وزارة التعليـــــم العالي والبـــحث العلمـــي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمنـــــت

القطب الجامـعي القليعة ولاية تيبازة

مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص مقاولاتية ومناجمنت المشاريع

# تحليل الكفاءات المكتسبة لدى الشباب المقاولين في إطار آليات وبرامج الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ

## دراسة حالة (ملحقة القليعة)

من إعداد الطالبة : بن زهرة سمية

تحت إشراف : الدكتور محمد شهرة

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الدكتور : شهرة محمد ..... مشرفا

دكتور : تيجاني شمس الدين ..... رئيسا

الدكتور سليماني عمر الفاروق .....ممحتنا

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 23 جوان 2019

جوان 2019

**الملخص**

إن الهدف من دراستنا هو تحليل وتفسير الكفاءات المكتسبة في إطار الدعم المقدم من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ، اخترنا عينة مكونة من 80 مقاول حيث قمنا بتوزيع استبيان عليهم من أجل جمع المعلومات الضروررية حول مدى اكتسابهم للكفاءات ومن خلال معالجة البيانات التي تم جمعها من الاستبيان استنتجنا: أغلبية المقاولين يتمتعون بالكفاءات السلوكية وفي نفس الوقت يحتاجون الى تطوير كفاءاتهم الادارية إ لى جانب هذا ، لقد طورت الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب كفاءات المقاول لكن هناك مصادر أخرى تساهم في تطويرها وهي وسائل التواصل الاجتماعي ، الخبرة المهنية ، المحيط العائلي

**الكلمات المفتاحية :** مقاول – كفاءات – تطوير

**Résumé:**

L'objectif de notre étude est d'analyser et d'interpréter les compétences acquises dans le cadre du soutien apporté par l'*Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes ANSEJ* .Nous avons sélectionné un échantillon de 80 entrepreneurs .Nous avons distribué un questionnaire afin de recueillir les informations nécessaires sur leurs compétences et en procédant au traitement des données recueillies à partir du questionnaire Nous avons conclu que : La plupart des entrepreneurs ont des compétences comportementales et doivent en même temps développer leurs compétences manageriales .En outre l'ANSEJ, a développé les compétences de l'entrepreneur , mais il existe d'autres sources contribuant à son développement: réseaux sociaux, expérience professionnelle, environnement familial.

**Mots-clés**: Entrepreneur - Compétences – Développement

**Abstract**

The objective of our study is to analyze and interpret the competencies acquired in the framework of the support provided by the National Agency for Youth Support and Employment. We selected a sample of 80 entrepreneurs. We distributed a questionnaire to collect the necessary information about their competencies and through processing the data collected from the questionnaire We concluded: Most of the entrepreneurs have behavioral skills and at the same time need to develop their administrative competencies. In addition, the National Agency for Youth Support and Employment has developed the skills of the Entrepreneur, but there are other sources contributing to its development: social networking, professional experience, family environment

**Keywords:** entrepreneur - Competencies - Development

# شكـــــــر وتقديـــر

*أولا، أشكر الله عز وجل وأحمده على توفيقه لي وعونه لي في مختلف مراحل دراستي التي قمت بها كما أنتهز الفرصة لأتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير للدكتور محمد شهرة على إشرافه و مساهمته المعرفية في إعداد هذه المذكرة*

*كما لا يفوتني أن أشكر المؤطر بالوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب وليد حرزلي على جهوده المتميزة التي قدمها لي*

*وكذلك أتقدم بالشكر إلى كل الأساتذة الذي ساهموا في توجيهنا وإثراء معلوماتنا خلال مرحلة إنجاز هذه الرسالة*

*كما أقدم شكري وتقديري لكل العمال بالوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب وكذلك كل الذين تفاعلوا معنا بشكل إجابي من المقاولين الذين أجابوا على هذا الاستبيان*

*كما أتوجه بالشكر المسبق لكل أعضاء لجنة المناقشة*

*وإلى كل من ساهم بشيئ من جهده أو وقته أو فكره في إعداد هذه الرسالة*

# مقدمـــــــة

يمر العالم اليوم بتغيرات سريعة أبرزها في المجال الاقتصادي والتكنولوجي ، حيث ظهرت سياسات اقتصادية جديدة وتطورت الوسائل التكنولوجية فاليوم أصبح الاقتصاد يعتمد على هذه التكنولوجيا ويعتبرها الباحثون أساس ازدهاره ونجاحه فضلا عن ذلك هذه السياسات أصبحت تعتمد على ما يخلقه الفرد من فكرة ، عمل .... تساهم في خلق القيمة المضافة باستخدام تكنولوجيا راقية ولهذا بات الرواد الاقتصاديون والمسيرون يشجعون المقاولاتية وإنشاء المؤسسات بحيث اعتبروا أن الابداع والابتكار هو الركيزة الأساسية لنجاح المقاول ومن هذا المنطلق أصبح الأفراد يزاولون النشاط المقاولاتي وارتفعت نسبة التقاول وأصبح الناس يرونها وسيلة لكسب الثروة وكان الرجال هم الأكثر ممارسة للنشاط المقاولاتي ومع التطورات السريعة دخلت المرأة حيز المقاولاتية وأصبحت تنافس الرجال في النجاح المقاولاتي ، فكل المقاولون كانوا يرونها وسيلة لكسب المال فكان الفكر السائد هي كيف أحصل على أموال تمكنني من الحصول على أموال أكثر منه وشهدت بلدان كثيرة هذا التطور من بينها الجزائر ، فبداية، عرفت الجزائر سياسات تنموية كان لها

انعكاس مباشر على المجتمع الجزائري فبعد الأزمة التي عرفتها سنة 1980 وتدخل صندوق النقد الدولي في الاقتصاد الجزائري تبنت العديد من الاصلاحات شملت عدة مجالات ( المالية ، الاقتصاد ، القوانين .....) مما أثر على البنية السوسيو اقتصادية بشكل سلبي فازداد الفقر انتشرت البطالة تضخم كبير وأمام هذا الوضع المزري وضعت الدولة الجزائرية اليات شجعت المبادرة الحرة من خلال دعم المقاولاتية في اطار انشاء المؤسسات المصغرة فلقد انشأت عدة أجهزة وبرامج لدعم

الشباب من بينها CNAC, ENGEM,ANDI , ANSEJ والتي عملت على تحفيز المقاولين على نشاء المؤسسات وتخفيض نسبة البطالة وتقديم الدعم المالي وتذليل الصعوبات التي تواجه مقاولي المشاريع فعملت على تزويدهم بالنصح والاستشارة اللازمة ..... فلقد ازدادت نسبة التقاول خلال السنوات الأخيرة وللأسف، الكثير من المؤسسات فشلت خاصة في السنوات الأولى من الانشاء فظاهرها أسباب مادية وباطنها ضعف الكفاءات الازمة لتسيير المؤسسة بشكل يضمن لها الديمومة والنجاح على الصعيد المهني ولذا عملت الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب على تطوير هذه الكفاءات من خلال مرافقة حاملي المشاريع خلال مسار انشائهم لمؤسسة وتمويل الشباب حيث يتم اكساب المقاولين الشباب أهم الكفاءات التي تضمن نجاحهم وتقوم هذه الأخيرة بالتركيز على الكفاءات الضرورية التي تمكن المقاول من تجاوز الصعوبات وتفادي الخسارة فهو اليوم أصبح يبحث عن أساليب متميزة تساعده في تحقيق النجاح فأصبح يسعى الى تطوير شخصيته بالدرجة الأولى ثقته بنفسه ، تجاوز الصعوبات ، الالتزام ، روح المسؤولية والعزم على تحقيق الأهداف ..... فالعامل الشخصي هو الدعامة الأساسية له كما أنه يحتاج الى كفاءات مقاولاتية

حيث يرىSchampeterأن أهم كفاءة يتميز بها هي الابداع والابتكار ولهذا تقوم الوكالة الوطنية على تاهيل المقاول

للابداع والتجديد والتحسين في المنتجات والخدمات

وما نلاحظه في السنوات الأخيرة أن هناك تشجيع للمقاولاتية في الوسط الجامعي وهذا كله من أجل اكساب المقاول كفاءات مضاعفة أي كفاءات تقنية وكفاءات تسيرية فاليوم أصبح البرنامج الدراسي لعلوم التسيير يعتمد كثيرا على أساليب الادارة الحديثة على ادارة جودة المنتجات والخدمات والتركيز على التحسين المستمر وكذا تسيير الموراد البشرية بشكل جيد وكيفية اتخاذ القرارات الصائبة التي تساعد على نجاح المؤسسة فتدريسها يعد أحد الأشكال التي تهيئ الأفراد لخلق المؤسسات فيعتبر نشر وتعزيز وادماج منظومة التعليم المقاولاتي في المجتمع له نتائج كبيرة على التنمية المستدامة

اذن نستطيع القول أن انشاء المؤسسات لا يعتمد على التمويل فقط وانما يحتاج الى هذا الأخير وكفاءة صاحب العمل وهو ما يؤكد على وجوب الاهتمام ومساعدة خريجي الجامعات للحصول على المعارف الأساسية في هذا المجال فلقد تم انشاء دار المقاولاتية في الجامعات وبالتعاون مع الوكالة الوطنية في تكوين كفاءات راقية يمكن لها تسيير مؤسسة مستقبلا . لكن الاشكال الذي يطرح هو :

**ما مدى مساهمة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في تطوير كفاءات المقاولين الشباب ؟**

ولمعالجة هذه الاشكالية طرحنا **الأسئلة الفرعية** التالية :

ما المقصود بالمقاولاتية ؟

هل يوجد اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات ؟

هل نجحت الوكالة في تطوير كفاءات الشباب المقاولين؟

## 1- فرضيات الدراسة :

بغية التوصل الى الاجابة على الاشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية قدمنا الفرضيات التالية

**الفرضية الأولى** : تمكن الوكالة الوطنية من تطوير كفاءات المقاولين بفضل أليات وبرامج المرافقة المقاولاتية

**الفرضية الثانية** : هناك علاقة قوية بين وضعية المقاول ومستوى الدعم المقدم من طرف الوكالة

**الفرضية الثالثة** : هناك علاقة تأثير وتأثر بين الكفاءات المكتسبة

**الفرضية الرابعة** : لا يختلف اكتساب المقاولين للكفاءات حسب الجنس

## 2- أهداف الدراسة :

الهدف الرئيسي :

**معرفة مدى مساهمة برامج الوكالة الوطنية لدعم الشباب في تطوير كفاءات المقاولين**

الأهداف الثانوية :

* التعرف على مفهوم المقاولاتية

* التعرف على المقاول وأهم الكفاءات التي يجب أن يكتسبها لضمان السير الحسن لمؤسسته

* معرفة مستوى تمكن المقاولي ولاية تيبازة من هذه الكفاءات

توضيح التكوين في تطوير كفاءات المقاولين

## 3-أهمية الدراسة :

تسليط الضوء على المقاول من خلال التطرق الى أدائه اذ يعتبر هذا الأخير الركيزة الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسة حيث اخترنا موضوع الكفاءات ا لضرورية التي يحتاجها في ادارة وتسيير المؤسسة بشكل عقلاني ومميز كما ركزنا على أهمية المرافقة المقاولاتية التي توفرها الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب من أجل تطوير هذه الكفاءات وبهذا يضمن المقاول التسيير الجيد للمؤسسة ويتفادى الفشل في انشاء انشائها والمحافظة على ديمومتها

## 4- مبررات اختيار الموضوع

قمنا باختيار هذا الموضوع بناءا على عدة اعتبارات من بينها

– الاهتمام الشخصي بموضوع المقاولاتية وخاصة الشباب المقاولين

– الرغبة في التعرف على واقع كفاءات المقاول الجزائري وتأثيرها على نجاحه

– كما لاحظنا أن استراتيجية مؤسسات الدولة دائما ما تركز على الجانب المادي بمعنى كيف توفر الأموال أو الوسائل الضرورية في حين نرى أن تطوير الكفاءات أخذت النصيب الأقل

ومن خلال بحثنا تعرفنا على عدة دراسات حول موضوع المقاول وأساليب تطوير كفاءاته من بينها :

1/مذكرة ماستر للطالبة ثابت وسيلة والتي تناوت فيها خصائص المقاول وذلك بالتطرق الى أهمية التكوين والخبرة لدي المقاول الجزائري

2/مذكرة ماستر للطالبة بوزيدي سعاد والتي تناولت فيها المقاولة والتنمية الاقتصادية

## 5- حدود الدراسة :

**الحدود النظرية** : ركزنا فيه على المفاهيم المتعلقة بالمقاولاتية بصفة عامة وكذا على التوجه المقاولاتي كما تطرقنا الى الكفاءات الضرورية للمقاول ومفهوم المرافقة المقاولاتية بالاضافة الى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة **الحدود التطبيقية** : من خلال قيامنا بدراسة ميدانية في الفترة الممتدة من فيفري الى ماي حيث قمنا بالتعرف على خطوات المرافقة المقاولاتية بالوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بعدها وزعنا استبيان على المقاولين الشباب كان ذلك باستعمال الوسائل التواصل الاجتماعي ومقابلات معهم

## 6- هيكلة الدراسة :

من أجل معالجة الموضوع وتحقيق أهدافه المنشودة وكذا الاجابة على الاشكالية المطروحة قمنا بتقسيمه الى أربعة فصول ، حيث يتناول :

**الفصل الأول** : اطار وإشكالية البحث حيث يتم فيه تقسيم الدراسة الى مبحثين المبحث الأول طرح اشكالية الموضوع بالاظافة الى أهداف وأهمية الدراسة فضلا عن ذلك ، تناول هذا المبحث الحدود النضرية والتطبيقية لموضوع الدراسة أهم الفرضيات التي تقوم عليها الدراسة أما المبحث الثاني فلقد حددنا الاطار التنظيمي للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

**الفصل الثاني** : أدبيات ومفاهيم الدراسة تناول هذا الفصل أهم الدراسات السابقة لموضوع البحث من مقالات وكتب ومجلات علمية وكذا الأطروحات والمذكرات وكان هذا في المبحث الأول أما المبحث الثاني فهو صورة نظرية للمقاولاتية حيث تم التركيز فيها على المقاول وأهم الكفاءات الضرورية بالاظافة الى مفهوم المرافقة المقاولاتية

**الفصل الثالث** : الاطار المنهجي للدراسة بحيث يتم ابراز الوسائل المستعملة في جمع البيانات والمنهجية المستعملة الكمية أو الكيفية بالاظافة الى عرض الاستبيان وشرحه ثم يتم طرح مجريات الدراسة أي مراحل دراستنا ولخصنا في الأخير مراحل الدراسة الميدانية

**الفصل الرابع** : يتعلق بالدراسة الميدانية والتي أبرزنا فيها بشكل مباشر نتائج دراستنا وأهم المعلومات التي استنتجناها من خلال دراسة كفاءات المقاول

# الفصل الأول : أدبيات ومفاهيم الدراسة

يهدف هذا الفصل الى إبراز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا حيث يتم ذكر أهم المقالات والكتب المتطرقة لموضوع دراستنا ومن ثم نقوم بتوضيح موقعها هذه الدراسات كما سوف نعرض الاطار المفاهيمي لها من مختلف التعريفات المتعلقة بالمقاولاتية والمقاول وكفائتة الضرورية كما سوف نعرض أهم المصطلحات التي لها صلة بموضوع هذه الدراسة

## المبحث الأول: الدراسات السابقة

لقد تناولت العديد من المذكرات والمقالات والكتب موضوع الكفاءات المقاولاتية فكل منها اختار توجها في تحليل و معالجة هذا الموضوع فالبعض منها تحدث عن الكفاءات المكتسبة وأثارها على تطور نجاح المؤسسات والبعض ركز على التعليم المقاولاتي واعتبره عاملا من عوامل تطويرها..... , اذن فالكل اختار جانب من جوانب التحليل للكفاءات وتسيير المؤسسة ولهذا من بين الدراسات التي جاءت بمفاهيم ونظريات في هذا المجال هي

**دراسة بعنوان :**

**برامج المرافقة المقاولاتية بالجزائر واقع وأفاق**

من اعداد الطالبة أمال بعيط لسنة 2017/2016 في ايطار مذكرة تخرج حيث تناولت مفاهيم وميكانيزمات المرافقة المقاولاتية كما تطرقت الى التمويل المقاولاتي واليات دعم الكفاءات وتطوير المهارات كما شخصت بيئة الأعمال في الجزائر واعتبرتها سبب في دعم روح المقاولاتية وتطوير الكفاءات

**دراسة بعنوان :**

**Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel**

قام christophe loue و Eric michael laviollete في ايطار مقال علمي سنة 2010 حيث بابراز الكفاءات التي يتمتع بها المقاول كاستغلال الفرص وفن اعداد مخطط أعمال يمكن تنفيذه ولم يقتصر مضمون هذا المقال على الكفاءات المقاولاتية فقط بل أجمعا كليهما على أنه وجب على المقاول ادراك كفاءات تسيير مؤسسة ككل وإدارة الموارد البشرية من أجل تسيير مؤسسة

**دراسة بعنوان :**

**Le contexte entrepreneurial en Algérie : quelles opportunités et contraintes pour les jeunes entrepreneurs**

من اعداد راضية زميلي في ايطار مقال علمي سنة 2014 , في ضوء التحليل الذي أجري في هذه المقالة يمكن القول أنها جاءت لتوضيح فكرة : لايزال المقاولون يواجهون العديد من العقبات عند انشائهم للمؤسسات على الرغم من جهود الدولة في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة فيما يتعلق بتنفيذ خطط الدعم لخلق مناصب شغل وخلق ثروة كما أن

بيئة الأعمال تلعب دورا كبيرا في تطوير قطاع الشركات الضغيرة والمتوسطة كما أضافت أنه وجب على الحكومة أن تركز جهودها في تحسين بيئة الأعمال وتطوير كفاءات المقاول من أجل ضمان السير الحسن للمؤسسات

**دراسة بعنوان:**

**L'entrepreneur, ses motivations, sa vision stratégique, ses objectifs**

قام Didier van caille في شكل مقال علمي سنة 2009 بإبراز الدراسات النظرية والتطبيقية التي قام من خلال تحديد دوافع المقاول من طموحاته وأذواقه وتجربته الشخصية ومن أهم الأشياء التي تؤثر على الرؤيا الاستراتيجية للمقاول هي ادراكه لبيئته والتطورات المرتقبة , فالمقاول الكفؤ هو الذي يجسد الاستراتيجية الى أهداف محددة ويراقب المؤسسة في تطوير رؤيتها الاستراتيجية

**دراسة بعنوان**

**L'entrepreneur a L'epreuve de ces comptences :eléments de construction d'un référentiel en sétuation d'incubation**

Eric mechael laviollete و Christophe loueوأخرون في إطار مقال علمي تحدث عن أهمية المرونة واعتبرها ككفاءة يتميز بها أداء المقاول فحسب هذا المنظور المقاولاتية تعتبر كعملية تغيير للفرد , للتنظيم فهي تحتاج الى معرفة تقنيات التسيير تحتاج الة ممارسات , مواقف من أجل جعل المؤسسة قادرة على الانتاج فاستقرار الشركة الناشئة يتوقف على الكفاءات الادارية المكتسبة في التسيير

**دراسة بعنوان :**

**نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي**

وهي من أعداد الطالب الجودي محمد علي سنة 2015/2014 حيث أثبت ان التعليم المقاولاتي هو وسيلة لتعديل أنماط التفكير التقليدي للطلبة وينمي طموحاتهم نحو الاستثمار وخلق مناصب شغل بأنفسهم , فهو فرصة لتكوين مقاول المستقبل وفي نفس الوقت ظاهرة تنظيمية ولقد قرن التعليم المقاولتي بالثقافة المقاولاتية المجسد من خلال روح المبادرة والتقاول فمن خلال الدراسة الميدانية التي قام بها أثبت أن التعليم المقاولاتي يسعى الى بناء كفاءات ومهارات شخصية , سلوكية , تنظيمية تتداخل فيما بينها لتشكل شخصية المقاول

**دراسة بعنوان :**

**دور هيئات المرافقة والدعم في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر**

جاءت على شكل مداخلة برئاسة د.عوادي مصطفى سنة 2017 تهدف الى ابراز مدى أهمية المرافقة في دعم هذه المؤسسات عن طريق دعم المقاول وهذا مايساعد على استمرار المؤسسات ونموها حيث تم التأكيد أن المرافقة تتخذ عدة أشكال وأنواع تهدف الى التخفيف من حدة الاخطار التي تواجه المقاول

**دراسة بعنوان :**

**المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات المصغرة بالجزائر**

والتي جاءت على شكل مقالة ، من اعداد كمال زيتوني وكريم جبار سنة 2015 فحسب تحليل الذي قام به توصلا الى أن المرافقة المقاولاتية تهتم بتقديم الخدمات الضرورية التي يحتاجها المقاول ، ولا سيما إن كانت هذه الأخيرة صغيرة، وتأخذ المرافقة عدة أشكال مثل الدولة والهيئات المحلية وأيضا مختلف الخبراء الاستشاريون الذين يولون اهتماما خاصا لهذا النمط من المؤسسات، كما أن تزايد الاهتمام بهذه الأخيرة أدى إلى ظهور أجهزة أكثر حداثة وتطورا في مجال المرافقة، ويأتي على رأسها أسلوب المرافقة في الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، حيث يبقى هدفها الأساسي هو دعم المقاول عند قيامه بتجسيد لمؤسسته أي تطوير كفاءاته وعند بداية نشاطها، وهذا ما يساعد على استمرارها ونموها، مما ساهم في تحقيق التنمية المحلية والاقتصادية والاجتماعية .

