

جامعة جيلالي لياس سيدي بلعباس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم

شعبة: علوم إقتصادية

تخصص: إدارة أعمال

إشراف: د. جميل عبد الجليل

إعداد الطالب: بن دومة بن عمر

هندسة تكوين المقاولات في الجامعة الجزائرية

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

رئيساً	جامعة سيدي بلعباس	أستاذ التعليم العالي	أ.د. بحيح عبد القادر
مشرفاً ومقرراً	جامعة سيدي بلعباس	أستاذ محاضر (أ)	د. جميل عبد الجليل
مشرفاً مساعداً	جامعة سيدي بلعباس	أستاذ محاضر (ب)	د. عكريش كمال
ممتحناً	م. ع. م. ت-وهران	أستاذ محاضر (أ)	د. بوتيفور الزهرة
ممتحناً	م. ع. م. ت-وهران	أستاذ محاضر (أ)	د. محمودي هواري
ممتحناً	المركز الجامعي البيض	أستاذ محاضر (أ)	د. حفيظ إلياس

السنة الجامعية: 2021-2022

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ وَبَارِكْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ

إِهْدَاء

الحمد لله الذي لا إله غيره خلق الانسان وبسط له رزقه.
والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه أجمعين.
أهدي هذا العمل المتواضع إلى التي أعطتني ولا تزال تعطيني بلا حدود
وسخرتلي في دراستي كل ما هو موجود "أمي ثم أمي ثم أمي".
أهدي هذا العمل المتواضع إلى:
روح الوالد الغالي أسأل المولى عز وجل أن يرحمه ويغفر له ويسكنه
فسيح جناته إن شاء الله.
وفي النهاية أهدي هذا العمل إلى كل من وقف بجانبى وساعدنى
سواء بالعمل أو بالدعاء.
وفي الأخير أسأل الله عزوجل أن يوفقتنى في عملى هذا.

شُكْرٌ وَعِرْفَانٌ

الشُّكْرُ لِلَّهِ الْوَاحِدِ الصَّمَدِ صَاحِبِ الْفَضْلِ وَالْإِكْرَامِ.

أَكْرَمَنَا بِنِعْمَةِ الْإِسْلَامِ وَيَسَّرَ لَنَا سَبِيلَ الْعِلْمِ.

أَحْمَدُهُ وَأَشْكُرُهُ عَلَى تَوْفِيقِهِ لِي لَمَّا اسْتَطَعْتُ الْقِيَامَ بِهِ.

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ «لَا يَشْكُرُ اللَّهَ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ»

كَمَا أَتَقَدَّمُ بِالشُّكْرِ إِلَى الَّذِي أَكُنْ لَهُ كُلُّ التَّقْدِيرِ وَالْإِحْتِرَامِ الْأَسْتَاذِ الْمُشْرِفِ

"جَمِيلِ عَبْدِ الْجَلِيلِ"

وَأَشْكُرُ السَّادَةَ الْأَسَاتِذَةَ أَعْضَاءَ لَجْنَةِ الْمُنَاقَشَةِ لِكُلِّ اسْمِ مَقَامٍ.

كَمَا أَشْكُرُ عَيَّةَ الدِّرَاسَةِ.

وَفِي الْخَتَامِ أَشْكُرُ كُلَّ مَنْ سَاعَدَنِي فِي هَذَا الْمَشْوَارِ مِنْ قَرِيبٍ أَوْ مِنْ بَعِيدٍ،

بِالكَثِيرِ أَوْ بِالْقَلِيلِ حَتَّى وَلَوْ بِكَلِمَةٍ طَيِّبَةٍ أَوْ بِابْتِسَامَةِ عَطْرَةٍ

إِلَى كُلِّ هَؤُلَاءِ

أَقُولُ لَهُمْ بَارِكْ اللَّهُ فِيكُمْ وَجَعَلْهَا فِي مِيزَانِ حَسَنَاتِكُمْ.

وَجَعَلَ الْجَنَّةَ مِثْوَانًا وَمِثْوَاكُمُ.

المخلص: حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة ما إذا كانت الجامعة الجزائرية تقوم على هندسة تكوين البرامج المتعلقة بالمقاولاتية، مسلطين الضوء على أهم المفاهيم المتعلقة بالتكوين، تقييم التكوين، هندسة التكوين، المقاولاتية، روح المقاولاتية، التكوين المقاولاتي، وأهم ما تحتويه برامج التكوين المقاولاتي (الدولية والمحلية) التي يمكن أن تنمي الروح المقاولاتية لدى الطلبة، مبيينين الاستراتيجيات والبرامج التدريسية للتعليم المقاولاتي، مع ذكر واقع التكوين المقاولاتي في الجامعات، المدارس، الهيئات غير الجامعية الجزائرية (دار المقاولاتية، النوادي العلمية والجمعيات الثقافية، حاضنات الأعمال، وأجهزة الدعم والمرافقة).

وجاءت الدراسة التطبيقية دراسة مسحية لعينة من طلبة جامعة وهران 2، لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها: أن هندسة التكوين المقاولاتي تقوم على تأسيس خصائص المقاول في بعد السمات وعلى تحضيره لواقع المحيط الاقتصادي. وعلى ضوء هذه الدراسة وجب ضرورة التعديل في برامج، إستراتيجيات، أساليب وأدوات التكوين المقاولاتي، كما يجب إدراج مقياس المقاولاتية في جميع التخصصات على مستوى الجامعة.

الكلمات المفتاحية: هندسة التكوين، المقاولاتية، الروح المقاولاتية، التعليم المقاولاتي، التكوين المقاولاتي.

Résumé : Dans cette étude, nous avons essayé de vérifier si l'université algérienne donne l'intérêt à l'ingénierie de la formation à l'entrepreneuriat, en mettant en lumière les concepts les plus importants tels que la formation, l'évaluation de la formation, l'ingénierie de la formation, l'entrepreneuriat, l'esprit d'entreprendre, l'enseignement de l'entrepreneuriat, les programmes de formation à l'entrepreneuriat (internationaux et locaux) qui peuvent développer l'esprit d'entreprise chez les étudiants tout en présentant les stratégies et les programmes de formation à l'entrepreneuriat tout en évoquant la réalité de la formation entrepreneuriale dans les universités, les écoles, les institutions non universitaires (les Maisons de l'entrepreneuriat, les clubs scientifiques et les associations, les pépinières d'entreprises, les structures d'accompagnement...)

Notre étude de terrain a ciblé un échantillon d'étudiants de la faculté des sciences économiques, sciences commerciales et sciences de gestion de l'Université d'Oran 02. Les résultats de cette étude stipulent que l'ingénierie de la formation est basée sur le profil de l'entrepreneur et sur son préparation à la réalité du contexte économique. Ce qui nous demande d'une part de revoir les programmes, les stratégies et les méthodes d'enseignement à l'entrepreneuriat et d'autre part d'intégrer le module d'entrepreneuriat dans le cursus des étudiants de toutes les spécialités.

Mots clés : Ingénierie de la formation, entrepreneuriat, esprit d'entreprendre, enseignement à l'entrepreneuriat, formation à l'entrepreneuriat.

Abstract : The present study examined whether the Algerian university gives interest to the engineering entrepreneurship education by presenting the most important concepts such as: The training, the training evaluation, engineering education, entrepreneurship, entrepreneurial spirit, entrepreneurship education, entrepreneurship training programs developing entrepreneurial spirit among university students while presenting entrepreneurship training strategies and programs while presenting entrepreneurship training strategies and programs while discussing the reality of entrepreneurial training in universities, schools, non-university institutions (Entrepreneurship Houses, science clubs and associations, business incubators, support structures to assist entrepreneurs in business ...)

Our field study targeted a sample of students from the Faculty of Economics, Business and Management Sciences - University of Oran 02. The study results show that the profile of the entrepreneur and their preparation for the economic context are both requirements to build a training engineering. In the light of this, It is necessary to: 1/ Review of the programs, strategies and methods of entrepreneurship teaching, 2/ Integration of the entrepreneurship as a module into the curriculum of students of all specialties.

Key words: Training engineering, entrepreneurship, entrepreneurial spirit, entrepreneurship education, entrepreneurship training

قائمة

الجدول: داوول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
26-24	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.	(01)
141-140	الأنماط الشخصية الأربعة للمقاولين الناجحين.	(02)
142-141	ترتيب الدوافع الموجهة للمقاول.	(03)
218	تطور مفهوم التعليم المقاولاتي.	(04)
224	أهداف تعليم المقاولاتية.	(05)
234-232	محتويات البرامج العامة لتعليم المقاولاتية.	(06)
236-235	محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب متطلبات مراحل إنشاء وتطوير المؤسسة المقاولاتية.	(07)
237	محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب مراحل إنشاء المؤسسة المقاولاتية.	(08)
238	محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب مراحل إنشاء وتطوير المؤسسة المقاولاتية.	(09)
240-239	محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب أطوار ومستويات	(10)

	الدراسة الجامعية.	
243	محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب متطلبات التخصصات.	(11)
326	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	(12)
327	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	(13)
328	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.	(14)
329	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	(15)
330	توزيع أفراد العينة حسب التخصص.	(16)
331	توزيع أفراد العينة حسب عمل الأب.	(17)
332	توزيع أفراد العينة حسب عمل الأم.	(18)
333	توزيع أفراد العينة حسب الفترة التي تكونت فيها نية إنشاء مؤسسة.	(19)
334	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.	(20)
335	معامل الارتباط لدراسة الصدق.	(21)
337	الإحصائيات المتعلقة بالاستبيان.	(22)
340	المتوسّطات الحسابية والنظرية لمحور المقولين.	(23)
342	نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية الإمكانيات.	(24)
342	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن من حيث الإمكانيات.	(25)
343	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص من حيث الإمكانيات.	(26)
344	نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية المعارف.	(27)
344	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن من حيث المعارف.	(28)

345	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص من حيث المعارف.	(29)
346	نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية السمات.	(30)
346	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن من حيث السمات.	(31)
347	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص من حيث المعارف.	(32)
348	نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية القدرات.	(33)
348	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن من حيث القدرات.	(34)
349	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص من حيث القدرات.	(35)
350	المتوسط الحسابي والنظري للبعد الاقتصادي.	(36)
350	نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في بعد المحيط الاقتصادي.	(37)
351	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة من حيث السن في بعد المحيط الاقتصادي.	(38)
352	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة من حيث التخصص في بعد المحيط الاقتصادي.	(39)
352	المتوسط الحسابي والنظري لبعده التقييم.	(40)
353	نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في بعد تقييم التكوين.	(41)
354	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة من حيث السن في بعد تقييم التكوين.	(42)

354	نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطّلبة من حيث التخصص في بعد تقييم التكوين.	(43)
374	اقتراح برنامج تعليمي للسنة أولى ما ستر (السداسي الأول).	(44)
375	اقتراح برنامج تعليمي للسنة أولى ما ستر (السداسي الثاني).	(45)
376	اقتراح برنامج تعليمي للسنة الثانية ما ستر (السداسي الأول).	(46)

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
32	مكوّنات نظام عملية التكوين.	(01)
36	أهمية التكوين بالنسبة للفرد والمؤسسة.	(02)
42	التّكوين حسب عدد الأفراد.	(03)
65	نموذج كيرك باتريك في تقييم البرامج التكوينية.	(04)
66	مراحل عملية التكوين.	(05)
77	دورة التّكوين.	(06)
86	معايير تقييم البرامج التكوينية.	(07)
89	الخطوات المنهجية التي تمر بها عملية كفاءة التكوين.	(08)
109	مخطط المراحل الأربعة لهندسة التكوين.	(09)
149	دوافع المقاول.	(10)
169	نموذج غاس (Gasse et al, 2004) لسيرورة وتنمية روح المقاولاتية.	(11)

170	مراحل المسار المقاولاتي.	(12)
173	نظرية السلوك المخطط لـ AJZEN 1991.	(13)
174	نموذج موحد لنظرية السلوك المخطط ونموذج تكوين الحدث المقاولاتي.	(14)
177	نموذج BYGRAVE للسيرورة المقاولاتية.	(15)
180	نموذج J-P SABOURINE et Y Gasse 1989 للسيرورة المقاولاتية.	(16)
186	مسار التغير في الحياة.	(17)
199	خصائص المرافقة الجيدة.	(18)
291	اختيار الطلبة.	(19)
292	محاوَر التكوين.	(20)
299	أهداف البرنامج.	(21)
300	مكونات البرنامج.	(22)
312	خدمات حاضنات الأعمال.	(23)
326	دائرة نسبية خاصة بالجنس.	(24)
327	دائرة نسبية خاصة بالعمر.	(25)
328	دائرة نسبية خاصة بالخبرة.	(26)
329	دائرة نسبية خاصة بالمستوى التعليمي.	(27)
330	دائرة نسبية خاصة بالتخصص.	(28)
331	دائرة نسبية خاصة بعمل الأب.	(29)
332	دائرة نسبية خاصة بعمل الأم.	(30)
333	دائرة نسبية خاصة بالفترة التي تكوّنت فيها نية إنشاء مؤسسة.	(31)
369	النموذج النظري الافتراضي لهندسة التكوين المقاولاتي.	(32)
373	مقترحات أنشطة للسنة أولى والثانية والثالثة ليسانس.	(33)

فهرس المحتويات:

إهداء	
شكر و عرفان	
ملخص	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
فهرس المحتويات	
أ-ت	مقدمة عامّة
الفصل الأول: ل	
مدخل	
الدراسة	
04-02	إشكالية الدراسة
07-04	فرضيات الدراسة
08-07	التعاريف الإجرائية
09-08	أهداف الدراسة
09	أهمية الدراسة
10-09	أسباب اختيار الموضوع
10	صعوبات الدراسة
11-10	الوسائل والأدوات المستخدمة في الدراسة
26-11	الدراسات السابقة
الفصل الثاني: ل	
هنا	
التكوين	
28	تمهيد
29	المبحث الأول: أساسيات حول التكوين

37-29	أولاً: تعريف التكوين وأهميته
47-37	ثانياً: مبادئ، طرق وأنواع التكوين
53-47	ثالثاً: خطوات تصميم برنامج التكوين
74-53	رابعاً: آلية عملية التكوين
75	المبحث الثاني: تقييم التكوين
79-75	أولاً: تعريف تقييم التكوين وأهميته
87-79	ثانياً: مراحل عملية تقييم التكوين ومعاييرها
97-88	ثالثاً: الخطوات والأدوات المستعملة في تقييم البرامج التكوينية
100-98	رابعاً: العوائق التي تواجه تقييم التكوين
101	المبحث الثالث: ماهية هندسة التكوين
103-101	أولاً: أصل كلمة هندسة، تطورها التاريخي وتعريفها
103	ثانياً: الإطار التشريعي لهندسة التكوين في الجزائر
108-103	ثالثاً: تعريف هندسة التكوين وأهميتها
114-108	رابعاً: مراحل هندسة التكوين
115	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: الأسس النظرية للمقاولاتية والتوجه المقاولاتي	
117	تمهيد
118	المبحث الأول: أساسيات حول المقاولاتية
129-118	أولاً: تعريف المقاولاتية وأشكالها
133-130	ثانياً: العوامل المشجعة للمقاولاتية والمصاعب التي تعترضها
144-133	ثالثاً: تعريف المقاول وسماته
150-145	رابعاً: وظائف، أهداف وعوامل نجاح المقاولين
151	المبحث الثاني: الروح المقاولاتية وتوجهها
154-151	أولاً: تعريف المقاولة والروح المقاولاتية

166-155	ثانيا: مقومات الروح المقاولانية وركائزها
169-166	ثالثا: مستويات، اتجاهات وسيرورة تنمية الروح المقاولانية
180-169	رابعا: المسار المقاولاتي والنماذج المفسرة لتوجهه
181	المبحث الثالث: تكوين المقاولانية، طرق دعمها ومرافقتها
183-181	أولا: برامج وحقائب تكوين المقاولانية
190-183	ثانيا: طرق دفع الشباب للتكوين المقاولاتي ودور النوادي العلمية والجمعيات الثقافية
203-190	ثالثا: المرافقة المقاولانية في الوسط الجامعي والخدمات التي تقدمها هيئات الدعم
212-203	رابعا: العوامل الخارجية المشجعة ودورها في التكوين المقاولاتي
213	خلاصة الفصل الثالث
الفصل الرابع: التـعليم المقاولاتي كأداة لتـعزيز روح المقاولانية ونماذجها	
215	تمهيد
216	المبحث الأول: أساسيات حول التعليم المقاولاتي
219-216	أولا: نشأة وتطور التعليم المقاولاتي
227-219	ثانيا: تعريف، أهداف وأهمية التعليم المقاولاتي
243-227	ثالثا: برامج ومحتويات التعليم المقاولاتي
251-244	رابعا: إستراتيجيات ومتطلبات التعليم المقاولاتي
252	المبحث الثاني: نماذج التعليم، التكوين المقاولاتي والتجارب في بعض الدول
265-252	أولا: ابتكارات، مهارات وتجارب عالمية في التعليم المقاولاتي
270-265	ثانيا: نماذج حول تكوين المقاولانية في بعض الدول
277-270	ثالثا: أساليب التدريس في بعض الدول
285-277	رابعا: أطر السياسات، أدوات التدريس والتدريب المتخصص للتعليم المقاولاتي في بعض الدول

286	المبحث الثالث: نماذج التعليم، التكوين المقاولاتي والآليات المرافقة في الجزائر
288-286	أولاً: التعليم المقاولاتي في الجزائر
300-288	ثانياً: برامج تكوين المقاولاتية في الجامعات، المدارس والهيئات غير الجامعية
309-300	ثالثاً: تجربة دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية ودورها في التنمية المقاولاتية
321-309	رابعاً: حاضنات الأعمال وآليات المرافقة والدعم ودورها في التنمية المقاولاتية
322	خلاصة الفصل الرابع
الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية	
324	تمهيد
325	المبحث الأول: الدراسة الاستطلاعية
325	أولاً: الاستبيان، مراحل تطوير أداة الدراسة وبنائها
333-326	ثانياً: عينة الدراسة الاستطلاعية
336-334	ثالثاً: صلاحية أدوات الدراسة
337	المبحث الثاني: الدراسة الأساسية
337	أولاً: مجتمع وعينة الدراسة الأساسية
338-337	ثانياً: أداة الدراسة
338	ثالثاً: المجال المكاني للدراسة
338	رابعاً: المجال الزمني للدراسة
338	خامساً: منهج الدراسة
339	سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
340	المبحث الثالث: عرض وتفسير النتائج
355-340	أولاً: عرض النتائج

357-355	ثانيا: تفسير النتائج
358	خلاصة الفصل الخامس
377-360	خاتمة
401-379	قائمة المراجع
426-403	قائمة الملاحق

مقدمة عامة

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أساس التنمية في مختلف دول العالم، كما يعتبر الاهتمام به من أهم العوامل المساعدة على القيام بالاقتصاد والمجتمع، وقد بذلت الدول في سبيل ذلك الكثير من العناية والجهد وأولت لذلك اهتمامها، وذلك من خلال تكوين الإنسان وتعليمه وتنمية قدراته بالشكل الذي يجعله قادرا على العمل أكثر بكفاءة وبفعالية.

وإنّ من أهم الوسائل التي تعمل على تنمية العنصر البشري هي التعليم والتكوين، وذلك لأنّ الفرد المتعلّم والمتكوّن يملك القدرة على تحويل الثروات وخلق الأفكار التي تساعد الاستغلال الأمثل للموارد، يلعب التعليم بلا شك دورا كبيرا في تحقيق التنمية، وهي الحقيقة التي لا تقبل النقاش، وقد أكدت مختلف الدراسات والأبحاث بأن المجتمعات التي أبّلت على التعليم وأنفقت فيه جهدها أضحت تحتل المكانة البارزة بين دول العالم، وفي بلد بحجم الجزائر والذي يعتبر فيه معدل النمو السكاني كبير، فإن هناك أعداد كبيرة جدًا من الطلبة بالجامعات، ما يؤكد على ضخامة المسؤولية الملقاة على عاتق النظام التعليمي في توجيه مستقبل البلاد، ومع تزايد عدد الخريجين سنويا، لم تعد الدولة قادرة كما في السابق على توفير العمل لأولئك الأفراد من خلال مؤسساتها الحكومية، مما يدعونا للتفكير وبجدية في كيفية تدارك الوضع وتثمين التكوين الذي حصل عليه أولئك الخريجين للاستفادة منه و زيادة النمو الاقتصادي، لذلك وفي الآونة الأخيرة توجه خطاب الدولة الرسمي إلى تشجيع الاستثمار الخاص والخروج من التبعية النفطية والاعتماد على سياسة ريعية بحته. والجديد في هذا الأمر هذه المرة هو تشجيع المقاولاتية، بمعناها الأوسع من خلق مؤسسات المهن الحرة، والتركيز على فئة الشباب (الطلاب الجامعيين)، هذه الأخيرة ليست كلها مستعدة لدخول عالم المقاولاتية وليست بالأمر الفطري، فيمكن تحفيزها وتشجيعها والتدريب عليها وتعليمها، وفي هذا السياق وجدت مختلف السياسات الداعمة لروح المقاولاتية المطبقة في مختلف الدول المتطورة في هذا المجال لتعمل مع

مختلف الفاعلين المعنيين بهذا الموضوع (الحكومات، الجمعيات، مؤسسات التعليم العالي، الأساتذة هياكل الدعم، غرف التجارة والصناعة) لتشجيع الشباب الجامعي بشكل خاص على المبادرة والعمل المقاولاتي.

قصد الإلمام بأهم الجوانب الرئيسية للدراسة وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات الموضوعية تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول على نحو الآتي:

- **الفصل الأول:** ويتمثل في: الإشكالية، الفرضيات، التعاريف الإجرائية، أهداف الدراسة وأهميتها، أسباب اختيار الموضوع، صعوبات الدراسة، الوسائل والأدوات المستخدمة في الدراسة وأخيرا الدراسات السابقة.
- **الفصل الثاني:** هندسة التكوين وقد تم فيها تناول ثلاث مباحث (أساسيات حول التكوين، تقييم التكوين، هندسة التكوين).
- **الفصل الثالث:** الأسس النظرية والتوجه المقاولاتية وقد تم فيها تناول ثلاث مباحث (أساسيات حول المقاولاتية، الروح المقاولاتية وتوجهها، تكوين المقاولاتية وطرق دعمها ومرافقتها).
- **الفصل الرابع:** التعليم المقاولاتي كأداة لتعزيز روح المقاولاتية ونماذجها وقد تم فيها تناول ثلاث مباحث (أساسيات حول تعليم المقاولاتي - نماذج حول التعليم، التكوين المقاولاتي و تجارب في بعض دول - نماذج حول التعليم، التكوين المقاولاتي وتجارب في الجزائر).
- **الفصل الخامس:** الدراسة الميدانية وتنقسم إلى الدراسة الاستطلاعية وفيها تم التأكد من صلاحية أدوات الدراسة عن طريق الصدق والثبات والدراسة الأساسية التي ضمت مجتمع وعينة الدراسة، المجال الزمني والمكاني للدراسة بالإضافة إلى شرح أدوات الدراسة ثم الأساليب الإحصائية المستخدمة، ثم عرض وتفسير

النتائج، حيث تمت بعرض الفرضيات ووضع نتائج التحليل الإحصائي المناسب لها في جداول حيث تم التعليق عليها وبعد ذلك تفسيرها وفق الدراسات السابقة والواقع المقاولاتي المعاش.

وقد انتهى البحث بمجموعة من التوصيات والاقتراحات.

الفصل الأول:

مدخل الدراسة

❖ إشكالية الدراسة:

يأتي الاهتمام بالمقاولاتية كونها تعتبر كحل لهذه لمعضلة البطالة لخريجي الجامعات وأصبح موضوع المقاولاتية وإنشاء المؤسسات أحد أهم المواضيع التي تزايد اهتمام الباحثين بها، وهذا نظرا للأهمية المتنامية التي تدرها اقتصاديات البلدان في مختلف الجوانب، وذلك من خلال إمكانية توفير مناصب الشغل، لذلك أصبح موضوع تكوين المقاولاتية يشغل حيز اهتمام كبير وربط هذا الموضوع بخريجي الجامعات والمنظومة التعليمية الجامعية، حيث جرت العادة أن ننظر إلى الجامعة باعتبارها منارة ومصدرا للتنظير في علوم شتى، فالجامعة مدعوة للعب الدور الريادي في أن تكون العنصر الفاعل والمحفز على التنمية من خلال إنتاج معارف تساهم في ظهور ثقافة وروح المقاولاتية، حيث هذه الأخيرة من الممكن أن تزرعها عدة عوامل من بين هذه العوامل هي التكوين الجامعي، فالنظرة المؤسساتية تستمد مرجعيتها من استعدادات الأفراد لتحويل أفكارهم الإبداعية إلى واقع ملموس وهذا ناتج من الروح المقاولاتية المتولدة لدى المقاول.

وقد عملت الجزائر في إطار تشجيع نشر هذا الفكر على خلق دار المقاولاتية في كل الجامعات الجزائرية بغرض نشر وتوعية الطلبة والخريجين بأهمية هذا المجال.

تهدف هذه الهيئة إلى نشر الفكر المقاولاتي بين الطلبة المقبلين على التخرج، لتكون لهم بابا إلى عالم الأعمال ونافذة على الآليات الاقتصادية التي يجب على الطالب التعرف عليها والتعود على التحكم فيها بهدف ضمان الحصول على رجل اقتصادي مستقبلي مؤهل إلى الخوض في غمار النشاط الاقتصادي ومتحكم في آلياته، إذ لا يقتصر دور الجامعة على حشو عقول الطلبة بالمفاهيم النظرية والتي تكون في معظم الأحيان بعيدة كل البعد عن أرض الواقع، بل إن مهمتها تكمن في تدريب الطالب على الربط بين ما هو نظري وما يمكن تطبيقه فعلا، فتوفيره لكم هائل من المعلومات الحديثة ومواكبة لآخر

الأبحاث لا تكفي لبناء رجل أعمال يتمتع بالقدرة والكفاءة في إدارة مشروع ما يؤثر في المسار الاقتصادي، إذ لابد من وضعه في الصورة التي تعنى بالوضع الحقيقي للبيئة الاقتصادية، التي من المفروض أن تحتضن نشاطه مستقبلا، وهذا ما يساعد على تعريفه بمختلف الفرص التي يمكن اقتناصها، كذلك يلفت انتباهه للمخاطر والعراقيل التي قد تواجهه، الشيء الذي يمكنه من الاحتياط لها وتجنبها أو تطوير استراتيجيات للتأقلم معها وتفادي أضرارها والسعي لربط أصحاب الأفكار في الجامعة بهيئات الدعم لإنشاء الاستثمار في الجزائر من خلال عروض حول الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ودورها في منح الشريحة الطلابية فرصة إنشاء مؤسسات مصغرة ناجحة.

وفي هذا السياق، يرى العديد من المهتمين بشؤون المؤسسات المصغرة التي يؤسسها عادة خريجي الجامعات، أن الكثير منها عرف فشلا لأسباب كثيرة، أهمها سوء التسيير وغياب المقاولاتية بالرغم من المجهودات العديدة المبذولة لإنشائها ودعمها، وعليه حسب هؤلاء فالأمر يقتضي ضرورة إعداد برامج تكوينية لأصحاب هذه المشاريع في مجالات مختلفة، وعلى غرار العديد من البلدان تسعى الجزائر إلى الدفع بأصحاب المشاريع إلى المضي قدما نحو تحقيق أهدافها، واستمرارها في بيئة الأعمال، وفي موضوعنا هذا نريد الوقوف على أهمية البرامج التكوينية التي يتلقاها طلبة الجامعات وتهيئتهم لإنشاء مشاريع خاصة وتسييرها وتطويرها، الأمر الذي يقودنا إلى طرح إشكالية الدراسة كالاتي:

- هل تقوم الجامعة الجزائرية على هندسة تكوين البرامج المتعلقة بالمقاولاتية من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران

02؟

للإجابة عن هذه الإشكالية تم تجزئتها إلى جملة من الأسئلة الفرعية ندرجها على

النحو التالي:

1- هل تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على التأسيس للخصائص التي يتميز بها المقاول من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02؟

2- هل تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02؟

3- هل تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02 عند التخرج؟

❖ فرضيات الدراسة:

✓ الفرضية الرئيسية:

يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة، اختبار صحة مجموعة من الفرضيات، وهي:

- لا تقوم الجامعة الجزائرية على هندسة تكوين البرامج المتعلقة بالمقاولاتية من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

تتجزأ الفرضية الرئيسية إلى فرضيات فرعية:

✓ الفرضية الفرعية الأولى:

1- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على التأسيس للخصائص التي يتميز بها المقاول (إمكانيات، معارف، سمات وقدرات المقاول) من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

يتفرع من الفرضية الفرعية الأولى، فرضيات جزئية وهي:

✓ من حيث الجنس:

لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على التأسيس للخصائص التي يتميز بها المقاول (إمكانيات، معارف، سمات وقدرات المقاول) من حيث الجنس من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

✓ من حيث السن:

لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على التأسيس للخصائص التي يتميز بها المقاول (إمكانيات، معارف، سمات وقدرات المقاول) من حيث السن من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

✓ من حيث التخصص:

لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على التأسيس للخصائص التي يتميز بها المقاول (إمكانيات، معارف، سمات وقدرات المقاول) من حيث التخصص من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

• الفرضية الفرعية الثانية:

2- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

يتفرع من الفرضية الفرعية الثانية، فرضيات جزئية وهي:

✓ من حيث الجنس:

لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي من حيث الجنس من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

✓ من حيث السن:

لاتقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي من حيث السن من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

✓ من حيث التخصص:

لاتقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي من حيث التخصص من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02.

• الفرضية الفرعية الثالثة:

3-لا تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 عند التخرج.

ويتفرع من الفرضية الفرعية الثالثة، فرضيات جزئية هي:

✓ من حيث الجنس:

لا تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02 عند التخرج من حيث الجنس.

✓ من حيث السن:

لا تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02 عند التخرج من حيث السن.

✓ من حيث التخصص:

لا تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02 عند التخرج من حيث التخصص.

❖ التعاريف الإجرائية:

تتكون من محورين، حيث يتناول المحور الأول: خصائص المقاول، والمتمثلة في:

- **إمكانيات المقاول:** وتتمثل في قدرة على اكتشاف الفرص واقتناصها، تقديم شيء جديد، تحقيق أفضل الأهداف، تحقيق النجاح ولا يخشى الفشل ويعتمد على علم اكتسبه من معارف ومؤهلات علمية.
- **معارف المقاول:** وتتمثل في استطاعته لتحليل بيئة أعماله، فهمه لقواعد الاستثمار، إتقانه للأساليب الحديثة، إعداد خطة استراتيجية، تقديم أشياء جيدة، وتنمية روح الإبداع والابتكار.
- **سمات المقاول:** والمتمثلة في قدرته على تحمل المخاطر، درجة المسؤولية والانضباط، حل المشكلات والمثابرة.
- **قدرات المقاول:** والمتمثلة في القدرة على التحكم، إيجاد المعلومات، التواصل والمراقبة.

أما المحور الثاني يتطرق إلى:

- **المحيط الاقتصادي:** والمتمثل في الوضع الاقتصادي، الدعم من طرف الدولة، المعايير الأساسية، وحاضنات الأعمال.
 - **تقييم التكوين:** ويقصد به استجابة التكوين الحالي لما هو منتظر، اكتساب كفاءة في التسيير والتجارة، وشمولية خطواته.
- ويقاس باستبيان من تصميم الباحث.

❖ أهداف الدراسة:

يمكن حصرها في النقاط التالية:

- معرفة ما إذا كانت هندسة التكوين المقاولاتي تقوم على تأسيس الخصائص التي يتميز بها المقاول (الإمكانيات، المعارف، السمات وقدرات المقاول)، من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02.
- معرفة ما إذا كان هناك فروق من حيث الجنس، السن والتخصص في تأسيس الخصائص التي يتميز بها المقاول.
- معرفة ما إذا كانت هندسة التكوين المقاولاتي تقوم على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي، من حيث الجنس، السن والتخصص من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02.
- معرفة ما إذا كان هناك فروق في هندسة التكوين المقاولاتي في تحضيرها للطالب الجامعي، لواقع المحيط الاقتصادي، من حيث الجنس، السن والتخصص.
- معرفة ما إذا كانت تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي، لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 عند التخرج.

- معرفة ما إذا كان هناك فروق في استجابة هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02، من حيث الجنس، السن والتخصص.

❖ أهمية الدراسة:

تتمثل في:

- = تبيان أهمية إعداد برامج تكوينية متخصصة في المقاولاتية أو إعداد تخصصات أكاديمية في مجال المقاولاتية بالنسبة للنظام التعليمي الجديد.
- = توضيح أهمية تطوير المهارات المقاولاتية لدى الطالب الخريج وتهيئته ليعد مشروعه الخاص ويعمل على تسييره وتطويره.
- = تبيان أهمية تخريج الطالب القادر على خلق فرصة العمل وليس انتظارها، والاندماج في عالم الشغل.
- = الإشارة لضرورة توفير البيئة الحاضنة المجهزة بالتقنيات الحديثة لتأهيل الطلبة والخريجين لتلبية احتياجات سوق العمل.
- = إنّ دراستنا يمكن أن تشكل مدخلا للكثير من الباحثين في هذا المجال للبحث في الإشكالات التي يعاني منها المقاولون الجزائريون ومحاولة إيجاد الحلول لها.
- = وضع صورة واضحة للمقاول الجزائري تمكن متخذي القرار من الاستعانة بها عند توجيه آليات الدعم المادية، أو عند إعداد البرامج التكوينية والتدريبية، حيث تركز على الجوانب التي لها تأثير حقيقي على إنشاء إلى (م ص م) ونجاحها.

❖ أسباب اختيار الموضوع:

يرجع سبب اختياري للموضوع إلى العوامل التالية:

- = خلفية اهتماماتنا بالبرامج المتعلقة بالمقاولاتية وإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- = قلة الدراسات ومحدوديتها نسبيا في الموضوع.
- = المكانة التي أصبحت تحتها المقاولاتية في الحياة الاقتصادية.
- = الرغبة في معرفة المستجدات التي قد تحدثها المقاولاتية في ما يخص المساعدة على إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- = الميولات الشخصية للاهتمام بالجانب المقاولاتي.
- = اعتبار برامج تكوين المقاولاتي التي يقدمها التعليم الجامعي هي القاعدة الأساسية التي تحكم وتوجه الطالب وتمكنه من تبني روح المقاولاتية.

❖ صعوبات الدراسة:

واجهتنا العديد من الصعوبات خلال انجاز البحث:

- = صعوبة جمع المراجع ذات الصلة بالموضوع، نظرا لحدثة الموضوع مع قلتها باللغة العربية.
- = صعوبة الحصول على الدراسات السابقة حول الموضوع المدروس.
- = صعوبة الحصول على البرامج المعتمدة في التكوين المقاولاتي لدى طلاب الجامعات الجزائرية.
- = صعوبة الحصول على إجابة للاستبيانات الموزعة على طلبة الجامعة في وقتها المحدد.

❖ الوسائل والأدوات المستخدمة في الدراسة:

إن أهم الأدوات المستعملة في جمع البيانات تمثلت في:

- الأدوات المباشرة: تتمثل في الاستبيان، حيث تمت المعالجة و التحليل بالاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية.
- الأدوات غير المباشرة:

- المراجع والكتب ذات العلاقة بالموضوع.
- الملتقيات والندوات العلمية.
- النشريات والمجلات العلمية المتخصصة.
- مواقع الانترنت.

❖ الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة جزءاً مهماً في أي بحث علمي، إذ الأصل ألا يخلوا أي بحث من عنوان الدراسات السابقة، يذكر الباحث تحته: أهم الدراسات التي عالجت متغيرات دراسته كلها أو بعض منها، أهم النتائج المتوصل إليها وكذا التوصيات التي اقترحتها، هاته الدراسات تعتبر المادة الأولية الخام للباحث التي ينطلق منها في بناء نموذج النظري من جهة، ومحاولة إيجاد أوجه التجانس بينها وبين دراسته الحالية والتي تعتبر أهم عنصر لأصالة الباحث في بحثه، وإيجاد أوجه التباين بينها وبين دراسته الحالية والتي تعتبر هي الأخرى أهم عنصر لإبداع الباحث في بحثه ونقطة الانطلاقة نحو قيمة مضافة جديدة تتمثل في توسيع المعرفة العلمية وإيجاد الحلول المناسبة.

فيما يلي عرض لعدد من الدراسات المحلية والعربية وكذا الأجنبية، وبترتيب من الأقدم إلى الأحدث:

أولاً: الدراسات المحلية.

➤ دراسة (حمزة لفقير، 2009) بعنوان: تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاول مع

دراسة حالة برنامج CREE GERME المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية

والحرف -سطيف-

تدور إشكالية الدراسة حول هل يمكن لبرامج تكوينية متخصصة أن تنمي روح المقولة لدى المشاركين فيها وتمكنهم من إنشاء مؤسساتهم الخاصة وتسييرها بطريقة فعالة؟ وهدف الدراسة إلى تحديد مفهوم دقيق لكل من المقولة والمقاول مع إبراز أهم

الخصائص والمميزات التي يتسم بها، مع إبراز الأهمية الكبيرة لعملية التقييم في نجاح أي برنامج تكويني، مع توضيح أهم خطوات التقييم ومستوياته مع الإحاطة ومحاولة فهم منهجية برنامج التكويني الذي تعتمده الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية والحرف كنموذج عن البرامج التكوينية لدعم المقالة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأسلوب المسحي في دراسة الحالة.

خلصت الدراسة إلى أنه للتكوين أهمية كبيرة خاصة في دعم روح المقالة ذلك أنه يزود المشاركين فيه بالاتجاهات الايجابية والمعارف والمهارات اللازمة لممارسة وظائفهم، كما أنه لا يستطيع أي برنامج تكويني تحقيق الحد الأقصى من الفائدة المرجوة منه إلا من خلال عملية التقييم. ونلاحظ أن هذه الدراسة ركزت على البرامج التكوينية التي تتبناها غرفة الصناعات التقليدية والحرف، ودورها في تفعيل التوجه المقاولاتي، أما دراستنا فتسعى لتبين دور التكوين الجامعي في تفعيل التوجه المقاولاتي.

➤ دراسة (اليمينة فائزة ولطيفة برني، 2010) بعنوان: البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح المقاولاتية

تعتبر هذه الدراسة استطلاعية عند عيّنة من طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر ببسكرة، باعتبار ما يتلقاه طلبة الكلية من معارف ومهارات كانت هي محتوى البرامج التكوينية وقد اعتمد الباحثان أنموذجا افتراضيا تم بناؤه بهدف تقييم الروح المقاولاتية عند طالب الكلية، والتعرف على درجة مساهمة البرامج التكوينية الحالية في تهيئة طالب الكلية بأن يندمج في الحياة العملية ويكتشف عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأن يشرع في تأسيس مشروع صغير.

طبقت الدراسة على الطلبة المقبلون على التخرج في كلية العلوم الاقتصادية وعددهم 330 طالبا بتوزيع استبيان عليم وتحليله عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.

وخلصت الدراسة أنه رغم وجود علاقات ارتباط موجبة وذات مستوى عال من الدلالة الإحصائية بين الروح المقاولاتية كمتغير تابع ومختلف محاور البرامج التكوينية كمتغيرات مستقلة الشيء الذي يفسر أهمية البرامج التكوينية في تعزيز روح المقاولاتية عند الطالب، إلا أنه لا تساهم البرامج التكوينية بالكلية بدرجة كبيرة في تعزيز روح المقاولاتية عند الطالب.

➤ دراسة (الجودي محمد علي، 2015) بعنوان: نحو تطوير المقاولاتية من خلال

التعليم المقاولاتي دراسة عينة من طلبة جامعة الجلفة أطروحة دكتوراه

هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات وبرامج التعليم المقاولاتي ومحتوياته، وكذا البحث عن وجود ارتباط معنوي بين الروح المقاولاتية لدى الطالب في جامعة الجلفة والمعارف التي تقدمها البرامج الحالية في التعليم المقاولاتي، والتي تسمح له بإنشاء وتأسيس مشروع صغير وتسييره وفق الأسس التي تجعل منه عملاً ناجحاً، حيث توصل إلى أن طلبة الماستر تخصص مقاولاتية محل الدراسة يمتلكون الشخصية المقاولاتية التي تعكس درجة كبيرة من الروح المقاولاتية لديهم، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عالية بين الروح المقاولاتية للطالب ومختلف المهارات التقنية والشخصية والإدارية، وكشفت الدراسة عن عدم وجود اختلافات وفروقات لروح المقاولاتية لدى الطلبة يمكن أن تعزى للخصائص الشخصية كالجنس، العمر، المستوى التعليمي، وكذا النظام التعليمي.

➤ دراسة (بن عطا محمد، 2015) بعنوان: Influence de la Culture et de

l'Environnement sur L'Intention Entrepreneuriale - تأثير الثقافة

والبيئة على النية المقاولاتية دراسة ميدانية لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم

الاقتصادية من جامعة تلمسان.

بحث الدراسة إشكالية تأثير العوامل الثقافية والبيئية على النوايا المقاولاتية على عينة تمثلت في 220 طالب من الطلاب الجزائريين من جامعتي بجاية ومعسكر، حيث ركزت على واحد من خمس عوامل في نموذج (Stephan,2007) المؤثرة على النوايا المقاولاتية للأفراد ألا وهي: الثقافة الجهوية، وأدخلت الدراسة الفعالية الذاتية كمتغير وسيط بين هاته الثقافة والنية المقاولاتية للطلاب.

خلصت الدراسة إلى أن الثقافة الجهوية ليس لها أي تأثير على النوايا المقاولاتية للطلاب، باستثناء متغيرات جزئية منها وجدت لها تأثير سلبي هي متغير القدرة على التعامل، الخوف من التعامل وتحمل المسؤولية، وهو ما تأكده بعض النظريات (2004 , Hofstede et al) في أن العلاقة بين الثقافة والمقاولاتية يكون سلبية في المجتمعات التي تحد الثقافة السائدة فيها هي ثقافة غير ملائمة على التعامل.

➤ دراسة (مولاي حاجة مباركة وآيت جميلة، 2016) بعنوان: الرغبة المقاولاتية عند الطلبة- دراسة حالة عينة من الطلبة بجامعة ولاية سعيدة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص إدارة المشاريع،

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى رغبة الطلبة الجامعيين في التوجه نحو المقاولاتية وإنشاء مؤسساتهم الخاصة، ومن أجل هذا حاولنا دراسة مدى رغبة الطلبة الجامعيين ومن مختلف التخصصات (ع-اقتصادية، لغات، إعلام، كيمياء) نحو العمل المقاولاتي، حيث قمنا بإجراء دراسة ميدانية شملت عينة عشوائية مكونة من 280 طالب جامعي بولاية سعيدة، واعتمدنا في هذه الدراسة على استمارة استبيان، ثم أجرينا معالجة PLS. وبرنامج EXEL وبرنامج SPSS V،2007 للبيانات المحصل عليها عن طريق استخدام برنامج 21.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن كل من المعايير الاجتماعية والتخصص لهما تأثير على الرغبة المقاولاتية عند الطلبة الجامعيين، كذلك توصلت إلى

أنه يوجد اختلاف في تأثير العوامل المحددة (الرغبة، المواقف المرتبطة بالسلوك، المعايير الاجتماعية، تصورات التحكم السلوكي) على الرغبة المقاولاتية عند الطلبة.

➤ دراسة (رضوان أنساعد، فلاق محمد، 2017) بعنوان: دور آليات التشغيل في

تنمية ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين جامعة الشلف

يتمحور مشكل الدراسة حول الإشكال التالي: لماذا تشهد الجزائر ضعفا في نسبة المقاولاتية خاصة بين فئة خريجي الجامعة رغم تزايد هذه الفئة سنويا، وانبثقت عنها تساؤلات فرعية تمحورت حول آليات التشغيل، واقع المقاولاتية في الجزائر والقرارات المتخذة للتنمية المقاولاتية، وقد توصلت الدراسة إلى أن آليات التشغيل تلعب دورا كبيرا في تنمية الثقافة المقاولاتية وبالتالي تساهم في إنشاء مؤسسات صغيرة تعمل على خلق مناصب شغل وبالتالي امتصاص البطالة، وتقترح من أجل ذلك وخاصة على مستوى الجامعة، تعميم IMD، إنشاء دار المقاولاتية، تعميم مقياس المقاولاتية و التركيز على المرافقة.

➤ دراسة (بن جمعة أمينة و جرمان الربيعي، 2017) بعنوان: دار المقاولاتية كآلية

لتفعيل فكرة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى طلبة الجامعات -دار

المقاولاتية بجامعة قسنطينة نموذجا-.

تهدف هذه الدراسة لمعرفة دور دار المقاولاتية في تفعيل فكرة إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة لدى طلبة الجامعات، فبعد أن كان الخريج الجامعي يبحث عن منصب شغل أصبح هو من يخلق ويوفر مناصب الشغل، ويتحقق ذلك بدمج وربط ثقافة المقاولاتية ببرامج التعليم العالي، التي يتمكن من خلالها باكتساب مختلف المهارات (التقنية والإدارية والشخصية) والمواقف والسلوكيات، وتنمية الروح المقاولاتية بما تحمل في طياتها من

روح المبادرة والمخاطرة، وثقافة العمل الحر...، والتي يتم تمهيتها وتثمينها عن طريق برامج الدعم التي يتم خلقها على مستوى الجامعة كدار المقاولاتية.

وقد خلصت الدراسة إلى أن دار المقاولاتية تساهم في تمكين الطلبة من الدخول إلى عالم الأعمال من خلال تقديم الدورات التدريبية والاستشارات التجارية وتوفير بيئة أعمال متكاملة تساعدهم في تحقيق واستدامة مشاريعهم.

➤ دراسة (فضيلة بوطورة، 2018) بعنوان: أهمية و دور دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية في نشر الثقافة المقاولاتية دراسة حالة دار المقاولاتية بجامعة تبسة

مداخلة ضمن ملتقى وطني "الجامعة المقاولاتية": التعليم المقاولاتي والابتكار أيام 10-11 ديسمبر 2018 هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء حول أهمية ودور دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية في نشر الثقافة المقاولاتية، مع الإشارة لدراسة حالة دار المقاولاتية بجامعة تبسة، حيث تهدف هذه الهيئة إلى نشر الفكر المقاولاتي بين الطلبة المقبلين على التخرج، لتكون بابا لهم إلى عالم الأعمال ونافذة على الآليات الاقتصادية التي يجب على الطالب التعرف عليها البناء فكر مقاولاتي سليم.

حيث توصلت الدراسة إلى أنه يلعب التعليم المقاولاتي أهمية بالغة في نجاح النشاط المقاولاتي وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويعد آلية ناجحة لاستحداث الأفكار المبدعة، فضلا عن أنه يمثل أرضية متينة يطور المقاول من خلاله معارفه لتنعكس إيجابا على أداء المؤسسات الصغيرة والمستحدثة، وخفض احتمالات تعثرها وإفلاسها.
ثانيا: الدراسات العربية.

➤ دراسة (هالة واصف حطاب، 2007) بعنوان:

**The Effect of Environments' Dimensions on The Growth of
Fimale Entrepreneurial Projects in Jordan**

أثر العوامل البيئية علة نمو المشاريع الريادية النسوية في الأردن أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه فلسفة في العلوم الإدارية بجامعة عمان الأردن. هدفت الدراسة إلى قياس أثر أبعاد البيئة التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية السياسية على نمو وتطور المشاريع الريادية النسوية في الأردن، من خلال تقييم عوامل النمو والتطور للمشروع الريادي (الزيادة السنوية في أعداد المشاريع، تطور أنشطة المشاريع وزيادة حجم المشروع (رأسمال، أعداد العاملين، الانتشار))، تم اختيار 700 امرأة ريادية وحدة معاينة (عينة دراسة)، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة مباشرة وموجبة بين المتغيرات (العوامل البيئية ونمو وتطور المشروع الريادي، خاصة ذلك الأثر الهام لعوامل البيئة التكنولوجية عليه.

ختمت الباحثة دراستها بجملة من التوصيات أهمها: -خلق ثقافة مقاولاتية تدفع المرأة نحو تبني المخاطر والبحث عن الربحية في بيئة تنافسية؛ -صياغة استراتيجية ترمي تطور ونمو المشاريع الريادية النسوية؛ -زيادة الفرص المتاحة للنساء الرياديات وخلق بيئة تشجع على مشاركة المرأة في الريادة من خلال توفير ظروف سياسية واقتصادية واجتماعية ملائمة؛ -تقديم الدعم الاجتماعي والأسري لتطوير وضع المرأة التقليدي الحالي من سيدة منزل إلى سيدة أعمال مشروع ريادي.

➤ دراسة (ريم رمضان، 2012) بعنوان: تأثير موقف الطلاب من ريادة الأعمال في

نيتهم للشروع بأعمال ريادية.

وهي دراسة قامت بها الباحثة في إطار مقال علمي منشور بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد 2 سنة 2012، تدور إشكاليات الدراسة هل لدى طلاب الجامعات النية لبدء بمشروع ريادي عند التخرج، ما العوامل التي تؤثر في النية لبدء بمشروع ريادي.

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة المتغيرات المكونة للنظريات المرتبطة بالمشروع بعمل ريادي من أجل تحديد المتغيرات الأكثر ارتباطا بالنيات وبيان مدى تأثيرها في نية الطالب للشروع بعمل ريادي واعتمدت على المنهج الوصفي واستخدام دراسة حالة عن طريق توزيع استبيان وتحليل النتائج باستخدام الأدوات الإحصائية منها (ANOVA) وقد توصلت الدراسة أن أغلبية الطلاب يفضلون العمل في القطاع الخاص بدلا من القطاع العام؛ وتبين أن متغيرات الأسرة والأصدقاء لها تأثير مباشر في نية الطلاب للبدء في مشروع ريادي كما تبين وجود اختلافات تعود لمتغيرات الجنس، فقد تبين أن نسبة الذكور نحو الأعمال الريادية أعلى من الإناث.

➤ دراسة، Murad Husni Abdulwahab (2015) و Rula Ali Al-Damen

بعنوان:

The Impact of Entrepreneurs' Characteristics on Small Business Success at Medical Instruments Supplies Organizations in Jordan.

هدفت هاته الدراسة للكشف عن أثر السمات المقاولاتية في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال المعدات واللوازم الطبية في الأردن، وانطلقت الدراسة من الفرضية الأساسية التالية:

- السمات المقاولاتية ليس لها أثر على نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال المعدات واللوازم الطبية بالأردن، عند مستوى دلالة $(\alpha < 0,05)$.

وحددت الدراسة السمات المقاولاتية في المتغيرات التالية: الحاجة للإنجاز، الثقة بالنفس، الإبداع الاستقلالية وتحمل المسؤولية، الميل للمخاطرة، الخبرة، أما نجاح

المؤسسة فقد تم قياسه بناء على مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة بالإضافة إلى مؤشرات أخرى تعبر عن نمو المؤسسة كحجم المبيعات وعدد العمال.

وقد تكونت العينة من 66 مؤسسة صغيرة ومتوسطة عاملة في قطاع المعدات واللوازم الطبية بالعاصمة الأردنية عمان، حيث استطلعت الدراسة من خلال استبانته آراء أصحاب هاته الشركات ومدراؤها فيما يخص موضوع الدراسة، وبعد تحليل البيانات المجمع من الاستبانة عن طريق أدوات التحليل الوصفي واستخدام T-test والارتباط والانحدار المتعدد الاختبار فرضية الدراسة، خلصت الدراسة إلى أن هناك أثر السمات المقاولاتية على نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال المعدات واللوازم الطبية بالأردن.

➤ دراسة (سعيد محمد أبو قرن، 2015) بعنوان: واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية -دراسة مقارنة- دراسة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة بالجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية من خلال دراسة مقارنة بين عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعة الإسلامية ومركز التعليم المستمر بجامعة الأزهر بغزة، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتوزيع استبانات على 130 طالب من كلتي الجامعتين، وقد أظهرت الدراسة وجود دور متوسط للإبداع والابتكار والمخاطرة المحسوبة والاستقلالية والتنافسية والثقافة الريادية على التوجه الريادي لطلاب التعليم المستمر في الجامعة الإسلامية، في حين تبين وجود دور ضعيف للمجالات المذكورة سابقا على التوجه الريادي لطلاب التعليم المستمر في جامعة الأزهر.

أكد الباحث في آخر دراسته على ضرورة الارتقاء بمستوى ريادة الأعمال في كلتي الجامعتين بدعم أكبر المشاريع البحث والتطوير والإبداع والابتكار وتوفير البيئة

والبنية التحتية المادية والمعلوماتية الداعمة والعمل على جلب التمويل والتدريب المقاولاتي والخدمات الاستشارية في التسويق والمجالات الأخرى في كلتي الجامعتين.

ثالثا: الدراسات الأجنبية.

➤ دراسة (Jean-Pierre Bechar, 1998) بعنوان:

L'enseignement en entrepreneurship a travers le monde: validation d'une typologie

ركزت هذه الدراسة على البرامج التكوينية في المقاولاتية، والتي أحالت الدراسة اختلافها إلى خمس أسباب:

(اختلاف المتعلمين "المتكويين" وفق مستوياتهم التعليمية، اختلاف المكونين بين أستاذ تكوين عالي وأستاذ مكون للمقاولين، ويكمن الاختلاف من حيث طبيعة المقاييس البيداغوجية وكذلك شبكة الاتصالات الخاصة بالأعمال، اختلاف محتوى البرامج، اختلاف مؤسسات التكوين بحد ذاتها، اختلاف الثقافة المقاولاتية لكل دولة).

ومن بين ما توصلت له الدراسة أن تعليم المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس لباسا رسميا موحدا (إن صح التعبير) فهي كالإدارة تخفي ثقافات مختلفة يجب تحيينها وتحديثها، وقد ثبت من خلال الدراسة أيضا وجود نوعين أساسيين من البرامج التكوينية، أحدهما يركز على الأستاذ والآخر على التعليم الدائم، بالإضافة إلى برنامجين أقل أهمية أحدهما يركز على الطالب والآخر على الشبكة المحلية. أخذت هذه الدراسة بعد البرامج التكوينية في المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاولت فرزها وتوضيح أبعادها دون الأخذ بعين الاعتبار تأثيراتها ونتائجها على الروح المقاولاتية لدى الأفراد.

➤ دراسة (الأستاذ عز الدين تونس، 2003) بعنوان:

L'intention entrepreneuriale; une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en Dess caae

وهي أطروحة دكتوراه تخصص علوم التسيير بجامعة ROUEN بفرنسا سنة 2003، حيث تناولت الدراسة وصف وتفسير تكوين التوجه المقاولاتي لطلبة التسيير الذين تابعوا برامج وتكوينات في المقالة، والفكرة الأساسية للدراسة هي فهم تأثير البرامج والتكوينات في المقالة، وفي نفس الوقت تأثير العوامل الشخصية على التوجه المقاولاتي للطلبة، وانتهت الدراسة بوضع نموذج للتوجه المقاولاتي باستخدام نظرية AJZEN. أما دراستنا فاعتمدت على النموذج الموحد، لتبين دور التكوين الجامعي في تفعيل التوجه المقاولاتي لدى خريجي الجامعات.

د



رأسة (SIOMY MORV, 2007) بعنوان:

Développement des compétences de leaders en promotion de la culture entrepreneurial et de l'entrepreneurship: le cas durendez-vous entrepreneurial francophonie

وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه في العلوم الاجتماعية نوقشت في ماي 2007 بجامعة LAVAL بمقاطعة كيبيك الكندية، هدفت الدراسة إلى البحث في ملائمة برنامج الموعد المقاولاتي الفرنكوفوني طبعة 2004 الذي يهدف إلى تكوين مكونين من أجل ترقية ثقافة المقاولاتية في الدول الفرنكوفونية عن طريق التكوين باستخدام تكنولوجيا السمعى البصري،

من خلال طرح إشكالية أثر البرنامج على اكتساب المهارات بالنسبة للمشاركين ، تحويل المهارات المكتسبة من خلال التكوين، وواقع تطبيق البرنامج في الدول المعنية.

اشتمل الإطار النظري للبحث على تقديم السياسات التي من شأنها أن تؤدي إلى ترقية ثقافة المقاولاتية في مجتمع معين من خلال التفرقة بين السياسات التقليدية والسياسات ذات النظرة الضيقة الحديثة الشاملة، مبرزاً أهمية التعليم المقاولاتي و وسائل الإعلام في الوصول إلى هذا الهدف.

اعتمد الباحث في دراسته على استبيان موجه للمشاركين في هذا البرنامج لتقييم فعالية وشمولية البرنامج من حيث تأثيره والوسائل المتاحة، حيث كانت العينة 181 مشارك في البرنامج في 10 دول فرنكوفونية هي بلجيكا، السنغال، بوركينا فاسو، فرنسا، ساحل العاج، فيتنام، كندا، مدغشقر، تونس، جزر موريس.

➤ دراسة (Catherine Léger-Jarniou,2008) بعنوان:

Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes-

Théorie(s) et pratique(s)- Revue française de gestion

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح طرق تطوير وتنمية الثقافة المقاولاتية لدى طلاب الهندسة، لتغيير مواقفهم وسلوكياتهم اتجاهها في المستقبل، وتغيير هذه المواقف والسلوكيات يتطلب تكويناً وتعليماً خاصاً، فالتكوين أو التعليم التقليدي وفر المعرفة لا الممارسة وفق ما جاءت به الدراسة، وقد أظهرت أن نشر مثل هذه الثقافة ممكن لكن إذا استوفيت شروط عدة منها وضع وتطوير الثقة في النفس، ومدى مواجعة البيئة التعلم أو

التكوين، فتنفيذ نظام بنائي تعليمي ملائم يمكن من تطوير ثقافة المقاوالاتية والروح المقاوالاتية، وقد تبين بعد القيام بعمليات تكوينية لهؤلاء الطلاب أن ثقتهم في قدراتهم على حل المشاكل قد ارتفعت، وكذلك معارفهم وخبراتهم، وبالتالي فالدراسة ركزت على تطبيق منهج تكويني معين داخل الجامعة وقياسه عن طريق مقابلات قبل العملية التكوينية وبعدها لتحديد التغيير الذي تم على هؤلاء الطلبة.

➤ دراسة (jean-Pierre Boissin.barthelemy chollet.sandrine, 2008)

(emin) بعنوان:

Les Croyances Des Etudiants Envers La Création D'entreprise

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد وضعية ترقية الثقافة المقاوالاتية في الجامعة، وكيف يمكن أن يحصلها الطالب حتى يتمكن من إنشاء مشروع بعد التخرج، وقد انصبت أبعاد قياس مدى اهتمام الطلبة بإنشاء مشاريع بعد التخرج على طبيعة التكوين المقاوالاتي، الجنس، المستوى الدراسي، وكذلك المحيط الذي يتفاعل فيه هذا الطالب، وقد بينت الدراسة أن الثقافة المقاوالاتية لدى هذا الأخير ركيزة أساسية لاستقطابه لإنشاء مشروع بدرجة ثقة وقدرة عالية في إمكاناته، وقد نسب هذا إلى طبيعة المحيط العملي ونظرته إلى المقاوالاتية، كما أبرزت أن الاختلاف يكمن أيضا في جنس الطالب، الإناث والذكور والأشخاص المحيطين به، المقربون وفكرهم المقاوالاتية، وقد توصلت في الأخير إلى أن تفكير الطلبة في إنشاء مشروع الثقافة لديه عن طريق تضمينها في البرامج البيداغوجية، ووفقا للدراسة فإن هناك من الطلبة من يرى أنه يجب تكوينهم في مجال المقولة وإنشاء المشاريع ويجب أن يظهر ذلك في كشف نقاطهم عند التخرج.

➤ دراسة (Altaf Hussain, 2015) بعنوان:

Impact of entrepreneurait education on "entrepreneurail

Intentions of pakistin students"

قامت بها الباحثة في إطار مقال علمي منشور بمجلة *journal of entrepreneurship and business inovation* مجلد 2 رقم 1 سنة 2015. حيث تدور إشكالية الدراسة حول لماذا الفرد يفضل أن يصبح مقاول وما هي العوامل المحفزة للتوجه في المقاولاتية.

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة دور التعليم المقاولاتي في تطوير التوجه المقاولاتي أو النية المقاولاتية من أجل أن يصبح مقاول، وتدعم هذه الدراسة نموذج النية في المقاولاتية والتي مبنية على نظرية السلوك المخطط عن طريق قياس التوجه المقاولاتي، وقد تمت هذه الدراسة على عينة طلبة السنة النهائية، تخصص أعمال في باكستان، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التعليم المقاولاتي يلعب دور في تطوير التوجه المقاولاتي هذا ما يمكن أن يدعم روح المقاولاتية وله أثر كبير في تحديد ما إذا كان أن يصبح مقاول.

وأكدت أيضا نتائج الدراسة أن نظرية السلوك المخطط عن طريق قياس المقاولاتية في باكستان باستخدام المحتويات الثلاثة لنظرية السلوك المخطط اقترحت بأن المقاولاتية يمكن أن تتطور عن طريق التعليم.

❖ القيمة المضافة للدراسة.

بغرض الكشف عن أهم أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، قمنا بإعداد جدول لتوضيح هذه المقارنة ثم بيان القيمة المضافة للبحث الحالي كما يلي:

• مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.

يوضح الجدول التالي أهم أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

الجدول رقم (01): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أوجه الاختلاف	أوجه الشبه	الدراسة
توضيح دور برامج التكوين في رفع روح المقاو لآتية لدى المتكونين و متابعة تأثيرها على مدى نجاحهم منذ نشوء فكرة مشروعهم.	البرامج التكوينية	دراسة حمزة لفقير
بينت درجة الارتباط بين برامج التكوين على مستوى الكلية بجميع تخصصاتها في رفع روح المقاو لآتية للطلبة.	البرامج التكوينية	دراسة اليمينة فالتة ولطيفة برني
التعرف على استراتيجيات وبرامج التعليم المقاو لآتي ومحتوياته.	التعليم المقاو لآتي	دراسة الجودي محمد علي
مدى تأثير العوامل الثقافية والبيئية على عينة النوايا المقاو لآتية لدى طلبة الجامعات.	العوامل الثقافية المؤثرة على المقاو لآتية	دراسة بن عطا محمد
التعرف على مدى رغبة الطلبة الجامعيين في التوجه المقاو لآتية وإنشاء مؤسساتهم الخاصة.	التوجه المقاو لآتي	دراسة مولاي حاجة مباركة وايت جميلة
تلعب آليات التشغيل دورا كبيرا في تنمية الثقافة المقاو لآتية.	المرافقة المقاو لآتية	دراسة أ. رضوان أنساعد، فلاق محمد
دور دار المقاو لآتية في تفعيل فكرة مؤسسات صغيرة و متوسطة لدى طلبة الجامعات.	المقولة	دراسة بن جمعة أمينة وجرمان الربيعي
دور دار المقاو لآتية في الجامعة الجزائرية في تنمية التوجه المقاو لآتي.	التوجه المقاو لآتي	دراسة فضيلة بوطورة

خلق ثقافة مقاولاتية تدفع المرأة نحو تبني المخاطر والبحث عن الربحية في بيئة تنافسية.	الثقافة المقاولاتية	دراسة هالة واصف حطاب
العوامل التي تؤثر في النية لبدء بمشروع ريادي وتبيان أن نسبة الذكور نحو الأعمال الريادية أعلى من الإناث.	عوامل الاجتماعية المؤثرة على المقاولاتية	دراسة ريم رمضان
أثر السمات المقاولاتية على نجاح الـ (م ص م).	سمات المقاولاتية	دراسة Murad Husni Rula Abdulwahab Ali Al-Damen
دور الإبداع والابتكار والمخاطرة المحسوبة والاستقلالية و التنافسية والثقافة الريادية على التوجه الريادي للطلاب.	التوجه المقاولاتي	دراسة سعيد محمد أبو قرن
تبيين مكونات برامج التعليم المقاولاتي دون دراسة تأثيرها على الروح المقاولاتية.	البرامج والتعليم المقاولاتي	دراسة Jean-Pierre Bechar
تبيين دور التكوين الجامعي في تفعيل التوجه المقاولاتي لدى خريجي الجامعات.	البرامج التكوينية	دراسة الأستاذ عز الدين تونس
يهدف إلى تكوين مكونين من أجل ترقية ثقافة المقاولاتية.	المقاولاتية	دراسة SIOMY MORY
توضيح طرق تطوير وتنمية الثقافة المقاولاتية لدى طلاب الجامعة.	دور دار المقاولاتية	دراسة Catherine Léger-Jarniou
تأثير الثقافة المقاولاتية في الجامعة على	البرامج	دراسة jean-Pierre

الطلبة في زيادة توجهاتهم لخلق مؤسساتهم الخاصة.	المقاولاتية	Boissin.barthelemy chollet.sandrine (emin)
تبيان دور التعليم المقاولاتي في تطوير التوجه المقاولاتي أو النية المقاولاتية من أجل أن يصبح مقاول.	تعليم المقاولاتي	دراسة Altaf Hussain

المصدر: من إعداد الطالب.

• ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

بعد استعراضنا فيما سبق عدد من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع دراستنا، لاحظنا أن معظمها عالجت موضوع المقاولاتية، النية المقاولاتية، الروح المقاولاتية، الثقافة المقاولاتية، التعليم المقاولاتي، البرامج التكوينية والمرافقة المقاولاتية، وما يميز موضوعنا هذا أننا نلمم بجميع ما تم دراسته في السابق للوصول إلى هندسة التكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية ونظهر القيمة المضافة في بحثنا من خلال السيرة التالية:

البرامج التكوينية (استراتيجيات - نماذج - أساليب - مرافقة)، التعليم المقاولاتي (الثقافة المقاولاتية - الروح المقاولاتية - التوجه المقاولاتي - الفرص المقاولاتية) هندسة التكوين المقاولاتية وهي موضوع البحث الذي نحن بصدد القيام به وهي القيمة المضافة لحقل البحوث في الوسط الجزائري.

الفصل الثاني:

هندسة التكوين

تمهيد:

لقد أصبح من المؤكد أن الاعتماد على العنصر البشري هو مسألة جوهرية، على اعتبار أن التنمية الشاملة والمستدامة لا يمكنها أن تحقق بأي حال من أحوال دون تنمية بشرية فعالة، ذلك أن العنصر البشري ومدى تطوره وامتلاكه لمهارات المهنة وحيازته للكفاءات المهنية، تمكنه من أداء مهامه بكل احترافية، إذ يلعب دورا كبيرا في نجاح المشاريع وتحقيق الريادة في مختلف الأصعدة، وكما هو معروف في أدبيات إدارة الأعمال بأن "الإنسان قبل المشروع"، فإنه يتعين مدى المزيد من الرعاية والاهتمام بالموارد البشرية وتطويرها والرفع من أدائها باستمرار، ولن يأتي هذا إلا بفضل ممارسة التكوين، ممارسة علمية موجهة لتلبية احتياجات المؤسسة والاستجابة لخصوصياتها في ظل محيط يتسم بالتقلب والمفاجآت، والاعتماد على منظومة تشترط ضرورة التسلسل بعدد من الخطوات المنهجية الهادفة وتنتهج عدد من الأساليب والأدوات المستجدة والبعيدة كل البعد عن تلك المتبعة في النظام الكلاسيكي (هندسة التكوين) والهادفة إلى زيادة مردودية التكوين في المؤسسة.

ونظرا للأهمية البالغة لهندسة التكوين فقد قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي:

✓ المبحث الأول: أساسيات حول التكوين؛

✓ المبحث الثاني: تقييم التكوين؛

✓ المبحث الثالث: ماهية هندسة التكوين.

المبحث الأول: أساسيات حول التكوين.

زاد الاهتمام بموضوع التكوين في السنوات الأخيرة نتيجة التغير التكنولوجي السريع وتطور المهارات المطلوبة في تقنيات الإنتاج، وهذا في الدول المصنعة، أما في الدول النامية وبالضبط في الجزائر فأهمية التكوين في تزايد نتيجة الرغبة في التصنيع السريع والانتقال من اقتصاد راكد إلى اقتصاد صناعي متطور خلال مدة زمنية، وما يتطلب من يد عاملة مؤهلة، قادرة على استيعاب التقنيات المتطورة المستوردة.

أولاً: تعريف التكوين وأهميته.

1- تعريف التكوين:

هناك عدة تعاريف للتكوين وكل منها يتناول العملية التكوينية من زاوية مختلفة:

«التعريف الأول: التكوين هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم»⁽¹⁾.

«التعريف الثاني: التكوين هو مجموعة الأفعال التي تسمح لأعضاء المنظمة أن يكونوا في حالة الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار منظماتهم وبيئتهم»⁽²⁾.

من هذا التعريف نلاحظ أن التكوين هو عملية تعلم يهدف إلى التمكن من مجموعة المعارف التي تحقق الكفاءة والإنتاجية في المؤسسة.

(1) صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2000، ص 69.

(2) فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الثالثة، 2007، ص 167.

«التعريف الثالث: يعرف على أنه: "عملية تعلم مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقاً، ويتم في الوظائف التي يمكن تحديد مكوناتها وأنشطتها بشكل دقيق، ويمكن الأفراد من الإلمام والوعي بالقواعد والإجراءات الموجهة والمرشدة لسلوكهم، وبالتالي فهو عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج".⁽¹⁾

من هذا التعريف نلاحظ أن التكوين هو بالأساس عملية تعلم يهدف إلى تمكين الأفراد من الإلمام بمختلف القواعد والإجراءات المرشدة لسلوكهم.

«التعريف الرابع: كما يعرف على أنه: "نوع من التعلم أثناء الخدمة بغية اكتساب المهارات والمعارف والخبرات والمعلومات والحقائق المرتبطة بمهنة معينة، حيث لا يستهدف التكوين الجيد تعليم الموظف أداء العمل وحسب وإنما أدائه بالطرق المثلى، تلك الطرق التي يقدم بها الموظف أكبر قدر ممكن من الخدمات بأقل قدر من الجهد وفي أق مدة ممكنة مع أحسن درجة من الجودة".⁽²⁾

«التعريف الخامس: ويعرف أيضاً على أنه: "عبارة عن تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وهدفه اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الفرد لرفع مستوى كفاءته في الأداء بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل، أي أن التكوين لإعداد الكفاءات تتراوح فيها المعارف والكفاءات والسلوكيات بحيث تكون مؤهلة للعمل الناجح".⁽³⁾

«التعريف السادس: كما يعرف على أنه: "مجمل النشاطات والوسائل والطرق والدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم وقدراتهم الفكرية الضرورية في

(1) ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، بدون طبعة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003،

ص 148.

(2) عبد الرحمان محمد العيسوي، إدارة في عصر العولمة، دار الفكر الجامعي، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص 295.

(3) Boterf (G), Barzucchetti (fn), comment manager la qualité de la formation, Edition Organisation, Paris, P 53.

آن واحد، لتحقيق أهداف المؤسسة من جهة وتحقيق أهداف الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، دون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية والمستقبلية".⁽¹⁾

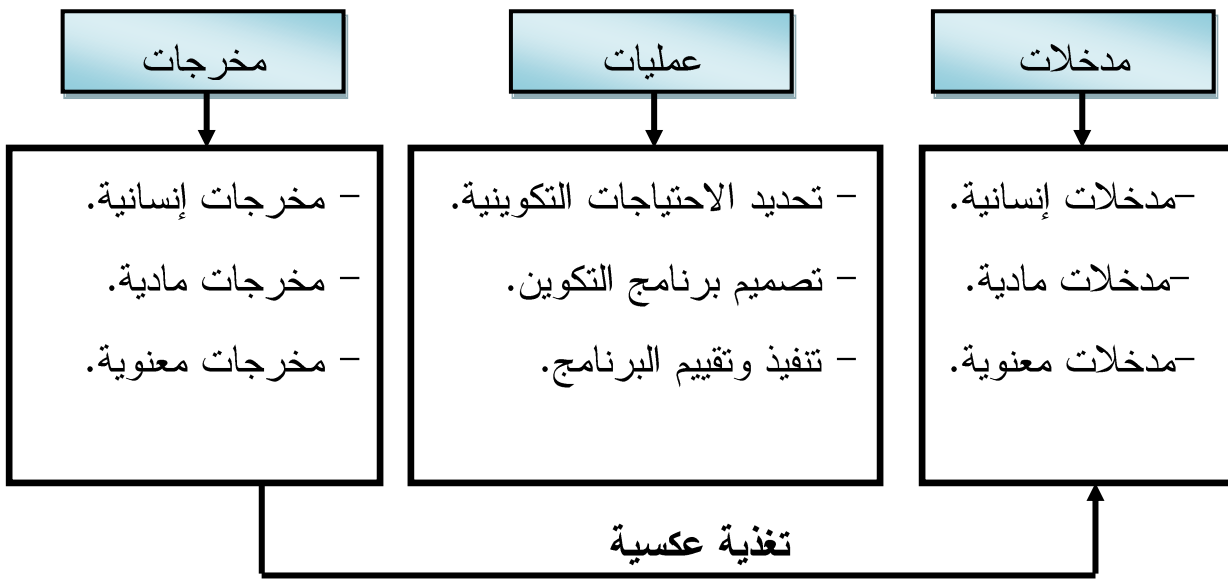
«التعريف السابع: عرفه أيضا علي غربي بأنه: "عبارة عن قيمة مضافة، فالرأسمال البشري عند تزويده بطاقة إنتاجية وتعليمه المعارف والمهارات والتقنيات، نجعله يواكب التطورات المعرفية والتكنولوجية، في هذه الحالة فإننا نحقق استثمارا، وفي هذا الإطار يورد في الدليل العلمي للتكوين بالمؤسسات الفرنسية أن التكوين الجيد هو أفضل استثمار".⁽²⁾

- أ- المدخلات: تتمثل في عدة أشكال منها: معلومات عن الأفراد الذين سيتم تكوينهم، طاقاتهم، رغباتهم، اتجاهاتهم وأنماط سلوكهم...إلخ.
- ب- العمليات: وتعبّر عن جميع الأنشطة والفعاليات التي تتم من أجل إنتاج خدمات تكوينية.
- ت- المخرجات: تتمثل في النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال العمليات التكوينية، وتظهر بشكل تغيرات سلوكية وتحسينات في الأداء وتحقيق مستويات أفضل للإنتاجية.
- ث- تغذية عكسية: معلومات مرتدة للنشاطات التكوينية من أجل تحسين وزيادة فعاليتها باستمرار.

(1) Sekiou Lakhdar, **Gestion du personnel**, Les édition d'organisations, Paris, 1986, P 153.

(2) علي غربي وآخرون، **تنمية الموارد البشرية**، بدون طبعة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص 255.

الشكل رقم (01): مكونات نظام عملية التكوين.



المصدر: نسيم مرزوق، دور التكوين في عملية التغيير التنظيمي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، (LMD)، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، ص 17.

من خلال التعريف السابقة نستخلص أن التكوين يركز على ثلاثة مستويات تتمثل في ما يلي: (1)

- **المستوى المعرفي:** بحيث أن التكوين يهدف إلى تنمية المستوى المعرفي من خلال تزويد المتكون بالمعارف المطلوبة والاهتمام بالمكتسب المعرفي وإعداد الكفاءات.

(1) غنية بودوح، إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 14.

- المستوى المهاري: فهناك من يركز على ضرورة امتلاك المهارات وتمييزها من أجل الرفع من مستوى الأداء.

- المستوى السلوكي: إذ أن عملية التكوين لا يقتصر دورها على التزويد بالمعارف والمهارات فقط، بل يتعدى إلى سلوك الفرد. ومنه فالتكوين يتميز بأنه: (1)

- عملية منظمة تقوم على أساس التخطيط.

- عملية مستمرة.

- له أهداف محددة وواضحة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للتكوين:

التكوين هو "عملية إعداد وتحضير الفرد لمنصب تسيير وإشراف، بحيث يكتسب رصيد معرفيا جديدا يؤهله لإبراز قدراته، وكذا تكييفه مع الوضع الجديد في ظروف جديدة، وذلك قصد النهوض بالطاقات وتحسين الأداء وزيادة الفاعلية والاستمرارية".

1-1- تفرقة مفهوم التكوين مع مفاهيم أخرى مشابهة له:

بعد تحديد مفهوم التكوين من خلال التعاريف السابقة، نقوم بمقارنته ببعض المفاهيم المشابهة له.

إنّ مصطلح التكوين لا يذهب بعيدا في مضمونه عن المصطلحات المستعملة كالتكوين المستمر، التكوين المتواصل، التدريب...، وللإشارة فإنّ المصطلح الأخير (التدريب) يستعمل كثيرا في دول المشرق العربي وهو ترجمة للمصطلح الإنجليزي (Training)، بينما يستعمل مصطلح (التكوين) كثيرا في الجزائر ودول المغرب العربي عموما والذي يعتبر ترجمة للمصطلح الفرنسي (Formation).

(1) غنية بودوح، مرجع سابق، ص 14.

ومن بين المصطلحات التي تتشابه مع التكوين نجد تنمية الموارد البشرية، التطوير والتعليم نعرف كل مصطلح على حدا:

- **تنمية الموارد البشرية** تعرف على أنها: "مرحلة تأتي بعد الحصول على الأفراد الملائمين لأداء العمل ويقصد بها رفع مستوى مهاراتهم وخبراتهم وذلك عن طريق التدريب الملائم لطبيعة العمل المطلوب إنجازه".⁽¹⁾
- **التطوير**: هو "الجهد المخطط والمستمر الذي تمارسه الإدارة من أجل تحسين مستوى أداء العاملين وأداء المؤسسة".⁽²⁾
- **التعليم**: هو "فهم المعرفة وتفسيرها، وهو يعمل على تنمية ذهن منطقي رشيد يستطيع أن يحدد العلاقات بين المتغيرات المرتبطة ببعضها البعض، وبالتالي يمكن من إدراك وفهم الظواهر المختلفة".⁽³⁾

ومنه فقد اختلف الكتاب الباحثون حول تعريف التكوين إلا أن تعريفاتهم تتضمن الركائز الأساسية للتكوين، في أنها التغيير أو التحسين أو التطوير الذي يحدث للمتكون خلال قيامه بالمهام والأعمال المطلوبة منه بكفاءة وفعالية أفضل، والذي في النهاية يؤدي إلى تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة.

2- أهمية التكوين:

يعتبر التكوين أمراً هاماً وأساسياً من أجل تحسين كمية ونوعية العمل، وتحفيز العاملين فهو يعتبر إحدى الوسائل الرئيسية لرفع الكفاءة الإنتاجية بالمؤسسة، وسيشهد التكوين أهمية بالنسبة للمؤسسة متمثلة فيما يلي:

- (1) نعيمة بارك، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، 2009، ص 276.
- (2) سعاد نائف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 434.
- (3) محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 183.

2-1- أهمية التكوين على مستوى المؤسسة:

- يؤدي التكوين إلى ارتفاع الأرباح أو الحالات الملائمة للأرباح.
- يحسن المعارف والمهارات اللازمة للعمل على كل مستويات التنظيم.
- يدعم إنشاء أحسن صورة عن المؤسسة، ويشجع الصدق والانفتاح والثقة.
- يحسن العلاقات بين الإطارات ومرؤوسيه، ويساعد على فهم ووضع السياسات التنظيمية.
- يحسن فعالية المؤسسة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل.
- يساعد على التكيف مع التغيرات الحاصلة.⁽¹⁾

2-2- أهمية التكوين على مستوى الفرد:

أما أهمية التكوين بالنسبة للفرد فتتمثل في ما يلي:⁽²⁾

- يساعد الفرد على اتخاذ القرارات الأنسب وحل المشاكل بفعالية أكثر.
- يشجع على النمو الشخصي والثقة بالنفس.
- يسمح بالتدرج في إنجاز الأهداف الشخصية مع تحسين مهارات التفاعل.
- يرضي الحاجات الشخصية للمستخدمين المكونين ولأعوان التكوين.
- يساعد الفرد على تطوير مهارات الاتصال شفهيًا وكتابيًا.
- يساعد على طرد الخوف المرتبط بالمهام الجديدة.

2-3- كما أضاف "علي محمد ربابعة" أهمية التكوين بالنسبة لتطوير العلاقات الإنسانية

والمتمثلة فيما يلي:⁽³⁾

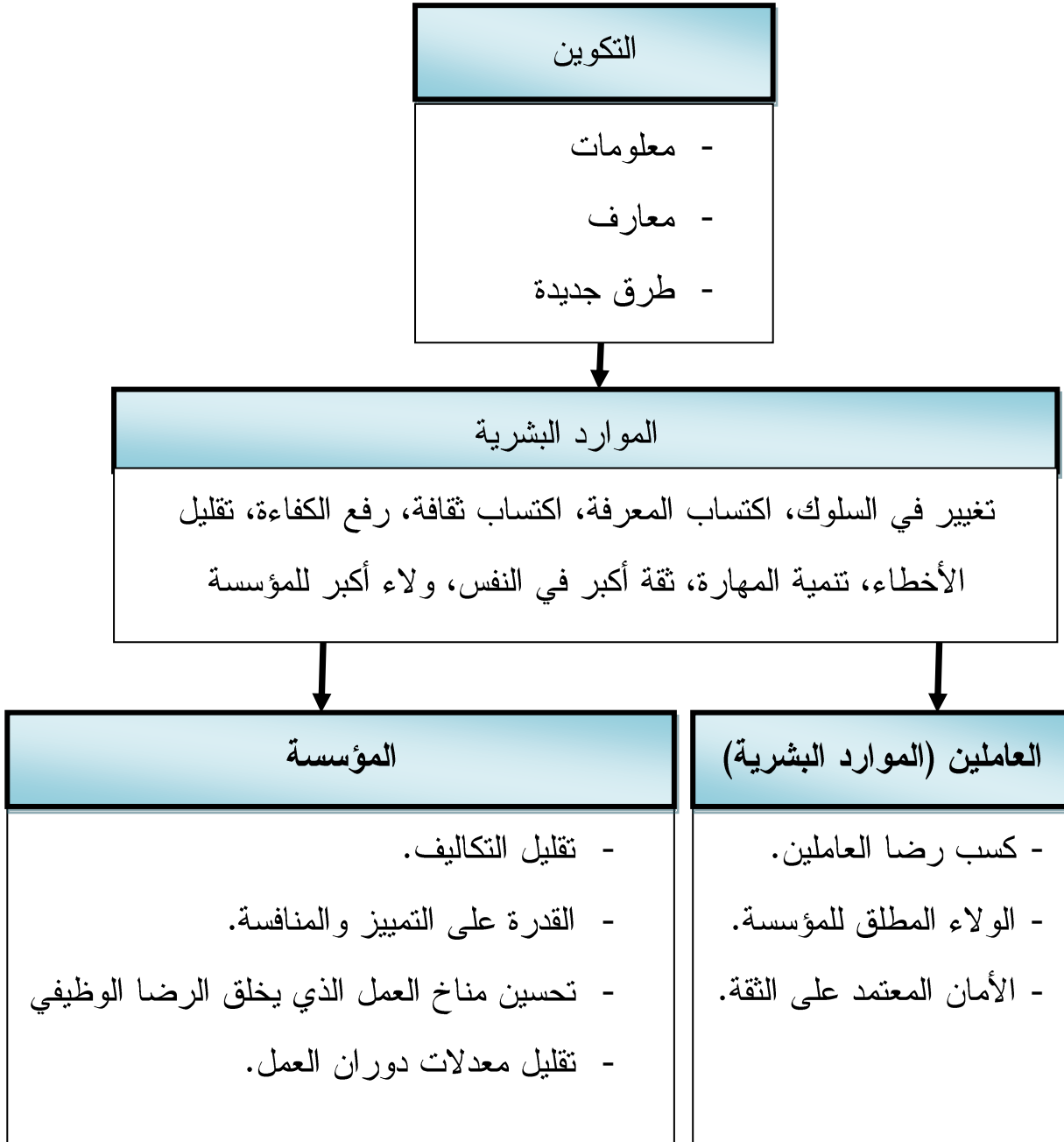
- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين.
- تطوير إمكانية الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة.

(1) إبراهيم عبد الله، دور التكوين في تنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، فيفري 2005، ص ص 03-04.

(2) إبراهيم عبد الله، مرجع سابق، ص 05.

(3) علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية تخصص نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 54.

- توثيق العلاقة بين الإدارة والأفراد.
 - يساهم في تنمية وتطوير عملية التوجه الذاتي لخدمة المؤسسة.
- إن الشكل التالي يوضح أهمية التكوين بالنسبة للفرد والمؤسسة:
- الشكل رقم (02): أهمية التكوين بالنسبة للفرد والمؤسسة.**



المصدر: محمود بوقطف، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة

الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 23.

من خلال الشكل رقم (02): نلاحظ بأن عملية التكوين لها أهمية كبيرة بالنسبة للمورد البشري والمؤسسة، حيث تتمثل أهميته بالنسبة للمورد البشري في كسب رضاه، وخلق لديه روح الولاء لمؤسسته وثقته لها.

أما بالنسبة للمؤسسة فتتضمن تقليل التكاليف العامة المصروفة على مواردها البشرية من خلال تكوينهم ومتابعتهم، حيث يؤدي التكوين المتميز إلى سرعة أداء المهام وإتقانها والمحافظة على التجهيزات من التلف وتقليل الغياب عن العمل... إلخ، بالإضافة إلى القدرة على التميز والإبداع ومنافسة المؤسسات التي تعمل في نفس المجال وذلك بتحسين نوعية الخدمات وجودتها، وللتكوين كذلك دور في تحسين مناخ العمل الذي يخلق الرضا الوظيفي وتقليل معدلات دون العمل.⁽¹⁾

ثانيا: مبادئ، طرق وأنواع التكوين.

1- مبادئ التكوين:

تخضع العملية التكوينية إلى عدة مبادئ عامة ينبغي مراعاتها في جميع مراحل هذه العملية حيث يمكن توضيحها فيما يلي:

1-1- الفروق الفردية:

لابد من القائمين بالتكوين أن يعترفوا بالمدى الواسع من الفروق الفردية بين المتكويين، ذلك لكون أن بعض الأفراد يتعلمون بشكل أسرع من الآخرين، كما أن بعض

(1) محمود بوقطف، مرجع سابق، ص 24.

الأفراد يظهرون اختلافات كبيرة عن غيرهم في سرعة تقبلهم للتكوين، إذ توجد فروق فردية بين الأفراد من حيث خلفيتهم السابقة وتعليمهم وخبرتهم وميولاتهم الشخصية.⁽¹⁾

(1) غنية بودوح، مرجع سابق، ص 97.

1-2- ضرورة خلق الدافع لدى المتدرب (المتكون):

كلما كان الدافع قويا لدى المتكون ساعد ذلك على سرعة التعلم واكتساب المعارف والمهارات الجديدة، ويعني هذا ربط التكوين بهدف يرغب فيه المتكون كالترقية مثلا، ولاشك أن الدافع لدى الفرد الجديد يكون أقوى من الدافع لدى الفرد القديم الذي يؤدي العمل حاليا ويعاد تكوينه وتدريبه، ولا يقتصر الحفز على التكوين على المكون وأثناء فترة التكوين، وإنما أيضا للمشرف دور في ذلك خاصة عندما يعود المتكون إلى عمله، حيث يتابعه ويشجعه ويعالج جوانب الضعف له أو بحثه على الالتحاق بالتكوين.⁽¹⁾

1-3- الاختيار الدقيق للمتكونين:

يجب اختيار العناصر المترشحة للبرامج التكوينية بدقة وموضوعية، وأن تكون لدى المترشح الرغبة الحقيقية في دخول البرنامج التكويني، ذلك لأن عدم توفر الرغبة سيؤدي إلى عدم استفادته بشكل مناسب من الدورة التكوينية، كما أن توفر الرغبة لوحدها لا يكفي بل يجب أن تكون مصحوبة بتناسب محتوى ومضمون البرنامج التكويني مع تخصص الفرد المرشح ومع مستواه الوظيفي أيضا لأن هناك حالات عملية متكررة في المؤسسات يرشح فيها بعض الأفراد العاملين إلى دورات تكوينية لا تتناسب ومستوياتهم الوظيفية، وبهذه الحالة يكون من الأجدر أن يرشح لها أشخاص آخرين لتحقيق الاستفادة الفعلية منها.⁽²⁾

1-4- متابعة المتكون بعد عملية التكوين:

(1) علي حنفي، الجوانب النظرية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008، ص 258.

(2) غنية بودوح، مرجع سابق، ص 98.

بعد قيام المشرف المباشر بمعالجة نقاط القوة والضعف لدى المتكون بعد إكماله للبرنامج التكويني وبدئه بعمله، فإنه من الضروري اعتماد أسلوب المتابعة المبرمجة والمنظمة من خلال إعداد استمارة خاصة بهذا الغرض، لرصد التغيرات الحاصلة في سلوكه الشخصي والاجتماعي ومدى أثر التكوين عليهما، وكذلك مدى أثره على طريقة أدائه وتحديد التطورات الرئيسية الحاصلة في مستوى أدائه ومقدار إنتاجيته مقارنة بما كان عليه قبل التكوين.⁽¹⁾

1-5- ضرورة الممارسة العملية للمتكوّن:

حتى يكتسب المتكون المهارة والمعرفة، لا بد من مشاركته وإعطائه الفرصة والوقت المناسب للتعليم، ولا بد من توافر الأدوات والوسائل التكوينية في مكان التكوين مشابهة لما هو موجود في بيئة العمل، حتى يتعلم المتكون ويتسنى له تشغيلها دون مخاطر.

1-6- الانتقال من الكليات إلى الجزئيات:

لم تتوصل البحوث بعد إلى تحديد هل الأنسب تعلم العمل ككل مرة واحدة، أو تعلمه عبر مراحل متتالية.⁽²⁾

2- طرق التكوين:

إن اختيار طريقة التكوين تتوقف على طبيعة البرنامج والهدف منه والمحتوى التكويني وخبرات ومستوى وظروف الدارسين والمكون وغير ذلك.

(1) غنية بودوح، مرجع سابق، ص 98.

(2) علي حنفي، مرجع سابق، ص 259.

وقد تبين من خلال الدراسة الميدانية أن أكثر طرق التكوين استخداماً في تكوين عاملي مركب (CMT) هي الطرق التالية بالترتيب:

أ. المحاضرات: 33%.

ب. أيام دراسية: 30%.

ت. التكوين العملي (إتقان): 25%.

ولعل أكثر طرق التكوين استخداماً المحاضرات والأيام الدراسية (63%) تعكس مدى سيطرة الجوانب النظرية (بنسبة 75%) على الجوانب العملية (بنسبة 25%) في تلك البرامج.

كما أننا نود أن نذكر أن أسلوب المحاضرة ليس هو الأسلوب الأفضل دائماً لتقديم الجوانب النظرية (بنسبة 75%) على الجوانب العملية (بنسبة 25%) في تلك البرامج.

كما أننا نود أن نذكر أن أسلوب المحاضرة ليس هو الأسلوب الأفضل دائماً لتقديم الجوانب النظرية، ومما يستلفت النظر هو إهمال استخدام أساليب أخرى كتمثيل الأدوار، الزيارات الميدانية وغيرها.⁽¹⁾

3-أنواع التكوين:

هناك العديد من أنواع التكوين الموجهة للموارد البشرية بالمؤسسة، وما عليها سوى تحديد واختيار النوع المناسب حسب طبيعة نشاطها وقلة العمال المستهدفين (عمال جدد، عمال قدامى، عمال تنفيذيون، عمال تحكم، إطارات وإداريين... إلخ) والأهداف المرجوة من عملية تكوين الموارد البشرية، حيث تختلف تصنيفاتها باختلاف الأساس الذي تتم عليه عملية التصنيف، ويمكن الإشارة إلى الأسس التالية:

(1) خضير كاضم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 141.

3-1- التكوين حسب الوظائف (نوع الوظيفة):

وحسب هذا التصنيف نجد خمسة أنواع للتكوين.

3-1-1- التكوين التخصصي: هذا النوع من التكوين هدفه زيادة المعلومات المهنية حيث يرتبط ارتباطا وثيقا بمجال تخصصي محدد من الأطر الوظيفية أو المهنية بغية اكتساب المهارات والمعارف التخصصية المحددة بوضوح وفق حاجات ومتطلبات العمل في المؤسسة.

3-1-2- التكوين الإداري: ينصب هذا النمط من التكوين على الموارد البشرية العاملة في الوظائف الإدارية والتنظيمية، وغالبا ما يتم التركيز من خلاله على الموارد البشرية العاملة بالإدارات الوسطى أو الدنيا في العمل الإداري، كما يشمل أحيانا هذا التكوين العاملين الذين تستهدف تهيئتهم للمراكز القيادية العليا، أن هذا النمط يعتمد على معالجة المشاكل وسبل اتخاذ القرارات والجوانب السلوكية والإنسانية والمعرفية للأفراد.

3-1-3- التكوين المهني: يهدف إلى إكساب المورد البشري مهارة ومعرفة الأداء في مهنة معينة يتخصص المورد البشري المتكون بأدائها، حيث يشمل الأفراد الذين تم تعيينهم حديثا في مهن تخصصية معينة، أو العمال القدامى الذين يحتاجون إلى التكوين لإكسابهم بعض المعارف والمهارات الجديدة.

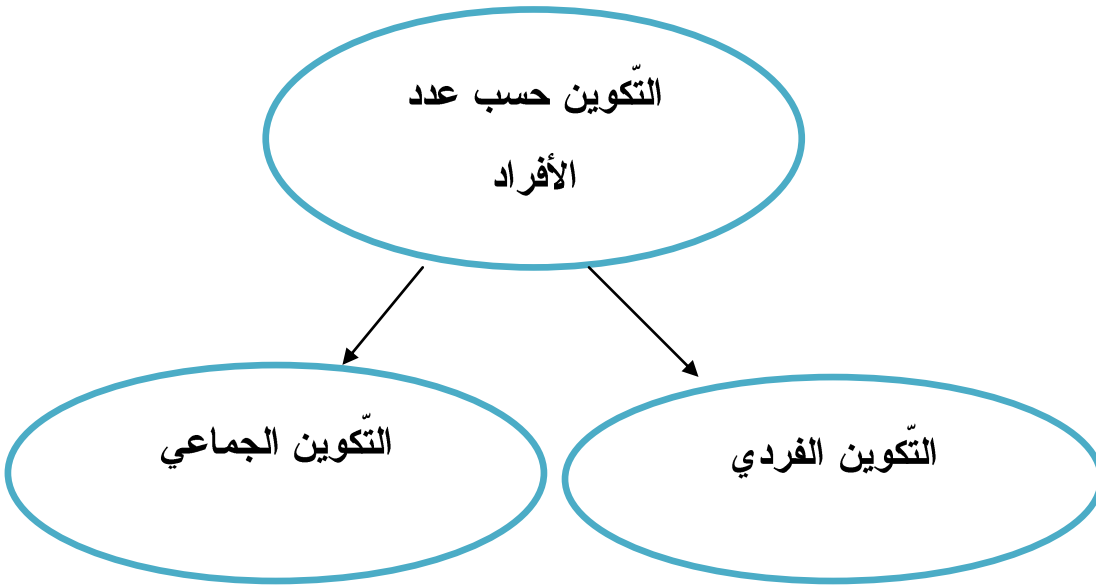
3-1-4- التكوين الإشرافي: يتم تكوين المشرفين لزيادة مهاراتهم وقدراتهم على الإشراف والتعامل مع الأفراد تحت ظل مسؤوليتهم لغرض نيل رضاهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المرجوة، ويشمل هذا النوع من التكوين معلومات عن التنظيم الرسمي وغير الرسمي والصراعات العمالية وأنماط القيادة واتخاذ القرارات وغيرها من المعارف والمعلومات التي ترتبط بطبيعة العلاقة السائدة في الأعمال.

3-1-5- تكوين المكونين: يتم تكوين المكونين في المؤسسة بغية قيامهم بدورهم التكويني في إطار مختلف البرامج التكوينية، إذن فتكوين المكونين لا يقتصر على النواحي الفنية التي تركز على إتقان المهارات والمعارف المهنية أو التخصصية، وإنما يمتد ليشمل الجوانب المتعلقة بعلم النفس، والعلاقات الإنسانية والأساليب التربوية بغرض رفع كفاءتهم في التعامل الناجح مع الأفراد الذين يتولون تدريبهم وتكوينهم لاحقاً. (1)

3-2- التكوين حسب الأفراد:

ينقسم إلى نوعين كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (03): التكوين حسب عدد الأفراد.



المصدر: عبد المعطي عساف، يعقوب حمدان، التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس

والعمليات، بدون طبعة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 55.

3-2-1- التكوين الفردي:

(1) خضير كاضم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، مرجع سابق، ص ص 141 - 142.

