دور البرامج التكوينية في تشجيع الفكر المقاولاتي في الجزائر

دراسة برنامج -CREE GERME- المعتمد في الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية و الحرف

أوبختي نصيرة	بوجنان التوفيق	عيسي نبوية
المركز الجامعي بمغنية	المركز الجامعي بمغنية	المركز الجامعي بمغنية
nassiraoubekhti@yahoo.fr	boudjenane_toufik@yahoo.fr	naba_aici@yahoo.fr

Published:30/12/2018 Accepted:30/11/2018 Received: 30/10/2018

ملخص:

تهدف الدراسة إلى تحليل دور البرامج التكوينية في تشجيع الفكر المقاولاتي في الجزائر ، من خلال التعرض لأهم الإجراءات والتدابير التي اعتمدها الحكومة الجزائرية في مجال التكوين والى أين وصلت ،والتعرض للصعوبات والعراقيل التي حالت دون ذلك.، ورغم مساعي الدولة الجزائرية طيلة عقدين من الزمن للتقليل من ظاهرة البطالة و التي لم يتحكم فيها إلى غاية اليوم، في ظل طرح طرق وصيغ تشجيع روح المقاولاتية و المبادرة الفردية و الجماعية للشباب الجزائري، حيث شكلت وكالات وطنية متخصصة في دعم و ترقية ا لشباب، كما وفرت التمويل اللازم وخففت الأعباء الضريبية و محاولة تحقيق التوازن الجهوي و غيرها هذا من جهة، و من جهة أخرى طبقت مجموعة من البرامج التكوينية من أجل تشجيع الفكر المقاولاتي لدا المشاركين فيها و تمكنهم من إنشاء مؤسستهم الخاصة و تسييرها بطريقة فعالة مع التركيز على دراسة برنامج CREE GERME المعتمد في الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية و الحرف.

الكلمات المفتاحية: بطالة، المقاولاتية ، برنامج CREE GERME. الإبداع، الدعم و المرافقة.

تصنيف JEL: J64, L26 .

Abstract:

The study aims at analyzing the role of the training programs in the promotion of business thought in Algeria, through exposure to the most important measures and measures adopted by the Algerian government in the field of training and where it arrived, and the difficulties and obstacles that prevented it. The phenomenon of unemployment, which has not been controlled until today, under the introduction of ways and forms of encouraging the spirit of entrepreneurship and individual and collective initiative of Algerian youth, which formed national agencies specialized in support and promotion of youth, and provided funding and tax relief and try to achieve And on the other hand applied a set of training programs in order to encourage the entrepreneurial thinking of the participants and enable them to establish their own institution and run it in an effective manner with a focus on the study of the program CREE GERME accredited in the National Chamber of Traditional Industries and Character.

Keywords: Unemployment, Entrepreneurship, CREE GERME. Creativity, support and accompaniment

JEL Classification: J64, L26,

*** مرسل المقال:** أوبختي نصيرة

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أساس التنمية في مختلف دول العالم ، كما يعتبر القيام عليه من أهم العوامل المساعدة على القيام بالاقتصاد والمجتمع ، وقد بذلت الدول في سبيل ذلك الكثير من العناية والجهد ، وأولت لذلك اهتمامها ، وذلك من خلال تكوين الإنسان وتعليمه وتنمية قدراته بالشكل الذي يجعله قادرا على العمل بشكل أكثر كفاءة وفعالية ، وإن من أهم الوسائل التي تعمل على تنمية العنصر البشري إضافة إلى العناية الصحية وتحقيق الرفاهية هو التعليم والتكوين ، وذلك لأن الفرد المتعلم والمتكون يملك القدرة على تحويل الثروات وخلق الأفكار التي تساعد على الاستغلال الأمثل للموارد الأقل وهذا هو أصل الاقتصاد ومشكلته الرئيسية.

وفي ظل عجز الدولة عن توفير مناصب شغل تكفي كل هؤلاء المتخرجين مضافا إليهم خريجي التعليم العالي ، فقد طفت على السطح مشكلة بطالة المتخرجين أو الفئة المتعلمة ، والتي تتزايد معدلاتها بشكل كبير يوما بعد يوم ، فبات البحث عن بديل للوظيفة الحكومية أمرا لازما ، ولعل أبرز الحلول الممكنة تتمثل في تبني المبادرات الفردية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وذلك لما توفره من مناصب شغل ، إلى جانب خصائصها التي تجعلها أحد الحلول الممكنة للشباب وخصوصا خريجي الجامعات في الجزائر.

وقد تبنت الدولة سياسة تشجيع إنشاء المؤسسات المصغرة عبر عدة آليات وهيئات تعمل على تذليل الصعوبات للانطلاق في إنشاء المؤسسات ، و في هذا الاطار تأتي هذه الدراسة في البحث حول دور التكوين في خلق روح المقاولاتية لدى المتكونين و متابعة تأثيرها على مدى نجاح المتكونين في اطلاق مؤسساتهم و تسييرها بطريقة سليمة و فعالة، و ذلك من خلال دراسة تقييمية لبرنامج CREE-GERME و هو النسخة الفرنسية للبرنامج -SIYB–

(Start and improve your business) و تعني ابدأ و حسن تسيير مؤسستك، و هو البرنامج المعتمد من طرف الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية و الحرف بالجزائر.وفي هذا الاتجاه يجد موضوع بحثنا مبررا لمعالجته من خلال طرح الإشكالية التالية: **"كيف تساهم البرامج التكوينية في تشجيع الفكر المقاولاتي في الجزائر ؟" مع دراسة برنامج** -CREEGERME-

أولا: ماهية المقاولاتية (الريادية):[1]

الريادية (Entrepreneurship)، مصطلح قديم يعود إلى عدة قرون، واستعمل لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر، وقد تضمن المفهوم آنذاك معين المخاطرة وتحمل الصعاب التي رافقت الحملات الاستكشافية العسكرية. بقي هذا المفهوم مستعمل في نفس السياق، إلى أن تسرب خارج الحملات العسكرية كالأعمال الهندسية وبناء الجسور وغيرها. دخل مفهوم الريادية إلى النشاطات الاقتصادية في مطلع القرن الثامن عشر من قبل ريتشارد كانتلون(Richard Cantilon)، فيوصف التاجر الذي يشتري سلعا لبيعها في المستقبل بسعر لا يعرفه مسبقا.