**دراسة بعنوان**

**L'entrepreneuriat en Algérie**

يركز هذا المقال على مفهوم المقاولاتية بالجزائر حول الاليات والأجهزة المدعمة للمقاولاتية التي تساهم بها الدولة الجزائرية في التحفيز ولم تقتصر على الدعم المادي فقط بل وجهت السلطات الى ادراجها في التعليم العالي والمدارس العليا وبهذا ظهرت مداخلات حول هذا الموضوع ومقالات وهذا كله في ايطار القضاء على البطالة وخلق الثروة بهدف انعاش الاقتصاد ولهذا اعتبرتها الدولة الجزائرية وسيلة لتنمية الاقتصاد , لكن رغم هذا الا أن الكاتبين أثبتا أن المقاولاتية تواجه قيودا كبيرة في الجزائر سوى من الناحية التمويل أو المهارات والتدريب , فعلى الرغم من الجهود المبذولة من طرف الدولة في سبيل نجاح المقاولاتية الا أن رتبتها ضعيفة عالميا وهذا راجع الى ضعف الثقافة المقاولاتية بالإضافة الى حاجة المقاول الى التكوين والتدريب لتأهيله في هذا المجال خاصة فيما يخص المحاسبة والإدارة وهذا ما جعل المقاول يواجه صعوبة في ضمان الديمومة للمؤسسة

**دراسة بعنوان :**

**Entrepreneuriat et création des entreprises en algerié: une lecture a partir des dispositifs de soutien d'aide a la creation des entreprises**

والتي قام بها الباحثان فرفيرة محمد ياسين وأقنين سويدي روزا 2014 تطرقا الى واقع المقاولاتية في الجزائر في ايطار اليات وأجهزة الدولة المتمثلة في المرافقة المقاولاتية ولقد أبرز تطور المقاولاتيي في الجزائر وأسباب تغير سياسة الدولة من مستثمرة الى محفزة بالإظافة الى التطور التاريخي لأجهزة الدولة ومساهمتها الفعالة في تمكين المقاول من انشاء مؤسسة

وأكدا أنها كانت حل للعديد من المشاكل والصعوبات التي تجتاح طريق المقاول بفضل الاليات والامتيازات المستعملة لدعم روح المقاولاتية ' كما تم تقديم كل من هذه الأجهزة ومساهمتها الفعالة في نجاح المقاولاتية

**دراسة بعنوان**

**L'impact des caractéristiques individuelles sur la réussite d'un jeune entrepreneur**

والتي قام بها الباحثان يوسف حميدي وحسان جايرد في إطار مقال علمي منشور بمجلة الباحث_العدد 13 سنة 2013 .حيث دارت الإشكالية حول معرفة الخصائص الفردية التي تؤثر على نجاح المقاولين الشباب

الهدف من الدراسة حصر المميزات والصفات الأساسية المؤثرة على نجاح مقاولي العينة والتي بلغ عددها 809 مقاول شاب , خلال إجراء دراسة ميدانية تم تحليل نتائجها المتمثلة في النتائج التالية : أن كل من العوامل ألآتية السن الجنس المحيط العائلي (نماذج مقاولين)؛ المستوى التعليمي , وكذا سنوات الخبرة للمقاول بالإضافة إلى الأسباب الدافعة لإنشاء المشروع ؛ لها تأثير على نجاح المقاول في مشروعه .كما تم التوصل إلى بناء نموذج اقتصادي يمكن من خلاله التعرف على الخصائص والعوامل التي لها أولوية التأثير على نجاح المقاول

**دراسة بعنوان**

**البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح المقاولاتية**

من اعداد بورني لطيفة وفالتة اليامين سنة 2010 حيث تحدثا عن المؤسسات المصغرة التي يؤسسها عادة خريجي الجامعات، أن الكثير منها عرف فشلا لأسباب كثيرة، أهمها سوء التسيير وغياب روح المقاولاتية، بالرغم من الجهود العديدة والمبذولة لإنشائها ودعمها، وعليه حسب هؤلاء فالأمر يقتضي ضرورة إعداد برامج تكوينية لأصحاب هذه المشاريع في مجالات مختلفة تمس في عمومها تأسيس وتدعيم وتطوير المؤسسة فتحدثا عن اسهام المكتب الدولي للعمل في تشجيع المقاول بالتعاون مع الوكالة الوطنية لدعم الشباب بتنظيم دورات تكوينية في الجزائر كما تحدثا عن أهداف هذا البرنامج التكويني حيث يسعى الى تزويد فئة المقاولين بالمعارف والمهارات اللازمة لإنشاء مؤسسات وضمان استمراريتها، والعمل على تطويرها وقارنتها بالبرامج التكوينية الجامعية الحالية

**دراسة بعنوان**

**Captuting the entrepreneurial spirit : A study to identify the personalitiy characteristics of entrepreneur**

حيث قامت بها الباحثة Monoughan shery alain سنة 2000 في إطار مذكرة والتي حاولت من خلالها أن تقيس العلاقة بين الروح المقاولاتية و نجاح المشاريع الجديدة حيث عرفت الروح المقاولاتية من خلال الأنواع الخمس للشخصية والتي تعبر عن السمات النفسية الأساسية للفرد : العصبية ، الانبساط ، اللطف ، الاجتهاد

حيث حاولت التعرف على أثر العوامل الديمغرافية (السن , العرق , الجنس , المستوى التعليمي ) على نجاح المشروع وكذا شخصية المقاول

**دراسة بعنوان**

**دور كفاءات المقاول في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

جاءت هذه الدراسة في اطار مذكرة تخرج من اعداد الطالبة هوام مروة سنة 2017 تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى تأثير كفاءات المقاول في تفعيل المؤسسات حيث أثبتت أن المقاول هو المحور الأساسي الذي يرتكز عليه نشاط المؤسسة فامتلاكه لكفاءات معينة ضروري جدا لتحقيق النجاح المقاولاتي , باعتبار أن الكفاءات هي القدرات التي يمتلكها المقاول لانجاز مهمة التي تدخل في اطار نشاطه وأهدافه المحددة وأضافت في الأخير أنه من الضروري تغيير مفهوم المقاولاتية اتجاه النجاح وعدم حصره في تحقيق الأهداف وانما التفكير بالرقي بالمؤسسة في ايصالها للعالمية

## موقع دراستنا من الدراسات السابقة :

تعددت أهداف بحوث الدراسات السابقة ، فمنها ما ركز على مدى مساهمة القدرات الشخصية للمقاول في نجاح مؤسسته ومنها ما تطرقت الى دراسة الكفاءات التي مكنت المقاولين من استمرارية نشاطهم في حين ركزت دراسات أخرى على أجهزة الدعم الموفرة واعتبرتها وسيلة لتطوير كفاءات المقاول وركزت دراسات أخرى على معرفة العوامل المؤثرة على ادراك المقاول لكفاءاته

بينما اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ، اذ تهدف دراستنا على تحليل كفاءات المقاولين الشباب في ايطار برامج الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب أي دراسة : مدى مساهمة هذه الوكالة في تطوير كفاءات المقاولين الشباب وماهي الكفاءات التي اكتسبها هؤلاء وهذا من خلال عينة من المقاولين يتم تطبيق الدراسة عليها وعليه قمنا ومن ثم spssبدراسة ميدانية من خلال توجيه استبيان الى عينة من المقاولين (80 مقاولا ) ومن ثم معالجة البيانات معالجة البيانات والتحليل عن طريق برنامج

## المبحث الثاني : ماهية المقاولاتية

إن المقاولاتية هي ذلك النشاط الذي يتوج بعمل مميز من شأنه تقديم القيمة المضافة من خلال كفاءة المقاول في تسيير الأنشطة وإدارة المؤسسات , اذ تعتبر كفاءاته الركيزة الأساسية التي تطور المقاولاتية وتدفع بالمؤسسة نحو تحقيق الأهداف فالكثير من المؤسسات نجحت بفضل التسيير الجيد لها , فنجاحها يتوقف على أداء المقاول على كفاه ومهارته في التسيير ولهذا نجد أن السلطات الجزائرية عملت على تطوير كفاءاته, وإمداده بالدعم الذي يضمن نجاحه تحت عنوان المرافقة المقاولاتية

فالهدف من هذا الفصل ابراز ماهية المقاولاتية والمصطلحات التي لها علاقة بالمقاولاتية وفيها يتم ابراز مفهوم المقاول وكفاءاته الضرورية

### 2-1 نشأة المقاولاتية

لقد تطور البحث في مجال المقاولاتية حسب ثلاث اتجاهات فكرية فالى غاية الستينيات عرف هذا المجال سيطرة الاتجاه الوظيفي الذي يدرس المقاولاتية من الجانب الاقتصادي ليظهر بعده اتجاه ثاني يركز على دراسة خصائص الأفراد ومع بداية التسعينيات ظهر اتجاه جديد يهتم بدراسة المقاولاتية كعملية

**2-1-1 المقاولاتية حسب الاتجاه الاقتصادي**

لقد ركز هذا هذا الاتجاه على نتائج المقاولاتية عن طريق الاجابة على نوعين من الأسئلة : ما هو تأثير الأنشطة المقاولاتية على الاقتصاد ، ما هي الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تشجع المقاولاتية ، كما تضمن هذا الاتجاه محاولات عديدة لتعريف المقاول انطلاقا من وظائفه الاقتصادية . من أبرز رواد هذا الاتجاه الذين قدموا تعريفات عديدة حول الالمقاول هما cantillion و say[1]

**2-1-2 المقاولاتية حسب اتجاه خصائص الأفراد**

يدرس هذا الاتجاه الخصائص النفسية والشخصية للمقاول ومن أبرز رواد هذا الاتجاه d.Mclelland الذي بين من خلال دراسته أن الخاصية التي تميز سلوك المقاول هي الحاجة الى الانجاز بمعنى الحاجة الى التفوق وتحقيق الأهداف فهو يقول أن المقاول تحكمه حاجة كبيرة نحوى الانجاز يبحث عن مواقف تسمح له برفع التحدي فيتحمل المسؤولية في ايجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجهه أما الخصائص الشخصية التي تميز المقاول تتمثل في الوسط العائلي المستوى التعليمي الذي يتمتع به الخبرة المهنية المكتسبة ، [2]

**2-1-3 المقاولاتية حسب سير النشاط المقاولاتي**

جاء هذا الاتجاه كحتمية بضرورة تغيير مستوى التحليل في الأبحاث المنجزة في هذا المجال وذلك بوضع المقاول جانبا والتركيز عوض ذلك على دراسة ما الذي يحدث فعلا في المقاولاتية وفي هذا الاطار ضهرت مجموعة من الدراسات ركز الباحثون من خلالها على دراسة العوامل الأساسية التي تسمح للمقاول والمؤسسة الجديدة بالنجاح من بيتها نجد

[1] ،2 Isabelle janou (2002) , l'entrepreneuriat : un champ fertile a la recherche de son unité , revu francaise de la gestion , avril ,p110

ترجمت التعريفات من طرف الطالبة

بفضل Druckerالذي أشار في مطلع الثمانينيات الى التحول الكبير الذي طرأ على النظام الاقتصادي والذي انتقل روح المقاولاتية من اقتصاد مبني أساسا على مسيرين الى اقتصاد مبني أساسا على مقاولين فبالنسبة له تكمن أسباب نجاح المقاول في الابداع الذي يعتبر وسيلة ضرورية لزيادة الثروات ( يجب على المقاولين البحث عن مصادر الابداع وعن المؤشرات التي تدل على الابتكارات التي يمكنها النجاح كما اقترح على الباحثين الاهتمام بسير انشاء مؤسسة أي الاهتمام بما يفعله المقاولون فعلا بدلا من الاهتمام بما هم عليه وقدم نموذج يصف فيه سير عملية انشاء مؤسسة له أربعة أبعاد : المحيط ، الفرد ، سير العملية والمؤسسة [3]

## 2-2 تعريف المقاولاتية

لقد تعددت تعريفات المتعلقة بالمقاولاتية فكل باحث عرفها بأسلوبه الخاص وحسب الأوضاع والبيئة التي يعيش فيها فلقد عرفهاHarnendez: هي عملية توجيه الأفكار الى اعتبار أن ملكية الشركات هي وسيلة أو حل لخلق مشروع يسيره مقاول يقوم بانشاء وتطوير مؤسسة[4]

كما يعرفها كل من sylvie sammut و Karim messeghem أنها عملية بحث، تقييم واستغلال الفرص من قبل مقاول أو فرقة عمل مقاولاتية في ايطار خلق كيان أو منتوج أو خدمة أو تطوير نشاط يساهم في خلق ثروة والتي تقوم على استراتيجية [5]

في حين يعرفها البروفيسور Haward stevenson بجامعة هارفارد هو مصطلح يهدف الى ايجاد فرص أعمال من قبل أفراد أو منظمات ومتابعتها وتجسيدها

وعادة ما يصادف الأشخاص بعض العراقيل والصعوبات في حياتهم مما يدفعهم الى البحث عن الاستقلالية والتوجه نحوى المقاولاتية اذ يعتبرها الكثير أنها مصدر الاستقلالية وحل لهذه العراقيل ولهذا نجد الكثير من الباحثين اهتموا بالأسباب التوجه نحو المقاولاتية تحت عنوان **تكوين الحدث المقاولاتية**

## 2-3 نموذج تكوين الحدث المقاولاتي

يعد Shaperoمن بين الرواد الذين اهتموا بالعوامل المفسرة لاختيار المقاولاتية كمسار مهني حيث قدم نموذج يفسر المراحل والانتقالات والفكرة الأساسية له هي : لكي يبادر الفرد بتغيير مسار حياته يجب أن يسبق هذا القرار حدث ما

[3]Robert wterwulghe (1998) , la PME une entreprises humaines , paris p 41

[4]Said ziane , (2018), accompagnement entrepreneurial et création d'entreprises en Algérie, une approche pluridisciplinaire , cread alger

[5]Karim messeghem et sylvie sammut(2011) .les essentiels de la gestion , l'entrepreneuriat , rue Hautefeuille paris

ترجمت التعريفات من طرف الطالبة

**الشكل رقم 01: نموذج تكوين الحدث المقاولاتي لـ shapero سنة 1982 [6]**

لقد قسم المؤلف المسار الى ثلاث انتقالات :

الانتقالات السلبية : وهي عادة ما تكون خارج سيطرة الفرد ومفروضة من الخارج كطلاق والتسريح من العمل والهجرة وعدم الرضا .....الخ

الانتقالات الايجابية : وهي أحداث تعود في الغالب لمصادر الفرص مثل الأسرة المستهلكين والمستثمرين

الأوضاع الوسيطية : والخاصة بالاستقالات أو المشاكل التي تعترض بعض التلاميذ أو الطلبة والتي تجبرهم على ترك مقاعد الدراسة

كما حدد مجموعتين من المتغيرات هما : ادراك الرغبة وامكانية الانجاز واللذان يكونان نتيجة المحيط الثقافي والاجتماعي أو الاقتصادي .....الخ

وغالبا ما تكون هذه الأسباب التي وجهت الشخص نحوى المقاولاتية وتجسيد شخصية المقاول الكفئ الذي يسعى الى تحقيق أهدافه وتحقيق النجاح

## 4-2 المقاول

[6] أيدي أمينة وعدوكة لخضر (2011) ، اختبار نموذج نظرية السلوك المخطط ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية ، المجلد 4 / العدد 1 ، بسكرة

لقد اعتبر Richard Cantillon[7]
أن المقاول يتموقع في مركز النشاط الصناعي والتجاري ، كما استطاع أن يخرج مفهوم المقاول من مجاله الضيق وأعطاه مجالا أكثر اتساعا و شمولية، أما الإسهام الأكثر أهمية لهذا المفكر فهو أنه أو ل من اوجد العلاقة بين المخاطرة والمقاول، وسمح لمفهوم المقاول أن يتحرك في حيز أكثر اتساعا من السابق، وعرف المقاول على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطر الناجمة الناتجة عن ضروف عدم التأكد و يركز على انتهاز الفرص
وبالنسبة Jean –baptiste say فالمقاول[8]

هو عنصر مهم في الديناميكية الرأسمالية، ، و هو لا يختلف عن التعريف السابق في أن المقاول يتحمل المخاطر ويعمل في ضل ظروف عدم التأكد ، و إ نما يشترط في المقاول أن يكون هو صاحب المؤسسة والمسير في نفس الوقت وهذا ما يجعله شخصا فريدا له القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة ، لقد ذكر أن "المقاول هو وسيط بين مختلف مستويات المنتجين وكذلك هو وسيط بين المنتجين و المستهلكين حيث انه يدير العوامل الإنتاجية.