ويتم عندما تتركز العملية التكوينية على أفراد معينين بحيث تتناول كل فرد على حدا، وقد يتم ذلك بعد التعيين مباشرة، بهدف توظيف وتكوين الفرد مع المناخ العام للمؤسسة ولتعريفه بمهام وظيفته، ويتم أيضا أثناء العمل وذلك عندما يكون الهدف هو تطوير مهارات أحد العاملين على أداة جديدة أو أساليب عمل جديدة، أو بإرسال بعض العاملين في صورة فردية للمشاركة في دورات أو برامج خارج المؤسسة سواء كانت داخل أو خارج البلد، ومن مزايا هذا النوع من التكوين أنه يمكن المؤسسة من التعامل المباشر مع الاحتياجات التكوينية للعاملين باعتبار أن الاحتياجات بطبيعتها فردية.⁽¹⁾

3-2-2- التكوين الجماعي: يقصد بذلك تكوين أكثر من موظف معا وفي غير أوقات العمل الرسمية، وقد يتم في مركز التكوين بالمؤسسة - إذا وجد - أو في مركز تكوين خارج المؤسسة، وعادة ما يعطى الأفراد فترة التكوين من الدوام الرسمي، يعمل هذا النوع من التكوين على إفادة المتكويين من خبرات بعضهم البعض نتيجة وجودهم في مكان واحد أثناء فترة التكوين.⁽²⁾

3-3- التكوين حسب مرحلة التوظيف:

يتمثل فيما يلي:⁽³⁾

3-3-1- التكوين لتوجيه العامل الجديد: يحتاج العامل الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله، وتؤثر المعلومات التي يحصل عليها هذا الأخير في الأيام والأسابيع الأولى من عمله على أدائه واتجاهاته النفسية لسنوات عديدة قادمة،

(1) عبد المعطي عساف، يعقوب حمدان، مرجع سابق، ص 55.

(2) صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، بدون طبعة، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 198.

(3) أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، بدون طبعة، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 114.

وتهدف برامج تقديم العاملين الجدد إلى العمل إلى العديد من الأهداف منها على سبيل المثال: الترحيب بالقادمين الجدد، تهيئة العاملين الجدد للعمل وتكوينهم وتدريبهم على كيفية أداء العمل.

3-3-2- التكوين أثناء العمل: ترغب المؤسسات أحيانا إلى تقديم البرنامج التكويني في موقع العمل وليس في مكان آخر حتى نضمن كفاءة أعلى للتكوين، حينئذ تشجع المؤسسات أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات والتكوين على مستوى فردي والذي يكون عادة أثناء أداء معين.

3-3-3- التكوين بغرض تجديد المعرفة والمهارة: عندما تتقدم معارف ومهارات الأفراد وعلى الأخص عندما تكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة يلزم تقديم برامج تكوين مناسبة لتجديد المعرفة والمهارة.

3-3-4- التكوين للتهيئة على التقاعد: يكون في المؤسسات الراقية، يتم تهيئة العاملين من كبار السن على التقاعد، كما يتم تكوينهم على البحث عن طرق جديدة للعمل أو طرق الاستمتاع بالحياة.

3-4-4- التكوين حسب مكان العمل:

يتم تقسيم التكوين حسب مكان العمل إلى قسمين: تكوين داخل المؤسسة وتكوين خارج المؤسسة.

3-4-1- التكوين داخل المؤسسة (في مواقع العمل): يتم هذا التكوين في إدارة أو مراكز التكوين التابعة للمؤسسة، أو في مواقع العمل مباشرة وضمن بيئة العمل العادية، وقد يخضع له موظفي المؤسسة نفسها وقد يخضع لذلك متدربون آخرون ينتمون لجهات أخرى ويتم تكوينهم في المؤسسة المعنية ضمن عملية تنسيقية أو تعاونية مشتركة، وهنا يتم شرح العملية المراد التدريب عليها للمتكون الذي يقوم بتصحيح أداء المتكون وتطويره،

ويتم تكرار ذلك حتى يتفهم المتكون المهام المطلوبة ويصبح قادر على تأدية ذلك بمفرده، وبدرجة عالية من الإتقان، ومن مزايا هذا النوع أنه يحدث في بيئة العمل نفسها التي سيقوم العمال بتطبيق ما اكتسبه خلال التكوين فيها، مما يساعده على التكيف السريع مع الإجراءات التشغيلية التي تكون هي نفسها أثناء التكوين وبعده، وقد يكون زملاء المتكون والمشرّفون عليه والأدوات والمعدات التي يتكون عليها هم أنفسهم أثناء التكوين وبعده. (1)

أما فيما يخص عيوب هذا النوع من التكوين فإنه: (2)

- قد يوجد نقص في إمكانيات التكوين ومتطلباته التي تكون ضرورية عند ممارسة العمل.

- يتطلب وقتاً طويلاً ومكاناً واسعاً ومكلفاً.

- قد يكون التقييم غير موضوعي في نهاية التكوين نظراً للعلاقات الشخصية بين المكونين والمتكونين.

3-4-2- التكوين خارج المؤسسة (خارج مواقع العمل):

أي يتم التكوين خارج المؤسسة أو مكان عمل المتكون، وهو مفيد في تدريب وتكوين القيادات الإدارية. (3)

وتلجأ المؤسسة إلى نقل نشاطها التكويني خارج بيئة عملها إذا كانت الخبرة التكوينية وأدوات التكوين المتاحة داخلها غير قادرة على تحقيق الهدف المطلوب، ويمكن الاستعانة بمؤسسات خاصة (سواء كانت مكاتب خاصة أو مؤسسة تكوين متخصصة)، أو الالتحاق ببرامج حكومية أي برامج تكوينية تدعمها الدولة، أو الجامعات، لا يسمح هذا النوع من التكوين بتعطيل سير العمل في المؤسسة خاصة إذا تم عقد البرنامج التكويني

(1) عبد المعطي عساف، يعقوب حمدان، مرجع سابق، ص 57.

(2) أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 327.

(3) صلاح صالح معمار، التدريب (الأسس والمبادئ)، الطبعة الأولى، دبيونو للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 23.

في الأوقات التي تقع خارج أوقات الدوام الرسمي، أما ما يؤخذ عليه أنه لا يسمح بالتعامل الفعلي مع ظروف العمل التي سيعمل فيها المورد البشري بعد عودته من التكوين، كما أنه قد يكون باهض الثمن إذا ما تم التوسع فيه والعمل على تنفيذه من خلال التعاقدات مع الجهات التكوينية الخارجية ذات التكاليف العالية، كما أن هذا النوع يحتاج إلى مكونين على درجة عالية من المهارة والكفاءة والتي يتم إعدادها إعدادا خاصا.⁽¹⁾

3-5- التكوين حسب وقت التنفيذ:

ويقسّم إلى نوعين هما: التكوين قبل الالتحاق بالعمل والتكوين في أثناء العمل:

3-5-1- التكوين قبل الالتحاق بالعمل: اعتبر التكوين قبل الالتحاق بالعمل هو المقدمة الأولى للعمل المهني ويهدف إلى تعريف الأفراد بمختلف المواد المستعملة في المهنة، وإلى كيفية استخدام الآلات والمهمات، ومعرفة معايير العمل المقبول، كما يهدف إلى إعدادهم لاختيار مهنة أو وظيفة.

والتكوين قبل العمل لازم للفرد قبل بدء حياته المهنية العملية في العمل، حيث لا يمكن لأي خريج أن يجابه الحياة العملية ذلك لاختلاف طبيعة الحياة الدراسية والحياة العملية بحيث يجب على الفرد أن يقضي فترة تكوينية من ثلاثة أشهر إلى ستة أشهر في بيئة العمل الذي سيلتحق به وذلك لتمهيد الطريق أمامه للدخول إلى العمل نفسه.

إن التكوين قبل الالتحاق بالعمل يهدف إلى ما يلي:

- تزويد المتكون بالمفاهيم الأساسية في مجال تخصصه.
- تزويد المتكون بالمهارات المتصلة بمجالات العمل التي يتم إعداد له.

(1) أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 328.

- تنمية الاتجاهات الإيجابية لديه نحو الوظيفة بشكل عام ونحو مجال عمله بشكل خاص.

3-5-2- التكوين في أثناء العمل: وهو التكوين الذي يقدم للعاملين الموجودين بالفعل في الخدمة بهدف تزويدهم بالمعلومات والخبرات المستجدة في مجال عملهم، وصولاً إلى رفع مستوى الكفاءة لديهم، حيث يعد التكوين أثناء العمل أمراً ضرورياً لجميع الفئات في المؤسسة لأسباب عديدة منها:

- تجدد وظائف العمل وإجراءاته باستمرار.
- استخدام تقنيات حديثة متطورة.
- تطوير أداء العاملين.
- رفع كفاءة العمل من خلال تزويدهم بالمعارف والمعلومات والمهارات والاتجاهات ذات الصلة الوثيقة بالعمل.
- يقضي إلى تأثيرات نفسية إيجابية منها كسر الملل، تحسين العلاقات بين العاملين.⁽¹⁾

ثالثاً: خطوات تصميم برنامج التكوين.

بعد عملية التعرف على الاحتياجات التكوينية وتحديد أولوياتهم تتم عملية تصميم البرامج التكوينية التي تعتبر الترجمة الفعلية للأهداف التي يسعى التكوين إلى تحقيقها، وتتضمن عملية تصميم البرامج التكوينية الخطوات التالية:

1- تحديد الأهداف:

(1) حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 44-45.

طبيعي أن تكون الخطوة الأولى في عملية تصميم البرنامج التكويني هي تحديد أهدافه بناء على الاحتياجات التكوينية التي تم تحديدها، وهي الأساس الذي تبنى عليه بقية الخطوات، لذا يجب أن تحدد الأهداف تحديدا دقيقا وعلى المخطط أن يتجنب وضع أهداف غامضة أو شديدة العموم ومنه فالأهداف لابد أن تحدد بالضبط نتيجة والمعايير التي يقاس بها الأداء، والظروف التي سيتم الأداء خلالها، ويجب أن تكون هذه الأهداف ممكنة التحقيق، وأن توضع على ضوء الاحتياجات التكوينية.

وسنتطرق الآن إلى أنواع الأهداف المعتمد عليها عند تصميم برنامج تكويني.

1-1- الأهداف الرئيسية:

الهدف الرئيسي هو النتيجة الكلية للبرنامج التكويني بأكمله، وهي الركيزة التي يعتمد عليها البرنامج بمعنى أن كل مجهودات التكوين تدور حوله وتهدف للوصول إليه، وتتمثل في تزويد المتكون بالمفاهيم الأساسية في مجال تخصصه وتنمية الاتجاهات لديه نحو الخدمة بشكل عام، ونحو مجال عمله بشكل خاص، وخلق الروح النظامية لديه، وتوفير القدرة على استخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة لما تمثله من أهمية للمتكون.

1-2- الأهداف المشتقة:

وتسمى أيضا بالأهداف الفرعية أو الجزئية، فهي سلسلة النتائج المؤدية إلى هذه النتيجة الكلية وعادة ما تكون هذه الأهداف محور الحصص أو الدورات التكوينية، فقد ينصب الهدف الرئيسي مثلا على تنمية مهارة حركية كإصلاح الأجهزة مثلا، وقد تتضمن الأهداف المشتقة - الفرعية المؤدية لديه - مثلا كمهارة اللحام واستخدام أجهزة الاختبار ومجموعة أخرى من المهارات والقدرات والمعارف المتكاملة مع أداء إصلاح المعدات. فبعد أن يحدد الهدف الرئيسي (الكلي) والأهداف المشتقة (الجزئية) لابد أن تبلغ لكل

الأطراف المعنية بهذه الأهداف (المكونون، المتكونين، ورؤساء المتكونين)، وهذا حتى يفهم الكل هذه الأهداف والمغزى من البرنامج التكويني.

2- تحديد المحتوى:

يعني هذا الإجراء تحديد الموضوعات التكوينية، أي الاتفاق على ماهية المحتوى الذي يجب أن يشتمل عليه البرنامج التكويني، ويكون هذا الاتفاق بناء على أنواع التحليل السابقة التي توفر الأهداف التكوينية وبالتالي توفر ماهية الموضوعات التكوينية، التي تحقق هذه الأهداف، تم تصنيف هذه الموضوعات لينبثق منها مواد تكوينية،⁽¹⁾ والمقصود بالمادة التكوينية هو مجموعة من المعلومات أو المفاهيم أو الحقائق أو الأمثلة التي تشرح وتوضح موضوعا معينا.

وتتشكل المادة التكوينية، وتصاغ لتغطية واحد أو أكثر من الأهداف العامة للبرنامج وتنقسم المادة التكوينية إلى عدة وحدات تكوينية، ولكل وحدة ثلاثة مكونات هي:

- المعلومات والمعارف المتعلقة بالعمل وظروف التنظيم.
 - المهارات والطرق والأساليب الممكن استخدامها لتطوير الأداء وتحسين الكفاءة.
 - أنماط السلوك الواجب الاتجاه إليها والالتزام بها في العمل.
- ومثال على المعلومات والمعارف، أن يحتوي برنامج التكوين على عرض المفاهيم والمبادئ الأساسية للإدارة من تخطيط وتنظيم ومتابعة... إلخ، حيث تنطوي المعارف على كل النواحي النظرية المرتبطة بالوحدة التكوينية.

ويتعلق جانب المهارات بكيفية الاستفادة من القدرات المتاحة للمتكون، عن طريق التطبيق من خلال التمارين والممارسة الحية والزيارات وما إلى ذلك، أما الأمثلة على

(1) محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005، ص 320.

المهارات والأساليب فنجدها حين يقدم البرنامج التكويني فرصة للفرد للتكوين على طرق اتخاذ القرارات أو أساليب الرقابة على المخزون، فالتركيز في هذه الحالة لا ينصب فقط على الجانب النظري لعملية اتخاذ القرارات، ولكنه ينصب أيضا على الإجراءات العملية للوصول إلى قرار في مشكلة محددة، فعلى حين يمكن استخدام أسلوب المحاضرة لعرض موضوع مبادئ الإدارة، فإنه لا بد من استخدام أسلوب آخر للتكوين على اتخاذ القرارات مثل دراسة الحالات.

وأخيرا يشير جانب الاتجاهات وأنماط السلوك إلى توفير اعتقادات للمتكونين في القيم التي يجب توفرها في العمل، أو تقبل آراء جديدة، فعلى سبيل المثال حالة تكوين القادة والمشرفين على أنماط القيادة الديمقراطية مثلا، أو حين تكوين الأفراد على نمط سلوكي يستهدف زيادة التعاون والتفاعل بين الجماعات.

3- تحديد تسلسل الموضوعات:

من العمليات الهامة في تصميم البرامج التكوينية تحدد التتابع المنطقي للموضوعات في البرنامج، وتقوم فكرة التتابع على اعتبار البرنامج التكويني وحدة متكاملة يتم تقسيمها إلى وحدات فرعية ترتبط فيما بينها جميعا بمنطق واحد محدد،⁽¹⁾ وعليه فإن تسلسل المحتوى أو الموضوعات هو العملية التي يتم وضع المحتوى أو خبرات التعلم والتكوين في الشكل الذي يؤدي إلى أفضل تكوين في أقصر وقت ممكن، وغالبا ما يقوم مصمموا البرامج بإهمال التسلسل السليم لأهداف التكوين، أو إعطائه اهتماما سطحيا على الرغم من الأهمية القصوى لهذا التسلسل، ويؤدي التسلسل السليم لمحتوى البرنامج إلى مساعدة المتكونين على الانتقال من عنصر معرفة أو مهارة إلى عنصر آخر، والتأكد من أن

(1) السيد عليوة، تحديد الاحتياجات التدريبية، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 69.

المهارات والمعارف التمهيديّة قد تم اكتسابها قبل تقديم متطلبات الأداء، والمهارات التي تعتمد عليها، وإلى تخفيض وقت التكوين وتجنب فشل وارتباك المتكويّنين.

ويخضع تحديد التتابع المنطقي للموضوعات لعدد من القواعد أهمها:

- يجب أن يبدأ الموضوع من مدخل عام عريض يستهدف طرح الفكرة بشكل عام وسريع لإثارة الاهتمام من جانب المتكويّنين.
- ويتوالى عرض الجوانب الأكثر تفصيلا للموضوع بترتيب منطقي بحيث تضيف كل وحدة تكوينية إلى معلومات المتكون شيئا جديدا.
- يجب أن تتوافق الأشكال المختلفة للمادة التكوينية المتعلقة بذات الموضوع من حيث زمن تقديمها في البرنامج.
- يجب عمل فواصل بين الموضوعات المختلفة بحيث يتضح للمتكون انتهاء موضوع معين والابتداء في موضوع جديد.⁽¹⁾

4- تحديد عمق وشمول الموضوعات:

تختلف درجة العمق والشمول التي تعرض بها الموضوعات، ونقصد بدرجة العمق المدى الذي يذهب إليه البرنامج التكويني في عرض أصول الموضوعات وجذورها النظرية أو الفلسفية مثال ذلك حين عرض موضوعات العلاقات الإنسانية فقد يكفي المخطط التكويني في بعض الحالات بعرض المفهوم العام للعلاقات الإنسانية والمعنى الإداري السليم لهذا التعبير، وقد يتطرق في حالات أخرى إلى التعمق في العرض بتحليل النشأة الأولى لفكرة العلاقات الإنسانية وارتباطها بالعلوم السلوكية والدراسات الأساسية في تفسير السلوك الإنساني.

(1) كمال بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1997، ص ص 44-45.

أما درجة الشمول في عرض الموضوعات فنقصد بها مدى التنوع في عرض الجوانب المختلفة للموضوع، مثال ذلك عند التكوين على موضوع الموازنات التخطيطية، فقد يكفي بكيفية إعداد الموازنة في مجال المبيعات، وقد يشتمل البرنامج على عرض كل أنواع الموازنات في مجالات الإنتاج والبيع والمشتريات وما إلى ذلك.

وتتوقف درجة الشمول والعمق على عوامل هامة تتعلق أساسا بنوعية المتكويين وطبيعة احتياجاتهم التكوينية، وفيما يلي أهم تلك العوامل:

- المستوى الوظيفي للمتكويين.
 - المستوى العلمي للمتكويين.
 - درجة التخصص الوظيفي للمتكويين.
 - المتطلبات الوظيفية الحالية للمتكويين.
 - نوعية المشكلات التي يعاني منها المتكويين في العمل.
- وبصفة عامة، فإن درجة العمق والشمول في عرض الموضوعات تزداد كلما كان المتكوي على مستوى وظيفي وتعليمي عالي، وكلما ازدادت درجة التخصص الوظيفي للمتكوي، وإذا كانت الوظيفة الحالية أو المستقبلية أو المشكلات التي يعاني منها المتكوي تتطلب ذلك القدر العالي من العمق والشمول، والعكس صحيح.

5- تقدير ميزانية التكوين:

التكوين ليس مجالا نتسوق فيه للحصول على أفضل سعر أو كلفة، كذلك من الخطأ الافتراض بأن الكلفة الأعلى تمثل التكوين الأفضل أو أن الكلفة الرخيصة كافية لإيفاء بحاجياتنا، ويعتبر وضع الميزانية للبرنامج التكويني شرطا ضروريا لنجاحه، ولا بد أن يكون تقدير الميزانية واقعا وصادقا ودقيقا.

وقد تختلف تكاليف التكوين من برنامج تكويني لآخر، حيث لا توجد طريقة مختصرة ومتفق عليها لتقدير هذه التكاليف، ويتم وضع ميزانية التكوين اعتمادا على عدة عناصر من أهمها:

- تكاليف الكتب والمواد التكوينية والبرمجيات التكوينية الحاسوبية.
 - تكاليف التجهيزات التكوينية مثل مكان التكوين واستئجار بعض التجهيزات.
 - أجور ونفقات المكونين.
 - تكاليف وانتقال المكونين وكلفة معاشهم خلال التكوين.
 - تكاليف تحليل الاحتياجات التكوينية.
 - المصاريف الإدارية وأعمال السكرتارية.
 - تكلفة الإنتاج الضائع نتيجة وقت التكوين والتوقف مؤقتا عن الوظيفة.
 - تكاليف خاصة بالإشراف على التكوين ومراقبته.
- ويمكن تقسيم أنواع التكاليف الخاصة بدورات التكوين إلى:

(أ) التكاليف الاستثمارية:

هي التكاليف طويلة المدى، والتي يمكن استخدامها والاستفادة منها في برامج تكوينية أخرى خلال سنوات عديدة، ومثال ذلك إقامة المباني والغرف التكوينية ذات التصميم الخاص، وإنشاء الدوائر التلفزيونية المغلقة، وإلى غير ذلك من معدات.

(ب) التكاليف التشغيلية:

تقسّم هذه التكاليف بدورها إلى تكاليف مباشرة وأخرى غير مباشرة، وتتمثل التكاليف المباشرة في كافة النفقات التي تنفق خصيصا للبرنامج التكويني كرواتب المكونين والمعدات الخاصة بالبرنامج، أما التكاليف غير المباشرة فهي تشمل المصاريف التي تنفق في تصميم البرنامج التكويني، والتي يصعب تحميلها على برنامج تكويني بعينه

كمكافأة المستشارين الخارجيين لتصميم البرنامج ومصاريف إعداد المكونين والمصاريف الإدارية وغيرها. (1)

رابعاً: آلية عملية التكوين.

العملية التكوينية هي مجموعة من الأنشطة والعمليات الفرعية التي توجه لعدد من المتكونين لتحقيق أهداف معينة في برنامج تكويني معين وتحدث الأثر أو الآثار المطلوبة فيه، قد اختلف الباحثون في عدد العمليات الفرعية التي يمكن أن تشملها العملية التكوينية، فبعضهم توسع في خطواتها، والبعض الآخر ضيق في عدد الخطوات، وقبل الخوض في مراحلها لابد من تبيان المسؤول عن هذه العملية. (2)

1- المسؤولون عن عملية التكوين:

غالباً ما تنحصر مسؤولية التكوين في المؤسسات المختلفة على عاتق القيادات الإدارية التي تتمتع بمسؤولية إدارة القوى البشرية سواء على مستوى المؤسسة ككل أو في إطار الأقسام والشعب الخدمائية والإنتاجية وغيرها، ويمكن الإشارة إلى تلك المسؤولية بما يلي:

1-1- الإدارة العليا: إذا أرادت المؤسسة أن يكون لديها برامج تكوينية فعالة فلا بد أن تلتزم الإدارة العليا بالتكوين وأهميته كاستثمار بشري ولا بد أن تجسد هذا الالتزام بسياساتها وقراراتها المختلفة، كما لا بد أن تتبنى ثقافة تنظيمية تشجع التكوين وتجعل منه قيمة أساسية تؤكد نجاح المؤسسة باستمرار طالما تعتمد التكوين وسيلة عملية أساسية للتطور والنمو.

(1) Jean Marie PERETTI, Gestion des Ressources Humaines, 5^{ème} édition, Vuibert, Paris, 1999, P 429.

(2) خضير كاضم حمود، ياسين خرشة، مرجع سابق، ص 139.

1-2- إدارة الموارد البشرية: حيث تقع على عاتقها مسؤولية مباشرة في تهيئة المتطلبات البشرية والمادية الخاصة بالبرامج التكوينية، وضمان تنفيذها بشكل جيد في الوقت والمكان المحددين.

1-3- المشرف المباشر: لابد للمشرف المباشر أن يشجع المورد البشري المرشح للتكوين على ضرورة الاستفادة من البرنامج التكويني وتسهيل عملية حضوره إلى تلك البرامج بالوقت والمكان المحدد، بحيث أن توفير المناخ المناسب والموارد والتشجيع على ضرورة التطوير الذاتي هي من الأمور التي يجب أن يساهم بها المشرف المباشر مساهمة فاعلة.

1-4- الموظف المتكون: كل المساهمات السابقة التي أشرنا إليها، لا يكون لديها قيمة تذكر في نجاح البرامج التكوينية إذا لم يكن لدى المتكون الرغبة الصادقة في التعلم واكتساب معارف ومهارات أو سلوكيات جديدة، ولابد أن يشجع العاملون بعضهم البعض على ضرورة الاستفادة من الفرص التطويرية التي تتيحها لهم المؤسسة.

2- مراحل عملية التكوين:

تتضمن عملية التكوين عموماً الأنشطة والمراحل التالية:

- تحديد الاحتياجات التكوينية.
- وضع وتصميم برامج التكوين.
- تنفيذ برنامج التكوين.
- تقييم نتائج عملية التكوين.

سننظر إلى شرح كل مرحلة من مراحل عملية التكوين كل على حدا:

2-1- تحديد الاحتياجات التكوينية: إن الاحتياجات التكوينية هي مجموعة التغييرات والتطويرات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم لرفع كفاءتهم

بناء على الاحتياجات اللازمة والظاهرة التي يتطلبها العمل لتحقيق هدف معين وللتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل في المؤسسة، ومنه فالنشاط التكويني يعتمد على الدقة والموضوعية في تحديد الاحتياجات المناسبة لتنمية وتطوير المعارف والمهارات والاتجاهات المختلفة للأفراد وترجمة هذه الاحتياجات إلى برامج وسياسات تعمل على تحقيق الأهداف⁽¹⁾

2-1-1- تعريف الاحتياجات التكوينية: هي ما يحتاجه الأفراد من تكوين لتنمية شخصياتهم من:⁽²⁾

- المعارف والمهارات الإدارية والفكرية.
- المعارف والمهارات السلوكية.
- المعارف والمهارات الفنية.

وتتعدد باعتبارها احتياجات فردية وليست جماعية لأن تحقيق الاحتياج الفردي يتم ضمن عملية تكوينية هي في الغالب جماعية.

أما مسؤولية تحديد الاحتياجات التكوينية هي مهمة من مهمات الإدارة العليا للمؤسسة، وفي بعض الأحيان توكل هذه المهمة لانشغال الإدارة العليا في العمل إلى خبرات التكوين الذين يكونون من داخل المؤسسة في بعض الأحيان، ومن خارجها على الأغلب.

2-1-2- طرق تجديد الاحتياجات التكوينية:

هناك ثلاث طرق لتحديد هذه الاحتياجات هي:⁽¹⁾

(1) عادل حرحوش، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي)، الطبعة الثانية، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص 148 - 149.

(2) نجم العزاوي، التدريب الإداري، بدون طبعة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 93.

- تحليل القوى العاملة.

- تحليل الوظائف.

- تحليل التنظيم.

(أ) **تحليل القوى العاملة:** حيث يتم التعرف على مهارات ومؤهلات الموارد البشرية ومقارنتها بمتطلبات الوظائف، إضافة إلى التعرف على طرق وعادات العمل وهل لدى المورد البشري استعداد للتطور وتلقي التكوين وملاحظة ودراسة جوانب القصور في المهارات والاتجاهات السلوكية، وما هي برامج التكوين التي من شأنها سد الفجوة في العملية التكوينية.

ويمكن القيام بذلك من خلال مجموعة من الوسائل أهمها: (2)

- تقارير الأداء.

- المقابلات مع العاملين والمشرفين من أجل معرفة أسباب القصور.

- الاجتماع بمسؤولي الأقسام للتعرف على مشكلات العاملين في الأداء.

- استمارات التعرف على احتياجات العاملين من المهارات.

- تقارير التفتيش والمراجعة التي تبين نواحي القصور.

- ملاحظات الرئيس على العامل من حيث ملاحظة نقاط القوة والضعف.

(ب) **تحليل الوظائف:** وتتمثل في تحديد ما تتطلبه الوظيفة من أنماط أداء وبما يتلائم

مع التغيرات البيئية ويتم ذلك من خلال تحليل الوظائف وتوصيفها من خلال النقاط

التالية: (3)

- المستوى الفعلي لشاغلي الوظيفة.

(1) حسن أحمد الطعاني، مرجع سابق، ص 138.

(2) حسن أحمد الطعاني، مرجع سابق، ص 138.

(3) سعاد نائف البرنوطي، الخصائص والوظائف الإدارية والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،

2003، ص ص 188-189.

- المستوى التكويني.

- المسؤوليات.

- الجهد المطلوب بذله.

- ظروف ومكان العمل.

وعلى ذلك يتم مقارنة الطريقة التي يتبعها العامل في أداء عمله مع وصف الوظيفة ومواصفاتها، وكذلك الوقوف على رأي المشرف المباشر في الطريقة التي يؤدي بها العامل عمله وإذا كانت تحتاج إلى تحسين وما هي تفاصيل ذلك التحسين.

ومن الوسائل المستخدمة لتجميع الحقائق عن وظائف المؤسسة:

- استمارة الوصف الوظيفي المناسب.

- المقابلات الشخصية.

- دراسة الحالات الحرجة في مهام الوظائف وبخاصة الناحية السلوكية.

ويفيد ذلك فيما يلي:

- وضع معايير الأداء التي تقاس على ضوءها أداء المورد البشري.

- تطوير مهام الوظيفة.

- تقييم الأداء.

- التخطيط للاحتياجات من القوى العاملة.

- التوظيف.

- الرواتب.⁽¹⁾

ت) تحليل التنظيم: تستطيع الإدارة من خلال تحليل التنظيم الوقوف على كثير من

المشاكل التنظيمية، والتي قد تكون من بين الأسباب التي تحول دون تحقيق هدف

(1) حسن أحسن الطعاني، مرجع سابق، ص 138.

معين. أو تتسبب بشكل أو بآخر في عدم بلوغ هدف آخر بشكل جيد، وقد يدور هذا التحليل حول مدى وضوح أو غموض الأهداف، ومدى كفاءة الموارد البشرية والمادية لتحقيق هذه الأهداف، مدى تناسب توزيع أعباء العمل وتناسب الاختصاصات مع قدرات الموارد البشرية، مدى تفويض السلطة إلى المرؤوسين، مدى وجود خطوط اتصال بين المستويات الإدارية المختلفة... وهكذا.⁽¹⁾

يهدف هذا التحليل إلى:

- معرفة أهداف التنظيم على المدى القريب والبعيد ومدى وضوح تلك الأهداف لدى الموارد البشرية.
- دراسة البناء التنظيمي من حيث التخصصات، مراكز القرار والاتصالات...، وبيان إذا كان هذا البناء يؤدي إلى تحقيق الأهداف ويستوعب كافة الاختصاصات.
- التعرف على أسس توزيع الموارد وهل هي كافية لتحقيق الأهداف.
- تحديد الإدارات التي يحتاج أفرادها إلى تكوين وتحديد المشكلات وأولوياتها التي يمكن علاجها بالتكوين.⁽²⁾

2-2- تصميم البرنامج التكويني:

يشمل البرنامج التكويني بصفة أساسية ثلاثة عناصر رئيسية هي:⁽³⁾

- تحديد أهداف البرنامج.

(1) جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للمورد البشري، بدون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 343.

(2) حسن أحمد الطعاني، مرجع سابق، ص 139.

(3) الصديق منصور بوسنينة، سليمان الفارسي، الموارد البشرية، أهميتها، تنظيمها، مسؤولياتها، مهامها، الطبعة الأولى، أكاديمية الدراسات العليا، ليبيا، 2003، ص 208.

- تحديد مكونات البرنامج.

- تحديد أساليب التكوين.

ويتوقف تحديد البرنامج التكويني على طبيعة الاحتياجات التكوينية وعلى أساس الخصائص والقدرات والمهارات المراد إكسابها، حيث تتميز العديد من الأهداف منها: تنمية معلومات الفرد النظرية لتحسين أدائه، إكساب المورد البشري مهارات جديدة، تنمية قدراته باستخدام أساليب ووسائل جديدة، تطوير سلوكه في الأداء وما شابه ذلك من الأهداف.⁽¹⁾

ومن الضروري لوضع الأهداف أن يراعي ما يلي:⁽²⁾

- أن تكون الأهداف محددة تحديدا واضحا ودقيقا.

- أن تكون منسجمة مع الأهداف العامة للتكوين.

- أن تكون واقعية وقابلة للتطبيق.

- أن تكون منسجمة وغير متناقضة فيما بينها.

- أن تكون ذات قيمة أي تعالج مشكلات دقيقة.

- أن تكون قابلة للقياس.

أمّا مكونات البرنامج التكويني، فيتم تحديدها في ضوء الأهداف المتوخاة من حجم الاحتياجات التكوينية، وعدد الأفراد والمرشحين للالتحاق بالبرنامج.

إنّ البرنامج التكويني يمكن أن يضع العديد من العناصر منها:⁽³⁾

(1) الصديق منصور بوسنيّة، سليمان الفارسي، مرجع سابق، ص 208.

(2) حسن أحمد الطعاني، التدريب مفهومه وفعاليتها، بناء البرامج التدريبية وتقويمها، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص ص 53-54.

(3) فائزة بشيري، باتول بوترة، دور الخدمات الاستشارية في تحسين كفاءة رأس المال البشري، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد، جامعة قسنطينة، 2013، ص 66.

- موضوع التكوين: أي تحديد مواضيع ومواد التكوين مع تحديد درجة العمق والشمول في عرضها والمنطلق المنتهج في تتابع عرضها.
- تحديد مسؤولية الإدارة: أي المشرفين على تنفيذ ومتابعة البرنامج التكويني.
- تحديد نوعية الحوافز المعتمد عليها: وهذا لإثارة واقع الأفراد المتكويين بغية التحصيل والتكوين الجيد، وهو أمر أساسي في إعداد البرامج التكوينية.
- تحديد أساليب التكوين: ولأهمية وتنوع أساليب التكوين التي يمكن استخدامها كلها أو جزء منها لتحقيق أهداف البرنامج التكويني.
- تخصيص ميزانية التكوين: أي حصر كافة المصاريف والمستلزمات للتنفيذ السليم للبرنامج التكويني ورصد الاعتمادات اللازمة لها⁽¹⁾.

2-3- تنفيذ برنامج التكوين: إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وتجسيده، ميدانيا، وحتى ينفذ البرنامج بنجاح يعتمد على عوامل منها : قدرة الإدارة المشرفة على تنفيذ البرنامج والتحكم في جميع العوامل المحيطة بالدورة التكوينية (البشرية والمادية)، نوعية المكونين، نوع ومحتوى البرنامج، بالإضافة إلى توفير القاعات اللازمة...إلخ، كل هذه الظروف يجب أن تضبط وتوكل لفرد أو مجموعة أفراد لمتابعتها اليومية من أجل نجاح وتحقيق أهداف الدورة التكوينية⁽²⁾.

وفي هذه المرحلة يجب:

- أن يكون لدى المنظم رؤية واضحة تماما عن أهداف عملية التكوين.
- ينبغي تحديد المجموعات المستهدفة.
- يجب تحديد الاحتياجات التكوينية أي الجزئيات التي تتطلب بعض التكوين.

(1) فائزة بشيري، باتول بوترة، مرجع سابق، ص 66.

(2) محمود بوقطف، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 48.

- ينبغي أن يتم اتخاذ القرارات بشأن عملية التكوين.
- ينبغي حساب التكاليف والعوائد المحتملة.

من جهة أخرى، فإن الشكل الذي ينبغي أن تكون عليه عملية التكوين سوف يعتمد على الأشخاص الذين سوف يتم تكوينهم وعلى أهداف عملية التكوين، فعلى سبيل المثال في حالة ما إذا كان التكوين من أجل تحقيق أغراض تتعلق بتعريف العاملين الجدد بالعمل، فمن المتوقع أن تتألف عملية التكوين من برنامج داخلي يشتمل على عدد من الاجتماعات والمناقشات مع أشخاص عاملين آخرين، أما على الجانب الآخر، فمن المحتمل أن يشتمل برنامج تطوير الإدارة على قدرات من الخبرة المخططة، هذا بالإضافة إلى حضور بعض الدورات التكوينية الخارجية أو الدورات التعليمية.⁽¹⁾

2-4- تقييم عملية التكوين: تقييم برنامج التكوين يعتبر جزء أساسي من نشاط التكوين، حيث يعرف التقييم على أنه: "الإجراءات التي تستخدمها الإدارة من أجل قياس كفاءة المكونين الذين قاموا بتنفيذ العمل التكويني"، وعليه نحن إذن في حاجة ماسة إلى القيام بعملية التقييم لعدة أسباب:⁽²⁾

- التأكد من أن البرنامج التكويني يعمل وفقاً للأهداف التي وضعت له.
 - معرفة مدى تلبية البرنامج للاحتياجات السلوكية للمشاركين.
 - معرفة مدى تلبية البرنامج للاحتياجات والتسهيلات المادية لبيئة العمل.
 - تحديد مدى فعالية وملائمة أساليب التكوين المعتمدة.
 - معرفة مدى ملائمة الموارد التكوينية المستخدمة.
- وعموماً فإن عملية تقييم البرنامج التكويني تعتمد على مؤشرات منها ما يلي:⁽³⁾

(1) باري كشوي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006، ص 137-138.

(2) باري كشوي، مرجع سابق، ص 277 - 280.

(3) P. Candau, **Audit Social**, Edition Vuibert, Paris, 1985, PP: 239 - 244.

2-4-1- أهداف التكوين: هل حققنا هدفنا من البرنامج التكويني أم لا؟ وهنا يجب أن نركز على بعدين أساسيين لأهداف التكوين وهما: درجة توافقها مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة من جهة، ومع الاحتياجات من جهة أخرى، وهذا ما يعرف بتقييم الفعالية.

2-4-2- تكلفة التكوين: من خلال المقارنة بين تكاليف البرنامج التكويني والنتائج المترتبة عنه، وهو ما يعرف بتقييم الفاعلية.

2-4-3- درجة نجاح التكوين عند التنفيذ: وذلك من خلال دراسة مدى التناسق بين كافة المراحل المسطرة أثناء التنفيذ وكذا العناصر المسؤولة فيها.

2-4-4- تقييم المطابقة القانونية: وذلك بقياس مدى التزامنا بالقوانين الداخلية والخارجية فيما يتعلق بالتكوين.

ومن أجل تحقيق الأهداف السابقة فلا بد من إتباع الأساليب المناسبة في عملية التقييم ومنها: (1)

أ) **الاستبانة:** حيث توزع على المتكونين بعد الانتهاء من البرنامج التكويني حيث تتضمن معايير موضوعية على شكل أسئلة أو استفسارات يجيبون عنها، معبرين عن رأيهم بالمتكونين، أسلوب تخطيط البرنامج وتنفيذه، إذن من الإجابة يمكن التعرف على الثغرات ونقاط الضعف، وقد تكون الاستمارة فارغة لترك الحرية للمتكون لإدلاء رأيه.

(1) خديجة حريق، **إستراتيجية التدريب في ظل الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص 34.

(ب) الملاحظة المباشرة: يمكن تقييم البرنامج التكويني والمتدربين عن طريق ملاحظة ومراقبة ردود الفعل اتجاه البرنامج التكويني بما فيهم المكونين والهيئة المشرفة على التكوين.

(ت) وهناك أسلوب آخر بموجبه يتم عقد اجتماع أخير أو حقل ختامي يحضره المتكونين، ومن خلال الاجتماع يستطيعون تقييم البرنامج التكويني.⁽¹⁾

هناك عدة نماذج تحاول أن تصنف المستويات أو الجوانب التي يشملها التقييم وهي:⁽²⁾

1- نموذج كيرك باتريك: يعتبر هذا النموذج من أكثر النماذج شيوعا واستعمالا من قبل القائمين على العملية التكوينية، ويقترح كيرك باتريك أربعة مستويات لتقييم عملية التكوين تتمثل في:

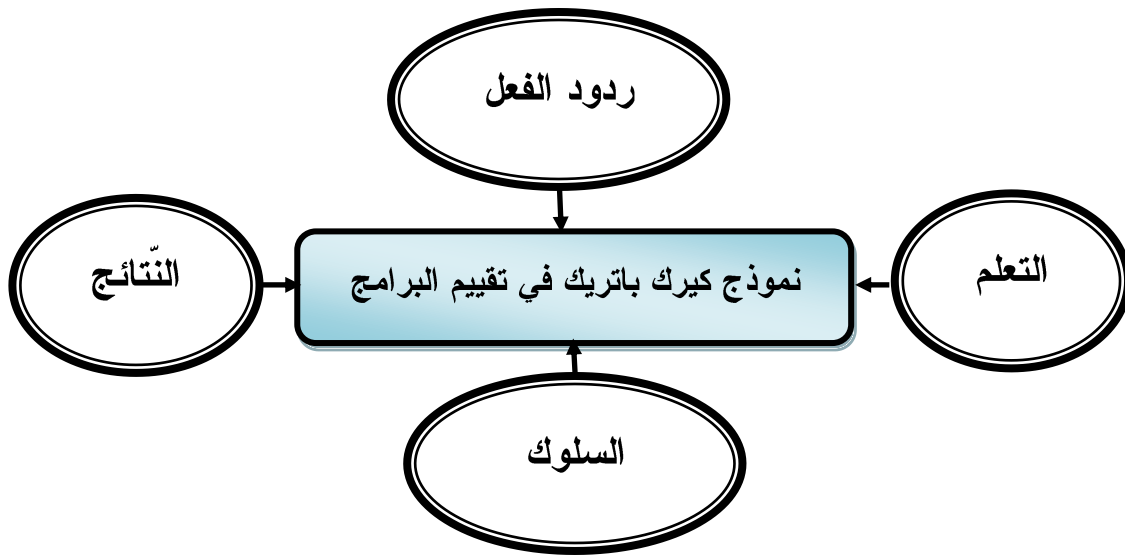
- المستوى الأول رد الفعل (Réaction): حيث يتم قياس ردود أفعال وانطباعات المشاركين في البرنامج التكويني وأفكارهم فيما يتعلق بكيفية تطبيق ما تم تعلمه على أرض الواقع.
- المستوى الثاني التعلم (Learning): ويتم فيها قياس التغيرات التي حدثت في معارف واتجاهات ومهارات المشاركين.
- المستوى الثالث السلوك (Behavior): حيث يتم قياس التغيرات التي حدثت في سلوك المشاركين (المكونين) في طريقة أدائهم لمهام وظيفتهم.
- المستوى الرابع النتائج (Result): حيث يتم قياس نتائج أثر البرنامج التكويني في تحقيق أهداف وخطط المؤسسة ويحتاج هذا النموذج إلى تجميع وتقييم البيانات والمعلومات عن هذه المستويات.

والشكل التالي يوضح نموذج كيرك باتريك في تقييم البرامج التكوينية.

(1) خديجة حريق، مرجع سابق، ص 35.

(2) مدحت محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية (النظرية والتطبيق)، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 110.

الشكل رقم (04): نموذج كيرك باتريك في تقييم البرامج التكوينية.



المصدر: عبد الباري إبراهيم ذرة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 331.

2- نموذج هامبلين: تبنى هامبلين تقسيم كيرك باتريك وأضاف إليه مستوى آخر، أي بالإضافة إلى رد الفعل، التعليم، السلوك، والنتائج، هناك عنصر آخر وهو: (1)

(1) خديجة حريق، مرجع السابق، ص 38.

- أداء المؤسسة: يحاول هذا المستوى تقدير أثر الاتجاهات الإيجابية والتغيرات السلوكية الناتجة عن التكوين، ويهدف هذا التقييم إلى معرفة التغيرات التي أحدثتها التكوين على الأداء التنظيمي كما ونوعا.
 - 3- نموذج بارك: باركر أيضا حدد أربعة مستويات لتقييم التكوين مما يتطلب معه جمع المعلومات عن هذه المستويات. (1)
 - رضا المتكون: ردود فعل المتكون اتجاه البرنامج التكويني ويمكن الحصول عليها من خلال استمارة تعد مسبقا.
 - المعارف التي اكتسبها المتكون: ويتم تقييم هذا المستوى من خلال مجموعة من الاختبارات التي يجب أن يعدها مدرب البرنامج التكويني.
 - أداء العمل: ويتم تقييم هذا المستوى من خلال مجموعة من المعايير الموضوعية لقياس الأداء الوظيفي بعد البرنامج التكويني.
 - أداء المجموعة: حيث يتم هنا تقييم نتائج المجموعة ككل بعد البرنامج التكويني، إلا أن هذا التقييم مع أهميته فهو أكثر مستويات التقييم صعوبة.
- إن الشكل التالي يوضح مراحل عملية التكوين:

الشكل رقم (05): مراحل عملية التكوين.



المصدر: أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 454.

3- أساليب التكوين:

هناك مجموعتين يمكن من خلالها تصنيف أساليب التكوين تتمثل في: التكوين في الموقع الوظيفي والتكوين خارج نطاق العمل، وسنتطرق إلى شرح كل مجموعة على حدة.

3-1- التكوين في الموقع الوظيفي: يعتبر التكوين في موقع العمل أو أثناء العمل من أقدم أساليب التكوين وأكثرها انتشارا حتى يومنا هذا، ومن مميزات هذا الأسلوب أن مسؤولية التكوين تتركز في شخص واحد بدلا من توزيعها بين إدارة الموارد البشرية والمشرف على العمل الأمر الذي يزيد من فعالية التكوين، ومن بين أكثر هذه الطرق تجسيدا لهذا الأسلوب ما يلي: (1)

3-1-1- طريقة ممارسة المهنة: تتطوي هذه الطريقة على إعداد المتكون لمهنة معينة قبل دخوله إلى عالم العمل، هذه الفترة تتراوح بين (02- 05) سنوات بحسب نوع المهنة ومتطلبات تعلمها، وفي أغلب الأحيان يدفع للمتكون أجر خلال فترة التكوين أقل من الأجر المدفوعة للعاملين في نفس المهن.

3-1-2- طريقة التعليم الوظيفي: تتضمن هذه الطريقة ثلاثة خطوات هي:

- إلحاق المتكون في برنامج تكويني حول متطلبات وإجراءات العمل.
- تقديم محاضرات نظرية حول نظام وضوابط العمل والظروف التي يؤدي فيها العمل، إضافة إلى معلومات تتعلق بالمهام الرئيسية والثانوية.

(1) خديجة حريق، مرجع سابق، ص ص 14- 15.

- تهيئة الفرصة للمتكون لتجريب وممارسة العمل فعليا لنقل المعلومات النظرية إلى الواقع العملي.

3-1-3- التناوب الوظيفي: يشير التناوب الوظيفي أو التدوير الوظيفي إلى نقل المدير المراد تدميته من وظيفة ذات مهام أو شروط أداء معينة، إلى وظيفة أخرى لها مهام وشروط أداء مختلفة، الأمر الذي يسمح باكتسابه خبرات ومهارات إدارية ذات أبعاد واسعة، حيث أن التنقل الدوري بين الوظائف يوسع أفق وخلفية المدير بالقدر الذي يمكن من تطابق مهاراته وخبراته مع متطلبات جملة من الوظائف الإدارية في المؤسسة الواحدة، الشيء الذي سيهيئ المدير لاستلام وظائف قيادية أعلى.

3-1-4- التكوين في بيئة مماثلة للعمل: هذا النوع من التكوين يستلزم تهيئة مكان مجهز لما هو موجود في مكان العمل الأصلي، أي نماذج من المكان والآلات التي يستخدمها العامل في العمل.⁽¹⁾

3-2- التكوين خارج نطاق العمل: تلجأ المؤسسة إلى إرسال مواردها البشرية للتكوين في أماكن بعيدة عن عملهم الحالي عندما تقتضي بعض الأعمال مستويات عالية في المهارة لا يمكن توفيرها، من مزايا هذا الأسلوب أن التكوين لا يترتب عليه أي تعطيل لعملية الإنتاج في المؤسسة، لكن المشكلة أنه باهض في التكاليف ويحتاج إلى درجة عالية من المهارة، كما يحتاج إلى تجهيزات خاصة في بعض الأحيان، ومن أساليب التكوين خارج العمل ما يلي:⁽²⁾

(1) خديجة حريق، مرجع سابق، ص ص 15 - 16.

(2) شراف عفون، سياسات تسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007، ص 62.

3-2-1- المحاضرات: هي طريقة قديمة تستخدم فيها طريقة الإلقاء المباشر بحيث يكون هناك مكون أو متخصص معين في موضوع التكوين وهناك متلقي أو متكون يتلقى المعلومات، حيث ينشر هذا النوع من الجامعات والمعاهد ومراكز التكوين المختلفة.(1)

3-2-2- المؤتمرات وحلقات البحث: تعد المؤتمرات وحلقات البحث العلمي من بين الأساليب الشائعة الاستعمال في التنمية الإدارية، وتهدف إلى تبادل الآراء من خلال اجتماعات بين المديرين المتكولين وتشجيع المشاركة الشفهية لكل متكون، الأمر الذي يسمح بتبادل الخبرات وتقويمها، ويكون موضوع الاجتماع هادفا ويلقى أهمية من كافة المتكولين.(2)

3-2-3- دراسة الحالات: وبموجب هذا الأسلوب تقدم مشكلة لمجموعة المتكولين ويطلب منهم دراستها وتحليلها والوصول إلى حلها، وذلك بهدف زيادة القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات عن طريق التحليل المنتظم ودراسة المشكلة من جميع جوانبها.

والجدير بالذكر أن أسلوب دراسة الحالات يتوقف على عوامل كثيرة نذكر منها:

- وجود الاعتمادات اللازمة لتحقيق ذلك.
- وجود هذه الحالات وتوافر الوسائل وتأمين المراجع المكتوبة التي يتم توزيعها على المتكولين.
- وجود الوقت الكافي للتكوين والمناقشة التامة للحالة.
- المساهمة الإيجابية للمتكولين في تحصيل المعرفة أو المهارة المطلوبة.
- قدرة ومهارة المكون في إعداد الحالات.

(1) جاسم عيدان، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها، مجلة جامعة الأبيار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الرابع، العدد الثامن، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأبيار، العراق، 2012، ص 246.

(2) شراف عفون، مرجع سابق، ص 63.

3-2-4- تمثيل الأدوار: يتضمن هذا الأسلوب خلق مواقف عملية من خلال قيام المتكون بتمثيل شخصية معينة في موقف تمثيلي محدد، كأن يطلب منه القيام بدور رجل بيع ويطلب من فرد آخر تمثيل دور مواطن يرغب في الشراء حيث تعطى له معلومات معينة على ضوءها يتصرف مع رجل البيع ثم يتم مناقشة التمثيلية وسلوك رجل البيع بين المكون والمتكونين لتوضيح الثغرات وعادة ما يستخدم ذلك الأسلوب في مجالات التكوين على العلاقات الإنسانية ويتوقف نجاح ذلك الأسلوب على الأمور التالية:

- أن تكون الحالة التمثيلية مرتبطة بالموضوع.
- أن تكون مكتوبة بلغة واضحة ومفهومة للمتكونين.
- أن تكون مختصرة لأن الوقت المخصص لقراءة دور اللاعب ينبغي أن لا يزيد عن خمس دقائق.

3-2-5- المباريات: تتيح هذه الطريقة للأفراد التعامل مع الموقف الفعلي والأفراد الذين يعملون في هذا الموقف، وبموجبها توكل للمشاركين أدوار يطلب منهم التصرف إزائها وكأنهم في الواقع. (1)

ويمكن تمثيل هذه الطريقة بخمس خطوات متمثلة في: (2)

- **الخطوة الأولى:** تقسيم المجموعة المشتركة في الدورة إلى مجموعتين متنافستين يمثل كل منهما المؤسسة أو قسم معين.
- **الخطوة الثانية:** تقوم المجموعتان بتحديد المشكلة المراد مناقشتها وتحليلها في الاجتماع.

(1) سليمان بلعور، دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الواحات

للبحوث والدراسات، العدد الحادي عشر، جامعة غرداية، الجزائر، 2011، ص 113.

(2) عادل حرحوش، مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص 286.

• **الخطوة الثالثة:** تقوم كل مجموعة باختيار مدير لها يكون بمثابة مدير المؤسسة المقترحة أو القسم المعني.

• **الخطوة الرابعة:** تقوم المجموعتان بدراسة وتحليل الموضوعات المطروحة في صورة مناقشة مفتوحة وحوار ونقد بالشكل الذي يؤدي إلى قرارات معينة.

• **الخطوة الخامسة:** بعد الانتهاء من المشكلة يقوم المكون بنقد وتحليل كل ما جرى في الاجتماع بما في ذلك القرارات التي أصدرتها كل مجموعة. (1)

3-2-6- تدريب الحساسية: إنّ هذا الأسلوب يقوم على مناقشة السلوك حيث لا توجد أي مادة تكوينية، وإنما يتم تنظيم لقاءات دورية بين المتكولين في أماكن خاصة ولفترة زمنية محددة يتم خلالها مناقشة وتقييم سلوك وآراء بعضهم البعض بصراحة تامة ويتم التقييم نتيجة احتكاك المتكولين ببعضهم البعض خلال الفترة الزمنية المحددة ويستخدم هذا الأسلوب في مجال التكوين على العلاقات الإنسانية مع ملاحظة أن هذا الأسلوب لا يحتاج إلى مكون بل هناك موجه مهمته متابعة المناقشات ومنع حدوث أي احتكاك بين المتكولين نتيجة المصارحة والصدق والانفتاح على بعضهم البعض. (2)

3-2-7- الوسائل السمعية البصرية: تستخدم هذه الطريقة الوسائل السمعية والبصرية الحديثة مثل الفيديو، الدوائر التلفزيونية المغلقة، والمسائل التقليدية مثل: الأفلام، آلات عرض الشرائح، ويتأكد نجاح هذا الأسلوب التدريبي باستخدامه جنباً إلى جنب مع طرق التكوين الأخرى كالمحاضرات والندوات. (3)

3-2-8- التكوين باستخدام الانترنت: ويعد التكوين من خلال هذا الأسلوب أمراً وارداً فهناك برامج لتدريب الأفراد على التفاعل مع شبكة المعلومات الدولية "الانترنت" مثل

(1) عادل حرحوش، مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص 287.

(2) محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 198.

(3) خديجة حريق، مرجع سابق، ص 18.

برامج (ROAD MAP) والذي ابتكرته جامعة (ALABAMA) وهو في شكل برنامج مراسلة باستخدام البريد الإلكتروني (E-MAIL) والذي يتضمن مجموعة من الجلسات التكوينية اليومية.

3-2-9- التكوين باستخدام الحاسب الآلي: إن هذه الطريقة تستعمل بصفة أساسية لتنمية معارف ومهارات المتكولين، حيث يبدأ التكوين من خلال هذه الوسيلة بقيام المتكون بكتابة مجموعة من الأسئلة التي يريد الاستفسار عنها، والتي يجيب عليها الحاسوب من خلال التشغيل بنظام خاص، وهناك بعض الموضوعات التي تتطلب المتابعة، ثم يقوم الحاسب بحصر مجموعة من الأخطاء التي وقع فيها المتكون وكيفية تصحيحها، هذا ولقد أشارت نتائج الدراسات أن التعلم من خلال هذه الوسيلة يخفض وقت التعلم بنسبة 50%.⁽¹⁾

إضافة إلى الطرق السابقة الذكر فإنّ التغيرات البيئية المتمثلة في تغيّرات التكنولوجيا والمنافسة ومتطلبات الإبداع والتحديات الخاصة برضا الزبون قد أوجدت الحاجة إلى طرق تكوينية معاصرة ومن أهمها:⁽²⁾

أ) تكوين الفريق: حيث بدأت المؤسسات الحديثة تدرك بأن زيادة الإنتاجية والكفاءة والفعالية مرتبطة بكفاءة وقدرة فرق العمل لديها إذ أن التوجيهات الإدارية الحديثة تتضمن إناطة المسؤوليات والأعباء لفرق العمل وليس للأفراد بشكل فردي، وكان لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة التي ركزت على مبدأ عمل الفريق في بلورة أهمية ومحتوى هذه الطريقة التكوينية، ويتم هذا التكوين من خلال الخطوات التالية:

(1) منير بن دريدي، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية (التدريب، التحفيز)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص ص 7-8.

(2) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص ص 195-197.

- تكوين أعضاء الفريق على مهارات الاتصال والتفاعلات التي تؤدي إلى احترام كل عضو من الأعضاء الآخرين في الفريق.
- تدعيم مهارات العلاقات الاعتمادية المتبادلة بين أعضاء الفريق الواحد.
- اكتساب مهارات التكيف للمواقف المختلفة والمرونة في التعامل مع هذه المواقف.

ب) التكوين الإبداعي: بدأت المؤسسات الكبرى تأخذ بنمط التكوين الذي يستند على افتراض وتعلم الإبداع يهدف مساعدة الموارد البشرية في حل المشاكل التي تواجههم في أعمالهم بطرق مبتكرة، ومن الطرق التكوينية المساهمة في زيادة الإبداع هي طريقة العصف الذهني حيث يمنح المشاركون فرصة المتطلبات الخاصة ببعث وانبثاق الأفكار الجديدة.

كما أنّ التكوين الإبداعي يتطلب إيماناً من قبل الإدارة بضرورة التغيير والتجديد، إضافة إلى تعزيز ودعم الأفكار الجديدة والتي قد تبدو غريبة.

ت) خدمات الزبون: أصبح للزبون أهمية كبرى لدى المؤسسات المعاصرة، فخدمته هي أحد المزايا التنافسية التي تسعى لتحقيقها أغلب هذه المؤسسات لاسيما في ظل الجودة الشاملة والبرنامج التكويني الخاص بخدمات الزبون ينطوي على عرض أفلام عن كيفية خدمة الزبون وجلسات مناقشة وتهيئة المعلومات عن جميع الزبائن الذين تتعامل معهم المؤسسة، إضافة إلى إتاحة الفرصة للعاملين للتعامل المباشر مع الزبائن.

4- معوقات عملية التكوين:

من المعوقات التي تحدّ من فرص نجاح وظيفة التكوين ما يلي: (1)

- المبالغة في عقاب الموظفين الذين يتعلمون.

(1) محمد إسماعيل بلال، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2004، ص 152.

- إهمال عنصر الزمن نتيجة لتوقع الكثير في وقت قصير .
- عدم تأييد الإدارة العليا مما يؤدي إلى وجود مناخ غير مناسب للتكوين.
- الافتراض بأن الأفراد ذوي الخبرة لا يحتاجون إلى تكوين.
- التركيز على توقعات المؤسسة من المورد البشري ونسيان توقعات المورد البشري من المؤسسة.

5- شروط نجاح عملية التكوين:

- لكي يحقق التكوين الفعالية المطلوبة لابد من توفر الشروط التالية:⁽¹⁾
- وضع ميزانية متعلقة بالتكوين والتي تمثل تكاليف التكوين الداخلي والخارجي.
- اختيار أساليب تكوينية يحتاج تنفيذها وقتا معقولا حتى يتمكن المتكونون التوفيق بين وظائفهم وعملية التكوين.
- الاختيار الجيد للمكونين، الذي يعد من المتطلبات الأساسية لكي يحقق التكوين أهدافه ويشمل اختيار مكونين من داخل المؤسسة ومن خارجها، أي أساتذة الجامعة، هيئات متخصصة في التكوين، المكونين ورؤساء الأقسام.
- الاختيار المناسب لمكان التكوين، فيجب أن يكون هناك تصميم مناسب لغرفة التكوين.
- الاختيار العلمي للمكونين والتحديد الدقيق للحاجات التكوينية، حيث يجب أن يكون ملائما للأشخاص المتكونين من حيث العدد، والمستوى الدراسي، ومؤهلاتهم وخبراتهم الوظيفية.

(1)Pierre Casse, La formation performante, Office de publication universitaires, Alger, 1994, PP 210 – 218.

- تجهيز مكان التكوين بالمستلزمات التكوينية الحديثة من حيث توافر أماكن خاصة وتجهيزات ملائمة مثل الحواسيب وغيرها.
 - استمرارية تنفيذ البرامج التكوينية، أي أنّ التكوين يجب أن يمتاز بالاستمرارية ويكون مزيجا من لتكوين داخل المؤسسة وخارجها.
- كما يضيف محمد إسماعيل بلال عوامل نجاح برنامج عملية التكوين في: (1)
- التعامل مع التكوين باعتباره استثمار طويل الأجل.
 - الإدراك بأن التكوين عملية جماعية مشتركة ومستمرة.
 - قبول المتكولين كما هم، وقبول الأخطاء في مراحل العملية التكوينية بشكل طبيعي.
 - المكون مساعد وليس مقيم وتشجيع المتكولين للتعلم والتطور.

(1) محمد إسماعيل بلال، مرجع سابق، ص 152.

المبحث الثاني: تقييم التكوين.

إن فعالية أي نظام تكويني لا تكتمل فقط باستيفاء عمليتي التخطيط والتصميم، إضافة إلى التنفيذ الجيد من جانب القائمين على التكوين، بل يجب أن يرافق التكوين بعملية تقييم شامل يمس كل مراحله وجوانبه، لذلك فإن مرحلة تقييم التكوين تعد مرحلة رئيسية لا يمكن فصلها عن المراحل الأخرى للعملية التكوينية إذ أنه على أساسها يمكن تحديد مدى كفاءة وفعالية البرامج التكوينية في تحقيق أهدافها.

أولاً: تعريف تقييم التكوين وأهميته.

1- تعريف تقييم التكوين:

تقييم التكوين هي عملية قياس كفاءة وفعالية العمل التكويني وما تم تحقيقه من أهداف مقارنة بما كان مخططاً و ذلك بغرض⁽¹⁾:

- تحديد الثغرات التي حدثت في الأداء و تفاديها في المستقبل.
- التعرف على ما تم انجازه من أنشطة الخطة التكوينية وما تم تحقيقه من أهدافها.
- قياس مدى صلاحية البرامج التكوينية من حيث محتواها و الأساليب التكوينية المستخدمة.
- قياس كفاءة الأفراد الذين تم تكوينهم.
- مقارنة تكلفة التكوين بالفوائد المترتبة عليه.

(1) سعد الدين خليل عبد الله، إدارة مراكز التدريب، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007، ص 159.

كما يعرف ستانلي (Stanley) تقييم التكوين على أنه: "وسيلة لمعرفة ماذا فعل المدربون وما هي السبل التي تجعل البرامج أكثر فاعلية، ثم ما هي التعديلات التي يجب أن تتم على محتوى البرامج على المنهجية، وعلى أساليب التعلم المختلفة".⁽¹⁾

وفي تعريف آخر تقييم التكوين هو: "قياس القيمة الكلية للنظام أو المادة أو برنامج تكويني، ولذلك فالتكوين يحاول قياس التكلفة والمنفعة الكلية ومدى تحقيق الأهداف الموضوعية للدورة أو البرنامج كما يستخدم المصطلح كذلك في مفهومه العام كمتابعة مستمرة لبرنامج ما أو لوظيفة التكوين ككل".⁽²⁾

ويتم تقييم البرنامج التكوينية من خلال تسجيل نتائج التكوين بانتظام سواء عن طريق متابعة سلوكيات وتصرفات المتكويين بعد عودتهم من التكوين وممارستهم الفورية لوظائفهم وكذلك عن طريق اكتشاف مدى التطابق بين سلوكيات وتصرفات المتكويين مع أهداف المؤسسة المرسومة لهم.⁽³⁾

وفي تعريف آخر يقصد بتقييم البرامج التكوينية "التحقق من فاعلية البرامج التكوينية في تحقيق أهدافها المحددة، وعادة يتم التقييم بناء على معايير محددة مثل كمية الإنتاج وجودته وتخفيض التكاليف وزيادة الأرباح وتقليل الحوادث ورفع الروح المعنوية للعاملين".

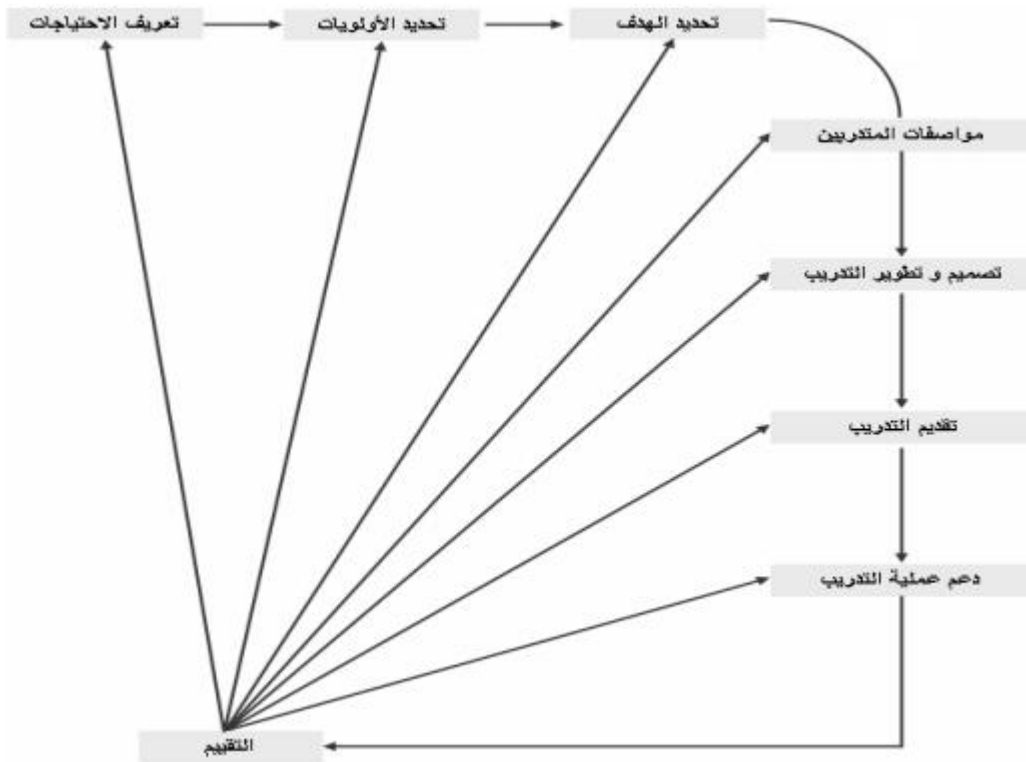
(1) مؤيد سعيد سالم، صالح حرشوش، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة، عمان، 2002، ص 141.

(2) جل بروكس، قدرات التدريب التطوير: دليل علمي، ترجمة عبد الإله إسماعيل كتيبي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2001، ص 268.

(3) إبراهيم حسن بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة الحديثة، بيروت، 2002، ص 264.

ويعتبر معيار الإنتاجية من المعايير الشائعة في تقييم برامج التكوين في الواقع العملي، ويتم التحقق من فاعلية البرنامج طبقاً لهذا المعيار بقياسه قبل التكوين وبعده (1). من التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن تقييم التكوين يمس كل جوانب العملية التدريبية حيث أنه يركز على كل من المتكويين والمكونين والبرامج التكوينية وظروف التكوين، كما أنه يتم على مستوى كل مراحل العملية التدريبية (قبل، أثناء، بعد) و يركز على نتائج العملية التكوينية، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (06): دورة التكوين.



المصدر: توني نيوباي، ترجمة شيكار زكي، التدريب الفعال وأثره على التكلفة، مجموعة النيل

العربية، القاهرة، 2003، ص 123.

2- أهمية تقييم التكوين:

(1) رداح الخطيب وأحمد الخطيب، التدريب الفعال، عالم الكتاب الحديث، أربد، الأردن، 2006، ص 312.

يعتبر التقييم الجانب الأخير من العملية التكوينية، حيث لا تكتمل هذه الأخيرة إلا بوضع نظام متابعة وتقييم فعال، يضمن تحقيق مستوى مستمر ومرضي من الأداء، ويضمن تحقيق الأهداف وتجسيدها. وتظهر أهمية التقييم لنظام التكوين والحاجة إليه كون التكوين هو وسيلة وليس غاية، وعليه فإذا كانت المؤسسة تتفق كثيرا من الوقت والمال والجهد في إعداد وتصميم البرامج التكوينية فإنه عند تنفيذها من الضروري قياس العائد من التكوين والتحقق من نتائجه، خاصة وأن هناك دائما فجوة زمنية بين الوقت الذي يتم فيه تحديد الأهداف والخطط والبرامج، و الوقت الذي يتم فيه تنفيذها، وخلال هذه الفترة قد تحدث ظروف غير متوقعة تسبب انحرافا عن الأداء المرغوب فيه وهنا تظهر أهمية التقييم في تحديد أسباب هذا الانحراف من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة للقضاء عليه.

وكثيرا ما يرجع سبب فشل البرنامج التكويني أو عدم فعاليته إلى غياب التقييم والتقييم للبرنامج التكويني نفسه، وهذا ما يفسر انعدام التخطيط السليم والفعال للتكوين، إذ يرتبط التقييم ارتباطا وثيقا بوظيفة التخطيط.

وإن الكثير من المؤسسات والهيئات لا تقوم بتقييم التكوين لأنها تفترض مسبقا أن للتكوين فوائد سيجنيتها المتكونون في شكل أو آخر، وقد يرجع عدم تقييم التكوين إلى عدد من الاعتقادات الخاطئة يمكن أن نجملها فيما يلي: (1)

- صعوبة قياس نتائج جهود التكوين.
- عدم معرفة البيانات الواجب جمعها.
- تحديد عائد الاستثمار هو المعيار الوحيد المفيد.
- التقييم له معنى فقط في التكوين الكمي أو الرقمي.

(1) عبد الرحمن توفيق، تقييم التدريب، مركز الخبرات المهنية (بميك)، القاهرة، 1998، ص ص 20 - 24.

- الهيئة العليا المشرفة لا تحتاج إلى تقييم دقيق ... لماذا التقييم إذا؟
- هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على سلوك المتدربين عند تقييم نتائج التكوين و بالتاليلا يمكن للتقييم أن يكون دقيقا.
- التقييم يقودنا إلى النقد وعدم الرضا.
- وعادة ما يتم القيام بالتقييم لعدة أهداف، تنقسم في مجملها إلى مجموعتين:

(1) لتحسين وتطوير عملية تنمية الموارد البشرية (التكوين).

(2) لتحديد وجوب الاستمرار في العملية من عدمه.

وفيما يلي استعراض أكثر تفصيلا لهذه الأهداف.⁽¹⁾

- لتحديد ما إذا كان البرنامج قد حقق أهدافه.
- تحديد فعالية المكونات المختلفة للبرنامج و التي تتمثل في بيئة التعليم، محتويات البرنامج، الوسائل التكوينية، مكان التكوين، الجدول الزمني للبرنامج، المكون.
- معرفة ما إذا كان البرنامج يبرر تكاليفه أم لا.
- لتحديد من الذي ينبغي إشراكه في البرامج التي ستعد مستقبلا.
- لتحديد المتكولين الذين حققوا أعلى أو أدنى استفادة من البرنامج.
- لتعزيز النقاط الهامة المطروحة للمشاركين.
- لتحديد ما إذا كان البرنامج مناسباً للمشاكل التي يراد معالجتها.
- لتأسيس قاعدة بيانات تساعد على اتخاذ القرارات.

ثانياً: مراحل عملية تقييم التكوين ومعاييرها.

إن الالتزام بمبدأ التقييم والمتابعة المستمرين لعمليات التكوين لدراسة المعوقات وابتكار الحلول، أمر ضروري لا بد من الاهتمام به، لمعرفة الخطوات التي نفذت ومدى

(1) عبد الرحمان توفيق، مرجع سابق، ص ص 27 - 30.

مسايرتها لمتطلبات العمل في هذا المجال ومدى اقترابها أو ابتعادها عن الأهداف المرسومة، ويتم ذلك من خلال تجزئة عملية تقييم ومتابعة البرامج التكوينية إلى ثلاث مراحل، كما أن فاعلية برامج التكوين تتحدد وفقا للآثار التي انتهجتها، ففاعلية تهدف برامج التكوين إلى إحداث تغييرات إيجابية على مستوى أداء الفرد وسلوكياته ومعارفه، ولمعرفة مدى نجاح هذه البرامج في إحداث هذه التغييرات اقترحت أربعة معايير تقوم عملية تقييم برامج التكوين وفقا لها.

1-مراحل عملية تقييم التكوين:

تتم عملية تقييم ومتابعة البرامج التكوينية على ثلاث مراحل، لقياس مدى صلاحيتها لتلبية الاحتياجات التكوينية، التي صممت من أجلها، وتتم هذه المراحل الثلاثة بالترتيب التالي:

1-1-تقييم البرامج التكوينية قبل التنفيذ:

وتتمثل هذه المرحلة في تقييم عملية تحديد الاحتياجات التكوينية وتصميم البرنامج التكويني إذ تتم خلال هذه المرحلة تقييم الاحتياج التكويني للمنظمة، والوظيفة والمنتجون، وهنا أخصائي التكوين أو مدير التكوين بإخضاع تحديد الاحتياج التكويني إلى معايير عملية وتطبيقية للتأكد من الحاجة الفعلية للتكوين ومن ارتباط الحاجة التكوينية بأهداف وسياسات نشاطات المنظمة، والتنبيه بعوائد التكوين على المنظمة والوظيفية والموظف، وبصفة عامة، يتم في هذه المرحلة تقييم ما يلي:

- **الاحتياجات التكوينية:** والتي يتم تحديدها عن طريق الرجوع إلى تقارير الكفاية وتوصيف الوظائف، ومعدلات الأداء، والمشرفين بحيث يتم متابعة وتقييم هذه الاحتياجات بصفة دورية لتحديد المهارات التي يجب تزويد الأفراد بها في مدة البرنامج.

- إعداد الخطة التكوينية: هنا يتم إعداد خطة التكوين وتصميم البرنامج الذي يلبي تلك الاحتياجات التكوينية للمتكونين، حيث يتم تقييم المواد والأنشطة التكوينية، والساعات المخصصة لها، والتسلسل المنطقي لموضوعات التكوين.
- الترتيبات الإدارية: ويتم ذلك من خلال التأكد من مناسبة بيئة التكوين من حيث جاهزية القاعات وتوفير وسائل التكوين اللازمة.
- اختيار المرشحين: وهنا يستلزم فحص ودراسة استمارات المرشحين للتأكد من توافر شروط القبول في البرنامج قبل الالتحاق به، وعملية تقييم البرنامج التكويني قبل تنفيذه بوجه عام هي عملية وزن وقياس للبرنامج التكويني لاكتشاف أي ثغرات قد تكون موجودة أو أي نواحي قصور في تصميمه، وذلك بهدف تقدير إمكانية معالجتها مبكرا قبل تنفيذ البرنامج التكويني بالتعديل أو التطوير سواء في مواضيع أو أساليب التكوين أو مساعدات الإيضاح.

ويمكن تقييم البرنامج قبل تنفيذه بوحدة أو أكثر من الطرق التالية:

- استطلاع آراء رؤساء المتكونين حول البرنامج التكويني وأخذ ملاحظاتهم.
- إجراء اختبار قبلي للمرشحين للتكوين وذلك من أجل الكشف عن المعلومات والمهارات التي توجد عند العاملين وتلك التي تنقصهم.
- استعراض نتائج البرنامج التكويني إذا كان قد نفذ من قبل، وهذا من أجل التعرف على الأسباب التي ساعدت في نجاح التكوين، وتلك التي عرفت تحصيل النتائج بالدرجة المطلوبة حتى تعالج الأخيرة وتستثمر الأولى.

1-2- تقييم البرامج التكوينية أثناء التنفيذ:

يطلق أحيانا على مرحلة التقييم أثناء التنفيذ بالتقييم المستمر للبرنامج⁽¹⁾ وتهدف هذه المرحلة إلى التأكد من أن تنفيذ البرنامج يسير وفق الخطة المرسومة له وفي الاتجاه

(1) <http://www.achbaltraining.com/page35.html/27-06-2021/10h00>.

الصحيح المحدد له وفي حدود التوقيت المقر والميزانية المحددة، وهذا التقييم يختبر كل خطوة من خطوات التنفيذ، وأهم الجوانب التي يتم تقييمها.

- مدى استكمال الاستعداد الإداري لتنفيذ البرنامج التكويني من حيث مكان عقده، وتوفير سبل الراحة للمتكونين، وتوافر مساعدات الإيضاح السمعية والبصرية، والتسهيلات المكانية مثل التدفئة والتهوية ومنع الضوضاء.
- مدى الالتزام بالمواد العلمية والعملية المتعلقة بالموضوع الذي يجري التكوين عليه، ومدى حرص المكون على السير وفقا لخطة الدرس مسبقا.
- مدى الالتزام بالوقت المخصص لكل موضوع تكويني في البرنامج، وحسن توزيع الوقت على عناصر الموضوع وفقا لأهميتها.
- الحرص على مراعاة التسلسل المنطقي لموضوعات البرنامج.
- مدى نجاح أساليب التكوين في جذب اهتمام وانتباه المتكونين وتفاعلهم معها.
- كفاية المتكونين وحسن إدارتهم للعملية التكوينية وبراعتهم في نقل رسالة التكوين.
- مدى تغطية جميع الموضوعات المقرر تغطيتها في البرنامج التكويني وتجدر الإشارة إلى أنه من المفيد إجراء التعديل المناسب وفي الوقت المناسب عوض استمرار التكوين وبه بعض العيوب، ويتم التقييم أثناء التنفيذ وهنا من أجل نجاح التكوين وضمان فعاليته.

من خلال الوسائل التالية:

- الاجتماعات الدورية بالمكونين لتبادل الآراء والاستماع إلى ملاحظاتهم.
- المقابلات الشخصية مع المتكونين للاستماع إلى ملاحظاتهم وآرائهم.
- تقارير المشرفين على تنفيذ البرنامج والتي تتناول مدى انتظام المتكونين واستجابتهم للبرنامج واهتماماتهم به كمؤشر لمدى نجاح الدورة التكوينية.

- استفتاء المتكونين عن طريق استبيانات تصمم لهذا الغرض وتسمح بمعرفة آرائهم وملاحظاتهم وشكاواتهم ومقترحاتهم.
- المشاهدة الفعلية لما يدور في الجلسات من قبل مسؤولي التكوين.
- الاختبارات التي تعقد في منتصف البرنامج التكويني للحكم على مستوى التكوين والقدر الذي حصله المتكونين.

1-3- تقييم البرامج التكوينية بعد التنفيذ:

إذا كنا في حاجة إلى توضيح وتأكيد أهمية التقييم قبل وأثناء البرنامج التكويني فإننا لسنا بحاجة إلى توضيح ذلك بعد انتهاء البرنامج، إذ أن أول ما يتبادر إلى الذهن من مصطلح التقييم أنه يتم بعد تنفيذ العملية.

فتهدف عملية التقييم هنا إلى قياس مدى تحقيق البرنامج التكويني للأهداف المسطرة ومدى نجاحه في تلبية الاحتياجات التكوينية، وما عاد من نفع مقابل ما كلفته الأنشطة التكوينية من نفقات مالية وجهد ووقت.

وتتم هذه العملية مباشرة عقب انتهاء البرنامج التكويني، وقد تتكرر بعد فترة معينة من انتهاء التكوين (شهر أو ستة أشهر أو حتى سنة) وهذا للتعرف على درجة استمرار تأثير التكوين مع مرور الزمن.

ويشارك في هذه العملية المشرفون على تنفيذ البرنامج والمكونون والمتكونين بأسلوب هادف بناء، وعلى أساس ما تم تجميعه من معلومات وبيانات، وذلك من خلال

استخدام أساليب التقييم المختلفة مثل: (1) الملاحظة، الاختبارات، المقابلة، الاستبيان، السجلات والتقارير.

2- معايير تقييم البرامج التكوينية:

لكي يتم تقييم البرامج التكوينية فإن هناك عدد من المعايير يتم من خلالها تقييم هذه البرامج وهذه المعايير هي: (2)

2-1- رد فعل المتكويين:

يقصد به تحديد أو قياس درجة انطباق المتكون عن التكوين الذي تلقاه من حيث أهداف البرنامج، وسائل التكوين المستعملة، كفاءة المكونين، الوقت المخصص للتكوين وغيرها، حيث يمكن استخدام ردود الفعل لدى الأفراد الذين تلقوا برنامج التكوين كأساس لتقييم فاعلية هذا البرنامج.

ويمكن أن يتم ذلك من خلال المقابلة الشخصية مع المتكويين للتعرف على آرائهم نحو البرنامج التكويني بعد عودتهم إلى مقار أعمالهم، أو من خلال استمارة استقصاء تحتوي على أسئلة عن مدى شعور الأفراد بالاستفادة من البرنامج، وأي الجوانب يعتبرها أكثر إفادة، وأيها أكثر صعوبة... إلخ، ويتميز هذا المعيار بسهولة قياسية، لكن صدق مثل هذه البيانات في التعبير عما تعلمه الفرد فعلا وما اكتسبه من معلومات ومهارات يعتبر محل تساؤل، فتصور وإدراك الفرد لأثر برنامج التكوين عليه شيء، والأثر الفعلي لهذا البرنامج على معلوماته ومهاراته شيء آخر.

(1) <http://www.dawaserdu.gov.sa/tdreh/thaqafa.s.html/14-06-2021/15h30>

(2) محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص ص 202-

2-2- التعليم:

يمكن قياس مستوى التعلم والتحصيل الذي اكتسبه الفرد خلال البرنامج، قياساً مباشراً ويتم ذلك بتصميم اختبارات تقيس المعلومات والمبادئ والوسائل والطرق التي تعلمها الفرد في برنامج التكوين. وهذا المعيار يقيس التغيير المباشر الذي أحدثه التكوين في مخزون الذاكرة والمخزون السلوكي لدى الفرد، ورغم أن هذه الطريقة أكثر موضوعية ودقة عن طريق قياس رد الفعل لدى المشتركين، إلا أنها تقتصر على قياس التغيير في مخزون الذاكرة والمخزون السلوكي وليس السلوك وليس السلوك الفعلي، فقد يكتسب الفرد معلومات ومهارات كنتيجة للتكوين لكن هذه المعلومات والمهارات قد تبقى حبيسة في داخله لا تجد السبيل إلى أنشطته وسلوكه وممارسته الفعلي للعمل، ويمكن تقسيم التعلم إلى ثلاث جوانب هي:

- **المعارف:** يقصد بها "تعلّم المبادئ والحقائق والنظريات، وهذا الجانب من التعلم قد لا يكون مهماً بدرجة كبيرة في المنظمات الإدارية، حيث أن التركيز لا يكون على ما تعلمه الفرد من حقائق بقدر ما يكون على المهارات التي تعلمها".
- **المهارات:** يقصد بالمهارات "القدرة على القيام بعمل ما بشكل يتسم بالدقة والسهولة ويمكن قياس ذلك من خلال ملاحظة أداء الموظف بعد التكوين ومقارنته بأدائه قبل التكوين".
- **الاتجاهات:** يقصد بها "القيم والأفكار التي يحصل عليها الفرد من التكوين، ومدى التغيير الذي حدث للقيم السابقة مثل: حب العمل، التعاون مع الزملاء، الرغبة في التطوير احترام الوقت وغيرها، ويمكن قياس هذا الجانب من خلال ملاحظة سلوك الموظف أو إجراء المقابلة الشخصية معه".

2-3- تغيير السلوك:

ينطوي استخدام هذا المعيار على قياس التغيير في سلوك الفرد في العمل وتقييم هذا التغيير، ويمكن أن يقوم بهذا القياس الرئيس المباشر للفرد، أو زملاء الفرد في العمل، أو مرؤوسيه المباشرين، أو الفرد نفسه أو أي أشخاص آخرين لهم ألفة بسلوك الفرد في العمل تمكنهم من قياس التغيير فيه. ومثل هذا القياس يجب أن يقوم على رصد التغيير بعد مرور بضعة شهور من انتهاء برنامج التكوين، وينصح الكثير من خبراء التكوين والباحثين السلوكيين باستخدام مثل هذا المعيار لارتباطه بأداء الفرد في العمل من ناحية ولفياسه لأثر التكوين على سلوك العمل للفرد من ناحية أخرى.

2-4- نواتج الأداء التنظيمي:

لا تقاس فاعلية التكوين بآثارها على أداء الفرد، وإنما بآثارها على النتائج التنظيمية، فمقاييس التكلفة، وكمية الإنتاج وجودته، وقيمة المبيعات، والربحية، ومعدل دوران العمل، والغياب والشكاوى،... إلخ.

تعتبر أمثلة للمقاييس التي تستخدم معيار نواتج الأداء التنظيمي، وواضح أن هذا المعيار يقيس عائد بالنسبة لأهداف المنظمة مباشرة، فهو يمثل الاختبار النهائي لفاعلية التكوين لكن رغم وجود الارتباط المباشر بين هذا المعيار وبين أهداف المنظمة، ورغم الموضوعية الظاهرية التي تتصف بها مقاييسه، إلا أن استخدام معيار النتائج التنظيمية لقياس فاعلية التكوين يضع أعباء غير واقعية على ما يمكن أن يحققه أي نشاط للتكوين، فهذه النتائج كثيرا ما تتحد ليس فقط بأداء الأفراد ولكن يتدخل الكثير من العوامل الخارجية التي قد لا يكون للفرد سيطرة عليها ولا لبرامج التكوين قدرة على التحكم فيها، ويستند كل معيار تقييمي منفردا على جملة من الأسئلة تساعد على تقييم فاعلية البرنامج كما هو مبين في الشكل التالي: (1)

(1) حسن إبراهيم بلوط، مرجع سابق، ص 268.

الشكل رقم (07): معايير تقييم البرامج التكوينية.

المستوى	الأسئلة المطروحة	القياسات
النتائج	هل المؤسسة أو الوحدة أو القسم بحالة أفضل نتيجة إجراء التدريب ؟	حوادث العمل نوعية العمل الإنتاجية التكاليف المدفوعة الأرباح المحصلة
السلوك	هل أبدى المتدربين سلوكا مختلفا بعد التدريب ؟ هل يستخدم المتدربين المهارات و المعرفة التي تعلموها خلال التدريب؟	تقييم لأداء المتدربين من قبل الرؤساء المباشرين ورفاق العمل والزبائن؟
التعلم	إلى أي حد حصل المتدربين مزيد من المعرفة والمهارات بعد انخراطهم في البرنامج التدريبي بالمقارنة مع معرفتهم ومهاراتهم السابقة؟	اختبارات مكتوبة اختبارات الأداء
ردة الفعل	هل أحب المتدربين البرنامج، المدربين، تسهيلات التدريب؟ هل وجد المتدربين فائدة من البرنامج؟ هل أبدوا اقتراحات معينة لتحسين البرنامج؟	أسئلة تطرح على المتدربين (استمارات)

المصدر: حسن إبراهيم بلوط، مرجع سابق، ص 268.

ويتضح مما سبق أن هناك أربعة مستويات لقياس ناتج التكوين وهي:

- **المستوى الأول:** ويكون عند بدء عملية التكوين، ويقدر فيه درجة اقتناع المتكويين ورضاهم عن البرنامج التكويني.
 - **المستوى الثاني:** ويكون بعد إكمال التكوين، ويتم فيه تقرير التغيير الحادث في المعلومات والاتجاهات والمهارات نتيجة التكوين.
 - **المستوى الثالث:** ويكون بعد فترة من انتهاء التكوين، ويتم فيه التعرف على مدى تطبيق المعلومات والاتجاهات والمهارات الجديدة في الوظيفة.
 - **المستوى الرابع:** ويقدر فيه التغيير الحادث في الأداء التنظيمي نتيجة التكوين.
- وعند إجراء مقارنة بين نتائج التكوين الفعلية بعد انتهاء البرنامج التكويني وبين الخطط الموضوعية قبل التنفيذ، تكون النتائج أحد الاحتمالات التالية:

- الاحتمال الأول: تطابق النتائج التكوينية المحققة مع الأغراض الموضوعية مسبقا للتكوين.
- الاحتمال الثاني: ظهور انحرافات موجبة، بمعنى أن ما تحقق من ناتج يفوق ما كان موضوعا في الخطة التكوينية، وفي هذه يجب دراسة أسباب هذه الانحرافات للاستفادة منها عند وضع خطط تكوينية مستقبلية.
- الاحتمال الثالث: ظهور انحرافات سالبة، ويعني ذلك ما كان موضوعا من أهداف في الخطة التكوينية لم يحقق بالكامل وبالتالي فإن هناك قصورا في التكوين يجب دراسته ومعرفة أسبابه للعمل على تفاديه في البرامج التكوينية في المستقبل.

ثالثا: الخطوات والأدوات المستعملة في تقييم البرامج التكوينية.

1- خطوات تقييم البرامج التكوينية:

وتتمثل خطوات تقييم البرنامج التكويني فيما يلي:⁽¹⁾

(1) تحديد طريقة التقييم.

(2) تحديد الفلسفة المنهجية للتقييم.

(3) تحديد أسلوب جمع البيانات.

(4) جمع البيانات.

(5) تحليل البيانات.

(6) استخلاص النتائج.

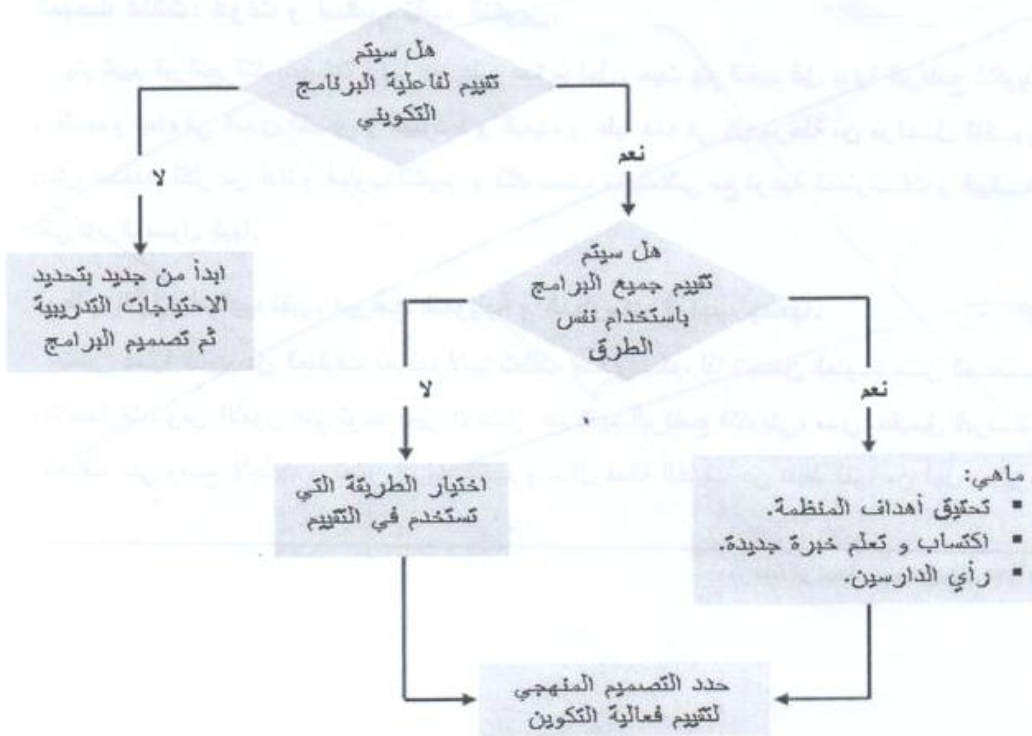
(1) نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000، ص 300.

(7) وضع توصيات خاصة بالمستقبل.

ويقدم الشكل الموالي توضيحا منطقيًا للخطوات المنهجية التي تمر بها عملية كفاءة

التكوين.

الشكل رقم (08): الخطوات المنهجية التي تمر بها عملية كفاءة التكوين.



المصدر: أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 357.

ومن خلال الشكل تمر الخطوات المنطقية بسؤال ما إذا كانت البرامج التكوينية سيتم تقييم فعاليتها من عدمه، وهذا التساؤل يعني أنه ليست كل البرامج في حاجة إلى تقييم، فالبرامج الحديثة المطبقة لأول مرة تحتاج إلى تقييم شامل، يلي ذلك ضرورة الاعتراف بأنه باختلاف برامج التكوين فإنه قد تختلف طرق تقييم فعاليتها والنماذج المعتمدة في ذلك، حيث قد تركز على مساهمة برنامج التكوين في تحقيق أهداف المنظمة أو في القضاء على مشاكل معينة بها، أو قد يركز على قياس الخبرات التي تعلمها أو اكتسبها المتكونون، أو قياس رأي وردود فعل الدارسين حول برنامج التكوين.

2- الأدوات المستعملة في تقييم البرامج التكوينية:

من أجل تحقيق أهداف التقييم لابد من استعمال أدوات وإتباع أساليب مناسبة في عملية التقييم وأدوات التقييم هي وسائل يتم بها جمع البيانات عند مراحل معينة من عملية التدريب بهدف التعرف على ملائمة النتائج المحققة مع التصورات والمسارات المستهدفة ويمكن أن نجمل أهم الأدوات المستخدمة في تقييم التدريب فيما يلي:

- نماذج استطلاع الرأي (الاستبيان) (Questionnaire).
- المقابلات (Interviews).
- الاختبارات (Tests).
- الملاحظات (Observations).
- تقييم الأداء (Performance Evaluation)

2-1- استطلاع الرأي (الاستبيان) (Questionnaire):

وهو عبارة عن استمارة بها عدة أسئلة مطروحة مطلوب الإجابة عنها، توزع على المتدربين بعد الانتهاء من البرنامج التكويني وتتضمن معايير موضوعية على شكل أسئلة واستفسارات يجيبون عنها معبرين عن رأيهم في المدرب والمادة العلمية ومكان التكوين... الخ، حيث يمكن التعرف من خلال تلك الإجابات على الثغرات ونقاط الضعف في البرنامج.(1)

وتستخدم الاستبيانات لتوسيع نطاق قدرة الباحث أو المقيّم على الملاحظة عن طريق تقنين ملاحظات الكثير من الأفراد وجعلها موضوعية، كما أن الاستبانة تفصل وتحدد عناصر الموقف، بغرض الملاحظة والتقييم، ويحدد الاستبيان المعد بشكل جيد الوحدات والمصطلحات التي تستخدم في التقييم، ويستخدم الاستبيان للحصول على المعلومات من مصادر مختلفة ومنتشرة إلى حد كبير، ويعتبر الاستبيان مفيداً على وجه الخصوص كوسيلة لجمع البيانات عندما لا يستطيع الباحث أن يرى بسهولة وبشكل شخصي كل الأفراد المطلوب الحصول على تقويمات منهم.(2)

2-1-1-أنواع الأسئلة في الاستبيان.(3)

وتنقسم إلى نموذجين مغلق ومفتوح:

- السؤال ذو النهاية المفتوحة (open ended question): وهو سؤال ذو إجابة غير محددة.
- القائمة الإرشادية (Cheek list): هذا النوع من الأسئلة عبارة عن قائمة إرشادية تحتوي عدة عناصر، يطلب من المشارك اختيار البديل.

(1) محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 203.

(2) وليم تريسي، تصميم نظم التطوير والتدريب، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2004، ص 273.

(3) جاك فيليب، دون ستون، الاستثمار البشري، أدوات وخطوات قياس العائد، سلسلة إصدارات بيميك، القاهرة، 2003، ص ص 117- 118.

- السؤال الثنائي الإجابة (two-way question): وهي الأسئلة التي تكون إجاباتها نعم أو لا.

- السؤال متعدد الإجابات (multiple choix question): حيث يطلب من المستقصى اختيار واحد من بين مجموعة من الأجوبة.

- التصنيف المتدرج (ranking scale) : حيث يطلب من المستقصى ترتيب مجموعة من العناصر أو تصنيفها.

2-1-2- خطوات إعداد الاستبيان:

1. تحديد المعلومات المطلوبة.

2. اختيار أنواع الأسئلة.

3. صياغة الأسئلة.

4. اختبار الأسئلة

5. إعداد استمارة كاملة لاستطلاع الرأي مع تجهيز ملخص للبيانات.

ونعتبر الاستبيان وسيلة ذات قيمة في جمع البيانات، ومع ذلك فإنها وسيلة صعبة الاستخدام وتتطلب استثمار الكثير من الوقت والجهد في إعدادها وتبويب وتلخيص وتفسير البيانات الخاصة بها، وغالباً ما يسفر الاستبيان على نتائج محبطة، وذلك نظراً لعدم إعادة المستجوبين الاستبيان أو أن الإجابات تكون غير كاملة أو غير محددة، أو غير قابلة للتفسير وبالتالي لا يمكن الاستفادة منها، لذلك ولأجل أن تحقق الاستمارة الغاية المرجوة منها لا بد من مراعاة النقاط التالية:⁽¹⁾

- أن تكون الفقرات محددة وقابلة للقياس.

- أن تكون الإجابة المطلوبة على هيئة إرشادات أو علامات لسهولة حصرها وتبويبها وتوفير الوقت على المستقصى.

(1) حسن أحمد الطعاني، مرجع سابق، ص 149.

- موضوعية بحيث تلبى الغرض منها.
- معتدلة من حيث الزمن الذي نستغرقه في تعبئتها.

2-2- المقابلة (Interviews):

وهي مواجهة شخصية تتم بين مسؤول التكوين أو المسؤول عن التقييم وبين المتكلمين وذلك لأجل التعرف على مدى اكتسابهم للمعارف والمهارات والاتجاهات من خلال البرنامج التكويني.

كما أنها تعتبر أداة تقييم مفيدة بالرغم من عدم استخدامها بكثرة مثل الوسائل الأخرى ويمكن لهذه المقابلات أن توفر بيانات غير متوفرة بسجلات الأداء، أو بيانات صعب الحصول عليها من خلال الإجابات المكتوبة أو الملاحظات وقد لا المشاركون وصف نتائجهم في نماذج استطلاع إلا إنهم قد يتطوعون بالإدلاء بمعلومات للمدرب المحترف الذي يسعى للتحقق منها، حيث تكشف المقابلات عن التغيرات التي تحدث في السلوك وردود الأفعال وكذا النتائج.

