

مرافقة المشاريع المقاولة في الجزائر

مدخل اتصالي- ثقافي عام

أ. كرفوح ليلي د. عراب عبد الغاني

جامعة عنابة

الملخص :

يتوقف نجاح العمل المقاولة على جملة من النقاط على غرار توفر الأموال ، اليد العاملة ، فكرة المشروع الناضجة والعملية ، وثقافة المقاولة هذه الأخيرة التي تتكون من قيم الاعتماد على الذات ، المسؤولية ، المبادرة ، المغامرة والمخاطرة ، الإبداع ، روح الجماعة ، ... إلخ إلا أن هذه القيم قد لا تتوفر في الشاب المقاول رغم رغبته في ولوج هذا المجال ، وهنا يبرز دور المرافق كنقل لهذه الثقافة عبر مختلف المواقف الاتصالية التي تجمعها بحامل المشروع طوال فترة المرافقة باعتبارها عملية اتصالية .

الكلمات المفتاحية : المرافقة ، ثقافة المقاولة ، الاتصال .

Résumé:

Le succès du travail entrepreneurial sur un certain nombre de points le long des lignes de la disponibilité des fonds, la main-d'œuvre, l'idée de la maturité et de l'exploitation du projet, et une culture d'entreprendre, dont le dernier est constitué de valeurs autonomie, la responsabilité, l'initiative, aventure et du risque, la créativité, l'esprit de communauté, etc ... Cependant, ces valeurs peuvent ne pas être disponibles dans le jeune entrepreneur, malgré son désir d'accéder à cette zone, et ici met en évidence le rôle de l'accompagnateur comme vecteur de ces valeurs Tout au long de la période d'accompagnement

Mots-clés: accompagnement entrepreneurial, culture entrepreneuriale, la communication .

مقدمة :

إن التحولات الحاصلة في العالم في جميع الميادين تؤكد أكثر فأكثر على أهمية التوجه العام الذي انخرطت فيه الجزائر، ودعت له عديد الجهات في مقدمتها الأكاديميين ، والخبراء الاقتصاديين الذين يدركون ضرورة المسارعة بتأهيل المؤسسات الجزائرية خاصة الصغيرة والمتوسطة ، وتكييفها لمواجهة المنافسة الداخلية والخارجية ، أمام عجز الدولة عن امتصاص الأعداد المتزايدة للبطالة لاسيما لدى فئة خريجي الجامعات وحاملي الشهادات حيث يعتبر هذا النوع من المؤسسات الحل الأمثل لهذه المشكلة بالنظر لمميزاتها من حيث الحجم ، عدد العمال، طرق التمويل ، والأهم أنها فضاء للتجديد وتجسيد الأفكار الابداعية للشباب انطلاقا من الحاجات الفعلية للأفراد خاصة بتوفر الهياكل المساعدة الخاصة والعامة التي تعمل على مرافقة الراغبين في دخول عالم المقاولة على خصوصيته ، ومدعمهم بالنصائح والدعم المادي والمالي لتسهيل انطلاقهم ، من هنا سنحاول في هذا المقال الحديث عن جانب مهم في المقاولة وهو ثقافة المقاولة وعلاقتها بالمرافقة كعملية اتصالية يقوم خلالها المرافق بالترويج للعمل المقاولة لدى الشباب المقاول واقتناعه بقيم هذا الميدان التي ستشكل لاحقا عند بداية عمله نقاطا مرجعية ومحركا يتوقف عليها إلى حد بعيد استمرار المشروع وتطوره.

1/ الحاجة للمقاولة في الجزائر :

عرف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السنوات الأخيرة حركية ملحوظة ميزها ارتفاع عدد هذه التنظيمات ، وتعدد نشاطاتها في القطاعين العام وخاص في مجال الانتاج السلعي والخدمات ، حيث وصل عددها منتصف سنة 2013 الى 670 ألف مؤسسة ⁽¹⁾ مقارنة مع 2008 التي أحصيت بها قرابة 321387 مؤسسة بمعدل نمو يقارب 9.34 مقارنة بسنة 2007 .

ويأتي ذلك استجابة للدور الريادي الذي تلعبه هذه المؤسسات في ترقية اقتصاديات الدول البارزة عبر العالم كالولايات المتحدة الأمريكية التي تشكل المبادرات الفردية ، والأعمال الريادية بها 96 % من المصدرين اذ يتم تأسيس حوالي 432000 مشروع صغير سنويا .⁽²⁾

فهي كما يعرفها ألان فايول (Alain Fayolle) "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 سلوكيات ذات قاعدة تخصص بتقبل التغيير وأخطار مشتركة ."⁽³⁾ في حين يضم الاتحاد الأوروبي 17.9 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة تغطي كافة المجالات وتوظف 66 % من اليد العاملة ، وتحقق 56.20 % من رقم الأعمال الاجمالي .⁽⁴⁾

دون نسيان ماليزيا ، أندونيسيا الصاعدتين في هذا المجال ، هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فهذا النمو يمكن رده بالنسبة للجزائر للتغيرات التي عرفها السياق العام الحاضن لهذه المنشآت بداية برغبة الجزائر في الانضمام لمنظمة التجارة الدولية ، هذه الأخيرة التي تحدد معايير صارمة لقبول عضوية أي دولة ، كوجود استراتيجية اقتصادية ، ومخططات تنمية محددة ، وواضحة المعالم ، هياكل قاعدية ومؤسسات قوية بغض النظر عن حجمها قادرة على تحمل أعباء الدخول في شراكات أو تعاون مع غيرها من المؤسسات ومواجهة منافسة المنتجات المستوردة التي يشهد لها بالجودة والنوعية في حالة نجاح المفاوضات .

من هنا يتضح أن الاتجاه نحو تشجيع انشاء المؤسسات الصغيرة له عديد الأغراض ، منها تفعيل الاقتصاد المحلي وتنشيطه ، خاصة في ظل تحسن الظروف الأمنية مقارنة بفترة 90م ، التي كانت فترة انطلاق ظاهرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بتأسيس الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (1996) دون نسيان روااسب الفترة التي سبقتها والتي عرفت التركيز في اطار النظام الاشتراكي المتبنى منذ أواخر 60م - بعد الاستقلال - على المؤسسات الكبرى وبناء صناعة ثقيلة لريادة الاقتصاد الوطني .

فلفهم الممارسة المقاولنية في الجزائر لابد من العودة الى الظروف السياسية ، الاقتصادية، الاجتماعية⁽⁵⁾ ، التاريخية ... التي ظهرت فيها ، وتنشط في اطارها .