و المقاول قبل ذلك كله منظم فهو يقوم بتجميع وتنظيم وسائل الإنتاج لإنشاء مؤسسته و "يستطيع الآخرون فعل ذلك بالتالي فان المقاول بالنسبة له هو مسير ومنظم و متحمل للمخاطر

أما Schumpeter

فيرى أن المقاول هو الشخص المبدع الذي يقوم بإيجاد توليفات جديدة لوسائل الإنتاج تأخذ الأشكال التالية إنتاج سلع أو خدمات جديدة، إدخال طرق إنتاج جديدة، فتح أسواق جديدة، إيجاد مصادر تمويل بديلة، وصف طريقة تنظيمية جديدة لقد نظر الى دور المقاول كوظيفة فهو الذي يقوم بالإبداع و الابتكار اللذان يعملان على تحديث جميع عوامل الإنتاج، ويرفع من مستويات الأنشطة و الحياة ألاقتصادية كما يرى أن المقاول هو فاعل التغيير
واعتبر Schumpeter أن المقاول هو محرك عجلة التنمية الاقتصادية فهو المبدع الذي يقدم أفكارا ومشاريع مبتكرة
فلقد حصر الابتكار في 5 أنواع

- تقديم خدمة أو منتوج جديد
- تقديم طريقة جديدة ومميزة في الانتاج
- فتح سوق جديد لم يكن موجود من قبل
- تصميم جديد ومستحدث لنظام صناعي
- خطة تسويق جديدة ومستحدثة لمادة أولية أو منتوج نصف مصنع

وعلية لقد أضافSchumeter أن روح الابتكار والإبداع تميز المقاول بشخصية جديدة تتجسد من خلال الجانب النفسي

[7] Emile-michel hernandez(2001), l'entrepreneuriat , l'approche théorique ,l'harmattan , paris
[8] Karim messeghem et sylvie sammut(2011) .les essentiels de la gestion , l'entrepreneuriat , rue Hautefeuille paris

المحفز والذي يطمح الى عمل خاص دون تبعية واستقلالية تامة والحلم في منافسة الناجحين وتحقيق الطموح متوج بجهد وطاقة كبيرة

كما فرقSchumpeter بين مصطلح المبتكر والمخترع , فنشاط المقاول المبتكر يهدف الى البحث عن فرص جديدة والموجودة مسبقا ويقوم بتطويرها أما المخترع فهو الذي يأتي بما لم يكن موجودا مسبقا

وفي الأخير نبرز التعريف الذي قدمه حول وضيفة المقاول الوظيفة الحقيقية للمقاول هي بالتالي اتخاذ مبادرات في كل من تصور الابتكار وفي تحقيقه. ولكن يجب أن تتحقق المبادرة أيضًا في إدارة المنظمة و إدخال أساليب جديدة في الاد اذن نقول أن المقاول هو كل شخص يدير مؤسسة لحسابه الشخصي والذي يوفر عوامل الانتاج بهدف تقديم خدمة أو سلعة جديدة مميزة عن المنافسين باستخدام مختلف الكفاءات التسييرية المكتسبة اي هو ذلك الشخص الذي يساهم بكفاءاته وحنكة ادارته في خلق الثروة عن طريق نشاط مختلف عن الاخرين وتحمل المخاطر وإدارة الصعوبات وبناء مؤسسة قائمة على أهداف وإستراتيجية توجه المؤسسة لما هو أفضل وفي نفس الوقت الاستراتيجية التي تحافظ على ديمومة المؤسسة اذن نستطيع القول أن ما يميز المقاول عن غيره من الأفراد هو مجموعة من المهارات والكفاءات المكتسبة والتي لا يملكها غيره[9]

## 2-4-1 كفاءت المقاول :

يعرف كل من mc cormikr و Teffin 1974 أنها هي كل ما يستطيع المقاول فعله وانجازه بينما يعرفه كل من petersen وJacop بأنها تلك التوليفة بين معارف ، قدرات ، مهارات المقاول هناك من يعرفها أنها مجموعة مجموعة المعارف الوظيفية التي تسمح للمقاول اكتشاف واستغلال فرص العمل verstreate وSaporta [10]

لقد حصر كل من أشكال robinso و Herron كفاءات المقاول في : القدرة على تصميم المنتجات و الخدمات ، تقييم كل الكفاءات بالمؤسسة ، فهم قطاع الأعمال واتجاهاته ، تحفيز العمال ، خلق وظائف متكاملة ، تخطيط وإدارة أنشطة المؤسسة وخلق فرص [11]

## 2-4-2أصناف الكفاءات :

يمكن ان نجد عدة تقسيمات للكفاءات ، فهناك من يقسمها الى نوعين : الكفاءات السلوكية والكفاءات الداخلية وهذا حسب Marc romainville فالكفاءات السلوكية التي تدخل ضمن سلوك الفرد الموجه لتحقيق هدف معين أو نشاط أو مهمة محددة ، أما الكفاءات الداخلية فيعني بها الكفاءات الخفية ، القدرات العامة التي تؤدي الى النجاح كما يقسم Guy le boterf الكفاءات الى : المعارف النظرية ( الفهم والتفسير ) ، معارف التسيير ( الاجراءات

[9] Karim messeghem et sylvie sammut(2011) .les essentiels de la gestion , l'entrepreneuriat , rue Hautefeuille paris

[10] Soumia ZENASNI(2011) , Le developpement des compétences entrepreneuriales au seinn des PME Algériennes, journées scientifiques internationales sur l'entrepreneuriat," le dispositif Algérien d'aide à la création des entreprises : opportunités et contraintes " , université de Biskra

[11] Said ziane , (2018), accompagnement entrepreneurial et création d'entreprises en Algérie, une approche pluridisciplinaire , cread alger

المتخذة )، المعارف المتعلقة بالخبرة المهنية ، المعارف السلوكية والإدراكية [12]

قام كمتHenery mintzberg بتحديد أربعة أنواع من الكفاءات التي تميز المسير وهي

ـالكفاءات المتعلقة بالتخطيط : وهي تشمل مهارات وضع الأهداف الممكن تنفيذها على أرض الواقع والتخطيط الجيد للمشروع من خلال تحديد كل العناصر الفاعلة والمهام والمسؤوليات وكذا مهارات الفهم السريع لمتغيرات البيئة وتسيير الوقت بطريقة تظمن تحديد الأهداف في الوقت المناسب

ـ كفاءات التنظيم : هي تشمل كفاءات تفويض المهام والالمام بالثقافة التنظيمية وتكوين فرق العمل أي طرق ادارة موارد المؤسسة وجعلها تخدم أهداف المؤسسة

ـ كفاءات التوجيه : تتمثل في اختيار الأسلوب القيادي الفعال و التدريب وفن ادارة التغيير وتسطير ثقافة خاصة بالمؤسسة كما تشمل أساليب توجيه المورد البشري بشكل عام

ـ كفاءات الرقابة : يقصد بها القدرة على معرفة كل ما يحدث في المؤسسة عن طريق تقويم المعلومات وتوفير أساليب فعالة تخدم هذا الجهاز كنظام معلومات لوحة قيادة الموازنات وتحليل الانحرافات [13]

حصر كل من Charles pauvers et allالمقاولاتية في مجموعة المعارف التي يجب أن يكتسبها المقاول والمتمثلة في : المعارف المتعلقة بـ [14]

كيف أكون مقاول ناجحا على الساحة المهنية

القدرة على تصميم شبكة تستقطب المعلومات الدقيقة المتعلقة بالفرص المتاحة

تكوين علاقات مهنية جيدة

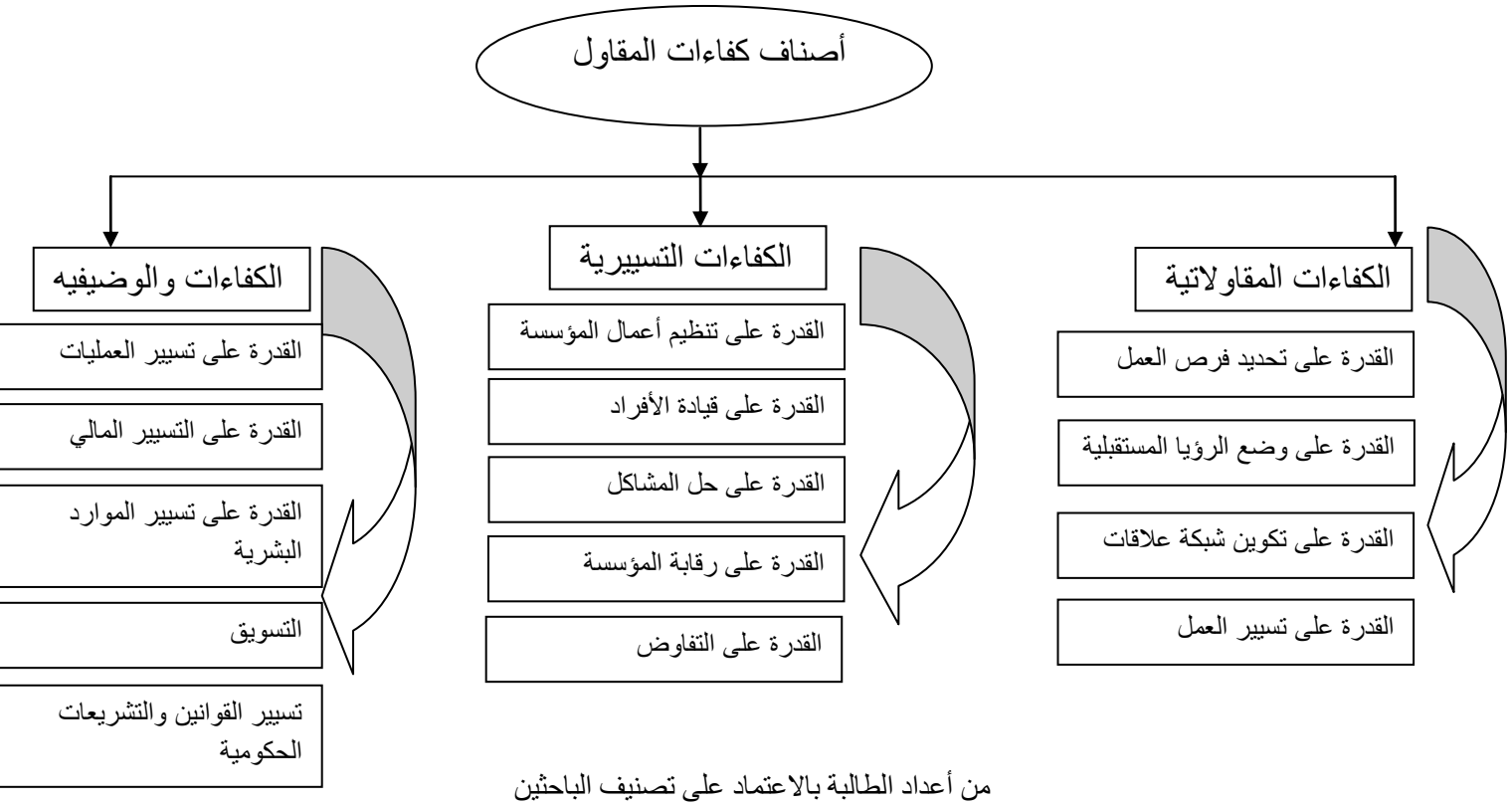
كما يجب ان يكون على دراية لماذ يتم الأخذ بعين الاعتبار القيم والمعتقدات والمصالح الذاتية

[13] «Le manager au quotidien (2011) : les 10 rôles du cadre» par Henry Mintzberg : http://com1500g.opossum.ca/feru/2011/02/15/%C2%ABle-manager-au-quotidien-les-10-roles-du-cadre%C2%BB-par-henrymintzberg/

[14] Said ziane , (2018), accompagnement entrepreneurial et création d'entreprises

**لقد صنف كل من Chandler et jansenسنة 1992 كفاءات المقاول الى ثلاثة أصناف**

**الشكل رقم 2 : تصنيف كفاءات المقاول**




من أعداد الطالبة بالاعتماد على تصنيف الباحثين

## 2-4-3 مخطط أعمال المقاول :

عرف Robert hisrich وزملاؤه مخطط الأعمال على أنه وثيقة مكتوبة يعدها المقاولين تصف كل العوامل الداخلية والخارجية التي يشملها انشاء مشروع جديد فهو خارطة طريق المشروع تبين تصور المقاولين لما سيؤول مشروعهم في النهاية [15]

أما في Marionفيعرفه على أنه وصف لكل شيئ عن المشروع انطلاقا من أصل الفرص المستغلة الى الأهداف التطويرية مدة تتراوح ما بين 3 الى 5 سنوات والإستراتيجية والوسائل المستخدمة والنتائج المتوقعة في المشروع [16]

**مكونات مخطط الأعمال :** هو بمثابة الصورة الكاملة عن طبيعة الأعمال التي سوف يقوم بها المقاول اذ يتكون من مجموعة من المخططات التي تترجم أهداف المقاول

**جدول01 : يوضح الخطوط الرئيسية لمخطط الأعمال [17]**

[15] ROBERT D HISRICH and MICHEL P. PETERS and Dean A . Shepherd, Op Cite, p 199.

3. [16] Marionet (2003) , Réflexions sur le outils et les méthodes a l'usage du créateur d'entreprises, les édition de l'adreg

| | |
|---|---|
| **صفحة المقدمة**<br>أ ) اسم وعنوان المشروع<br>ب) الاسم والعنوان الأساسي<br>ج) طبيعة المشروع<br>د) الحاجات المالية | **الملخص :** ثلاثة الى أربعة صفحات ملخص لمخطط الأعمال |
| **التحليل الاستراتيجي**<br>الاتجاهات المستقبلية<br>تحليل المنافسين<br>تجزئة السوق<br>التوقعات حول الصناعة والسوق | **وصف المشروع**<br>أ المنتجات أو الخدمات<br>ب) حجم المشروع<br>ج) التجهيزات والأفراد<br>د) خلفية المقاول |
| **خطة الانتاج والعمليات**<br>أ) العمليات الانتاجية<br>ب)المعدات وآلات<br>ج)أسماء موردي المواد الأولية الأساسية | **خطة التسويق :**<br>أ ) السعر<br>ب) التوزيع<br>ج) الترويج<br>د) التنبؤ بالاحتياجات<br>هـ) الرقابة |
| **الخطة التنظيمية**<br>الصلاحيات والمسؤوليات وفرق العمل بالاضافة الى<br>تحديد المساهمين والشركاء الأساسيين | **طبيعة المخاطر :**<br>أ) تقييم نقاط الضعف<br>ب)خطط حالة الطوارئ |
| **الخطة المالية :**<br>أ) تقدير الايرادات<br>ب)تقدير التدفقات النقدية<br>ج) نموذج الموازنة<br>د) مصادر التمويل | **المرفقات :**<br>أ) الرسائل<br>ب)بيانات بحث السوق<br>ج)أوراق العقد<br>د) قائمة الأسعار من الموردين |

**robert D rirschid and michel p.peters , dean A.shepherd**

## 5-2 نحوى انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ان هدف المقاولاتية تجسده الفكرة التي تترجم بإنشاء مؤسسة فاليوم حينما يذكر مصطلح المقاولاتية ترسم في عقولنا المؤسسة الاقتصادية التي تهدف الى الربح وخلق القيمة المضافة فأول ما يحلم به المقاول هو مؤسسة بحيث يسطر

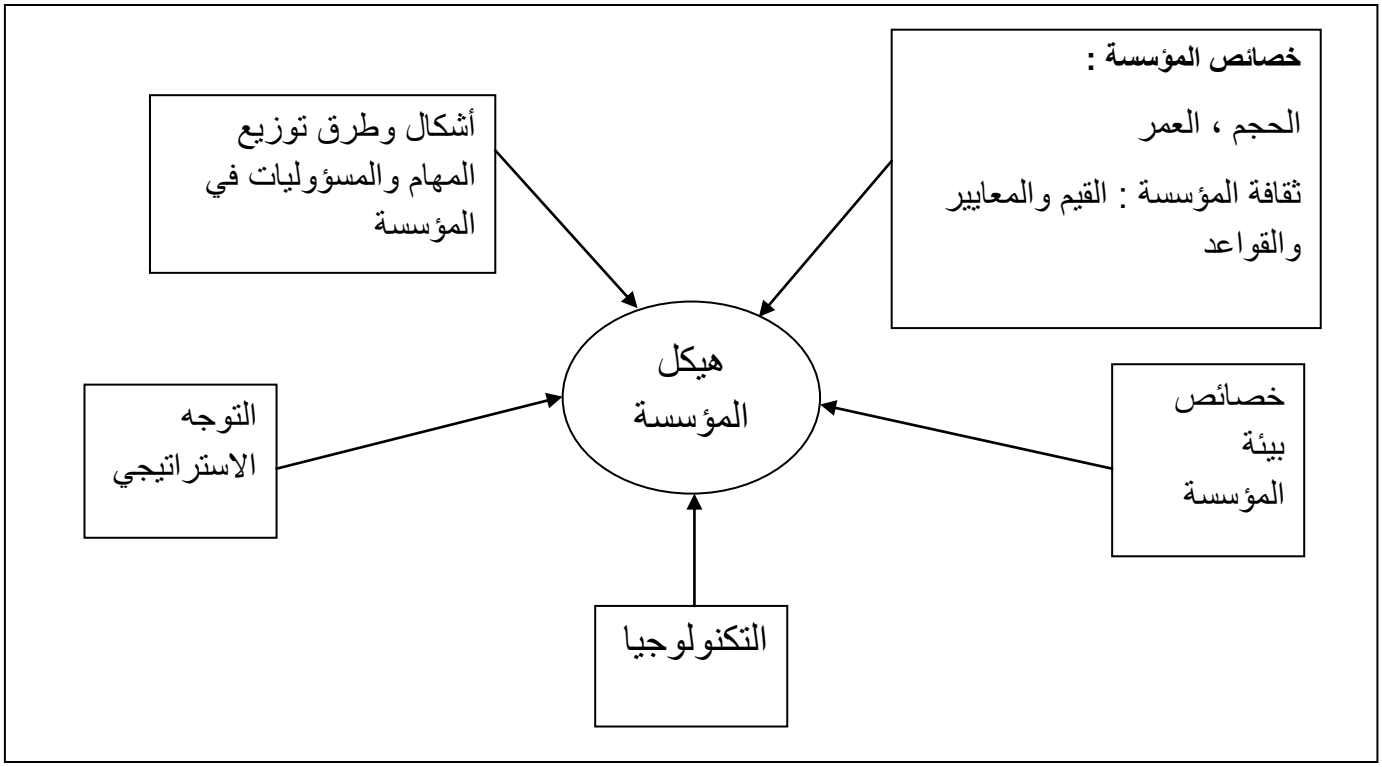
استراتيجية وكيفية تطويرها وضمان نجاحها اذن فتجسيد هذه المؤسسة على أرض الواقع يتطلب توفر عناصر محددة مسبقا كالفكرة ، اموارد المالية الموارد البشرية وإعداد استراتيجية

**2-5-1خلق مؤسسة :**

ان عملية خلق مؤسسة تعتبر عادية وغير عادية في نفس الوقت ، فكونها عادية لأنها أصبحت اليوم غير معقدة وبسيطة في يومنا هذا وغير عادية لأنها في كثير من الأحيان تضع الأشخاص في حالات جديدة بالنسبة لهم والتي ليست لديهم الخبرة فيها . فعملية الخلق تتبع مسارات متنوعة ، فيمكن أن تخلق عن طريق الاختيار ويمكن أن تنجز في تيار رغما عنه كما يظن بعض الأشخاص أنه من الضرورة انشاء الأعمال التجارية وبهذا فالمؤسسات هي الحل ومفتاح التجارة والاقتصاد ، وهي مفتاح وطريق الاستقلالية بالرغم من الاحتمالات الغير مؤكدة حول نشاط خلق المؤسسة وهنا تظهر أول مخاطرة وهنا نجد أن المقاول يخاطر من أجل استقلاليته وهي ميزة تجعله يختلف عن غيره أي أنه من أجل انشاء مؤسسة يجب أن تتوفر في المقاول خصائص [18]

يقول Robert papin اذا كانت الثروة ابتسمت لذوي الجرأة ، فأن الجرأة لا تكفي لخلق المؤسسة ، فمنشئ المؤسسة يجب أن تتوفر فيه الخصائص التالية : الارادة ، القوى، المرونة ، الادراك [19]

كما تحدث الكثير من العلماء والباحثين عن أهمية هيكلة المؤسسات والمحددات الأساسية التي يجب أن يأخذها المقاول بعين الاعتبار العناصر الأساسية في تكوين مؤسسته