كما أنه يمكن تطبيق نفس المبادئ والأسس الخاصة بتصميم الأسئلة لنماذج الاستطلاع على المقابلات الشخصية كذلك.⁽¹⁾

2-2-1- أشكال المقابلة:

هناك فئتان أساسيتان من المقابلات، الأولى هي المقابلة المقننة أو المنظمة، ويستخدم هذا الشكل في حالة جمع المعلومات نفسها من كل مقابلي، ونظراً لأنه يتم تصميم المقابلة للحصول على المعلومات نفسها من كل مستجيب، فإن إجابات جميع المقابليين على الأسئلة يجب أن تكون قابلة للمقارنة والتصنيف بمعنى أنها يجب أن تتعامل مع الموضوع

(1) حسن أحمد الطعاني، مرجع سابق، ص 150.

نفسه، كما يجب أن تعكس الفروق وأوجه الشبه الحقيقية بين المقابلين، بمعنى أن لا تكون راجعة للأسئلة التي تم طرحها عليهم أو لما فهموه منها.

أما الفئة الأخرى فهي المقابلة غير المقننة، وهي التي لا يهدف مستخدمها الحصول على المعلومات نفسها من كل مستجيب، وبصفة عامة فإن هذا النوع من المقابلة يستخدم لاكتشاف مشكلة كبيرة وإيجاد تفسير لموقف غير مقنع، وهي تستخدم بشكل أقل من سابقتها.

ويوجد نموذجان للمقابلة المقننة هما المقابلة المجدولة (Schedule Interview) والمقابلة غير المجدولة (Non Schedule Interview)، وفي المقابلة المجدولة يسأل كل مستجيب عن المعلومات نفسها، ويقوم بقراءة الأسئلة من الجدول، ويتم تحديد صياغة وتسلسل الأسئلة المقدمة، كما يتم طرح الأسئلة على كل المستجيبين بالطريقة نفسها وبالتسلسل نفسه.

أما في المقابلة غير المجدولة فإن تحقيق تقنين المقابلة لا يتم باستخدام جدول سابق الإعداد وإنما يتم عن طريق إحاطة المقابل بالمعلومات المطلوبة بالتفصيل ثم يسمح له أن يغير في صياغة وتسلسل الأسئلة، لتحقيق أقصى فعالية مع كل شخص من المستجيبين.⁽¹⁾

2-2-2-خطوات تصميم المقابلة:

تتشابه إلى حد كبير خطوات تصميم المقابلة مع الخطوات المتبعة في تصميم الاستقصاء وتتلخص فيما يلي:⁽²⁾

- تحديد الأسئلة المطلوب توجيهها.
- اختبار المقابلة.

(1) وليم تريسي، مرجع السابق، ص 296.

(2) جاك فيليب وجون ستون، مرجع سابق، ص 191.

- تدريب القائمين بالمقابلة.
 - توفير التعليمات الواضحة.
 - إدارة المقابلة في إطار خطة محددة.
- وتجدر الإشارة إلى أن هناك مجموعة من العوامل يمكن أن تقلل من مصداقية المقابلات وفيما يلي أهم هذه العوامل:⁽¹⁾
- مدى دقة وأمانة الشخص ودقته في البيانات التي يدلي بها عن نفسه.
 - قوة الذاكرة التي يتمتع بها الشخص وقدرته على تذكر الأحداث العامة التي وقعت.
 - مهارة مدير المقابلة وخبرته وقدرته على إدارة الحوار والحصول على إجابات للأسئلة.
 - الجو النفسي والمادي الذي تتم فيه المقابلة.
 - نوع المقابلة (مخططة، غير مخططة، مختلطة).

2-3- الاختبارات (Tests):

ويمكن أن نعرفها بأنها "تلك الإجراءات التي تتبع لقياس مدى توافر خصائص معينة في الفرد أو "أنها مقاييس يمكن استخدامها للحكم على إمكانية قيام الفرد بمهام وأنشطة وظيفية معينة"⁽²⁾. والاختبارات بهذا المعنى تتيح لمستخدميها فرصة قياس وتقييم أي من عمالها أو برامجها التكوينية، خاصة إذا كان العدد كبيراً جداً.

(1) أحمد ماهر، الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، الدار الجامعية، مصر، 1998، ص 402.

(2) أحمد ماهر، الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، مرجع سابق، ص 406.

وتتم الاختبارات من خلال وسائل عدة، كالاختبارات التحريرية، التي تستخدم فيها الأوراق والأقلام أو من خلال محاكاة ظروف العمل الفعلية، والتأكد من أن المتدرب قد استفاد حقيقة من البرنامج التكويني.

كذلك تهتم الاختبارات بقياس سلوك الفرد، ومن العادي جدا استخدام الاختبارات وإجراء مقارناتقبل وبعد الدورات التكوينية، حيث يوضح التقدم في درجات الاختبار، وجود تغيير في مهارات ومعارف أو قدرة المشاركة التي يجب أن يتميز بها البرنامج. والاختبارات إما أن تكون شفوية أو تحريرية يلجأ إليها الرؤساء والمسؤولون عن التكوين بهدف الوصول إلى الاحتياجات التدريبية للعاملين أو تقييم العملية التدريبية، ويجب أن لا تستخدم نتائج هذه الاختبارات في أي غرض آخر خلاف الهدف الذي حدد لها، تستخدم الاختبارات كوسيلة لتحديد وتشخيص أوجه القصور في الأداء، وتساعد في تخطيط العمليات التكوينية مستقبلا، كما أن نتائجها سهلة المقارنة والتسجيل، إلا أن الذي يحدث غالبا هو أن لا تتوفر الاختبارات المناسبة لمواقف معينة كما أنالاختبارات المقننة التي تثبت صلاحيتها في ظروف معينة قد لا تصلح في مواقف أخرى وكذلك الاختبارات تعطي مؤشرات عامة ولا تعد نهائية في تقييم أداء الفرد أو التكوين.⁽¹⁾

2-4- الملاحظة (Observations):

الملاحظة هي الطريقة الوحيدة لتحديد السلوك الظاهر (Overt behavior) للأشخاص وهم يتصرفون ويتفاعلون ويعبرون عن أنفسهم في موقف مختار يجسد الظروف العادية، والملاحظة هي أكثر وسيلة مباشرة لدراسة المتكويين والمكونين والظروف المحيطة بالتكوين، كما تعتبر الملاحظة هي الطريقة الوحيدة لدراسة جوانب

(1) رداح الخطيب، أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص 256.

معينة لنظام التكوين وعلى الأخص التفاعل بين مكونات النظام، وتتميز الملاحظة بخصائص معينة في إطار تقويم نظام التكوين هي: (1)

- **أنها محددة:** فالملاحظة ليست مجرد النظر إلى ما يدور أو البحث عن انطباعات عامة، فلكي تكون الملاحظة مفيدة فإنه يجب تحديد الأشياء التي سيتم البحث عنها بعناية.
 - **أنها كمية:** يجب أن تكون الخصائص القابلة للقياس هي التي تخضع للدراسة أثناء الملاحظة وذلك بقدر الإمكان.
 - **أنها تسجل:** يتم تسجيل نتائج الملاحظة إما أثناء الملاحظة أو بعد زيارة الصف أو مكان التكوين مباشرة، حيث لا يعتمد على الذاكرة في تسجيل نتائج الملاحظة.
 - **أنها تعتمد على الخبراء:** يتم إجراء الملاحظة بواسطة أشخاص مؤهلين تأهيلاً كاملاً وتم تكوينهم على أداء مهمة الملاحظة على وجه التحديد.
- وفي أثناء مرحلة تحقيق صلاحية النظام فإنه يجب على المقومين ملاحظة أكبر عدد من الصفوف في أثناء التطبيق المبدئي للبرنامج، والوضع المثالي هو تكليف المقومين بالملاحظة بحيث تتم التغطية بنسبة (100%) وكحد أدنى مطلق فإنه تجب ملاحظة وتقويم (25%) من كل التكوين المجدول. وفي حالة تخطيط الملاحظة فإنه يجب على المقومين أن يتأكدوا من ملاحظة كل النقاط الحرجة في سلسلة العملية التدريبية، والنقاط الحرجة في العملية التكوينية هي الأوقات التي يتم فيها تقديم مهام أو مهارات مهمة للمتكونين، والأوقات التي يقوم فيها المتكونون بأداء مهمة أو مهارة في موقف يحدد على أساسه اجتيازهم أو عدم اجتيازهم (a go, no-go situation)، بالإضافة إلى ملاحظة أكبر قدر من النقاط الأخرى للتكوين، وذلك بملاحظة التكوين اليومي الذي يؤدي للأداء الحرج.

(1) أحمد ماهر، الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، مرجع سابق، ص 409.

ويجب أن يكون الأشخاص الذين يقومون بالملاحظة مدربين مؤهلين بشكل كامل أو مشرفين مدربين أو مديري التدريب، أو المشرفين التنفيذيين (المشرفين على رأس العمل).

ويجب أن يكون الجميع قد حصلوا على تكوين في استخدام أساليب الملاحظة وإعداد تقرير عنها.

2-5- تقييم الأداء (Performance Evaluation):

يعطي تقييم أو مراجعة الأداء في الواجبات الوظيفية مؤشرا واضحا عن الأعمال التي لم تنجز وأسباب عدم إنجازها كما يبين ما إذا كان الموظفون والعاملون بحاجة لمزيد من التكوين، وعندما يتم استخدام هذه الطريقة، فإنه يجب أن تكون المراجعة مع العامل أو الموظف المختص بهدف الكشف عن أية معوقات قد يكون للتكوين أثر فعال في علاجها، لكنه يستنفذ وقتا طويلا، ويصعب على من لم يتكون على وسائل تحليل الوظائف القيام به، كما أن غالبية العاملين أو الموظفين لا يجيدون مناقشة نقاط القوة والقصور في الأداء معهم شخصيا، ويكشف هذا الأسلوب عن الاحتياجات التكوينية للأفراد، لكنه لا يكشف عن الاحتياجات التكوينية العامة للمؤسسة أو المنظمة.⁽¹⁾

رابعاً: العوائق التي تواجه تقييم التكوين.

لقد تحدث الكثير من الباحثين عن صعوبة التقييم، ويقول أحدهم أن من أصعب المهام والتحديات التي تواجه العلماء والباحثين وخبراء الإدارة والمهتمين في مجال التكوين، هي عملية تقييم البرامج التكوينية وآثارها على المنظمات التي يعملون بها، وذلك

(1) رداح الخطيب، أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص 257.

لما يصحب عملية التقييم من صعوبات وعوائق، وذلك ما سنحاول تشخيصه في هذا
المطلب، وسوف يتم التركيز على ما يلي: (1)

- صعوبات في مفهوم التقييم وأهدافه ومعايره.
- صعوبات على مستوى المتكويين والإدارة.
- صعوبات وعوائق على مستوى المتكويين.
- صعوبات ومشكلات تتعلق بطرق وأدوات التقييم.

إذا لم يحدث الفهم الصحيح لمفهوم التقييم، والذي هو جمع عدة معلومات وبيانات
عن سير عملية التكوين منذ انطلاقها وأثناء سيرها وبعد نهايتها، وذلك للوصول إلى الحكم
على مدى ما تحقق من نتائج وآثار للتكوين، فإنه لا يتحقق الهدف من التقييم ويصبح
عديم الجدوى.

وإنّ عدم فهم المقصود من مفهوم التقييم يؤدي إلى عدم فهم المقصود من أهدافه،
ومصدر الخطأ أساساً حدث في البداية عندما لا تراعى الدقة في صياغة أهداف التكوين
الحقيقية، لأن القياس والتقييم يركز على مدى تحقيق هذه الأهداف أو الفشل فيها.

إذن من الضروري صياغة احتياجات التكوين في برامج تكوينية تكون أهدافها
تتماشى ومتطلبات الوظيفة، ثم عند مرحلة التقييم من الضروري طرح تساؤلات محددة
واضحة معبرة عن أهداف التقييم ومنها:

- ما هي المعلومات والبيانات التي يتم جمعها بغرض التقييم والتي تتعلق بالبرنامج
والمكون والمتكون وطرق ووسائل التكوين وكل العناصر المساعدة على نشاط
التكوين؟.

(1) عبد الرّحمان عبد الكريم نايت، تحليل أهم أسس عملية التكوين والتدريب الإداري للإطارات على مستوى التعليم
العالي مع دراسة ميدانية على حالة: قسم العلوم الإنسانية والعلاقات الدولية بجامعة الجزائر، أطروحة دكتوراه في
العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2006، ص 382.

- من هو الشخص أو الجهة التي تملك الكفاءة والتي تتولى التقييم؟.
- متى يتم التقييم (قبل، أثناء، بعد التكوين)؟

وتطرح صعوبة أخرى ترتبط بجدوى التقييم تتعلق بالمعايير والمؤشرات التي بواسطتها يتم الحكم على فعالية التكوين وتحقيقه للأهداف المنتظرة منه، هل هي كمية أو نوعية أو تتعلق بالوقت والزمن ونوعية الإنتاج... الخ، حيث يفترض من الشخص أو الجهة التي تشرف على التقييم معرفة هذه المعايير لكن في واقع الأمر أحيانا لا يحدث ذلك وقد تسند المهمة لغير المختصين.

ومؤشّر نجاح البرنامج التكويني هو تحقيقه للأهداف المرسومة بنسبة 80% إلى 90% والوصول إلى هذه النسبة ليس بالأمر السهل.

كما تواجه عملية تقييم التكوين صعوبات كثيرة تتعلق بصعوبة التوصل إلى أداة فعالة لقياس أثر التكوين في رفع كفاءة العاملين، ويرى أحد الباحثين أنه في أفضل الأحوال يمكن التوصل إلى نتائج تقريبية في تقييم التكوين، حيث أن هذا الأمر يتعلق في أغلب الأحيان بأشياء غير ملموسة.

ولعلّ أهم الصعوبات التي تواجه عملية التقييم تتمثل فيما يلي: (1)

- عدم التحديد الواضح والشامل للأهداف التي يحاول البرنامج التكويني تحقيقها.
- عدم وجود معايير قياسية علمية متطورة لتقييم نتائج التكوين ومعرفة انعكاساتها على إنتاجية وسلوك وعادات المتكويّنين.
- عدم وجود التخطيط الدقيق لعملية تقييم التكوين.

(1) محمّد عبد الفتاح ياغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، 1996، ص ص 209-211.

- عدم ظهور نتائج التكوين على أداء العامل إلا بعد فترة طويلة من انتهاء البرنامج التكويني.
- عدم تأمين الآراء الفاعلة لإظهار مكامن الضعف والقوة في البرامج التكوينية وطريقة تنفيذها بما يساعد على تطويرها وتعديلها وفقا لاحتياجات التكوين وعلى ضوء واقع المتكويين أنفسهم.
- وعلى الرغم من ذلك فإنه مهما كانت الصعوبات التي تكتنف عملية تقييم التكوين فإنه يجب ألا تؤثر في إجراء التقييم ومحاولة البحث عن الوسائل والإجراءات التي تساعد في تخطي هذه الصعوبات وبتحري الدقة والموضوعية في استخدام الوسائل المتاحة للتقييم يمكننا تجاوز الكثير من الصعوبات التي تعترض عملية تقييم التكوين.

المبحث الثالث: ماهية هندسة التكوين.

تعتبر هندسة التكوين طريقة منهجية ومنظمة طبقت على مفهوم النسق، الأنشطة، والتدريبات المتعلقة بالتكوين من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة، حيث تتجلى أهميتها في تحديد وترتيب جميع خطوات المنهجية، التي تخص برنامجا للتكوين.

أولا: أصل كلمة هندسة، تطورها التاريخي وتعريفها.

1- أصل كلمة هندسة:

يقال أن أصل كلمة هندسة هي الكلمة الفارسية "الاندارة" وتعني القدرة على حل المشكلات.

إنّ أول بدايات للهندسة سجلها التاريخ تعود لعصور قديمة قبل الميلاد في مصر القديمة والهند وبلاد الرافدين (رياضيات مصرية ورياضيات هندية ورياضيات بابلية)، كانت الدراسات الهندسية القديمة تهتم بمكتشفات بسيطة تخص مواضيع الأطوال والزوايا والحجوم والتي طورت لتلبي حاجات البناء والعمارة وبعض مواضيع الهندسة القديمة كانت متقدمة بشكل ملفت خصوصا أن البعض يعتبر مثل هذه الدراسات صعبة بدون معرفة علوم رياضية حديثة مثل الحساب (Calculus) إذ كان المصريون والبابليون يعرفون بشكل ما، ما تم اعتباره صيغة تشبه نظرية فيثاغورس، كما هناك دلائل أن البابليين كان لديهم جداول مثلثية⁽¹⁾.

2- التطور التاريخي للهندسة.

(1) <http://civib2.yoo7.com/t25-topic>

حسب العالم الفرنسي -غي لويوتارف (GY LEBOTERF)- فإن المفاهيم قابلة للتطور ودليل حياتها هو ذلك التطور.

ومفهوم كلمة هندسة (lug) ظهر بعد الحرب العالمية الثانية في كل الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا، ألمانيا في مجال الصناعة وتركيب الوحدات الصناعية في مجال البترول، الكيمياء، البتروكيميا، والصناعة الحربية.

إن هذا المفهوم لم يظهر في فرنسا إلا بعد الحرب العالمية الثانية حسب العالم الفرنسي -غي لويوتارف (GY LEBOTERF) واستعمل في مجال تصميم الأشغال الجديدة ليمتد بعد ذلك بداية الخمسينات إلى تصميم وتصور النشاطات المتعلقة بتطوير صناعة البترول، الكيمياء، البناء وتركيب المصانع الجاهزة لدول العالم الثالث، ليتطور بعد ذلك المدلول إلى التكوين ويظهر مصطلح هندسة التكوين خلال سنوات الستينات ويبرز علماء تخصصوا في هذا المجال منهم "فرنستوا فيالي (F.VIALET)" الذي يعتبر رائد هندسة التكوين في فرنسا والذي ألف سنة 1997 كتابا تحت عنوان "هندسة التكوين" ليبرز بعد ذلك علماء تخصصوا في هذا المجال وألقوا فيه أذكر منهم "أردوان ت (Ardouin .T)" الذي ألف كتاب هندسة التكوين من أجل المصنع سنة 2003.

كاري ب و كاسبارب (Carre p et Casparb) اللذان ألف كتاب: معالجة علوم وتقنيات التكوين.

كليبرت (Clenetit) الذي ألف كتاب هندسة التكوين وغيرها. في الجزائر ظهر مصطلح هندسة التكوين لأول مرة في برامج التكوين المتخصص لإطارات التربية خلال السنة التكوينية (2010-2011) تحت عنوان منهجية التكوين، لتتحول التسمية إلى هندسة التكوين خلال الموسم التكويني (2013-2014).

3- تعريف الهندسة: هي استخدام الرياضيات، والأدلة التجريبية والعلمية، والاقتصادية، والاجتماعية، والعمليات المعرفة من أجل اختراع وابتكار، وتصميم، وبناء، وتحسين هياكل وآلات، وأدوات ونظم، ومكونات، ومواد، وعمليات مختلفة.

تشتمل الهندسة مجموعة متعددة من التخصصات الهندسية على الرغم من أنها تركز بالدرجة الأولى على مجالات العلوم التطبيقية والتكنولوجيا وكلمة الهندسة مشتقة من اللغة اللاتينية وتعني الذكاء، التدبر والابتكار.⁽¹⁾

ثانيا: الإطار التشريعي لهندسة التكوين في الجزائر.

بداية من الموسم التكويني (2013 - 2014) أصبح مقياس هندسة التكوين وحدة أساسية في برامج التكوين المتخصص، وجاء القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 07 جمادى الثانية 1435هـ الموافق لـ 07 أفريل 2014م الذي يحدد قائمة المؤهلات والشهادات المطلوبة للتوظيف والترقية في بعض الرتب الخاصة بالتربية الوطنية، ومدته وكذا محتوى برامجها، تضمن ملخصه رقم 1 برامج التكوين التكميلي في قسمه البؤري وحدة هندسة التكوين كوحدة أساسية الحجم ساعي قدره 150 سا وبمعامل 1.⁽²⁾

ثالثا: تعريف هندسة التكوين وأهميتها.

1- تعريف حول هندسة التكوين:

1-1- تعاريف حول هندسة التكوين:

هناك عدة تعاريف لهندسة التكوين نذكر البعض منها فيما يلي:

هي " منظومة حديثة النشأة تشترط ضرورة التسلسل بعددٍ من الخطوات المنهجية الهادفة إلى زيادة مردودية التكوين في قلب المؤسسة، ويأتي ذلك في مساعي لزيادة

(1) <http://mawdoo3.com>

(2) الجريدة الرسمية، العدد 25، الصادرة بتاريخ 04 ماي 2014.

العائد، ورفع مستويات الموارد البشرية إلى أعلى حد من الكفاءة التي تحولها لثروة حقيقية مستعدة للوقوف في وجهها لعولمة والتغيرات المتواصلة على الصعيد التكنولوجي، وأساليب الإنتاج والتصرف الحديث.⁽¹⁾

كما تعتبر عملية مبنية على تنظيم دقيق يتمكن خلاله نقل الخبرات والمعارف لزيادة مهارات ومعلومات المستهدفين من التكوين أو تغيير سلوكياتهم وقناعاتهم للوصول إلى الأهداف الرئيسية للتدريب التي يتوقف تحقيقها على درجة كفاءة هؤلاء المتدربين ومجهوداتهم المبذولة.⁽²⁾

وعليه فهندسة التكوين تشمل مضامين الخطط والترتيبات الواجب توفرها في عملية التكوين بغية تحقيق الهدف من وراء عملية التكوين.

1-2- مفاهيم حول هندسة التكوين:

هناك عدة مفاهيم لهندسة التكوين نوضحها كالتالي:

- **المفهوم العلاجي:** وهو تدريب ممنهج ومصمم خصيصاً لغايات تصويب ما يطرأ على برنامج الإعداد من أخطاء، وخاصة تلك الناتجة عما يلي:
 - مرور فترة زمنية طويلة على تخرج المعلم، إذ يحتاج هنا إلى ضرورة تكوين المعلومات لديه وصلها.
 - التغيير السريع على التربوية، إذ يصعب مواكبة هذا العلم وضبطه.

(1) أمال مقدم، فوزية مصباح، فتحة فوطية، واقع جودة هندسة التكوين الجامعي في ظل الإصلاحات الحديثة من وجهة نظر الأساتذة، مجلة الأثر للدراسات النفسية والتربوية، العدد 10، 2020، ص77.

(2) مرزوق بن مهدي، هندسة التكوين أهدافها ومتطلباتها في الوقت الراهن، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 13، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2017، ص77.

- المفهوم السلوكي: يسلط هذا المفهوم الضوء على المهارات التدريسية؛ أي جميع ما يتعلق بالسلوك من تفاعلات، وما يحدث فيه، إذ يحتاج ذلك إلى تدريب المُدرّب أو المعلم على كيفية تحليل الموقف الراهن.
- المفهوم الإبداعي: في هذا المفهوم يُرفض تقييم سلوك المُدرّب أو المعلم بالاعتماد على عناصر الموقف التعليمي، ويهدف ذلك إلى رفع مستوى الدافعية نحو النمو الذاتي.⁽¹⁾

1-3- مصطلحات ذات علاقة بهندسة التكوين.

◀ هندسة التكوين هي:

- صياغة مشروع التكوين.
- جميع الخطوات المنهجية والمنظمة التي تطبق على مفهوم النسق والأنشطة والتدريبات المتعلقة بالتكوين من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة.
- الدراسة الشاملة لمشروع التكوين من كل جوانبه التقنية والمالية والإنسانية.
- جملة الإجراءات المنهجية والمنسقة تهدف إلى إحصاء وطرق ووسائل تنفيذها ثم متابعته وتقويمه.
- هي تحديد وترتيب مجموع الخطوات المنهجية التي تخص برنامجا للتكوين بحيث يكون متجانسا ومؤديا لهدف التعلم المنتظر.
- هي جزء من هندسة الموارد البشرية هدفها التخطيط التصوري للوسائل المناسبة وتفعيلها في الواقع من أجل ضمان بناء هيئات في التكوين وسريان نشاط التربية والتكوين لفائدة مجموعة معينة.
- هي مسعى سوسيو مهني يهدف إلى تحليل، تصميم، إنجاز، وتقييم، الأنشطة المتعلقة بتطوير مستوى الأفراد.

(1) <http://mawdoo3.com>

« الهندسة البيداغوجية: يعتبر هذا المستوى عملياتيا في عملية التعليم وهو يتحكم في اختيار الوسائل البيداغوجية والمحتويات وطرق التدريس وإعطاء المعلومات، ويسمح لنا بالتمييز بين وظائف مهندس التكوين حسب المستوى الذي يتواجد فيه كفاءة المهندس ليست نفسها حينما يهتم بوضع سياسة تكوينية للمؤسسة أو وضع وسائل تكوينية أو اختيار مواد لتدريس وتأطير المكونين، كما يفرض نفسه استجابة إلى مبدأ التخصيص التدريجي، لمهندس التكوين داخل هذا المجال الواسع، فمجال هندسة تكوين في تطور مشهود ويعرف تقسيمات جديدة خضوعا لمبدأ التخصص وهو يتطور باستمرار ليستجيب لحاجيات البيئة التي تتميز بعدم الاستقرار والتعقيد. (1)

« هندسة السياسات: باعتبارها مجال الإستراتيجية والقرارات التي تهدف إلى وصف "التوجهات التي تتعلق بتطوير الكفاءات الفردية والجماعية" وتعتبر هذه المرحلة مرحلة التحليل واتخاذ القرارات، ومن الواضح هنا أن مستوى السياسات لا يتركز بالضرورة حول عملية التكوين بل يجتهد في تحليل سياق معين لمعرفة ما إذا كانت عمليات التكوين تعطي إجابة ملائمة لاحتياجات داخل المؤسسة، وبالتالي فإن رؤية العملية التكوينية من منظور سياسي تهدف إلى الحد من النفقات الوظيفية وتحسين نوعية المنتج والخدمات المقدمة وتحسين التوافق داخل الوحدة. (2)

« هندسة أنظمة التكوين: هي ترجمة لسياسة الوسائل والأفعال وهنا يأتي المستوى التنظيمي بحيث يطلب من المهندس المكلف بالوسائل ضمان الضبط والبنية والقيادة والتنظيم انطلاقا من دفتر شروط في أجال محددة.

وهناك مفهوم آخر نتحدث عنه وهو تسيير مخطط التكوين وفي هذا المستوى تظهر

مهمتان أساسيتان:

(1) <http://www.djelfa.info/vb/archive/index.php/t-1983482.html>

(2) <http://allisonbaugin.overblog.com/memoire-de-recherche-master-2-strategie-et-ingenierie-de-la-formation-d-adultes-2010-2011>

- مهمة التخطيط وتوفير الوسائل لعملية التكوين.

- مهمة القيادة خلال عملية التكوين.(1)

«الهندسة الاحترافية: هي ذلك الكل المتناسق من النشاطات التي تسمح بتركيب المعلومات الضرورية لتصوير وتحقيق عمل ما (وحدة إنتاج - نظام تكوين - شبكة اتصالات...) من أجل تحسين الاستثمارات التي تحويه وضمان شروط نجاحها، والمختص في الهندسة هو ذلك الشخص الذي يتصور، يطبق، يراقب، يدير، يقيم نشاطا مع احترام قواعد ذلك النشاط.(2)

«هندسة الكفاءات: هي مجموعة الطرق المنهجية المتناسقة والتي تستعمل من أجل تصور تجديد وتقييم وسائل التكوين من أجل الوصول إلى أهداف محددة مسبقا، فهي تحتوي على تحليل إطار المشروع وتجديد النصوص المرجعية والوسائل اللازمة وتنظيم بنية التكوين وتكوين المواطنين.

وفي كل الحالات تترجم المنهجية بخطوات عملية ووسائل تتلائم مع الأهداف المرسومة، وكل منهجية في مجال هندسة تكوين تستلزم وجود مسار وسائل ضرورية لتحقيقها وكل مشكل يتطلب طريقة مثلى لحله، وقد أثبتت التجربة أن فعالية مسار هندسة التكوين تتعلق بالوسائل المستعملة ونوعية المنهجية المطبقة.(3)

2- أهمية هندسة التكوين:

من التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أهمية هندسة تكوين ملخصة في النقاط التالية:

- تحديد وترتيب جميع الخطوات المنهجية التي تخص برنامجا للتكوين بحيث يكون

متجانسا ومؤديا لهدف التكوين المنتظر.

(1) http://iut.univ-lille2.fr/fileadmin/user_upload/documents/Emplois/IngenierieDeLaFormation_Mohamadia_06juin2008.pdf

(2) <http://www.djelfa.info/vb/archive/index.php/t-1983482.html>

(3) <http://allisonbaugin.overblog.com/memoire-de-recherche-master-2-strategie-et-ingenierie-de-la-formation-d-adultes-2010-2011>

- تقدم تصورا واضحا، شاملا وواقعا يندرج ضمن السياسة العامة للقطاع بحيث يلبي حاجات التكوين ويعمل على توقعات الحاجات المستقبلية.
- إيداع منظومة من الأنشطة الموجهة نحو إنتاج الأهداف والعمل على تحقيقها ومتابعتها وتقويمها.
- تتضمن هندسة مشروع التكوين على الخصوص:
 - تحديد سياسة التكوين.
 - تحليل الحاجات
 - تصور مشروع التكوين
 - تنسيق ومواصلة عملية انجاز المشروع
 - تقويم مختلف الأنشطة المتعلقة بالتكوين في شتى المراحل.

من هنا يتضح جليا أهمية الرؤية الشاملة التي تحوي كل العناصر التي تتعلق بالتكوين وباحتياجات وأهداف المؤسسة.

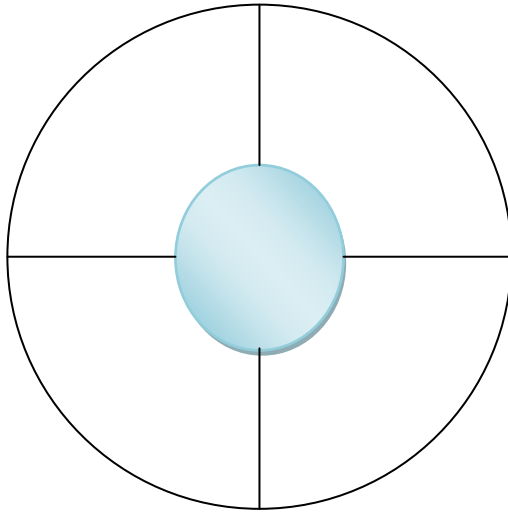
رابعاً: مراحل هندسة التكوين.

يتطلب تنظيم عمليات التكوين معرفة علمية في ميادين مختلفة، هذا بالإضافة إلى بعد النظر والتدابير المختلفة لربط مراحل عملية التكوين بشكل يضمن استمرارها وينال رضا واستحسان من يشارك فيها، وعليه فإن عملية تنظيم التكوين هي علم وفن في آن واحد، وهي أشبه بالهندسة المعمارية التي يتحكم فيها المهندس في الحسابات ويراعي أذواق واتجاهات سكان العمارة.

بالرغم من كثافة الكتابات في هذا المجال إلا أن الواضح أنه لم يتم وصف شامل للخطوات التي تميز منهج هندسة التكوين، وقد تم الاتفاق على أربعة مراحل تكون مجال الهندسة التكوينية: التحليل - التصميم - التطبيق - التقييم.

وتجدر الإشارة هنا أن مرحلة التقييم تقرأ عادة ضمنياً داخل مرحلة التطبيق ولكن رأيت من الضروري أن أفصلها عنها لأن هندسة التكوين تخضع لمنهج وسأعتمد هنا على وثيقة لأدعم بها وتخص هذه الوثيقة موارد بيداغوجية لتكوين المؤسسات الصادرة سنة 2010 عن الاتحاد الجهوي للمؤسسات في منطقة رون ألب (Rhone Alpes)، والشكل رقم (09) يمثل المراحل الأربعة لهندسة التكوين.

الشكل رقم (09): مخطط المراحل الأربعة لهندسة التكوين.



Source : <http://allisonbaugin.overblog.com/memoire-de-recherche-master-2-strategie-et-ingenierie-de-la-formation-d-adultes-2010-2011>

إنّ وضع المخطط على شكل دائرة ليس اعتباطياً وهو يعطي صورة واضحة من الطبيعة التكرارية للمنهجية الهندسية، وفيما يلي سأقوم بشرح المراحل الأربعة.

1- التحليل:

تحتوي هذه المرحلة على القيام بتشخيص دقيق للوضع تقوم به المؤسسة لمعرفة حاجيات التكوين لدى موظفيها (منهجية هندسية داخلية) أو استلام طلبات التكوين لمؤسسة أخرى (منهجية هندسية خارجية)، وخلال هذه المرحلة يتم تداول موضوعين أساسيين: حاجيات التكوين والسياق، أما حاجيات التكوين فهي حساب الفرق بين مستوى مهني يراد الوصول إليه والكفاءات الموجودة في الواقع"، وهو ينتج عن تحليل الاحتياجات التي

تتحكم بدورها في طلبات التكوين، وتجدر الإشارة أن هذه الاحتياجات قد تكون ظاهرة يصرح بها رب العمل أو الموظفون وقد تكون ضمنية تتطلب من المهندس القيام بعملية بحث.

أما فيما يخص تحليل السياق فيسمح بدوره بخدمة تحليل الاحتياجات ويسمح من جهة أخرى بتذليل كل الصعوبات المادية والبشرية لوضع حدود معينة لإطار وضع وسائل التكوين.

في حين أن الوسائل التي تحتاجها هذه الخطوة فهي مشروع المؤسسة وقراراتها الإستراتيجية المعطيات الاقتصادية والقانونية والثقافية وحتى السياسية التي لها علاقة بالتكوين معطيات لها علاقة بإحصاء احتياجات التكوين وذلك عن طريق (المقابلات والتحقيقات أو بطاقات احتياجات التكوين) وأخيرا تقييم التكوينات السابقة وعلى قائمة التكوين ألا تكون طويلة وأن تكون حسب السياق والطلبات.

ومع ذلك فقط تظهر خلال هذه المرحلة مسألة جمع كل المعطيات التي لها علاقة من قريب أو من بعيد بعملية التكوين المقررة وقد قدم لوبوتارف توضيحات في هذا الشأن.

على وسائل التكوين ألا تخرج عن سياقها الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والقانوني والثقافي والجغرافي فقد أظهرت التجربة أن الجهل أو إهمال هذا السياق يجعل من الوسائل التكوينية منقوصة الفعالية مع مرور الوقت.

وأخيرا تهدف هذه المرحلة إلى وضع مشروع تكوين أولي الذي يتضمن بدوره الأهداف العامة للتكوين.

إذا كان في بادئ الأمر كنت أرى هذه الخطوة ذات علاقة وثيقة بالسياسات وخاصة منها ما يتعلق بتحليل القرارات فإني الآن أميل إلى القول أن التحليل يتدخل أيضا على

مستوي أجهزة التكوين (في إطار تقويم تشخيصي مثلا) وخلال الهندسة البيداغوجية (تحليل المحتويات بغرض اختيار المحتوى الأمثل للتكوين) إذن فمن الواضح أن التحليل يتدخل على مستوى السياسات ولكن لا شيء يمنع أن تكون لهذه الخطوة علاقة بالمستويات الأخرى.

من خلال هذه المرحلة تمكنت من معرفة أهمية فهم السياق الذي تتواجد فيه أجهزة التكوين وقد عمت فهمي خلال مرحلة التربص.

2-التصميم:

تهدف المرحلة الثانية إلى "اختيار أجهزة التكوين المناسبة وخلق عملية تكوين تلائمها" في استجابة المرحلة السابقة، فهي إقامة علاقة بين ما هو مرغوب تحقيقه وما يمكن تحقيقه فعليا وهنا بالذات نجد مسألة العقلانية والعملياتية التي تتطلبها منهجية الهندسة. وأهم وسيلة نحتاجها خلال هذه المرحلة هي دفتر الشروط وهذا الأخير عرفته الوكالة الفرنسية للمطابقة (AFNOR) بما يلي: "وثيقة تعاقدية تحدد شروط تحقيق عملية التكوين، وهذه الوثيقة تحتوي على العناصر الإدارية والبيداغوجية والمالية والتنظيمية للوصول إلى أهداف محددة" إذن هنا تظهر أهمية دفتر الشروط باعتباره وثيقة تسمح بعقلنة ومتابعة تطور مشروع التكوين خلال مساره، ويتم تحضيره انطلاقا من مرحلة التحليل ليتم العمل به خلال المراحل الموالية أو الاحتفاظ به كمرجع (شاهد) لدفتر الشروط عدة وظائف منها ما هو داخلي يتعلق بالتواصل بين مختلف المصالح ومنها ما هو خارجي للتواصل مع الممولين.

أما الوسيلة الثانية فهي مجموعة مراجع الكفاءات أو النشاطات التي تتحكم في تحديد الكفاءات التي تستهدفها العملية التكوينية.

خلال مرحلة التصميم يتم ترجمة الأهداف العامة التي تم صياغتها خلال مرحلة التحليل إلى أهداف عملياتية وتتكفل هذه المرحلة بصياغة مرجعية للتكوين ويتم صياغة الأهداف العملياتية حسب النموذج (فعل / فاعل / وصف العميل الذي يجب أن يكون قابلا للملاحظة والتقييم وكذلك وضع الأهداف التي يجب أن تتضمن تقييم المعارف خلال مرحلة التكوين.

ويمكن أن تعتمد الأهداف العملياتية (الإجرائية) من مرجعية الكفاءات متوفرة منذ مرحلة التحليل.

من الواضح جيدا أن مرحلة التصور تميز مستوى هندسة وسائل التكوين ومن المحتمل أيضا أن مستوى الهندسة البيداغوجية تتضمن هنا أيضا في إطار اختيار طرق إيصال المعارف.

3-التطبيق (الإنجاز):

تعتبر هذه المرحلة مرحلة التطبيق الفعلي لعملية التكوين ويمكن أن نلاحظ تناقضا خلال هذه المرحلة فمن جهة تركز على فوائد كل الفاعلين وتبرر كل الخطوات التي تم إنجازها ومن جهة أخرى فهي مهمة من طرف المنظرين باعتبارها تتنافى مع المنطق الهندسي، وترتكز مهمة مهندس هنا قبل وبعد التكوين، وتلقى على عاتقه مسؤولية التسيير الحسن لعملية التكوين وهنا نتحدث عن "قيادة مخطط التكوين" إذن يتعلق الأمر هنا بضمان السير الحسن لعملية التكوين بما يتلاءم مع رغبات الكفيل ومخطط التكوين الذي تحدده المرحلة السابقة وكذلك عمل مراقبة مستمرة للمتعلمين والمكونين على حد سواء خلال مرحلة التكوين وأخيرا تسيير ميزانية مخطط التكوين ومراقبة نفقات التكوين.

ويضطلع مهندس التكوين خلال هذه المرحلة بعدة وظائف منها ما يتعلق بتسيير وسائل التكوين التي تتطلب التحديث حسب طبيعة العملية التكوينية المراد القيام بها وتتعلق

هذه المرحلة بهندسة الوسائل والهندسة البيداغوجية وذلك حسب طبيعة التكوين المراد القيام بها.

4- التقييم:

سيتم مناقشة مسألة التقييم في هندسة التكوين في النقطة الموالية، أما خلال هذه النقطة سأكتفي بوضعها داخل منهجية الهندسة، فإذا كانت المراحل الثلاثة الأولى (تحليل - تصميم - تطبيق) تقرأ تباعا الواحد تلو الأخرى مرحلة التقييم لها ميزة خاصة فلاختيار معارف المتعلمين فيتوجب علينا القيام بالتقييم خلال التكوين: الاختيار القبلي عبارة عن امتحان بسيط للتمكن من الدخول إلى التكوين أما الاختيار الذي يجري خلال مرحلة التكوين فيسمى التقييم التكويني وهناك اختيار أخير في نهاية التكوين يسمى التقييم النهائي أو التحصيلي أما إذا تعلق الأمر بتقييم مسائل أخرى (تقييم الوسائل - تقييم السياسات - تقييم الاحتياجات...) فإن العملية التقييمية تتم في أي مرحلة من المراحل السابقة ومن الواضح أن هذه التقييمات لها وظائف علاجية بما أنها جهة ثانية ضمان السير الحسن للخطوات وهي تسمح بوضع مجموعة من المؤشرات التي تمثل نقاط مرجعية للأحكام التي تصدر خلال كل مرحلة من مراحل الهندسة: بيداغوجية - تتعلق بالوسائل أو بالسياسات. هذا العرض حول التقييم يعطينا فكرة حول الطبيعة التكرارية لمنهجية الهندسة وإجراءات التقييم تعتبر عنصرا أساسيا في عملية التغذية الراجعة التي تسمح بعلاج الوسائل نفسها، ومن الضروري هنا أن نعود إلى أهمية التكرار في هندسة التكوين وقبل ذلك سنخرج على المفهوم الذي نراه مناسبا لهندسة التكوين.

هي مجموعة مترابطة من عمليات التصميم، القيادة والتحسين التي تتعلق بوسائل التكوين والتي تتميز بثلاثة مستويات معالجة لهذه العمليات (هندسة السياسات/ هندسة وسائل التكوين والهندسة البيداغوجية) وأربعة مراحل غير خطية في مسارها (تحليل - تصميم - تطبيق - تقييم) والتي تهدف إلى ضمان شروط الفعالية المثلى والجدوى العامة للوسائل التكوينية.

◀ الحلقات التكرارية:

بالإضافة إلى الخطوات الأربعة سابقة الذكر يقترح لوبورتاف سنة 1999 وضع حلقات تكرارية داخل المنهجية الهندسية، ويعني بالحلقات التكرارية الذهاب والعودة ما بين مختلف المراحل الخاصة بالمنهجية، ونلاحظ هنا أن هندسة التكوين أبعد من أن تكون ذات طبيعة خطية وقد استند إلى العمل الذي قمت به لأقول أن الحلقات التكرارية تسمح بوضع أنظمة إرجاعية وتقديم نظرة انتقادية لكل مرحلة من المراحل التكوينية وتقديم البيانات التحليلية لأي عملية من عمليات التكوين وذلك من أجل تحسينها.

ووظيفة رد الفعل التي تضمنتها الحلقات التكرارية ذات أهمية بمكان خاصة إذا تعلق الأمر بوسائل تكوين ثابتة أي أنها موضوعة بانتظام في سياق متشابه.

يضيف لوبورتاف إلى الحلقات التكرارية مفهوما آخر وهو زاوية النظر "النظر الكلي إلى النظام بحيث يتم المرور من "الزاوية الكبرى" إلى التكبير (الزوم) الذي يكون محوره وجها ما من أوجه البنية الكلية "ويضيف لوبورتاف إليها وظيفة وقائية للمشاكل وعلاجية خلال مسارها" فهي (الحلقات التكرارية التي تسمح بقيادة المشروع في بيئات تتميز بالتعقيد وعدم التوازن وهي عبارة عن أدوات ضرورية لإعادة التفاعل والوقاية من الانحرافات".

إنّ ظاهرة التكرار في مجال هندسة التكوين تعتبر:

"عملية تكييف لنظرة فردية أو جماعية داخل المنهجية العامة لعملية التكوين والتي تهدف إلى فهم العملية التكوينية من كل جوانبها خاصة مستويات الهندسة الثلاثة (السياسية - وسائل التكوين والبيداغوجية) من خلال الذهاب والإياب الدوري مع الأخذ بعين الاعتبار التغذية الراجعة لعمليات التكوين السابقة".⁽¹⁾

(1)<http://allisonbaugin.overblog.com/memoire-de-recherche-master-2-strategie-et-ingenierie-de-la-formation-d-adultes-2010-2011>

خلاصة الفصل الثاني:

تعتبر هندسة التكوين منظومة حديثة مشكّلة من مجموعة حلقات مترابطة ببعضها، تنطلق من رصد حاجيات المؤسسة للتكوين بإتباع خطوات منهجية ومتسلسلة، وذلك بالاعتماد على توجهات المؤسسة وإستراتيجياتها المستقبلية، ودراسة بطاقات الكفاءة وبطاقات مركز العمل لتحديد النقص الحاصل في مستويات التكوين بمنظومة الأفراد التي هي الثروة الحقيقية، وكذا مواجهة التحديثات المهنية والتحديث المستمر على المستوى التكنولوجي، وتتم بذلك تحديد الحاجيات الضرورية لبلوغ الأهداف المرسومة وتحديد الأولويات وذلك بالنظر إلى الاعتمادات المالية الممنوحة للتكوين ويتم بعد ذلك إعداد المخطط التكويني.

الفصل الثالث:

الأسس النظرية للمقاو لاتيّة

والتّوجه المقاو لاتي

تمهيد:

أصبح موضوع المقاولاتية وإنشاء المؤسسات يحتل حيزا كبيرا من اهتمام الحكومات، والعديد من الدول، خاصة مع تزايد المكانة التي تحتلها المؤسسات الصغيرة في اقتصاديات مختلف هذه الدول، مهما كان مستوى تطورها، والدور الذي باتت تلعبه في مختلف برامج التنمية المستقبلية.

نشير إلى أن المقاول في الجزائر هي وليدة الإصلاحات التي اتخذتها من قبل السلطات العمومية، منذ سنة 1988م، بعد التغيرات التي حصلت على المستويين الداخلي والخارجي، والتي دفعت بالجزائر إلى التوجه نحو تنظيم جديد يركز على تشجيع وتنمية روح المقاول، فبعدها كانت الدولة هي المقاول الوحيد منذ الاستقلال، وزيادة على أن المقاولاتية تقوم على أساس تشجيع المبادرة الفردية، وتنميتها في أي مجتمع، يتطلب العمل على غرس الرغبة في المبادرة ونشر الروح المقاولاتية، إلا أن ذلك وحده غير كاف، بل يجب العمل أيضا على مساعدة من يمتلكون الرغبة في القيام بنشاطات جديدة، على تجسيد أفكارهم على أرض الواقع، في شكل مؤسسات قائمة، والأمر الذي لا يمكن أن يحققه المقاول لوحده، بل يتعين على الدولة تدخل من أجل توفير المناخ الاقتصادي المناسب، لترقية المقاولاتية وتطبيق الإصلاحات الضرورية لذلك، وتقديم الدعم الذي يحتاجه المقاول لإنشاء مؤسسة خاصة.

ونظرا للأهمية البالغة للمقاولاتية والتوجه لها، فقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة

مباحث وهي:

✓ المبحث الأول: أساسيات حول المقاولاتية؛

✓ المبحث الثاني: الروح المقاولاتية وتوجهها؛

✓ المبحث الثالث: تكوين المقاولالية وطرق دعمها ومرافقتها.

المبحث الأول: أساسيات حول المقاولاتية.

تعتبر المقاولاتية اليوم من أهم الحلول المقترحة للنهوض بالاقتصاديات على اختلافها واختلاف مستويات تقدمها، إذ أنها تمثل منفذا حيويا للمبادرة الفردية التي تمثل أساس هذه المقاولاتية ومنبع الأفكار الأصلية، حيث أصبحت المقاولاتية من أهم أسس التنمية الاقتصادية.

أولاً: تعريف المقاولاتية وأشكالها.

1-تعريف حول المقاولاتية:

تعددت المفاهيم والتعاريف ذات العلاقة بمصطلح المقاولاتية، والاهتمام الحقيقي بالمقاولاتية بدأ في سنوات ما بعد الحرب من طرف الاقتصاديين وخاصة المهتمين بمجال تاريخ المؤسسة، حيث أنشئ سنة 1948 مركز البحوث في تاريخ المقاولاتية بجامعة هارفارد.

والسؤال الذي يتبادر إلى ذهن كل دارس للموضوع هو لماذا كل هذا الاختلاف والتباين حول مفهوم المقاولاتية، قد يكون الجواب هو أن الباحثين في دراستهم للظاهرة ينطلقون من تساؤلات وفرضيات مختلفة محاولين فهم الظواهر والسلوكيات المقاولاتية كل حسب مجال دراسته، إن هذا الجواب على بساطته يوضح حجم الارتباك والتعقيد الكامن وراء محاولة إيجاد تعريف متفق عليه للمقاولاتية، ولهذا فقد ركز الكثير من الباحثين مجهوداتهم ليس على إيجاد مفهوم محدد للظاهرة بل في البحث عن الأسئلة الصحيحة التي يجب أن نطرحها ونحن بصدد البحث في الظاهرة، ولأجل توضيح الاختلاف الكبير في تحديد مفهوم المقاولاتية نسوق جملة من التعاريف الأساسية للمقاولاتية كالتالي:

◀ يعرفها بيتر دراكر (DRUKER, 1985) فيقول: "المقاولاتية هي فعل الإبداع الذي يتضمن النظر للتغيير على أنه فرصة لإعطاء الموارد المتاحة حالياً القدرة على خلق قيمة جديدة".⁽¹⁾

◀ كان التعريف السائد عند الأمريكيين في بداية التسعينات هو تعريف الأستاذ في جامعة هارفارد البروفيسور (HAWARD STEVENSON, 1990)، والذي عرف المقاولاتية على أنها "اكتشاف الأفراد أو المنظمات لفرص الأعمال المتاحة واستغلالها".⁽²⁾

◀ حسب (Hisrich et Peters, 1991) اتفقا في تعريفها على أنها:

"نوع من السلوك يتمثل في السعي نحو الابتكار، تنظيم وإعادة الآليات الاقتصادية والاجتماعية، من أجل استغلال موارد معينة، وتحمل المخاطرة وقبول الفشل، إنه مسار يعمل على خلق شيء ما مختلف والحصول على قيمة بتخصيص الوقت والعمل الضروري، مع تحمل المخاطر المالية والاجتماعية المصاحبة لذلك".⁽³⁾

(1) SARIMAH HANIN AMAN SHAH, ABDUL RACGID MOHD ALI, **ENTREPRENEURSHIP**, second edition, OXFORD Fajar, Kuala Lumpur, Malaysia, 2010, p9.

(2) Alain FAYOLLE, **le métier de créateur d'entreprise**, les éditions d'organisation, paris, 2003, p17.

(3) Mory siomy, **Développement des compétences des leaders en promotion de la entrepreneuriale et de l'entrepreneurship: le cas de rendez vous e,trepreneuriat de la francophone**, Thèse pour l'obtention de philosophie doctorat (ph.d), université laval, Québec, octobre, 2007, p90.

«عرّف مرصد المقاولاتية العالمي (Global Entrepreneurship

Monitor, GEM) المقاولاتية على أنّها: "محاولة جديدة في العمل أو خلق مغامرة جديدة وإنشاء منظمة جديدة أو توسيع المنظمة الحالية أو توسيع مجالات العمل الحالي من قبل الأفراد أو فرق الأفراد أو تأسيس أعمال تجارية".⁽¹⁾

«أما (Alian fayolle, 2004) فيعرّف المقاولاتية كما يلي: "هي وضعية تربط فرد

يتميز بالتزام شخصي قوي (تخصيص الوقت، المال والطاقة) بمشروع أو منظمة ناشئة، وذلك بصفة متلازمة، والقيمة التي يتم خلقها ترجع للمساهمات التقنية، المالية والشخصية التي تولدها المنظمة، والتي تمنح الرضا للمقاول ولأصحاب المصلحة أو المهتمين بالنسبة للمقاول تكمن القيمة في المداخل المالية والمادية، ولكن أيضا الاستقلالية الذاتية، السلطة أو تقدير الذات... إلخ، وبالنسبة للزبائن تتمثل القيمة في الرضا من استهلاكهم للسلع أو الخدمات المعروضة، أما بالنسبة للممولين فهي تتعلق بالفائدة والأرباح النقدية المتحصل عليها أو المحتمل الحصول عليها".⁽²⁾

«وتعرّف أيضا أنّها "سيرورة يمكن أن نجدها في مختلف البيئات، وبأشكال مختلفة،

تقوم بإدخال تغييرات في النظام الاقتصادي عن طريق إبداعات قام بها أفراد أو منظمات،

(1) عمر علي إسماعيل، خصائص الريادة في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 4، الصادرة في 2010، ص10.

(2) Eric Michael Laviolette et Christophe Loue: **Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel**, Le 8ème congrès international Francophone (CIFE PME): L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales (Suisse: haute école de gestion (HEC) Fribourg, 25-26-27 octobre, 2006, p 43.

هذه الإبداعات تخلق مجموعة من الفرص الاقتصادية وتكون نتيجة هذه السيرورة خلق الثروة الاقتصادية والاجتماعية للأفراد والمجتمع ككل".⁽¹⁾

«أما فايز جمعة النجار وعبد الستار محمد علي فيعرفانها على أنها: "سيرورة يمكن أن نجدها في مختلف البيئات وبأشكال مختلفة، تقوم بإدخال تغييرات في النظام الاقتصادي عن طريق إبداعات قام بها أفراد، تخلق مجموعة من الفرص الاقتصادية وتكون نتيجة هذه السيرورة خلق الثروة الاقتصادية للأفراد والمجتمع ككل".⁽²⁾

«ويمكن إعطاء تعريف شامل للمقاولاتية على أنها "ذلك النشاط الذي يقوم به الفرد، يتمثل في خلق مجموعة من المخططات والإبداعات، يسعى لتطبيقها من أجل خلق ثروة إنتاجية، وذلك بتحمل المخاطر والمجازفة باستعمال المهارات الفكرية والفنية لتحقيق أهداف المشروع.

1-1-1- مصطلحات ذات علاقة بالمقاولاتية:

لطالما ارتبط مصطلح المقاولاتية بمصطلحات أخرى لها صلة وطيدة بموضوع المقاولاتية نذكر منها:

1-1-1- الثقافة المقاولاتية.

«تعرف على أنها: "مجملة المهارات والمعلومات المكتسبة من الفرد أو مجموعة من الأفراد، ومحاولة استغلالها، وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال، وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة جديدة، ابتكار في مجمل القطاعات الموجودة، إضافة إلى وجود هيكل

(1) حمزة نقيير، روح المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، شعبة علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2016/2017، ص ص 41،38.

(2) فايز جمعة النجار وعبد الستار محمد علي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006، ص70.

تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التحفيز، ردود أفعال المقاولين، التخطيط، اتخاذ القرارات المناسبة، التنظيم والرقابة، حيث أن هناك ثلاث أماكن تترسخ فيها هذه الثقافة هي: العائلة، المدرسة والمؤسسة.⁽¹⁾

«تعرف أنها: "التلاؤم أو التوافق مع العوامل المحيطة، وتتضمن الثقافة كذلك الأفكار المشتركة بين مجموعات الأفراد وكذا اللغات التي يتم من خلالها إيصال الأفكار بها، وهو ما يجعل من الثقافة عبارة عن نظام لسلوكيات مكتسبة".⁽²⁾

«وتعرف أيضا أنها: "مجموعة القيم المشتركة المتقاسمة بين أطراف المجتمع والتي يستعملونها في التعاملات والتبادلات".⁽³⁾

«من خلال ما سبق يمكن تعريف ثقافة المقاولاتية على أنها: "مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة جديدة، ابتكار في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة للتخطيط، اتخاذ القرارات، التنظيم والمراقبة. كما أن هناك ثلاث أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة هي: العائلة، المدرسة، المؤسسة".

(1) سعاد نائف برونوطي، إدارة الأعمال الصغيرة للريادة، ط01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2005، ص35.

(2) سليمة سلام، ثقافة المؤسسة والتغيير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة الجزائر، سنة 2003 - 2004، ص 10.

(3) مفيدة يحيوي، إنشاء مؤسسة والمقاولاتية: هل هي قضية ثقافة؟ مداخلة في الملتقى الدولي حول: المقاولاتية، التكوين وفرص العمل، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 08/07/06 أبريل 2010، ص 10.

ويوضح نموذج (J-P Sabourni et Y. Gasse) مفهوم الثقافة المقاولالية، حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بين فئة المتعلمين وبالأخص الذين تابعوا تكوين في مجال المقاولالية حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحث أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولالية للفرد والإمكانيات المقاولالية، أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاثة مجموعات: (1)

- **المجموعة الأولى: المسبقات** وتمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجع على ظهور الاستعدادات عند الفرد. حيث لاحظ الباحث بأن الطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص لديهم إمكانيات مقاولالية أكبر بالمقارنة مع الآخرين.
- **المجموعة الثانية: الاستعدادات (Les prédisposition)** هي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول. وهي المحفزات، المواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك.
- **المجموعة الثالثة: تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولالية في مشروع:** هذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الإيجابية وعوامل عدم الاستمرارية (انقطاع). فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر

(1) بلقاسم ماضي، عبير حفيفي، ثقافة المؤسسة والمقاولالية: مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول المقاولالية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، أيام: 08/07/06 أبريل 2010، ص 07.

على خلق مؤسسة، والأفراد الذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولاتية أكبر فهم يحتاجون لدوافع محرّكة أخف.

1-1-2- العملية المقاولاتية.

« تعرف العملية المقاولاتية على أنّها: "القدرة على تعريف وتقييم الفرص، ثم تطوير خطة المشروع المناسبة، ومن ثم تحديد الموارد اللازمة أو المطلوبة لبناء وإدارة المشروع المنبثق. فهذه الأنشطة والإجراءات لا بد وأن تتولد مع انطلاقة أي منظمة ريادية أو مشروع ريادي".⁽¹⁾

وقد حدّد (Hofer و Baygrave) خصائص العملية المقاولاتية على النحو التالي:

- أنّها عملية تنشأ بمحض واختيار وإرادة الإنسان؛
- أنّها تحدث على مستوى الشركات الفردية في أغلب الأحوال؛
- أنّها تتضمن نوعاً من تغيير الأوضاع؛
- أنّها تتضمن نوعاً من عدم الاستمرارية؛
- أنّها عملية شاملة؛
- أنّها عملية ديناميكية؛
- أنّها تتمتع بالذاتية إلى حد كبير؛
- أنّها تتضمن العديد من المتغيرات السابقة على حدوثها؛
- أنّ نتائجها حساسة جداً للأوضاع المبدئية التي تتخذها هذه المتغيرات.

1-1-3- المقاولّة المؤسّسية.

لقد تعددت المفاهيم الخاصة بالمقاولّة المؤسّسية (Corporate Entrepreneurship) فمنها المقاولّة الداخلية (Intrapreneurship) والتي تمثل المقاول

(1) مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال: عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2009، ص 129.

داخل التنظيم، أو عمل المشاريع التابعة للمنظمة (Internal Intrapreneurship) أو مستوى المقاولاتية المؤسسية داخل التنظيم (Internal Corporate Intrapreneurship). ويعود الفضل إلى الباحث (Gifford Pinchot) الذي أبرز مفهوم المقاولاتية المؤسسية على أنها مقاولاتية يعمل بها في منظمة قائمة بالأصل.⁽¹⁾

ويمكننا التمييز بين المقاولاتية والمقاولاتية المؤسسية من خلال الأبعاد الرئيسية الآتية: واقع الممارسة، وطبيعتها ومهمتها، وتحمل المخاطر والصعاب، والاستقلالية والاعتماد على النفس، ورقابة البيئة الخارجية.

2- أشكال المقاولاتية:

يمكن للمقاولاتية أن تحصل بثلاث طرق، الأولى: إنشاء مؤسسة جديدة وإقامتها من البداية والاستمرار في إدارتها وتطويرها حتى تصبح مؤسسة متوسطة أو كبيرة الحجم، أما الثانية: فهي شراء مؤسسة قائمة من الآخرين، وأخيراً: هناك إمكانية اللجوء إلى المقاولاتية الداخلية، ويقوم المقاول بالمفاضلة بين مختلف هذه الحالات وذلك بعد الإطلاع على خصائص كل منها.⁽²⁾

2-1- إنشاء مؤسسة جديدة:

إنّ عملية إنشاء مؤسسة جديدة يمكن أن تتم وفق عدة طرق سنتطرق لأهمها فيما يلي:

• إنشاء مؤسسة من العدم (La création ex-nihilo):

إنّ عملية إنشاء مؤسسة من العدم ليست بالأمر السهل، حيث تحتاج هذه المؤسسة إلى وقت كبير حتى تتمكن من إطلاق منتجها في السوق، وحتى تقنع المستهلكين به، وهذا

(1) مجدي عوض مبارك، مرجع سابق، ص 230.

(2) فريدة شلوف، المرأة المقاولاتية في الجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2008 - 2009، ص 51.

الأمر يزداد صعوبة مع ارتفاع درجة الابتكار في المنتج، وللتغلب على هذه الصعوبات يجب على المقاول تحديد احتياجات المؤسسة بدقة خاصة المالية منها، كما أن عملية إنشاء المؤسسة في هذه الحالة تتطلب الكثير من العمل والجهد، والكثير من الصلابة والإصرار، بالإضافة إلى ضرورة توخي الدقة في تقدير الأخطار المحتملة.⁽¹⁾

• إنشاء مؤسسة عن طريق التفريع (La création par essaimage):

إنّ هذه الطريقة تسمح للعامل بإنشاء مؤسسته الخاصة والمستقلة أو بشراء مؤسسة موجودة بشكل مستقل عن مؤسسته الأصلية التي يغادرها، والتي تقدم له بالمقابل أشكالاً مختلفة من الدعم والمرافقة وذلك بهدف التقليل من أخطاء الفشل.

إنّ هذه العملية تعتبر سهلة إذا ما قورنت بالسابقة، حيث تقوم المؤسسات بإنشاء أجهزة موجهة لحث ودعم موظفيها على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، ويمكن للأجزاء السابقة والذين تحولوا إلى مقاولين في النشاط في مختلف المجالات سواء كانت تجارية أو صناعية وذلك بالاعتماد على المرافقة المقدمة لهم من مؤسساتهم السابقة والتمثلة في تقديم الدعم المالي الضروري للانطلاق في النشاط، أو الفني والمتمثل في مختلف الاستشارات التقنية، وكما يمكننا أيضا استغلال شبكات التوزيع الخاصة بها، الأمر الذي يقلل من أخطار الفشل التي تواجههم ويزيد من فرص نجاحهم.

كما تمثل هذه العملية بالنسبة للمؤسسة الأصلية للمقاول طريقة للإبداع يهدف من خلالها إلى اكتشاف نشاطات جديدة قريبة من النشاط الرئيسي للمؤسسة الأصلية وطريقة ذلك لإنجاز بعض النشاطات الحالية بشكل أفضل، ويمكن لها أيضا الاستفادة من هذه المؤسسات بإلزام علاقات تعاقدية معها، كالمقولة من الباطن أو شراكة تسمح لها بالتمتع بمزايا تفضيلية مقابل الدعم الذي قدمته لها.

(1) نادية دباح، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وأفاقها 2000 - 2009 ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، 2011 - 2012، ص ص 28-29.

• إنشاء مؤسسة عن طريق الحصول على امتياز (La création en franchis):

يعتبر الامتياز صيغة مهمة من أشكال إنشاء المؤسسات الجديدة، حيث عرف تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة خاصة بعد التأكد من حقوق الملكية في الدول المختلفة، يمثل الامتياز نظاما تسويقيا يحتوي على اتفاقات قانونية تعطي الحق للمرخص له والمسمى أيضا الطرف الحاصل على الامتياز بقيادة عمل يملكه وفق شروط وفترة متفق مع الجهة المانحة لترخيص الامتياز.

إنّ إنشاء مؤسسة وفق هذه الصيغة يسمح للمقاول بالاستفادة من دعم مهم مقدم من طرف المؤسسة المانحة للامتياز مقابل دفع مبلغ معين، وبهذا الشكل تمثل اتفاقيات الامتياز بأشكالها المتعددة سواء كانت الحصول على امتياز توزيع المنتج، أو امتياز تصنيعه، أو غيرها من الأشكال حلا للمقاولين الذين لا يملكون أفكارا خاصة، أو للذين لا يملكون الإمكانيات الضرورية للابتكار، حيث يمكنهم إنشاء مؤسسات جديدة بالاستفادة من الخبرة المتراكمة لدى الأطراف والشركات المانحة للترخيص والتي لها تجربة تنتقل إلى جميع المشاركين في نظام الامتياز.

• إنشاء الفروع (La création de filia):

في هذه الحالة يعمل المقاول لصالح مؤسسة قائمة توكل له مشروعاً ذو طبيعة مقاولاتية، الأخطار الشخصية التي يتحملها المقاول في هذه الحالة جد محدودة وفي المقابل يحظى هذا الأخير بامتيازات مماثلة لتلك الامتيازات الممنوحة للإطارات أو المدراء.⁽¹⁾

(1) نادية دباح، مرجع سابق، ص ص 29 - 30.

2-2- شراء مؤسسة أو عمل قائم (La reprise):

في هذه الحالة يمكن الاعتماد على ما تمتلكه المؤسسة من إمكانيات في الحاضر، وعلى تاريخها السابق، وأيضاً على هيكلها التنظيمي، مما يقلل من درجة عدم اليقين ومستوى الخطر، في هذا النوع من النشاط نميز وجود حالتين وهما:

• شراء مؤسسة في حالة جيدة:

في هذه الحالة تكمن الصعوبة في كيفية الحصول على معلومات تتعلق بوجود مؤسسة في صحة جيدة للبيع، ومن ثم يجب على المقاول امتلاك موارد مالية معتبر كافية لشرائها، خاصة أن سعر السوق لهذه المؤسسات قد تكون مرتفعاً، ومن الضروري أيضاً امتلاك المهارات الجيدة وتجربة ناجحة في التسيير.

• شراء مؤسسة تواجه صعوبات:

يجب أن يكون المقاول على دراية بالالتزامات القانونية التي تقع على عاتقه نتيجة شراء مؤسسة تمر يمثل هذه الوضعية وذلك طبعاً في حالة ما إذا كانت الصعوبات التي تواجهها معلنة، كما أن امتلاك علاقات طيبة مع المتعاملين الأساسيين في القطاع يعتبر شرطاً أساسياً للنجاح في هذه العملية، وبالرغم من انخفاض ثمن هذا النمط من المؤسسات مقارنة مع المؤسسات ذات الوضعية الجيدة، إلا أنه تتطلب هي الأخرى ضخ أموال كبيرة فيها حتى تتمكن من معاودة نشاطها والوصول إلى حالة الاستقرار، وتتطلب أيضاً امتلاك معرفة وخبرة جيدتين في التعامل حالات الأزمات، والعمل بسرعة من أجل إعادة بناء الثقة مع الموظفين، الزبائن، الموردّين ومختلف الشركاء.

2-3- المقاولّة الداخليّة (L'intrapreneuriat):

تعتبر المقاوله الداخلية مخرجا للمؤسسات يمكنها من تفادي الانعكاسات السلبية لتزايد ميول الأفراد إلى العمل الحر والاستقلالية، حيث وجدت هذه الأخيرة في اللجوء إلى المبادرة بإنشاء مشاريع جديدة إلى جانب مشاريعها السابقة والتي لا تتطلب بالضرورة إنشاء مؤسسات جديدة حلا يمكنها من تشجيع روح المبادرة لدى الموظفين الذين يتمتعون بميول للمقاولاتية، وبالتالي توظيف طاقاتهم واستغلال إمكانياتهم وأفكارهم البناءة لصالحها، هذا النوع من المواقف المقاولاتية بإمكانه المساهمة في إخراج المؤسسة من حالة الجمود ونقص الإبداع التي تعيشها.

ومن أجل تطوير المقاوله الداخلية يجب توفر مجموعة من الشروط نلخصها فيما يلي:

- تشجيع التجربة والعمل على خلق جو يسمح وقوع الخطأ والفشل داخل المؤسسة.
- يجب على المؤسسة توفير الموارد الضرورية للمشاريع الجديدة وتسهيل عملية الحصول عليها.
- يجب تشجيع العمل الجماعي المنظم حيث يعمل الأفراد المتخصصون في مجال السلعة الجديدة معا بغض النظر عن الدائرة التي يعملون فيها داخل المؤسسة.⁽¹⁾
- يحتاج المقاول الذي يعمل لصالح مؤسسة ما إلى أن يكافئ بشكل جيد على كل الجهد والطاقة التي بذلها في تطوير المشروع الجديد، ويجب وضع أهداف أداء عريضة يكافئ المقاول إذا ما حققها، وأفضل المكافآت في المشروعات الجديدة هي منح المقاول حصة سهمية لقاء جهده وفعاليتيه في إنجاح المشروع.
- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة سائدة المشروع القائم ماديا ومعنويا والعمل على توفير المصادر المالية والبشرية اللازمة، وبدون الحصول على مثل هذه المساندة، لا يمكن توفير بيئة مناسبة للمقاوله الداخلية.

(1) نادية دباج، مرجع سابق، ص ص 30 - 32.

ثانيا: العوامل المشجعة للمقاولاتية والمصاعب التي تعترضها.

1- العوامل المشجعة للمقاولاتية:

يمكن أن نميز ثلاث عوامل والمتمثلة في:

1-1-العوامل الاجتماعية والثقافية: يتم التركيز هنا بشكل خاص على نظام القيم والمعايير المتبعة في مختلف المجتمعات، فالبيئة الاجتماعية والثقافية غالبا ما تعتبر عامل محدد للتوجه والفعل المقاولاتي. المقصود بالعوامل الاجتماعية والثقافية هي العوامل المرتبطة مباشرة بمختلف البيئات التي يمكن أن يكون لها تأثيرات إيجابية أو سلبية على توجه الأفراد نحو المقاولاتية من بينها العائلة، المدارس، الجامعات، المهن، الدين والعضوية في المجتمع. ولعل أهم العوامل الاجتماعية الثقافية الداعمة للتوجه المقاولاتي حسب بعض الكتاب والباحثين ما يلي: الدين والسلوكيات الاقتصادية، قبول تحمل المخاطرة والفضل، الثقافات الفرعية، العائلات، أنظمة التعليم والتكوين، الخبرة المهنية.

1-2-العوامل الاقتصادية: هي الموارد الإعلامية، البشرية، المعرفية، التكنولوجية، المالية والمادية، التي بدونها لا يمكن فعل أي شيء ولا يمكن تحقيق أي شيء، هذه العوامل حتى إذا كانت متداخلة في بداية الأمر، فلا يمكن إنشاء المؤسسة دون القدرة على البحث على الوسائل والموارد والحصول عليها وتبعثها لمصلحة المشروع وهناك عوامل أخرى تشكل السياق الاقتصادي تؤثر على النشاط المقاولاتي، فحسب البعض هناك وجود قوي للمؤسسات الصغيرة مع كثافة سكانية مع نمو متزايد وبالتالي إنشاء مؤسسات جديدة واعتمدوا على أعمال (Grugman) الذي أشار إلى علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الكثافة الصناعية والنمو السكاني من جهة وإنشاء المؤسسات من جهة أخرى.

1-3-1- العوامل المؤسّساتية التشريعية: تركز على مجموعة من العوامل أهمها:

1-3-1-1- السياسات العمومية: تعمل على دعم المؤسسات الأقل فعالية.

1-3-1-2- المؤسسات المصرفية: تشكل البنوك في الواقع غالبا عنصر مهما في

الحصول على رأس المال من أجل بعث مشروع مقاولاتي.

1-3-1-3- النظام التعليمي: العديد من الكتاب أكدوا على أهمية التعليم في تنمية التوجه

نحو المقاولاتية من خلال التربصات وتثمين الصورة الديناميكية والمسؤولة للمقاولين

يمكن من تشجيع المهن وتحسين فئة واسعة من الجمهور.

1-3-1-4- الجامعات ومراكز البحث: مع تطور (Spin off) ذات القيمة المضافة العالية.

1-4-1- العوامل الإقليمية: تسلط الجغرافيا الاقتصادية الضوء على حقيقة أن النشاط

الاقتصادي لا يظهر في مكان معين بواسطة الصدفة بل بسبب وجود بنية اجتماعية،

اقتصادية وثقافية هي التي تشجع وتدعم بروز هذا النشاط، إذن فأهمية الإقليم لا يمكن

إهمالها سواء بالنسبة للمقاول أو بالنسبة للمؤسسة.

2- المصاعب التي تعترض المقاولاتية في الجزائر:

يمكن حصرها في النقاط التالية:

1-2-1- مصاعب التمويل: وهي في مقدمة المصاعب التي تواجهها المقاولاتية، إذ أن

صغر حجم هذه المؤسسة يجعل من الصعب، حصولها على القروض المصرفية لأسباب

عديدة منها ارتفاع احتمال المخاطرة وعدم وجود ضمانات كافية لدى أصحاب المؤسسات

مقابل القروض، فضلا عن انعدام الوعي المصرفي وعدم توفر السجلات المحاسبية التي

تعكس الوضع المالي للمؤسسة والتنبؤ بمستقبلها.

2-2- المصاعب السياسية الاقتصادية والتوجهات الحكومية الإدارية: تظهر هذه المشاكل التي تعاني منها المقاولاتية نتيجة التوجهات الحكومية خاصة في الدول النامية ذات التوجه الرأسمالي حديثا أو الدول الاشتراكية والتي عانت ولازالت تعاني من عواقب تطبيق النظام المثالي نظريا والغير قابل للتطبيق واقعا، حيث لم تؤسس أي برامج توجه المؤسسات أو مساعدتها ماليا أو فنيا أو لتقدير إعفاءات ضريبية لها في حالة اتخاذها أوضاعا رسمية في ممارسة نشاطها.

2-3- مصاعب العقار الصناعي: يعتبر من بين المشاكل الأساسية التي تواجه المستثمرين الجدد، ويعود ذلك إلى انعدام سياسة واضحة المعالم التنظيم آليات الحصول على العقار الصناعي، خاصة إذا ما لاحظنا الحالة السيئة التي وصلت إليها المناطق الصناعية من حيث التنمية والتسيير والتنظيم.

2-4- مصاعب الخبرة التنظيمية ونقص المعلومات: تتمثل في نقص المعلومات والافتقار إلى الخبرة التنظيمية التي تمكن أصحابها من مواجهة مشاكلهم أو تساعدهم على التوسع في أعمالهم، كذلك انعدام الخبرة والمهارة اللازمين في تحليلها، سيؤدي بطبيعة الحال إلى ضعف مردودية هذه المؤسسات وارتفاع احتمال فشلها.

2-5- المصاعب المتعلقة بالتسويق: تتجسد في انخفاض جودة السلع بسبب مشكل نقص الخبرة والعمالة المؤهلة وضعف الرقابة على الجودة وعدم قدرة المؤسسات على إنتاج سلع وفق المقاييس والمعايير المطلوبة، عدم القيام بالبحوث التسويقية وتحديد المؤسسة لمعلوماتها عن السوق المستهدفة، ويضاعف إلى هذه الصعوبات تفضيل الجهات الحكومية وبعض فئات المجتمع التعامل مع المؤسسات الكبيرة لاعتبارات الجودة والسعر والضمان وانتظام التوريد بالكميات المطلوبة، وفي المواعيد المقررة وتفيدا للمشكلات الإدارية والمالية الناتجة عن التعامل مع عدد كبير من المؤسسات، فضلا عن ظاهرة عدم الثقة بالمنتج الوطني مقارنة بالمنتج الأجنبي.

2-6- الجبائية: بالرغم من الإجراءات المتخذة حيال تخفيف الأعباء الجبائية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لا يزال المستثمر في هذا القطاع يعاني من ارتفاع نسبة الضرائب على أرباح ومن مختلف الاشتراكات المفروضة على هؤلاء المستثمرين.

2-7- البيروقراطية الإدارية: بطء وتعقيد الإجراءات الإدارية يعد من بين العناصر الأساسية المعرقة للنمو المؤسسات وتطورها، كما يعاني هذا القطاع من تعدد الجهات التفتيشية والرقابية (الصحية، العمالية، الضمان الاجتماعي، الدوائر الضريبية والجمركية، الجهات المهتمة بالموصفات ومقاييس الجودة...إلخ).

2-8- انخفاض الإنتاجية: هناك أسباب عدة تؤثر في انخفاض إنتاجية المشروع الصغير منها سوء التخطيط الذي يؤدي إلى عدم تدفق المواد الأولية وسوء تدبير مستلزمات الإنتاج الأخرى مثل قطع الغيار وخدمات الإنارة والتبريد فضلا عن قلة الخبرات الفنية وكثيرة توقفات العمل وارتفاع نسبة العاملين الذين يتركون مكان العمل.

2-9- تردّي النوعية: بسبب استعمال الآلات القديمة في عمليات الإنتاج، وارتفاع أسعار المواد الأولية، فضلا عن صعوبة الاستعانة بالكوادر الهندسية والعناصر الفنية المدربة، وعدم وجود مراكز ومخابر لفحص الجودة والنوعية.⁽¹⁾

ثالثا: تعريف المقاول وسماته.

1- تعاريف حول المقاول:

إنّ محاولة تعريف المقاول ليس بالشأن الهين، حيث أن هناك عددا كبيرا جدا من التعاريف، وفي محاولة من (Gartner, 1990) لحصر تعاريف المقاول وجد ما لا يقل عن 90 تعريفا مختلفا، ويرجع ذلك لأسباب مختلفة منها تشعب مجال الدراسة إلى علوم

(1) عمر فرحاني، إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مداخلة ضمن ملتقى وطني، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائري، أيام 06 - 07 ديسمبر 2017،

مختلفة (الاقتصاد، علم النفس، علم الاجتماع، الأنتروبولوجيا، علم الإدارة، التاريخ،... إلخ)، ولقد اعتمدت أغلب الدراسات التي تطرقت إلى موضوع المقاول على أسلوبين أساسيين لتعريف المقاول هما: (1)

- **الأسلوب الوظيفي:** وهو يركز على أعمال المقاول وسلوكاته ووظائفه، وهذه الطريقة تعرف المقاول على حسب سلوكاته وأفعاله، حيث أنها تصف وظائف المقاول التي على أساسها يتم تحديد المقاول من غيره.
- **الأسلوب الوظيفي:** هو الذي يصف المقاول في حد ذاته أي صفاته وخصائصه. والفرق بينهما أن النظرة الوظيفية هي أكثر واقعية من النظرة الوصفية التي تميل إلى التجريد والمثالية.

وسوف نحاول أن نتناول فقط أهم التعاريف التي تطرقت لمفهوم المقاول حسب التسلسل التاريخي لها، والتي ركزت عموماً على المفاهيم التالية: تحمل المخاطر والعمل في ظل اللايقين، المنظم ومالك ومسير المؤسسة، المبدع، مكتشف ومقتص الفرص، منشئ المؤسسة.

◀ **المقاول (Entrepreneur)** وكان أول ظهور لكلمة (Entrepreneur) في المعجم الفرنسي (Dictionnaire de la langue Française, 1437)، وهي كلمة مشتقة من الفعل (Entreprendre) والذي معناه: باشر، التزم (Entrepreneur) للدلالة على نفس المعنى في اللغة الفرنسية.

◀ **عرّف القاموس العام للتجارة** الذي تم نشره سنة (1723) بباريس كلا من المصطلحين (Entreprendre) و (Entrepreneur) بالشكل التالي: (2)

(1) Mark Casson, **L'entrepreneur**, édition d'enconomica, Paris, 1991, P 21.

- (Entreprendre) : تحمل مسؤولية عمل ما أو مشروع أو صناعة،... إلخ.
- (Entrepreneur) : الشخص الذي يباشر عملا أو مشروعاً ما، حيث مثلاً بدل أن نقول صاحب مصنع نقول مقاول صناعي.

«أما في إنجلترا في القرنين 16 و17 فقد كان المصطلح الذي يقابل مصطلح المقاول (Entrepreneur) مصطلح (Undertaker) أو (Adventurer)، ولذا عرف الـ (Johnson's Dictionary) كلمة (Undertaker) كالتالي: "الشخص الذي يحاول استغلال الفرص التي تتميز بالمخاطرة".

في الواقع هناك الكثير من الباحثين الذين أولوا اهتمام بالغاً للمقاول في تاريخ الأدبيات الاقتصادية لكن أول من وضع إطاراً نظرياً واضحاً للمقاول هو الاقتصاد الأيرلندي الأصل (R. Cantillon, 1725) ثم جاء بعده عدد من الباحثين من المدرسة التقليدية الفرنسية أمثال (Candillac, 1776) و (turgot, 1776) وبعدها (J-B Say, 1803-1829) و (Trade, 1890)، وكذلك كان الموضوع محل اهتمام المدرسة النمساوية وتمثل ذلك في أعمال كل من (Knight, 1921) و (Mises, 1985) و (Shumpeter, 1934) وكذلك أعمال كل من (Kirzner, 1973) و (Baumol, 1949) و (Casson, 1982) وسوف نحاول فيما يلي تلخيص أهم ما قدموه من تعريف.

لقد استطاع (Cantillon) أن يخرج مفهوم المقاول من مجاله الشيق وأعطاه مجالاً أكثر اتساعاً وشمولية، أم الإسهام الأكثر أهمية لهذا المفكر فهو أنه أول من أوجد العلاقة بين المخاطرة والمقاول، وسمح لمفهوم المقاول أن يتحرك في حيز أكثر اتساعاً من السابق، وعرف المقاول على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطر الناجمة عن لا يقين (عدم

التأكد) البيئة،⁽¹⁾ فأصبح المقاول هو العون الاقتصادي الذي يتحمل المخاطر في وسط تسوده حالة عدم التأكد، لكن (Cantillon) لم يتطرق أبداً إلى ملكية رأس المال والتسيير كما فعل من جاء بعده.

وبالنسبة لـ **(Knight) المقاول** هو "الذي يتصرف على أساس توقعاته لتقلبات السوق، ويتحمل اللايقين في ديناميكية عمل السوق".

في هذين التعريفين يتفق كل من **(Knight و Catillon)** على أن المقاول يعمل في ظل لا يقين البيئة بصفة عامة وتقلبات الأسواق بصفة خاصة، وهو يتحمل المخاطر الناجمة عن ذلك والتي قد تكون مخاطر مالية، جسدية (حوادث في العمل)، عائلية (فضاء وقت أقل مع العائلة)، نفسية (عند فشل المشروع).

وبالنسبة لـ **(J. B. Say) المقاول** هو الفرد الذي يملك ويسير مؤسسته،⁽²⁾ وهو عنصر مهم في الديناميكية الرأسمالية، فهو ينقل الموارد الاقتصادية من مستوى إنتاجية إلى مستوى أعلى"، وهو لا يختلف مع التعريفين السابقين في أن المقاول يتحمل المخاطر ويعمل في محيط لا يقيني، وإنما يشترك في المقاول أن يكون هو صاحب المؤسسة والمسير في نفس الوقت وهذا ما يجعله شخصاً فريداً له القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة والحكيمة، لقد ذكر أن "المقاول هو وسيط بين مختلف مستويات المنتجين والمستهلكين، حيث أنه يدير العوامل الإنتاجية، وهو يعمل أين لا يستطيع الآخرون فعل ذلك، والمقاول قبل ذلك كله منظم فهو يقوم بتجميع وسائل الإنتاج لإنشاء

(1) Robert D Hisrich et Michael P. Peters et Dean A. Shephrd. **Entrepreneurship**, tenth Edition, Lancer élaborer et gérer une entreprise, paris, Economica, P 07.

(2) Drucler peter, **Les entrepreneurs, traduit de l'américain par Hoffman Patrice**, éditions Jean Claude lattes, 1984, P 53.

مؤسسته الخاصة، وبطبيعة الحال عليه تحمل المخاطر المصاحبة لذلك، وبالتالي فإن المقاول بالنسبة لـ (ساي) هو مسير ومنظم ومتحمل للمخاطر.⁽¹⁾

«أما (Schumpeter) فيرى أنّ المقاول هو ذلك "الشخص المبدع الذي يقوم بإيجاد توليفات جديدة لوسائل الإنتاج تأخذ الأشكال التالية: إنتاج سلع أو خدمات جديدة، إدخال طرق إنتاج جديدة، فتح أسواق جديدة، إيجاد مصادر تموين بديلة، وصف طريقة تنظيمية جديدة".

لكن عموماً يقول (Schumpeter) "إنّ دور المقاول يتمثل في الإصلاح أو الثورة على روتين الإنتاج باستغلال اختراع ما، أو عموماً لإمكانية تنفيذ تقنية غير منشورة، إنتاج سلع جديدة، أو طريقة إنتاج جديدة لإنتاج سلعة قديمة أو استغلال مصدر جديد للموارد الأولية أو إعادة تنظيم فرع صناعي ما".⁽²⁾

«ويرى (Krizner) أنّ المقاول عليه مواجهة مخاطر التجارة، لأنه يعمل في سوق لا يقينية لابد على المقاول أن يطور فيها المميزات التي تسمح له بمواجهة مخاطر السوق، ويتمثل فعله في استغلال الفرص التجارية التي لم تستغل من طرف الآخرين، وسلاحه في ذلك اليقظة في محاولة توقع المستقبل.

لم يعط مفهوم المقاول حقه من الدراسة والاهتمام خلال فترة النمو الاقتصادي، وغاب تحديد دقيق لدوره في الحياة الاقتصادية إلى غاية (1980) حيث عاد مرة أخرى ليحتل الصدارة في اهتمامات المختصين، ولقد تطرق إليه المفكرات الأمريكيان الشهيران جيلدر (Gilder) ودراكر (P. Drucker) المتخصصين في العلوم الإدارية وذلك في بداية الثمانينيات وفق تصور مختلف لكل منهما، أما (Gilder) فقد أشار إلى أنّ المقاول يعرف

(1) François Faccahini, L'entrepreneur comme un homme prudent, la revue des sciences de gestion, N° 226 – 227 Juillet – Octobre, 2007, P 29.

(2) Schumpeter J, Capitalisme, Sosiolisme et démocratie, petite bibliothèque Payot, Paris, 1967, P 186.

القوانين الخافية للسوق ويمارس صراعا ضد الفقر بخلقه لمناصب الشغل والثروة وربط هذا المفكر بين المقاول والـ (م ص م)، ويقول وكذلك أن المسير هو المالك لرأس المال والمسير والمنظم وفي بعض الأحيان مهندس، ويظهره على أنه الوسيط بين عوامل الإنتاج والعالم المنتج للمعرفة.

«أما بالنسبة لـ (Drucker) فإن المقاول لا يوجد في الـ (م ص م)، بل كذلك في المؤسسات الكبيرة ويكمن جوهره في أنه يجعل من التغيير شعارا له، فهو ليس بالمضارب ولا الرأسمالي ولا الأجير.⁽¹⁾

«من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للمقاول: "المقاول هو العنصر الأساسي بالنسبة للمقاولاتية، فهو مصدر الأفكار التي يعمل بكل جهد لتجسيدها على أرض الواقع، معتمدا على مختلف مميزاته وسماته الفردية التي تدعم توجهه المقاولاتي.

2-سمات المقاول:

إنّ المقاول فردا متميزا عن الآخرين، إذ أنه يمتلك سمات ومميزات ومهارات تختلف عن غيره مما يؤهله لتحمل مخاطر إنشاء مؤسسة جديدة، حيث يرى (Yvon Gasse) البروفيسور في جامعة (Laval) الكندية أنه فقط واحد من بين كل 10 أفراد يمكن أن تتوفر فيه هاته السمات، أما (David Mc Clelland) فقد اعتبر فقط واحد من

(1) Sophie Boutillier et Dimitri UZUNIDIS, Op Cit, P 26 – 28.

بين كل 1000 يمتلك هاته السمات،⁽¹⁾ وفي الواقع هناك الكثير من الدراسات والباحثين الذين اهتموا بالموضوع، إذ سنحاول التطرق لأهم الدراسات في هذا الموضوع.

• **سمات المقاول لـ (Gardner):** حدّد (Gardner, 1997) مجموعة من

السمات المشتركة التي يتمتع بها المقاولون الناجحون كما يلي: العناد، الشغف، الثقة بالنفس، القدرة على تحمّل المسؤولية، كما يجب أن يتوفر فيهم: التركيز، البراعة، سعة الحيلة وقوة الإرادة، هاته السمات تجعل من المقاول قادرا على بناء وإدارة فريق عمل وتنفيذ رؤية للمؤسسة ومخطط أعماله.⁽²⁾

• **السمات المقاولاتية لـ (Bedi,1997):** ⁽³⁾بناءا على بيانات مبينة على

الملاحظة وفي الملتقى الدولي حول المقاولاتية المقام في باتكوك، حدّد (Bedi, 1997) أربع سمات مشتركة لكل المقاولين هي كالتالي:

- المقاول يمتلك الشجاعة لتخطي الماضي مواجهة ما هو غير مألوف، ويثبت هاته الروح عن طريق شق طريقه بنفسه.
- المقاولون لديهم دوافع ومحفزات ذاتية، ويؤمنون أن قدرهم ومصيرهم يمكن أن يصنعوه من خلال جهودهم الخاصة.
- المقاولون قادرون على تنفيذ الأفكار، وليس فقط توليدها.
- المقاولون لديهم إيمان كبير بأفكارهم الخاصة، على الرغم من الأفكار وحدها غير قادرة على جعلهم مقاولين.

• **(Kets de Vries)** والجوانب المشرقة والمظلمة للمقاول:⁽¹⁾ أجرى (Kets

deVries, 1985) دراسة حول 38 مقاولا يعملون في مجالات مختلفة، لمحاولة

(1) Sheryl Elaine Monaghan, capturing the entrepreneurial spirit : A study ti identify the personality characteristics of entrepreneurs, PhD teses, california scool of professional psychology, Los Angeles, USA, 2000, P 23.

(2) Sheryl Elaine Monaghan, op cite, P 24.

(3) Ibid, P 24.

فهم كيف يتعامل المقاولون مع الآخرين وكيف يتعاملون مع النجاح والفشل، وقد استطاع تحديد عدة سمات مختلفة للمقاولين، وقسمها إلى قسمين أطلق عليهما "الجوانب المظلمة" و"الجوانب المشرقة" للمقاولين.

بالنسبة للجوانب المظلمة فقد لاحظ السمات التالية: الحاجة للسيطرة والتحكم، الشعور العام بعدم الثقة، الحاجة للإطراء أو التبجيل، الاستخدام المفرط لآليات الدفاع.

أما الجوانب المشرقة فتمثلت فيما يلي: الحس الواقعي المرتفع، معدل مشاكل شخصية متوسط، الجمع بين الأفكار الإبداعية واللاعقلانية، القدرة الكبيرة على الحركة والقيادة، الطاقة الكبيرة، الهوس الشخصي، ويرى (Kets de Vries) أن كلا من الجوانب المشرقة والمظلمة تساعد على دفع الاقتصاد من خلال إنشاء المؤسسات وخلق مناصب العمل.

• أنواع الشخصية المقاولاتية لـ (Miner): حدد (Miner, 1996) أربعة أنواع

للشخصية المقاولاتية الناجحة تتمثل فيما يلي: شخصية منجزة، رجل مبيعات جيد، مدير حقيقي، خبير في توليد الأفكار، وكل نوع من هاته الأنواع يتصف بسمات مقاولاتية معينة، حيث أن المقاول الناجح يتصف على الأقل بسمات إحدى هاته الشخصيات المقاولاتية، وقد نجد بعض المقاولين لديهم سمات لأكثر من نوع واحد من هاته الأنواع، ومفتاح نجاح المقاول بالنسبة لـ (Miner) هو أولاً تحديد نقاط القوة في شخصية المقاول بعدها تحديد الوضعية التي تمكن من استخدام نقاط قوتها في استغلال الفرص المتاحة، والجدول الموالي الأنماط الشخصية الأربعة للمقاولين الناجحين.

الجدول رقم (02): الأنماط الشخصية الأربعة للمقاولين الناجحين.

(1) Kets de Vries, Manfred F R, the dark side of Entrepreneurship, Harvard Business Review, vol 63, N° 06, 1985, P P 160 - 168.

الأنماط الشخصية الأربعة للمقاولين الناجحين	
<ul style="list-style-type: none"> - الحاجة للإنجاز. - الرغبة في التغذية الراجعة. - قوة المبادرة الشخصية. - الإيمان أن شخصا واحدا يمكنه صناعة الفرق. 	<p>1. شخصية منجزة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على فهم أحاسيس الآخرين. - الرغبة في مساعدة الآخرين. - الرغبة في صناعة الآخرين. - الرغبة في صناعة علاقات إيجابية قوية مع الآخرين - الإيمان بأن قوة المبيعات عامل حاسم في تنفيذ إستراتيجية المؤسسة. 	<p>2. رجل مبيعات جيد</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الحسم. - لديه موقف إيجابي من السلطة. - الرغبة في التنافس. - الرغبة في القوة. - الرغبة في البروز والتميز عن الجمهور. 	<p>3. مدير حقيقي</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الرغبة في الإبداع. - حب الأفكار. - الإيمان أن تطوير الأفكار الجديدة عامل حاسم في تنفيذ إستراتيجية المؤسسة. 	<p>4. خبير في توليد الأفكار</p>

Source: Monaughan, Sheryl Elaine, Op cite, P 28.

- نظرية الحاجات الدافعة لـ (McClelland)⁽¹⁾: دوافع المقاولين تعطي قوة تؤثر على سلوكهم من خلال إثارتها وتغذيتها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف، قام (McClelland, 1953) بتطوير نموذج من ثلاث مستويات بسيطة من الأنماط لترتيب الدوافع الموجهة للمقاولين، وتتمثل في ما يلي:

الجدول رقم (03): ترتيب الدوافع الموجهة للمقاول.

الوصف	الحاجة
التركيز على الأهداف، تطوير الأداء، المهام، النتائج المقاسة والمعرفية والمعنوية، الانضباط الشخصي، حفظ المواعيد، المسؤولية، يعرف ما يريد، الافتقار للتوجه الجماعي.	1. الحاجة للإنجاز
التركيز على الرفقة الإنسانية، والعلاقات والتركيز على الآخرين	2. الحاجة للانتماء
الرغبة في التحكم في الموارد والبيئة	3. الحاجة للقوة

Source: Monaughan, Sheryl Elaine, Op cite, P 36.

- التوجهات الشخصية لـ (Utsch): تم مناقشتها في دراسة من إعداد (Utsch, Rouch, frese) سنة (1999) حيث أن التوجهات الشخصية تلعب دورا كبيرا

(1) جمال عبد الرسول الدباغ، بشرى هاشم محمد، العلاقة بين حاجات الأفراد وقواهم الدافعة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 89، 2011، ص ص 102-103.

في ظهور المقاولين، التوجهات الشخصية الخمس التي تم مناقشتها في الدراسة كانت: الاستقلالية، روح المبادرة، التنافسية العالية، التوجه للإنجاز.

- القواسم المشتركة لدى الأشخاص الناجحين لـ (Crissman): قام ببحث حول 60 من الأشخاص الناجحين ووجد أن هناك الكثير من الأشياء المشتركة بينهم والتي أجملها فيما يلي: يحبون عملهم، كفاءة عالية في تخصصاتهم، الالتزام في أعمالهم وإعطاء وقتهم وحياتهم لعملهم، يشبعون كل احتياجاتهم من خلال عملهم، يركز على عمله لدرجة أن ينسى نفسه فيه، يرى ويستغل بسرعة الأفكار الجديدة في عمله، الأشخاص الناجحون غالبا ما يدفعون ثمنا لنجاحهم مثل العدد القليل من الأصدقاء مناسبات اجتماعية قليلة، سفر قليل، والعزلة عن العائلة.
- المخاطرة: قد تكون المخاطرة توجهها فرديا نحو أخذ الفرصة في وضعيات اتخاذ القرار، فالمقاولون يجب عليهم تحمل معدلات متوسطة من المخاطر سعيا للحصول على تغذية راجعة بخصوص النتائج وتحقيق الأهداف، وبالتالي يجب أن يكونوا مبدعين ويخططوا للمستقبل.

وفي ضوء ما تقدم يمكن عرض بعض سمات المقاول على النحو التالي:

- المبادرة في عالم الأعمال واقتناص للفرص، وينبغي أن يكون قادرا على الشروع في العمل والاستفادة من الفرص.
- الاستعداد لتحمل المخاطر: في أي عمل هناك عنصر مخاطرة ولا توجد ضمانات تامة بأن العمل ناجح دوما.
- القدرة على التعلم من التجربة: يجوز لصاحب المشروع ارتكاب الأخطاء، ولكن لا ينبغي أن تتكرر الأخطاء وبالتالي يجب امتلاك القدرة على التعلم من التجربة.
- الدفع الذاتي المستمر: الدافع الذاتي هو مفتاح النجاح، وهذا أمر ضروري للنجاح في كل مناحي الحياة وبمجرد البدء لإكمال العمل.