كما ونجد توضيحا لمفهوم الريادية لدى الاقتصادي جوزيف شومبيتر Joseph Schumpeter وبعض الاقتصاديين النمساوين، مثل لودفيك وفون مايز (Radving von Mises) وزميله فريديريش هايك (FriendrishHyke)، وقد عرف شومبيتر(1950) الريادي "بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإدارة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى مشروع ناجح".

أما فرانك نايت (1967) (Frank H. Knight) وبيتر دركر(Peter Drucker)(1970) فيعتبران الريادية بأنها الجهد الذي تتمحور أساسا حوله المخاطرة.

ويرى بيتر دراكر(Peter Drucker)،1985، بأن الريادي "هو الشخص الذي يستطيع أن ينقل المصادر الاقتصادية من إنتاجيته منخفضة إلى إنتاجية عالية، وراح اقتصاديون يعرفون الريادي بالشخص الذي يبني عملا متميزا من لا شيء".

وهكذا تطورت الريادية من مفاهيم متباينة إلى أن أصبح المعنى المعاصر لها: "بأنها مجموعة الصفات المركبة التي تجعل صاحبها (الريادي Entrepreneur) مستعدا للدخول في إنشاء أو تطوير مشروع معين لحسابه، يضع فيه شيئا بارزا من الإبداع والابتكار التكنولوجي أو الإداري أو المالي أو التسويقي أو الثقافي أو الاجتماعي أو العملي ... الخ. كل ذلك من خلال المتاجرة والإصرار والاستعداد لتحمل مخاطر الخسارة بالدرجة نفسها للتمتع ببهجة الربح وإرضاء الذات.

ومن هنا نصل إلى خمسة جوانب رئيسية في تعاريف الريادية وهي:

- عملية إنشاء أو تطوير أو إحياء مشروع بمدخل جديد يعطيه قيمة مالية.
- تخصيص الوقت والجهد والمال والقيادة والإدارة.
- إدخال إبداع وابتكار خاص.
- تقبل المخاطر المختلفة ...
- استقبال المكافآت الناتجة مثل والقيادة والاستقلال والمال والسمعة والنفوذ والشهرة.

وهكذا نرى أن الريادي يطور نموذج الإنتاج من خلال استغلال اختراع مادة أو أداة تكنولوجية قد تعمل على إنتاج سلعة جديدة، أو أنه يقوم بإنتاج سلع أو خدمات حديثة وفق نمط حديث ، عاملا بذلك على فتح مصدر إمدادات جديدة، أنه متابع عملي جيد للمنتجات سواء كان ذلك من خلال إعادة الهيكلة أو إعادة التشكيل أو إعادة التفكير بطرق الاستخدام ومتطلبات المستخدم النهائي أو السوق، و جدول رقم (1) يوضح التطور التاريخي لمفهوم الريادية (Entrepreneurship).

جدول رقم (1): التطور التاريخي لمفهوم الريادية Entrepreneurship

الحقبة	المفهوم
العصور الوسطى	الريادي هو الشخص المسؤول عن مشاريع إنتاجية كبيرة
القرن السابع عشر	الريادي هو الشخص الذي يتحمل مخاطر الربح أو الخسارة في العقود الحكومية رغم كونها ثابتة الأسعار.
عام 1725	الريادي الشخص الذي يتحمل مخاطرة أو خسارة غير صاحب رأس المال – ريتشارد كانتلون (RICHARD CANTILON).
عام 1803	الريادي يمثل حالة التفريق والفصل بين أرباح صاحب رأس المال والريادي – جون بابتست سي JOHN BABTIST–
عام 1876	الريادي هو من يحقق ربحا بسبب تقديمه المال (فرنسيس وولكر FRANCIS WALKER).
عام 1934	الريادي هو شخص مبتكر يطور تكنولوجيا لم يسبق تجربها (جوزيف شومبيتر JOSEPH SCUMPETER).
عام 1950	الريادي شخص لديه القدرة لتحويل فكرة جديدة إلى ابتكار ناجع.
عام 1961	الريادي هو الشخص ذو عزيمة ويخاطر باعتدال (ديفيد ماكليلاند DAVID MACHILAND).
عام 1961	الريادي هو الشخص يعظم الفرص المتاحة ويوصلها إلى الحد الأقصى، بيتر دروكر (PETER DROCKER).
عام 1967	الريادية هي في الأساس قدرة الريادي على تطبيق فكرته ووضعها محل التنفيذ.
عام 1975	الريادي: شخص مبادر ينظم بعض الآليات الاقتصادية أو الاجتماعية لإنجاح مشروعه ويقبل المخاطرة والفشل (ألبرت شابيرو ALBERT SHAPIRO)
عام 1980	الريادي: شخص ينظر إليه بطريقة مختلفة من قبل الإقتصاديين والسيكولوجيين والسياسيين ورجال الأعمال (كارل فسبر CARLVESPER).
عام 1985	الريادية: هي سيرورة خلق شيء مختلف له قيمة، وذلك من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين، مع الاستعداد لتحمل المخاطر المالية والنفسية والاجتماعية المتأتية عن الفشل المالي والنفسي عند النجاح (روبرت هزريتش ROBERTHISRICH).
عام 1994	الريادية هي بناء عمل متميز من لا شيء.
عام 2000	الريادية هي الاستحداث والسباق مؤسسة ناجحة.
عام 2010	الريادية هي إنشاء عمل حر يتسم بالإبداع و يتصف بالمخاطرة (الشميمري و المبيريك)

المصدر: إبراهيم بدران ومصطفى الشيخ "الريادية" الإبداع في إنشاء المشاريع (ENTREPRENEURSHIP)، دار الشروع للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 264–265.

ولقدتعددت المقاربات التي تناولت المقاول من عدة جوانب، وهي:

***المقاربة الوظيفية:**

هذه المقاربة التي يمثلها "Shumpeter" وهو الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي من خلال نظريته" التطور الاقتصادي"، هذا الأخير اعتبر المقاول شخصية محورية في التنمية الاقتصادية، يتحمل مخاطر من أجل الإبداع، وخاصة خلق طرق إنتاج جديدة.

