✓ **مقياس المقاولاتية موجه لطلبة سنة اولى ماستر تخصص ادارة مالية علوم تسيير و تخصص اقتصاد نقدي وبنكي علوم اقتصادية و طلبة دكتوراه السنة اولى**

✓ **يهدف مقياس المقاولاتية الى تعريف الطلبة بطرق و خطوات انشاء مؤسسسات صغيرة و متوسطة ، انطلاقا من معرفة اساسيات المقاولاتية او ريادة الاعمال واهميتها وخصائصها ،و كذلك المصطلحات المتعلقة بالمقاولاتية مثل الثقافة المقاولاتية و الروح المقاولاتية و التعليم المقاولاتية ، ثم التعريف بالابتكار و الاختراع و المخاطرة لان المقاولاتية تساوي الابتكار زائد المخاطرة ، وصولا الى دراسة الاجهزة المختصة في مرافقة مشاريع الطلبة (انساج ، انجام ،.....) ،و في الاخير اعطاء نظرة عامة حول دار المقاولاتية ، فدراسة هذا المقياس يمكن الطالب من اكتساب مهارات و مؤهلات علمية و غرس فيه الثقافة المقاولاتية و الروح المقاولاتية .**

✓ ***خطة العمل***

- **اساسيات المقاولاتية.**
  - ✓ **-صفات و مهارات المقاول.**
  - ✓ **-الابداع و الابتكار و المخاطرة.**
  - ✓ **-محفزات الابداع و الابتكار.**
  - ✓ **-المقاولاتية و المؤسسات النمطية (دراسة مقارنة).**
  - ✓ **-المواقف المقاولاتية المختلفة.**
  - ✓ **-خطوات و انشاء مؤسسة صغيرة.**
- **خطة العمل.**
  - ✓ **-تمويل المشاريع.**
  - ✓ **-الاجهزة المختصة في المرافقة.**
- **اليات تشجيع المقاولاتية في الجزائر.**
  - ✓ **-نظرة عامة حول دار المقاولاتية**

SAHLA MAHLA
المصدر الأول لمذكرات التخرج في الجزائر

✓ **المحاضرة الاولى**

✓ الفصل الأول : أساسيات حول المقاولاتية

✓ تمهيد: مرت المقاولاتية بفترات زمنية مليئة بالإسهامات والنظريات العلمية من قبل الباحثين والعلماء منذ القرن السادس واستمر البحث في هذا ا□ال إلى يومنا هذا أين أصبحت المقاولاتية أهم أسس التنمية الاقتصادية، وعليه يمكن القول أن ظاهرة المقاولاتية قديمة ـــ متجددة ، لذلك نجد العديد من التعاريف ووجهات النظر للمقاولاتية – .

- **1تطور مفهوم المقاولاتية :**

✓ المصطلح قديم استعمل أول مرة في بداية القرن السادس عشر في اللغة الفرنسية كلمة (Entrepreneuriat)، والمشتقة من الانجليزية) Entreneurship) والتي تعني ريادة الأعمال في بعض المصادر والمراجع، وهي ترتكز على إنشاء أو تنمية أنشطة ما، وقد تضمن

المفهوم آنذاك المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت حملات الاستكشاف العسكرية، وبقي هذا المفهوم في نفس السياق على الرغم من شموله للأعمال التي تحمل روح المخاطرة خارج الحملات العسكرية كالأعمال الهندسية وبناء الجسور

✓ **2 1أهم المقاربات الحديثة في مجال المقاولاتية :**

- المقاولاتية ظاهرة تنظيمية : اعتبر رواد هذا الاتجاه المقاولاتية على أنها إيجاد منظمة أو مؤسسة جديدة ، وأشهر رواده كرتنر Gartner William 1988 حيث يعتبر "أن المقاولاتية هي عملية إنشاء منظمة جديدة، فحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من معلومات موارد مالية وبشري ، ة .... ، وذلك من أجل تجسيد فكرة في شكل مشروع مهيكل وأن يكون قادرا على التحكم في تغيير طريقة النشاط ومسايرته لأنشطة مقاولاتية جديدة" ،ويرى ألان فايول أن التعاريف السابقة لم تتناول ما تطرق إليه التعريف الذي جاء به Gartner مع بداية التسعينات من القرن الماضي، حيث يرى نموذج المقاولاتية يتكون من مجموعة الأنشطة التي تسمح بإنشاء مؤسسة جديدة، والتي تتمثل فيما يلي :
- - البحث عن الفرص .
- - تجميع الموارد -
- تصميم المنتج موضوع الفكرة .
- - إنتاج المنتج .
- - تحمل المسؤولية اتجاه الاقتصاد والأفراد .
- كما عرف دولنق) Dollin 1995) المقاولاتية بأنها "عملية خلق منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد والاستفادة من فرص جديدة عامة. "
- **المقاولاتية استغلال للفرص :** مع مطلع التسعينيات من القرن العشرين ظهر تعريف المقاولاتية على سيرورة تحويل الفرص إلى انطلاق الأعمال، " فالمقاولاتية كمجال بحث، يتمثل البحث عن فهم كيف يتم اكتشاف الفرص لإنتاج مواد وخدمات لا توجد حاليا ويتم تحقيقها واستغلالها؟ ومن طرف من؟ وما هي آثار ذلك؟ ." و أهم رواد هذا الاتجاهShane) و Venkatarman 2000)يعرفان المقاولاتية بأنها " العملية التي يتم من خلالها اكتشاف وتثمين لفرص التي تسمح بخلق منتجات وخدمات مستقبلية" .
- - **تعريف الفرصة:** حسب Casson 1982 تعني الحالات التي تسمح بتقديم منتجات، خدمات ومواد أولية جديدة، بالإضافة أيضا إلى إدخال طرق جديدة في التنظيم، وبيعها بسعر أعلى من تكلفة الإنتاج، عن كطريق المقاول الذي يتصف بالقدرة على اكتشاف الموارد غير المثمنة والتي يقون بشرائها ويعمل على تنظيمها لبيعها على شكل سلع مثمنة، ويرى أن إدراك المقاول لهذه الفرص يولد لدية تصور مقاولاتي لإنشاء مؤسسة بغرض استغلال الفرصة . كما عرف Venkatarman 1997المقاولاتية على حقل أكاديمي يسعى لفهم كيف تنبثق وتظهر

SAHLA MAHLA
المرجع الأول لمذكرات التخرج في الجزائر

الفرص التي تؤدي إلى خلق مؤسسة أو مشروع جديد أو سلع وخدمات يتم اكتشافها وابتكارها بواسطة مجموعة من الأشخاص المقاولين .

- **المقاولاتية من منظور خلق القيمة :** وقد اقترح Morin يندرج ضمن ديناميكية للتغيير ويعرف من منظورين هما :
- **المنظور الأول:** ينطلق من الفرد ويعتبره الشرط الأساسي في خلق القيم فهو العامل الرئيسي في الثنائية إذ يقوم بتحديد طرق الإنتاج، وبالتالي المقاول هو ذلك الشخص أو ا□موعة في صدد خلق قيمة كإنشاء مؤسسة جديدة، ولولاه لنا يمكن لهذه القيمة أن تتحقق .
- **المنظور الثاني:** يعتبر أن خلق القيمة من خلال المؤسسة التي أنشأها هذا الفرد، تؤدي إلى جعل هذا الأخير مرتبطا بالمشروع المقاولاتي لدرجة أنه يصبح معرفا به، وتحتل القيمة مكانة كبير في حياته، إذ تدفع المقاول لتعلم أشياء جديدة، وهي قادرة على تغيير صفاته وقيمه، فعند قيام الفرد بإنشاء مؤسسة أو تقديم ابتكار فإنه يصبح ملزما بالمشروع الذي أقامه، أما عن القيمة المقدمة فهي تتمثل في مجموع النتائج التقنية، المالية والشخصية التي تقدمها المؤسسة والتي تولد رضا المقاول والأطراف التي تتعامل معه والفاعلة . لقد تطور مفهوم المقاولاتية وأصبحت تأخذ أكثر من صورة، حيث يري Fayolle Alain أن هذه الظاهرة يمكن أن تأخذ الأشكال التالية :
  a. إنشاء مؤسسة أو نشاط من طرف أفراد مستقلين أو من طرف مؤسسات .
  b. استعادة نشاط أو مؤسسة، تكون في وضع جيد (سليمة) أو تواجه صعوبات من طرف أفراد مستقلين أو من طرف مؤسسات . - تطوير وإدارة بعض المشاريع(التي في خطر) في المؤسسات .
  c. القيام بتسيير بعض الوظائف أو المسؤوليات داخل المؤسسات.
- **المقاولاتية من منظور الابتكار:** بالنسبة لبعض الاقتصاديين يعتبرون أن المقاولاتية هي حلقة ضائعة بين الفكرة وتجسيد الفكرة، فقد ركز شومبيتر من خلال نظريته " التفكيك الخلاق" على دور الابتكار في العملية المقاولاتية، رغم أنه لا يوجد إجماع حول مفهومه، إلا أن هناك مفهوم ضيق ومفهوم واسع للابتكار ، فالمفهوم الضيق يعرف الابتكار على أنه مرتبط بالجوانب التكنولوجية، والعيب في هذا المنظور هو تضييق صور ونماذج المقاولاتية، لأن القليل من المقاولين يمكنهم ربطهم ذا التعريف الضيق للابتكار .

✓ - **2أهمية المقاولاتية** : إن الاهتمام الكبير بالمقاولاتية يعكس الأهمية البالغة التي يمكن التي تتميز بها هذه الظاهرة وذلك من خلال الآثار الاقتصادية والاجتماعية ، فالمقاولاتية تتسم بدعمها للتنمية الاقتصادية ، من خلال الدور الذي تلعبه، ويمكن تلخيص ه فيما يلي :

✓ **2-1الآثار الاقتصادية :** - رفع مستوى الإنتاجية في جميع الأعمال والأنشطة : - خلق فرص عمل جديدة : - الإسهام في تنويع الإنتاج نظرا لتباين مجالات الإبداع لدى المقاولين : جديدة في أداء العمل . - نقل التكنولوجيا : - التجديد وإعادة الهيكلة في المشاريع الاقتصادية وتنميتها وتطويرها : - إيجاد أسواق جديدة : - زيادة القدرة على المنافسة : - المساهمة فيي النمو السليم للاقتصاد - توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة

SAHLA MAHLA
المصدر الأول لمذكرات التخرج في الجزائر

- ✓ 2 -2على المستوى الاجتماعي: - عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة : - امتصاص البطالة وتأمين فرص العمل : - المساهمة في تشغيل الم : رأة - الحد من النزوح الريفي نحو المدن.
- ✓ **3 - نحو فهم أوسع للمقاولاتية :**
- ✓ **3-1 ثقافة المقاولاتية**: تلعب ثقافة المقاولاتية دورا هاما في إرساء العملية المقاولاتية وتشجيعها لتحقيق أهداف النمو الاقتصادي، حيث يقترح اليوم عدد من الاقتصاديين ومنظري الفكر المقاولاتي أن تمر عملية خلق الثروة عبر تطوير الثقافة المقاولاتية التي تفضل المبادرة الذاتية في إعطاء الأولوية لتنمية العديد من القيم المقاولاتية . حيث يرى Batman سنة1997 أن الاقتصاديات التي شهدت نموا وازدهارا في أواخر القرن العشرين كلها تتمع بثقافة الأعمال وهي الثقافة التي يمكن أن توصف بالثقافة المقاولاتية .
- ✓ **-3تعريف ثقافة المقاولاتية :** هي مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة الأفراد، ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال بإيجاد أفكار مبتكرة، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة إلى التخطيط، اتخاذ القرارات، التنظيم والرقابة، وترسخ هذه الثقافة من خلال ثلاث فضاءات مهمة هي: العائلة، المدرسة والمؤسسة . يعتبر تعريف Shein.H.E لثقافة المقاولة أكثر التعاريف انتشارا وتداولا ويعرفها بـ: "البنية التي تتشكل من المسلمات الأساسية التي تبتكرها، تكتشفها أو تصوغها مجموعة معينة عندما تتعلم كيف تواجه مشاكل التكيف الخارجي والاندماج الداخلي، وهي مسلمات أدت دورها بشكل جيد لدرجة اعتبرت معها كشيء صالح أو كشيء يلقن للأعضاء بوضعه طريقة صحيحة في الإدراك والتفكير والإحساس في التعامل مع تلك المشاكل" .
ويعرفها سامي فياض العزاوي بأنها: "مجموعة المعتقدات الخفية والظاهرة من الطقوس والشعائر والرموز التي يعتنقها المشاركون، التي يكون لها دور أساسي في كيفية ممارسة تلك الشعائر والطقوس واللغة والروتين والمنافسة ودرجة قبولهم لقادتهم ومديريهم ودرجة مشاركتهم مع قيم المنظمة كما نجد تعريف لإ ليوجاك Jacques.E لثقافة المقاولة حيث اعتبرها: "طريقة التفكير والسلوك الاعتيادي والتقليدي وتتميز بتقاسمها واشتراكها بين أعضاء التنظيم وتعلم تدريجيا للأعضاء الجدد دف قبولهم في المقاولة " . فهي تعبر عن مجموعة من الصفات والمواقف المعبرة عن الرغبة في المبادرة والمشاركة في ما يراد القيام به وتنفيذه، إذ ينظر إليها كثقافة خاصة بخلق المشروعات كونها تعمل على إنتاج الجديد وإحداث التغيير، أو كثقافة إنشاء وبناء.
- ✓ **ويمكن تقسيم الثقافة المقاولاتية إلى ثلاثة عناصر :**
  - **المسبقات** : وهي مجموع المعارف المتقاسمة بواسطة أفراد، والتي يكتسبها الفرد من محيطه والتي تساعد على ظهور الاستعدادات عند الأفراد .
  - **الاستعدادات:** وهي مجموع الخصائص النفسية ، المواقف والقيم التي تظهر عند المقاول (المواقف،الإبداع، الشعور بالمسؤولية، الثقة بالنفس، التضامن، الريادة، (....

SAHLA MAHLA

➢ **مهارات الخبرة والمعرفة**: ومدى حسن التصرف مع الآخرين خاصة في العملية المقاولاتية - .

✓ **أهمية ترقية ثقافة المقاواتية: تتمثل فيما يلي :**

✓ جعل المقاولاتية خيارا مرغوبا في المسار المهني خاصة للائك الذي لديهم مهارات وقدرات خاصة وغير عادية . استدراك التأخر في خلق المؤسسات مقارنة ببلدان أخرى . تثمين الثروات الاقتصادية خاصة البشرية، واستغلالها لخلق الثروة . تحفيز التنافسية، الابداع والابتكار من أجل زيادة الإنتاجية والنمو الإقتصادي . تحسين قدرة الأفراد على التأقلم والاستجابة للتغيرات السريعة التي أصبح يعيشها العالم في شتى ا□الات ويندرج تحت الثقافة المقاولاتية عامل التعليم عبر مختلف الأطوار، حيث يعتبر محورا أساسيا في تنمية المقاولاتية وتطوير المهارات والسمات العامة لها، لذلك لابد من استثمار دور التعليم في تنمية روح المقاولاتية في سن مبكر، من أجل اكتشاف قدرات ومميزات الأشخاص القادرين على القيام بالعملية المقاولات .ية

✓ 2-1-3 مقومات ثقافة المقاولاتية: تتمثل هذه الثقافة في مجموعة من العوامل يمكن تلخيصها فيما يلي : - المحيط الاجتماعي: يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لتركيبته المعقدة والثرية . - الأسرة: يمكن للأسرة أن تعمل على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على القيام ببعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات . - المدرسة: بالاضافة إلى دورها التكويني والتربوي المعتاد يتعين عليها أن تقيم جسور الالتقاء مع المقاولة وبالتالي تشكل قاطرة التنمية من خلال انفتاحها على المقاولاتية وثقافة المقاولاتية لدى التلاميذ والطلبة . - الدين: يعتبر الدين من بين العوامل الاجتماعية التي يستمد منها الفاعلون الاجتماعيون الكثير من القيم والمعايير، فقيم العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت .....إلخ . - العادات والتقاليد: تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه نحو إنشاء المؤسسات، فا□تمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها كنشاط يقتاتون منه، أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فيتوارثها الأجيال .

- روح المقاولاتية: تعرف روح المقاولاتية على أنهاا الميزة التي تجعل الأفراد أكثر ارتباط بالمبادرة والنشاط، فالأفراد الذين يملكون روح المقاولة لهم إرادة تجريب أشياء جديدة لم تكن سابقا، والقيام بأشياء بطريقة تختلف عما هو مألوف بفضل تميزهم بقدرتهم وإمكانيتهم للتغير. وليس بالضرورة أن يكون لهؤلاء الأفراد رغبة في إنشاء مؤسسة، أو تكوين مسار مهني مقاولاتي، لأن هدفهم يسعى لتطوير قدرات خاصة للتماشي والتكيف مع التغيير ، وهناك من يرى أن روح المقاولاتية تتجسد في تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها إلى مشروع مقاولاتي .

✓ **المحاضرة الثانية : المقاول، صفاته ومهاراته**

✓ 1تعريف المقاول: واستعملت الكلمة أول مرة في القرن السادس عشر بفرنسا (Entrepreneur ،)وتعني الشخص الذي التزم أو باشر ، أو تعهد . ونفس المصطلح استعمل في اللغة الانجليزية

توحيدا للمعنى وقد تناول القاموس العام للتجارة الذي نشر في فرنسا بباريس سنة 1723 مصطلح المقاول وفق الكلمتين) entrepreneur et entreprendre)وعرفة على النحو التالي - :
Entreprendrez : تعني تحمل مسؤولية عمل ما، أو مشروع أو صناعة ..... .إلخ -
Entrepreneur : تعني الشخص الذي يباشر عملا أو مشروعا ما .

- ✓ - وفي القرن الثامن عشر عرف كونتيلون المقاول على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطر ويتولى تمويل رأس المال . -أما ساي - من أوائل المنظرين لهذا المفهوم - فقد ميز المقاول على أنه الشخص المبدع الذي له قدرة فائقة على الإدارة، يدير العملية الإنتاجية وينظم عناصر الإنتاج، وقدرته على إدارة أموال المشرو ع واتخاذ القرار بشكل سليم .
- ✓ - أما شومبيتر سنة 1950 عرف المقاول على أنه الشخص المبتكر الذي يأتي بشيء جديد خاصة في ا□ال التكنولوجي ، فهو اعتبر أن المقاولين يقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل، واستعمل مصطلح التفكيك الخلاق في ظل النظام الرأسمالي، واعتبر أنه المقاول المبدع هو الذي أدى إلى انتقال الاقتصاد الرأسمالي من حالة ثبات إلى حالة ديناميكية .
- ✓ - أما دركر سنة 1964 أعطى تعريفا موسعا، وعرف المقاول على أنه الشخص الذي يعظم الفرص ويستغلها .
- ✓ -كما أعطى Robert Petit ثلاث تعاريف لمصطلح المقاول على النحو التالي : - التعريف الأول: موافق للتعريف الذي قدمة القاموس الفرنسي كما ذكرناه سابقا .
- ✓ - **التعريف الثاني:** يعرف المقاول أنه الفرد الذي يكلف بتنفيذ عمل . - التعريف الثالث: عرف المقاول أنه كل فرد يدير مؤسسة لحسابه الخاص، ويضع مختلف عوامل الإنتاج (الأعوان الطبيعين، رأس المال والعمل،(...، □دف بيع سلع أو خدمات .
- ✓ **-2 خصائص المقاول :**
- ✓ **1- 2 الخصائص الشخصية:**
- ✓ - **الطاقة الحركية:** أمر ضروري لايمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد لابأس به و□يئة الوقت والطاقة اللازمة للقيام بالأعمال .
- ✓ - **القدرة على احتواء الوقت وتنظيمه**: من الضروري لصاحب الفكرة أو المشروع القيام بمجموعة من الأعمال في الوقت الحاضر، والتي يكون لها تأثير في المستقبل. فلا يمكن أن نتصور نجاح المشروع دون التفكير في المستقبل وتحديد الرؤية على المدى المتوسط والطويل .
- ✓ - **القدرة على حل مختلف المشاكل:** - التفاؤل وتقبل الفشل, - قياس المخاطر –
- ✓ **التجديد والإبداع**: كما أن هناك صفات أخرى يجب أن يتمتع□ ا المقاول، ويمكن تلخيصها فيما يلي :
- ✓ - الثقة بالنفس:
- ✓ - الاندفاع للعمل:
- ✓ - الالتزام :

SAHLA MAHLA

- ✓ - الاستعداد والميل نحو المخاطر: إن أهم ما يجب أن يتمتع المقاول هو الشجاعة والمخاطرة، بالعمل الشاق وانتهاز الفرص السانحة دون كلل أو ملل . كما أن هناك مجموعة منها الرغبة في النجاح، الاستعداد الطوعي للعمل ساعات طويلة كما يجب أن يتميز بالمنهجية والنظام .
- ✓ **2-2 الخصائص السلوكية:** يمتلك المقاول نوعين من المهارات السلوكية، وهي :
- ✓ - **المهارات التفاعلية**: وتتمثل هذه المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية، والسعي لإيجاد بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وتنمية الإبداع وإقامة قنوات اتصال فعالة وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الأداء .
- ✓ - **المهارات التكاملية:** يجب أن يسعى المقاول باستمرار إلى تنمية مهارا□م التكاملية بين العاملين، حيث تصبح المؤسسة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال و الفعاليات بين الوحدات . - **الخصائص الإدارية:** وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي :
- ✓ - **المهارات الإنسانية:** وتتمثل في المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم الإنسانية والاجتماعية و□يئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات فضلا عن احترا□م الذات والمشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات من خلال بناء بيئة أعمال ترتكز على الجانب السلوكي والإنساني مما ينعكس على أداء المشروع .
- ✓ - **المهارات الفكرية:** تتطلب إدارة المشروعات مجموعة المهارات الفكرية وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة مشروعه والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أسس رشيدة وعقلانية .
- ✓ - **المهارات التحليلية:** و□تم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة حاليا ومستقبليا على أداء المشروع وتحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف الخاصة بالبيئة الداخلية للمشروع، والتهديدات المحيطة بالمشروع في البيئة الخارجية، وتحديد ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة، وكذلك تحليل سلوكيات المنافسين وتصورا□م المستقبلية وسلوكيات المستهلكين وأثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع .
- ✓ - **المهارات الفنية:** تتمثل في المهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء الأعمال خاصة ما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات .
- ✓ 2-3 **سلوكيات المقاول** : هناك مجموعة من السلوكيات التي يتمتع□ ا المقاول الناجح يمكن تلخيصها فيما يلي : - البحث عن مصادر الفرص . - أخذ المبادرات . - السعي لحل المشكلات والابداع . - إمكانية الإدارة الناجحة مع الحكم الذاتي . - تحمل المسؤولية . - السعي لتجميع الموارد والجهور من أجل استثمارها . - أخذ المخاطر المحسوبة . ويلخص كل من R,Hisrich| و M Peters,في مؤلفهما المقاولاتية أهم الصفات والسلوكيات التي يتصف□ ا المقاول الناجح
- ✓

SAHLAMAHLA
أصعب الأمور إعطاء تذكرات التخرج في الجزائر

✓ المحاضرة الثالثة: الابداع والابتكار كمحور للمقاولاتية

✓ - **1أهمية الابداع والابتكار:**

✓ ا **لإبداع و الابتكار** (على إختلافهما) هما من الأدوات الأساسية في تطوير الأعمال و المؤسسات. فالإبداع قد يثري الشركة أو المنتج أو الخدمة بأفكار تعطي ميزة تنافسية تزيد المبيعات. أما الإبتكار فإنه كفيل بخلق ثورة في المنتجات أو الخدمات التي تطرحها الشر كة من خلال إعادة تصميم بيئة العمل الحالية لإدخال تعديلات على المنتج أو إبتكار منتج جديد من المواد و الأدوات الموجودة أصلا. لقد بينت الدراسات والأبحاث الاقتصادية أن عملية الإبداع والابتكار هي عملية استراتيجية هامة للاقتصاد، لأ ا تحرك النشاط الاقتصادي وتمنحه نفسا قويا، فرواد الأعمال الصغيرة والمتوسطة هم من يبتكرو ن في المنتجات والخدمات ويساهموا في إيجاد فرص عمل جديدة وعدد كبير من الأعمال وعليه أصبحت معظم الاقتصاديات تمنح فرصا لتشجيع رواد الأعمال نحو ابتكار منتجات وخدمات تدفع باقتصادها نحو النمو. وتعتبر عمليتي الإبداع) Invention) والابتكار) Innovation) المحرك الرئيسي للنشاط المقاولتي، لأنه في الواقع تسعى المؤسسات لكسر الروتين والخروج من حالة المنافسة التامة وكسب ميزة تنافسية للحصول على مكانة وحصة هامة في السوق، فتعتمد البحث والتطوير اللذان يرتكزان على عمليتي الإبداع والابتكار .

✓ **-2 مفهوم الإبداع :**

✓ 1- **2 تعريف الابداع**: هو عملية ذهنية دف إلى خلق أعمال أو أشياء جديدة لم تكن موجودة من قبل وغير مألوفة، ويرى البعض أن مفهوم الإبداع هو المبادرة التي يبديها الفرد بقدرته على الخروج عن المألوف والروتين . وأشار الباحثان Daft) و) Noe إلى أن الابداع هو القدرة على جمع أو مشاركة المعلومات بطرق تطوير أفكار جديدة، وبعبارة أخرى هو تطوير الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في المنظمة، وهو يعتبر الفكرة الأولى للابتكار ويساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل، كما أنه يحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد الأساليب المستخدمة في جمع أفراد ا لس معا لتطوير أفكار جديدة بحرية وعفوية دون انتقاد . وهناك عدة تعريف منها : يعتبر Schumpeter أول من ركز على الابداع في الاقتصاد كما رأينا سابقا، وعرف مصطلح الابداع "بأنه الحصيلة الناتجة عن ابتكار طريقة أو نظام في الإنتاج يؤدي إلى تغيير مكونات المنتج وكيفية تصميمه" . وقد صنف شومبيتر الابداع إلى خمسة أصناف، وهي :

✓ - إنتاج منتجات جديدة استجابه لطلبات مستقبلية .

✓ - الكشف عن طرائق جديدة في الإنتاج لم تكن معروفة من قبل تسهم في تخفيض التكاليف .

✓ - إيجاد منفذ جديد لتصريف المنتجات .

✓ - اكتشاف مصدر جديد للمواد الأولية .

✓ - إيجاد تنظيم جديد .

SAHLAMAHLA
المصدر الأول لمذكرات التخرج في الجزائر

ومن الصفات الأساسية للمبدعين نذكر : - العقل المتسائل الخلاق: وهي صفة تولد مع الإنسان وتعززها التربية والتدريب المبكر فهي صفة محيرة لأ□ا تتحدى فضول الأسرة، حيث ينتمي شخصان لنفس الأسرة إلا أن أحدهما يتمتع بعقل متسائل بينما الثاني لا يتمتع بذلك، فهو عقل خلاق لا يقبل بإجابة واحدة وسهلة بل يبحث في الأعماق لإيجاد البدائ .ل وبذلك يمنح العقل القدرة على توليد عدد كبير من الأفكار والبدائل والتصورات المتعددة والمتنوعة والتي يمكن تركيب بعضها البعض لتصل في النهاية للأفكار الإبداعية الإبتكارية . –

- ✓ **القدرة على التحليل: - النشاط المتميز: - المرونة:**
- ✓ **2-2 خصائص الابداع:** - الإبداع يعني التمايز وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين، □دف إنشاء شريحة سوقية من خلال الاستجابة المتفردة بحاجا□ا عن طريق الابداع .
- ✓ - الجدية و الحداثة : الإبداع وهو يمثل الجديد كليا أو جزئيا في مقابل الحالة القائمة، كما يمثل مصدر التجديد للمحافظة على حصة المؤسسة في السوق وتطويرها .
- ✓ - الإبداع هو التوليفة الجديدة، وهو الاتيان بالجديد كليا أو جزئيا في مقابل الحالة القائمة، كما يمثل مصدر التجدد من أجل المحافظة على حصة الشركة السوقية وتطويرها .
- ✓ - الإبداع هو أن يكون الفرد المبدع هو الذي يتحول في السوق، لأنه الأول قبل الآخرين الذي توصل إلى الفكرة والمنتج والسوق . - الابداع هو القدرة على اكتشاف الفرص وهو يمثل نمطا من أنماط الإبداع الذي يستند على قراءة جديدة ومختلفة للحاجات والتوقعات .
- ✓ - الابداع هو خلق ل لمنفعة أو القيمة .
- ✓ - الابداع هو ورؤية خلاقة لاكتشاف قدرات المنتج الجديد في خلق طلب فعال واكتشاف السوق الجديد الذي هو غير موجود.
- ✓ 1-3 مراحل الابداع: هناك أربعة مراحل أساسية يمر بها الابتكار : -
- ✓ **مرحلة الاعداد**: تنشأ هذه المرحلة بإدراك الشخص لوجود مشكلة، استنادا إلى مكتسباته ومعارفه العلمية وخبرته في الميدان، مما يسمح له بتكوين وتجسيد قاعدة تشكل منطلقا لأفكار جديدة .
- ✓ - مرحلة التركيز:ويتم في هذه المرحلة الاحاطة الجيدة بجوانب المشكلة، دون وجود بوادر لحلها . - مرحلة الاحتضان: تت ميز هذه المرحلة بالتفكير اللاشعوري للمشكلة، عن طريق تحويل التفكير إلى أشياء أخرى في لحظات غير محددة، كالاستيقاظ من النوم أو عند ممارسة نشاط ما .
- ✓ -مرحلة الالهام: يظهر الحل في هذه المرحلة بشكل فجائي غير متوقع . –
- ✓ مرحلة التحقيق: يختبر المبدع في هذه المرحلة صحة وجود ابتكاره من خلال التجريب، وقد يجري بعض التعديلات أو التغييرات من أجل تحسين ابتكاره .
- ✓ 2-4 آثار الإبداع في المؤسسة: ويمكن تلخيص الآثار الإيجابية للابداع فيما يلي : - تحسين أداء المؤسسة : - تحسين التنظيم الإداري في المؤسسة : يعمل الإبداع على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة.

SAHLAMAHLA
المصدر الأول لمذكرات التخرج في الجزائر

- ✓ - **تدعيم تنافسية المؤسسة :**يعمل الإبداع على إكتساب المؤسسة مزايا تنافسية تعزز مركزها التنافسي في السوق، و هذا من خلال تحسين جودة المنتجات و تقليص التكاليف أي تخفيض الأسعار ،
- ✓ - **مواكبة التطور التكنولوجي :**يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى قدرة المؤسسة على مواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث و التطوير ، قصد التحسين المستمر لمنتجا□ا، وبالتالي تمديد دورة حيا□ا .
- ✓ - **الابتكار**: هناك علاقة تلازمية بين الإبداع والابتكار، أي أن وجود أفكار مبدعة لا يكون إلا من خلال أفراد مبتكرين وفرق عمل تبحث عن التميز، حيث أ□م على أساس عملية الابتكار يقومون بالمحافظة على ديمومة المؤسسة، فالابتكار مهم للمؤسسة ولا يمكنها المحافظة على حصتها في السوق إلا من خلال اعتماد الابداع والابتكار، وهناك من يعبر عن العلاقة بين الابداع والابتكار بالعلاقة التالية: الابتكار يساوي الابداع والتطبيق . ان جميع الابتكارات تبدأ أصلا بأفكار إبداعية حيث يعمل الابتكار على هذه الأفكار بإحداث تغييرات معينة ملموسة في المنتج، و هكذا يصبح الابتكار Innovation التطبيقات الناجحة للأفكار الإبداعية في أي مؤسسة أو منظمة ، ومن هنا يكون الإبداع أو الأفكار الإبداعية انطلاقة للابتكار، فهو ضروري للابتكار ولكنه غير كاف في حد ذاته حيث ينبغي أن يتم فحص الأفكار وتجريبها على 1 أرض الواقع للتعرف على فعاليتها والعمليات المرتبطة□ ا وطرق إدارة هذه العمليات بأقل تكلفة وجهد .
- ✓ **تعريف الابتكار**: لا يوجد اتفاق على تعريف الابتكار إلا أنه يمكن تعريفه على أنه"الاتيان بالجديد الذي لم يكن معروف من قبل 2 وتطبيقه على أرض الواقع" ، وهو عملية تطبيق للابداع و إنشاء قيمة مضافة بتطوير أعمال أو أشياء تم اختراعها من قبل. وتعرف مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية الابتكار في المؤسسات على أنه مجموع من الطرق العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية والتجارية التي تمكن 3 المؤسسة من طرح منتجات جديدة أو محسنة في السوق ف. كل ابتكار يبدأ بأفكار مبدعة، والإبداع يكون إما من طرف الأفراد أو الفرق والذي هو نقطة بداية الابتكار فالأول ضروري لكنه غير كاف، ويشكل الإبداع أحد مدخلات الإبتكار ، بحيث الإبداع هو عملية عقلية تؤدي إلى إنتاج أفكار جديدة . أما الإبتكار هو عملية التطبيق الإيجابي لتلك الأفكار الإبداعية . - تصنيف الابتكار حسب نمط النشاط في المؤسسة: وهو على النحو التالي :
- ✓ • **الابتكار في الإنتاج:** يظهر الابتكار في كل مجالات الإنتاج، فقد يتمثل في خلق مشروع جديد أو إعادة تشكيل منتوجات كانت موجودة بطريقة متطورة أو مختلفة، بحيث يعرض المنتج خصائص جديدة على الزبائن مزايا جديدة، •
- ✓ **الابتكار في إجراءات الإنتاج**: يمكن صنع المنتوج بتكنولوجيا جديدة، أو سيرورة إنتاج غير معروفة، فقد يتجسد الابتكار في شكل تجهيزات جديدة للإنتاج، أو إدخال مادة أولية مختلفة، أو تنسيق جديد بين مختلف التجهيزات. • الابتكار التنظيمي: يمكن للابتكار أن يحول التنظيم إلى تنظيم يستجيب بسرعة لتدفقات الطلب وتقليص التخزين في آن واحد، يؤدي إلى تشجيع العمل الجماعي ويضمن

SAHLA MAHLA

مرونة كبيرة في إنجاز المهام، • الابتكار في التوزيع: يمس الابتكار في التوزيع كل العناصر التجارية للمؤسسة، وكذا النقل والمستودعات وغيرها .

✓ المحاضرة الرابعة: محفزات الابداع والابتكار

✓ 1-العوامل المساعدة على الإبداع والابتكار في المؤسسة :

✓ هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على مستويات الابداع ولابتكار في المؤسسة منها : - الخصائص الشخصية: تلعب الخصائص الشخصية دورا مهما للفرد المبتكر، فهم يتميزون بمجوعة من السمات تختلف عن غيرهم أهمها : - حب الاطلاع . - يتحدون الطرق التقليدية لأداء الأشياء . -يفضلون النظر إلى أبعد من الإطارات المرجعية والتفكير . - يأتوا بتصورات جديدة في طرق مواجهة المشاكل والفرص . - مجموعة العوامل التنظيمية: ، وتتمثل هذه العوامل فيما يلي : القيادة : تعتبر طبيعة القيادة من أهم العوامل التي تؤثر في القدرة الإبداعية للمؤسسة بحيث المؤسسات التي لها قادة يتمتعون بالصفات القيادية الكفأة ، و تعمل على تحفيز المشاركة تكون فيها القدرة على الإبداع عالية .

✓ " 1 نيفين حسين محمد ، ندى الهاشمي - مرجع سبق ذكره .6ص - 2 3 .Rachid Zammar,op,cit,p06 صندرة سايبي، " الابداع والابتكار في المؤسسات الاقتصادية - واقع وتحديات - " مرجع سبق ذكره ص - 310 .

✓ **الهيكل التنظيمي :** يؤثر الهيكل التنظيمي تأثير مباشر على مستوى القدرة على الإبداع في المؤسسة ، و ذلك من خلال الطريقة التي يتم بموجبها تنظيم المؤسسة سواء كانت بطريقة لا مركزية أو مركزية .

✓ **ثقافة المؤسسة :** تشكل ثقافة المؤسسة كمؤثر على القدرة الإبداعية ، و أصبح شيء مؤكد عند المختصين أن التغيير التنظيمي يشمل على التغيير الثقافي .

✓ - **البيئة الاجتماعية والسياسية:** التفاعل القائم بين الفرد وا□تمع هو الذي يحدد شخصية الفرد المبتكر و تطور سلوكه، وينطلق هذا التفاعل على مستوى الأسرة التي تشكل البيئة المؤثرة الأولى للفرد المبتكر، ثم يأتي بعدها دور المؤسسات والمنظومات التعليمية والثقافية في تحفيز الفرد على الاهتمام بالإبداع والابتكار من خلال وسائل التربية والتوجيه الثقافي والحوافز،

✓ - **مؤسسات البحث والتطوير في المجتمع:**تلعب مراكز البحث والجامعات دورا مهما في تشجيع البحث من خلال خلق وتعزيز مكانة الباحثين المتميزين والمبتكرين في ا□تمع، وتنقسم هذه المؤسسات إلى :

✓ •**الهياكل العمومية:** وتشمل مؤسسات البحث والتطوير التابعة للدولة و مديريات البحث التطبيقي في المؤسسات الاقتصادية العمومية، و تضم المخابر العلمية في الجامعات، مراكز البحث التطبيقي الجهوية والوطنية.

✓ •**الهياكل الخاصة:** وتشمل مقاولات القطاع الخاص والتي تنشأ هياكل البحث، الاختراع والابداع التكنولوجي، بالاضافة إلى المبدعين الأحرار ذوي المواهب والقدرات الابداع. •نظام براءة الاختراع: كما يلعب نظام براءة الحقوق الفكرية وبراءة الاختراع دورا فعالا في إيجاد البعد المؤسسي لحماية حقوق المبتكرين والمؤسسات الابتكارية. •التمويل اللازم: حيث يلعب وجود

SAHLA MAHLA

رؤس الأموال وآليات الدعم المالي دورا مهما، خاصة ما يتعلق بالابتكارات ذات المخاطر العالية جدا . أما على مستوى المؤسسة لابد من:

- ✓ - وضع هيكل تنظيمي يشجع حرية التفكير و تنمية روح المبادرة و المشاركة و احترام افكار العمال .
- ✓ - الاعتراف بالفروقات الفردية في المؤسسة .
- ✓ -متابعة و مكافأة الأفراد لأفكارهم الإبداعية ، و ذلك من خلال حوافز مادية و معنوية . - تطور تكنولوجيا المعلومات و الذي انعكس إيجابا على أنشطة الإبداع و التطوير حيث تساهم الإنترنت مثلا في تقديم خدمات في مجال التصاميم و التحسين و غيرها في مختلف المؤسسات .
- ✓ - البحث و التطوير و الذي يتعلق يتلك ا هودات الموجهة نحو زيادة المعرفة العلمية، و إستخدامها في تطبيقات جديدة في النشاط الإنتاجي ، مما يعمل على تحقيق الإبداع في المنتجات و الأساليب.

✓ المحاضرة الخامسة : المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- ✓ تفرض التغيرات الحالية على المؤسسات أن تركز أكثر فأكثر على الحرف والمهارات الأساسية الفردية في نشاطها، والتوجه نحو تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعمل على استمراريتها وديمومتها، مما يتوجب على المؤسسات والأفراد التعامل مع ظاهرة المقاولاتية بشكل إيجابي داخل المؤسسة لتحقيق هذه الغاية .

- - 1الفرق بين المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة :هناك تشابه بين المشاريع المقاولاتية والمشاريع الصغيرة فكل منهما تمتلك مزايا تخدم وتحقق مختلف الوظائف الاقتصادية وتؤمن فرصا للعمل والنمو الاقتصادي والاجتماعي، حيث تتميز المشاريع المقاولاتية عن بقية المشاريع باعتمادها على الإبداع والابتكار ،وقد اشار العديد من الاقتصاديين إلى وجود نوعين من المشاريع الصغيرة وهما: المشاريع الصغيرة التقليدية أو النمطية و المشاريع الصغيرة النامية أو هي المشاريع المقاولاتية أو غير النمطية وكما يسميها البعض المشاريع الريادية .
- الجدول : أوجه التشابه والاختلاف بين المقاولاتية والمؤسسات الصغير ة أوجه التشابه أوجه الاحتلاف المعيار المعيار المقاولاتية المؤسسة الصغيرة الابداع
- - ترتبط المقاولاتية بالابداع في نشاطها لا ترتبط بالابداع كلاهما عبارة عن إنشاء مؤسسة بصفة قانونية النمو تم المقاولاتية بالنمو السريع لا تم المؤسسات الصغيرة بالنمو السريع قد تصبح المؤسسة المقاولاتية مؤسسة نمطية إذا قلدت منتجا ا بشكل واسع الأهداف أهدافها أكبر من أهداف م.ص فأهدافها استراتيجة أهداف بسيطة كلاهما له نسبة مخاطرة الحجم قد يكون في البداية وقد يكون كبير صغير الحجم يسعى صاحب كل منهما إلى تحقيق ربح السوق محلية ودولية حسب الطلب والتسويق سوقها في الغالب محلية تلعبان دورا مهما في النمو الاقتصادي المخاطرة ارتفاع نسبة المخاطرة لأ ا تأتي بالجديد عنصر المخاطرة أقل الأرباح أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار أرباحها عادية التسيير في غالب الأحيان تكون مؤسسة فردية مجلس الإدارة ملاحظة: في الدول النامية تعتبر المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة مشاريع مقاولاتية، لأن مرحلة النمو التي تمر ا هذه الدول تعطي للمؤسسات الصغيرة التقليدية العديد من ميزات المشاريع المقاولاتية.

- 2 - الحاجة إلى المقاولاتية للمحافظة على ديمومة المشاريع الصغيرة: أصبحت المقاولاتية ضرورة في ظل التغيرات العميقة التي أصبح يشهدها العالم، وقد تميزت الحقبة الأخير خصوصا مع بداية القرن الحالي ميولا كبيرا للاقتصاديات نحو المقاولاتية لما لها من آثار إيجابية من حيث النمو وحماية الاقتصاد من صدمات الشركات العظمى

SAHLA MAHLA
المصدر الأول لمذكرات التخرج في الجزائر