[18] Alaine fayolle (2004) , entrepreneuriat ,apprendre a entreprendre 3eme édition ,paris
[19] Robert papin(2003) , strategié pour la création d'entreprise , dunod , paris

**الشكل رقم 02 : المحددات الأساسية التي تدخل في هيكلة المؤسسة ( Charpentier1998)**

تعتبر هذه العناصر المحددات الأساسية التي يجب أن يأخذها المقاول بعين الاعتبار خلال هيكلة المؤسسة فهو يحتاج الى معرفة :

– الخصائص الأساسية للمؤسسة اي أول شيئ يحدد بطاقة هوية المؤسسة من خلال حجمها ثقافتها وعمرها .....الخ _

طرق توزيع المهام والمسؤوليات والتي عادة ما تكون حسب الكفاءات والمستويات المرغوب فيها أي البحث عن مجموعة من الخصائص في العمال التي سوف توكل لهم مهمة أو مسؤولية ما

التوجه الاستراتيجي للمؤسسة : ما تقوم به المؤسسة عليه المؤسسة هو استراتيجية واضحة يمكن الوصول اليها فهي المرشد الرئيسي الذي يحدد طريق المؤسسة [20]

## 2-5-2 واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر :

نظرا للأهمية الكبيرة للمؤسسات ودورها في تفعيل التنمية الاقتصادية من جهة ووسيلة لاستقلال الفرد ،عملت الكثير من الدول على ادراجها في المخططات والسياسات التنموية لها من بينها الجزائر فلقد أنشأت أجهزة تقوم بمرافقة الشباب حاملي المشاريع والذين لهم رغبة في انشاء المؤسسات حيث عملت على تشجيع الابداع وقدمت اعانات وامتيازات التي من شانها تحفيز الشباب ولقد استجاب وتفاعل الكثير منهم بشأن وهذا ما جعل نسبة انشاء المؤسسات والتقاول تزداد

الجداول التالية توضح التطور السريع لها في سنة 2016[21]

**جدول 02 : يوضح تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

| بيانات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME | العدد |
|---|---|
| المجموع الكلي لـ PME بكل أنواعها | 1022621 |
| PME المنشأة لسنة 2016 | 108538 |
| PME الخاصة | 89597 |
| PME العامة | 390 |
| النشاطات الموقفة المتعلقة بالقطاع الخاص | 34471 |

**جدول 03: يوضح تطور PME الخاصة بكل قطاعات النشاط**

| القطاعات | العدد | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| الفلاحة | 6130 | 0.60 |

[20] , Emile-michel hernandez(2001), l'entrepreneuriat , l'approche théorique ,l'harmattan , paris

[21] Said ziane , (2018), accompagnement entrepreneurial et création d'entreprises

| | | |
|---|---|---|
| الطاقة والمحروقات | 2767 | 0.27 |
| BTPH | 174848 | 17.10 |
| الصناعة | 89597 | 8.76 |
| المهن الحرة | 513647 | 50.25 |
| الحرف | 235242 | 23.01 |
| المجموع | 1022231 | 100 |

### 2-5-3 المرافقة المقاولاتية :

من أجل دعم هذه المؤسسات وتطوير الكفاءات المقاولاتية في تسييرها ظهر ما يسمى بالمرافقة المقاولاتية التي تعمل على تسهيل عملية انشاء مؤسسة وتوجية المقاول عن طريق مرافقته خلال مسار انشائه لهذه المؤسسة وهذا لا يعني أنها مصطلح حديث النشأة عمليا في الميدان المهني لكن أكاديميا تعتبر كذلك اذا سوف نقدم أهم التعريفات المقدمة في هذا المجال كما لا يفوتنا أيضا ان نتعرف على هذه الالية في الجزائر ومدى تطورها وأهم الأجهزة المعتمدة في ذلك

### 2-5-4 تعريف المرافقة المقاولاتية :

يعتبر التعريف الاكثر شمولا لمهنة المرافقة هو تعريف André letowski وهو مسئول عن الدراسات في احدى الوكالات لإنشاء المؤسسات ويتمثل هذا التعريف في

المرافقة هي محاولة لتجنيد الهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة ومحاولة تكييفها مع شخصية وثقافة المقاول

نلاحظ أن André letowski ركز على مهمة وهدف المرافقة المقاولاتية التي ينبغي أن تتوفر عليها والتي ينبغي ان توفرها للمقاولين حتى يتمكنوا من تجاوز المصاعب التي قد تصادفهم [22]

كما يرى كل من fayolle و Curzin أن المرافقة المقاولاتية تهدف الى تطوير كفاءات المقاول التي تجعله يتصرف بمفرده ويتخذ قرارات سليمة وهذا في ايطار تحفيزه ومراقبة وتحسين أدائه يعني أن المرافقة المقاولاتية تسمح له باكتساب الكفاءات الضرورية [23]

وحسب Olivier culliere فأن المرافقة تشمل خدمات التحسيس ، الاستقبال ، الاعلام ، النصح ، التكوين ، التمويل والدعم والمتابعة للمؤسسات والهيئات الجديدة كما يرى أن نشاط هيئات الدعم والمرافقة يقوم على التقريب بين الأطراف الفاعلة في المشروع المتمثلة في البنوك والوكالات ، الهيئات القانونية ، مؤسسات التكوين الضرائب[24]

[22] Christian Marbach,( 2003) « L'appui à la création de PME, Point de vue du créateur », Cité in : Regard sur les PME, Agence des PME, 1ére édition, N° 02, Janvier

[23] Said ziane , (2018), accompagnement entrepreneurial et création d'entreprises

ومن خلال هذا نقول هي عملية منظمة من طرف ثلاث جهات ( المرافق، هيئة المرافقة، المقاول)، تتم خلال مدة زمنية محددة، تسمح للمقاول بالاستفادة من مختلف ديناميكيات التعلم ( التدريب التوجيه)، الحصول على الموارد ( المالية، الوصاية المعلوماتية..)[25]، وكذا المساعدة على اتخاذ القرار،

**المرافقة المقاولاتية بالجزائر**

لقد حظيت المرافقة المقاولاتية بالجزائر اهتماما كبيرا من قبل الشباب حاملي المشاريع نتيجة الاسهام الكبير في نجاح المشاريع وتطوير الكفاءات المقاولاتية فلقد وفرت السلطات العمومية مجموعة من الهياكل الهادفة الى مرافقة ومتابعة المؤسسات وضمان نجاحها

**هيئات المرافقة المقاولاتية**

تم انشاء مشاتل المؤسسات وفقا للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2003 طبقا لأحكام المادة 12 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها أما عن ش[26]كلها القانوني فهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي الي، موضوعة تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغير ة والمتوسطة، وتكون المشاتل في أحد الأشكال التالية : [27]

_المحضنة: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات

_ورشة الربط: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية

_نزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث

وتتكفل المشاتل بالمهام التالية : استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع كما تسعى الى احتضان أصحاب المشاريع بوضع محلات تحت تصرفهم يستفيدون منها بصيغة الإيجار، تسهر المشتلة على تسيير هذه المحلات التي تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاط المشروع

## 1- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب : ANSEj

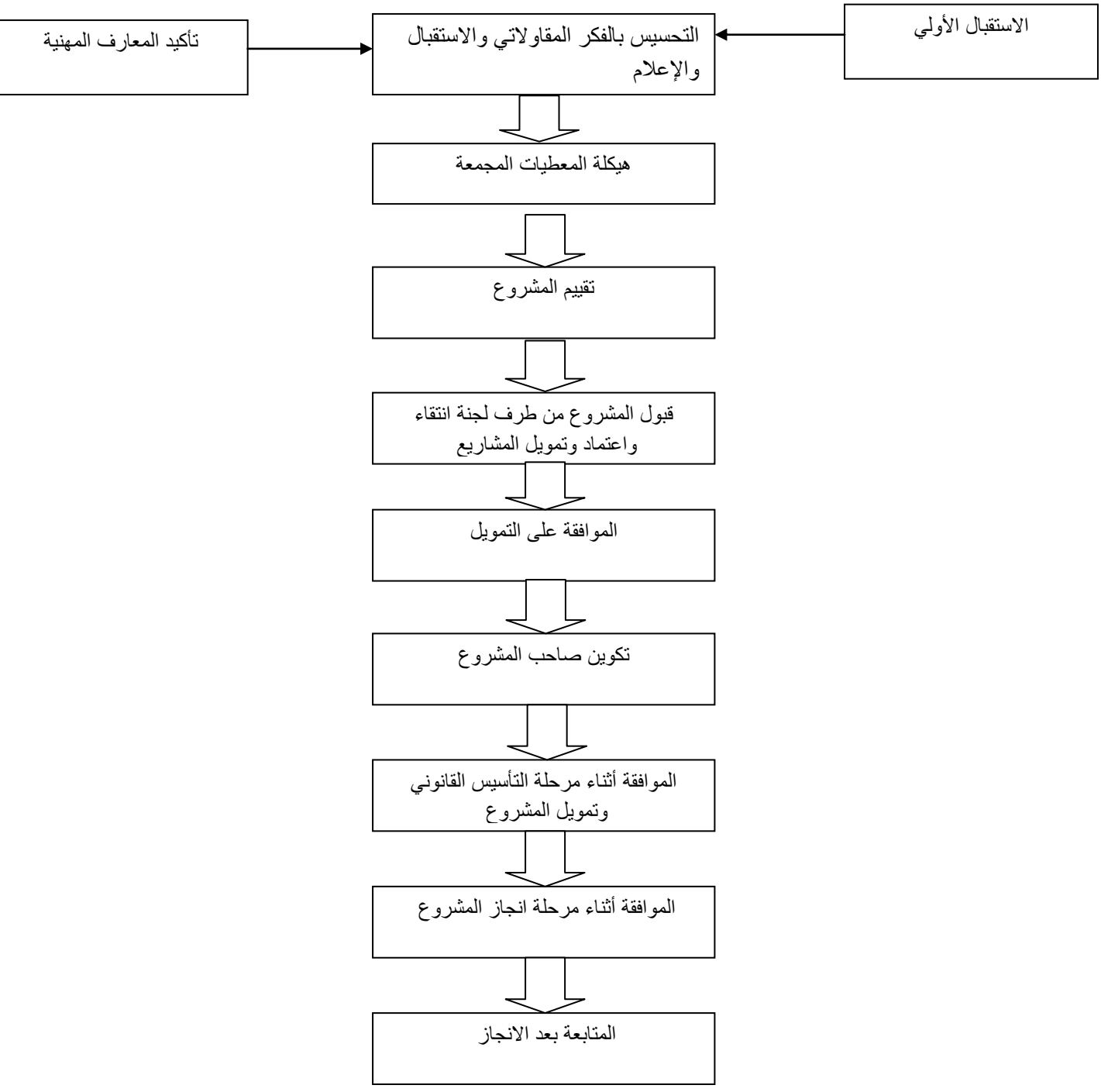
---

[24] Olivier CULLIER(2005) , DETERMINANTS INSTITUTIONNELS DE L'INTENSITE D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ENTREPRISE, Colloque « Accompagnement des jeunes entreprises : entre darwinisme et assistanat », centre d'étude et de recherche sur les organisations et le management (CEROM), Montpellier–

الجريدة الرسمية الصادرة في 2003/02/26 ص13 للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2003 طبقا لأحكام المادة 12 من القانون [27] التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أنشأت الوكالة الوطنية لدعم الشباب بهدف مساعدة البطالين على انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تستهدف شريحة الشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 و35 سنة حيث تقوم بتقديم امتيازات مالية وجبائية وتتمثل خدمة المرافقة أساسا الاستقبال والاعلام والتوجيه والاشارة خلال مرحة الانشاء وكذا المتابعة خلال مرحلة الاستغلال

**الشكل رقم : مخطط لمرافقة مرحلة الإنشاء من طرف ANSEJ**




**المصدر : الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب**

## خلاصة الفصل :

هناك دراسات عديدة تناولت موضوع كفاءات المقاول فكل دراسة تختلف عن الأخرى فبعض الدراسات اعتبرتها عامل مؤثر على المقاول وتم تحليلها ومنها ما تناولت الجوانب التي تؤثر عليها أما دراستنا فهي تهدف إلى تحليل هذه الكفاءات في إطار آليات وبرامج الوكالة الوطنية حيث تناولنا مفهوم المقاولاتية والتطور التاريخي لها فهي عملية يقوم بها شخص (المقاول ) أو مجموعة من الأشخاص (فريق عمل أي مجموعة مقاولين ) تبدأ بفكرة مبتكرة مميزة ثم تتطور كمشروع يتم التخطيط له بدقة وموضوعية بهدف خلق ثروة إذن الركيزة الأساسية هو المقاول الذي يقوم بعملية المقاولاتية ولهذا يحتاج إلى مجموعة من الكفاءات التي تمكنه من تنفيذ المشروع بنجاح ولهذا عملت مؤسسات الدولة (الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ) على دعمه من خلال أجهزة تقوم بمرافقته خلال تجسيده لفكرته

# الفصل الثاني : منهجية الدراسة

لقد اتبعنا منهجية مختلفة في جمع البيانات التي تعرفنا عليها سابقا فلقد تعددت أساليب البحث العلمي فالكل يختار توجه حسب طبيعة و موضوع الدراسة ولهذا سنوضح في هذا الفصل أهم الوسائل والطرق المستعملة في جمع البيانات التي تمت على مستوى الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب وخارجها فهذا الفصل يعكس الأسلوب المتبع في الدراسة النظرية لموضوع دراستنا والدراسة التطبيقية بما في ذلك المعلومات المتعلقة بالجوانب التاريخية والدراسات الحديثة المتعلقة به وكذا طريقة التحليل والبرنامج المستعمل في ذلك

اذن سوف نستعرض منهجية: الدراسة التي نبرز فيها الوسائل المستعملة وكذا مجريات دراستنا وفي الأخير نبرز مخطط يوضح مراحل الدراسة الميدانية

## المبحث الأول : منهجية الدراسة

لقد اعتمدنا على المنهج الكمي والكيفي في جمع البيانات وتحليل نتائج الدراسة وهذا بسبب طبيعة دراستنا التي تتطلب هذين الاخيرين واستخدمنا في ذلك التحليل القياسي للبيانات والمعطيات التي تم جمعها من المقاولين وكذا من قبل الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بهدف فهم الحالة المدروسة وتعميمها وهذا ما تطلب أخذ عينة من المقاولين بولاية تيبازة وقمنا بتطبيق دراستنا عليها وهنا ، استعملنا مقابلات مع المقاولين بالوكالة الوطنية حيث تناقشنا على موضوع المقاولاتية وأسباب الاختيار كما تم افصاح المقاولين عن أهم الصعوبات التي تعترض طريقهم وحاولنا أن نضع بينها وبين الكفاءات المكتسبة رابط بالإضافة الى توضيح أهمية وأهداف الاستبيان الذي بين يدي المقاول

### 1-1 أدوات جمع البيانات

#### 1-1-1 البحوث العلمية :

تتمثل في مختلف المقالات ، الكتب ، المجلات و الأطروحات والمواقع الالكترونية المتعلقة بموضوع المقاول وكفاءاته اذ تعتبر مصدر جمع البيانات الضرورية بموضوع دراستنا ،

#### 1-1-2 المقابلة

لقد استخدمنا نوعين من المقابلة فالأولى هي مقابلة شخصية مع رئيس الملحقة بهدف تقديم موضوع الدراسة ومحاولة ربطه مع الميدان حيث كان هناك نقاش بأسئلة مفتوحة وكذا مع المقاولين الذين يأتون للملحقة وأحيانا كانت مقابلة جماعية مع العاملين في الوكالة المؤطر ودائما بأسئلة مفتوحة بعدها أقدم الاستبيان للمقاول لكن هذا لا يعني أن جل المقابلات كانت بالوكالة فبعض المقابلات مع المقاولين كانت بمؤسساتهم

### 3-1-1 الاستبيان

اعتمدنا في انجاز الدراسة على : الاستبيان الذي أتاح لنا الحصول على البيانات اللازمة واعتبر الأرضية الأولى في التعرف على مدى اكتساب المقاولين للكفاءات حيث قمنا ببناء فقراته اعتمادا على الجانب النضري وقمنا بتجزئته الى الأقسام التالية

**القسم الأول** : يحتوي على المقدمة حيث تم فيها التعريف بالدراسة وكذا توضيح الهدف منها ، كما حاولنا تحفيز المستجوبين على التعاون معنا من خلال الاجابة على جميع أسئلة الاستبيان بمصداقية ، كما أشرنا أن المعلومات ستحظى بالسرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

**القسم الثاني** : يضم البيانات الشخصية وهي مجموعة من الأسئلة التي تهدف الى تحديد خصائص المقاولين الديمغرافية من خلال الجنس ، العمر و المستوى التعليمي

**القسم الثالث** : يتضمن هذا الجزء مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالمؤسسة وخصائصها من خلال عمرها وقطاع النشاط ووصف نشاط المؤسسة في السوق

**القسم الثالث** : يحتوي على مجموعة من الأسئلة تختبر متغير النجاح المقاولاتي

**القسم الرابع** : وفي هذا الجزء يتم طرح الأسئلة المتعلقة بمدى اكتساب المقاول للكفاءات السلوكية ، المقاولاتية ، الادارية والتسويقية

**1-1-4 البرامج الاحصائية** : بعد استرجاع الاستبيانات من العينة المدروسة قمنا بترميزها ثم ادراج البيانات المقدمة في برنامج spss حيث كانت عدد الاسئلة 50 سؤالا وقمنا بالتحليل باستخدام هذا البرنامج

**1-1-5 الأدوات الاحصائية :**

من أجل معالجة بيانات الدراسة وبغرض الحصول على نتائج تساعدنا في فهم موضوع الدراسة قمنا باستخدام أساليب الاحصاء الوصفي للتعرف على خصائص العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية وبعدها تم التعليق عليها بعدها حاولنا معرفة العلاقة بين المتغيرات وهل هناك تأثير فيما بينها

**1-1-6 الملاحظة البسيطة :**

كانت من خلال ملاحظة اجراءات دعم الشباب حاملي المشاريع وتحفيزهم على تحقيق أهدافهم والقاء نضرة عن كثب حول طريقة ونوعية المرافقة المقدمة من طرف الوكالة من أجل مساعدتهم وكذا التدقيق في علاقة المقاول مع العاملين في الوكالة من خلال سلوكه وكلامه من أجل معرفة ما مدى قرب الوكالة للشاب المقاول

## المبحث الثاني : مجريات الدراسة :

سنعرض الطريقة التي اتبعناها في الدراسة الميدانية ، هذا من خلال تقديم مجتمع الدراسة والعين

2-1**مجتمع الدراسة** : يتمثل مجتمع الدراسة في المقاولين الشباب على مستوى ولاية تيبازة

2-1-1 عينة الدراسة : قمنا باختيار العينة بطريقة عشوائية الا أننا ركزنا على المقاولين الذين تتراوح مدة تأسيسهم للمؤسسة أقل من 5 سنوات بهدف معرفة الكفاءات المكتسبة خلال المراحل الأولى من انشاء المؤسسة وكيف يمكن ادارة الصعوبات في ضل امتلاك هذه الأخيرة (الكفاءات ) كما ركزنا على المقاولين الذين تتراوح مدة تأسيسهم للمؤسسة بين من 5 الى 10سنوات وهذا من أجل معرفة هل هناك تطور في الكفاءات وهذا كله يصب في هدف واحد معرفة مدى مساهمة الوكالة في تطوير هذه الكفاءات

