



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر

الميدان: علوم اقتصادية، وعلوم تجارية والتسيير

قسم: علوم التسيير

فرع: إدارة أعمال

أثر التحفيز على السلوك المقاولاتي وفق نظرية push/pull

دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

- جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة -

تحت إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبة:

د. موفق ميمون

درار رانية

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة مولاي الطاهر - سعيدة	أ. ت. العالي	أ. د علي بن قدور
ممتحنا	جامعة مولاي الطاهر - سعيدة	أ. محاضر ب	د. عشعاشي مصطفى
مقررا	جامعة مولاي الطاهر - سعيدة	أ. محاضر ب	د. موفق ميمون

السنة الجامعية 2020/2019



## شكر وعرقان

لك الحمد والشكر ربي على عظيم فضلك وكثير عطاءك

فسبحانك لم تبخل عليا بأي شيء سألتك فيه فكنت انت المستجيب

فالحمد لله الذي هدانا لإتمام هذا العمل المتواضع وما كنا لنهتدي لولا هديه

والصلاة والسلام على أعظم استاذ في الحياة

وخير موجه للبشر امام الأنبياء والمرسلين وسيد العلماء محمد صلى الله عليه وسلم

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف

الدكتور " موفق ميمون "

على رحابة صدره، وعلى ما أولاه لي من عناية ونصح وإرشاد وتقويم متواصل لهذا العمل

كما أتقدم بالشكر الجزيل لأعضاء اللجنة الذين قبلوا مناقشة هذا البحث

والى كل من يسر لي الطريق لإتمام هذا العمل المتواضع لإتمامه.

## إهداء

اهدي ثمر جهدي الى والديا  
أغلي ما عندي في الوجود  
امي التي افضت عليا بدعواتها وبركاتها والى ابي  
العزير قدوتي اللهم بارك لهما في عمرهما  
الى كل من شاركني دفي العائلة إخوتي واخواتي.  
" صابرينة، مروى، صفاء، عادل، نسرين، امينة،  
محمد الصالح الأمين "  
إلى من رافقتني في مشواري الدراسي أعز  
صديقاتي "ريما "  
الى كل من علمني حرفا وسعى الى دفعي نحو  
الامام.

رانية



## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	التشكرات
	الفهرس
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	قائمة الملاحق
أ	مقدمة عامة
	<b>الفصل الأول: التأسيس النظري للمقاولالية</b>
3	تمهيد
3	<b>المبحث الأول: ماهية المقاولالية</b>
3	المطلب الأول: مفهوم المقاولالية
8	المطلب الثاني: استراتيجيات المقاولالية
9	المطلب الثالث: معوقات المقاولالية
10	<b>المبحث الثاني: ماهية السلوك المقاولالي</b>
11	المطلب الأول: الأسس النظرية لمقاربة التوجه المقاولالي
15	المطلب الأول: مفهوم السلوك المقاولالي
15	الفرع الأول: المركبات الأساسية التي تحكم المقاول
16	الفرع الثاني: تعريف المقاول
17	الفرع الثالث: تعريف السلوك المقاولالي
18	لمطلب الثالث: مقومات السلوك المقاولالي واهم المدارس المفسرة له
22	<b>المبحث الثالث: التعليم المقاولالي</b>
22	المطلب الأول: مفهوم التعليم المقاولالي

22	الفرع الأول: تعريف التعليم المقاولاتي
23	الفرع الثاني: أهمية التعليم المقاولاتي
23	الفرع الثالث: أهداف التعليم المقاولاتي
24	المطلب الثاني: مراحل التعليم المقاولاتي
26	المطلب الثالث: استراتيجيات التعليم المقاولاتي
	<b>الفصل الثاني: أثر التحفيز على السلوك المقاولاتي وفق نظرية " push/pull "</b>
30	<b>المبحث الأول: مدخل إلى الحوافز</b>
31	المطلب الأول: مفهوم التحفيز، أنواعه وأهميته
39	المطلب الثاني: أسس منح الحوافز في المؤسسة
39	الفرع الأول: معايير منح الحوافز
41	الفرع الثاني: أنواع نظم التحفيز
42	المطلب الثالث: تسيير نظام التحفيز في المؤسسة
47	<b>المبحث الثاني: اطر ومفاهيم حول التحفيز المقاولاتي ونظرية PUSH/PULL</b>
47	المطلب الأول: العوامل التحفيزية للسلوك المقاولاتي
50	المطلب الثاني: مفهوم النظرية " عاملي الجذب والدفع " push/pull "
50	الفرع الأول: تاريخ النظرية
51	الفرع الثاني: علاقة الدوافع التحفيزية بالسلوك المقاولاتي (الجذب، الفرصة/الدفع، الضرورة )
53	الفرع الثالث: الدوافع التحفيزية لعوامل (الدفع، السحب) المستخدمة بشكل عام في المؤلفات
58	المطلب الثالث: المحددات الرئيسية للتحفيز المقاولاتي وفق نظرية Push/Pull
60	<b>لمبحث الثالث: اليات دعم السلوك المقاولاتي في الجامعة الجزائرية</b>
61	المطلب الأول: لمحة عامة عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير "جامعة سعيدة"
61	الفرع الأول: النشأة والتعريف
61	الفرع الثاني: المهام الأساسية للكلية
62	المطلب الثاني: دور الجامعة في تعزيز السلوك المقاولاتي للطلبة

64	المطلب الثالث: أجهزة دعم المقاومة في الجزائر
66	خلاصة الفصل الثاني
	<b>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية</b>
68	<b>تمهيد</b>
69	<b>المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية</b>
69	المطلب الأول: الإطار المنهجي
70	المطلب الثاني: مصادر بيانات الدراسة
70	المطلب الثالث: بناء الاستبيان ومعالجته إحصائياً
75	<b>المبحث الثاني: عرض وتحليل لبيانات الدراسة</b>
75	المطلب الأول: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة
84	المطلب الثاني: عرض وتفسير اتجاهات أفراد العينة
84	المطلب الثالث: اختبار فرضيات ونتائج الدراسة
92	خلاصة الفصل الثالث
94	<b>خاتمة</b>
99	<b>قائمة المراجع</b>
	<b>الملاحق</b>

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
4	مدارس تطور مفهوم المقاوالاتية	01
21	اهم مدارس دراسة سلوك المقاول وتفسيره	02
51	نموذج دوافع التحفيز المقاوالاتي	03
54	محتويات مفاهيم الدفع والسحب	04
58	المحددات الرئيسية للتحفيز المقاوالاتي	05
71	درجات مقياس ليكرت السباعي	06
73	معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحور وأبعاد الدراسة	07
75	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	08
76	توزيع أفراد العينة حسب العمر	09
77	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	10
78	توزيع أفراد العينة حسب مستوى الطالب	11
79	توزيع افراد العينة حسب التخصص	12
80	توزيع أفراد العينة حسب التعليم المقاوالاتي	13
82	حساب المتوسطات المرجحة	14
82	حساب المتوسطات المرجحة لمتغيرات الدراسة	15
85	نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين التحفيز المقاوالاتي والسلوك المقاوالاتي	16
87	حساب المتوسطات الانحراف المعياري لأبعاد التحفيز المقاوالاتي والسلوك المقاوالاتي	17
88	مصفوفة الارتباطات الجزئية بين كل المتغيرات	18
88	المتغيرات الغير الدالة المستبعدة	19
20	المتغيرات الدالة المدخلة عن طريق الانحدار المتعدد التدريجي	20
89	معامل الارتباط بين التحفيز المقاوالاتي والكفاءة الذاتية	21
89	تحليل التباين لاختبار معنوية الانحدار	22

91	معاملات نموذج الانحدار	23
----	------------------------	----

### فهرس الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
8	استراتيجيات المفاوضة	01
11	نموذج نظرية الفعل العقلاني	02
12	نموذج نظرية السلوك المخطط لـ Ajzen	03
14	نموذج نظرية تكوين الحدث المفاوضة لـ Shapero و Sokol (1982)	04
32	طريقة تحفيز السلوك الإنساني.	05
44	مراحل تصميم نظام الحوافز	06
51	دافعي النظرية الجذب والدفع	07
74	نموذج الدراسة (ابعاد التحفيز المفاوضة )	08

### قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
الأساتذة المحكمين	01
الاستبيان	02

# مقدمة عامة

### مقدمة عامة

يعتبر العنصر البشري من الموارد النادرة التي تؤثر على تحديد هوية المؤسسة الحديثة ورسم معالم مستقبلها، حيث أصبح الحديث عن هذه الأخيرة من أهم المواضيع التي ميزت وتميز الدراسات المهمة بالتنمية الاقتصادية، وهو ما يفسر اهتمام العديد من الدول بالمقاولاتية بمختلف محاورها، وعلى غرار باقي دول العالم، تولي الجزائر اهتماما بارزا بها، لذلك تصب جل السياسات نحو تشجيع الشباب وتحفيزهم على ولوج عالم المقاولاتية من بابها الواسع، فقدمت كل الدعم المادي والمعنوي والتسهيلات القانونية من أجل خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي الآونة الأخيرة انتقل هذا الاهتمام الى مجال التعليم العالي ' الجامعات الجزائرية ' باعتباره قطبا هاما في التنمية ونتاج المعرفة وتكوين موارد بشرية متمثلة في طاقات شبانية طلابية تتخرج بأعداد هائلة والتي لا بد لها من أن تشغل مناصب مهنية وظيفية، فأصبح التعليم المقاولاتي يحظى بمكانة هامة من خلال استراتيجياته وبرامجها التي يقدمها والتي تساعد الشباب الجامعي على صقل مهاراتهم وتنمية كفاءاتهم من أجل دفعهم وزرع الرغبة فيهم لإنشاء ما يسمى بالمشاريع الخاصة ( المؤسسات المقاولتية).

وفي السياق الذي تشهده الدولة الجزائرية ألا وهي اهتمامها بموضوع التحفيز بمختلف أنواعه وعوامله ومن حيث الكمية أو النوعية في توجيه سلوك الشباب الجامعي نحو انشاء المؤسسات وباعتباره المحرك الرئيسي لنطاقاتهم و رغباتهم في العمل و لذلك فإن غيابها أو عدم فعالية نظامها ينعكس سلبيا على توجههم نحو المقاولتية، مما يؤثر سلبيا على اقتصاد الدولة ككل، ومن هذا وذاك فقد قام على مدى قرن من الزمن العديد من المفكرين والباحثين بعدة دراسات وابحاث، لدراسة العوامل المحفزة للسلوك المقاولاتي، واستيعاب المحددات الرئيسية وهي المعتقدات والمواقف وسمات وخصائص الشخصية الاجتماعية والديموغرافية وان السلوك المقاولاتي كان مرتبطاً بنوعين من التحفيز: دوافع الدفع ودوافع الجذب. بمعنى آخر، ينقسم السلوك المقاولاتي إلى فئتين: السلوك المقاولاتي عند الضرورة وسلوكه عند الفرصة.

لذلك الهدف الرئيسي من هذا العمل البحثي هو قياس دوافع السلوك المقاولاتي للشباب الجامعي من خلال نظرية (الدفع / السحب)، باعتبارها استراتيجية بحثية جيدة لفهم واقع المقاولتية من خلال محورين اساسين متمثلين في كل من: دراسة نية الطالب الجامعي في التوجه نحو ريادة الاعمال والثاني دراسة جميع الحوافز والمعوقات (الاقتصادية، الشخصية، والظروف الاجتماعية، الاستقرار المهني وغيرها من الجوانب

الأخرى) المحيطة بموضوع ريادة الأعمال في بيئة الطالب، ومن ثم تحديد العوامل التي تدفعهم نحو عالم المقاولات والتي تؤثر على سلوكهم وكيفية استخدامها لإطلاق طاقاتهم نحو الانجاز والابتكار كونهم نواة مقاولي المستقبل، وتوفير مقومات ومتطلبات التحفيز الابتكاري والسلوك التطويري من جميع النواحي المحيطة بالطلبة كي تنمي النية المقاولاتية فيهم وبالتالي الى انشاء مشاريع مقاولاتية ناجحة من طرف خريجي الجامعات وكذلك الوصول الى الارتقاء بالاقتصاد الوطني ومواكبة الدول الناجحة في مجال المقاولاتية.

## 1. إشكالية الدراسة:

تتبنى مشكلة البحث من انخفاض دافعية الطالب الجامعي وخاصة قسم علوم التسيير لجامعة سعيدة نحو المقاولاتية، أي عزوف خريجي الجامعة عن انشاء المؤسسات الخاصة بهم، التي تعد ركيزة أساسية في رفع الاقتصاد الوطني، ومواجهة الازمات المالية، كما تتبنى المشكلة أيضا من الضغط المستمر الذي يواجهه الوظيف العمومي في إيجاد مناصب الشغل وهذا يؤدي الى التزايد المستمر في معدلات البطالة لمخرجات جامعة سعيدة، ومن المشكل المطروح سابقا نحاول من خلال هذا البحث التعرف على الدوافع والعوامل التحفيزية التي لها أكبر صلة بالتوجه نحو السلوك المقاولاتي، سوف نحاول إسقاط هذا المتغير على أهم شريحة مقبلة على عالم الشغل والعمل، وهي فئة الشباب الجامعي، عن طريق محاولة الإجابة على الإشكالية التالية:

الى أي مدى يؤثر التحفيز على السلوك المقاولاتي لدى الشباب الجامعي وفق نظرية PUSH/PULL

من السؤال الرئيسي تتبثق مجموعة من التساؤلات التالية:

- ✓ ماذا يقصد بكل من السلوك المقاولاتي والتحفيز؟
- ✓ ما هي نظرية Pull/Push و ما المقصود بعوامل الدفع والسحب؟
- ✓ هل لعوامل الدفع والسحب أثر في التحفيز على السلوك المقاولاتي لدى الطلاب المقبلين على عالم الشغل في إنشاء الأعمال التجارية؟
- ✓ ماهي اهم سمات الطالب الجامعي في التوجه نحو المقاولاتية؟
- ✓ كيف يساهم كل من المحيط الاجتماعي والجامعة والدول في تحفيز الطالب الجامعي ودفعه نحو انشاء اعمال خاصة به.



## 2. فرضيات الدراسة:

لمحاولة الإجابة عن التساؤل الرئيسي المطروح انفا تمت الصياغة فرضية رئيسية كالآتي:

يمكن دعم السلوك المقاوالاتي لطلبة جامعة سعيدة بالاعتماد على مجموعة من العوامل التحفيزية المتمثلة في عوامل الجذب والدفع .

من هذه الفرضية الرئيسية تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

1.2 توجد علاقة بين عوامل التحفيز المقاوالاتي و نية السلوك المقاوالاتي عند طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير " جامعة سعيدة " .

2.2 توجد مجموعة من عوامل التحفيز المقاوالاتي تؤثر على نية السلوك المقاوالاتي عند لطلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير " جامعة سعيدة " .

## 3. أهمية الدراسة:

تهتم دراستنا هذه بتأثير عنصر التحفيز على السلوك المقاوالاتي داخل وخارج المنشأة من نظرية

.Pull/Push

ومختلف معاملته من سياسات وبرامج، والوقوف على مفهوم السلوك المقاوالاتي حسب مختلف إسهامات

الباحثين

وتوضيح العلاقة بين المتغيرين في جانبها النظري وجانبها الميداني مما يعزز أهمية التعليم المقاوالاتي ومساهمته في السلوك المقاوالاتي كما تتبع أهمية هذه الدراسة من جانبها التطبيقي ولاسيما طبيعة العينة المختارة والمتمثلة في طلبة المقاولتية.

## 4. أهداف الدراسة:

توجد عدة اهداف نذكر منها ما يلي:

- تعريف الطالب بركائز التحفيز المقاوالاتي، دوافعه وعلى اهم المركبات الرئيسية للمقاولة، وهذا كواحدة من أهم المداخل من أجل تنويع الاقتصاد الجزائري.
- معرفة مقومات التحفيز الأساسية التي تطور السلوك المقاوالاتي في الطلبة.
- توجيه سلوك الطلبة لإنشاء مؤسسات صغيرة عند التخرج.
- تنمية قدرة الطالب على اكتشاف ذاته.

- بناء وتنمية جيل من المقاولين الجامعيين.

- جعل الطالب صانع وظائف وليس باحث عنها.

اما الهدف الرئيسي من هذا البحث هو معرفة محددات السلوك المقاولاتي للطلبة نحو انشاء المؤسسات قصد تحليلها ومعرفة العوامل المؤثرة في سلوكه من خلال دوافع (الدفع / السحب) PUSH /PULL أو بتعبير آخر أهم العوامل التي إما تحفزهم على ولوج مجال المقاولاتية أو التي تنفرهم منها خاصة في ظل رغبة أغلبية الشباب المتخرج حديثا من المؤسسات الجامعية في الحصول على وظائف مناسبة لهم.

## 5. أسباب اختيار الموضوع

يرجع اختيار لهذا الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية، وتظهر كما يلي:

### 1.5 الأسباب الذاتية :

- الرغبة في الإلمام أكثر بهذا الموضوع الشيق والجدير بالبحث والدراسة.
- انعدام الرغبة لدى الطلبة الجامعيين في التميز والابتكار، نظرا لضعف الحوافز المقدمة من الإدارة لدفعهم نحو المخاطرة وانشاء اعمال تجارية.
- محاولة إفادة المؤسسات الجزائرية بأكبر قدر من الدراسات والأبحاث المفيدة والواقعية ومن أجل التحسين ولفت انتباهها لمكانة الطالب الجامعي، وأن تحقيق أهدافها يعتمد على مدى اهتمامها بهذا المورد.

### 2.5 الأسباب الموضوعية:

- يعتبر التحفيز الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة لتحقيق أهدافها .
- تعاني الدولة الجزائرية بوجه عام من نقص المؤسسات الناشئة والمتوسطة وبشكل خاص من مشكل ضعف الأداء وانتشار المظاهر السلبية كالبطالة واللامبالاة في العمل، وهذا نظرا لوجود فجوة بين أهداف هذه الدولة الاقتصادية وأهداف وطموحات الفرد.
- تمكين الطلبة من تطوير سمات وخصائص السلوك المقاولاتي لدىهم مثل الاستقلالية، وأخذ المخاطرة، المبادرة وقبول المسؤوليات، أي التركيز على مهارات العمل لمقاولاتي والمعرفة اللازمة والمتعلقة بكيف سيبدأ المشروع وإدارته بنجاح.

## 6. صعوبات البحث:

لا يتجرد أي عمل نقوم به من صعوبات وعوائق، ومن بين أهم الصعوبات التي واجهتني خلال فترة

هذا البحث ما يلي:

- اعتبار التحفيز جانب سيكولوجي يصعب فهمه لارتباطه بحاجات ودوافع الفرد، مما جعلنا نغوص في بعض الجوانب المرتبطة بعلم النفس البشرية، من أجل فهم بعض مصطلحات التحفيز.
- صعوبة جمع المراجع ذات الصلة بالموضوع، نظرا لحدائثة الموضوع مع قلتها باللغة العربية.
- صعوبة الحصول على الدراسات السابقة حول الموضوع.

## 7. الدراسات السابقة

1.7 (بدرابي سفيان، أطروحة دكتوراه طور ثالث بعنوان "ثقافة المقابلة لدى الشباب الجزائري المقاتل دراسة ميدانية بولاية تلمسان"، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة تلمسان، 2015)

دارت هذه الدراسة حول التطرق إلى ثقافة المقابلة من جانب اجتماعي وتكونها جراء مجموعة من العوامل الاجتماعية كنمط العيش أو قيم ومعايير منتجة لسلوكيات اجتماعية تعبر عن مدى توفر الروح المقاولاتية وسلوك مقاولاتي الذي تركز عليه الدراسة ضمن قالب يجمع بين ثقافة المقابلة وثقافة المجتمع وباعتبار المقابلة فضاء تجاذب وتفاعل لمنطقين، تندرج بين ثقافة المقابلة وثقافة المجتمعية لدى الشباب الجزائري المقاتل والمنطق الذي يسير به هذا المقاتل.

## 2.7 دراسة دار المقاولاتية. (2004) "Grenoble"

هدفت هذه الدراسة اتجاه وعزم الطلبة الجامعيين لإنشاء المؤسسات حيث اعتمدت الدراسة على نموذج السلوك الموجه وجاذبية الطالب نحو انشاء المؤسسات وللإجابة على هذا التساؤل تمت دراسة العالقة بين إنشاء المؤسسات والمتغيرين التاليين: قدرة الطالب على إنشاء المؤسسات .

درجة التحفيز الذي يحصل عليه من البيئة (63)، وبينت النتائج أن الجنس له تأثير كبير في درجة تحفيز الطلبة نحو انشاء المؤسسات حيث أن الطلبة اوتروا استجابة للمتغيرات المقاولاتية.

3.7 محمد قوجيل، أطروحة دكتوراه علوم بعنوان "دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر"، جامعة ورقلة، 2016.

دارت هذه الدراسة حول تحليل العوامل المؤثرة في البروز المقاولاتي ومدى تكاملها ومعرفة مساهمة السياسات الحكومية الجزائرية في تنمية البروز المقاولاتي وتحليل دور أداء هيئات الدعم والمراقبة للمقاولاتية في البروز المقاولاتي.

#### 4.7 بوجنان خالدية -جامعة ابن خلدون -تيارت -مقال حول Les motivations entrepreneuriales des femmes La Théorie Push/Pull

تناول هذا المقال دراسة تهدف إلى اكتشاف حقيقة ريادة الأعمال النسائية من خلال مشاركة رائدات الأعمال في

الأجهزة (ANGEM،ANSEJ). في هذا السياق بالذات والتعرف على الدوافع النساء للقيام باستخدام نظرية الدفع / السحب في مستوى ولاية وهران وإلى العوامل التي تجذب (الاستقلال والدافع الاقتصادي). الى جانب تقديم نتائج مسح ميداني لعينة قوامها 70 سيدة أعمال من أجل تحديد عوامل الشد وال جذب وراء دوافع المصمات من الشركات.

#### 5.7 راضية سلاماني، طالبة دكتوراه، مختبر بيرمانان، HEC Amine REMINI، مقال حول EVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT FEMININ EN ALGERIE: IDENTIFICATION DES FACTEURS DE MOTIVATION

تناول هذا المقال دراسة النظريات المختلفة المتعلقة بدوافع ريادة الأعمال وتحديد عوامل التحفيز الريادي بين 18 رائدات أعمال جزائريات. من خلال مقابلات شبه منظمة مع رواد أعمال جزائريين وتحليل نتائج استطلاع رأي المرصد العالمي لريادة الأعمال الجزائر 2012/2011.

#### 8. المنهج وأدوات الدراسة:

من اجل الإحاطة بأهم جوانب الموضوع، اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع الجانب النظري للموضوع، من خلال استعراض الجوانب النظرية ومحاولة تحليلها لإسقاطها على الواقع، وكذلك في الدراسة الميدانية من خلال الاعتماد على أداة الاستبيان التي عولجت احصائيا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

#### 9. حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: ممثلة في اهم المفاهيم المعتمدة خلال الدراسة المتمثلة في كلا من التحفيز والسلوك المقاولاتي وفق نظرية (جذب، دفع).

1.9 الحدود المكانية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سعيدة.

2.9 الحدود الزمانية: الدراسة النظرية خلال الموسم الدراسي 2019-2020، اما الدراسة الميدانية فكانت خلال شهري اوت وسبتمبر من نفس الموسم.

## 10. هيكل الدراسة

من خلال مذكرتنا هذه والتي تتدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الاكاديمي والموسومة بأثر التحفيز على السلوك المقاولاتي وفق نظرية push/pull تمكنا من إعداد خطة لهذه المذكرة سيتم التطرق إليها كما يلي:

تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي ولكل فصل ثلاثة مباحث ولكل مبحث ثلاثة مطالب كالاتي:

- فقد تناولنا في الفصل الأول الاطار النظري للمقاولاتية، يتعرض المبحث الأول عن ماهية المقاولاتية، اما المبحث الثاني عن السلوك المقاولاتي والأسس النظرية للتوجه المقاولاتي والمبحث الثالث عن التعليم المقاولاتي.

- في الفصل الثاني تم التطرق الى أثر التحفيز على السلوك المقاولاتي وفق نظرية " push/pull" انطلاقا من مدخل الو نظام الحوافز في المبحث الأول، اما في المبحث الثاني فقد خصص لمفاهيم وأطر معارفية كلا من التحفيز المقاولاتي ونظرية push/pull، والعوامل التحفيزية للسلوك المقاولاتي ومحدداته الرئيسية. في المبحث الثالث تناولنا لمحة عامة عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير " جامعة سعيدة "

- أما الفصل الثالث فقد خصص للجانب التطبيقي خصصناه لعرض أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية، فتم اسقاطه على عينة مكونة من طلبة جامعيين كون أنهم مقبلين على عالم الشغل ومكونين في هذا المجال، حيث تم جمع بيانات هذه الدراسة باستخدام استبيان تم توزيعه على حوالي (50) طالب وطالبة من المؤسسة الجامعية.

# الفصل الأول: التأسيس النظري للمقاوالاتية

تمهيد:

حالياً، وتحت تأثير العولمة والتغيرات الاقتصادية التي عرفها العالم في السنوات الأخيرة، وظهر اقتصاد المعرفة؛ أصبحت ريادة الأعمال أو ما يسمى بالمقاولاتية رافعة أساسية للنمو الاقتصادي للأمة. حيث ولطالما نادى النظريات بأهمية المقاول والمقاول في بناء اقتصاديات الدول، وصورت المقاول على أنه البطل. و لما كان للمقاول والمقاول كل هذه الأهمية في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، برزت العديد من الدراسات والمقاربات النظرية التي سعت إلى تفسير السلوك المقاولاتي، ومنها: المقاربة الوظيفية للاقتصاديين التي اهتمت بآثار المقاول والمقاول في تنمية النظام الاقتصادي، ثم المقاربة الفردية التي ركزت على الجانب النفسي الاجتماعي للمقاول والتي حاولت تفسير سلوك هذا الأخير من خلال سماته النفسية و خصائصه الشخصية، دون أن ننسى مقاربة البيئة التي ترى أنه لا يجب إهمال هذه الأخيرة عند تفسير السلوك المقاولاتي للأفراد، كما تشير هذه المقاربة إلى أن عوامل البيئة تؤثر على معدلات انجاز و تحقيق المشاريع المقاولاتية و باعتبار ظاهرة المقاول سيرة تتكون من مراحل أولها التوجه المقاولاتي، هذا ما أدى إلى ظهور مقاربة جديدة هي مقاربة التوجه المقاولاتي، والتي أصبحت أساس نظري يؤطر العديد من الدراسات. وحتى يمكن تحقيق أعلى نسبة من العمل المقاولاتي لابد من الوقوف عند كل مرحلة من مراحل السيرة المقاولاتية ومحاولة فهمها.

ولفهم هذا أكثر تم تناول الفصل من خلال ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول: ماهية المقاولاتية

المبحث الثاني: ماهية المقاول

المبحث الثالث: ماهية التعليم المقاولاتي

## المبحث الأول: ماهية المقاولاتية

إن المقاولاتية ظاهرة موجودة منذ القدم ولا يوجد إجماع عدد من الباحثين والكتاب حول تعريفها ويعتبر النمساوي جوزيف شومبيتر Schumpeter Joseph أب مجال المقاولاتية والذي أعطى للمقاول صورة محورية في التنمية الاقتصادية من خلال كتابه "نظرية التطور الاقتصادي" في بحث المقاول المنظم والمنشئ والمبتكر للنشاطات الاقتصادية والذي أتى بمفهوم المقاولاتية الملازم لمفهوم الابتكار وعبر عن هذه العملية بمفهوم "التدمير الخلاق" حيث تقوم المقاولاتية بكسر القيود وحالة الركود والتوازن في الاقتصاد بالتجديد المستمر وإحداث نقلة نوعية في النظام الاقتصادي، إلا أنه بدأت الإشارات الأولية لمفهوم المقاولاتية منذ الاقتصاديين الأوائل ك: كانت يون، جان يول ساي، شومبيتر، بيتر دراور، حيث أن هؤلاء من الأوائل الذي أشاروا إلى تحول الاقتصاديات الحديثة من اقتصاد تسيير (Eco-Management) إلى إقتصاد مقاولين (Eco-d'entrepreneurs) وعلى آدم سميث Smith Adam الذي أرسى قواعد الاقتصاد الحر والمبادرات الفردية على أساس مبدأ "دعه يعمل دعه يمر" وعلى الرغم من ذلك لم تتضمن كتابات الاقتصاديين الأوائل إشارات واضحة حول دور المقاولاتية في النشاط الاقتصادي لكنهم وضعوا الأساس لها<sup>1</sup>.

## المطلب الأول: مفهوم المقاولاتية

تعد المقاولاتية بمختلف مكوناتها محل دراسة واهتمام عدد كبير من الباحثين، سواء كان قطاعا عاما او خاصا مما أدى الى تعدد واختلاف وجهات النظر فيما يتعلق بمفهومها وتأثيرها وتأثرها.

## الفرع الأول: نشأة وتطور المقاولاتية

ان المقاولاتية ليست وليدة اليوم، الا ان ظاهرة متجددة تحمل في طياتها أفكار وتصورات المبدعين في كل عصر لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية لنجاح الاعمال والمشروعات الكبيرة او المتوسطة او الصغيرة. تعود جذور المقاولاتية الى نظرية احتكار الغلة «Oligopoly theory» حيث لم يكن بمقدور المقاول سوى حساب الكميات والأسعار للسلع التي سوف ينتجها ويتخذ قرارا مناسباً بشأنها<sup>2</sup>

المقاولاتية تأثرت لمقاولاتية أثناء تطورها بالمدارس الفكرية المختلفة، فقد ساهم رواد المدرسة الكلاسيكية بنصيب وافر في تفسير السلوك المقاولاتي، ويرجع الفضل الى رينشارد كانتلون "Richard Cantillon" في

<sup>1</sup> محمد قوجيل، أطروحة دكتوراه بعنوان "دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر"، جامعة ورقلة، 2016، ص 3-6.

<sup>2</sup> إبراهيم بدران الريادية 262 دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2013، ص 262.



ادخال مصطلح المقاولتية الى النظرية الاقتصادية من خلال اعتبار المقاولاتية ارتفاع او انخفاض الأسعار مستقبلا.

بينما أشار فرانسيس وولكر "Francis Walker" الى ان المقاولاتية تتمثل في القدرات الإدارية التي يمتلكها المقاول وتساعد في جني الأرباح.<sup>1</sup>

اما المدرسة الاقتصادية اعتبرت المقاول عنصر ا من عناصر الانتاج، حيث أشار الفريد مارشال "Alfred Marshal"، الا ان المقاولاتية أحد تكاليف الإنتاج، بينما يشير شولتز "Schultz" الى ان المقاول هو من له القدرة على التعامل مع ظروف عدم التوازن.

وقد ركزت المدرسة النمساوية على اعتبار المقاولاتية مرادف للابداع والابتكار، حيث أشار جوزفي شمبيتر "Josef Schumpeter" الى ان المقاول هو المبدع الذي يقدم ابتكارا تقنيا غير مسبوق.

ويعد ارثر "Arther" رائد مدرسة جامعة هارفرد وأول من أسس مركزا لمقاولاتية الاعمال سنة 1948 م، فقد أشار الى ان المقاولاتية تتحقق من انشاء منظمات الاعمال والاستثمار فيها لنمية وتطوير الاقتصاد الوطني. اما رواد المدرسة الحديثة فقد اسهموا بنصيب وافر في تطوير مفهوم المقاولتية فقد أشار كل من ماكيلاند، Maclelland، ودركر Drucker، ومينتيبرغ Mintzberg، وروبرت هزبرج "Robert Hewberg" الى المقاولاتية باعتبارها تمثل الحاجة الى الإنجاز وتعظيم الفرص والابداع والابتكار، وانشاء منظمات الاعمال والمخاطرة وتكوين الثروة.<sup>2</sup>

وبهذا نستطيع تلخيص المدارس في الجدول التالي:

<sup>1</sup> مبارك مجدي عوض، الريادة في الاعمال المفاهيم والنماذج، عالم الكتب الحديث . إريد، الأردن، 2009، ص 20-26.

<sup>2</sup> مبارك مجدي عوض، التربية الريادية والتعليم الريادي، عالم الكتب الحديث، إريد، الأردن، 2011، ص.9.

جدول رقم (01) مدارس تطور مفهوم المقاولاتية

المدرسة	تطور المقاولاتية
المدرسة الكلاسيكية 1725	تغير الأسعار مستقبلا (تحمل المخاطرة)، امتلاك القدرات الإدارية
المدرسة الاقتصادية 1900	أحد عناصر الإنتاج القدرة على التعامل مع عدم التوازن
المدرسة النمساوية 1934	الإبداع والابتكار الفريد
مدرسة جامعة هارفارد 1948	خلق الأرباح والمنظمات
المدرسة الحديثة 1961 - 1991	تحمل المخاطرة وتعظيم الفرص، الإبداع والابتكار، تكوين الثروة

المصدر: اعداد الطالبة<sup>1</sup>

من الجدول نستنتج ان المدرسة الحديثة شملت كل المدارس السابقة في اظهار مفهوم المقاولاتية، كونها اخر المدارس والتي استفادت من المدارس السابقة، حيث اعتبرت ان المقاولاتية تمل كل من تحمل المخاطرة والحاجة الى الإنجاز مع تعظيم الفرص وأيضا الابداع والابتكار لتكوين الثروة وانشاء المنظمات.

الفرع الثاني: تعريف المقاولاتية

لقد تعددت التعاريف ذات العلاقة بمفهوم وطبيعة المقاولاتية مع وجود كثير من التقارب فيما بينها من

حيث المعنى والمحتوى

المقاولاتية "Entrepreneurship"، لغة كلمة إنجليزية الأصل تم اشتقاقها من الكلمة الفرنسية "Entrepreneur" و قد ترجمت من طرف الكنديين "Entreprenariat" الى اللغة الفرنسية، والمقاولاتية Entrepreneurship تعني حاول، بدا، خاض، وتتضمن فكرة التجديد والمغامرة<sup>2</sup>.

اما اصطلحا، فتوجد مجموعة من المقاربات التي تعرف المقاولاتية متمثلة في ثلاثة منها كالآتي: المقاربة الوصفية: سعت في فهم دور المقاول في الاقتصاد والمجتمع مستعملة العلوم الاقتصادية في تحليلاتها.

المقاربة السلوكية: سعت الى تفسير نشاطات وسلوكيات المقاولين وفق ظروفهم الخاصة.

<sup>1</sup> DolligM. JEntrepreneurship: Strategies and Resources, Irwin Illinois press, USA, 2008, p 9.

<sup>2</sup> حمزة لفقير، دور التكوين في دعم الروح المقاولتية لدى الافراد، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 12، مجلد 1، برج بوعريش، الجزائر، 2015، ص 199.

**المقاربة المرحلية:** حلت ضمن منظور زمني وموقفي للمتغيرات الشخصية والمحيطية التي تشجع او تمنع وتعيق الروح المقاولاتية.

\* وتعرف المقاربة المرحلية المقاولاتية على انها: " مجموعة من المراحل المتعاقبة تبدأ من امتلاك الشخص لميول مقاولاتية الى غاية تبني السلوك المقاولاتي، ويتوسط هذه المراحل مرحلة اتخاذ قرار دخول لمجال المقاولاتية، وهذا الأخير تسبقه مرحلة تسمى بالتوجه المقاولاتي.<sup>1</sup>

• كما تعرف المقابلة حسب تصورات ووجهات نظر مختلفة ومتعددة نذكر منها:

يعتبر Gartner: المقابلة على أنها عملية إنشاء منظمات جديدة، بمعنى آخر تلك الظاهرة التي تشمل مجموع النشاطات التي تسمح للفرد بإنشاء مؤسسة جديدة من خلال تجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من معلومات، موارد مالية وبشرية. الخ وتجسيدها في مشروع جديد.<sup>2</sup>

(ب) يعرف shune و Venkataraman: المقابلة بانها العملية التي يتم من خلالها اكتشاف الفرص وتمييزها واستغلالها من أجل استحداث منتجات وخدمات ومواد أولية جديدة مستقبلية<sup>3</sup>.

(ت) عرف كل من william و andrew: المقابلة على أنها جميع الوظائف والأنشطة والإجراءات التي تشكل جزءا من إدراك الفرص وإنشاء مؤسسات لاستغلالها.<sup>4</sup>

(ث) يعرف Fayolle: المقابلة هي خلق نشاط معين من خلال توفر مجموعة من الوظائف والإجراءات وحددها على أنها حالة خاصة يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية لها خصائص تتصف بالخطر وبعدم اليقين من طرف أفراد وسلوكيات متميزة.<sup>5</sup>

(ج) عرف drucker: المقابلة هي فعل الإبداع المبني على المخاطرة، الذي يتضمن إعطاء الموارد المتاحة حاليا والقدرة على خلق قيمة جديدة.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 19/18 افريل 2012، ص 2.

<sup>2</sup> Fayolle, *entrepreneuriat*, dunod, paris, 2004, p29.

<sup>3</sup> L.J. Fillion, *Management des PME*, Pearson Education, Canada, 2007, P12

<sup>4</sup> عمر علي إسماعيل، خصائص الريادة في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، مجلة القادسية، مجلد 12، العدد الرابع، 2010، ص 72

<sup>5</sup> Alain Fayolle, *le métier de créateur d'entreprise*, les éditions d'organisation, paris 2003, p16.

<sup>6</sup> لفقيه حمزة، رسالة ماجستير بعنوان " تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولاتية"، جامعة قسنطينة، 2014، ص 31.

(ح) عرفها Mauss Mrcell : على أنها الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في أشكال مختلفة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة أو تطوير مؤسسة قائمة.<sup>1</sup>

(خ) عرف المرصد العالمي للمقاولاتية (monitor entrepreneurship global) بأنها محاولة جديدة في العمل أو انشاء منظمة جديدة أو توسيع المنظمة الحالية أو توسيع مجالات العمل الحالي من قبل الأفراد أو فرق الأفراد أو تأسيس أعمال تجارية.<sup>2</sup>

(د) اما بالنسبة للمشرع الجزائري فقد عرف المقاولاتية بموجب المادة (549) من القانون المدني على أنها "عقد يتعهد بمقتضاه أحد المتعاقدين أن يصنع شيئاً أو أن يؤدي عملاً مقابل أجر يتعهد به المتعاقد الآخر". كما قد عرف القانون الأساسي للحرفي المقاولاتية على أنها استخدام وسائل الإنتاج في منظمة دائمة أسست على نشأة مادية، فالعمل يعتبر تجارياً إذا كان يتم على شكل مشروع، وهو موضوع يعتمد على فكرتي التكرار والتنظيم.<sup>3</sup>

- المقاولاتية تلك التوفيقية والعلاقة التي تربط الفرد وخلق القيمة فالقيمة بالنسبة للمقاول من تحقيق ذات ومداخل مالية، والقيمة بالنسبة للمستهلك هي إشباع الرغبات وتحقيق الرضا، وبالنسبة للاقتصاد تحسين وضعيته وتنشيطه وتطويره.

- المقاولاتية عملاً يتطلب توفر رؤية أو تفكير أو روح أو ارادة نحوها لدى الفرد؛

- المقاولاتية هي عمل "أعمال"، مؤسسة، منظمة، نشاط، مهنة، استثمار؛

- المقاولاتية هي عملية إنشاء من خلال تعبئة موارد موارد «معلوماتية، مادية، مالية، بشرية، تقنية.. الخ»؛

- المقاولاتية حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة.

<sup>1</sup> HERNNDEZ (E.M), L'entrepreneuriat : approche théorique, Editions l'Harmattan, Paris, 2001, P13.

<sup>2</sup> عمر علي إسماعيل، مرجع سابق، ص 70.

<sup>3</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون رقم 82-11 المؤرخ في 28 أوت 1982 المتضمن القانون الأساسي للحرفي، العدد 1717، 35.

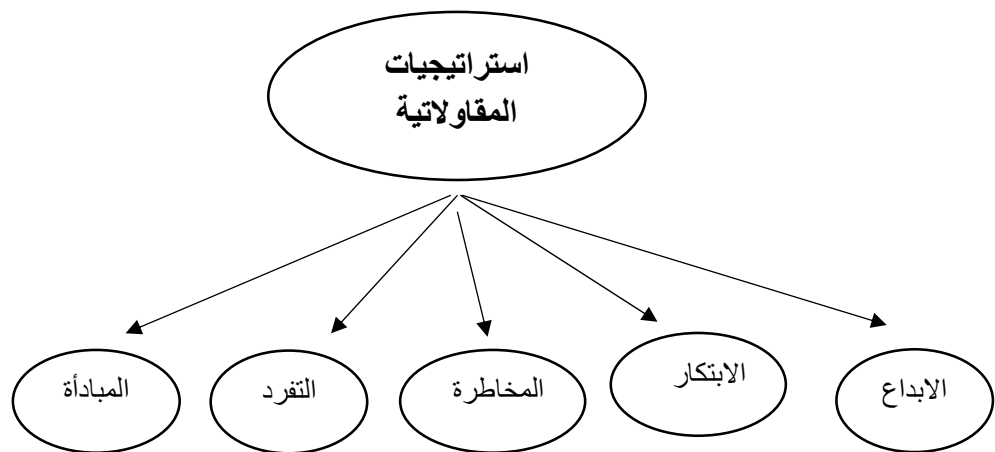
ومنه نستنتج "أن مقاوله هي اكتشاف فرص أو وضع سوقي واستغلالها وتجسيدها في مشروع بالاعتماد على المعرفة والإمكانيات المادية والمعنوية والفكرية من أجل خلق قيمة بمنتجات وخدمات جديدة ومستقبلية".

### المسار المقاولاتي

هناك جدل كبير حول بداية ونهاية النشاط المقاولاتي، حيث اقترح Gartner أن تنتهي المقاولاتية عند نهاية إنشاء المؤسسة، وهذا الاقتراح يبعد خاصية النمو والتطور للمؤسسة من حدود المسار المقاولاتي، في حين أنه يجب أن يكون جانبا مهما في هذا المسار، واقترح آخرون أن المقاولاتية تنتهي عندما تصبح المؤسسة الجديدة مستمرة ذاتيا، حيث يعتبر هؤلاء أن بناء الهيكل التنظيمي، شبكة العلاقات، تجميع الموارد، بناء قاعدة من المستهلكين، الميزة التنافسية، كلها عناصر أساسية للمسار المقاولاتي التي تمكن تحقيق استمرارية المؤسسة دون هذه العناصر، فإذا لم يصل المشروع إلى مرحلة الاستمرارية فإنه سوف فيشل في النهاية

### المطلب الثاني: استراتيجيات المقاولاتية

إن إستراتيجيات المقاولاتية تعد من أهم الاستراتيجيات التي تدفع منظمات نحو التوجه لتحقيق رغبات وحاجات الزبائن والتي يجب على المقاول إتباعها لكي ينجح مشروعه، وكذلك الوصول بهذه المنظمات إلى التميز والشكل التالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (01): استراتيجيات المقاولاتية<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الاعمال، دار المسيرة ن عمان، الأردن، 2008، ص 52

ويمكن تلخيص هذه الاستراتيجيات كالتالي:

1/ الابداع: Innovation: يعد الخطوة الأولى للابتكار، فهو عملية تحسس للمشكلات والوعي لمواطن الضعف والثغرات والبحث عن حلول لصياغة فرضيات جديدة واختبارها من اجل التوصل إلى حلول او ارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوفرة لنقل وتوصيل النتائج للآخرين.

2/ الابتكار Creativity: يعني الوصول الى فكرة جديدة ترتبط بالتقنية وتؤثر في المؤسسات المجتمعية، فالابتكار جزء مرتبط بالافكار الجديدة.

3/ المخاطرة Risk: يعبر عن مجازفة المقاول بطرح منتجات جديدة بغض النظر عن مخاطر المنافسة في الأسواق.

4/ التفرد Uniqueness: يعبر عن التميز من حيث ادخال طرق جديدة اوابتكار طرق جديدة، سواء في طبيعة المنتجات او الخدمات التي يتم تقديمها او طبيعة الموارد التي تمكن من تحقيق الميزة التنافسية والاستمرار بالأفضلية.

5/ المبادرة Proactiveness: المشاركة في مشكلات المستقبل والحاجات والتغييرات ومدي تقديم منتجات وخدمات جديدة تعتمد على تقنية متطورة، وتتضمن نسبة عالية من المخاطرة. فاذا اعتمد المقاول هذا الاستراتيجيات فإنها تؤديه الى استنباط أفكار جديدة توصله الى مشروع مقاولاتي ناجح يستطيع منافسة الغير به بجدارة وقوة.

### المطلب الثالث: معوقات المقاولاتية

- بالرغم من ايجابيات المقاولاتية، الا ان هناك العديد من السلبيات والمخاطر التي تواجه الاعمال المقاولاتية والتي تجعل الكثير من الناس يخشون اقتحام هذا المجال في ضوء تفضيلهم العمل الروتيني الذي يحقق الامن الوظيفي والاستقرار والحصول على مزايا الوظيفة والتمتع بالاجازات الرسمية والدخل الشهري المنتظم، ومن اهم هذه المعوقات مايلي<sup>1</sup>:

✓ **عدم استقرار الدخل:** حيث لا يضمن انشاء مشروع مقاولاتي الحصول على دخل كاف وخاصة خلال المراحل الأولى من حياة المشروع ومع ضغوط الالتزامات المالية.

<sup>1</sup>وفاء بنت ناصر واخرون، ريادة الاعمال، مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الثانية، الرياض، السعودية، 2011، س 35-36.

- ✓ **المخاطرة:** (خسارة الاستثمار بأكمله): ترتفع نسبة الفشل للمشروعات المقاولاتية وخاصة في السنوات الأولى، لذلك وجب على المقاول ان يقوم بمجموعة من الاعتبارات التي تساعد على التعايش مع الفشل كوضع اسوء التوقعات عند الفشل، خطة مواجهة الفشل.... الخ.
- ✓ **ساعات العمل الطويلة:** يتطلب نجاح أي مشروع مقاولاتي في بداية تطبيقه ساعات طويلة من العمل الجاد تمنعهم من أوقات الراحة والاجازات الأسبوعية لتحقيق دخل مناسب.
- ✓ **مستوى معيشة اقل:** يحتاج تأسيس المشروع المقاولاتي وانتعاشه بجانب قضاء ساعات طويلة في العمل الى توفير النفقات واستثمار اية عوائد في تنمية المشروع المقاولاتي، مما يعني مستوى معيشة منخفض للمقاول.
- ✓ **المسؤولية الكاملة:** يواجهون ملاك المشروع المقاولاتي صعوبة في البحث عن ناصحين ومرشدين، مما يعرضهم لضغط شديد وشعور كبير بالمسؤولية.
- ✓ **الإحباط:** يتطلب انشاء المشروع المقاولاتي توضيحات كبيرة وصبر طويل، لذلك فان المشكلات التي تواجه المشروع المقاولاتي قد تؤدي الى شعور بالقلق والإحباط في ضوء بطء النتائج المتحققة.

### المبحث الثاني: ماهية السلوك المقاولاتي

بعد ان تم توضيح مفهوم المقاولتية، بات من المؤكد ان مفهوم المقاول، اصبح اكثر وضوحا وجلاء، حيث يمكن القول ان المقاول هو الشخص الذي يمارس العملية المقاولاتية، ولقد اهتمت الأبحاث المقاولاتية بالتطرق إلى العوامل التي تلعب دورا مهما في السلوك المقاولاتي من خلال مقاربتين أساسيين على الأقل الأولى تتعلق بالخصائص الفردية والمؤهلات المرتبطة بالسمات الشخصية للمقاول، أما المقاربة الثانية فهي تهدف إلى الإحاطة بمحفزات المقاول و قوة وانسجام الدوافع المحركة للسلوك المقاولاتي.<sup>1</sup>

وهذا ما سنطرق اليه في هذا المبحث من خلال التطرق الى مفهوم المقاول وكذا سماته والمدارس المفسرة لسلوكه ومن ثم الأسس النظرية للسلوك المقاولاتي.

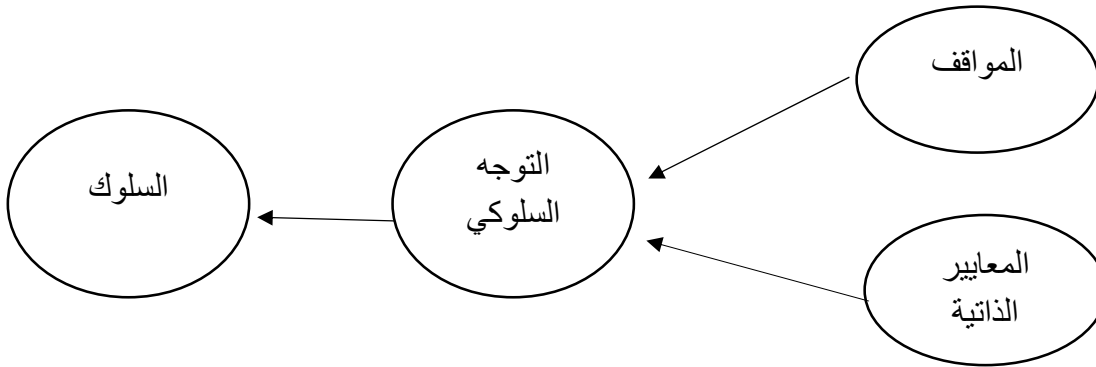
### المطلب الاول: الأسس النظرية لمقاربة التوجه (السلوك) المقاولاتي

رغم وجود العديد من النماذج إلا أننا سوف نخص بالذكر نموذج نظرية السلوك المخطط ونموذج الحدث المقاولاتي، نظرا لانهما ولحد الآن لا يزال يعتبران نموذجان مرجعيان. لكن قبل ذلك سوف نعرض على نظرية السلوك العقلاني باعتبارها نظرية سابقة ومصدر لنظرية السلوك المخطط.

Article JeanLucGuyot(1)2008 - (40-15-p) ،

## 1. نظرية السلوك العقلاني الفعل La théorie de l'action raisonnée

استخدمت نظرية الفعل العقلاني (Fishbein & Ajzen (1975, 1980) بشكل واسع كنموذج للتنبؤ بالتوجهات السلوكية و/ أو السلوك، وتستند هذه النظرية على افتراض أن السلوكيات هي تحت الرقابة الإرادية التامة للفرد أي أن أداء أو عدم أداء سلوك ما يرجع للفرد في حد ذاته. و يعد التوجه وفقا لهذه النظرية سابقة مباشرة للسلوك و يتحدد بمحددتين أساسيين أحدهما شخصي في طبيعته و هو المواقف اتجاه السلوك والآخر يعكس التأثير الاجتماعي و المعايير الذاتية .  
والشكل التالي يلخص هذا النموذج:



الشكل رقم (02) نموذج نظرية الفعل العقلاني<sup>1</sup>

## 2. نظرية السلوك المخطط :

نظرية السلوك المخطط هي امتداد لنظرية الفعل العقلاني (1985) قام Ajzen بإدخال متغيرة إضافية إلى النموذج الأصلي (أي نظرية الفعل العقلاني) تجاوزا لحدود هذا الأخير الذي يتعامل مع الحالات التي تكون فيها الرقابة على السلوك تامة.

وأشار Ajzen إلى أن القوة التفسيرية للنموذج الأصلي ستضعف في الحالات التي تتدخل فيها عوامل غير إرادية لا يمكن السيطرة عليها و يكون لها تأثير قوي على السلوك المعني و لذلك أضاف متغيرة "الرقابة السلوكية المدركة".

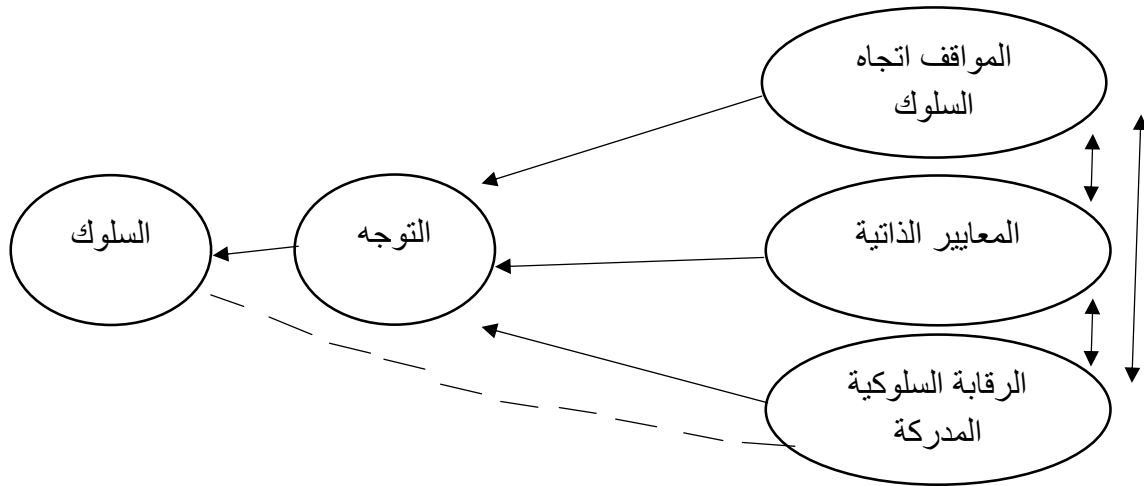
يقصد بمتغيرة "الرقابة السلوكية المدركة": إدراك سهولة أو صعوبة إنجاز السلوك، ويمكن أن ترافق هذه المتغيرة السلوك بطريقتي: إذا كان السلوك تحت الرقابة الإرادية للشخص، فمتغيرة الرقابة السلوكية

<sup>1</sup> Thomas J.Madden and al, A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action, Article in Personality and Social Psychology Bulletin · February 1992, p4.



المدركة تكون مرتبطة مباشرة بالتوجه وبنفس المتغيرتين الأخرين (المعايير الذاتية والمواقف المرافقة للسلوك). أما إذا كان السلوك جزئياً تحت الرقابة الإرادية للشخص، أو لم يكن تحت الرقابة، فهنا تكون هذه المتغيرة متصلة مباشرة بالسلوك.

وهذا ما يظهر بالنقاط المتقطعة بالشكل التالي:



الشكل رقم (03) نموذج نظرية السلوك المخطط لـ Ajzen<sup>1</sup>

بصفة عامة تتضمن نظرية السلوك المخطط ثلاث مستويات تحليل كما هو موضح في الشكل رقم 2، وهي :

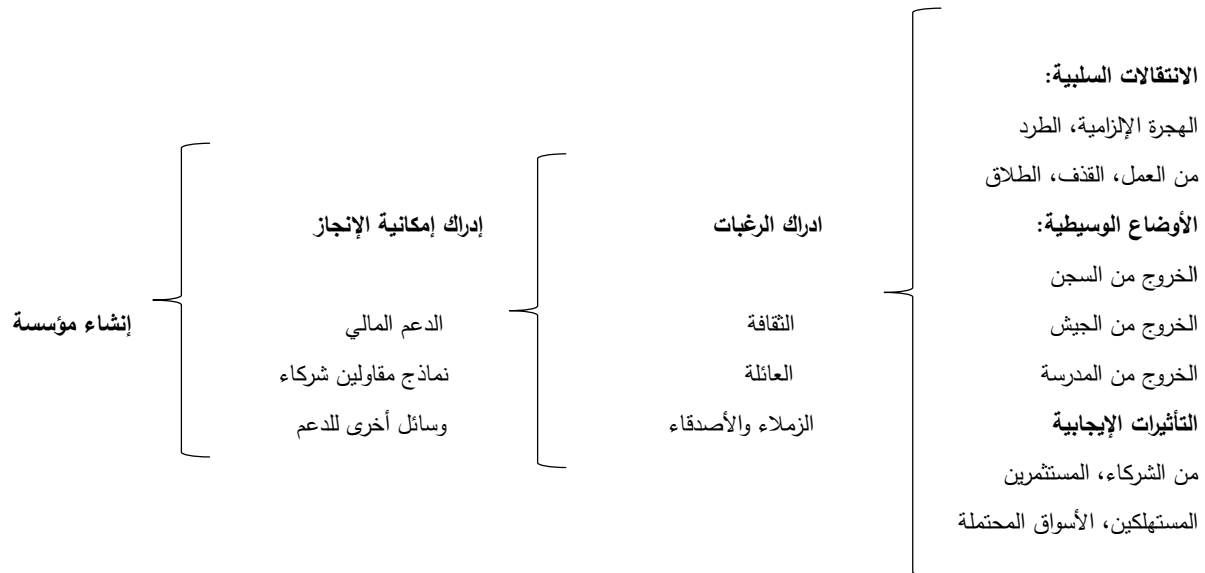
1. المستوى الأول: التوجه يحدد السلوك .
  2. المستوى الثاني: تفسر التوجهات من حيث المواقف اتجاه السلوك، المعايير الذاتية والرقابة السلوكية المدركة .
  3. المستوى الثالث: تفسر المتغيرات الثالثة (المواقف اتجاه السلوك، المعايير الذاتية، الرقابة السلوكية المدركة) من حيث الاعتقادات حول نتائج أداء السلوك .كقاعدة عامة، كل ما كانت المواقف موافية، المعايير الذاتية موافية، والرقابة السلوكية المدركة أقوى كلما كان توجه أداء السلوك أقوى.
- حسب هذه النظرية كل سلوك يتطلب بعض التخطيط مثل (خلق مؤسسة) يمكن التنبؤ به عن طريق نية امتلاك هذا السلوك، واستخدمت نظرية السلوك المخطط بنجاح في العديد من الدراسات وفي مختلف

<sup>1</sup>.Ajzen, The Theory of Planned Behavior ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN DECISION PROCESSES 50, 179-211 (1991), p 182.

المجالات، حيث استخدمت في التنبؤ بسلوكيات مثل (فقدان الوزن، الإقلاع عن التدخين، الخيارات الانتخابية، اعتماد التكنولوجيات الجديدة، والاختيارات الوظيفية) .

### 3. نموذج تكوين الحدث المقاولاتي لـ Shapero et Sokol (1982):

يعد Shapero و Sokol من بين الرواد الذين اهتموا بالعوامل المفسرة لاختيار المقاول كمسار مهني،وقدما نموذجا لتكوين الحدث المقاولاتي يستند إلى مفهوم الانتقالات، والفكرة الأساسية لهذا النموذج هي أنه: "لكي يبادر الفرد بتغيير كبير ومهم لتوجهه في الحياة، مثل اتخاذ قرار إنشاء مؤسسته الخاصة، فيجب أن يسبق هذا القرار حدث ما يقوم بإيقاف وكسر الروتين المعتاد."وعلى حد تعبير هذان المؤلفان: " يمكن وصف عملية التغيير في مسار حياة الفرد على أنها قوة توجيهية، تقود الفرد في اتجاه معين وفي لحظة معينة."



### الشكل رقم (04): نموذج نظرية تكوين الحدث المقاولاتي لـ Shapero و Sokol<sup>1</sup>

وقسم المؤلفان الانتقالات إلى ثالث فئات<sup>2</sup>:

**الانتقالات السلبية:** مثل الطالق، التسريح من العمل، الهجرة، وعدم الرضا الوظيفي. وهي عادة ما تكون خارج سيطرة الفرد، ومفروضة من الخارج .

<sup>1</sup> Azzedine TOUNÉS, Une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE,, Thèse pour le Doctorat ès sciences de gestion, université de Rouen,2003, p 163.

<sup>2</sup> Malek Bourguiba, "De L'intention A L'Action Entrepreneuriale : Approche Comparative Auprès De TPE Français Et Tunisiennes", Thèse de Doctorat ès Nouveau Régime Sciences de Gestion de l'Université de NANCY 2, France, 2007, p49

الانتقالات الإيجابية: مثل الأسرة، المستهلكين، والمستثمرين... الخ. وهي أحداث تعود في الغالب لمصادر الفرص .

الأوضاع الوسيطة: مثل الخروج من الجيش، من المدرسة، أو من السجن .وحدد المؤلفان مجموعتين من المتغيرات الوسيطة هما: إدراك الرغبة وإمكانية الانجاز، واللذان يكونان نتاج المحيط الثقافي، الاجتماعي والاقتصادي.

### المطلب الثاني: مفهوم السلوك المقاولاتي

قبل التطرق الى مفهوم السلوك المقاولاتي لا بد من تعريف المقاول والمركبات الأساسية التي تحكمه والمتمثلة في:

#### الفرع الاول: المركبات الأساسية التي تحكم المقاول

##### أولاً: نية المقاول

حسب Ajzen النية هي أفضل مؤشر للسلوكيات الإرادية، حيث تركز على فكرة أن أي فعل مدروس يكون مسبوق بنية القيام بسلوك معني، لذلك تسبق النية قرار إنشاء المؤسسة، واجمع الباحثين على أن من الشروط لكي يصبح الشخص مقاولاً لا بد وجود النية للشروع في النشاط المقاولاتي باعتباره مرحلة قبلية لاختيار العمل المقاولاتي حيث استخدمت النوايا لوصف التنبؤ الذاتي للانخراط في سلوك ما، وبمجرد تشكيل النوايا من المتوقع أن يحدث السلوك الفعلي. وتعرف على أنها قرار الفرد حول احتمالية امتحان المقاوله يوماً من الأيام أو احتمال اتخاذ قرار العمل المقاولاتي لإنشاء مؤسسة ومشروع خاص به. وأنها تنشأ بتفاعل جملة من الخصائص والخبرات المقاولاتية التي من شأنها تحرض وتوجه الشخص نحو المقاوله أي أنها حالة نفسية وعقلية تدفع انتباه الشخص نحو هدف معين لتحقيق شيء ما.<sup>1</sup>

##### ثانياً: روح المقاول

هي تلك المبادرة التي يبديها الفرد بقدرته على الخروج عن المألوف في التفكير ويحصل التغيير من خلال العملية التي يصبح عندها الفرد حساساً للمشكلات التي يواجهها والتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة فعندها يوجه التفكير الإبداعي نحو متطلبات الحياة العملية وخاصة في مجال الأعمال، فهي تتطلب تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها لمؤسسة.

<sup>1</sup> Alain Fayolle, Jean Michel, Dynamique Entrepreneurial –le comportement de L'entrepreneur, Boeck, 2012, P 104.

ثالثا: ثقافة المقاول

تعرف على أنها مجموعة المدخلات المتمثلة في الأفكار، القيم، الموارد، المعارف، الخبرات وتفاعلها ثم المخرجات التي تتمثل في السلوكيات، الصورة، الاستراتيجية فهي مجموعة القيم والمبادئ الخاصة بالمقاول التي تصبغ مساره المقاولاتي من الفكرة إلى التجسيد.<sup>1</sup>

الفرع الثاني: تعريف المقاول

لقد تطور مفهوم المقاول بدءا من القرن السابع عشر كونه عضوا فعالا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وكما تعددت مفاهيم المقاول تبعا لاختلاف وجهات نظر الباحثين، في هذا المجال لغة: المقاول "Entrepreneur" هي كلمة ظهرت في فرنسا خلال القرن السادس عشر، وهي كلمة مشتقة من الفعل "Entreprendre" والذي معناه: بأشر ن التزم، تعهد، وبالنسبة للغة الإنجليزية فإنه تستعمل نفس كلمة "Entrepreneur" للدلالة على نفس المعنى في اللغة الفرنسية.<sup>2</sup>

أما اصطلاحا: فإن أغلب الدراسات تطرقت إلى موضوع المقاول

- الأسلوب الوظيفي: وهو ركز على أعمال المقاول وسلوكياته ووظائفه، وهذه الطريقة تعرف المقاول على حسب سلوكياته وفعالته حيث انه تصف وظائف المقاول تلك التي على أساسها يتم تحي المقاول من غيره.

- الأسلوب الوصفي: وهو الذي يصف المقاول في حد ذاته أي صفاته وخصائصه.

- والفرق بينهما ان النظرة الوظيفية هي أكثر واقعية من النظرة الوصفية لأنها تميل الى التجريد والمثالية.
- ويمكن التطرق لأهم التعاريف كالتالي:

حسب شومبيتر المقاول بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي فوجود قوى الريادة في الأسواق والصناعات المختلفة تنشأ منتجات ونماذج عمل جديدة، وبالتالي فإن الرياديين يساعدون ويقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل، وبالتالي فالمقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة وبشكل مستقل- إذا كان لديه الموارد الكافية - على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على ارض الواقع، بالاعتماد على معلومة هامة من اجل

<sup>1</sup> بدرابي سفيان، أطروحة دكتوراه بعنوان "ثقافة المقاول لدى الشباب الجزائري المقاول"، جامعة تلمسان، 2015، ص 19.

<sup>2</sup> محمد علي الجودي نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، رسالة دكتوراه، جامعة محم خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2015، ص 20.

تحقيق عوائد مالية، عن طريق المخاطرة، ويتصف بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة الثقة بالنفس، المعارف التسييرية، والقدرة على الإبداع.<sup>1</sup>

ويرى . "دركر" عام 1985 هو الشخص المبادر الذي يستطيع أن ينقل المصادر الاقتصادية من إنتاجية منخفضة إلى إنتاجية عالية.

حسب **Fayolle** المقاول يمثل الفرد المقبل على المستقبل والذي يعيش حالة عدم اليقين، يقدم منتوجات جديدة أو خدمات جديدة و مباشر في عمل يحتوي على مخاطرة.<sup>2</sup>

وحسب "hisrich et peters" المقاول هو عون اجتماعي له مهمة تحمل المخاطرة المرتبطة برأس ماله في إيجاد مؤسسة من أجل ربح إضافي.

من هذه المعارف نستطيع ان نلخص ان: "المقاول هو الشخص الذي يمتلك الصفات والقدرات والمهارات الشخصية التي تولد له روح مقاوالتية لاستغلال الفرص المتاحة وتحمل المخاطر الناجمة عن خلق وتطوير مؤسسة ما في ظل بيئة لا يقينية".

### الفرع الثالث: تعريف السلوك المقاوالاتي

حسب (1991) **et Hisrich Peters** السلوك المقاوالاتي هو هي نوع من السلوك يتمثل في السعي نحو الابتكار، تنظيم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية من أجل استغلال موارد وحالات معينة، تحمل المخاطرة وقبول الفشل، إنه مسار يعمل على خلق شيء ما مختلف والحصول على قيمة بتخصيص الوقت والعمل الضروري، مع تحمل الأخطار المالية، النفسية والاجتماعية المصاحبة لذلك، والحصول على نتائج في شكل رضا مالي وشخصي".<sup>3</sup>

وحسب Verstratet (2001) هو عبارة عن تواصل بين مقاول ومنظمة محرك من طرفه، وقد ميزها بثلاث أبعاد: معرفي، تنسيقي وهيكلية كما يلي:

-البعد المعرفي: وهو نتيجة رؤية مقاولتيه عند المقاول وتتميز بفكر استراتيجي؛

-البعد التنسيقي: الناتج عن الفعل المقاوالاتي والذي يقود المقاول للتموقع مقابل العديد من المتعاملين من مختلف الطبقات الاجتماعية حيث يقوم معهم بالتحكم في الشكل المنظماتي.

<sup>1</sup>Jean-Luc Guyot , Jean Vandewattyne , les logiques d'action entrepreneuriale , éditions de Boeck université Bruxelles ,1er édition , 2008 , p16.

<sup>2</sup> 2 Fayolle, entrepreneuriat, Référence précédente, p36

<sup>3</sup>Article, siomy( p90) -2007

-البعد الهيكلي: الذي يهتم بالإدماج المقاولاتي وحول خاصية الغاية (الملموس) والذاتية (غير الملموس) هذه الصورة تضع المقاول ومنظّمته في ارتباط وطيد وتحديد ما هو المدى الذي يؤثر فيه هذا الارتباط بشكل مهم على المنظمة ومنشئها.

### المطلب الثالث: مقومات السلوك المقاولاتي وأهم المدارس المفسرة له

إن الحديث عن السلوك المقاولاتي يحيل إلى الحديث عن المقومات الدافعة ولمكونة لهذا السلوك والتي تتعلق بمجموعة من المقومات الشخصية الخاصة بالفرد نفسه كي يصبح مقاولاً، من جهة وبمجموعة من المقومات البيئية لمحيطه بالفرد من جهة أخرى

#### أولاً: المقومات الشخصية

هناك مجموعة من العناصر الشخصية المتواجدة في ذهنية الفرد تعد كركيزة أساسية للفرد كي يمتلك سلوكاً مقاولاتياً، وهذه المقومات متمثلة في سمات الفرد ذاته وهي: السمات الذاتية، السلوكية، الإدارية كالاتي:

#### أ/ السمات الذاتية:

وتتمثل السمات الذاتية فيما يلي:

1/ **الحاجة الى الإنجاز:** أي تقديم أفضل أداء والسعى الى انجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز، ولذلك فالمقاول دائماً يقيم أداءه وانجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية<sup>1</sup>.

2/ **الاستعداد والميل نحو المخاطرة:** ان الريادي هو الشخص المخاطر لذلك فان اهم ميزة في المقاولتية هي الميل نحو المخاطرة، لذلك نجد ان الشركات الصغيرة التي يمتلكها شخص واحد هي أكثر ميلاً للمخاطرة من الشركات الكبيرة.

3/ **الثقة بالنفس:** ان الأشخاص الذين يمتلكون الثقة بالنفس ويشعرون انهم يمكن ان يقابلوا التحديات، حيث انه يمتلك شعوراً متفوقاً واحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات اعلى والقدرة على ترتيب هذه المشاكل والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.

4/ **الرغبة في الاستقلالية:** ويقصد بها الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والاهداف، والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوفر لديهم الموارد المالية الكافية.

<sup>1</sup> ADAM, M, Réinventeur l'entrepreneuriat : pour soi , pour nous , pour eux , éditions

l'Harmattan , paris , 2009 , p 21

5/ **الاندفاع للعمل:** يظهر المقاول مستوى من الاندفاع نحو العمل اعلى من الاخرين حتى ان هذا الاندفاع والحماس يأخذ شكل العناد والرغبة في العمل الصعب والشاق.

6/ **الالتزام:** لابد ان يستمر المقاول بالتركيز على أهدافه وعدم تخليه عن تخطيط انشطته كما ان سر نجاح المقاول هو التزامه بواجباته التي رسمها لنفسه.

7/ **التفاؤل:** يتميز المقاول بانه متفائل أكثر من غيره مع العلم ان الأشخاص قد فيشلون في تحقيق شيء ما في مراحل الحياة وهذا امر لا يمكن تفاديه، ولكن يجب التعلم من ذلك الفشل لاستمرار النجاح.

### ب/ السمات السلوكية

وتتمثل السمات السلوكية للمقاول الناجح في المهارات التفاعلية والمهارات التكاملية حيث:

1/ **المهارات التفاعلية:** وهي المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية والسعي لإيجاد بيئة عمل تفاعلية تستند الى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وتنمية الابداع وإقامة قنوات اتصال فعالة وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الأداء.

2/ **المهارات التكاملية:** وهي تنمية المهارات التكاملية بين العاملين اذ تصبح الشركة وكأنها خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الاعمال بين الفعاليات وبين الأقسام.

### ج/ السمات الإدارية

والتي تتمثل في مجموعة من المهارات أهمها:

1/ **المهارات الإنسانية:** وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين وظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات فضلا عن احترام المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني ذلك وعلى الأداء والتميز.

2/ **المهارات الفكرية:** يتطلب من المقاول امتلاك مجموعة من المهارات الفكرية الخاصة وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة المشروع الصغير وكيفية ارتكازه على الأطر والمفاهيم العلمية والمعرفية والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف بعقلانية.

3/ **المهارات التحليلية:** ترتبط المهارات التحليلية مع المهارات الفكرية وتهتم المهارات التحليلية بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة على أداء المشروع وتهتم هذه المهارات بتحليل الأسباب وتحديد

عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، كما تركز هذه المهارات على تحديد السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية.

**4/ المهارات الفنية:** وتتمثل بالمهارات الادائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية ولمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء الاعمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه، وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية ومعرفة التعامل مع وسائل الاتصال والتكنولوجيا.

ه السمات السالفة الذكر قد لا تتوفر جميعها في شخص واحد، ولكن يمكن تطويرها بالتدريب والممارسة وكلما اجتمعت هذه السمات في فرد معين كلما أدى الى نجاح مشروعه الصغير.

### ثانيا: المقومات البيئية

**1- المحيط الاجتماعي:** يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو نشاء المؤسسة نظرا لتركيبته المعقدة، واهم ما يؤثر في الفرد من المحيط الاجتماعي ما يلي:

**الاسرة:** تعمل الاسرة على تنمية القدرات المقاولتية لأبنائها ودفعهم لتبني انشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة اذا كان هؤلاء الإباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة.

ولقد أثبتت بعض الدراسات الإحصائية الرابطة بين النسبة في المقاولاتية ووجود مقاولين سابقين في العائلة او على الأقل في المحيط القرين من العائلة.

بالإضافة الى ما يلي:

**الدين:** يدعو الدين الإسلامي الحنفي الى العمل واتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت، ويعتبر الدين من بين المؤسسات الاجتماعية التي يستمد منها الفرد الكثير من القيم والمعايير، فقيم العمل واتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت والتفريق بين الحلال والحرام ن وعليه يشكل الدين أحد مقومات السلوك المقاولاتي لدى الفرد.

**ب - الجهات الداعمة:** نظرا لان السلوك المقاولاتي لدى الفرد تنشأ من المحيط الذي يؤثر فيه في المؤسسات العامة والخاصة، وهيئات الدعم والمرافقة وقد رئينا الدور الذي تلعبه هذه الجهات في دفع الفرد نحو المقاولاتية، فكلما كانت فعالة كلما زادت من الروح المقاولاتية لدي الافراد الذين لم ينشئوا مؤسسات بعد.



ثانياً: اهم المدارس المفسرة لسّمات المقاول

لقد ظهرت عدة اتجاهات لتفسير سمات المقاول التي تميزه عن غيره من الأفراد، وهناك العديد من المدارس أهمها مدرسة السمات، المدرسة البيئية، المدرسة السلوكية، المدرسة المعاصرة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (02) اهم مدارس دراسة سلوك المقاول وتفسيره<sup>1</sup>

مدرسة السمات		المتابعة، الاتصال، الإستراتيجية، الضبط الذاتي، تحمل المخاطرة
	دور الثقافة	ظهور أثر الثقافة على الفرد
المدرسة	نظرية الجذب والدفع	تجذبه بيئة ايجابية، وتدفعه بيئة سلبية
البيئية	منهج الحراك الاجتماعي	الشرعية، الهامش الاجتماعي، الحراك الاجتماعي.
(الموقفية)	الخلفية الأسرية	الميلاد، القدوة، العلاقة مع الوالدين.
	التعليم والخبرة	مستوى التعليم، الخبرة السابقة.
	المدرسة السلوكية	اختلاف أداء المبدع الإنتاجي في المنظمة.
	المدرسة المعاصرة	سمات البيئة (إحساس بالفرصة)، مهارات إدارة (استغلال الفرصة)

نلاحظ من خلال الجدول ان مدرسة السمات ركزت على السمات الذاتية التي يمتلكها الفرد وتؤهله كي يكون مقاولاً، بينما ركزت المدرسة البيئية على العوامل والظروف المحيطة بالشخص الذي تدفعه كي يكون مقاولاً، بينما ركزت المدرسة السلوكية على المهارات التي تخوله لأداء عمله داخل مجموعته بكفاءة، اما المدرسة المعاصرة شملت التفاعل بين المدارس الثلاثة، حيث ان المقاول يمتلك مجموعة من السمات الذاتية ويتأثر بمجموع من العوامل البيئية التي تجعله يحس بالفرصة، مع امتلاكه المهارات لإدارة الموارد المتاحة كي يستطيع كي يستطيع استغلال الفرصة، وبهذا ينجح مشروعه المقاولاتي.

<sup>1</sup> Ibrahim, B. and Ellis, W. Entrepreneurship and Small Business Management, USA, 2002,P42

### المبحث الثالث: التعليم المقاولاتي:

يعود تاريخ تدريس المقاولاتية في العالم، وعلى مستوى الجامعات إلى عام 1947 عندما قدم MACES أول مقرر دراسي في المقاولاتية في جامعة هارفارد الأمريكية، وعلى وجه التحديد في كلية هارفارد لإدارة الأعمال، حيث جذب هذا المقرر انتباه وإعجاب 188 طالبا من طلاب الفرقة الثانية لدرجة ماجستير إدارة وقد كان السبب الواضح لتقديم هذا المقرر هو الاستجابة لاحتياجات الطلاب والبالغ عددهم 600 طالبا الذين عادوا بعد أداء الخدمة العسكرية في الحرب العالمية الثانية لينضموا إلى اقتصاد يمر بمرحلة انتقالية نظرا للان هيار الذي حدث للصناعات الحربية بعد انتهاء الحرب.

### المطلب الأول: مفهوم التعليم المقاولاتي

#### الفرع الأول: تعريف التعليم المقاولاتي:

يعد التعليم المقاولاتي اهم السبل التي تزود الطالب الجامعي بروح مقاولتية لذا وجب الاهتمام بهذا التعليم للتخلص من عوائق التوظيف لدى الطالب وكذا خلق فرص عمل للأخرين، وقبل التطرق لمفهوم التعليم المقاولاتي، لابد من التعرض أولا لمفهوم التعليم عموما وكذا الطالب الجامعي باعتباره المصدر الرئيسي له.

الطالب الجامعي: إن الطلبة في مؤسسات التعليم العالي هم أساس العملية التعليمية حيث تتضافر كل الجهود والإمكانيات المتاحة لتحويلهم إلى أعضاء فاعلين في المجتمع يساهمون في بناءه وتطويره.

التعليم العالي: هو ذلك التعليم الذي يدرس في الجامعة الموجه للطلاب قصد إكسابه معارف تساعده عند الخروج إلى سوق العمل.<sup>1</sup>

• وقد تعددت التعاريف المتعلقة بالتعليم المقاولاتي فاهم هذه التعاريف:

تعرف موسوعة ويكيبيديا الإنجليزية التعليم المقاولاتي بأنه " تلك العملية التي تهدف إلى تزويد الطلاب بالمعرفة والمهارات اللازمة وإثارة دافعتىهم وتعزيزها، وذلك من أجل تحفيزهم وتشجيعهم على النجاح المقاولاتي

على نطاق واسع ومستويات عديدة.

<sup>1</sup>شعيب شنوف، مخرجات التعليم العالي في الجزائر وسوق العمل من الكم الى الكيف، مداخلة في ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية، جامعة بومرداس، الجزائر، 2011 ن ص 496.

1- وعرف Fayolle Alain التعليم المقاولاتي بأنه كل الأنشطة الرامية إلى تعزيز التفكير، السلوك والمهارات المقاولتية وتغطي مجموعة من الجوانب كالأفكار، النمو والإبداع.

- وفي عمل أوروبي من قبل مجموعة من الخبراء الذين يمثلون جميع الدول الأعضاء اقترحوا تعريفًا مشتركًا للتعليم المقاولاتي يشمل على عنصرين مهمين<sup>1</sup>:

- 1- مفهوم أوسع للتعليم يشمل الاستعدادات والمهارات المقاولتية التي تشمل تطوير بعض الصفات الشخصية والتي تركز مباشرة على إنشاء مؤسسات جديدة.
  - 2- ومفهوم أكثر خصوصية يتعلق بالتعليم لإنشاء مؤسسات جديدة.
- وتم تعريف التعليم المقاولاتي على انه " مجموعة من أساليب النظام الذي يقوم على إعلام، وتدريب أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي المقاولاتي، وتأسيس مشاريع الأعمال أو تطوير<sup>2</sup>.
- ومما سبق يمكن القول إن التعليم المقاولاتي هو: " مجموع الأنشطة والأساليب التعليمية التي تنمي القدرات والمهارات الإبداعية في الطالب لغرس روح المقاولاتية فيه، وصولا الى تأسيس مشاريعهم الخاصة التي بدورها تزيد من التنمية الاقتصادية والاجتماعية "

#### الفرع الثاني: أهمية التعليم المقاولاتي:

يمكن القول إن أهمية التعليم المقاولاتي تكمن في حرص الطالب على تعلم الأصول المهنية للمقاولاتية انطلاقًا من<sup>3</sup>:

- ✓ اكتشاف ذاته ليتعرف على مدى استعداده ان يكون مقاولا ام لا.
- ✓ التعرف على ما يتوفر لديه من الخصائص الشخصية والسلوكية والإدارية التي يتسم بها المقاول، والتعرف على نسبة كل خاصية.
- ✓ إدراك ما يلزمه ليكون مقاول محترف.
- ✓ دراسة سبل التوصل للأفكار المقاولاتية.
- ✓ تعلم كيفية تحويل الفكرة لمشروع منتج.

<sup>1</sup>Article Hadj Slimane Hind (p05,2010)

<sup>2</sup>خلف السكارنة بلال ادارة منظمات الأعمال لريادة، دار المسيرة، الأردن، عمان، 2008. ص 29.

<sup>3</sup>أيمن عادل عيد، التعليم الريادي لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والامن الاجتماعي، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز رادة الأعمال، جامعة القصيم، سبتمبر 2014، ص 155.

- ✓ دراسة الكيفية التي يجب ان يدار بها المشروع المقاولاتي.
  - ✓ دراسة سبل التخطيط لنمو المشروع منذ البداية الى مرحلة التنفيذ.
  - ✓ دراسة اليات تجنب الازمات قبل حدوثها وكيفية الاستعداد لمواجهتها.
  - ✓ غرس روح المبادرة واقتناص فرص نجاح الاعمال وصناعة قادة المستقبل.
- كما يؤدي تعليم المقاولاتية إلى زيادة احتمال امتلاك الخرجين أفكار مشروعات أعمال تجارية ذات التكنولوجيا العالية والتي تستخدم التوجه نحو بناء مجتمع المعرفة والمساهمة في التغلب على مشكل البطالة<sup>1</sup>.
- الفرع الثالث: أهداف التعليم المقاولاتي** بصفة عامة يهدف التعليم المقاولاتي إلى:
- ✓ تمييز وتهيئة المقاولين المحتملين لبدء مشروعاتهم أو التقدم والنمو لمنظمتهم.
  - ✓ تمكين الطلبة لتحضري خطط العمل لمشاريعهم المستقبلية، ليصبحوا قادرين على خلق مشاريع تقنية متطور أو منظمات مبنية على التكنولوجيا بشكل أكبر والعمل على تأسيس المشاريع والمبادرات المقاولتية.
  - ✓ التركيز على القضايا والموضوعات المهمة قبل تنفيذ وتأسيس المشروع مثل: أبحاث ودراسات السوق، تحليل المنافسين، تمويل المشروع والإجراءات القانونية وقضايا النظام الضريبي في البلد.

### المطلب الثاني: مراحل التعليم المقاولاتي

- إن عملية تعليم المقاولاتية تمر بخمس مراحل محددة، كل مرحلة تختلف عن الأخرى وتهدف هذه المراحل إلى خلق مقاول قادر على إنشاء وإدارة مشروعه ب نفسه. وهذه المراحل الخمسة تتمثل في<sup>2</sup>:
1. **تعلم أساسيات المقاولاتية:** يجب على الطلبة أن يتعلموا ويمارسوا الأنشطة المختلفة لملكية المشاريع في الصفوف المدرسية الابتدائية، الاعدادية والثانوية، ففي هذه المرحلة يتعلم الطلبة أساسيات الاقتصاد، والفرص والخيارات المهنية الناتجة عنهما، وأن يتقنوا المهارات الأساسية للنجاح في اقتصاد العمل الحر، وهو ما يشجع دافعية التعلم لديهم.
  2. **الوعي بالكفاءة:** إن الطلبة يتعلمون الحديث بلغة الأعمال، ويرون المشاكل من وجهة نظر أرباب العمل وهذا جانب أساسي في المهنة والتعليم المتقن حيث أن التركيز يكون على الكفاءات الأولية واكتشافها

<sup>1</sup>ليندة عريف، مرجع سابق، 2015، ص20.

<sup>2</sup>جمدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي مدخل نفسي سلوكي (2011)، عامل الكتب، الحديث، أريد، الأردن، ص86.85.84.

- لديهم، والتي يمكن تعلمها في مساق خاص بالمقاولاتية أو أن تحتويها المسافات والمناهج الأخرى التي ترتبط بها على سبيل المثال، يمكن أن تصبح عروض المبيعات جزءا من مناهج مهارات الاتصال.
3. **التطبيقات الإبداعية:** إن مجال الأعمال معقد، لذا فإن جهود التعليم تعطي فرصة للأفراد في هذه المرحلة الاستكشاف الأفكار وتخطيط الأعمال من خلال حضورهم العديد من الندوات والتي تضمن العديد من التطبيقات الإبداعية ومن هنا يكتسب هؤلاء معرفة عميقة وواسعة عن المراحل السابقة. إن هذه المراحل تشجع الأفكار والابتكار وخلق فكرة أعمال التي يتبعها اتخاذ قرار الإنشاء.
4. **بدء المشروع:** بعد أن يكتسب الأفراد البالغون تجربة العمل المقاولاتي والتعليم التطبيقي، فإن العديد منهم يحتاج إلى مساعدة خاصة لترجمة فكرة العمل المقاولاتي الى واقع عملي، وخلق فرصة عمل، ويمكن القيام بذلك من خلال توفير الدعم والمساعدة في برامج التعليم التقن والمهن، وبرامج الدعم والمساعدة المقدمة للأفراد في كليات والجامعات، وذلك لتعزيز بدء تأسيس المشروع، وتطوير السياسات والإجراءات للمشاريع الجديدة والقائمة.
5. **النمو:** عندما تتضح الشركة فإن العديد من التحديات ستوجهها في هذه المرحلة، إذ أن سلسلة من الندوات المستمرة أو مجموعات الدعم يمكن أن تساعد المقاول لتعريف وتمييز المشاكل المحتملة والتعامل معها في الوقت المناسب، وحلها بفعالية بما يمكن من تطوير المشروع<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: استراتيجيات التعليم المقاولاتي

- لكي نصل الى تعليم مقاولاتي يعزز وينمي روح المقاولاتية لدى الطالب وجب اتباع استراتيجية او عدة استراتيجيات لبلوغ ذلك، وبهذا نذكر اهم الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها وهي كالتالي:
- ✓ **أولا - استراتيجية العرض:** يتم تحويل المعارف والمهارات التي يتمتع بها المعلم إلى المتعلم، وفي هذه الاستراتيجية يصمم التعليم على شكل توصيل للمعلومات او حكاية قصة.
- وتكون أنظمة التقييم على حسب الانصات والقراءة، وتقتصر على قياس درجة الحفظ لدى الطلبة لكل المعارف التي تم تدريسها لهم.
- ✓ **ثانيا - استراتيجية الطلب:** وهو معاكس للاستراتيجية الأولى، وهو يقوم على الاحتياجات والدوافع واهداف الطلبة، فان التعليم في هذه الاستراتيجية يصمم على أساس خلق بيئة ملائمة لاكتساب المعارف، والمعلمين هم مسهلين في حين ان الطلبة لهم دور نشط في المساهمة في تعليمهم.

<sup>1</sup> جمدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي، مرجع سابق ذكره، ص 86.

وتكون نظم التعليم في معظمها من اجل المتكولين، ويكون على الطابة استعداد اراءهم وافكارهم على ما تعلموه.

✓ **ثالثا - استراتيجية الكفاءة:** وتبحث هذه الاستراتيجية في تنمية وتطوير الاستعدادات للطلبة في حل المشاكل المعقدة باستعمال المعارف والاستعدادات المفتاحية، والتعليم هنا يكون تداخليا بين المعلم والطالب وجعل المتعلم ممكنا.

ونظام التقييم يكون مركزا على الاستعدادات المكتسبة من طرف الطلبة لحل المشاكل المعقدة للحياة الواقعية.

✓ **رابعا - استراتيجيات أخرى**

تبعاً للاستراتيجيات السالفة الذكر تدرج عدة استراتيجيات أخرى منها:

- **المحاكاة والألعاب:** يقترح بعض الباحثين أن استعمال المحاكاة يساعد الطلبة على تطوير استراتيجيات واتخاذ عدد من القرارات لأجل ضمان جناح مؤسسة صغيرة حيث يرى Honig أن البيداغوجيا التقليدية تكون غالبا متناقضة مع احتياجات التعليم المقاولاتي، ويرى أن المحاكاة تسمح للمشاركين بتجريب أوضاع جديدة وأحيانا غير متوقعة، والتعلم لمواجهة بعض حالات الفشل وتطوير المرونة اللازمة للبقاء في المستقبل.<sup>1</sup>

- **استخدام أشرطة الفيديو:** وهذا من خلال عرض فيلم يكون في بيئة أعمال تسمح للطلبة بملاحظة الواقع التسيير للمؤسسات واكتشاف تصرفات المسيرين والخبراء في قطاعات مختلفة، وفي سياق عملية التدريب أصحاب المشاريع المستقبلية، يمكن تقديم فيلم عن قصة واقعية لبعض المقاولين الناجحين التي سوف تسمح بفتح نقاشات مختلفة حول أسباب النجاح والاستمرار.

- **التعليم بالممارسة والتجربة:** حيث يتم عرض الطلبة أو المقاولين المحتملين لمواقف حقيقية أو مقارنة للواقع سواء في بيئة العمل المقاولاتي أو الحر، في المصانع والشركات أو مختلف المنظمات الأخرى، والهدف من هذا كله هو تعريفهم بمحيط العمل وجرهم إلى ممارسة العمل المقاولاتي لفترة زمنية معينة، الشيء الذي سوف يسمح لهم باكتساب خبرات ومهارات جديدة، واخذ فكرة مسبقة عن ميدان العمل المقاولاتي.

<sup>1</sup>مجلة الأبحاث الاقتصادية - جامعة البليدة 2، العفرون، الجزائر، المجلد 10، العدد 51، 55

## خلاصة الفصل

لقد تم إظهار أهمية المقاولاتية من التعرف على مفهومها والاستراتيجيات المتبعة فيها وكذا المعوقات المنبثقة من تطبيقها، والتعرف على الأسس النظرية لمقاربة التوجه المقاولاتي التي نخص بالذكر كل من نموذج نظرية السلوك المخطط ونموذج الحدث المقاولاتي، نظرا لانهما ولحد الآن لا يزال يعتبران نموذجان مرجعيان اهتموا بالعوامل المفسرة لاختيار المقاول كمسار مهني، استخدمت هذه النظريات حيث استخدمت النوايا لوصف التنبؤ الذاتي للانخراط في سلوك ما، والتي أشار اليها Ajzen باعتباره مرحلة قبلية لاختيار العمل المقاولاتي وبمجرد تشكيل النوايا من المتوقع أن يحدث السلوك الفعل، مثل (فقدان الوزن، الإقلاع عن التدخين، الخيارات الانتخابية، اعتماد التكنولوجيات الجديدة، والاختيارات الوظيفية) بالإضافة الى اظهار أهمية المقاول في العملية المقاولاتية وتبيان سمات المقاول والتي تساعده على العمل المقاولاتي وكذا اهم المدارس المفسرة لسمات المقاول والتي تظهر توجه الفرد و، نحو العمل المقاولاتي

كذلك ابراز أهمية التعليم المقاولاتي والدور الذي يلعبه من خلال الأنشطة والأساليب التعليمية التي تنمي القدرات والمهارات الإبداعية في الطالب لغرس روح المبادرة واقتناص فرص نجاح الاعمال وصناعة قادة المستقبل من خلال تأسيس مشاريعهم الخاصة التي بدورها تزيد من التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإيجاد الطرق والوسائل المثلى التي تسهم في تقليل المصاعب، ومتابعة الطلبة لمن تتوفر لديهم الرغبة في زيادة الاعمال في تجسيد أفكارهم على أرض الواقع من خلال تزويدهم بالنصح والاستشارة اللازمة في ذلك. لكن المشاريع الصغيرة تحتاج طاقات بشرية متعلمة كي تديرها بكفاءة وتحفزها وهذه الطاقات هم طلبة الجامعة الذين يفضلوا العمل المقاولاتي إذن يجب أن توجد لدى هؤلاء الطلبة توجهها نحو السلوك المقاولاتي لإنشاء المشاريع فما هيدوافع السلوك المقاولاتي وفق عاملي الجذب والدفع وفق نظرية PUSH /PULL؟، وهذا ما سننتظر اليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني: أثر التحفيز على  
السلوك المقاولاتي وفق نظرية "  
push/pull"



## تمهيد:

الجزائر، مثل البلدان النامية الأخرى، تركز سياستها الاقتصادية على المقاومة، وتعبئة لهذا الغرض الوسائل والهياكل القيمة، تحتل المقاومة مكانة مركزية في العديد من البلدان. هذه الظاهرة أساسية وتشارك في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية، ومع ذلك جعل العديد من الباحثين ( CANTILLON, J.B ) الرئيسية للتوجه نحو السلوك المقاولاتي وهي: المعنقات والمواقف والسمات الشخصية والخصائص الاجتماعية والديموغرافية، إلخ. في نفس السياق، ونظرا للأهمية التي يتسم بها موضوع التحفيز في توجيه السلوك الإنساني نحو تحقيق أهداف المؤسسات المقاولاتية، فقد قام على مدى قرن من الزمن العديد من المفكرين والباحثين بعدة دراسات وابحاث، ركزوا من خلالها على دراسة العوامل المحفزة التي تؤثر على سلوك الأفراد و كيفية استخدامها لإطلاق طاقاتهم نحو الانجاز والإبداع وفهم العوامل والعقبات التي يمكن أن تؤثر او تمنع الأفراد من اختيار المقاومة كمسار مهني، إضافة إلى التعرف على دوافع السلوك المقاولاتي وفق عاملي الجذب والدفع.

تحقيقا لهذه الغاية، يتضمن هذا الفصل النظريات المختلفة المتعلقة بدوافع السلوك المقاولاتي التي تمكنا من تحديدها خلال تحليلنا الوثائقي من خلال قياس دوافع لجوء الطلبة الى السلوك المقاولاتي وفق نظرية PUSH/PULL والذي يمثل استراتيجية بحثية جيدة لفهم واقع السلوك المقاولاتي للشباب المقبل على العالم الخارجي و تحديد العوامل التي تدفعهم للعمل، الى جانب الدور الذي تلعبه الجامعة الجزائرية في تعزيز هذا السلوك للطلبة والدولة الجزائرية كذلك انشئت عدة أجهزة دعم ومرافقة للمقاولاتية لمساعدة المشاريع الصغيرة في النمو والتطور الاقتصادي والاجتماعي للدولة.

## المبحث الأول: مدخل إلى الحوافز

إن الاهتمام بدراسة تحفيز العمال تفرضه الرغبة في تحسين أدائهم وبالتالي تحقيق أهداف البنك بكفاءة وفعالية واقتصاد التكاليف، إذا توفرت القدرة على الشخص على العمل الى جانب توفر المعلومات لديه، فإننا لا نضمن مع ذلك إن نحصل أداء جيد إنما ذلك مرهون بالدور الذي يلعبه الحافز.

## المطلب الأول: مفهوم التحفيز أنواعه وأهميته

للتحفيز عدة تعاريف وعدة أنواع وذلك كالتالي:

## الفرع الأول: تعريف التحفيز

يقصد بالتحفيز توجيه سلوك الأفراد وتقويته ومواصلته لتحقيق اهداف مشتركة، او هو عبارة عن كل قول او فعل أو افكار أو حتى الاقتناع عن العمل، يدفع الإنسان إلى سلوك أفضل او يعمل على استمراره فيه، حيث يعمل التحفيز على تنمية الدافعية وقود اليها الا انه قوة خارجية تسلط على الأفراد من الخارج، فإن وجدت الدافعية من الداخل التقيا في المعنى، وان لم يلتقي أصبح التحفيز مجرد الحث من الآخرين على أن يقوم الفرد بالسلوك المطلوب. كما يمكن تعريف التحفيز على انه تلك المجهودات التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على زيادة انشاء حاجات جديدة لديه، كالسعي نحو اشباع حاجاتهم الحالية وانشاء حاجات جديدة لهم شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد<sup>1</sup>.

يعرفها علي السلمي بأنها: "مختلف المغريات التي تقدمها الإدارة للعاملين لحثهم على أداء عمل محدد"<sup>2</sup>

أما صلاح الشناوي فيعرفها بأنها: "مجموعة القيم المادية والمعنوية الممنوحة للأفراد العاملين في قطاع معين والتي تشبع الحاجة لديهم وترسلهم إلى سلوك معين".

ويتبين في هذا التعريف أن الحوافز "مجموعة من العوامل التي تهيؤها الإدارة للعاملين بتحريك قدراتهم الإنسانية مما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم وبالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم واهداف وغاياتهم و بما يحقق أهداف المؤسسة الجيد. "

<sup>1</sup> - مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، ط2، (إدارة الأفراد) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، دار الشروق للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2005، ص 208.

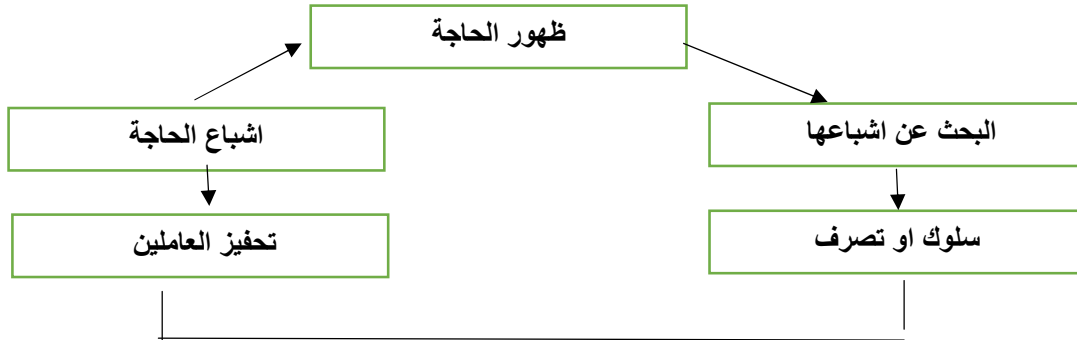
<sup>2</sup> - منصور فهيمي: إدارة الأفراد والعلاقات الأساسية، ط3، دار الشعب، مصر، 1976، ص 125.

تبدأ عملية التحفيز عندما تعرف المؤسسة الحاجات التي يرغب العاملين في إشباعها، ولكن يمكن معرفة ذلك من السلوك الذي يسلكه العاملون، حيث يتأثر سلوكهم بالعوامل التالية:

- السبب: وهو أي تغيير يحدث في ظروف العمل الداخلية والخارجية؛

- الدافع: وهو الذي يوجه سلوك العامل لإشباع رغبة غير مشبعة لديه، فهو الذي يحدد اتجاه السلوك ومدى قوته - الهدف: وهو الغاية التي يسعى العامل إلى تحقيقها.

مما تقدم يمكن ان نحدد السلوك الإنساني وطريقة تحفيزه بالشكل التالي<sup>1</sup>:



الشكل رقم (05) طريقة تحفيز السلوك الإنساني.

من خلال الشكل تبين ان هناك حاجات يسعى الفرد إلى إشباعها، وتكون خافية لا يمكن معرفتها ما لم يثيرها مثير خارجي، إذ هو الذي يحدد سلوك الفرد لإشباع تلك الحاجات.

ويتبين في هذا المفهوم أن التحفيز هو العملية التي تشجع وتوجه سلوك الفرد من أجل تحسين أدائه الجيد

وتعرف الحوافز في معجم المصطلحات في العلوم الاجتماعية على أنها الأساليب الحقيقية للسلوك الإنساني التي توجه سلوك الناس وتحديد اتجاهاتهم، وتختلف الحوافز شدة أو ضعفا، شمولاً أو حصراً، وجوداً أو عدماً باختلاف السن والجنس والتربية والمزاج والمكانة الاجتماعية بل نوع الحضارة التي شب فيها الفرد.

ويتضح من خلال هذا التعريف أن الحوافز تعد السبب الرئيسي والموجه لسلوك الناس نحو اشباع حاجاتهم واختلافها حسب المكانة الاجتماعية.

<sup>1</sup> - محمد صالح الحناوي، محمد سعيد سمطان، السموك التنظيمي الدار الجامعية لمطبع والنشر والتوزيع، مصر، 199

ويقصد بكلمة الحافز في علم النفس الباعث أو المنبه للسلوك أي أن كل منبه أو منعكس خارجي له تأثير على سلوك يعد حافزا<sup>1</sup>

يتضح من التعاريف السابقة أن هنا وفارق بين الحافز والدافع، فالحافز شيء خارجي مدوم في البيئة توفره المنشأة للعاملين فيها، لإثارة حاجاتهم ودوافعهم، حيث أن الدافع شيء داخل الفرد، وهو تعبير عن حاجة ما يحثه على العمل والسلوك المرغوب فيه من قبل إدارة المنشأة للحصول على الحافز المتاح وبالتالي إشباع الحاجة.

#### ويمكن توصل إلى تعريف شامل كالتالي:

يعتبر التحفيز مختلف الممارسات التي تقوم بها الإدارة من أجل التأثير في مجموعة من الدوافع والرغبات والحاجات والقوى لدى العاملين، من خلال نظام معين يتلاءم مع تركيبة الأفراد العاملين في المؤسسة، باستخدام مجموعة من الوسائل المادية والمعنوية المؤثرة فيها باستعمال ما يدعى بالحوافز.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني: أنواع الحوافز

##### أولاً: الحوافز السلبية:

إن وجود نظام تأديبي (حوافز سلبية) في المنظمة أمر ضروري الغرض منه هو تنظيم سير العمل بالمنظمة والمحافظة على ممتلكات المنظمة والتأثير على سلوك العاملين من خلال مدخل العقاب والردع، ويتضمن نظام الحوافز السلبية المخالفات التي يجب على العاملين عدم ارتكابها والعقوبات الواجبة لها.

#### وتتمثل أهم أنواع الجزاءات أو الحوافز السلبية في:

- أ/ جزاءات مادية: أهمها اقتطاع جزء من أجر العامل أو راتبه، الحرمان من العلاوة.
- ب/ جزاءات معنوية أهمها التأديب أو لفت النظر، أو الإنذار الشفهي.
- ج/ جزاءات أدبية: أهمها الوقف عن العمل لمدة محددة، أو النقل إلى قسم آخر.

<sup>1</sup> - منصور فهمي: مرجع سابق، ص 125.

<sup>2</sup> - أحمد ماهر عليش: إدارة الموارد البشرية، ط2، دار الكتاب للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1995، ص 236.

وقد دلت التجارب العلمية على أن الحوافز السلبية قد تؤدي إلى التزام وزيادة إنتاجية العاملين على المدى القصير، إلا أنه يصاحبها انخفاض الروح المعنوية للعاملين و تأثير ذلك في سلوكياتهم مثل ارتفاع معدل الغياب ودوران العاملين، و سيطرة حالة من الإحباط على علاقات العمل<sup>1</sup>.  
يعكس الحوافز الإيجابية التي توفر روحا معنويا أعلى وإنتاجية أفضل، إلا أن الواقع العملي يشير إلى ضرورة الأخذ بالنظامين معا مع التركيز الاوبر على الحوافز الإيجابية والتي سنتعرض لها تفصيلا في الجزء التالي<sup>2</sup>.

### ثانيا الحوافز الإيجابية:

يمكن تقسيم الحوافز الإيجابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي كالتالي:

أ- **الحوافز المادية:** هي الحوافز التي تشبع حاجات الفرد المادية، وهي حوافز ملموسة تتخذ أشكالا متنوعة، كالأجر والعلاوات السنوية والمشاركة في الأرباح والمكافآت والأجور التشجيعية وضمن استقرار العمل، و ظروف وامكانيات العمل المادية...و تعتبر الحوافز المادية من أهم أنواع الحوافز حيث أنها القادرة على الوفاء بالحاجات الأساسية للفرد، و حيث تكون النقود دافعا قويا للسلوك الإنساني و من أهم الحوافز المادية ما يلي:

1/ **الأجر:** تختلف الآراء حول ما إذا كان الأجر حافزا أم لا، فهناك فريق يرى أنه حافز لأنه يتيح للفرد إشباع الكثير من حاجاته الأولية كالمأكل والمسكن والمشرب و غيرها من الاحتياجات، بينما يرى فريق آخر أن الأجر باعتباره مقابل أداء عمل معين لا يكون حافزا، وان الحوافز هي ما يزيد عن الأجر بغرض الحفز على تحسين الأداء، و يتفق الباحث مع الرأي الأول حيث أن الأجر وان كان مقابلا لأداء عمل معين إلا أنه حافزا في حد ذاته على إتقان العمل.

2/ **الأجور التشجيعية:** هي الأجور التي تدفع للعاملين لتشجيعهم على زيادة إنتاجيتهم عن معدلات الأداء المعتادة، و تسمى أحيانا حوافز الإنتاج، و هنا وعادة نظامين لتحديدها (الأول) و هو الأجر التشجيعي على أساس الإنتاج الفردي، (الثاني) و هو الأجر التشجيعي على أساس الإنتاج الجماعي .

<sup>1</sup> كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي: مناهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2004.

<sup>2</sup> - بو الشرش، نور الدين (2016). الحوافز والأداء العاملين في المؤسسات. الطبعة العربية. الاردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.

**3/ العلاوات:** هناك عدة أنواع من العلاوات أهمها (علاوة الكفاءة، و هي زيادة من الأجر أو الراتب على أداء الفرد في عمله، و علاوة الأقدمية، و هي تعويض عن عضوية الفرد بالمنظمة لفترة زمنية معينة، والعلاوات الاستثنائية، تمنح لوجود أداء متميز جدا من الفرد يستلزم تعويضه، و عادة ما تتميز العلاوة بتأثيرها التراكمي و تستمر مستقبلا، و يعتمد نظام العلاوات و خاصة علاوات الكفاءة على عملية تقييم الأداء و تقارير الكفاءة، و هو ما يتطلب أن تكون عملية التقييم عادلة بعيدا عن الميول الشخصية للمديرين.

**4/ العمولات:** عادة ما يتبع هذا النظام مع الوظائف الطبيعية، حيث يحصل القائمين على عملية المبيعات على نسبة مئوية من إجمالي المبيعات أو الصفقات التي يحققونها، بالتالي فإن الدفع يرتبط بالأداء، و يفضل دائما أن يكون هناك مرتب ثابت إلى جانب العمولة ليضمن دخل آمن للفرد يستطيع معه الوفاء بالأعباء الأساسية لمعيشته.

**5/ المكافآت:** وتتمثل في المقل المادي الذي يحصل عليه العامل أو الموظف نظير قيامه بعمل متميز أو جهد إضافي، أو تحمله لظروف عمل استثنائية .

**6/ المشاركة في الأرباح:** و هي نسبة مئوية من الأرباح السنوية التي تحققها المنظمة يتم توزيعها على العاملين بها، و تعتبر المشاركة في الأرباح حافزا ماديا للعاملين على زيادة إنتاجهم و رقي أدائهم و زيادة الأرباح، و بالتالي زيادة حصتهم منها، و يعتمد هذا النظام على مفهوم أن العاملين حققوا بجهودهم هذه الأرباح إيمانا منهم بأهداف المنظمة بالتالي يجب أن يكون لهم نصيبا منها، وان هذا الحافز لن يقدم إلا إذا أحدثت بالفعل زيادة في الأرباح المحققة<sup>1</sup>.

**7/ شراء أسهم المنظمة:** يمكن اعتبار ملكية العاملين لأسهم المنظمة هي اوتر الطرق مثالية تحقيقا للمشاركة في الأرباح والأداء الإجمالي للمنظمة، حيث يكون من حق العاملين امتلاك نسبة من أسهم شركتهم، و قد تتيح المنظمة للعاملين الاختيار ما بين الحصول على نصيبهم من الأرباح أو العلاوات أو المكافآت و بين شراء أسهم في رأس مال المنظمة و في بعض الأحيان تعد هذه الطريقة مبتكرة لتمويل المنظمة و حل مشاؤها المالية أو وسيلة لخصخصة الشركة و تحويلها من الملكية العامة إلى خاصة، أو وسيلة لإعادة الهيكلة المالية للمنظمة<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أبو الشرش، نور الدين- مرجع سابق ص 49.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 49.

- ب - الحوافز المعنوية: هي تلك الحوافز التي لا تعتمد على المال في إثارة و تحفيز العاملين على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري، الذي هو كائن حي له أحاسيس و تطلعات أدبية واجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله بالمؤسسة، و من أهم هذه الحوافز ما يلي<sup>1</sup>:
- ✓ 1- **الثناء والتقدير**: يحتاج الإنسان للشعور بالثناء في العمل خاصة عند النجاح والأداء المتميز، و عكس ما يعتقد بعض المديرين بل الثناء والتقدير للعاملين قد يعطي انطباعا عن عدم الجدية، فإن التقدير يعكس فكرة أننا جميعا شركاء نحو هدف محدد، و يمثل اتجاها إيجابيا يعزز من الأداء المتميز، و يزيد من إحساس الفرد بالرضا عن نفسه، و للتقدير والثناء أشكال عديدة أهمها كتابة خطابات أو بطاقات الشكر للعاملين مذكورا بها الجهد أو الإنجاز الذي حققه أحد زملائهم، كذلك شهادات التقدير والتذكارات التي يحتفظ بها العامل كرمز للتكريم والتقدير الذي حصل عليه، وايضا هناك التقدير من خلال ما يعرف بسجلات النجاح أو لوحة الشرف التي يذكر فيها ماس العامل والعمل الذي أنجزه و جهوده المستمرة مع المنظمة و صورته، كذلك يمكن عمل مسابقات تحفيزية على رقي الأداء مثل اختيار الموظف المثالي كل شهر، و يشيع استخدام هذا الأسلوب التحفيزي كثيرا في مجال الفنادق حيث يقوم كل قسم بترشيح أحد أفرادهم و تقوم لجنة متخصصة من إدارة الموارد البشرية باختيار الفائز و عادة يتسلم مكافأة مالية بجانب شهادة التقدير و كتابة اسمه في لوحة الشرف أو التقدير.
- ✓ 2- **توسيع واثراء العمل**: يقصد بتوسيع العمل وإثرائه إضافة واجبات و مهام جديدة للعمل الذي يقوم به الفرد في مجال تخصصه، كفرصة المشاركة في اتخاذ بعض القرارات، الأمر الذي أثبت فعالية كبيرة في مجال الحوافز المعنوية للعاملين و زيادة رغبتهم في العمل و تحسين الأداء<sup>2</sup>.
- ✓ 3- **تحسين ظروف ومناخ العمل**: لا شك أن توافر المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل كالإضاءة الجيدة، التهوية المناسبة... الخ يؤثر إيجابيا في مساعدة العاملين على الأداء الجيد، و يعكس مدى اهتمام إدارة المنظمة بتوفير أفضل ظروف العمل للعاملين، وهو ما له أثر كبير في نفوس ومعنويات العاملين وبالتالي تأثيره على حفز الأفراد ورفقي أدائهم ونتاجيتهم وولائهم وانتمائهم للمنظمة.

<sup>1</sup> د. ياسمينة منايفي اطروحة الدكتوراه حولنظام التحفيز والاداء الوظيفي للعامل في المؤسسة الاقتصادية الجزائريةجامعة أم البواقي، الجزائر (دراسة ميدانية في مؤسسة الحجار عنابة)

✓ 4-المساندة الإيجابية: بدلا من اعتماد المديرين دائما على نبرة النقد للعاملين، والبحث دائما عن نواقص الأداء و ما يعيه والتأثير المعنوي السيئ لذلك و شعورهم الدائم بالضعف والاستياء، فإن هنا واتجاه آخر اوتر إيجابية من خلال التركيز على الجوانب الإيجابية في الأداء، و مساندة الأعمال الجيدة لما لذلك من دور كبير في تعزيز رغبة العاملين في العمل و رفع روحهم المعنوية.

✓ 5-إبداء الاهتمام: كما أن العمل جزء من حياة الأفراد فإن لكل عضو من أعضاء مجموعة العمل حياته الخاصة خارج نطاق العمل، والتي تمثل له أهمية ربما تكون اوبر من العمل، و هنا لابد للمديرين من إبداء الاهتمام الصادق بشخصية و حياة كل عضو في المجموعة، و هناك امثلة بسيطة على هذا من واقع الحياة العملية مثل الترحيب بالعاملين بعد التغيب عن العمل لفترة من الوقت سواء للإجازة أو للمرض.

#### الفرع الثالث: أهمية نظم التحفيز واهدافه

أولا: للحوافز أهمية كبيرة تعود على الفرد والتنظيم معا، بشرط أن يستخدم استخداما حسنا في الوقت المناسب، ومن أهم ما يمكن أن تحققه الحوافز على مستوى كلا من الجماعات والمنظمة كالاتي:

#### (أ) -أهمية التحفيز على مستوى الجماعات :

✓ إثارة حماس الجماعات وتشجيع المنافسة فيما بين أفراد الجماعة: يجب على الأفراد إثبات ذاتهم ومن هنا يحدث التنافس إذا ما توفرت لدى الأفراد الفرص المناسبة للمنافسة والتحدي .

✓ -تنمية روح المشاركة والتعاون: تؤدي الحوافز الجماعية إلى تكاثف الجماعة لتحقيق المعايير المطلوبة للحصول عليها، كما تسمح المشاركة لأفراد الجماعة في اتخاذ القرارات بتقبلهم و تفاعلهم لتنفيذها و شعورهم بالأهمية لاقتناع الإدارة بأرائهم و وجهات نظرهم.

✓ تنمية المهارات فيما بين أفراد الجماعة: تشجيع الحوافز الجماعية نوي المهارات العالية من نقل هذه المهارات إلى زملائهم مما يزيد من فرص التنمية والتدريب أثناء العمل.

#### (ب) -أهمية التحفيز على مستوى المنظمة:

✓ 1-التكفي مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية: تسهم الحوافز في الاستجابة لتأثير الضغوط المحيطة بالمنظمة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحكومية، مما يتطلب من المنظمة ابتكار الطرق والوسائل الحديثة لتحسين إنتاجها والحفاظ على مكانتهما، هذا يستدعي بدور ه الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.



- ✓ 2- التكامل والترابط بين نشاط التحفيز وأنشطة الموارد البشرية المختلفة، ومنها تخطيط الموارد البشرية، وتحليل الوظائف والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتنمية و تقييم الأداء والأجور، والمنافع والخدمات والترقيات و تؤثر هذه الأنشطة مجتمعة على النتائج المتوقعة على مستوى المنظمة .
- ✓ 3- تهيئة المناخ التنظيمي المناسب: تسمح الحوافز بتحقيق جو من الرضا عن العمل لدى الأفراد مما يدفعهم للحرص على المصلحة العامة والسعي لزيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة<sup>1</sup>.

### ثانياً: اهداف نظم التحفيز

لاستخدام نظام الحوافز في المؤسسات، أهداف تسعى المؤسسات إلى تحقيقها سواء المادية منها والمعنوية والإيجابية أو السلبية، اخذة بعين الاعتبار الهدفين الرئيسيين التاليين:<sup>2</sup>:

- ❖ 1 - ربط أهداف المؤسسة بأهداف العاملين فيها :فبينما تسعى المؤسسة إلى تحقيق أفضل الإنتاج كما ونوعاً وتقديم أفضل الخدمات لموظفيها فإن للحوافز المادية الإيجابية أثراً طيباً على رفع مستوى معيشة العامل وزيادة دخله إذ أنها تمكنه من الوفاء ببعض التزاماته المادية، كما يؤدي استخدام الحوافز المعنوية الإيجابية إلى رفع الروح المعنوية للعاملين ودفعهم للعمل بإخلاص، والتفاني في خدمة المؤسسة .
- 2- ربط أهداف المؤسسة والعاملين فيها بأهداف المجتمع :فمن النتائج التي تترتب على استخدام أسلوب الحوافز دفع العاملين للعمل وترغيبهم فيه بحيث يؤدي ذلك إلى إنتاج اوبر كمية وأفضل نوعية، سواء من السلع أو الخدمات وتوفيرها لأفراد المجتمع في الزمان والمكان المناسبين. هذا بدوره ينعكس إيجابياً على سمعة المؤسسة في أوساط المجتمع الذي تعمل فيه فيدفع أفراد هذا المجتمع للتعامل مع المؤسسة وتفضيلها على غيرها

### المطلب الثاني: أسس منح الحوافز في المؤسسة

يتم تقديم الحوافز استناداً إلى مجموعة من المعايير، ك من خلال نظم تحفيز متعددة فيما يلي:

#### الفرع الأول: معايير منح الحوافز

تعتمد المؤسسة على مجموعة من المعايير لتقديم الحوافز، سواء كانت مادية او معنوية، منها ما يرتكز على الأداء، ومنها ما يرتكز على الاتجاهات السلوكية، وآخرون يعتمدون على معيار الإبداع والابتكار كمعيار الكفاءات كالكفاءات، وسنتطرق لكل معيار على حدى في ما يلي:

<sup>1</sup>صلاح بيومي: حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982، ص 5.

<sup>2</sup>- عادل جودة: الحوافز، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مصر، سنة 1987، ص 18.

1- معيار الأداء: يتم تحميل الأداء الخاص بالعاملين ومن ثم وضع معايير محددة قابلة للقياس بالنسبة لكل وظيفة ومن هذه المعايير نجد:<sup>1</sup>

أ- الأداء المتميز: يحظى العامل ذو الأداء والانجاز المتميز بعدة حوافز، إذ يكر. على هذا الأداء المميز التال يمكن تخيله قبل إنجازة او يصعب للآخرين تحقيقه، وهذا ما يساهم في تقدم العمل ويزيادة المعدل النمطي، سواء من حيث الكمية والجودة او وفر لوقت وتكاليف العمل.

ب- التصويت على الأفضل في الإنجاز: تقوم المؤسسة بإجراء تقييمات رسمية من خلال تطبيق معايير تقييم الأداء، ومن ثم تلجأ المؤسسة إلى اسلوب التصويت على الأفضل في الإنجاز او الأداء ممن تجاوز أدائه المهام والاعمال الموكلة اليه

ج- كمية العمل: تختار المؤسسة أصحاب الإنتاج الأعلى وفق معايير الإنتاجية المحددة بشكل موضوعي وتكرم الأشخاص ذوي الإنتاج العالي.

د- جودة العمل: لضمان جودة العمل، تعمل المؤسسة على تقديم حوافز للأفراد العاملين ذوي الجودة العالية في العمل، من أجل تشجيعهم على المواصلة ودفع العمال الآخرين لتحقيق نفس النتائج.

هـ- درجة تحقيق الاهداف: تكرم المؤسسة الفريق والأفراد الذي الاهداف المحددة له، وفق المؤشرات الرقمية والوصفية من الإدارة؛ عن طريق حوافز مادية كالمكافآت والعلاوات وغيرها، او عن طريق حوافز معنوية كذكر أسماء أعضاء الفريق والأشخاص في لوحة خاصة .

2- معيار المجهود: توجد بعض الوظائف التي يصعب فيها قياس الأداء كالخدمات مثلا، ويمكن الأخذ بمعيار المجهود عن طريق:

أ- اختيار الاكثر دواما في المؤسسة: تقوم المؤسسات بتكريم الأفراد الذين يمضون اوقاتا كثر خارج الدوام الرسمي، بقصد إتمام مهامه الصعبة، من خلال حوافز مادية ومعنوية تدفعهم للاستمرار في تنفيذ أعمالهم.

ب- اختيار الاكثر امتثالا للأوامر والقوانين: يمكن للمؤسسة أن تعتمد في اكتشاف المجهودات المبذولة من طرف العاملين من خلال امتثالهم للأوامر كالتعليمات والقوانين الصادرة بشأن العمل.

<sup>1</sup>وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديريةية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2004، ص 208، 434 .

3- معيار الاتجاهات السلوكية: تمنح حوافز معينة للأفراد نتيجة إتباعهم لسلوكك ايجابي، وهذا وفق معايير معينة منها:<sup>1</sup>

أ- الموظف المثالي: تعمل المؤسسة على اختيار الافراد ذوي السلوكيات المثالية في العمل كقدوة سلوكية او مثلا تسميهم "الموظفين المثاليين"، ويتم اختيار الأفراد الأكثر التزاما بأوقات العمل استنادا إلى سجلات الدوام والأكثر انضباطا في العمل وغيرها من مؤشرات الموظف او العامل المثالي، وبهذا تكرمهم على التزامهم في دوامهم وتمنحهم الحوافز المناسبة.

ب- الأقدمية: يعتبر من المعايير الأكثر شيوعا، حيث يأخذ في الاعتبار المدة التي قضاها العامل في المؤسسة والتي تشير إلى الولاء والانتماء، وتستعمل المؤسسة حوافز متنوعة في ذلك.

د- التميز في خدمة الزبائن: تختار المؤسسة العمال الذين يتميزون في خدمة الزبائن من خلال سلوكياتهم الحسنة، و يتم ذلك من خلال أخذ آراء هؤلاء الزبائن حول معاملة العمال لهم.

4- معيار الإبداع والابتكار والمهارة: يمكن للمؤسسة أن تعتمد على معيار الإبداع والابتكار من أجل تنفيذ عملية التحفيز ومنح الحوافز المناسبة، كما يلي:

أ- معيار المسابقات: تحدد المؤسسة برنامج مسابقات حول موضوعات معينة او لإيجاد حلول متعلقة بالمشكلة، وتحفز الفرد على ذاو.

ج- معيار الكفاءات كالمهارات الشخصية: تستعمل المؤسسة هذا المعيار من أجل امتلاك المزيد من الكفاءات والمهارات الإدارية والفنية للفرد ؛ حيث تحفز الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى او رخص او براءات او ادوات تكوينية، ويمكن للمؤسسة أف تعتمد على عدد من المعايير المذكورة، وهذا حسب اهدافها وتوجهاتها وحسب التولفيات التي تختارها من الحوافز.

#### الفرع الثاني: أنواع نظم التحفيز

تعمل المؤسسة على إيجاد نظام متكامل يحفز العاملين على أدائهم المتميز، كذلك عن طريق اختيار التوفية او مجموعة التولفيات المثالية لأنواع الحوافز التي تتناسب وأهدافها، حيث لديها خيارات كثيرة لتحديد أنواع الحوافز التي تعكس تطلعات أفرادها، فتستعمل بذلك نظم الحوافز الفردية او الجماعية، او تستعملها مجتمعة لمعالجة مواقف مختلفة، ومكن شرح نظم الحوافز المستعملة من قبل المؤسسة كما يلي

<sup>1</sup>وسيلة حمداوي ي ،مرجع سبق ذكره،ص 208

1- **حوافز على مستوى الفرد:** نعني بها الحوافز التي تقدم بصفة فردية للعاملين والتي تجمعهم متميزين عن الآخرين، فقد تكون حوافز إيجابية في حالة أدائه المتميز، أو حوافز سلبية في وقوعهم في أخطاء كتجاوزات ؛ كما يمكن ان تكون هذه الحوافز مادية كتقديم العمولات كالمكافآت، والترقيات وغيرها أو حجب هذه المزايا عند العقاب؛ أو تكون معنوية كالشكر والتقدير، إعلان اسم الفرد في لوحة الإعلانات وغيرها.<sup>1</sup>

2- **حوافز على مستوى جماعات العمل** يمكن للمؤسسة أن تستخدم حوافز لجماعات العمل، مستعملة في ذلك حوافز إيجابية في حال أدائهم المتميز، كحوافز سلبية في حال تجاوزاتهم واختراقهم للحدود المعمول بها ؛ وتكون هذه الحوافز مادية ومعنوية، فالمادية تتمثل في منح المؤسسة حوافز للمجموعة، سواء كانت وحدة أو قسم أو دائرة أو فرع، ويقسم على أعضاء الجماعة بالتساوي تقريبا، او كل فرد يحصل على نصيبه من الحافز، بناء على إنتاجية الجماعة ككل ؛ والحوافز المعنوية تتمثل في تقديم الشكر والتقدير للجماعة مثلا، سواء كان قسم فرع وغيرها، أو بذكر أعماله في لوحة الشرف مثلا.

3- **حوافز على مستوى المؤسسة:** تقدم المؤسسة حوافز لكل أعضائها وأفرادها، بغض النظر عما قاموا به من عمل واداء، وهذا لتشجيعهم على البقاء في المؤسسة وتحسيسهم باهتمامها بهم، ونجد في ذلك مثلا: المشاركة في الأرباح، خطط، الاقتراحات، ملكية الأسهم وغيرها.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: تسيير نظام التحفيز في المؤسسة

نظرا لأهمية التحفيز كما يخمنه من انعكاسات إيجابية في المؤسسة، ينبغي على هذه الأخيرة تسييره بشكل جيد، كذال عند تصميم نظامه وتطبيقه، كخاصة أنو يتأثر بقوى عديدة مع الأخذ بعين الاعتبار مقومات عديدة تمثل في:

#### الفرع الأول: تصميم نظام التحفيز

تعتمد المؤسسة عند تصميم نظام حوافزها على متطلبات معينة تساعدها في كامل مراحلها، ويبرز ذلك وفق الفروع التالية:

<sup>1</sup> سهيلة محمد عباس إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل لمنشرة التوزيع، الأردن، ط 2، 2006.

<sup>2</sup> سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص 245.

أولاً: متطلبات تصميم نظام التحفيز

تعمل إدارة الموارد البشرية على إعداد نظام الحوافز يتفاعل مع الأنظمة الأخرى لتحقيق أهداف المؤسسة، ولأجل ذلك يجب توفر مجموعة من المتطلبات الرئيسية لإعداده وتنفيذه كما يلي<sup>1</sup>:

1-متطلبات البنية الأساسية لنظام التحفيز: يتطلب تصميم نظام الحوافز وجود ركائز أساسية، تتمثل في مجموعة من النظم الفرعية لكل من النظام المالي الاقتصادي والنظام الفني كالنظام البشري، ويمكن تلخيصها في العناصر التالية:

- أ- الهيكل التنظيمي وهيكل العمال: يعرف الهيكل التنظيمي على أنه الصورة الهيكلية لوحدة اي مؤسسة إدارية، اي أي البناء أو الإطار المادي الذي يصور الدوائر والأقسام المختلفة التي تشكل مجموع التنظيم، وبالتالي يمكن الهيكل التنظيمي من معرفة العلاقات الرسمية، والمهام المختلفة لشاغلي الوظائف ومستوى التفاعل بين العاملين والتعرف على خصائصهم النوعية، وتأثير ذوا على نظم الحوافز المطبقة.
- ب-نظام الأجور: يتحدد نظام الأجر الأساسي طبقاً لعملية تقييم الوظائف، حيث يعكس هيكل الأجور الفروق في خصائص الوظائف داخل المؤسسة وكذلك التفاعل بين العرض والطلب في سوق العمل
- ت-وصف الوظائف: يهدف توصفي الوظائف إلى توفير البيانات الأساسية عن الوظائف من خلال بيان مكتوب، يعرف باسم بطاقة الوصف الوظيفي، والتي تحدد واجبات شاغل الوظيفة والظروف التي يمارس فيها وظيفته، والمؤهلات والخبرات المطلوبة ومعايير أداء الوظيفة.
- ث-نظام تقييم الأداء: نقصد بتقييم الأداء الطريقة أو العملية التي تستخدمها المؤسسة لمعرفة مدى انجاز الأفراد للعمل، وذلك من خلال توفر نظام خاص للتعرف على إنتاجية الفرد وسلوكه الوظيفي.

ثانياً: متطلبات تنفيذ نظام التحفيز

تحتاج المؤسسة الى الاهتمام بالعناصر المؤثرة في أداء العامل، وتوفير الإمكانيات التي تمكنه من القيام بعمله كما ينبغي، ومن بين المتطلبات التي تحتاجها عملية التحفيز ما يلي:

أ-القواعد: تتعمق بكيفية ربط الأداء بالحوافز المادية والمعنوية المتوقعة، باستخدام معايير معينة

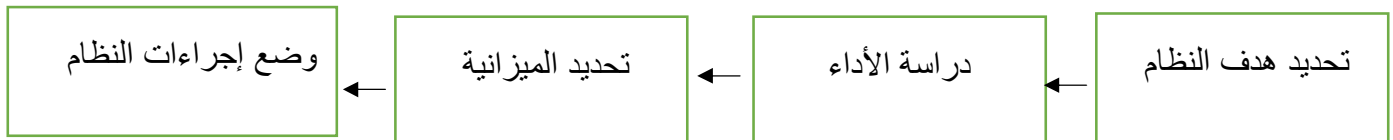
ب-ممارسات ادارية ناضجة: تتعمق بتحفير العامل المؤثرة في أداء العامل؛

ت-النماذج: تشمل مجموعة السجلات المتعلقة بأداء الأفراد العاملين ومعدلات الأداء المخططة؛

<sup>1</sup>جمال محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة الواحد والعشرون، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003

- ث- تحديد حاجات العاملين: بمعنى معرفة حاجاتك رغباتهم ودوافعهم؛
- ج- الإجراءات: تتعلق بكيفية تطبيق القواعد، من خلال مجموعة من الخطوات المنطقية كالممتابعة الخاصة بمنح الحوافز للأفراد، أي وضع اعتماد نظرية الحوافز من خلال تصميم أنظمة الأجر والمزايا ونظام الحوافز لمختلف فئات العاملين؛<sup>1</sup>
- ح- تحديد قائمة الحوافز: اختيار الحوافز التي تقرر المؤسسة استخدامها.
- تعتبر كل هذه المتطلبات بمثابة الأدوات التي تستعملها وساعدها في تصميم نظام الحوافز، وفي بعض الأحيان في تطبيقه.

ثالثا - مراحل تصميم نظام الحوافز: يحتاج تصميم نظام التحفيز المرور بالمرحل التالية<sup>2</sup>:



الشكل رقم (06): مراحل تصميم نظام الحوافز

يعتبر الحافز وسيلة إشباع مستعملة لتوجيه سلوك العاملين، حيث تهتم الإدارة بتصميم نظام الحوافز لجعل الأفراد يتصرفون بطريقة معينة تستجيب لأهدافها المسطرة ويمكن شرح خطوات تصميم نظام التحفيز كما يلي:

أ- **تحديد هدف نظام التحفيز:** تعمل المؤسسات على تحقيق أهداف عامة من خلال تطبيق استراتيجيات محددة، لذلك يجب أخذها بعين الاعتبار عند وضع نظام الحوافز، ويحاول بعد ذلك ترجمته في شكل هدف لهذا النظام وقد يكون تعظيم الأرباح أو رفع المبيعات كغيرها من الأهداف، حيث تنعكس كلها لتحقيق الهدف العام لنظام التحفيز. يمكن لنظام التحفيز الشامل أن يتضمن عدة أنظمة فرعية بداخله و، فعلى النظام أن يغطي كل المستويات وكل الوحدات بقدر الإمكان.

<sup>1</sup> حمداوي وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 150.

<sup>2</sup> أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 256.

ب-دراسة مكونات الأداء: تسمح هذه الخطوة بتكوين فكرة واضحة وسليمة عن نشاطات العمل، من خلال تحديد وتوصفي الأداء المطلوب كما تسعى إلى تحديد طريقة قياس الأداء الفعلي، وعموما يستدعي تحديد وتوصفي الأداء المطلوب ما يلي:

- وجود وظائف ذات تصميم سليم
- وجود عدد سليم للعاملين
- وجود ظروف عمل ملائمة
- وجود سيطرة كاملة للفرد على العمل

حيث من خلال هذا الخطوة يتم تحديد كيفية القياس الفعلي للأداء، وذلك بوضع نماذج وسجلات يتم فيها تحديد معدلات الأداء الزمنية بالشكل المطلوب، وبهذا يعتبر القياس السليم للأداء الفعلي ضمان للصدق والثبات.

- ج-تحديد ميزانية الحوافز: نعني بميزانية الحوافز ذلك المبلغ الذي تخصصه المؤسسة ليتم انفاقه على نظام الحوافز، وتدعى عند التقدير بموازنة التحفيز، وقد تأخذ الموازنة شكلين إما: الموازنة الثابتة ذات المبلغ الثابت المحدد سلفا، أو الموازنة التي تتغير حسب التغيرات الحاصلة؛ وعموما ينبغي أن يغطي المبلغ المحدد البنود التالية<sup>1</sup>:
- قيمة الحوافز والجوائز: وهو يمثل الغالبية العظمى لميزانية الحوافز، وتتضمن بنودا جزئية مثل المكافآت والعلاوات، الرحلات، الهدايا المادية والمعنوية، مصارفي التكوين وغيرها .
- التكاليف الإدارية: وهي تغطي بنودا مثل تكاليف تصميم النظام، تعديله، الاحتفاظ بسجلاته، الاجتماعات الخاصة به، وتدريب المديرين والمشرفين عليه وغيرها .
- تكاليف الترويج: وهي تغطي بنودا مثل: النشرات، الكتيبات التعريفية، الملصقات الدعائية، المراسلات، خطابات الشكر، الحفلات وغيرها.

د-وضع إجراءات النظام: يضع مصمم نظام التحفيز مجموعة من الإجراءات تتضمن ما يلي:

- - تحديد وقت تقديم الحوافز؛
- تحديد نوعية الحوافز التي ستقدم؛
- تحديد دور كل مسؤول عن التقييم، وكيفية إجراء التقييم؛

<sup>1</sup> هيثم العيني، الإدارة بالحوافز التحفيز والمكافآت، دار كنوز المبررة، دار الكنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 145

- تحديد مواعيد الاجتماعات الدورية بين المسؤولين على نظام التحفيز وكيفية إدارتها؛
- تحديد موعد الاجتماع النهائي للجنة الحوافز؛
- تحديد شكل تقديم الحوافز، كذلك بوضع كيفية منح هذه الحوافز،

وبهذا فوجود نظام حوافز مصمم بشكل جيد يسهل للقادة تطبيقه وتنفيذه بفعالية.

### الفرع الثاني: تطبيق نظام التحفيز في المؤسسة

يخضع تطبيق نظام الحوافز لخطوات منهجية، مع الأخذ بعين الاعتبار بعض المقومات التي ترفع

من فاعلية المؤسسة

اولا مراحل تطبيق نظام الحوافز: يمكن إظهار هذه المراحل من خلال العناصر التالية<sup>1</sup>:

أ- **مرحلة الاعتراف:** تقوم المؤسسة بوضع نظام للتحفيز يقابل اعترافها بأهمية المورد البشري، وتقوم بتكوين القادة والمشرفين العاملين على هذا النظام، وهذا من أجل أن يكونوا على دراية تامة بقواعده وسياسات المؤسسة الخاصة بالمكافآت وإدارة الأجر، بالإضافة إلى اكتساب مهارات التعامل مع السلوكيات المختلفة للأفراد.

ب- **توضيح نظام التحفيز وتوصيله للعاملين:** كمرحلة ثانية تسعى المؤسسة، إلى توضيح العلاقة بين الإنجاز أو الأداء وتقديم الحوافز، حيث من المهم أن يفهم العاملون أسباب حصولهم على الحوافز، وبهذا يعلموا المعايير المعتمدة في منحها، ويدركوا ما هو متوقع منهم.

ت- **مرحلة تنفيذ التحفيز وفلسفته:** تعد هذه المرحلة كدعم للمراحل السابقة حيث لا يكفي إقامة برامج التحفيز وتكفير المخصصات المالية له، بل يجب وضع هذا البرنامج موضع التنفيذ، وتطوير تشجيع العاملين لرفع مستوى أدائهم وزيادة فعاليتهم وإنتاجيتهم وتحسين جودة أعمالهم وتطوير مساهمهم المهني؛ ويعتبر تقديم الشكر لقاء الأداء الناجع للعامل أولى مراحل الدعم.

ث- **مرحلة التطوير والتحسين المستمر:** تعتبر المؤسسة نظاما مفتوحا يؤثر ويتأثر بالعالم الخارجي، لذلك فالظروف العمل متغيرة باستمرار وبالتالي على المؤسسة أن تتجاوب مع هذه التغيرات، وهذا من خلال

<sup>1</sup>قراوي محمد الصغير،ابراهيمى احمد، إدارة الموارد البشرية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الحديثة، 2009، ص 158



ممارسات الإصلاح وطرق التطوير والتحسين، وبتصحيح كل ممارسة غير محفزة. فالتعديل في النظام يقتل شعور الفرد بالروتين، والتنبؤ للاحتجاجات الجديدة للأفراد، ويرفع من الروح المعنوية<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: اطر ومفاهيم حول التحفيز المقاولاتي ونظرية PUSH/PULL

في هذا السياق سوف نقدم النهج النظري للدوافع التي هي في أساس بحثنا هذا:

فالتحفيز المقاولاتي هو دراسة سلوك الأفراد من بيئاتهم لتحديد السمات الشخصية والاجتماعية للمقاول. وفقاً لفرانسوا دوبييت (1996)، ينخرط رجل الأعمال او المقاول في ريادة الأعمال وفقاً لثلاثة منطقتين تسمى منطق العمل المستوحى من نموذج العمل النظري الاجتماعي (ريكس، 2012)<sup>2</sup>. يشير منطق العمل الأول: مفهوم التنشئة الاجتماعية. في هذه الحالة، ينشئ رائد الأعمال مشروعاً بهدف إعادة إنتاج نموذج عائلي.

المنطق الثاني: يعتبر صاحب المشروع فاعلاً عقلياً هدفه تعظيم الموارد واغتنام الفرص.

المنطق الثالث: هو منطق الأخلاق الشخصية بهدف بناء الذات لإعطاء معنى لوجود المرء وبناء مستقبله.

كما أن إنشاء الأنشطة المقاولاتية يرتبط بنوعين من التحفيز: دوافع الدفع ودوافع الجذب. بمعنى آخر، تنقسم إلى فئتين: اللجوء الى السلوك المقاولاتي عند الضرورة واللجوء الى السلوك المقاولاتي عندما تتاح الفرصة.

### المطلب الاول: العوامل التحفيزية للسلوك المقاولاتي "بصفة عامة

إن الدوافع لاتخاذ سلوك مقاولاتي او تأسيس عمل تجاري عديدة ومتنوعة، كما يؤكد LEGER-

JARNIOU في كتابه The Great Book of Entrepreneurship، فإن قرار بدء عمل تجاري هو نتيجة تفاعل الرغبات الشخصية والظروف الشخصية والمضمون<sup>3</sup>.

في مقالهما Roger A. Blais et Jean-Marie Toulouse سنة (1990)، يستشهدان بالبحث

الرئيسي الذي تم إجراؤه حول هذا الموضوع. والذي تمثل في دراسات MacMillan و Scheinberg (1988)،

<sup>1</sup>د-عايدة السيد، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات-سياسات إدارية، دار الفكر العربي، 1985، ص

95.

<sup>2</sup>Article, Gabarret. I, Vedel. B, 2014, «Pour une nouvelle approche de la motivation entrepreneuriale», La Revue des Sciences de Gestion, N° 271, p. 13-20.

<sup>3</sup>يونسكو ومنظمة العمل الدولية، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين، تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في

المدارس الثانوية، 2010.

و(1988) Alange Scheinberg، (1990) Toulouse and ، Biais، Biais and Toulouse (1990) و (Clément 1990).

وتم نشر دراسات وطنية مثيرة للاهتمام من قبل Alange and Scheinberg (1988) في السويد ؛، في إيطاليا سنة (1989) ؛ في أستراليا (1988) وكندا وكيبك (1989). تدعو جميع الدراسات إلى إلقاء نظرة فاحصة على الاختلافات في التحفيز بين رواد الأعمال في مختلف البلدان<sup>1</sup>.

حيث تم التعرف من خلال هذه الدراسات على العوامل السبعة الرئيسية المحددة بالفعل لدوافع السلوك المقاوالاتي في النظريات ولكن ليس من حيث التكوينات كالتالي:

### 1- الرغبة في الاعتراف الاجتماعي

يجمع هذا العامل المتغيرات التي تتعلق بالوضع والمكانة التي يتلقاها رائد الأعمال من أعضاء آخرين في المجتمع معاً. كما يعكس الرغبة في أن يحترمه الأصدقاء والأقارب ويعجبون بهم، لأن المرء رائد أعمال. يعكس هذا العامل مزيجاً من العضوية واحتياجات القوة كما أوضحها ماكلياند (1961). كما تبنى نظرية ماسلو (1954) حول حاجة الناس إلى احترام الذات.

### الرغبة في تحقيق الشخصية

يعبر هذا الدافع عن الرغبة في مواجهة التحديات، لإثبات أن المرء قادر على جعل الأعمال التجارية ناجحة، كما يعكس الرغبة في أن تكون مبتكراً، لتطوير أفكار جديدة، لإنشاء منتجات جديدة. يتوافق هذا العامل مع الحاجة إلى الإنجاز في نظرية ماكلياند (1961) والحاجة إلى الإنجاز في نظرية ماسلو (1954).

### 2- الحاجة إلى المال

تعد الرغبة في كسب المال حافزاً مهماً لبعض رواد الأعمال، وخاصة أولئك الذين فقدوا وظائفهم أو يتطلعون إلى إعالة أنفسهم وعائلاتهم بشكل أفضل. المال هو أيضاً مصدر قلق كبير لرجال الأعمال الشباب والمهاجرين والانتهازيين. ومع ذلك، كما أشار (Gasse 1982) و (Toulouse 1979)، فإن الدافع المالي في كثير من الأحيان لا يحتسب كثيراً في قرار تأسيس شركة.

<sup>1</sup>BLAIS et TOULOUSE (J.M) « les motivation des entrepreneurs , une étude empirique de 2278 fondateurs d'entreprises dans 14 pays » Revue internationale P.M.E ,économie et gestion de la petite et moyenne entreprise vol.3 , N° 3-4 , 1990 , p 269-300.

### 3- الحاجة إلى السلطة والاستقلالية والرغبة في الحرية

يؤكد هذا العامل على الحاجة إلى استقلالية الأفراد الذين يرغبون في السلطة، والذين يرغبون في القيادة، وأن يكونوا رؤساءهم، وأن يختاروا ما يفعلونه، وأن يتحكموا بوقتهم، وأن ينظموا عملهم بأنفسهم، وأن يختاروا من يفضلونهم، وبعبارة أخرى، يتحكمون بشكل أفضل في مصيرهم، ويكونون متحكمين ويؤثرون على ما يحدث لهم.

غالبًا ما يوجد هذا الدافع في رواد الأعمال الحرفيين الذين يرغبون في التصرف وفقًا لرغباتهم واتباع تطلعاتهم وأذواقهم. تتضمن هذه الفكرة القوية للغاية إلى مفهوم الفردية لهوفستد (1980) مع نظرية التحكم الداخلي في الموقف ("التركيز الداخلي للسيطرة") التي طورها العديد من المؤلفين، بما في ذلك روتر (1964).

### 4- الإيثار المجتمعي

يجمع هذا العامل العناصر التي تشير إلى دافع للعمل من أجل رفاهية المجتمع أو مجموعته العرقية لمساعدة المقربين منهم وضمان سلامة أسرهم وصالحها. نجد هذا الدافع في رواد الأعمال الذين يعملون في المجال الاجتماعي، وقبل كل شيء، في الثقافات التي تقدر المجموعة بدلاً من الفرد. يتوافق هذا العامل مع افتراضات هوفستد (1980) حول الجماعية.

### 5- ضرورة الهروب

أود العديد من الكتاب على أهمية ظاهرة "النزوح" في إنشاء الأعمال التجارية الجديدة لجميع أنواع الأسباب، يشعر بعض الأشخاص في مرحلة ما بالسوء تجاه أنفسهم ويرغبون في القيام بشيء آخر: يشعر البعض بالاشمئزاز من وظائفهم، والبعض الآخر فقد وظائفهم ببساطة، والبعض الآخر يبحث عن ظروف أفضل، إلخ

### 6- الانتهازية

العناصر الثلاثة التي تمثل هذا العامل تتعلق بالفرص التي نشأت، كانت الظروف مناسبة لبدء عمل تجاري، نشأت فرصة جيدة، يذهبون إلى العمل لتوفير بيئة ممتعة لأنفسهم ولأسرهم<sup>1</sup>. بعد هذه النتائج، يجادل المؤلفون بأن الدافع لتأسيس عمل تجاري يعتمد على عدة عوامل، بعضها اقتصادي، نفسي، وبعضها الآخر بيئي أو سلوكي، أو تملية الحاجة إلى المال أو الحاجة إلى إنشاء مساحة أخرى.

<sup>1</sup>BLAIS et TOULOUSE (J.M) « les motivation des entrepreneurs , Source précédente , p 300.

وهو ما دعا اليه ويلسون (1998) في التوفيق بين المناهج الاقتصادية والنفسية للدوافع والذي سماه بالنهج المتكامل، فهو يحشد مناheim الدفع والجدب القائمة على من خلال رؤية ليست اقتصادية فحسب، بل نفسية اجتماعية أيضاً.

- وفقاً لمنطق النهج المتكامل هوان يتم استخدام الدوافع الاقتصادية والنفسية في وقت واحد بدون تمييز. - وهذا هو الحال مع البحث عن الربح (الدافع الاقتصادي) والبحث عن الاستقلال (الدافع النفسي) يعتبر دوافع السحب أو الفرصة من خلال نهج النوع المتكامل. فبالتالي هو مهم للغاية.

### المطلب الثاني: مفهوم النظرية " عاملي الجذب والدفع " push/pull

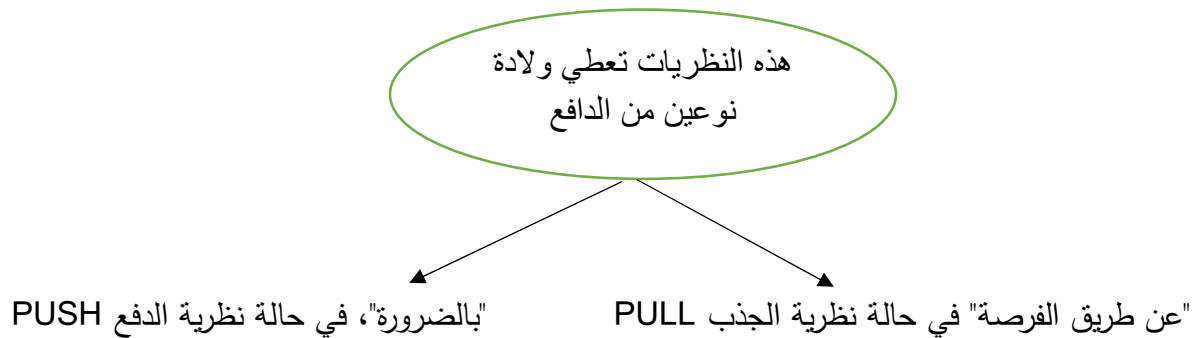
#### الفرع الأول: تاريخ النظرية

أصل الفكرة التي بني على أساسها "نموذج الدفع " Push Model هي لجوزفي شومبيستر Joseph Schumpeter. عثر شومبيستر أثناء عمله على العديد من العناصر المتصلة ذات الأسس والفرضيات المختلفة وتدعى بـ Technology push ، monopoly push and demand pull. وفي كتابه " نظريات التنمية الاقتصادية The Theory of Economic Development".<sup>1</sup>

واكد شومبيستر بأن العملية التنموية هي نتيجة القدرة الابتكارية لصاحب المشروع وعرضه على وسائل جديدة للإنتاج. ووفقاً لشومبيستر ; فإن دفع نوع جديد من التكنولوجيا هو اكثر أهمية من التأقلم من الأنماط التقليدية. علاوة على ذلك ; فإن المنتجات المبتكرة تؤدي إلى خلق صناعات جديدة لم توجد من قبل، وبالتالي فهي اوثر أهمية من الابتكارات العملية المتواجدة التي تؤدي إلى زيادة الطلب فقط.

<sup>1</sup>[https://ar.wikipedia.org/wiki/استراتيجية\\_الدفع\\_والجذب](https://ar.wikipedia.org/wiki/استراتيجية_الدفع_والجذب)

الفرع الثاني: علاقة الدوافع التحفيزية بالسلوك المقاوالاتي "الجذب / الفرصة والدفع / الضرورة" Les motivations pull/push ; opportunité/nécessité



الشكل رقم (07) المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على<sup>1</sup>

وفي هذا السياق من بحثنا تحاول هذه النظرية شرح الأسباب التي تدفع الفرد إلى إنشاء مشروعه الخاص من خلال تجميعها في فئتين رئيسيتين من الدوافع: "دوافع الدفع" و "دوافع الجذب". مبينة في الجدول كالاتي:

الجدول رقم (03): نموذج دوافع التحفيز المقاوالاتي<sup>2</sup>

	pull	Facteurs (incitatifs)	Facteurs push (réactifs)
Désir d'indépendance		*	
Motivations économiques		*	
Motivations d'emploi			*
d'ordre Motivation familial			*

<sup>1</sup> Pintrich, Schunk, 2003, «Motivation in education : theory, research and applications », University of Texas, p:98.

<sup>2</sup>BONET FERNANDEZ D, SCOTTO MJ, FISCHER B, Entreprendre en France, Les motivations des femmes, working paper, IPAG business school, paris, 2014, p3

الدوافع الجذابة (أثر السحب): "PULL"

تتبع فرصة السلوك المقاولاتي من الأحداث الإيجابية في حياة الفرد الذي اكتشف فرصة لبدء عمل تجاري، في هذه الحالة ويجب أن يقال ان هذا اختيار يعتمد على جاذبية العمل على حساب فرص عمل أخرى. ففي نظرية السحب، يُنظر إلى بدء عمل تجاري على أنه نتيجة لثقافة ريادة الأعمال (هيوز، 2003). في ظل هذه الثقافة، سيكون الدافع وراء إنشاء الأعمال هو البحث عن فرصة لتحقيق الربح، زيادة الدخل، البحث عن الاستقلال والاستقلالية، ولكن أيضاً من خلال تحديد فرصة عمل للتطوير<sup>1</sup>.

يعتبر العديد من المؤلفين، SHANE و Venkataraman من بين آخرين، الاعتراف بفرص العمل واستغلالها سمة أساسية لرائد الأعمال.

\* بالنسبة للمدرسة النمساوية، التي يمثلها كيرزرنر، فإن احتمالية المنفعة الاقتصادية هي التي ستحفز الفرد على البحث عن فرصة وبالتالي، فإن الفرصة هي نتيجة لاختلالات السوق، والتي يجب على الفرد اكتشافها نتيجة ابتكار.

\* وفقاً للمدرسة الكلاسيكية لريادة الأعمال، ووفقاً لشومبيتر، فإن العنصر الرئيسي في بدء عمل تجاري هو الابتكار. يتم تحفيز ذلك من خلال البحث عن الفرص التجارية او اكتشافها وإنشاءها (كننغهام وليشيرون، 1991)

في هذا النوع من التحفيز عوامل إيجابية مثل: البحث عن تحسن اقتصادي بشكل عام، الرغبة في الاستقلال والحكم الذاتي، الأسرة، التخرج، الوفاء الشخصي والرغبة، الثروة، الإرادة لمواجهة التحدي، القوة، الفرص.

ب) دوافع الدفع (أثر الدفع): "PUSH": عند الضرورة

تنتج عوامل الدفع، تتبع الضرورة الى السلوك المقاولاتي من الأحداث السلبية في حياة الفرد والتي بدورها "تدفع" الفرد نحو الخلق بدافع الضرورة.

وبعبارة أخرى، فإن اللجوء إلى إنشاء شركة هو استجابة لنقص فرص العمل، أو فترة طويلة من البطالة أو عدم الرضا عن الوظيفة المشغولة بالفعل. هذا النوع من العوامل له دلالة سلبية.

- اعتمد ياتريب وبلحاج على عمل العديد من المؤلفين للقول إن رواد الأعمال الذين تحركهم عوامل الدفع يمكن اعتبارهم أفراداً مرفوضين من المجتمع، ويسعون إلى إثبات قيمتها من خلال إنشاء

<sup>1</sup>. ONANA François Xavier. (2011). un essai d'analyse théorique des motivations des entrepreneurs , 7ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, Paris, 12-15 octobre, pp.1-22

شركات (جلعاد ولفيين، 1986) علاوة على ذلك، يمكن أن يدفع هذا الاستياء الفرد نحو تغيير الموقف أو المنظمة وتقديم عدم الرضا الوظيفي على أنه المحدد الرئيسي للنية الأولية، وبالتالي يسعون لإثبات القيمة من خلال خلق الأعمال<sup>1</sup>.

تمثل الدوافع من نوع "PUSH" المواقف السلبية للأفراد وهو ما يمكن أن تكون تلك المواقف المتعلقة بالعمل (مشكلة الدخل، متطلبات الأسرة، البطالة، الفصل أو عدم القدرة على العثور على وظيفة، عدم الرضا (حقيقة وجود وظيفة غير مرضية)، سوء ظروف العمل وعلاقات سيئة مع من حولهم، غياب احتمالات الترقية، العلاقات السيئة مع التسلسل الهرمي، لا قابلية التوظيف، الفصل، نهاية الخدمة العسكرية...الخ).

#### الفرع الثالث: الدوافع التحفيزية لعوامل (الدفع، السحب) المستخدمة بشكل عام في المؤلفات

يوضح هذا الجدول (04) محتويات مفاهيم الدفع والسحب لمختلف المؤلفين حيث ان معظمهم اعتمدوا على النهج المتكامل لأنه الأكثر استخداماً في السنوات الأخيرة لا سيما منذ إدخال مفاهيم السلوك المقاولاتي من الضرورة والفرصة، وبالتالي قاموا باستحضار كل من الأبعاد الاقتصادية والجوانب غير الاقتصادية.

الجدول رقم (04) محتويات مفاهيم الدفع والسحب<sup>2</sup>

Auteurs	Approche	Concept entendu comme	Contenu pull	Contenu push
Johnson & Darnell (1976) ; Harrison &	Économique الاقتصادية	Facteurs	-السعي للرضا -توقع ارتفاع الدخل في المستقبل -الرغبة في المكانة	-بطالة لا إرادية -ظروف العمل غير المرضية -انعدام الأمن الوظيفي

<sup>1</sup>YATRIB et BALHADJ (S) « les déterminants de la création d'entreprise par les ingénieurs – salariés en fin de carrière , 12 éme Congrée International Francophone en Entreprenariat et PME , 29-30-31.

<sup>2</sup>CAPRON Henri, entrepreneuriat et création d'entreprise, de boeck, 2009, P47

Hart (1983)			الاجتماعية -البحث عن الاستقلال النسبي -البحث عن تأمين دخلك التعهد لإيجاد فرصة	- الإحباطات
Gilad & Levine (1986)	Économique الاقتصادية		- البحث عن الاستقلال والحكم الذاتي - البحث عن الثروة - البحث عن نتائج أخرى مرغوبة	-عدم الرضا المهني -صعوبة العثور على عمل -عدم كفاية الراتب - العمل الذي لا ينضب
Storey (1991)	Économique الاقتصادية		-اكتشاف ومتابعة الفرص - البحث عن الربح بمستوى مرضٍ	-انعدام الأمن الوظيفي -البطالة - كساد سوق العمل
Shapero (1975) Shapero & Sokol(1982)	Psycho (socio)logique علم النفس الاجتماعي	Déplacement	-ظهور الفرصة الدعم المالي -عروض عقد الخدمة - عروض الشراكة	-الوضع الملزم: -البطالة غير الطوعية -ظروف العمل-غير مرضية -انعدام الأمن الوظيفي -الإحباطات-الفصل -الهجرة-الطلاق -أزمة منتصف العمر.



Mason (1989)	Économique	Facteur	- فرص السوق - عروض التمويل - إنشاء منتج جديد	-البطالة -الفصل -انعدام الأمن الوظيفي
Amit & Muller (1995)	Économique	Motivation	- لديك فكرة عمل واعتبرها التحدي - السعي وراء المكافآت المالية وليس النقدية المتعلقة بنجاح المشروع الشركات	-عدم الرضا الوظيفي
Reynolds et al (2001)	Intégrée مدمج (implicite)	Motivation	-البحث عن فرص للاهتمام العاملين - دوافع ذات طبيعة تطوعية	-يُنظر إليه على أنه أفضل ولكنه غير مرغوب فيه بالضرورة
Wagner (2005)	Intégrée	Motivation	-التعهد بتحقيق فكرة العمل	- التعهد بعدم وجود بديل لكسبها
Bhola et al (2006)	Intégrée	Motivation	-التعهد لمتابعة الفرص	تعهد بعدم وجود بديل للكسب الحياة -عدم وجود خيارات التوظيف -وظائف غير مرضية

Block & Wagner (2007)	Intégrée	Motivation	-الاستقلالات الطوعية	-تسريح العمال
Uhlener & Thurik	Intégrée	Facteurs	-توقع أن تكون رائد أعمال أفضل - توقعات الفوائد المادية بها - توقع الفوائد غير المادية من قبل -ريادة الأعمال	-الجهد بين الوضع الحالي والمطلوب -مستوى عدم الرضا -الإحباط في وظيفته -البطالة -أزمة شخصية
Verheul et al. (2010)	Intégrée	Motivation	-تعهد لاكتشاف الفرصة -فرص السوق -البحث عن الحالة الاجتماعية -البحث عن الربح -البحث عن الاعتراف -الحاجة إلى الاستقلال -الحاجة للتعلم -كن قدوة -الحاجة إلى الابتكار -السعي لتحقيق النجاح المالي -الحاجة إلى تحقيق الذات -الحاجة إلى التنمية	-تعهد بالخروج من الضرورة -الفصل -الاستقالة بسبب الإحباط -عدم الرضا الوظيفي -قلة الكفاءة -حياة الاختصاص الجنائي -البطالة -ضغط الأسرة

			الشخصية - الحاجة إلى تحسين رفاهيتهم.	
Gabarret & Vedel (2015)	Intégrée	Motivation	-- الرغبة في الاستقلال - الرغبة في العمل - الرغبة في زيادة الدخل - الرغبة في الرضا	- عدم وجود الحكم الذاتي - نقص فرص العمل - قلة المال - عدم الرضا

المطلب الثالث: المحددات الرئيسية للتحفيز المقاوالاتي

يقدم CAPRON Henri في كتابه "ريادة الأعمال وخلق الأعمال"، جدول ملخص سرد المحددات الرئيسية للسلوك المقاوالاتي وفقاً لثلاثة مستويات مختلفة من التحليل، على النحو التالي:

الجدول رقم (05) المحددات الرئيسية للتحفيز المقاوالاتي<sup>1</sup>

Niveau et unité d'analyse مستوى وحدة التحليل	Approche par 1 offre (pull effect) أثر السحب		Approche par la demande (push effect) أثر الدفع		Action gouvernemental e عمل الحكومة
	Statique ثابت	Dynamique ديناميكي	Statique ثابت	Dynamique ديناميكي	

<sup>1</sup>CAPRON Henri, entrepreneuriat et création d'entreprise, Source précédente 2009 ,p97

فرد او شركة مصغرة	الدوافع تكلفة الفرصة البديلة المهارات القيود المالية التسامح الخطر والجنس والعمر والتعليم والتدريب البيئة الاجتماعية		الفرص الاقتصادية والتكنولوجية، اللائحة، التعقيد الإداري	المناخ الاقتصادي، وجهات نظر الريخ والعمالة التعليم	التعليم والتدريب، التبسيط والمساعدة الإدارية والمالية راس المال الاستثماري غير المباشر، السياسات المستهدفة
قطاع	درجة المنافسة، النظام التكنولوجي، الحد الأدنى من المقياس الفعال، تتطلب رؤوس أموال ضخمة	التطور التكنولوجي فتح منافذ، مرحلة دورة الحياة	مميزات العودة إلى الدخول، الاستعانة بمصادر خارجية مجموعات، وتكاليف المعاملات	الطلب المتزايد	قواعد المنافسة، السياسة القطاعية، حقوق الملكية، دعم للابتكار
منطقة أو بلد كبير	القيم الثقافية والكثافة والبنية السكانية، درجة التحضير، الهيكل الصناعي، الهجرة، مشاركة الإناث، مستوى الدخل	النمو السكاني، الانتقال إلى اقتصاد المقاولاتي	مستوى الحياة، الهيكل الصناعي، تنوع الطلب	تأثيرات الفائض، النمو الاقتصادي، نمو الدخل، مستوى التنمية الاقتصادية	سرر الفائدة وتحصيل الضرائب، مرونة، سوق العمل، توزيع الدخل نظام الامن الاجتماعي، قانون الإفلاس.

	وعدم المساواة، البطالة.				
--	----------------------------	--	--	--	--

بالنسبة لـ (Shapero)، في 65% من الحالات، يكون التأثير الوحيد أو الأول على منشئ الأعمال سلبياً، لأنه يتعلق بمواقف متعلقة بالتوظيف (استحالة العثور على وظيفة أولى، عدم الرضا عن العمل بسبب الأجواء السيئة والعلاقات السيئة مع التسلسل الهرمي وما إلى ذلك). 28% فقط من رواد الأعمال تأثروا بالعوامل الإيجابية (اكتشاف منتج، سوق جديد، مقابلة عميل محتمل كبير في المستقبل، إلخ). يذكر Shapero أيضاً البيئة الأسرية كعامل محفز لرواد الأعمال. ووفقاً له، غالباً ما يأتي مبدعو الأعمال من عائلات كان أحد أفرادها رائد أعمال. في الواقع، يتطور الشباب في مثل هذه البيئة يصبحون على دراية بعالم الأعمال ويمكن تقدير قيم معينة مثل الشعور بالحرية أو الاستقلال<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث: آليات دعم السلوك المقاولاتي في الجامعة الجزائرية

تعد الجامعة اعلى مؤسسة معروفة في التعليم العالي، وتطلق أسماء أخرى على الجامعة والمؤسسات التابعة لها، مثل: الكلية ن المعهد ن الاكاديمية ن المدرسة العليا... وهذه الأسماء تختلف من بلد لآخر، فعلى الرغم من ان كلمة تستخدم لتدل على معهد للتعليم العالي، وهناك من يرى بان الجامعة نوعان: جامعة التفوق وجامعة التعليم العالي التي تعتمد على نظام الامتحانات التقليدية التي تركز على الحفظ والتلقين، نمطية التكوين المبنية على التلقين بحيث لا تفتح المجال للابداع والابتكار الفردي وان وجد يبقى محاولات فردية وليست سياسية تعليمية وهذا كما هو الحال في الجامعة الجزائرية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>LEGER –JARNIOU (c) , le grand livre de l'entreprenariat , Dunod , Paris ,2013, p 58.

<sup>2</sup>شعيب شنوف، مخرجات التعليم العالي في الجزائر وسوق العمل من الكم الى الكيف، مداخلة في ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية، جامعة بومرداس، الجزائر 2011، ص 469.

المطلب الأول: لمحة عامة عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير "جامعة

سعيدة "

#### الفرع الأول: النشأة والتعريف

بدأت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في شكل معهد المحاسبة والضرائب عام 1991/1990، وتحولت المعاهد الوطنية الموجودة سعيدة إلى المركز الجامعي بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 299/92 المؤرخ في 1992/07/07 والذي أستقبل في ذلك الموسم 114 طالبا يؤطّره 07 أستاذة دائمين.

- حسب القانون الجزائري عرفت الكلية على أنها وحدة للتعليم والبحث بالجامعة في ميدان العلم والمعرفة، وهي متعددة التخصصات و يمكن إنشاؤها عند الاقتضاء على أساس تخصص غالب.<sup>1</sup>

- تعود نشأة الكلية إلى المرسوم التنفيذي رقم 01-273 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 المعدل والمتمم. المتضمن إنشاء جامعة سعيدة كلياتها الثلاثة، تتكون كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من جذع مشترك، و ثلاثة أقسام هي قسم العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير و قسم العلوم التجارية، بالكلية 1996 طالب يؤطّره 121 أستاذ دائم و 39 أستاذ متعاقد و 2 أستاذ مشارك و 88 موظف وعمال متعاقدين.

كما توفر الكلية تكوينا متميزا في مختلف تخصصات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛ حيث بلغ عددها 18 تخصصا، موزعة على الدراسات في الليسانس، الماستر والدكتوراه.

#### الفرع الثاني: المهام الأساسية للكلية

تتمثل المهام الأساسية للكلية في مجال التكوين العالي على الخصوص فيما يأتي<sup>2</sup>:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث.
- المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.
- المشاركة في التكوين المتواصل.

تتمثل المهام الأساسية للكلية في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على الخصوص فيما يأتي:

<sup>1</sup> المادة 22 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 اوت 2004 المتضمن التنظيم الإداري للجامعة و الكلية و المعهد

<sup>1</sup> شعيب شنوف، مخرجات التعليم العالي في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 499.

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.
- تتمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

### المطلب الثاني: دور الجامعة في تعزيز السلوك المقاولاتي للطلبة

يعتبر التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة محورا أساسيا لتطوير مهارات المقاولاتية إذ يجب أن تركز المناهج الدراسية على تشجيع الاستقلالية الثقة بالنفس، والثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولتية الأخرى، كما ان للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدريب المفاهيم العلمية التي تبنى عليها من خلال الجانب البيداغوجي في مؤسسات التعليم العالي الخاص بالمقاولاتية سواء على مستوى التدريس أو بتنظيم المنتقيات والندوات التي تثري هذه المواضيع كلها تؤدي إلى زيادة الروح المقاولاتية للطلبة.

وبهذا تمثل الجامعات أحد الأطراف الرئيسية في بيئة منظومة الاعمال ويقع عليها مسؤولية أداء عدد

من المهام النوعية المتمثلة فيما يلي<sup>1</sup>:

#### 1/ مراكز البحث العلمي: تتمثل المهام الأساسية لمراكز البحث العلميل على الخصوص فيما يأتي:

- ✓ توفير راس المال البشري الموجه للعمل الحر والرغبة في المخاطرة والمبادأة.
- ✓ التدريب على توليد الأفكار الإبداعية والابتكارية القابلة لتحويلها الى منتجات اقتصادية.
- ✓ التدريب على تأسيس وإدارة المشاريع المقاولاتية الصغيرة.
- ✓ الارشاد والتوجيه وتقديم الدعم الفني والمهني في التنظيم والادارة والتسويق.
- ✓ اجراء البحوث العلمية والدراسات التطبيقية وتقديم الاستشارات وخدمات الارشاد والتوجيه.

<sup>1</sup>مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الاعمال والبيئة المحفزة لها، مداخلة في المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الاعمال، جامعة طيبة، المدينة المنورة، 2014، ص62.

## 2/ الملتقيات والحلقات الدراسية:

يكمُن دورها في توجيه وارشاد المبادرين وتنمية مهارات التفكير لديهم، حتى يتمكنوا من تحويل أفكارهم ومبادراتهم الى مشروعات متحققة فعلا، وتشمل هذه المهارات<sup>1</sup>:

- ✓ مهارة جمع البيانات وتصنيفها وتوظيفها.
- ✓ المقارنة بين الأفكار والحوادث والمعطيات.
- ✓ مهارة استخلاص النتائج والمؤشرات.
- ✓ مهارة صياغة الأفكار والابتكارات.
- ✓ مهارة التنبؤ والتوقع والاستشراف.
- ✓ مهارة تطوير بدائل وحلول لمشكلات محددة.
- ✓ مهارة الاستفادة من المعلومات الجديدة.

**3/حاضنات الاعمال الجامعية:** تم إنشاء حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعة او ما يسمى بحاضنات الاعمال الجامعية ن قصد خلق دور جديد وحساس لها يساهم في التنمية الاقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة (التعليم العالي، البحث...) فقد تقوم الجامعة بتوفير فرص استثمارية وتشغيل مخرجاتها النهائية وعلى راسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات.

كما يعتبر الهدف من هذا النوع من الحاضنات هو تبني المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري الى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية والمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق، وذلك من خلال<sup>2</sup>:

- ✓ احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للطلبة والطالبات.
- ✓ توافد فرص عمل للطلبة والطالبات.
- ✓ المساهمة في توفير الفرص للتطوير الذاتي.
- ✓ المساهمة في صنع المجتمع المعرفي المعلوماتي.

<sup>1</sup> عبد السلام رشيد الدويبي، ثقافة المبادرة توجهات اجتماعية سلوكية، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي الدولي ومراكز ريادة الاعمال، جامعة الرياض، السعودية، 2014، ص 260.

<sup>2</sup> عبد الرزاق فوزي، إشكالية حاضنات الاعمال بين التطوير والتفعيل في الاقتصاد الجزائري، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي لجمعيات مراكز ريادة الاعمال، جامعة سطيف، الجزائر، 2014، ص 204.



وبهذا تعد حاضنات الاعمال الجامعية كقاعدة أساسية ومقوم فعال في التحفيز المقاولاتي للطلبة الذين يدرسون بالجامعة.

### المطلب الثالث: أجهزة دعم المقاولاتية في الجزائر

لقد تعددت أجهزة دعم المقاولاتية في الجزائر وذلك لتشجيع الافراد على الاستمرار في مشاريعهم، وتخففي العراقيل وخاصة المالية منها التي يواجهها المقاول والمتمثلة في:

#### أولاً: الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة "CNAC"

تم إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994، ويساهم الصندوق في نطاق مهامه وبالاتصال مع المؤسسات المالية والصندوق الوطني لترقية التشغيل في تطوير واحداث اعمال لفائدة البطالين المنخرطين فيه، وتقديم المساعدات للمؤسسات التي تواجه صعوبات للحفاظ على مناصب الشغل.<sup>1</sup>

#### ثانياً: الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب "ANSEJ"

أنشئت الوكالة لوطنية لدعم تشغيل الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، حيث تم وضعها تحت سلطة رئيس الحكومة، بينما كلف الوزير المكلف بالتشغيل بمتابعة العملية لجميع نشاطاتها وهي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهتم الوكالة بدعم وتمويل الشباب الذي يتراوح سنهم بين 18 سنة و 30 سنة مع إمكانية التمديد الى 40 سنة، في حالة كون المالك هو المسير ويتعهد بخلق ثلاث مناصب عمل.<sup>2</sup>

#### ثالثاً: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار "ANDI"

أنشئت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بموجب القانون رقم 01-03 المؤرخ في 20 اوت 2001، في شكل وحيد غير ممرکز موزع عبر 48 ولاية على مستوى الوطن، وهي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع اداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويخول للوكالة القيام بجميع الإجراءات التأسيسية للمؤسسات وتسهيل تنفيذ مشاريع الاستثمار الأجنبية والمحلية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>المادة 05، الجريدة الرسمية الجزائرية،العدد 44، الصادرة بتاريخ 07 جويلية 1994،ص : 06-07.

<sup>2</sup>المادة 06، الجريدة الرسمية الجزائرية،العدد 54، الصادرة بتاريخ 10 سبتمبر 2003،ص : 06-07.

<sup>3</sup>المادة 03 و 05، الجريدة الرسمية الجزائرية،العدد 55، الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001،ص 08.

## رابعاً: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر " ANGEM "

تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004، والوكالة عبارة عن هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ووضعت تحت سلطة رئيس الحكومة، كما أوكلت لها مهمة تسيير جهاز القرض المصغر الذي استحدث من أجل تقديم قروض مصغرة تمنح لفئات المواطنين بدون دخل أو ذوي الدخل الضعيف غير المستقر أو غير المنتظم قروض ميسرة دون فائدة<sup>1</sup>.

من هذه الأجهزة التي وضعتها الجزائر يتضح أنها مهتمة بمجال المقاوالتية كي تتخلص من البطالة المتزايدة لها وتزيد من اقتصادها الوطني، غير ان هذه الأجهزة غير فعالة وخاصة من جانب متابعة المقاولين المستفيدين من الدعم بعد انشاء المشاريع، وعدم كفاءة المقاولين ذاتهم في تسيير مشاريعهم.

<sup>1</sup> المادة 07، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 06، الصادرة بتاريخ 25 جانفي 2004، ص 08.

## خلاصة الفصل

من خلال ما سبق تبرز أهمية نظام التحفيز باعتباره أحد المداخل الفعالة لرفع جودة المورد البشري و تحسين مستوى أدائه و ما لذلك من أثر على تطور المؤسسات و زيادة فعاليتها على اعتبار أن المورد البشري هو منتج يجب أن تتوفر له خصائص معينة تجعله يتصف بدرجة من الجودة حيث يدخل في تكوينه و تشكيله العديد من العوامل التي تساهم في تحقيق درجة جودة معين له، وان جزء من هذه العوامل يتواجد في البيئة الخارجية التي يولد و يعيش و ينمو فيها الفرد والجزء الآخر في أسلوب إدارته و تمتيته للتوجه نحو عالم الشغل، لذلك تتبع الدولة بعض البرامج التنموية المتنوعة كنظام التحفيز لتحقيق ذلك، و بناء على ما سبق تعتبر الحوافز المحرك الرئيسي لنطاقات و رغبات الأفراد، فأصبحت الحاجة ملحة إلى تبني فكرة تدعيم الشباب الباحث عن شغل و تحويله إلى باحث عن عامل أو أكثر من ذلك من خلال تمكين تحفيز الأفراد الراغبين في الانخراط لتجسيد فكرة مشروع ، نحو انشاء اعمال خاصة بهم .

الى جانب دور الجامعات الجزائرية التي تسعى لكسب ثقة طلابها قبل كل شيء لان نجاحها مرتبط بمدى نجاح تعليمها لطلابها، وهذا ما يمكن الحصول عليه من خلال عمليات التعليم التي تقوم به، فان التحدي الأساسي لها هو التأثير على اتجاهاتهم واثارة دوافعهم وتوجيه سلوكهم في الاتجاه المطلوب، و محاولة إيجاد التوازن العادل بين الأهداف التي تسعى إليها و تلك التي تمس مصالحهم لديها.

كما تم طرح مجموعة من الوسائل لدعم وتمويل المنظمات في مختلف دول العالم، فتبنت الدولة الجزائرية هذا الطرح من خلال استراتيجية تعتمد على مجموعة من الامتيازات الضريبية والاقتصادية الممنوحة للمقاولين الشباب، بالإضافة الى المرافقة المالية والتقنية، وتأتي أجهزة الدعم التي انشأتها الدولة كتطبيق لهذه الاستراتيجية على ارض الواقع.

# الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

## تمهيد

تعد الجامعة مؤسسة عمومية تساعد على نمو الاقتصاد الوطني من خلال دفع طاقات بشرية مثقفة إلى سوق العمل، فتزيد من القيمة المضافة للدولة سواء اتجه الطالب الى وظيفة عمومية واتجه الى إنشاء مشروع خاص به، مما يستدعي تظافر مختلف الجهود من اجل البحث عن السبل الكفيلة بدفع عجلة انشاء المشاريع الخاصة من طرف الطلبة الجامعيين كونهم الطبقة المثقفة في المجتمع للارتقاء بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر، ومواكبة الدول الرائدة في مجال دعم المقاولتية في الجامعة.

وفي هذا الصدد تم انجاز دراسة ميدانية في جامعة سعيدة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، فحاولنا من خلال دراسة العوامل التي تمس الطالب في القدرة على انشاء المشاريع الصغيرة كي نستطيع التوصل الى نتائج تساعدنا على غرس النية والروح المقاولتية إذا كانت غير موجودة لدى الطالب الجامعي، او دعم وتحفيز السلوك المقاولاتي اذا كانت موجودة في الطالب الجامعي.

ومن تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين ومنه:

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة

## المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سيتم وصف إجراءات الدراسة الميدانية التي تم القيام بها لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة، حيث تتضمن تحديد الإطار المنهجي، المصادر المتبعة للدراسة وكيفية بناء الاستبيان ومعالجته.

## المطلب الأول: الإطار المنهجي

يحتاج البحث العلمي الى عدة أساليب وطرق وخطوات لكي يصل الى الهدف المبتغى من بينها المنهج الذي يستعين به الباحث والذي يقوده ويوضح له معالم الطريق وكذا اختبار مجتمع وعينة البحث التي تتناسب وبحثه.

## أولاً: المنهج العلمي المعتمد

بناء على الموضوع المختار فإنه يحتاج الى دراسة وصفية تحليلية لاعتماده على وصف الحالة، حيث يعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج التي يتم اتباعها في دراسة الظواهر فهو على " دراسة الظواهر كما هي في الواقع والتعبير عنها بشكل كمي يمكن تفسيره وايضاح حجم الظاهرة ودرجة تشابكها مع ظواهر أخرى، او بشكل كفي موضحا مميزاتها فهو أكثر تحديدا للمشكلة وفرضياتها واكثر تفصيلا وتشبعا للمعلومات<sup>1</sup>.

## ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

كون التخصص المدروس هو ادارة اعمال فنحن بصدد بدراسة حالة في جامعة سعيدة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كونها الكيان الاجتماعي المنبثق من الدولة والذي يعمل على تحقيق أهدافها وفق السياسات المحددة بكفاءة وفعالية من خلال الفعاليات التعليمية التي توجهها للطالب الجامعي ".، ويظهر لنا مجتمع الدراسة من خلال موضوعها، حيث يتكون المجتمع من طلبة تخصصات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذين يزاولون دراستهم في السنة الجامعية 2019-2020 وكانت العينة المختارة مكونة من 70 طالب من كل مستوى الليسانس، الماستر، الدكتوراه " كونهم يطمحون لشغل مناصب اكااديمية، وبعد التوزيع تم استرجاع 50 استبيانته كاملة قابلة للدراسة.

<sup>1</sup>منور اوسرير، رشيد بوعافية، أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وإدارة الاعمال، الطبعة الأولى، المكتبة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2010، ص 161.

### المطلب الثاني: مصادر بيانات الدراسة

عند انجاز أي دراسة علمية لابد من توفر معلومات وبيانات للإلمام بالموضوع، وللحصول على هذه المعلومات والبيانات فوجب اعتماد مصادر ثانوية وأخرى أولية.

#### أولاً: المصادر الثانوية لبيانات الدراسة

هناك عدة مصادر ثانوية اعتمدنا عليها في بحثنا للتوصل الى النتائج المرجوة واهمها: الكتب، الملتقيات، المجالات، المذكرات... الخ التابعة لموضوع الدراسة.

#### ثانياً: المصادر الأولية لبيانات الدراسة

اعتمدنا في موضوعنا على الاستبيان كمصدر اولي كونه الأهم من بين الأدوات المستعملة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع بحث معين ن ويعرف على انه: " مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات وراء الباحثين حول ظاهرة او موقف معين<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: بناء الاستبيان ومعالجته احصائيا

لقد هدف الاستبيان من خلال عباراته الى التعرف وتحديد العلاقة بين التحفيز المقاولاتي والسلوك المقاولاتي للطلاب الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سعيدة، وذلك وفق نظرية (جذب - دفع) لذلك فقد مر بعدة خطوات قبل التوصل لذلك، من حيث طريقة بنائه وكذا معالجته احصائيا.

#### أولاً: بناء أداة الدراسة

لقد صمم استبيان الدراسة حسب سلم ليكارت السباعي، اذا يقابل كل فقرة من فقرات المحور قائمة تحمل الخيارات من الدرجة الأولى موافق الى جد موافق من اخر درجة، اما تحديد درجة الموافقة على هذه الفقرات فهو ممثل في الجدول التالي:

الجدول رقم ( 06 ) درجات مقياس ليكارت السباعي

بدائل الاجابة	لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق نوعا ما	نعم اتفق بدرجة متوسطة	نعم اتفق تماما	اتفق
الدرجة	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

المصدر: من اعداد الطالبة

<sup>1</sup> محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 63

وبعد اختيار السلم المتبع تم بناء محور الاستبيان وفق الإجراءات التالية:

1- من الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بين التحفيز المقاولاتي والسلوك المقاولاتي تم وضع فقرات للمحورين وتقسيم المحور الأول الى مجموعة من الأبعاد.

2- عرض الاستبيان بصيغته الأولية على الأستاذ المشرف، وكان لتوجيهاته دور كبير في بناء الاستبيان وتعديل صياغة بعض عباراته.

3- عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف وتمت صياغته بشكله النهائي، حيث تمثلت محاور الدراسة في محورين لأنها تدرس اتجاهين المتمثلين في كلا من الدوافع المؤثرة على السلوك المقاولاتي وفق نظرية Push/Pull والثاني في معرفة نية السلوك المقاولاتي انطلاقاً من مقومات هذا السلوك لدى طلبة جامعة سعيدة، وتم التوصل الى 37 فقرة في المحور الأول و (11) فقرة في المحور الثاني للاستبيان صنفت ضمن ابعاد امن اجل الوصول الى نتائج افضل دون اظهار هذه الابعاد في الاستبيانات الموزعة وكان تقسيم الاستبيان كالتالي :

المحور الأول : يتكون من الابعاد التالية :

المواقف الشخصية من الفقرة ( 1 الى 7 ).

عوامل بيئية من الفقرة ( 8 الى 14 ).

عوامل الجذب من الفقرة ( 15 الى 21 ).

كفاءة ذاتية من الفقرة ( 22 الى 27 ).

عدم الرضا من الفقرة ( 28 الى 31 ).

الاعتراف الاجتماعي من الفقرة ( 32 الى 35 ).

تحمل المخاطر من الفقرة ( 36 الى 37 ).

المحور الثاني: فقد تضمنت فقراته 11 فقرة .

ثانياً: أساليب المعالجة الإحصائية للاستبيان<sup>1</sup>

بغرض تحقيق اهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS ibm26(Statistical Package for the Social Sciences)، فبعد ترميز

<sup>1</sup>الاستبيان : الملحق رقم 2 في قائمة الملاحق في آخر المذكرة



البيانات وادخالها تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي قد تكون مناسبة لأهداف الدراسة، وتتمثل هذه الأدوات في:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- اختبار بيرسون للتأكد من خطية العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
- تحليل الانحدار المتعدد التدريجي **stepwise**

### ثالثاً: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

قبل ان نقوم بدراسة الاشكال الموضوعية والفرضيات المقترحة لابد من اختيار صدق وثبات الأداة المتبعة أي الاستبيان.

حيث الهدف من وراء فحص الاستبيان هو التحقق من ان فقراته تقيس ما وضعت لقياسه، وبالتالي فان الاستبيان يمثل بشكل جيد المجتمع، ويعني صدق مدى صلاحية الاستبيان في قياس السلوك الذي صمم من اجله أي انه لا يقيس شيئاً اخر بدلا عنه.

### **صدق وثبات الاستبيان**

يستخدم معامل الثبات الفا كرونباخ **Cronbach's alpha** كاهم معامل لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الأداة، فأداة القياس تتمتع بالثبات اذا كانت تقيس سمة محددة قياساً يتصف بالثبات والصدق، ويمكن القول ان الحد الأدنى لقيمة المعامل يجب ان يكون **0.60** وكلما ارتفعت قيمة هذا المعامل دل ذلك على ثبات اكبر لأداة القياس<sup>1</sup>.

ولقد تم التحقق من ثبات أداة الدراسة الحالية من خلال معامل الفا-كرونباخ، (Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج SPSS، وكانت النتائج كما هي موضحة:

<sup>1</sup>محفوظ جودة، التحليل الاحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر ن الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2008، ص 298-300.

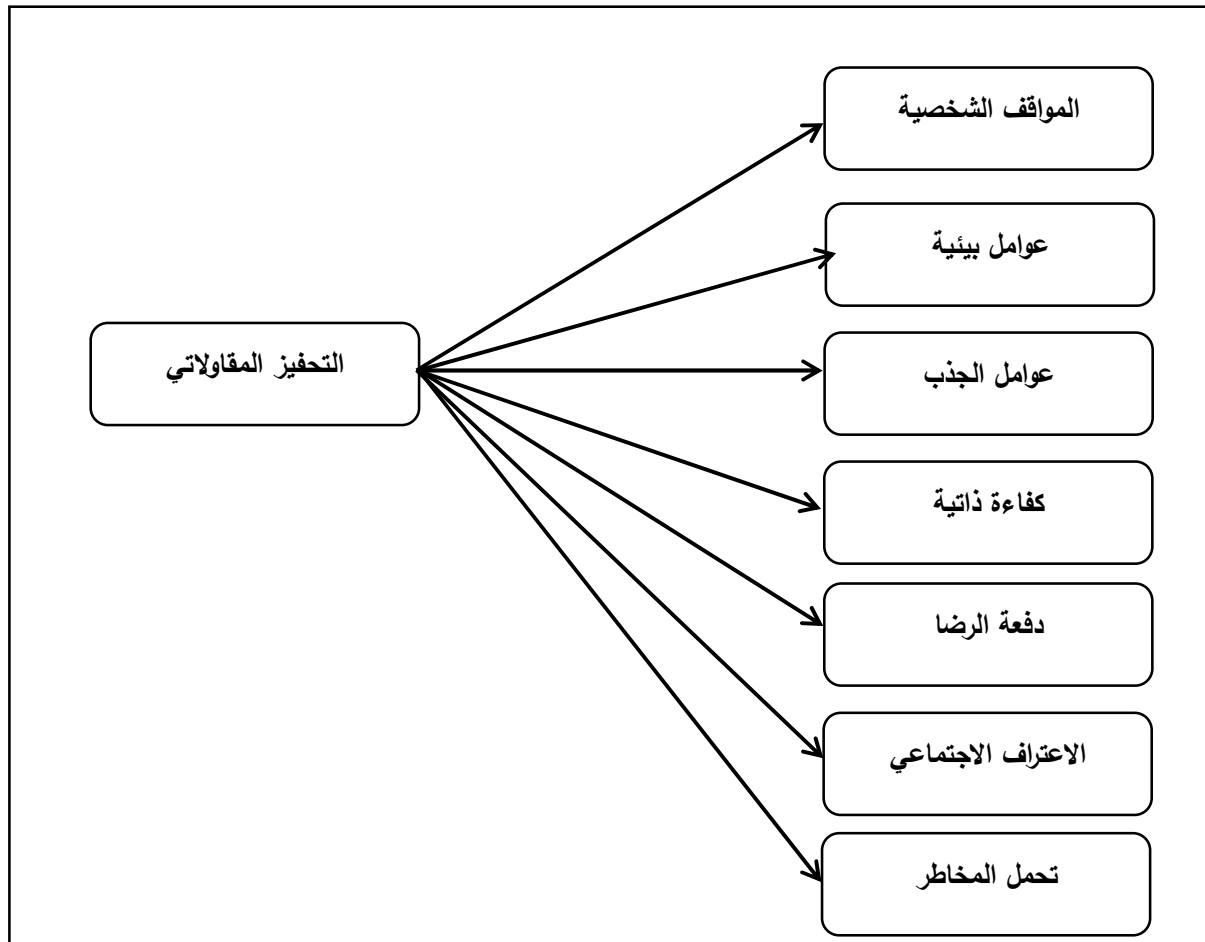
الجدول رقم (07) يوضح نتائج اختبار الثبات

معامل الصدق	معامل ثبات ألفا كرونباخ		
0.960	0.922	المواقف الشخصية	المحور الأول
0.936	0.877	عوامل بيئية	
0.912	0.833	عوامل الجذب	
0.860	0.741	كفاءة ذاتية	
0.862	0.774	عدم الرضا	
0.759	0.557	الاعتراف الاجتماعي	
0.992	0.985	تحمل المخاطر	
0.862	0.774	المحور الثاني	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ibm26

نلاحظ من الجدول أن معاملات ثبات لأبعاد المحور الأول كانت تتراوح ما بين (0.557) و(0.985) بينما ثبات المحور الثاني فقد قدرت قيمته بـ (0.774) وهي نتائج تشير إلى تمتع أداة الدراسة بثبات، بينما اشارت نتائج الصدق والذي هو الجذر التربيعي لقيم معامل الثبات أنها تشير إلى تمتع الأداة بقيم صدق مرتفعة.

الشكل رقم (08) نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبة

### المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة

بهدف التعرف على مختلف الاتجاهات العامة لمختلف ابعاد الدراسة وتفسيرها، وجب التطرق الى افراد عينة الدراسة من حيث الخصائص الديمغرافية والوظيفية، لهذا يتناول هذا المبحث لعرض وتحليل بيانات الدراسة وفقا لهذه للخصائص للطلبة الجامعيين.

### المطلب الأول: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة

الجدول التالية توضح توزيع عينة الدراسة بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية حسب البيانات

الشخصية للطلبة:

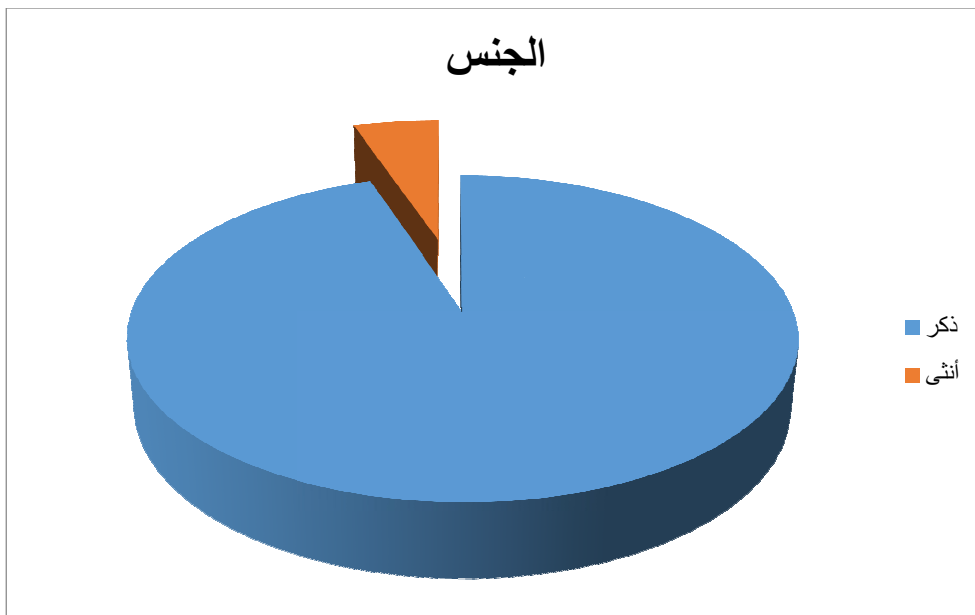
أولاً: الجنس

الجدول رقم (08): توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
60%	30	ذكر
40%	20	أنثى
100%	50	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن عدد الذكور بلغ 30 بنسبة مئوية قدرها 60% ، أما الإناث فقد بلغ عددهن 20 وبنسبة 40%، وذلك راجع الى تقارب نسب النجاح في السنوات المختلفة بين الذكور والإناث في الكلية بالإضافة الى رغبة الذكور في التوجه نحو المقاولتية كبيرة الى حد ما مقارنة بالإناث .



الشكل رقم (08) توزيع العينة حسب الجنس

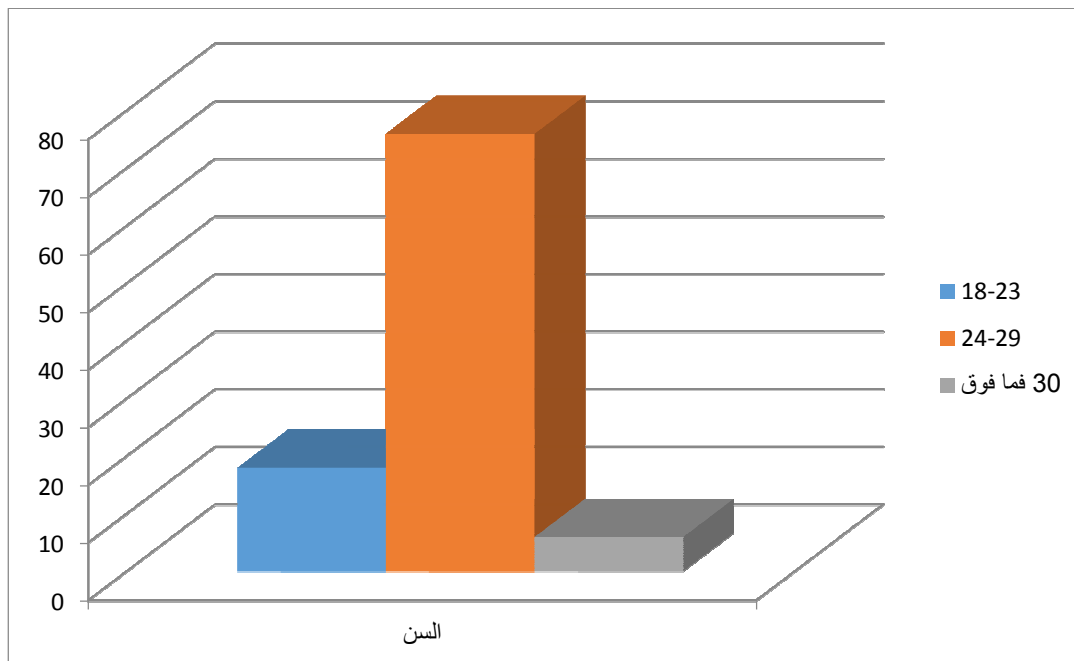
ثانياً: السن

الجدول رقم (09) توزيع افراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	السن
18%	9	23-18
76%	38	29-24
6%	3	30 فما فوق
100%	50	المجموع

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن نسبة أفراد العينة الذين يتراوح عمرهم ما بين 18 إلى 23 سنة قد بلغ 18%، يليها الأفراد الذين عمرهم ما بين 24 إلى 29 سنة بنسبة 76%، أما أقل فئة فكانت الأفراد الذين يفوق 30 سنة حيث قدرت بـ 6%



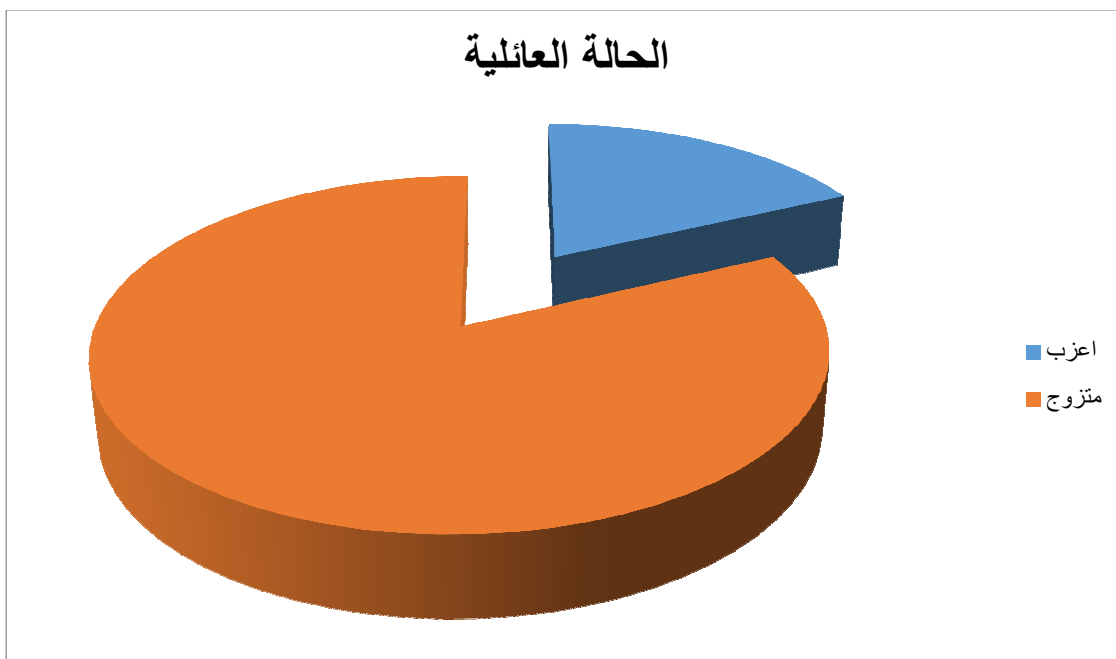
الشكل رقم (09) توزيع افراد العينة حسب السن

ثالثاً: الحالة العائلية

الجدول رقم (10) توزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
18%	9	متزوج
82%	41	أعزب
100%	50	المجموع

تشير نتائج الجدول إلى أن نسبة العمال المتزوجين بلغت 18%، في حين العمال العزاب قد بلغت نسبتهم المئوية 82% وهي الفئة الغالبة، كونهم أهم شريحة مقبلة على عالم الشغل والعمل من اجل انشاء أعمالهم الخاصة.



الشكل رقم (10) توزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية

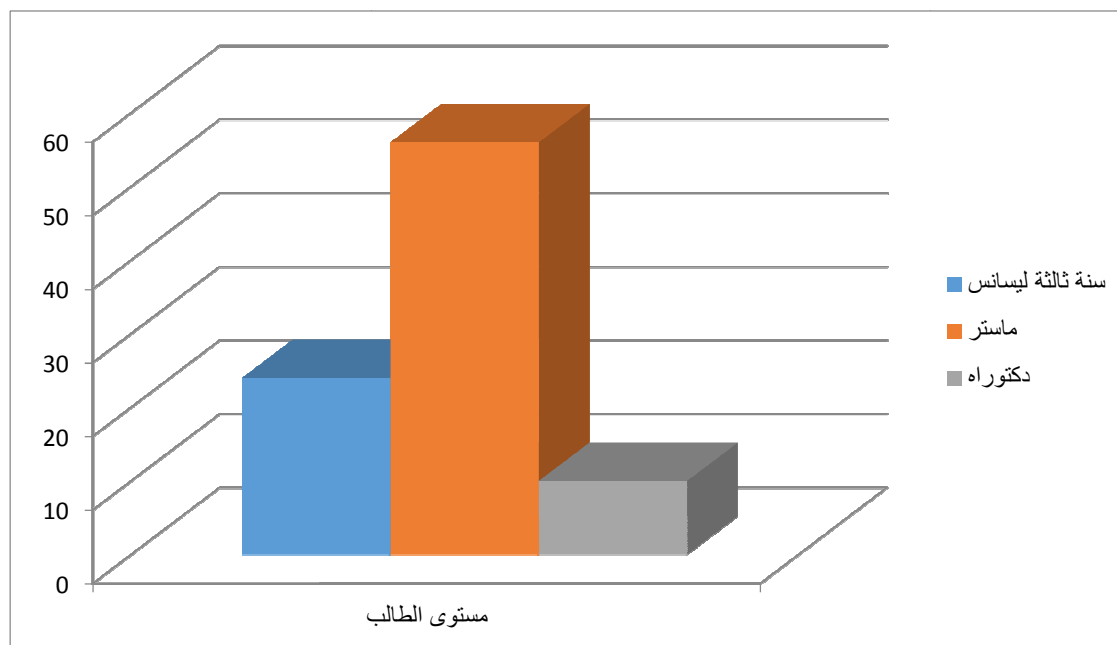
رابعاً : مستوى الطالب

الجدول رقم (11) توزيع العينة حسب مستوى الطالب

النسبة المئوية	التكرار	مستوى الطالب
24%	12	سنة ثالثة ليسانس
56%	28	ماستر
10%	10	دكتوراه
100%	50	المجموع

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ بأن طلاب السنة الثالثة ليسانس قد بلغت نسبتهم المئوية 24%، أما طلبة الماستر فقد بلغت نسبتهم المئوية 56% وهي أكبر نسبة من حيث التكرار، هذا راجع ان معظمهم لا يكتفون فقط بشهادة الليسانس، بل يطمحون للأكثر كون النظام الجامعي المطبق هو ل م د ، بينما أقل نسبة كانت لفئة طلبة الدكتوراه بنسبة مئوية قدرها 10%.



الشكل رقم (11) توزيع افراد العينة حسب مستوى الطالب

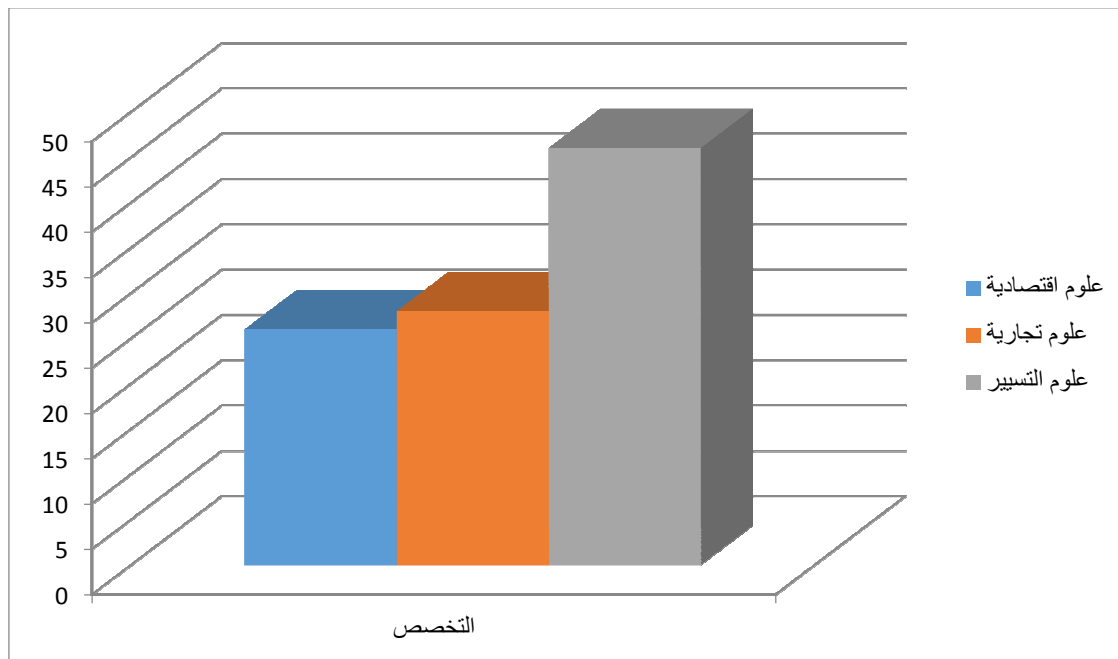
خامسا : التخصص

الجدول رقم (12) توزيع العينة حسب التخصص

النسبة المئوية	التكرار	التخصص
26%	13	علوم اقتصادية
28%	14	علوم تجارية
46%	23	علوم التسيير
100%	50	المجموع

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن طلبة علوم التسيير يمثلون النسبة الأكبر من حيث العدد حيث تبلغ نسبتهم المئوية 46%، أما طلبة علوم اقتصادية قد بلغت نسبتهم المئوية 26%، في حين نجد بأن طلبة علوم تجارية كانت نسبتهم مقدرة بـ 28، وبالتالي نجد ان النسب متفاوتة حسب التخصصات .



الشكل رقم (12) توزيع افراد العينة حسب التخصص

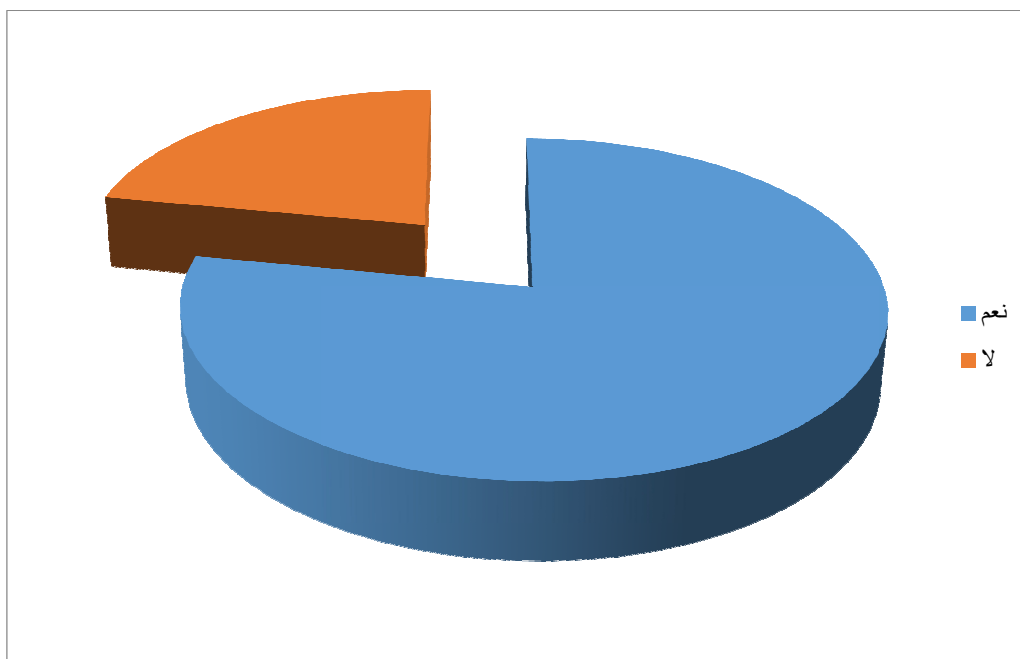


سادسا : التعلم المقاولاتي

الجدول رقم (13) توزيع افراد العينة حسب من تلقى تعليما مقاولاتيا

النسبة المئوية	التكرار	
78%	39	نعم
22%	11	لا
100%	50	المجموع

تشير نتائج الجدول على أن 78% من أفراد العينة قد تلقوا تعليما مقاولاتيا، وهذا راجع الى أهمية هذا المقياس وتعليمه في معظم تخصصات الكلية، بينما 22% منهم لم يتلقوه وهذا راجع الى طبيعة الدراسة بالقسم فقد لا تكون التخصصات مكثفة من حيث التوزيع الأسبوعي.



الشكل رقم (13) توزيع افراد العينة حسب تلقيهم لتعليم مقاولاتي

### المطلب الثاني: عرض وتفسير اتجاهات افراد عينة نحو محاور الدراسة

هذا المطلب سيتم عرض النتائج المتوصل اليها احصائيا والمتعلقة بأبعاد استبيان الدراسة والتي ستساهم في معالجة إشكالية الدراسة للتحقق من الفرضيات التي تمت صياغتها، وذلك بالاعتماد على أدوات إحصائية من أجل التعرف على استجابات الافراد وآرائهم تجاه محاور وابعاد الدراسة ودرجة موافقتهم لمختلف الفقرات المعبرة عن المحاور والابعاد.

#### اولا: وصف متغيرات الدراسة

بما أن السلم المعتمد في الدراسة هو سلم سباعي فإنه توجد ستة مسافات بين كل درجة وأخرى، وتم تحديد طول الفترة من خلال قسمة أعلى بديل على عدد المسافات (5/4) فتحصلنا على مسافة تساوي .0.85

#### الجدول رقم (14) يوضح حساب المتوسطات المرجحة.

الدرجة	المتوسط المرجح
لا اتفق تماما	من 1 إلى 1.85
لا اتفق	من 1.85 إلى 2.70
محايد	من 2.70 إلى 3.60
اتفق نوعا ما	من 3.60 إلى 4.45
نعم اتفق بدرجة متوسطة	من 4.45 إلى 5.30
نعم اتفق	من 5.30 إلى 6.15
نعم اتفق تماما	من 6.15 إلى 7

#### ثانيا: عرض وتحليل اتجاهات الطلبة نحو بعاد وفروع محور الدراسة

حيث يتم عرض وتحليل اتجاه الطلبة في محورين لأنها تدرس اتجاهين، المتمثلة في التحفيز المقاولاتي و نية السلوك المقاولاتي لدى طلبة جامعة سعيدة و تم التوصل الى 48 فقرة ولتسهيل التحليل علينا تم تقسيمه الى ابعاد وذلك من أجل الوصول إلى نتائج أفضل كالآتي :

ابعاد المحور الأول حيث يتم عرض وتحليل اتجاه الطلبة نحو ابعاد في المحور الأول ومختلف فقراتهم المتمثلة في كل من المواقف الشخصية، عوامل بيئية، عوامل الجذب، كفاءة ذاتية، عدم الرضا (عامل الدفع)، دافع الاعتراف الاجتماعي (عامل الدفع)، تحمل المخاطر.

الجدول رقم (15) يوضح حساب المتوسطات المرجحة لمتغيرات الدراسة

محاور الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المواقف الشخصية	5.49	10.769
العوامل البيئية	2.78	9.826
عوامل الجذب	2.13	5.039
الكفاءة الذاتية	5.22	7.104
عدم الرضا	2.16	5.255
الاعتراف الاجتماعي	5.39	4.656
تحمل المخاطر	3.28	4.041
المحور الثاني	4.79	10.811

#### المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

- ❖ تظهر لنا معطيات الجدول بأن المتوسط الحسابي للمواقف الشخصية (5.49) أي أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كانت بدرجة " نعم اتفق " وهي تقع في الفئة السادسة من فئات المتوسط المرجح، وها راجع الى ان اغلبية الطلبة يفضلون من بين العديد من الخيارات المتاحة الرغبة في مواجهة التحديات، لإثبات أنهم قادرين على جعل الأعمال التجارية ناجحة، كما يعكس الرغبة في أن يكونوا مبتكرين، لتطوير أفكار جديدة، لإنشاء منتجات جديدة الى جانب حاجتهم إلى الإنجاز.
- ❖ بينما بلغ المتوسط الحسابي للعوامل البيئية (2.78) مما يعني أن درجة الموافقة على هذه العوامل كانت بدرجة " محايد"، هذا يدل على وجود نقص تشجيع الدولة للطلاب على انشاء المشاريع الصغيرة، كذلك نقص وسائل الاتصال والاعلام من طرف الدولة رغم معرفة الطلبة للأجهزة المشجعة على انشاء المشاريع ودعم ومرافقة المنشئ الصغير الا انها إجراءاتها جد معقدة وصعبة.

- ❖ أما عوامل الجذب فقد بلغ متوسطها الحسابي (2.13) والذي يعني أن درجة موافقة أفراد العينة عليها كانت بدرجة " لا أتفق "، وهي أقل قيمة من بين كل ابعاد التحفيز وهذا راجع الى انهم لا يفضلون ان يكونوا مقاولين من اجل انشاء مشاريع خاصة بهم و انعدام الحاجة الى الاستقلالية والسلطة والقيادة، بالإضافة لعدم وجود الإرادة لمواجهة التحدي.
- ❖ بينما نجد بأن المتوسط الحسابي للكفاءة الذاتية كان (5.22) والذي يعني بأن درجة الموافقة عليها كانت ' نعم أتفق بدرجة متوسطة "، وهذا راجع الى معتقدات الطلبة عن فاعليتهم الذاتية التي تظهر من خلال الإدراك المعرفي لقدراتهم الشخصية وخبراتهم المتراكمة سواء المباشرة أو غير المباشرة والتزامهم الشخصي والإيمان بذواتهم في تحقيق النجاح.
- ❖ وعدم الرضا بلغ متوسطها (2.16) مما يعني بأن درجة الموافقة عليها كانت " لا أتفق"، هذا راجع الى عدم توافق الطلبة مع السياسات الحكومية، عدم القدرة على العثور على وظيفة، (حقيقة وجود وظيفة غير مرضية)، سوء ظروف العمل وعلاقات سيئة مع من حولهم، لا قابلية التوظيف او نقص استراتيجيات التوظيف العادلة والممارسات منصفة من طرف الدولة.
- ❖ نجد الاعتراف الاجتماعي قدر متوسطه الحسابي (5.39) والذي يعني أن درجة الموافقة عليه كانت " نعم أتفق"، وهذا راجع الى رغبة الطلبة دائما في التحسين من المتغيرات التي تتعلق بالوضع والمكانة التي يتلقاها رائد الأعمال من أعضاء آخرين في المجتمع معاً، كما يعكس الرغبة في أن يحترمه الأصدقاء والأقارب ويعجبون بهم.
- ❖ بينما تحمل المخاطر فكان متوسطه الحسابي (3.28) بدرجة موافق مقدر ب (محايد)، وهذا راجع الى ان اغلب الطلبة ليست لهم روح المبادرة في التوجه نحو المخاطرة في انشاء مؤسسات خاصة بهم (النظرة السلبية للمقاولاتية) مما يدل على قلة ثقافتهم للمقاولاتية اما لعدم تلقينهم لتعليم مقاولاتي او عدم توفر تخصص مقاولاتية بالقسم.
- ❖ كما نجد من خلال المعطيات بأن المحور الثاني فكان متوسطه الحسابي (4.79) والذي يعني بأن درجة موافقة أفراد العينة على هذا المحور كانت " نعم اتفق بدرجة متوسطة". وهو ان معظمهم هدفهم المهني هو ان يكونوا رواد اعمال، وانهم سيبدلون كل جهودهم في التخطيط بحرص شديد لمستقبلهم من اجل هذا الهدف وأن يختاروا ما يفعلونه، وأن يتحكموا بوقتهم، الى جانب ارتفاع مستوى التشجيع الكامل من طرف

اسر و أصدقاء الطلبة طونهم يفضلون توظيف أبنائهم في مؤسسات خاصة بهم واقحامهم في تحمل المخاطر (النظرة الإيجابية للمقاوولتية ) ووجود ثقافة مقاوولتية لدى اسر وأصدقاء الطلبة .

### المطلب الثالث: اختبار وتفسير نتائج الفرضيات

بعد تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وصف العينة احصائياً، وقياس استجابات الطلبة ومحاورها وابعادها، تأتي مرحلة جد مهمة والمتمثلة في التحقق من مدى صدق الفرضيات المصاغة من عدمها، هو ما سيتم القيام به في هذا المطلب من خلال التطرق أولاً الى اختبار صلاحية النموذج المعتمد في الدراسة لهذه الفرضيات، وبعدها التحقق منها.

#### أولاً: اختبار المجموعة الأولى من الفرضيات

(H1): الفرضية البديلة: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين ابعاد التحفيز والسلوك المقاوولاتي وفق نظرية

Push/Pull

(H0): الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التحفيز والسلوك المقاوولاتي وفق نظرية

Push/Pull

#### جدول (16) نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين التحفيز المقاوولاتي والسلوك المقاوولاتي

الدالة	قيمة Sig	معامل الارتباط	
دال عند 0.05	0.033	0.302	المواقف الشخصية
غير دال	0.057	-0.271	عوامل بيئية
دال عند 0.05	0.012	-0.354	عوامل الجذب
دال عند 0.01	0.003	0.414	كفاءة ذاتية
غير دال	0.342	-0.137	عدم الرضا
غير دال	0.105	0.232	الاعتراف الاجتماعي
غير دال	0.612	0.074	تحمل المخاطر

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول رقم (25) نلاحظ بأن هناك ارتباط ما بين ثلاثة أبعاد من محور السلوك المقاولاتي مع التحفيز المقاولاتي حيث ارتبطت التحفيز المقاولاتي مع كل من الموقف الشخصية (0.302) والكفاءة الذاتية (0.404) عند مستوى دلالة (0.05) و(0.01) بارتباط متوسط طردي وموجب، بينما ارتبطت مع عوامل الجذب ب (-0.354) وهو ارتباط عكسي سالب ومتوسط، كما نلاحظ من خلال الجدول بأن قيمة Sig للأبعاد الثلاثة كانت بين (0.003) و(0.033) وهي أصغر من (0.05) مما يعني وجود علاقة ارتباطية ما بين هذه الأبعاد والسلوك المقاولاتي.

إذن ومن خلال هذه النتائج فإن شرط وجود العلاقة الخطية قد تحقق مع ثلاث أبعاد وهي بعد المواقف الشخصية، وبعد عوامل الجذب، وبعد الكفاءة الذاتية، أما الأبعاد المتبقية فهي لم تشير إلى وجود علاقة خطية أي أن شرط تحليل الانحدار لم يتحقق لذا سيتم استبعادها من تحليل الانحدار المتعدد التدريجي stepwise

وعليه فإننا نرفض الصفرية (H0)، ونقبل الفرضية البديلة (H1) التي تشير إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التحفيز والسلوك المقاولاتي للطلبة والمتمثلة في المواقف الشخصية وعوامل الجذب و الكفاءة الذاتية ( $\alpha \leq 0.05$ )

ثانيا: اختبار المجموعة الثانية من الفرضيات

(H1): الفرضية البديلة: يوجد أثر لأبعاد التحفيز (المواقف الشخصية، عوامل الجذب، الكفاءة الذاتية) على نية السلوك المقاولاتي عند الطلبة (الانحدار معنويو يساوي الصفر).

(H0): الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر لأبعاد التحفيز (المواقف الشخصية، عوامل الجذب، الكفاءة الذاتية) على السلوك المقاولاتي (الانحدار غير معنوي ولا يساوي الصفر).

قبل التأكد من صحة الفرضية الصحيحة لا بد من القيام بأهم الخطوات الإحصائية المتبعة من اجل التوصل الى أفضل النتائج كالاتي:

1/ حساب متوسط الانحراف المعياري لكل من ابعاد الثلاثة للمحور الأول والمحور الثاني

الجدول رقم (17) حساب المتوسطات الانحراف المعياري لأبعاد التحفيز المقاولاتي والسلوك المقاولاتي

Statistiques descriptives			
	Moyenne	Ecart type	N
المحور الثاني	43,16	10,811	50
المواقف الشخصية	38,46	10,769	50
عوامل الجذب	8,54	5,039	50
كفاءة ذاتية	31,34	7,104	50

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

تشير بيانات الجدول إلى أن متوسط المحور الثاني قدر بـ (43.16) بانحراف (10.811)، أما متوسط المواقف الشخصية فقد بلغ حوالي (38.46) بانحراف قدره (10.769)، بينما نجد بأن متوسط عوامل الجذب (8.54) بانحراف كمقدر بـ (5.039)، أخيراً متوسط الكفاءة الذاتية كان (31.34) بانحراف معياري بالغ قدره (7.104).

2/ حساب معامل الارتباط بين ابعاد التحفيز والسلوك المقاولاتي

الجدول رقم (18) يبين مصفوفة الارتباطات الجزئية بين كل المتغيرات

Corrélations					
		المحور الثاني	المواقف الشخصية	عوامل الجذب	كفاءة ذاتية
Corrélation de Pearson	المحور الثاني	1,000	,302	-,354	,414
	المواقف الشخصية	,302	1,000	-,549	,515
	عوامل الجذب	-,354	-,549	1,000	-,669
	كفاءة ذاتية	,414	,515	-,669	1,000
	المحور الثاني	.	,017	,006	,001

Sig. (unilatéral)	المواقف الشخصية	,017	.	,000	,000
	عوامل الجذب	,006	,000	.	,000
	كفاءة ذاتية	,001	,000	,000	.
N	المحور الثاني	50	50	50	50
	المواقف الشخصية	50	50	50	50
	عوامل الجذب	50	50	50	50
	كفاءة ذاتية	50	50	50	50

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول بأن معامل الارتباط بين التحفيز المقاولاتي والمواقف الشخصية (0.302) وهو ارتباط طردي متوسط بمستوى دلالة (0.017) وهو دال إحصائياً، بينما الارتباط ما بين التحفيز المقاولاتي وعوامل الجذب (-0.354) وهو ارتباط عكسي سالب ومتوسط بمستوى دلالة (0.006) وهو دال إحصائياً، أما معامل ارتباط التحفيز المقاولاتي مع الكفاءة الذاتية (0.414) وهو ارتباط طردي ومتوسط بمستوى دلالة (0.001) وهو دال إحصائياً.

الجدول رقم (19) يبين المتغيرات الغير الدالة المستبعدة

Variables exclues <sup>a</sup>						
Modèle	Bêta In	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
1	,121 <sup>b</sup>	,784	,437	,114	,734	
2	-,139 <sup>b</sup>	-,785	,436	-,114	,552	

a. Variable dépendante : المحور الثاني

b. Prédicteurs dans le modèle : (Constante) كفاءة ذاتية



يوضح لنا الجدول الظاهر أعلاه أسماء المتغيرات التي تم استبعادها وهي متغيرات المواقف الشخصية وعوامل الجذب، حيث نجد بأن الارتباط الجزئي بينهم وبين التحفيز المقاولاتي غير دال إحصائياً وهو ما تظهره قيمة مستوى الدلالة (0.437) و(436) على التوالي وهي أكبر من 0.05.

الجدول رقم (20) يبين المتغيرات الدالة المدخلة عن طريق الانحدار المتعدد التدريجي

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الكفاءة الذاتية	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ ,050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ ,100).

a. Variable dépendante : المحور الثاني

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم (21) يبين معامل الارتباط بين السلوك المقاولاتي والكفاءة الذاتية

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,414 <sup>a</sup>	,171	,154	9,945

a. Variable dépendante : المحور الثاني

b. Prédicteurs : (Constante): كفاءة ذاتية

نلاحظ من خلال الجدول بأن الارتباط بين السلوك المقاولاتي والكفاءة الذاتية يساوي (0.414)، أما مربع الارتباط فقد بلغت قيمته (0.171)، بينما مربع معامل الارتباط المعدل (0.154)، وعليه فالمتغير المستقل بعد التحفيز و المتمثل في (الكفاءة الذاتية) يؤثر حوالي 17% من تباين المتغير التابع أي من السلوك المقاولاتي.

الجدول رقم (22) يبين تحليل التباين لاختبار معنوية الانحدار

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	979,293	1	979,293	9,901	,003 <sup>b</sup>
2	de Student	4747,427	48	98,905		
	Total	5726,720	49			
<b>a. Variable dépendante : المحور الثاني :</b>						
<b>b. Prédicteurs : (Constante): كفاءة ذاتية :</b>						

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول بأن قيمة ف (9.901) بمستوى دلالة (0.003) وهي أصغر من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (H0) و نقبل الفرضية البديلة (H1) التي تشير إلى وجود أثر لبعده التحفيز المقاولاتي والمتمثل في الكفاءة الذاتية على نية السلوك المقاولاتي عند الطلبة أي ان الانحدار المعنوي ويساوي الصفر

الجدول رقم (23) يبين معاملات نموذج الانحدار

Coefficients <sup>a</sup>									
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations			
	B	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partielle	
1	<b>Constante</b>	23,439	6,423		3,649	,001			
	كفاءة ذاتية	,629	,200	,414	3,147	,003	,414	,414	,414

a. Variable dépendante : المحور الثاني

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال المعيطات الظاهرة في الجدول بأن المتغير الوحيد ذو الدلالة الإحصائية هو متغير الكفاءة الذاتية كما يتضح من خلال قيمة مستوى الدلالة (0.003)، وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$23.439 + (0.629) \text{كفاءة ذاتية}$$

## خلاصة الفصل

لقد تم عرض الدراسة الميدانية من خلال تحليل أسئلة الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة لمجموع طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من اجل جمع الآراء والبيانات الخاصة بالدراسة والتي تمت معالجتها احصائيا عن طريق برنامج SPSS الإصدار رقم (26)، حيث انطلقنا بإثبات صدق أداة الدراسة ثم باستخراج المتوسطات الحسابية التي قمنا بتحليلها فوجدنا درجات الموافقة في المحور الاول ككل متوسطة وذلك راجع الى ارتفاع درجة الموافقة لكل من المواقف الشخصية والكفاءة الذاتية والاعتراف الاجتماعي للطلبة ولكنها منخفضة بالنسبة لكل من العوامل البيئية و عوامل الجذب و الدفع المتمثلة المحيطة بالطالب، اما فيما يخص موافقة الطلبة على ابعاد تحمل المخاطر فقد كانت بدرجة محايد، اما المحور الثاني المتمثل في نية ريادة الاعمال للطلبة فقد كانت مرتفعة بدرجة متوسطة، وبعدها قمنا باختبار الفرضيات التي اكدت لنا ما وجدناه في المتوسطات، حيث توصلنا الى ان كل الفرضيات التي وضعناها محققة وبدرجات متفاوتة، وسيتم توضيح اهم النتائج في خاتمة الدراسة مع تقديم بعض الاقتراحات، وبعض افاق لدراسات مستقبلية والتي يمكن إثراء موضوع التحفيز على السلوك المقاولاتي وفق نظرية Pull/Push.

خاتمة

## خاتمة:

أصبحت المقاوله والتحفيز يشكلان وجهان لعملة واحدة للتطور والنمو، واصبح العامل الاستراتيجي في النهوض بالاقتصاد من خلال تشجيع العمل الخاص وإنشاء المؤسسات الجديدة التي تأتي بالجديد وديناميكية تحفيزية في ظل التكيف مع التغيرات والتطور السريع للبيئة الاقتصادية، والتي غالبا تبدأ هذه المؤسسات بحجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع سعي أي دولة بالقيام بجهود للرفع من دور هذه المؤسسات لأجل تفعيل مساهمتها في التنمية الاقتصادية بخلق العديد من الهيئات والأجهزة، والتي هدفها هو توفير الدعم المادي من خلال توفير التمويل اللازم وتسهيل عملية انشاء المؤسسات، بدون أن ننسى تعديل قانون الاستثمار، وأيضا قوانين المالية بما يتناسب مع الإصلاحات الاقتصادية، وأيضا إنشاء العديد من دار المقاولاتية على مستوى المؤسسات الجامعية إضافة الى الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة من خلال تشجيع و تكوين و تطوير قدرات وقيم الطلاب و تحفيزهم للمقاولتية، كما تقدم نماذج ناجحة في هذا الميدان.، ومن جهة أخرى يصبح المقاول والفرصة هما الأساس، فإنشاء المؤسسة كظاهرة تستوجب شخصا مثقفا يتصف بسمات تميزه عن غيره ووسطا مميذا ابتداء من الوسط الاسري للفرد كي يصبح مقاولا مرورا بالقيم الدينية الراسخة فيه، يبحث عن منافذ تجذبه للاستثمار على مستواها و تفاعل نشاطه المقاولاتي من خلال الفرص التي يجدها في هذه المنافذ، خاصة إذا كانت هذه المنافذ تتمثل في القطاع الأول التي يقوم عليه اقتصاد البلد والقلب الناشط له. ولكن في الواقع العملي فإننا لاحظنا ارتفاع نسبة البطالة خاصة في فئة ذوي الشهادات الجامعية، وتفضيلهم المناصب الإدارية في الإدارات العمومية، ضف الى ذلك مشكل آخر، حيث وبرغم العدد الكبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تم انشائها غير أن عدد اندثار هذه المؤسسات الكبيرة، ومن أسباب كل هذا هو نقص التكوين والتحفيز المقاولاتي لفئة الشباب، وافقارهم لاهم المعارف والمهارات اللازمة لخلق وتسيير ومواجهة مختلف التحديات أثناء ممارسة النشاط المقاولتي .

### من خلال دراستنا توصلنا الى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

➤ يركز التحفيز المقاولاتي في محتواه ومضمونه من خلال مجموعة من العوامل التحفيزية، وتختلف هذه العوامل من نموذج لآخر، وحسب نظرية " Push/Pull " تكمن هذه العوامل في " الجذب والسحب والمواقف الشخصية والبيئية ... الخ " على إدراك الطلبة للفرص وتحديدها والموارد اللازمة لذلك، وقد يتبلور هذا الإدراك في مداخل ونماذج عديدة جعلت منه خطوة أساسية نحو غرس روح المبادرة للطلبة وتشجيعهم ولكن ليس بالمستوى المطلوب وذلك راجع الى:

- ان الطلبة بصفة عامة يمتلكون طبيعة النية المقاولاتية والدافع التي تدل على وجود إرادة قوية من أجل انشاء مشاريع خاصة بهم بحيث استخلصنا الى وجود العلاقة الخطية بين السلوك المقاولاتي قد تحقق مع ثلاث أبعاد للتحفيز وهي بعد المواقف الشخصية، وبعد عوامل الجذب، وبعد الكفاءة الذاتية من خلال الحاجة الى الاستقلالية والسلطة والقيادة، وأن يختاروا ما يفعلونه، وأن يتحكموا بوقتهم، بالإضافة الى الرغبة في كسب المال، وخاصة الطلبة الذين انهموا دراستهم أو يتطلعون إلى إعالة أنفسهم وعائلاتهم بشكل أفضل، الا انهم في الوقت الحالي أقل جاهزية ليكونوا مقاولين .
- على الرغم من أن أفراد العينة من الطلبة يرون أنه مع محاولة البدء في إنشاء مؤسسة ستكون لديهم فرصة ليكونوا من الناجحين من خلال كفاءتهم الذاتية إلا أنهم لا يدركون كل التفاصيل العملية المطلوبة في إنشاء مؤسسة، حيث يتأثر السلوك المقاولاتي للطلبة ببعدها الكفاءة الذاتية فقط بنسبة (17%) وذلك راجع الى توقع الطالب بأنه قادر على أداء سلوكا مقاولاتيا يحقق نتائج مرغوبا فيها في أي موقف معين ، وهذا ما يشكل الشق الأول من الكفاءة الذاتية ، في حين يشكل إدراك هذه القدرة الشق الثاني من الكفاءة الذاتية، أي على الطالب أن يكون مقتنعاً على أساس من المعرفة والقدرة بأنه يمتلك بالفعل الكفاءة اللازمة للقيام بسلوك مقاولاتي بصورة ناجحة وقناعة الطالب بإمكانية التأثير على نفسه والبيئة المحيطة تجعل مواجهة متطلبات الحياة أكثر سهولة.
- عدم وجود علاقة بين السلوك المقاولاتي وباقي الابعاد التحفيزية المتمثلة في كل من المواقف الشخصية والعوامل البيئية دافع عدم الرضا وعامل تحمل المخاطر راجع الى:
- ✓ نقص سبل التمويل المتاحة لهم والفرصة والموارد الكافية.
  - ✓ تدني مستوى التحفيز من طرف الدولة للطالب على انشاء المشاريع الصغيرة الى جانب تعقد العمليات وعدم الرضا على الأداء الحكومي للبلاد ومستويات الديمقراطية ومحدودية فرص العمل فيه.
  - ✓ عدم كفاية التشجيع من طرف اسر الطلبة.
  - ✓ ان الطلبة لا يحبذون القيام بالمشاريع المعارضة للتعاليم الدينية.
  - ✓ تأثر الطلبة بدرجة كبيرة في الخوف من المخاطرة او تعرض مشروع أعمالهم للفشل او الإخفاق (النظرية السلبية للمقاولاتية) وهذا راجع النافتقار القسم التعليم المقاولاتي المعتمد على

الاستراتيجيات المناسبة له، بالرغم من وجود دعم من طرف الأساتذة للطلبة على انشاء المشاريع الصغيرة.

**وانطلاقاً** من النتائج السالفة الذكر، يمكن تقديم جملة من **الإقتراحات والتوصيات** من اجل التصحيح والتصويب وكذا الدعم لوصول التحفيز الى الطلبة بالتوجه الى المقاولاتية:

✓ بما أن الخوف من المخاطرة والفشل كان لهما تأثير كبير على التوجه المقاولاتي للطلبة، فلا بد من أخذ هذه النتيجة بعين الاعتبار من خلال تركيز التحفيز بما فيه التحفيز المقاولاتي على تمكين الطلبة وضرورة تقريبيهم، توعيتهم ودفعهم حتى يتسنى لهم تحقيق توجهاتهم المقاولاتية وذلك من خلال وضع قاعدة للبيانات تمكنهم من إمكانية معرفة الأخطار التي يمكنهم مواجهتها، كما و يجب التركيز على إبراز أهمية المقالة في تحقيق رفاهية الأفراد و ذلك من خلال نشر ثقافة التحفيز المقاولاتي بين الطلبة والتتبيه إلى العوامل المؤثرة فيها.

✓ على المؤسسات الجامعية تنظيم دورات تكوينية للأساتذة في المقاولاتية، كي يهتموا بالطلبة الذين لديهم سمات المقاول والوصول الى طرق إيجابية تثبت نية السلوك المقاولاتي لدى الطلبة الاخرين، الى جانب تكثيف المنتقيات والندوات والزيارات الميدانية للمؤسسات مع دعوة مقاولين ناجحين لتشجيع الطلبة على انشاء المشاريع وتحفيزهم لبث الثقة في النفس والاستمرارية نحو الابتكار.

✓ ضرورة تحسيس الشباب إلى أن المقالة اختيار وليس بديل في ظل عدم وجود فرص للتوظيف.

✓ تعزيز المحيط الاجتماعي، وإعطائه دوراً محورياً فيما يخص خلق ثقافة المقالة لدى الشباب، سواء المتعلمين وغيرهم.

✓ خلق علاقة قوية ووضع نظام معلومات بين المؤسسات التعليمية وأجهزة الدعم والمرافقة.

✓ ادخال وسائل الاعلام في نشر الروح المقاولاتية في أوساط الطلبة وكذلك الاسر.

✓ ضرورة السعي لتقديم امتيازات تتعلق بسرعة التمويل والإنجاز للطلبة أصحاب المشاريع ومرافقتهم، لاستقطاب الكفاءات من طلاب الجامعة وتحفيزهم لإنشاء مشروع خاص ذو مردودية، خاصة الطلبة المتفوقين من هم وتمويل أفكارهم الإنتاجية

✓ سن التشريعات والقوانين التي تضمن الحماية للمقاولين الجدد وخاصة الطلبة مع إلغاء الفوائد الربوية التي تعتبر من أهم العوائق التي ينفر الشباب الجزائري عن مجال المقالة.



✓ واخيرا وليس اخيرا نناشد بما ناشد به الباحثون والأكاديميون، ألا وهو لا بد من تضافر الجهود بين الجامعة والدولة حتى يتمكن الطلبة ذو التوجه المقاولاتي من تحقيق توجهاتهم، و ذلك لتجنب بطالة المتعلمين، ومنه المساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية التي لطالما كانت ولا تزال الشغل الشاغل للدولة وبقولنا الطلبة ذو والتوجه المقاولاتي، فهذا لا يعني إهمال الطلبة الآخرين، فيجب التركيز على هذه الفئة والتقرب منها أكثر حتى يمكن التعرف على اعتقاداتهم حول المقاولاة كمسار مهني ممكن وعلى العوامل التي تمنعهم من ذلك، ولا بد من تطبيق لمنطق النهج المتكامل هوان يتم استخدام الدوافع الاقتصادية والنفسية في وقت واحد بدون تمييز، وهذا هو الحال مع البحث عن الربح (الدافع الاقتصادي) والبحث عن الاستقلال (الدافع النفسي) يعتبر دوافع التحفيز " عوامل الجذب و الدفع من خلال نهج النوع المتكامل، وبالتالي فهو مهم للغاية.

# قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية

#### أولاً: الكتب

- 1) مبارك مجدي عوض، الريادة في الاعمال المفاهيم والنماذج، عالم الكتب الحديث . اريد، الأردن، 2009، ص 20-26.
- 2) بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الاعمال، دار المسيرة ن عمان، الأردن، 2008، ص 52
- 3) وفاء بنت ناصر واخرون، ريادة الاعمال، مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الثانية، الرياض، السعودية، 2011، ص 35-36.
- 4) فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص 21.
- 5) جمدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي مدخل نفسي سلوكي (2011)، عامل الكتب، الحديث، أريد، الأردن، ص 84.85.86.
- 6) مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، (إدارة الأفراد)، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية عمان، الأردن، 2005، ص 208
- 7) منصور فهمي، إدارة الأفراد والعلاقات الأساسية، الطبعة الثالثة، دار الشعب، مصر، 1976، ص 125.
- 8) محمد صالح الحناوي، محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 199، ص 199.
- 9) أحمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، دار الكتاب للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 1995، ص 236.
- 10) إبراهيم بدران الريادية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2013، ص 262.
- 11) كمال محمد المغربي، السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2004، ص 165.
- 12) بوالشرش، نور الدين، الحوافز والأداء العاملين في المؤسسات، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع الاردن (2016)، ص 125.
- 13) صلاح بيومي، حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982، ص 5.

- (14) وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2004، ص 208، 434
- (15) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، داروائل لمنشرة التوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2006، ص 152.
- (16) عادل جودة، الحوافز، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مصر، سنة 1987، ص 18.
- (17) مجال محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة الواحد والعشرون، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص 34.
- (18) هيثم العيني، الإدارة بالحوافز التحفيز والمكافئات، دار كنوز المبررة، دار الكنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 145.
- (19) منور اوسرير، رشيد بوعافية، أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، الطبعة الأولى، المكتبة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2010، ص 161.
- (20) محمد عبيدات، منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 63
- (21) محمد عبد الفتاح الصيرفي، البحث العلمي: الدليل التطبيقي للباحثين، دار وائل للنشر، الأردن، 2008 ن ص 151.
- (22) محفوظ جودة، التحليل الاحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر ن الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2008، ص 298-300.
- ثانيا: الرسائل والاطروحات الجامعية
- (1) محمد قوجيل، أطروحة دكتوراه بعنوان "دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر"، جامعة ورقلة، 2016، ص 3-6.
- (2) بدرابي سفيان، أطروحة دكتوراه بعنوان "ثقافة المقاوله لدى الشباب الجزائري المقاول"، جامعة تلمسان، 2015، ص 19.
- (3) محمد علي الجودي مذكرة بعنوان "تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي"، رسالة دكتوراه، جامعة محم خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2015 ص 20.
- (4) ياسمينه منافيه اطروحة الدكتوراه حول نظام التحفيز والاداء الوظيفي للعامل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية جامعة أم البواقي، الجزائر (دراسة ميدانية في مؤسسة الحجار عنابة)

- (5) عبد الباقي، سماح أحمد ر فعت، إدارة الموارد البشرية في المجال السياسي، دراسة حالة على شركات السياحة المصرية، مصر 2015، ص39.
- (6) مجلة الأبحاث الاقتصادية -جامعة البليدة 2، العفرون، الجزائر، المجلد 10، العدد 51،55.
- (7) عمر علي إسماعيل، خصائص الريادة في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، مجلة القادسية، مجلد 12 العدد الرابع، 2010، ص 72.
- (8) حمزة لفقيه، دور التكوين في دعم الروح المقاوتية لدى الافراد، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 12، مجلد 1، برج بوعريريج، الجزائر، 2015، ص 199.
- (9) لفقيه حمزة، رسالة ماجستير بعنوان " تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة"، جامعة قسنطينة، 2014، ص31.

### ثالثا، المؤتمرات والملتقيات

- (1) منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 19/18 افريل 2012، ص 2
- (2) مفيدة يحياوي، انشاء المؤسسة والمقاوتية هل هي قضية ثقافة ؟، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول المقاوتية التكوين وفرص العمل"، جامعة خيضر، بكرة، الجزائر، أيام 8/7/6 افريل 2010، ص 11.
- (3) شعيب شنوف، مخرجات التعليم العالي في الجزائر وسوق العمل من الكم الى الكفي، مداخلة في ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية، جامعة بومرداس، الجزائر، 2011، ص496.
- (4) ايمن عادل عيد، التعليم الريادي لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والامن الاجتماعي، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز رادة الأعمال، جامعة القصيم، سبتمبر 2014، ص 155
- (5) مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الاعمال والبيئة المحفزة لها، مداخلة في المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الاعمال، جامعة طيبة المدينة المنورة، 2014، ص62.
- (6) عبد السلام رشيد الدويبي، ثقافة المبادرة توجهات اجتماعية سلوكية، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي الدولي ومراكز ريادة الاعمال، جامعة الرياض، السعودية، 2014، ص 260.

7) عبد الرزاق فوزي، إشكالية حاضرات الاعمال بين التطوير والتفعيل في الاقتصاد الجزائري، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي لجمعيات مراكز ريادة الاعمال، جامعة سطفي، الجزائر، 2014، ص 204.

### رابعاً: الوثائق الرسمية

1) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون رقم 82-11 المؤرخ في 28 أوت 1982 المتضمن القانون الأساسي للحرفي، العدد 35، 1717.

2) المادة 22 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004 المتضمن التنظيم الإداري للجامعة والكلية والمعهد.

3) المادة 05، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 44، الصادرة بتاريخ 07 جويلية 1994، ص 06-07.

4) المادة 06، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 54، الصادرة بتاريخ 10 سبتمبر 2003، ص: 06-07.

5) المادة 03 و 05، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55، الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001، ص 08.

6) المادة 07، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 06، الصادرة بتاريخ 25 جانفي 2004، ص 08.

### خامساً: الإنترنت

يونسكو ومنظمة العمل الدولية، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين، تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية، 2010 على الموقع:

1) [www.unesco.org/.../EPE Component One Arabic 14 May 2010.pdf](http://www.unesco.org/.../EPE Component One Arabic 14 May 2010.pdf)

2) [https://ar.wikipedia.org/wiki/استراتيجية\\_الدفع\\_والجذب](https://ar.wikipedia.org/wiki/استراتيجية_الدفع_والجذب)

### المراجع باللغة الإنجليزية

- 1) Ajzen, the Theory of Planned Behavior ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN DECISION PROCESSES 50, 179-211 (1991), p 182.
- 2) Alain Fayolle, Jean Michel, Dynamique Entrepreneurial –le comportement de L’entrepreneur, Boeck, 2012, P 104.
- 3) Jean-Luc Guyot , Jean Vandewattyne , les logiques d’action entrepreneuriale , éditions de Boeck université Bruxelles , 1er édition , 2008 , p16.
- 4) Ibrahim, B. and Ellis, W. Entrepreneurship and Small Business Management, USA, 2002, P42.
- 5) Fayolle, entrepreneuriat, dunod, paris, 2004, p29.
- 6) Article, siomy( p90) -2007
- 7) Article Hadj Slimane Hind (p05,2010)

- 8) ADAM,M,Réinventeur l'entrepreneuriat: pour soi , pour nous , pour eux , éditions l'Harmattan ,paris ,2009 , p 21.
- 9) Thomas J.Madden and al, A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action, Article in Personality and Social Psychology Bulletin · February 1992, p4.
- 10) L.J. Fillion, Management des PME, Pearson Education, Canada, 2007,P12
- 11) Alain Fayolle, le métier de créateur d'entreprise, les éditions d'organisation, paris2003, p16.
- 12) HERNANDEZ (E.M), L'entrepreneuriat : approche théorique, Editions l'Harmattan, Paris, 2001, P13.
- 13) Article ,Gabarret. I, Vedel. B, 2014, «Pour une nouvelle approche de la motivation entrepreneuriale», La Revue des Sciences de Gestion, N° 271, p. 13-20
- 14) BLAIS et TOULOUSE (J.M) « les motivations des entrepreneurs, une étude empirique de 2278 fondateurs d'entreprises dans 14 pays « Revue internationale P.M.E, économie et gestion de la petite et moyenne entreprise vol.3, N° 3-4, 1990, p 269-300.
- 15) Azzedine TOUNÉS, Une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE,, Thèse pour le Doctorat ès sciences de gestion, université de Rouen,2003, p 163.
- 16) Malek Bourguiba, "De L'intention A L'Action Entrepreneuriale : Approche Comparative Auprès De TPE Français Et Tunisiennes", Thèse de Doctorat ès Nouveau Régime Sciences de Gestion de l'Université de NANCY 2, France, 2007, p49
- 17) Pintrich, Schunk, 2003, «Motivation in education: theory,research and applications », University of Texas, p:98.
- 18) BONET FERNANDEZ D, SCOTTO MJ, FISCHER B, *Entreprendre en France, Les motivations des femmes, working paper, IPAG business school,paris, 2014,p3*
- 19) ONANA François Xavier. (2011). un essai d'analyse théorique des motivations des entrepreneurs, 7ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, Paris, 12-15 octobre, pp.1-22

- 20) YATRIB et BALHADJ (S) « les déterminants de la création d'entreprise par les ingénieurs –salariés en fin de carrière , 12 éme Congrès International Francophone en Entreprenariat et PME , 29-30-31.
- 21) CAPRON Henri, *entrepreneuriat et création d'entreprise, de boeck, 2009.*
- 22) LEGER –JARNIOU (c) , le grand livre de l'entreprenariat , Dunod , Paris ,2013, p 58,



الملاحق

الملحق رقم (01) قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الرتبة	الاسم واللقب	الصفة
جامعة د مولاي الطاهر - سعيدة -	أ. ت. العالي	علي بن قدور	رئيسا
جامعة د مولاي الطاهر - سعيدة -	أ. محاضر. ب	عشعاشي مصطفى	ممتحنا
جامعة د مولاي الطاهر - سعيدة -	أ. محاضر. ب	موفق ميمون	مقررا

الملحق رقم (02) الاستبيان

## الملخص

تهدف هذه الورقة البحثية الى معرفة أثر مجموعة من عوامل التحفيز على السلوك المقاولاتي للطلبة وفق نظرية PUSH/PULL، أخذين طلبة " جامعة سعيدة " كعينة للدراسة، والتي تكونت من 50 طالب على مستوى الليسانس والماستر والدكتوراه في مختلف التخصصات لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات مع الاستعانة بالمقابلة والملاحظة الشخصية، وتم تحليلها احصائيا بالاعتماد على برنامج SPSS، تضمنت الدراسة الميدانية محورين: الدوافع التحفيزية والمحور الثاني ( نية سلوك المقاولاتي ).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة خطية تحققت مع ثلاثة أبعاد للتحفيز وهي بعد المواقف الشخصية، وبعد عوامل الجذب، وبعد الكفاءة الذاتية ووجود تأثير ايجابي واحد فقط للتحفيز المقاولاتي والمتمثل فيبعد (الكفاءة الذاتية) على السلوك المقاولاتي بنسبة (17%) لدى طلبة العينة المختارة، **الكلمات المفتاحية:** السلوك المخطط، النية المقاولاتية، المقاول، التعليم المقاولاتي، التحفيز، ابعاد التحفيز ، عوامل الدفع والسحب، الجامعة، الطالب الجامعي.

## Abstract

This research paper aims to know the effect of a group of motivating factors on the entrepreneurial behavior of students according to the PUSH / PULL theory, taking the students of a "happy university" as a sample for the study, which consisted of 50 students at the bachelors, masters and doctoral levels in various disciplines of the Faculty of Economic, Business and Management Sciences The questionnaire was used as a main tool for collecting information with the help of the interview and personal observation, and it was analyzed statistically based on the SPSS program. The field study included two axes: motivational motives and the second axis (the intention of entrepreneurial behavior).

The study found a set of results, the most important of which is the existence of a linear relationship achieved with three dimensions of motivation, which are after personal situations, after attraction factors, after self-efficacy and having only one positive effect of entrepreneurial motivation, represented by the (self-efficacy) dimension on entrepreneurial behavior by (17%) At the students of the selected sample,

Key words: planned behavior, entrepreneurial intent, entrepreneur, entrepreneurial education, motivation, incentive dimensions, push and pull factors, university, college student.

**Key words:** planned behavior, entrepreneurial intent, entrepreneur, entrepreneurial education, motivation, dimensions of motivation, push and pull factors, university, students.