***المقاربة التي ترتكز على الفرد الهادف إلى إنتاج المعرفة:**

والتي ترتكز على الخصائص البسيكولوجية للمقاول مثل الصفات الشخصية والدوافع والسلوك بالإضافة إلى أصولهم ومساراتهم الاجتماعية وقد سلط weber الضوء على أهمية نظام القيم ودورها في إضفاء الشرعية وتشجيع أنشطة المقاولاتية كشرط لا غنى عنه للتطور الرأسمالي.

***المقاربة العملياتية أو التشغيلية:**

والتي أظهرت القيود المفروضة على المقاربة السابقة، واقترحت على الباحثين الاهتمام بماذا يفعل المقاول، وليس شخصه.

وكما تعددت تعاريف المقاول تعددت أيضا التعاريف التي تناولت المقاولاتية ،إذ تعرف على أنها" الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في سياقات مختلفة وبأشكال متنوعة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني، كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها. إذ أنه عمل اجتماعي بحت"على حد قول "MarcelMauss""1924-1923"

ويعرف "Beranger"وآخرون المقاولية (Entrepreneuriat)المشتقة من (Entrepreneurship) والمرتكزة على إنشاء وتنمية أنشطة، فالمقاولية يمكن أن تعرف بطرقتين:

-**على أساس أنها نشاط**: أو مجموعة من الأنشطة والسيرورات تدمج إنشاء وتنمية مؤسسة أو بشكل أشمل إنشاء نشاط.

-**على أ ساس أنها تخصص جامعي**: أي علم يوضح المحيط وسيرورة خلق ثروة وتكوين اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي.

أما "Alainfayol" فقد حددها على أنها " حالة خاصة، يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية لها خصائص تتصف بعدم الأكادة أي تواجد الخطر، والتي تدمج فيها أفراد ينبغي أن تكون لهم سلوكات ذات قاعدة تتخصص بتقبل التغيير وأخطار مشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي .أما بالنسبة للإنجلوساكسون وخاصة الأمريكيون فقد استعملوا المصطلح منذ سنوات التسعينات، إذ نجد أن البروفيسور "HowardStevenson" بجامعة Harvard يوضح بأن: "المقاولاتية عبارة عن مصطلح يغطي التعرف على فرص الأعمال من طرف أفراد أو منظمات ومتابعتها وتجسيدها"

إذن فالمقاولاتية هي الأفعال و العمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة ، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من اجل إنشاء ثروة ،من خلال الأخذ بالمبادرة، وتحمل المخاطر، و التعرف على فرص الأعمال، و متابعتها و تجسيدها على أرض الواقع.

-**المقاولاتية من خلال حاضنات الأعمال:**[2] تهدف حاضنات الأعمال إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها، وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، وتأخذ ثلاثة أشكال:

- **المحضنة:** وهي تتكفل بأصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في قطاع الخدمات، ورشة الربط: هي هيكل دعم يتكفل بأصحاب المؤسسات في قطاع الصناعات الصغيرة والمهن الحرفية، نزل المؤسسات: يتكفل بأصحاب المؤسسات المنتمين إلى ميدان البحث.

تتكفل المحاضن (المشاتل) بما يلي:

- تسيير وإيجار المحلات؛
- تقديم الخدمات المتعلقة بالتوطين الإداري والتجاري؛
- تقديم الإرشادات الخاصة والاستثمارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي والمساعدة على التدريب المتعلق بمبادئ وتقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع، وتتكون المشتلة من مجلس إدارة ومدير ومجلس اعتماد للمشاريع.

- **مراكز التسهيل:** وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

تتكفل هذه المراكز بمهام عدة أهمها:

- دراسة الملفات والاستشراف على متابعتها وتجسيد اهتمام أصحاب المشاريع، وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس؛
- مرافقة أصحاب المؤسسات في ميدان التكوين والتسيير، ونشر المعلومة الاقتصادية المتعلقة بفرص الاستثمار؛
- دعم وتطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة، وتقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق والتكنولوجيا والابتكار، ويدير مراكز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة ويسيره مدير.

-**المجلس الوطني لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** هو جهاز استشاري يسعى لترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وجمعياتها المهنية من جهة، وبين السلطات العمومية من جهة أخرى، وهو يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ومن مهامه:

- ضمان الحوار الدائم والتشاور بين الشركاء الاجتماعيين، مما يسمح بإعداد سياسة واستراتيجيات لتطوير القطاع؛
- تشجيع وترقية إنشاء الجمعيات المهنية وجمع المعلومات المتعلقة بمنظمات أرباب العمل والجمعيات المهنية.

ويتشكل المجلس من الجمعية العامة، الرئيس، المكاتب واللجان الدائمة.

في ديسمبر 2009، تم إنشاء حاضنة في سيدي عبد الله في ولاية الجزائر العاصمة تحت إشراف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية الحضائر التكنولوجية، حيث تم تصميم هذه الحاضنة خصيصا لدعم المشاريع المبتكرة، ومنح الفرصة للمقاولين المبدعين لبدء مشروعهم في بيئة ديناميكية، موجهة نحو الابتكار، توفر الحاضنة التكوين والمرافقة في جميع مراحل المشروع إلى غاية انطلاق المؤسسة، كما تؤدي الحاضنة أيضا دور الوسيط بين البنوك ووكالات دعم المقاولاتية ، مثل ANSEJ .

يجب على حاملي المشاريع تقديم طلب الحصول على دعم لمشاريعهم أمام هيئة، وهي التي سوف تقرر بشأن قبول طلباتهم، حيث الحاضنة تستضيف عشرين مشروعا في السنة لفترة 24 إلى 30 شهرا، كما أنها تهدف إلى خلق 15 مؤسسة ابتكارية (start-ups) في السنة، وبالمثل، تم افتتاح حاضنة ثانية في جويلية2011 في عنابة، ثم في وهران، غرداية، ورقلة ومختلف أنحاء الوطن.

ثانيا: واقع المقاولاتية في الجزائر:

أظهرت الدراسة التي قام بها محمد قوجيل و يوسف قريشي حول سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، أن المقاولاتية تواجه قيودا كثيرة في الجزائر، من حيث التمويل ،المهارة أو التكوين، صعوبة تطبيق الإجراءات في الواقع. وعلى الرغم من

الجهود التي تبذلها الحكومة لتشجيع وتسهيل المقاولاتية، فإن مرتبة الجزائر أخذت بالانخفاض في ترتيب البنك الدولي باستمرار في السنوات الأخيرة من المرتبة 116 في عام 2007 إلى المرتبة 154 في عام 2015.