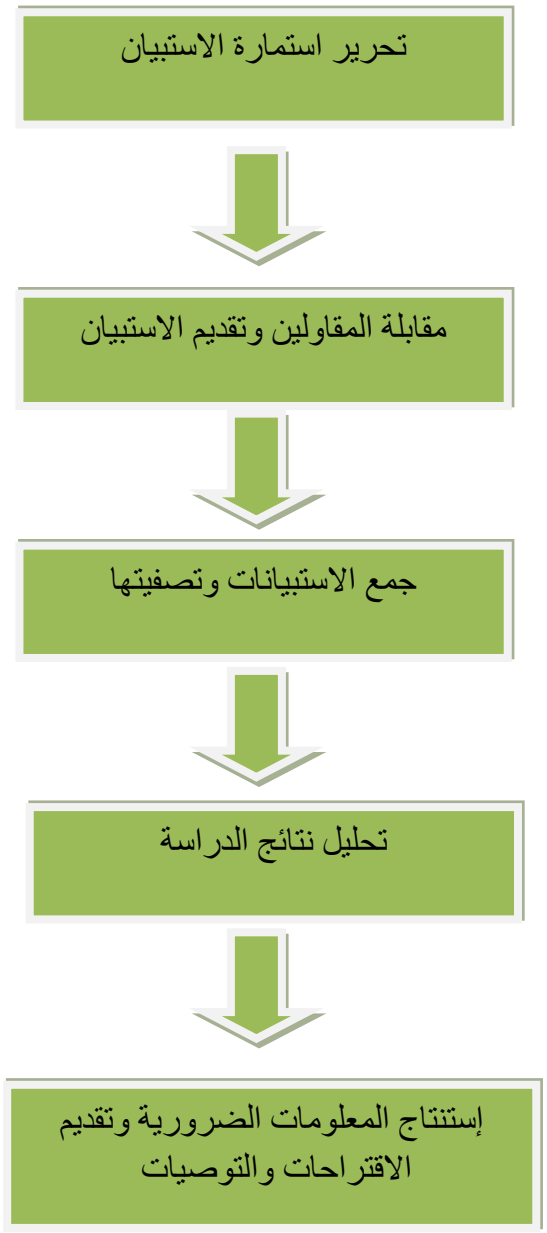
شملت العينة 80 مقاول وهذا بعدما قمنا بتصفية وفرز الاستمارات والغاء بعضها كونها شبه فارغة

**الجدول رقم 01 : عدد الاستبيانات الموزعة والمحذوفة**

| البيـــــان | الاستبيـــــان |
|---|---|
| عدد الاستمارات الموزعة | 120 |
| عدد الاستمارات الملغاة والمحذوفة | 40 |
| عدد الاستمارات الصالحة للتحليل | 80 |

المصدر : من اعداد الطالبة

**الشكل  يوضح ويلخص مراحل الدراسة الميدانية**



# الفصل الثالث : تحليل الكفاءات المكتسبة في إطار اليات ANSEJ

## المبحث الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة

### 1-1 التعريف بالوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

يقع فرع الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في شارع أول نوفمبر ، بلدية تيبازة وهي تبعد على الشريط الساحلي بحوالي 300 متر وهي هيئة ذات طابع عمومي تعمل تحت وصاية الوزارة المكلفة بالعمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ، حيث لها دور اقتصادي اجتماعي ، وبذالك هي تهدف الى مساعدة الشباب على صناعة مستقبلهم من خلال بناء مؤسستهم المصغرة ، وتسعى الى ترقية مراحل المرافقة ، كما تعمل في هذا الاطار بالتنسيق مع البنوك والمساهمة في انشاء المؤسسات المصغرة

تعتبر الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب قديمة النشأة حيث تم افتتاح فرع الوكالة بتيبازة سنة 1998

### 2-1 مهام وأهداف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

### 1-2-1 مهام الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

من بين المهام الموكلة للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب :

- تقديم الاستشارة للشباب في اطار تطبيقهم لمشاريعهم الاستثمارية

- القيام بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ، ومساعدتهم عند الحاجة لدى الهيئات والمؤسسات المعنية

- توفير المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية لأصحاب المشاريع لممارسة نشاطهم

- القيام بتسيير تخصيصات الصندوق الوطني لدعم وتشغيل الشباب

-إقامة علاقات مالية متواصلة مع البنوك والمؤسسات المالية في اطار التركيب المالي لتمويل المشاريع وانجازها واستغلالها

- تشجيع كل التدابير المساعدة على ترقية تشغيل الشباب من خلال برامج التكوين والتشغيل والتوظيف الأول

- تكليف جهات تختص بإعداد دراسات الجدوى وقوائم نموذجية للتجهيزات وتنظيم دورات تدريبية لأصحاب المشاريع لتكوينهم وتجديد معارفهم في مجال التسيير

### 2-2-1 أهداف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

تعتبر الوكالة من أهم الهياكل المدعمة للشباب العاطلين عن العمل في انشاء مؤسسة وفي هذا الاطار تسعى الى تحقيق الأهداف التالية :

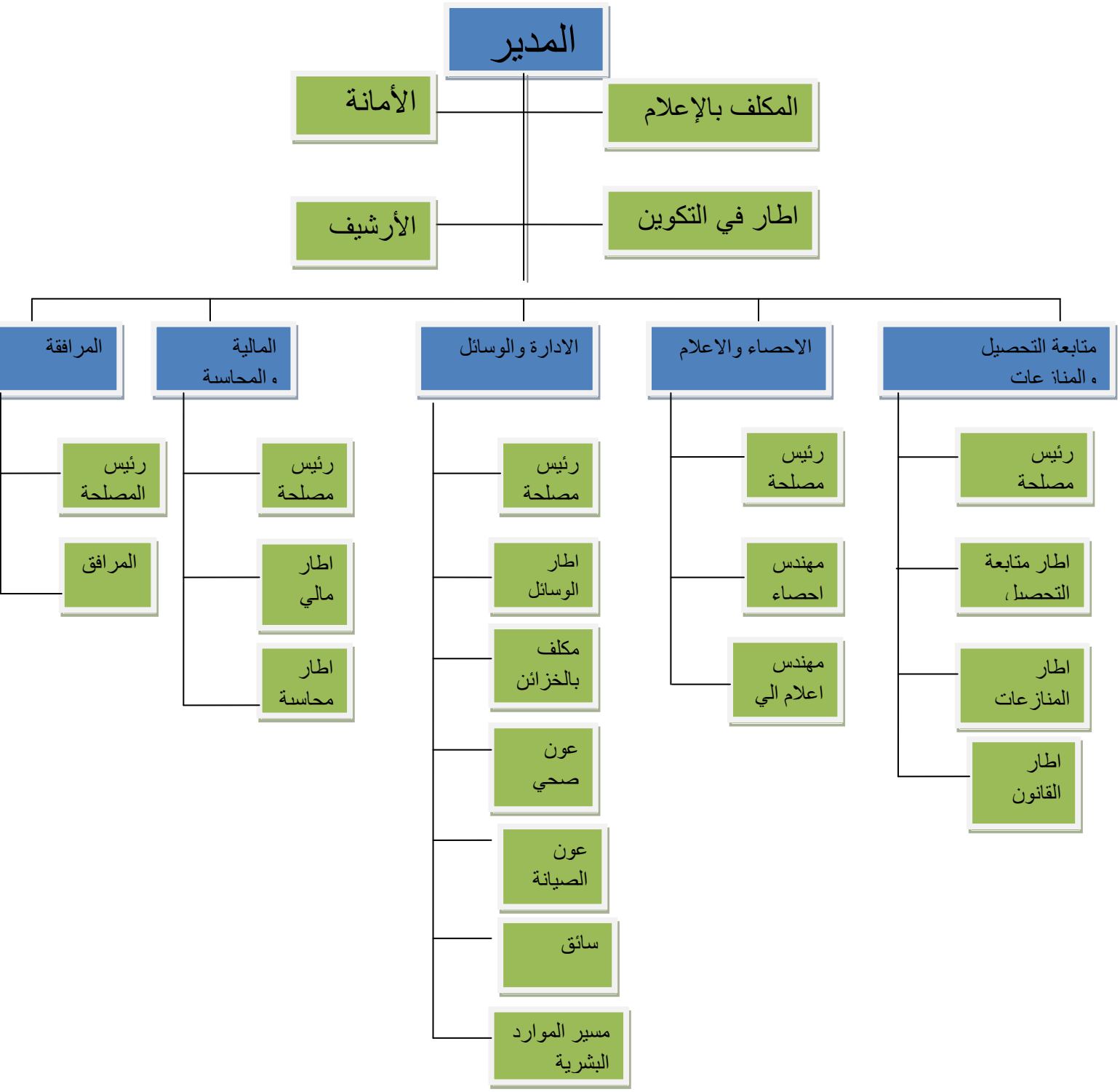
- تفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق الثروة الاقتصادية

- التخفيض من مشكل البطالة

- خلق وتنمية روح المبادرة الفردية والجماعية لدى الشباب

## 3-1 الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الباب فرع ولاية تيبازة

الشكل 01 : الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب فرع ولاتية تيبازة




المصدر : الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

يترجم هذا الهيكل التنظيمي الفروع الولائية للوكالة الوطنية لدعم الشباب بتيبازة بحيث يتكون من :

**المدير** : وهو الامر بالصرف

**الأمانة أو السكرتارية :** تقوم بتنظيم ، استقبال وارسال البريد من والى الوكالة وكذا استقبال المكالمات الهاتفية مع تنظيم المواعيد الخاصة بمدير الفرع

**الأرشيف :** يعمل على حفظ السجلات والملفات وترتيبهم

**المكلف بالإعلام والتكوين :** يعمل على تشجيع روح المقاولاتية لدى شباب الولاية عن طريق مختلف السياسات التحفيزية لهم كالندوات ، أيام تحسيسية ، معارض .... الخ بالإضافة الى تكوين الشباب أصحاب المشاريع

**مصلحة المرافقة** : وهي المسئولة عن مرافقة الشباب وإرشاده طيلة مدة الانجاز المشروع في الجانبين الاداري والميداني اضافة الى توجيهه في معاملاته مع البنك وكافة الادارات العمومية

**مصلحة المالية والمحاسبة** : تسهر على مراقبة قرار منح الامتيازات الضريبية ، دفتر الشروط ، صيغ الاستثمار كذا تقوم **مصلحة** بإعداد ميزانية الوكالة ومتابعتها وضمان تنفيذها

**الادارة والوسائل** : متخصصة في ادارة الموارد البشرية كل ما يتعلق بالموارد المادية مكاتب أجهزة وكمبيوتر تعمل على اعداد واقتراح استراتيجيات سياسات تخص المستخدمين اعداد مخطط التكوين قصد التحسين من مستوى موظفي الوكالة

**مصلحة الاحصاء**

**والإعلام الالي** : تقوم بمختلف العمليات الاحصائية المتعلقة بالمعاملات المودعة التي تخص انشاء المؤسسات المصغرة للوصول في الأخير الى احصاء عدد مناصب الشغل التي وفرتها الوكالة في الولاية وترسل المعطيات الاحصائية بصفة **مصلحة المنازعات والشؤون** يومية في الوكالة الرئيسية بالجزائر

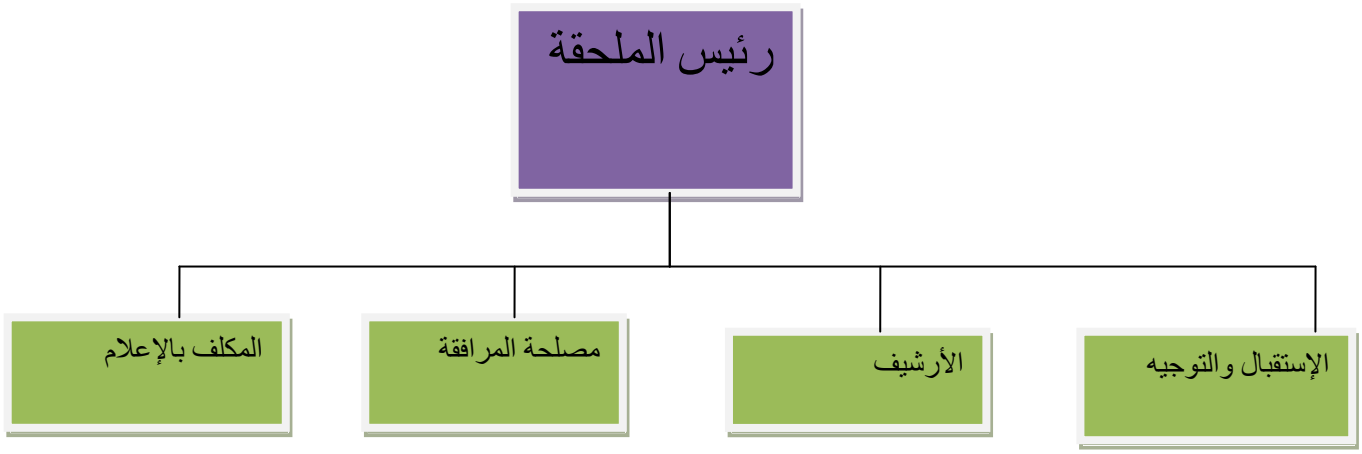
**القانونية** : تعمل على متابعة الجانب التنظيمي ، مراقبة مدى احترام الشباب لالتزاماتهم وتزويدهم بالدعم الكامل لمشاريعهم اذا تطلب الأمر اضافة الى متابعة مختلف المنازعات خاصة المتعلقة بديون الشباب تجاه الوكالة كما تضمن المتابعة المنتظمة للمؤسسات المصغرة خلال فترة الاستغلال ، معاينة صعوبات المؤسسة في هذه المرحلة ، الحرص على تقديم قروض بدون فائدة

### 1-3-1 ملحقة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب القليعة

المقر الذي تمت فيه الدراسة الميدانية من خلال مقابلة عدد من المقاولين ومعرفة مراحل المرافقة المقاولاتية لمدة 3 أشهر بغية الحصول على المعلومات الازمة المتعلقة بالمقاولين والتي تخدم موضوع دراستنا ولك قبل تقديم هذه المعلومات كان لا بد أن نقدم المؤسسة محل الدراسة ، اذ تعتبر هذه الوكالة فرع تابع لولاية تيبازة تأسست بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 296/96 تم افتتاحها في 29 أوت 2016

**الهيكل التنظيمي بملحقة القليعة**

الشكل 02 : الهيكل التنظيمي لملحقة القليعة




اذن فالملحقة تتكون من :

**رئيس الملحقة**

**مصلحة المرافقة :** تحتوي على ثلاثة مرافقين مكلفين بمرافقة الشباب في انشاء مؤسستهم ، عونين لمتابعة المشاريع يقومان بخرجات ميدانية قصد اجراء معاينات وتفقد للمؤسسات المصغرة المعنية بالشباب المستفدين من خدمات الوكالة

**الاستقبال والتوجيه :** تحتوي على عون استقبال

**مسئول أرشيف:** وهو المسئول عن الأرشيف الأول قبل التمويل والأرشيف الثاني بعد التمويل

**مكلف بالإعلام الالي ونظام المعلومات**

بعدما تناولنا في الأدبيات النظرية المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمقاولاتية ، المقاول بما في ذلك أهم الكفاءات المقاولاتية الضرورية والمرافقة المقاولاتية بالاظافة الى استعراض أهم ما توصلت اليه الدراسات السابقة سوف نحاول من خلال الدراسة الميدانية تحليل الكفاءات المكتسبة لدي الشباب المقاولين في ايطار برامج الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

## المبحث اثاني :عرض وتحليل نتائج الدراسة

لقد ترجمت البيانات والمعلومات المقدمة من طرف المقاولين في شكل دوائر نسبية وأعمدة بيانية بالإضافة الى الجداول حيث تم التعليق على هذه النتائج وإبراز الخلاصة خلال كل تحليل وهذا يصب كله في تحقيق اهداف الدراسة وتحقيق الهدف الرئيسي المتمثل في معرفة مدى مساهمة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في تطوير كفاءات المقاولين الشباب اذن سوف نعرض النتائج فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها من خلال العينة المستجوبة 80 مقاول

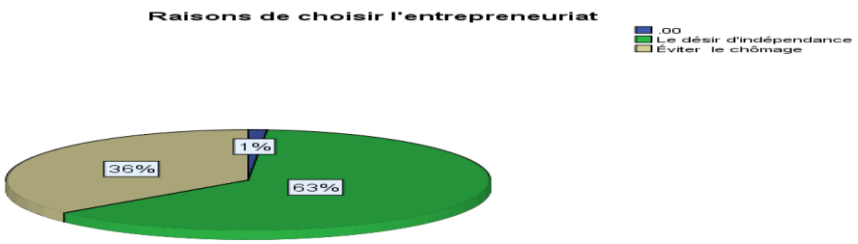
## عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية للمقاولين

سنعرض خصائص العينة المستجوبة وذلك من خلال عرض متغيرات : الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي وأسباب اختيار المقاولاتية

### 1-2 أسباب اختيار المقاولاتية

سنوضح في هذا الشكل النسب التي تبين أسباب اختيار المقاولاتية

**الشكل رقم 01 : أسباب اختيار المقاولاتية**




**المصدر :**من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات excel و Spss

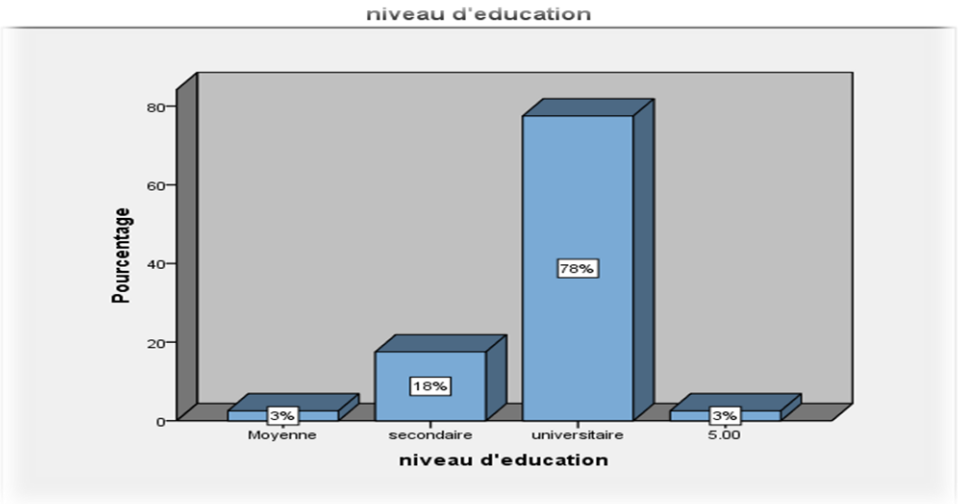
من خلال هذا الشكل نلاحظ أن أغلبية المقاولين يبحثون عن الاستقلالية في حين أن نسبة قليلة من المقاولين تعتبر المقاولاتية الملاذ الوحيد للهروب من البطالة وحسب التعليقات التي قدمها بعض المقاولين المقاولين ، أنهم واجهوا مشاكل

عديدة في القطاع العمومي من بينها هو العمل المكثف مع رواتب لا تعادل حجم المجهود المبذول وكذا مشاكل عديدة مع مدير العمل وهذا ما أجبرهم على الاستقلالية في حين أن البعض منهم فسر الاستقلالية بنجاح الفرد في الميدان المهنية

## 2-2 المستوى التعليمي

من خلال اجابات المقاولين اتضح لنا مستواهم التعليمي كان كما هو موضح في التمثيل البياني الاتي :

