومرافقة المقاولاتية في الجزائر ؛

عناصر الدرس :

- 1.المرافقة ودورها في تدعيم النشاط المقاولاتي؛
- 2.أهم هيئات دعم المقاولاتية و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر
- 3.تقييم الواقع الجزائري في مجال المرافقة ؛

1.المرافقة ودورها في تدعيم النشاط المقاولاتي:

تعرف المرافقة "المرافقة هي إجراء منظم في شكل مواعيد متتابعة، تهدف إلى دعم منشئي المؤسسات في الفهم والتحكم في إجراءات الإنشاء، وكذلك التحكم في المشروع والقرارات المرتبطة به"

وتعرف المرافقة أيضا "بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط start-up period ، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة".

■ **خدمات المرافقة** : وعموما أظهرت الدراسات العلمية مجموعة من الخدمات التي يمكن أن تقدمها هيئات المرافقة للمؤسسات الصغيرة، قبل وخلال وبعد إنشاء المؤسسة، تتمثل هذه الخدمات خلال كل مرحلة فيما يلي: الاستقبال؛ المرافقة خلال الإنشاء؛ المرافقة بعدا لإنشاء(المتابعة).أي أن مهنة المرافقة تتعلق بإتباع سيرورة تشمل ثلاث مراحل هي:

- استقبال الأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة؛
- تقديم خدمات تتناسب وشخصية كل فرد؛
- متابعة المؤسسة الفتية لفترة عموماً تكون طويلة (حسب طبيعة المرافقين).

■ مراحل المرافقة: تتمثل خدمات المرافقة في:

فكرة المشروع - استقبال وتوجيه - إعداد المشروع - المصادقة على المشروع من قبل لجنة انتقاء واعتماد وتمويل المشاريع - موافقة البنك - تدريب صاحب المشروع عند الحاجة - تمويل المشروع - الانطلاق في النشاط - متابعة النشاط.

2. أهم هيئات دعم المقاولاتية و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر

- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ ؛
- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI ، ؛
- صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: (FGAR)؛
- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) ؛
- الحاضنات التكنولوجية: أنشأت الجزائر مجموعة من الحاضنات التكنولوجية بهدف تشجيع المشاريع ذات البعد التكنولوجي الإبداعي، في بعض الولايات على غرار كل من العاصمة، وهران، أدرار، قسنطينة، ورقلة مؤخرًا ...

▪ الصندوق الوطني للتأمين على البطالة " CNAC "

- المشاتل : وهي عبارة عن منظمات عمومية ذات الطابع الصناعي أو التجاري ، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، مكلفة بمساعدة المنظمات الصغيرة والمتوسطة ودعمها و في إطار تطبيق أحكام القانون التوجيهي لترقية المنظمات الصغيرة و المتوسطة ، قامت الوزارة بإنشاء (14) مشتلة في أهم الأقطاب الصناعية الجزائرية.

- **مراكز التسهيل :** والتي تعتبر منظمات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، حيث تعمل على استقبال وتوجيه المنظمات المنشأة و تقديم الدعم المالي و الفني

مما يسمح لها تحقيقا لاندماج في السوق العالمية وذلك بإعداد الدراسات الإستراتيجية والتنظيمية حول الأسواق المحلية و الدولية.

▪ **حاضنات الأعمال:** يمكن تعريفها بأنها "مؤسسة تدعم المبادرين والمبتكرين الذين لديهم أفكار طموحة ودراسات اقتصادية سليمة وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم ، بحيث توفر لهم الحاضنة بيئة العمل المناسبة خلال الفترة الحرجة في السنوات الأولى من عمر المشروع ، و زيادة فرص النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية مقابل تكلفة رمزية، و دفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل، وذلك لفترة محددة ، وتتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادرة جديدة".