- الثقة بالنفس: الثقة لازمة لتحقيق النجاح في الحياة، وينبغي للمرء أن يمتلك الثقة في النفس لأنها أساس دال على الشجاعة والحماس والقدرة على القيادة.
- التوجه نحو العمل الجاد: ليس هناك بديل عن العمل الجاد في الحياة، لأنك في إدارتك لأعمالك كل يوم تواجه مشكلات متعددة تستوجب العمل الجاد والدائم في ظل اليقظة.
- القدرة على اتخاذ القرار: تكون القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت مطلب أساس في ظل بيئة معقدة متغيراتها كثيرة وتتحرك بسرعة بالغة، كما أن غياب القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب تهدر العديد من الفرص وتكبد الخسائر. الرائد لديه هدف طموح، وهي القوة التي تدفعه لبناء الشركة.
- الحدة في الأفكار: عادة ما يكون الهدف (Vision) مدعوم بالعديد من الأفكار الجديدة والقوية والمحددة التي ليس لها مثيل في السوق.
- يمتلك المقاول الإصرار والتصميم (يضع المقاول إستراتيجية لتحويل حلمه إلى واقع ملموس).
- التفكير الإيجابي، فهو دائما يسعى لتحقيق شيء دون النظر للمعوقات.
- تحمل الغموض: يتسم المقاولون بأنهم قادرون على العيش في ظل معلومات أقل عن حياتهم وعلمهم وربما ظل معلومات تتغير كل يوم بشكل يصعب التأكد منها.
- حب الاستقلال في العمل: يتسم المقاولون بنزعة إلى الاستقلال والفردية في العمل، فهم يحبون أن يسيطروا على مقدرات الأمور في أعمالهم، ولا يحبون سيطرة الآخرين عليهم حتى إن عمل المقاولون في ظل شراكة الآخرين لهم، فهم يعملون لأنفسهم أساسا وللنجاح الفردي أو لإعلاء اسم عملهم وشركتهم.
- الإيمان بالقدرات الذاتية: يتسم المقاولون بأنهم يؤمنون بقدراتهم الذاتية، وهم واثقون من أنفسهم وأن قدراتهم ومهاراتهم وشخصياتهم قادرة تماما على تحقيق أحلامهم

وتحويلها إلى واقع عملي حقيقي فهم لا يؤمنون بالحظ والتواكل وإنما يؤمنون بقدراتهم وعملهم وكفاءتهم.

- الحاجة للإنجاز: وهي استعداد ثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق نجاح أو بلوغ هدف، يترتب عليه درجة معينة من الإشباع.

- الإبداع: عرّف (Shumpeter) الإبداع حيث عرفه بأنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه، وقد حدد خمس أشكال للإبداع هي: إنتاج منتجات جديدة استجابة لطلبات مستقبلية، الكشف عن طرائق جديدة في الإنتاج لم تكن معروفة من قبل تسهم في تخفيض التكاليف، إيجاد منفذ لتصريف المنتجات، لكشاف مصدر جديد للموارد الأولية، إيجاد تنظيم جديد.

- الميل للمخاطرة: هو نزوع المقاول إلى اتخاذ قرارات في ظل بيئة تتسم بلا يقين، وبالتالي فإن النتائج لا تكون مضمونة.

- الخبرة: هي المعرفة والدراية حول أداء العمل وحل المشكلات واتخاذ القرارات، وتعكس تجربته والمعارف والمهارات المكتسبة على مرّ السنين.

رابعا: وظائف، أهداف وعوامل نجاح المقاولين.

1- وظائف المقاول:

لخص كلاين وفوس (Klein & Foss) وظائف المقاول والتي يمكن أن يقوم بها

دون غيره من الأشخاص في الأدوار المختلفة التي يلعبونها داخل المؤسسة في التالي:⁽¹⁾

(1) Peter G. Klein & Nicolai J. Foss, Entrepreneurship and the Economic Theory of the firm: Any Gains from trade?, Druid working paper no 04-12, p p 06- 07

- إدارة منشأة مصغرة: في العديد من الاتجاهات الفكرية كانت الظاهرة المقاولاتية تعني بالأساس إدارة الأعمال الصغيرة، حيث يصور المقاول على أنه مدير لشركة صغيرة مملوكة للأسرة أو من إنشائه هو، فالمقاول لا يعدو بالأساس على أن يلعب دور المدير للأعمال الروتينية مثل جذب رؤوس الأموال الاستثمارية وغيرها من مصادر التمويل الخارجي، تطوير المنتجات، التسويق... إلخ.
- ممارسة التفكير والتصور والإبداع: حيث دائما ما يربط هذا العنصر بالمقاول كوظيفة أساسية تميزه عن غيره - كما جاء في كتابات شومبيتر - إذ أنه لولا ممارسته لعمليات جديدة، وضع إستراتيجيات جديدة وتقديم منتجات جديدة كان خلاف ذلك، إذ أن العمليات اليومية لا تدخل في مسمى المقاولاتية على الإطلاق.
- اليقظة للفرص المربحة: إن مصدر الربحية في المقاولاتية هي اكتشاف شيء غير معروف بالنسبة للآخرين (منتج جديد، تكنولوجيا مخفضة للتكلفة... إلخ)، وقد تكون حتى في وجود تباين في الأسعار الحالية التي يمكن استغلالها لتحقيق مكاسب مالية، فالمقاول - كما جاء في كتابات كيرزнер هو دائما في حالة تأهب لاكتشاف أو خلق منتج جديد/ طريقة جديدة متفوقة والعمل على ملئ الفجوة الموجودة في السوق بين الآخرين.
- التأقلم والتكيف مع البيئة: المقاولاتية هي القدرة على ضبط وإعادة توزيع الموارد المتاحة وذلك استجابة للظروف المتغيرة، على هذا النحو هي نوع من السلوك البشري وليست وظيفة فريدة من نوعها تؤديها فئة من المتخصصين، بل بغض النظر عما إن كان الأشخاص مقاولون أو مزارعون أو طلاب أو حتى ربات بيوت، نلاحظ دائما أنهم يعيدون توزيع وتنظيم مواردهم استجابة للتغيرات الحاصلة في الظروف الاقتصادية.
- يؤدي دور القائد ذو الكاريزما: على اعتبار أن المقاول يمتلك صفة القائد ذو الكاريزما فهو يمتلك ويتقن فن الاتصال والذي يتمثل في القدرة على صياغة الأفكار في شكل خطة ورؤية إستراتيجية واضحة، ومن ثم إقناع الآخرين بها، ليتحولوا عادة من

- مناقشين للأفكار إلى أتباع له. يمتلك زيادة على ذلك التفاؤل والثقة بالنفس والحماس - والتي ليست بالضرورة هي صفات يجب أن تتوفر في المقاول.
- اتخاذ القرارات: إضافة للوظائف السابقة الذكر، فإن المقاول من شأنه اتخاذ قرارات في ظل ظروف عدم التأكد واليقين ضمن نطاق احتمالية النتائج المستقبلية (خطر عدم التأكد).

2- دوافع المقاول:

يرى ماركيسانى (Marchesnay) أن يحمل الأسباب أو الدوافع التي تجعل المقاول (الشخص) يفكر في إنشاء مؤسسته الخاصة تنقسم إلى إيجابية وأخرى سلبية تتمثل في الآتي: (1)

2-1- الدوافع الإيجابية:

- دوافع اقتصادية كالرغبة في تحقيق الربح المادي، تشجيعات وتحفيزات مقدمة من طرف البنك أو مختلف الهيئات المساعدة، استغلال فكرة أو فرصة في السوق أو استخدامات جديدة لمنتج موجود.
- دوافع اجتماعية كضرورة إتباع العادات والتقاليد العائلية، الرغبة في تحقيق المكانة الاجتماعية.

(1) M. Marchesnay et C. Fourcade, **Gestion de la PME/PMI**, Nathan, France, 1997, P P 20-21.

- دوافع شخصية كـرغبة المقاول في العمل لحسابه الخاص، الاستقلالية، الاستفادة على الصّعيد الشخصي من الخبرة المهنية المكتسبة سابقاً، تشجيع الأهل والأصدقاء، التشجيع المقدم من الزبائن أو الموردين المستفيدين... إلخ.

2-2- الدوافع السلبية:

- عدم الرضا عن العمل.
 - عدم القدرة على تحمل إبتاع رئيس معين في العمل.
 - الرغبة في إيجاد عمل بعد التسريح من الشغل.
 - وجود جو غير مناسب في المؤسسة السابقة.
 - عدم امتلاك مؤهلات علمية معتبرة.
- آخرون يعتبرون أن ما يحرك المقاول من دوافع لا يخرج عن خمسة عناصر تضم توليفات هي الأكثر شيوعاً في الأدبيات المقاولاتية، ثلاث منها خاصة بالمقاول نفسه، الاثنان الآخرين يتعلقان بأعماله التسييرية، تتمثل في: (1)

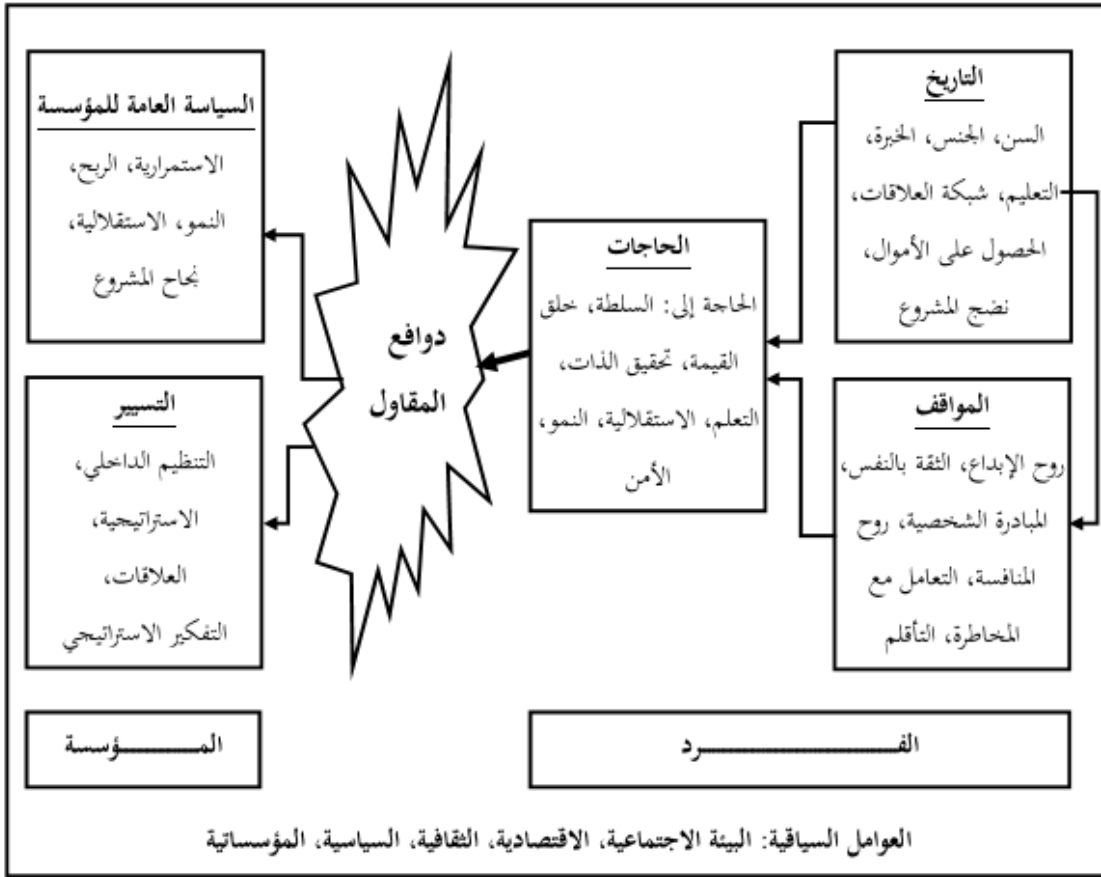
- **تاريخ المقاول:** يشمل هذا العنصر المميزات المرتبطة بماضي المقاول أي المميزات الجوهرية له كخصائصه الديمغرافية (السن والجنس)، تفاعلاته مع البيئة (التعليم والتجارب السابقة) وأيضاً تفاعلاته المتعلقة بتحضير المشروع (البحث عن الأموال، نضج المشروع... إلخ)، هذه العناصر في الواقع هي النقطة الأساسية المشتركة بين أصناف كل المقاولين.
- **حاجات المقاول:** والتي تعتبر كأحد الشروط التي لا غنى عنها في الفعل المقاولاتي، فهي تسمح بالحصول على العمل أو جمع العوائد للمقاول (أو أحد

(1) Jean –Luc Guyot, Jean Vandewattyne, Chapitre I, Le champ de l'entrepreneuriat: Pluralité des approches et richesses du champ d'analyse, les logiques d'action entrepreneuriale, 2008, P P 15 – 40.

- أقاربه)، فهي بشكل عام تتمثل في حب الاستقلالية والبحث عن المكانة الاجتماعية في المجتمع.
- **السياسة العامة للمؤسسة:** التي تخص فلسفة وإستراتيجية المقاول اتجاه المؤسسة ومستقبلها.
 - **التسيير والإدارة:** هذه الخاصية تغطي مميزات المقاول فيما يخص الإدارة التنظيمية، تتعلق بتسيير العلاقات الداخلية (تنظيم ونمط قيادة ورقابة...إلخ) والعلاقات الخارجية (رأسمال...إلخ).
 - **المواقف:** تشمل العناصر التي تميّز المقاولين عن غيرهم من الشخصيات ويدخل ضمنها: روح الإبداع والابتكار، حب المخاطرة، الثقة بالنفس والمبادرة الشخصية...إلخ.
- تعتبر العناصر السابقة الذكر كل متكامل يشكل جوهر المقاول ولب دوافع كينونته، لخصها دافال وآخرون (Daval et al) في شكل يسمى مخطط الروابط بين مختلف دوافع المقاول، نبينه في الشكل التالي: (1)

الشكل رقم(10): دوافع المقاول.

(1) Daval H. Des champs, B. Geindre, S, **Proposition d'une grille de lecture des typologies d'entrepreneurs**, Publié dans : Frontaine, J, Saporta, B, Verstracte, T, (Eds) Actes du premier congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 1999, P P 124 – 140.



Source:(Daval et al, 1999),op, cit, p 140.

3- عوامل نجاح المقاول:

يجب توفر بعض العوامل التي تصنع وتسمح بالقول أننا أمام مقاول ناجح وفعال، نذكر منها: (1)

- **المخاطرة المحسوبة:** تعبر عن مجازفة المقاول في طرح توليفات جديدة من منتج/ سوق بغض النظر عن وجود خطر المنافسة الشديدة مثلا، لكن ما يميز المقاول عن غيره هو تنبؤه بشدة الخطر وتمييزه للأنشطة الأكثر إيجابية من غيرها.

(1) سعيد محمد أبو قرن، واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة مقارنة بين قسمي التعلم المستمر في جامعتي الأزهر والإسلامية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة غزة الإسلامية، 2015، ص ص 20 - 28.

- **درجة التنافسية:** وهو امتلاك الفرد المقاول القدرة على المنافسة من خلال معرفة أين ومتى وكيف وبماذا يبدأ مشروعه، بالإضافة إلى إتقان العمل بطريقة مبتكرة في ضوء قدرته على تحمل تداعيات كل جديد وقبول التحديات والتغلب على الصعوبات.
- **درجة الاستقلالية:** وهي من أهم المبادئ المقاولالية الناجحة، والتي تقضي بتمتع المقاول بمجموعة من أنواع الاستقلال الفكري والمالي والفلسفي في تحديد مختلف الإجراءات والأعمال وطرق تنفيذها لتحقيق ما يصبو إليه من أهداف وطموحات وتطلعات.
- **الإبداع والابتكار:** وهو القدرة على تلمس المشكلات وحلها بكفاءة واقتدار، إذ أن المقاول الناجح يمتلك سمات تتضمن الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات للوصول إلى حلول أو ارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوافرة، يتطلب كل هذا وجود بيئة مناسبة تسمح للعمليات العقلية أن تؤدي إلى نتائج مفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد أو المؤسسة.
- **الثقافة المقاولالية:** يرتبط مفهومها هنا بالاتجاه الاجتماعي الإيجابي نحو المبادرات والأنشطة المقاولالية، حيث أن الثقافة التي تشجع وتقدر السلوكيات المقاولالية كحب المخاطرة والاستقلالية والإنجاز، تساعد في الترويج لإمكانية حدوث تغييرات جذرية في المجتمع هي في صالح المقاولين، عكس ما يأتي من الثقافة المجتمعية السلبية عن السلوكيات المقاولالية.

المبحث الثاني: الروح المقاولاتية وتوجهها.

تلعب روح المقاولاتية دورا محوريا في تحفيز ودفع القوى الذاتية لدى المقاول حول التفكير في ابتكار طرق جديدة تتماشى مع مختلف التغيرات الحاصلة في بيئة المنظمة داخليا وخارجيا مما يؤدي إلى تحسين أدائها.

أولا: تعريف المقولة والروح المقاولاتية.

1- تعريف المقولة:

لقد تعددت المفاهيم والتعريفات ذات العلاقة بمصطلح المقولة وهو مفهوم أستخدم لأول مرة في اللغة الفرنسية وفي بداية القرن 16 وقد تضمن المفهوم آنذاك معنى المخاطر وتحمل الصعاب التي وافقت حملات الاستكشافية العسكرية وقد بدأ الاهتمام الحقيقي بالمقولة في السنوات ما بعد الحرب من طرف الاقتصاديين وخاصة المهتمين بمجال تاريخ المؤسسة وقد أنشئ سنة 1948 مركز بحوث تاريخ المقولة بجامعة هارفارد.⁽¹⁾

◀ المقولة حسب (Shane, Vankataraman) هي "سلسلة من المراحل يتم

فيها اكتشاف فرص لخلق سلع وخدمات مستقبلية يتم تقسيمها واستغلالها".⁽²⁾

(1) حمزة لفقير، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولاتية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، 2009، ص 12.

(2) Eric Michael Laviolette et Christophe Loue, **Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel**, Le 8^{ème} congrès international Francophone (CIFE PME): L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales (Suisse : Haute école de gestion (HEC) Fribourg, 25 – 26 – 27 Octobre 2006), P 03.

«المقاوله هي "حركية إنشاء واستغلال فرص أعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق قيمة".⁽¹⁾

«كما عرفها (Fayolle, 2003) بأنها "مجموعة الأنشطة والعمليات التي تقود إلى إنشاء وتطوير مؤسسة، بمعنى أعمق خلق نشاط".⁽²⁾

«وحسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) فالمقاوله: هو "النشاط الديناميكي الذي يسعى لخلق قيمة من خلال إنشاء أو توسيع نشاط اقتصادي وعن طريق تحديد واستغلال منتجات جديدة، طرق جديدة أو أسواق جديدة".

«أما الاتحاد الأوروبي (2003) فعرفها أنها "هي الأفكار والطرق التي تمكن من خلق وتطوير نشاط عن طريق مزج المخاطر والابتكار والفاعلية في التسيير وذلك ضمن مؤسسة جديدة أو قائمة".⁽³⁾

«ومن خلال التعاريف السابقة فإن المقاوله هي "سيرورة من المراحل والأنشطة المرتبطة بإدراك الفرص واستغلالها عن طريق إنشاء مقاوله جديدة وتنميتها وتطويرها من أجل خلق قيمة".

2- تعريف روح المقاولاتية:

حسب العديد من الباحثين فإن المقاوله مستمدة وجودها من وجود الروح المقاولاتية في المقاول، وسنحاول عرض أهم التعاريف لروح المقاولاتية.

(1) منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر - بين معطيات الثقافة وضرورة المرافقة، مداخلة ضمن إستراتيجية التنظيم ومرافقة م ص م في الجزائر، كلية علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، سنة 2012، ص 02.

(2) Alain Fayolle, Lemétier de créateur d'entreprise, Tome 2, 2003, P 16.

(3) نادية دباح، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وأفاقها، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011-2012، ص 17.

«تعرف روح المقاولاتية على أنها: "ممارسة وسلوك تغذيها قاعدة معرفية، والمعرفة في مجال المقاوله هي وسيلة لتحقيق الغاية وتعكس المهارات والقدرات، لذا فهي تعرف على أنها قدرة فردية أو جماعية على تحمل المخاطرة برأس المال والمغامرة في تقديم شيء جديد (بمعنى الابتكار) باستخدام أفضل مزيج من المواد المختلفة، وعليه فهي القدرة على رؤية الفرص ضمن ما يراه الآخرون تهديداً".⁽¹⁾

«وحسب التعريف المقدم من مجموعة من المختصين في الاتحاد الأوروبي المكلفين بتدريس المقاولاتية"يجب أن لا تنحصر روح المقاولاتية فقط في عملية إنشاء المؤسسات، بل يجب النظر إليها كموقف عام يمكن استعماله بفائدة من طرف كل فرد في حياته اليومية وفي كل النشاطات المهنية. ولذلك لا يجب حصر روح المقاولاتية في مجموعة الوسائل والتقنيات التي تسمح بالانطلاق في نشاط تجاري لأنها تتعلق قبل كل شيء بالمبادرة والعمل".⁽²⁾

«حسب (Blok و Stumpf, 1992) اللذان عرفاها بأنّها: "إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف، لأنه توجد إمكانية التغيير".⁽³⁾

(1) اليمينة فالتة، لطيفة برني، البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح المقاوله، الملتقى الدولي حول: المقاولاتية،

التكوين وفرص الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، أيام 06-07-08 أفريل، 2010، ص09.

(2) Anne – Françoise Lambert, Jean Donnay et autres, **Réalisation d'une boîte a pédagogique qui contribuent au développement de l'esprit d'entreprendre à l'attention des enseignants et étudiants de l'enseignement secondaire**, Mai, 2005, p16, Sur le site: www.freefondation.be (25/12/201).

(3) Yifan Wang, **L'évolution de l'intention et le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école française: une etude longitudinale**, France, école central de LILLE, 2010, p39.

«الروح المقاولاتية هي: "مبادرة الأفراد الذين يملكون إرادة تجريب أشياء جديدة وقيام الأشياء بشكل مختلف وهذا نظرا لوجود إمكانية مع التغيير، وهؤلاء الأفراد ليس بالضرورة أن يكون لهم توجه أو رغبة لإنشاء مؤسسة، أو تكوين مسار مهني مقاولاتي، لأن هدفهم يسعى لتطوير قدرات خاصة لتتماشى والتكيف مع التغيرات وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة فهي تتطلب تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها للمؤسسة".⁽¹⁾

«روح المقاولاتية هي: "المبادرة التي يبديها الفرد بقدرته على الخروج عن المألوف في التفكير ويحصل التغير من خلال العملية التي يصبح عندها الفرد حساسا للمشكلات التي يواجهها والتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة فعندها يوجه التفكير الإبداعي نحو متطلبات الحياة العملية وخاصة في مجال الأعمال".⁽²⁾

«إن روح المقاولاتية هي: "عبارة واسعة الدلالات، والمعاني تتعدى في مفهومها عملية إنشاء المؤسسات الفردية، لتشمل تطوير الكفاءات الفردية في تقبل إمكانية التغيير بروح منفتحة مما يمكن الأفراد من تطوير أنفسهم، واكتساب مهارات جديدة ناتجة عن الانتقال للميدان العلمي وتجريب الأفكار الجديدة، وبالتالي كسر حاجز الخوف من التغيير واكتساب مرونة في التعامل مع المستجدات".

(1) رضوان أسعد، دور آليات التشغيل في تنمية ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، قدمت ضمن الملتقى الدولي

حول الروح المقاولاتية كأداة لتنمية المستدامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص ص 15 - 16.

(2) اليمينة فالتة، لطيفة برني، مرجع سابق، ص 12.

ثانيا: مقومات روح المقاولاتية وركائزها.

1- مقومات روح المقاولاتية: والمتمثلة في:

1-1- المقومات الشخصية:

هناك مجموعة من العناصر الشخصية المتواجدة في ذهنية الفرد تعد كركيزة أساسية للفرد كي يمتلك روح مقاولاتية، وهذه المقومات متمثلة في سمات الفرد ذاته وهي: السمات الذاتية، والسمات السلوكية، السمات الإدارية.⁽¹⁾

1-2- المقومات البيئية:

أ) المحيط الاجتماعي: يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لتركيبته المعقدة، وأهم ما يؤثر في الفرد من المحيط الاجتماعي ما يلي:⁽²⁾

✓ الأسرة: تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء 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 أو على الأقل في المحيط القريب من العائلة.⁽¹⁾

(1) نادية دباح، مرجع سابق، ص 31.

(2) سفيان بدرابي، اتفاقية المقاولاتية لدى الشباب الجزائري المقاول، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان، الجزائر، 2015، ص 16.

بالإضافة إلى ما يلي: (2)

✓ **الدين:** يدعو الدين الإسلامي الحنيف إلى العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت، ويعتبر الدين من بين المؤسسات الاجتماعية التي يستمد منها الفرد الكثير من القيم والمعايير، فقيم العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت والتفريق بين الحلال والحرام، وعليه يشكل الدين أحد مقومات الروح المقاولالية لدى الفرد.

(ب) **الجهات الداعمة:** نظرا لأن الروح المقاولالية لدى الفرد تنشأ من المحيط الذي يؤثر فيه ممثلا في المؤسسات العامة والخاصة، وهيئات الدعم والمرافقة وقد رأينا الدور الذي تلعبه هذه الجهات في دفع الفرد نحو المقاولالية، فكلما كانت فعالة كلما زادت من الروح المقاولالية لدى الأفراد الذين لم ينشئوا مؤسسات بعد.

(ت) **مراكز البحث العلمي:** يعتبر التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة محورا أساسيا لتطوير مهارات المقاولالية، إذ يجب أن تركز المناهج الدراسية على تشجيع الاستقلالية والمثابرة، الثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولالية الأخرى، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولالية وتدريب المفاهيم العلمية التي تبنى عليها، فمن خلال إدماج الجانب البيداغوجي في مؤسسات التعليم العالي الخاص بالمقاولالية، سواء على مستوى التدريس أو بتنظيم الملتقيات والندوات التي تثري هذه المواضيع، كلها تؤدي إلى زيادة الروح المقاولالية للطلبة.

وبهذا تمثل الجامعات أحد الأطراف الرئيسية في بيئة منظومة الأعمال وتقع عليها

مسؤولية أداء في عدد من المهام النوعية منها ما يلي: (1)

(1) مفيدة يحيوي، إنشاء المؤسسة والمقاولالية هل هي قضية ثقافية؟، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول المقاولالية

"التكوين وفرص العمل"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، أيام 06 - 07 - 08 أفريل 2010، ص 11.

(2) سفيان بدر اوي، مرجع سابق، ص 11 - 17.

- توفير رأس المال البشري الموجه للعمل الحر والرغبة في المخاطرة والمبادأة.
- التدريب على توليد الأفكار الإبداعية والابتكارية القابلة لتحويلها إلى منتجات اقتصادية.
- التدريب على تأسيس وإدارة المشاريع المقاولاتية الصغيرة.
- الإرشاد والتوجيه وتقديم الدعم الفني والمهني في التنظيم والإدارة والتسويق.
- إجراء البحوث العلمية والدراسات التطبيقية وتقديم الاستشارات وخدمات الإرشاد والتوجيه.

كما يكمن دور الملتقيات والحلقات الدراسية في توجيه وإرشاد الميادين وتنمية مهارات التفكير لديهم حتى يتمكنوا من تحويل أفكارهم ومبادراتهم إلى مشروعات متحققة فعلا، وتتمثل هذه المهارات في:⁽²⁾

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

حاضنات الأعمال الجامعية: (ث)

تم إنشاء حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعة أو ما يسمى بحاضنات الأعمال

(1) مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، مداخلة في المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة طيبة، المدينة المنورة، سبتمبر 2014، ص 62.

(2) عبد السلام رشيد الدويبي، ثقافة المبادرة توجهات اجتماعية سلوكية، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي الدولي ومراكز ريادة الأعمال، جامعة الرياض، السعودية، سبتمبر 2014، ص 260.

الجامعية، 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 رأسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات.

كما يعتبر الهدف من هذا النوع من الحاضنات تبني المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق، وذلك من خلال:⁽¹⁾

- احتضان الأفكار المدعمة والمتميزة للطلبة والطالبات.
- تواجد فرص عمل للطلبة والطالبات.
- المساهمة في توفير الفرص للتطوير الذاتي.
- المساهمة في صنع المجتمع المعرفي المعلوماتي.

2- ركائز روح المقاولاتية:

إن الروح المقاولاتية تتجلى من خلال ركيزتين هامتين هما:

2-1- المواقف، السمات والتصورات الإيجابية اتجاه المقاولاتية:

في دراسة لأونج وهونج (Ang & Hong) حول ما هي العناصر الرئيسية المكونة للروح المقاولاتية؟ بعبارة أخرى ما هي الدوافع والسمات الشخصية التي يجب أن

(1) عبد الرزاق فوزي، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل في الاقتصاد الجزائري، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة سطيف، الجزائر، سبتمبر 2014، ص 204.

يملكها الأفراد حتى يتمكنوا من تكوين وتنمية روحهم المقاولاتية؟ وكانت هاته العناصر حسبها كالتالي: (1)

- **الميل للأخذ بالمخاطرة:** تشير العديد من الدراسات إلى أن المقاولون الحقيقيون أو المحتملون يميلون إلى الأخذ بالمخاطرة، وذلك أن هؤلاء الأشخاص يميلون إلى اعتبار مواقف وحالات الأعمال التجارية أكثر إيجابية ويدركون جيدا أنها فرص، بينما لا يرى غيرهم ذلك، ولذلك فالأفراد الذين يرغبون في تحمل المخاطر ومواجهتها يملكون روح مقاولاتية عالية مقارنة بالأشخاص الذين يميلون إلى حالات التأكد واليقين.
- **تحمل الغموض:** يواجه المقاولون عادة حالة من عدم اليقين والغموض التي يقدمها عالم الأعمال الديناميكي، إلى جانب النكسات والمفاجآت فغالبا ما تفتقر بيئة الأعمال إلى التنظيم والترتيب، ومع ذلك فالمقاولون (المحتملون) يحظون بتحمل أعلى للغموض ويستمتعون بالحالات الغير منظمة والغير مهيكلة أكثر من غيرهم.
- **الإبداع والابتكار:** نظرا لأن المقاولين يميلون إلى الأشياء من الروتين والانتظام، فإنهم غالبا ما يخرجون بأفكار جديدة، ويصبحون أكثر إبداعا، كما أن اللامبالاة اتجاه ارتكاب الأخطاء هي بمثابة ميزة في التغلب على حاجز الإبداع لديهم، لذلك ففي البيئات والثقافات الغير مشجعة على الابتكار والإبداع، يصبح معدل الروح المقاولاتية ضعيف لدى الأشخاص مقارنة بالأخرى المشبعة.
- **الاستقلالية:** يميل المقاولون إلى الاعتماد على الذات والاستقلالية، حيث أنهم قادرون على العمل بمفردهم ويحتاجون إلى دعم اجتماعي أقل من غير المقاولين، ففي الثقافة المشجعة على الفردية نجد أن الأشخاص لديهم روح مقاولاتية عالية،

(1) Ang S H & Hong D. G. P., Entrepreneurial spirit among east Asian Chines, Thunderbird International Business Review, 42 (3), 285 – 309, P P 289 – 294, [http://doi.org/10.1002/1520-6874\(200005/06\)42.3<285::AID-TIE>3.0.CO:2.5](http://doi.org/10.1002/1520-6874(200005/06)42.3<285::AID-TIE>3.0.CO:2.5)

ذلك أنه يسمح للفرد بالقيام بالتغيير كلما أراد هو ذلك بغض النظر عما إذا كان مخطط له أو استكشافياً أو تجريبياً، كما أن الأفراد العاملين بعضهم ملتزم بقيم معينة تتعارض مع قيم أصحاب العمل (مدرائهم)، هذه الصراعات تجعلهم يحبون التصرف والعمل بشكل مستقل وتدفعهم لإنشاء مؤسساتهم الخاصة، في المقابل نجد الأفراد الذين يعيشون في إطار روابط اجتماعية خاصة عائلية أين توجد الأبوية والتسلسل والمسؤولية والالتزام المتبادل والجو العائلي والحماية يعانون من نوع من التثبيط وعدم الاستقلالية، ولذلك فهم أقل روحاً مقاولاتية من غيرهم من الأشخاص الذين يعيشون خارج هذه الروابط أو من قرروا مواجهتها.

- **الإصرار والمثابرة:** على الرغم من النكسات والنكبات التي قد تواجه المقاول في مشروعه، إلا أنه وجد أن المقاولين لديهم إرادة خاصة في التغلب عليها ومواصلة تحقيق أهدافهم، إذ أنه في البيئات التي تعرف التزاماً كبيراً اتجاه العمل بشكل عام نجد أفرادها يتمتعون بنوع من العمل والجهد والمثابرة وهو ما يساعد على زيادة الروح المقاولاتية لديهم.
- **التوجه نحو الإنجاز (الحاجة للإنجاز):** يرى ماكلياند (Mc – Clelland, 1961) صاحب نظرية الإنجاز أن التوجه نحو الإنجاز هو مفتاح السلوك المقاولاتي، حيث يدفع الأشخاص معرفتهم أنهم قادرين على إنجاز المهام التي قد يجدون صعوبة أكبر فيها من غيرها إلى سعيهم للحصول على مناصب وفرص مقاولاتية وهو مؤثر كذلك على الروح المقاولاتية لدى الأشخاص.
- **حب الثروة والمال:** يصبح الأفراد مقاولون لأنهم مدفوعون في المقام الأول بالنتائج المادية والمالية مثل: الأرباح، فرغبتهم في كسب المزيد من المال، تزيد من تحفيزهم للحصول على عوائد من أعمال خاصة أعلى من تلك التي يتحصلون عليها من رواتب الوظائف، ويعتقدون أن الجهود التي يبذلونها أكثر يوافقها ويناسبها أرباح أكثر.

- **الرغبة في الأمن:** إلى جانب دافع المال، يتمتع أصحاب المشاريع بدوافع اجتماعية كالأمن، فقد يدفعهم إلى انعدام الأمن الناتج من ظروفهم المعيشية المزرية إلى أن يكونوا مقاولين لكي يتمتعوا من تحسين مستوى معيشتهم.
- **حب المكانة الاجتماعية:** قد ينشأ بعض المقاولين مؤسساتهم الخاصة لرغبة لديهم في اكتساب مكانة اجتماعية مرتبطة بكونهم سيصبحون رؤساء أعمالهم الخاصة. في دراسة أخرى لرنجيا (Rengiah, 2016) بحث فيها مدى تأثير تعليم المقاولاتية على المواقف والكفاءات المقاولاتية للطلاب الماليزيين، وحدد المواقف الإيجابية اتجاه المقاولاتية يمكن أن تتجلى في: (1)
- **الرغبة في الدخل العالي والاستقلالية:** في دراسة دوغلاس (Douglas, 1999) بحثت العلاقة بين نوايا الأفراد في بدء أعمالهم التجارية وبين مواقفهم الفردية اتجاه الدخل والمخاطرة والاستقلالية، وجدت النتائج أن الأفراد الذين يمتلكون مواقف إيجابية أكثر اتجاه الاستقلالية، المخاطرة والمال، لديهم رغبة أكبر في العمل لحسابهم الخاص، حيث يشير الموقف الإيجابي اتجاه المال إلى أن الأفراد الذين ينظرون إلى الدخل العالية كرمز للنجاح وكوسيلة لتحقيق الاستقلالية والسلطة والحرية والمكانة من المرجح أن تكون لديهم روح مقاولاتية عالية.
- **الرغبة في التغيير:** إن الحاجة للإنجاز والموقف الإيجابي من الاستقلالية والتغيير يظهران كموجهين رئيسيين في الاتجاه نحو المقاولاتية، حيث يتميز الأفراد الذين يمتلكون موقفا إيجابيا نحو التغيير في المقام الأول من خلال نظرتهم الإيجابية للمقاولاتية بدلا من أنها مجال يتميز بالتهديد والغموض وسرعة التغيير بالروح المقاولاتية العالية، ونظرتهم الإيجابية في اعتبار تجسيد المشاريع الإبداعية شيئا جذابا.

(1) Rengiah, P, Effectiveness of Entrepreneurship education in developping Entrepreneurial Intentions among Malaysian university students, Doctorate Thesis, Southern Cross University, Australia, 2013, P P 92 – 93.

● القدرة التنافسية: يتمثل الموقف الإيجابي اتجاه القدرة التنافسية في الاستعداد للفوز، فقد يميل الأفراد إلى تحقيق رغباتهم في الفوز من خلال إيجاد مؤسساتهم المقاولالية، وينظر إلى الموقف الإيجابي نحو القدرة التنافسية على أنه دافع إيجابي نحو المقاولالية والروح المقاولالية.

وفي تقرير للمفوضية الأوروبية (European Commission) حول مخرجات التعليم بصفة عامة التعليم المقاولالي بصفة خاصة، وجد أن هذا الأخير من شأنه تطوير وتحسين موقفين هامين اتجاه المقاولالية هما: (1)

(1) **الثقة بالنفس:** إنّ مخرجات التعليم المتعلقة بموقف الثقة بالنفس اتجاه النشاط المقاولالي منتشرة على نطاق واسع في المناهج الدراسية الأوروبية، كعنصر من عناصر التنشئة الاجتماعية، إذ أن تعزيز الثقة بالنفس هو هدف تعليمي عام يشمل: معرفة الذات، الوعي الذاتي، احترام الذات، تأكيد الذات، الإصرار والشعور بإتقان مهارة معينة، ولكي تكون أكثر ارتباطاً بشكل خاص بالمقاولالية، ينبغي التعبير عنها وفهماها في هذا الإطار بالذات.

(2) **المبادرة:** إنّ حسن الأخذ بالمبادرة هو في صميم تعليم المقاولالية وهو من بين مخرجاته الرئيسية إذ يرتبط هذا الأخير بحل المشكلات وتحمل المسؤولية والمغامرة والحركية، بمعنى إجمالي هي القدرة على التعرف على المشكلات وتحديد خطوات حلها.

برونشت وآخريين (Branchet et al, 2009) في بحث لهم حول تعليم المقاولالية والروح المقاولالية لدى الطلاب، صنف المواقف المقاولالية ضمن مجموعتين رئيسيتين

(1) European Commission EACEA / Eurydice, **Entrepreneurship Education at school in Europe**, Eurydic Report Luxemborg, Publication Office of the European Union ISBN 978 – 92 – 9492 – 092 – 8, <http://doi.102797/301610.20016>, P 81.

هما: القيم المهنية والرؤية المشتركة في: (1) الأمن الوظيفي، الحصول على دخل ثابت، عدم الاضطرار للعمل أكثر من اللزوم، لا تملك وظيفة مرهقة، لديك وقت فراغ أكثر لعائلتك وأصدقائك، وظيفة بسيطة وغير معقدة، وظيفة تتطلب القليل من المسؤولية، المخاطرة، العمل يوميا مع أشخاص آخرين، الانتماء إلى بيئة اجتماعية معترف بها، لديك أجر وفقا للالتزامات، كسب الكثير من المال، لديك استشراف لمسارك المهني، التحدي، وظيفة مثيرة للاهتمام، الاستقلالية، تكون مسؤول نفسك، تحمل المسؤولية، الحصول على السلطة، تحقيق الأحلام، تجسيد الإبداعات، المثابرة في جميع أنشطة تجسيد المشروع، تقديم شيء مفيد للمجتمع.

2-2- الكفاءات، المهارات والقدرات المقاولاتية:

حسب نظرية الإدراك المعرفي لبندورة (Bandura, 1997) بالكفاءة الذاتية والتي تعرف على أنها: (2) "اعتقاد الفرد (ثقة الفرد) بقدراته على تعبئة الموارد المعرفية والحوافز والتصرفات اللازمة لتنفيذ مهمة محددة بنجاح في سياق معين، فهي مؤشر قوى لأداء الفرد في مهمة يكون واثقا في قدرته على أدائها، على سبيل المثال: الفرد الذي يتمتع بكفاءة ذاتية عالية سيبدل المزيد من الجهد ولفترة زمنية أطول، ويضع أهدافا أعلى ويضع خططا إستراتيجية ويستمر في تخطي ومواجهة النكسات، فقط من أجل إنجاز مهمته.

(1) Branchet, B. et al, **Formation et esprit d'entreprendre chez les étudiants**.CAHIER DE RECHERCHE n° 2009 – 17 E4 Formation. Unité Mixte de Recherche CNRS / Université Pierre Mendès France 2, 2009, P P 12 – 15.

(2) Ogunleye, A, & Osagu, J. **Self-efficacy, Tolerance For Ambiguity And Need For Achievement As Predictors of Entrepreneurial Orientation Among Entrepreneurs In Ekiti State, Nigeria**.Academic Publications, Product details European Journal of Business and Management, 6 (17), 2014, P P 240 – 250.

إن الكفاءة الذاتية في مجال المقاولاتية عامل مهم جداً، إذ أن الأفراد يحتاجون إلى الاعتماد بمهاراتهم وقدراتهم على النجاح في بدء مشروعهم الخاص قبل أن يهملوا في فعل ذلك، وتتمثل هذه المهارات والقدرات في التالي.(1)

جاء في المؤتمر الذي نظّمته جامعة ناييس صوفيا أولت بوليس (Nice-Sophie Antipolis, 2000)، بفرنسا حول دور التعليم والتدريب المقاولاتي في تشجيع الروح المقاولاتية للطلاب، أن الخصائص والمهارات التي يجب تطويرها عن طريق هذين العنصرين (التعليم والتدريب) تكمن في:

- مهارات إدارية كلاسيكية: قدرة الطلاب على حل المشكلات، مهارات التخطيط وصنع القرار والقدرة على الاتصال وتحمل المسؤولية.
 - مهارات اجتماعية: القدرة على التعاون مع الآخرين، القدرة على العمل مع الفرق والجماعات والشبكات والتعلم والتدريب على تقمص وتأدية أدوار جديدة.
 - مهارات شخصية: الثقة بالنفس، الرغبة في النجاح، التفكير النقدي، التغذية العكسية الذاتية، الرغبة والقدرة على التعلم بشكل مستقل.
 - مهارات مقاولاتية كلاسيكية: الرغبة في الأخذ بالمبادرة والإقدام عليها، الحس العملي التطبيقي، الإبداع، الرغبة في الأخذ بالمخاطرة عند تجسيد الأفكار.
- أمّا كيرناي وسيرلومو (Kearney & Surlemont, 2009) فيقترحان المهارات والكفاءات المقاولاتية التالية لتشكيل وتطوير وتنمية الروح المقاولاتية لدى الأفراد:(2) توليد وتحديد وتقييم الفرص، تحديد وتقدير وإدارة المخاطر، جمع وتنظيم وتحليل المعلومات، توليد الأفكار والعمليات الإبداعية، حل وتجنب المشاكل، البحث وإدارة الموارد، ربط

(1) VERZAT. C. Eduquer l'esprit d'entreprendre : Bilan et questionnements de recherche ; UPMF Grenobl – France, 2012, P P 26 – 27.

(2) Surlement Bernard, et Kearney Paul, Pédagogie et esprit d'entreprendre, préfaces d'Alain Fayolle et louis jacque fillion,^{1^{er}} édition, édition de boeck université, paris, juillet 2009, P 40.

الأهداف الشخصية بالمهارات الشخصية كجزء من المنظمة، العمل مع الآخرين (روح الفريق)، المرونة وقبول التغيير، التفاوض والتأثير، الأخذ بالمبادرة، الرقابة والتقييم، التّواصل بالأفكار والمعلومات، التخطيط والتنظيم، الصرامة والتوافق، العدل والمسؤولية.

أمّا برونشت وآخريين (Branchet et al, 2009) حول تعليم المقاولاتية والروح المقاولاتية لدى الطلاب، صنفوا المهارات والكفاءات المقاولاتية التي تكسب الطلاب روحا مقاولاتية عالية في العناصر التالية:⁽¹⁾ تحديد الأفكار المنتجة والخدمية، تقدير مخاطر المشروع، تحديد معلومات السوق والعملاء ذو الصلة، تحديد المعلومات ذات الصلة حول المنافسين، تقدير الاحتياجات المالية للمشروع، الحصول على تمويل بنكي، الحصول على أموال من الأقارب، جذب وإقناع المساهمين، العثور على أشخاص ومؤسسات مختصة لتقديم الاستشارة والمساعدة، أداء الإجراءات الإدارية المتعلقة بإنشاء المنظمة، القدرة على تخصيص الوقت والطاقة اللازمة للمشروع، العثور على أشخاص أكفاء للعمل معك، تخطيط المسار الإبداعي وإدارة الموارد البشرية.

كذلك في تقرير المفوضية الأوروبية (EC, 2016) حول مخرجات التعليم بصفة عامة والتعليم المقاولاتي بصفة خاصة، وجد أن هذا الأخير يمكنه تطوير الكفاءات والمهارات التالية:⁽²⁾

- **المهارات الإبداعية:** والتي تعني القدرة على التفكير بطريقة جديدة ومبتكرة، حيث أن الإبداع هو عنصر أساسي لعملية توليد الأفكار والابتكار في أي نشاط مقاولاتي، ولا يقصد به فقط كما سبق وأن ذكرنا على أنه سمة شخصية للفرد وإنما

(1) Branchet, B, et al, **Formation et esprit d'entreprendre chez les étudiants**, Op , Cit, PP 16 - 17.

(2) European Commission / EACEA/Eurydice, 2016, **Entrepreneurship Education at School in Europe**, Op , Cit, P P 81 - 83.

يرتبط ارتباطا وثيقا بالمهارات والكفاءات المقاولاتية كتنظيم وتصميم وتشكيل واختيار المنتجات والخدمات، وتطبيق الوسائل المبتكرة لحل المشكلات.

- **مهارات التخطيط:** ويقصد بها تخطيط المهام وترتيبها لجعل عملية توليد الأفكار والابتكار مستمرة، حيث يمكن تحويلها إلى أفعال مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف والموارد المتاحة، هاته المهارة تمكن الفرد (الطالب) من صياغة خطة مؤسسته الإنتاجية والتسييرية التنظيمية، وتسيير موارده البشرية.
- **مهارة المعرفة المالية:** تفهم على أنها القدرة على فهم البيانات المالية والميزانيات وإدارة التمويل الشخصي، بالإضافة إلى توفير الأساس لإدارة العمليات التجارية، وكذا حساب تكاليف التمويل وإعداد توصيات لتمويل المشاريع المختلفة.
- **مهارة إدارة الموارد:** وهي القدرة على تجميع وتنظيم الموارد لعرض معين (مثل إنشاء مؤسسة مقاولاتية) بمعنى آخر فهم كيفية اتخاذ القرارات لتخصيص موارد محدودة والنظر في التكلفة المالية لأي فرصة عمل (مقاولاتية).
- **مهارة إدارة الغموض (المخاطر):** القدرة على التعامل مع عدم اليقين (الغموض) والمخاطر في عملية تنفيذ واستغلال فكرة مقاولاتية هي مهارة مرتبطة بشكل شائع بالمقاولين، لكن لا يمكن اكتسابها نظريا، إذ يجب على من يريد الحصول عليها التعرض لحالات غير مؤكدة وغامضة لتجربتها ومعرفة كيفية التعامل معها.
- **مهارة القدرة على العمل الجماعي:** تتمثل في القدرة على العمل بشكل فردي أو في فرق والقدرة على اتخاذ القرارات مع الآخرين والقدرة على التواصل مع المجموعة، ومناقشة الأفكار والتفاوض مع الآخرين.
- **مهارة القدرة على تقييم الفرص:** تشمل القدرة على تحديد الفرص واغتنامها وتقييمها على أساس قابليتها للتجسيد، مع الأخذ بعين الاعتبار حالة وتطور القطاع للاستجابة لمتطلبات السوق.

ثالثا: مستويات، اتجاهات وسيرورة تنمية الروح المقاولاتية.

1- مستويات تنمية الروح المقاولاتية.

حسب رأي فيرسترايت (Verstraete, 2003)، الذي يدعى أنهOLFهم الظاهرة المقاولاتية والتشجيع عليها يجب معالجتها على ثلاث مستويات هي: (1)

(أ) **المستوى المعرفي (Cognitive Level):** وهو الجانب العاطفي النفسي للفرد المقاول (الطالب في هذه الحالة)، وكل ما يتدخل في بناء ذهنه وعقليته، ونيته المقاولاتية (من معرفة، تصورات، مشاعر، معتقدات، نوايا... إلخ)، والتي في الأخير تجعله صاحب روح مقاولاتية تدفعه لاختيار النشاط المقاولاتي كخيار مهني.

(ب) **المستوى الهيكلي (Structural Level):** وهو يتوافق مع كل السياقات المؤثرة على الفرد المقاول من خلال كل العناصر المحفزة والمشجعة للروح المقاولاتية (الجامعة، السياسات الحكومية، نوادي... إلخ).

(ت) **المستوى السلوكي الوقائي (Praxeological Level):** وهي مختلف سلوكيات المؤسسة/ المقاول والتي تشمل مختلف مواقف المقاول اتجاه منافسيه ومختلف علاقات التبادل بينهما.

2- اتجاهات تنمية روح المقاولاتية.

حسب ثوريك وديجاردان (Thurik & Dejardin) أن هناك ثلاث زوايا واتجاهات يمكن أن ترى منها تأثير الثقافة على الروح المقاولاتية في بلد ما وما ينتج عن هاته العلاقة، وهي: (2)

(1) VERSTRAETE T, Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat, PHE, F, I (CPS) C, (E*O) J, Les Editions de l'ADREG, 2003, p50.

(2) Emin Sandrine, L'Intention de créer une Entreprise des charchevrs publics : le cas français, thèse de doctorat, en science de gestion, école doctoral de science de gestion, université pierre monde -france- 2003, P P 218 - 291.

- **الصفات الشخصية:** تظهر العديد من الدراسات أن هناك صلة بين معتقدات الفرد وقيمه من جهة وسلوكياته من جهة أخرى، ووفقا لهذا المنظور فإنه كلما زادت القيم المقاولاتية والأشخاص المالكون لها في بلد ما، كلما زاد عدد الأفراد الذين يسلكون سلوكيات مقاولاتية، لذلك من المعقول أن تأثر الاختلافات الثقافية على مستوى الدول والجهات (المناطق)، وتميز في سلوكيات الأفراد بما في ذلك قرار إنشائهم مؤسسات خاصة بهم.
- **الإقرار الاجتماعي:** هنا يجب التركيز على أثر الأطراف والمؤسسات المجتمعية والمعتقدات المعيارية على المجتمع ككل، حيث نجد كثافة ومعدلات عالية للمشاريع المقاولاتية في البيئات التي يحصل فيها المقاول وصاحب المشروع على مكانة اجتماعية عالية، وحيث يعطي نظام التعليم مكانة للروح المقاولاتية، وحيث تتوجه البيئة التشريعية والاقتصادية ككل في اتجاه تشجيع الروح والمبادرات المقاولاتية.
- **حالة عدم الرضا:** عندما تكون لدينا حالة عدم رضا هذا يعني أن ثقافة المجتمع المهيمنة غير مقاولاتية ومعدل السلوكيات المقاولاتية ضئيل نوعا ما، ويحفز هذا الوضع الأفراد المقاولين المحتملين في البروز واستغلال الفرص المتاحة، ويصبحوا مقاولين فعليين، وهو الحال في العديد من الدول والبيئات الاجتماعية.

3-سيرورة تنمية روح المقاولاتية.

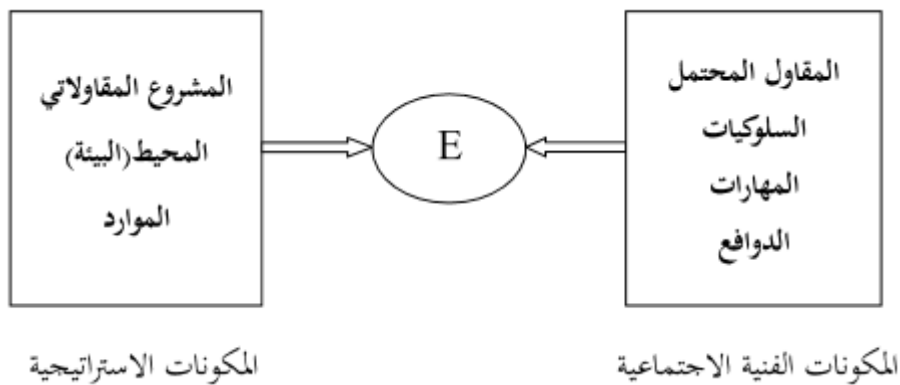
حسب غاس وآخرون (Gasse et al, 2004) يرى أن هناك صنفين يتضمنان سيرورة تنمية وتطوير الروح المقاولاتية:

(أ) **عناصر إستراتيجية:** وتخص مجموعة العوامل البيئية، والموارد وخصائص وتفصيل المشروع.

(ب) **عناصر نفسية اجتماعية:** مجموعة السلوكيات والمواقف والقدرات والدوافع لصاحب المشروع المحتمل.

يمكن تلخيص هذين العنصرين في الشكل التالي: (1)

الشكل رقم (11): نموذج غاس (Gasse et al, 2004) لسيرورة وتنمية روح
المقاوالاتية.



المصدر: (Gasse et al, 2004), p 104

رابعاً: المسار المقاوالاتي والنماذج المفسرة لتوجهه.

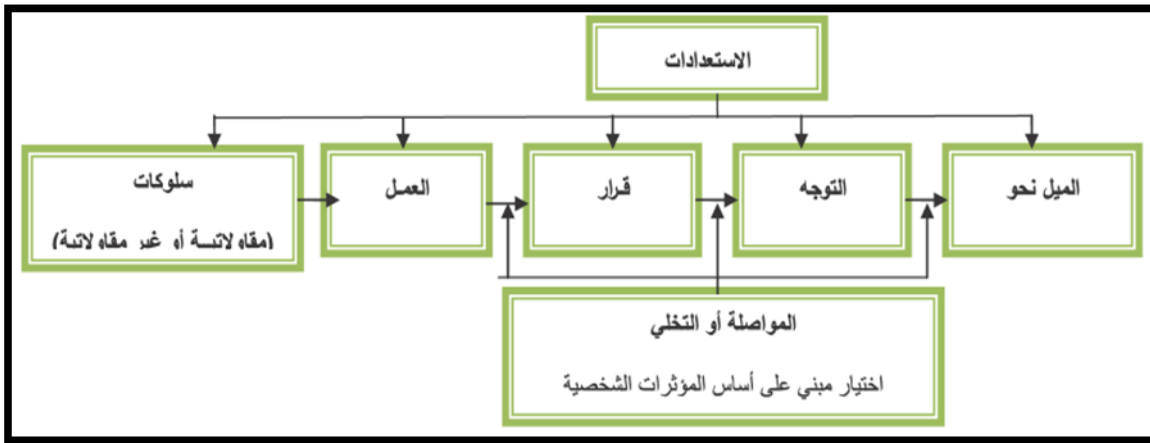
1- المسار المقاوالاتي:

1-1- المرحلة القبلية للمسار المقاوالاتي:

(1) Menzies, TV, Diochon, M, Gasse, Y, Examining venture related myths concerning women entrepreneurs, Journal Of Developmental Entrepreneurship, 9(2), 2004, PP 89-107.

حسب النموذج الذي اقترحه (Tounés) والموضح في الشكل أدناه والذي يوضح أن النية المقاولاتية هي مرحلة تكون قبل العمل المقاولاتي في حد ذاته. (1)

الشكل رقم (12): مراحل المسار المقاولاتي.



المصدر: (Tounes, A, l'entrepreneur : l'odyssée d'un concept, IAE de rouen, CREGO faculté de Droit de sciences économique et de gestion, no 03-73, 1-22, 2002, P 47)

(1) منيرة سلّامي، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2007، ص11.

المرحلة الأولى من المسار المقاولاتي هي النزعة المقاولاتية (Propension entrepreneuriale) ويعرفها (A. Fayole, 2000) بالميل نحو المقولة، أما (K. E. Learned, 1992) فيعرفها بأنها توليفة من الخصائص النفسية والخبرات المهنية التي تزيد من احتمال اختيار بعض الأفراد للمقولة كمسار مهني.

ويمكن أن تتحول النزعة المقاولاتية (الميل نحو المقولة) إلى توجه مقاولاتي، الذي يوافق المرحلة الثانية حسب الشكل، ويفرق بعض الباحثين بين المرحلتين بوجود فكرة أو مشروع أعمال، والشروع الشخصي للفرد في مسار إنشاء مؤسسة، وهذا يعرف من خلال سعي الفرد للبحث عن المعلومات التي يمكن أن تساعد على تحسين وتشكيل فكرته أو مشروعه.

أما المرحلة الثالثة والتي تمثل القرار، تعني أن الفرد تقابل مع توجهه المقاولاتي، وتختلف هذه المرحلة عن التي تسبقها، باعتبارها أولاً أن تشكيل فكرة المشروع قد اكتمل إلى حد تحديد أدق التفاصيل (الدراسة المالية والتسويقية)، وثانياً يكون الفرد قد قام بتعبئة مختلف الموارد (المالية والسوقية).

المرحلة الرابعة والتي تمثل العمل المقاولاتي، وهي تدل على الانطلاق الفعلي (المادي) للنشاط، والذي يكون بإنجاز أول السلع والخدمات.

أما المرحلة الأخيرة فلا يمكن حصر تعريف خاص بها، لأنها تختلف حسب منطوق كل صاحب مشروع، فهناك من لا يتبنى سلوك مقاولاتي لسبب أو لآخر، فمثلاً هناك بعض الأشخاص الذين لديهم عائلات يريدون الحفاظ على مستوى معين من النشاط للحفاظ على مستوى معيشي معين، دون ضرورة اللجوء إلى المخاطرة.⁽¹⁾

1-2- تعريف النية المقاولاتية.

(1) منيرة سلامي، مذكرة ماجستير، مرجع سابق، صص 11-12.

نظرا إلى النية للشروع في أي عمل مقاولاتي تعد من الشروط الأساسية والضرورية لكي يصبح الفرد مقاولا، فقد أثبت البحث العلمي أن المشروعات الصغيرة والمشروعات المقاولاتية جميعها تبدأ دوما بوجود النية للشروع في العمل، كما وتؤدي النية دورا وثيقا للشروع في العمل المقاولاتي،⁽¹⁾ نظرا لكونه مرحلة قبلية للعمل المقاولاتي فمن المهم معرفة أهم الأسباب والدوافع التي من شأنها حث الفرد في ظروف معينة، على اختيار المقاولاتية كمسار مهني.

«فحسب (Bird, 1988) فالنية يقصد بها "حالة من العقل الذي يوجه بها انتباه شخص نحو هدف محدد لتحقيق شيء ما".⁽²⁾

«(K. E. Learned, 1992) إن مواجهة الفرد لبعض الظروف، وبتفاعلها مع الخصائص النفسية للفرد وخبراته المهنية أو المقاولاتية من شأنه تحريض توجهه نحو المقاولاتية.⁽³⁾

«النية التي تمكنك من اتخاذ القرار مبنية على عدة عوامل وهي: العوامل السيكولوجية، المحيط الاجتماعي وخصائصه، الوقت المتوفر.⁽⁴⁾

«بالنسبة لـ (J. M. Crant, 1996) هي قرار الفرد خلال احتمال الانتقال في يوم من الأيام نحو العمل المقاولاتي.

(1) ريم رمضان، تأثير موقف الطلاب من ريادة الأعمال في نيتهم للشروع بأعمال ريادية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد الثاني، جامعة دمشق، 2012، ص 362.

(2) Azzedine Tounés, L'Intention entrepreneuriale des étudiants tunisen, 12^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Agadir, le 29 – 30 et 31 October 2014, P 03.

(3) منيرة سلامي، مذكرة ماجستير، مرجع سابق، ص ص 12 – 13.

(4) Alain Fayolle, Jean – Michel degeorge, Dynamique entrepreneuriale : le comportement de l'entrepreneur, Boock, 2012, P 104.

وفي الأخير يمكن القول بأنّ النية المقاولاتية تنتج عن احتمال اتخاذ قرار للعمل المقاولاتي تحت تأثير الظروف المحيطة بالفرد مما تساعده على إنشاء مؤسسة خاصة به.

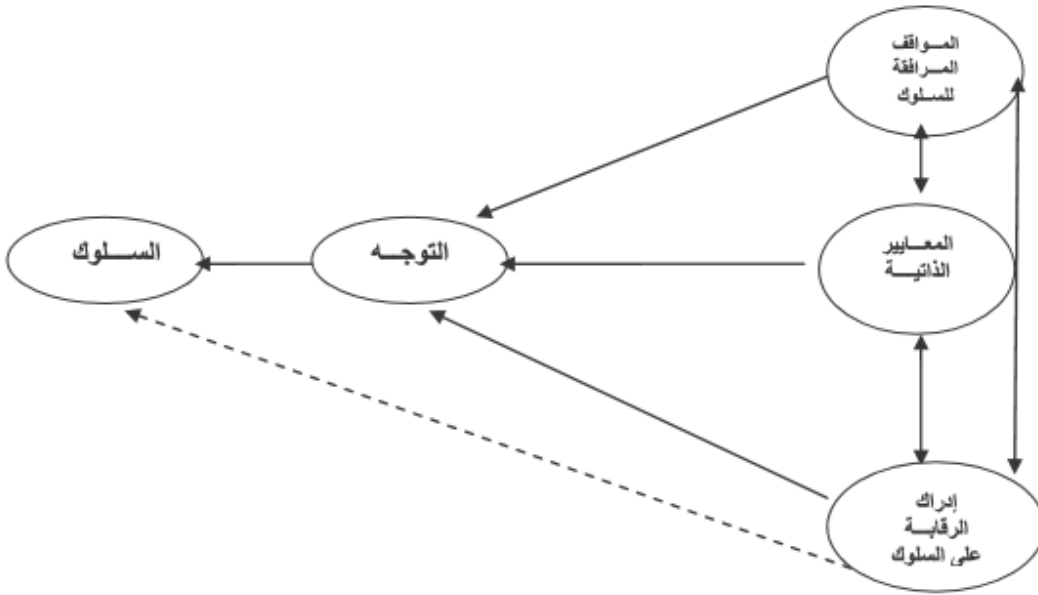
2- النماذج المفسرة للتوجه المقاولاتي.

من بين أهم النماذج المفسرة والمعتمدة من أغلب الباحثين نذكر:

2-1- نموذج السلوك المخطط لـ (Ajzen):

تؤكد هذه النظرية على أن توجهات الفرد هي التي تحدد توجهه للعمل المقاولاتي وذلك من خلال ثلاثة متغيرات كما يوضحه النموذج التالي:

الشكل رقم (13): نظرية السلوك المخطط لـ AJZEN 1991.



Sourc

e: Salah Koubaa, L'intention entrepreneuriale des étudiants au

Maroc une analyse par l'Approche PLS, 2011, P 04.

تتمثل هذه المتغيرات في:

- **الموقف اتجاه السلوك:** الذي يترجم درجة تقيين تفضيل أو عدم تفضيل الفرد للقيام بالعمل المقاولاتي، أي أنه مرتبط بقوة النتائج المتوقعة من هذا العمل.
- **المعايير الذاتية:** تتمثل في الضغوط الاجتماعية من خلال محيطه القريب جدا (أبويه، العائلة، الأصدقاء)، فيما يخص رأيهم في المشروع الذي يريد إنجازه مقارنة بالرغبة أن يكون مقاولا.
- **التحكم في العمل المقاولاتي:** والتحكم يرجع للمعارف ودرجة امتلاك الفرد لاستعداداته الخاصة، خبراته وعوائق (عقبات)، داخلية، كذلك بالنسبة للموارد والفرص الضرورية التي تشكل العمل المقاولاتي المرغوب.⁽¹⁾

2-2- النموذج الموحد لنظرية السلوك المخطط لـ AJZEN ونموذج Shapero et

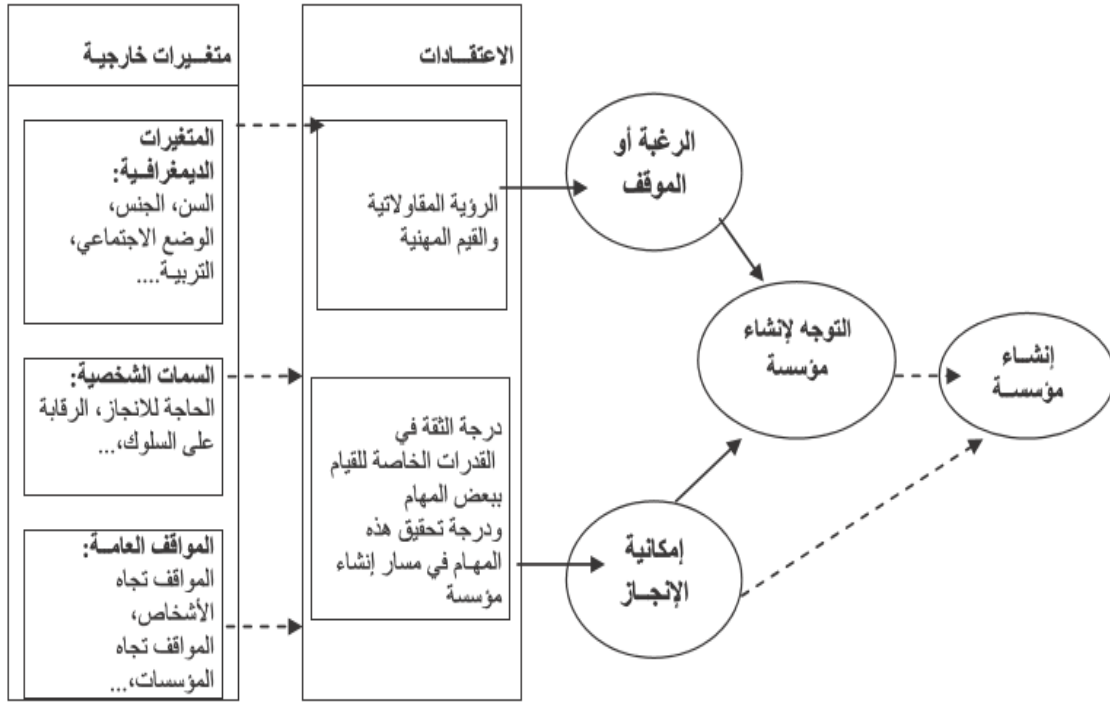
:Sokol

يعتبر نموذج Ajzen الأساس للنماذج المفسرة لتشكيل النية لدى الأفراد للقيام بأي سلوك، وقام كل من Shapero et Sokol ببناء نموذجهما ليشيد إليه، وذلك لمحاولة تفسير أهم العوامل المؤثرة في تشكيل النية لدى طلبة الجامعات للتوجه نحو العمل المقاولاتي، ويوضح في النموذج التالي:

الشكل رقم (14): نموذج موحد لنظرية السلوك المخطط ونموذج تكوين الحدث

المقاولاتي.

(1) Tounes,A, 2002, OP Cit, PP 167- 169.



المصدر: منيرة سلامي، مذكرة ماجستير، مرجع سابق، ص 29.

وعليه من خلال النماذج السابقة نستنتج أنّ أهم العوامل المؤثرة لتشكل النية المقاولالية لدى الأفراد تتمثل في:

يعتبر المقاول ناتج الوسط الذي ينتمي إليه، حيث أن هناك عدة عوامل تؤثر عليه سواء داخلية أو خارجية تدفعه إلى التوجه نحو المقاولة وتساهم في تطويرها وتنميتها.

- **الدوافع النفسية:** وهي التي عليه بشكل كبير على نفسية الفرد، حيث يضيف أنه كي يتجه الفرد نحو مسار المقاولة، فلا بد أن تتدخل في حياته إثارة نفسية قوية، أو حدث اضطراب في محيطه، يتلقى صدمة في حياته الخاصة أو المهنية مثال: الهجرة، عدم رضا عن العمل، انفصال عائلي... إلخ، ويشير الباحث في هذه النقطة، بأن مثل هذا الانشقاق النفسي يولد شعور بالذنب، وأخيراً حاجة ملحة وإرادة صارمة للنجاح.

- **الدوافع الاجتماعية والثقافية:** وهي تتولد من الدين المعتقد، العائلة، الإطار السياسي الاقتصادي، والنظام التربوي. فإذا كان رأس المال ضروري لكل نشاط مقاولاتي، فالثقافة والدين يمنحان الفرد رأس المال الروحي والعائلة تؤثر أيضا على توجه الأفراد لإنشاء مؤسسة، خاصة إذا كان أحد الأبوين مقاول، بالإضافة إلى شبكة علاقات ومعارف الفرد (أصدقاء، عائلة، معارف من الدراسة أو العمل... إلخ).⁽¹⁾
- **دور النظام التعليمي والتكوين:** يلعب النظام التعليمي دور مهم في تطوير الخصائص المقاولاتية عند الطلبة ويتم ذلك بتعريفهم بالمقاول وتقديم المبادرة بإنشاء مؤسسة خاصة في المستقبل، ويمكن الاعتماد أيضا على نماذج ناجحة للمقاولين التي يمكنهم تقليدها، بالإضافة إلى حرصهم على تزويد بالمعارف التي يحتاجونها، وأيضا يلعب التكوين دور مهما جدا في عملية التحضير لإنشاء مؤسسة جديدة، إذ أنه يسمح للمقاول بامتلاك معارف نظرية، تقنية، ومنهجية، تمكنه من لعب الدور القيادي على مستوى مؤسسته وتسهيل عليه الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.⁽²⁾
- **الخبرة:** إنّ الخبرة الملائمة عنصر ضروري في جميع مراحل المسار المقاولاتي، أي منذ تحديد الفرص إلى غاية التسيير الفعلي للمؤسسة، فكلما كان هذا الأخير يتكون من أفراد ذو مستوى علمي مرتفع، كلما ساعد على تنفيذ المهام المطلوبة بشكل أفضل، فاكتشاف واستغلال الفرص يعتمد بشكل كبير على الخبرات السابقة المحصلة خلال الدراسات والحياة العلمية.
- **أنظمة المساندة والدعم لإنشاء المؤسسات:** وهذه الأنظمة هي عوامل محتملة، يمكنها أن تؤثر بشكل ملائم أو غير ملائم على القدرات المقاولاتية للفرد، بمعنى

(1) منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر - بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة، ملتقى

إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات PME في الجزائر، جامعة ورقلة، يومي 18 و 19، 2012، ص 06.

(2) نادية دباح، مرجع سابق، ص ص 26 - 27.

من ناحية التمويل، والذي بدوره يقوي التوجه المقاولاتي للأفراد، ويقود أيضا إلى إنشاء مؤسسته.(1)

2-3- نموذج (W.D. BYGRAVE 1989):

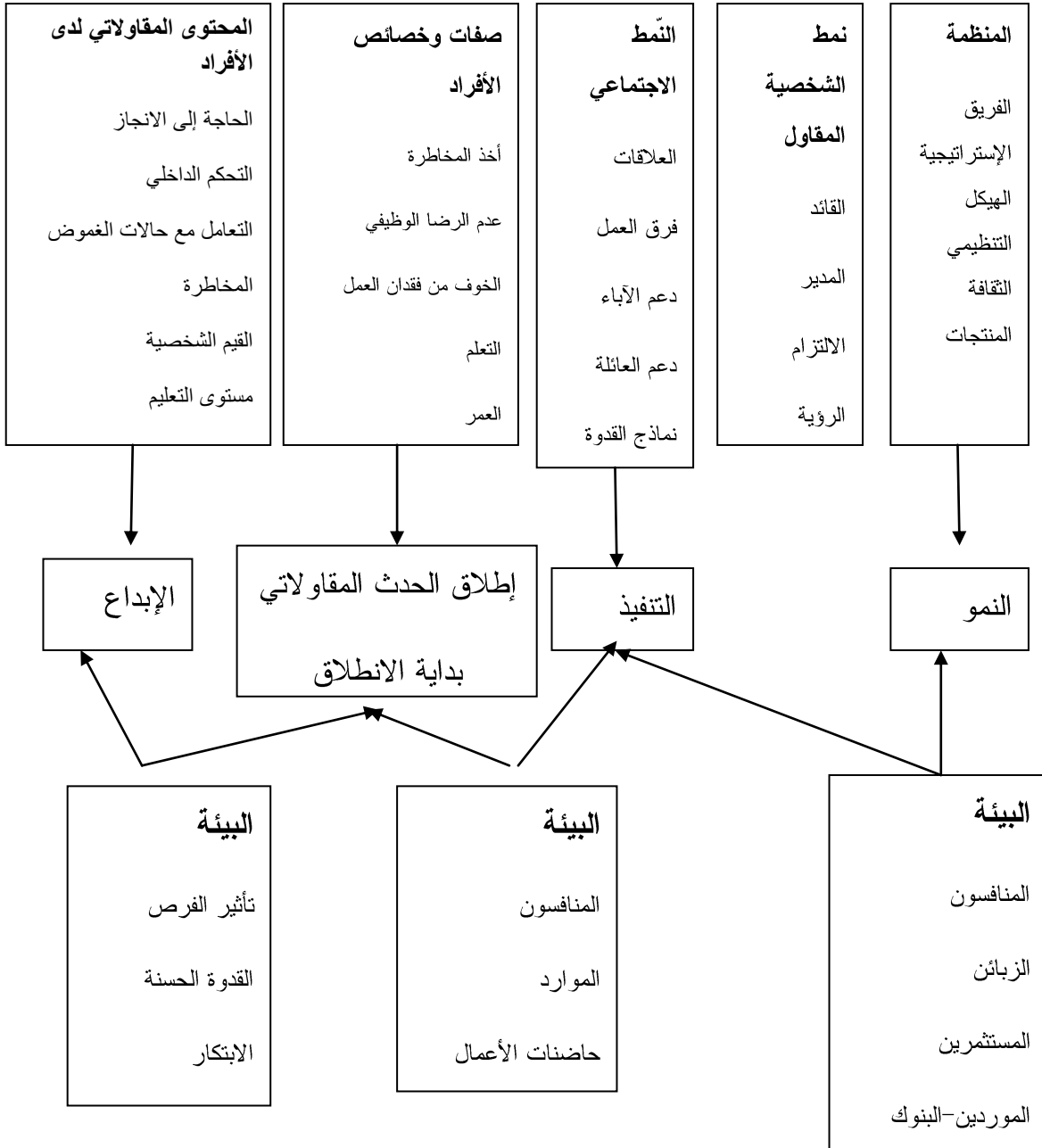
اقترح (BYGRAVE) نموذج يجعل فيه إنشاء المؤسسة جزءا من السيرورة المقاولاتية، حيث تتداخل عدة متغيرات كما يلي:(2)

- **عوامل متعلقة بالفرد:** وتنقسم إلى مجموعتان حيث أن المجموعة الأولى تتكون من (الحاجة للإنجاز، الرقابة الداخلية، الغموض، القيم، التعليم والخبرة)، تؤثر على الفرد في مرحلة الإبداع، أما المجموعة الثانية تتكون من (المخاطرة، عدم الرضا الوظيفي، فقدان العمل، التعليم، العمر، الجنس والالتزام)، فتؤثر عند بداية الانطلاق.
- **عوامل النمط الاجتماعي:** حيث أن العلاقات الشخصية والزملاء والعائلة ونماذج المقاولين تؤثر في مرحلة بداية الانطلاق والمراحل التي تليها.
- **العوامل البيئية:** تؤثر في كل المراحل انطلاقا من بداية الفكرة إلى إطلاق المشروع التنفيذ والنمو، والشكل التالي يوضح نموذج (BYGRAVE) للسيرورة المقاولاتية.

الشكل رقم(15): نموذج (BYGRAVE) للسيرورة المقاولاتية.

(1) منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر - بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة مرجع سابق، ص7

(2)A.Tounes, l'intention entrepreneurial: une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS, thèse de doctorat, en science de gestion, université rouen -france- 2003, p40.



المصدر: بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر

والتوزيع، عمان، ط2، 2010، ص30.

يتبين من الجدول أعلاه أنّ السيرورة المقاولاتية تبدأ بمرحلة الإبداع عند الأفراد، انطلاقاً من قدراتهم وحاجتهم للإنجاز، يساعدهم مستوى تعليمهم وخبراتهم السابقة، ثم تأتي بداية إطلاق الحدث المقاولاتي، حيث يأخذ الأفراد المخاطرة لإطلاق المشروع، ثم تأتي مرحلة تنفيذ فكرة المشروع وترجمتها على أرض الواقع، يسهم في ذلك العلاقات التي

يتمتع بها المقاول مع أطراف مختلفة في المحيط الاجتماعي الذي يعيش فيه، مثل الجهات الحكومية والعائلة، ثم تأتي مرحلة نمو المشروع المقاولاتي من بناء الهيكل التنظيمي له، وبناء فريق العمل والإستراتيجية المناسبة له، والقيام برصد وتحليل البيئة الخارجية، لأجل استدامة أنشطة المشروع وإستمراريته ونموه وتطوره.⁽¹⁾

2-4- نموذج (J-P SABOURIN et Y GASSE, 1989):

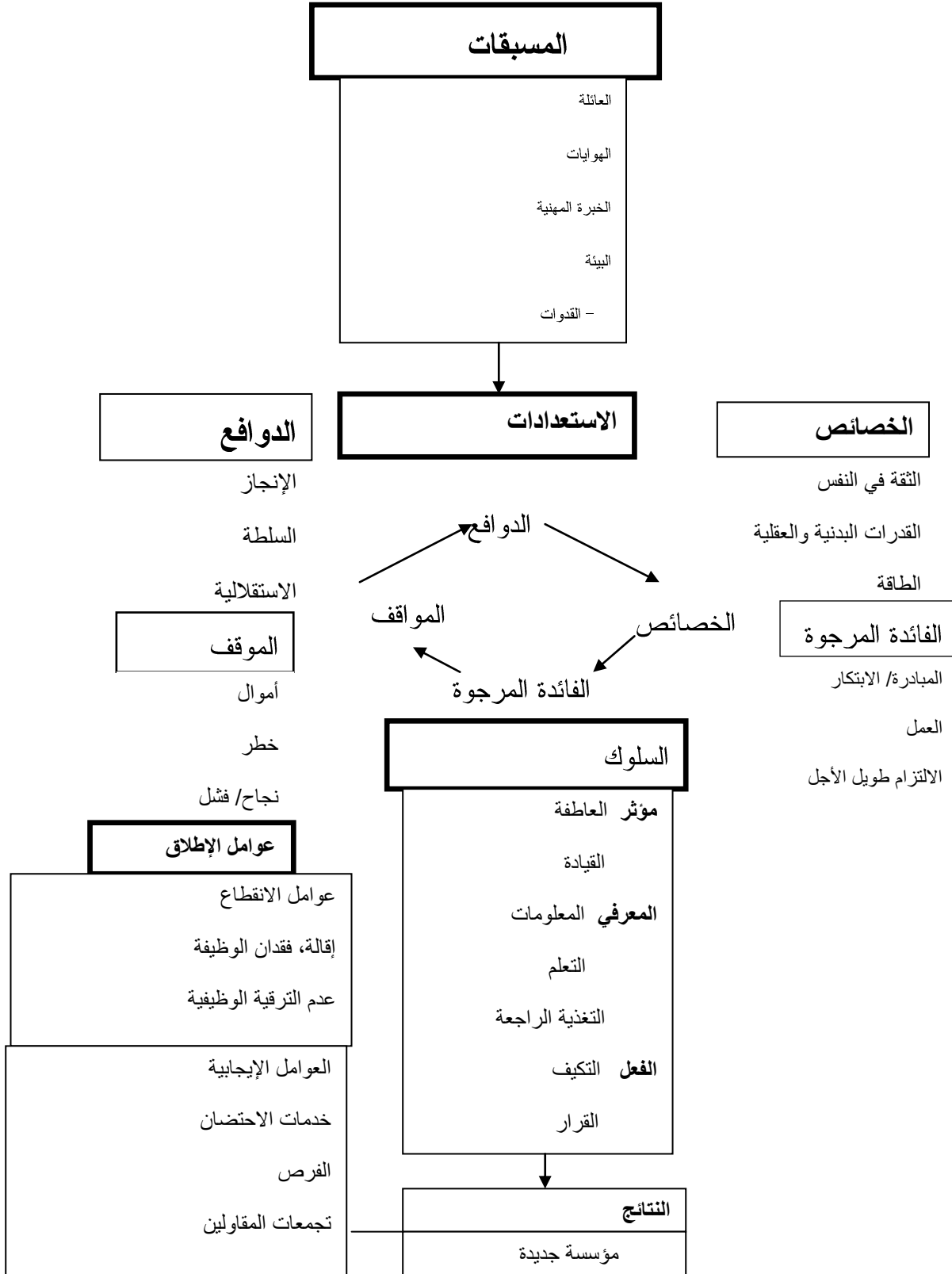
يبين هذا النموذج المراحل التي تقود لظهور المقاولين، حيث قسما العوامل المؤثرة في هذا النموذج إلى ثلاث مجموعات هي:⁽²⁾

- **المسبقات (ANTECEDENTS):** تمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجع على ظهور الاستعدادات عند الفرد، حيث لاحظ الباحثان أن الطلبة اللذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص، لديهم إمكانيات مقاولاتية أكبر من غيرهم.
- **الاستعدادات (PREDISPOSITIONS):** هي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول، وهي المحفزات والمواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل مع الظروف الملائمة لتتحول إلى سلوك.
- **تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولاتية في مشروع:** وهذا يكون تحت تأثير دوافع محرّكة والتي تشمل العوامل الإيجابية وعوامل عدم الاستمرارية أو الانقطاع. فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق مؤسساتهم، والأفراد اللذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولاتية أكبر يحتاجون لدوافع محرّكة أخف، أنظر الشكل الموالي:

(1) مجدي عوض مبارك، الريادة في إدارة الأعمال، المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2010، ص 135.

(2) منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر - بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة مرجع سابق، ص 25.

الشكل رقم (16): نموذج (j-P SABOURIN et Y GASSE)(1989) للسيرورة المقاولاتية.



Source : A. TOUNES, Op cit, P46.

المبحث الثالث: تكوين المقاولاتية، طرق دعمها ومرافقتها.

إنّ التّكوين نشاط مخطط يهدف إلى تأهيل الفرد أو الجماعة، وهي عملية تزويد بالمعلومات والخبرات والمهارات وطرق العمل والسلوك والاتجاهات، مما يجعل الفرد أو الجماعة يتقن العمل بكفاءة وإنتاجية عالية، وتتنوع البرامج التكوينية بينالجامعية والمهنية، الكثير منها يسعى إلى تكوين الأفراد ضمن إطار أكثر تخصصاً، يعمل على تزويد الأفراد بمهارات وقدرات خاصة تسمح له بترجمتها إلى سلوك عملي.

أولاً: برامج وحقائب تكوين المقاولاتية.

1- برامج التّكوين:

تمّ إعداد العديد من البرامج التكوينية التي تساهم في تنمية المهارات لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ويمكن أن نذكر على سبيل المثال أهم تلك البرامج التكوينية كالآتي: (1)

- أعرف حول الأعمال والمشاريع (KAP).
- حدد فكرة مؤسستك (GYBI).
- أنشئ مؤسستك (SIYB).
- حسن تسيير مؤسستك (IYB).
- وسع مؤسستك (EYB).

1-1- نظرة عامّة حول برنامج (SIYB).

(SIYB Start and improve your business)، وتعني ابدأ وحسن تسيير مؤسستك، والنسخة الفرنسية منه (النسخة المطبقة في الجزائر) تحمل اسم

(1) أمينة بوجمعة، الربيعي جرمان، دور التكوين المقاولاتي في تفعيل التوجه نحو إنشاء مؤسسات صغيرة أو متوسطة، دراسة حالة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، بدون تاريخ، ص 192.

(CREE-GERME) أي (Créez et Gérez mieux votre entreprise) أي أنشئ مؤسستك وسيرها بشكل أفضل.

و(SIYB) هي منهجية تكوينية تهتم بدعم إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة ويهتم كذلك بخلق مناصب العمل الجديدة عن طريق تطوير أداء المؤسسات ويركز على تطوير المهارات التقنية التسييرية للمقاولين الجدد، لأن البرنامج يعتبرها ذات أهمية كبيرة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويحاول البرنامج أن يلبي الاحتياجات التكوينية في مجال التسيير لقطاع كبير من المقاولين الحاليين والمستقبليين في عدد من دول العالم ويستفيد من هذا البرنامج كلا الجنسين (ذكور وإناث).

ويتمثل الهدف العام لبرنامج (SIYB) المشاهدة في النمو الاقتصادي وخلق فرص عمل جديدة مستقرة وأفضل، بالإضافة أيضا إلى إشراك كل الهيئات والمنظمات المهمة بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول من أجل توظيف برنامج (SIYB)، وربطه بنشاط المقاولين (مقاولين حاليين أو محتملين)، ودعم صغار المقاولين وتمكينهم من بدأ مشاريعهم والرفع من أداء المؤسسات الناشئة لأجل خلق مناصب عمل جديدة.⁽¹⁾

1-2- الحقائق التكوينية لبرنامج (SIYB):

- معرفة عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يسهم محتوى هذه الحقبة المتخصصة في توعية الأفراد المستهدفين في مختلف المشاريع. واستقطابهم وتوجيههم للعمل الذاتي وإنشاء شركة خاصة، وهو موجه لذوي المستويات التعليمية العالية.
- تأسيس وإنشاء المشاريع الصغيرة: تتجلى في حقيبتين تكوينيتين:

(1) حمزة لفقير، دور التكوين في دعم الروح المقاولاتية لدى الأفراد، مجلة الاقتصاد الجديد، 2015، ص 124.

- التّوصل إلى فكرة المشروع: تسمح للشخص الذي يريد بدء الأعمال بالعثور على فكرة أو عدة أفكار جيدة لمشروع ما، والتأكد من أنها تتفق مع شخصيته وقدراته الإدارية.

- إنشاء المشروع: هو إجراء يسمح للمقاولين ذوي الطاقات المحدودة بدقة من قياس روحهم المقاولاتية واستيعاب كل أدوات التسيير المفيدة في إيجاد المؤسسة، وهو موجه للمقاولين المحتملين الذين لديهم فكرة واضحة عن مشروعهم وبقي لهم التجسيد وبدأ العمل.

● **تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** يسهم هذا المنهج في دعم ومساندة المقاولين على اكتساب مهارات في المجالات التقنية المتعلقة بأنشطة مؤسساتهم. كما يمكنهم من اكتساب المعارف والقدرات الفنية في مجال اتخاذ القرار، واعتمادها أثناء المعاملات اليومية في مؤسساتهم، وإيجاد الحلول المناسبة لمختلف الصعوبات لضمان استدامة المؤسسة، ويعرض هذا البرنامج المبادئ الأساسية لتحسين إدارة الأعمال بطريقة بسيطة وعملية، وهو يشمل وظيفة التسويق، وإدارة المخزون، وتقدير التكاليف والمحاسبة والتخطيط والمالية.

● **تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** وهي موجهة لدعم نمو وتطوير المؤسسات المصغرة والصغيرة إلى مؤسسات متوسطة، والتي تتميز عن غيرها بإمكانية نموها ويتكون هذا البرنامج من خمس وحدات (الإدارة الإستراتيجية، إدارة التسويق، إدارة الموارد البشرية، إدارة العمليات وإدارة المالية).⁽¹⁾

ثانياً: النوادي العلمية، الجمعيات الثقافية وطرق دفع الشباب للتكوين المقاولاتي.

أ. النوادي العلمية والجمعيات الثقافية:

لقد أثبتت دراسات عديدة التأثير الإيجابي لهاته النوادي والجمعيات على نوايا وسلوكيات الطالب في أن يصبح مقاولاً مستقبلياً، من هاته الدراسات نذكر:

(1) اليمينة فانتة، لطيفة برني، مرجع سابق، ص 10.

- دراسة لآلان فايول (Fayolle, 1996) في تحليل له للمسارات المهنية لطلاب الهندسة الفرنسيين، وجد أن هناك الذين انخرطوا في الحياة الجموعية أو الذين أنشأوا جمعيات خلال مسارهم الدراسي يميلون إلى اختيار المقاولاتية كخيار مهني. (1)

- دراسة وونغ وآخرون (Wang et al, 2008 – 2009) على نفس شاكلة فايول وجدوا أن الطلاب الذين لديهم نوايا مقاولاتية أو مارسوا المقاولاتية (يملكون مشاريع) قد استثمروا في أنفسهم مبكرا وتحملوا مسؤوليات في الجمعيات التي كانوا منخرطين فيها مقارنة بأولئك الذين لم ينخرطوا إذ أنهم لا يملكون نفس النية والرغبة المقاولاتية. (2)

على الرغم من الانتشار الواسع لهاته الأندية والجمعيات على مستوى الجامعات في العالم، إلا أن الأبحاث التي تناولت تأثيره على الطلاب بصفة عامة قليلة جدا وكذا التي تناولت تأثيره على النوايا المقاولاتية تكاد تنعدم، يمكننا من خلال المسح الذي قمنا به أن نورد مجمل الفوائد التي تعود بها هاته النوادي والجمعيات على الطلاب ومهاراتهم ورغبتهم المقاولاتية فيما يلي: (3)

- تعتبر مهمة في تطوير المهارات الشخصية للطلاب من خلال إكسابهم دافعية أكثر وثقة بالنفس والقدرة على تحمل المسؤوليات،... إلخ.

- الطلاب الذين مارسوا أدوارا قيادية يمتلكون مهارات جديدة منها: مهارات الخطابة والكتابة والإدارة وتسيير المؤسسة.

(1) Fayolle, A, Contribution à l'étude des comportements entrepreneuriaux des ingénieurs français, thèse de doctorat, université Jean Moulin Lyon III, Cite dans : Wang Yifan, **L'évolution et le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école française**, 1996, P 68.

(2) Wang Yifan, **L'évolution de l'intention et le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école française**, Op, Cit, P 68.

(3) Luje Alan Pittaway, Jim Gazzarf, Adam Shore & Tom Williamson, **Student clubs experiences in entrepreneurial learning**, Entrepreneurship & Regional development, 2015, 273 – 4, 127 – 153, DOI :10.1080/08985626.2015.1014865, PP 140 – 148.

- فرصة للطلاب لممارسة التعليم التجريبي العملي الذي يمنح لهم محاكاة الواقع وحل المشكلات واتخاذ القرارات.
- تعزيز مهارات الطلاب في أن يكونوا موظفين أكثر جاذبية، هذا ما يثبته مستشاري التوظيف في أنهم يفضلون أولئك الذين كانت لديهم أنشطة جمعوية لاسيما من كانت لديهم أدوارا قيادية فيها.
- وأخيرا وهو الأهم أنها تساهم في تغيير نوايا الطلاب على المدى القصير أو الطويل بأن تجعلهم يملكون رؤى واسعة من ضمنها المقاولاتية كخيار مهني.

ب. طرق دفع الشباب للتكوين المقاولاتي:

يمكننا تلخيص العوامل التي يمكن أن تقود الفرد لمجال المقاولاتية في نموذج يعتبر أساس الدراسات في المقاولاتية وهو نموذج تكوين الحدث المقاولاتي لـ (A.Shapero et L.

(Sokol) حيث قام الباحث بتأسيس نموذج بقي لحد الآن المرجع الأساسي للأبحاث في مجال المقاولاتية، والفكرة الأساسية للنموذج تقول: "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".⁽¹⁾ وهذا ما يشير إليه في نموده بثلاث مجموعات من العوامل، كما تظهر في الشكل التالي:

(1) Mohamed Bayad et Malek Bourguiba , "De l'universalisme à la contingence culturelle: Réflexion sur l'intention entrepreneuriale ", France, uiversité nancy, d'après 8ème CIFE PME , 25, 26 , 27 octobre 2006, p7.

الشكل رقم (17): مسار التغيير في الحياة.



Source : Tounes, A, 2002, op cit, p 463.

يمكننا تفسير متغيرات النموذج كما يلي: (1)

أ) **الانتقالات السلبية (Les déplacements négative):** مثل التسريح

من العمل، الطلاق، الهجرة، عدم الرضا عن العمل... إلخ.

ب) **الانتقالات الإيجابية (Les déplacements positifs):** مثل تأثير العائلة،

وجود سوق أو مستثمرين محتملين،... إلخ

ت) **الأوضاع الوسيطة (Les situations intermédiaire):** مثل الخروج من

الجيش، من المدرسة، أو من السجن.

وتعتبر هذه العوامل أساس إحداث التغيير في مسار حياة الأفراد، والمحركة

للحدث المقاولاتي؛ فالانتقالات السلبية مثل الهجرة، يمكن أنتحث الفرد على العمل

المقاولاتي، وهذا ما تم ملاحظته فعليا في بعض البلدان من خلال قيام بعض المجموعات

العرقية بإنشاء مؤسسات، أما الانتقالات الإيجابية والأوضاع الوسيطة،

(1) Tounès 2002, Op.Cit, pp 162-165.

فتؤثران على نظام القيم للأفراد وعلى رغباتهم، وما بين المتغيرات المفسرة للنموذج والتي تتمثل في المجموعات الثلاثة من العوامل، والمتغيرة المفسرة التي تتمثل في إنشاء المؤسسة (Company formation) ويعرف الكاتبان مجموعتين من المتغيرات الوسيطة هما: إدراك الشخص لرغباته وإمكانية الإنجاز، واللذان يكونان نتاج المحيط الثقافي، الاجتماعي والاقتصادي. وهما تختلفان من فرد لآخر، وتساعدان في تحديد الأفعال الواجب القيام بها.

● إدراك الرغبة (Perception de désirabilité): وهي تضم العوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على نظام القيم للأفراد، فكلما يولي المجتمع أهمية للإبداع، المخاطرة، الاستقلالية الذاتية، كلما زاد عدد المؤسسات المنشأة. ويتشكل نظام القيم من خلال تأثير العائلة خاصة الأبوين اللذان يلعبان دور مهم في تكوين الرغبة، بالإضافة للتجارب السابقة وال فشل في تجارب مقاولاتية سابقة، كلها عوامل تساعد على تقوية الرغبة لدى الشخص.

● إدراك إمكانية الإنجاز (Perceptions de faisabilité): تنشأ إمكانية الإنجاز من خلال إدراك الفرد لجميع أنواع الدعم والمساعدة المتوفرة لتحقيق فكرته فتوفر الموارد المالية يؤثر مباشرة على التوجه المقاولاتي للفرد، وهذا الميل يتولد نتيجة امتلاك الفرد لمذخرات خاصة أو مساهمات العائلة، ومن خلال أفراد المجموعة (في حالة المجموعات العرقية Ethnie)، كما تؤثر كل من مساعدة الزوج (ة)، والأصدقاء، النصائح والاستشارات، والتكوين الخاص في كيفية إنشاء المؤسسات على إدراك إمكانية الإنجاز لدى الفرد، كما يشير الباحث لأهمية التكوين الخاص في المقولة على إدراك الفرد لرغباته وإمكانية إنجازها.

بالإضافة للعناصر السابقة أفرزت الدراسات على مجموعة أخرى من العوامل من

شأنها دفع الشخص نحو مجال المقولة وهي كما يلي:

- نموذج مقاول لتقليده: حيث وجدت الدراسات، أنه يوجد رابط قوي بين وجود نموذج مقاول في المحيط و بروز مقاولين جدد (Shapero et Sokol)؛ كما وجد أن جنس المقاول النموذج له تأثير كبير، حيث يتأثر الأفراد في طموحاتهم 23 واختياراتهم بأشخاص من نفس جنسهم.(1)
- الخبرة: إن الخبرة الملائمة عنصر ضروري في جميع مراحل المسار المقاولاتي، أي منذ تحديد الفرص إلى غاية التسيير الفعلي للمؤسسة، وحسب نظرية رأس المال البشري،(2) فكلما كان هذا الأخير يتكون من أفراد ذو مستوى علمي مرتفع، كلما ساعد ذلك على تنفيذ المهام المطلوبة بشكل أفضل، فاكتشاف واستغلال الفرص يعتمد بشكل كبير على الخبرات السابقة المحصلة خلال الدراسات والحياة العملية.
- دور نوادي وجمعيات (Réseaux): حيث الانضمام إليها يساعد في الحصول على المعلومات وتبادل الخبرات.
- الموارد المالية: فكما نعلم، فأى شخص يريد إنشاء مؤسسة، فيجب أن يمتلك السيولة الكافية لذلك، وقيمة أموال بدء المشروع هي التي تحدد نوع الفرص المستغلة، والتي تختلف حسب حجم الأموال المسخرة لها.
- المحفزات الاجتماعية الاقتصادية: مثال ذلك تلبية لحاجات أساسية متعلقة بالبقاء، الحصول على دخل، رفع القدرة الشرائية، تحسين الشروط المعيشية.
- المحفزات الشخصية: والتي تختلف باختلاف الفرد و الجنس، مثال ذلك الانفتاح (l'épanouissement)، الحصول على الاستقلالية الذاتية، إمكانية التحكم في الوقت، دخل أكبر واستقلالية مالية، النمو الشخصي والرضا في العمل.

(1) بمعنى أن الشخص يتأثر أكثر بوالديه، حيث أثبتت الدراسات أن البنات تتأثر أكثر إذا كانت الوالدة تعمل لحسابها الخاص، ونفس الشيء بالنسبة للرجل حيث يتأثر أكثر بعمل والده

(2) مع العلم أن رأس المال البشري يتكون من المعارف والقدرات التي تساعد الأفراد على اكتشاف واستغلال الفرص، لذا تختلف استعدادات الأفراد في اكتشاف واستغلال الفرص حسب 24 مستوى رأس المال البشري، وذلك من ناحية الحصول على مختلف المعلومات وطرق تحليلها المختلفة.