**الشكل رقم 02 : المستوى التعليمي للمقاولين**sp




**المصدر :**من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات excel و Spss

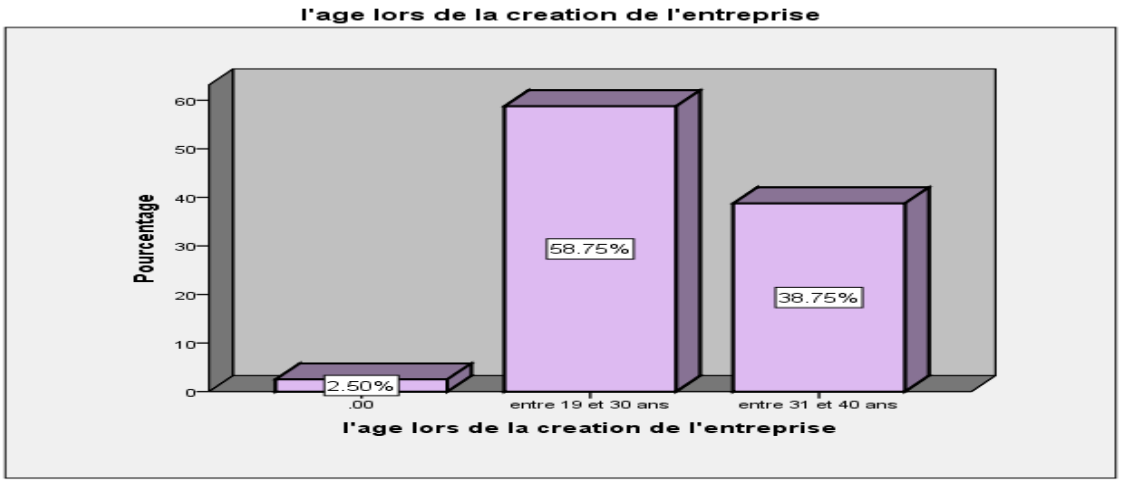
نلاحظ من خلال الشكل البياني ان معظم عينة المقاولين تتمتع بالشهادة الجامعية في حين أن نسبة المستويات الدراسة الأخرى ضعيفة مقارنة بها ونفسر هذا بأنه تم ادراج موضوع المقاولاتية في البرامج الدراسية اذ أن هذا الموضوع يتم تلقينه للطلبة من خلال ابراز أهميته الاقتصادية بالدرجة الأولى في حين النسب الأخرى هم الفئة التي تركت الدراسة

وتوجهت الى التكوين المهني بصفة عامة من أجل اكتساب شهادة مهنية وفتح مؤسسة ومزاولة المقاولاتية

## 3-2 الفئة العمرية

كانت اجابات المقاولين حول أعمارهم كما هو موضح في التمثيل البياني

**الشكل رقم 03 : الفئة العمرية للمقاولين**




وspss

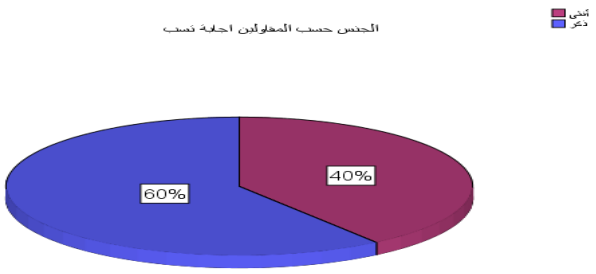
**المصدر** : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات excel

يمثل هذا الشكل نسب التفاوت بين أعمار المقاولين ، اذ نلاحظ أن نسبة المقاولين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 و 30 سنة خلال انشاء مؤسسة هي أعلى نسبة مقارنة بالفئة العمرية للمقاولين أي مابين 31 و 40 سنة في حين نجد أن نسبة من المقاولين لم يصرحوا بأعمارهم ومن خلال الملاحظات وتصريحات المقاولين ، تعتبر هذه الفترة أي الفئة العمرية من 19 الى 30 سنة هي المرحلة التي يكون فيها البحث عن عمل والتوجه

## 4-2 **الجنس**

سنوضح في الشكل الاتي طبيعة الجنس المستجوب

**الشكل رقم 04 : طبيعة الجنس المستجوب**



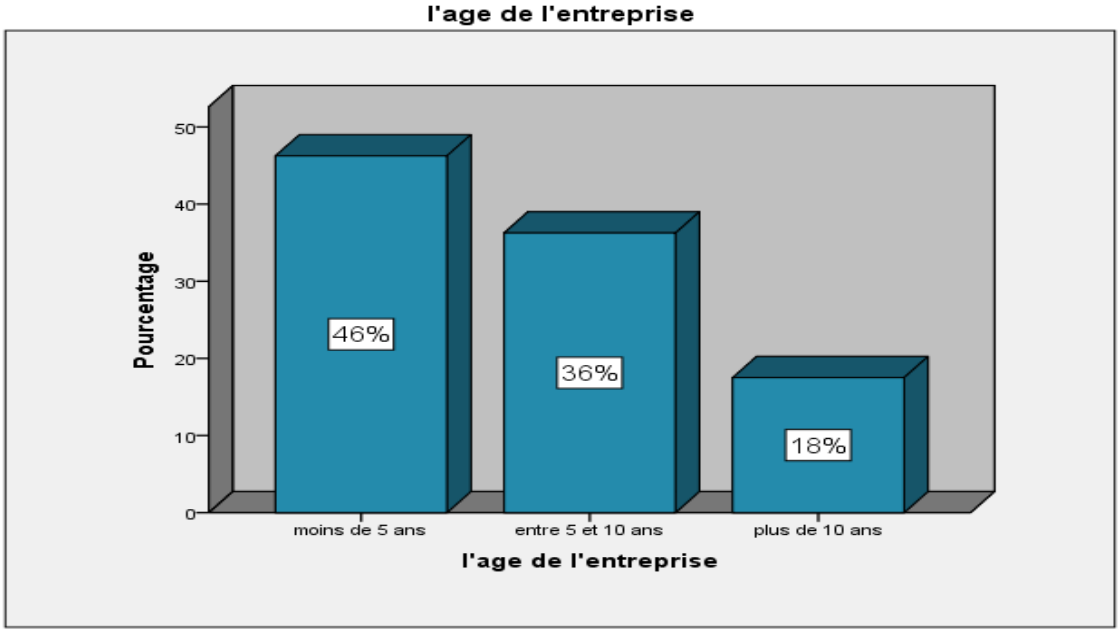

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Excel وSpss

نلاحظ من خلال التمثيل البياني أن نسبة الذكور المقاولين أكثر من النساء المقاولات بحيث بلغت نسبة الذكور 60 % في حين أن النسبة المئوية للمرأة المقاولة 40 % لكن هذا لا يعني أن هذه النسبة ضعيفة , فحسب مصادر الوكالة الوطنية, لقد ازدادت نسبة التقاول بالنسبة للمرأة مقارنة بالأعوام الماضية في حين أن نسبة الذكور المقاولين تزداد كل سنة لكن بنسب مختلفة وحسب هذه المصادر (الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ) أنه من بين العوامل التي جعلت نسبة الذكور هي المتفوقة دائما العوامل الثقافية والاجتماعية المتمثلة في الأفكار والمعتقدات المتعلقة بالمقاولاتية فبعض المناطق من ولاية تيبازة لازالت تعتبر المرأة غير قادرة على ادارة الشؤون المالية والمشاريع واعتبار ان الرجل هو الشخص المؤهل للقيام بهذه الأعمال لكن الشيئ المميز هو أن هذه الأفكار تزول تدريجيا وهذا مايجعل في الوقت الحالي نسبة التقاول بالنسبة للمرأة في تطور مستمر

## عرض البيانات المتعلقة المؤسسة

**عمر المؤسسة**

**الشكل رقم 05 : عمر المؤسسة**



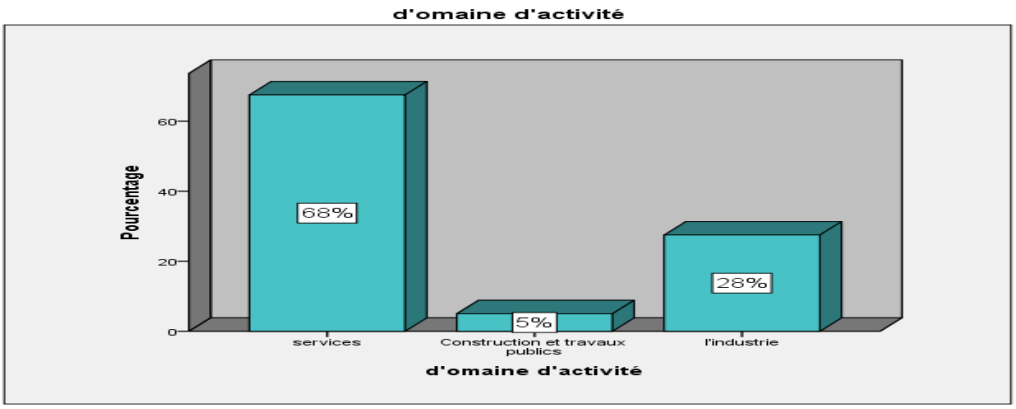

**المصدر :**من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات excel و Spss

من خلال التمثيل البياني نلاحظ أن نسبة المؤسسات الأقل من 5 سنوات هي الأكبر مقارنة بالفئات الأخرى وكان هذا اختياري وليس بعشوائي حيث ركزنا على المؤسسات حديثة النشأة من أجل معرفة الكفاءات المكتسبة في ايطار المرافقة المقاولاتية وبعبارة أخرى مشاهدة الوضع الحالي للمقاولين ومؤسساتهم في حين الفئة الثانية أي ما بين خمس سنوات وعشر سنوات والفئة الثالثة تم اختيارهما بشكل عشوائي بحيث هتين الفئتين معظم كفاءاتها اكتسبتها من خلال الخبرة المهنية

**قطاع نشاط المؤسسة**

يوضح الشكل التالي نسب التفاوت بين القطاعات أي النشاطات الممارسة من قبل المقاولين في اطار القطاعات المقدمة

**الشكل رقم 06 : قطاع نشاط المؤسسة**

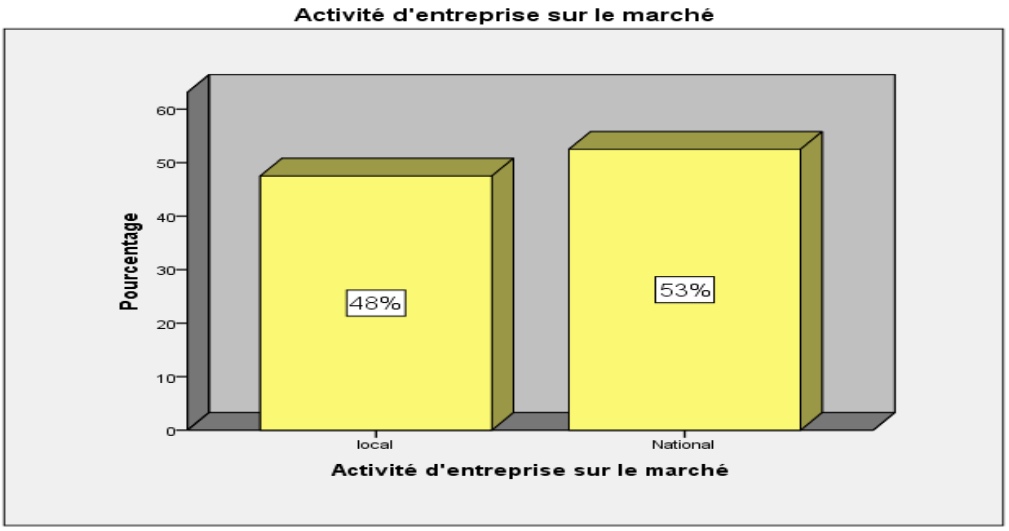


**المصدر :**من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات excel و Spss

نلاحظ أن أغلبية المقاولين يصنفون في قطاع الخدمات في حين أن القطاعات الاخرى تأخذ حصة أقل

**نشاط المؤسسة في السوق**

**الشكل رقم07 : نشاط المؤسسة في السوق**




من خلال هذا الشكل نلاحظ أن نسبة التقارب بين النسب فيما يخص نشاط المؤسسة في السوق كبيرة فأغلبية المؤسسات التي نشاطها على المستوى المحلي هي حديثة النشأة مقارنة بالمؤسسات التي يتراوح عمرها خمس سنوات فأغلبية الفئة الثانية هي مؤسسات متوسطة وكبيرة

## 3-1 عرض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المقاولين

**جدول رقم 01: متوسط اجابات المقاولين على محور الكفاءات السلوكية**

| رقم العبارات | العبارات | المتوسط | الانحراف المعياري | الملاحظة |
|---|---|---|---|---|
| .1 | الثقة بالنفس | 4 | 00 | مرتفع جدا |
| 2 | تحقيق الاستقلالية | 3،72 | 0،52 | مرتفع |
| 3 | تحدي الصعوبات | 3،37 | 0،82 | مرتفع |
| 4 | بناء علاقات جيدة مع الأطراف الفاعلة في المشروع | 3،20 | 0،94 | منخفض |
| 5 | الالتزام | 3،81 | 0،47 | مرتفع |
| 6 | الرغبة القوية في تحقيق النجاح | 4 | 00 | مرتفع جدا |
| 7 | المستوى المعرفي الجيد في مجال العمل | 3،40 | 0،72 | مرتفع |
| | الأداء المتقن والعزم على تحقيق الأهداف | 3.81 | 0.39 | مرتفع |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 8 | الميل للمخاطرة | 2.53 | 1.22 | منخفض |
| الاجمالي | المتوسط الاجمالي | 3،52 | 0،29 | مرتفع |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

يوضح هذا الجدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المقاولين حول الكفاءات السلوكية حيث بلغ المتوسط الاجمالي 3،52 وهذا دليل على تمكن المقاولين من الكفاءات السلوكية التي تمكنهم من أداء نشاطهم فمنهم من اكتسبها من المحيط العائلي خاصة وأن آبائهم وإخوتهم مقاولين في حين أن البعض اكتسبها من خلال المرافقة المقاولاتية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية من خلال الدعم المعنوي في حين نرى ان مستوى الميل للمخاطرة ضعيف حيث وجدت جل المقاولين يتفادون المخاطرة بسبب حداثة المؤسسة والبعض يفتقدون للخبرة في هذا المجال

**جدول رقم 02 : متوسط اجابات المقاولين على محور الكفاءات المقاولاتية**

| رقم العبارات | العبارات | المتوسط | الانحراف المعياري | الملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| 1 | الابداع والابتكار | 3,21 | 0,63 | منخفض |
| 2 | تحديد رؤيا استراتيجية | 3,61 | 0,66 | مرتفع |
| 3 | هيكلة المؤسسة من حيث الموارد التي تحتاجها | 3,60 | 0,85 | مرتفع |
| 4 | ترجمة الأهداف في مخطط أعمال | 3,67 | 0,67 | مرتفع |
| 5 | تحديد الاحتياجات انطلاقا من حاجات غير مشبعة | 3,80 | 0,43 | مرتفع جدا |
| 6 | تطوير مخطط الأعمال | 2,98 | 0,83 | منخفض |
| 7 | القدرة على جلب المستثمرين والشركاء المحتملين | 3 ,37 | 0,82 | منخفض |
| 8 | القدرة على تحديد الفرص الغير مستغلة في السوق | 3,58 | 0,72 | مرتفع |
| 9 | توفير ضروف ملائمة للعمل | 3,47 | 0,72 | منخفض |
| 10 | تنفيذ المشروع بطريقة ناجحة | 3,17 | 0,72 | منخفض |
| 11 | الاستقلالية المالية | 3 ,20 | 0,71 | منخفض |
| الاجمالي | المتوسط الاجمالي | 3,42 | 0,24 | منخفض |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال هذا نلاحظ أن نسبة اكتساب المقاولين للكفاءت المقاولاتية متوسط حيث بلغ المتوسط الاجمالي 3،42 . وما نلاحظه أيضا أن المقاولين لديهم القدرة على تحديد الفرص الغير مستغلة في السوق وحسب مفهوم المقاول حول هذه الكفاءاة هي الفرصة التي تجني لهم ايرادات كبيرة بأقل تكلفة وبالتالي هي فرص متاحة يستطيع كل المقاولين تحديدها كذلك هناك مقاولين هم في المراحل الأولى من الإنشاء أي لم يتم بعد هيكلة المؤسسة كما نلاحظ أن مستوى الاستقلالية المالية منخفض وهذا بسبب الصعوبات البنكية بالدرجى الأولى التي واجهها المقاولين

**جدول رقم 03 : متوسط اجابات المقاولين على محور الكفاءات الادارية**

| رقم العبارات | العبارات | المتوسط | الانحراف المعياري | الملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| 1 | المقاول والقائد في نفس الوقت | 3,52 | 0,91 | مرتفع |
| 2 | التأثير في الاخرين واقناعهم | 3,46 | 0,63 | منخفض |
| 3 | فن الحوار | 3,61 | 0,56 | مرتفع |
| 4 | التنسيق بين الوضائف في المؤسسة | 3,41 | 0,68 | منخفض |
| 5 | تسيير النزاعات | 3,40 | 0,75 | منخفض |
| 6 | ثقافة الاستثمار في المورد البشري | 3,41 | 1,16 | منخفض |
| 7 | استعمال أحدث التكنولوجيا | 3,18 | 0,65 | منخفض |
| 8 | القدرة على اتخاذ القرارات في ضل ضروف عدم التأكد | 3,28 | 0,97 | منخفض |
| 9 | توفير نظام معلومات جيد | 3,28 | 0,94 | منخفض |
| 10 | العمل الجماعي | 3,83 | 4,51 | مرتفع |
| 11 | الالمام بالاجراءات القانونية | 3,63 | 0,53 | مرتفع |
| الاجمالي | المتوسط الاجمالي | 3,36 | 0,50 | منخفض |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتماد على مخرجات Spss

نستطيع القول أن المتوسط الاجمالي للكفاءات الادارية منخفض ولكن بنسبة قليلة ومن بين العوامل الأساسية هي مدة التكوين بالوكالة الوطنية بحيث تم التصريح من قبل المقاولين أنهم لا يمتلكون المعارف الادارية الكافية التي تمكنهم من مزاولة النشاط فكانوا يطالبون بتمديد مدة التكوين بالوكالة الوطنية من أجل اختيار المورد البشري الكفئ وتوفير نظام معلومات جيد واتخاذ قرارات صائبة في ضل ظروف عدم التأكد..... كذلك نجد أن أغلبية المقاولين يفضلون القيادة والتسيير بأنفسهم بسبب ضعف الثقة في الاخرين ومنهم من فضل العمل الجماعي بسبب ضعف الخبرة المهنية وخاصة أننا نتعامل بكثرة مع المؤسسات الحديثة فقد استنتجنا هذه المعلومات حول الكفاءات المقاولاتية .