إن الدعوات الرسمية لتشجيع الشباب على دخول عالم الأعمال الريادية جاء كنتيجة حتمية لارتفاع أعداد الحائزين على شهادات مهنية أو علمية من خريجي مراكز التكوين ، والجامعات ، هذه الأخيرة التي يتوقع بلوغ عدد الدارسين بها المليونين بحلول العام 2017 .⁽⁶⁾

دون اغفال فئة البطالين من ذوي المستوى التعليمي المحدود (ابتدائي) بالموازاة مع قلة المناصب المفتوحة للتوظيف في القطاع العمومي ، وهو ما جعل ضرورة التفكير في حلول ذات مردودية مضمونة أمرا ملحا لامتصاص مشكلة البطالة وما ينجر عنها من آفات قد تهدد الاستقرار والنظام العام .

اضافة الى دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة التي ساعدت في توسيع مدارك الشباب الجزائري وانفتاحه على تجارب الآخرين من الأفراد في الدول الأخرى العربية ، والغربية وحتى المغتربين الجزائريين ، فهذه الوسائل الاتصالية جعلت مستعملها مطلعين أكثر على نجاحات و إخفاقات غيرهم من خلال الاحتكاك الافتراضي عبر مواقع التواصل الاجتماعي الفورية ، والبريد الالكتروني للأشخاص العاديين والمعنوين ، فجعلت امكانية الاستثمار الأجنبي وعقد الشراكة مع الجزائريين أمرا ممكنا ومفيدا ، خاصة في ظل تبعات الأزمة الاقتصادية العالمية لسنة 2008 التي تسببت في

انهيار اقتصاديات عديد الدول واغلاق عديد الشركات العامة والخاصة لاسيما بأوروبا ، وبالمقابل وجود تسهيلات وتجهيزات مست قانون الاستثمار لخدمة الطرفين (الجزائري والأجنبي) .

هذا التقارب الناجم عن الثورة التكنولوجية أدى الى بداية تسرب ثقافة ايجابية . ان أمكن القول - للشباب الجزائري قائمة على الاعتماد على الذات ، واثبات النفس ، وتحقيق الطموحات واستغلال الفرص عبر دخول عالم المقاولات المفتوح لأي كان سواء " رجلا أو امرأة ، من الطبقة العليا أو من الطبقة الدنيا ، أو شخصا يمتلك المعرفة في التكنولوجيا ، أو شخصا تنقصه هذه المعرفة ، أو خريج كلية أو جامعة ، أو شخصا غير متعلم ، أو مخترعا ، أو مديرا ، أو ممرضا ، أو رجل مبيعات ، أو مهندسا ، أو طالبا ، أو معلما ، أو شخصا مهنيا ، أو متقاعدا " . (7)

2/ منظومة المرافقة في الجزائر :

بناء على ما سبق ومهما كانت قدرات الراغبين في تأسيس أعمالهم الخاصة المعرفية ، والتقنية ، إلا أنهم يحتاجون لتسهيلات مختلفة وهو ما شرع في تطبيقه فعلا لتشجيع الاستثمار المحلي الشباني عبر الوطن ، باستحداث عديد الآليات والصيغ لتقديم مساعدات مالية في شكل قروض بفوائد مخفضة و مجدولة يتم تسديدها بعد فترة من بداية العمل و الانتاج الى جانب تخفيضات جبائية أو شبه جبائية ، وأخرى مادية تتمثل في التجهيزات و العتاد - حسب نوع المشروع - ، و أماكن (محلات أو مكاتب) للعمل إضافة الى التكوين يستفيد منها مسيرو هذه المشاريع بالشراكة مع البنوك حيث نجد على سبيل المثال : صيغة التمويل الثنائي و التمويل الثلاثي ولكل منهما شروط و خطوات ، ومزايا .

تتوفر الجزائر على عديد آليات الدعم على غرار الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC) الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) ، صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (FGAR) ، صندوق ضمان قروض الاستثمارات (CGCI-PME) مشاتل المؤسسات (حاضنات الأعمال، ورشات ، نزل المؤسسات) ...

وصولاً الى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) التي تغطي بشهرة واسعة في المجتمع كهيئة رسمية ذات فروع على مستوى كل ولاية تسعى لمرافقة الشباب المقاول المبتدئ في هذا المجال باعتبارها " طريقة للتكوين يتم من خلالها تحويل مهارات وتجارب شخص أو هيئة ما الى شخص آخر، وذلك بمنحه نصائح وتوجيه بعض الاقتراحات حول طريقة اتمام مهمة أو تنظيم ما " . (8)

طوال مراحل انجاز المشروع ، ثم الانطلاق في العمل والانتاج ، فالتوسيع في حالة رغبة صاحب المشروع في ذلك ، والمتابعة الدائمة لسير هذه الأعمال .

حيث تتم المرافقة مع مراعاة متغيرات كل مرحلة لتحقيق الهدف الرئيسي لهذه الهيئات والمتمثل في تكوين مقاول واع ، ومدرّك، ومؤمن بالفعل المقاولاتي وعارف لخصائصه ، وما يميزه عن غيره من النشاطات الانتاجية العادية ، فالمقاول ليست " مجموعة الاجراءات التي يقوم بها شخص ، أو مجموعة من الاشخاص من أجل ايجاد مشروع ريادي جديد بهدف تقديم شئ متميز يحقق رغبات الزبائن " (9) فقط فرغم أن دوافع تأسيس المشروع المقاولاتي تعود الى وجود حاجة ملحة لدى الأفراد تستوجب تلبيتها بناء على ما يجمع من ملاحظات واقعية ، دراسات ميدانية للسوق وعادات الاستهلاك وأنماطه ، واتجاهات الزبائن لأن نجاح المشروع متوقف بنسبة كبيرة على صدق وصحة المعلومات والبيانات المنطلق منها.