هناك عدة أسباب التي أدت إلى هذا الوضع ، أولا الثقافة المقاولاتية التي تكافح لإيجاد مكان لها في المجتمع فالمقاول لا ينظر له دائما بإيجابية، بيئة أعمال جد معقدة يطغى عليها الفساد والبيروقراطية وطول مدة الإجراءات وغياب المنافسة الشريفة، بالإضافة عدم فعالية نظام التعليم وافتقار حاملي المشاريع إلى التكوين الجيد في الأساسيات المقاولاتية (مثل المحاسبة أو الإدارة) مما يصعب من ضمان نجاح واستمرارية المؤسسات الصغيرة.

و في الأخير، فإن القيود الحالية والتطورات الاقتصادية والسياسية، وتشجيع التفكير في إشكالية المقاولاتية في الجزائر، تحتم على أصحاب القرار إعادة النظر في السياسة المنتهجة لتطوير المقاولاتية في الجزائر، وذلك من خلال:

- تنمية ثقافة المقاولة من خلال نظام التربية والتعليم وقطاع التعليم العالي؛

-وضع مقررات دراسية مرافقة في مجال التعليم والتكوين المهني في إطار تشجيع العمل الخاص مهما كان نوع التعليم أو التكوين؛

-إعادة النظر في سياسة هيئات الدعم من خلال: حجم الأموال المخصصة، القطاعات المستهدفة، تفعيل عمليات المرافقة والمتابعة بعد الإنشاء في إطار هيئات الدعم وحاضنات الإعمال؛

-إعادة النظر في سياسة التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة المنشأة حديثا، وتفعيل فكرة التمويل الإسلامي الذي يعتبر توفره حافزا أمام العديد من الشباب نحو الإقبال على إنشاء المؤسسات ؛

-العمل على تشجيع الإنتاج المحلي عن طريق وضع سياسة شاملة للحد من استيراد المنتجات التي يمكن إنتاجها في الداخل، ومحاربة ظاهرة الاقتصاد غير الرسمي؛

-تنمية مناخ الأعمال وتخفيف الإجراءات الإدارية في إنشاء المؤسسات وتفعيل الحوكمة والرقابة ومحاربة الفساد الإداري.

ثالثا: تقييم البرامج التكوينية لتشجيع الفكر المقاولاتي في الجزائر

قام المكتب الدولي للشغل (**ILO**) ،(**BIT**) (وقد تأسست منظمة العمل الدولية في سنة 1919، ويقع مقر المكتب في مدينة جنيف في سويسرا، وقد تم إنشاء المنظمة كنوعٍ من رد الفعل على نتائج وتأثيرات الحرب العالميةِ الأولى، كما وتعتمد المنظمة في مسيرتها على ركيزةٍ أساسية دستوريةٍ هي: أن السلام الدائم والعادل لا يمكن تحقيقه إلا إذا كان مستنداعلى العدالةِ الاجتماعية .)[3] في سبيل مساعدة الدول خاصة النامية لتطوير مجموعة من البرامج لدعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن بين هذه البرامج تجديد برنامج CREE-GERME الذي لقي انتشارا واسعا، ويعتمد إستراتيجية الشراكة مع المنظمات المحلية لدعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وهو في الأصل برنامج طوره الإتحاد السويدي لأرباب العمل لصالح رجال الأعمال والمقاولين السويديين الصغار.

تبنى المكتب الدولي للعمل هذا البرنامج للاستجابة لحاجات المقاولين الصغار في البلدان النامية حيث أصبح معتمدا في حوالي 100 دولة عبر العالم وتمت ترجمته إلى أكثر من 40 لغة.

وفي الجزائر قام المكتب الدولي للشغل مند سنة 2004 بتنظيم ملتقيات تكوينية للمكونين خصوصا في الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية والحرف، و عدد من الهيآت الوطنية المتخصصة في هذا المجال، و مند ذلك الحين بدأت في تكوين المقاولين ميدانيا.

1-تعريف البرنامج CREE-GERME:

Creez et gérezmieux votre entreprise معناه أنشئ مؤسستك وسيرها بشكل أفضل، وهو منهجية تكوينية تهتم بدعم أو إنشاء وتطوير المؤسسات المصغرة والصغيرة ويهتم كذلك بخلق مناصب العمل الجديدة عن طريق تطوير أداء المؤسسات ويركز على تطوير المهارات التقنية التسييرية للمقاولين الجدد، لأن البرنامج يعتبرها ذات أهمية كبيرة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2-حقائب البرنامج:

يتكون من ثلاث حقائب تكوينية أساسية.

- TRIE: أوجد فكرة مؤسستك وهي حقيبة تكوينية موجهة للمقاولين المحتملين الذين يريدون تطوير فكرة لمشروعهم أو مؤسستهم، وقد تمتد فترة التكوين من يومين إلى ثلاثة أيام.

ويهدف إلى إجراء تقييم مقاولاتي ذاتي وتوليد فكرة المشروع حسب المهارات والمعارف واختيار الفكرة الأكثر واقعية.

- CREE: أنشئ مؤسستك هو حقيبة تكوينية موجهة للمقاولين المحتملين الذين لديهم فكرة واضحة لمؤسساتهم يريدون تجسيدها وبدا عملهم الخاص، وميزة هذه الحقيبة أنها تنظم حسب احتياجات المقاولين، وتدوم فترة التكوين مدة 05 أيام.
- GERME: حسن تسيير مؤسستك هو حقيبة تكوينية موجهة للمقاولين الذين يرغبون قي تحسين طرق تسيير مشروعاتهم، ويهدف إلى تزويد المقاولين أصحاب المؤسسات المصغرة والصغيرة على اعتماد أسس سلبية.

وفي نهاية الدورة الممتدة إلى 07 أيام ونصف يكون المقاول قد زود بمهارات تسييرية في المجالات التالية:

التسويق، تسيير المخزون، التخطيط المالي، العمليات التسويقية، المحاسبة، التموين، حساب التكاليف، العمال و الإنتاجية.

3-أهداف البرنامج:

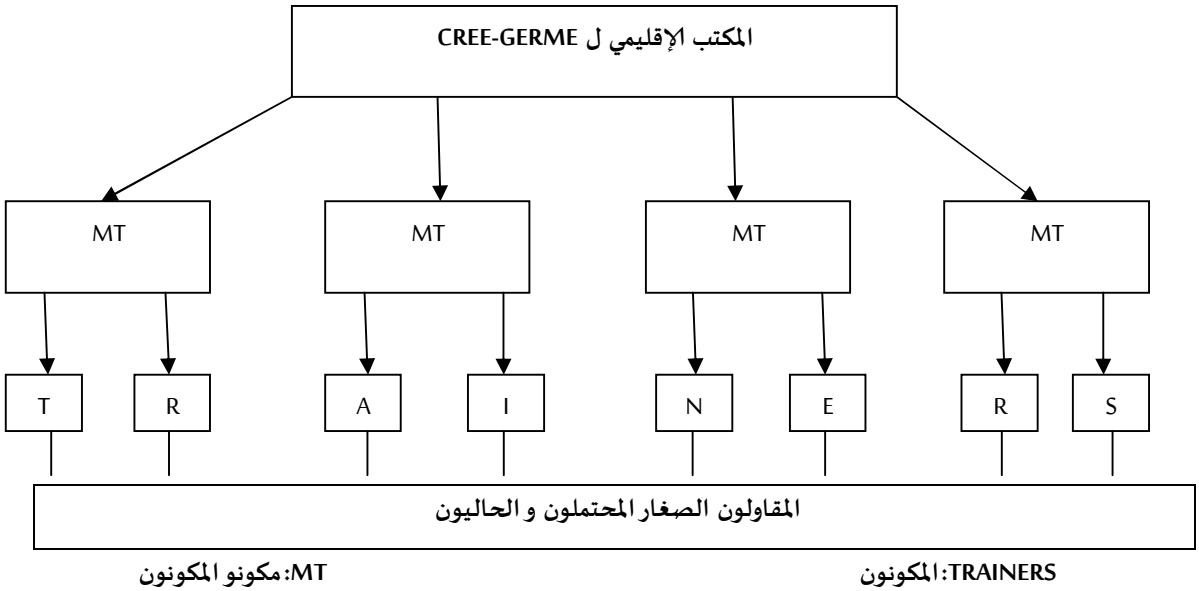
الهدف من هذا البرنامج هو المساهمة في النمو الاقتصادي، وخلق فرص عمل جديدة مستقرة، وأيضا إشراك كل الهيئات والمنظمات المهتمة بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول من أجل تطبيق هذا البرنامج وربطه بنشاط المقاولين الحالين أو المحتملين، بالإضافة إلى دعم صغار المقاولين وتمكينهم من بدأ مشاريعهم والرفع من أداء المؤسسات الناشطة لأجل خلق مناصب عمل جديدة.

والمستفيدين من هدا البرنامج يمكن أن يكونوا مباشرين أو غير مباشرين.

- المباشرون: هم المنظمات المحلية لتطوير المشروعات أو المنظمات التي تقدم مساعدات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمكونون الذين يعملون مع هذه الأنظمة.
- الغير مباشرون: هم المقاولون الصغار الذين يريدون الانطلاق في مشاريعهم أو المقاولون الذين يريدون تطوير وتنمية مشاريعهم.
- . تقوية مختلف هيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: منظمات أرباب العمل، الاتحادات المهنية، الوزارات والهيئات المكلفة بالشغل والتجارة والصناعة،غرف التجارة والصناعة التقليدية، الجمعيات... عن طريق تمكينهم من توزيع برنامج GERME لصالح حاملي المشاريع وصغار المقاولين.
- تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بطريقة دائمة عن طريق تكوين حاملي المشاريع والمقاولين.

ولتحقيق هذه الأهداف يتبع البرنامج إستراتيجية "التأثير المضاعف"، أي المؤسسات التي تم تزويدها بالبرنامج التكويني "CREE-GERME"، وتصبح الأداة التي تنقل هذا التكوين بعدد من المقاولين، أي تكوين مكوني المكونين، ثم تكوين المكونين إلى غاية تكوين المقاولين:[4]

الشكل رقم (1): إستراتيجية تطبيق برنامج CREE-GERME



المصدر: لفقير حمزة، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير، جامعة بومرداس، سنة 2009-2008، ص 157

1. **<u>تكوين مكوني المكونين</u>**:هممن يزودون المنظمات المحلية ببرنامج "CREE-GERME".
2. **<u>تكوين المكونين:</u>** لتمكينهم من الحصول على المعلومات والمهارات التي تؤولهم للقيادة المستقلة لبرنامج "CREE-GERME".
3. **<u>تكوين المقاولين:</u>** وهو التكوين الموجه للمقاولين الحاليين أو المحتملين.

4-تأثير التكوين:[5]

في سنة 2004 تم إجراء دراسة حول تأثير التكوين وفق منهجيةGERMEعلى المقاولين المتكونين، وقد خلصت الدراسة إلى ما يلي:

- 84 % من هؤلاء راضون عن أداء المكونين،
- 50 % من مخططات الأعمال المنجزة خلال التكوين Crée تم اعتمادها،
- 62 % من المتكونين تحسنت أرقام أعمالهم،
- 90 %من المتكونين اكتسبوا مهارات في تسيير المؤسسات، و 65% من المهارات المكتسبة كانت لها نتائج مباشرة وظاهرة على مؤسساتهم،
- وجود مشاركة واسعة للمرأة في هذا التكوين، حيث أن من 60% من المقاولين المتكونين هم نساء، و 45% من المكونين الذين تم تكوينهم هم نساء كذلك،
- 90%من المشاركين في التكوين تعودوا على المبادئ الأساسية لتسيير المؤسسات، كما أن 50 % من المقاولين اكتسبوا مهارات حقيقية في التسيير.

5-استمارات التقييم في الجزائر:

كسب الثقة،فهم جيد للمشاكل الجبائية،إمكانية التمويل من مختلف المصادر،دراسة جيدة للسوق (البحث عن المعلومات)،

التحكم في التكاليف، التمييز بين المؤسسة والعائلة من حيث التسيير، تسيير جيد للضغوط، التحكم في عواملالإنتاج، وضع أهداف (SMART)،احترام الالتزامات،البحث عن الفرص واستغلالها،الاستمرار والمثابرة،البحث المستمر عن النوعية والفعالية،التخطيط والمتابعة المنهجية،تكوين شبكة علاقات،التعرف على المخاطر المحتملة.

-**الشركاء:** المقاولون، الهيئات الاقتصادية، قطاع التكوين، الجامعات،

-ماذا ستستفيد من التكوين GERME:

-معرفة وتحكم جيد في التسيير باستخدام وسائل بسيطة وعملية.

-مراجع مصورة ومكيفة يمكن الرجوع إليها في أي وقت.

-متابعة من طرف المكون عن طريق عمليات تكميلية للملتقى التكويني.

-أداء أحسن ونتائج جيدة لمؤسستك.

-**الشركاء في الجزائر:** غرفة الصناعة التقليدية والحرف (CAM)،المركز الوطني للسجل التجاري (CNRC)، الصندوق الوطني للتأمينات لغير الأجراء (CASNOS)،مصالح الضرائب (LesImpôts)، L'ANSEJ - La CNAC- L'ANGEM،البنوك ...

6-تقييم البرامج التكوينية:

يعتبر تقييم التكوين من أهم العناصر التي تساعد على تطوير التكوين، ويعتمد على نتائج التقييم في تعديل البرامج التكوينية وتطويرها، والتعرف على نقاط القوة للاستفادة منها، وتعزيزها، ونقاط الضعف لمعاينتها.

هناك عدة نمادج لتقييم البرامج من بينها: ثلاث نماذج التقييم.

أ. **نموذج KIRKPATRIK:** مبني على أربع مستويات وهي:

- رد الفعل: هل كان المشاركون سعداء بالبرنامج؟
- التعلم: ماذا تعلم المشاركون من البرنامج؟
- السلوك: هل غير المشاركون سلوكهم بناء على ما تعلموا؟
- النتائج: هل أثر التغيير في سلوك المؤسسة بشكل إيجابي؟

ب. **نموذج GEM:** يبين النمو الاقتصادي المعبر عنه ب PIB وفرص العمل الناتجة، يكون نتيجة الديناميكية الاقتصادية المتمثلة في توسيع وإعادة هيكلة المؤسسات، إضافة إلى المؤسسات الجديدة التي تنتج من تزامن وجود فرص ويدرس أيضا العلاقة بين الناتج الإجمالي والنشاط المقاولاتي، والعلاقة بين النشاط المقاولاتي والتوظيف " Global Entrepreneurship Monitor".

ت. **نموذج PARKER:** مستوياته:

- رضا المشاركين.
- المعارف التي اكتسبها المشاركون.

- الأداء في العمل.
- أداء المجموعة.

ث. **نموذج CIRO**: مستوياته:

- تقييم السياق.
- تقييم المداخلات.
- تقييم ردود الأفعال.
- تقييم النتائج.

1. أهداف التقييم:

يتم القيام بعملية التقييم لعدة أهداف، تنقسم في مجملها إلى مجموعتين:

- لتحسين وتطوير عملية تنمية الموارد البشرية (التكوين).
- لتحديد وجوب الاستمرار في العملية من عدمه.

ويمكن تفصيل هذه الأهداف فيما يلي:[6]

_ لتحديد ما إذا كان البرنامج قد حقق أهدافه.

_ تجديد فعالية المكونات المختلفة للبرنامج والتي تتمثل في بيئة التعليم، محتويات البرنامج، الوسائل التكوينية، مكان التكوين.

_ لتعزيز النقاط الهامة المطروحة للمشاركين.

_ لتحديد ما إذا كان البرنامج مناسبا للمشاكل التي يراد معالجتها

_ لتحديد المتكونين الذين حققوا أعلى أو أدنى استفادة من البرنامج.

2. مبادئ التقييم:

_ **الموضوعية**: وتعني أن النتائج لا تعتمد على حكم أو رأي المقيم الشخصي لكن إذا تم استخدام أسلوب التقييم بطريقة موضوعية فإن مقيمين مختلفين سيتوصلون إلى نفس النتائج تقريبا إذا ما اتبعوا الطريقة أو الأسلوب ذاته.

_ **الصدق**: نوع التقييم يجب أن يتماشى مع طبيعة ما يتم تقييمه.

_ **الابتعاد عن التحيز**:يجب أن لا تخضع أداة التقييم إلى متغيرات خارجية تؤثر على النتائج.

_ **استخدام أدوات تقيمية عملية**: أي سهلة الإدارة وتتميز بسهولة الإدراك والفهم.

_ **شمولية التقييم**:لكل من خطة التكوين، محتوى التكوين، أسس ومعايير اختيار المكونين والمتكونين، وكذلك الأثر الفعلي الذي يتركه البرنامج على المتكونين.

_ **ارتباط التقييم بالأهداف**: تشخيص جوانب القوة والضعف في الابرنامج.

نلخص إلى أنه بإمكان البرامج التكوينية أن تنمي روح المقاولة لدى المشاركين فيها، وتمكينهم من إنشاء مؤسساتهم الخاصة وتسييرها بطريقة فعالة، وبرنامج CREE-GERME له حوار إيجابي في تزويد المقاولين بالمعارف والمهارات والتوجهات اللازمة لإنشاء مؤسساتهم بطريقة فعالة.

برنامج التكوين حسن تسيير مؤسستك يقدم لك هذا البرنامج ثلاثة أنواع متكاملة من التكوينات:[7]

- التكوين: أوجه فكرة مؤسستك.
- التكوين: أنشئ مؤسستك.
- التكوين: حسب تسيير مؤسستك.

وهو بذلك يمكنك من معرفة قواعد السلوك افلحسن في تسيير المؤسسات وتطبيقها.

التكوين: "أوجد فكرة مؤسستك" LaformationTRIE: يسمح لك التكوين "أوجد فكرة مؤسستك" من تحديد أفضل فكرة تتناسب مع طموحاتك وقدراتك التسييرية من جهة ومع احتياجات السوق من جهة أخرى.

التكوين: "أنشئ مؤسستك" CREELaformation: يسمح لك التكوين "أنشئ مؤسستكمن تعلم مسار إنشاء المؤسسات خطوة خطوة لتنهي في آخره إلى إنجاز دراسة جدوى المشروع الذي اخترته

التكوين: "حسن تسيير مؤسستك" من تعزيز قدراتك التسييرية في مختلف النواحي التي تعم المؤسسة وهو بذلك يمكنك من معرفة قواعد السلوك الحسن في تسيير المؤسات وتطبيقها.

7-برنامج CREE-GERME المطبق في الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية:

لقد سجلت عملية التطبيق الفعلي لبرنامج CREE-GERMEعلى مستوى غرف الصناعات التقليدية و الحرف وطنيا تقدما كبيرا منذ سنة 2004، حيث الى غاية سنة 2007 تحقق مايلي:[8]

-تأهل أكثر من 120 مكونا معتمد من طرف المكتب العالمي للشغل ILO على المستوى الوطني.

-تكوين 6000 حامل مشروع جديد (مقاول محتمل) في الحقيبتين التكوينيتين "جد فكرة مؤسستك" و "أنشئ مؤسستك" بتنظيم 300 دورة تكوينية مست كل جهات الوطن.

-تكوين7000 مقاول ممارس في الحقيبة التكوينية "حسن تسيير مؤسستك" بتنظيم 360 دورة تكوينية بهدف تحسين قدرة التسيير و التدبير و تحسين النوعية و القدرة التنافسية للمنتجات.

و تسعى الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية و الحرف من اعتماد هذا البرنامج الى تحقيق مجموعة من الأهداف نجملها فيما يلي:

-نشر روح المقاولة بين الحرفيين.

-تمكين أصحاب الحرف و خريجي مراكز التكوين المهني من إنشاء مؤسساتهم الحرفية الخاصة.

-تزويد الحرفيين الممارسين و حاملي المشاريع بالمهارات و المعارف الأساسية في التسيير و التي تمكنهم من النجاح في مشاريعهم.

-تخفيض نسبة موت المؤسسات الحرفية و بالتالي تحقيق استمرارية المشاريع الحرفية.

-التقدم بالمؤسسات الحرفية إلى الاحترافية و بالتالي القدرة على المنافسة و دخول الأسواق الدولية.

و هناك العديد من الأهداف الأخرى التي تسعى الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية و الحرف تحقيقها و لكن جميع هذه الأهداف تصب في تطوير قطاع الصناعات التقليدية و الحرف ليأخذ دوره الطبيعي في:

-المساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية.

-خلق مناصب شغل و التقليل من البطالة.

-المحافظة على التراث و الهوية الوطنية.

و لقد اعتمدت الغرفة الوطنية الصناعات التقليدية و الحرف ثلاث حقائب تدريبية من برنامج CREE-GERME هي(TRIE ; CREE ; GERME)، ويلتحق المقاولون بالدورة التكوينية عن طريق تسجيلهم في الدورات المبرمجة من طرف غرف الصناعة التقليدية و الحرف التابعين لها، حيث تقوم هذه الأخيرة بملأ استمارة معلومات لكل مترشح يتم من خلالها التعرف على عدة معلومات تمكن من تحديد احتياجاته التكوينية التي سوف تبرمج الدورات التدريبية على أساسها.

-أوجد فكرة مؤسستك TRIE:

مدة التكوين هي من 3 إلى 5أيام، حيث في نهاية هذه الدورة التكوينية يجب أن يكون المشارك قادرا على إيجاد فكرة لمؤسسته، من خلال مجموعة من المحاور التي تركز عليه الدورة التكوينية نلخصها في ما يلي:

-ما هي فكرة المؤسسة: معرفة ما هي فكرة المؤسسة و ما هي المعايير التي تسمح لك بالحصول على فكرة مؤسسة جيدة.

-كيف تصبح مقاولا: التعرف على جانبه الشخصي و لماذا يريد إنشاء مؤسسته، و من يأتي بأفكار مؤسسته، و كذلك ما هي قدراته كمقاول (نقاط القوة و الضعف) و الفرص و التحديات التي يمكن أن تواجهه.

-أوجد فكرة مؤسستك: تزويد المقاول بطرق منهجية يستطيع من خلالها إيجاد قائمة أفكار لمؤسسته.

-حلل أفكارك و اختر أحسنها: حيث تمكن المقاول من اختيار أحسن الأفكار لمؤسسته من خلال الارتكاز في التحليل على: توجهات السوق، المصالح الشخصية، الخصائص الشخصية و كذلك تحليل نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات.

اذا استطاع المتكون بعد انتهاء الدورة التكوينية من تحديد فكرة مؤسسته و أصبح مستعدا لأن يكون مقاولا فانه يستطيع أن ينتقل الى التكوين "أنشئ مؤسستك CREE"

-أنشئ مؤسستك CREE

تدوم مدة التكوين من 3 الى 4 أسابيع حيث بعد تلقي الدروس يطلب من المقاولين تطبيق ما تعلموه ثم يتم توجيههم و متابعتهم، و بعد نهاية الدورة يجب أن يكون المشاركون قادرين على تطبيق أفكارهم و إنشاء مؤسساتهم الخاصة، و تركز الدورة التكوينية على محورين هما:

جدول رقم(2): مراحل الدورة التكوينية أنشئ مؤسستك CREE

إعداد دراسة الجدوى	كيف تنشئ مؤسستك (تتكون من 10 مراحل)
المرحلة 01:صف فكرة مؤسستك	المرحلة 01: اجمع المعلومات الناقصة
المرحلة 02: حضر مخططك التسويقي	المرحلة 02:أكمل دراستك للجدوى
المرحلة 03: قدر مبيعاتك	المرحلة 03:قيم دراستك للجدوى
المرحلة 04: خطط للإنتاج و المشتريات	المرحلة04: هل تتمسك بإنشاء مؤسستك
المرحلة 05: قرر ما تحتاجه من مستخدمين	المرحلة 05:دافع عن دراستك للجدوى
المرحلة06: حدد طبيعة الاستثمارات المطلوبة	المرحلة 06: قدم دراستك للجدوى للمؤسسات المالية
المرحلة 07: أعد ملخصا لتكاليفك و خطط الربح	المرحلة 07: سجل مؤسستك
المرحلة 08: أسعار تكلفة منتجاتك و خدماتك	المرحلة 08: نظم نفسك للانطلاق
المرحلة 09: أحسب رأس مال الانطلاق و قدر احتياجاتك للقروض.	المرحلة 09: تناقش مع أهل الاختصاص
المرحلة 10: اختر الشكل القانوني و اعرف مسؤولياتك.	المرحلة 10: خطط ليومك الأول

المصدر: لفقير حمزة، دور التكوين في دعم الروح المقاولاتية لدى الأفراد، مجلة الاقتصاد الجديد،جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 12 ، المجلد 01-2015، ص 127

حيث تساعد هذه الدورة على فهم جميع مراحل دراسة الجدوى و محاكاتها مع الواقع، و تحليل التفاصيل للتمكن من تكييفها مع فكرة المؤسسة، بالإضافة إلى المراحل العشرة لإنشاء المؤسسة و يجب أن يضع المتكون خطة لمشروعه و ينطق في تنفيذها بعد التكوين.