- الحوافز المهنية: فهي عموماً تخص الإطارات والموظفين الذين يرغبون في تغيير نشاطهم، والعمل لحسابه الخاص.
- الحوافز التجارية: الرغبة في استغلال فرص عمل، أو سوق معينة (Créneau-porteur).
- العوامل الدافعة (السلبية): وهي تضم الحاجة للنقود، شروط عمل غير مقبولة، التمييز في منح المناصب والحرمان من الترقيات، وفي بعض الدول تعتبر نسبة البطالة العالية كمحفز.
- الدوافع النفسية: وهي التي تؤثر بشكل كبير على نفسية الفرد، حيث يضيف ويقول أنه لكي يتجه الفرد نحو مسار المقاول، فلا بد أن تتدخل في حياته إثارة نفسية قوية، مثال ذلك عدم توفر فرص عمل، فصل أو عدم الرضا في العمل، هجرة. ويشير الباحث في هذه النقطة، بأن مثل هذا الانشقاق النفسي، يولد شعور بالذنب، حالة من الخوف، وأخيراً حاجة ملحة وإرادة صارمة للنجاح.
- أنظمة المساندة والدعم لإنشاء المؤسسات: وهذه الأنظمة هي عوامل محتملة، يمكنها أن تؤثر بشكل ملائم أو غير ملائم على القدرات المقاولاتية للفرد، بمعنى من ناحية التمويل، والذي بدوره يقوي التوجه المقاولاتي للأفراد، ويقود أيضاً إلى إنشاء مؤسسة.

وهذه الأنظمة بدورها تنقسم إلى:

- (أ) **الدعم المالي:** ويتأتى من خلال شبكة علاقاته الخاصة، بمعنى محيطه العائلي أو أصدقاءه، أو أفراد آخرون (مصادر تمويل غير رسمية)، أو من خلال وجود مؤسسات رأس المال المخاطر، بالإضافة للوكالات الخاصة بدعم إنشاء المؤسسات من طرف الشباب (مثل ذلك في الجزائر ANSEJ).

(ب) **النصائح والتكوين:** وهي تمثل عامل مهم في مسار العمل المقاولاتي، حيث عادة ما تقدم الجامعة من خلال تكوينها خاصة إذا كان في مجال المؤسسات والأعمال، وأيضا التكوين الذي يجري على مستوى مراكز التكوين المهني.

(ت) **الدعم السوقي:** وهنا نخص بالذكر، وجود حاضنات المؤسسات والمرافقين لها، والتي يتمثل دورها في تقليص تكاليف بدء المشروع، والذي من شأنه تسهيل إنشاء المؤسسات. وكذا توعية الشباب بكيفية متابعة نجاح مؤسساتهم.

ثالثا: المرافقة المقاولاتية في الوسط الجامعي والخدمات التي تقدمها هيئات الدعم.

1- المرافقة المقاولاتية في الوسط الجامعي:

عند المقارنة بين البلدان على أساس مؤشر اقتصاد المعرفة (KEI) الذي يقيس درجة نجاح البلدان في الانخراط في اقتصاد المعرفة، تقع معظم بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تحت النطاق الأوسط لهذا المؤشر، فهي تسجل بشكل عام درجات أدنى، فالبلدان التي تسجل درجات أعلى على هذا المؤشر عادة ما تدرج مرافقة مجموعة جديدة من المهارات التقاطعية التي تصلح للاستخدام في قطاعات وحالات عديدة.

احتلت سياسة التشغيل وتقليص نسبة البطالة في الجزائر، خاصة عند فئة خريجي الجامعات حيزا كبيرا في السياسة التنموية المعتمدة، أصبحت معها عملية المرافقة عنصرا هاما في تعزيز الروح المقاولاتية عند أصحاب المشاريع وخاصة الطلبة.

وفي هذا السياق، قامت الوكالة الوطنية لتدعيم تشغيل الشباب بإعادة تركيز نشاطاتها على عملية المرافقة كمهنة أساسية، لمرافقة ومتابعة أصحاب المشاريع خلال

مراحل: الدراسة، الإنجاز والاستغلال بالتعاون مع المكتب الدولي للعمل لتكوين إطارات في مجالات تسيير المؤسسات.(1)

1-1- مفهوم عملية المرافقة.

تتعلق المرافقة بضرورة تعمل على نقل شخص ما من حالة لأخرى والتأثير عليه من أجل اتخاذ قرارات، وأيضا مساعدة حاملي الأفكار على تحويل أفكارهم إلى مشاريع فعلية.

ومن أجل تحديد أدق لطبيعة المرافقة سنقوم بتقديم مفهوم لهذا المصطلح وتحديد مختلف الأجهزة التي يشملها اعتمادا على تعريف المرافقة.(2)

يعتبر تعريف المرافقة، وخاصة مرافقة المؤسسة الصغيرة أمرا معقدا لحد ما، ويرجع سبب هذا التعقيد إلى:

- تعدد الفاعلين في هذا المجال وتشعبهم.

- تنوع أشكال المرافقة وإجراءات تنفيذها.

«فقد عرفت المرافقة على أنها: "علاقة أو سيروورة تعمل على التكيف مع كل وضعيات خاصة ومع طبيعة العلاقة في حد ذاتها".(3)

(1) محمد قوجيل، محمد حافظ بوعابة، المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة، تحليل نظري وإسقاط على الواقع

الجزائري، الملتقى الدولي حول المرافقة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2011، ص 02.

(2) عبد الفتاح بوخمم، صندرة سايبى، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة، واقع التجربة الجزائرية،

المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 07 المجلد العدد 03، 2011، ص 399 - 400.

(3)Mael PAUL, l'accompagnement dans le champ professionnel, revue international de recherche en education en formation des adultes, l'harmattan, paris, N° 29, 2009 , p 13.

حسب أندري ليتووسكي (André Letowski)، وهو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات (APCE) بفرنسا أعدها في مذكرة داخلية، إذ عرف وظيفة المرافقة بأنها تتعلق بإتباع سيرورة تشمل ثلاث مراحل هي:

- استقبال الأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة.

- تقديم خدمات تتناسب وشخصية كل فرد.

- متابعة المؤسسة الفتية لفترة تكون عموماً طويلة (حسب طبيعة المرافقين).

يعتبر مفهوم مرافقة المؤسسات الصغيرة الناشئة من أهم الآليات الجديدة المبتكرة لترقية المؤسسات الصغيرة، بما يترتب عنها من خلق مناصب شغل جديدة، والنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، إن أهمية دور هيئات الدعم والمرافقة ناتجة من الدور الذي تلعبه هذه الهيئات في إنجاز مسار هذه المؤسسات من خلال تذليل المشاكل والصعوبات التي تعترض عملية إنشاء وتنمية المشاريع الصغيرة.

1-2- مفهوم المرافقة المقاولاتية:

تكمن أهمية المرافقة في المساعدة القبلية والبعديّة لحاملي المشاريع، فعندما نتكلم عن إنشاء مؤسسة صغيرة نركز على المراحل التي يمر بها المبادر، متمثلة في تحديد فكرة المشروع وتجسيدها ومتابعتها، وهنا يبرز دور المرافقة في إيجاد الحلول لتسهيل تجسيد المشروع الذي غالباً ما يواجه عراقيل وصعوبات تحول دون تجسيده واستمراره.⁽¹⁾

نذكر فيما يلي البعض منها:

(1) سعيدة بوسعدة، فاطمة الزهراء سكر، المرافقة التكنولوجية كمدخل لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، المجلد التاسع، العدد الثاني، جوان 2018، ص ص 205-221.

◀ **المرافقة** هي: "إجراء منظم في شكل مواعيد متتابعة، تهدف إلى دعم منشئي المؤسسات في الفهم والتحكم في إجراءات الإنشاء، وكذلك التحكم في المشروع والقرارات المرتبطة به".

◀ **وتعرف المرافقة أيضا بأنها:** "عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط (Start – up Period)، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة".⁽¹⁾

◀ **وتعرف أيضا أنها:** "محاولة تجنيد الهياكل، الاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول".⁽²⁾

◀ **فالمرافقة هي:** "إجراء يشمل على القيام بنقل شخص ما من حالة إلى أخرى، وهذا بالتأثير عليه لاتخاذ قرارات معينة، حيث تهدف المرافقة إلى جعل المنشئ مستقل، وبالتالي فهي تخص المقاول صاحب المؤسسة، إنها تهدف إلى مرافقة شخص (أو فريق) مقاولاتي يحمل فكرة استثمارية، وقيادة هذه الفكرة من أجل الوصول إلى مشروع قابل للاستمرار".

(1) سعيد فوزي آيت، محبوب بن حمودة، المرافقة المقاولاتية وتنشيط الصناعات التقليدية والحرف في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية (LITA)، جامعة الجزائر 3، المجلد السادس، العدد الثالث، 2017، ص 867.

(2) الزهرة بن طاطة، محمد كربوش، احتمالية تأثير التعليم المقاولاتي على التوجه المقاولاتي لطالبات جامعة معسكر باستخدام الانحدار اللوجستي، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة، المجلد الرابع، العدد الأول، 2018، ص 161.

- المقصود باستقلالية المنشئ لا يعني استقلالية المشروع الصّغير، وإنما حصول المقاول من هذه الهيئات على ما يكفي من المعارف من أجل اتخاذ قرارات مستقلة في إدارة المشروع، فهدف الاستقلالية هو إعطاء الثقة للمقاول الصغير في اتخاذ قرارات إستراتيجية داخليا لا خارجيا، وتنفيذ المهام والعمليات بكل استقلالية وتحمل نتائجها مستقبلا، وبالتالي فالمرافقة تعمل على تحقيق هذه الأشياء في إطار العلاقة (مقاول هيئة مرافقة)، حيث يأخذ المشروع الصّغير استقلاليته تدريجيا، إلى أن يصبح تحت السّلطة الكلية للمقاول بعد نهاية فترة المرافقة.

«وحسب (Bruyat, 2000) فإنّ: "المرافقة تشمل خدمات التحسيس، الاستقبال، الإعلام، النصح، التكوين، الدعم اللوجيستيكي، التمويل، الإنشاء والمتابعة للمؤسسات الجديدة".

«ويقول (Olivier Cullière) أنّ نشاط هيئات الدعم والمرافقة يقوم على التقريب بين مجموع الفاعلين في عملية إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة من الهيئات القانونية، المنظمات الاستشارية، الجماعات المحلية، الوكالات العامة والخاصة، الجمعيات المهنية، المجالس المختلفة، البنوك، مؤسسات التأمين، الضرائب، مؤسسات رأس مال المخاطرة،... وغيرها.

«تعتبر المرافقة المقاولاتية مهنة قائمة بذاتها تضم مجموعة من التقنيات الخاصة التي تأخذ بعدا ثقافيا، وهي تعتبر أكثر من ضرورة بالنسبة للمجتمعات التي تفتقر للروح المقاولاتية.⁽¹⁾

(1) محمد قوجيل، محمد حافظ بوعابة، مرجع سابق، ص ص 03-04.

«وإجمالاً فالمرافقة هي: "عبارة عن خدمة تقدمها هيئات متخصصة تهدف إلى مساعدة أصحاب المشاريع الجديدة في عملية الإنشاء التي تعتبر مرحلة حساسة في حياة المشروع وتحتاج إلى الكثير من الخبرات".

1-3- العراقل التي تواجه المرافقة في إنشاء المؤسسات الصغيرة:

هناك مجموعة من الأسباب التي تجعل المؤسسات الصغيرة في حاجة إلى مرافقة خاصة خلال المرحلة الأولى من إنشائها، ولعل من أهم هذه الأسباب هي تعقد مسيرة إنشاء المؤسسة التي تنتج من عدة جوانب، تتمثل أهمها فيما يلي:

- **التعقد الفني:** لا يمتلك أي مشروع في بداية إنشائه الكثير من الخبرة والكفاءة التسييرية الكافية، وبالتالي على منشيء المشروع الجديد التحكم في عنصرين أساسيين هما: المعرفة الفنية الجيدة بالمشروع، والروح المقاولاتية العالية، حيث أن هذه الأخيرة تتطلب مجموعة من المعارف الإضافية في الإدارة والتسيير، المحاسبة، القانون، الجباية، الإستراتيجية،... إلخ.

فالمرافقة تهدف إلى ما يسمى بتقوية "رأس مال الكفاءات (Capital Compétences) لمنشيء المؤسسة"، عن طريق تحويل المعارف، التكوين الفردي والجماعي...، وسوف نعرف بالتفصيل أسباب التعقد الفني فيما سيأتي:

- **تعقد المحيط الخارجي:** تتميز البيئة الخارجية عادة بالتغير وعدم الثبات، وبالكثير من التعقيدات، وهذا يتطلب القيام بجهد إضافي للتنبؤ بالتغيرات البيئية بهدف الاستعداد للظروف الطارئة وتصحيح الأوضاع قبل تفاقم المشاكل، وتأتي المرافقة في هذا الإطار بأدوات وطرق علمية تهدف إلى ضبط هذا التعقد وتوضيح الخيارات الممكنة للمقاول (عن طريق دراسة السوق، نصائح إستراتيجية...).
- **التعقد الإداري:** غالباً ما يواجه المقاولون صعوبات إدارية خلال تنفيذ إجراءات إنشاء المشروع، والمتعلقة بمختلف معاملات تسجيل المشروع وكذا المعاملات

المتعلقة بمصالح الضرائب والتأمينات ومصالح العمل والضمان الاجتماعي وغيرها، وهو يمثل ثقل كبير على المقاولين، مما ينتج عن ذلك تأخير كبير في إجراءات الإنشاء القانوني للمؤسسة وانطلاق النشاط، وهو ما قد يؤدي أحيانا إلى التخلي عن إنجاز المشاريع.

- **هشاشة وضعف المؤسسات حديثة النشأة:** هناك مجموعة من المشاكل الفنية التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة عامة، خاصة في مراحل نشأتها الأولى، والتي تعقد بشكل كبير عملية نموها، وسوف نركز هنا على أهم هذه المشاكل، المتمثلة في:

(أ) **معدلات الوفاة والفشل العالية:** فالدراسات التي أجريت على المؤسسات الصغيرة في الدول المتقدمة تبين بأن 50% من كل 1000 مؤسسة صغيرة، لا تبقى لأكثر من سنة ونصف (18 شهر)، وأن 20% منها فقط تبقى لأكثر من 10 سنوات.

(ب) **الضعف المالي:** السمة السلبية الثانية للمؤسسات الصغيرة، هي الضعف المالي الناتج عن محدودية حجم الإنتاج، وتتمثل أسباب هذا الضعف في ارتفاع التكاليف الإدارية وتكاليف التمويل والإنتاج وصعوبة تكوين احتياطات مالية للنمو بالإضافة إلى محدودية القدرة على امتصاص آثار المخاطر المالية والتردد في التوسع المالي وكذلك حاجة استخدام الأرباح للاستخدام الشخصي، مع محدودية الأرباح التي تحققها المؤسسات الصغيرة وتأثير الضرائب على المبالغ المتبقية.

(ت) **الضعف القانوني والسياسي للمؤسسات الصغيرة:** الكثير من الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة، هي ناتجة عن سياسات وقوانين لا تأخذ بعين الاعتبار خصوصية هذه المؤسسات، بالإضافة إلى ذلك فهذه المؤسسات غير قادرة على تغيير هذا الوضع، حيث أنها تشكو من ضعف القدرة على التأثير

في التشريعات: قوانين الضرائب مثلا وضعف القدرة على معرفة الاعتداءات، وكذا ضعف القدرة على انتزاع الحقوق والضعف السياسي بسبب غياب نقابات وجمعيات مهنية خاصة بالمشاريع الصغيرة.

كل هذه التعقيدات المذكورة شجعت ظهور ما يسمّى بهيئات دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة، التي تهدف بالأساس إلى القضاء على هذه التعقيدات، وحل المشاكل الأخرى التي قد تواجهها المؤسسات الصغيرة مثل مشكلة الحصول على التمويل.⁽¹⁾

1-4- خصائص المرافقة الجيدة:

لقد اتفق المتخصصون في هذا المجال على جملة من العناصر التي تميز المرافقة الجيدة، تتمثل هذه العناصر فيما يلي:⁽²⁾

- المرافقة تستلزم الارتباط (فرد- مشروع): وهذا يعني توافق إمكانيات وكفاءات المقاول مع نوعية المشروع الذي يحمله مما يؤدي إلى وجود توافق مستمر بين الفرد والمشروع وليس فقط في المرحلة الأولية لتسيير المشروع، هذا العنصر يسمح بـ "تأمين" المقاول والمشروع معا من مختلف المشاكل المتوقعة.
- المرافقة تركز على الشخص: على العكس فعمل الخبراء يركز على الخدمات التقنية المقدمة للمشروع، فلا يكفي تدعيم المقاول من الناحية المادية والمالية، لأن عملية المرافقة تكون خلال فترة زمنية محددة لابد للمقاول أن يستفيد فيها للتحكم في تسيير مشروعه في المستقبل البعيد.
- المرافقة يجب أن تشجع استقلالية الشخص: حتى في حالة وجود بديل أكثر سرعة في القيام بعمليات تتبع المشروع بدلا عن المقاول (خطة الأعمال مثلا)

(1) علي بحري، محاضرات في مقياس المقاولاتية لطلبة السنة أولى ماستر تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018، ص 22.

(2) محمد قوجيل، محمد حافظ بوعابة، مرجع سابق، ص ص 09، 10.

والتي تقوم بعض الهيئات بمنح المقاول منهجية العمل وهذا لتحقيق اقتصاد في الوقت (وبالتالي في التكاليف) وهذا ما ينتج عنه العديد من المشاكل مستقبلاً، وبالتالي المرافقة الجيدة تقتضي تركيز هيئة المرافقة على جعل حامل المشروع يفهم لماذا يجب أن ينفق بشكل معقول في استثماراته، كيف يتحكم في الخزينة، المدة الزمنية المثلى لتسديد الديون، إهلاك الاستثمارات، ... وغيرها.

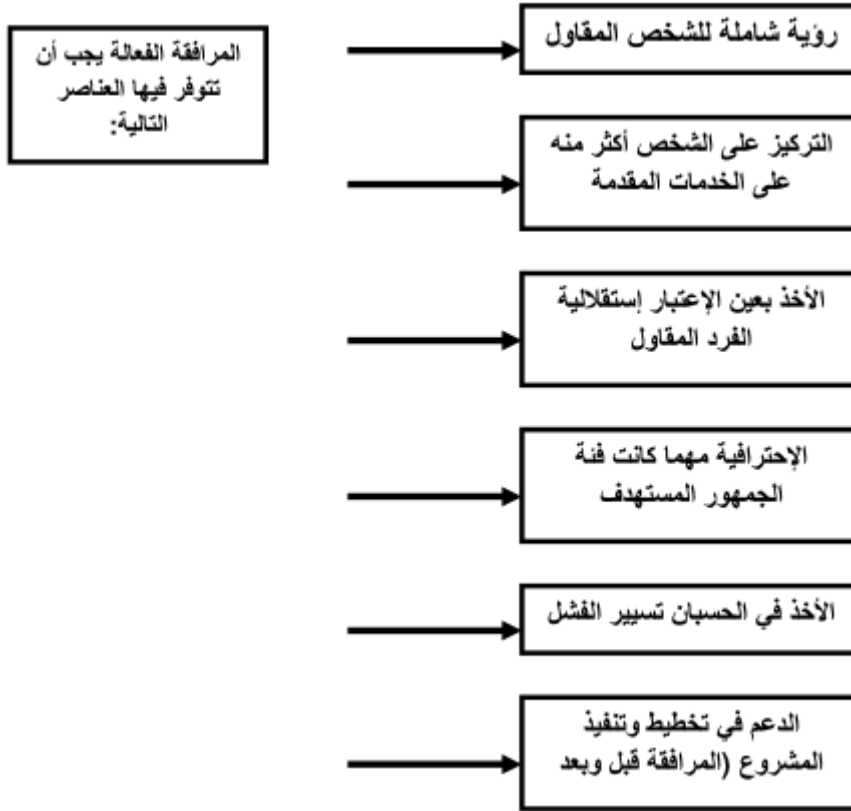
- **المرافقة يجب أن تتضمن تسيير الفشل:** منذ الاستقبال، يجب أن يكون المرافق قادراً على مصارحة المقاول الجديد إذا ما كان المشروع غير قابل للتحقيق في تلك الحالة، فهناك فئة هشة من المقاولين تأتي بمشاريع لا يتم المصادقة عليها، وبالتالي على هيئات المرافقة التوفر على تقنيين متخصصين يمكن أن يساعدوا هذه الفئة من المقاولين على تصحيح أخطاء مشاريعهم، وهكذا فيما يخص المشاكل المالية حيث يتوجب على المرافق العمل مع حامل المشروع على تشخيص موضوعي للحالة وإيجاد الحلول دون الدخول في مشاكل بين هيئات المرافقة التي تمثل الاقتصاد التضامني ومنظمات التمويل الرأسمالي.

- **الاحترافية مهما كانت الفئة المستهدفة:** هناك فئات مختلفة من المقاولين من بينها البطالين ذو التأهيل الضعيف حيث يرى المختصين أن مرافقة هذه الفئة من حاملي المشاريع تأتي من مرجعية اجتماعية أكثر منها اقتصادية، إلا أنه حتى وإن كان المقاول يعتمد في تعامله مع حاملي المشاريع على الاستماع والفهم الجيد لأهداف المقاول (خاصة فئة البطالين)، يجب على المرافق إظهار جميع العناصر المرتبطة بإنشاء المشروع والكلام باحترافية كبيرة مع المقاول بهدف وضع المشروع في المكان والطريق الصحيح.

- **المرافقة تقوم في إنجاز المشاريع على مرحلتين، (التصور)، التخطيط والتنفيذ:** فالمرحلة الأولى يقوم بها غالباً المقاول، أما التنفيذ فيعتبر نقطة الانطلاق في

المرحلة العملية التي يجب فيها وقوف الهيئة المرافقة إلى جانب المقاول منذ انطلاق النشاط وطول فترة تنفيذ المشروع (فترة الإنشاء).

الشكل رقم (18): خصائص المرافقة الجيدة.



المصدر: محمد قوجيل، محمد حافظ بوغابة، مرجع سابق، ص 10.

2-الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم:

ترتكز عمليات الدعم والمرافقة على ثلاثة محاور (الدعم المالي، تطوير شبكات النصح والتكوين والدعم اللوجستيكي)، وحسب ما أظهرت الدراسات العلمية مجموعة من الخدمات التي يمكن أن تقدمها هيئات المرافقة للمؤسسات الصغيرة، قبل، خلال وبعد إنشاء المؤسسة، تتمثل هذه الخدمات خلال كل مرحلة فيما يلي:

2-1- الاستقبال (Accueille):

عند قدوم مقاول إلى هيئة المرافقة لأول مرة تقام معه جلسات أولى تسمى بمرحلة الاستقبال، ويختلف شكل الاستقبال من هيئة لأخرى، حيث أن بعضها يكفي بأول لقاء لتقديم بعض المعلومات وتوجيه المقاول (حامل المشروع)، أما الأخرى فهي تقوم منذ اللقاء الأول تحليل وتقييم إمكانيات المشروع (شكل المشروع، المنتج، السوق، ...).

وبالتالي فمرحلة الاستقبال تقوم في الأساس على التعارف بين كل من حامل المشروع والهيئة المرافقة، كما تسعى إلى معرفة حالة تقدم المشروع، احتياجات المشروع، التوفيق بين حاجيات هيئة الدعم ومتطلبات حامل المشروع.

وتختلف مدة وشكل الاستقبال من هيئة لأخرى، حيث يمكن أن تكون عبارة عن مقابلات و/أو مكالمات هاتفية دورية، أو عبارة عن مواعيد مستمرة، كما يمكن أن يكون استقبال حاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي، بالإضافة إلى ذلك فمدة الاستقبال متغيرة أيضا من موعد واحد إلى عدة مواعيد ومن بضع دقائق إلى عدة ساعات حسب أهمية ونوع المشروع.

فعملية الاستقبال هي أول اتصال بين حامل المشروع وهيئة المرافقة، والتي يطغي عليها الطابع الإعلامي، حيث يتم فيه أخذ فكرة حول هدف المشروع وأهميته وكذلك وضعية صاحب المشروع وما هي طموحاته وما ينتظره، في المقابل تسعى هيئة المرافقة في هذه المرحلة إلى تسليط الضوء على الخدمات التي يمكن أن تقدمها لحامل المشروع،

وإظهار أهمية المرافقة في نجاح واستمرار المشروع، ولذلك تحتاج هذه الهيئات إلى كفاءات مهنية وخبرات عالية في الميدان لاستقبال وتوجيه حاملي المشاريع، والإجابة على الأسئلة المختلفة للمقاولين الذين يختلفون في أهدافهم وطموحاتهم وفي أشكال المشاريع المقترحة.

2-2- المرافقة خلال الإنشاء: تتميز هذه المرحلة بمجموعة من الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة تتمثل فيما يلي:

- إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع يتمثل في خطة عمل تتضمن تقديم صاحب المشروع، وصف المشروع، وصف السلعة أو الخدمة، السوق، رقم الأعمال، الوسائل التجارية، وسائل الإنتاج، الملف المالي، جدول حسابات نتائج تقديري، الاحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل، مخطط الخزينة وعتبة المردودية.
- البحث عن الوسائل المالية (قروض، إعانات، مساعدات، ...).
- القيام بالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية.
- المرافقة يمكن أن تصل إلى غاية المساعدة في تخطيط وإنجاز خطوات إنشاء المشروع.

إنّ هذه الخدمات المذكورة موجودة في أغلب هياكل الدعم والمرافقة، إلا أن تنظيم هذه العمليات يختلف من هيئة لأخرى، فهناك بعض الخدمات التي يمكن أن تقدم لحاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي في حالة التدفق الهائل لحاملي المشاريع، وفي هذه الأخيرة يتم تحقيق الحد الأدنى من الأبعاد الفردية (الخصوصية)، وذلك في شكل مواعيد فردية مع حاملي المشاريع.

وهناك اختلاف أيضا في الوقت المخصص لحامل المشروع ومدة تركيب المشروع فهناك بعض الهيئات التي تخصص من عدة ساعات إلى مدة محدودة بالنسبة للمشاريع البسيطة حيث تتراوح مدتها المتوسطة في حدود 10 ساعات، أمّا بالنسبة للمشاريع الأكثر

تعتقدا يمكن أن تصل من 30 إلى 40 ساعة ومدة تركيب المشروع تكون خلال 15 يوم كحد أدنى ويمكن أن تصل إلى غاية سنة كاملة.

2-3-المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة): القليل من هيئات الدّعم تقوم بمتابعة المؤسسات الصغيرة بعد إنشائها، ومع ذلك تهتم الهيئات المتخصصة في الدعم المالي كثيرا بهذه العملية، والسبب في ذلك بدون شك هو محاولة التحقق من إمكانية استرجاع الأموال المقروضة، وعموما تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب المشروع طول السنتين الأوليتين، يتم فيها بحث العناصر التالية:

- التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية.
- الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الاتصال.
- الرؤية الإستراتيجية.
- أسئلة مختلفة: العقود، المناقصات، ...إلخ.

وفي حالة وجود بعض المشاكل المحتملة في بعض المشاريع، يتم تنظيم مواعيد دورية مع صاحب المؤسسة لحل هذه المشاكل.

وهناك بعض الهيئات تقوم بتنظيم اجتماعات إعلامية كل شهرين أو ثلاثة أشهر يقوم بتنشيطها مختصون، تتمحور حول تسيير المؤسسات الصغيرة، طرق التوظيف، تأمين الممتلكات والأشخاص، الإعفاءات، ...إلخ.

هناك اختلافات كبيرة بين المرحلتين، من مدة المرافقة، الإجراءات المتبعة والأدوات والوسائل المستخدمة، وترجع هذه الاختلافات إلى عدة أسباب:

- قلة التمويل المخصص للمتابعة بعد الإنشاء، هذه النقطة تفسر في جزء منها تشابه عملية الإنشاء القانوني، والعمل على تشجيع استقلالية المشاريع.

- مرتبط بالكفاءات الواجب تجنيدها من أجل تأمين المتابعة بعد إنشاء المشاريع الجديدة، هذه الكفاءات مطلوبة في هذه المرحلة أكثر من المراحل السابقة، التي تحتوي إجراءات إدارية بسيطة وخدمات أقل تعقيدا، أما في هذه المرحلة يحتاج المشروع الصغير إلى مراقبة ومتابعة المتخصصين في مجالات التنظيم، التسيير المالي، مراقبة التسيير، التسيير التجاري، تحليل القرارات الإستراتيجية، تسيير الموارد البشرية، التسيير الجبائي والقوانين الاجتماعية.

فالمتابعة بعد الإنشاء تقتضي إجابة المرافقين على الأسئلة المطروحة من طرف أصحاب المشاريع، هذه الأسئلة تغطي مجال واسع ومعقد (تحليل المشاكل مع العمال، مشاكل تسديد الزبائن، معالجة مشاكل تسييرية واجتماعية،... إلخ)، حيث أنه عادة ما يطلب المقاولون أجوبة دقيقة عن هذه المشاكل وفي حالة عدم تحقيق ذلك يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية كبيرة على المشروع، وبالتالي يجب أن تركز المتابعة بعد الإنشاء على علاقة تشاورية بين المؤسسة وجهاز المرافقة.

وفي الأخير فإن هذه الهيئات تعاني من مشكل كبير وهو صعوبة الحصول على الكفاءات اللازمة لمرافقة المشاريع، مما يؤدي إلى صعوبة تطوير الخدمات التي تقدمها هذه الهيئات.⁽¹⁾

رابعا: العوامل الخارجية المشجعة ودورها في التكوين المقاولاتي.

1- تأثير المحيط الاجتماعي والثقافي ودوره في تكوين المقاولاتية:

- حظيت العائلة والمحيط الاجتماعي ككل باهتمام الكثير من الباحثين خصوصا في السنوات الأخيرة، سنعرض أهم ما تطرق له الباحثين في وجود تأثير هاته العناصر على

(1) محمد فوجيل، إشكالية تقييم هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية في الجزائر دراسة تحليلية-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد السابع، ديسمبر 2017، ص ص 57-59.

تكوين المقاولاتية للأفراد ونياتهم في أن يكونوا مقاولين من عدمه، وحتى على نجاح أو فشل أعمالهم في حالة تأسيسها.

1-1- التركيبة الأسرية:

إن الأسرة هي الأكسجين الذي يغذي اشتعال نار المقاولاتية، حيث تتعدد أشكال تأثيرها ومسببات هذا التأثير وكذا الدور الذي يلعبه هذا التأثير.

من خلال نتائج الدراسات التي أجريت في هذا الشأن، يمكن عرض هذه المسببات والأشكال فيما يلي:

في حين يرى فالراند (Vallerand, 1994) أن العائلة هي العامل الرئيسي في التنشئة الاجتماعية للفرد والمرحلة الأولى لها وبالتالي فهي إطار لنقل المعارف الأولى والمبادئ والقيم الأساسية وبناء الشخصية.⁽¹⁾

أمّا سابورتا وفيرسترايت (Verstraete&Saporta، 2006) فلاحظا أن دور الأسرة في مجال المقاولاتية نادرا ما يتناول كموضوع بحث لحد ذاته، وأشارا إلى أن العائلة الكبيرة أو الصغيرة تعتبر نموذج قدوة (Role Model) خاصة إذا تعلق الأمر بالأب والأم الذين يعتبران للشباب النموذج والمرجعية والمعلم، لذا هو يسعى جاهدا لتقليدهما وتتبع مساره، وحتى مستواهما التعليمي والمهني، فهما بالنسبة له النموذج ويؤثران على رغبات وتطلعات وطموحاته الشخصية والمهنية، إما بالتقليد وإما عندما يرجع لهما في طلب الاستشارة والنصيحة.⁽²⁾

(1) Vallerand, R. J., Motivation, self-determination, and person environment fit as predictors of psychological adjustment among nursing home residents. *Psychology and Aging*, 9(2), 1994, p-p 189-194. <http://dx.doi.org/10.10370882-7974.9.2.189>

(2) VERSTRAETE.T 3 **ENTREPRENEURIAT**, Editions de l'ADREG.,. Cite dans : Rajhi Nadia, Conceptualisation de l'esprit entrepreneurial et identification Des facteurs de son développement dans l'enseignement supérieur tunisien,janvier 2006, p 77.

يرى ستيار (Steier, 2003) أنّ الأسرة في نظامها الاجتماعي تلعب ثلاثة أدوار رئيسية: (1)

- **الدور الاقتصادي:** وهو الدور الذي تلعبه العلاقات الأسرية في عملية السيرورة المقاولاتية، حيث أنّ الأسرة تمثل مستودعا قيما للموارد الاجتماعية والاقتصادية للمقاول، إذ يعتمد هؤلاء على هذه الموارد عندما ينشئون أعمالا خارج نطاق الوحدة الأسرية أو العائلية، وتمثل الأسرة بالنسبة لهم في هذه الحالة وحدة تعلم النشاط الاقتصادي والمقاولاتي ونقل المهارات التي تشجعهم على النمو والتطور.
- **الدور الأخلاقي:** حيث أنّ الأسرة تنشأ نظاما أخلاقيا يساعد في توجيه سلوك أفرادها (منهم المقاول).
- **الدور الثقافي:** وهو أنّ لكل أسرة ثقافتها الخاصة في ضمنها تخلق الدافعية والتحفيز لأفرادها لتكوين وخلق أنشطة مقاولاتية وتطويرها والحفاظ عليها حتى عبر الأجيال المتعاقبة.

فيما يعتبر هيرنانداز (Hernandez, 1999) الخلفية العائلية من الأمور أو السوابق التي يمكن بها التنبؤ بالنية المقاولاتية للأشخاص، وهو ما يتوافق مع رأي كوبر (Cooper, 1979) الذي يرى أنّ وجود مقاول في العائلة أو البيئة القريبة كفيل بالتأثير على الشاب (الطالب) ويدفعه لإنشاء مؤسسته الخاصة، فهو يعتبر بالنسبة له النموذج والقذوة التي يمكن تقليدها، والأكثر من ذلك حتى لو لم يكن الآباء ناجحين في عالم الأعمال، فإن الشاب يعرف على الأقل أنّ إنشاء مؤسسة أمر محتمل وأن المقاولاتية يمكن أن تكون خيارا مهنيا بالنسبة له. (2)

(1) Steier, L, **Unravelling the familial sub – narrative in entrepreneurship research**, Frontiers of entrepreneurship research, Babon College, Wellesley, MA, 2003, PP 258 – 272.

(2) COOPER.A, **Strategic Management: New Ventures and Small Business**”, in D. E. Schendel and C. W. Hofer (Eds.), "Strategic management”, Boston: Little, Brown, 1979, p-p 316-32.

أمّا سكوت وتوماي (Twomey&Scott, 1988) فقد وجدا في دراسة لهما أن الأشخاص الذين يملك آباءهم (أو تملكوا من قبل مؤسسات، لديهم تفضيل أكثر للعمل لحسابهم الخاص مقارنة بالأشخاص الذين يشتغل آباءهم كموظفين في الشركات فإن التفضيل عندهم للعمل المقاولاتي يكون أقل. (1)

بندورا (Bandura, 1986) في نظريته التي تعرف بنظرية التعلم الاجتماعي، حدّد أربع محدّدات التي يطور ويعزز بها الأفراد شعورهم بالكفاءة الذاتية، يذكر منها وجود "الشخص النموذج والقدوة" وذلك أن الأشخاص يطورون كفاءاتهم ومهاراتهم الشخصية من خلال ملاحظة ومقارنة قدراتهم مع قدرات من حولهم (العائلة، الأصدقاء، الأقارب) ويحاولون الوصول إلى هاته المستويات. (2)

في ذات السياق يرجع البعض أن من بين العوامل والأسباب الرئيسية لنجاح وبقاء واستمرارية وتكاثر الشركات العائلية هو وجود "الشخص النموذج والقدوة"، إذ أنه في إيطاليا مثلا الشركات الحرفية العائلية تكاد لا تحصى وذلك أنه غالبا يكون لدى الشباب مثال ونموذج من إحدى أفراد عائلته الذي بدأ نشاط مقاولاتيا، خاصة عندما يرى أن هؤلاء النماذج قد نجحوا رغم الصعوبات، فإنه يصبح لديهم الأمر مألوفا وينظر إليه على أنه ممكن. (3)

بالإضافة إلى كل ما سبق، أجريت عدة دراسات تجريبية على مجموعة من الطلاب حول أهمية الأشخاص النماذج باعتبارها سوابق تؤثر على تصورات ومواقف الطلاب اتجاه المقاولاتية وكذا على قدراتهم ومهاراتهم، حيث تبين مثلا من خلال نتائج

(1) SCOTT, MICHAEL. G, TWOMEY et DANIEL. F., **The long Supply of Entrepreneurs: Students career Aspirations in Relation to Entrepreneurship**, in Journal of Small Business lun,g' kManagement, Oct, Vol 24, No 4, 1988, p-p5-14.

(2) BANDURA. A «**Social foundations of thought and action. Prentice**», -Hall, Englewood Cliffs, p.364. Cited in: Rajhi Nadia, Conceptualisation de l'esprit entrepreneurial et identification Des facteurs de son développement dans l'enseignement supérieur tunisien, 1986, p 78.

(3) OCDE, «**Encourager les jeunes à entreprendre. Les défis politiques** », in. Cahiers Leed, no, 29, Paris, 107 p. Cited in : Rajhi Nadia, Conceptualisation de l'esprit entrepreneurial et identification Des facteurs de son développement dans l'enseignement supérieur tunisien, 2001, p 79.

دراسة لتريمبلاي وغاس (Gasse&Tremblay, 2007) أجريت على 509 طالب أن الأشخاص النماذج والقدوة لهم تأثير على هاته العناصر وهي تعتبر كسوابق لنوايا الطلاب في ولوج عالم المقاوالاتية.⁽¹⁾

ومن جهة أخرى يرى باحثون آخرون مثل فيرزات (Verzat, 2005) أن البيئة الأسرية والسياس الاجتماعية الثقافي يمارس تأثيرا قويا ولكن ليس حاسما على نوايا الأفراد المقاوالاتية.⁽²⁾

دراسات أخرى بحثت في مدى تأثير الأب أو الأم (الوالدين) على قرار الولد أو البنت في إنشاء مؤسسته المصغرة، وهل هناك فروق في التأثير بين الجنسين (الأب أو الأم)؟ نتائج هاته الدراسات أبرزت أن قرار بدء المشروع هو أمر معقد ومتعدد الأوجه والتأثيرات، وأن الأسرة هي إحدى هاته التأثيرات وتلعب دورا مهما في هذا القرار، كما أظهرت كذلك أن الآباء هم مصدر إلهام لأبنائهم وبذلك يشكلون عامل تأثير قوي على قرار بدء مشاريعهم المقاوالاتية، وأن هاته الخلفية المقاوالاتية اكتسبها منذ الطفولة من خلال مناقشاتهم (مثل المحادثات التي تدور حول مائدة العشاء)، في حين كانت الأمهات أقل تأثيرا على قرار أبنائهم نظرا لأنه لحد الآن نادر جدا ومن غير المؤلف أن تحد المعارف المقاوالاتية لديهن، ولكن من المتوقع أن يتغير هذا التوازن والوضع نظرا لزيادة مشاركة المرأة في الوظيفة وحتى في المهن الحرة والمقاوالاتية.⁽³⁾

في حين درس البعض العلاقات التي تربط بين الخلفية والمشاركة العائلية في تكوين ونمو الشركات والمشاريع العائلية، ومن أهم النتائج التي توصلوا إليها هي أن الشركات

(1) TREMBLAY.M.et GASSE. Y, **L'impact des antécédents sur les perceptions**, attitudes et intentions des étudiants collégiaux et universitaires à l'égard de l'entrepreneuriat. in XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin 2007.

(2) Remi Bachelet, Caroline Verzat, **Developing an enterprising spirit among engineering college students: what are the educational factors** ?. FAYOLLE Alain et KLANDT Heinz. International Entrepreneurship Education, Issues and newness, Edward Elgar, 2006, pp 191-217.

(3) Kirkwood Jodyanne, Igniting **the Entrepreneurial Spirit: Is the Role Parents Play Gendered?** 2007 39-59, p-p (1):13 Research&Behaviour Entrepreneurialof

العائلية مدفوعة ومحفزة بعدة عوامل أهمها: حاجة المنشئ للاستقلالية والمرونة الفردية والرفاهية الأسرية والرغبة في الحصول على مستويات عالية من الدخل، أما عن أسباب نجاح هاته الشركات فهو: توظيفها لأفراد العائلة واعتمادها على استثماراتهم ومشورتهم والتزامهم بتطوير والمحافظة على شركتهم⁽¹⁾ (هذا إلى جانب الصفات الشخصية والتقنية التي يتوارثوها أبا عن جد).

فكرة أخرى تركز على أن إنشاء مؤسسة مقاولاتية يمكن أن يكون شكلا من أشكال أحد توقعات الأسرة من أبنائها، وهو ما يدخل في مفهوم الذات الإلزامية الذي هو أحد ثلاث أنواع الذات، فالفرد يمتلك:⁽²⁾

- ذات حالية: والتي تتكون من الخصائص الشخصية التي ينسبها ويمتلكها الفرد إلى نفسه بطريقة ثابتة.

- ذات مثالية: والتي تمثل الخصائص الشخصية التي يود الفرد اكتسابها.

- ذات إلزامية: وهي الخصائص الشخصية التي يرى الفرد أنه يجب عليه اكتسابها أو تجسيدها لأسباب أخلاقية أو اجتماعية كتابية توقعات أسرته.

ومن ثم فإن الذات الإلزامية والمثالية تعملان كعامل تأثير على الذات الحالية، فهما يوجهان التطور والنمو الشخصي للفرد ومن ذلك طبعاً تأثيرهما على الخيارات المهنية له.

دراسات أخرى أثبتت أن انتقال السلوك المقاولاتي من الآباء إلى الأبناء يتم من خلال الوراثة الجينية، ووافقهم الرأي آخرون واقترحوا أن الآباء يعززون وينقلون السلوك المقاولاتي مباشرة إلى أبنائهم من خلال الدعم الذي يوفره لهم رأس مال بشري

(1) Fahed-Sreih, Josiane, David Pistrui, Wilfred Huang, and Harold Welsch, **Family Contributions to Entrepreneurial Development in Lebanon**, International Journal of Organizational Analysis 17 (3), pp 248–61. <https://doi.org/10.1108/19348830910974941>.

(2) Higgins, E. T., Self-discrepancy: **A theory relating self and affect**", Psychological Review, 94, 1987, pp 319-340.

واجتماعي ومالي، فيما ذهب البعض الآخر إلى أن الأبناء يكسبون قيم ومعارف ومهارات المقاولاتية من خلال التعرض والاحتكاك بنشاطات آباءهم المقاولاتية.⁽¹⁾

أما موريس في نموذج له باسم تجربة الحياة الشخصية والمقاولاتية عدد أربع عناصر تعتبر كتجارب وخلفيات يمكن أن تؤثر في السلوك المقاولاتي والروح المقاولاتية للفرد إما إيجاباً أو سلباً، هاته العناصر هي:⁽²⁾

- **التجربة العائلية:** وهي الخلفية العائلية إذا كانت مقاولاتية أو لا، وهل هي مشجعة على السلوكيات المقاولاتية، وهل هي استبدادية تشجع على العمل أم توفر الرعاية المشجعة للكل.
- **التجربة الطفولية والتعليمية:** هل كانت نمطية وعادية موحدة أم كانت إبداعية تشجع فيها الطفل على الإبداع والتعامل مع الخوف والغموض.
- **تجارب الأقران:** يدخل في ذلك الأصدقاء والنماذج والقنوات، هل هم من النوع الراضي المقيد أم من النوع الجريء والمقاوم.
- **تجارب العمل السابقة:** هل كانت إيجابية (مرضية) أم سلبية (غير مرضية) ومدى تعلم الفرد منها.

هاته التجارب كلها يمكن أن تلعب دور المحفز الدافع إلى السلوك المقاولاتي أو دور المنفر منه، خاصة وأن معظمها مرتبطة بالطفولة التي هي أهم مرحلة في حياة الفرد وبصماتها وتأثيراتها تظل معه حياته كلها وتؤثر بشكل كبير على خياراته المهنية. إلى جانب ما قيل يمكن أن تكون للخلفية العائلية آثار سلبية على الفرد في أنه يبتعد عن اختيار المقاولاتية كخيار مهني من خلال تأثير الوالدين والأقربين عليه بالمشورة السلبية أو لأن تجربة أحد والديه أو كلاهما كانت سلبية مع النشاط المقاولاتي.

(1) Criaco, Giuseppe, Philipp Sieger, Karl Wennberg, Francesco Chirico, and Tommaso Minola., **Parents' Performance in Entrepreneurship as a 'double-Edged Sword for the Intergenerational Transmission of 2017**, 1-24,p-p Economics, BusinessSmall Economics. BusinessSmall Entrepreneurship, <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9854-x>.

(2)Morris, Michael H, Entrepreneurial Intensity, **Sustainable Advantages for Individuals, organizations and Societies**, Vol 03, 21 january 2015, pp 417-430.

1-2- التّركيبة الاجتماعية ودور الأشخاص النّماذج.

كلما زاد تقدير المجتمع للمشاريع والإنجازات التي حققها المقاولون كلما زاد تحفيز الشباب المقاولون المحتملون/ الأفراد بصفة عامة) في أن يصبحوا مثل هؤلاء الذين يعتبرونهم قدوة ونموذج.

عرف غيبسون مصطلح "دور النموذج أو القدوة (Role Model)" أنه: ⁽¹⁾ يعتمد على بنائين نظريين هما مفهوم "الدور" ومفهوم "النموذج"، مفهوم الدور الذي يعني أن الأفراد يميلون للتماثل والتشابه مع الآخرين، ومفهوم النموذج الذي يعني المطابقة النفسية للمهارات المعرفية والأنماط السلوكية بين الفرد والشخص النموذج محل الملاحظة، إذن دور النموذج هو: استجابة معرفية لإيمان الفرد بأن خصائص شخص آخر (النموذج) قريبة من دوافعه وشخصيته وأن هذا النموذج يلعب دورا مرغوبا اجتماعيا أو يحتل مكانة جذابة وبالتالي فهو يحاول الوصول إلى هاته المكانة إما تقليدا وإما تكيفا.

ومن هنا أصبح لدور النموذج أهمية في المهام والتحفيز للوصول إلى مكانة معينة أو اختيار اتجاه معين، ومن ذلك ما تعززه النماذج والقدوات من رغبات الأفراد في أن يصبحوا مقاولين وتشجعهم على تحويل طموحاتهم إلى واقع.

نظرية التّعلم الاجتماعي لبندورة (Bandura, 1986) والتي تناقش فرضية أن الأفراد ينجذبون إلى التعليم وتقليد القدوة التي تساعدهم على تطوير أنفسهم، من خلال تعلم مهارات واكتساب قدرات جديدة، من هذا المنطلق يستقي غيبسون (Gibson, 2004) الوظائف المختلفة التي يمكن أن يؤديها النموذج أو القدوة وهي تتمثل في ثلاث وظائف مترابطة: ⁽²⁾

- الإلهام والتّحفيز: أي أن النموذج والقدوة يخلق الوعي ويحفز الناس على البدء.
- زيادة الكفاءة الذاتية: أي أنه يجعل الأفراد واثقين من أنهم يستطيعون تحقيق هدف معين.

(1) Morris, Michael, H, Op cit, p-p 417-430.

(2) Gibson Donald, E, **Role models in career development: New directions for theory and research**, journal of vocational behavior 65(1) : 134-156, 2004, p149.

• **التعلم عن طريق المثال:** بتوفير الإرشادات والتوجيهات.

ويضيف ناوتا وكوكالي الوظيفة الرابعة والتي تتمثل في: (1)

• **التعلم عن طريق الدعم:** بتوفير الدعم العملي والمشورة، يدخل في ذلك المعلومات التي يمكن أن يفيد بها المقاولون الطلاب (المقاولون المحتملون) في عملية تجسيد مشاريعهم وإقلاع مؤسساتهم من خلال إعداد مخططات أعمال مشاريعهم ومعلومات عن السوق والصناعات واللوائح القانونية والعثرات المحتملة لتفاديها.

2- تأثير المحيط الاقتصادي والسياسي في تكوين المقاولاتية.

لتحسين البيئة المؤسسية وتعزيز أداء مؤسسات القطاع الخاص، وكذا تعزيز هيئات ومؤسسات الدعم والمرافقة لهاته المؤسسات، يجب توفر مجموعة من الإجراءات ذات الطابع الاقتصادي والسياسي والتشريعي نذكر بعض منها: (2)

1- **استقرار مناخ الأعمال:** إن الاستقرار الاقتصادي للبلد هو العامل الأكثر حسما في قرار أصحاب المشاريع المحتملين، حيث أنه من غير المتوقع أن ينخرط هؤلاء في النشاطات المقاولاتية في سياق يتسم بمعدل تضخم عال وأسعار ذات فائدة كبيرة لا يمكن التنبؤ بها، وعدم الاستقرار المستمر في سعر الصرف، إضافة إلى هذا كله نوع من عدم الاستقرار والغموض الغير محتمل للأعمال من شأنه إضعاف معدل الولوج للأنشطة المقاولاتية.

2- **السياسة الضريبية:** بصفة عامة الضرائب المرتفعة تعيق الأنشطة الاقتصادية بكل أنواعها، تتعدد تأثيراتها خاصة على الإقراض، الاستثمار وأسواق العمل، وكلها عوامل لها تأثيراتها المباشرة على الأنشطة المقاولاتية، وكذا المعدلات العالية التي تعيق المقاولين

(1) Nauta, M., & Kokaly, M., **Assessing role model influences on students' academic and vocational decisions.** Journal of Career Assessment, 9(1), p-p 81-99, 2001, p 95

(2) OECD, **Encourager L'Entreprenariat En Tant Que Moteur De Le Croissance Dans Une Économie Mondialisée.** 2ème CONFÉRENCE DE L'OCDE DES MINISTRES EN CHARGE DES PETITES ET MOYENNES ENTERPRISES (PME), Istanbul, Turquie 3-5 juin 2004, pp 19-30. OECD, Stimuler l'esprit d'entreprise, pp 57-80.

المحتملين في الدخول للأنشطة المقاولاتية، بل تشجع على خلق اقتصاد موازي غير رسمي، نظرا لعدم سهولة النظام الضريبي وعدم عدالته وفساد السلطات القائمة عليه.

3- الحد من الحواجز الناجمة عن التشريعات والبيروقراطية: أظهرت دراسات كل من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) والبنك الدولي (WB) أن التنظيم البطيء والبيروقراطي يعرقل النشاط المقاولاتي، وهذه العراقيل تتمثل في: الإجراءات الشكلية البطيئة، المواعيد النهائية التي من شأنها أن تعيق الدخول إلى النشاطات المقاولاتية، كما توصلت الدراسة أجراها البنك الدولي (WB, 2003) أن الثقل المفرط للتشريعات التي تنظم دخول الأشخاص إلى سوق المقاولاتية تسير جنبا إلى جنب مع انخفاض مستوى الاستثمار الخاص ونقشي الفساد في الخدمات الإدارية وتمديد حياة الاقتصاد الغير الرسمي، وعليه توصي منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) بضرورة تبسيط الإجراءات الإدارية والتشريعات التنظيمية لجعلها قابلة وسهلة القراءة والتنفيذ وبأقل تكلفة حتى لا تعوق دخول الأشخاص إلى المقاولاتية.

4- سياسات وبرامج الدعم: بالإضافة إلى ما ذكر سابقا فإن الدولة لا تختصر دورها في تهيئة الظروف اللازمة، وذلك بمعالجة السياسات النقدية والسوقية للسماح لأشخاص أكثر بدخول النشاطات المقاولاتية، وإنما يجب عليها أيضا تصميم برامج ووضع سياسات تدعم وتشجع المقاولاتية والروح المقاولاتية بين مواطنيها، هاته السياسات منها ما هو مباشر كمختلف تدابير المساعدات المالية المباشرة مثل: (القروض الممنوحة والإعانات المالية) ومنها ما هو غير مباشر يأتي في شكل تدابير مرافقة ودعم مثل: (إنشاء هيئات، وكالات الدعم، المرافقة والاستثمار).

5- صعوبات التمويل: من بين أهم الاحتياجات الضرورية للمقاولين المحتملين في تنفيذ مشاريعهم هي إيجاد مصادر للتمويل، مشاكل عدة تواجه هؤلاء في البحث وإيجاد قنوات تمويلية لمشاريعهم (خاصة من المؤسسات المالية كالبنوك وصناديق الاستثمار)، إذ نجد أن أغلبية من جسدوا مشاريعهم يلجئون بالدرجة الأولى إلى عائلاتهم ثم أصدقائهم ثم مدخراتهم الشخصية، ليأتي في الأخير البنوك والصناديق الاستثمارية، ويوجد أسباب عدة لهاته الصعوبات منها: أن البنوك لا تملك ضمانات كافية من المقترض كي تقرض له والذي يرجع سببه أيضا إلى أنها لا تملك المعلومات الكافية عن مشروعه أو سوق نشاطه،

ومن ثم لا تستطيع الإقراض لأنها لا تملك هاته الضمانات التي يصعب على مقاول محتمل في بداية تنفيذ مشروعه أن يمنحها لها، مشكلة أخرى هي المعدلات العالية للفائدة التي غالبا ما يكون حملها ثقيلًا على هؤلاء المبتدئين الذين يضطرون إلى دفع هاته الفوائد التي تؤثر على عائلاتهم ومن ثم يحدث لهم عجز مالية قد ينتهي بهم في الأخير إلى الفشل والخروج من السوق.

خلاصة الفصل الثالث:

إنّ موضوع المقاولاتية تم تناوله من وجهة نظر عديدة، فهناك من تناوله على أنه فرصة وجب استغلالها، ومنها من تطرق إليه على أنه ظاهرة تنظيمية، وأيضا هناك من اعتبره وحدة إبداع.... إلخ.

وكثيرا ما قورنت بمصطلح الثقافة المقاولاتية، سواء تلك المجسدة في روح المقاول، أو المكتسبة بالتكوين المقاولاتي، هذا الأخير الذي يسهم إسهاما كبيرا في إعداد الثروة البشرية، إذ أصبح من خلاله توفير مقاولين قادرين على المخاطرة والاستثمار، وبالتالي المساهمة في رفع المستوى الاقتصادي وزيادة رفايتهم، كما يعدل أنماط التفكير التقليدي للطلبة، بالبحث عن الوظائف، وينمي طموحاتهم، بأن يصبحوا مستثمرين وخالقين لمناصب الشغل، بدلا من طالبين له.

الفصل الرابع:

التّعليم المقاوِلاتي كأداة

لتعزيز روح المقاوِلاتية

تمهيد:

عرف موضوع المقاولاتية اهتماما كبيرا من طرف الحكومات، وهذا كونها أضحت تمثل أحد أقطار الاقتصاد، وقاطرات نموه، وما يؤكد هذا تزايد الملتقيات العلمية والمؤتمرات الدولية، التي تناقش الموضوع في مختلف المحافل والمناسبات، وكذا الإعانات والتسهيلات التي تمنحها الدولة من أجل تحسين وتشجيع التكوين المقاولاتي.

إن ظهور اقتصاد المعرفة، دفع بالدول للاهتمام بالتعليم المقاولاتي خاصة بالجامعات، لكونه يمثل دورا مهما في إعداد الشباب، بالشكل الجيد، من خلال مقررات تدريسهم، ذلك من منطلق أن التعرض لمقررات في المقاولاتية والإبداع فيها من المحتمل أن يؤدي وبشكل كبير، إلى أن يغدوا الطلبة في محطات مهنية، عند أي نقطة في المستقبل.

ونظرا للأهمية البالغة للتعليم المقاولاتي، كأداة لتعزيز روح المقاولاتية بمختلف نماذجه، قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالتالي:

- ✓ المبحث الأول: أساسيات حول التعليم المقاولاتي؛
- ✓ المبحث الثاني: نماذج التعليم، التكوين المقاولاتي والتجارب في بعض الدول؛
- ✓ المبحث الثالث: نماذج التعليم، التكوين المقاولاتي والتجارب في الجزائر.

المبحث الأول: أساسيات حول التعليم المقاولاتي.

نظرا لأهمية التعليم المقاولاتي ودوره في خلق الروح المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، قامت العديد من الدول بدمج المقاولاتية في المناهج التعليمية، والتي تساعد الطلبة على صقل مهاراتهم وتنمية كفاءاتهم من أجل دفعهم وزرع الرغبة فيهم لإنشاء مؤسساتهم الخاصة، وتسويق الأبحاث العلمية وتبني المقاولاتية العلمية وغرس الروح المقاولاتية، فإذا أرادت الدول دفع عجلة التنمية فلزاما عليها تشجيع التعليم المقاولاتي وثقافة التعليم لدى الطلبة.

أولاً: نشأة وتطور التعليم المقاولاتي.

يعود تاريخ تدريس المقاولاتية في العالم، وعلى مستوى الجامعات عندما قدم (MACES, 1947) 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 أعمال والبالغ عددهم 600 طالبا، وقد كان السبب الواضح لتقديم هذا المقرر هو الاستجابة لاحتياجات الطلاب الذين عادوا بعد أداء الخدمة العسكرية في الحرب العالمية الثانية لينضموا إلى اقتصاد يمر بمرحلة انتقالية نظرا للانهيان الذي حدث للصناعات الحربية بعد انتهاء الحرب.

وقد حقق هذا المقرر شعبية على الرغم من أن عضو هيئة التدريس الذي بدأه كان يرى أن هذا المقرر لن يحقق النجاح الأكاديمي المنشود، وقد قام بنقل اهتماماته إلى دراسة مجالس الإدارات في المنظمات الكبيرة، إلا أن موضوع المقاولاتية لم يحقق الجاذبية المتوقعة منه خلال السنوات العشر التالية عقد الخمسينات (وقد ظهر ذلك جزئيا من خلال قياس الأنشطة الريادية في الاقتصاد الأمريكي خلال هذه الفترة، فقد حدثت حالة

من الهبوط في الأنشطة التجارية والمهنية في الاقتصاد الأمريكي، قابله نمو كبير في المنظمات الكبيرة خلال الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين).

ولكن مع بداية عقد السبعينيات، شهدت مدارس إدارة الأعمال التي تقدّم مقررات دراسية في مقارنة الأعمال تغييرا جذريا، فقد بدأت 16 جامعة في تقديم هذا المقرر، ومن الصعب تحديد السبب الرئيسي لحدوث هذا التغيير، إلا أن مقاييس الأنشطة المقاولاتية أوضحت انتهاء حالة الهبوط وبدأت هذه الأنشطة في الصعود مرة أخرى بدءا من عام 1996 وقد صاحب ذلك ظهور مجالات علمية جديدة تهتم بمقولة الأعمال.

وبدأ معاني كلمة "المقاول" تنتقل من تعبيرات مثل الجشع والاستغلال والأنانية وعدم الولاء إلى: الإبداع، خلق الوظائف، الربحية والابتكار، ولقد قادت الجامعات الأمريكية في هذا العقد العديد من الجامعات الأخرى في العالم نحو تعليم المقاولاتية، حيث يعود الفضل في ذلك إلى جامعة جنوب كاليفورنيا كأول جامعة تطرح أول مساق حديث ومنظور في المقاولاتية في عام 1971، وفي نهاية السبعينيات لم يكن مجال المقاولاتية يمثل سوى نشاطا هامشيا ما كان يفتقر من الناحية الأكاديمية إلى الإطار المعرفي الواضح، ويرجع ذلك إلى قلة عدد الدراسات التي تناولت هذا المجال خلال تلك الفترة ولقد نما تعليم المقاولاتية والبرامج الأكاديمية لها في بداية الثمانينيات من القرن العشرين، حيث زاد عدد الجامعات التي تدرس المقاولاتية إلى أكثر من 250 جامعة تعرض العديد من المسافات في هذا المجال، حيث كان مجال المقاولاتية يمثل مجالا دراسيا واعداء، إلا أنه مع بداية الثمانينات وفي ظل التطورات الضخمة في حجم المعرفة العملية المتوافرة، أصبح من الممكن الإدعاء بأن مجال المقاولاتية قد أصبح مجالا أكاديميا شرعيا على كافة الأصعدة.⁽¹⁾

(1) فضيلة بوطورة، أهمية ودور المقاولاتية في الجامعة الجزائرية في نشر الثقافة المقاولاتية، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول التعليم المقاولاتي والابتكار، أيام 10-11 ديسمبر 2018، جامعة مصطفى اسطنبولي - معسكر.

مع نهاية التسعينيات، زادت عدد المسافات إلى أكثر من 2200 مساق في النظام التعليمي الأمريكي، وحوالي 1600 مدرسة في المقاولاتية، 44 مجلة أكاديمية و100 مركز بحث متخصص برامج أكاديمية متميزة في المقاولاتية.

ويمكن إبراز أهم الأحداث المرافقة للتعليم المقاولاتي في الجدول رقم (04) التالي:

الجدول رقم (04): تطور مفهوم التعليم المقاولاتي.

57 برنامج في التدرج و22 ماجستير في إدارة الأعمال تركز على المقاولاتية	1991
1060 مدرسة في التدرج تدرس المقاولاتية	1991
إنشاء مركز في قيادة المقاولاتية من طرف مؤسسة ماريون كوفمان	1992
370 كلية وجامعة تدرس المقاولاتية	1993
بدأ أول موقع في التعليم المقاولاتي (www.slu.edu/eweb)	1993
جيروم كاتز وروبر بروخوس ينشران "التقدم في المقاولاتية" حول ظهور ونمو المؤسسة (أكبر أول سلسلة سنوية في البحث حول روح المقاولاتية)	1993
حوالي 450 مدرسة تشارك في برنامج معهد المؤسسات الصغيرة	1995
264 مدرسة تشارك في المسابقات السنوية لبرنامج "طلبة في مؤسسات خاصة"	1997
جامعة افتراضية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (أول برنامج للتعليم عن بعد متطور من طرف الجامعة)	1998
مقال حول "البحث الخاص في المقاولاتية الدولية" في مجلة أكاديمية المناجمنت	1999

Source: Loyda Lily GOMEZ SANTOS ; L'enseignement de l'Entrepreneuriat au sein de l'université : la contribution de la méthode des cas ; thèse de doctorat en sciences de gestion : Université de Lorraine : 2014, P 72.

وقد أشارت بعض الإحصاءات الخاصة بالكتب المنشورة إلى أن موقع أمازون (www.amazon.com) وحده يشتمل على أكثر من 5800 عنوانا مختلفا يغطي موضوع السلوك المقاولاتي لجميع جوانبه، كما أنه يوضح مادة دراسية في كثير من الجامعات المرموقة على مستوى العالم.

وفي الدراسة التي أجراها (Salomon, 2007) عن التعليم الريادي في الجامعات الأمريكية، وهي امتداد لدراسة بدأها منذ عام 1977 حتى عام 2000، خرج من دراسته بعدة استنتاجات منها أن التعليم المقاولاتي مستمر في نفس الاتجاه وبنفس المجالات، وأن المتغير الذي طرأ وطرح نفسه بقوة في هذا المجال هو استخدام التكنولوجيا في تعليم المقاولاتية، وتشارك المعرفة مع البيئة المحيطة بشكل أكبر والتكامل بين النظرية والممارسة الواقعية، وفي هذا العصر الحاضر نجد العديد من الجهود العلمية الهامة والحديثة والممتدة شاهدة على توالد العديد من مجالات الأبحاث العالمية والجمعيات المهنية في المجال المقاولاتي والتي يزيد عددها على 44 دورية علمية محكمة متخصصة في المقاولاتية وما يزيد على 100 مركز متخصص في مجال المقاولاتية، ونجد العديد من المؤتمرات العلمية التي تعقد باستمرار حول موضوع المقاولاتية في العالم، وللإشارة فقد عقد أول مؤتمر للمقاولاتية في عام 1980 وقد ظهر الكتاب الذي يعبر عن هذا المؤتمر تحت عنوان دائرة معارف المقاولاتية (The encyclopedia of entrepreneurship) وقد برزت أيضا العديد من الأنشطة الأخرى التي أعطت أهمية كبيرة للمقاولاتية من خلال تجسيد النظرة الأكاديمية والعلمية لها.⁽¹⁾

ثانيا: تعريف، أهداف وأهمية التعليم المقاولاتي.

1-تعريف التعليم المقاولاتي:

(1) مجدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي: مدخل نفسي سلوكي، عالم الكتب الحديث، اربد، الأردن، 2009، ص77.

◀ يعرف التعليم المقاولاتي على أنه: "العملية التي يكتسب بها الفرد ويستوعب وينظم المعارف التي تم تكوينها حديثاً مع الهياكل الموجودة مسبقاً".⁽¹⁾

◀ تم تعريف التعليم المقاولاتي على أنه: "مجموعة من أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على إعلام، وتدريب أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية الاجتماعية، من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي المقاولاتي، وتأسيس مشاريع الأعمال أو تطوير مشاريع الأعمال الصغيرة".⁽²⁾

◀ أقر (VESPER, 1982) أن التعليم الرسمي للمقاولاتية في الجامعات ساعد في عملية خلق الأعمال لأنه رفع مستوى وعي الطلاب بقدرة العمل الحر كخيار مهني، في الواقع أظهرت دراسات مختلفة كيف أن هذا التعليم يزيد من المواقف الايجابية نحو زيادة الأعمال كمهنة بديلة.⁽³⁾

◀ تعرف موسوعة ويكيبيديا الإنجليزية التعليم المقاولاتي بأنه "تلك العملية التعليمية التي تهدف إلى تزويد الطلاب بالمعرفة والمهارات اللازمة، وإثارة دافعيتهم وتعزيزها، وذلك من أجل تحفيزهم وتشجيعهم على النجاح المقاولاتي على نطاق واسع ومستويات عديدة".⁽⁴⁾

(1)joaquin Algre and Ricardo Momge, The influence of entrepreneurial learning in new firms performance: learning in cost Arica, innovar, revista de ciencias administrative socials, vol24, edition especial,2014, p124.

(2) Bechard j-p and Toulouse j-m: Validation of a didactic model for the analysis of training objectives in entrepreneurship, journal of business venturing, vol 13, 1998, P 320.

(3) Peter Van des Zwan, Ingrid Verheul and A Roy Thurik, Entrepreneurial ladder gender, and regional development, Small business economics, An Entrepreneurship journal, vol 39, N° 03, 2012, p627.

(4) http://en.wikipedia.org/wiki/entrepreneurship_education, (10/06/2021).

«وعرف (Alain Fayolle) التعليم المقاولاتي بأنه: "كل الأنشطة الرامية إلى تعزيز التفكير، السلوك والمهارات المقاولاتية وتغطي مجموعة من الجوانب كالأفكار، النمو والإبداع»⁽¹⁾.

«وينظر للتعليم المقاولاتي بشكل عام كمقاربة تربوية تهدف إلى تعزيز التقدير الذاتي والثقة بالنفس عن طريق تعزيز وتغذية المواهب والإبداعات الفردية، وفي نفس الوقت بناء القيم والمهارات ذات العلاقة والتي ستساعد الدارسين في توسيع مداركهم في الدراسة وما يليها من فرص، وتبني الأساليب اللازمة لذلك على استخدام النشاطات الشخصية والسلوكية وتلك المتعلقة بالتخطيط لمسار المهنة»⁽²⁾.

«وفي عمل أوروبي من قبل مجموعة من الخبراء الذين يمثلون جميع الدول الأعضاء اقترحوا تعريفا مشتركا للتعليم المقاولاتي يشمل على عنصرين مهمين:⁽³⁾

- مفهوم أوسع للتعليم يشمل الاستعدادات والمهارات المقاولاتية التي تشمل تطوير بعض الصفات الشخصية ولا تركز مباشرة على إنشاء مؤسسات جديدة.
- ومفهوم أكثر خصوصية يتعلق بالتعليم لإنشاء مؤسسات جديدة.

«ويمكن القول أن التعليم المقاولاتي هو "مجموعة من أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على تدريب، غرس، وتعليم أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية

(1) <http://www.oecd.org/regional/leed/43202553.pdf>. (10/06/2021).

(2) اليونسكو، التعليم للريادة في الدول العربية، مسودة نيسان، 2010، ص 09 على الرابط: www.unesco.org/.../EPE Component One Arabic 14 May 2010.pdf.

(3)Hadj Slimane Hind, Bendiabdellah Abdeslam, L'Enseignement de l'entrepreneuriat: pour un meilleur développement de l'esprit entrepreneurial chez les étudiants, Premières journées scientifiques internationales sur l'entrepreneuriat : entrepreneuriat : Formation et Opportunités d'affaires, université de Biskra, Avril 2010, P 05.

والاجتماعية من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي الريادي وتأسيس مشاريع الأعمال وتطوير مشاريع الأعمال الصغيرة.

2- أهداف وأهمية التعليم المقاولاتي:

2-1- أهداف التعليم المقاولاتي:

تتمثل فيما يلي:

أولاً: تمييز وتهيئة المقاولين المحتملين لبدء مشروعاتهم أو التقدم والنمو لمنظماتهم المبنية على التكنولوجيا.

ثانياً: تمكين الطلبة لتحضير خطط عمل لمشاريعهم المستقبلية.

ثالثاً: التركيز على القضايا والموضوعات الحرجة والمهمة قبل تنفيذ وتأسيس المشروع مثل: أبحاث ودراسات السوق، تحليل المنافسين، تمويل المشروع، والقضايا والإجراءات القانونية، وقضايا النظام الضريبي في البلد.

رابعاً: تمكين الطلبة من تطوير سمات وخصائص السلوك المقاولاتي لديهم مثل: الاستقلالية، وأخذ المخاطرة، والمبادرة، وقبول المسؤوليات، أي التركيز على مهارات العمل المقاولاتي والمعرفة اللازمة والمتعلقة بكيفية سيبدأ المشروع وإدارته بنجاح.

خامساً: تمكين الطلبة ليصبحوا قادرين على خلق مشاريع تقنية متطورة أو منظمات مبنية على التكنولوجيا بشكل أكبر، والعمل على تأسيس المشاريع والمبادرات المقاولاتية لديهم.

وكذلك فإن التعليم المقاولاتي يعزز ويطور⁽¹⁾.

سادسا: المهارات الإدارية القدرة على حل المشاكل، القدرة على التنظيم، القدرة على التخطيط، اتخاذ القرار، تحمل المسؤولية.

سابعا: المهارات الاجتماعية التعاون، العمل الجماعي، القدرة على تعلم أدوار جديدة بشكل مستقل.

ثامنا: تطور الشخصية الثقة بالنفس، التحفيز المستمر، التفكير النقدي، القدرة على التأمل الذاتي، القدرة على التحمل والمثابرة.

تاسعا: المهارات المقاولاتية القدرة على التعلم بشكل مستقل، الإبداع، القدرة على تحمل المخاطر، القدرة على تجسيد الأفكار، القدرة على التسيير، وتحفيز العلاقات التجارية.

ولعلّ ما تسعى معظم برامج التعليم المقاولاتي إلى تحقيقه يتمثل في:⁽²⁾

عاشرا: تحسين قدرة متلقي التعليم المقاولاتي على تحقيق الإنجازات الشخصية والمساهمة في تقدم مجتمعاتهم.

حادي عشر: إعداد أفراد مقولين لتحقيق النجاح عبر مراحل مستقبلهم الوظيفي ورفع قدراتهم على التخطيط للمستقبل.

ثاني عشر: توفير المعارف المتعلقة بمقاولة الأعمال.

ثالث عشر: بناء المهارات اللازمة لإدارة المشاريع الريادية ولصياغة وإعداد خطط الأعمال.

(1)Hadj Slimane Hind, Bendiabdellah Abdeslam, Op, Cit, P 05.

(2) أيمن عادل عيد، التعليم الريادي مدخل لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والأمن الاجتماعي، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة القصيم، سبتمبر، 2014، ص 155.

رابع عشر: تحديد الدوافع وإثارته وتنمية المواهب المقاولاتية.

خامس عشر: العمل على تغيير اتجاهات جميع فئات المجتمع وغرس ثقافة العمل الحر

في مختلف مجالاته.⁽¹⁾

ويمكن عرض تطور أهداف تعليم المقاولاتية في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): أهداف تعليم المقاولاتية.

أهداف تعليم المقاولاتية	الكتاب
<ul style="list-style-type: none"> - كشف وهيكل قيادة المقاولاتية. - تحديد وتخفيض الحواجز أمام المبادرة المقاولاتية (رفض المخاطرة). - تنمية معرفة الغير وتطور الإدراكات والمواقف الخاصة بالتغيير في مجال المقاولاتية. 	Block & Stumpf (1992)
<ul style="list-style-type: none"> - عناصر أساسية في مسار تعليم المقاولاتية. - معرفة الروابط بين مختلف علوم التسيير. - معرفة الخصائص المقاولاتية. 	Hills (1998)
<p>ثلاث عائلات من الأهداف ترتبط بثلاث وضعيات مختلفة يمكن أن تهم الطلبة.</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحسيس الطلبة وتنمية حسهم المقاولاتي. - تشجيع اكتساب الأدوات، التقنيات والمؤهلات الخاصة بالمقاولاتية. - اقتراح نقطة ارتكاز وتكوين خاص بالطلبة. 	Fayolle (1999)

Source: Vincent Beauséjour, Jocelyn J.-Y. Desroches, **l'influence de la méthode pédagogique entrepreneuriale sur les apprentissages des étudiants**, le cas d'un cours stage en commerce international.

(1) مجدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي: مدخل نفسي سلوكي، مرجع سابق، ص 86.

نقلا عن عدمان مريزق، المقاربات البيداغوجية لتدريس المقاولاتية والمقاربة بالكفاءة، الملتقى الدولي الأول حول المقاولاتية، التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، أبريل 2010، ص 05-06.

يبرز الأدب المقاولاتي أنّ هناك العديد من المقاولين أو مالكي الأعمال الذين كانوا طلابا في المدرسة أو في الجامعة أو في المعهد ومن المراهقين، سواء كانوا لاعبين رياضيين أو فنانيين تشكيليين أو مسرحيين أو موسيقيين، لم تتوفر فيهم سمات ومهارات السلوك المقاولاتي، وكانوا جذرين في سلوكهم وممارستهم، ولم يناقشوا بجدية أبدا الوضع الحالي لهم كما هو ولم يتوقعوا النجاح لأعمالهم في المستقبل.

ومن الأمثلة على ذلك نجد مؤسسي موقع غوغل، إذ أن غوغل في الأصل هو محرك أنشأه طالب الدكتوراه في جامعة ستانفورد الأمريكية لاري بيدج وسيرجي برين، وقد كان ذلك في عام 1998، وتجدر الإشارة إلى أن شركة غوغل هي شركة أمريكية تأتي عوائدها من الدعاية المتعلقة بالبحث على شبكة الإنترنت، والبريد الإلكتروني، وخدمة الخرائط التي توفرها على الشبكة وغيرها من الخدمات.

ونجد أيضا بيل غيتس الذي أسس شركة مايكروسوفت عام 1975 مع زميله بولن ألن، وقد كان عمره آنذاك لا يتعدى 20 عاما، وقد كان الهدف من هذه الشركة هو تطوير لغات برمجة لألتير وبقية شركات الكمبيوتر، وافتتحت العمليات في مدينة سياتل الأمريكية، والذي أصبح خلال سنوات أغنى رجل في العالم، وتعتبر هذين الحاليتين من أبرز الأمثلة على المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين.

3- أهمية التعليم المقاولاتي:

ولتبيان مدى مساهمة ترسيخ التعليم المقاولاتي في العديد من جوانب الحياة المهنية والمجتمعية والشخصية نشير إلى ما يلي:⁽¹⁾

أولاً: الخطوة الأولى في غرس روح المبادرة وزيادة فرص نجاح الأعمال وصناعة قادة المستقبل لتحمل أعباء النمو الاقتصادي الوطني المتواكب مع التوجهات العالمية.

ثانياً: زيادة القدرات المتميزة تخلق الثروة من خلال الاستقرار على الفرص ذات العلاقة بالتوجه بالمعرفة على المستوى العالمي، بما يحقق مساهمة هامة في بناء مجتمع المعرفة.

ثالثاً: يساهم في زيادة الأصول المعرفية وتعظيم ثروة الأفراد بما يزيد من الثروة والتراكم الرأسمالي في مجال المعرفة على مستوى الوطن، وبما لذلك من أثر في بناء مجتمع المعرفة.

رابعاً: تعليم المقاولاتية يكسب العاملين بالمؤسسات القائمة مهارات نادرة ومبتكرة تمكنهم من زيادة معدل نمو المبيعات بنسبة تفوق قرنائهم بنسبة كبيرة.

خامساً: تعليم المقاولاتية يرفع من احتمال تطوير منتجات جديدة نظراً لأن المقاولين يصبحون أكثر إبداعاً.

سادساً: تعليم المقاولاتية يؤدي إلى زيادة احتمال امتلاك الخريجين لأفكار مشروعات أعمال تجارية ذات التكنولوجيا العالية والتي تخدم التوجه نحو بناء مجتمع المعرفة والمساهمة في التغلب على مشكل البطالة.

سابعاً: تعليم المقاولاتية يؤدي إلى تغيير هيكل تركيز الثروة في الأمم، بما يحقق الاستقرار الاقتصادي والتحول من ارتكاز الاقتصاد على عدد من أصحاب رؤوس الأموال نحو

(1) أيمن عادل عيد، مرجع سابق، ص 156.

امتلاك أكبر عدد من أفراد المجتمع للثروة بما يحقق الاستقرار وتحقيق التنوع في مجالات العمل.

ثامنا: تعليم المقاولاتية يخلق المزيد من الفرص المرتبطة بإحداث تقدم تكنولوجي يستند إلى المعرفة، وتؤكد حالة جامعة أريزونا على أن تعليم المقاولاتية في الجامعة قد زاد من القيمة المضافة للمجتمع، حيث ارتفعت أعداد المشروعات الخاصة التي أقامها الطلبة لخدمة مجتمعاتهم في التغلب على مشكلة البطالة، وكان غالب هذه المشروعات يندرج ضمن المشروعات المعرفية بما ساهم في بناء وتنمية المجتمع المعرفي.

لذلك فإن أهمية التعليم المقاولاتي تنبع من قدرة الأفراد على تحويل الأفكار المقاولاتية التي لديهم أو التي تدور في مخيلتهم إلى واقع أو حيز للتطبيق، وهذا الواقع المقاولاتي بطبيعته يشمل: الإبداع، الابتكار، المخاطرة، والقدرة على التخطيط وإدارة المشاريع لكي يستطيعوا تحقيق أهدافهم بكفاءة وفاعلية، وهذا يعتبر داعما أساسيا في حياتهم اليومية في البيت أو المجتمع، ويساهم في وعي الأفراد العاملين بشكل أكبر في سياق الأعمال والأنشطة التي يقومون بتنفيذها، وإعطائهم قدرة أكبر لرصد الفرص السوقية واقتناصها، وتهيئة الأفراد في المجتمع ليكونوا مقاولين في المجال الاجتماعي التطوعي مما يساهم في دعم وتنمية وتطوير المجتمع.

ثالثا: برامج ومحتويات التعليم المقاولاتي.

1- برامج التعليم المقاولاتي:

إن العديد من الباحثين صاغوا ووضعوا أصنافا مختلفة من البرامج، تارة محددة بالهدف التعليمي، وتارة بالنتائج، وتارة بنوع المستفيدين وهكذا، وفي التالي سوف نوضح هاته الأصناف:

اقترح جاميسون (Jamieson, 1984) إطاراً محتوى ثلاث فئات يمكن من خلالها تنظيم وتصنيف برامج تعليم المقاولاتية وهي: التعليم عن/ حول المقاولاتية، التعليم من أجل/ للمقاولاتية والتعليم في المقاولاتية ويقصد بها:⁽¹⁾

- **الصنف الأول (About):** الهدف الأساسي منه هو تعليم وتعزيز وخلق الوعي لدى الطلاب في مجالات ونواحي عديدة تخص تأسيس وإدارة مؤسساتهم المقاولاتية من خلال الأساليب الحديثة للمقاولاتية.
- **الصنف الثاني (For):** الهدف الأساسي منه هو إعداد الأشخاص لخلق مؤسساتهم المقاولاتية من خلال خلق الرغبة والطموح، وكذا إكسابهم المهارات اللازمة من أجل القيام بذلك.
- **الصنف الثالث (In):** الهدف الأساسي منه هو التدريب الذي يؤكد على النمو والتطور المستقبلي للمشروع من خلال برامج تدريب وتطوير خاصة بهذا الصنف.

يوافقه في هذا التصنيف كل من فولكان وألبرتي (Falkang & Alberti, 2000) الذين يقسمان البرامج المقاولاتية كذلك إلى صنفين هما:⁽²⁾

- **الصنف الأول (For):** برامج تهدف إلى إعداد المتعلمين للمقاولاتية، والهدف منها هو تعليم وتدريب الطلاب على المهارات التي يحتاجونها لبدء أعمالهم الخاصة.

(1) بتصرف من: مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال، المفاهيم والنماذج والمداخل المختلفة، مرجع سابق، ص 97.

(2) Falkang, J, Alberti, F, **The Assessment of entrepreneurship education**, Industry and Higher Education, April 2000, P P 101 – 108. 1998, P 320.

نقلا عن اليونسكو ومنظمة العمل الدولية، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين : تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية، 2010، ص 21.

● **الصنف الثاني (About):** البرامج التي تهدف إلى تعليم الطلاب عن المقاولاتية وعن المقاولين وأهمية المؤسسات المقاولاتية في الاقتصاد والمجتمع. نلاحظ أن هذين التصنيفين لم يأخذا بعين الاعتبار عنصر الجمهور، وإنما فقط الغاية والهدف من البرنامج، إذ في رأيهما أن الجمهور هو فقط الطلاب في سياق التعليم العالي (الجامعي).

تصنيفات أخرى أخذت بعين الاعتبار هذا العنصر (الجمهور) نذكر على سبيل المثال: تصنيف لينان (Linan, 2004) الذي صنف برامج المقاولاتية إلى أربعة أصناف هي: (1)

- **تعليم المقاولاتية بهدف التحسيس:** الهدف منه هو نقل المعارف حول المؤسسات المصغرة، التوظيف الذاتي والمقاولاتية، والهدف بعد انتهاء البرنامج ليس إنشاء أو خلق عدد كبير من المقاولين، وإنما جعل الحضور قادرين على اتخاذ القرار السليم حول مستقبلهم الوظيفي، والنظر إلى الخيارات الوظيفية أو المهنية بمنظور واسع.
- **تعليم المقاولاتية للمبتدئين:** الهدف منه هو إعداد الأفراد ليكونوا أصحاب مؤسسات مقاولاتية، عن طريق مساعدتهم في جعل نواياهم المقاولاتية ملموسة، بالتركيز على الجوانب المتعلقة بعملية الإنشاء مثل: كيفية الحصول على التمويل، القوانين... إلخ.
- **تعليم المقاولاتية الديناميكي:** ينطبق هذا النوع من البرامج على المقاولين الذين اجتازوا بالفعل مرحلة البدء، والهدف هو إكساب المشاركين المعرفة الضرورية حول إستراتيجيات توسيع أعمالهم وفتح أسواق جديدة لضمان النمو المستدام لنشاطاتهم.

(1)Linan, F, Intention – based models of entrepreneurship education, in Piccola Impresa/Smali Business; Vol 3, 2004, P P 11 - 35

• **تعليم المقاولاتية المستمر:** هو نسخة متخصصة جدا يسمح للمقاولين بتحسين قدراتهم ومهاراتهم التي يملكونها مسبقا. هذا التصنيف بالإضافة إلى تصنيفه لمحتويات البرامج، إلا أنه كذلك صنف الجمهور المستفيد منها إلى جمهور عام، مبتدئ، متمدرس وخاص، وهذا طبعا وفقا لمراحل السيرورة المقاولاتية من مرحلة ما قبل الإنشاء إلى مرحلة النمو والتطور.

يلخص هاته التصنيفات السابقة الذكر ما جاء في أطروحة وونغ (Wang, 2010) الذي صنف برامج تعليم المقاولاتية وفقا لثلاثة معايير هي: (1)

- **معيار الغاية والهدف:** هاته الغاية هي إما: التوعية والتحسيس بالمقاولاتية، التدريب المتخصص في مجالات أنشطة المقاولاتية وتشجيع الطلاب على بدء عملهم المقاولاتي، دعم ومتابعة ومرافقة الطلاب الذين يملكون مشروعا مقاولاتيا.
- **معيار نوع الجمهور المستفيد:** تختلف احتياجات التعلم وتوقعات الأفراد حسب ما إذا كان الجمهور طلابا عاديين، أو طلابا مبدعين أو مقاولين، إذ كل نوع منهم يحتاج برنامجا بمحتوى ومنهجية وبيداغوجية خاصة.
- **معيار مفهوم التعلم:** تتمايز الطرق البيداغوجية المتبعة حسب الأهداف والجمهور، ووفقا لذلك يتم تحديد المحتويات والموارد اللوجيستكية والتعليمية وحتى البشرية اللازمة (مثلا: تحديد أدوار المعلم سواء كان أكاديميا أو مقاولا أو مستشارا)، وهكذا بالنسبة للطلاب.

يذكر أن هاته التصنيفات تمكنا وانطلاقا منها أن تحدد محتوى البرنامج المستهدف والطريقة البيداغوجية المتبعة، وحتى نوع المتطلبات اللازمة لتنفيذ برنامج تعليم مقاولاتي معين.

(1) Wang Yifan, L'évolution de l'intention et le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école Française, Op, Cit, P 54.

2- محتوى البرامج:

سنذكر آراء الباحثين حول أهم العناصر التي يجب أن تطور من طرف هاته البرامج، قبل التطرق إلى محتواها:

◀ يذهب كل من فيسير وغارتنر (Vesper & Gartner, 1997) إلى أن

محتويات البرامج تحددها الجوانب العملية لسيرها وهي العوامل التالية:⁽¹⁾

- موضوع البرنامج.
- عدد المحاضرات التي تحتويها كل دورة.
- عدد الطلاب في القسم.
- عدد الحصص لكل قسم.
- الطريقة البيداغوجية المستخدمة في التعليم.
- دور المعلم (الأستاذ).

◀ أما في خصوص محتويات البرامج فهي متنوعة، منهم من جعلها عامة، بمعنى

أن أي برنامج لتعليم المقاولاتية يمكن أن يحتوي عليها، زمنهم من جعلها حسب مراحل إنشاء المؤسسة المقاولاتية، من النية ببدء نشاط مقاولاتي إلى الإنشاء الفعلي إلى النمو والتطور، ومنهم من جعلها حسب المراحل والأطوار الدراسية بمعنى كل طور وما يحتاجه وما يناسبه، ومنهم من جعلها حسب التخصص العلمي وهكذا.

◀ وفيما يرى براون (Brown, 2000) أن:⁽²⁾ "محتوى برنامج تعليم المقاولاتية

يجب أن ينظر إليه من حيث المهارات التي يمكن تدريسها والخصائص الشخصية التي

(1)Vesper, K & Gartner, W, Measuring the progress in entrepreneurship education, Journal of Business Venturing, 12 (05),1997, P 403 – 421.

(2)Brown, C. Curriculum for Entrepreneurship Education, A Review. Digest number 00 – 8, 2000, <http://www.celcce.edu/publications/digest/Dig00-8.html>

يمكن غرسها في الطلاب، وذلك لمساعدتهم على تطوير خطط جديدة ومبتكرة لبدء نشاط جديد".

← أما كوريلسكي (Kourilsky, 1995)، فتضع ثلاث سمات يجب أن يكسبها محتوى برنامج تعليم المقاولاتية للطلاب وهي: (1)

- تصور واكتشاف الفرص وتقييمها.
- تخصيص الموارد اللازمة لاستغلال الفرص.
- خلق وتشغيل المؤسسة المقاولاتية لتجسيد الفكرة المقاولاتية.

2-1- البرامج العامة:

الجدول التالي يبين ما يمكن أن تحتويه برامج تعليم المقاولاتية بشكل عام. (2)

الجدول رقم (06): محتويات البرامج العامة لتعليم المقاولاتية.

المحتوى	الباحثين
مخطط الأعمال	(Timmons et al, 1987)
مالية المشاريع، تسويق المشاريع، التسيير المقاولاتي، تسيير الإبداع،	(Vesper, 1982 –

(1)Kourilsky, M. L, Entrepreneurship education : Opportunity in Search of Curriculum, Business Education Forum, 50 (10), 1995, 11 – 15, P 13.

(2)SANTOS Loyda Lily GOMEZ, L'enseignement de l'entrepreneuriat au sein de l'université la contribution de la méthode des cas. Op, Cit, PP 87 – 88 & Azim Mohamed & H. Al-Kahtani, Ali, Entrepreneurship education and training A survey of Literature, Life science Journal, 11 – 127 – 135, 2014, PP 130 – 131.

<p>تصميم وتطوير المنتجات، اقتصاد المقاولاتية، علم نفس المقاول، تاريخ المقاولاتية، المقاولاتية في المؤسسات الكبرى، محاسبة وضرائب المشاريع، المقاولاتية والمجالات الأخرى، القوانين، العقار، تاريخ أبطال المقاولاتية، دراسة الجدوى، الفكرة والاختراع</p>	<p>1985)</p>
<p>ححص تحفيزية، لمبادرة في الإدارة في المهن التقنية، تحضير مخطط أعمال، تحضير طلب تمويل، مرافقة المقاول والمؤسسة</p>	<p>(Harper, 1984)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● معرفة السبب (المواقف - القيم - الدوافع) The know-why ● معرفة الكيف (القدرات) The know-how ● معرفة المن (المهارات الاجتماعية) The know - who ● معرفة المتى (الجنس) The know- when ● معرفة لماذا (العلم والمعرفة) The know - what 	<p>(Johanisson, 1991)</p>
<p>طبيعة م ص م، الفرص المقاولاتية، مخطط الأعمال، المساعدة التقنية، الأشكال القانونية للمؤسسات، إستراتيجية التسويق، أماكن الأعمال، تمويل المؤسسة، الأمور القانونية، قانون الحكومة، تسيير المؤسسة، تسيير الموارد البشرية، ترقية وتطوير المؤسسة، فن البيع، التسيير المالي، التقارير الإدارية، حماية المؤسسة</p>	<p>(Wilson, 1991)</p>
<p>البحث عن حاجات ورؤى الزبائن، إجراء تقييم ذاتي لإبداع الشخص، إجراء دراسة الجدوى، تحديد إستراتيجيات دخول الأسواق، تقييم الموارد الشخصية والحالة المالية، البحث وتقييم المخاطر اللازمة للبدء، كتابة مخطط الأعمال، التفاوض مع الآخرين ماليًا... إلخ، تخصيص وتسيير الموارد، استخدام إستراتيجية التسويق المختلفة، الإدارة المالية والبشرية</p>	<p>(Noll, 1993)</p>
<p>التعرف على الفرص، تحديد احتياجات السوق، خلق الأفكار، مراقبة السوق، نظرة ثاقبة لاحتياجات الزبائن، الإبداع والابتكار والاختراع تخصيص وتسيير الموارد، الاستعداد لتحمل المخاطر ومهارات تأمين الاستثمار الخارجي</p>	<p>(Kourilsky, 1995)</p>

إنشاء المشروع: التمويل، التسويق، المهارات الإدارية	
مهارات الاتصال وخاصة الإقناع، مهارات القيادة والتفاوض، مهارات الإبداع، مهارات التفكير النقدي والتقييم، مهارات حل المشكلات، مهارات التواصل الاجتماعي، مهارات إدارة الوقت	(Rae, 1997)
المقاولاتية لـ (البنكي، مصممو البرامج، البيولوجيين ومجالات أخرى)، تسيير م ص م، إعادة نشاط المؤسسة، بداية تشغيل المؤسسة، مخطط المخاطر، مخطط الأعمال، مقاولاتية المؤسسات غير التجارية، تطوير الامتياز، التسيير الدولي، القانون المقاولاتي، تقييم الإبداع، نقل التكنولوجيا، التعاون بين المؤسسات، المؤسسات العائلية	(Vesper & Gartner, 1997)
المهارات الفنية: الاتصال الكتابي والشفهي، الإدارة الفنية ومهارات التنظيم مهارات إدارة الأعمال: التخطيط، صنع القرار، التسويق والمحاسبة المهارات الشخصية المقاولاتية: التحكم الذاتي الداخلي، الابتكار، المخاطرة	(Hisrich & peters, 1998)
مفهوم المقاولاتية، خصائص المقاول، قيمة المقاولاتية، مهارات الإبداع والابتكار، تقييم الذات الريادي والأخلاقي، إدارة العلاقات والتفاوض وصنع الاتفاقيات، تحديد وتقييم الفرص، تسويق مفهوم معين، تطوير إستراتيجيات الدخول، بناء مخطط أعمال، العثور على رأسمال، بدء النشاط، تنمية النشاط، إستراتيجيات الحصاد	(Vesper & Gartner, 2001)
الدوافع، الحاجة للاستقلالية، الإبداع والأصالة، الأخذ بالمبادرة والمخاطرة، البحث عن الاحتمالات، تشكيل أهداف صعبة، الثقة بالنفس، التحكم والتحمل الذاتي الداخلي. الإدارية التنفيذية، إدارة الموظفين، التنظيم والإدارة المالية ووضع مخطط الأعمال. التعرف على الفرص التجارية، تغيير معلومات السوق، تنمية توجه العملاء، منظمة مبتكرة.	(Jeroen & Onstenk, 2003)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على (Azim & Santos, 2014, PP 87 – 88)

(Alkahtani, 2014, PP 113 – 130)

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن كل المحتويات تدور حول ثلاث أنواع من المهارات والمواقف المقاولاتية وهي:

- مهارات شخصية: تخص الجانب الشخصي للفرد وتنميه.
- مهارات تقنية: تخص الجانب التقني للمشروع أو المؤسسة.
- مهارات إدارية: تخص الوظائف الأربعة للإدارة في المؤسسة.

2-2- البرامج التي تخص مراحل إنشاء المؤسسة:

جيب (Gibb, 1988) الباحث المتخصص في تعليم المقاولاتية من جامعة ديرهام (Durham) بإنجلترا اقترح نموذجاً⁽¹⁾ لمحتوى برنامج تعليم المقاولاتية حسب سياق ومراحل إنشاء المؤسسة المقاولاتية، حيث اقترح ما يجب فعله في كل مرحلة ونشاطاتها، طبعا المراحل الأربعة الأولى (في نمودجه) تدخل في إطار المرحلة الأولى المتفق عليها، وهي مرحلة تشكل الفكرة حتى وضع مخطط الأعمال، ثم تتلوها المرحلة الثانية (الخامسة في نمودجه) وهي مرحلة الإقلاع والإنشاء الفعلي للمؤسسة المقاولاتية لتنتهي بالمرحلة الثالثة (السادسة في نمودجه) مرحلة البقاء والنمو.

الجدول رقم (07): محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب متطلبات مراحل إنشاء

وتطوير المؤسسة المقاولاتية.

المرحلة	المهمة	حاجة التعليم والتدريب (المحتوى)
من الحدس والدافعية إلى	- البحث عن الفكرة - توليد الفكرة	- إتقان عملية إنشاء وتقييم الأفكار

(1)SANTOS Loyda Lily GOMEZ, L'enseignement de l'entrepreneuriat au sein de l'université la contribution de la méthode des cas. Op, Cit, 2014, P 90.