**جدول رقم 04 : متوسط اجابات المقاولين على محور الكفاءات التسويقية**

| رقم العبارات | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| 1 | تغطية السوق عن طريق دراسة دقيقة | 3,56 | 0,52 | مرتفع |
| 2 | تحديد الزبائن والمنتوجات التي تناسبهم | 3,70 | 0,58 | مرتفع |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 3 | تكوين علاقات جيدة معهم | 3,70 | 0,58 | مرتفع |
| 4 | تحديد الحاجات الغير معبر عنها | 3,36 | 0,57 | منخفض |
| 5 | تحديد المنافسين الحالين والمستقبليين | 3,63 | 0,56 | مرتفع |
| 6 | تحديد رؤيا استراتيجية | 3,72 | 0,59 | مرتفع |
| 7 | دراسة السياسة التسويقية للمنافسين | 2,66 | 0,99 | منخفض |
| الاجمالي | المتوسط الاجمالي | 3,43 | 0،30 | منخفض |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

نستطيع القول أن المتوسط الاجمالي للكفاءات التسويقية متوسطة فأغلبية المقاولين صرحوا أنه بفضل الحصص التكوينية التي تلقوها في إطار الدعم المقدم من طرف الوكالة الوطنية استطاعوا القيام بدراسة السوق بدقة وتحديد الزبائن في حين أن البعض يتمتع بالخبرة المهنية في هذا المجال فبفصلها استطاع أن يكتسب كفاءات التسويق كما وجدنا أن أغلبية المقاولين يختارون المورد البشري الكفئ في هذا المجال وتكليفه بهذه المهمة وبصفة عامة كان هذا الشخص المكلف هو من أحد أقاربهم وما نلاحظه أيضا هو أن أغلبية المقاولين وجدوا صعوبة في دراسة السياسة التسويقية للمنافسين فحسب التعليقات المقدمة ، لم يدرجوا بيانات السياسة التسويقية للمنافس في نظام المعلومات

## 4-1 عرض نتائج العلاقة الإرتباطية بين المتغيرات

**جدول رقم 05 : العلاقة الإرتباطية بين الكفاءات السلوكية وباقي الكفاءات**

| | | الكفاءات المقاولاتية | الكفاءات الادارية | الكفاءات التسويقية |
|---|---|---|---|---|
| الكفاءات السلوكية | معامل الارتباط R | 0.576 ** | 0.552 | 0.70 |
| | Sig | 0.00 | 0000. | 000 |
| معامل الارتباط دال احصائيا عند مستوى1 0،0 | | | | |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال هذا نلاحظ أن هناك علاقة قوية بين الكفاءات السلوكية و باقي الكفاءات خاصة الكفاءات التسويقية هي الأكثر تأثرا بها مما يعني أن امتلاك المقاول للكفاءات السلوكية يعني تمكنه من الكفاءات التسويقية فالكفاءات السلوكية هي بمثابة السمات الشخصية للمقاول التي تمكنه من بناء علاقات جيدة مع الزبائن ودراسة سلوك المستهلكين

**جدول رقم 06 : العلاقة الارتباطية بين الكفاءات المقاولاتية وباقي الكفاءات**

| الكفاءات السلوكية | الكفاءات الادارية | الكفاءات التسويقية |
|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| الكفاءات المقاولاتية | معامل الارتباط R | 0.576** | 0.0064 | 0.229 |
| | Sig | 0.00 | 0.574 | 0.07 |
| معامل الارتباط دال احصائيا عند مستوى 0.01 | | | | |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجاتSpss

من خلال هذا نلاحظ أن العلاقة بين الكفاءات المقاولاتية والسلوكية هي علاقة تاثير وتأثر في حين نرى أن تأثير الكفاءات المقاولاتية على باقي الكفاءات ضعيف فليس كل المقاولين الذين يمتلكون الكفاءات المقاولاتية لديهم مستوى مرغوب فيه في مجال التسيير الاداري والتسويق لأنها مستقلة عنها تماما فكون المقاول المبدع المتنهز للفرص والمشرف على مخطط أعماله..... لا تجعله يكتسب بالضرورة الكفاءات الأخرى

**جدول رقم 07 : العلاقة الإرتباطية بين الكفاءات الادارية وباقي الكفاءات**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| الكفاءات الادارية | معامل الارتباط R | 0.552 | 0.0064 | 0.501 |
| | Sig | 000 | 0.547 | 0000 |
| معامل الارتباط دال احصائيا عند مستوى 0.01 | | | | |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال هذا نلاحظ أن علاقة الكفاءات الادارية بالتسويقية والسلوكية قوية نستطيع أن نقول هي منطقية لأن المقاول المتمكن من تسيير موارد المؤسسة واتخاذ القرارات العقلانية وتنظيم المؤسسة فالبطبع يمتلك السمات الشخصية للمقاول التي تمثل الكفاءات السلوكية وله الكفاءات الجيدة في ادارة وضيفة التسويق في المؤسسة فضلا عن ذلك اتخاذ القرارات الجيدة حول المنتج والسوق والمنافسين

**جدول رقم 08 : العلاقة الإرتباطية بين الكفاءات التسويقية وباقي الكفاءات**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| الكفاءات التسويقية | معامل الارتباط R | 0.704 | 0.501 | 0.229 |
| | sig | 0000 | 0000 | 0.07 |
| معامل الارتباط دال احصائيا عند مستوى 0.01 | | | | |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال هذا نلاحظ أن تأثير الكفاءات التسويقية على باقي الكفاءات هو كبير عدا المقاولاتة فأغلبية المقاولين الذين لهم الكفاءات التسويقية يمتلكون بشكل كبير الكفاءات الادارية والسلوكية لأن التسويق يظم المستهلكين يظم السوق يظم وبناء

علاقات و نجد أن التسيير والإدارة تلم بهذه الجوانب فهي جزء منه ووجب على المقاول امتلاك الكفاءات السلوكية لأدراك الكفاءات التسويقية

**جدول رقم 09 : العلاقة الارتباطية بين وضعية المقاول الحالية والكفاءات المكتسبة**

| | | الكفاءات السلوكية | الكفاءات المقاولاتية | الكفاءات الادارية | الكفاءات التسويقية |
|---|---|---|---|---|---|
| وضعية المقاول في ايطارالمرافقة المقاولاتية | معامل الارتباط R | 0.520 | 0.500 | 0.508 | 0.51 |
| | Sig | 000 | 000 | 0.000 | 0000 |
| معامل الاحصاء دال احصائيا عند مستوى 0.01 | | | | | |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال هذا نلاحظ أن مستوى دعم الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب كان بشكل جيد بحيث استطاعت أن تطور كفاءات أغلبية المقاولين بحيث أن برامجها تساهم في الدفع بعجلة المقاولاتية نحو الأفضل من خلال المرافقة المقاولاتية في اطار الدعم المالي والتكوين والدعم المادي للمقاول

## 1-4 عرض نتائج اختبار الاختلاف في امتلاك الكفاءات بدلالة المتغيرات الأخر

قمنا باختبار ما t-testeالذي يختبر ما أذا كان هناك اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات حسب الجنس كما قمنا كما قمنا باختبار Anova تحليل التباين الأحادي على متغيرات العمر، المستوى التعليمي ، عمر المؤسسة ، مستوى دعم الوكالة

**1-4-1 تحليل وتفسير الاختلاف في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعا للجنس**

**الجدول رقم 10 : نتائج اختبا رt-test في امتلاك المقاولين للكفاءات حسب الجنس**

| الكفاءات / المتغيرات | الكفاءات السلوكية | الكفاءات المقاولاتية | الكفاءات الادارية | الكفاءات التسويقية | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| الجنس | Sig=0,47 أكبر من α=0.05 | Sig=0.90 أكبر من α=0.05 | Sig=0.13 أكبر من α=0,05 | Sig=0,10 أكبر من 0,05 | لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات حسب جنس جنسهم |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

نلاحظ أن الدلالة الاحصائية كانت أكبر من 0،05 وهذا دليل على ان الجنس ليس له تأثير على الكفاءات المكتسبة فامتلاك الكفاءات لا يعني بالضرورة تحديد الجنس فيمكن لكليهما امتلاك كفاءات بنسب متفاونة في حين يمكن أن يكون العكس

**جدول قم 11 : نتائج اختبار Anova في امتلاك الكفاءات حسب المستوى التعليمي**

| الكفاءات / المتغيرات | الكفاءات السلوكية | الكفاءات المقاولاتية | الكفاءات الادارية | الكفاءات التسويقية | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| المستوى التعليمي | Sig=0.005 أكبر من α=0.05 | Sig=0.004 أكبر من α=0.05 | Sig=0.000 أقل من α=0.05 | Sig=0.009 أكبر من α=0.05 | يوجد اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات الادارية حسب المستوى التعليمي والعكس بالنسبة لباقي |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | الكفاءات |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال هذا نلاحظ أن اكتساب الكفاءات يختلف باختلاف المستوى الدراسي للمقاولين بحيث وجدنا أن المقاولين الذين يمتلكون الشهادة الجامعية هم الأكثر اكتسابا للكفاءات وهذا ما يوضح أهمية التكوين وأثره على مكتسبات الفرد ومن خلال هذا نستطيع اثبات **الفرضية والتي تنص على وجود اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات حسب المستوى التعليمي**

**الجدول رقم 13 : نتائج اختبارAnovaفي امتلاك الكفاءات حسب عمر المقاول**

| الكفاءات / المتغيرات | الكفاءات السلوكية | الكفاءات المقاولاتية | الكفاءات الادارية | الكفاءات التسويقية | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| عمر المقاول | Sig=0.22 أكبر من α=0.05 | Sig=0.39 أقل من α=0.05 | Sig=0.0011 أكبر من α =0.05 | Sig=0.0094 أقل من α=0.05 | لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات الادارية حسب العمر بينما العكس لباقي الكفاءات |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

نلاحظ أن امتلاك الكفاءات السلوكية والمقاولاتية بين المقاولين لا يختلف حسب أعمارهم فالكل وبمختلف أعمارهم يكتسبون هذه الكفاءات في حين نرى أن الكفاءات الادارية والتسويقية تختلف باختلاف العمر وحسب النتائج والاجابات المتحصل علها وجدنا أن المقاولين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 31 و40 سنة هم الفئة الأكثر اكتسابا لهذه الكفاءت ومن خلال تعليقاتهم تم اكتسابها من خلال الخبرة المهنية فجل المقاولين المحصورين في هذه الفئة كان عمر مؤسستهم أكبر في حين وجدنا بقية المقاولين يعتمدون على المكتسبات المعرفية وعلى دعم الوكالة فقط ومؤسساتهم حديثة النشأة

**الجدول رقم 14 : نتائج اختبار Anova في امتلاك الكفاءات حسب عمر المؤسسة**

| الكفاءات / المتغيرات | الكفاءات السلوكية | الكفاءات المقاولاتية | الكفاءات الادارية | الكفاءات التسويقية | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| عمر المؤسسة | Sig=0.10 أكبر من α=0.05 | Sig=0، 000 أقل من α=0.05 | Sig=0.57 أكبر من α=0,05 | Sig= 0.64 أكبر من α=0,05 | يوجد اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات المقاولاتية حسب عمر المؤسسة بينما العكس لباقي الكفاءات |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال الملاحظات نقول أن اكتساب المقاول للكفاءات يتأثر بعمر المؤسسة فهناك اختلاف في امتلاك المقاولين لهذه الكفاءات حسب عمر المؤسسة فكلما كان عمر المؤسسة كبير كل ساهم في تطوير كفاءات المقاول فمن خلال تعليقات المقاولين وملاحظتنا ومصادرنا من الوكالة ان عمر المؤسسة يكسب المقاول الخبرة المهنية في مجال التسيير ويكسبه مهارات وفن ادارة المخاطر وكذا تفادي ضياع الفرص

**الجدول رقم 15 : نتائج اختبار Anovaفي امتلاك الكفاءات حسب مستوى الدعم المقدم من طرفة الوكالة الوطنية**

| الكفاءات / المتغيرات | الكفاءات السلوكية | الكفاءات المقاولاتية | الكفاءات الادارية | الكفاءات التسويقية | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| مستوى دعم الوكالة | Sig=0،004 أكبر من α=0,05 | Sig=0.008 أقل من α=0,05 | Sig=0.001 أقل من α=0,05 | Sig=0،47 أكبر من α=0,05 | يوجد اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات حسب مستوى الدعم المقدم من طرف الوكالة |

**المصدر** : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال هذا نقول أن دعم الوكالة الوطنية ساهم وبشكل جيد في تطوير الكفاءات المقاولاتية فيوجد اختلاف في امتلاك الكفاءات تبعا للدعم المقدم من طرف الوكالة فامتلاك الكفاءات بين المقاولين اختلف بحسب الكفاءات المكتسبة في ضل المرافقة المقاولاتية لكن بنسب متفاوتة لأن هناك أسباب جعلت هذا التفاوت فالبعض ساعدتهم الخبرة المهنية حيث عملوا

في القطاع الاداري فاكتسبوا كفاءات في مجال التسيير الاداري والبعض في مجال التسويق في حين ان النسبة الكبيرة من المقاولين اكتسبوا جل الكفاءات التسويقية والمقاولاتية من خلال المرافقة المقاولاتية ولكن كانوا دائما يشتكوا من مدة التكوين القصيرة

## المبحث الثاني : مناقشة نتائج الدراسة واختبار فرضياتها

بعدما قمنا بتقديم النتائج وتحليلها والتعليق عليها سوف نقوم بتلخيصها واختبار الفرضيات التي تم ابرازها في الفصل الاول

### عرض نتائج الدراسة

1- يمكن حصر النقاط الاساسية للدراسة الميدانية في ما يلي :

أغلبية المقاولين هم ذكور تتراوح أعمارهم ما بين 19 و 30 سنة وهم الفئة التي تعكس حاجتها للكفاءات الضرورية لتسيير مؤسسة

2-أغلبية المقاولين يتمتعون بالشهادة الجامعية في مجال المناجمنت والمحاسبة أي أن لهم مكتسبات معرفية في مجال المقاولاتية

3-أغلبية المقاولون يسعون الى تحقيق الاستقلالية وحسب تصريحاتهم هو المجال الذي يمكن به جني المال والهروب من ضغوطات العمل في القطاع العمومي وتجسيد فكرة : أنظم وأخطط عملي ووقتي كيف ما شئت

**4-**أغلبية المؤسسات عمرها لا يتجاوز خمس سنوات وهو اختيار متعمد وليس بعشوائي والهدف منه معرفة مدى اكتساب المقاول للكفاءات في السنوات الأولى من الانشاء أي في ضل حداثة المؤسسة وأهم الصعوبات التي ويواجهها المقاول ومن خلال التحليل وجدنا أن الكفاءات التي يفتقدها المقاول بالدرجة الأولى هي الادارية

**5**-اغلبية المقاولون قطاع نشاطهم هو الخدمات

**6**-أغلبية هذه النشاطات على المستوى الوطني

**7**- وصف المقاولون وضعيتم بالعادية في اطار اليات وبرامج الوكالة الوطنية لكن في الواقع وحسب التعليقات يكمن السبب في أن هناك مصادر أخرى يستمد منها المقاول الكفاءات الازمة وهي المحيط العائلي ، الخبرة المهنية ، وسائل التواصل الاجتماعي كالفايسبوك ولم يعتبر المقاولون أن مستوى الدعم غير كافي بل أضافوا في التصريحات بتمديد مدة التكوين وربط العلاقات مع الأطراف الفاعلة في المشروع بشكل قوي خاصة البنك واعتبروه هو الأرضية الأولى التي يتم بها اكتساب الكفاءات الأساسية

**8**-كانت اجابات المقاولين حول اكتساب الكفاءات في مستوى متوسط وهي الصورة التي تعكس دعم الوكالة الوطنية

**9**-وجدنا هناك علاقة تأثير وتأثر بين الكفاءات السلوكية في حين أن امتلاك الكفاءات المقاولاتية ليس بالضرورة معناه امتلاك باقي الكفاءات في حين العكس بالنسبة للكفاءات الادارية

10- من خلال اختبار t-teste لا يوجد اختلاف في امتلاك المقاولين للكفاءات حسب الجنس

11-من خلال إختبار تحليل التباين الثنائي Anova يوجد اختلاف بين المقاولين في امتلاك الكفاءات حسب المستوى sالتعليمي ودعم الوكالة وكذلك حسب العمر في اكتساب الكفاءات الادارية

**1-الفرضية الأولى : تمكنت الوكالة الوطنية من تطوير كفاءات المقاولين بفضل اليا ت وبرامج المرافقة المقاولاتية**

لقد تمكنت الوكالة من تطوير جزء من الكفاءات ولهذا فالمقاولون يطالبون بتمديد مدة التكوين ولكن إن الكفاءات الأساسية تم اكتسابها في اطار الدعم المقاولاتي اذن نستطيع القول بأن عملية تطوير الكفاءات من طرف الوكالة الوطنية لم تكن بشكل كلي

2-**الفرضية الثانية : هناك علاقة قوية بين وضعية المقاول ومستوى الدعم المقدم من طرف الوكالة**

لا توجد علاقة قوية فالمقاول وصف وضعيته بالجيدة في ايطار دعم الوكالة وعوامل أخرى ساهمت في تطويرها من بينها المحيط العائلي ، الخبرة المهنية ، وسائل التواصل الاجتماعي ودعم الوكالة الوطنية

3-**الفرضية الثالثة : هناك علاقة تأثير وتأثر بين الكفاءات المكتسبة**

لا توجد هذه العلاقة بين كل الكفاءات فاكتساب المقاول للكفاءات السلوكية والادارية يؤثر ويتأثر بباقي الكفاءات بينما اكتسابه للكفاءت المقاولاتية لا يعني بالضرورة اكتسابه لباقي الكفاءات

**لا يختلف اكتساب المقاولين للكفاءات حسب الجنس**

حسب اختبار t-teste نعم تثبت هذه الفرضية لا يختلف اكتساب المقاولين للكفاءات حسب الجنس فكليهما يمكن أن يكتسب الكفاءات وبنسب متفاوتة أو العكس -

## خلاصة الفصل :

أغلبية المقاولين تمكنوا من اكتساب كفاءات في ضل المرافقة المقاولاتية ووسائل التواصل االجتماعي وكذا الخبرة المهنية ، المحيط العائلي إظافة الى هذا ، إن أهم الكفاءات التي يجب أن يركز عليها المقاول هي الكفاءات الادارية فاكتسابها يعني تمكن المقاول من الكفاءات اإلخرى تقريبا كما توصلنا إلى أنه ال يوجد إختالف بين المقاولين في اكتساب الكفاءات حسب الجنس فيمكن لكليهما اكتساب كفاءات بنسب متفاوتة أو العكس في حين نجد أن المستوى التعليمي يلعب دورا مهما في اكتساب الكفاءات ويمكن أن نجد االختالف بين المقاولين في اكتسابها حسب المستوى التعليمي إظافة الى عمر المؤسسة وعمر المقاول

# خاتـــــــــمة

حاولنا من خلال هذه الدراسة **تحليل الكفاءات المكتسبة لدى الشباب المقاولين في اطار اليات وبرامج الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب** بهدف معرفة أثر أليات وبرامج هذه الوكالة في تطوير كفاءات المقاولين ونجاح مؤسساتهم في اطار المرافقة المقاولاتية للشاب المقاول حيث قمنا بتقسيم دراستنا الى أربعة فصول بحيث يتناول الفصل الأول اشكالية الدراسة بينما خصصنا الفصل الثاني للجانب النضري قدمنا جانب تاريخي وتعريفات لها علاقة بموضوع الدراسة بعدها تناولنا الاطار المنهجي للدراسة وكان هذا في الفصل الثالث أما الفصل الرابع كان ابراز التحليل الخاص بالدراسة الميدانية مباشرة

لقد توصلنا الى أن المقاولاتية تطورت الى ثلاث اتجاهت فكل اتجاه قام بابراز المقاولاتية حسب مفهومه واستنتجنا أن المقاول هو المحرك الرئيسي للمقاولاتية فهذه الأخيرة تبدأ بحدث مقاولاتي والمقصود به هو الأسباب التي جعلت الفرد يدخل حيز المقاولاتية فيطرح الفكرة وتصبح له الرغبة في تجسيدها على أرض وإنشاء مؤسسته وهنا يحتاج المقاول الى كفاءات لتسييرها ليخطط عمله بشكل دقيق فهنا وفي هذه المرحلة يقوم المقاول بالبحث عن مصادر تمويل مادي وفي نفس الوقت معنوي أي يحتاج الى الأموال والكفاءات وهنا يظهر دور الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب من خلال مرافقة الشباب حاملي المشاريع

من خلال الدراسة الميدانية واختبار فرضيات الدراسة استنتجنا كذلك أن الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ساهمت في تطوير كفاءات المقاول ولكن هناك مصادر أخرى أيضا ساهمت في تطويرها من خلال الخبرة المهنية ، المحيط العائلي ، وسائل التواصل الاجتماعي وكذا المرافقة المقاولاتية للوكالة الوطنية

المقاولون بحاجة الى تطوير كفاءاتهم الادارية في مجال ادارة المؤسسة ؛

هناك علاقة بين الكفاءات فاكتساب الكفاءات الادارية والسلوكية يؤثر على باقي الكفاءات في حين أن اكتساب الكفاءات المقاولاتية لا يعني بالضرورة اكتساب الكفاءات الأخرى ؛

لا يؤثر الجنس على الكفاءات المكتسبة فيمكن للمراة المقاولة ان تكتسب كفاءات أكثر من الرجل ويمكن أن يكون العكس أغلبية المقاولون يبحثون على الاستقلالية والعمل الخاص بدلا من العمل في القطاع العمومي فالفكرة السائدة بينهم هي العمل في القطاع العمومي هو مصدر للضغوطات النفسية ؛

هناك عوامل تؤثر في اكتساب الكفاءات فمن بينها العمر المستوى التعليمي والمرافقة المقاولاتية .