-حسن تسيير مؤسستك GERME

و تدوم مدة التكوين فيه من 04 إلى 10أيام يزود فيها المتكون بمختلف المهارات و التقنيات التي تساعده على التسيير الجيد لمؤسسته و تركز هذه الدورة على الجوانب التالية: التسويق، التمويل، تسيير المخزون، حساب التكاليف، المحاسبة، التخطيط المالي، العمال و الإنتاجية، المؤسسة و العائلة.

و نشير إلى أن الغرفة الوطنية قد قامت بترجمة كل الدلائل التكوينية إلى اللغة العربية، حيث أن كل دورة تكوينية تحتوي على دليل أو أكثر يقدم إلى المتكونين بهدف مساعدتهم على الفهم و الرجوع إليه في حال النسيان أو بعد التكوين، و نشير إلى أنها مكتوبة بطريقة مبسطة و تسهل الفكرة.

كما أنها مزودة برسوم و أشكال توضيحية، و هي كذلك تحتوي عل تمارين، و استمارات و جداول للملأ الهدف منها هو مساعدة المتكون من تطبيق الجانب النظري من التكوين.

خاتمة

ومنخلالدراستناحول **دور البرامج التكوينية في تشجيع الفكر المقاولاتي في الجزائر**-دراسة برنامج - CREE GERME المطبق في غرف الصناعات التقليدية و الحرف استخلصنا ما يلي:

إن غرفة الصناعات التقليدية و الحرف في الجزائر و من خلال تطبيق البرنامج التكويني CREE GERMEتمكنت من مساعدة الكثير من المقاولين الحاليين و المحتملين على انجاح مؤسساتهم و تحسين طريقة تسييرهم لها من خلال تزويدهم بالمهارات و المعارف اللازمة. و تبتت نتائج الدراسة التي قام بها الباحث (لفقير حمزة، دور التكوين في دعم الروح المقاولاتية لدى الأفراد- دراسة برنامج CREE GERME المعتمد بالغرفة الصناعات التقليدية و الحرف بسطيف)، أن التكوين حقق نجاحا واضحا، ذلك أنه استطاع أن يؤثر ايجابيا على كل المستويات التي وضحها كيرك باتريك لتقييم التكوين (رد الفعل، التعلم، السلوك، النتائج).

-على الدول و المنظمات المهتمة بدعم و تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أن يهتموا بخلق روح المقاولة لدى الأفراد و دعم المقاولين لأجل امتلاك المهارات التسييرية لإنشاء مؤسساتهم و تطويرها.

-ضرورة تخصيص برنامج تكويني نوعي يركز عل خصوصيات و مميزات المقاول حتى يضاف للمهارات الخاصة بالجانب التقني للتسيير و التي وفرها التكوين الحالي.

-تطبيق الدورات التكوينية المتخصصة في المقاولة في الجامعات و مراكز التكوين المهني لأجل توسيع الفئة المستفيدة.

-تطوير مناهج التدريب و توسيعها لمزيد من التخصصات و المهارات التي يحتاجها سوق العمل.

-التقييم المستمر من طرف القائمين على هذه الدورات التكوينية بهدف قياس أثرها الحقيقي و تثمين ايجابيات و تفادي السلبيات.

-ضرورة تعميم مفهوم المقاولاتية لدى الأفراد عن طريق وسائل الاتصال: التلفاز، الراديوا، الانترنت، الجرائد، الجامعات....

-تدريس مقاييس تتعلق بإنشاء المؤسسات و تسييرها في مختلف التخصصات.

-تقريب هيئات الدعم و المرافقة و التكوين من الأفراد وتوعيتهم بالتوجه إلى هذه الهيئات من أجل المرافقة في المشروع.

-زيادة الملتقيات و المحاضرات عن الفكر المقاولاتي في مختلف كليات الجامعة و مراكز البحث.

-إنشاء حاضنات الأعمال ترافق و تعنى بمشاريع الأفراد و الدفع بهم نحو تحقيقها في أرض الواقع.

-ضرورة تحسيس الأفراد إلى أن المقاولة اختيار و ليس بديل في ظل عدم وجود فرص التوظيف.

-ضرورة إعادة النظر في طرق التمويل نظرا لأنها عائق أمام الأفراد لاعتبارات دينية.

الإحالات و المراجع

[1] إبراهيم بدران ومصطفى الشيخ "الريادية" الإبداع في إنشاء المشاريع (Entrepreneurship)، دار الشروع للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 261 و262.

[2] محمد قوجيل و يوسف قريشي، سياسة دعم المقاولاتية في الجزائر، مجلة الباحث، جامعة ورقلة

[3] http://mawdoo3.com/أين_يقع_مكتب_العمل_الدولي

4لفقير حمزة، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير، جامعة بومرداس، سنة 2008-2009، ص 157

5الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC لولاية تلمسان، 2017

6عبد الرحمان توفيق، تقييم التدريب.مركز الخبرات المهنية للإدارة، الأردن.

7من إعداد وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، الغرفة الوطنية للصناعة التقليدية، الغرفة الوطنية للصناعة التقليدية والحرف، حسن تسيير مؤسستك، هو الصيغة العربية (الجزائر) لبرنامج GERME هو نسخة معدلة عن برنامج SIYB باللغة الإنجليزية.

هذه الوثيقة البيداغوجية هي كتب لبرنامج "حسن تسيير مؤسستك"، الجزائر، الترجمة والتصميم: الغرفة الوطنية للصناعة التقليدية انجاز وسحب TIME impression.

8لفقير حمزة، دور التكوين في دعم الروح المقاولاتية لدى الأفراد، مجلة الاقتصاد الجديد،جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 12 ، المجلد 01-2015، ص 126