<ul style="list-style-type: none"> - فهم الطرق المختلفة لاستخدام المعرفة والقدرات الشخصية - فهم الشخص متطلباته وإشباعاته لكي يصبح مقاولا - تطوير الرؤية الشخصية لاتجاه المؤسسة - لتقييم الذاتي 	<ul style="list-style-type: none"> - تقييم الإمكانيات والتحفيزات ليصبح الشخص مقاولا 	<p>الفكرة الخام (1)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - فهم خصائص الفكرة السارية المفعول - التحكم في عملية الإنتاج - تحليل احتياجات المستهلكين - تحديد المنافسين - تحديد سعر البيع وتقدير تكاليف الإنتاج - تحديد طرق الدخول إلى السوق 	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد الفكرة - تحديد الحاجة التي تلبّيها - تجريب الفكرة والتأكد منها - التحقق من الفكرة في ظل ظروف معينة وحقيقية (محاكاة) - استكشاف ردة فعل المستهلك - تحديد المنافسين 	<p>من الفكرة الخاصة إلى الفكرة سارية المفعول (القابلة للتنفيذ) (2)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تنفيذ دراسة سوق - وضع إستراتيجيات تسويقية - تخطيط عملية الإنتاج - توقعات حجم المبيعات - حساب توقعات الربح والخسارة - تقدير احتياجات الربح والخسارة 	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد السوق من خلال تحديد عدد المستهلكين والموقع والخصائص - تحديد الحد الأدنى من النشاط من أجل البقاء - تحديد الأنشطة الترويجية - تقييم المستلزمات المالية 	<p>من الفكرة القابلة للتنفيذ إلى تحديد الموارد وتخصيصها (3)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تطوير خطة العمل - تنمية مهارات التفاوض - معرفة الموردين - معرفة كل أشكال العقود 	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير مخطط الأعمال - التفاوض مع البنوك ومصادر التمويل الأخرى 	<p>من تحديد الموارد وتخصيصها إلى مخطط الأعمال</p>

والتفاوض (4)	وأشكال الدفع - فهم عمل المؤسسات المالية
من التفاوض إلى الإطلاق (5)	- استكمال المتطلبات القانونية لتسجيل الشركة - تلبية متطلبات الحكومة - إنشاء نظام إدارة يلبي احتياجات المؤسسة المنشأة - إتقان إدارة الإنتاج والرقابة والتسويق والتمويل - معرفة دور المستشارين الخارجيين - تنمية مهارات تسيير الموارد البشرية
من الإطلاق إلى البقاء على قيد الحياة (6)	- تعزيز أنظمة الإدارة والإنتاج - توفير الرقابة المالية - تطوير السوق واكتساب عملاء جدد - إتقان تقنيات الإدارة - تطوير الإستراتيجية التسويقية - تنمية مهارات البيع والقيادة - إتقان تقنية مراقبة المحيط - الحفاظ على علاقات جيدة مع البنك والزملاء والموردين - تعلم تفويض المهام وإدارة الوقت

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على (Sautos, 2014, P 90)

فيما قسم كل من جارفانا وأوسينيدي (Garvana & O'cinneide, 1994)

المحتويات على ثلاث مراحل لإنشاء المؤسسة المقاولاتية هي كالتالي:⁽¹⁾

(1)Gavana, T, & O'cinneide, B, Entrepreneurship education and training programmes, Areview and Evaluation part 01, journal of European industrial training, 18, 3-12, 1994, PP 03 – 12. <http://dx.doi.org/10.1108/03090599410068024>

الجدول رقم (08): محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب مراحل إنشاء المؤسسة المقاولاتية.

المحتوى المطلوب	المرحلة
التركيز يكون على: المعرفة الاقتصادية العامة المحتوى: عالم الأعمال، طبيعة المقاولاتية، خصائص الفرق الفعالة وطبيعة الأعمال والأنشطة التجارية	مرحلة التشكيل (1)
التركيز يكون على: المهارات والمواقف المقاولاتية المحتوى: مخطط الأعمال، اختيار السوق، التخطيط المالي، تحديد المنتجات وتقديم العروض المالية (تقرير مالي للمشروع)	مرحلة التطوير (2)
التركيز يكون على: المعرفة العامة والمواقف المحتوى: التخطيط المالي، إدارة وتسيير نمو الشركة، إتقان الوظائف الإدارية، الانتقال من مقول إلى مسير.	مرحلة التنفيذ (3)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على (Garvana & O'cinneide, 1994)

أمّا اقتراح كل من (Omran, Zeribi-Bensliman & Fayoll, 2009) فكان

كذلك تبعا لمراحل إنشاء ونشاط المؤسسة المقاولاتية، كما هو مبين في الجدول أدناه:⁽¹⁾

الجدول رقم (09): محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب مراحل إنشاء وتطوير المؤسسة المقاولاتية.

المحتوى المطلوب	المرحلة
- مهارات عاطفية (التحفيز، الرغبة، تحمل المخاطر،	مرحلة الإقلاع (1)

(1)Omrane A, Fayolle, A Zeribi-Benslimane O, **Les compétences Entrepreneuriales et le processus entrepreneurial ; une approche dynamique**, XVIIIème Conférence de l'AIMS, 2009, P 15.

<ul style="list-style-type: none"> - مهارات إدراك الفرص - مهارات التحكم في المعلومة - مهارات الانهماك في العمل 	الاستقلالية)
<ul style="list-style-type: none"> - كفاءات تسيير الإبداع والتحديد - كفاءات طرق تسيير المشاريع - الرغبة في التدبر والتكوين المستمر - كفاءات البحث، تجميع وتخصيص الموارد المطلوبة - كفاءات مقاولاتية للإنشاء - التطبيق والتنفيذ القوي (الدخول القوي للسوق) 	مرحلة الالتزام (2)
<ul style="list-style-type: none"> - كفاءات تعزيز المركز في السوق (التموقع) - كفاءات تطوير المؤسسة الجديدة - كفاءات إستراتيجية - كفاءات اجتماعية واتصالية 	مرحلة اللقاء (3)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على (Omran, Zeribi-Bensliman & Fayolle, 2009, P 15)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المحتويات كلها مرتبطة بالمراحل المتفق عليها في السيرورة المقاولاتية التي تبدأ بمرحلة تشكيل النية والقصد، فمرحلة التخطيط والعزم، ثم مرحلة الإنشاء فالنمو فالبقاء.

2-3- البرامج التي تخص أطوار ومستويات الطالب في الجامعة:

تقترح الباحثة الفرنسية (Verzat, 2012) في بحث لها مقدّم لنيل التأهيل الجامعي، والذي خصصته لتعليم المقاولاتية في الجامعات وبالضبط لعرض برنامج

لتدريس المقاولاتية في الأطوار الثلاثة (ليسانس، ما ستر، دكتوراه)، حيث تعرض في جدولها أهداف طور لتعليمنا المقاولاتية، وكذا الكفاءات والمهارات الواجب إحرازها والتي تعتبر أهداف ومتطلبات المحتوى في آخر المطاف.⁽¹⁾

ملاحظة: في الجدول أيضا الطرق البيداغوجية لكل طور سوف نعرضها عندما تأتي على ذكر الطرق البيداغوجية لتعليم المقاولاتية.

الجدول رقم (10): محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب أطوار ومستويات الدراسة الجامعية.

المستوى	الهدف التعليمي	المهارات والكفاءات المرجو تحقيقها
ليسانس (بكالوريوس)	مساعدة الطلاب على كشف أو اكتشاف مواهبهم وقدراتهم المقاولاتية	المهارات الإدارية (التسييرية): - تحديد الفرص واستخدام أدوات الإبداع - تخيل وتصميم منتجات وخدمات جديدة - بناء المشروع - اكتشاف وإتقان الخطوات الأساسية لخطة العمل المهارات الأساسية (المفتاحية Compétences Transversales) - الثقة بالنفس، معرفة الذات، الإبداع - الأخذ بالمبادرة، الاستقلالية، إدارة المخاطر - معرفة إدارة المشروع - القيادة والديناميكية وإدارة العمال، العمل مع الفريق، العمل بجهد وعزيمة وتصميم - حب الإنجاز والاتصال بالواقع
ما ستر ودكتوراه	تعزيز ثقة الطلاب وقدرتهم على التعامل مع	المهارات الإدارية (التسييرية): - الإبداع - بناء مشروع، وبناء وتقييم السيناريوهات

(1)Verzat, C, Eduquer l'esprit d'entreprendre : Bilan et questionnements de recherche, UPMF Grenoble -France-, 2012, p 29.

<ul style="list-style-type: none"> - تحليل السوق وتحديد الفرص الإستراتيجية - بناء مخطط أعمال - تمويل المشروع - تحديد وسائل تنفيذ المشروع: التسويق والمبيعات والإدارة الفنية وإدارة الموارد البشرية - حماية المشروع وإتقان الأساسيات القانونية - تطوير الرؤية الإستراتيجية - التواصل مع المقاولين والمهنيين - جلب الخبرة المقاولاتية (اكتساب الإدارة والقيادة) <p>المهارات الأساسية (المفتاحية) Compétences Transversales)</p> <ul style="list-style-type: none"> - روح المبادرة - القيادة - التجربة والمحاولة ولو مع الخطأ والمثابرة - مواجهة الواقع - الانفتاح، الحلم، الفضول، البحث عن - الإمكانيات الملموسة والقابلية للتطبيق (جدوى الفكرة) - معرفة التصميم - الاتصال مع الفريق - طرح الأسئلة حول المستقبل من خلال اكتشاف عالم الأعمال. 	<ul style="list-style-type: none"> - الجديد، - والاستفادة من - المعلومات - والموارد المفيدة - (ذات المنفعة) - من البيئة لتحليل - الفرص واختيار - المشاريع 	
--	---	--

Source : (Verzat,C, op, cit, 2012, P 29)

يتشابه هذا النوع من محتويات برامج تعليم المقاولاتية (النوع الثالث) مع النوع الثاني في توزيع المحتويات على مراحل، وذلك في أن هذا الأخير في مرحلة الليسانس مشابه للآخر في مرحلة التحسين أو مرحلة تشكل النية والقصد، أما المرحلة الثانية والثالثة من مرحلة البدء والتطوير فهي مشابهة لمرحلة الماجستير والدكتوراه.

2-4-2- محتويات البرامج حسب التخصصات:

تختلف وجهات النظر إلى حد ما بين أولئك الذين يرون أن محتويات برامج تعليم المقاولاتية هي موحدة، وبين أولئك الذين يرون أنها تختلف حسب التخصصات، فالبرامج الخاصة بطلاب الاقتصاد ليست نفسها الخاصة بطلاب الهندسة أو العلوم أو حتى الأدب والقانون والفنون ومختلف العلوم والفنون المختلفة، إذ نجد عند النظر في الوضع الحالي لتعليم المقاولاتية (عالمياً أو محلياً) نجد أن غالبية برامج المقاولاتية تدرس وتقدم في كليات الاقتصاد ولطلاب الاقتصاد، حيث أظهر استطلاع للرأي أجرى في المملكة المتحدة أن 25% فقط من جميع الطلاب الذين يدرسون المقاولاتية كانوا من غير طلاب الاقتصاد، على الرغم من أنهم يشكلون حوالي 90% من إجمالي الطلاب⁽¹⁾. مع ذلك هناك ارتفاع قوي ومحسوس لتعليم المقاولاتية في المدارس والجامعات لغير طلاب الاقتصاد، هذا الارتفاع مرده إلى عدة أسباب كما تورد ذلك لوفبي⁽²⁾ (Levie, 1999):

- طلاب غير تخصص الاقتصاد يمثلون غالبية المجتمع الطلابي.
- يمتلك طلاب غير الاقتصاد خصائص عديدة تعزز الروح المقاولاتية لديهم، لا يملكها طلبة الاقتصاد، مثل المعرفة الخاصة بمجال معين التي تمكنهم من التعرف واستغلال الفرص التجارية.

(1)Levie, J, **Entrepreneurship education in higher education in England : a survey**, research report, university of Strathclyde. Cited in Handbook of research in Entrepreneurship education, contextual perspectives, volume 2 (Fayolle, A), Chetelham (UK), Edward Elgar Publishing, 1999, P P 53-54.

(2)Levie, J, **Entrepreneurship education in higher education in England**, Op, Cit, P 55.

- افتقار هؤلاء الطلاب للوعي بإمكانية بدء نشاط مقاولاتي وأن المقاولاتية يمكن أن تكون خياراً مهنياً بالنسبة لهم، فعندما يعرض هؤلاء الطلاب لبرنامج مقاولاتي معين، تتأثر النية المقاولاتية لديهم بسرعة مقارنة بطلاب الاقتصاد.
- ينتهي المطاف بالطلاب (غير تخصص الاقتصاد) خاصة أصحاب تخصص الهندسة في مراكز الابتكار، وتطوير المنتجات الجديدة، وعليه فتعليم هؤلاء كيف يصبحوا مقاولين هو أمر بالغ الأهمية للنسيج الاقتصادي، بما فيه المؤسسات المصغرة أو نمو المؤسسات الكبيرة القائمة.

أما إذا جئنا على المحتوى، فاستقرائنا لما كتب في هذا المجال، تقريبا كل الدراسات والباحثين يرون أن البرامج تختلف باختلاف التخصصات، ذلك أنه إذا ما أخذنا البرامج الموجهة لطلبة الاقتصاد نجدها ضيقة وموجهة أكثر، بحيث تهتم بسيرورة إنشاء المؤسسة دون المفاهيم الاقتصادية العامة، كالتسويق والتسيير بصفة عامة لأنه سبق وأن أخذ الطلاب هذا في تخصصهم بشكل عام، مقارنة بطلاب غير الاقتصاد فإنهم يحتاجون إلى برامج أعم نوعاً ما مثل أساسيات علم الاقتصاد والتسويق والإدارة والمحاسبة، بالإضافة إلى ما يحتاجونه بالخصوص لبدء نشاطهم المقاولاتي، هذا من جهة، ومن جهة أخرى حتى الطريقة البيداغوجية تختلف، حيث نجد طلاب غير الاقتصاد يفضلون الطرق العملية التطبيقية أكثر.

الجدول التالي يوضح أهم النقاط الأساسية التي يجب أن يعالجها محتوى برنامج

تعليم المقاولاتية لطلاب الاقتصاد مقارنة بالتخصصات الأخرى:⁽¹⁾

(1)EUROPEAN COMMISSION BEST PROCEDURE PROJECT, **Entrepreneurship in higher education especially in non-business studies**, Final report of the expert group, final version : March 2008, P 27.

الجدول رقم (11): محتويات برامج تعليم المقاولاتية حسب متطلبات التخصصات.

التخصص	المحتوى (الهدف)
الاقتصاد	<ul style="list-style-type: none"> - التركيز على كيفية بدء نشاط مقاولاتي - إدارة ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة
العلوم والتكنولوجيا	<ul style="list-style-type: none"> - كيفية استغلال الملكية الفكرية. - إنشاء المؤسسات المغامرة (التكنولوجية) والمؤسسات التطويرية (Spin-off) - تقنيات الإدارة، التسويق والتوزيع، ...إلخ - بيع الأفكار القائمة على التكنولوجيا وحمايتها - تسجيل براءات الاختراع - تمويل المشاريع ذات التقنية العالية وإضفاء الطابع الدولي عليها
العلوم الإنسانية	<ul style="list-style-type: none"> - الإدارة الذاتية - المقاولاتية الاجتماعية لاستغلال الفرص وإحداث فرق في السياق الاجتماعي والمجتمعي
الفنون الإبداعية والتصميم	<ul style="list-style-type: none"> - استغلال فرص الأعمار المنبثقة من الأعمال الإبداعية - إعداد الخريجين للعمل على حسابهم الخاص بشكل مستقل

Source: (EUROPEAN COMMISSION, op, cit, 2008, P 27)

رابعاً: إستراتيجيات ومتطلبات التعليم المقاولاتي.

1- إستراتيجيات التعليم المقاولاتي:

سنقوم بذكر ثلاثة أنواع من المرجح أن تلهم الممارسات التعليمية للمقاولاتية، وتضاف إليها أنواع إضافية، وكل هذه الاستراتيجيات تبين كيف يجد الأساتذة أصداً ملموسة في ممارساتها:

✓ **نموذج العرض:** يعطي الأولوية لتحويل المعارف والمهارات التي يتمتع بها المعلم إلى المتعلم، في هذا النموذج يصمم التعليم على شكل "توصيل للمعلومات" أو "حكاية قصة".

فالمعلمين هم الأشخاص الذين يقدمون المعلومات، والطلبة هم الذين يستقبلونها بأقل سلبية، والمحتوى يعرف عموماً من خلال البحث الأكاديمي الذي يتم تعليمه. إن طرق التدريس المستخدمة تكون على شكل مؤتمرات، محاضرات ماجستير، عرض عن طريق الأجهزة السمعية البصرية.

وتكون أنظمة التقييم على حساب كل الإنصات والقراءة، وتقتصر على قياس درجة الحفظ لدى الطلبة لكل المعارف التي تم تدريسها لهم.

✓ نموذج الطلب:

وهو معاكس للنموذج الأول، وهو يقوم على الاحتياجات، الدوافع وأهداف الطلبة، في هذا النموذج، فإن التعليم يصمم على أساس خلق بيئة ملائمة لاكتساب المعارف، والمعلمين هم مسهلين في حين أن الطلبة لهم دور نشط في المساهمة في تعلمهم.

في هذا النموذج المعارف التي سيتم اكتسابها هي في الأساس تعرف وفقا لاحتياجات الطلبة في أنشطتهم المستقبلية، وفي الممارسة العملية فإن هذا النموذج غالبا ما يجمع تقنيات بيداغوجية تسلط الضوء على المناقشات، الاستكشافات والتجارب، والبحوث المكتبية وعلى شبكة الانترنت، وأعمال تجريبية في المخابر، والدراسات الميدانية، والنقاشات الجماعية.

وتكون نظم التقييم في معظمها من أجل المتكولين، ويكون على الطلبة استعادة آرائهم وأفكارهم على ما تعلموه.⁽¹⁾

٧ نموذج الكفاءة.

يبحث هذا النموذج في تنمية وتطوير الاستعدادات للطلبة في حل المشاكل المعقدة باستعمال المعارف والاستعدادات المفتاحية، والتعليم هنا يكون تداخليا بين المعلم والطالب وجعل التعلم ممكنا.

ويصبح المعلمون كالمدرسين أو المطورين في حين أن الطلبة مقترحون لبناء معارفهم فعليا من خلال التفاعل مع معلمهم وكذلك أصدقائهم في المحاضرة، وتكون المعارف التي سيتم الحصول عليها هي أساسا حول حلالمشاكل المعقدة التي يمكن أن تقع لهم في حياتهم المهنية. وتركز أساليب التدريس على اكتساب مهارات الاتصال (ملتقيات، تقديم عروض، مساهمة في نقاشات) أو إنتاج معارف (كتابة مقال أو مؤتمرات، تنشيط المجموعة، النمذجة) تمارس غالبا في إطار قريب من الحياة المهنية المستقبلية للطلبة.⁽²⁾

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

(1) Hadj Slimane Hind, Bendiabdellah Abdeslam, Op.Cit., p 07.

(2) Jean-Pierre BECHARD, Denis GREGOIRE, Archétypes d'innovations pédagogiques dans l'enseignant supérieur de l'entrepreneuriat: modèle et illustrations, Revue de l'entrepreneuriat, vol 8, n°2, 2009, p 42.

في الممارسة العملية، يمكن للمعلمين رسم أكثر من نموذج واحد، والذي يؤدي إلى ظهور أشكال هجينة التي تعبر عن خصائص لكل نموذج رئيسي، ولكن هذا لا يزيل حقيقة أن تطبيقات التدريس تعتمد في الغالب على مجموعة محددة من الافتراضات، مما يدل على أنه إذا كانت مبتكرة فيحق لنا أن ننظر كيف هي مستوحاة من واحد من النماذج المذكورة أعلاه، ولذلك يمكن أن نذكر: (1)

✓ المحاكاة والألعاب:

يقترح بعض الباحثين أن استعمال المحاكاة يساعد الطلبة على تطوير استراتيجيات واتخاذ عدد من القرارات لأجل ضمان نجاح مؤسسة صغيرة. 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.

ويقترح (Hindle) عدد من المعايير لتوجيه اختيار المحاكاة، وتصنف إلى أربع

فئات رئيسية:

- قدرة السيناريو على الظهور متعلقا بالموضوع وذو مصداقية.
 - اتصالات لا غموض فيها على عدة جوانب.
 - لعملية تكيف مع وسائل الدعم التقنية.
 - أخيرا، تحليل تكلفة - ربح تبعا للمعايير السابقة وللهدف المراد تحقيقه.
- وحدد (Wolf et Bruton) ثلاثة محاكاة على الكمبيوتر يمكن أن تقدم عدد من الفوائد في إطار التعليم المقاولاتي في الجامعة:

(1) Camille CARRIER, L'enseignement de l'entrepreneuriat : au-delà des cours magistraux des études de cas et plan d'affaires, Revue de l'entrepreneuriat, vol 8, n°2, 2009, pp 18-23.

- برنامج المحاكاة المقاولاتي: وهو محاكاة تمكن المشاركين من بدء وتشغيل محل لبيع الأحذية في أجل 12 شهرا، حيث تحصل كل المجموعات على نفس رأس المال الأولي، وتشير المبيعات والقيمة الصافية إلى أداء المقاولين.
- محاكاة المقاول: تجهز وتشغل المجموعات المشاركة محل لبيع الألبسة بالتجزئة، وكل ثلاثي يمكن لهم اتخاذ وتنفيذ تغييرات مختلفة لأجل تحسين أداء المؤسسة.
- المحاكاة السلوكية: المحاكاة السلوكية في المقاولاتية هي الأنشطة التجريبية وفيها يتم إنشاء مؤسسات صغيرة ومصممة من أجل الطلبة لكي يقوموا بتجريب بعض التوجهات وتنمية المهارات والقدرات المقاولاتية.

✓ استخدام أشرطة الفيديو:

ووفقا لـ (Buckley, Wren et Michaelsen) فإن عرض الفيلم سيكون في بيئة أعمال تسمح للطلبة لملاحظة الواقع التسييري من خلال تصرفات المسيرين والخبراء في قطاعات مختلفة. وفي سياق التدريب لأصحاب المشاريع المستقبلية، يمكن تزويد الفيلم المقدم قصة حقيقية من بعض المقاولين والتي يمكن أن تعطي أفكارا وتأملات تكون محل نقاشات لاحقة.

✓ استعمال قصص الحياة:

قصة الحياة يمكن أن تكون أداة تعليمية ذات أهمية للطلبة في المقاولاتية، يقترح كل من (Rae et Carswell) لتطوير السير الذاتية يمكن أن يدعم في تعلم مهنة ممكنة للمقاولين.

إن منهجية التعليم المقاولاتي يجب أن تكون متنوعة ومتجددة في طرحها، وأن تركز في محتواها - بالإضافة إلى النماذج المذكورة آنفا- على الآتي: (1)

(1) مجدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي: مدخل نفسي سلوكي، مرجع سابق، ص 92-93.

✓ دراسات الحالة:

حيث يمكن تعريف الحالة الإدارية بأنها وصف مكتوب مستخدمين كلمات أو أرقاماً لحادث حقيقي أو مشكلة حقيقية أو موقف حقيقي يواجه مديراً أو مجموعة من الإداريين أو مؤسسة ما، ويستخدم هذا الوصف المكتوب في شكل قصة للطلبة في مواقف تعليمية أو تدريبية، ويطلب منهم إما تشخيص أسباب المواقف الإدارية وتحليل الحالة، أو اتخاذ قرار، أو اقتراح طرق وأساليب للعمل، أو حلول للمشكلة، وقد يطلب منهم مهمة واحدة من هذه المهمات أو هذه المهمات جميعاً.

✓ التعليم بالتجربة والممارسة:

وذلك من خلال تعريف المتعلمين أو الطلبة المقاولين لمواقف حقيقية في بيئة العمل المقاولاتي أو الحر سواء في المصانع أو الشركات أو منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها، وذلك بغرض تعريفهم ببيئة العمل، وممارسة العمل الريادي لفترة زمنية معينة، ليكتسبوا خبرات ومعارف ومهارات جديدة، وليبنوا تصورات أفضل عن مهنة المقاولاتية قبل الدخول في ميدان العمل الحر والمقاولاتية.

✓ مناقشات المجموعة أو التعليم التعاوني.

أي أن يعمل الطلبة في مجموعات أو في أزواج لتحقيق أهداف التعلم في الحوار والمناقشة وتبادل الآراء. حيث يمارس الطلبة أدواراً مختلفة مثل: المنسق، الملخص، المقوم، المسجل، الملاحظ، المشجع، قائد المجموعة، المتحدث باسم المجموعة، أو يمكن من خلال هذه الإستراتيجية تكليف أو الاعتماد على مشاريع أعمال المجموعة أو فريق العمل أو في وضع خطة عمل لمشروعهم المقترح.

✓ العروض التقديمية من قبل الطلبة.

وذلك للشرح عن تقديم منتج أو خدمة جديدة يمكن بيعها، أو عن مشروع معين أو تعريف عن الشركة التي يرغب الطالب بتأسيسها أو العمل بها.

✓ أسلوب حل المشكلات بطريقة إبداعية.

وهي طريقة منظمة يقوم من خلالها الطلبة بالتفكير بحل مشكلة يشعرون بوجودها وبحاجتهم إلى حلها. فهم يكتسبون معلومات ومهارات ذات صلة بحياتهم ومشكلاتهم وليس من أجل تقديم امتحان والنجاح فيه.

✓ إستراتيجية لعب الأدوار:

وهنا يقوم طالبا أو ثلاثة بتمثيل أدوار عن مواقف اجتماعية افتراضية ويتعلمون من خلال هذه الإستراتيجية كيفية الاستماع بشكل جيد وكيفية التفكير وحدهم. وبالرغم من تقديم معلومات حول الأدوار التي يلعبونها، يمكن للطلبة أيضا أن يبدعوا حوارا من تلقاء ذاتهم ويمكن أيضا تسجيل الأدوار على شريط بهدف التقييم.

✓ الزيارات الميدانية لبعض المنظمات الرائدة:

وذلك بهدف التعرف عليها وعلى إمكاناتها وقدراتها وأقسامها ومجال أنشطتها وأعمالها.

إنّ نجاح برامج واستراتيجيات التعليم المقاولاتي في الكليات والجامعات يجب أن يتم ربطها مع أماكن العمل الواقعية المخصصة مثل: المصنع، مكتب العمل، المستشفى، الشركة وذلك بهدف التخطيط والتطبيق الفعال للخطة الدراسية أو المنهاج الدراسي، وهذا ما يسمى بنماذج المحاكاة حيث يجابه المتعلم في برامج المحاكاة موقفا شبيها لما يواجهه من مواقف في الحياة الحقيقية، إذ أنها توفر للمتعم تدريبا دون التعرض للأخطار أو للأعباء المالية الباهظة التي من الممكن أن يتعرض لها المتدرب فيما لو قام بهذا التدريب على أرض الواقع.

ومن الأفضل أن يتم التركيز على ربط محتوى البرنامج التعليمي أو التدريبي بالحاجات المحلية للبلد أو المنطقة الجغرافية التي يعيش بها الطلبة المقاولون.

تحتاج برامج التعليم المقاولاتي إلى استخدام منهجيات تعليمية فعالة غير تقليدية وذات جودة عالية لتطوير المهارات الفكرية والتحليلية وتنميتها لدى الطلبة. ومن هنا فإنه يمكن تشجيع مجموعات المتعلمين على الانخراط في هذه البرامج التعليمية من خلال دعمهم بالحوافز المادية والمعنوية المناسبة، وتفعيل عملية التقييم والمشاركة، وتقديم الجوائز المختلفة، وإقامة الاحتفالات، ومسابقات خطة المشروع أو العمل بين الطلبة.⁽¹⁾

2- متطلبات التعليم المقاولاتي.

لتحقيق متطلبات التعليم المقاولاتي في البيئة العربية يجب إحداث شراكة حقيقية ما بين المنظمات الحكومية والمنظمات الأهلية الخاصة والجهات الداعمة التابعة لمنظمات القطاع الخاص، وهذه المتطلبات تتمثل فيما يلي:⁽²⁾

2-1- البنية التحتية:

من خلال توفير قاعات مناسبة ومجهزة بالطاولات والكراسي والأدوات اللازمة، وأجهزة الحواسيب والأجهزة والمعدات المختلفة الأخرى مثل جهاز عرض الشرائح، والبرمجيات التي توفر التطبيقات العملية والتدريبية التي تسهل التعامل مع المحتوى المقاولاتي، والذي يجب أن يكون في الغالب باللغة العربية.

2-2- الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والقادرة على استخدام وتطبيق استراتيجيات وأساليب تدريبية متقدمة في المقاولاتية، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل مناسب يخدم هذه العملية، نظرا لأن هذا التعليم يتطلب تغييرا جذريا في نمط التفكير لدى المتعلمين في جميع الدول العربية.

(1) Camille CARRIER, L'enseignement de l'entrepreneuriat : au-delà des cours magistraux des études de cas et plan d'affaires, Revue de l'entrepreneuriat, Op.Cit, p 25.

(2) مجدي عبد الوهاب قاسم، فاطمة الزهراء سالم، مستقبل جودة التعليم: التدويل، ريادة المشروعات والطريق إلى الجودة العالمية، دار العالم العربي، مصر، 2012، ص154.

2-3- البيئة الممكنة التي تدعم خطوات تنفيذ برامج التعليم المقاولاتي وخطته وأهدافه، وتستمد هذه البيئة تمكينها وتفوقها من خلال الوعي الكامل لأفراد المجتمع على جميع المستويات ابتداء من القادة التربويين والأكاديميين ومنتخذي القرار إلى المواطن العادي، ومن هنا يتوفر التعاون والدعم الكامل من قبل الجميع لإنجاح مبادرة هذا التعليم في المجتمع.

2-4- الاستفادة من التجارب العالمية في هذا الخصوص والبناء عليها في الممارسة والتطبيق للسياقين التربوي والتعليمي في البيئة العربية.

2-5- الاستجابة للتحديات والضغوط الكبيرة التي تفرضها طبيعة هذا العصر الذي نعيشه على هذا النوع من التعليم والسلوك المقاولاتي، ومحاولة التكيف معها قدر الإمكان.

المبحث الثاني: نماذج التعليم، التكوين المقاولاتي والتجارب في بعض الدول.

تتفاوت تقاليد العمل والمشاريع كثيرا بين مجتمع وآخر، والذكور والإناث، والمناطق الريفية والحضر، ينبغي على كل نظام تعليمي أن يشق طريقه بنفسه، نحو نماذج التعليم الأنسب، التي تلبي احتياجات معاصرة، لمرحلة التعليم والتعليم العالي.

أولا: ابتكارات، مهارات وتجارب عالمية في التعليم المقاولاتي.

1- ابتكارات في التعليم المقاولاتي:

نذكر منها:

1-1- ماليزيا: مشروع المنهاج المبتكر.

صمم هذا المنهاج لتحفيز الطلبة المبدعين والخالقين والمبتكرين والقادرين على التكيف والمشاركة في التغيرات التكنولوجية والتطور من خلال ابتكار اختراعات تساعد على تجاوز بعض المشاكل المحددة، وهم إلى ذلك يتقنون عددا من المهارات التقنية، مثل استعمال برمجيات التصميم القائمة على الكمبيوتر، على أن تستخدم منتجات وعروض الطلبة الفردية لتقييم تعلمهم.

بشكل عام، يساعد هذا المشروع الطلبة على:

- التفكير الخلاق والمبدع والمبتكر.
- القدرة على ابتكار اختراع يفيد الأمة.
- تحسس المشاكل المحيطة والتكنولوجيا الراهنة.
- الاهتمام بالريادة وبممارسة خصائص رجال الأعمال.
- التحلي بأخلاقية الفرد.

صمّم هذا المنهج المبتكر كجزء من موضوع مهارات الحياة الإلزامي لكافة طلبة المرحلة الابتدائية والثانوية الدنيا في ماليزيا، أما في مرحلة التعليم الثانوي العالي، فيطرح موضوع الابتكار كمادة تكنولوجية اختيارية، ويعمل مركز تطوير المنهج على تدريب المعلمين الأساسيين على المستوى الوطني، وعلى هذا يقوم هؤلاء بدورهم بتدريب سائر المعلمين على مستوى الدولة، وأيضا توفير دروس داعمة بين الحين والآخر بهدف تعزيز وتطوير مهارات المعلمين أكثر فأكثر.

ويفترض بهذه الدروس أيضا أن تشمل رؤساء مختلف الأقسام التعليمية في الإدارات التعليمية في الدولة، وبالإضافة إلى برامج توجيه المعلمين، تم إعداد منهج ومواد دعم بمساعدة فريق عمل متخصص في مجالات محددة.

ويضم فريق العمل هذا أعضاء من الجامعات والمنظمات المعنية بالإضافة إلى معلمين متمرسين. يذكر أنه تم إطلاق منحة تقدم في السنة الأولى لتنفيذ المشروع بهدف المساعدة على شراء المواد والتجهيزات، في إطار دعم مشروع المنهج في مرحلة التعليم الثانوي العالي، ويضاف إلى هذه المنحة منحة أخرى للأفراد بشكل سنوي.

تم اختيار 14 مدرسة في ماليزيا لمرحلة الاختبار التجريبي الرائد عام 1995، ومنذ العام 1996، توسّع نطاق المشروع ليشمل كافة المدارس الابتدائية ومدارس التعليم الثانوي الأدنى و160 مدرسة في التعليم الثانوي العالي.

وفي سبيل تعزيز وتقوية التعلم، يتم تطوير برامج ما بين القطاعين الخاص والحكومي لتأمين التواصل ما بين الطلبة والصناعات المحلية هكذا سوف يتم إطلاع الطلبة على المفاهيم والممارسات التكنولوجية الحالية، وستعرض عليهم حالات حقيقية لحل المشاكل، وممارسات ريادية واقعية.⁽¹⁾

(1) <http://www.ibe-unesco.org/International/Databanks/Dossiers/imalaysi.html>

1-2- الأرجنتين: مشروع الفرصة التعليمية.

جاء مشروع الفرصة التعليمية بمبادرة من المنظمة الأرجنتينية الطلابية للتبادل الثقافي (COINEDK)، المعروفة أكثر باللغة الإسبانية بـ (Comision de Intercambio Educativo)، ويسعى هذا المشروع إلى تعزيز التعليم على المستوى المحلي لطلبة المدارس الثانوية في الأرجنتين، الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الإنجاز الأكاديمي، إلا أنهم يعانون من مستوى اقتصادي متدنٍ، انطلق المشروع من قرطبة في مدرسة (IPEM 18)، المجاورة لما يعرف بغرانجاس دي فيونس (Granjas de Funes)، حيث تفتقر عائلات غالبية الطلبة إلى الموارد الاقتصادية الأساسية التي تمكنكم من تشجيع أبنائهم على متابعة دراستهم.

وبهدف تحفيز المشاريع والمواقف والسلوكيات الاستباقية والمبادرة لدى الطلبة، توفر منظمة (COINED) للطلبة المنح المدرسية والأدوات اللازمة لمساعدتهم على إطلاق مشروع عمل صغير يستطيعون من خلاله أن يبتكروا وينتجوا منتجات تباع في الأسواق. وبمساعدة مهنية من القسم النفسي والتربوي في المؤسسة، يمنح الطلبة الذين يتمتعون بالتحفيز اللازم منحة دراسية، وفي العام 2004، شمل المشروع 11 طالباً، وما زال عدد المتقدمين يزداد عاماً بعد عام.

وفي إطار المشروع، يتم أيضاً تزويد الطلبة بلباس موحد مجاني، كما ينصح خبير التغذية المدرسة بالاحتياجات الغذائية اللازمة التي توفر للطلبة تغذية جيدة.

يذكر أن الأموال تغطي أيضاً الخدمات الطبية، بما في ذلك فحوص الدم والأسنان والحاجات الطبية. مع العلم أن المدرسة اعتمدت أيضاً في سياق مخططها الطويل الأمد

نظام التوجيه والإرشاد المهني بالإضافة إلى الإرشاد بشأن المسارات ما بعد الثانوية وإجراءات التسجيل للتعليم.⁽¹⁾

2- مهارات عالمية في التعليم المقاولاتي:

نذكر منها:

2-1- الريادة الريفية من خلال التعلم الفاعل برنامج المشاريع (REAL):

يستهدف برنامج الريادة الريفية من خلال التعلم الفاعل (REAL) طلبة المدارس في المناطق القروية في الولايات المتحدة الأميركية من خلال الربط بين التعليم والتنمية الاقتصادية الريفية. في ظل غياب للخيارات، تكاد المجتمعات الريفية أن تفقر لأفراد مؤهلين للعب أدوار حيوية في المجتمعات المحلية والنشاطات الاقتصادية. وتساعد هذه المبادرة الشباب على تحديد فرصة عمل أو اقتناص الفرص التي لم تستغل في الاقتصاد المحلي، وتساعد نشاطات الصف الطلبة على إعداد خطة عمل، والبدء بمشروع عمل خاص بهم وهم ما يزالون في المدرسة، كما تؤهلهم، في مرحلة لاحقة، للانتقال إلى المشاريع الحقيقية. وبذلك، تسهم المدارس في تعزيز حس التوظيف لديهم وقدرتهم على إثبات أنفسهم كأعضاء ناجحين ومنتجين في المجتمع.

منذ العام 1990، تلقى أكثر من 5.000 من الشباب واليا فعين تدريباً مكثفاً في الريادة في إطار برنامج (REAL) وتمثل برامجهم للمشاريع القائمة على المدرسة مثالا يحتذى به حول كيفية تمكن المدرسة الريفية من لعب دور بارز في النمو الاقتصادي للمجتمع. وقد أظهرت دراسة بحثية شملت 400 متخرجا من برنامج (REAL). (ما بين 1992 - 1998)، أجريت عام 1998، أنّ مشاريع الأعمال هذه لم تستمر وحسب، بل إنّها توسعت أيضاً، لتحقق نسبة مبيعات وصل مجموعها إلى 6 ملايين دولاراً، كما

(1) <http://www.coined.com.ar/.../Scholarships-Argentina/1-arg-scholarshipeducational-opportunity-argentina.html>

أسهمت بخلق نحو 686 فرصة عمل جديدة، وأظهرت دراسة أخرى أن معدل استمرار مشاريع (REAL)، بعد 7 أعوام على تأسيسها، قد بلغ 91-92 بالمائة، وخلال العام الأكاديمي 1999-2000، كان برنامج (REAL) في ولاية كارولينا الشمالية يخدم نحو 64 من أصل 100 مقاطعة فيها، وذلك من خلال مدارسها وكلياتها المحلية.

وتقوم هذه النشاطات على افتراض أن المهارات المعززة بالتعلم الفاعل رهن بمشاركة الطالب الفعالة وبصنع القرارات، وفي هذا السياق، يقود الطلبة دراسة بحثية مجتمعية بهدف تحديد الاحتياجات التي من شأنها أن تقود إلى مشاريع أعمال العمل، مما يمنح الطلبة فرصة لاكتساب المفاهيم والمسؤوليات الضرورية لإدارة/تملك مشروع عمل خاص. وفي مرحلة لاحقة، تنبثق مشاريع أعمال (REAL) من المدرسة ثم تنطلق بإدارة وتملك الطلبة الذين شاركوا في برنامج (REAL)، للمشاريع وتخرجوا من المدرسة. وتتراوح مشاريع الأعمال المنبثقة من برنامج (REAL)، ما بين مشروع حضانة للأطفال وصولاً إلى مركز للتدريب/ التمرن، على سبيل المثال لا الحصر.

يذكر أن نجاح تجربة برنامج (REAL)، تكررت في مناطق ريفية أخرى أيضاً، ويبدو أن الاهتمام الذي تثيره هذه المقاربة إنما ينبع من فعاليتها في الموازنة قدر المستطاع ما بين العرض والطلب على المهارات على الصعيد المحلي. ناهيك عن نجاحها في تسليح الشباب بالمهارات المناسبة للتوظيف الذاتي. أما في السياق الحضري، فينصب الاهتمام على الشباب داخل وخارج المدرسة، وعلى تاركي المدرسة وغيرهم من الشباب المعوزين⁽¹⁾.

- مهارات الإدارة والأعمال.
- الانعكاسات القانونية للتوظيف الذاتي وتأسيس مشاريع الأعمال (التأمين ضد البطالة، التغطية الصحية، والرواتب التقاعدية).

(1) <http://www.ncreal.org/REALInfo/>

- أوجه التّواصل والعرض.
 - تطوير خطة عمل تتضمن مختلف العناصر مثل التمويل والتسويق، مع اعتماد بيانات مالية.
 - تحديد واستعمال خدمات الدعم المتوافرة من القطاعين العام والخاص.
- 2-2-الدّول العربية: التّعليم الاقتصادي والتّدريب الخاص بمهارات العمل.

في إطار تحالف التنمية العالمي (GDA)، قامت منظمة إنجاز الدولية للمبتدئين ("Junior Achievement Internationa "JAI") بالتعاون مع شركة إكسون موبيل (Exxon Mobil)، ومجموعة (Citigroup)، ومبادرة الشرق الأوسط للشراكة (MEPI) والوكالة الأمريكية للتعاون الدولي (USAID)، وإنجاز الأردن، وغيرها من شركات القطاع الخاص عبر الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، بتطوير 7 منظمات إنجاز مبتدئة وذاتية الاستمرار في الشرق الأوسط، وذلك بفضل منحة بقيمة 1.000.000 دولار أمريكي، مما سمح لنحو 98.240 طالبا في المدارس الثانوية وشابا في البحرين، ومصر، ولبنان، وعمان، وقطر (الضفة الغربية أو تونس، والمغرب)، والإمارات العربية المتحدة، بإتمام ما لا يقل عن برنامج واحد من أصل البرامج العشرين للإنجاز المبتدئ، بهدف فهم المبادئ الأساسية لميادين الأعمال والاقتصاد والريادة.

وفي الأردن، تشكّل إنجاز (INJAZ) مبادرة وطنية أطلقت عام (2003) بتمويل من جمعية "إنقاذ الأطفال" الأمريكية (Save the Children / USA)، مع العلم أن 62 بالمائة من سكان الأردن هم ما دون 25 من العمر، و 25 بالمائة منهم ما بين 14-24 من العمر، برز شعور بضرورة تطوير برنامج لتعزيز الفرص الاقتصادية للشباب الأردني.

وسوف تعمل إنجاز (INJAZ) على تعزيز الريادة وإعداد القوى العاملة للذين تتراوح أعمالهم ما بين 14-24 سنة، وقد تمّ إطلاق برنامج في مدارس عمان في

المناطق المعوزة اقتصاديا، وفي العام 2004، استفاد من البرنامج حوالي 220 شابا في عمان، يتمحور هذا المنهج حول الاقتصاد الشخصي واقتصاد الأعمال، والريادة، والقيادة، والدراسات الخاصة بخدمة المجتمع التي تسهم في تعزيز التفكير الإبداعي والابتكار في حل المشاكل لدى المتعلمين، وبالتعاون مع وزارة التربية، ومراكز التدريب المهني والمتطوعين، تم توسيع نطاق عمل البرنامج العام الماضي لينتقل من عمان إلى معان والزرقاء، وسوف يعمم في القريب العاجل على إربيد، وكرك والعقبة أيضا⁽¹⁾.

- تنمية مهارات العمل كفريق من خلال التعاون بالعمل مع الآخرين (البحث المستقل والجماعي، العمل مع أفراد ينتمون إلى خلفيات وفئات عمرية مختلفة، والتعامل مع وجهات نظر مختلفة، وتبادل الأفكار، والبحث عن موارد، والتوجيه من قبل الإرث)؛ واستعمال الإنترنت والأقراص المدمجة (CD-ROMs) في البحث.

3- تجارب عالمية في التعليم المقاولاتي.

3-1- التجربة البريطانية:

لقد أبدت الحكومة البريطانية اهتماما كبيرا بالتعليم في مجال المقاولاتية، حيث قامت بإنشاء برامج لتعليم المقاولاتية في العديد من الجامعات البريطانية، والتركيز على نقل المعرفة والتكنولوجيا بشكل خاص، وهذا لم يقتصر فقط على قطاع التعليم العالي وحده، ولكن شمل أيضا التعليم الابتدائي والثانوي، حيث يتعلم الطلاب وهم في سن مبكرة دروسا عديدة في الإبداع والمخاطرة، والتي تعد ضرورية لبدء وإنشاء المشاريع المقاولاتية، وتعزيز المحتوى والتوجه المقاولاتي لديهم.

كما قامت الحكومة البريطانية بتأسيس المجلس الوطني لخريجي المقاولاتية، الذي كانت مهمته تعزيز ثقافة المقاولاتية في بريطانيا، وتعزيز الشراكة بين المجتمع الأكاديمي وقطاع الأعمال، وتضمين المقاولاتية في التعليم الرسمي.

(1) http://www.savethechildren.org/countries/middle_east_eurasia/jordan.asp

وقد قامت الحكومة أيضا بعمل حملات توعية وطنية لتعزيز مقولة الشباب البريطانيين، وخلق جيل جديد ملهم بالمقاولاتية والإبداع، وإشراك العديد من المستشارين الرياديين للعمل في المدارس لتعزيز التوجه المقاولاتي لدى الطلبة، والاستفادة من خبراتهم في النظام التربوي.

فقد تم تعليم المقاولاتية في برامج جامعية وتخصصات عديدة متنوعة في بريطانيا شملت العلوم الرياضية، علوم الزراعة، السياحة، إدارة الأحداث والمؤتمرات، علم التغذية، الهندسة بكافة أنواعها، دراسات الطفولة المبكرة، وسائل الإعلام، الدراسات الثقافية، نظم المعلومات الإدارية، المحاسبة والمالية، التسويق وإدارة الأعمال. وقد بقي مركز أبحاث المقاولاتية على إطلاع متواصل على الأبحاث الحالية في حقل تعليم المقاولاتية، ويستمر بأعماله وجهوده ليطور ويعزز فرص البحث والدراسة في برامج تعليم المقاولاتية وينميها.

إنّ التحدث الذي يواجه التعليم المقاولاتي هو محاولة تغيير الثقافة ونمط التفكير السائد لدى الشباب من خلال تعزيز خبرات التعلم لدى الطلبة في جميع العلوم والهندسات على اختلاف أنواعها، وزيادة قدرات الجامعة في خلق الثروة للمجتمع.

إنّ هناك بعضا من الجامعات التي قد طورت برامج تعليم المقاولاتية والتي قادت بها كليات إدارة الأعمال مثل جامعة شيفيلد التي قد تبنت مدخلا ضمينا أو جعل تعليم المقاولاتية جزءا لا يتجزأ من البرامج التعليمية في الجامعة، ويرتبط التعليم المقاولاتي بشكل وثيق بموضوعات العلوم والهندسة وتحت قيادة المدرسين الأكاديميين في هذه الأقسام، إنّ مفتاح النجاح في هذا المدخل هو ترقية معايير تعليم المقاولاتية إلى المعايير الاحترافية للمدرسين الأكاديميين في الأقسام العلمية ذات العلاقة.

إنّ هدف التغيير الثقافي ونمط التفكير لدى الشباب الجامعي أمر ظاهر وبارز لدى كافة الجامعات وفي جميع أنحاء المملكة المتحدة، حيث أنها عملية معقدة ولها نتائج إستراتيجية يمكن تلمسها على المدى الطويل، وإن النتائج الرئيسية نحو دعم ونشر ثقافة المقاولاتية تتم من خلال أن يصبح البحث العلمي أكثر تركيزا في تطبيقاته العملية، وأن يركز التعليم بشكل أكبر على كيفية الحصول على المعرفة وإنتاجها.

لقد كانت أولى محاولات إدخال تعليم المقاولاتية في المنهاج الجامعي في بريطانيا في إسكتلندا من أجل زيادة عدد الشركات التجارية فيها، وقد قام المجلس الوطني للشركات بدعم خمس جامعات في مطلع التسعينيات بتأسيس مراكز تعليم المقاولاتية في مرحلة البكالوريوس، ويعمل هذا المجلس مع الجامعات لتشجيع وتطوير تعليم المقاولاتية، ودعم ثقافة الأعمال المقاولاتية التي تستند إلى دعم وتطوير التكنولوجيا في المقام الأول.

وفي سبيل تحقيق ذلك، فقد تمّ تخصيص مبلغ 28.9 مليون جنيه إسترليني عام 2000 لدعم 12 مركزا للمقاولاتية في بريطانيا، وقد كان من أهم أهداف هذا البرنامج تأسيس مراكز مقاولاتية من الطراز الأول من أجل تسويق الأبحاث وتبني الريادة العلمية ودمج ثقافة المقاولاتية في المسافات العلمية كالهندسة، وفي عام 2001 تم صرف 15 مليون جنيه إسترليني إضافي من أجل تعزيز النجاحات التي حققت في العام السابق، وبالإضافة إلى ذلك فقد قامت وزارة التربية والتعليم في المملكة المتحدة بالتعاون مع وزارة التجارة والصناعة ووزارة المالية بتخصيص منح للمقاولاتية وذلك من أجل تمكين الشباب الفقراء من تطوير المهارات الإدارية والمقاولاتية لديهم، وتمكينهم من تحويل أفكارهم المقاولاتية إلى حقيقة تعزيز فرص نجاحها على أرض الواقع.

3-2- التجربة الأمريكية:

يقام في الولايات المتحدة الأمريكية أسبوع من كل عام يسمى أسبوع المقاولاتية لحفز الشباب على ممارسة العمل المقاولاتي، حيث تقاوم من خلاله العديد من الأنشطة والفعاليات مثل: تمارين المحاكاة، وألعاب على الانترنت، ومسابقات خطة العمل، وبرنامج الضيف المحاضر، وورش عمل مختلفة، ومنتديات محلية لأنشطة المقاولاتية.

كما أنّ الحكومة الأمريكية تقوم بتصميم مواقع تعليمية على الانترنت تتيح التعرف على قدرات الطلبة، والتفاعل مع المعلمين المختصين لاستكشاف قدرات الطلبة الريادية ومهاراتهم. كما يوجد في الولايات المتحدة العديد من المراكز الريادية التي تقدم برامج تعليمية وتدريبية للأجيال الجديدة من الرياديين، والتي تقدم المساعدة للرجال والنساء خصوصا في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذين ينوون إنشاء شركات جديدة تقنية متطورة وناجحة، والقيام بالعديد من الدراسات والأبحاث العلمية الخاصة بتطوير المشروعات الجديدة.

كما أنّ الحكومة الأمريكية تقوم بحملات إعلامية واسعة تستهدف الشباب من مختلف الأعمار لتشجيعهم على المقاولاتية والعمل الحر من أجل خلق الاستعداد والتوجه للعمل المقاولاتي وخلق فرص عمل وليس البحث عن مهنة أو وظيفة في أجهزة الدولة، وتعتمد هذه الحملات الإعلامية على سرد القصص الحقيقية للرياديين ورجال الأعمال المعروفين في بيئة الأعمال.

وتقدم الجامعات الأمريكية برامج تعليمية متكاملة في تخصص المقاولاتية، كما تقوم بإعطاء مسافات علمية عديدة في هذا المجال، ولقد قادت الجامعات الأمريكية العديد من الجامعات الأخرى في العالم نحو تعليم المقاولاتية، حيث يعود الفضل في ذلك إلى جامعة كاليفورنيا كأول جامعة تطرح أول مساق علمي حديث ومتطور في المقاولاتية في عام 1971 ثم تبعتها الجامعات الأمريكية الأخرى والجامعات الأخرى في العديد من دول العالم.

تقوم العديد من الجامعات الأمريكية بتنظيم مسابقات تهدف إلى تشجيع روح المقاولاتية بين الطلاب، حيث يقدم معهد ماساتسوستس للتكنولوجيا جائزة قيمتها 50 ألف دولار أمريكي، ويستهدف بها الباحثين والطلاب على حد سواء، ويشترط المعهد أن يكون على الأقل أحد أعضاء الفريق الخاص بالمشروع ملتحقاً بالمعهد بصفة دوام كامل.

- كما تقوم جامعة (Yale) الأمريكية بمنح جوائز تصل قيمتها إلى 50 ألف دولار أمريكي من خلال منافسات خطة مشروع على مستوى الجامعة، وتقدم هذه المنحة مبلغاً من المال للبدء بالمشروع، بالإضافة إلى النصح والإرشاد والمتابعة لمقاولي الجامعة.⁽¹⁾

3 3- التجربة الإسبانية:

لقد قامت الحكومة الإسبانية في مطلع عام 2006 بالترويج لتعليم المقاولاتية في نظامها التعليمي، حيث وضعت شاملة في تعليم المقاولاتية التي عرفت بالإسبانية (Plan de fomento de la cultura emprendedora) أي خطة ترويج المقاولاتية.

وقد احتوت هذه الخطة على مجموعة من الأعمال والأنشطة التي تركز على العديد من المستويات التعليمية في النظام التعليمي الإسباني، وتخصيص ميزانية سنوية لهذه الخطة تمتد حتى عام 2008، حيث أن التمويل المناسب كان على درجة كبيرة من الأهمية في تنفيذ هذه الخطة، وذا رؤية إستراتيجية على المدنيين المتوسط والطويل من قبل الإدارة الحكومية وهي من العوامل الهامة في نجاح هذه الخطة.

- وقد قام مركز المشروع الأوروبي الصغير (Entreprise Junior)(European Junior) بتمثيل أول برنامج شركة صغير ليتم توظيفه في الإطار المنهجي للتعليم الثانوي في إسبانيا. وكنتيجة لذلك فإن السلطات المحلية والإقليمية قد بدأت اهتمام بارزا بهذه التجربة

(1) مجدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2011، ص ص

الريادية، وقد أجريت العديد من الاتصالات التي أثمرت وأدت إلى تنفيذ وإبرام اتفاقات مع السلطات العامة في المناطق الأخرى في إسبانيا مثل إقليم الباسك، والأندلس وجزر الكناري.

ومنذ بدايته الأولى، فإن الطلبة والمعلمين قد اعتبروا الممثلين في هذا المشروع، ثم تبع بعد ذلك تصميم مجموعة مصادر تعليمية لتسهيل تنفيذ هذه الخطة داخل الغرف الصفية، حيث تم تسليم الكتب الخاصة بالأنشطة المقاولاتية مجاناً في بداية كل سنة دراسية، كما تم تضمين معايير دعم إضافية شملت: الدورات التدريبية في موقع المشروع وعلى الانترنت، وإضافة مصادر تعليم على الانترنت وإتاحتها جميع أيام الأسبوع وعلى مدار 24 ساعة، وإتاحة خط هاتف مساعدة الخدمة الذي يتم تقديره وتثمينه من قبل المعلمين العاملين والشركات الصغيرة على حدّ سواء عند مواجهة المهام الصعبة.

وبدون أدنى شك فقد كانت كلمة الفم المنطوقة (Word of Mouth) المتداولة بين الأساتذة والطلبة تمثل أفضل أداة تسويقية للمشروع، وقد لوحظ أن لم يتم إسقاط مادة المقاولاتية من قبل الطلبة المشاركين وأنّ هناك العديد من المدارس التي انضمت لهذا المشروع مؤخراً، وهذا مؤشر قوي بأنّ المشروع يسير في الاتجاه الصحيح.⁽¹⁾

3-4- التجربة البلجيكية:

- إن شبكة الطوائف الكاثوليكية في بلجيكا هي وحدها من بين الطوائف الأخرى التي اعترفت ببرنامج المقاولاتية للطلبة في المشاريع كخيار مهني ضمن خطة أو برنامج التعليم التقني والمهني. وكجزء من هذه الخطة فإن العديد من الأنشطة المدرسية يتم إكمالها وإتمامها في وقت إضافي بعد الدوام المدرسي من قبل الطلبة أنفسهم لتنظيم

(1) محمد علي الجودي، تجارب عالمية في التعليم المقاولاتي، مجلة الحقوق والعلوم السياسية دراسات اقتصادية-

21، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص105.

عمليات المشروع الذي يقومون بتنفيذه والتي تشمل (تطوير المنتج، إجراء اتصالات مع الموردين والعملاء، المبيعات، ... وغيرها).

إنّ هذه المنهجية في هذا البرنامج مبنية بشكل كبير على الحماس والإرادة الجيدة لدى الطلبة والمعلمين وهذه الأنشطة تتطلب من المعلمين تغيير منهجية التعليم وإستراتيجياته، والاعتماد بشكل أكبر على تدريب وتعليم من نوع خاص يتم اختياره وتوظيفه من قبل المعلمين في الشبكة الكاتوليكية لهذا الغرض بحيث يكون ذا طبيعة إبداعية.

إنّ المشروع الصّغير يتم تصميمه من قبل الطلبة داخل الغرفة الصفية وهم في المرحلة الثالثة للتعليم التقني والمهني، ويتولون زمام المسؤولية والمبادرة كفريق عمل للمشروع الصّغير، ويتم تنفيذه من بداية السنة الدراسية حتى نهايتها، وهذه فترة زمنية كافية لجعل الطلبة يربطون بين العديد من المسافات والمناهج التي يدرسونها بالمقاولاتية، ويقومون بعمليات الاتصال الاجتماعية والاقتصادية من خلال عمليات المحاكاة.

ويستغرق هذا المشروع المهيكل 05 ساعات من كل أسبوع دراسي، وتتم إدارته من خلال فريق عمل من المعلمين، ويتم دعم المعلمين فنيا وإداريا من خلال كادر منظمة أهلية غير ربحية في المجتمع تدعى (Les jeunes Entreprises) التي تقوم بتزويد المشروع بوثائق الدعم والإسناد والأدلة الموجهة، وتنظيم الحلقات الدراسية. إن النشاط الذي يتم تنفيذه داخل الغرفة الصفية ضمن المنهج أو الخطة المقررة، ويمكن أن يستمر هذا النشاط خارج المدرسة كمتطلب إجباري من الطلبة. ففي الأنشطة الصفية يقوم المعلم بدمج منهجيته وإستراتيجيته التعليمية في المساق الذي يدرسه مع أنشطة المقاولاتية، وهذا من الممكن اختيار بعض القضايا المتعلقة بالمقاولاتية وطرحها بشكل مفصل لدى الطلبة ومقارنتها مع الأنشطة التي يتم تنفيذها من قبل الطلبة خارج الغرفة الصفية.

إنّ كل مشروع صغير يتم تطوير فكرته من خلال واحد أو اثنين من المستشارين في عالم الأعمال والذين يشاركون الطلبة الشباب خبراتهم وأفكارهم، إن العلاقات مع الموردين والعملاء تزود الطلبة بفرصة للتفاعل مع العالم الحقيقي خارج حدود المدرسة.

وتقوم منظمة: (Les jeunes Entreprises) بتزويد أدوات التقييم الشاملة أثناء العمل، ويقوم المعلمون بتحضير وثائق البيانات للتقييم الكامل، وفي نهاية السنة يعقد امتحان نهائي فإذا تم تقييم المشروع الصغير بأنه إيجابي ويمكن تطويره من قبل كل من المعلمين والمستشارين الخارجيين، فإن الطالب يتم منحه شهادة التطوير الناجح للمشروع من قبل المدرسة، وإذا أتم الطالب العديد من المهام التي تطلبها مؤسسة (Les jeunes Entreprises) فسيحصل على شهادة المقاول الشاب.

ومن أهم أهداف هذا المشروع: التعلم على أساس مشاكل الحياة العملية، تعزيز دافعية الطلبة نحو المقاولاتية والتعليم، تعلم طبيعة عمل المشاريع والقيام بوظائفها المختلفة كالإدارة والتخطيط واتخاذ القرارات، الوعي بمتطلبات البيئة الاجتماعية والاقتصادية في عالم الأعمال، التعلم الذاتي، توقع النتائج المترتبة على القرارات المتخذة في المشروع، تعزيز روح العمل الجماعي أو روح الفريق.⁽¹⁾

ثانياً: نماذج حول تكوين المقاولاتية في بعض الدول.

1- مؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية (ريودي جانيرو، 1992):

ساعد هذا المؤتمر المعروف أيضاً بمؤتمر قمة الأرض، المتعلمين حول العالم كي يدركوا أهمية توجيه التعليم باتجاه رؤية الاستدامة التي تربط ما بين الرقاهية الاقتصادية والتقاليد الثقافية واحترام الأرض ومواردها، صدر عن المؤتمر جدول أعمال القرن 21

(1) مجدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي، مرجع سابق، ص116.

الذي وضع أسسا للتنمية المستدامة في الفصل 36، وعلى إثر قمة الأرض، أوكلت لجنة التنمية المستدامة إلى اليونسكو مهمة تنفيذ هذا الفصل.

وبعد مضي عشر سنوات على ذلك، قامت خطة جوهانسبورغ للتنفيذ، المنبثقة عن مؤتمر جوهانسبورغ 2002، بتحديد الروابط ما بين تخفيف وطأة الفقر، وحقوق الإنسان، والسلام، والأمن، والتنوع الثقافي، والتنوع البيولوجي، والأمن الغذائي، والمياه النظيفة، والصرف الصحي، والطاقة المتجددة، والحفاظ على البيئة، والاستخدام المستدام للموارد الطبيعية.

خطة جوهانسبورغ للتنفيذ، مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة، سبتمبر/أيلول 2002.(1)

2- المبادئ التربوية والتوجيهية في التعليم للريادة:

في الإمكان استخلاص عدد من المبادئ التوجيهية من نتائج الدراسات الإحصائية التي شملت برامج التعليم وفي الواقع، تعكس هذه البرامج الاعتقاد السائد:

- أنه يمكن خلق حلقات نجاح تعليمي من خلال تحديد مواهب ومهارات الشباب في سن مبكرة والاستفادة منها؛
- وأن المناهج الديناميكية والمرنة والشاملة تعزز مسارات حياة الطلبة، بما في ذلك القابلية للتوظيف، والنمو الشخصي، والمشاركة الاجتماعية وتنمية القيم المشتركة؛
- وأن التعلم التجريبي، على اعتباره واحدا من الركائز التربوية، يؤهل المشاركين للاعتماد على أنفسهم وعلى خلفياتهم الثقافية، ويضفي على الأرجح المزيد من المعنى والطابع التطبيقي على التعليم المدرسي.

(1) www.johannesburgsummit.org

- وأنّ تعزيز التطبيقات التي تراعي واقع الحياة يسمح للطلّبة بالوصول إلى مستويات عالية من الإنجازات، مع إيجاد حلول خاصة بهم لمعالجة المشاكل المشتركة ما بين تحسين بيئتهم والبنى التحتية لمجتمعاتهم.
- وأنّ التعليم، إلى جانب التوجيه والإرشاد، سوف يعزز ثقة الشباب وحس المسؤولية لديهم واستقلاليتهم وكمالهم.
- وأنّ لعب دور القدوة والتوجيه يسهمان في تعزيز تطلعات الطلبة وزيادة حماسهم والحدّ من خطر الانقطاع عن الدراسة.
- وأنّه ينبغي على المعلمين والمدرّبين أن يلعبوا دور الوطاء مع الطلبة كما ينبغي على الطلبة أن يعزّزوا ممارستهم لمسؤولياتهم في التعلم.
- وأنّ التقييم المنتظم للمناهج يفترض أن يشكل ضمانة لقدرتها على توثيق التواصل ما بين مع الطلبة ودراساتهم ومجتمعهم وإشراكهم كعناصر فاعلين ومتعلمين ذاتيين.

ولعلّ أكثر الأدوات مرونة التي طورتها منظمة العمل الدولية هي برنامج (KAB) "تعرف إلى عالم الأعمال" الذي يتطرق إلى التحدي الناجم عن بطالة الشباب الذي تم تسليط الضوء عليه في أهداف التنمية للألفية وتبنته شبكة توظيف الشباب (YEN).

ويهدف البرنامج بشكل عام إلى المساهمة في خلق ثقافة ريادية في بلد أو مجتمع ما من خلال تعزيز الوعي بين الشباب حول الفرص والتحديات في مجال الريادة والتوظيف الذاتي. وسوف يفهم الطلبة دور مشاريع الأعمال في المجتمع، ومدى مساهمتها في ثراء الأمم وفي حتمية المسؤولية الاجتماعية. وسيدركون معنى إسهامهم الخاص في تحديد معالم مستقبلهم نفسه ومستقبل الاقتصاد والتنمية الاجتماعية في بلدهم.

أمّا الأهداف المحددة لبرنامج "تعرف إلى عالم الأعمال KAB" فتأتي كما يلي:

- خلق وعي وفهم للمشاريع الخاصة والتوظيف الذاتي كخيار مهني للشباب في التعليم الثانوي والمهني.
 - تنمية سلوكيات إيجابية إزاء المشاريع والتوظيف الذاتي.
 - توفير المعرفة والخبرة اللازمين لفهم الخصائص المرجوة والتحديات المتوقعة أمام إطلاق وتشغيل مشروع ناجح.
 - تسهيل الانتقال من المدرسة إلى العمل بعد فهم عمليات وطرق عمل المشاريع بشكل أفضل.
- يتضمن البرنامج 120 ساعة من العمل موجهة لفئة عمرية نموذجية تتراوح ما بين 15-18 عاماً، والمفترض أن تستخدم هذه المواد من قبل طلبة المرحلة الثانوية أو طلبة متدرّبي مؤسسات التعليم والتدريب التقني والمهني الذين لا تشمل مناهج تعليمهم على هذه العناصر، يذكر أنّ المعاهد الفنية والجامعات اعتمدت نسخة معدلة من برنامج (KAB).
- ويتطلب وضع هذه العملية حيز التنفيذ رفع طلب إلى الهيئات المحلية لمنظمة العمل الدولية يستتبع بالخطوات التالية:
- ورشة عمل حول معلومات البرنامج لممثلي قطاعي التدريب الخاص والعام؛
 - اختيار مؤسسات التعليم الراغبة في المشاركة بالمرحلة التجريبية؛
 - إعداد المعلمين/المدرّبين بواسطة مواد عامة من برنامج (KAB) بواسطة مدرّبين معتمدين من قبل منظمة العمل الدولية؛
 - تكييف مواد برنامج (KAB) ليتوافق مع السياق المحلي الاجتماعي والاقتصادي؛
 - اختبار تجريبي رائد لبرنامج (KAB) في مؤسسات مختارة، على مدى سنة دراسية واحدة؛

- التّدريب وتبادل الخبرات ما بين المعلمين تحت إشراف وتوجيه مدرب متخصص في برنامج (KAB)؛
- تقييم برنامج (KAB) للتعليم الريادي بالنسبة إلى المناهج الوطنية؛
- قرار الحكومة باعتماد التعليم للريادة على الصعيد الوطني؛
- تدريب وتصديق شهادات مدربي برنامج (KAB)؛
- دعم قطاع التعليم خلال مرحلة الإطلاق العامة للتعليم الريادي على الصعيد الوطني.

2-1- ما هي عناصر برنامج "تعرف إلى عالم الأعمال KAB"؟

صمّم برنامج "تعرف إلى عالم الأعمال KAB" لتزويد المعلمين والمدربين بالمواد اللازمة لتغطية دورة دراسية من 120 ساعة، وهو يتضمن كتيبا للمدرب وتسعة وحدات تدريسية. وتشكل كل وحدة تدريسية عنصرا أساسيا في الريادة وتقسّم إلى مواضيع مختلفة:

- الوحدة 1: ما هو المشروع؟
- الوحدة 2: ما هي الريادة؟
- الوحدة 3: من هم الرياديون؟
- الوحدة 4: كيف أصبح الرياديون؟
- الوحدة 5: كيف أجد فكرة جيدة لمشروع عمل؟
- الوحدة 6: كيف أنظم مشروعا؟
- الوحدة 7: كيف أدير مشروعا؟
- الوحدة 8: ما هي الخطوات التالية كي أصبح رياديا؟
- الوحدة 9: كيف أعد خطة عمل خاصة بي؟

كما يبدو مما تقدم، تأتي عناوين الوحدات التدريسية على شكل أسئلة ينبغي على المتدربين أن يجيبوا عليها بعد الانتهاء من كل وحدة. لكن الوحدة التاسعة اختيارية وفي الإمكان إضافتها في نهاية الدورة، ويشتمل البرنامج أيضا على كتيب عمل مخصص للمتدربين بالإضافة إلى لعبة أعمال تحاكي المعاملات التي تجري ضمن المشروع وبين العناصر الفاعلة في السوق. ويتدرب المعلمون والمدرّبون على إدارة أعمال مدرسة حقيقية خلال الدورة التدريبية التي تستمر عاما واحدا، أخيرا يتضمن البرنامج أيضا مجموعة موارد تفاعلية على قرص مدمج (CD-ROM) للتدريب الذاتي مخصصة للمعلمين والمدرّبين.⁽¹⁾

ثالثا: أساليب التدريس في بعض الدول.

لم يثبت البحث وجود نموذج عالمي للتعليم الريادي، غير أن عددا من البرامج أثبت نجاحه بسبب ما يوفره من أساليب تعليم مرنة تأخذ في عين الاعتبار أساليب التعلم المفضلة لدى الطلبة.

1-فرنسا: التعليم للريادة في الليسيه (مدرسة ثانوية).

أطلق برنامج "التعليم للمشاريع في الليسيه" عام 1991 بالتعاون بين الحكومات الإقليمية في بروفانس، والألب، وكوت دازور من جهة، وبالشراكة مع السلطات الإقليمية للتعليم (الأكاديميات) في إيكس - مرسيليا ونيس من جهة أخرى، وبتنسيق من المعهد الإقليمي لإنشاء وتطوير المشاريع (IRCE) والشراكة مع السلطتين التعليميتين الإقليميتين.

يمثل برنامج "التعليم للمشاريع في الليسيه" أداة تربوية تتمحور حول منهجية لإنشاء المشاريع، ويسعى البرنامج إلى تنمية المعارف والمهارات والسلوكيات اللازمة للمناخ الاجتماعي والاقتصادي في عصرنا هذا، من خلال تطبيق واقعي يرتبط بالخيارات

(1) <http://www.ilo.org/SEED>

الوظيفية المهنية، كما يتيح البرنامج لطلبة المدرسة الثانوية فرصة لتنمية سلوكياتهم ومهاراتهم المتصلة بالابتكار والإبداع والتنظيم كعناصر مواتية لدخول سوق العمل.

وينبغي تسجيل المشاريع التي يؤسسها الطلبة كجمعيات غير متوخية للربح أو ربطها بالبنية الاجتماعية الاقتصادية للكلية. كما يتم وضع حدٍّ للأرباح تفادياً لحصول انفصال تنافسي مع الاقتصاد المحلي. ويقوم فريق تربوي مؤلف من 2 إلى 4 معلمين بمرافقة رواد الأعمال الشباب في علاقاتهم بشركاء المشروع (عملاء، وموردين، ومصرفيين، ومحاسبين، وإداريين) لمواجهة حالات اقتصادية حقيقية، في المقابل، يطلب من هؤلاء الشركاء أن يقدموا لرواد الأعمال الشباب وأعضاء الفريق التربوي خبرتهم ومشورتهم وأن يساعدهم على توسيع نطاق شبكات الدعم الخاصة بهم.

2- جنوب إفريقيا: برنامج مجتمع رواد الأعمال الشباب (YES).

يتخذ برنامج (YES) مهمة له مساعدة شباب جنوب إفريقيا على التحول إلى مبدعين لمشاريع الأعمال أكثر منهم مجرد باحثين عن عمل. تم صقل هذا البرنامج على مدى ثلاثة أعوام في إطار برنامج تجريبي ريادي أجري في الولاية الحرة الشمالية الشرقية (فري ستايت)، وهو يعتبر بمثابة برنامج دراسي متعدد الأعراق قائم على "التعلم بالعمل" لتلاميذ الصفوف التاسع والعاشر والحادي عشر، ويشرك البرنامج فيه مجتمعات برمتها بما في ذلك رجال أعمال محليين، وممثلين عن اتحادات نقابات العمال وأخصائيين تربويين وأعضاء آخرين من المجتمع، وهو مصمم لخلق التوعية والاهتمام حول الريادة في الأسواق الحرة كخيار مهني للشباب، وبناء على توافر معطيات معينة، يشكل الأطراف المعنيون "شراكة محلية"، ثم يبادرون إلى إطلاق مجتمعات (YES) في مدرسة أو أكثر في مناطقهم، يذكر أن الطلبة يتلقون دعوة من أترابهم للانضمام إليهم، مع العلم أن كل من مجتمعات (YES) يضم ما بين ثلاث وستة معلمين مدربين تدريباً خاصاً ويقومون بدور مستشارين لنحو 45 طالبا موزعين على مجموعات ثلاث:

- 15 طالبا في الصف التاسع (مستوى 7) تطلق عليهم تسمية "الرواد".
- 15 طالبا في الصف العاشر (مستوى 8) تطلق عليهم تسمية "الأبطال".
- 15 طالبا في الصف الحادي عشر (مستوى 9) تطلق عليهم تسمية "رجال الأعمال (YES)".

ويتولى الشباب قيادة هذه المجتمعات بحيث يختارون أعضائها ويتولون بأنفسهم إدارة أعمالها، أما المعلمين فيقتصر دورهم على دور الوسيط والرباط مع الشراكات المحلية، التي يقوم أعضاؤها بتقييم التقدم الذي يحرزه الطلبة. أما الحملة الانتخابية فتشكل فرصة أولى يختبر فيها الطلبة الحماس والتجيش العام ويكتسبون من خلالها تجربة جيدة تؤول إلى تشكيل لجنة تنفيذية من: رئيس، ونائب رئيس، وأمين عام، وأمين صندوق، ومسؤول للعلاقات العامة، ومستشار قانوني، ورؤساء للفرق.

وعلى مدى الأعوام الثلاثة للبرنامج، يركز أعضاء (YES) اهتمامهم على تنمية مهاراتهم في 17 مجال ريادي، بحيث يتسع نطاق كل من هذه المهارات ويتبلور تعقيدها العام تلو الآخر، وفي إطار المؤتمر السنوي التنافسي الوطني لـ (YES) الذي يستمر 3 أيام، يتم الاحتفال بهؤلاء المشاركين الذين تفوقوا خلال العام الدراسي، فيمنحون فرصة للتنافس ضد بعضهم البعض على الصعيد الوطني، ولا يكفي أن يتفوق الطالب في مجتمعه الخاص، بل ينبغي أيضا أن يتفوق ضمن نطاق الشراكات المحلية ومنطقته وأن يتم اختياره لتمثيل مقاطعته كي يتمكن من المشاركة في المؤتمر. (1)

3- نيجيريا: قرية أويري الرقمية.

منذ شهر سبتمبر/أيلول 2003، تم افتتاح قرية أويري الرقمية (ODV) بدعم من مؤسسة الشباب للتكنولوجيا في نيجيريا، في إطار المبادرة العالمية للتعليم ولمنتديات الاتصالات (GEI)، إن مبادرة (GEI) هي مشروع مشترك بين المدارس الدولية الشعبية

(1) <http://www.ewet.org.za/yes/yes.html>

الرسمية، ومراكز منتديات التكنولوجيا والتعلم، ومتاحف العلوم، والجامعات، ومشاريع الأعمال الدولية الرائدة، كلها مجتمعة في سبيل تحقيق الإصلاح التربوي، مع العلم أن المبادرة تتلقى بدورها الدعم من مؤسسة (EDS)، وشركة (EDS)، وشركة ميكروسوفت، وشركة (iLinc)، وتعمل مبادرة (GEI) من خلال الربط الخلاق على مستوى الصف الثاني عشر (المدارس الابتدائية والثانوية) ما بين برامج العلوم والرياضيات والهندسة والتكنولوجيا، كما تعرض للطلبة المعرضين للخطر الروابط بين مناهج الصفوف وتطبيقات مشاريعهم في عالم الواقع، وفي الوقت نفسه تجدر فيهم المهارات والانضباط والثقة بالنفس والوعي المتعدد الثقافات والوعي الضروري للنجاح في الاقتصاد العالمي اليوم.

وفي هذا السياق، يتعاون الشباب معاً في مشاريع علمية وهندسية واقعية بالاشتراك مع شركات الهندسة المحلية والدولية، علماً أن محاور التعليم في الدول المختلفة تتواصل مع بعضها البعض ومع كبار أخصائيي العلوم المهندسين والمربين ورجال الأعمال التنفيذيين، والزعماء المدنيين العالميين، وذلك في مجال التعليم والتعاون، وفي الفترة ما بين شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2003، ومايو/أيار 2004، قادت قرية أويري الرقمية برنامجاً تجريبياً رائداً، حيث عمل 15 مشاركاً تتراوح أعمارهم ما بين 12 و 16 عاماً على تطوير خطة عمل تتركز على تنقية المياه في مجتمعاتهم، بالإضافة إلى ذلك، عمل المشاركون في القرية مع نظراء لهم في العالم، وقد صمم البرنامج بحيث يلعب الشباب دور أصحاب أعمال ظاهريين في شركة هندسة أوكلت مهمة البحث والتحقيق وإصدار تقرير حول أوضاع المياه في القرن الواحد والعشرين، واكتسب المشاركون الشباب مهارات في الكمبيوتر (Word, Power Point and Excel) وفي البحث على الانترنت، والريادة في مشاريع الأعمال، كما عززوا فهمهم لعملية تنقية المياه (ملوثات المياه، ودورة معالجة المياه)، وتمكنوا أيضاً من تحسين مهاراتهم في التواصل المكتوب

والشفوي بفضل جهود التعاون الأسبوعية ما بينهم وبين أترابهم ومعلميهم. معتمدين في ذلك على برنامج (LearnLinc) وتطبيقات برمجيات التعلم عن بعد التي تشكل العمود الفقري لشبكة (GEI) القائمة على التعاون عبر الانترنت.

وفي شهر سبتمبر/أيلول 2004، أطلق البرنامج بكامله في قرية أويري الرقمية، وشارك فيه خمسون شابا، علما أنه اتخذ له كمحور في الأشهر الستة الأولى العلوم والوقاية من الأمراض المعدية، بما في ذلك فيروس نقص المناعة البشرية/إيدز.⁽¹⁾

4- البحرين: مدرسة الحكمة الدولية.

نال ستة وخمسون طالبا من مدرسة الحكمة الدولية جوائز منحهم إياها رئيس شؤون التجارة والشركات في وزارة التجارة، عن جهودهم في تنظيم معرض سيارات فريد من نوعه في العام 2004.

وجرى حفل توزيع الجوائز برعاية معالي وزير التجارة، علي صالح الصالح، في إطار برنامج تعليمي صمم لتزويد الطلبة بفرصة لتعلم واختبار أسس إنشاء وإدارة مشروع عمل حقيقي، وقد نجح هذا البرنامج في تمكين هؤلاء الطلبة من أن يضعوا حيز التنفيذ نظريات الأعمال التي تعلموها من برنامج الريادة الذي أطلقته مدرستهم الثانوية عام 2001، يذكر أن حوالي 80 طالبا في الدبلوم الأميركي شاركوا في إعداد معرض السيارات هذا.⁽²⁾

5- كندا: أولمبياد المشاريع.

(1) <http://www.unites.org/cfapps/wsis/story.cfm?Sid=22>

(2) <http://www.alhekma.com>

إنّ أولمبياد المشاريع مسابقة دولية للاحتفال بأفضل نشاطات طلبة التعليم للريادة في المدارس الثانوية في نيوفاوندلاند، وتقوم المسابقة على عرض ومسابقة لأفضل خطة عمل، حيث يشارك طلبة في كل مدارس المقاطعة بعروض إقليمية لتحديد من منهم سوف ينتقل للمشاركة في أولمبياد المشاريع، وتتيح هذه العروض فرصة للاحتفال بإنجازات الرابحين الإقليميين الذين سيتقاسمون فيما بينهم جائزة مالية تبلغ 10.000.

يتضمن "دليل المعلم" لأولمبياد المشاريع، الذي يوزع على المدارس المشاركة، الأهداف والغايات والقواعد والأسس والنصائح اللازمة لمساعدة الطالب على تطوير مشاريع وعروض بيانية ناجحة، وتقييما للعناوين المطروحة، ومواد أخرى من شأنها أن تساعد الراغبين بالمشاركة في مسابقة مماثلة في مقاطعتهم أو بلدهم.⁽¹⁾

6- إندونيسيا:

في إندونيسيا، عملت شبكة الشباب للتوظيف (I-YEN) على تطوير عدد من أدوات المساعدة العملية للشباب الباحثين عن عمل أو الساعين إلى تأسيس مشروع عمل خاص بهم. وتتضمن هذه الأدوات ما يلي:

كتيب دليل للشباب الباحثين عن عمل موجه للشباب في المدرسة وخارجها، وللعاقلين عن العمل والداخلين الجدد إلى سوق العمل. كما يوفر الدليل للشباب الأندونيسيين معلومات عن كيفية تقديم أنفسهم للعمل وما ينبغي عليهم أن يفعلوا للبحث عن عمل. يذكر أن الشبكة (I-YEN) قدمت دعماً مالياً لبرنامج "انطلاقة الريادة لدى الشباب"، وهو برنامج مشاريع أعمال إلا أنهم يفتقرون لرأس المال، ويقوم هذا البرنامج على نموذج الإرشاد في الأعمال والقروض التي تملؤها منظمة شباب الأعمال الدولية.

(1) <http://www.mps.k12.nf.ca/entreprise>

وبالتعاون مع وزارة التعليم الوطنية، أطلقت منظمة العمل الدولية اختبارا تجريبيا رائدا لبرنامجها التعليمي المعنون "التعرف إلى عالم الأعمال -KAB" الخاص بالتعليم الثانوي المهني، وشمل الاختبار ما يزيد على 50 مدرسة خلال العام الأكاديمي 2005-2006. استهل الاختبار بتدريب شمل 120 معلما من المدارس الثانوية ومن معاهد تأهيل المعلمين. وسوف يتم دمج برنامج "KAB" مع برنامج منظمة العمل الدولية "SYB" الذي تم اختباره خلال العام الأكاديمي المنصرم.

يذكر أنّ هذه البرامج صممت للشباب من ذكور وإناث في مدارس التعليم الثانوي المهني الأعلى (للذين تتراوح أعمارهم ما بين 15-18 عاما) بهدف مساعدتهم على تعزيز إدراكهم ومهاراتهم الريادية وعلى اعتماد مفهوم تطوير الأعمال كخيار معقول لتوليد الدخل.

وسوف يسمح الاختبار التجريبي الرائد لوزارة التربية باتخاذ قرار مدروس حول دمج عام لبرنامجي (KAB و SYB) في التعليم المهني، وتشتمل سائر النشاطات المهمة على تطوير مجموعة أدوات موجهة لموظفي البلديات لتسهيل عملهم مع العمال لتوظيف الشباب في باهاسا، ويعمل البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية مع وزارة التربية والمنظمات الشبابية على تركيز الاهتمام على الاحتياجات الخاصة للشباب المهمشين، من خلال تطوير برامج مهارات الحياة للشباب في المدرسة وخارجها، وبالتحديد للفقراء والمهمشين منهم.

7- إيرلندا: "مخطط رجال الأعمال الشباب" (YES).

تهدف مجموعة مخطط الأعمال الشباب في غولدن فيل إلى محاكاة مشروع عمل ونشاط مبتكر للشباب. على مدى عدة أعوام، جهدت هذه المجموعة في التشجيع والمساعدة على تنظيم هذا المخطط في المدارس الثانوية عبر أنحاء البلاد. وفي هذا

السياق، يقوم الطلبة، سواء فردياً أو ضمن مجموعات (تصل إلى 5 طلبة) بابتكار وتشغيل مشاريع عمل صغيرة وحقيقية خاصة بهم. وتقوم هذه المشاريع على بيع منتجات أو خدمات إلى الطلبة أو خارج المدرسة.

ويتخذ (YES) أهدافاً محددة له، على الشكل التالي:

- المساعدة على تنمية المهارات الريادية والثقة والاعتماد على النفس؛
 - المساعدة على خلق ثقافة للمشاريع وتعزيز النشاط الريادي؛
 - مساعدة الشباب على التجاوب مع ظروف التوظيف المتغيرة بتشجيعهم على المبادرة.
- تتولى جمعية رواد الأعمال الشباب تنظيم أعمال برنامج (YES)، وهي مجموعة غير نظامية تضم أفراداً من الأهل والمعلمين والمتطوعين، وهي تنسق البرنامج برمته، وتوفر الدعم على نطاق واسع للمنظمين المحليين، كما تأخذ على عاتقها الترتيبات اللازمة للمسابقات الإقليمية والوطنية، أطلق أول برنامج (YES) عام 1991، ومنذ ذلك الحين اتسع نطاق البرنامج بسرعة كبيرة في جميع أنحاء أيرلندا حتى تجاوز عدد المشاركين فيه 50.000 طالباً. وفي العام 2000، شارك في البرنامج 8.000 طالباً من 271 مدرسة.⁽¹⁾
- رابعا: أطر السياسات، أدوات التدريس والتدريب المتخصص للتعليم المقاولاتي في بعض الدول.

1- أطر السياسات:

في بعض الدول، بدأت إصلاحات التعليم التقني والمهني تساعد الطلبة على التآلف مع مفهوم الريادة في إطار التعليم الوطني⁽²⁾، نذكر منها:

(1) <http://www.ilo.org/public/english/employment/strat/yen/leaders>

(2) مثلاً، في فنلندا، ومنذ شهر أغسطس/آب 2001، تشتمل كافة المؤهلات المهنية على مهارات ريادية، وتم تحديد مؤهلات إضافية خاصة "برجل الأعمال الريادي" و"بالأخصائي الريادي" على حدة، إذ تقتصر هذه الأخيرة على

1-1- أستراليا:

تسمح مبادرة التعليم والتدريب المهني في المدارس لطلبة المرحلة الثانوية بالمشاركة في دروس تعليم مهني في المدرسة، أو لدى الجهات المختصة في التدريب العام والخاص، كما تتيح لهم المجال كي يدمجوا ما بين العمل والتعليم المهني العام وبدوام كامل أو جزئي. هكذا، يتخرج الطلبة بمؤهلات كاملة أو جزئية من التعليم والتدريب المهني بالإضافة إلى شهادة ثانوية مما يعزز فرص إيجادهم لعمل إضافة إلى ذلك، سوف يتمكنون من استكمال ما اكتسبوه لغاية الآن من أرصدة تعليمية للحصول على مؤهلات أعلى من التعليم والتدريب المهني.

يحتل التعليم للمشاريع مرتبة الصدارة في لائحة الأهداف الوطنية للتعليم في القرن الواحد والعشرين، بعد أن تبناه المجلس الوزاري الخاص بالتعليم والتوظيف والتدريب وشؤون الشباب (MCEETYA) عام 1999، ثم كرّسه في إطار العمل حول التعليم المهني في المدارس الذي أطلق عام 2001.

وعام 2002، أطلقت الكومنولث للتعليم والعلوم والتدريب برنامجاً يستمر عامين حمل عنوان "مشروع بحث عملي في التعليم للمشاريع" بهدف مساعدة المدارس على إعداد وتوثيق مقاربات مبتكرة وأفضل الممارسات في التعليم للمشاريع، وحالياً تشارك 194 مدرسة في المشروع الذي ينتهي في مارس/آذار 2004.⁽¹⁾

1-2- كمبوديا، التدريب المهني من أجل التخفيف من حدة الفقر:

الأشخاص الذين يزاولون ريادة الأعمال منذ أكثر من 5 سنوات، وفي العام 1999، وضع حيّز التنفيذ قانون التدريب المهني لرجال الأعمال.

(1) <http://www.whitehouse-design.edu.au/school/vet.html>

أسهم برنامج منظمة العمل الدولية للتدريب المهني من أجل التخفيف من حدة الفقر (VTAP) في تعزيز قدرة وزارة التعليم والشباب والرياضة في كمبوديا على تطبيق برامج تدريب مرنة، قائمة على الطلب، ومرتبطة بنشاطات مدرّة للدخل، وهو يأتي عقب مشروع التدريب المهني لخلق فرص التوظيف الذي عمل على تدريب أكثر من 5000 شخصا كانوا عائدين من مخيمات على الحدود التايلاندية أو مهجرين داخليا.

وما بين 1996-1998، أسهم المشروع بتوفير 75 مهارة موازية لتدريب وإدارة شؤون موظفين، وبتدريب 3.302 شخصا ينتمون إلى مجموعات ضعيفة.

يذكر أنّ نسبة 51% من المشاركين كانوا من الإناث، وشمل المشروع 7 مقاطعات، كما أسهم في إطلاق شبكة من مراكز التدريب وبرامج التدريب المتنقلة، ويعود نجاح المشروع إلى مرونته ومنهجيته في تحديد فرص التوظيف والتوظيف الذاتي لدى المجموعات الضعيفة، وبالتحديد الإناث، والمعاقين، والشباب الباطلين عن العمل، والجنود المسرحين، لقد قام المشروع بتدريب فرق العمل التي حددت احتياجات التدريب لدى الأفراد، ودعت إلى تكافؤ الفرص ما بين الجنسين، وأعدت المناهج ودرّبت المعلمين عام 1998، أخذت شعبة التعليم والتدريب التقني والمهني على عاتقها نشاطات المشروع، ثم تم توسيع نطاقه ودمجه في النظام التدريبي الجديد في كمبوديا الذي يغطي 14 مقاطعة فيها، وذلك في إطار مشروع قرض لبنك التنمية الآسيوي.

1-3- شبكة توظيف الشباب الإندونيسي (I-YEN):

عام 2003 تطوعت حكومة إندونيسيا بلعب دور رائد في شبكة توظيف الشباب التابعة للأمانة العامة للأمم المتحدة، واضعة نصب عينيها هدفا محددًا، ألا وهو إعداد خطة عمل وطنية حول توظيف الشباب.

في إندونيسيا أكثر من ستة ملايين عاطل عن العمل من إناث وذكور تتراوح أعمارهم ما بين 15-29 عاما، وهم يمثلون ثلاثة أرباع مجموع العاطلين عن العمل فيها. وتبلغ نسبة بطالة الشباب نحو 15% في المناطق الريفية و25% في المناطق الحضرية، وتنتمي الغالبية الساحقة من الشباب العامل إلى الاقتصاد غير النظامي حيث يفتقرون إلى ما يكفي من الدخل والحماية الاجتماعية والأمان والتمثيل.

وبناءً على توصية من مكتب منظمة العمل الدولية في جاكرتا، قام الوزير المنسق للشؤون الخارجية بتأسيس شبكة توظيف الشباب الإندونيسي (I-YEN)، يذكر أن هذه الشبكة تشترك فيها صانعي السياسة الأعلى مقاما من وزارات الشؤون الاقتصادية والعمل والهجرة والتعليم، بالإضافة إلى ممثلين بارزين من المؤسسات الشريكة الأساسية لشبكة توظيف الشباب، ومنظمات للعمال وأرباب العمل، وتجمعات الشباب والمجتمع المدني، والمجتمع الأكاديمي.

أخيراً وبإشراف من اللجنة التوجيهية لشبكة توظيف الشباب الإندونيسي، تمت صياغة مسودة خطة عمل وطنية من أجل توظيف الشباب في إندونيسيا. ويتم حالياً عرض هذه المسودة على الأطراف المعنيين الأساسيين، علماً أن المسودة سوف تدعم الجهود الرامية إلى تعزيز نوعية التعليم وأهمية التعليم والكفاءة.⁽¹⁾

1-4-1-ناميبيا: التعليم للريادة ومشروع تنمية المهارات (تعليم III).

في شهر يونيو/حزيران 2004، أعلنت حكومة ناميبيا، بالتعاون مع البنك الإفريقي للتنمية عن نيتها في تمويل مشروع تنمية الريادة والمهارات (تعليم III). ويأتي المشروع في إطار خطة تنمية وطنية للحكومة الناميبية وهو يخدم أهداف سياسة التعليم الوطنية.

(1) <http://www.ilo.org/yen>

ووفقا لبيان البنك الإفريقي للتنمية، يهدف هذا المشروع "إلى المساهمة في استجابة النظام التعليمي لمتطلبات المهارات في سوق العمل والطاقة الإنتاجية للاقتصاد". وسوف يستعمل هذا القرض لتمويل بناء مركز وطني للابتكار والريادة والتكنولوجيا (CIET) في تسومب "بغية تعزيز إطار الابتكار والريادة والتكيف مع التكنولوجيا"، والمساعدة على تحسين نوعية وفعالية برامج التعليم والتدريب المهني في ناميبيا.

1-5- تاييلاند: "فكر بذكاء، تصرف بذكاء".

تتبنى هذه المبادرة من جهود مشتركة بين مكتب الشباب الوطني، ووزارة التربية ومعهد تاييلاند للإنتاجية، حيث ساهم الشركاء الثلاثة بتعزيز كفاءات المشاريع في صفوف طلبة المدارس الثانوية، ويكمن الهدف من المبادرة في تقريب مفهوم الإنتاجية من الطلبة من خلال مساعدتهم على تنمية مهاراتهم وعاداتهم وممارساتهم على غرار الأفراد ذوي الإنتاجية العالية، بما في ذلك مهارات الإبداع والتفكير، والقدرة على الإدارة بواسطة الإجراءات المحددة، وقياس التقدم المحرز، وإجراء التعديلات، والعمل ضمن فريق، وتحت شعار "أطلقهم وهم شباب"، اعتمد المشروع التجريبي الرائد مقارنة قائمة على النشاط، بينما اعتمدت في السابق المقاربات القائمة على التعليم في الصف.

قادت هذه الحملة 37 مدرسة في بانكوك وخمس محافظات مجاورة، وينبغي على كل مدرسة مشاركة أن تنفذ ثلاث مهام أساسية، أولها إنشاء ناد يحمل شعار "فكر بذكاء، تصرف بذكاء"، على أن يتولى الطلبة بأنفسهم تنفيذ نشاطات النادي، بينما يلعب المعلمون دور المستشارين الموجهين، أمّا المهمة الثانية، فتقوم على تعيين فريق عمل أساسي يضم معلماً واحداً وطالبين لحضور برنامج التدريب الخاص بالإنتاجية والنوعية على أن يقوم أعضاء هذا الفريق في وقت لاحق بنقل ما تعلموه إلى الآخرين في المدرسة المشاركة بالمشروع، أخيراً تقوم المهمة الثالثة على تولى كل مدرسة تنفيذ مشروع لتحسين الإنتاجية. ويشمل جزء من التدريب إدخال أسلوب برنامج (خطط، افعل، تحقق، نفذ) (PDCA) إضافة إلى مهارات وأدوات المشارك مثل تبادل الأفكار، ونشاط بناء الفريق، وإدارة الصراع، ومنهجية الإحصاء، وغيرها.⁽¹⁾

(1) <http://www.afrol.com/articles/12906>

1-6- تشجيع الثقافة الريادية: حالة اتحاد التجارة والصناعة النرويجي (FERD).

وافق اتحاد التجارة والصناعة النرويجي مؤخرا على دعم رجال الأعمال الشباب (Ungt) (Entreprenorskap) وهي جمعية خيرية تجهد في سبيل تزويد أطفال وطلبة المدارس بتجربة مباشرة في تأسيس الشركات والإبداع القيم.

كما وافق الاتحاد على تقديم دعم مالي سنوي بقيمة 200.000 كراون نرويجي على مدى ثلاثة أعوام، بالإضافة إلى ذلك، سوف يسهم أعضاء من فريق إدارة الاتحاد بدعم جمعية رجال الأعمال الشباب مباشرة في عملهم، ومن ضمنهم الرئيس التنفيذي للاتحاد جوهان ح. أندرسون، الذي سبق ووافق على إدارة اجتماعات جمعية رجال الأعمال الشباب ودورة دراسية لنحو 200 معلم من مدارس وكليات التعليم الثانوي، كما لعب عدد من أعضاء الاتحاد دور حكام في مسابقات الجمعية، في حين يحرص عدد آخر من زملائهم على تأدية الدور نفسه في المستقبل.

تعمل جمعية رجال الأعمال الشباب كجمعية غير متوخية للربح من دون أي انتماء سياسي، وتتخذ هدفا لها تعزيز ثقافة الريادة والإبداع لدى أطفال وطلبة المدارس الثانوية. وتحظى الجمعية بدعم عدد من الرياديين من رجال الأعمال النرويجيين، ويترأسها جينس أولتفيت - مو، الذي يتولى في الوقت نفسه رئاسة اتحاد التجارة والصناعة النرويجي. ويقول جارل تومربايك، مدير جمعية رجال الأعمال الشباب: "نحن نقدم مجموعة من المفاهيم التعليمية للمدارس والكليات الثانوية وللمستوى الجامعي أيضا، إلا أن جميع هذه المفاهيم قائمة على التلاميذ والطلبة الساعين إلى إنشاء وإدارة شركة، أما أن يلتقي الطلبة وجها لوجه رجل الأعمال ريادي، فهذا يعني في الواقع الكثير، لأنه يعطي الطلبة فرصة الالتقاء بأشخاص قد لا يتسنى لهم مشاهدتهم إلا من خلال شاشة التلفزة أو على صفحات

الجرائد، فإن لقاء شخص مسؤول عن نجاح شركة يشكل بلا شك مصدر إلهام حقيقي". يذكر أن التشريع النرويجي يوفر أحكاما خاصة للشركات التي يديرها أفراد شباب، حيث تم تسجيل 1.300 شركة لطلبة في السجل النرويجي لرجال الأعمال خلال العام الأكاديمي الماضي، كما يمنح القانون نحو 7.800 طالبا في المدارس و100 تلميذا فرصة عيش خبرة مباشرة تساعدهم على تحقيق أفكارهم في ميدان الأعمال.

عندما اجتمع 1.070 طالبا يمثلون 57 شركات طلابية في مدرسة هيليرود في إطار مسابقة تنظمها جمعية رجال الأعمال الشباب في شهر فبراير/شباط 2004، لم يبد قط أننا نفنقر للأفكار الخلاقة الإبداعية، فقد شملت المسابقة 10 فئات، تتراوح ما بين أفضل شركة طلابية وأفضل فكرة عمل، مروراً بأفضل شعار لشركة، ووصولاً لأفضل مندوب مبيعات. وبدا أن العديد من رجال الأعمال الشباب المشاركين قد بذلوا جهداً كبيراً وعبروا عن التزام حقيقي، مما يفسر النتائج المذهلة التي تم تحقيقها.

وعلى حدّ تعبير جارل تومربايك، كانت تلك تجربة قيمة للغاية للشباب المشاركين، وهي تعتبر بمثابة خطوة إضافية في طريق بناء مقاربة جديدة في مجال الأعمال والصناعة، أصبحت المدارس تشدد أكثر فأكثر على الترحيب بالقطاع الخاص، كما أصبحت الشركات تعبر عن اهتمام زائد بلعب دور في النظام التعليمي. وهذا ما تسعى جمعية رجال الأعمال الشباب إلى تشجيعه بهدف تعزيز الثقافة الريادية والإبداع القيم هنا في النرويج.⁽¹⁾

2- أدوات التدريس والتدريب المتخصص في بعض الدول.