لكن هذا الطرح يبقى في نظرنا قاصرا ولا يبرز القيمة الحقيقية للمقاول التي تعد سيرة دائمة نحو الأفضل لخلق قيمة . فهدفها بالدرجة الاولى المساهمة في تشكيل الكيان الاقتصادي والاجتماعي لأنها احدى الأدوات النظامية الاستراتيجية . وهو ما يتماشى ونظرة شومبيتير (Shumpeter) الذي يعتبر المقاول وكيل التدمير الذاتي (Creative destruction) (10)

نظرا لدوره في تحريك وتنشيط الدورة الاقتصادية ، والمساهمة بذلك في تحقيق التنمية المحلية ، بإيجاد مصادر دخل أخرى محلية ، اعتمادا على الكفاءات الوطنية الشابة ، ومنه انعاش الاقتصاد تدريجيا للوصول الى تنمية اقتصادية مستدامة كلية ، تتماشى وطموحات الجزائر لاحتلال مكانة في الساحة الدولية الافريقية والعالمية والتخلص من تبعية الاقتصاد لقطاع المحروقات الذي يمثل 97% من الصادرات الجزائرية . هذه الغاية لا يمكن تحقيقها دون تشخيص مكانم الحل على مستوى كل فرع من فروع آليات دعم ومرافقة الشباب وفي مقدمتها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) محل اهتمامنا في هذه الورقة البحثية ، وبيئة عمل المؤسسات المقاوتية . بعبارة أخرى أن الحديث عن اقتصاد جزئي قوي ينطلق من معالجة الاقتصاديات المحلية ، لاسيما المؤسسات الصغيرة ، الصغيرة والمتوسطة التي تم تسجيل فشل وافلاس العديد منها ، أو نشاط بعضها الآخر لضمان البقاء دون تفكير في ترقية الاقتصاد المحلي لتحقيق التوازن الجهوي اقتصاديا ، رغم توفر كل شروط النجاح من أفكار، أموال، موارد طبيعية وبشرية ، وسائل اعلام، هيئات مرافقة ...الخ.

مع ابراز البعد الاتصالي في المرافقة بجميع مكوناتها. الذي يلعب دورا مهما في تحقيق الأهداف المنشودة.

3/ الثقافة و ثقافة المقاولة :

1/3 المفهوم و الدلالة :

تعد المقاولة " نوع من السلوك الذي يتضمن الامساك بزمام المبادرة والتنظيم أو إعادة تنظيم النظام الاجتماعي والاقتصادي ، وتأمين الموارد وقيمة الظروف الملائمة للإنتاج ، وتقبل المخاطرة والفشل وتحقيق الفائدة "(11) فالواضح من خلال ما تقدم أن العمل المقاوالاتي يقوم على وجود فكرة مشروع قابلة للتجسيد تتوفر على مواصفات وشروط الفعل المقاوالاتي كالديناميكية والتحديد هذا من جهة .

ومن جهة ثانية وجود ثقافة وإيمان لدى المقاول الجديد بهذا العمل ، لكن قبل الخوض في الحديث عن هذه النقطة نعرض بداية على مفهوم الثقافة من وجهة نظر أكثر من تخصص علمي ، و تيار فكري فالثقافة في الأنثروبولوجيا يعرفها كروبير (A.L.Kroeber) و كلوكهون (C.Kluckhohn) أنها " تتكون من نماذج ظاهرة وكامنة من السلوك المكتسب والمتقل بواسطة الرموز ، والتي تكون الانجاز المميز للجماعات الانسانية ، والذي يظهر في شكل مصنوعات ومنتجات أما قلب الثقافة فيتكون من الأفكار التقليدية (المتكونة والمتنقاة تاريخيا) وبخاصة ما كان متصلا منها بالقيم ، ويمكن أن نعد الأنساق الثقافية نتاجا للفعل من ناحية ، كما يمكن النظر بوصفها عوامل شرطية محددة لفعل مقبل "(12) اذ يمكن الاستدلال على الثقافة حسب هذين الباحثين من خلال سلوكيات الأفراد المدفوعة بقيم مشتركة تمثل جوهرها ، مكتسبة عن طريق الاتصال أي بواسطة اللغة عبر الأزمنة ، وبهذا يشير هذا المفهوم الى خاصية الاستمرار ، الانسانية اضافة الى تحديدها للسلوك وتفسيرها له ، لها جوانب مادية ، ومعنوية.

لكن ما نلمسه في هذا العرض هو الحديث عن الثقافة بصيغة الالزام والجبر، وكأن الانسان مضطر إلى الانخراط في ثقافة مجتمعه والخضوع لها .

في حين غي روجيه يصفها بأنها : " مجموعة من العناصر لها علاقة بطرق التفكير والشعور والفعل ، وهي طرق صيغت تقريبا في قواعد واضحة والتي اكتسبها وتعلمها وشارك فيها جمع من الأشخاص تستخدم بصورة موضوعية ورمزية في آن معا ، من أجل تكوين هؤلاء الأشخاص في جماعة خاصة ومميزة . "(13)

فالثقافة هنا لديها ثلاثة أبعاد متمثلة في التفكير فهي أفكار ، تصورات ، اعتقادات تنم عن نشاط عقلي ، منطقي ، واعي لدى جماعة معينة . الشعور كونها اتجاهات ومواقف فيها شق عقلي وآخر عاطفي . والفعل كمرحلة أخيرة ظاهرة للعيان

، حيث يستدل على الثقافة عن طريق السلوك . كما اعتبرها غي روشيه قواعد نظرا لعموميتها أي أنها موجهة للجميع كمجتمع أو كجماعات انسانية فرعية (أقليات) تنظم حياة الجماعة ، دائمة لا تتأثر بالزمن قد تتعدل أو يتغير بعضها مع مرور الوقت وتطور أساليب الحياة والتفكير ، توافقية ، تمتاز بالوضوح وعدم تطبيقها أو احترامها ينجر عنه عقوبة مخالفتها ، مكتسبة وتشكل علامة مميزة للجماعات الاثنية أو الاجتماعية فيما بينها أو مقارنة بغيرها من المخلوقات. فالملاحظ أن هذا التعريف ركز على الجانب اللامادي للثقافة في حين هناك من الأنثروبولوجيين الذين يفصلون بين الجوانب المادية من عمران ، لباس ويدرجونها ضمن مفهوم الحضارة ، في حين الثقافة تدل على الجوانب اللامادية أو المجردة كالقيم ، المعتقدات وهو تقسيم له مبرراته العلمية ولا يزال يشكل نقاشا وسط المهتمين والأكاديميين . ويبقى مفهوم ادوارد تايلور (E.B.Tylor) من أهم التعريفات الخاصة بالثقافة ويشكل نقطة مرجعية لكل باحث حيث يعرفها بأنها : " كل معقد يتضمن المعارف ، والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والتقاليد ، وكل القدرات أو العادات المكتسبة من قبل الانسان بصفته عضوا في المجتمع " (14) مشيرا إلى أهم المكونات ، والخصائص المميزة للثقافة الانسانية .

كما نجد أيضا مفهوم الثقافة حاضرا بقوة في علم الاجتماع فهي نتاج تفاعله الاجتماعي ومقوم من مقومات حياته وتحركاته ، فهي تشمل كل ما في البعد الأدبي والتراثي والمسرحي والفني ، كما تشمل البعد الأنثروبولوجي الذي يطال الأدب والفن وحقل التعبيرات التي نطلق عليها عادة صفة " الاجتماعية " و التي تميز جماعة بشرية معينة كالتقاليد والعادات ، والاحتفالات على أنواعها ، والتعبير وتقاليد الطبخ واللباس فضلا عن التصورات والأساطير والمعتقدات ، اضافة الى ذلك فالسوسيولوجيا تضيف أبعادا أوسع للثقافة ، تضم المجالين الأدبي و الأنثروبولوجي فضلا عما ولدته هذه التعبيرات من استعدادات نتهيا بها لمواجهة مواقف المستقبل ونهني من هم حولنا لاقتباسها وممارسة تعابيرها المختلفة. (15)

إذا و بناء على ما سبق فإننا نلمس فعلا تداخل العلوم وتعدد الظواهر الانسانية التي تتجاذها مختلف التخصصات ، فالثقافة ظاهرة معقدة يصعب فهمها دون النظر الى الصورة كاملة والاطلاع على مختلف الآراء والنظريات التي تناولتها خاصة بالنظر الى مكوناتها ودوافعها المجردة ، والمتغيرة كالسلوك هذا المفهوم المركب الذي يعبر عن كل الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة احتكاكه بغيره من الافراد أو نتيجة اتصاله بالبيئة الخارجية . ويتضمن السلوك بهذا المعنى كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير أو سلوك لغوي أو مشاعر أو انفعالات أو ادراك . (16)

ونجد أيضا كارل ماركس يتحدث عن الثقافة على أنها : " كل القيم المادية والروحية ، ووسائل خلقها واستخدامها ونقلها ، التي يخلقها المجتمع من خلال سير التاريخ " (17) محاولا بذلك اضافة اللمسة الاقتصادية على المفهوم تماشيا مع تخصص واضعه ومجال اشتغاله كأحد منظري الاقتصاد في حديثه عن وسائل خلق الثقافة أو القيم المادية (السلوك ، عوامل الانتاج من موارد مختلفة ، المنتج في حد ذاته) والروحية (من قيم تقود المسير عند اتخاذ القرار) على حد تعبيره ، وفي ذلك بعد براغماتي آلي للثقافة ، كما اتفق مع أغلب الآراء التي تناولت الثقافة في قولها بأنها وليدة المجتمع ومن صنع الانسان خلال مراحل تطوره الزمنية المختلفة ، لكن المسجل أنه حصر مفهوم الثقافة في القيم ، واكتفى بالإنحاء الى بقية عناصر أو مكونات الثقافة من خلال الإشارة الى وسائل خلقها ، استخدامها ، ونقلها دون تخصيص وتوضيح ، مع العلم أن القيم يعرفها هالستد (Halstead) بأنها : " المبادئ والمعتقدات الأساسية ، والمثل ، والمقاييس أو أنماط الحياة التي تعمل مرشدا عاما للسلوك أو نقاط تفضيل في صنع القرار ، أو لتقويم المعتقدات والافعال، والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بالسمو الخلقي والذاتي للأشخاص " (18)

البارز من خلال استعراض دلالات الثقافة كمفهوم في مختلف التخصصات التي تناولتها بالدراسة ، أنها مفهوم يكتسي أهميته وخصائصه من الاطار أو التنظيم الذي يمارس فيه سواء كان مجتمعا ، أو مؤسسة هذه الأخيرة تعد وحدة اجتماعية نسلط عليها الضوء في عملنا هذا وهو ما يقودنا للحديث عن الثقافة المقاولية بوصفها " مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعايير والتوقعات التي يشترك فيها أفراد أو جماعة أو وحدة معينة ، ويستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات " (19) ، فهي تجعل المقاول على حدائته في هذا الوسط متحملا بتبعات كل خطوة أو قرار يتخذه ، وصامدا ، واثقا من نفسه وامكانياته عند كل تحد حيث تلعب دور الحافز بالنسبة له خاصة في الأوقات الحرجة التي يمر بها كل مشروع لا سيما في بداية انطلاقه وتمكنه من المتابعة إذ " تخلق روحية فريق العمل وروح العمل الجماعي معززة الإرادة والالتزام داعمة الولاء مساهمة في بناء المناخ الأخلاقي القيمي الموجه لسلوك العاملين نحو الأداء المتميز جودة وكلفة وتوقيتا وموقعا وقيمة " (20) وهي النقطة التي انتبه لها عديد الفاعلين في المجتمع الجزائري بداية بالهيئات الوصية على قطاع التشغيل و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواضعي السياسة في هذين الميدانين ، فنجد الوزير الأول يؤكد على أهمية تطوير الشباب للثقافة المقاولية (21) .

2/3 دوافع التقاؤل :

وبالحديث عن ثقافة المقاول لا بأس أن نشير إلى دوافع المقاول في ولوج هذا الميدان ، ففي أغلب الأحيان ما يجعل المقاولون ينطلقون هو الإرادة في الذهاب دائما إلى البعيد ، والرغبة في الحلاية في أداء العمل ، الرغبة في امتلاك السلطة ، حيث أن الرغبة في الذهاب إلى البعيد تمكن من تجاوز الحواجز والمصاعب ، وغالبا ما يكون هذا هو هدف كل من يرغب في إنشاء مؤسسة ، فالاستمرار في العمل في هذه الحالة سيتم بكل ثقة دون النظر إلى الصعوبات رغبة في الوصول إلى الأهداف المسطرة بأكبر سرعة ممكنة ، هذا إضافة إلى كون المقاول يفضل أن يبقى حرا في توجيهه وتسطير أهدافه والحكم بذاته ، واختيار إطار عمله ومساعدته. (22)

وحسب روبرت باين (R.Papin) هناك تعدد وتنوع كبير في الجوانب الواجب توفرها لدى المقاول الناجح ، فليس بالإمكان اقتراح وصفة تسمح بالقول أنه لدى شخص ما مزايا المقاول الناجح أم لا ، ولكن هناك حد أدنى من الصفات التي ينبغي توفرها لدى الشخص صاحب الفكرة والتي يمكن حصرها في : (23)

- الطاقة والحركية .
- الثقة بالنفس .
- القدرة على احتواء الوقت .
- القدرة على حل مختلف المشاكل .
- تقبل الفشل .
- قياس المخاطر .
- الابتكار والابداع .
- القدرة على تقلد منصب القائد .

4/ مفهوم الاتصال :

يعد الاتصال ظاهرة انسانية يعرفه كينكايد (Kincaid Rogers) بأنه : " العملية التي يخلق فيها الأفراد معلومات متبادلة ليصلوا إلى فهم مشترك ..."(24) وبذلك يشير إلى ميزة مهمة في الاتصال متمثلة في القصد في اختيار المعلومات التي تتوافق مع الإطار المرجعي ، والخبرة المشتركة لطرفي العملية الاتصالية لضمان تحقيق الهدف من الدخول في هذه السيرة الحوارية عبر عنها بقوله لتحقيق " الفهم المشترك " .

أما جورج لندبرغ فيذهب للقول أن الاتصال : " نوع من التفاعل يحدث بواسطة الرموز التي قد تكون حركات أو الصورة أو لغة أو شيئا آخر يعمل كمنبه للسلوك ..."(25) فهو عملية دائرية مستمرة بين طرفين بواسطة رموز لفظية ، أو غير لفظية ينتج عنها تحفيز السلوك والقيام بردود أفعال ، فالاتصال حسب هذا الرأي بمثابة مثير استجابة - بعيدا عن طابعها الآلي أو " البافلوفي " - مترجمة في شكل سلوك أو عمل ظاهر محدد سلفا من قبل القائم بالاتصال ، هذا الدور الذي يتبادل طرفا العملية ، والملاحظ أنه حصر آثار أو رجوع الصدى في السلوك الذي قد يكون آنيا أو مؤجلا ، في حين قد تكون نتيجة هذا التفاعل تعديل أو تغيير في الآراء والاتجاهات فقط .

ويعرفه الطنوبي بأنه : " ظاهرة اجتماعية تتم غالبا بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأي منهما ، أو لكليهما ويتم ذلك من خلال نقل معلومات أو حقائق أو آراء بينهما بصورة شخصية ، أو غير شخصية ، وفي اتجاهات متضادة بما يحقق تفاهم متبادل بينهما ، ويتم ذلك من خلال عملية اتصالية "(26) ، وهو ما يثبت خصائص الانتشار ، عدم التجانس ، وتكرار الاتصال في المجتمع حتى أصبح ظاهرة لا ترتبط بمكان وزمان محددين حول مضامين مختلفة عن وعي ، وقصد إحداث تأثير في طرفي العملية الاتصالية سواء بصورة مباشرة ومواجهة ، أو عبر وسيط (أداة) .

كما يصنف الاتصال كعلم " يدرس انتاج ومعالجة وتأثير الرموز ، وأنظمة الإشارات عن طريق نظريات قابلة للتحليل تحتوي على تعميمات شرعية ، تمكن من تفسير الظواهر المرتبطة بالانتهاج ، المعالجة والتأثيرات "(27) فموضوع الاتصال هو دراسة وتحليل سيرة الرسالة من حيث الصياغة ، أساليب العرض والتقديم والنقل ، وآثارها بأي شكل كانت بواسطة نظريات علمية مؤسسة بهدف التعميم وتفسير الظواهر وفهم الموقف الاتصالي .

ويتحدث غاتون تريمبلي وميشال سينيغال (Gaeton Tremblay et Michel Senégal) عن موضوع علوم الاتصال بأنها : " انتاج ، نقل ، واستقبال الإشارات ، وعلاقة هذه الأخيرة بنظام رمزي وتأثيراتها على السلوكات ، المعتقدات ، قيم الأفراد والجماعات وكذا طرق تنظيمهم الجماعي " (28)

فهو يدرس مختلف عناصر العملية الاتصالية بالتفصيل بداية بالمرسل ، الرسالة ، القناة ، المستقبل ، الأثر ورجع الصدى وانعكاسات ذلك على شخصية الفرد ، وتكوين الجماعات وبهذا فالاتصال علم أو مجال بحثي يقترب ويتداخل مع عديد التخصصات العلمية من رياضيات ، علم نفس ، علم اجتماع ، علم اقتصاد ، لسانيات ، أنتروبولوجيا ، تاريخ ...

هذا ولا يمكننا الحديث على الاتصال دون ذكره كظاهرة تنظيمية تماشيا مع حقل اشتغالنا ويقصد بالاتصال التنظيمي ، عملية تبادل ونقل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها وخارجها . وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضاء التنظيم ، وبذلك يساعد على الارتباط والتماسك ، ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى ، أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف كما أن الاتصال أداة هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري . (29)

يكتسب الاتصال هنا خصوصيته من السياق المكاني الذي يتم فيه فهو سيرة ، يتم خلالها نقل المعلومات المتعلقة بمهام وعمليات المنظمة في إطارها الرسمي في مختلف الاتجاهات داخليا (أفقيا ، عموديا ، صعودا ونزولا) وخارجيا لجمهور

المؤسسة من عملاء وزبائن ، وشركاء اقتصاديين واجتماعيين ووسائل إعلام ، وتبادل الأفكار والآراء بين أفراد الجماعات التنظيمية غير الرسمية لخلق مناخ تنظيمي محفز على العمل ، والابداع من خلال آثاره على فعالية الأداء ، الانتماء والسلوك التنظيمي والمؤسسة ككل التي يمكن تلخيصها في الأبعاد البسيكوسوسيولوجية للاتصال في المنظمات .

وهناك من يعتبره نشاط إداري واجتماعي ونفسي داخل المنظمة ، لأنه يساهم في نقل المفاهيم ، والآراء ، والأفكار عبر القنوات الرسمية لخلق التماسك بين مكونات المنظمة ، وبالتالي تحقيق أهدافها .⁽³⁰⁾ يركز هذا التعريف على الجانب الرسمي في الاتصال الذي اعتبره عملاً إدارياً بمهام ، وأدوات ، وأهداف ومسارات واضحة في التنظيم رغم إقراره ببعده الاجتماعي والنفسي ، كون فاعليه هم ذوات بشرية لها دوافع ورغبات وطموحات شخصية ومهنية تبرز بصورة أو بأخرى أثناء تفاعلهم مع غيرهم عبر قنوات الاتصال الرسمي من تقارير ، ومذكرات ، واجتماعات ،... الخ ، والتنسيق بين مختلف المستويات الإدارية والوحدات العاملة لتحقيق التكامل الوظيفي وتبسيط أهداف المنظمة .

ويمكن اعتباره ظاهرة عامة ومنتشرة ، تقوم بدور لا غنى عنه في تحقيق التفاعل الفكري والحضاري داخل المجتمع الواحد ، وبين المجتمعات أي أن الخبر أو المعلومة سواء كانت واقعية ، أو خيالية تتحقق - خلال عملية مشاركة بين المرسل والمستقبل من خلال عملية التغذية العكسية - أي ما يصل إلى المؤسسة من آراء واتجاهات نحو سياستها وخدماتها ، والعاملين فيها فهي ليست مجرد عملية ارسال واستقبال لمعلومات وأفكار أو مشاعر بل هي تفاعل بين جميع العناصر التي تتخذ دور المرسل والمستقبل.⁽³¹⁾

5/ المرافقة فعل اتصالي :

تبرز المرافقة كنشاط اتصالي من حيث الطبيعة فهي اتصال شخصي يبادر فيها المرافق بنقل ، وتبادل جملة من الرسائل مع المستقبل المتمثل في المرافق عبر قنوات ، ووسائل ، ودعائم اتصالية تختلف باختلاف الجمهور المستهدف والمتلقي للرسالة وخصائصه ، وقدراته الاستيعابية ، إضافة الى مدى قدرة المرافق على التحكم في وسيلة دون أخرى ، خاصة في وقتنا الحالي الذي يعتمد بصورة كبيرة على الوسائط وتكنولوجيات الإعلام والاتصال من حواسيب ، وأجهزة عرض ، هواتف ذكية مزودة بأحدث الخدمات (3G) ،... الخ ، فالقاعدة الأساسية في عملية الاتصال هي اختيار الوقت المناسب والوسيلة المناسبة ، حتى نضمن مرور الرسالة وإحداثها للأثر المرغوب الذي صيغت من أجله ، وتحقيقها هدف الاتصال المتمثل هنا في اكساب المرافق الجديد ثقافة المقابلة ، وتنمية مشاعره وقناعاته تجاه هذا العمل الذي قد يغير مسار حياته ، وتعريفه بأهم التقنيات والأساليب المعتمدة في مجال عمله ، والتي تمكنه من تبسيط رغباته كإداري وصاحب مشروع ربحي يلي حاجيات الزبائن .

إن المرافقة عملية تفاعلية دائرية الاتجاه فيها أخذ ورد بين الطرفين من خلال النقاش والحوار حول مختلف العناصر المتعلقة بأجديات العمل المقاولاتي وقواعد تسيير شؤون المؤسسة الصغيرة الخاصة ، فهي عملية مخطط لها ، محددة الأهداف تخضع لنمط المرحلية في تمرير الرسائل بداية ب " خدمات التحسيس ، الاستقبال ، الإعلام ، النصيح ، التكوين ، الدعم اللوجستيكي ، التمويل ، الإنشاء والمتابعة للمؤسسات الجديدة "⁽³²⁾ وهو ما يدل على أن هذه العملية تبدأ قبل إقبال حملة الأفكار على هيئات المرافقة والدعم (يتحولون لاحقاً إلى حملة مشاريع) . الأمر الذي يحيلنا لدور المرافق في التعريف بالهيئة الداعمة وتشكيل صورة إيجابية حولها لدى الشباب - المعنيين والراغبين في ممارسة المقابلة - وذلك عبر ما يتمتع به من خصائص شكلية (هندام ، كاريزما ، حضور) و نفسية يترجمها أثناء حديثه و تعامله مع الشاب من لغة كلامية ، وغير كلامية ، اشارات ، أمثال ،... الخ تولد نوعاً من الثقة بين الطرفين الذي يؤدي الى الارتياح و الدخول في تفاعل

جذبي يتمظهر في مبادرة الشاب بطرح الأسئلة ، وتبسيط الضوء على نقاط ، ومسائل ، وسيناريوهات قد لا ينتبه لها المرافق ، وقد تمتد إلى علاقة شخصية مع المرافق بحيث لا يصبح التعامل قائما على أساس المنصب الإداري برسميته مرافق- مرافق هذا الرابط غير الرسمي يحفز المرافق ، ويدفع المرافق للعمل أكثر على إفادة المقاولين وترقية مهاراتهم واستعداداتهم ، الأمر الذي من شأنه أن يوسع دائرة التعامل ويمتد إلى أفراد آخرين في المجتمع (الجمهور الخارجي) لهم ميل للعمل في هذا المجال من خلال شبكات العلاقات الاجتماعية الواقعية والافتراضية ، وبهذا يكون المرافق قد ساهم في تقديم صورة حسنة عن مؤسسته والخدمات التي تقدمها وقربها أكثر لمن يهمهم الأمر.

لكن ما يهمنا كباحثين في هذا الموضوع هو في محطة أولى نجاح المرافق في إيصال المعارف والقيم المقاولتية للشباب المقاول واقناعه بما لتمثلها لاحقا خلال عمله وتصرفاته مع جماهير مشروعه ومدى تطبيق مقولة أندري لوتوسكي (Andrè Lotowski) بأن المرافقة : " محاولة لتجنيد الهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه المؤسسة ، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول". (33)

6/ دور الثقافة في تحقيق التنمية الاقتصادية :

إن الهدف الأساسي للدولة بكل مؤسساتها هو الارتقاء بالمجتمع وتوفير شروط الحياة الكريمة للأفراد دون تمييز ، والعمل الدائم على تحقيق التنمية المستدامة التي تستدعي " توظيف جهود الكل من أجل صالح الكل ، خاصة تلك القطاعات والفئات الاجتماعية التي حرمت في السابق من فرص النمو والتقدم". (34)

فالتنمية تشمل 3 مستويات رئيسية بتبعيتها تضمن تجسيدها :

1/ المستوى التكنولوجي : إذ تستهدف تغيير أساليب الانتاج والنقل ، والاتصال والتوزيع ، وذلك بهدف الوصول إلى علاقة أكثر ملائمة بين التكلفة والعائد .

2/ المستوى الاقتصادي : التوصل الى طرق أكثر انتاجية وأكثر كفاءة في مجالات التنظيم والتخطيط وتوزيع العائد .

3/ المستوى الاجتماعي : يتشعب بدوره إلى :

- تحريك النظام الاجتماعي وتعبئته بصفة عامة ، بما في ذلك توسيع مجالات العلاقات والوعي والمسؤولية ، والتغييرات التي تطرأ على وظائف الكيان الاجتماعي وبنائه ، وخلق وحدات اجتماعية أكبر حجما وأكثر تعقيدا تركز على أساس التكامل الداخلي الفعال (عمليات التكيف والملاءمة بين أفراد تلك الوحدات الاجتماعية) ، وعلى أساس النمو في أعداد السكان .

- الحراك الأفقي أو الجغرافي (أي المكاني) ، الذي يتمثل في هجرة العناصر السكانية المختلفة وانتقالها من مكان إلى آخر

- الحراك الرأسي : أي الانتقال من طبقة اجتماعية إلى طبقة أخرى ، أعلى أو أسفل في السلم الاجتماعي ، وكذلك تغير العوامل المؤثرة على البناء الطبقي (توزيع القوة ، الهيبة ، التعليم ، الملكية ، الدخل... إلخ).

إذا ولتحقيق أهداف التنمية وجعلها واقعا ملموسا ، لا نقاش حول ضرورة توفير الأموال ، الطاقات البشرية المؤهلة والمتحكمة في التكنولوجيا والعلم ، الإرادة العليا الصارمة والتزينة ، إضافة إلى إطار عام يحفز على العطاء والابداع ، أي الثقافة التي اختلفت آراء الباحثين والمختصين حول مفهومها ، فهو فستد (Hofstede) (1980) يعرفها بأنها برمجة ذهنية جماعية لمجموعة من الأفراد فهي نظام من القيم الخاصة لمجموعة أو مجتمع خاص ، التي تشكل بعض سمات الشخصية وتحفز الافراد لانخراط في تصرفات قد لا تكون مقبولة في مجتمع آخر حيث تتمظهر الثقافة على صعيدين :

1/ فردي: من خلال ما يحمله هذا الفرد من معارف ، تعليمات ، ومهارات مكتسبة عن طريق التجربة .

2/ جماعي: عن طريق جملة من الأبنية الاجتماعية و السلوكات الاجتماعية التي تخص جماعة معينة . (35)

وبأتي تركيزنا على الثقافة كركن مهم ومؤثر في التنمية المستدامة خاصة الاقتصادية بالنظر للدور الذي تلعبه ثقافة البلد في تحديد وبشكل كبير نموذج خاص للإدارة على حد قول هوفستد (Hofstede) ، والحديث عن الإدارة يقودنا للحديث عن المؤسسات ومنه الاقتصاد ووتيرة التنمية ، ومكانة الدولة اقليميا ودوليا ، ويؤكد نيومان ونولن (Newmen et Nollen) هذه الفكرة بقولهما أنه لا توجد طريقة مثالية للإدارة ولكن اختلاف الثقافات المحلية ينعكس على الممارسة الادارية (36) خاصة في ظل ثقافة تقدر العمل باعتباره يكسب الفرد مكانة ودور في المجتمع وعن طريقه يمكن تحقيق الاستقلال المادي والاستقرار المعنوي ، فغيابه يجعله يشعر بنوع من الحرمان المادي والاجتماعي والنفسي وبالذونية وعدم الفائدة منه (37) فالانحراط في العمل المنتج شرط أساسي للتمكين الاقتصادي والشعور بالأمان ، وهو مدخل أساسي للاندماج الاجتماعي إذ يبعد الأفراد عن دائرة التهميش أو الشعور بأنهم عالة على الغير مما يعطيهم دورا معترفا به في المجتمع . (38)

7/ المؤسسة المقاومة والتجديد:

يشكل التجديد أمرا ضروريا بالنسبة للمؤسسات الصغيرة ، وذلك يرجع إلى سببين رئيسيين ، الأول هو مشترك بالنسبة لجميع المؤسسات ومهما كان حجمها ، وهو أن التجديد يمثل الوسيلة الممتازة للخلق طاقة على المدى الطويل ، والسبب الثاني وهو خاص بالمؤسسات الصغيرة ويتعلق بالحصول على قدرة وميزة تنافسية للبقاء تجاه المؤسسات الكبيرة التي عادة ما تستفيد من آثار اقتصاديات الحجم. (39)

تعد المؤسسات الصغيرة هي السبابة في ميدان التجديد حيث كانت هي أكبر المؤسسات المحددة في القرن العشرين ، حيث يمكن أن يمس التجديد مختلف قطاعات النشاط ، ولكنه يبرز بصفة كبيرة وواضحة في بعض الصناعات مثل التجهيزات الطبية والعلمية ، كما تكون عملية التجديد مهمة جدا من أجل تحديث القطاعات الناضجة ولاسيما في وسائل الانتاج. (40)

خاتمة :

تركز أغلب الاسهامات النظرية والأعمال البحثية التي مررنا عليها إلى كون المرافقة عملية إدارية تقنية تدور حول تلقين المقاول أبجديات العمل المقاولاتي وكيفية إدارة وتسيير مشروعه وذلك راجع لعديد الأسباب في مقدمتها التوجه الأكاديمي أو التخصص العلمي الذي درست من زاويته هذه العملية .

لكنها تبقى في جوهرها وحتى ظاهرها عملية تواصلية تفاعلية ، طالما احتوت على عناصر العملية الاتصالية المتعارف عليها من مصدر (مبادر بالاتصال)، مستقبل ،رسالة ، قناة اتصال رجع صدى ،وهدف محدد مسبقا يوظف هذه العملية سياق اجتماعي ، ثقافي له تأثير مباشر على نوعية التفاعل الحاصل وانعكاسات جليلة على شخصية المقاول واتجاهاته بالدرجة الأولى كونه هو الطرف الذي يمارس عليه فعل الاقتناع .

وأما أهمية هذه العملية ينبغي على القائمين عليها أخذها بالجدية اللازمة ، والسعي الدائم لمواكبة التطور الحاصل على مستواها ، من خلال الاستفادة من مختلف البحوث في هذا الموضوع ، وتجارب بقية الدول العربية (كالمغرب) ، والأجنبية . خاصة هه الأخيرة التي تسبقنا بأشواط في هذا الميدان ، وعن طريق الاطلاع على طرق عملها والتطور الذي عرفته حتى وصلت إلى هذا المستوى من النضج رغم معاناتها هي السخرى من مشاكل وصعوبات طالما أنها تعالج قضايا مرتبطة

بالإنسان هذه الظاهرة المعقدة التي تتجاوزها عديد المؤثرات الداخلية والخارجية. بمرور الوقت وتطور حياته التي يرافقها ظهور احتياجات جديدة وتحديات مختلفة .

كما نرى أنه لابد من مراعاة البعد الاتصالي لهذه العملية إلى جانب الخبرة التقنية للمرافق في التعامل مع الآخرين بفروقهم الفردية وخصوصياتهم الثقافية ، وتجاوز فكرة الاعتماد على المهارات الاتصالية الفطرية — إن أمكن القول - من خلال تدعيمها بالتكوين العلمي والنظري في الاتصال حتى تكون هناك استراتيجية واضحة لدى المرافق ، وهيئات الدعم على حد سواء. وتسمح لكل مهتم من تقييم عمل أي كان وفق معايير محددة والخروج بنتائج دقيقة تساهم في معالجة الاختلالات ، وتدعيم نقاط القوة لهذا النوع من التنظيمات (أجهزة الدعم) كتنظيم ومؤسسة أو كوحدة اجتماعية .

قائمة الهوامش والاحالات :

- (1) عبد الله بوكروخ ، الجزائر تفشل في بلوغ مستوى مليون نسمة - 30 ألف مؤسسة تموت سنويا بسبب البيروقراطية وضعف آليات المرافقة ، جريدة الشروق اليومي ، العدد 4201 ، الجزائر ، 20 نوفمبر 2013 .
- (2) منصوري الزين ، آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية — حالة الجزائر - ، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول المقاتلية ، التكوين وفرص الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، (6،7،8) أبريل 2008 .
- (3) صندرة سايب ، سيرورة انشاء المؤسسة — أساليب المرافقة — ، دار المقاتلية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2009-2010 ، ص 6 .
- (4) جبار محفوظ ، المؤسسات الصغيرة في ولاية سطيف خلال الفترة 1999 — 2001 ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، فيفري 2004 .
- (5) خذري توفيق وحسين بن الطاهر ، المقاتلة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية — المسارات والمحددات — ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول واقع النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الوادي ، (5،6) ماي 2013 .
- (6) نقلا عن تلفزيون الشروق TV ، نشرة الأخبار ، 7 أبريل 2014 ، 21:10 .
- (7) مزهر شعبان العاني وآخرون ، إدارة المشروعات الصغيرة — منظور ريادي تكنولوجي - ، ط 1 ، دار صفاء ، عمان ، 2010 ، ص 27 .
- (8) [http:// WWW.granddictionnaire.com /btml/fra/r_motclef/index/1024_1.asp](http://WWW.granddictionnaire.com/btml/fra/r_motclef/index/1024_1.asp), 2.4.2014, 13:49.
- (9) مزهر شعبان العاني وآخرون ، مرجع سابق ، ص 26 .
- (10) أنظر مصوري الزين ، آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية — حالة الجزائر - ، مرجع سابق .
- (11) مزهر شعبان العاني وآخرون ، مرجع سابق ، ص ص (26،27) .
- (12) عبد الغني عماد ، سوسيولوجيا الثقافة — المفاهيم والاشكاليات من الحداثة إلى العولمة " ، ط 2 ، مركز دراسات الوحدة العربية ، لبنان ، 2008 ، ص 32 .
- (13) المرجع السابق والصفحة نفسها .
- (14) — ، الثقافة بين الكوني والخصوصي ، ترجمة إياس حسن ، مراجعة يوسف سلامة ، ط 1 ، دار الفرقد ، دمشق ، 2008 ، ص 10 .
- (15) عبد الغني عماد ، مرجع سابق ، ص 87 .

- (16) المرجع السابق ، ص32 .
- (17) المرجع السابق والصفحة نفسهما .
- (18) ماجد زكي الجلاد ، تعلم القيم وتعليمها - تصور نظري وتطبيقي لطرائق واستراتيجيات تدريس القيم - ، ط3 ، دار المسيرة ، عمان ، 2010 ، ص23 .
- (19) حسين حريم ، إدارة المنظمات- منظور كلي- ، ط2 ، دارالحامد ، عمان ، 2009 ، ص258 .
- (20) نعمة عباس الخفاجي ، ثقافة المنظمة ، دار اليازوري ، الأردن ، 2009 ، ص47.
- (21) Kassem : Sellal à Oum el-bouaghi , les jeunes doivent développer en groupe la culture de l'entrepreneuriat , le Quotidien de l'est , 14/11/2013 .
- (22) صندرة سايب ، محاضرات في إنشاء المؤسسة ، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، الجزائر ، 2015 ، ص9 .
- (23) المرجع السابق ، ص ص (9 ، 10).
- (24) أحمد بخوش ، الاتصال والعولمة - دراسة سوسيوثقافية - ، ط1 ، دار الفجر ، القاهرة ، 2008 ، ص 10 .
- (25) المرجع السابق والصفحة نفسهما .
- (26) شعبان فرج ، الاتصالات الإدارية ، ط1 ، دار أسامة ، عمان ، 2008 ، ص6 .
- (27) أ.لارامي و ب.فالي ، البحث في الاتصال - عناصر منهجية - ، ترجمة : ميلود سفاري وآخرون ، مخبر علم اجتماع الاتصال ، الجزائر ، 2004 ، ص 81 .
- (28) أحمد بخوش ، مرجع سابق ، ص13 .
- (29) منال طلعت ، مدخل إلى علم الاتصال ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2001-2002 ، ص22 .
- (30) خليل محمد حسن الشماخ وخضير كاظم محمود ، نظرية المنظمة ، ط4 ، دار المسيرة ، عمان ، 2009 ، ص 204
- (31) منال طلعت ، مرجع سابق ، ص 23 .
- (32) محمد قوجيل ومحمد حافظ بوغابة ، المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة - تحليل نظري واسقاط على الواقع الجزائري ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر" ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، (18،19) أبريل 2012 .
- (33) صندرة سايب ، مرجع سابق ، ص 41 .
- (34) محمد محمود الجوهرى ، علم اجتماع التنمية ، ط1 ، دار المسيرة ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص 140 .
- (35) المرجع السابق ، ص 141 .
- (36) Catherine léger-jarnion , développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes- théorie(s)et pratique(s)- , revue francaise de gestion , n 185,2008,p p(162,163).
- (37) Azzedin Tounés et Khalil assala , Influences culturelles sur des comportements managériaux d'entrepreneurs algeriens , 5 congrés international de l'Académie de l'entrepreneuriat ,Sherbrooke ,Canada ,octobre 2007 , p p (3-5) .
- (38) Ibid,p8.
- (39) صندرة سايب ، سيرورة انشاء المؤسسة - أساليب المرافقة - ، جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر ، ص34.
- (40) المرجع السابق ، ص35.