**توصيات الدراسة :** من خلال قيامنا بالدراسة الميدانية وبناءًا على النتائج المتحصل عليها سنقوم بتقديم جملة من التوصيات التي من شأنها أن تساعد الوكالة الوطنية في تطوير الكفاءات

ضرورة تغيير مفهوم المقاولاتية لدى الشباب المقاولين فهي ليست مصدر لكسب الاموال فقط فهي تحتاج أيضا مقاولين كفئ في هذا المجال

من المستحسن أن تقوم الوكالة الوطنية بتمديد مدة تكوين الشباب المشتثمرين

من الجيد أن تتفادى البنك تضييع الوقت في تمويل الشاب المستثمر

## صعوبات الدراسة:

خلال قيامنا بالدراسة واجهنا بعص الصعوبات من بينها :

التغيير المتكرر لموضوع مذكرة الماستر فلقد غيرته عدة مرات وهذا ما سبب ضيق الوقت في الأخير

صعوبة مقابلة المقاولين فلم أقابلهم كلهم فلقد كانت وسائل التواصل الأسلوب الوحيد لارسال الاستبيان لبعض المقاولين

التحليل بواسطة برنامج Spssكان صعب لأني كنت أقوم بتكوين أي أدرسه وفي نفس الوقت أطبق مما جعل عملي وجهة للعديد من الأخطاء في البداية فكنت اقوم بالتحليل ثم أقوم بالغاءه

## آفاق الدراسة :

حاولنا من خلال هذه الدراسة تناول الكفاءات المقاولاتية ولذا نقترح في النهاية مواضيع مستقبلية لتوسيع البحث أكثر :

مدى تأثير كفاءات المقاول على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أثر التعليم والتكوين المقاولاتي على كفاءات المقاول

# قائمة المراجع

## القوانين

الجريدة الرسمية الصادرة في 2003/02/26 ص13 للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2003 طبقا لأحكام المادة 12 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

## المجلات :

آيدي أمينة وعدوكة لخضر ، اختبار نموذج نظرية السلوك المخطط ، مجلة البحوث االقتصادية والمالية ، المجلد 4 / العدد 1 ، بسكرة

## المراجع باللغة الفرنسية

Alaine fayolle (2004) , entrepreneuriat ,apprendre a entreprendre 3eme édition ,paris

Christian Marbach,) 2003( « L'appui à la création de PME, Point de vue du créateur », Cité in : Regard sur les PME, Agence des PME, 1ére édition, N° 02, Janvier

Emile-michel hernandez(2001), l'entrepreneuriat , l'approche théorique ,l'harmattan , paris

Isabelle janou (2002) , l'entrepreneuriat : un champ fertile a la recherche de son unité , revu francaise de la gestion , avril ,p110

Karim messeghem et sylvie sammut(2011) .les essentiels de la gestion , l'entrepreneuriat , rue Hautefeuille paris

Marionet (2003) , Réflexions sur le outils et les méthodes a l'usage du créateur d'entreprises, les édition de l'adreg

ROBERT IHISRICH and MICHEL P. PETERS and Dean A . Shepherd, Op Cite, p 199

Robert papin(2003) , strategié pour la création d'entreprise , dunod , paris

Robert wterwulghe (1998) , la PME une entreprises humaines , paris p 41

Said ziane , (2018), accompagnement entrepreneurial et création d'entreprises en Algérie, une approche pluridisciplinaire , cread alger

المحاضرات

Soumia ZENASNI(2011) , Le developpement des compétences entrepreneuriales au seinn des PME Algériennes, journées scientifiques internationales sur l'entrepreneuriat," le dispositif Algérien d'aide à la création des entreprises : opportunités et contraintes " , université de Biskra

Olivier CULLIER(2002) , DETERMINANTS INSTITUTIONNELS DE L'INTENSITE D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ENTREPRISE, Colloque « Accompagnement des jeunes entreprises : entre darwinisme et assistanat », centre d'étude et de recherche sur les organisations et le management (CEROM), Montp

## المواقع الالكترونية

«Le manager au quotidien (2011) : les 10 rôles du cadre» par Henry Mintzberg : http://com1500g.opossum.ca/feru/2011/02/15/%C2%ABle-manager-au-quotidien-les-10-roles-ducadre%C2%BB-par-henrymintzberg/

# قائمة الملاحق

# الملحق الأول

# استمارة الاستبيان

المدرسة الوطنيـــــــــــــة العليا للمناجمنت –القليعـــة-

تخصص مقاولاتية ومناجمنت المشاريع

الطالبة : بن زهرة سمية

تحت اشراف الدكتور : شهرة محمد

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

سيدي المقاول (ة)

في اطار القيام بدراسة استكمالية لمتطلبات نيل شهادة الماستر بالمدرسة الوطنية العليا للمناجمنت تخصص المقاولاتية ومناجمنت المشاريع لغرض اعداد مذكرة تحت عنوان تحليل الكفاءات المكتسبة المقاولين الشباب في ايطار برامج ANSEJ

يشرفني أن اضع بين أيديكم هذه الاستمارة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة والتي تخدم أهداف هذه الدراسة ، لذا يرجى منكم الاجابة عن هذه الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة بدقة وموضوعية ونتعهد لكم بأن جميع المعلومات ستعنى بالسرية والاهتمام ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي

وفي الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير وجزيل الشكر والعرفان على مساهمتكم الفعالة في اعداد هذه الدراسة

## البيانات الشخصية

1-الجنـــــس

ذكر ☐ أنثى ☐

2ــ العمر عند انشاء المؤسسة

من 19 الى 30 سنة ☐ من 31 الى 40 سنة ☐

5ــ المستوى التعليمي

ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

أخرى .....

6ـ اخترت مجال المقاولاتية وإنشاء المؤسسات في اطار دعم وإعانات مقدمة من طرف الوكالة بسبب

الرغبة في الاستقلالية ☐ المجال الذي يمكن به التخلص من البطالة ☐

أخرى.....

## بيانات خاصة بالمؤسسة

1ـ عمر المؤسســـــة

أقل من خمس سنوات ☐ بين 5 سنوات وعشرة ☐ أكثر من عشر سنوات ☐

2ـ قطاع نشاط المؤسسة

الفلاحة ☐ الخدمات ☐ البناء وأشغال عمومية ☐ الصناعة ☐

أخرى .....

4ـ نشاط المؤسسة في السوق

محلي ☐ وطني ☐ دولي ☐

## المحور الأول

**اختر اجابة واحدة لكل سؤال**

1ـ بفضل دعم الوكالة الوطنية لدعم الشباب كيف تصنف وضعيتك

جيدة جدا ☐ جيدة ☐ عادي ☐ صعبة ☐

2ـــما هو رأيك الدعم الذي تقدمه الوكالة الوطنية لدعم الشباب ANSEJ

كافي ☐ غير كافي ☐

3ـ هل أنت راضي على مستوى الكفاءات التي اكتسبتها في مجال التسيير من خلال المرافقة المقاولاتية

نعم ☐ لا ☐

4ـ كيف تقيم هذه الكفاءات

ممتازة ☐ جيدة ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

# المحور الثالث

**اختر اجابة واحدة لكل سؤال**

كيف تقيم مستوى كفائتك المكتسبة في ايطار آليات وبرامج ANSEJ (المرافقة المقاولاتية ) فيما يخص

1ـ الكفاءات السلوكية

| الرقم | مستوى كفائك / الكفاءات الضرورية | جيدة | متوسطة | ضعيفة | منعدمة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تقديم أفضل أداء والسعي نحوى انجاز الأهداف وتحمل المسؤولية | | | | |
| 2 | الثقة بالنفس وتحقيق الذات | | | | |
| 3 | تحقيق الاستقلالية والمحافظة عليها | | | | |
| 4 | تحدي الصعوبات والخوف | | | | |
| 5 | الالتزام | | | | |
| 6 | اتخاذ قرارات صائبة في ضل ضروف عدم التأكد | | | | |
| 7 | بناء علاقات جيدة مع الاطراف الفاعلة في المشروع | | | | |
| 8 | الرغبة في تحقيق النجاح | | | | |
| 9 | اعتمادك في النجاح المحقق على ما اكتسبته من معارف ومؤهلات من خلال المرافقة المقاولاتية | | | | |
| 10 | المرونة والتغير في الحالات التي تستدعي التغيير | | | | |

الاقتراحات والملاحظات

.....

.....

.....

.....

.....

2ـ الكفاءات المقاولاتية

| الرقم | مستوى كفائك / الكفاءات الضرورية | جيدة | متوسطة | ضعيفة | منعدمة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | الابداع وتحديد ما هو مبتكر ومميز عن | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | الاخرين | | | | |
| 2 | تحديد رؤيا استراتيجية يمكن تحقيقها وتساهم في تطوير المؤسسة | | | | |
| 3 | هيكلة المؤسسة من حيث الموارد التي تحتاجها | | | | |
| 4 | قدرتك على انجاز مخطط يترجم أهدافك أي قدرتك على التنسيق بين الأهداف والخطط | | | | |
| 5 | حددت المنتج أو الخدمة انطلاقا من حاجات غير مشبعة وحاجات السوق المستقبلية | | | | |
| 6 | طورت مخطط أعمالك من خلال تشخيصك للموارد المتاحة والغير متاحة وتحديد فرص جديدة لم يغتنمها غيري | | | | |
| 7 | حددت المورد البشري الكفئ في العمل | | | | |
| 8 | التدقيق في المعلومات وتفسيرها لقنص الفرص | | | | |
| 9 | تحسين أحسن ضروف العمل | | | | |
| 10 | قدرتك على تنفيذ المشروع بطريقة ناجحة | | | | |
| 11 | تحقيق الاستقلالية المالية وتسديد الديون | | | | |

الاقتراحات والملاحظات

.....
.....
.....
.....
.....

3ــ الكفاءات الادارية

| الرقم | مستوى كفائتك / الكفاءات الضرورية | جيدة | متوسطة | ضعيفة | منعدمة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | امكنيتك على أن تكون المقاول والقائد الذي يؤثر في الاخرين ويفرض نفسه | | | | |
| 2 | كفاءة اقناع الاخرين | | | | |
| 3 | فن الحوار وطرح أفكار واضحة يفهمها الكل | | | | |
| 4 | التنسيق بين أهداف المؤسسة والعمل الذي يقوم به العمال | | | | |
| 5 | تسيير النزاعات وإبراز الحلول التي ترضي الأطراف وفي صالح المؤسسة | | | | |
| 6 | مستوى ثقافتك فيما يخص الاستثمار في المورد البشري | | | | |
| 7 | استعمال أحدث التكنولوجيا في الادارة والتسيير | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 8 | اتخاذ قرارات في ضل عدم التأكد | | | | |
| 9 | تصميم نظام معلومات جيد يسهل وصول المعلومة بشكل أسرع وواضح | | | | |
| 10 | العمل الجماعي وتحفيز العاملين عليه | | | | |

الاقتراحات والملاحظات

.....
.....
.....
.....
.....

الكفاءات التسويقية والإستراتيجية

| الرقم | مستوى الكفائتك / الكفاءات الضرورية | جيدة | متوسطة | ضعيفة | منعدمة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | قدرتك على تغطية كل السوق عن طريق دراسة دقيقة مكنتك من تحديد المنتج أو الخدمة المرغوب فيها | | | | |
| 2 | تحديد استراتجية التسويق ومدى استجابة الزبائن لها | | | | |
| 3 | استعمالك لأحدث التكنولوجيا في التسويق | | | | |
| 4 | تكوين علاقات جيدة مع الزبائن | | | | |
| 5 | تحديدك لأذواق المستهلكين بصفة عامة | | | | |
| 6 | معرفة احتياجات الزبائن المعبر عنها وغير معبر عنها | | | | |
| 7 | تحديد المنافسين الحالين والمتوقع ظهورهم في المستقبل | | | | |
| 8 | داسة السياسة التسويقة للمنافسين والتي على ضوئها يتم تحديد سياسة تسويقية مبتكرة | | | | |

الإقتراحات والملاحظات

.....
.....
.....
.....
.....

إقتراحات وملاحظات عامة حول اليات وبرامج الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

# الملحق الثاني

**فهرس المحتويات :**

الملخص

الشكر

مقدمة .....أ

الفصل الأول : أدبيات ومفاهيم الدراسة .....1-

المبحث الاول : الدراسات السابقة .....2

المبحث الثاني : ماهية المقاولاتية .....7

1-2 نشأة المقاولاتية .....7

2-2 تعريف المقاولاتية .....7

3-2 نموذج تكوين الحدث المقاولاتي .....8

4-2 المقاول .....9.

1-4-2 كفاءات المقاول .....11.

2-4-2 أصناف الكفاءات .....11

3-4-2 مخطط أعمال المقاول .....13.

5-2 نحوى إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .....14

1-5-2 إنشاء مؤسسة .....15

2-5-2 واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر .....16

3-5-2 المرافقة المقاولاتية .....17

4-5-2 تعريف المرافقة المقاولاتية .....17.

5-5-2 هيئات المرافقة المقاولاتية .....18

الفصل الثاني : الإطار المنهجي للدراسة .....21

المبحث الأول : منهجية الدراسة .....22

1-1 أدوات جمع البيانات .....22

المبحث الثاني : مجريات الدراسة .....24

1-2 مجتمع الدراسة .....24

الفصل الثالث : تحليل الكفاءات المكتسبة في اطار برامج الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.....26

المبحث الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة .....27

المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج الدراسة.....32
عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية للمقاولين .....32
2-1 عرض البيانات المتعلقة بالمؤسسة .....35
3-1 عرض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأجابات المقاولين .....37
4-1 عرض نتائج العلاقة الإرتباطية بين الكفاءات .....40
4-1 عرض نتائج ‘اختبار الاختلاف بين المقاولين في اكتساب الكفاءات بدلالة متغيرات أخرى ..... 42
1-4-1 تحليل وتفسير الاختلاف في امتلاك الكفاءات بين المقاولين تبعا للجنس.....43
المبحث الثاني : مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات .....47
عرض نتائج الدراسة .....47
الخاتمة .....50
الفهرس..... 53
قائمة الجداول.....55
قائمة الرسوم البيانية ..... 55
قائمة الأشكال .....56
قائمة الاختصارات .....56
قائمة المراجع ..... 53
الملاحق .....56
الفهرس..... 65
قائمة الجداول.....67
قائمة الرسوم البيانية ..... 67
قائمة الأشكال .....68

قائمة الجداول


| الرقم | عنوان الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | الخطوط الرئيسية لمخطط الأعمال | 14 |
| 2 | تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | 16 |
| 3 | تطور PME الخاصة بالقطاعات | 16 |
| 4 | عدد االإستبيانات الموزعة والمحذوفة | 24 |
| 1 | متوسط اجابات المقاولين على محور الكفاءات السلوكية | 37 |
| 2 | متوسط اجابات المقاولين على محور الكفاءات المقاولاتية | 38 |
| 3 | متوسط اجابات المقاولين على محور الكفاءات االإدارية | 39 |
| 4 | متوسط اجابات المقاولين على محور الكفاءات التسويقية | 39 |
| 5 | العلاقة الإرتباطية بين الكفاءات السلوكية وباقي الكفاءات | 40 |
| 6 | العلاقة الإرتباطية بين الكفاءات المقاولاتية وباقي الكفاءات | 40 |
| 7 | العلاقة الإرتباطية بين الكفاءات االإدارية وباقي الكفاءات | 41 |
| 8 | العلاقة الإرتباطية بين الكفاءات التسويقية وباقي الكفاءات | 41 |
| 9 | العالقة الارتباطية بين وضعية المقاول الحالية والكفاءات المكتسبة | 42 |
| 10 | نتائج إختبار t-teste ، دراسة الاختلاف في امتلاك الكفاءات حسب الجنس | 43 |
| 11 | نتائج اختبار Anova دراسة الاختلاف في امتلاك الكفاءات حسب المستوى التعليمي | 43 |
| 13 | نتائج اختبارAnova دراسة الاختلاف في امتلاك الكفاءات حسب عمر المقاول | 44 |
| 14 | نتائج اختبارAnova دراسة الاختلاف في امتلاك الكفاءات حسب عمر المؤسسة | 45 |
| 15 | نتائج اختبار Anova لدراسة الاختلاف في امتلاك الكفاءات حسب مستوى الدعم المقدم من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب | 45 |


**الفصل الأول :** يتضمن جدول رقم 01 , 02 , 03

**الفصل الثاني** يتضمن جدول رقم 04

**الفصل الثالث** يتضمن الجداول المرقمة من 05 الى 15

**قائمة الرسوم البيانية :**


| الرقم | العنوان | الرقم |
|---|---|---|
| 1 | أسباب اختيار المقاولاتية | 32 |
| 2 | المستوى التعليمي للمقاولين | 33 |
| 3 | الفئة العمرية للمقاولين | 34 |
| 4 | طبيعة الجنس المستجوب | 34 |
| 5 | عمر المؤسسة | 36 |
| 6 | قطاع نشاط المؤسسة | 36 |
| 7 | نشاط مؤسسة في السوق | 37 |


**ملاحضة : جميع الرسوم البيانية موجودة في الفصل الثالث**

**قائمة الأشكال :**


| الرقم | العنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب فرع ولاية تيبازة | 29 |
| 2 | الهيكل التنظيمي لملحقة القليعة | 31 |
| 1 | نموذج تكوين الحدث المقاولاتي لـ shaperoسنة 1982 | 09 |
| 2 | تصنيف كفاءات المقاول | 13 |


**ملاحضة :**

**الفصل الأول** يتضمن جدول رقم 01 , 02 الخاص بالأشكال ( نموذج تكوين الحدث المقاولاتي وتصنيف كفاءات المقاول

**الفصل الثالث** يتضمن جدول رقم 1 , 2 الخاص بالهياكل التنظيمية

**قائمة الإختصارات**

| الرمز | الإسم الكامل |
|---|---|
| ANSEJ | الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب |