

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكايمي

التخصص: ريادة اعمال

الشعبة: ريادة اعمال

دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية المحلية

دراسة حالة : مؤسسة مناحل - مستغانم -

مقدمة من طرف الطلاب :

✓ مصطفى بن عودة

اعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بوضراف جيلالي	أستاذ تعليم عالي	جامعة مستغانم
مقررا	يخلف عبد الله	أستاذ مساعد 1	جامعة مستغانم
مناقشا	شهيدة عبد الله	أستاذ مساعد 1	جامعة مستغانم

السنة الجامعية : 2024 /2023

## التشكرات

الحمد لله و الشكر كما يسعى لجلال وجهك و عظيم سلطانك

لك الحمد ربي حتى ترضى و لك الحمد اذا رضيت و لك الحمد بعد الرضى

اتقدم بخالص الشكر و العرفان للأستاذ **يخلف عبد الله** الذي

دخرا جهدا في مساعدتي و تقديم كل

التوجيهات اللازمة لإنجاز هذه الدراسة.

شكرا لمن علمني حرفا. و امسك بيدي و كان خير معلم ...

شكرا لكل من اهداني من وقته . و رفعني درجة بكلمة .

و اقدم الشكر لكل من شجعني و لو بكلمة و كل من مد لي يد المساعدة

من قريب او بعيد .....

## اهداء

بسم الله و الصلاة و السلام على رسول الله ، الحمد لله و الشكر لله فانه ينسب  
الفضل له في اكمال عملي هذا ، و بعد الحمد لله .

أهدي ثمرة جهدي هذا الى اللذان قال عنهما عز وجل في محكم تنزيل

" و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا " سورة الاسراء - الآية 24

الى أبي الذي كان خير عون لي طيلة مشواري الدراسي و مهد لي طريق العلم

الى التي سهرت ليالي طويلة من أجلي و استقيضت فجرًا من اجل الدعاء

لي الى من هي في الحياة حياة الى الأمان خلال سيرتي في الارض بعد الله

الى طريقي الى الجنة قرّة عيني و أمي

الى سندي في الحياة الى من كانوا بوقت ضعفي قوتي الى اللذين

اختارهم الله لشد العضد الى اخوتي و أخواتي

الى كل من ساندني و لو بكلمة و أعطاني دفعة الى الامام

الى كل من علمني حرفا في كل مراحل دراستي الى كل أساتذتي الافاضل

## فهرس المحتوى

الصفحة	العنوان
	الشكر
	اهداء
	قائمة الجداول والاشكال
أ	مقدمة
01	الفصل الأول : مداخل المؤسسة الناشئة والتنمية المحلية
03	المبحث الأول : ماهية المؤسسات الناشئة
03	المطلب الأول : تعريف المؤسسات الناشئة وأهميتها
05	المطلب الثاني : خصائص المؤسسة الناشئة
07	المطلب الثالث : مميزات المؤسسات الناشئة
08	المبحث الثاني : ماهية التنمية المحلية
08	المطلب الأول : تعريف التنمية المحلية
09	المطلب الثاني : مبادئ واهداف التنمية المحلية
11	المطلب الثالث : مجالات التنمية المحلية
14	الفصل الثاني : دور المؤسسة الناشئة في تحقيق التنمية المحلية
16	المبحث الأول : تأثير المؤسسات الناشئة على التنمية المحلية
16	المطلب الأول : دورة حياة المؤسسات الناشئة
17	المطلب الثاني : متطلبات التنمية المحلية
20	المبحث الثاني : المؤسسات الناشئة ودورها في تحقيق التنمية المحلية

20	المطلب الأول : هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر
22	المطلب الثاني : دور المؤسسات الناشئة في النهوض بالتنمية المحلية
25	الفصل الثالث : دراسة تطبيقية
27	المبحث الأول : تقديم المؤسسة
27	المطلب الأول : تعريف بالمؤسسة وخدماتها الإنتاجية
29	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي
33	المبحث الثاني : دراسة انشاء مشروع
33	المطلب الأول : منهجية دراسة
35	المطلب الثاني : تحليل دراسة مالية
38	خاتمة
41	ملخص
43	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول :

الصفحة	العنوان	الرقم
30	دوركل فرد ومؤهلاته	الجدول رقم (01)
33	تقديم منتجات المؤسسة	الجدول رقم (02)

قائمة الشكل :

الصفحة	العنوان	الرقم
29	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	الشكل رقم (01)

مقدمة عامة

مقدمة عامة :

تعتبر المؤسسات الناشئة احد المحركات الرئيسية الرائدة في التنمية و تمثل الاتجاهات الحديثة التي برزت كبديل استراتيجي بالنسبة للاقتصاد المعاصر ، كما تعتبر هذه المؤسسات النواة الأساسية لبناء اقتصاد يمتص البطالة و يسرع من وتيرة النمو الاقتصادي ، و المحافظة على التوازنات الاقتصادية الكلية ، حيث تلعب دورا حيويا يعمل على تطوير المجتمع و الإسراع في عملية التنمية ، و في اطار عمليات التنمية الشاملة يتم البحث على اليات جديدة فعالة من اجل مواجهة الأوضاع الاقتصادية و المترتبة على تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي و مواجهة سياسات السوق التي تنتهجها معظم دول العالم الان .

حيث تشكل المؤسسات الناشئة مدخلا هاما من مداخل النمو الاقتصادي و دورا هاما في تحقيق التنمية المحلية. و في هذا المقام سوق بين في هذه الدراسة . ابراز و إعطاء بيانات معتمدين على الهيئات و الجهات المتخصصة .

إشكالية الدراسة :

وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

- ما هو دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية المحلية ؟

الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هي المؤسسات الناشئة ؟

2- هل يمكن تحقيق التنمية المحلية ؟

3- ما دور المؤسسة الناشئة محل الدراسة ؟

الفرضيات:

للإجابة على التساؤلات المطروحة اعتمدنا على الفرضيات التالية:

- يمكن اعتبار المؤسسات الناشئة المحرك الأساسي للتنمية المحلية .

- لتحقيق التنمية المحلية يجب دعم المؤسسات الناشئة

أهمية الدراسة :

• الأهمية العلمية : كإثراء للمكتبة الجامعية

• الأهمية الاقتصادية : تعزيز دور المؤسسات الناشئة في إرساء ركائز التنمية الاقتصادية و الاجتماعية . و

المساهمة الفعالة للاستثمار في هذا القطاع في تحقيق التنمية المحلية .

أسباب اختيار الموضوع:

- يمثل موضوع الدراسة جزء من التخصص الذي نزاول دراستنا فيه و نامل ان نضيف الى هذا المجال معلومات جديدة تدعم البحث الجامعي .
- ميولنا و رغبتنا في معرفة بمختلف المؤسسات الناشئة التي تلقت الاهتمام و الرعاية لكافية و الدعم المناسب لانطلاقها بصورة سلمية .

منهج الدراسة :

للإحاطة بمختلف جوانب موضوع الدراسة تم اختيار المنهج الوصفي و تحليلي، وهذا من اجل عرض مختلف مفاهيم المقاولاتية ، بالإضافة الى دور التي تلعبه في البنك .

صعوبات الدراسة :

من بين المشاكل والصعوبات التي تعرضنا لها أثناء إنجاز هذا البحث:

- صعوبات الحصول على المعلومات نظرا لكون الموضوع قليل الدراسات .

هيكل الدراسة :

بغرض الاجابة على الإشكالية والتأكد من صحة الفرضيات السابقة قمنا بتقسيم البحث الى فصلين حيث يتناول في:

- الفصل الأول بعنوان مداخل المؤسسة الناشئة والتنمية المحلية

- الفصل الثاني بعنوان دور المؤسسة الناشئة في تحقيق التنمية المحلية

- الفصل الثالث بعنوان دراسة تطبيقية

الفصل الاول : مدخل المؤسسة

الناشئة وتنمية محلية

تمهيد :

تزايد دور المؤسسات الناشئة في مجال الأعمال بشكل ملحوظ في تحريك عجلة الاقتصادات الكبرى عبر العالم، وزاد معها اهتمام الدول والحكومات والباحثين بدراستها وتطويرها ومرافقتها. أثبتت المؤسسات الناشئة أهميتها كإحدى الركائز في شبكات الإمداد لمختلف الشركات العالمية الكبرى، لاعتمادها على التكنولوجيا الحديثة والابتكار وسرعة التنفيذ في مختلف العمليات مثل الإنتاج والتوزيع والخدمات الأخرى. مع تزايد التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي أضحت تواجه الدولة الحديثة صار من الضروري إشراك جميع الفاعلين المحليين في مختلف السياسات التنموية، ومن هذه النقطة تطور مفهوم التنمية المحلية كأسلوب فعال من أجل تحسين المستوى المعيشي لأفراد المحليين والعمل على خلق نوع من التناغم والتضامن بينهم.

## المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

## المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة وأهميتها

## أولاً: تعريف المؤسسات الناشئة

تعرف المؤسسات الناشئة اصطلاحاً، وفقاً للقاموس الإنجليزي، على أنها مشروع صغير في بدايته، حيث تتكون كلمة "startup" من جزأين: "start" الذي يشير إلى فكرة الانطلاق، و"up" الذي يشير إلى فكرة النمو القوي. بدأ استخدام هذا المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية، مع ظهور شركات رأس المال المخاطر، وانتشر استخدامه لاحقاً. وفي الوقت الحالي، يعرف القاموس الفرنسي "Rousse" المؤسسات الناشئة بأنها "المؤسسات الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة"<sup>1</sup>.

وفي ظل غياب اتفاق على تعريف موحد للمؤسسات الناشئة، يشير معجم "La Rousse" إلى أنها "تلك المؤسسات الفتية المبدعة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، والتي تركز على خلق وتسويق تكنولوجيات جديدة". ويعرف الباحث إريك ريس هذه المؤسسات بأنها تلك التي تهدف إلى تطوير وتوزيع منتج جديد في ظل درجة عالية من عدم اليقين<sup>2</sup>.

تشير المؤسسات الناشئة إلى المشاريع الجديدة ذات الأفكار الإبداعية والريادية التي تمتلك احتمالات كبيرة للنمو السريع. وحسب باتريك فريديسون، فإن تعريف المؤسسة الناشئة لا يرتبط بالعمر أو الحجم أو القطاع أو النشاط، بل يعتمد على الإجابة على أربع تساؤلات رئيسية<sup>3</sup>.

- نمو قوي محتمل .

- استخدام تكنولوجيا حديثة .

- تحتاج لتمويل ضخيم وجمع التبرعات الشهيرة .

- ان تكون متأكد من ان السوق جديد حيث يصعب تقييم المخاطر.

<sup>1</sup> - بوالشعور شريفة، دور حاضنات الاعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر ، مجلة البشائر الاقتصادية ، العدد 02، جامعة 20 اوت 1955 ، سكيكدة ، الجزائر ، 2018 ، ص 420.

<sup>2</sup> - علاء الدين بوضياف ، دور حاضنات الاعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ، العدد 01، 2020 ، ص 90.

<sup>3</sup> - مصطفى بوزيان وصولي علي ، الاستراتيجية المستخدمة في دعم و تمويل المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، 2020 ، ص 134.

وعليه، يمكن تعريف المؤسسات الناشئة بأنها مؤسسات تسعى لتسويق وطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوقا كبيرا. بغض النظر عن حجم المؤسسة أو القطاع أو مجال نشاطها، تتميز هذه المؤسسات بارتفاع مستوى عدم اليقين والمخاطرة العالية، مع إمكانية تحقيق نمو سريع وقوي واحتمال جني أرباح ضخمة في حالة النجاح.

### ثانيا: أهمية المؤسسات الناشئة

إن الاهتمام بالمؤسسات الناشئة يعود إلى الأهمية البالغة لهذا النوع من المؤسسات، والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية<sup>1</sup>:

- استيعاب القدرات الكامنة لدى الأفراد : خاصة منهم ذوو الكفاءات والمهارات العالية، مما يساعد على تطوير وتنمية المواهب.
- إحداث التوازن الجهوي : حيث أن هذا النوع من المؤسسات يمكن إنشاؤه بسهولة في المناطق المنعزلة والنائية، مما يساهم في توزيع التنمية بشكل أكثر عدالة.
- تدعيم النسيج الاقتصادي وخلق التكامل : المؤسسات الناشئة تنشط في مجالات مختلفة مثل الفلاحة والخدمات، مما يعزز التنوع والتوازن في الاقتصاد الوطني.
- تساهم في الاستقرار الاجتماعي : عن طريق خلق فرص عمل، حيث توظف المؤسسات الناشئة نصف اليد العاملة في الولايات المتحدة الأمريكية.
- تدعم المؤسسات الكبرى : من خلال نشاطها في مجال المناولة.
- تفاعل مباشر مع المستهلك : مما يجعلها أكثر قدرة على توفير وتلبية رغباته الأساسية.
- المساهمة في حماية البيئة : حيث يعتمد العديد من هذه المؤسسات على مخرجات ونفايات المؤسسات الصناعية الكبرى.
- خلق قيمة مضافة في الاقتصاد الوطني : مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- الإبداع والابتكار: حيث تعتبر هذه المؤسسات محركاً رئيسياً للتجديد والإبداع.

<sup>1</sup> - بن ناصر محمد ، دور الحاضنات الاعمال في دعم و ترقيّة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، دراسة حالة مشتلة المؤسسات ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2015-2016 ، ص 16.

## المطلب الثاني : خصائص المؤسسة الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص التي تشكل بعضها نقاط قوتها وتشكل الأخرى نقاط ضعفها، وهي كما يلي<sup>1</sup>:

## 1- نقاط القوة :

تلعب المؤسسات الناشئة دورًا كبيرًا في تنمية أي بلد بغض النظر عن مدى تقدم اقتصاده، وذلك بمساهمتها في خلق مناصب الشغل والتنمية المحلية، وبخلق نسيج صناعي إلى جانب الشركات الكبيرة في إطار المقاولات من الباطن. لذا، بادرت العديد من الدول إلى تشجيع الاستثمار في هذا النوع من المشاريع، وذلك بغية تحقيق أهداف إستراتيجية تضمنها ميزات المشاريع الناشئة صغيرة الحجم، ومنها:

## - توازن هيكل النشاط الإنتاجي :

يعاني هيكل النشاط الإنتاجي في معظم الدول النامية من خلل في هيكل الاقتصاد الوطني بسبب غياب قاعدة قوية من الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي يمكن الاعتماد عليها.

## - وسيلة دعم ومساندة :

تعد المؤسسات الناشئة عنصرا داعما لكافة النشاطات الاقتصادية، وخاصة الشركات الصناعية الكبرى، حيث توفر المنتجات الوسيطة الضرورية لنشاط هذه الشركات.

## - توفير فرص العمل الحقيقية المنتجة ومكافحة مشكلة البطالة :

تتميز المؤسسات الناشئة بقدرتها العالية على توفير فرص العمل، حيث تكون تكلفة فرصة العمل المتولدة في المؤسسة الناشئة منخفضة. علاوة على ذلك، تتمتع هذه المؤسسات بقدرتها العالية على استيعاب وتوظيف العمالة نصف الماهرة أو غير الماهرة.

## - استثمار المدخرات المحلية الصغيرة :

تستطيع المؤسسات الناشئة توظيف المدخرات الصغيرة بدلاً من بقائها مكتنزة أو موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة. يعود ذلك إلى الصغر النسبي لرأس المال اللازم لإطلاقها، مما يمنح الأفراد الفرص لإحداث تراكم رأسمالي لتطوير المجتمع ونقل الأفراد من شريحة ذات دخل أقل إلى شريحة أعلى.

<sup>1</sup> - نبيل جواد ، إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلد ، بيروت ، 2007 ، ص 97.

- المساهمة في تحقيق سياسة إحلال الواردات :

تمكن تنمية المؤسسات الناشئة من إنتاج متطلبات السوق المحلي، مما يساهم في إحلال الواردات. وقد تتمكن أيضاً من تنمية الصادرات، وبالتالي توفير نقد أجنبي من خارج عائدات الطبيعة مثل الزراعة والمحروقات بالنسبة للاقتصادات الربحية.

- نشر القيم الصناعية الإيجابية :

تساهم المؤسسات الناشئة في تعميق ونشر القيم أو المبادئ الصناعية والتنظيمية الإيجابية مثل إدارة الوقت، الجودة، الإنتاجية، الكفاءة، الفاعلية، تقسيم العمل، المبادرة والابتكار.

- المساهمة في تحقيق إستراتيجية التنمية المحلية :

تضع العديد من الدول خططاً للتنمية المحلية بهدف توزيع السكان على أكبر مساحة ممكنة وتخفيف الضغط على المدن الكبيرة. لتحقيق هذا الهدف، يجب تأمين الشروط التالية: فرص عمل جديدة، سلع وخدمات، وأماكن للسكن. من الواضح أن المؤسسات الناشئة، وخصوصاً الصناعية منها، تمثل آلية ضرورية لهذه الأنشطة وتساهم في تنمية المناطق المعنية نظراً لإمكانية تمركزها في المدن الصغيرة.

2- نقاط الضعف:

رغم الأهمية الكبيرة التي تمثلها المؤسسات الناشئة ونقاط القوة التي تتميز بها، إلا أنها تتصف بخصائص تشكل نقاط ضعفها وعوائق تعترض إنشائها، نموها، نجاحها وبقاءها. لعل أبرز هذه الخصائص ما يلي<sup>1</sup>:

- محدودية وعدم القدرة على اختيار وصياغة إستراتيجية العمل.

- عدم قدرتها على تكوين شبكة فعالة للتوزيع، بسبب قلة وضعف إمكاناتها.

- ضعف شهرتها وعدم معرفة شريحة كبيرة من الجمهور بوجودها، خاصة المتعاملين الاقتصاديين من زبائن، موردين، بنوك، مما يفقدها عنصر الثقة وبالتالي عدم الإقبال على التعامل معها.

- صعوبة بلوغها الموارد التمويلية لعدة أسباب، أبرزها ضعف هيكلها التمويلي وقلة الضمانات.

- لا يمكنها، بسبب صغر حجمها، الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير.

<sup>1</sup> - نبيل جواد ، مرجع سابق ، ص 97.

المطلب الثالث : مميزات المؤسسات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بمجموعة من الميزات، تشمل ما يلي<sup>1</sup>:

- مؤسسات حديثة العهد : غالبا ما تكون المؤسسات الناشئة جديدة في السوق، ما يميزها عن الشركات الصغيرة الأخرى التي قد تكون موجودة منذ فترة طويلة.
- مؤسسات شابة يافعة وأمامها خياران: تمر المؤسسات الناشئة بمرحلة النمو الأولية حيث تواجه خيارين رئيسيين: إما التطور والنمو لتصبح شركات ناجحة، أو الإغلاق والخسارة.
- مؤسسات لديها الفرصة للنمو التدريجي والمتزايد: تتمتع المؤسسات الناشئة بإمكانية تحقيق نمو سريع وتوليد أرباح أسرع من التكاليف التشغيلية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج والمبيعات دون زيادة كبيرة في التكاليف. هذا يتيح لها تحقيق هوامش أرباح كبيرة.
- مؤسسات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليهما: تعتمد المؤسسات الناشئة بشكل كبير على التكنولوجيا والأفكار المبتكرة لتلبية احتياجات السوق بطرق ذكية وعصرية. يستخدم مؤسسو هذه المؤسسات التكنولوجيا للنمو والتوسع، ويعتمدون على منصات الإنترنت لجمع التمويل والحصول على دعم حاضنات الأعمال.
- مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة: تتطلب المؤسسات الناشئة تكاليف تشغيلية منخفضة مقارنة بالأرباح التي يمكن أن تحققها بسرعة. الأمثلة البارزة تشمل شركات مثل "أمازون"، "أبل"، "جوجل"، و"مايكروسوفت".
- مؤسسات تتميز بنقص الموارد: غالبا ما تعاني المؤسسات الناشئة من نقص في الموارد المالية والبشرية، مما يدفعها للابتكار في استخدام الموارد المتاحة بكفاءة عالية.
- مؤسسات تتطلب تكاليف للبحث والتطوير والابتكار: تحتاج المؤسسات الناشئة إلى استثمار في البحث والتطوير والابتكار لتطوير منتجات وخدمات جديدة تلي احتياجات السوق وتساهم في نموها المستدام.
- مؤسسات شابة يافعة وأمامها خياران : تتميز المؤسسات الناشئة بمرحلة الشباب والنمو، وتواجه خيارين أساسيين: إما النجاح والتحول إلى شركات كبيرة، أو الفشل والإغلاق.

<sup>1</sup> - بو عنيي سميحة، دراسة تقييمية لواقع تمويل و تنشيط المؤسسات الناشئة في الجزائر ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، العدد 03، الجزائر، جامعة طاهري محمد بشار ، 2020 ، ص 170.

- مؤسسات لديها الفرصة للنمو التدريجي والمتزايد: تتيح إمكانية النمو السريع للمؤسسات الناشئة تحقيق أرباح كبيرة دون زيادة كبيرة في التكاليف التشغيلية، مما يجعلها قادرة على توليد أرباح كبيرة بسرعة.

- مؤسسات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها: تعتمد المؤسسات الناشئة على التكنولوجيا بشكل أساسي، مما يتيح لها تحقيق نمو سريع وجذب التمويل من خلال منصات الإنترنت ودعم حاضنات الأعمال.

### المبحث الثاني: ماهية التنمية المحلية

تعتبر التنمية المحلية ركنا أساسيا من اركان التنمية الشاملة، و منذ النصف الثاني من القرن الماضي أصبحت من اهم الاهتمامات لمختلف الحكومات، و هي مطلب أساسي لتحقيق العدالة و الانصاف في توزيع المكاسب.

### المطلب الأول: تعريف التنمية المحلية

حظي مفهوم التنمية المحلية باهتمام بالغ من قبل الباحثين في الشؤون المحلية نظرا للتغيرات التي طرأت على المجتمعات المعاصرة، ولأهمية التركيز على تنمية المجتمعات المحلية. سنستعرض تعريف التنمية المحلية من خلال عدة وجهات نظر:

تعرف التنمية المحلية بأنها "رفع مستوى المعيشة للمجتمعات المحلية من خلال إشراكهم في عملية التنمية وتحسين الصناعات المحلية"<sup>1</sup>.

تعرف التنمية المحلية بأنها "عملية يمكن من خلالها تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الشعبية للارتقاء بمستوى المجتمعات والوحدات المحلية اقتصاديا، اجتماعيا، وثقافيا من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك المجتمعات المحلية في أي مستوى من المستويات الإدارية المحلية في منظومة شاملة ومتكاملة"<sup>2</sup>.

تعرف التنمية المحلية ببساطة على أنها "استعمال ثروات منطقة معينة من قبل سكانها لتلبية حاجاتهم الخاصة، مع مراعاة ثقافة السلطة السياسية والموارد الاقتصادية".

تعرف التنمية المحلية بأنها "حركة تهدف إلى تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع ككل على أساس المشاركة الإيجابية، وبناءً على مبادرة المجتمع. إذا لم تظهر المبادرة تلقائياً، يتم اللجوء إلى الوسائل المنهجية لضمان استجابة فعّالة لهذه الحركة"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - رشيد احمد عبد اللطيف ، اساسيات التخطيط للتنمية ، مصر ، المكتبة الجامعية للنشر و التوزيع، 2006 ، ص19.

<sup>2</sup> - عيد الرزاق محمد الديملي، الاعلام و التنمية ، الأردن ، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، 2012 ، ص32.

<sup>3</sup> - عيد الهادي الجوهري و اخرون ، دراسات في التنمية الاجتماعية ، مصر ، المكتب الجامعي الحديث ، 2001 ، ص 32.

من خلال التعاريف السابقة، نستنتج أن التنمية المحلية هي "عملية مقصودة ومنظمة تستند إلى التعاون والتنسيق المستمر بين الحكومة والمجتمعات المحلية، بهدف تحقيق تنمية شاملة ومتوازنة لجميع أقاليم الدولة، والارتقاء بمستوى معيشة المجتمعات المحلية في جميع المجالات والميادين الاجتماعية، الاقتصادية، والثقافية".

المطلب الثاني : مبادئ واهداف التنمية المحلية .

أولاً : مبادئ التنمية المحلية

يمكن تلخيص أهم مبادئ التنمية المحلية فيما يلي<sup>1</sup>:

1- الشمولية: تعني التنمية المتكاملة ضرورة تغطية برامجها كافة مجالات احتياجات المجتمع، بما في ذلك الصحة، الاقتصاد، التعليم، الأسرة، الترويج، العمران، وغيرها، مع مراعاة جميع فئات المجتمع من رجال ونساء وأطفال وشباب.

2- التوازن: لا يعني التوازن إهمال أي جانب من جوانب التنمية، بل يتطلب تحديد معدلات الاستثمار في كل مجال بالنسب الملائمة. فإذا استدعت الظروف زيادة في الخدمات التعليمية أو الصحية أو الاقتصادية أو الخاصة بالأطفال، يتم تعديل نسب هذه البرامج أو درجة الاستثمار فيها لتحقيق التوازن اللازم لتحريك التنمية في المجتمع. يشمل التوازن أيضاً دور المجهودات الحكومية وغير الحكومية.

3- التنسيق: يتطلب تحقيق الشمولية والتوازن قدرًا مناسبًا من التنسيق لمنع التداخل بين البرامج وتحديد الأدوار وتوقيتها بوضوح. يجب أن تكون أهداف عملية التنمية واضحة لتجنب التداخل وضمان فعالية البرامج.

4- التعاون والتفاعل الإيجابي: يجب أن يكون هناك تعاون وتأثير متبادل بين أنشطة المجتمع وعناصر الحياة الاجتماعية، سواء كانت أجهزة التنمية الحكومية أو غير الحكومية. يجب إيجاد مناخ وتنظيم ملائمين لتشجيع التفاعل الإيجابي بين هذه الأجهزة، بحيث يدعم بعضها البعض بدلاً من أن يعيق بعضها البعض.

5- مشاركة المواطنين: تعد مشاركة المواطنين في جهود التنمية قضية محورية لنجاح أو فشل عمليات تنمية المجتمعات المحلية. تشمل هذه المشاركة جميع الأفراد العاملين أو الساكنين في المجتمع المحلي، سواء كانوا موظفين رسميين أو قادة مجتمعيين أو مواطنين عاديين. يساهم إشراك المواطنين في رسم الخطط وتنفيذها وتقييمها في تعزيز مساندتهم لهذه العملية وجعلها أكثر استدامة وفائدة.

<sup>1</sup> - فؤاد بن غضبان، التنمية المحلية: ممارسات فاعلون، الأردن، دار صفاء للنشر و التوزيع، 2015، ص 41- 42.

6- **التقبل والتوجيه:** يجب أن يتقبل أخصائي التنمية المحلي الظروف والخبرات المحدودة والثقافة والقيم والمعايير الموجودة في المجتمع. ينبغي مراعاة الفروق الفردية بين أفراد المجتمع وقياداته، والفروق بين المجتمعات المحلية المختلفة، بحيث لا تعيق هذه الفروق تقدم المجتمع وتنميته.

7- **الاستعانة بالخبراء:** تتطلب عملية التنمية إحداث تغييرات في كافة جوانب الحياة، مما يستوجب تكاتف جهود المسؤولين في مختلف القطاعات. يجب الاستعانة بالخبراء في المجالات التربوية والصحية وغيرها كلما دعت الحاجة، لضمان تنمية المجتمع في كافة الجوانب.

8- **التقويم:** يتضمن التقويم المستمر لضمان نجاح العمل. يجب تحديد أهداف عمليات التنمية بالتفصيل، ويشمل التقويم عنصرين أساسيين:

- مدى التغيير الذي طرأ على المواطنين نتيجة اشتراكهم في عملية التنمية.

- مدى التغيير الذي طرأ على المجتمع المحلي من حيث المرافق والمشروعات والخدمات.

#### ثانياً: أهداف التنمية المحلية

لتحقيق تنمية ناجحة لأي إقليم، يجب أن تقوم التنمية على أساس عملية بحثية تهدف إلى إشباع الحاجات الأساسية للمجتمع المحلي عبر تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية<sup>1</sup>:

1- **توفير الحاجات الأساسية للمجتمع المحلي:** تهدف برامج التنمية المحلية إلى تلبية حاجات السكان من خلال موقع المسؤولية. يتعين على الفاعلين وأصحاب المصالح في كل إقليم توجيه برامج التنمية نحو إشباع حاجات السكان المحليين داخل حدود الإقليم. يتم ذلك عبر وضع استراتيجية تنمية محلية تركز على تقوية وتطوير قاعدة الإنتاج المحلي، وتحسين جودة الخدمات المحلية مثل التعليم والصحة من خلال التحسين النوعي في المواصفات المادية والكيفية وسرعة تقديم الخدمات.

2- **ضمان تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة:** يجب أن تنفذ برامج التنمية بشكل يضمن التدخل الفوري للفاعلين المحليين وتوفير قاعدة استثمارية تدعم الأنشطة الاقتصادية في الإقليم. يتعين على البرامج التنموية خلق مؤسسات توفر وظائف دائمة للمواطنين المحليين، والالتزام بمفهوم الاستدامة من خلال استغلال الموارد المحلية بشكل عقلاني دون التأثير على قدرات الأجيال القادمة. كما يجب أن تعتمد البرامج التنموية على الموارد المحلية بشكل أساسي لضمان الاستقلالية في التمويل.

<sup>1</sup> - ياسين بوضاموز، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أهميتها في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، الجزائر، جامعة جيجيل، 2011، ص 97.

3- محاربة الفقر وعدم المساواة وتحقيق العدالة الاجتماعية : تهدف برامج التنمية المحلية إلى رفع مستوى الدخل الفردي لأفراد المجتمع المحلي، وتأمين الحد الأدنى المقبول من التغذية، الإسكان، الصحة، والتعليم للجميع. كما تسعى لدمج المرأة كعنصر فعال في المنظومة الاقتصادية والاجتماعية للإقليم المحلي، وتقليص الفوارق الطبقيّة عبر تحقيق المساواة في الاستفادة من الخدمات والموارد المحلية، وتحقيق التوازن بين مختلف جهات الإقليم من خلال التوزيع العادل لحصص التنمية.

4- ربط مشاريع التنمية المحلية بسياسة وبرامج الدولة : تعمل الدولة على صياغة برامج الهيئة الإقليمية التي تتعدى قدرات الأفراد وبرامج التنمية المحلية الاقتصادية والاجتماعية. تتميز هذه البرامج بمركزية الإعداد وتتضمن أبعادًا وطنية تهدف إلى تطوير الأقاليم وجعلها قادرة على مواجهة آثار المنافسة الإقليمية والعالمية. لذلك، ينبغي أن تهدف برامج التنمية المحلية إلى الاندماج والتكامل مع برامج الهيئة الإقليمية كأولوية للنجاح.

5- خلق ديناميكية ثقافية وحضارية على المستوى المحلي : يجب دعم وتهيئة النظم الاجتماعية والثقافية، ودمجها ضمن المنظومة الوطنية، والحفاظ على نظم الإنتاج التقليدي مثل الصناعات التقليدية والآداب والفنون. ينبغي العمل على إحياء تاريخ وتراث المنطقة وإبراز دورها الحضاري عبر الزمن، وتنشيط الحركة العلمية عبر دعم الأنشطة العلمية والثقافية داخل المنطقة من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي لهذه الأنشطة.

#### المطلب الثالث : مجالات التنمية المحلية

يهتم موضوع التنمية المحلية بجميع المجالات التي تساهم في تحسين وضعية المجتمع المحلي، ودفعه نحو التقدم والازدهار وتحقيق الرفاهية. يمكن تقسيم التنمية المحلية إلى عدة مجالات أساسية تشمل<sup>1</sup>:

1- المجال الاقتصادي : يشمل المجال الاقتصادي زيادة الدخل الوطني ومتوسط دخل الفرد، وتحقيق معدلات عالية من النمو في قطاعات محددة. يتم ذلك عبر وضع خطط تهدف إلى تطوير الوضع الاقتصادي للمجتمع المحلي في الجوانب الصناعية والزراعية والبنية التحتية، لتحقيق التوازن وتلبية احتياجات الأفراد. يمكن النظر إلى التنمية الاقتصادية من خلال:

- تحقيق معدلات عالية من النمو في قطاعات معينة.

- زيادة الطاقة الإنتاجية للاقتصاد.

- زيادة متوسط دخل الفرد.

1 - عبد الحسن الحسيني ، التنمية البشرية و بناء مجتمع المعرفة ، ط 1 ، مصر، الدار العربية للعلوم ، 2008 ، ص 17.

2- المجال البشري : تهدف التنمية البشرية إلى توسيع خيارات الناس وتوفير حياة صحية وطويلة، مستوى معيشي لائق، حرية سياسية، وضمان حقوق الإنسان والاحترام الذاتي. تشمل أيضًا تعزيز الإحساس بالجماعة، فرص الإبداع، والحصول على الموارد اللازمة لحياة كريمة. التنمية البشرية تتضمن أيضًا السعي لتحقيق هذه الأهداف بشكل عادل ومشاركة فعالة، مما يجعل الفرد مواطنًا منتجًا وقادرًا على تحقيق الرفاهية والاكتفاء الذاتي في مجالات الغذاء، المسكن، العمل، والصحة، والمساهمة في بناء المجتمع وتطويره.

3- المجال الاجتماعي : تركز التنمية المحلية في هذا المجال على تعزيز الجانب الاجتماعي بين أفراد المجتمع، ويعتمد ذلك على العنصر الإنساني. تهدف البرامج إلى مشاركة الفرد في التفكير والإعداد والتنفيذ، وبناء الثقة في فعالية برامج التنمية الاجتماعية، والتي تشمل الخدمات العامة والاجتماعية مثل التعليم، الصحة، الإسكان، والرعاية الاجتماعية.

4- المجال السياسي : يشير إلى تبني الدولة لسياسات خارجية وداخلية تضمن الالتزام بالمواثيق والمعاهدات الدولية، وبناء منظمات داخلية تعزز التوازن السياسي وتطبيق الديمقراطية في كافة الممارسات الإدارية. يهدف هذا إلى تحقيق الاستقرار داخل الدولة من خلال العمل المؤسسي، استقلالية وتحديد المهام والواجبات، وتطبيق المساءلة والرقابة.

5- المجال الإداري : يتضمن هذا المجال الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، والثقافية، مع التركيز على تطوير الجوانب الإدارية والتنظيمية بهدف تعزيز كفاءة التنظيمات الإدارية في أداء مهامها. التنمية الإدارية تشمل تغيير الأنماط والضوابط السلوكية للجهاز الإداري لتناسب مع التغيرات الكمية والنوعية في السلع والخدمات العامة، وتطوير المهارات والقدرات الإدارية. يهدف ذلك إلى إدارة عملية التنمية وتنفيذها بكفاءة، من خلال التدريب وتبسيط الإجراءات لزيادة كفاءة الأجهزة والأفراد.

## خلاصة:

المؤسسة الناشئة هي شركة حديثة التأسيس تركز على الابتكار واستخدام التكنولوجيا الحديثة لتقديم منتجات أو خدمات جديدة في السوق. تلعب هذه المؤسسات دورا حيويا في التنمية المحلية من خلال خلق فرص عمل جديدة، وتعزيز الاقتصاد المحلي، وتشجيع ريادة الأعمال. كما تساهم في تطوير البنية التحتية التكنولوجية وزيادة التنافسية المحلية. بفضل قدرتها على التكيف السريع والنمو السريع، تساهم المؤسسات الناشئة في تحفيز التنمية المستدامة وتحقيق التحول الاقتصادي في المجتمعات المحلية.

الفصل الثاني : دور المؤسسة الناشئة  
في تحقيق التنمية المحلية

تمهيد :

تلعب المؤسسات الناشئة دورا حيويا في تحقيق التنمية المحلية، حيث تعتبر محركا أساسيا للنمو الاقتصادي والاجتماعي. تعتمد هذه المؤسسات على الابتكار والتكنولوجيا الحديثة لتقديم حلول جديدة ومبتكرة تلبي احتياجات السوق المحلية، مما يسهم في تحسين جودة الحياة وتعزيز الاقتصاد المحلي. من خلال خلق فرص عمل جديدة، تسهم المؤسسات الناشئة في خفض معدلات البطالة وزيادة دخل الأفراد، مما يعزز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي في المجتمعات المحلية. بالإضافة إلى ذلك، تعمل هذه المؤسسات على جذب الاستثمارات وتحفيز ريادة الأعمال، مما يؤدي إلى تطوير البنية التحتية وتعزيز القدرة التنافسية للمنطقة. إن دور المؤسسات الناشئة في التنمية المحلية يتجاوز الأبعاد الاقتصادية ليشمل الجوانب الاجتماعية والبيئية، حيث تساهم في بناء مجتمعات مستدامة ومزدهرة.

## المبحث الأول: تأثير المؤسسات الناشئة على التنمية المحلية

لعل انتهاج الجزائر لسياسة الإصلاحات الاقتصادية ، كان بداية لدفع عجلة التنمية المحلية ، و ذلك شعورا منها بأهمية هذا الأخير في تحقيق النمو الاقتصادي . و سعيها منها لاستثمار أموالها في قطاعات اقتصادية أكثر استقطابا .

## المطلب الأول: دورة حياة المؤسسات الناشئة

تمر دورة حياة المؤسسات الناشئة بالمراحل التالية<sup>1</sup>:

## 1- رحلة بناء الفكر :

حيث يتم طرح فكرة انشاء مشروع من خلال دراسة السوق و سلوك المستهلكين و محاولة وضعها حيز التنفيذ و تطويرها في المستقبل ووضع خطط تحويلها و اختيار الطريقة المناسبة بها .

## 2- مرحلة الانطلاق :

و هنا يتم اطلاق المنتج او الخدمة لأول مرة ، حيث يكون غير معروف ، مع صعوبات إيجاد جهة التمويل المناسبة ، فعادة ما يلجأ صاحب المشروع الى العائلة ، و هنا يكون المنتج مرتفع السعر و بحاجة الى الترويج .

## 3- مرحلة النمو :

ينمو فيها المنتج و يبلغ ذروة ، و يزيد العرض منه و يتوسع النشاط الى جهات أخرى تتجه بنفس الخصائص او افضل ، مما يهدد مكانته و يبدأ المنتج في التراجع و الفشل .

## 4- مرحلة الاختفاء :

حيث يستمر المنتج في التراجع حتى وصوله لاختفاء مما قد يؤدي الى خروجه من السوق مما يستدعي ادخال التعديلات المناسبة عليه باتباع استراتيجيات منظمة و محاولة بعثه من جديد و اكتساب الخبرة اللازمة ، و هنا تكون المرحلة الثانية من المنتج حيث يتم ضبط سعره و تسويقه بشكل اسرع .

<sup>1</sup> - الياس حناش ، بوفغور خديجة ، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع و متطلبات التطوير ، دراسة حالة تحليلية – مقال منشور في اطار الكتاب الجماعي الدولي ، " إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة بين الأساليب التقليدية و المستحدثة جامعة جيجل ، 2021 ، ص 174 .

## 5- مرحلة النمو المتزايد :

هنا يكون المنتج قد تطور بشكل كبير و تجاوز مرحلة التجربة ، و تباشر الشركة في النمو ، كما ان المستثمرين المستهدفين اعتمدوا على الابتكار الجديد ، و تبدأ مرحلة تحقيق الأرباح و الإنتاج بحجم كبير .

## المطلب الثاني : متطلبات التنمية المحلية

## أولاً : سبل النجاح المؤسسات الناشئة وأسباب فشلها

يحتاج نجاح المؤسسة الناشئة عوامل كثيرة أهمها الابداع و الابتكار الذي يعتبر عامل رئيسي في قيام الشركة الذي يتنافس به الشركات الأخرى لكن تواجه هذه الشركات و عراقيل و صعوبات تعرقل نشاطها و اكثر مشكل يوجهها هو مشكل التمويل حيث سنتطرق الى سبل نجاح المؤسسة الناشئة و مختلف أسباب فشلها<sup>1</sup>.

## 1- سبل نجاح المؤسسة الناشئة :

من اجل بقائها و استمرارها في السوق تمر المؤسسات الناشئة بمراحل مختلفة في عمرها التشغيلي و تنال المرحلة الأولى من التأسيس نصيبا كبيرا من الاهتمام حيث يسعى رواد الاعمال الى تحقيق التميز و الجودة العالية في المنتجات و الخدمات التي يقدمونها و قد قدمت مجلة فوريس 10 نصائح يمكنها مساعدة اصحاب الاعمال على تخطي المرحلة الأولى و المحافظة على ازدهارهم<sup>2</sup>.

- الحصول على حجم تمويل كبير: نادرا ما تمتلك المؤسسات الناشئة سيولة نقدية كافية لتمويل عملها مما يساعدها على تعزيز نموها، و لذلك يجب إيجاد خطة عمل في تتناسب مع حجم المخاطر المحتملة .

- انشاء مجلس الإدارة: يتميز رواد الاعمال بان لديهم دافع فضلا عن تمتعهم بالشغف و المطموح و هو ما يحفزهم على انشاء مؤسساتهم و تحقيق أرباح الا انهم يحتاجون أيضا الى الخبرة و تكوين علاقة مع رواد القطاع الذي يعملون به لذلك يجب عليهم انشاء مجلس إدارة يضم رجال اعمال و خبراء متمرسين و لا بد من اشراكهم في عملية صنع القرار .

- التركيز على الابداع بدلا من المنافسة: يتعين على أصحاب المؤسسات الناشئة المحافظة على تحقيق مستويات مرتفعة من الابداع في مجال أعمالهم بدلا من التركيز على محاولة التغلب على المنافسين و ذلك من خلال إضافة مزايا جديدة و الحرص على تقديم أشياء جديدة و مبتكرة للعملاء .

<sup>1</sup> - بوزرب خير الدين ، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع و المأمول، منشور في اطار كتاب الجماعي الدولي، جامعة جيجل، 2021 ، ص 50.

<sup>2</sup> - بوزرب خير الدين ، مرجع سابق ، ص 52.

- الاهتمام بتعيين موظفين أكفاء : يستوجب على أصحاب المؤسسات الناشئة اختيار نخبة من الموظفين ذوي الخبرة و الكفاءة من اجل تنمية مؤسساتهم مما يضمن الاستمرار في تحقيق النجاح .
- التركيز على تنمية المبيعات : يتطلب تحقيق النمو في المرحلة الثانية من حياة المؤسسة الاهتمام بتحقيق المبيعات و ذلك عن طريق تشكيل فريق مبيعات محترف يعمل على تحقيق الأهداف و المتطلبات الخاصة بالمؤسسة و لذلك وجب على أصحاب المشروعات الحرص على تدريب افراد الفريق بتوفير كل الأدوات و الظروف التي يحتاجونها فضلا على تحسين علاقات المؤسسات مع عملاءها .
- توفير فريق من القادة المحترفين : تحتاج المؤسسة الناشئة الى قادة محترفين من اجل تدريب الموظفين و الاشراف عليهم و الحفاظ على روح الفريق و محاولة تعزيز النمو و تحقيق اهداف الشركة ، حيث ان تعيين افضل الموظفين و انتاج سلع و خدمات عالية الجودة لا يعد كافيا لتحقيق افضل المبيعات من دون مديرين محترفين و مبدعين .
- التمييز بين التسويق و المبيعات : يختلف الدور الذي يلعبه كل من البيعات و التسويق في المرحلة الثانية من نمو المؤسسة ، فالتسويق يجسد العلامة التجارية و يعرض مواصفات المنتجات و مزاياها و أسعارها و اشكالها ، اما المبيعات فيمكن دورها في بناء العلاقات و تلبية الاحتياجات و تقديم العروض و عقد الصفقات و يتطلب هذان الجانبان مختلفه الا انهما يكملان بعضهما البعض .
- بناء علاقات وطيده مع العملاء : تحرص المؤسسات الناجحة بعد تجاوز المراحل الأولى من نموها على إبقاء علاقات شخصية و وثيقة مع عملائها الى جانب تقييم خدمات و منتجات تفوق توقعاتهم و امالهم فهذه هي الطريقة الوحيدة لتوسيع قاعدة العملاء و كسب ولائهم .
- انشاء ثقافة مؤسسة إيجابية : ان أصحاب المؤسسات الناشئة بحاجة ماسة الى غرس ثقافة مؤسسية إيجابية تحدد طريقة عمل الموظفين و نمو المؤسسة و المديرين و تنسجم مع رؤيتهم و قيمهم و طموحاتهم من خلال تعزيز هذه الثقافة و الحرص على اتباع قيمها و اعرافها الإيجابية و هو ما يساعد على الصعود في عالم الاعمال المتقلب.
- التمييز بين القيادة و الإدارة : على الرغم من التكافل بين هاتين المهارتين الا انهما تنطويان على مضمون مختلف ، حيث تهتم القيادة بالهام الموظفين و تشجيعهم على بذل قصار جهدهم في العمل ، بينما تنطوي الإدارة على ارشاد الموظفين بواجباتهم و مهامه و تسعى لايجاد عمل مناسبة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - بوزرب خير الدين ، خوالد أبو بكر ، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع و المأمول ، دراسة تحليلية – مقال منشور في اطار الكاتب الجماعي الدولي بعنوان إشكالية التمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية و المستحدثة ، جامعة جيجل ، 2021 ، ص50 .

## ثانيا: أسباب فشل المؤسسة الناشئة

تتم اول خطوة يخطوها الفرد نحو هدف جديد بالخطورة و في غالب الأحيان يتردد في القيام بها و من جهة أخرى هناك افراد يتسمون بالتحدي و المجازفة بالتحدي و المجازفة و مدركين بنتائج ذلك الاندفاع نحو المجهول و في كلتا الحالتين و قبل المضي نحو وضع حجر الأساس و جب على الفرد تحليل ما يحيط به و على أصحاب المشاريع معرفة العناصر التي أدت الى فشل مشروعها التي سبقتهم و محاولة فهم طبيعتها و تجنبها و تنقسم هذه الأسباب قبلية و بعدية ، و يمكن تلخيصها في النقاط التالية<sup>1</sup> :

## 1- الأسباب القبلية :

- نقص الخبرة : على الأشخاص الذين يريدون البدء بالمشروع ان يتأكدوا من وجود الخبرة الكافية لديهم من وجود العمل بهم الذي يرغبون بالبدء فيه ، فالخبرة تمثل الحد الفاصل بين النجاح و الفشل في المشروع .

- الافتقار الى التخطيط الاستراتيجي : فالعديد من أصحاب المشاريع يهملون عملية التخطيط الاستراتيجي و اعتقادهم بعدم ضرورتها في المشاريع الناشئة ، و لكن الفصل في التخطيط يؤدي اعتياديا لفشل المشروع في البقاء و الاستمرار ، اذ بدون الخطة الاستراتيجية لن يتمكن المشروع من تحقيق القوة التنافسية في السوق و المحافظة عليها ، حيث ان وضع الخطة الاستراتيجية يؤدي الى تمكن صاحب المشروع من تقدير إمكانيات عملها ، معرفة ما الذي يرغب به المستهلك ، ما لذي يتمكن المستهلك من شرائه و من هو المستهلك المستهدف ، و بالتالي كيف يمكن جذبه و المحافظة عليه بما في ذلك اختيار الموقع الملائم و هو مزيج من علم و فن ، و يتم ذلك مسبقا بحيث لا يجب ان يعود سبب الاختيار الى وجود قطعة ارض او محل شاغر انما يستدعي في تفكير عميق ، ما يشمل جاذبية السوق، رضا المستهلك ، التكاليف ، إمكانية التوسع ..... الخ .

كما يسبق وضع خطة تحليلية للبيئة الخارجية و الأسواق و المنافسين و الحاجات و الرغبات ، و مقارنة المتوفر في السوق للمنتجات و خدمات مع الفكر الخامة التي تتطلع للتجسيد .

## 2- الأسباب البعدية :

التي تظهر بعد التجسيد على ارض الواقع و ترتبط غالبا بالموارد المادية ، و كيفية تحصيلها و تخصيصها التحليل غير المعمق و المستمر للبيئة الداخلية و الخارجية من قدرات استراتيجية ، حاجة و رغبات الافراد المتغيرة و اللامتناهية ، قوة المنافسين ، السياسات و القوانين الحكومية المتجددة ، ضبابية الرؤية و الرسالة ، التماطل في تحقيق الأهداف ..... الخ .

<sup>1</sup> - بوزارب خير الدين ، مرجع سابق ، ص 50.

و يضيف ان فشل الشركات و بالتحديد الشركات العربية خاصة يعود لتشويش فكرها الاستراتيجي او غيابه عن الشركة ، الامر الذي انعكس على إمكانية صياغة و تحديد رؤية و رسالة و اهداف المنظمة و بالتالي تشخيص السلوكيات الأخلاقية لها ، كذلك نجد ان الإدارة نفسها في مواجهة مشكلات متعددة لا تمتلك وضوحا فكريا لمعالجتها و التمييز بين الأهم و المهم في تحديد الأولويات كما انها تفتقر الى الأسلوب المنهجي للتعامل مع المشكلات المطروحة او التفكير بحلول ابداعية تطويرية ، و قد يكون هذا ناتجا عن تفضيل الإدارات للحلول الجاهزة و السريعة بعيدا عن تشجيع المبادرات و الابداع .

### المبحث الثاني : المؤسسات الناشئة ودورها في تحقيق التنمية المحلية

#### المطلب الأول : هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

تتمثل هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر في ما يلي<sup>1</sup>:

- الحاضنات : وفقا للمادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 12293 المؤرخ في رمضان 1433 هـ الموافق ل 21 جويلية 2012 الذي يحدد مهام المصالح المشتركة للبحث العلمي و التكنولوجي و تنظيمها و سيرها ، يتم تعريف الحاضنة كهيكل استقبال و مساندة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث تساعد صاحب المشروع على تحقيق و اثبات إمكانية تطبيقها في المدى و تقدم الدعم لاصحاب المشاريع في مجال التكوين و الاستشارة و التمويل مع مرافقتهم الى غاية انشاء المؤسسة .

تتواجد الحاضنات في كل من جامعة البليدة 1 ، قالمة ، الوادي ، المسلية ، عنابة ، ورقلة ، بومرداس ، المدرسة الوطنية متعددة التقنيات بقسنطينة ( المرسوم الوزاري المؤرخ في 20 صفر 1442 الموافق ل 8 أكتوبر 2020 المتضمن انشاء المصالح المشتركة للبحث .

كما تتواجد الحاضنات أيضا في مراكز تنمية التكنولوجيا المتقدمة ، و خارج كيانات البحث مثل حاضنات الوكالة الوطنية لثمين البحث و التنمية التكنولوجية ، و حاضنة الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحضائر التكنولوجية بسيدي عبد الله ، و معهد حبة ، و حاضنات خاصة .

- دارالمقاولاتية : بفضل الشراكة بين الجامعات و الوكالة الوطنية لتنمية و تطوير المقاولاتية ، تم انجاز ما يقارب 58 دار مقاولاتية في الجامعات حيث يغطي كامل التراب الوطني ، قامت بتمويل عدة مشاريع في مختلف القطاعات كالزراعة و الصيد البحري ، البناء الى غير ذلك ، حيث تقوم بتدريب اكبر عدد من الطلاب على ثقافة و روح المقاولاتية حتى بعد انشاء مؤسساتهم كتدريبهم على مسائل الإدارة و الموارد البشرية ، المحاسبة و جميع مجالات

<sup>1</sup> - صالح حسن ، تطورات و متغيرات الاقتصادية الدولية ، دعم و تنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، مصر ، 2010 ، ص 47.

الاهتمام أيضا من اجل تحسين فرص العمل و روح المبادرة لتأسيس مؤسساتهم الخاصة و تسهيل و تقديم الدعم لهم لتنفيذ أفكارهم التجارية مما يؤدي الى خلق فرص عمل جديدة ، كما انها تقوم بدعم المؤسسات الناشئة و ذلك بمرافقة أصحاب المؤسسات ، و تقديم الإعانات المالية و الشبه المالية و تسهيل الإجراءات القانونية ، و الاستماع لحاجات المؤسسة من اجل شراكة افضل و تنمية محلية و إقليمية و وطنية .

- مشاتل المؤسسات : وفقا للمادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 03 – 78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل 25 فيفري 2003 تعتبر مشاتل المؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري ، تخضع لاشراف الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تأتي المشاتل في احد الاشكال التالية<sup>1</sup> :

1- الحاضنة : هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في قطاع الخدمات .

2- ورشات عمل التابع : هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في قطاع الصناعات الصغيرة و الحرف .

تتمثل مهمة المشاتل في الاستقبال الايواء و الدعم لفترات زمنية حدوده للشركات الناشئة و أصحاب المشاريع ، مثل مثل إدارة و تأجير المحلات ، تقديم الخدمات و النصائح المشخصة ، و تقوم بتسيير و ايجار المحلات حيث تقوم بوضع محلات تحت تصرف المشاريع تناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة و احتياجات نشاط المشروع .

تتواجد مشاتل المؤسسات في 13 ولاية ( ادرار ، ام بواقي ، باتنة ، بسكرة ، سيدي بلعباس ، عنابة ، ورقلة ، وهران ، البيض ، برج بوعريج ، خنشلة ، ميله ، غرداية ) .

- الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث و التنمية التكنولوجية : تم انشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث و التنمية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المؤرخ في 3 ماي 1998 ، تحت وصاية وزارة التعليم العالي و البحث العلمي و تعد مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري ، مكلفة بدعم المبتكرين منذ ولادة الفكرة الى غاية انشاء شركة ، و اخراج مشاريعهم من دائرة المخبر الى دائرة السوق من خلال مساعدتهم في دراسة السوق ، البحث عن الشركاء ، و الحفاظ على الملكية الفكرية للابتكار .

- الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحضائر التكنولوجية : تم انشاء الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-91 المؤرخ في 24 مارس 2004 تحت وصاية وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية و التكنولوجيا و الرقمية ، و تعد مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري ، يقع مقرها في سيدي عبد الله ، توفر الوكالة من خلال حاضنتها و استضافة و مرافقة للمقاولاتية في مجال تكنولوجيا الاعلام و الاتصالات .

<sup>1</sup> - صالح حسن ، مرجع سابق ، ص 47.

## المطلب الثاني : دور المؤسسات الناشئة في النهوض بالتنمية المحلية

تعتبر المؤسسات الناشئة بصفة عامة المحرك الأساسي للتنمية و التطوير الاقتصادي في جميع البلدان لها الدور الحيوي و الأساسي لتحريك التنمية و احدى الدعائم الرئيسية لتطوير الاقتصاد لما تتميز به من مرونة و قدرة على التأقلم في محيط اقتصادي عالمي و محلي سريع الحركة و مع تزايد الاهتمام العالمي و الدولي بالمشاريع الصغيرة ظهرت فوائد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها الحيوي في العديد من المجالات الاقتصادية و الاجتماعية تقوم في هذا الجزء بسردها فيما يلي<sup>1</sup> :

- خلق مناصب عمل اكثر وفرة و استمرارية لتشغيل الشباب فحسب منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية OCDE تساهم المؤسسات الناشئة اليوم على سبيل المثال في نصف مناصب الشغل الجديدة المستحدثة في أوروبا و هي توظف 70 مليون شخص أي ما يقارب 2 / 3 من مناصب العمل الكلية و تختلف هذه النسب باختلاف البلدان و القطاعات الاقتصادية .

- تنمية المواهب و الابداعات و الابتكارات و إرساء قواعد التنمية الصناعية حيث تشير نتائج الدراسات المتخصصة في هذا المجال الى ان عدد الابتكارات و الاختراعات التي تحققت عن طريق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تزيد عن ضعف مثيلاتها التي حققتها المؤسسات الكبرى كما ان هذه الابتكارات تطرح على نطاق تجاري في الأسواق خلال فترات زمنية اقل .

- الارتفاع بمستوى الدخل و الاستثمار من خلال تعبئة رؤوس الأموال من الافراد و الجمعيات و الهيئات غير الحكومية و غيرها من مصادر التمويل الذاتي الامر الذي يعني استقطاب موارد مالية كانت ستوجه الى الاستهلاك الفردي غير المنتج .

- تحقيق التوازن الجغرافي لعملية التنمية حيث تتسم المؤسسات الناشئة بالمرونة في التوطن و التنقل بين مختلف المناطق و الأقاليم . الامر الذي يساهم في خلق مجتمعات إنتاجية جديدة في المناطق النائية و الريفية و إعادة التوزيع السكاني و الحد من الهجرة الى المدن الكبرى .

- المساهمة في تحقيق التكامل الاقتصادي مع المؤسسات الكبرى حيث تقوم بعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بإنتاج بعض مستلزمات الإنتاج للمؤسسات الكبرى أي تعتبر كمؤسسات مغذية .

<sup>1</sup> - صالح حسن ، مرجع سابق ، ص 47.

- المساهمة في زيادة الصادرات حيث تتمتع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بإمكانية كبيرة في زيادة الصادرات و توفير العملات الصعبة و تقليل العجز في ميزان المدفوعات و توفير العملات الصعبة او حتى احداث فائض فيه و ذلك من خلال غزو الأسواق الأجنبية .

- دعم الاستهلاك فالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تغطي الطلب المحلي على المنتجات التي يصعب إقامة صناعات كبيرة لانتاجها لضيق نطاق السوق المحلية نتيجة لانخفاض نصيب الافراد في الدخل القومي كما ان الانخفاض النسبي في أجور العاملين بالمؤسسة الصغيرة يؤدي الى قابلية للاستهلاك هذا يؤدي الى زيادة حجم الاستهلاك الكلي. نسبة لتوجيه كل او معظم دخولهم نحو الاستهلاك . و بصفة خاصة نحو السلع المحلية الأكثر تداولاً و استهلاكاً .

- مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الرفع من الناتج المحلي : الناتج الوطني يعني قيمة مجموع السلع و الخدمات التي ينتجها مجتمع ما خلال فترة زمنية معينة .

## خلاصة:

ان المؤسسات الناشئة تحقيق التنمية المحلية من خلال الابتكار واستخدام التكنولوجيا الحديثة. تساهم في خلق فرص عمل جديدة، وخفض معدلات البطالة، وزيادة دخل الأفراد، مما يعزز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي. كما تعمل على جذب الاستثمارات وتحفيز ريادة الأعمال، مما يؤدي إلى تطوير البنية التحتية وتعزيز القدرة التنافسية للمنطقة. بفضل تأثيرها المتعدد الأبعاد، تسهم المؤسسات الناشئة في بناء مجتمعات مستدامة ومزدهرة.

## الفصل الثالث : دراسة تطبيقية

تمهيد :

إن البيئة المتكونة من عدة مناخات مختلفة تجعل المجال مفتوحا لجميع الأطراف العملية التي تسعى لتحقيق متطلبات وطموحات قد شغلت العقول طول الدهر ، فالمجالات عديدة و الرغبة ملحة و تحقيقها سعي لا بد منه فهو في بعض الأحيان مستوهم من العناصر الطبيعية فكل فرد وتوجهه و كل فرد ورؤاه ، فالمنظر العلمي والعملية منظر واحد ولكن يختلف النظر على حسب العقل و الطموح ، فنرى مجالا من هذه المجالات ومن هذه الرؤى ، النحل او تربية النحل او قيادة خلايا النحل اختلفت التسامي لكن توحدت الرؤى في هذه النقطة لنجد سعي المحب والشخص الطموح في تحقيق هذا الهدف ، فتربية النحل هي من أجل و أفضل الأعمال التي تجعل الفرد محبا لعمله وقد تطرقنا في هذا الفصل إلى نقل نبذة عن هذا الطموح وهو عبارة عن مؤسسة محلية مختصة في تربية النحل و انتاج العسل و المنتجات النحلية الأخرى مرفوقة بدراسة فنية مبسطة لمشروع منحلة متطرقا لأهم المجالات الرئيسية في هذه العملية .

## المبحث الأول: تقديم المؤسسة

## المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة وخدماتها الإنتاجية

## أولاً: تعريف بالمؤسسة

مؤسسة مناحل مستغانم هي مؤسسة انتاجية وتجارية و تعد مؤسسة خاصة تتمركز في مواقع مختلفة للاستغلال الرشيد لكل المناطق المزهرة حيث ان مركزها الرئيسي يقع في دائرة سيدي لخضر بالجهة الجنوبية للدائرة ، وهي عبارة عن مكاتب ومستودعات و غرف مجهزة للحفاظ على منتجات المؤسسة .

تعمل هذه المؤسسة في مجال تربية النحل و انتاج العسل و مشتقات الخلية النحلية من غذاء مكلي و حبوب الطلع و عسل مصفى ومنتجات نحلية اخرى و تقوم بعملية التغليف و التسويق لمنتوجاتها النحلية ، تمتاز هذه المؤسسة عن باقي المناحل الأخرى بصدق ومصداقية و ضمان للسلع و المنتجات المقدمة لكافة الفئات المستهدفة .

تقع على مساحة 5000 متر مربع تشمل كل من الهياكل العمرانية و المناحل الرعوية ، و تستغل عدة مواقع غابية موسمية لجني العسل .

تأسست هذه المؤسسة سنة 2016 لكن لاقت بعض الصعوبات بسبب قلة النحل التلي البلدي وكثرة النحل الهجين المستورد الذي كاد إن يدمر سلالات البلاد ، تمكنت من الحصول على خلاية تلية جزائرية مما مكنتها من انتاج اعداد هائلة من الطوائف النحلية فقد ركزت في بداية مشوارها على انتاج اكبر عدد ممكن من الخلايا النحلية وهذا لضمان كل من الإنتاج و الإنتاجية حيث بلغ عدد الخلايا الى 250 خلية نحل في أقل من سنتين .

## ثانياً: المنتجات التي تعمل المؤسسة على انتاجها

- طوائف النحل : هي الخلايا النحلية التي يعيش فيها من 15000 الى 30000 نحلة شغالة إضافة الى الذكور و ملكة واحدة في كل خلية .

- العسل المصفى : العسل هو سائل لذيذ وحلو يتم إنتاجه بواسطة النحل. يتم جمع رحيق الزهور من قبل النحل وتحويله إلى عسل داخل خلايا العسل. العسل له مذاق مميز ومتنوع حسب نوع الزهور التي تم جمع رحيقها. إنه مصدر طبيعي للسكر ويستخدم في العديد من الوصفات والمشروبات والحلويات. كما أن للعسل فوائد صحية عديدة، فهو غني بالمواد المغذية وله خصائص مضادة للبكتيريا .

- الغذاء الملكي : الغذاء الملكي هو طعام خاص يتم إطعامه ليرقات النحلة الملكية. يتكون الغذاء الملكي من اللبن الملكي الذي يفرزه غدد النحلية الشغالة يحتوي اللبن الملكي على البروتينات والدهون والفيتامينات التي تساعد في نمو اليرقات وتطوير النحلة الملكية كما له فوائد لا تعد للإنسان بصفة ممتازة.

- العكبر : مادة يفرزها النحل العسلي كعنصر لاصق ومضاد للبكتيريا في الخلية. يستخدم العكبر في العديد من التطبيقات الطبية والصيدلانية لخصائصه المضادة للميكروبات وتأثيراته المفيدة للصحة.

- حبوب الطلع (حبوب اللقاح) : هي حبوب صغيرة تحتوي على حبوب اللقاح التي تنتجها الأزهار. يقوم النحل بجمع حبوب اللقاح ونقلها من زهرة إلى أخرى أثناء جمع الرحيق. تعتبر حبوب اللقاح غنية بالبروتينات والفيتامينات والمعادن، وتعتبر مصدرا غذائيا هاما للنحل. بالإضافة إلى ذلك، تلعب حبوب اللقاح دورا مهما في تلقيح النباتات وتعزيز نموها وإنتاجها. حبوب اللقاح تعتبر هدية طبيعية رائعة من النحل وتساهم في دورهم الأساسي في البيئة.

- شمع النحل : مادة طبيعية يقوم النحل بإنتاجها من غدد شمعية تحت بطنها. يستخدم النحل الشمع لبناء خلايا الشمع في الخلية وتخزين العسل وأيضا لإغلاق الخلايا. يستخدم شمع النحل في العديد من المنتجات مثل الشموع ومستحضرات التجميل والعناية بالبشرة بسبب فوائده الطبيعية.

- سم النحل : سائل ينتجه النحل للدفاع عن نفسه عند الشعور بالتهديد. يحتوي سم النحل على مواد تسبب الحكمة والتورم لدى الإنسان، ولكن يعتبر أيضا مادة طبيعية تحتوي على خصائص مضادة للالتهابات ومضادة للبكتيريا، وقد تستخدم في بعض العلاجات التقليدية.

#### ثانيا : مواقع المؤسسة

المراكز التابعة لها سبعة مواقع : خمسة داخل ولاية مستغانم وموقعين اثنين خارج الولاية لكنها تختلف على حسب المناطق الرعوية المزهرة ، حيث الموقع الاساسي والرئيسي هو ما ذكرناه من هياكل حيث يعتبر هذا الموقع بمثابة نقطة التقاء الموردين مع صاحب المؤسسة و ايضا الفئات المستهدفة و الزبائن اصحاب التجزئة أي أنه مكان يجمع بين صاحب المؤسسة والفئات التي تسعى لاقتناء المنتجات النحلية .

اما المواقع الأخرى فهي تتمثل في موقع واحد منقسم حسب المواسم ويمتاز بما يلي :

- منطقة يسهل الوصول إليها .
- منطقة مشبعة بالأزهار .
- منطقة بعيدة عن العامل البشري .

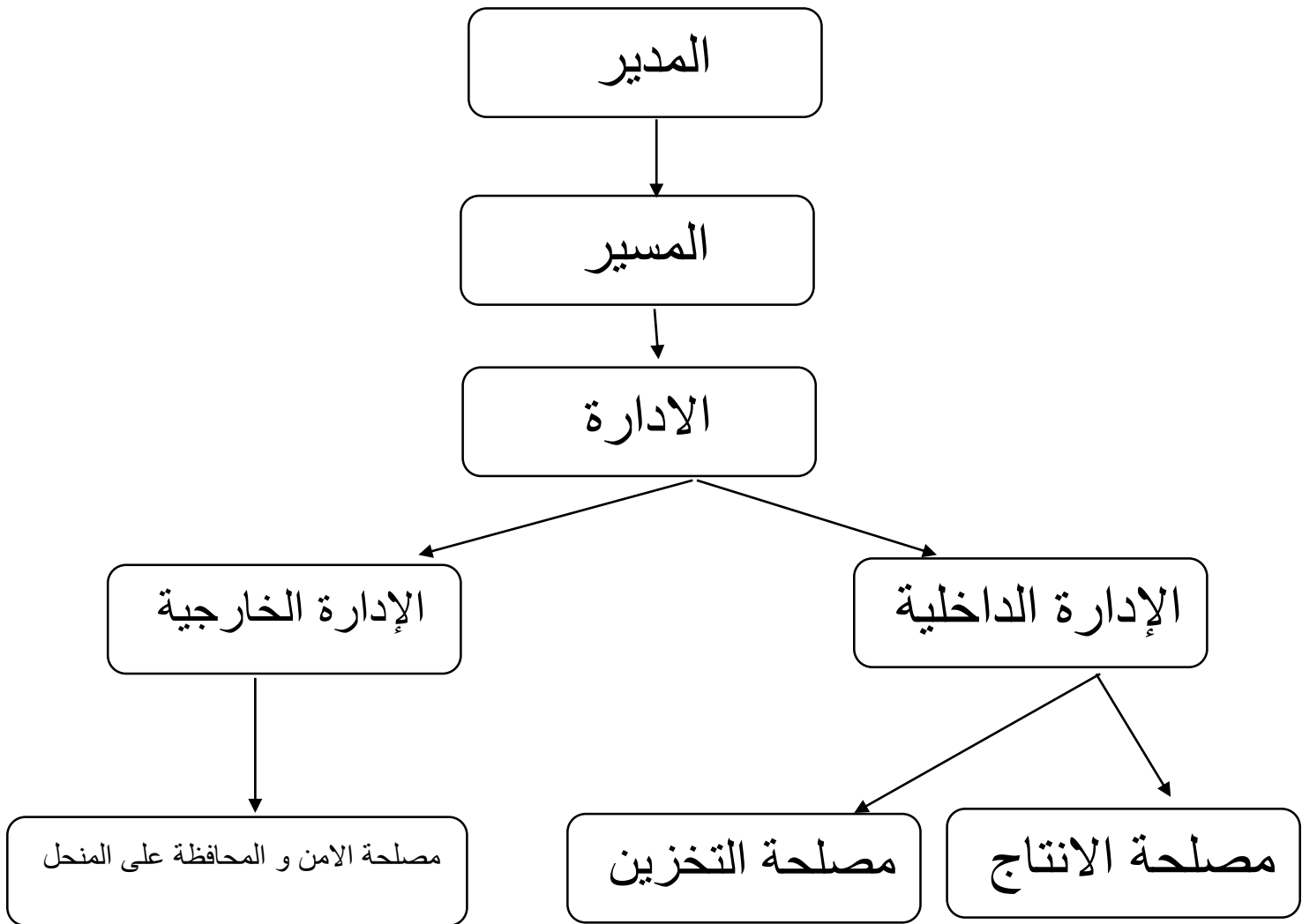
- منطقة غير مزدحمة بالمناحل .
- منطقة غنية بالنباتات المزهرة والمثمرة و الرحيقية والمحاصيل الموسمية .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي

أولاً: الهيكل التنظيمي

يشمل الهيكل التنظيمي للمؤسسة كافة الوحدات وعلى أساس الوظيفة لكل وحدة او فرد في المؤسسة .

الشكل رقم (01) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: وثائق من مؤسسة

ثانيا : دور كل فرد و مؤهلاته

الجدول رقم (01) : دور كل فرد و مؤهلاته

عدد ع	العمال	دوره	خبراته و مؤهلاته
1	مسير	التسير الشامل	ماجستير في علوم التسير و شهادة مربى نحل
1	إداري أ	تنظيم.الإدارة الخارجية	شهادة ليسانس في الثلاجة والمنشآت النحلية
1	إداري ب	تنظيم.الإدارة الداخلية	شهادة ليسانس في إدارة أعمال و شهادة في قيادة خلايا النحل
6	عمال مهنيين	الجني والتخزين والحراسة والمحافظة على المنحل	خبرة على عدة سنوات في تربية النحل و انتاج العسل و عدة مؤهلات في قيادة خلايا النحل
معلومات إضافية:			
تختلف مجالات العمل على حسب إختلاف المواسم لكن يبقى عدد العمال المذكور أعلاه كما هو في باقي المواسم الأخرى			

المصدر: من اعداد الطالب ، وثائق من مؤسسة

ثالثا : عرض مهمة كل منصب أو مصلحة

نلاحظ في الهيكل التنظيمي للمؤسسة أننا نجد المدير او صاحب المؤسسة في أعلى الهيكل حيث ان مهامه الوظيفة تتجلى في اعطاء الأوامر لمؤوسيه على شكل تعليمات و أوامر لكن نجده قد خول باقي المهام المتعلقة به إلى المسير فنجد أن للمسير عدة وظائف تمثلت في ما يلي :

- وظائف المسير :

- المحافظة على حسن سير المؤسسة .
- التنسيق بين عمال المؤسسة ومصالحهم .
- التخطيط ومراقبة مدى تحقيق الأهداف .
- تسويق المنتج و التكفل بكافة عناصر مزيجيه التسويقي .
- تسديد المصاريف و الأعباء .
- الوقوف على جميع العمليات الحسابية و استلام المداخيل .

- الإدارة بقسميها:

وفي الدرجة الثالثة من الهيكل توجد الإدارة التي تنقسم الى جزئين جزء داخلي وجزء خارجي ، الجزء الإداري الداخلي يقوم بتنظيم وتسير شامل للمصلحة الإنتاجية والمصلحة الخاصة بالتخزين ، عكس الإدارة الخارجية التي نجدها في عمليات تسير وتنظيم للمصلحة الأمنية و نجدها ايضا بصفة غير مباشرة في المصلحة الإنتاجية وخاصة في عمليات الجني .

- المصلحة الإنتاجية :

تتجلى مهامها في ما يلي :

- فحص الطوائف بصفة مباشرة .
- تغذية النحل وتنظيف الطرود .
- جني المنتجات النحلية .
- اما الطبيب البيطري فيقوم بمعالجة الخلايا النحلية التي قد اصابها المرض و مراقبة المنتجات النحلية .

- مصلحة التخزين :

- تعبئت العسل و منتجات الخلية والمحافظة عليه في منضجات العسل .

- مصلحة الأمن والمحافظة على المنحل :

- حماية الموقع والحفاظ على المنحل .
- مراقبة الخلايا النحلية في عمليات الطرد .
- تنظيف وتطهير المنحل .

- مراقبة عمليات الجني .

- الحجم الساعي للعمل :

يكون الحجم الساعي للعمل بفحص الخلايا كل 6 ايام الى 10 ايام في فصل الربيع و الصيف اما في فصل الشتاء و الخريف يكون من 25 يوم الى 30 يوم .

- اوقات العمل : كما يلي :

- من الساعة صباحا الى منتصف النهار وتختلف حسب الموسم .
- الحجم الساعي من اربعة ساعات الى خمسة ساعات .
- عدد ايام العمل 22 يوم في الشهر الواحد .
- عدد ايام العمل الفعلي في السنة 264 .

- الفئة المستهدفة:

تستهدف مؤسسة منحلة مستغانم ما يلي:

كل العائلات الجزائرية لأنها اكبر مستهلك لمنتجات خلية النحل وخاصة العسل كما تستهدف ايضا المؤسسات المنتجة لمواد التجميل المؤسسات المنتجة للمكملات الغذائية و قاعات الرياضة المعارض المحلات الخاصة بالمواد الغذائية و محلات بيع الفواكه والخضر و عيادات الطب البديل وعدة فئات أخرى .

- الخصائص الداخلية للمؤسسة :

- التسيير الفعال والمناسب .
- التناسق بين كافة اقسام المؤسسة .
- تدريب مستمر وفعال للعمال .
- توفير ادوات الدعم .
- العمل بطريقة القوة البيعية .

- الخصائص الخارجية للمؤسسة:

- تقلبات غير متوقعة .
- اغراق السوق بالمنتجات .

- كثرة الطلب على المنتجات الأخرى .

- التوقعات الاقتصادية:

- نتوقع زيادة الناتج المحلي للبلاد مما يزيد في الإقتصاد الخاص .
- تحقيق الاكتفاء الذاتي في هذه المنتجات بصفة غير مباشرة .

- تقديم منتجات المؤسسة :

الجدول رقم (02) : تقديم منتجات المؤسسة

م.	اسم المنتج/ الخدمة	طريقة التقديم
1	العسل	في عبوات زجاجية مختلفة الاوزان من 100غرام حتى 1000 غرام
2	حبوب الطلع	عبوات زجاجية وعلب كرتونية اذا كان استهلاكها مباشر اما اذا كان قصد الادخار فيجب استعمال العبوات الزجاجية
3	شمع النحل	علب بلاستيكية او أكياس ورقية
4	العكبر	عبوات زجاجية تحمل من 20 غرام حتى 500غرام
5	الغذاء الملكي	يقدم في عبوات زجاجية حافظة وغيرمعرضة الشمس او الضوء تحمل كل واحدة منها 10 غرام

المصدر: من اعداد الطالب ، وثائق من المؤسسة

المبحث الثاني : دراسة انشاء مشروع

المطلب الأول : منهجية دراسة

أولا : ما نحتاجه لإنشاء مشروع تربية النحل او نحل العسل

- قطعة ارض : نتحصل عليها بتقديم طلب عند محافظة الغابات وتدفع 1325 دج سنويا مع كراء اراضي وقت فصل الربيع على الاشخاص اصحاب البساتين مثل : وقت تزهير فيه البرتقال والحمضيات او في وقت الصيف حيث تزهير اشجار السدر .

- خلايا النحل ما يقارب 100 خلية ليبدأ مشروع بمبلغ 17000 دج للخلية الواحدة .
- خلايا او صناديق فارغة تحتاجها عند تقسيم النحل او ما يسمى بالتطريد الاصطناعي نحتاج 300 صندوق فارغ بتكلفة 2700 دج للصندوق الواحد .
- شمع الاساس نحتاج ما يقارب 3000 صفيحة بمبلغ 130 دج للوحدة الواحدة .
- نحتاج الى عاملين او ثلاث كحد اقصى في عملية التطريد او جني العسل .
- عسالة ما يقارب 200 عسالة بمبلغ 1000 دج للوحدة لجني العسل .
- المحلول السكري المغذي عند عملية للتطريد الطبيعي نحتاج الى 10 قناطر بمبلغ 7500 دج للقنطار الواحد .
- عصارة العسل عند الجني تقدر بـ 50000 دج .
- شاحنة لنقل الخلايا في عملية الرعي لجني العسل زيادة الى بعض المعدات التي يجتاحتها النحال من بدلة واقية و من ادوات منحلية .
- أدوات جني : وهنا تظهر اهم الحاجات لبدأ في الجني :
- المدخنة : ويستخدم للتدخين على النحل قبل البدء بعمليات الكشف على الخلية ويشعل قبل البدء بالعمل بوضع قطعة خيش نظيفة فيه بعد أن تشعل جزئيا ونقوم بإعطاء عدة دفعات من الدخان قبل البدء بالكشف على الخلية .
- العتلة: وهي قطعة مستطيلة من المعدن حادة من أحد أطرافها لاستخدامها في كشط الشمع الزائد ومادة البروبوريس في حال وجوده وهي مثنية من الطرف الآخر وتساعد على إبعاد الإطارات وتحريكها لتسهيل فحصها وكذلك تستعمل في تنظيف الخلية .
- فرشاة النحل: وتستخدم لإبعاد النحل عن الإطارات أثناء رفعها للفحص أو قطف العسل لتجنب هرس النحل.
- مشط معدني : أو سكين معدنية حادة لإزالة الشمع في أقراص العسل قبل الفرز بواسطة الفرز.
- فراز العسل : جهاز يعمل بالطرد المركزي توضع فيه الإطارات المكشوفة الأعين في أمكنة مخصصة لذلك بالشبك المعدني الواسع الفتحات حيث تسيل من خلال ثقوبه محتويات الإطارات من العسل داخل برميل غير قابل للصدأ مزود بصنبور واسع في أسفله يؤخذ من خلاله العسل وهناك أنواع عديدة للفرازات منها اليدوي والآلي والصغيرة والكبيرة ويمكن استئجارها من محلات بيع مستلزمات النحالين عند الحاجة.

- المنضج: وهو عبارة عن وعاء أسطواني مصنوع من الصفيح غير القابل للصدأ مجهز بصنبور سفلي يغطي بمصفاة ذات ثقب ناعمة أو قطعة قماش لتصفية العسل جيدا والتخلص من فقاعات الهواء وفتات الشمع يحفظ فيه العسل ثم يعبأ في أواني زجاجية بسعات مختلفة.

### المطلب الثاني: تحليل دراسة مالية

#### أولاً: المصاريف والمخرجات

- 100 خلية = 17000 x 100 = 1700000 دج .
- قطعة ارض مسلمة من طرف الدولة سنويا : 1325 دج .
- كراء اراضي متغير من 30000 الى 50000 موسمية (حسب مدة الرعي) .
- 300 خلايا فارغة = 2700 x 300 = 810000 دج .
- شمع الاساس = 130 x 3000 = 390000 دج .
- ثلاث عمال = 3 x 35000 = 105000 دج .
- مبلغ سنوي = 12 x 105000 = 1260000 دج .
- عسالات : 1000 x 200 = 200000 دج .
- محلول سكري 10 قناطر = 75000 دج .
- منضجة العسل = 50000 دج .
- شاحنة نوع شيري : 2000000 دج .
- ادوات منحلية : 75000 دج .

- المجموع : 6626325 دج

- المصاريف: 6626325 دج

#### ثانياً: المدخلات

- 100 خلية تعطيل ما يفوق 300 خلية ما يسمى بالتطريد والطلب عليه الكثرة من طرف الدولة لتدعيم الشباب .
- اجمالي رقم الاعمال لبيع الخلايا المنتجة : 15000 x 300 = 4500000 دج .
- بيع العسل ومضمون بيعه بأقل تكلفة لكن كثيرة الطلب عليه حيث يجنى من الخلية الواحدة 20 كلغ سنويا بمتوسط الجني .

- اذا كان غسل موسمي :  
➤ رقم الاعمال:  $20 \times 100 \times 2500 = 5000000$  دج .
- اذا كان غسل ذا مكونات جيدة كغسل السدر:  $10 \times 100 \times 3500 = 3500000$  دج .  
- المجموع: 13000000 دج

تحليل :

➤ رقم اعمال – مخرجات = إيرادات .  
➤  $6373675 = 662\ 6325 - 13000000$  دج

ومنه نستنتج ان لمشروع انشاء مؤسسة منحلية دخل و ربح و فير و بما ان الايرادات اكثر من المخرجات اذن مشروع مربح.

## الخلاصة :

إن العمل المبني على دراسات فنية و مستوهمة من طمحات اقتصادية و علمية تجعل ذلك المشروع او العمل ناجحا و موفقا ، فمثلا مشروع تربية النحل هو من افضل المشاريع ومن افضل الأعمال التي تجعل الفرد يرتاح عند كل حركة قام بها اتجاه هذا الكائن .

ف نجد ونستنتج إن لهذا المشروع او لهذه المؤسسة المنحلية عدة عوائد مادية ومعنوية لكن في كل حين تفضل المادية ، فالعوائد والمدخلات التي تلبى طموح الفرد و تحقق اكتفاء ذاتيا وذخرا لكل من صاحب المشروع و إضافة حسنة للدولة من ناحية الازدهار والتطور وتحقيق التنمية المحلية و منه نستنتج ان مشروع المؤسسة المنحلية هو من أهم المجالات العملية التي تحقق وتطور من التنمية المحلية لذا لابد للفرد الطموح الساعي لإنجاز ذخر ومدخل دائم و تحقيق لاكتفاء ذاتي و تنمية محلية فعالة ان يستعين ويسعى لهذا المجال وهذا العمل و يتوكل على الله فهو من افضل المشاريع وأرقاها خدمة وعملا .

خاتمة

## خاتمة :

في الختام، يتضح أن المؤسسات الناشئة تلعب دوراً محورياً في تحقيق التنمية المحلية بفضل الابتكار واستخدام التكنولوجيا الحديثة. تسهم هذه المؤسسات بشكل كبير في تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال خلق فرص عمل جديدة، مما يقلل من معدلات البطالة ويزيد من دخل الأفراد، وبالتالي تحسين مستويات المعيشة. كما تساهم في جذب الاستثمارات وتعزيز ريادة الأعمال، مما يؤدي إلى تطوير البنية التحتية وتحقيق الاستفادة الاقتصادية والاجتماعية.

علاوة على ذلك، تعمل المؤسسات الناشئة على تعزيز القدرة التنافسية للمناطق المحلية، مما يساعد في تحفيز النمو الاقتصادي المستدام. ورغم التحديات التي تواجهها، مثل نقص التمويل والموارد، إلا أن الدعم الحكومي والمجتمعي يمكن أن يعزز من قدرتها على التغلب على هذه العقبات والنمو والابتكار.

إن دعم المؤسسات الناشئة ليس فقط استثماراً في الاقتصاد المحلي، بل هو أيضاً استثمار في مستقبل مستدام ومزدهر للمجتمعات. من خلال تشجيع الإبداع والمبادرة، يمكن لهذه المؤسسات أن تصبح محركات حقيقية للتغيير والتنمية، مما يساهم في بناء مجتمعات أكثر مرونة وابتكاراً.

## نتائج :

- أثبتت المؤسسات الناشئة قدرتها على تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال خلق فرص عمل جديدة وزيادة الدخل الفردي، مما يساهم في تحسين مستوى المعيشة وتقليل البطالة.
- تلعب المؤسسات الناشئة دوراً هاماً في جذب الاستثمارات المحلية والدولية، مما يدعم تنمية البنية التحتية وزيادة رأس المال المحلي.
- تساهم هذه المؤسسات في نشر ثقافة ريادة الأعمال والابتكار، مما يحفز المزيد من الأفراد على بدء مشاريعهم الخاصة وتوسيع النشاطات الاقتصادية.
- تعتمد المؤسسات الناشئة على التكنولوجيا الحديثة والابتكار، مما يساهم في تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتعزيز الكفاءة والإنتاجية في المجتمع المحلي.
- تساهم المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تقديم حلول مبتكرة للمشكلات المحلية، مما يعزز الاستفادة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

- التوصيات:

- يجب على الحكومات والمؤسسات المالية توفير الدعم المالي والقروض الميسرة للمؤسسات الناشئة، لمساعدتها على النمو والتوسع.
- ينبغي توفير برامج تدريبية وتعليمية لتعزيز مهارات رواد الأعمال وتزويدهم بالمعرفة والأدوات اللازمة لإدارة وتنمية مشاريعهم بنجاح.
- يوصى بإنشاء حاضنات ومسرعات الأعمال لتوفير بيئة داعمة تساعد المؤسسات الناشئة على التطور والنمو من خلال الاستشارات والإرشاد والشبكات الاجتماعية.
- يجب تبسيط الإجراءات القانونية والإدارية لتأسيس وتشغيل المؤسسات الناشئة، مما يسهل على رواد الأعمال بدء مشاريعهم دون عقبات بيروقراطية.
- ينبغي تشجيع التعاون بين المؤسسات الناشئة والشركات الكبرى والمؤسسات الأكاديمية، مما يساهم في تبادل المعرفة والخبرات وتطوير مشاريع مشتركة تعزز النمو الاقتصادي المحلي.

إجابة على الفرضيات :

- الفرضية الأولى تنص على يمكن اعتبار المؤسسات الناشئة المحرك الأساسي للتنمية المحلية .
- الفرضية الثانية تنص على لتحقيق التنمية المحلية يجب دعم المؤسسات الناشئة .

ملخص

## ملخص:

تلعب مؤسسة مناحل دورا حيويا في تحقيق التنمية المحلية من خلال تقديم منتجات مبتكرة في صناعة العسل والنحل. تساهم المؤسسة في خلق فرص عمل جديدة وتعزيز الاقتصاد المحلي عبر دعم صغار المزارعين والنحالين. كما تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لتحسين جودة الإنتاج وزيادة الكفاءة، مما يعزز الاستدامة البيئية. من خلال جذب الاستثمارات وتنمية المهارات المحلية، تساعد مؤسسة مناحل في بناء مجتمع مزدهر ومستدام.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الناشئة، التنمية المحلية ، شركة مناحل

**summary:**

Manahil Foundation plays a vital role in achieving local development by providing innovative products in the honey and bee industry. The Foundation contributes to creating new job opportunities and strengthening the local economy by supporting small farmers and beekeepers. It also relies on modern technology to improve production quality and increase efficiency, which enhances environmental sustainability. By attracting investments and developing local skills, the Manahil Foundation helps build a prosperous and sustainable community.

**Keywords:** Emerging institutions, local development, Manahil company

قائمة المصادر  
والمراجع

قائمة المصادر والمراجع :

الكتب :

1. بوالشعور شريفة، دور حاضنات الاعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر ، مجلة البشائر الاقتصادية ، العدد 02، جامعة 20 اوت 1955 ، سكيكدة ، الجزائر ، 2018 ، ص 420.
2. علاء الدين بوضياف ، دور حاضنات الاعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ، العدد 01، 2020 ، ص 90.
3. مصطفى بوزيان و صولي علي ، الاستراتيجية المستخدمة في دعم و تمويل المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، 2020، ص 134.
4. نبيل جواد ، إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلد ، بيروت ، 2007 ، ص 97.
5. بوغيني سميحة، دراسة تقييمية لواقع تمويل و تنشيط المؤسسات الناشئة في الجزائر ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، العدد 03، الجزائر، جامعة طاهري محمد بشار ، 2020 ، ص 170.
6. رشيد احمد عبد اللطيف ، اساسيات التخطيط للتنمية ، مصر ، المكتبة الجامعية للنشر و التوزيع، 2006 ، ص 19.
7. عبد الرزاق محمد الديملي، الاعلام و التنمية ، الأردن ، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، 2012 ، ص 32.
8. عبد الهادي الجوهري و اخرون ، دراسات في التنمية الاجتماعية ، مصر ، المكتب الجامعي الحديث ، 2001 ، ص 32.
9. فؤاد بن غضبان، التنمية المحلية : ممارسات فاعلون ، الأردن ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، 2015 ، ص 41- 42 .
10. عبد الحسن الحسيني ، التنمية البشرية و بناء مجتمع المعرفة ، ط 1 ، مصر، الدار العربية للعلوم ، 2008 ، ص 17.
11. الياس حناش ، بوفنغور خديجة ، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع و متطلبات التطوير ، دراسة حالة تحليلية – مقال منشور في اطار الكتاب الجماعي الدولي ، " إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة بين الأساليب التقليدية و المستحدثة جامعة جيجل ، 2021 ، ص 174.
12. بوزرب خير الدين ، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع و المأمول، منشور في اطار كتاب الجماعي الدولي، جامعة جيجل، 2021 ، ص 50.
13. بوزرب خير الدين ، خوالد أبو بكر ، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع و المأمول ، دراسة تحليلية – مقال منشور في اطار الكتاب الجماعي الدولي بعنوان

إشكالية التمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية و المستحدثة ، جامعة جيجل ، 2021 ، ص50 .

14. صالح حسن ، تطورات و متغيرات الاقتصادية الدولية ، دعم و تنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، مصر ، 2010 ، ص 47.

#### مذكرات :

1. بن ناصر محمد ، دور الحاضنات الاعمال في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، دراسة حالة مشتلة المؤسسات ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2015-2016 ، ص 16.
2. ياسين بوضاموز ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أهميتها في تحقيق التنمية المحلية ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، الجزائر ، جامعة جيجل ، 2011 ، ص 97.