3.تقييم الواقع الجزائري في مجال المرافقة: هناك نقص في فعالية هيئات دعم المقاولاتية و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، وهذا يرجع إلى عدم وجود أهداف إستراتيجية متوسطة و بعيدة المدى، التي من شأنها العمل على ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ففي الوقت الذي تركز عملية المرافقة المقاولاتية على ضرورة إنجاح المشاريع المنبعثة في إطار هذه الهيئات إضافة إلى الدعم المالي، فالدولة تهدف بالدرجة الأولى إلى التخفيف من حدة البطالة، وذلك بالسماح لأكثر عدد من الشباب من إنشاء مؤسسات صغيرة، وهذا ما اثر على فعالية هيئات المرافقة فهي لا تركز كثيرا على تفعيل عمليات المرافقة من أجل إنجاح هذه المشاريع الصغير.

الخاتمة :

- لقد كان الدور التقليدي للجامعة ينحصر في حشو أذهان الملتحقين بها بمعلومات نظرية بالدرجة الأولى تمكنهم من سعة الاطلاع على معلومات قد تكون بعيدة عن الواقع الاقتصادي وما يتطلبه من مهارات وكفاءات يمكن توظيفها أثناء العمل.
- تتمثل مهام الجامعة الحديثة في ترقية المقاولاتية فيما يلي:
 - ✓ التحسيس بأهمية المقاولاتية في المجتمع الحديث ؛
 - ✓ تنمية الاتجاهات والميول المقاولاتية؛
 - ✓ مساعدة الطلبة في إيجاد أفكار مشاريع مقاولاتية قابلة للتجسيد؛
 - ✓ مساعدة الطلبة على وضع خطط مشاريع مقاولات ؛
 - ✓ مساعدة الطلبة على وضع دراسات لجدوى المشاريع؛
 - ✓ تدريب الطلبة على الكفاءات والمهارات الضرورية للمقاولين: السمات الشخصية. المهارات المهنية. المهارات المقاولاتية.
 - ✓ تدريب الطلبة على مهارات إدارة المؤسسات؛ الخصائص القيادية للمقاول. التحكم في مهارات الاتصال وإدارة العلاقات الإنسانية. مبادئ المحاسبة وحساب تكلفة الإنتاج. مبادئ التسويق.
 - ✓ تقييم أداء المؤسسات ومعالجة نقائصها.
 - ✓ تنمية التوجه المقاولاتي (L'intention entrepreneuriale): وتتمثل في الميل والرغبة أو النوايا المقاولاتية. وهي اقتناع الطالب بالعمل المقاولاتي عند التخرج، بحيث يمتحن المقاولاتية بحيث يكون له استعداد نفسي وكفاءات تمكنه من تحقيق أهدافه المقاولاتية. يتم ذلك من خلال برمجة مجموعة من المقاييس التي تساعد على تنمية التوجه المقاولاتي عند الطلبة. وذلك في مقابل عدم فهم أهمية المقاولاتية والنفور منها.

قائمة المراجع:

1. الجودي محمد علي، نحو تطويرالمقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، السنة الجامعية 2015 / 2014 ::
2. حمزة لفقيه، روح المقاوله وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، جامعة بومرداس الجزائر، السنة الجامعية : 2015 / 2016 .
3. محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر دراسة ميدان أطروحة- - مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير و الاقتصادتخ (تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،السنة الجامعية 2015/2016.
4. أمال بعيط ؛برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر واقع و أفاق ؛أطروحة دكتوراه في علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصاديةبيدراوي سفيان، ثقافة المقاول لدى الشباب الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، السنة الجامعية.2015/2014 :
- 5.ة والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، السنة الجامعية. 2016 / 2017 :
6. لونيبي ريم، المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولاتية في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، جامعة سطيف 02 ، الجزائر، السنة الجامعية.2014/2015 :
7. راقي دراجي، زروقي محمد الأمين،(دور المرافقة المقاولاتية في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر :دراسة حالة الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب .)مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة ،المجلد 3 العدد. 3 السنة 2016 :-
8. محمد قوجيل، يوس قريشي، سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد2015 / 07 ؛
9. سندرة سابي، محاضرات في إنشاء مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 2 / 2014 ::
- 10.عمار شريف ، محاضرات في المقاولاتية، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، السنة الجامعية، 2017 / 2018 .-
- 11.محمد قوجيل، محاضرات في المقاولاتية، موجهة لطلبة الأولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، السنة امعية / 2016 : 2017.