إن استعمال وصعوبة الأدوات التعليمية المعتمدة في برامج مختلفة يبقى رهنا بالموارد المتوافرة للمدارس إلى حد بعيد.

(1) <http://www.ferd.no/ferd/show.do?page=12&articleid=1034&lang=en>

2-1-أستراليا:

قام المجلس الوزاري للتعليم والتوظيف والتدريب وشؤون الشباب بتزويد المدارس بمجموعة موارد للتطوير المهني للمسؤولين والمعلمين في المدارس الابتدائية والثانوية على حد سواء. وتتضمن هذه المجموعة ما يلي:

- المدرسة الريادية، بصيغة (kb 849,32).

- التعليم للريادة في المدارس الابتدائية، (kb 1206,148).

- التعليم للريادة في المدارس الثانوية، (kb 1246,148).

كما تم توزيع قرص مدمج (CD-ROM) في المدارس الثانوية يتضمن كافة النشاطات والاستراتيجيات التي تتضمنها الكتب. وتهدف هذه الموارد إلى دعم المعلمين ومدراء المدارس لكي يتمكنوا من مساعدة الشباب على تطوير وفهم ماهية الأعمال، وكل ما ينطوي عليه العمل في القطاع الخاص أو في منظمة اجتماعية.⁽¹⁾

2-2- جنوب إفريقيا:

توفر مؤسسة تطوير المشاريع والأعمال (FEBDEV) مهارات الريادة للأفراد والشركات والمؤسسات التعليمية في غوتنغ في الكاب الغربية وفي المقاطعات الشمالية الغربية لدولة جنوب إفريقيا، وتتميز هذه البرامج بطابعها الإقليمي الخاص، وتسعى المؤسسة إلى تزويد المعلمين بالمهارات اللازمة لمساعدة الطلبة على التحول إلى رجال

(1) www.mceetya.edu.au/aboutme.html

أعمال، وهي على ثقة بقدرتها على بث روح الريادة من خلال ورشات العمل وشبكات التواصل مع صانعي القرارات.(1)

2-3-كينيا:

أدخل التعليم للريادة إلى المناهج الوطنية منذ منتصف التسعينات، وعلى الأثر تم إعداد المنهج، وقام المعلمون بالمحاضرة حول الموضوع من دون أن يتم إعدادهم أو تدريبهم بالضرورة على ذلك. ثم تبين أن المعلمين استعملوا مقاربة نظرية قد لا تثير بالضرورة اهتمام الطلبة الشباب، ويعد ورشة عمل (KAB) التي عقدت في كينيا عام 2004، طلبت وزارة التربية والعلوم والتكنولوجيا من منظمة العمل الدولية تأهيل 200 معلم في دورة تدريبية قائمة على منهجية ومضمون (KAB)، كي يتمكنوا بالتالي من إيصال مفاهيم التعليم للريادة عبر كافة معاهد التدريب المهني ابتداء من العام الأكاديمي 2006 - 2007(2).

2-4-الولايات المتحدة الأمريكية:

تقدّم (EdTex) (شركة اجتماعية) برنامج تدريب للمعلمين بطريقة الاجتماع بواسطة الفيديو التفاعلي (videoconferencing) بالإضافة إلى برنامج تدريب "أستاذ معتمد في التعليم الريادي" الخاص بجامعة (EDGE)، كما تنظم مؤتمرا سنويا للمعلمين حول الريادة، تم إعداد دليل رواد الأعمال الشباب الجدد بالتكافل مع مؤسسة (Ewing Marion Kauffman)، وهو يعتبر بمثابة دليل مرافق لمنهج لرواد الأعمال الشباب

(1) febdev@iafrica.com

(2) www.ilo.orh/seed.youth.entrepreneurship

ويتضمن معلومات حول المنهج، ونبذة عن الفصول، ونشاطات تعليمية إضافية، ونشرات مساعدة.⁽¹⁾

(1) www.edtec.biz

المبحث الثالث: نماذج التعليم، التكوين المقاولاتي والآليات المرافقة في الجزائر.

ما لمسناه في السنوات الأخيرة هو تطور الرغبة وروح المقولة لدى الشباب الجزائري، خاصة مع ظهور أجهزة التمويل الجديدة، وخلق المؤسسات التي وضعتها الحكومة الجزائرية، للقضاء على ظاهرة البطالة، وفي هذا المبحث تطرقنا إلى أهم التجارب والنماذج الوطنية الناجحة في التعليم المقاولاتي.

أولاً: التعليم المقاولاتي في الجزائر.

- لم تتبنى الجامعة الجزائرية تعليم المقاولاتية إلا لوقت قريب جداً، يمكن القول أنه جاء مع تطبيقها لنظام (ل م د) الذي كان بداية من 2005، والذي تميز بتنوع التخصصات والمرونة في إطلاق تخصصات جديدة حسب الحاجة أو حسب ما يقتضيه الوضع، فكانت البداية بإطلاق تخصصات فرعية تابعة لمجال إدارة الأعمال كتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المقاولاتية والإبداع، المقاولاتية، وهذا على مستوى عدد قليل من الجامعات عبر كامل التراب الوطني نذكر منها : جامعة الجزائر 3، جامعة تلمسان، جامعة الجلفة، جامعة قسنطينة، جامعة بسكرة،...إلخ، هذا كتخصيص في الماستر أو الدكتوراه في ميدان العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، أما تدريسها كمقياس ف جاء حديثاً في إطار الموائمة والمطابقة لتكوينات الماستر التي تم إجراءها سنة 2016⁽¹⁾، بحيث تم فيها تعميم تدريس المقاولاتية كمقياس لطلبة سنة أولى ماستر جميع

(1) بناء على محضر اجتماع مشترك لنواب مدراء الجامعات المكلفون بالبيداغوجيا ورؤساء اللجان البيداغوجية الوطنية للميادين ممدد إلى الأمناء الدائمون للندوات الجهوية المتعلقة بمواصلة الماستر، الذي انعقد يومي 20 و 21

التخصصات دون استثناء وفق برنامج مقترح من طرف الوزارة يحتوي على مجمل العناصر الرئيسية التي يمكن تدريسها في مقياس المقاولاتية عموماً. أما تدريسها كتخصص فيمكن ذكر عينة مما يدرس كمقياس في مختلف هاته الجامعات، نذكر على سبيل المثال:

- **جامعة بسكرة:** يوجد تخصص مقاولاتية تابع لفرع علوم التسيير لمستوى الماستر، يضم التكوين فيه أربع سداسيات يحتوي كل واحد منها على ما يلي:
 - **السداسي الأول:** تدرس فيه المقاييس التالية: الإستراتيجيات التنافسية، التقنيات الكمية للتسيير، مراقبة التسيير، المقاولاتية، وظائف المؤسسة، قانون التأمينات، لغة أجنبية.
 - **السداسي الثاني:** تدرس فيه المقاييس التالية: الإمداد التجاري، دراسة الجدوى، وتقييم المشاريع، الوظيفة التسويقية، التحرير الإداري، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونظام المعلومات، قانون المنافسة، لغة أجنبية.
 - **السداسي الثالث:** مخطّط الأعمال، القيادة والكفاءات المقاولاتية، إدارة الجودة الشاملة، منهجية البحث، إنشاء وإعادة إنشاء المؤسسات، قانون الجمارك، لغة أجنبية.
 - **السداسي الرابع:** أعمال مذكرة نهاية الدراسة مع تربص في مؤسسة ما.

- **جامعة تلمسان:** تحت عنوان ماستر في المقاولاتية، يحتوي هو كذلك على تكوين لمدة أربع سداسيات تحتوي ما يلي:
 - **السداسي الأول:** الإستراتيجيات التنافسية، التقنيات الكمية للتسيير، مراقبة التسيير، جباية المؤسسة، اتصال وتحرير إداري، إعلام آلي في التسيير، قانون الأعمال الجزائري، لغة إنجليزية.

- السداسي الثاني: لوجستيك وصفقات تجارية، تقييم ودراسة جدوى المشاريع، الوظيفة التسويقية، نظام المعلومات المحاسبي، هياكل الدعم والتمويل، إعلام آلي للتسيير 2، تسيير الموارد البشرية، لغة أجنبية.
 - السداسي الثالث: مخطط الأعمال، القيادة والكفاءات المقاولاتية، إدارة الجودة، تسيير المشاريع المقاولاتية، منهجية البحث، قانون جنائي، لغة إنجليزية.
- يمكن القول إن التجربة الجزائرية لتعليم المقاولاتية تعتبر تجربة ضعيفة وحديثة في نفس الوقت، ضعيفة لسببين رئيسيين هما:

- أن كل ما يعرض من برامج (سواء محتويات مقاييس المقاولاتية كتخصص أو كمقياس) حتى وإن كان قويا من حيث المحتوى إلا أن طريقة تقديمه تقليدية جدا، في ظل تبني واستخدام الطرق البيداغوجية الكلاسيكية للتعليم والتعلم، وهو ما لا يتوافق مع تدريس المقاولاتية (هدف) الذي يهدف أساسا إلى إنتاج أشخاص ذوي كفاءة وقدرة عالية قادرين على توليد الأفكار واستغلال الفرص وبلورتها في شكل مشروع مقاولاتي ناجح، في حين البرامج الحالية والطرق المستعملة تخرج لنا على الأكثر أشخاصا قادرين على التحكم في الأدوات التسييرية للمؤسسة لا أكثر.
- أن مخرجات هذه البرامج لا تحقق الهدف المطلوب، إذ نجد جل خريجي هاته التخصصات قد اختاروا مسارا مهنيا غير المقاولاتي، وهو ما تظهره عدة إحصائيات.

ثانيا: برامج تكوين المقاولاتية في الجامعات، المدارس والهيئات غير الجامعية.

1- برنامج تكوين المقاولاتية في الجامعة والمدارس:

1-1- الجامعات:

- برنامج ماستر في المقاولاتية.
- برنامج جامعة وهران.
- برنامج جامعة قسنطينة.

- برنامج جامعة باتنة.

- المدارس العليا.

بينما في المدارس العليا تم إعداد برنامج التكوين التكميلي في المقاولاتية بالشراكة مع جامعات أجنبية مثل برنامج التكوين المقاولاتي الإبداعي، برنامج التكوين التكميلي في المقاولاتية.

سنحاول في هذا العنصر تقديم تفصيلا عن هذا البرنامج والذي تحصلنا عليه من خلال مقابلة مع مسؤول هذا التخصص بالمدرسة الوطنية المتعددة التقنيات بوهران.

- برنامج التكوين المقاولاتي الإبداعي

- وصف للبرنامج.

في إطار مشروع (FSP) وفي 12 ديسمبر 2012 تم إمضاء ميثاق التكوين "تكوين المهندس المقاولاتي"⁽¹⁾ بين 7 مدارس عليا والمعهد الوطني للعلوم التطبيقية بليون بفرنسا جزائرية تستند مهمة تسيير التكوين إلى إيجاد مؤلف من 7 مدارس مهندسين جزائرية. في إطار هذا المشروع قامت المدارس المعنية بتقديم تكوين جديد (FiE) لصالح طلبتها المهندسين وتعد عملية "تكوين المهندس المقاولاتي" عملية تكوين إضافية تكمل عملية التكوين الأساسية في إطار التدرج وتوجه هذه العملية للطلبة المسجلين في نهاية المسار الدراسي للمدارس السبع وتسمح هذه العملية بتكوين مهندسين بغرض الإبداع والابتكار والمقاوله وذلك من خلال أفكار ابتكارية تجعلهم قادرين على التكهن بمخاطر التي تحيط بالمؤسسة، وتعطي عملية "تكوين المهندس المقاولاتي" للطلبة فرصة الحصول على كفاءات فيما يخص تسيير المؤسسة والمشروع وكذلك التحكم في مسارات التسيير وذلك عن طريق منهجيات تتعلق أساسا بالخبرة والتبادل بين المشاركين والاستقلالية وأخيرا بيداغوجية تشاركية.

(1) Formation Ingénieur Entreprendre (FIE)

وتعدّ هذه العملية ما قبل الحاضنة لأنها تسمح ببعث روح المقاولاتية عن طريق الاستناد إلى مشاريع حقيقية وبيداغوجية ابتكارية إبداعية.

تستند مهمة تسيير التكوين إلى إيجاد مؤلف من 7 مدارس مهندسين جزائرية وتم إمضاء ميثاق التكوين في 12 ديسمبر 2012.

1-2-1- الأهداف: من أهداف هذا التكوين ما يلي:

1-2-1- الإبداع (الابتكار):

- بعث روح المقاولاتية وخلق مؤسسات مبتكرة.
- السماح لحاملي الأفكار المبدعة بالتكهن وتحمل المخاطر المتعلقة بالمؤسسات.
- العمل على وضع صلات وصل ما بين أصحاب المشاريع وشبكة الدعم على إنشاء المؤسسات وكذا أصحاب المؤسسات.

1-2-2- المحتوى: يقسم برنامج "تكوين المهندس المقاولاتي" إلى مرحلتين:

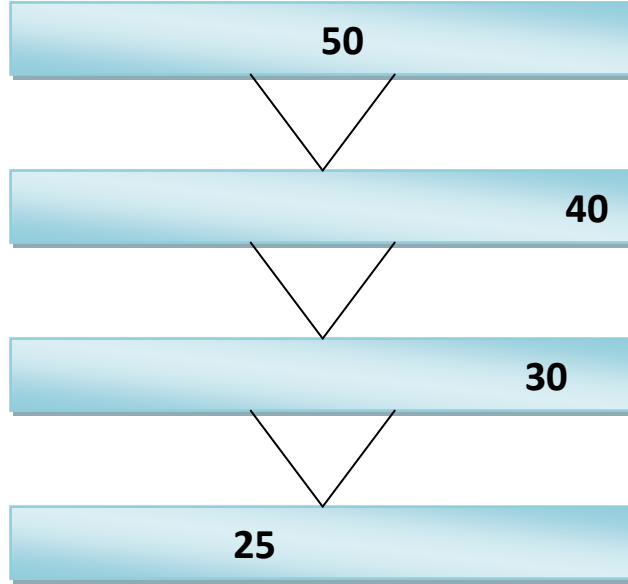
أ- مرحلة ما قبل التكوين: تمتد من شهر أكتوبر إلى شهر جانفي.

- تنظيم أيام إعلامية.
- اختيار المرشحين (مقابلة فردية - مقابلة جماعية).
- اختيار المشاريع والطلبة.

ب- مرحلة التكوين: تمتد من شهر فيفري إلى شهر جويلية.

يتم انتقاء 25 طالبا من بين 50 ملفا مرشحا (أنظر الشكل الموالي)

الشكل رقم (19): اختيار الطلبة.

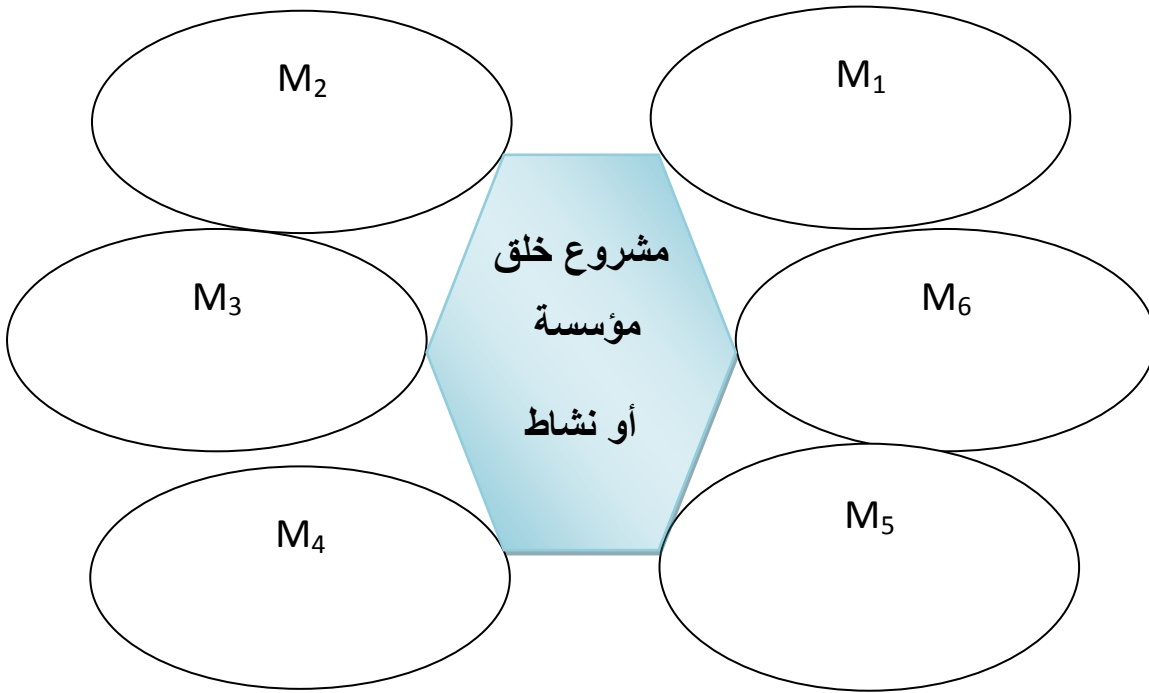


المصدر: من إعداد الطالب.

وعلى المشاريع المختارة أن تكون:

- موضوعة من قبل الطالب صاحب الفكرة (نموذج مطور).
- مشروع بحث تطبيقي بوظائف تجارية (يتم تطوير تكنولوجيته داخل مخابر البحث).
- مروع عمل يقوده وسيط خارجي عن عملية التكوين (مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة) ويتمثل البرنامج في خمسة محاور رئيسية (أنظر الشكل الموالي):

الشكل رقم (20): محاور التكوين.



المصدر: من إعداد الطالب.

1-2-3- الحصيلة:

إنّ النتائج المحصل عليها مشجعة لأنها سمحت بتكوين المئات من الطلبة القادرين على تحضير مئات المشاريع الخاصة بإنشاء المؤسسات.

- 400 طالب مكون.
- 100 مشروع محضر.
- 10 مؤسسات منشأة.
- 80% من الطلبة تم توظيفهم.

2-برامج التكوين المقاولاتي للهيئات غير الجامعية:

2-1-برنامج المقاول الشاب الأخضر:⁽¹⁾

2-1-1-وصف البرنامج:

هو برنامج تكوين موجه إلى الشباب الراغبين في عمل مقاولاتي مستديم (الاقتصاد الأخضر).

- هو برنامج قامت بوضعه جمعية النساء العاملات في الاقتصاد الأخضر (AFEV).
- يقوم بإنجازه مكوّنون من هيئة الأمم المتحدة في شهر سبتمبر 2015 في الجزائر.
- يتم انقضاء المرشحين استنادا إلى أفكارهم المتعلقة بالمؤسسات الخضراء وملاحظاتها.
- يتم تنفيذ البرنامج بالتعاون مع البرنامج الأمريكي (مبادرة الشراكة الشرق أوسطية) (Mepi).

- هو عبارة عن تنظيم مجموعة من دورات التكوين تبدأ الأولى في نهاية جويلية 2015 وتمتد هذه الدورات على مدى 12 شهرا وهي موجهة لتكوين الطلبة خريجي الجامعات والمدارس العليا حول تقنيات المانجمانت والتسيير والمالية والمحاسبة الخاصة بالاقتصاد الأخضر.

- يقوم المرشّحون الشباب في مجال الاقتصاد الأخضر بإنجاز برنامج عمل لمشاريعهم في نهاية كل دورة وفي حالة قبول أفكارهم من طرف لجنة الخبراء يتم توجيههم من طرف المدربين لتمكينهم من الحصول على الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ).

2-1-2-أهداف برنامج التكوين:

(1) <http://www.algeriangreenacademy.org/academy-v1/index.php/fr/>

إنّ هدف هذا التّكوين هو تعزيز قدرات الأشخاص الراغبين في إنشاء مؤسسات صديقة للبيئة وتبين الدروس المقترحة في التكوين كيفية جعل المؤسسة خلاقية وقادرة على خلق القيمة المضافة في المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية إذن يعتبر برنامج تكوين المقاولين الأخضر مرافقا للمقاولين البيئيين في خلق مؤسساتهم الجديدة بصورة جد عملية ويسمح برنامج التكوين بـ:

- تلقي المعارف والوسائل الضرورية وذلك من أجل استثمار الفكرة الخلاقية وتحويلها إلى نموذج أعمال أخضر.
- تحويل التحديات البيئية إلى فرص عمل.
- دفع الخبرات التقنية في مجال المفاهيم البيئية وتطوير الأداء البيئي للمؤسسات.
- تصور نموذج أعمال يكون صحيا (ملائما) من الناحية الاقتصادية ويكون قادرا على خلق القيمة المضافة بيئيا واجتماعيا.
- تطوير برنامج العمل الأخضر والذي يقوم بتوجيهك في مبادرتك المقاولاتية.

2-2- برنامج ابتكاري: (1)

2-2-1- وصف البرنامج:

تمّ إطلاق برنامج ابتكاري في مرحلته الأولى في نوفمبر 2014 وتم تطوير البرنامج من طرف الجزائر والمعهد الأممي للتكوين والبحث (UNITAR) وذلك بالتعاون مع مختلف الوزارات على رأسها وزارة التكوين المهني والتضامن الوطني والعمل وهو موجه إلى الشباب الحاملين لمشاريع البالغين ما بين (16 و 30 سنة) (أما فيما يخص البالغين 35 سنة فيما فوق، فيما يخص أجهزة ((ANSEJ)) وكناك).

(1) https://www.cnac.dz/Ressources/Ibtikari_Brochure_Web_Interactive.pdf

2-3- برنامج مرافقة الشباب للمقاولاتية (PAGE): (1)

2-3-1- وصف البرنامج:

قصد مساعدة مختلف الفاعلين المعنيين بمختلف أجهزة التمويل وخلق المؤسسات التي وضعتها الحكومة الجزائرية (مؤسسات ومقاولين شباب) يقوم برنامج مرافقة الشباب للمقاولاتية بوضع مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تجريب الآليات الإبداعية التي تدعم وتسهل القيادة والمقاولاتية لدى الشباب.

2-3-2- أهداف البرنامج:

يحدّد مجال عمل البرنامج في المحاور التالية:

- أرضيات خدمات ومفاهيم إبداعية تدعم القيادة والمقاولاتية:

يقوم البرنامج بوضع وتجريب آليات إبداعية من شأنها أن تدعم القيادة والمقاولاتية على مستوى أربعة ولايات نموذجية (على سبيل المثال حاضنات - مشاتل مؤسسات - إدارة أحياء...) وتعتمد هذه المفاهيم عن أجهزة المساعدة والخلق (الإنشاء) المتوفرة (أنساج - أنجاس - كناك...) من جهة ثانية يهدف البرنامج إلى تحديد ووضع برامج نموذجية من أجل تسهيل وتشجيع روح المبادرة والقيادة والمقاولاتية لدى الشباب وذلك من خلال نوادي المقاولين والورشات الاستشارية...إلخ.

- تقوية قدرات الفاعلين في مجال المقاولاتية:

يهدف البرنامج إلى تقوية قدرات الفاعلين المؤسساتيين الفاعلين من المجتمع المدني المهتمين بترقية المقاولاتية وأيضا المقاولين الشباب أصحاب المشاريع خاصة في قطاعات النشاط التي من شأنها أن تخلق فرص عمل أو مهن جديدة.

(1) [https://www.paje.dz/#:~:text=Le%20Programme%20d'Appui%20Jeunesse%20Emploi%20\(PAJE\)%20met%20en,que%20dans%20leurs%20dimensions%20intersectorielles.](https://www.paje.dz/#:~:text=Le%20Programme%20d'Appui%20Jeunesse%20Emploi%20(PAJE)%20met%20en,que%20dans%20leurs%20dimensions%20intersectorielles.)

لهذا الغرض فالبرنامج يقوم بدعم المبادرات من خلال:

2. توزيع دليل خاص حول المقاولاتية.

3. توعية الشباب حول خلق النشاطات أو المؤسسات خاصة في قطاعات النشاط التي

من شأنها أن تخلق فرص عمل في القطاع الاقتصادي والاجتماعي والتضامني.

• مرافقة الشباب المقاولين في مسارهم:

من أجل خلق برامج عمل وفي مرحلة الانطلاق والتطور (مرحلة ما بعد

الانطلاق) وذلك من خلال دورات تكوينية معدة لغرض:

(1) تقوية الكفاءات في مجال المقاولاتية انطلاقا من الفكرة وصولا إلى وضعها في

النشاط.

(2) تكوين المكونين في مجال المقاولاتية.

• تطوير الحسّ المقاولاتي في المسار التعليمي:

يهدف البرنامج تطوير الحسّ المقاولاتي في المسار التعليمي والتكويني (ابتدائي

ومتوسط / تكوين مهني / تعليم عالي / تكوين متواصل) وذلك عن طريق وضع مقاييس

خاصة بالتنوعية والتعليم على الحسّ المقاولاتي.

• رحلات دراسية "مقاولاتية":

يتم تنظيم رحلات دراسية على غرار التحاليل المقارنة (Bench marking) وذلك

بغرض السماح للفاعلين المعنيين بملاحظة بعض الأجهزة والوسائل المتوفرة على

المستوى الأوروبي والتعرف على طرق عملها (وذلك بتوفير قاعدة بيانات خدماتية

تجريبية في مجال القيادة والمقاولاتية داخل برامج دعم وتشغيل الشباب) وتسمح هذه

الخطوة بتطوير شبكات الشراكة القائمة على تبادل الخبرات والممارسات ما بين الفاعلين.

• وسائل الإعلام والتوعية على القيادة والمقاولاتية:

(1) من بين الآفاق التي يخطط لها البرنامج إطلاق بوابة إلكترونية خاصة بترقية خلق المؤسسات والنشاطات.

(2) يتدخل برنامج دعم الشباب والتشغيل في أربعة ولايات نموذجية وهي (عناية وخنشلة ووهران وبشار).

2-4- برنامج إنجاز: (1)

هو برنامج خاص بمنظمة "إنجاز الجزائر" يرمي إلى استثمار في الطاقات الشبابية، وتسخيرها لتطوير وترقية الاقتصاد.

2-4-1- وصف البرنامج: يركز البرنامج على ثلاثة محاور وهي:

✓ المبادئ الأساسية.

✓ الجانب التسييري.

✓ الجانب المالي.

2-4-2- أهدافه: يهدف إلى خلق مؤسسة جديدة، وفق مخطط ومنتوج مبتكر، من اختيار وإبداع الطالب، مما يمهد لهم الطريق للولوج إلى عالم الابتكار والاستثمار، ويشجعهم على تجسيد الأفكار بمبادرة من مؤسسة "إنجاز الجزائر".

2-5- برنامج مهاراتي: (2)

وهو عبارة عن مبادرة تدرج في إطار حركية دعم الشباب والنشاط للحصول على عمل وترقية المقاولاتية الاجتماعية.

(1) <https://www.injaz-eldjazair.org/entrepreneuriat/>

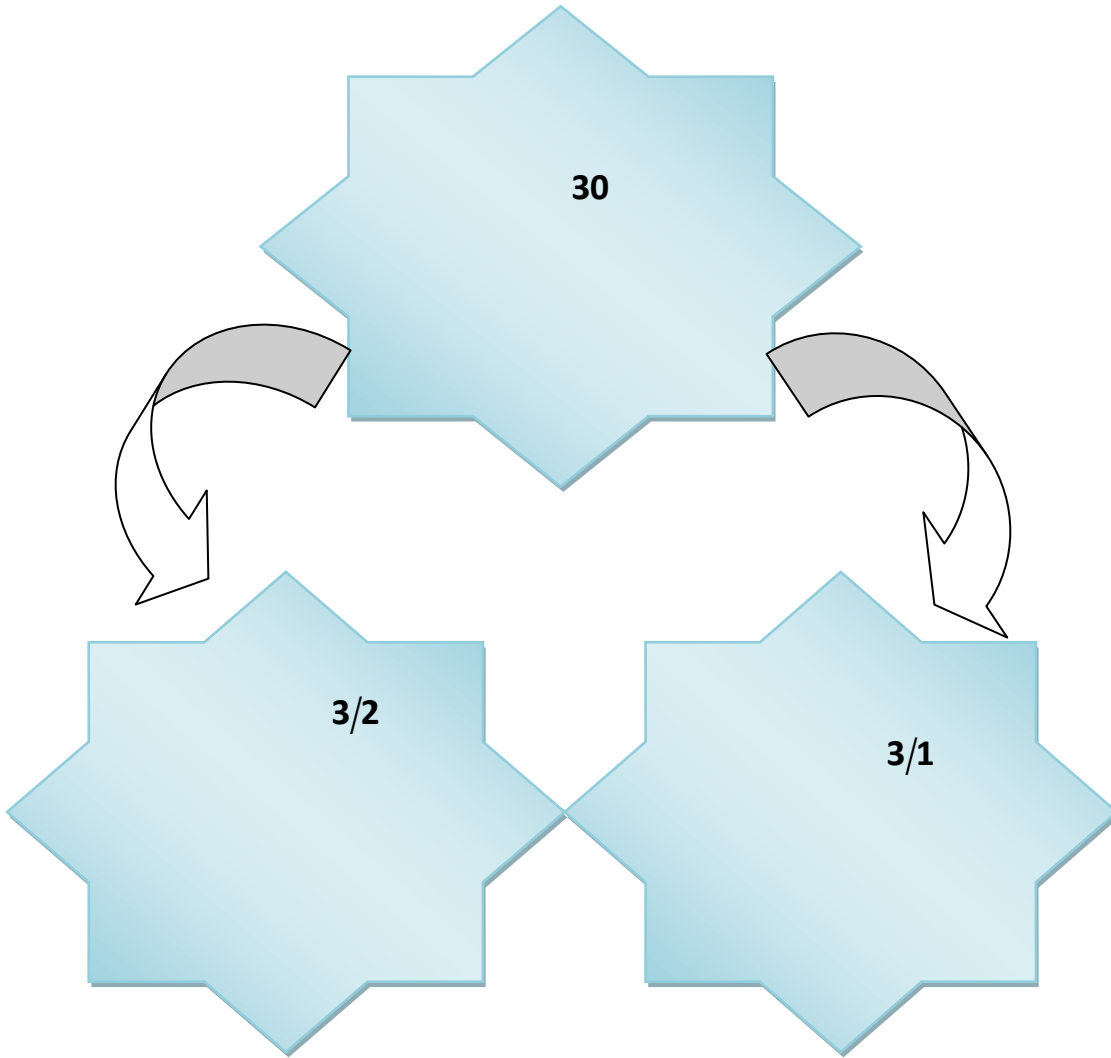
(2) <http://businesswise-dz.com/nos-services/maharaty-accelerateur-demploi/>

2-5-1- وصف البرنامج:

مهاراتي عبارة عن حاضنة للتوظيف يهدف إلى تزويد الشباب الحاصلين على شهادات من مؤسسات التكوين المهني والتعليم العالي بكفاءات شخصية وقدرات مهنية وذلك بغرض جعلهم أكثر تنافسية في سوق العمل.

2-5-2- الأهداف:

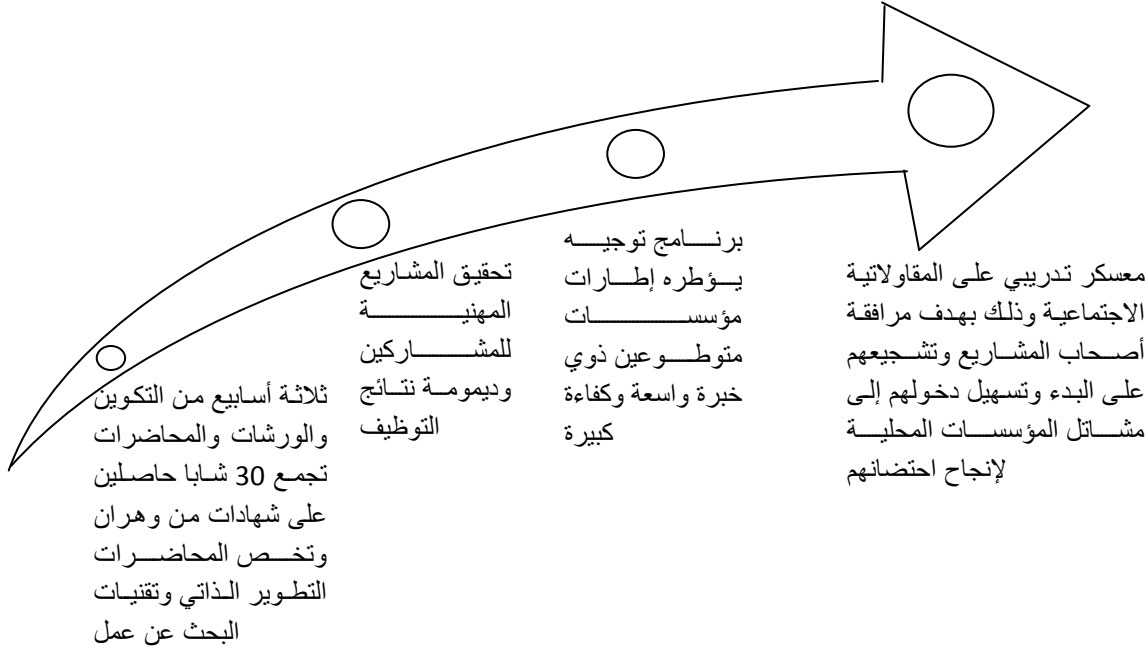
الشكل رقم (21): أهداف البرنامج.



المصدر: من إعداد الطالب.

2-5-3- محتوى البرنامج:

الشكل رقم (22): مكونات البرنامج.



المصدر: من إعداد الطالب.

ثالثا: تجربة دار المقاولاتية في الجامعة الجزائرية ودورها في التنمية المقاولاتية.

1- إنشاء دار المقاولاتية:

إن فكرة إنشاء دار المقاولاتية كانت في البداية تعبيراً عن الشراكة بين الجامعة والمحيط، ثم تطورت وأصبحت تهدف إلى أن تكون قاطرة الكفاءات الجامعية التي تحقق تنمية اقتصادية مستدامة.

إنّ دار المقاولاتية تعتمد أساسا على كفاءة مؤطريها ومهنية شركائها في مجال مرافقة الطلبة لإنشاء وتنمية المؤسسات المصغرة كما تأمل في دعم السلطات العمومية لمسعاها والمتمثل في بناء اقتصاد مستدام يضمن الاستقرار الحقيقي للبلاد.

يعد قطاع المقاولاتية أحد أهم السبل الكفيلة لإنعاش الاقتصاد الجزائري، ومن أجل نشر ودعم قطاع المقاولاتية بالجزائر عملت السلطات على توفير مختلف الشروط الأساسية لقيام نشاط المقاولاتية، بدءا من الجزائر لا يزال ضعيفا ولم يتطور مقارنة بالدول المجاورة، نتيجة لعدة أسباب منها:

- تهميش فئة الكفاءات الجزائرية في الفكر المقاولاتي من جهة.
 - وعزوف الشباب خاصة فئة الجامعيين عن تبني الفكر المقاولاتي من جهة أخرى.
 - وعدم أو ضعف الإقبال والتوجه نحو العمل الخاص من جهة أخرى.
- وفي ظل انفتاح الجامعة على المحيط، وكذا لأهمية ودور الجامعة في خلق فرص عمل، الجزائر اليوم تتجه نحو مسار جديد للمقاولاتية القائم على مبادرات شبابية من فئة الجامعيين، وذلك عن طريق البحث عن السبل الكفيلة التي تساهم في تنمية وغرس الروح المقاولاتية لهذه الفئة، وتفعيل فكرة إنشاء المؤسسة المصغرة مع تذليل كل العقبات والصعوبات التي قد تواجهها، من خلال تقريب المسافة ما بين الطالب الجامعي وهياكل الدعم والمرافقة، كدار المقاولاتية، عن طريق إنشائها داخل الحرم الجامعي، لإعطاء الفرصة لمن لديهم مؤهلات وقدرات في إنشاء مؤسسة مصغرة، صغيرة أو متوسطة خاصة بهم، وتشجيعهم على تحقيق النهضة والإبداع، باستخدام أهم الأساليب الكفيلة بتحقيق ذلك.

عبارة عن هيئة مرنة مقرها الجامعة، تتمثل مهامها في تحسين، تكوين وتحفيز الطلبة وخاصة الأطوار النهائية والباحثين وضمان مرافقتهم الأولية من أجل إنشاء مؤسسات مصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ).

تمّ إنشاؤها لأول مرة بجامعة غرونوبل (Grenoble, 2003) بفرنسا، أمّا في الجزائر فهناك نقص واضح في إنشاء مثل هذه الحاضنات، فمن التجارب المعتمدة تجربة جامعة منتوري قسنطينة، تعد تجربة رائدة على المستوى الوطني بإنشاء دار للمقاولاتية سنة 2006 تتكفل بتنشيط ملتقيات وندوات لفائدة الراغبين في إنشاء المؤسسات وكذا التكفل بتدريس مادة المقاولاتية في كل أقسام الجامعة، لتليها جامعات أخرى مثل: جامعة تلمسان التي تم فتح فيها مسارات تكوينية فيما بعد التدرج والماستر حول المقاولاتية والإبداع في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

أمّا على مستوى جامعة البويرة فقد أنشأت دار المقاولاتية في سبتمبر 2013 كحاضنة مقاربة بين جامعة البويرة والوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ)، والمهمة الأساسية لدار المقاولاتية هي نشر الثقافة المقاولاتية لدى الطالب وأفكار مبتكرة لضمان بزوغ مهن جديدة للمقاولين، هذه النشاطات (المهن) تتضح في ثلاث محاور التوعية، التدريب والمرافقة.

فمنذ إنشاء دار المقاولاتية في جامعة أكلي محمد أولحاج بالبويرة قامت هذه الهيئة بعدة نشاطات منذ بداية افتتاحها إلى غاية ماي 2019 منها:

- أيام إعلامية وتحسيسية على مستوى مختلف كليات جامعة أكلي محمد أولحاج -البويرة -
- أبواب مفتوحة على دار المقاولاتية.
- تنظيم دورات تكوينية لفائدة الطلبة الحاملين لأفكار المشاريع.

وبهذا تعد حاضنات الأعمال الجامعية كقاعدة أساسية ومقوم فعال لروح مقاولاتية الطلبة الذين يدرسون بالجامعة.(1)

2- تعريف دار المقاولاتية:

هي: "مشروع قائم على الملكية له أرض ومباني مخصصة لمرافق البحث العام والخاص، ذات توجه تكنولوجي علمي عالي يقوم على تشجيع البحث والتطوير في الجامعة بالشراكة مع رواد الأعمال، وتعتبر من أهم وسائل التفاعل بين المؤسسات التعليمية والمؤسسات الصناعية، تقوم على إيصال نتائج البحث العلمي إلى السوق أو التجمع العلمي، تخضع هذه الدور لسلطة ووصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إضافة لعضوية الهيئات العالمية، هدفها الأول تحصين الصناعة المحلية من التراجع وتحويل البحوث الطلابية إلى مشاريع مؤسساتية، فهي همزة وصل بين عالم الصناعة والعلوم الأكاديمية.(2)

3- أهمية دار المقاولاتية: إنّ فكرة إنشاء دار المقاولاتية على مستوى الجامعة جاء نتيجة لعدة اعتبارات أهمها:(3)

- إنّ ترقية التشغيل ومكافحة البطالة تشكلان أحد الأهداف الإستراتيجية للسياسة الوطنية للتشغيل.
- أهمية المورد البشري المؤهل في نجاح إستراتيجية التشغيل.

(1) صندرة سايبى، سيرورة إنشاء مؤسسة أساليب المرافقة، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المقاولاتية أليات دعم المقاولاتية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009، ص ص 04 - 05.

(2) صالح مدور، دور المرافقة في تفعيل الروح المقاولاتية لدى الطالب الجامعي، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة ما ستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019، ص 43.

(3) اتفاقية إطار بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ: 2017/03/09.

- اعتبارا لسياسة الوزارة المكلفة بالتعليم العالي في مجال تعزيز التواصل والتنسيق بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي من أجل تكريس العلم والمعرفة لخدمة متطلبات الاقتصاد الوطني.
- اعتبارا لضرورة تدعيم التشاور والشراكة بين قطاعي العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي والتعليم العالي والبحث العلمي من أجل ترقية الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي وتطويره.
- وتنفيذا لاتفاقية الإطار للشراكة المبرمة بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ: 2017/03/09.
- الأهداف:** تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد الإطار العام للشراكة بين الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والجامعة من أجل ترقية وتطوير وتشجيع المبادرة المقاولاتية في الوسط الجامعي، وتتمحور الأهداف المرجوة منها أساسا حول:⁽¹⁾
- وضع إطار للتشاور والشراكة يسمح بترقية وتطوير الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي.
- تعميم دار المقاولاتية على مستوى كافة المؤسسات الجامعية.
- تحفيز الروح المقاولاتية لدى الباحثين والطلبة من خلال برامج نشاطات تهدف إلى نشر وزرع الثقافة المقاولاتية.
- إنشاء بنك للأفكار تركز على مذكرات التخرج وكذا نتائج الأعمال المنجزة من طرف مخابر البحث الجامعية، والتي يمكن أن تكون موضوع مشاريع استثمارية.
- تثمين الخبرات وإثراء التجارب في مجال المقاولاتية.

(1) اتفاقية إطار بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ: 2017/03/09.

التزامات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: تلتزم الوكالة بموجب هذه الاتفاقية بما يلي:

- توفير كافة الوسائل اللازمة التي يسمح بها القانون لتنفيذ فحوى هذه الاتفاقية.
 - ضمان تسيير وتنشيط دار المقاولاتية المنشأة على مستوى الجامعة.
 - إعداد مخطط عمل سنوي مشترك لدار المقاولاتية ومتابعة تنفيذه.
 - تخصيص فضاء للتعريف بنشاطات دار المقاولاتية في الموقع الإلكتروني الرسمي للوكالة.
 - التأطير الخارجي للطلبة الجامعيين خلال تربصهم على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، في إطار إعداد مذكرات التخرج.
 - مرافقة الطلبة حاملي أفكار المشاريع.
 - إشراك الطلبة حاملي مشاريع ابتكارية وإبداعية في مختلف التظاهرات المنظمة من طرف الوكالة.
 - المساهمة في كل نشاط يهدف إلى ترقية الفكر المقاولاتي وتطويره.
- التزامات الجامعة:** تلتزم الجامعة بموجب هذه الاتفاقية بما يأتي:⁽¹⁾
- توفير كل الوسائل اللازمة التي يسمح بها القانون لتنفيذ فحوى هذه الاتفاقية.
 - توفير المقر وكذا الوسائل البيداغوجية اللازمة لتحقيق الأهداف التي تتضمنها هذه الاتفاقية.
 - تكليف ممثلين عن الجامعة لتسيير وتنشيط دار المقاولاتية.
 - المساهمة في إعداد مخطط العمل السنوي المشترك لدار المقاولاتية وفي متابعة تنفيذه.

(1) اتفاقية إطار بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ: 2017/03/09.

- تخصيص فضاء للتعريف بنشاطات دار المقاولاتية في الموقع الإلكتروني الرسمي للجامعة.
- إشراك الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في الندوات والمؤتمرات التي تنظمها الجامعة والتي لها صلة بالمقاولاتية.
- المساهمة في كل نشاط يهدف إلى ترقية وتطوير الفكر المقاولاتي لدى الطلبة.

4-التنظيم الإداري لدار المقاولاتية:

بعد إبرام اتفاقية الإطار بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تمخض عنها إبرام اتفاقيات محلية على مستوى الولايات بين الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والجامعة، ولتفعيل هذه الاتفاقيات تم على مستوى كل جامعة إنشاء دار المقاولاتية، ومن أجل قيام هذه الأخيرة بدورها المنوط بها ولبلوغ أهدافها كما ورد أعلاه يقوم الطرفان بتشكيل وتنصيب لجان محلية مشتركة تكلف بتحديد خطة وبرنامج عمل دار المقاولاتية ومتابعة تنفيذه، وتتشكل اللجنة المحلية المشتركة من الأعضاء:

- ممثل (01) عن مديرية التشغيل للولاية.
- ممثلين (02) عن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
- ممثلين (02) عن الجامعة المعنية.

5-مهام دار المقاولاتية: لدار المقاولاتية مهمتين أساسيتين وهما:

(أ) **التحسيس والتوعية:** التحسيس للمقاولاتية يهدف إلى التأثير على الرغبة المقاولاتية للطلبة أو للباحثين عند تخرجهم من الجامعة أو بعد اكتساب خبرة مهنية، والتحسيس يمكن أن يكون له أثر متأخر عبر الزمن، وبالتالي فالفعل المقاولاتي يتطلب مبدئياً خبرة مهنية، وعادة منشئي المشاريع الحاصلين على شهادات ينجزون مشاريعهم بعد التكوين الأولي.

في الظروف الاقتصادية الصعبة يجب على الطلبة أن يفكروا في مستقبلهم المهني، نقص مناصب الشغل تحت الطالب على التفكير في إنشاء مشاريع مقاولاتية، النمو المتسارع الاقتصادي للدول تدفع الطلبة إلى الحركة المقاولاتية، تمكين الطلاب من نية تنظيم المشاريع من خلال برامج النوعية ونشر ثقافة العمل الحر، تتمثل هذه المهمة في تحسيس، تكوين وتحفيز الطلبة الجامعيين، سيما طلبة الأطوار النهائية.

= الاستقبال والإعلام والتوجيه.

- التحسيس بالفكر المقاولاتي وإرساء ثقافة المقاولاتية في صفوف الطلبة.

- تدريب الطلاب على روح المبادرة.

- تقديم فكرة المشروع.

- تقييد بالإجراءات المتبعة لإنشاء مؤسسة.

- نشر روح المبادرة في الأوساط الأكاديمية ونقل التكنولوجيا، وكذا التغذية الراجعة

للتعليم والتدريب من خلال لقاء رواد الأعمال والمؤسسات المالية وقيادي المجتمع

وأساتذة الجامعات والصناعيين.

(ب) **المرافقة:** والوظيفة الثانية لدار المقاولاتية تكمن في المرافقة من الفكرة إلى

المشروع انطلاقا من مكاتب الاستقبال، فدار المقاولاتية تجمع الموارد البيداغوجية،

وأیضا الموارد التقنية لمرافقة المشاريع المقاولاتية، فالهدف الأول لدار المقاولاتية هو

العمل على الرغبة المقاولاتية للطلبة والباحثين، والمساعدة على هيكلة الفكرة وبعدها

ربط حاملي الأفكار والمشاريع بهياكل المرافقة الملائمة: ANSEJ، ANGEM،

CNAC، مشثلة المؤسسات، مركز الدعم والاستشارة، ...، وتتضمن وظيفة المرافقة

في المهام التالية:

- توجيه ومساعدة الطلبة على بلورة فكرة المشروع.

- تضمن مرافقتهم الأولية من أجل إنشاء مؤسسة مصغرة.

- ترافقهم أثناء دراسة المشروع.
- تأطير المشروع.
- تجسيد المشروع.
- تمنحهم تكويناً حول تقنيات تسيير المؤسسة.
- في غياب الآلية الفعالة التي تساهم في تحويل الأبحاث العلمية من المرحلة النظرية إلى التطبيقية في هيئة سلع أو خدمات، فإن إنشاء دور المقاولاتية تعتبر بمثابة الأداة المناسبة لتحقيق ذلك.
- المشاركة في دراسة السوق، التمويل، البحث عن الشركاء ومساعدة المبتكرين لتحويل أفكارهم إلى منتجات تطرح في الأسواق بتوفير محل العمل المناسب "مكاتب ومخابر" مع تجهيزاتها ووسائل الاتصال والسكرتارية وتقديم المشورة في الإدارة، التخطيط، التدريب والتسويق.⁽¹⁾

7- أهداف دار المقاولاتية:

تتمثل في:

- إتاحة مساحة مفتوحة للطلبة على أجهزة المرافقة: Ansem ، Cnac،Ansez.
- التمكن من بعض المؤهلات والمهارات المتعلقة بالعقلية المقاولاتية.
- تعتبر دار المقاولاتية همزة وصل بين المتخرجين حاملي الشهادات وبين الهيئة التي ستشرف على تمويلهم.
- تعزيز ثقافة الشركات.

(1) Jean-pierre Boissin et Jean-Luc Finck, **le concept «Maison de l'Entrepreneuriat» Un outil d'ction pour l'initiative économique sur les campus**, Etude dirigée par Jean-pierre Boissin, secrétaire general de vouloir Entreprendre et responsable de la Maison de l'entrepreneuriat du campus de Grenoble, en collaboration avec Jean-Luc Finck, chargé de mission de la maison de l'entrepreneuriat de Grenoble, pour la direction de la technologie du ministère de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, decision n° 02 M5517 version au 28 mai, 2003, p-p 11-12.

- بدء أفكار جديدة لمشاريع مبتكرة.
 - تدعيم شبكة المقاولاتية.
 - تفعيل دور الجامعة لمرافقة الشباب والطلبة بالاستشارات والدراسات الميدانية وتحسيسهم بقيم ومبادئ المقاولاتية كآلية أساسية لإدماجهم في سوق الشغل بغية ترسيخ ثقافة المقاولاتية وتطوير روح المبادرة لديهم.⁽¹⁾
- رابعا: حاضنات الأعمال وآليات المرافقة والدعم ودورها في التنمية المقاولاتية.

1-حاضنات الأعمال:

تعتبر حاضنات الأعمال من أهم الآليات التي تساهم في النمو الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في استغلال مخرجات الجامعات ومراكز البحث، حيث أنها تلعب دورا أساسيا في احتضان المبتكرين والمبدعين.

1-1-تعريف حاضنات الأعمال:

استطاعت دراسات الباحثين في هذا المجال أن تعطي مجموعة من التعاريف نذكر منها:

«عرفت جمعية اتحاد الحاضنات الوطنية (National Business

Inducators Association, NBIA) الأمريكية حاضنات الأعمال بأنها: "مجموعة

من الدعم لأصحاب مشاريع الأعمال الوليدة من أجل العمل على تعجيل النمو والتطور في فترة الانطلاق، من خلال تقديم حزمة من الخدمات والموارد".⁽²⁾

(1) دار المقاولاتية جامعة تبسة، 2019، على الرابط:

http://www.univ-tebessa.dz/me/index_ar.php?page=12

(2) مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2017،

«تعرف على أنها: "حزمة كاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محدد من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق".(1)

«تعرف الحاضنة على أنها: "عبارة عن منظومة عمل متكاملة تعمل على توفير كل السبل اللازمة لزيادة نسبة نجاح المشاريع الصغيرة من خلال توفير مكان مجهز بكل الإمكانيات وتدار الحاضنة عن طريق إدارة متخصصة".(2)

«كما يعرفها موقع (United Kingdom Business Indubator, UKBI) في المملكة المتحدة بأنها: "مزيج فريد وشديد المرونة من عمليات سيرورة تطوير الأعمال والبنائيات والناس بقصد رعاية الأعمال الجديدة والصغيرة في أخرج وأصعب مراحل البدايات المبكرة".(3)

«إن فحاضنات الأعمال هي "عبارة عن مؤسسات كبيرة تسعى إلى توفير الجو الملائم للمشاريع الصغيرة من أجل ضمان نجاحها أو حتى تجاوز مرحلة الانطلاق لتدفعها تدريجياً لتصبح قادرة على النمو ومؤهلة للاستمرار".

(1) خالد رحم، مفاهيم حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية، مداخلة ضمن الملتقى حول إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18 - 19 أفريل 2012، ص 02.

(2) ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، أطروحة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين، جامعة الخليل، 2010، ص 36.

(3) مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 118.

1-2- أنواع الحاضنات:

يمكن تقسيم حاضنات الأعمال طبقاً لطبيعة الخدمات أو المجالات المتخصصة فيها إلى عدة أنواع نذكر أهمها: (1)

- **الحاضنة الإقليمية:** هي عبارة عن حاضنات خاصة ببعض المناطق الجغرافية، وتعمل على استخدام الموارد المحلية واستثمار الطاقات البشرية العاطلة، أو خدمة شريحة من المجتمع مثل المرأة.
- **الحاضنة الدولية:** تعمل هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي وإدارة عمليات نقل التكنولوجيا، كما تهدف إلى تشجيع عمليات التصدير إلى الخارج.
- **الحاضنة الصناعية:** تقام داخل منطقة صناعية بعد تحديد الاحتياجات الصناعية للمنطقة، حيث يتم فيها تبادل المنافع والمعارف بين المصانع الكبيرة والمؤسسات الصغيرة المنتسبة للحاضنة.
- **حاضنة القطاع المحدد:** تهدف هذه الحاضنة إلى خدمة قطاع أو نشاط محدد.
- **الحاضنة التكنولوجية:** تتميز هذه الحاضنة بامتلاكها لمعدات وأجهزة متقدمة مع استثمار تصميمات متطورة.
- **الحاضنة البحثية أو الجامعية:** عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل حرم جامعي أو مركز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث الأساتذة والباحثين من خلال الاستفادة من الورش والمخابر الموجودة بالجامعة أو مراكز البحث.

(1) رمضان الدريبي وآخرون، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة، دار الكتب الوطنية، بنغازي - ليبيا، 2003،

يستخدم عادة هذا الدعم لفائدة أصحاب المشروعات المقاولاتية من أفراد المجتمع ذوي الأفكار الواعدة المتجددة، وهم عادة نتاج الجامعات ومراكز البحث.⁽¹⁾

من خلال الشكل السابق أن خدمات حاضنات الأعمال تكون كالتالي: تمول الحاضنة من طرف الدولة إذا كانت عامة، وتمول من طرف الخواص (الشركاء) إذا كانت خاصة، ومن الطرفين إذا كانت مختلفة، فالمجتمع يقدم طلاب للجامعات والجامعات تفرز مبدعين ومتميزين ليصبحوا أصحاب مشروعات، فيتم احتضانهم من طرف الحاضنة، حيث تقدم الدعم الفني بالاشتراك مع الجامعات ومراكز البحث وكذا الجمعيات...، كما تقدم الحاضنة الدعم المالي بالاشتراك مع الجهات التمويلية كالبنوك...، فيصبح المبدع صاحب مشروع مقاولاتي من الحاضنة، فتقدم هذه المشروعات مناصب عمل وبالمقابل تحصل هذه المشاريع على فوائد وتستفيد الوكالة من هذه المشاريع عن طريق الضرائب.

2- أجهزة المرافقة في الجزائر:

تأتي مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل على رأس هذه الهيئات وهي على النحو

التالي:

2-1- مشاتل المؤسسات:

- تضمن المرسوم التنفيذي رقم 03 78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات وتحديد دورها.

بناء على المشرع الفرنسي، ضم المشرع الجزائري مفهوم المحاضن (الحاضنات) في المشاتل، حيث تعرف مشاتل المؤسسات تبعا للنظام الجزائري على أنها

(1) منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر، مرجع سابق، ص 09.

مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، وتكون في أحد الأشكال التالية:⁽¹⁾

(أ) ورشة الربط: وهي هيكل دعم يتكفل بأصحاب المشاريع في قطاع الصناعات الصغيرة والمهن الحرفية.

(ب) نزل المؤسسات: ويتكفل هذا النزل بحاملي المشاريع ذوي النشاطات التي تهتم بميدان البحث.

(ج) المحضنة: وهي "عبارة عن هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات".

يلاحظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالمحاضن (الحاضنات) تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا.

كما تتكفل مشاتل المؤسسات بعدة مهام أهمها:⁽²⁾

- استقبال واستضافة ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة وكذلك أصحاب المشاريع.
- إيجاد المحلات لفائدة المقاولين، مع تقديم إرشادات خاصة بمجال النشاط.

2-2- مراكز التسهيل:

(1) المادة 11، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 54، الصادرة بتاريخ 10 سبتمبر 2003، ص 11.

(2) المادة من 05 إلى 08، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص 13.

- لقد أقر المشرع الجزائري بإنشاء هيئة أخرى مساعدة لمشاتل المؤسسات تتمثل في مراكز التسهيل حسب المرسوم التنفيذي رقم 03 79 المؤرخ في 25 فيفري 2003، وتم تعريف مراكز التسهيل بأنها: مؤسسات عمومية ذات طابع إداري لها شخصية معنوية وتتمتع بالاستقلال المالي.(1)

كما تتولى مراكز التسهيل أداء عدة مهام أهمها:(2)

- دراسة الملفات التي يقدمها المقاولون والإشراف على متابعتها.
- تقديم خدمات في مجال الاستشارة في وظائف التسيير والتسويق...
- مرافقة المقاول لدى الإدارات والهيئات المعنية من أجل تجسيد مشاريعه، ومرافقته عند التكوين والتسيير.

لقد قامت الجزائري سنة 2003 بإنشاء 11 محضنة، بالإضافة إلى أربع ورشات ربط في كل من الجزائر، قسنطينة، سطيف، وهران، وكذلك تم إنشاء عدد من مراكز التسهيل في كل من الشلف، الأغواط، بجاية، البليدة، الجزائر، سطيف، سيدي بلعباس، بومرداس، الوادي، تيبازة، غرداية.(3)

وبالتالي تعدّ مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر مشجعة للأفراد كي ينشئوا مشاريع خاصة بهم.

(1) المادة 02، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص 18.

(2) المادة 02، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص 18.

(3) عبد الحميد برحومة، واقع حاضرات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييره على ضوء التجارب العالمية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية، آليات دعم وإنشاء المؤسسات في الجزائر، الفرص والعوائق، جامعة بسكرة، 03 - 04 - 05 ماي 2011، ص 09.

3- أجهزة دعم المقاولاتية في الجزائر:

تتمثل فيما يلي:

3-1- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة⁽¹⁾ (CNAC)

- تم إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94/188 المؤرخ في 06 جويلية 1994م، تطبيقا للمرسوم التشريعي رقم 94/01 المؤرخ في ماي 1994م، كفل الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بجهاز الدعم لإنشاء وتوسيع النشاطات المخصصة للشباب العطل عن العمل والبائع من العمر 30 - 50 سنة، والذين فقدوا وظائفهم لأسباب اقتصادية لشهر واحد، والحد الأقصى للمشروع لا يتجاوز 10 مليون دينار، يقدم الجهاز لأصحاب المشاريع ما يلي:

- المرافقة أثناء جميع مراحل المشروع ووضع مخطط الأعمال.
 - المساعدة خلال جميع مراحل المشروع وتطوير دعم خطة العمل.
- وهناك مجموعة من الشروط التي يجب أن تتوفر في الشخص حتى يستفيد من تدابير الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، وهي:
- أن يتراوح عمره بين 30 و50 سنة.
 - أن تكون حامل للجنسية الجزائرية.
 - أن لا تشغل منصب عمل أو تمارس نشاط لحسابك الخاص خلال مرحلة إبداعك لطلب الاستفادة من تدابير (CNAC).

(1) الصندوق الوطني للتأمين على البطالة، <http://www.cnac.dz> يوم 01 جوان 2021 على الساعة 13:30.

- أن تكون مسجلا في الفروع التابعة للوكالة الوطنية للتشغيل بصفة طالب للشغل.
- التمتع بتأهيل مهني أو امتلاك معرفة لها علاقة بالنشاط المراد مزاولته.
- القدرة على تجنيد القدرات المالية الكافية للمساهمة في تمويل المشروع.
- أن لا تستفيد مسبقا من إجراءات المساعدة في إطار خلق النشاط.

✓ المساعدات المالية:

- يتمثل القرض على شكل هبة من 28-29% من التكلفة الإجمالية للمشروع.
- التخفيض في الفوائد البنكية.
- المساعدة على الحصول على التمويل البنكي (70% من التكلفة الإجمالية للمشروع) من خلال إجراء مبسط، من لجنة الانتقاء والتصديق وتمويل المشاريع والضمان على القروض، صندوق ضمان أخطار القروض.
- وتستند الاستثمارات المراد إنجازها في هذا الإطار حصريا، على صيغة التمويل الثلاثي، التي تربط صاحب المشروع والبنك والصندوق من خلال التركيبة التالية:
- المساهمة الشخصية: 01 - 02% من التكلفة الإجمالية للمشروع.
- تمويل الصندوق: 28 - 29% من التكلفة الإجمالية للمشروع.
- تمويل البنك 70%.
- المزايا الضريبية (الإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة والتخفيض في التعريفات الجمركية قيد الإنشاء والإعفاء الضريبي أثناء مرحلة الاستغلال.

3-2- الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب⁽¹⁾ (ANSEJ)

(1) الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، www.ansej.org.dz يوم 04 جوان 2019 على الساعة 14:30.

- أنشئت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96/296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية وتقع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المكلفة بالتشجيع والدعم والمرافقة على إنشاء المؤسسات، هذا الجهاز موجه للشباب العاطل الباحث عن العمل والبالغ من العمر من 19 - 35 سنة والحامل لأفكار مشاريع تمكنهم من خلق مؤسسات، وتدعم الوكالة وتضمن المرافقة التي تشمل مراحل خلق المؤسسة وتوسيعها، وتعنى بالمشاريع التي لا تفوق تكلفتها الإجمالية 10 ملايين دينار.

1) دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: يضمن عملية المرافقة والتي تبدأ من مراحل خلق المؤسسة وتوسيعها، ويعني الجهاز بالمشاريع التي لا تفوق تكلفتها الإجمالية 10 مليون دينار، وقد أنشئت الهيئة أساسا لإجراءات الدعم التالية:

الصناعات المالية: وتتمثل في:

- القرض على شكل هبة من 28 - 29% من التكلفة الإجمالية للمشروع.
 - التخفيض في الضرائب البنكية.
 المساعدات في الحصول على التمويل: يمول البنك (70% من التكلفة الإجمالية للمشروع) من خلال إجراء مبسط من لجنة الانتقاء والتصديق وتمويل المشاريع والضمان على صندوق الضمان المشترك.

- تقدم الهيئة صيغتين في التمويل:

- المختلطة: المساهمة الشخصية زائد تمويل الوكالة.
 - التمويل الثلاثي: المساهمات الشخصية وتمويل الوكالة بالإضافة إلى تمويل البنك حسب الصيغ التالية:

- ✓ المساهمة الشخصية: 01 - 02% من التكلفة الإجمالية للمشروع.
- ✓ الوكالة من 28 - 29% من التكلفة الإجمالية للمشروع، قرض على شكل هبة.
- ✓ البنك 70% من التكلفة الإجمالية للمشروع.
- المزايا الضريبية: (تخفيض التعريفات الجمركية قيد الإعفاء الضريبي أثناء مرحلة الاستغلال) للمؤسسات أثناء تركيب المشروع وبعد خلق المؤسسة.
- وهناك مجموعة من الإجراءات التي يقوم بها صاحب الفكرة من أجل الحصول على دعم حتى يتمكن من إنشاء مشروعه الخاص.

3-3- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار⁽¹⁾ (ANDI)

- أنشئت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بموجب القانون رقم 01 03 المؤرخ في 20 أوت 2001، في شكل شبك وحيد غير ممرکز موزع عبر 48 ولاية على المستوى الوطني، وهي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويخول للوكالة القيام بجميع الإجراءات التأسيسية للمؤسسات وتسهيل تنفيذ مشاريع الاستثمار الأجنبية والمحلي.
- مهام الوكالة: أوكلت للوكالة مجموعة من المهام يمكن إيجازها فيما يلي:
 - علام ومساعدة المستثمرين في إطار إنجاز مشاريعهم.
 - تسهيل إتمام الإجراءات التأسيسية للمؤسسات وإنجاز المشاريع بواسطة خدمات الشبابيك الوحيدة اللامركزية.
 - منح المزايا الخاصة بالاستثمار.
 - تسيير صندوق دعم الاستثمار.

(1) الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، www.andi.dz يوم 04 جوان 2021 على الساعة 14:30.

- ترقية الاستثمارات وتطويرها ومتابعتها.
- تساهم في تنفيذ سياسات وإستراتيجيات التطوير بالتعاون مع القطاعات المعنية.
- توفر للمستثمرين المحتملين بورصة الشراكة.

3-4- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر⁽¹⁾ (ANGEM)

- تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر 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 تقييم قروض مصغرة تمنح لفئات المواطنين بدون دخل أو ذوي الدخل الضعيف غير المستقر أو غير المنتظم، مع منح قروض ميسرة دون فائدة.

هدفها الأساسي هو ترقية النمو الاجتماعي عن طريق النشاط الاقتصادي ومكافحة التهميش بفضل نوع من الدعم لا يكرس فكرة الاتكال المحض بل يركز أساسا بالاعتماد على النفس وعلى روح المقاولاتية.

الشروط الواجب توفرها في طالب القرض:

- ✓ أن يكون 18 سنة فما فوق.
- ✓ عدم امتلاك أي مدخول أو امتلاك مداخيل غير ثابتة أو ضعيفة.
- ✓ إثبات مقر الإقامة.
- ✓ التمتع بالكفاءات التي تتلاءم مع المشروع المرغوب إنجازه.

(1) الوكالة الوطنية لدعم القرض المصغر ANGEMK. www.angem.dz، 05 جوان 2021 على الساعة

- ✓ عدم الاستفادة من مساعدات أخرى لإنشاء نشاطات من أي جزاء آخر.
- ✓ القدرة على دفع المساهمات الشخصية التي تساوي 03 أو 05% من التكلفة الإجمالية للمشروع.

✓ الالتزام بتسديد مبلغ القروض والفوائد.

تشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار جهاز القرض المصغر على تسيير صيغتين للتمويل انطلاقاً من سلفة صغيرة بدون فوائد تمنحها الوكالة والتي لا تتجاوز 100.000 دج، وقد تصل إلى 250.000 دج على مستوى ولايات الجنوب، إلى قروض معتبرة لا تتجاوز 1.000.000 دج موجهة لخلق نشاطات والتي تستدعي تركيباً مالياً مع إحدى البنوك.

تسمح كل صيغة بحكم خصوصيتها بتمويل بعض الأنشطة وجلب اهتمام فئة معينة من المجتمع الامتيازات والمساعدات الممنوحة مجاناً:

- الدعم، النصح، المتابعة التقنية والمرافقة، تضمنها الوكالة في إطار إنشاء أنشطتكم.

- يمنح القرض البنكي بدون فوائد.

من هذه الأجهزة التي وضعتها الجزائر، يتضح أنها مهتمة بمجال المقاولاتية كي تتخلص من البطالة المتزايدة لديها وتزيد من اقتصادها الوطني، غير أن هذه الأخيرة غير فعالة وخاصة من جانب متابعة المقاولين المستفيدين من الدعم بعد إنشاء المشاريع وعدم كفاءة المقاولين ذاتهم في تسيير مشاريعهم.

خلاصة الفصل الرابع.

من خلال دراستنا لهذا الفصل تبين لنا أن التعليم والتعليم العالي، عرفا اهتماما كبيرا نتيجة للدراسات التي أجريت حول الأهمية الاقتصادية للتعليم، و كونه استثمارا وعاملا مهما في النمو الاقتصادي، ومن ثم جاء الاهتمام بالتعليم المقاولاتي، الذي نتج عن التزاوج بين حقلي المقاول في الأعمال والتعليم، لما له من تأثير ومساهمة على تنمية قدرات المتعلم، وتعديل نمط التفكير التقليدي، بشكل يجعله مقاولا قادرا على مبادرة ودخول حقل الاستثمار بشكل فعال مما يساهم بشكل قوي في رفع معدلات النمو الاقتصادي، وهذا ما يؤكد ضرورة إدراج مقررات دراسية في المقاولاتية، خاصة في التعليم العالي.

الفصل الخامس:

الدراسة الميدانية لهندسة

تكوين المقاوماتية

في الجامعة الجزائرية

تمهيد:

بعد استعراضنا في الفصول السابقة للأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، من خلال التعرف على مفاهيم هندسة التكوين المقاولاتية، وأهم البرامج المستخدمة في التوجه المقاولاتي، والتي سيتم قياسها من خلال هذا الفصل كدراسة تطبيقية، والهدف من هذه الدراسة معرفة مدى قيام هندسة تكوين المقاولاتية في غرسها للطلاب لخصائص المقاول وتحضيره لواقع المحيط الاقتصادي، ودرجة استجابته عند التخرج لما ينتظره.

وقد قمنا بالدراسة الميدانية من خلال توزيع استمارة استبيان على عينة من الطلبة، تحتوي على أسئلة مندرجة تحت محاور محددة، وتم معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي *SPSS22* الذي من خلال نتائجه تم اختبار فرضيات الدّراسة، وبالتالي الحكم على صحتها من عدمها، وعليه قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي:

- ✓ المبحث الأول: الدّراسة الاستطلاعية؛
- ✓ المبحث الثاني: الدّراسة الأساسية؛
- ✓ المبحث الثالث: عرض وتفسير النتائج.

المبحث الأول: الدّراسة الاستطلاعية.

أولاً: الاستبيان، مراحل تطوير أداة الدّراسة وبنائها.

1-الاستبيان:

يعتبر الاستبيان المصدر الأساسي الذي استخدم لجمع المعلومات في هذا البحث، وهو عبارة عن وثيقة تحتوي على عدد معين من الأسئلة المتنوعة تسمح للباحث بالحصول على حقائق والإجابات، تساعده على التوصل إلى النتائج.

2-مراحل تطور أداة الدّراسة:

اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان كأداة للدراسة، وهو عبارة عن جدول منظم لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، ويساعد هذا الاستبيان على قياس هندسة تكوين المقاولاتية على طلبة الجامعة الجزائرية.

3-بناء الدّراسة:

لتحقيق أهداف الدّراسة قمنا باختيار الاستبانة كأداة لجمع البيانات الضرورية، وذلك لأنها تعتبر من أدوات البحث العلمي لجمع البيانات، كما تم الاستعانة بباقي أدوات البحث العلمي مثل: المقابلات الشخصية، الملاحظة لتأكيد ودعم صحة البيانات المتحصل عليها، واعتمادا على الدّراسات السابقة وأدبيات الدّراسة تم تطوير وتصميم الاستبيان وذلك لتحقيق أهداف وأغراض الدراسة.

كما أننا راعينا أن تكون الأداة شاملة وتغطي جميع متغيرات وأبعاد الدراسة، كما حرصنا على أن تعطي صورة واقعية عن حقيقة الممارسات المرتبطة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى تفادي المصطلحات الغامضة والأسئلة القابلة للتأويل، ومنه تم صياغة عبارات وفقرات تتميز بالوضوح والبساطة، وبعد وضع صورة أولية لأداة الدّراسة.

الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

ثانيا: عيّنة الدّراسة الاستطلاعية.

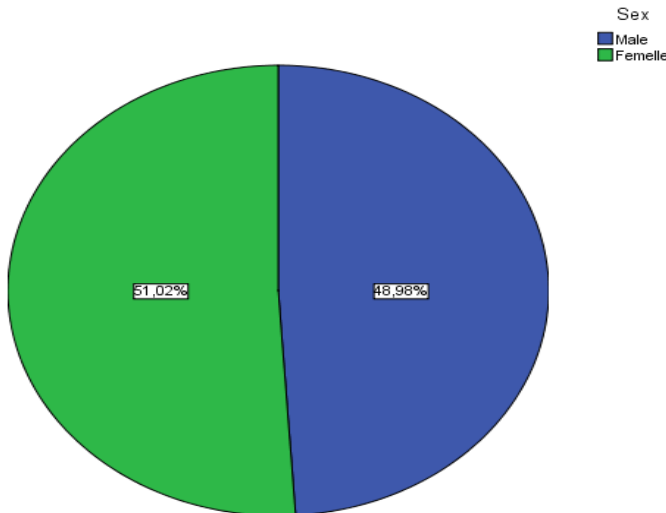
اشتملت خصائص عينة الدّراسة على الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي، التخصص، عمل الأب، عمل الأم والفترة التي تكونت في النّية لإنشاء مؤسسة، حيث تم الاعتماد على التكرارات، النسب المئوية والدائرة النسبية في التعبير عن خصائص أفراد العينة.

1- بالنسبة لمتغير الجنس:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	96	%49
أنثى	100	%51
المجموع	196	%100

الشكل رقم (24): دائرة نسبية خاصة بالجنس.



المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (03).

الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

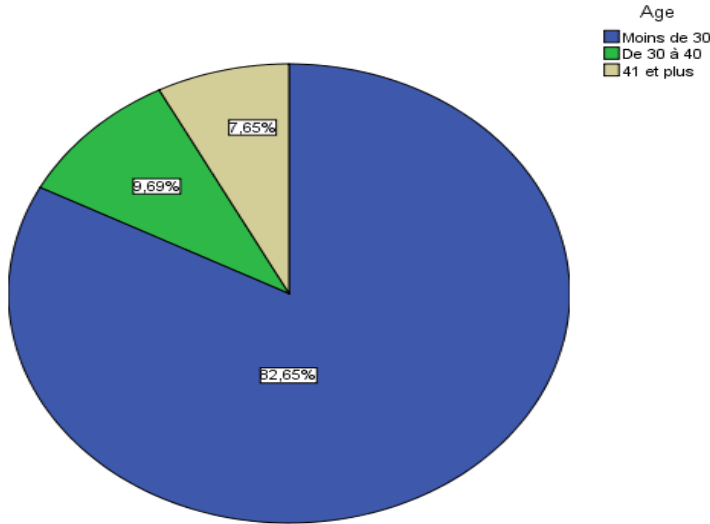
نلاحظ من خلال الجدول والشّكل أعلاه أن النسبة الأكبر هم من الإناث، إذ يشكلون نسبة 51% من مجموع الطلبة من عينة الدراسة.

2- بالنسبة لمتغير العمر.

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب العمر.

النسبة	التكرار	العمر
82.7%	162	أقل من 30 سنة
9.7%	19	من 30 سنة إلى 40 سنة
7.7%	15	من 41 سنة إلى ما فوق
100%	196	المجموع

الشّكل رقم (25): دائرة نسبية خاصة بالعمر.



المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (04).

نلاحظ من خلال الجدول والشّكل أعلاه أنّ أغلبية الطّلبة هم من فئة الأقل من 30

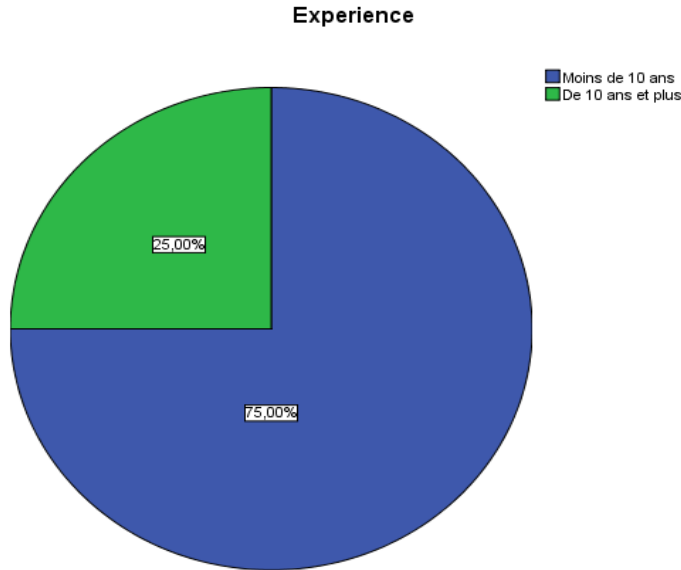
سنة، وذلك بنسبة 82.7%.

3- بالنسبة لمتغيرة الخبرة.

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

النسبة	التكرار	الخبرة
75%	147	أقل من 10 سنوات
25%	49	أكثر من 10 سنوات
100%	196	المجموع

الشكل رقم (26): دائرة نسبية خاصة بالخبرة.



المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (05).

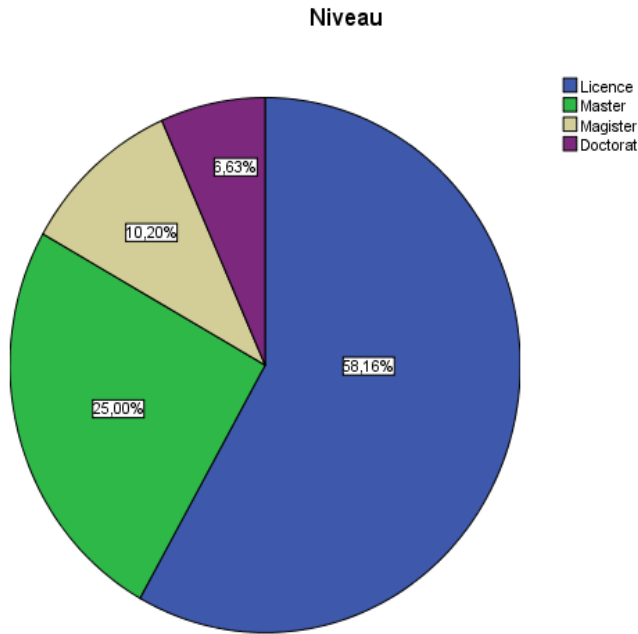
يبين الجدول والشكل أعلاه، أن عدد سنوات الخبرة الأقل من 10 سنوات كانت هي الأكبر أي بنسبة 75%.

4- بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
%58.2	114	ليسانس
%25	49	ما ستر
%10.2	20	ماجستير
%6.6	13	دكتوراه
%100	196	المجموع

الشكل رقم (27): دائرة نسبية خاصة بالمستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق (06).

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

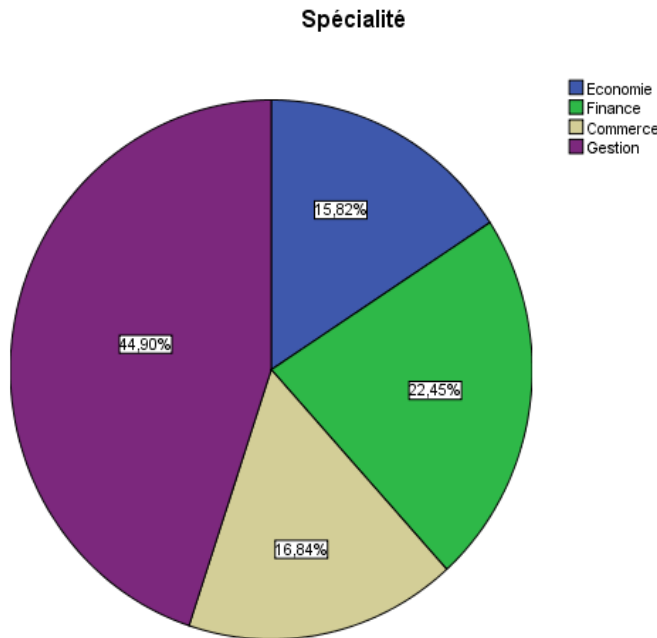
يتبين من الجدول والشكل أعلاه أنّ أغلبية الطلبة يملكون شهادة الليسانس بنسبة 58.2%، وهذا لهدف تركيزنا على العينة التي بصدد التخرج.

5- بالنسبة لمتغير التخصص.

الجدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب التخصص.

النسبة	التكرار	التخصص
15.8%	31	علوم اقتصادية
22.4%	44	علوم مالية
16.8%	33	علوم تجارة
44.9%	88	علوم تسيير
100%	196	المجموع

الشكل رقم (28): دائرة نسبية خاصة بالتخصص.



المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق (07).

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

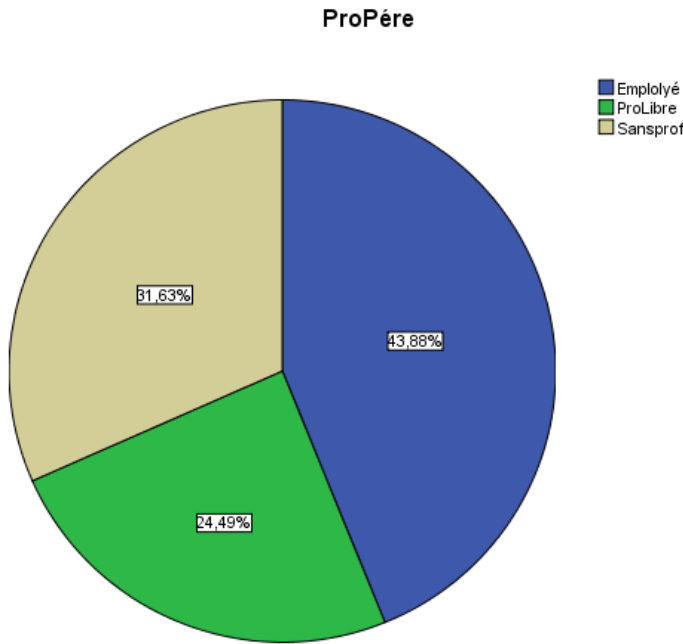
نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية الطلبة درسوا تخصص علوم التسيير بنسبة 44.9%، يمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة التخصص المدروس.

6- بالنسبة لمتغير عمل الأب.

الجدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب عمل الأب.

النسبة	التكرار	عمل الأب
%43.9	86	موظف
%24.5	48	يعمل لحسابه الخاص
%32.6	62	بدون مهنة
%100	196	المجموع

الشكل رقم (29): دائرة نسبية خاصة بعمل الأب.



المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (08).

الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

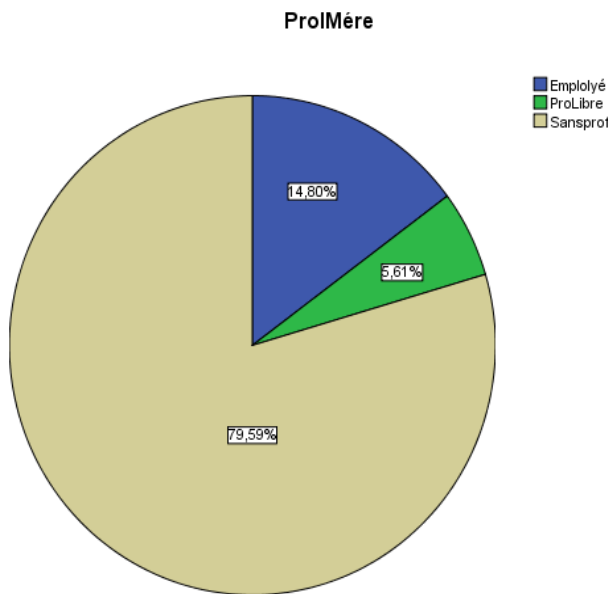
يتبين لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه أنّ الموظف هو الذي شمل أكبر نسبة قدرت بـ 43.9%.

7- بالنسبة لمتغير عمل الأم.

الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب عمل الأم.

النسبة	التكرار	عمل الأم
14.8%	29	موظفة
5.6%	11	تعمل لحسابها الخاص
79.6%	156	بدون مهنة
100%	196	المجموع

الشكل رقم (30): دائرة نسبية خاصة بعمل الأم.



الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

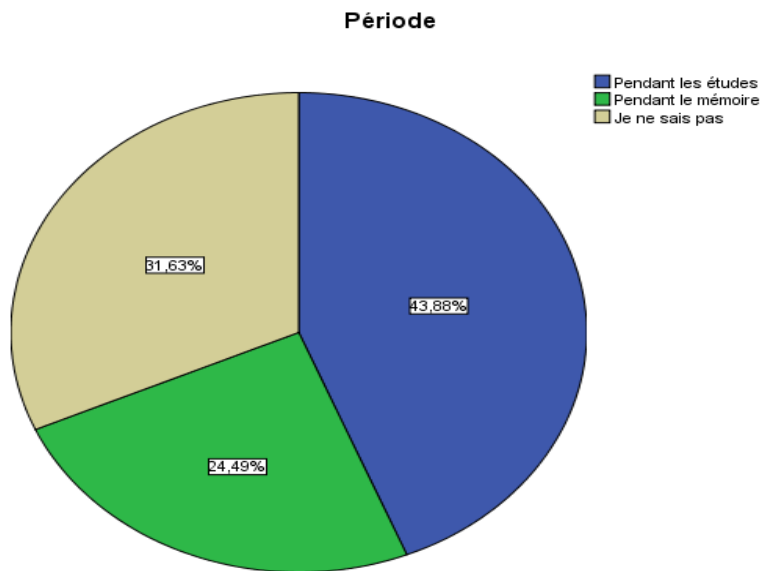
المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات **SPSS₂₂**، أنظر الملحق رقم (09).
نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أنّ الأم بدون مهنة احتوت على أكبر نسبة حيث قدرت بـ 79.6%.

8- بالنسبة للفترة التي تكوّنت فيها نيّتك بإنشاء مؤسسة.

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب الفترة التي تكونت فيها نية إنشاء مؤسسة.

النسبة	التكرار	الفترة التي تكونت فيها نية إنشاء مؤسسة
43.6%	86	أثناء الدراسة
24.5%	48	إعداد مشروع التخرج
31.6%	62	لا أعلم
100%	196	المجموع

الشكل رقم (31): دائرة نسبية خاصة بالفترة التي تكونت فيها نية إنشاء مؤسسة.



الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات *SPSS22*، أنظر الملحق رقم (10).

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن الفترة التي تكونت فيها النية في إنشاء

المؤسسة كانت خلال فترة الدراسة، حيث قدرت نسبتها بـ 43.6%.

ثالثا: صلاحية أدوات الدّراسة.

1- ثبات أداء الدّراسة.

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام طريقة التناسق الداخلي باستعمال معامل

ألفا كرونباخ (Alpha De Cronbach) حيث طبقت المعادلة على العينة لقياس

الصدق البنائي والجدول التالي يوضح معاملات ثبات محاور الدراسة.

الجدول رقم (20): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

معامل الثبات	محاور الدّراسة
0.671	إمكانيات المقاول
0.621	معارف المقاول
0.521	سمات المقاول
0.809	قدرة المقاول
0.680	المحيط الاقتصادي
0.690	تقييم التكوين
0.834	الثبات العام لمحاور الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات *SPSS22*، أنظر الملحق رقم (11).

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مناسبة

للمعايير الإحصائية المقبولة لاستخدام الأداة في الدراسة الأساسية، هذا ما يؤكد أن

الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث أن النتيجة المقبولة فاقت 0.50 وأن

المبحوثين يفهمون أسئلة القياس كما هي مقصودة.

2- ثبات الصدق الداخلي.

المقصود بصدق الاستبيان التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه، من خلال صدق الاتساق الداخلي، بحساب معامل ارتباط سبيرمان بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (21): معامل الارتباط لدراسة الصدق.

العبارة	الارتباط	مستوى الدلالة sig
1	0.317**	0.000
2	0.315**	0.00
3	0.136	0.057
4	0.739**	0.000
5	0.743**	0.000
6	0.684**	0.000
7	0.747**	0.000
8	0.533**	0.000
9	0.765**	0.000
10	0.716**	0.000
11	0.695**	0.000
12	0.269**	0.000
13	0.399**	0.000
14	0.349**	0.000
15	0.474**	0.000
16	0.469**	0.009
17	0.496**	0.000
18	0.383**	0.000
19	0.643**	0.000
20	0.635**	0.000
21	0.787**	0.000
22	0.781**	0.000
23	0.742**	0.000
24	0.767**	0.000
25	0.590**	0.000
26	0.724**	0.000
27	0.640**	0.000
28	0.743**	0.000

الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

0.000	0.562**	29
0.000	0.374**	30
0.000	0.502**	31
0.000	0.651**	32
0.000	0.650**	33
** correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)		
*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)		

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات **SPSS₂₂**، أنظر الملحق رقم (12).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل، مما يدل على اتساق هذه العبارات مع محاورها، وبالتالي تحقق صدق الاتساق الداخلي للأداة.

المبحث الثاني: الدّراسة الأساسية.

أولاً: مجتمع وعيّنة الدّراسة الأساسية.

يستهدف مجتمع الدراسة طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 02، حيث تم توزيع 200 استبيان على مختلف عينة الدراسة وقمنا بجمع 196 استبيان نظرا للأسباب التالية (عدم استرجاع، الفارغة، الملغاة) ويمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم (22): الإحصائيات المتعلقة بالاستبيان.

النسبة	التكرار	البيان
100%	200	الموزعة
100%	200	المسترجعة
0.5%	01	الفارغة
1.5%	03	الملغاة
98%	196	الصالحة للدراسة

المصدر: من إعداد الطالب.

ثانياً: أداة الدراسة.

والتي تتكون مما يلي:

الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

• الجزء الأول: البيانات الشخصية، حيث يتناول هذا الجزء المعلومات الوظيفية والشخصية لأفراد العينة، ويحتوي على ثمانية أسئلة وهي: (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى، التخصص، عمل الأب، عمل الأم، ما هي الفترة التي تكونت فيها نيتك بإنشاء مؤسسة).

• الجزء الثاني: المقاولين ويحتوي على 25 عبارة.

• الجزء الثالث: التكوين في الجزائر ويحتوي على 08 عبارات.

لقد اعتمدنا في إعداد الاستبيان على مقياس ليكارت الخماسي ووزعت درجاته على

النحو التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
5	4	3	2	1	الترتيب

ثالثا: المجال المكاني للدراسة.

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع الطلبة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بجامعة وهران 02 المتواجدة بشرق وهران، وتتمثل وحدات هذا المجتمع في كل طالب ينتمي للتخصصات الكلية.

رابعا: المجال الزمني للدراسة.

طبقت هذه الدراسة من شهر جانفي إلى غاية شهر أفريل من السنة الجامعية

2021/2020.

خامسا: منهج الدّراسة.

الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

من أجل معالجة موضوع دراستنا استخدمنا المنهج الوصفي مستخدمين أداة الاستبيان لجمع المعلومات عن عينة البحث والاستعانة في تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ولقد وظفنا مجموعة من أدوات مثل الجداول لعرض بعض المتغيرات ووصف الحالة بتحليلها ثم استخلاص النتائج والخروج بتوصيات.

سادسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدّراسة.

والمتمثلة في:

- 1- المتوسط الحسابي والنظري، لدراسة الفرضيات الفرعية، الأولى والثانية والثالثة.
- 2- اختبار (T-test) لدراسة الفروق بين الذكور والإناث لجميع الفرضيات.
- 3- اختبار تحليل التباين ANOVA لدراسة الفروق في السن والتخصص لجميع الفرضيات.
- 4- ألفا كرونباخ لقياس الثبات.
- 5- معامل الارتباط لدراسة الصدق.
- 6- النسب المئوية لخصائص العينة.

المبحث الثالث: عرض وتفسير النتائج.

يحتوي هذا المبحث على عرض النتائج في ضوء فرضيات البحث، وقد وضعت في جداول، وتم التعليق على النتائج وتفسيرها.

أولاً: عرض النتائج.

1-الفرضية الفرعية الأولى:

- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تأسيس الخصائص التي يتميز بها المقاول (الإمكانيات، المعارف، السمات، قدرات المقاول) من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02.

الجدول رقم (23): المتوسطات الحسابية والنظرية لمحور المقاولين.

محور المقاولين	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري
الإمكانيات	20.30	21
المعارف	22.17	24
السمات	20.85	18
القدرات	14.73	15

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (13).

• البعد الأول: الإمكانيات.

يبين الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لبعده الإمكانيات والذي يساوي 20.30 أصغر من المتوسط النظري للبعد والذي يساوي 21، وبذلك فإن الفرضية المطروحة قد تحققت.

مع العلم أن المتوسط النظري لبعده الإمكانيات:

$$\text{مج أسئلة البعد (7)} \times \text{وسيط الأوزان (3)} = 21$$

• البعد الثاني: المعارف.

يبين الجدول رقم (23) أن المتوسط الحسابي لبعده المعارف الذي يساوي 22.17 أصغر من المتوسط النظري للبعد والذي يساوي 24، وبذلك فإن الفرضية المطروحة قد تحققت.

مع العلم أن المتوسط النظري لبعده المعارف:

$$\text{مج أسئلة البعد (8)} \times \text{وسيط الأوزان (3)} = 24$$

• البعد الثالث: السمات.

يبين الجدول رقم (23) أن المتوسط الحسابي لبعده السمات الذي يساوي 20.85 أكبر من المتوسط النظري للبعد والذي يساوي 18، وبذلك فإن الفرضية المطروحة لم تحقق، لذا نرفض الفرض الصفري لهذا البعد فيصبح فرضا بديلا (تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تأسيس خاصية سمات المقاول من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02).

مع العلم أن المتوسط النظري لبعده السمات:

$$\text{مج أسئلة البعد (6 أسئلة)} \times \text{وسيط الأوزان (3)} = 18$$

• البعد الرابع: القدرات.

يبين الجدول رقم (23) أن المتوسط الحسابي لبعد السمات الذي يساوي 14.73 أصغر من المتوسط النظري للبعد والذي يساوي 15، وبذلك فإن الفرضية المطروحة قد تحققت.

مع العلم أنّ المتوسط النظري لبعد القدرات:

$$\text{مج أسئلة البعد (5) } \times \text{ وسيط الأوزان (3) } = 15$$

• الفرضية الجزئية الأولى:

1- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث الجنس في خاصية الإمكانيات.

الجدول رقم (24): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية الإمكانيات.

مستوى الدلالة	اختبار "t"	الجنس
0.52 غير دال	-0.64	الذكور
		الإناث

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (14).

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من وجهة نظرهم في خاصية الإمكانيات، بحيث جاءت نتيجة اختبار "t" تساوي -0.64 وهي غير دالة إحصائيا، حيث أن مستوى الدلالة بلغ 0.52 والقاعدة تقول أنّ مستوى الدلالة يكون بين المجال (0.05 و 0.01).

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

2- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث السن في خاصية الإمكانيات.

الجدول رقم (25): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن من حيث الإمكانيات.

مستوى الدلالة	تحليل التباين (ANOVA)	السن
0.73 غير دال	0.31	أقل من 30 سنة
		من 31 سنة إلى 40 سنة
		من 41 سنة فما فوق

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (15).
يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق دال إحصائيا في السن من حيث خاصية الإمكانيات، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 0.31 وهي دالة إحصائيا، حيث بلغت الدلالة الإحصائية 0.73.

3- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في خاصية الإمكانيات.
الجدول رقم (26): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص من حيث خاصية الإمكانيات.

مستوى الدلالة	تحليل التباين (ANOVA)	التخصص
0.01	9.65	علوم اقتصادية
		مالية ومحاسبة
		علوم تجارية
		علوم تسيير

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (16).

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

يبين الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً في التخصص من حيث خاصية الإمكانات، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 9.65 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01.

• الفرضية الجزئية الثانية:

1- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث الجنس في خاصية المعارف.

الجدول رقم (27): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية المعارف.

مستوى الدلالة	اختبار "t"	الجنس
0.92 غير دال	0.096	الذكور
		الإناث

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (17). يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من وجهة نظرهم في خاصية المعارف، بحيث جاءت نتيجة اختبار "t" تساوي 0.096 وهي غير دالة إحصائياً، حيث أن مستوى الدلالة بلغ 0.92.

2- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث السن في خاصية المعارف.

الجدول رقم (28): نتائج تحليل التباين (ANOVA) تبين الطلبة في السن من حيث المعارف.

مستوى الدلالة	تحليل تباين	السن
---------------	-------------	------

	(ANOVA)	
0.93 غير دال	0.06	أقل من 30 سنة
		من 30 سنة إلى 40 سنة
		41 سنة فما فوق

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (18).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنّه لا يوجد فرق دال إحصائياً في السن من حيث خاصية المعارف، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 0.06 وهي غير دالة إحصائياً حيث بلغت الدلالة الإحصائية 0.93.

3- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في خاصية المعارف.

الجدول رقم (29): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص من حيث خاصية المعارف.

مستوى الدلالة	تحليل التباين (ANOVA)	التخصص
0.01 دال إحصائياً	16.63	علوم اقتصادية
		مالية ومحاسبة
		علوم تجارية
		علوم التسيير

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (19).

يتّضح من خلال الجدول أعلاه يوجد فرق دال إحصائياً في التخصص من حيث خاصية المعارف، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 16.63 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01.

• الفرضية الجزئية الثالثة:

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

1- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث الجنس في خاصية السمات.

الجدول رقم (30): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية السمات.

مستوى الدلالة	اختبار "t"	الجنس
0.57	-0.56	الذكور
غير دال		الإناث

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات **SPSS₂₂**، أنظر الملحق رقم (20).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من وجهة نظرهم في خاصية السمات، حيث جاءت نتيجة اختبار "t" تساوي -0.56 وهي غير دالة إحصائيا حيث أن مستوى الدلالة بلغ 0.57.

2- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث السن في خاصية السمات.

الجدول رقم (31): نتائج تحليل التباين (ANOVA) يبين الطلبة من حيث السن في خاصية السمات.

مستوى الدلالة	تحليل تباين (ANOVA)	السن
0.19 دال إحصائيا	1.62	أقل من 30 سنة
		من 30 سنة إلى 40 سنة
		41 سنة ما فوق

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات **SPSS₂₂**، أنظر الملحق رقم (21).

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً في السن من حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 1.62 وهي غير دالة إحصائياً حيث بلغت الدلالة الإحصائية 0.19.

3- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في خاصية السمات.

الجدول رقم (32): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة من حيث التخصص في خاصية السمات.

مستوى الدلالة	تحليل تباين (ANOVA)	التخصص
0.01 دال إحصائياً	6.18	علوم اقتصادية
		مالية محاسبة
		علوم تجارية
		علوم التسيير

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (22).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد فرق دال إحصائياً في التخصص من حيث خاصية السمات، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 6.18 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01.

• الفرضية الجزئية الرابعة:

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

1- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث الجنس في خاصية القدرات.

الجدول رقم (33): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية القدرات.

مستوى الدلالة	اختبار "t"	الجنس
0.63 غير دال	-0.47	الذكور
		الإناث

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات **SPSS₂₂**، أنظر الملحق رقم (23). يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من وجهة نظرهم في خاصية القدرات، حيث جاءت نتيجة اختبار "t" تساوي -0.47 وهي غير دالة إحصائيا، حيث أن مستوى الدلالة بلغ 0.63.

2- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعية وهران 02 من حيث السن في خاصية القدرات.

الجدول رقم (34): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة من حيث السن في خاصية القدرات.

مستوى الدلالة	تحليل تباين (ANOVA)	السن
0.95 غير دال	0.045	أقل من 30 سنة
		من 30 سنة إلى 40 سنة
		من 41 سنة ما فوق

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات **SPSS₂₂**، أنظر الملحق رقم (24).

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً في السن من حيث خاصية القدرات، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 0.045 وهي غير دالة إحصائياً حيث بلغت الدلالة الإحصائية 0.95.

3- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في خاصية القدرات.

الجدول رقم (35): نتائج التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص في خاصية القدرات.

مستوى الدلالة	تحليل تباين (ANOVA)	التخصص
0.01 دال إحصائياً	17.98	علوم اقتصادية
		مالية محاسبة
		علوم تجارية
		علوم التسيير

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (25).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد فرق دال إحصائياً في التخصص من حيث خاصية القدرات، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 17.98 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01.

2-الفرضية الفرعية الثانية:

- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02.

الجدول رقم (36): المتوسط الحسابي والنظري لبعده المحيط الاقتصادي.

المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	البعده
12	13.26	المحيط الاقتصادي

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (26).
يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لبعده المحيط الاقتصادي الذي يساوي 13.26 أكبر من المتوسط النظري للبعده والذي يساوي 12، وبذلك فإن الفرضية المطروحة لم تتحقق، لذا نرفض الفرض الصفري لهذا البعده فيصبح فرضا بديلا (تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02).
المتوسط النظري لبعده المحيط الاقتصادي

مج أسئلة البعده (4) × وسيط الأوزان (3) = 12

• الفرضية الجزئية لبعده المحيط الاقتصادي:

1-يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 حيث الجنس في بعده المحيط الاقتصادي.

الجدول رقم (37): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في بعده المحيط الاقتصادي.

الجنس	اختبار "t"	مستوى الدلالة
-------	------------	---------------

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

0.34 غير دال	0.94	الذكور
		الإناث

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات **SPSS₂₂**، أنظر الملحق رقم (27).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من وجهة نظرهم في بعد المحيط الاقتصادي، بحيث جاءت نتيجة اختبار "t" تساوي 0.94 وهي غير دالة إحصائياً، حيث أن مستوى الدلالة بلغ 0.34.

2- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران من حيث السن في بعد المحيط الاقتصادي.

الجدول رقم (38): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص في بعد المحيط الاقتصادي.

مستوى الدلالة	تحليل تباين (ANOVA)	السن
0.07 دال إحصائياً	2.61	أقل من 30 سنة
		من 30 سنة إلى 40 سنة
		41 سنة ما فوق

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات **SPSS₂₂**، أنظر الملحق رقم (28).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً في السن في بعد المحيط الاقتصادي، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 2.61 وهي غير دالة إحصائياً حيث بلغت الدلالة الإحصائية 0.07.

الفصل الخامس: الدّراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

3- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في بعد المحيط الاقتصادي.

الجدول رقم (39): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص في بعد المحيط الاقتصادي.

مستوى الدلالة	تحليل تباين (ANOVA)	التخصص
0.01 دال إحصائيا	6.31	علوم اقتصادية
		علوم ومحاسبة
		علوم تجارية
		علوم التسيير

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (29).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد فرق دال إحصائيا في التخصص في السن في بعد المحيط الاقتصادي، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 2.61 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01.

3-الفرضية الفرعية الثالثة:

- لا تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 عند التخرج.
الجدول رقم (40): المتوسط الحسابي والنظري لبعده تقييم التكوين.

المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	البعده
15	12.94	تقييم التكوين

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (30).

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

يبين الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لبعد تقييم التكوين الذي يساوي 12.94 أصغر من المتوسط النظري للبعد والذي يساوي 15، وبذلك فإن الفرضية المطروحة قد تحققت.

المتوسط النظري لبعد تقييم التكوين.

$$\text{مج أسئلة البعد (5)} \times \text{وسيط الأوزان (3)} = 15$$

• الفرضية الجزئية لبعد تقييم التكوين:

1- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير جامعة وهران 02 من حيث الجنس في بعد تقييم التكوين.

الجدول رقم (41): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في بعد تقييم

التكوين.

مستوى الدلالة	اختبار "t"	الجنس
0.61 غير دال	0.50	الذكور
		الإناث

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (31).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من جهة

نظرهم في بعد تقييم التكوين، حيث جاءت نتيجة اختبار "t" تساوي 0.50 وهي غير

دالة إحصائياً، حيث أن مستوى الدلالة بلغ 0.61.

2- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير جامعة وهران 02 من حيث الجنس في بعد تقييم التكوين.

الجدول رقم (42): يبين نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن من حيث بعد تقييم التكوين.

مستوى الدلالة	اختبار التباين (ANOVA)	السن
0.14 غير دال إحصائيا	1.93	أقل من 30 سنة
		من 30 سنة إلى 40 سنة
		41 سنة فما فوق

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (32).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد فرق دال إحصائيا في السن في بعد تقييم التكوين، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 1.93 وهي غير دالة إحصائيا حيث بلغت مستوى الدلالة 0.14.

3- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطلبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في بعد تقييم التكوين.

الجدول رقم (43): يبين نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص من حيث بعد تقييم التكوين.

مستوى الدلالة	تحليل التباين (ANOVA)	التخصص
0.01 دال إحصائيا	8.41	علوم اقتصادية
		مالية ومحاسبة
		علوم تجارية

		علوم التسيير
--	--	--------------

المصدر: من إعداد الطالب، بناء على مخرجات SPSS₂₂، أنظر الملحق رقم (33).

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد فرق دال إحصائياً في التخصص في بعد تقييم التكوين، حيث بلغت نتيجة تحليل التباين (ANOVA) 8.41 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01.

ثانياً: تفسير النتائج.

1-الفرضية الفرعية الأولى:

- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تأسيس الخصائص التي يتميز بها المقاول (الإمكانيات، المعارف، السمات، قدرات المقاول) من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02.

وقد جاءت النتائج الإحصائية مطابقة مع طرح الفرضية، حيث تحققت هذه الفرضية في ثلاثة أبعاد، وهي بعد الإمكانيات، المعارف وقدرات المقاول، إلا بعد السمات فقد ثبت وجوده، وبذلك فإن برنامج هندسة التكوين لدى طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، لا تحتوي على ثلاثة أبعاد المذكورة سابقاً، رغم أهميتها القصوى في هندسة تكوين الطلبة للمقاولاتية، وهذا ما جاءت به دراسة اليمينه فالتة ولطيفة برنياالموسومة ببرامج التكوين وأهميتها في تعزيز روح المقاولاتية، حيث أثبتت الدراسة أن هذه الأخيرة لها علاقة موجبة مع محاور البرامج التكوينية.

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

ويوجد دراسة أخرى قام بها الجودي محمد علي بعنوان: نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي على عينة من طلبة جامعة الجلفة، وجاءت النتيجة على أن هناك علاقة موجبة بين الروح المقاولاتية للطلاب ومختلف المهارات التقنية والشخصية والإدارية.

وفي دراستنا لم نجد فرق دال إحصائيا بين الذكور والإناث في الخصائص التي يتميز بها المقاول، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن البرامج التكوينية تركز على الخصائص المؤسسة المميزة للمقاول، وهذا ما ثبت أيضا بين الطلبة من حيث الجنس والسن، وكذا ما أثبتته دراسة الجودي محمد علي، حيث لم نجد فروقات بين الطلبة في الجنس، السن، المستوى التعليمي وكذا النظام التعليمي، أما من حيث التخصص، فقد وجد فرق دال إحصائيا بين طلبة تخصص (علوم اقتصادية، مالية ومحاسبة، علوم تجارية وعلوم التسيير)، وحسب رأي الباحث فإن هذا الفرق يعزي إلى نوعية برنامج التخصص الذي يركز على التكوين المقاولاتي، ولو بصفة مقتبضة (قليلة).

2-الفرضية الفرعية الثانية:

- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02.

جاءت النتيجة مخالفة للفرضية المطروحة، وبذلك لم تتحقق الفرضية، بحيث أن هندسة التكوين المقاولاتي تقوم على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي، وحسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE, 2004)، والمتمثل في استقرار محيط الأعمال، الذي هو العامل أثر حسما في قرار أصحاب المشاريع المحتملين، حيث أنه من غير المتوقع أن ينخرط هؤلاء في النشاطات المقاولاتية في

سياق يتسم بمعدل تضخم عالي وأسعار ذات فائدة كبيرة لا يمكن التنبؤ بها، وعدم الاستقرار المستمر في سعر الصّرف، إضافة إلى السياسة الضريبية حيث أن الضريبة المرتفعة تعيق الأنشطة الاقتصادية بكل أنواعها، زيادة إلى الحد من الحوادث الناجمة من التشريعات البيروقراطية، حيث أظهرت منظمة (OCDE) والبنك الدولي (WB) أنّ التنظيم البطيء والبيروقراطي يعرقل النشاط المقاولاتي، وأنّ التّقل المفرط للتشريعات التي تنظم دخول الأشخاص إلى السّوق المقاولاتية تسير جنبا إلى جنب مع انخفاض مستوى الاستثمار الخاص، وتفشي الفساد في الخدمات الإدارية، إضافة إلى ذلك سياسات وبرامج الدّعم حيث تساهم الدّولة في تشجيع المقاولاتية والروح المقاولاتية بين مواطنيها وذلك من خلال القروض الممنوحة والإعانات المالية بإنشاء هيئات ووكالات الدعم والمراقبة والاستثمار.

وقد أثبتت الدّراسة عدم وجود فرق دال إحصائيا بين الذّكور والإناث ومن حيث السن، وهذا راجع إلى أن كل الطلبة لهم نفس النظرة لهندسة التكوين المقاولاتي لأنهم متواجدين في نفس المحيط التّعليمي، أما من حيث التخصص فوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة تخصص (علوم اقتصادية، مالية ومحاسبة، علوم تجارية وعلو التسيير)، وفي رأي الباحث فإن هذا الاختلاف راجع إلى نوعية البرامج الموجهة للطلبة.

3-الفرضية الفرعية الثالثة:

- لا تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 عند التّخرج. قد جاءت النتيجة الإحصائية مطابقة للفرضية المطروحة، وبذلك فإن الفرضية الأخيرة قد تحققت، بحيث يرى الطلبة بأن هندسة التكوين المقاولاتي لا تستجيب لما ينتظره الطلبة في الواقع العملي عند التخرج، وبذلك فإن التكوين المقاولاتي لا يتماشى مع الواقع المقاولاتي الحقيقي في الميدان والمحيط الاقتصادي، وقد ذهب حمزة لفقير في دراسته حول تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولاتية في مدينة سطيف، أنه لا يستطيع

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية

أي برنامج تكويني تحقيق الحد الأقصى من الفائدة المرجوة، إلا من خلال عملية التقييم في نجاح أي برنامج تكويني، حيث أن لهذا الأخير دور كبير في دعم روح المقولة، أنه يزود الطلبة بالاتجاهات الإيجابية والمعارف والمهارات اللازمة لممارسة المقاولاتية.

أما من حيث الجنس والسّن فإن الطلبة ينظرون إلى عملية التقييم نظرة واحدة، نظرا لتفاعلهم الوحيد في العملية التكوينية، إلا أنه من ناحية التخصص فقد وجد فرق دال إحصائيا بين الطلبة وهذا راجع إلى نوعية التخصص وكيفية تقييم البرامج التكوينية.

خلاصة الفصل الخامس:

حاولنا من خلال هذا الفصل، عرض الدراسة الميدانية من خلال تحليل أسئلة الاستبيان وتقديمه لعينة من الطلبة الذين يدرسون بجامعة وهران 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بهدف جمع الآراء والبيانات الخاصة بالدراسة، وتحليلها عن طريق *SPSS22*، للتحقق من فرضيات الدراسة، أسفرت النتائج على أن هناك فرضيات قد تحققت وأخرى لم تتحقق، بالإضافة إلى أن هذه النتائج قد فسرت وذلك بالأخذ بعين الاعتبار بعض الدراسات السابقة الملائمة للموضوع، واختتمت الدراسة باستعراض أهم النتائج والتوصيات والاقتراحات بالتطرق إليها في خاتمة الدراسة.

خاتمة

خاتمة:

لقد جاءت هاته الرسالة كمحاولة للتعرف على مدى قدرة التكوين المقاولاتي، للجامعة الجزائرية، على تغيير أنماط التفكير التقليدي للطلبة، بالبحث عن وظائف، ومدى مساهمته في تفعيل التوجه المقاولاتي عند تخرجهم، وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تسمح لهم بتأسيس مشروع وإدارته، وعلى هذا الأساس تم صياغة الإشكالية الرئيسية التالية: هل تقوم الجامعة الجزائرية على هندسة تكوين البرامج المتعلقة بالمقاولاتية من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة وهران 02؟ وبعد الدراسة النظرية والميدانية للإشكالية، والتي اختتمت باختبار الفرضيات، فإنه يمكننا من خلال هذه الخاتمة مناقشة أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، بالإضافة إلى بعض التوصيات والمقترحات، لنختتم بفتح الباب أمام باحثي آخرين، لتغطية الجوانب التي أهملها وأغفلها هذا البحث، والتي نراها تشكل آفاق بحث واعدة للمهتمين بهذا المجال.

ومن خلال دراستنا النظرية والميدانية توصلنا إلى مجموعة من النتائج التالية:

أولاً: النتائج النظرية.

تمثلت فيما يلي:

- تبين لنا أنّ التكوين هو عملية تتضمن مختلف الإجراءات والطرق والكيفيات التي تساعد على صقل مهارات الأفراد، ما يمكنه من تطبيق المفاهيم النظرية عملياً.
- إنّ تقييم التكوين هو قياس مدى صلاحية البرامج التكوينية، من حيث المحتوى والأساليب المستخدمة.
- إنّ هندسة التكوين هي عملية مبنية على خطوات تهدف إلى تغيير سلوك وقناعات الفئة المستهدفة من التكوين، من أجل الوصول إلى الأهداف الرئيسية.

- المقاولاتية حالة خاصة، يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية، لها خصائص تتصف بعدم التأكد، والتي تدمج أفراد ينبغي أن يكون لهم سلوكيات تتميز بتقبل التغيير وتحمل المخاطر والمبادرة والتدخل الفردي.
- إنَّ المقاول هو العنصر الأساسي بالنسبة للمقاولاتية، فهو مصدر الأفكار التي يعمل بكل جهد لتجسيدها على أرض الواقع، معتمدا على مختلف مميزاته وسماته الفردية التي تدعم توجهه المقاولاتي.
- يعتبر المقاول نتاج الوسط الذي ينتمي إليه، حيث أن هناك عدة عوامل تؤثر عليه، تدفعه إلى التوجه نحو المقاوله وتساهم في تطويرها (دوافع نفسية، دوافع اجتماعية وثقافية، دور التعليم والتكوين، الخبرة، أنظمة الدعم والمساندة).
- الثقافة المقاولاتية هي مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة جديدة، ابتكار في مجمل القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة للتخطيط، اتخاذ القرارات، التنظيم والمراقبة، كما أن هناك ثلاث أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة هي: العائلة، المدرسة، المؤسسة.
- حسب ما استنتجناه من دراسات بعض الباحثين فإن الروح المقاولاتية هي مجموعة الوسائل والتقنيات التي تسمح بالانطلاق في نشاط تجاري، لأنها تتعلق قبل كل شيء بالمبادرة والعمل.
- تتشكل الروح المقاولاتية من امتلاكه لجملة من الخصائص المقاولاتية المفتاحية، والتي تشكل شخصية المقاول وتؤثر في سلوكه، قدراته واستعداداته، وتتداخل متغيرات متعددة (اجتماعية، عائلية، نفسية واقتصادية... وغيرها)، في تحديد وتكوين هاته الخصائص المقاولاتية.

- تعتبر كل من الرغبة والمواقف المقاولاتية، الدوافع، القدرات محدد مفسر وعامل مؤثر في تشكيل التوجه نحو العمل المقاولاتي.
- إنّ مرافقة الجمعيات الثقافية والنوادي العلمية الطلابية ينمي الروح المقاولاتية ويطور التكوين المقاولاتي لديهم، بحيث تكون مصدرا لاكتساب الطلاب المهارات التسييرية والقيادية وروح العمل وفق الفريق.
- تلعب العائلة دورا كبيرا في التربية المقاولاتية لأبنائها، بتعريضهم لتحمل المسؤوليات في البيت، وحل المشاكل بطرق جديدة، والقدرة على اتخاذ القرارات.
- التّكوين المقاولاتي هو القدرة على تعريف وتقييم الفرص، ثم تطوير خطة المشروع المناسبة، ومن ثم تحديد المواد اللازمة لبناء المشروع المنبثق.
- التّعليم المقاولاتي هو كل الأنشطة التي تعزز التفكير، السلوك والمهارات المقاولاتية، وتغطي مجموعة من الجوانب كالأفكار، النمو والإبداع.
- هناك علاقة مهمة بين المقاولاتية والمرافقة، تتجلى في أن المقاولات أو المؤسسات المصغرة بصفة خاصة، تعتبر أساس النسيج الاقتصادي.
- تعتبر أجهزة الدعم والمرافقة التي تبنتها الدولة، أحد أهم السبل للتسهيل على المقاولين وإنشاء مؤسساتهم وتطويرها، من خلال ما تقدمه الهيئات والأجهزة من خبرات ومرافقة لهذه المقاولين.
- إنّ الهدف من التعليم المقاولاتي تزويد الطلبة وإكسابهم المهارات من أجل تشجيعهم على العمل المقاولاتي، ويركز في محتواه على إدراك الأفراد للفرص وتحديدّها.
- إنّ برامج التعليم المقاولاتي محل اختلاف وجهات نظر الباحثين، حيث أن لكل وجهة نظر في تحديد ما يجب تدريسه للطلبة، لتعزيز سلوكهم المقاولاتي وذلك وفق محيطهم الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والسياسي في حين تبقى المهارات الشاملة (التقنية، الإدارية والشخصية)، عنصرا مشتركا في محتويات برامج التعليم المقاولاتي.

- تركز منهجية التعليم المقاولاتي في محتواها على استراتيجية التعليم الإبداعية، كدراسة الحالة، التعليم بالتجربة، التعليم التعاوني ... وغيرها.
- ضرورة وجود مرافقة مركزة للطلبة في الوسط الجامعي وإيجاد الآليات المناسبة الكفيلة بتحقيق الغرض وهذا ما نراه يتجسد في ارض الواقع الجزائري ممن خلال دار المقاولاتية الموجودة في الجامعات.
- إن القيام بعملية تحسيسية وتوعوية متنوعة ومكثفة من قبل دار المقاولاتية يؤدي إلى اكتساب الطلبة لمعرفة تمكنهم من تطوير مهاراتهم المقاولاتية، وزرع الروح المقاولاتية لديهم.
- تسمح الدورات التكوينية المختلفة للطلبة بإيجاد فكرة مشروع، إنشاء مؤسسة، إعداد مخطط أعمال أو تسيير مؤسسته حسب طبيعة التكوين، لأنّ تدعيم المستوى التعليمي والتدريبي للطلاب يؤدي إلى تنمية التكوين المقاولاتي لديه.
- إنّ توفر الموارد البشرية المتخصصة والمادية والهيكلية، تسمح لدار المقاولاتية بالوصول إلى أكبر عدد ممكن من الطلبة، ومرافقتهم في سيرورتهم المقاولاتية.
- تعتبر حاضنات الأعمال من أهم الآليات التي توفر الجو الملائم للمشاريع، وتساهم في النمو الاقتصادي، وتستغل مخرجات الجامعات ومراكز البحث، وتحتضن المبتكرين والمبدعين.

ثانيا: النتائج التطبيقية.

بعد التحليل الإحصائي، عن طريق الحزمة الإحصائية للعلوم الانسانية SPSS₂₂ والتي تم فيها استخدام بعض الأساليب الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي.
- المتوسط النظري.

- اختبار "t" لمجموعتين مستقلتين.

- اختبار تحليل التباين (ANOVA).

وقد أسفرت النتائج على:

- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تأسيس خاصية بعد الإمكانيات.
- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تأسيس خاصية بعد المعارف.
- تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تأسيس خاصية بعد السمات.
- لا تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تأسيس خاصية بعد القدرات.
- عدم وجود فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في خاصية الإمكانيات.
- عدم وجود فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في خاصية المعارف.
- عدم وجود فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في خاصية السمات.
- عدم وجود فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في خاصية القدرات.
- عدم وجود فرق دال إحصائيا بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث السن في خاصية الإمكانيات.
- عدم وجود فرق دال إحصائيا بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث السن في خاصية المعارف.

- عدم وجود فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث السن في خاصية السمات.
- عدم وجود فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث السن في خاصية القدرات.
- وجود فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في خاصية الإمكانيات.
- وجود فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في خاصية المعارف.
- وجود فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في خاصية السمات.
- وجود فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 من حيث التخصص في خاصية القدرات.
- تقوم هندسة التكوين المقاولاتي على تحضير الطالب الجامعي لواقع المحيط الاقتصادي.
- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في بعد المحيط الاقتصادي.
- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في بعد المحيط الاقتصادي من حيث السن.
- يوجد فرق دال إحصائياً بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في بعد المحيط الاقتصادي من حيث التخصص.

- لا تستجيب هندسة التكوين المقاولاتي لما ينتظره طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 عند التخصص.
- لا يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة وطالبات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في بعد تقييم التكوين.
- لا يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 02 في بعد تقييم التكوين من حيث السن.
- يوجد فرق دال إحصائيا بين طلبة جامعة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهران 02 في بعد تقييم التكوين من حيث التخصص.

❖ توصيات الدراسة:

- اعتمادا على النتائج التي توصلنا إليها من خلال الدراسة النظرية والميدانية، سنحاول تقديم جملة من التوصيات لوضعي السياسات والجهات الفاعلة والمعنية، والتي يمكن أن تساعدهم في تطوير وتنمية التكوين المقاولاتي بالجامعة الجزائرية.
- الدمج الواسع النطاق لإجراءات ودورات التوعية بالمقاولاتية في البرنامج، والتقنية التربوية، والموارد المرتبطة بموضوع المقاولاتية.
- التركيز على تكييف البرامج والأساليب التعليمية الجامعية، وجعلها منمية للإبداع والمبادرة، ومكتسبة للمواهب.
- إدراج مادة المقاولاتية ضمن المناهج التعليمية، قصد غرس ثقافة المقاولاتية لدى النشء، وتزويدهم بالمهارات الكفيلة بجعلهم قادرين على أن يكونوا أصحاب مشاريع مستقبليين، ومنشئين للثروة بدل انتظارهم الحصول على وظيفة.
- إنشاء وتفعيل نادي رواد أعمال الطلاب.
- اعتماد برامج تكوينية متخصصة في المقاولاتية في جميع التخصصات.

- إنشاء بنك للأفكار يركز على مذكرات التخرج وكذا نتائج الأعمال المنجزة، من طرف المخابر الجامعية، والتي يمكن أن تكون موضوع المشاريع الاستثمارية.
- التركيز على الجوانب التطبيقية وتوفير تدريبات عملية للطلبة، وجعل الجامعة همزة وصل اتجاه عالم الأعمال، والنماذج المقاولاتية الناجحة، كما يجب على الجامعة أن توفر للطلبة تدريبات متخصصة في مجال المقاولاتية، وكيفية اكتشاف الأفكار والفرص، وتحويلها لمشاريع ناجحة.
- تشجيع الجامعات، المدارس الوطنية العليا، المعاهد، الشركات والمؤسسات الوطنية على تأسيس حاضنات للشخصية المقاولاتية، من خلال إعداد مشاريع مشتركة في تخصص للمقاولاتية.
- تخصيص اعتمادات مالية سنوية لتشجيع المبدعين والمخترعين وتمويل اختراعاتهم وإبداعهم.
- التعلم والاستفادة من تجارب الدول الناجحة في مجال المقاولاتية.
- صياغة حقائب تدريبية تتلاءم مع الاحتياجات الحقيقية لحاملي المشاريع الجزائريين، تركز على تعليمهم، وكيفية إيجاد الأفكار الجيدة وتوفيرها لفرص أعمال قابلة للتمديد، وتدريبهم على كيفية إعداد نموذج أعمال ودراسة جدوى ومخطط أعمال واضح لمشاريعهم يقومون بها هم بأنفسهم.
- تنظيم مسابقات بتحفيزات مادية، لأفضل فكرة مشروع، لغرض تشجيع الطالب على الإبداع والابتكار.
- توطيد العلاقة بين الطلاب والمقاولين النماذج، بتقديم الدعم المعنوي والاستفادة من اختباراتهم، والدعم المادي عن طريق تمويل المشاريع الابتكارية الواعدة.
- التركيز على النوعية قبل الكمية في التكوين، والعمل على تأهيل الفرد بشكل لائق يجعله يستطيع مواجهة سوق العمل بكل ثقة في قدراته ومكتسباته.

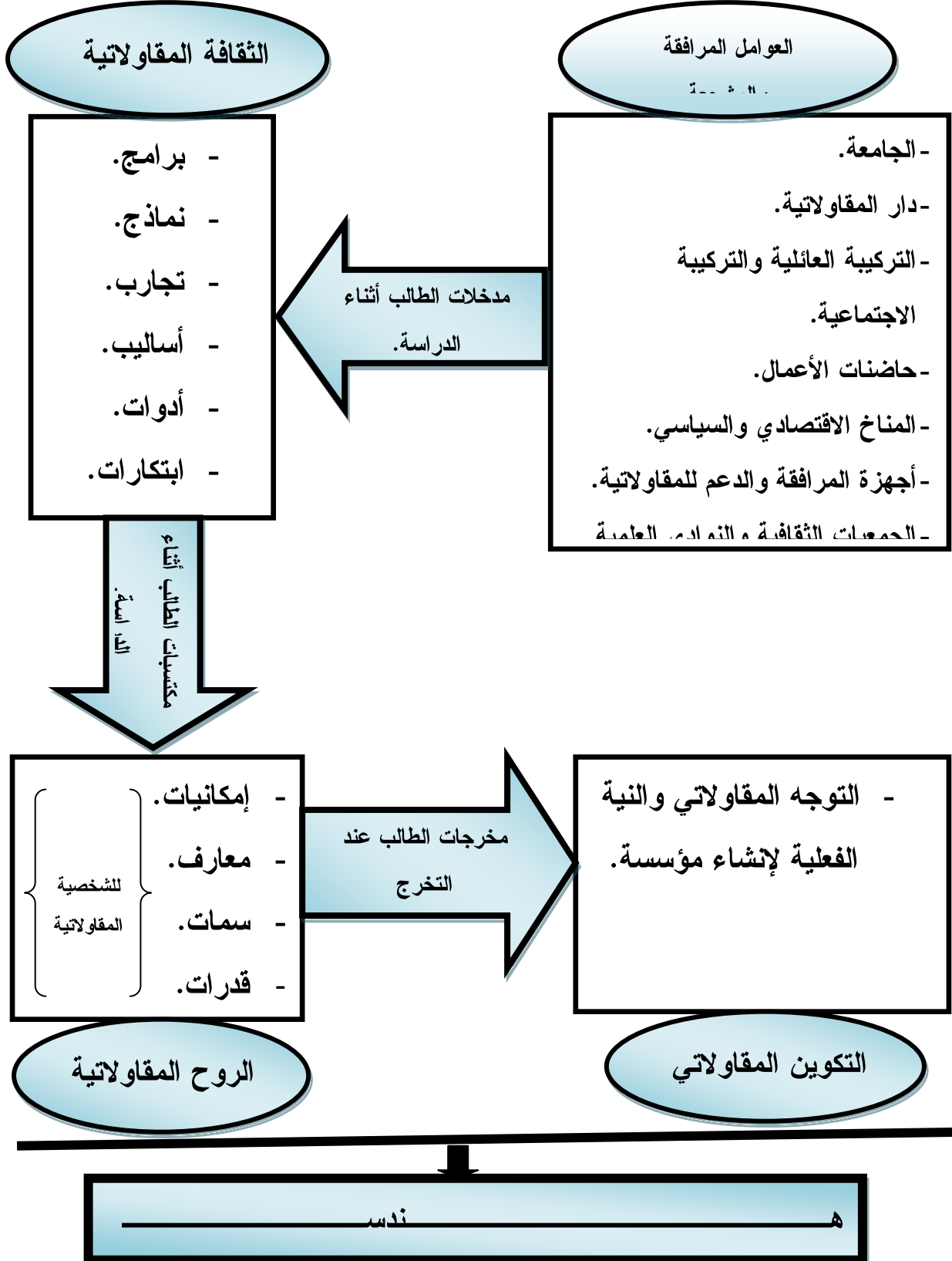
- ربط الأبعاد المفاهيمية للمقاولاتية بزيارات ميدانية ودراسات تطبيقية واقعية، لكي يتمكن الطالب من معرفة واقع المؤسسات.
- زيادة عدد المنتقيات والأيام الدراسية حول المقاولاتية في مختلف كليات الجامعة.
- تدريب الأساتذة على المهارات الحديثة لتدريس المقاولاتية، بهدف إكساب الطلاب للمهارات ومساعدتهم على التفكير الإبداعي البناء.
- مراجعة محتويات البرامج والطرق البيداغوجية، لنقلها في الاعتماد أكثر على المحتوى الذي يفيد الطالب ويقربه من الواقع الاقتصادي ومتطلبات الشغل بطرق تعتمد على المحاكاة ودراسات الحالات وتجنب حشو أدمغة الطلاب بالمعلومات النظرية.
- توفير تدريب متخصص للمقاولاتية للطلاب، يتضمن مختلف مراحل التأسيس، وأبجديات تسيير المشروع من كل النواحي المالية، التسويقية والإنتاجية.

❖ مقترحات الدراسة:

على ضوء ما تحصل عليه الباحث من استنتاجات في الجانب النظري (الخلفية النظرية للبحث)، إضافة إلى النتائج المتحصل عليها في الجانب التطبيقي، يقترح هذا النموذج النظري الافتراضي لهندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة، بالإضافة إلى اقتراح مجموعة من الأنشطة والبرامج التعليمية لطلاب الجامعة.

- النموذج النظري الافتراضي لهندسة تكوين المقاولاتية: أنظر الشكل الموالي.

الشكل رقم (32): النموذج النظري الافتراضي لهندسة تكوين المقاولاتية.



المصدر: من إعداد الطالب.

❖ شرح عناصر النموذج النظري والافتراضي:

• إنّ العوامل المرافقة والمشجعة المتمثلة في:

- **الجامعة:** تعتبر الحاضنة الأولى للنظرية المقاولاتية، مصدر للإبداع والابتكار، والأفكار الخلاقة، وناقلة للتكنولوجيا.
- **دار المقاولاتية:** هي همزة وصل بينعالم الصناعة والعلوم الأكاديمية، هدفها تحويل البحوث الطلابية إلى مشاريع، من خلال المرافقة، اكتساب المهارات والمعارف، حمل الأفكار وتعزيز ثقافة الشركات... إلخ.
- **التركيبية العائلية:** الأسرة هي الخلية الأساسية في المجتمع، ويتمثل دورها في تربية أبنائها، لتحمل المسؤوليات وحل المشاكل، واتخاذ القرارات المناسبة، ودعمهم في اختيار المقاولاتية كخيار مهني.
- **التركيبية الاجتماعية:** نماذج المقاولين القدوة في المنطقة، كأمثلة يقتدى بها شباب المنطقة، وتعزيز العلاقة بينهم، لتقديم الدعم المادي والمعنوي لهم، وأخذ صورة ومواقف إيجابية حول المقاولاتية.
- **حاضنات الأعمال:** هي حزمة من الخدمات والتسهيلات والآليات المساندة تسعى إلى توفير الجو الملائم للمشاريع الصغيرة، من أجل نجاحها، ودفعها تدريجيا للنمو والتطور.
- **المناخ الاقتصادي والسياسي:** والمتمثل في سهولة الوصول والحصول على التمويل الذاتي، سهولة الحصول على المعارف والمهارات اللازمة، استقرار مناخ الأعمال

- وتوفير ظروف ملائمة وجيدة للنشاط المقاوالاتي، السياسة الضريبية وإعداد برامج حكومية جيدة التصميم، والحد من الحواجز الناجمة عن التشريعات البيروقراطية.
- أجهزة المرافقة: هي هيئات تعمل على تشجيع الشباب، كي ينشئوا مشاريع خاصة بهم.
 - أجهزة الدعم المقاوالاتية: تعمل على تشجيع الشباب على الاستمرار في مشاريعهم، وتخفيف العراقيل خاصة المالية منها، التي يواجهها المقاول.
 - النوادي العلمية والجمعيات الثقافية: تعتبر مصدر لإكساب المهارات القيادية والتسييرية، وروح العمل وفق الفريق... إلخ.
 - كل هذه العوامل سابقة الذكر تؤدي إلى نشر الفكر المقاوالاتي وتعتبر بمثابة مدخلات لدى الطلاب، وهذا ما ندعوه بالثقافة المقاوالاتية، ومن أهم هذه المدخلات نذكر:
 - البرامج والحقائب التكوينية: تم إعداد العديد من البرامج نذكر الأهم منها: (KAP, GYBI, SYB, IYB, EYB)
 - تجارب، ابتكارات، مهارات، أطر السياسات، أساليب وأدوات تدريس عالمية، حديثة مواكبة للتكنولوجيا.
 - وباستعمال هذه المدخلات يكتسب الطالب أثناء الدراسة، إمكانيات (القدرة على اكتشاف الفرص، تقديم شيء جديد، تحقيق أفضل الأهداف، الرغبة في تحقيق النجاح... إلخ).
 - معارف (يحلل بيئة أعماله، فهم قواعد التي تحكم الاستثمار، إتقان الأساليب والتقنيات الحديثة ووضع خطط عمل... إلخ).

- سمات (تحمل المخاطر، تحمل المسؤولية، انضباط في الأداء، حل المشاكل، والتفكير في المزايا والعيوب...إلخ).

- قدرات (التحكم في مراحل وإجراءات إنشاء مؤسسة، إيجاد المعلومات، القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على التواصل والقدرة على المراقبة...إلخ).

• وكل هذه الخصائص التي اكتسبها الطالب، هي مكونة ومنمية للروح المقاولاتية، وتكسب الطالب عند التخرج مخرجات ألا وهي التوجه المقاولاتي والنية الفعلية لإنشاء مؤسسة خاصة، وهذا ما ندعوه بالتكوين المقاولاتي، لبناء هذه المراحل على شكل طوابق وكأن مهندس يصمم عمارة وهذا ما نسميه ببحثنا بهندسة التكوين المقاولاتي في الجامعة.

❖ مقترحات طور ليسانس وماستر.

تم اقتراح مجموعة من الأنشطة للمراحل الثلاثة الأولى التي توافق طور ليسانس وبرنامج تعليمي للسنة الأولى والثانية ما ستر.

• مقترحات أنشطة للسنة أولى والثانية والثالثة طور ليسانس: أنظر الشكل الموالي.

الشكل رقم (33): مقترحات أنشطة للسنة أولى والثانية والثالثة طور ليسانس

السنة البيداغوجية	الأنشطة المقترحة	التأطير	المرافقة	المحيط الخارجي
أولى ليسانس	- محاضرة حول مبادئ المقاولاتية. - تدخلات المقاولين المدعوين. - أيام تحسيسية وتوعوية	الأساتذة	دار المقاولاتية	المقاولون النماذج

الطلاب حاملي الأفكار
المرغبة في إنشاء
مؤسسة مقاولاتية

الطلاب حاملي الأفكار

السنة البيداغوجية	الأنشطة المقترحة	التأطير	المرافقة	المحيط الخارجي
ثانية ليسانس	- محاضرات خاصة بأبجديات إنشاء مؤسسة مقاولاتية بدءا بتوليد الأفكار وتقييمها، تحديد الفرص واستغلالها وصولا إلى وضع مخطط الأعمال. - تقييم المشاريع. - دراسة الحالة ومحاكاة الواقع. - زيارات ميدانية لمقاولي المنطقة.	الأساتذة	دار المقاولاتية	- المقاولون النماذج - الهيئات الحكومية الداعمة.

الطلاب أصحاب
مخططات الأعمال

التوجه والنية الفعلية
لإنشاء مؤسسة مقاولاتية

السنة البيداغوجية	الأنشطة المقترحة	التأطير	المرافقة	المحيط الخارجي
ثالثة ليسانس	- محاضرات خاصة بإدارة المشاريع والمؤسسات الناشئة - دورات تدريبية عن الجوانب الخاصة بالتشريعات والقوانين، مصادر التمويل، طرق استغلال وتسجيل الملكيات الفكرية وبراءات	الأساتذة	دار المقاولاتية	- مقاولي المنطقة. - الهيئات الحكومية الداعمة. - بنك المؤسسات المصغرة. - المستثمرين.

			الاختراع. - معارض الأفكار والمشاريع والمنتجات والابتكارات المقاولاتية	
--	--	--	---	--

• مقترح برنامج تعليمي للسنة أولى ما ستر.

يهدف هذا البرنامج إلى تزويد الطالب بالأشكال القانونية للمؤسسة، وبكم من المعلومات في مجال التسويق والمالية والجباية، إلى جانب نظرة تحليلية للواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي المحيط به.

الجدول رقم (44): اقتراح برنامج تعليمي للسنة أولى ما ستر(السداسي الأول).

الملاحظات	الحجم الساعي الكلي	الحجم الساعي للمحور	المحور	السنة البيداغوجية
تقديم البرنامج وأهداف كل محور + تقديم ما هو مطلوب من الطلبة القيام به	24 ساعة	ساعة ونصف	تمهيد، التعريف بالمقياس وأهدافه	ماستر 1 السداسي الأول المقاولاتية 1
محاضرة + أعمال تطبيقية		3 ساعات	المحور الأول: المقاولاتية والمحيط	
محاضرة + أعمال تطبيقية		3 ساعات	المحور الثاني: تحليل البيانات وأجهزة الدعم ومرافقة المؤسسة	
محاضرة + أعمال تطبيقية		3 ساعات	المحور الثالث: المالية ومحاسبة الشركات.	
محاضرة + أعمال تطبيقية		ساعة ونصف	المحور الرابع: المقاولاتية وتسيير الموارد البشرية	
محاضرة + أعمال تطبيقية		3 ساعات	المحور الخامس: الإستراتيجية والتسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
محاضرة + أعمال تطبيقية		6 ساعات	المحور السادس: إدارة الجودة، إدارة الإنتاج والأزمات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	

محاضرة + أعمال تطبيقية		3 ساعات	المحور السابع: وظيفة البحث والتطوير
------------------------	--	---------	-------------------------------------

الجدول رقم (45): اقتراح برنامج تعليمي للسنة أولى ما ستر (السداسي الثاني).

الملاحظات	الحجم الساعي الكلي	الحجم الساعي للمحور	المحور	السنة البيداغوجية
محاضرة+أعمال تطبيقية	24 ساعة	3 ساعات	المحور الأول: الثقافة المقاولاتية	ماستر 1 السداسي الثاني المقاولاتية 2
محاضرة + أعمال تطبيقية		3 ساعات	المحور الثاني: تقنيات التفاوض والاتصال	
محاضرة +أعمال تطبيقية		3 ساعات	المحور الثالث: القانون الأساسي للوظيفة العمومية	
محاضرة +أعمال تطبيقية		3 ساعات	المحور الرابع: قانون الضرائب المباشرة وغير المباشرة	
محاضرة + أعمال تطبيقية		6 ساعات	المحور الخامس: قانون الأعمال الخاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
تقديم: دراسات حالة(بحث ميداني)		6 ساعات	المحور السادس: دراسة حالة حول المقاولاتية	

• مقترح برنامج تعليمي للسنة ثانية ما ستر.

يهدف هذا البرنامج إلى تحديد مقومات ركائز إنشاء المؤسسة، واكتساب أهم مراحل المشروع، إنشاء وتسيير المشروع خلال مخطط الأعمال، وتوزيع النشاطات حسب الإمكانيات والزمان، والإطلاع على هياكل الدعم ومرافقة إنشاء المؤسسة، والنصوص التشريعية لإنشاء المؤسسات في الجزائر (أنظر الجدول الموالي).

الجدول رقم (46): اقتراح برنامج تعليمي للسنة الثانية ماستر (السداسي الأول).

الملاحظات	الحجم الساعي الكلي	الحجم الساعي	المحور	السنة البيداغوجية
محاضرة + توزيع المحاور على الطلبة في شكل تطبيقات.	24 ساعة	ساعة ونصف	تمهيد، التذكير حول المؤسسة (عالم الأعمال المستقلة)	ماستر 2 السداسي الأول المقاولاتية 3
محاضرة		ساعة ونصف	المحور الأول: إدارة الإبداع والابتكار	
عرض فيديو + لعبة المقاول من طرف الطلبة		ساعة ونصف	المحور الثاني: حامل المشروع (المقاول أو الفريق المقاولاتي)	
تطبيق من تقديم الطلبة		ساعة ونصف	المحور الثالث: الفكرة/ الفرصة التجارية (مصدر المشروع)	
محاضرة + تطبيق من تقديم الطلبة		3 ساعات	المحور الرابع: دراسة جدوى إنشاء المؤسسة (دراسة السوق)	
محاضرة + تطبيق من تقديم الطلبة.		3 ساعات	المحور الخامس: دراسة جدوى إنشاء المؤسسة (دراسة تقنية)	
محاضرة + تطبيق من تقديم الطلبة.		3 ساعات	المحور السادس: دراسة جدوى إنشاء المؤسسة (الموارد البشرية)	
محاضرة + تطبيق من تقديم الطلبة.		3 ساعات	المحور السابع: الهيكل القانوني والضريبي	
محاضرة + تطبيق من تقديم الطلبة.		3 ساعات	المحور الثامن: إنشاء المؤسسة وطرق تمويلها.	
محاضرة + تطبيق من تقديم الطلبة.		3 ساعات	المحور التاسع: مخطط الأعمال، الامتداد التجاري والمقاولاتية المستدامة	

❖ آفاق الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع والحدود التي التزم بها، فإننا نقترح للطلبة الباحثين والمهتمين بهذا الموضوع، مجموعة من المحاور يمكن أن تكون انطلاقا لبحوث ودراسات أخرى للموضوع نذكر منها:

- أهمية التكوين التعليمي في إنشاء المقاولين.
- دور هندسة التكوين المقاولاتي في تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- التربية المقاولاتية من الثانوية إلى الجامعة.
- واقع وآفاق دار المقاولاتية في التأثير على التكوين المقاولاتي.
- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في هندسة التكوين المقاولاتي.
- هندسة التكوين المقاولاتي نحو خلق وتطوير فرص الأعمال.
- التكوين المقاولاتي نحو بناء نموذج أعمال مقاولين جدد في الجزائر.
- دور البرامج التكوينية في تدعيم التوجه المقاولاتي.
- دور التمويل الإسلامي في التكوين المقاولاتي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

❖ الكتب:

- 1- إبراهيم حسن بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة الحديثة، بيروت، 2002.
- 2- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 3- أحمد ماهر، الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، الدار الجامعية، مصر، 1998.
- 4- أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، بدون طبعة، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- 5- باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006.
- 6- بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2010.
- 7- توني نيوباي، ترجمة شيكار زكي، التدريب الفعال وأثره على التكلفة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003.
- 8- جاك فيليب، دون ستون، الاستثمار البشري، أدوات وخطوات قياس العائد، سلسلة إصدارات بيميك، القاهرة، 2003.
- 9- جل بروكس، قدرات التدريب التطوير: دليل علمي، ترجمة عبد الإله إسماعيل كتيبي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2001.
- 10- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للمورد البشري، بدون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 11- حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

- 12- حسن أحمد الطعاني، التدريب مفهومه وفعاليتته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 13- خضير كاضم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 14- رداح الخطيب وأحمد الخطيب، التدريب الفعال، عالم الكتاب الحديث، أربد، الأردن، 2006.
- 15- رمضان الدريبي وآخرون، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى، دار الكتب الوطنية، بنغازي - ليبيا، 2003.
- 16- سعاد نائف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 17- سعاد نائف البرنوطي، الخصائص والوظائف الإدارية والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 18- سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة للريادة، ط01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2005.
- 19- سعد الدين خليل عبد الله، إدارة مراكز التدريب، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007.
- 20- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
- 21- السيد عليوة، تحديد الاحتياجات التدريبية، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 22- الصديق منصور بوسنينة، سليمان الفارسي، الموارد البشرية، أهميتها، تنظيمها، مسؤولياتها، مهامها، الطبعة الأولى، أكاديمية الدراسات العليا، ليبيا، 2003.
- 23- صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2000.

- 24- صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، بدون طبعة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- 25- صلاح صالح معمار، التدريب (الأسس والمبادئ)، الطبعة الأولى، دييونو للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 26- عادل حرحوش، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي)، الطبعة الثانية، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 27- عبد الباري إبراهيم ذرة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 28- عبد الرحمن توفيق، تقييم التدريب، مركز الخبرات المهنية (بميك)، القاهرة، 1998.
- 29- عبد الرحمان محمد العيسوي، الإدارة في عصر العولمة، دار الفكر الجامعي، مصر، الطبعة الأولى، 2007.
- 30- عبد المعطي عساف، يعقوب حمدان، التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات، بدون طبعة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 31- علي حنفي، الجوانب النظرية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008.
- 32- علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- 33- علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية تخصص نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 34- فايز جمعة النجار وعبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2006.
- 35- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الثالثة، 2007.

- 36- كمال بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1997.
- 37- مجدي عبد الوهاب قاسم، فاطمة الزهراء سالم، مستقبل جودة التعليم: التدويل، ريادة المشروعات والطريق إلى الجودة العالمية، دار العالم العربي، مصر، 2012.
- 38- مجدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي: مدخل نفسي سلوكي، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2009.
- 39- مجدي عوض مبارك، التربية الريادية والتعليم الريادي، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2011.
- 40- مجدي عوض مبارك، الريادة في إدارة الأعمال، المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2010.
- 41- مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال: عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2009.
- 42- محمد إسماعيل بلال، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2004.
- 43- محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
- 44- محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005.
- 45- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 46- محمد عبد الفتاح ياغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، 1996.
- 47- مدحت محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية (النظرية والتطبيق)، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.

- 48- مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2017.
- 49- مؤيد سعيد سالم، حرشوش صالح: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة، عمان، 2002.
- 50- نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000.
- 51- ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، بدون طبعة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003.
- 52- نجم العزاوي، التدريب الإداري، بدون طبعة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006. وليم تريسي، تصميم نظم التطوير والتدريب، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2004.

❖ الرسائل الجامعية:

- 54- حمزة لفقير، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولاتية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، 2009.
- 55- حمزة لفقير، روح المقاولات وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، شعبة علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2016/2017.
- 56- خديجة حريق، إستراتيجية التدريب في ظل الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
- 57- سعيد محمد أبو قرن، واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة مقارنة بين قسمي التعلم المستمر في جامعتي الأزهر والإسلامية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة غزة الإسلامية، 2015.

- 58- سفيان بدر اوي، اتفاقية المقاولاتية لدى الشباب الجزائري المقاول، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان، الجزائر، 2015.
- 59- سليمة سلام، ثقافة المؤسسة والتغيير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة الجزائر، سنة 2003 - 2004.
- 60- شراف عفون، سياسات تسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007.
- 61- صالح مدور، دور المرافقة في تفعيل الروح المقاولاتية لدى الطالب الجامعي، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019.
- 62- عبد الرحمن عبد الكريم نايت، تحليل أهم أسس عملية التكوين والتدريب الإداري للإطارات على مستوى التعليم العالي مع دراسة ميدانية على حالة: قسم العلوم الإنسانية والعلاقات الدولية بجامعة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2006.
- 63- غنية بودوح، إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
- 64-فايزة بشيري، باتول بوترة، دور الخدمات الاستشارية في تحسين كفاءة رأس المال البشري، مذكرة مكملة لنيل شهادة ما ستر أكاديمي في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد، جامعة قسنطينة، 2013.

- 65- فريدة شلوف، المرأة المقاولَة في الجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2008 - 2009.
- 66- محمود بوقطف، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
- 67- منير بن دريدي، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية (التدريب، التحفيز)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
- 68- منيرة سلّامي، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2007.
- 69- ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، أطروحة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين، جامعة الخليل، 2010.
- 70- نادية دباح، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وأفاقها 2000 - 2009، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، 2011 - 2012.
- 71- نسيمة مرزوق، دور التكوين في عملية التغيير التنظيمي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، (LMD)، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة.

❖ المجالات والدوريات والتقارير:

72- إبراهيم عبد الله، دور التكوين في تثمين الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، فيفري 2005.

73- أمال مقدم، فوزية مصباح، فتيحة فوطية، واقع جودة هندسة التكوين الجامعي في ظل الإصلاحات الحديثة من وجهة نظر الأساتذة، مجلة الأثر للدراسات النفسية والتربوية، العدد 10، 2020.

74- أمينة بوجمعة، الربيعي جرمان، دور التكوين المقاولاتي في تفعيل التوجه نحو إنشاء مؤسسات صغيرة أو متوسطة، دراسة حالة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، بدون تاريخ.

75- جاسم عيدان، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها، مجلة جامعة الأبيار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الرابع، العدد الثامن، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأبيار، العراق، 2012.

76- جمال عبد الرسول الدباغ، بشرى هاشم محمد، العلاقة بين حاجات الأفراد وقواهم الدافعة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 89، 2011.

77- حمزة لفقير، دور التكوين في دعم الروح المقاولاتية لدى الأفراد، مجلة الاقتصاد الجديد، 2015.

78- ريم رمضان، تأثير موقف الطلاب من ريادة الأعمال في نيتهم للشروع بأعمال ريادية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد الثاني، جامعة دمشق، 2012.

- 79- الزهرة بن طاطة ، محمد كربوش، احتمالية تأثير التعليم المقاولاتي على التوجه المقاولاتي لطالبات جامعة معسكر باستخدام الانحدار اللوجستي، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة، المجلد الرابع، العدد الأول، 2018.
- 80- سعيدة بوسعدة ، فاطمة الزهراء سكر، المرافقة التكنولوجية كمدخل لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، المجلد التاسع، العدد الثاني، جوان 2018.
- 81- سليمان بلعور، دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد الحادي عشر، جامعة غرداية، الجزائر، 2011.
- 82- عبد الفتاح بوخمخ، صندرة سايبى، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة، واقع التجربة الجزائرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 07 المجلد العدد 03، 2011.
- 83- عمر علي إسماعيل، خصائص الريادة في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 4، الصادرة في 2010.
- 84- فوزي آيت سعيد، محبوب بن حمودة، المرافقة المقاولاتية وتنشيط الصناعات التقليدية والحرف في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية (LITA)، جامعة الجزائر 3، المجلد السادس، العدد الثالث، 2017.
- 85- محمد علي الجودي، تجارب عالمية في التعليم المقاولاتي، مجلة الحقوق والعلوم السياسية -دراسات اقتصادية- 21، جامعة زيان عاشور، الجلفة.

86- محمد قوجيل، إشكالية تقييم هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية في الجزائر - دراسة تحليلية-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد السابع، ديسمبر 2017.

87- مرزوق بن مهدي، هندسة التكوين أهدافها ومتطلباتها في الوقت الراهن، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة العربي التبسي، تبسة، العدد 13، 2017.

88- نعيمة بارك، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، 2009.

❖ الملتقيات والمؤتمرات:

89- أيمن عادل عيد، التعليم الريادي مدخل لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والأمن الاجتماعي، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة القصيم، سبتمبر، 2014.

90- بلقاسم ماضي، عبير حفيفي، ثقافة المؤسسة والمقاولاتية: مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، أيام: 08/07/06 أفريل 2010.

91- بن جمعة أمينة، جرمان الربيعي، دار المقاولاتية كآلية لتفعيل فكرة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى طلبة الجامعات، دار المقاولاتية بجامعة قسنطينة، مقال بمجلة ميلاف للبحوث والدراسات، جامعة ميله، العدد الخامس، جوان 2015،

- 92- خالد رحم، مفاهيم حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية، مداخلة ضمن الملتقى حول إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18 - 19 أفريل 2012.
- 93- رضوان أسعد، دور آليات التشغيل في تنمية ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، قدمت ضمن الملتقى الدولي حول الروح المقاولاتية كأداة لتنمية المستدامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.
- 94- صندرة سايبى، سيرورة إنشاء مؤسسة أساليب المرافقة، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المقاولاتية آليات دعم المقاولاتية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009.
- 95- عبد الحميد برحومة، واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييره على ضوء التجارب العالمية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية، آليات دعم وإنشاء المؤسسات في الجزائر، الفرص والعوائق، جامعة بسكرة، 03 - 04 - 05 ماي 2011.
- 96- عبد الرزاق فوزي، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل في الاقتصاد الجزائري، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة سطيف، الجزائر، سبتمبر 2014.
- 97- عبد السلام رشيد الدويبي، ثقافة المبادرة توجهات اجتماعية سلوكية، مداخلة ضمن المؤتمر السعودي الدولي ومراكز ريادة الأعمال، جامعة الرياض، السعودية، سبتمبر 2014.
- 98- عدنان مريزق، المقاربات البيداغوجية لتدريس المقاولاتية والمقاربة بالكفاءة، الملتقى الدولي الأول حول المقاولاتية، التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، أفريل 2010.

- 99- عمر فرحاني، إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مداخلة ضمن ملتقى وطني، جامعة حمه لخضر، الوادي، الجزائري، أيام 06 - 07 ديسمبر 2017.
- 100- فضيلة بوطورة، أهمية ودور المقاولاتية في الجامعة الجزائرية في نشر الثقافة المقاولاتية، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول التعليم المقاولاتي والابتكار، أيام 10 - 11 ديسمبر 2018، جامعة مصطفى اسطنبولي - معسكر.
- 101- محمد قوجيل، محمد حافظ بوغابة، المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة، تحليل نظري وإسقاط على الواقع الجزائري، الملتقى الدولي حول المرافقة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2011.
- 102- مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، مداخلة في المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة طيبة، المدينة المنورة، سبتمبر 2014.
- 103- مفيدة يحيوي، إنشاء المؤسسة والمقاولاتية هل هي قضية ثقافية؟، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول المقاولاتية "التكوين وفرص العمل"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، أيام 06 - 07 - 08 أبريل 2010.
- 104- منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر - بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة، ملتقى إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات PME في الجزائر، جامعة ورقلة، يومي 18 و 19، 2012.
- 105- منيرة سلامي، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر - بين معطيات الثقافة وضرورة المرافقة، مداخلة ضمن إستراتيجية التنظيم ومرافقة م ص م في الجزائر، كلية علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، سنة 2012.

106- اليمينه فالتة، لطيفة برني، البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح المقاوالاتية، مداخلة ضمن الأيام العملية الدولية حول المقاوالاتية التكوين وفرص أعمال، أيام 06- 07 - 08 أفريل 2010، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، بسكرة.

❖ وثائق وتقارير:

107- اتفاقية إطار بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ: 2017/03/09.

108- اتفاقية إطار بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ: 2017/03/09.

109- اتفاقية إطار بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ: 2017/03/09.

110- بناء على محضر اجتماع مشترك لنواب مدراء الجامعات المكلفون بالبيداغوجيا ورؤساء اللجان البيداغوجية الوطنية للميادين ممدد إلى الأمناء الدائمون للندوات الجهوية المتعلقة بموامة الماستر، الذي انعقد يومي 20 - 21 فيفري 2016 على مستوى مقر الندوة الجهوية لجامعات الوسط (جامعة البليدة - 1 - مقر الندوة الجهوية لجامعات الغرب (جامعة وهران - 1 -).

111- الجريدة الرسمية، العدد 25، الصادرة بتاريخ 04 ماي 2014.

112- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة، <http://www.cnac.dz> يوم 01 جوان 2021 على الساعة 13:30.

113- المادة 02، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003.

114-المادة 02، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003.

115-المادة 11، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 54، الصادرة بتاريخ 10 سبتمبر 2003.

116-المادة من 05 إلى 08، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003.

117-الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، www.andi.dz يوم 04 جوان 2021 على الساعة 14:30.

118-الوكالة الوطنية لدعم القرض المصغر www.angem.dz.ANGEMK، 05 جوان 2021 على الساعة 14:00.

119-الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، www.ansej.org.dz يوم 04 جوان 2019 على الساعة 14:30.

120-اليونسكو، التعليم للريادة في الدول العربية، مسودة نيسان، 2010، على الرابط:

www.unesco.org/.../EPE_Component_One_Arabic_14_May_2010.pdf

❖ المحاضرات:

121-علي بحري، محاضرات في مقياس المقاولاتية لطلبة السنة أولى ما ستر تدقيق

ومراقبة التسير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة،

2018.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

❖ الكتب:

- 122- Alain Fayolle, Jean – Michel degeorge, **Dynamique entrepreneuriale : le comportement de l'entrepreneur**, Boock, 2012.
- 123- Alain FAYOLLE, **Le métier de créateur d'entreprise**, les éditons d'organisation, Paris, 2003.
- 124- Alain Fayolle, **Lemétier de créateur d'entreprise**, Tome 2, 2003.
- 125- Anne – Françoise Lambert, Jean Donnay et autres, **Réalisation d'une boîte a pédagogique qui contribuent au développement de l'esprit d'entreprendre à l'attention des enseignants et étudiants de l'enseignement secondaire**, Mai, 2005, Sur le site: www.freefondation.be(25/12/201).
- 126- Bandura. A “Social foundations of thought and action. Prentice», -Hall, Englewood Cliffs, p.364. Cited in: Rajhi Nadia, Conceptualisation de l'esprit entrepreneurial et identification Des facteurs de son développement dans l'enseignement supérieur tunisien, 1986.
- 127- Boterf (G), Barzucchetti (fn), **Comment manager la qualité de la formation**, Edition Organisation, Paris.
- 128- COOPER.A, Strategic Management: New Ventures and Small Business”, in D. E. Schendel and C. W. Hofer (Eds.), "Strategic management”, Boston: Little, Brown, 1979.
- 129- Drucjer peter, **Les entrepreneurs, traduit de l'américan par Hoffman Patrice**, éditions Jean Claude lattes, 1984.
- 130- Jean –Luc Guyot, Jean Vandewattyne, Chapitre I, **Le champ de l'entrepreuriat: Pluralité des approches et richesses du champ d'analyse**, les logiques d'action entrepreneuriale, 2008.
- 131- Jean Marie PERETTI, **Gestion des Ressources Humaines**, 5^{ème} édition, Vuibert, Paris, 1999.
- 132- M. Marchesnay et C. Fourcade, **Gestion de la PME/PMI**, Nathan, France, 1997.
- 133- Mark Casson, **L'entrepreneur**, édition d'Economica, Paris, 1991.
- 134- P. Candau, **Audit Social**, Edition Vuibert, Paris, 1985.

- 135- Pierre Casse, **La formation performante**, Office de publication universitaires, Alger, 1994.
- 136- Remi Bachelet, Caroline Verzat, Developing an enterprising spirit among engineering college students: what are the educational factors ?. Fayolle Alain et Klandt Heinz. International Entrepreneurship Education, Issues and newness, Edward Elgar, 2006.
- 137- Robert D Hisrich et Michael P. Peters et Dean A. Shephrd. **Entrepreneurship**, tenth Edition, Lancer élaborer et gérer une entreprise, Paris, Economica.
- 138- Sarimah Hanin Aman Shah, Abdul Racgid Mohd Ali, **ENTREPRENEURSHIP**, second edition, OXFORD Fajar, Kuala lampour, Malaysia, 2010.
- 139- Schumpeter J, Capitalisme, **Sosiolisme et démocratie**, petite bibliothèque Payot, Paris, 1967.
- 140- Sekiou Lakhdar, **Gestion du personnel**, Les édition d'organisations, Paris, 1986.
- 141- Sophie Boutillier et Dimitri Uzunidis, **La legends de l'entrepreneur**, Edition la découverte & Sayros, Paris, 1999.
- 142- Surlement Bernard, et Kearney Paul, **Pédagogie et esprit d'entreprendre**, préfaces d'Alain Fayolle et louis jacque fillion, 1^{er} édition, édition de boeck université, paris, juillet 2009.
- 143- VERSTRAETE T, **Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat**, PHE, F, I (CPS) C, (E*O) J, Les Editions de l'ADREG, 2003.
- 144- VERSTRAETE.T 3 **ENTREPRENEURIAT**, Editions de l'ADREG,. Cite dans : Rajhi Nadia, Conceptualisation de l'esprit entrepreneurial et identification Des facteurs de son développement dans l'enseignement supérieur tunisien, janvier 2006.

❖ الرسائل الجامعية:

- 145- A.Tounes, **l'intention entrepreneurial: une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS**, thèse de doctorat, en science de gestion, université rouen –france- 2003.
- 146- Emin Sandrine, **L'Intention de créer une Entreprise des charchevrs publics : le cas français**, thèse de doctorat, en science de gestion, école doctoral de science de gestion, université pierre monde -france- 2003.
- 147- Fayolle, A, Contribution à l'étude des comportements entrepreneuriaux des ingénieurs français, thèse de doctorat, université Jean Moulib Lyon III, Cite dans : Wang Yifan,

L'évolution et le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école française, 1996.

- 148- Loyda Lily GOMEZ SANTOS ; L'enseignement de l'Entrepreneuriat au sein de l'université : la contribution de la méthode des cas ; thèse de doctorat en sciences de gestion : Université de Lorraine : 2014.
- 149- Mory siomy, **Développement des compétences des leaders en promotion de la entrepreneuriale et de l'entrepreneurship: le cas de rendez vous e,trepreneuriat de la francophone**, Thèse pour l'obtention de philosophie doctorat (ph.d), université laval, Québec, octobre, 2007.
- 150- Remi Bachelet, Caroline Verzat, Developing an enterprising spirit among engineering college students: what are the educational factors ?. FAYOLLE Alain et KLANDT Heinz. International Entrepreneurship Education, Issues and newness, Edward Elgar, 2006.
- 151- Rengiah, P, **Effectiveness of Entrepreneurship education in developping Entrepreneurial Intentions among Malaysian university students**, Doctorate Thesis, Southern Cross University, Australia, 2013.
- 152- Sheryl Elaine Monaughan, **capturing the entrepreneurial spirit : A study ti identify the personality characteristics of entrepreneurs**, PHD theses, California scool of professional psychology, Los Angeles, USA, 2000.
- 153- Verzat. C. **Eduquer l'esprit d'entreprendre : Bilan et questionnements de recherche** ; Habilitation à diriger les recherches UPMF Grenobl – France, 2012.
- 154- Vallerand, R. J., Motivation, self-determination, and person environment fit as predictors of psychological adjustment among nursing home residents. Psychology and Aging, 9(2), 1994. <http://dx.doi.org/10.10370882-7974.9.2.189>
- 155- Yifan Wang, **L'évolution de l'intention et le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves ingénieurs d'une école française: une etude longitudinale**, France, école central de LILLE, 2010.

❖ **المجلات، الدوريات والتقارير:**

- 156- Ang S H & Hong D. G. P., **Entrepreneurial spirit among east Asian Chines**, Thunderbird International Business Review, 42 (3), 285 – 309, [http://doi.org/10.1002/1520-6874\(200005/06\)42.3<285::AID-TIE>3.0.CO:2.5](http://doi.org/10.1002/1520-6874(200005/06)42.3<285::AID-TIE>3.0.CO:2.5)

- 157- Bechard J-P et Toulouse J-M: **Validation of a didactic model for the analysis of training objectives in entrepreneurship**, Journal of business venturing, vol 13, 1998.
- 158- Branchet, B. et al, **Formation et esprit d'entreprendre chez les étudiants**, Cahier de recherche n° 2009 – 17 E4 Formation. Unité Mixte de Recherche CNRS / Université Pierre Mendès France 2, 2009.
- 159- Brown, C. **Curriculum for Entrepreneurship Education**, A Review. Digest Number 00 – 8, 2000, <http://www.celcce.edu/publications/digest/Dig00-8.html>
- 160- Camille Carrier, **L'enseignement de l'entrepreneuriat : au-delà des cours magistraux des études de cas et plan d'affaires**, Revue de l'entrepreneuriat, vol 8, n°2, 2009.
- 161- Criaco, Giuseppe, Philipp Sieger, Karl Wennberg, Francesco Chirico, and Tommaso Minola., Parents' Performance in Entrepreneurship as a 'double-Edged Sword for the Intergenerational Transmission of 2017, 1-24,p-p Economics, BusinessSmall Economics. BusinessSmall Entrepreneurship, <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9854-x>.
- 162- European Commission Best Procedure Project, **Entrepreneurship in higher education especially in non-business studies**, Final report of the expert group, final version : March 2008.
- 163- European Commission EACEA / Eurydice, **Entrepreneurship Education at school in Europe**, Eurydic Report Luxembordg, Publication Office of the European Union ISBN 978 – 92 – 9492 – 092 – 8, <http://doi.102797/301610.20016>.
- 164- Fahed-Sreih, Josiane, David Pistrui, Wilfred Huang, and Harold Welsch, **Family Contributions to Entrepreneurial Development in Lebanon**, International Journal of Organizational Analysis 17 (3). <https://doi.org/10.1108/19348830910974941>.
- 165- François Facchini, **L'entrepreneur comme un homme prudent**, la revue des sciences de gestion, N° 226 – 227 Juillet – Octobre, 2007.
- 166- Gavana, T, & O'cinneide, B, **Entrepreneurship education and training programmes**, A Review and Evaluation part 01, journal of European industrial training, 18, 3-12, 1994. <http://dx.doi.org/10.1108/03090599410068024>
- 167- Gibson Donald, E, **Role models in career development: New directions for theory and research**, Journal of vocational behavior 65(1) : 134-156, 2004.
- 168- Higgins, E. T., Self-discrepancy: **A theory relating self and affect**", Psychological Review, 94, 1987.

- 169- Jean-Pierre BECHARD, Denis GREGOIRE, Archétypes d'innovations pédagogiques dans l'enseignementsupérieur de l'entrepreneuriat: modèle et illustrations, Revue de l'entrepreneuriat, vol 8, n°2, 2009.
- 170- Jean-pierre Boissin et Jean-Luc Finck, le concept «Maison de l'Entrepreneuriat» Un outil d'ction pour l'initiative économique sur les campus, Etude dirigée par Jean-pierre Boisson en collaboration avec Jean-Luc Finck pour la direction de la technologie du ministère de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, decision n° 02 M5517 version au 28 mai, 2003.
- 171- Joaquin Algre et Ricardo Momge, The influence of entrepreneurial learning in new firms performance: learning in cost Arica, innovar, revista de ciencias administrative sociales, Vol24, Edition special.
- 172- Kirkwood, J. Igniting the entrepreneurial spirit: is the role parents play gendered?, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 13 No. 1, pp. 39-59. 2007, <https://doi.org/10.1108/13552550710725174>.
- 173- Journal International <https://doi.org/10.1108/13552550710725174>.
- 174- Kets de Vries, Manfred F R, the dark side of Entrepreneurship, Hrvard Business Review, vol 63, N° 06, 1985.
- 175- Kirkwood Jodyanne, Igniting the Entrepreneurial Spirit: Is the Role Parents Play Gendered? 2007 39–59, p-p (1):13 Research&Behaviour Entrepreneurialof
- 176- Levie, J, Entrepreneurship education in higher education in England : a survey, research report, university of Strathclyde. Cited in Handbook of research in Entrepreneurship education, contextual perspectives, volume 2 (Fayolle, A), Chetelham (UK), Edward Elgar Publishing, 1999.
- 177- Linan, F, Intention – based models of entrepreneurship education, in Piccola Impresa/Smali Business; Vol 3, 2004.
- 178- Lujie Alan Pittaway, Jim Gazzarf, Adam Shore & Tom Williamson, Student clubs experiences in entrepreneurial learning, Entrepreneurship & Regional development, 2015, 273 – 4, 127 – 153, DOI :10.1080/08985626.2015.1014865
- 179- Mael PAUL, l'accompagnement dans le champ proffessionnel, revue internationale de recherche en education en formation des adultes, l'Harmattan, Paris, N° 29, 2009 .
- 180- Menzies, TV, Diochon, M, Gasse, Y, Examining venture related myths concerning women entrepreneurs, Journal Of Developmental Entrepreneurship, 9(2), 2004.
- 181- Morris, Michael H, Entrepreneurial Intensity, Sustainable Advantages for Individuals, organizations and Societies, Vol 03, 21 january 2015.

- 182- Nauta, M., & Kokaly, M., **Assessing role model influences on students' academic and vocational decisions.** Journal of Career Assessment, 9(1), p-p 81-99, 2001.
- 183- OCDE, «**Encourager les jeunes à entreprendre. Les défis politiques** », in. Cahiers Leed, no 29, Paris. Cited in : Rajhi Nadia, Conceptualisation de l'esprit entrepreneurial et identification Des facteurs de son développement dans l'enseignement supérieur tunisien, 2001.
- 184- Ogunleye, A, & Osagu, J. **Self-efficacy, Tolerance For Ambiguity And Need For Achievement As Predictors of Entrepreneurial Orientation Among Entrepreneurs In Ekiti State, Nigeria.**Academic Publications, Product details European Journal of Business and Management, 6 (17), 2014.
- 185- Peter G. Klein & Nicolai J. Foss, **Entrepreneurship and the Economic Theory of the firm: Any Gains from trade?**, Druid working paper N° 04-12.
- 186- Peter Van des Zwan, Ingrid Verheul and A Roy Thurik, **Entrepreneurial ladder gender, and regional development, Small business economics, An Entrepreneurship journal,** Vol 39, N° 03, 2012.
- 187- Remi Bachelet, Caroline Verzat, **Developing an enterprising spirit among engineering college students: what are the educational factors ?** Fayolle Alain et Klandt Heinz. International Entrepreneurship Education, Issues and Newness, Edward Elgar, 2006.
- 188- SANTOS Loyda Lily GOMEZ, **L'enseignement de l'entrepreneuriat au sein de l'université la contribution de la méthode des cas.** Op, Cit, PP 87 – 88 & Azim Mohamed & H. Al-Kahtani, Ali, **Entrepreneurship education and training A survey of Literature,**Life science Journal, 11 – 127 – 135, 2014.
- 189- Steier, L, **Unravelling the familial sub – narrative in entrepreneurship research,** Frontiers of entrepreneurship research, Babon College, Wellesley, MA, 2003.
- 190- SCOTT, MICHAEL. G, TWOMEY et DANIEL. F., **The long Supply of Entrepreneurs: Students career Aspirations in Relation to Entrepreneurship,** in Journal of Small Business Management, Oct, Vol 24, No 4, 1988.
- 191- Tounes, A, **l'entrepreneur : l'odyssée d'un concept,** IAE de Rouen, CREGO faculté de Droit de sciences économiques et de gestion, No 03-73, 1-22, 2002.
- 192- Vesper, K & Gartner, W, **Measuring the progress in entrepreneurship education,** Journal of Business Venturing, 12 (05),1997.

❖ **الملتقيات والمؤتمرات:**

- 193- Azzedine Tounés, **L'Intention entrepreneurile des étudiants tunisen**, 12^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Agadir, le 29 – 30 et 31 October 2014.
- 194- Daval H. Des champs, B. Geindre, S, **Proposition d'une grille de lecture des typologies d'entrepreneurs**, Publié dans : Frontaine, J, Saporta, B, Verstracte, T, (Eds) Actes du premier congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 1999.
- 195- Eric Michael Laviolette et Christophe Loue, **Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel**, Le 8^{ème} congrès international Francophone (CIFE PME) : L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales (Suisse : Haute école de gestion (HEC) Fribourg, 25 – 26 – 27 Octobre 2006).
- 196- Falking, J, Alberti, F, **The Assessment of entrepreneurship education**, Industry and Higher Education, April 2000.
- 197- Hadj Slimane Hind, Bendiabdellah Abdeslam, **L'Enseignement de l'entrepreneuriat: pour un meilleur développement de l'esprit entrepreneuriat chez les étudiants**, Premières journées scientifiques internationales sur l'entrepreneuriat : Entrepreneuriat : Formation et Opportunités d'affaires, université de Biskra, Avril 2010.
- 198- Kourilsky, M. L, **Entrepreneurship education : Opportunity in Search of Curriculum**, Business Education Forum, 50 (10), 1995, 11 – 15, P 13.
- 199- Mohamed Bayad et Malek Bourguiba ,**"De l'universalisme à la contingence culturelle: Réflexion sur l'intention entrepreneuriale "**, France, uiversité nancy, d'après 8^{ème} CIFE PME , 25, 26 , 27 octobre 2006.
- 200- OECD, **Encourager L'Entrepreneuriat En Tant Que Moteur De Le Croissance Dans Une Économie Mondialisée**. 2^{ème} Conférence De L'ocde Des Ministres En Charge Des Petites Et Moyennes Enterprises (PME), Istanbul, Turquie 3-5 juin 2004, pp 19-30. OECD, Stimuler l'esprit d'entreprise.
- 201- Omrane A, Fayolle, A Zeribi-Benslimane O, **Les compétences Entrepreneuriales et le processus entrepreneurial ; une approche dynalique**, XVIII^{ème} Conférence de l'AIMS, 2009.
- 202- Salah Koubaa, **L'intention entrepreneuriale des étudiants au Maroc une analyse par l'Approche PLS de la méthode des équations structurelles**, CIFE PME, 2012

203- TREMBLAY.M.et GASSE. Y, L'impact des antécédents sur les perceptions, attitudes et intentions des étudiants collégiaux et universitaires à l'égard de l'entrepreneuriat. in XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin 2007.

نقلا عن اليونسكو ومنظمة العمل الدولية، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين : تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية، 2010.

ثالثا: المواقع الإلكترونية:

- 204- febdev@iafrica.com
- 205- <http://allisonbaugin.overblog.com/memoire-de-recherche-master-2-strategie-et-ingenierie-de-la-formation-d-adultes-2010-2011>
- 206- <http://allisonbaugin.overblog.com/memoire-de-recherche-master-2-strategie-et-ingenierie-de-la-formation-d-adultes-2010-2011>
- 207- <http://allisonbaugin.overblog.com/memoire-de-recherche-master-2-strategie-et-ingenierie-de-la-formation-d-adultes-2010-2011>
- 208- <http://allisonbaugin.overblog.com/memoire-de-recherche-master-2-strategie-et-ingenierie-de-la-formation-d-adultes-2010-2011>
- 209- <http://businesswise-dz.com/nos-services/maharaty-accelerateur-demploi/>
- 210- <http://civib2.yoo7.com/t25-topic>
- 211- http://en.wikipedia.org/wiki/entrepreneurship_education, (10/06/2021).
- 212- http://iut.univ-lille2.fr/fileadmin/user_upload/documents/Emplois/IngenierieDeLaFormation_Mohamadia_06juin2008.pdf
- 213- <http://mawdoo3.com>
- 214- <http://mawdoo3.com>
- 215- <http://www.achbaltraining.com/page35.html/27-06-2021/10h00>.
- 216- <http://www.afrol.com/articles/12906>
- 217- <http://www.algeriangreenacademy.org/academy-v1/index.php/fr/>
- 218- <http://www.alhekma.com>
- 219- <http://www.coined.com.ar/.../Scholarships-Argentina/1-arg-scholarshipeducational-opportunity-argentina.html>
- 220- <http://www.dawaserdu.gov.sa/tdreh/thaqafa.s.html /14-06-2021/15h30>

- 221- <http://www.djelfa.info/vb/archive/index.php/t-1983482.html>
- 222- <http://www.djelfa.info/vb/archive/index.php/t-1983482.html>
- 223- <http://www.ewet.org.za/yes/yes.html>
- 224- <http://www.ferd.no/ferd/show.do?page=12&articleid=1034&lang=en>
- 225- <http://www.ibe-unesco.org/International/Databanks/Dossiers/imalaysi.html>
- 226- <http://www.ilo.org/public/english/employment/strat/yen/leaders>
- 227- <http://www.ilo.org/SEED>
- 228- <http://www.ilo.org/yen>
- 229- <http://www.mps.k12.nf.ca/entreprise>
- 230- <http://www.ncreal.org/REALInfo/>
- 231- <http://www.oecd.org/regional/leed/43202553.pdf>. (10/06/2021).
- 232- http://www.savethechildren.org/countries/middle_east_eurasia/jordan.asp
- 233- <http://www.unites.org/cfapps/wsis/story.cfm?Sid=22>
- 234- http://www.univ-tebessa.dz/me/index_ar.php?page=12
- 235- <http://www.whitehouse-design.edu.au/school/vet.html>
- 236- https://www.cnac.dz/Ressources/Ibtikari_Brochure_Web_Interactive.pdf
- 237- <https://www.injaz-eldjazair.org/entrepreneuriat/>
- 238- [https://www.paje.dz/#:~:text=Le%20Programme%20d'Appui%20Jeunesse%20Emploi%20\(PAJE\)%20met%20en,que%20dans%20leurs%20dimensions%20intersectorielles.](https://www.paje.dz/#:~:text=Le%20Programme%20d'Appui%20Jeunesse%20Emploi%20(PAJE)%20met%20en,que%20dans%20leurs%20dimensions%20intersectorielles.)
- 239- www.edtec.biz
- 240- www.ilo.orh/seed.youth.entrepreneurship
- 241- www.johannesburgsummit.org
- 242- www.mceetya.edu.au/aboutme.html

قائمة الملاحق

الملاحق:

الملحق رقم (01): قائمة السادة الأساتذة محكمي أداة الدراسة (الاستبيان).

الرقم	اسم الأستاذ المحكم	الدرجة العلمية	جامعة الانتساب
01	أ. د فلاق محمد	أستاذ التعليم العالي	-جامعة الشلف-
02	أ. د بوقسارة منصور	أستاذ التعليم العالي	-جامعة وهران 02-
03	أ. د رحمانى سعاد	أستاذة التعليم العالي	-المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات بوهران-
04	د. بلعابد عبد القادر	أستاذ محاضر -أ-	-جامعة وهران 02-
05	د. مفتي يمينة	أستاذة محاضرة - ب-	-جامعة وهران 02-

الملحق رقم (02): أداة الدراسة (الاستبيان).

استبيان حول هندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية.

جامعة سيدي بلعباس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة.....تحية طيبة وبعد:

أضع بين أيديكم استبيان الدراسة الموسومة بـ "هندسة تكوين المقاولاتية في الجامعة الجزائرية"، جرى تصميم هذه الاستبانة للمساعدة في جمع البيانات اللازمة لإجراء الجانب التطبيقي للدراسة، وعليه نأمل أن تنال هذه الاستمارة اهتمامكم الكافي واستجابتكم السريعة، علما أن البيانات ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا فائق الاحترام والتقدير.

تحت إشراف الدكتور:

"د/جميل عبد الجليل"

من إعداد الطالب:

"بن دومة بن عمر"

أولاً: محور البيانات الشخصية.

من فضلك ضع العلامة (x) في المكان المناسب:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 31 إلى 40 سنة 41 سنة فما فوق
3. الخبرة: أقل من 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
4. المستوى: ليسانس ماستر ماجستير دكتورا
5. التخصص: اقتصاد مالية تجارة تسيير
6. عمل الأب: موظف يعمل لحسابه خاص بدون مهنة
7. عمل الأم: موظفة تعمل لحسابها الخاص بدون مهنة
8. ما هي الفترة التي تكونت فيها نيتك بإنشاء مؤسسة:

أثناء الدراسة أثناء إعداد مشروع التخرج لا أعلم

ثانياً: محور المقاولين.

الرجاء الإجابة عن كل عبارة من العبارات التالية بوضع العلامة (X) في المربع الذي تراه ملائماً.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
إمكانيات المقاول						
01	يمتلك المقاول القدرة على اكتشاف الفرص واقتناصها.					
02	يمتلك المقاول القدرة على تقديم شيء جديد في عمله.					
03	يستطيع المقاول تحقيق أفضل الأهداف في أسوأ الظروف.					
04	يمتلك المقاول الرغبة في تحقيق النجاح ولا يخشى الفشل.					
05	يعتمد المقاول في نجاحه على اكتسابه من معارف ومؤهلات علمية.					
06	يبادر المقاول بتوفير أحسن الظروف وإتاحة الفرصة لمن يعملون معه.					
07	يدقق المقاول في المعلومات ويفسرها بحثاً عن أية فرصة لتحقيق النجاح في العمل.					
معارف المقاول						
08	أستطيع تحليل بيئة أعمال المؤسسات الصغيرة لتحديد الفرص والتهديدات.					
09	أفهم القواعد التي تحكم الاستثمار في المشاريع الصغيرة.					
10	أتقن الأساليب والتقنيات الحديثة في مجال تكنولوجيا					

					المعلومات.	
					تضع خطط عمل واضحة لبلوغ أهداف مشروع استثماري.	11
					تعمل على تقديم أشياء جديدة في المؤسسة (منتوج جديد، أسواق جديدة، طرق عمل جديدة).	12
					تضع خطة استراتيجية تستغل المزايا التنافسية وتحقق النمو والتوقع الجيد.	13
					تعمل على تنمية روح الإبداع والابتكار الشخصي.	14
سمات المقاول						
					أمتلك القدرة على تحمل المخاطر في عملي.	15
					أتحمل درجة المسؤولية المطلوبة لتحقيق مشروع عملي.	16
					أكون منضبط في أدائي لمهامي وفي وقتها المناسب.	17
					تستطيع حل المشكلات التي تواجهك.	18
					تفكر في المزايا والعيوب للخيارات المختلفة لإنجاز مهامك.	19
					تمتلك المثابرة لبلوغ أهدافك بفعالية.	20
قدرة المقاول						
					لديك القدرة على التحكم في مراحل وإجراءات إنشاء المؤسسة.	21
					إيجاد المعلومات اللازمة التي تحتاجه التكوين فكرة مشروعك.	22
					لديك القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.	23
					لديك القدرة على التواصل وتكوين علاقات طيبة مع الآخرين.	24
					لديك القدرة على مراقبة وضعية المؤسسة.	25

ثالثا: محور التكوين في الجزائر

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحيط الاقتصادي						
26	يشجع الوضع الاقتصادي في الجزائر على إنشاء مؤسسة.					
27	هناك دعم كافي للمقاولين من طرف الدولة.					
28	هناك احترام للمعايير الأساسية في إنشاء مؤسسة.					
29	هناك حاضنات الأعمال التي تسمح بمرافقة مشروعك على مستوى الجامعة / التكوين.					
تقييم التكوين						
30	يستجيب التكوين في الجزائر بماكنتم تنتظرونه منه.					
31	اكتساب كفاءة في مجال التسيير كضرورة في إنشاء المؤسسة.					
32	اكتساب كفاءة في مجال التجاري، تسويقك ضرورة في إنشاء المؤسسة.					
33	يشمل التكوين خطوات ومراحل إنشاء المؤسسة.					

الملحق رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

Sex

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Male	96	49,0	49,0	49,0
Femelle	100	51,0	51,0	100,0
Total	196	100,0	100,0	

الملحق رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب العمر.

Age

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Moins de 30	162	82,7	82,7	82,7
De 30 à 40	19	9,7	9,7	92,3
41 et plus	15	7,7	7,7	100,0
Total	196	100,0	100,0	

الملحق رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

Experience

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Moins de 10 ans	147	75,0	75,0	75,0
De 10 ans et plus	49	25,0	25,0	100,0
Total	196	100,0	100,0	

الملحق رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

		Niveau			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Licence	114	58,2	58,2	58,2
	Master	49	25,0	25,0	83,2
	Magister	20	10,2	10,2	93,4
	Doctorat	13	6,6	6,6	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

الملحق رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب التخصص.

		Spécialité			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Economie	31	15,8	15,8	15,8
	Finance	44	22,4	22,4	38,3
	Commerce	33	16,8	16,8	55,1
	Gestion	88	44,9	44,9	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

الملحق رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب عمل الأب.

		ProPère			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Emplôyé	86	43,9	43,9	43,9
	ProLibre	48	24,5	24,5	68,4
	Sansprof	62	31,6	31,6	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

الملحق رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب عمل الأم.

ProlMére

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Employé	29	14,8	14,8	14,8
ProLibre	11	5,6	5,6	20,4
Sansprof	156	79,6	79,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	

الملحق رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الفترة التي تكونت فيها نية إنشاء مؤسسة.

Période

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pendant les études	86	43,9	43,9	43,9
Pendant le mémoire	48	24,5	24,5	68,4
Je ne sais pas	62	31,6	31,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	

الملحق رقم (11): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,671	7

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,621	7

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,521	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,809	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,680	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,690	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,834	33

الملحق رقم (12): معامل الارتباط لدراسة الصدق.

Correlations

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Imkaniyet
Spearman's rho Q1 Correlation Coefficient	1,000	,689**	,368**	-,074	-,126	-,164*	-,131	,317**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,302	,077	,022	,068	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q2 Correlation Coefficient	,689**	1,000	,451**	-,051	-,156*	-,140*	-,155*	,315**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,477	,029	,050	,031	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q3 Correlation Coefficient	,368**	,451**	1,000	-,122	-,269**	-,266**	-,203**	,136
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,089	,000	,000	,004	,057
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q4 Correlation Coefficient	-,074	-,051	-,122	1,000	,678**	,629**	,617**	,739**
Sig. (2-tailed)	,302	,477	,089		,000	,000	,000	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q5 Correlation Coefficient	-,126	-,156*	-,269**	,678**	1,000	,763**	,779**	,743**
Sig. (2-tailed)	,077	,029	,000	,000		,000	,000	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q6 Correlation Coefficient	-,164*	-,140*	-,266**	,629**	,763**	1,000	,688**	,684**
Sig. (2-tailed)	,022	,050	,000	,000	,000		,000	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q7 Correlation Coefficient	-,131	-,155*	-,203**	,617**	,779**	,688**	1,000	,747**

Sig. (2-tailed)	,068	,031	,004	,000	,000	,000	,000	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Im Correlation ka Coefficient	,317**	,315**	,136	,739**	,743**	,684**	,747**	1,000
nny et Sig. (2-tailed)	,000	,000	,057	,000	,000	,000	,000	.
N	196	196	196	196	196	196	196	196

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Maarif
Spearman's rho Q8 Correlation Coefficient	1,000	,314**	,199**	,246**	,112	,227**	-,099	,533**
Sig. (2-tailed)	.	,000	,005	,001	,117	,001	,168	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q9 Correlation Coefficient	,314**	1,000	,632**	,616**	,215**	,140	,083	,765**
Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,002	,050	,248	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q10 Correlation Coefficient	,199**	,632**	1,000	,599**	,126	,208**	,222**	,716**
Sig. (2-tailed)	,005	,000	.	,000	,078	,003	,002	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q11 Correlation Coefficient	,246**	,616**	,599**	1,000	,069	,102	,125	,695**
Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	.	,334	,155	,082	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q12 Correlation Coefficient	,112	,215**	,126	,069	1,000	,076	-,166*	,269**
Sig. (2-tailed)	,117	,002	,078	,334	.	,292	,020	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q13 Correlation Coefficient	,227**	,140	,208**	,102	,076	1,000	,117	,399**
Sig. (2-tailed)	,001	,050	,003	,155	,292	.	,101	,000
N	196	196	196	196	196	196	196	196
Q14 Correlation Coefficient	-,099	,083	,222**	,125	-,166*	,117	1,000	,349**
Sig. (2-tailed)	,168	,248	,002	,082	,020	,101	.	,000

N	196	196	196	196	196	196	196	196
Ma Correlation Coefficient	,533**	,765**	,716**	,695**	,269**	,399**	,349**	1,000
arif Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
N	196	196	196	196	196	196	196	196

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Silmette
Spearman's rho Q	1,000	,423**	,206**	,112	,099	,055	,474**
15 Correlation Coefficient							
Sig. (2-tailed)	.	,000	,004	,117	,170	,444	,000
N	196	196	196	196	196	196	196
Q	,423**	1,000	,299**	,005	,124	,111	,469**
16 Correlation Coefficient							
Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,940	,084	,121	,000
N	196	196	196	196	196	196	196
Q	,206**	,299**	1,000	,143*	,117	,163*	,496**
17 Correlation Coefficient							
Sig. (2-tailed)	,004	,000	.	,045	,103	,022	,000
N	196	196	196	196	196	196	196
Q	,112	,005	,143*	1,000	,187**	,022	,383**
18 Correlation Coefficient							
Sig. (2-tailed)	,117	,940	,045	.	,009	,762	,000
N	196	196	196	196	196	196	196
Q	,099	,124	,117	,187**	1,000	,387**	,643**
19 Correlation Coefficient							
Sig. (2-tailed)	,170	,084	,103	,009	.	,000	,000
N	196	196	196	196	196	196	196
Q	,055	,111	,163*	,022	,387**	1,000	,635**
20 Correlation Coefficient							
Sig. (2-tailed)	,444	,121	,022	,762	,000	.	,000
N	196	196	196	196	196	196	196
Sil	,474**	,469**	,496**	,383**	,643**	,635**	1,000
m Correlation Coefficient							
ett Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
e N	196	196	196	196	196	196	196

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Kodra
--	-----	-----	-----	-----	-----	-------

Spearman's rho	Q2 Correlation Coefficient	1,000	,483**	,471**	,553**	,413**	,787**
	1 Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	196	196	196	196	196	196
2	Q2 Correlation Coefficient	,483**	1,000	,626**	,564**	,320**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	196	196	196	196	196	196
3	Q2 Correlation Coefficient	,471**	,626**	1,000	,527**	,331**	,742**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	196	196	196	196	196	196
4	Q2 Correlation Coefficient	,553**	,564**	,527**	1,000	,312**	,767**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	196	196	196	196	196	196
5	Q2 Correlation Coefficient	,413**	,320**	,331**	,312**	1,000	,590**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	196	196	196	196	196	196
Koranda	Correlation Coefficient	,787**	,781**	,742**	,767**	,590**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	196	196	196	196	196	196

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	Q26	Q27	Q28	Q29	Mohitte	
Spearman's rho	Q26 Correlation Coefficient	1,000	,346**	,451**	,228**	,724**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001	,000
	N	196	196	196	196	196
Q27	Correlation Coefficient	,346**	1,000	,284**	,109	,640**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,129	,000
	N	196	196	196	196	196
Q28	Correlation Coefficient	,451**	,284**	1,000	,393**	,743**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	196	196	196	196	196
Q29	Correlation Coefficient	,228**	,109	,393**	1,000	,562**
	Sig. (2-tailed)	,001	,129	,000		,000

	N	196	196	196	196	196
Moh	Correlation Coefficient	,724**	,640**	,743**	,562**	1,000
itte	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
	N	196	196	196	196	196

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Q30	Q31	Q32	Q33	Takyim
Spearman's rho	Q30 Correlation Coefficient	1,000	,296**	-,085	-,180*	,374**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,238	,012	,000
	N	196	196	196	196	196
Q31	Correlation Coefficient	,296**	1,000	,116	,050	,502**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,105	,487	,000
	N	196	196	196	196	196
Q32	Correlation Coefficient	-,085	,116	1,000	,383**	,651**
	Sig. (2-tailed)	,238	,105	.	,000	,000
	N	196	196	196	196	196
Q33	Correlation Coefficient	-,180*	,050	,383**	1,000	,650**
	Sig. (2-tailed)	,012	,487	,000	.	,000
	N	196	196	196	196	196
Tak yim	Correlation Coefficient	,374**	,502**	,651**	,650**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
	N	196	196	196	196	196

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم (13): المتوسطات الحسابية والنظرية لمحور المقاولين.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Imkaniyet	196	20,3010	5,07343

Maarif	196	22,1786	4,22128
Silmette	196	20,8520	3,76264
Kodra	196	14,7347	4,62890
Mohitte	196	13,2653	3,40904
Takyim	196	12,9490	2,80063
N valide (listwise)	196		

الملحق رقم (14): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية الإمكانيات.

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Imkaniye t									
Hypothèse de variances égales	,698	,404	-,644	194	,520	-,46750	,72602	-1,89940	,96440
Hypothèse de variances inégales			-,643	191,481	,521	-,46750	,72712	-1,90169	,96669

الملحق رقم (15): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن من حيث الإمكانيات.

ANOVA à 1 facteur

Imkaniyet

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	16,132	2	8,066	,311	,733
Intra-groupes	5003,107	193	25,923		
Total	5019,240	195			

الملحق رقم (16): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص من حيث الإمكانيات.

ANOVA à 1 facteur

Imkaniyet

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	657,886	3	219,295	9,654	,000
Intra-groupes	4361,354	192	22,715		
Total	5019,240	195			

الملحق رقم (17): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية المعارف.

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Maarif	,305	,582	,096	194	,923	,05833	,60470	-1,13430	1,25097
				193,947	,923	,05833	,60399	-1,13290	1,24957

الملحق رقم (18): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن في خاصية المعارف.

ANOVA à 1 facteur

Maarif

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2,261	2	1,130	,063	,939
Intra-groupes	3472,489	193	17,992		
Total	3474,750	195			

الملحق رقم (19): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص في خاصية المعارف.

ANOVA à 1 facteur

Maarif

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	716,777	3	238,926	16,633	,000
Intra-groupes	2757,973	192	14,364		
Total	3474,750	195			

الملحق رقم (20): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية السمات.

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Silmette	1,734	,189	-,561	194	,576	-,30208	,53858	-1,36431	,76014
			-,560	190,209	,576	-,30208	,53969	-1,36663	,76246

الملحق رقم (21): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن في خاصية السمات.

ANOVA à 1 facteur

Silmette

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	45,775	2	22,888	1,627	,199
Intra-groupes	2714,934	193	14,067		
Total	2760,709	195			

الملحق رقم (22): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص في خاصية السمات.

ANOVA à 1 facteur

Silmette

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	243,443	3	81,148	6,189	,000
Intra-groupes	2517,266	192	13,111		
Total	2760,709	195			

الملحق رقم (23): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في خاصية القدرات.

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Kodra	,349	,555	-,478	194	,633	-,31708	,66272	-1,62415	,98998
				191,958	,633	-,31708	,66357	-1,62590	,99173

الملحق رقم (24): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن في خاصية القدرات.

ANOVA à 1 facteur

Kodra

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1,949	2	,975	,045	,956
Intra-groupes	4176,255	193	21,639		
Total	4178,204	195			

الملحق رقم (25): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص في خاصية القدرات.

ANOVA à 1 facteur

Kodra

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	916,655	3	305,552	17,987	,000
Intra-groupes	3261,549	192	16,987		
Total	4178,204	195			

الملحق رقم (26): المتوسط الحسابي والنظري لبعء المحيط الاقتصادي.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Mohitte	196	13,2653	3,40904
N valide (listwise)	196		

الملحق رقم (27): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في بعد المحيط الاقتصادي.

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Mohitte	1,116	,292	,944	194	,346	,46000	,48724	-,50097	1,42097
			,942	190,485	,347	,46000	,48819	-,50296	1,42296

الملحق رقم (28): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن في بعد المحيط الاقتصادي.

ANOVA à 1 facteur

Mohitte

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	59,868	2	29,934	2,618	,076
Intra-groupes	2206,337	193	11,432		
Total	2266,204	195			

الملحق رقم (29): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص في بعد المحيط الاقتصادي.

ANOVA à 1 facteur

Mohitte

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	203,427	3	67,809	6,312	,000
Intra-groupes	2062,777	192	10,744		
Total	2266,204	195			

الملحق رقم (30): المتوسط الحسابي والنظري لبعده تقييم التكوين.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Takyim	196	12,9490	2,80063
N valide (listwise)	196		

الملحق رقم (31): نتائج اختبار "t" بين الذكور والإناث من حيث الجنس في بعد تقييم التكوين.

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	,263	,608	,504	194	,615	,20208	,40094	-,58868	,99285
Takyim Hypothèse de variances inégales			,504	193,297	,615	,20208	,40110	-,58901	,99318

الملحق رقم (32): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في السن في بعد تقييم التكوين.

ANOVA à 1 facteur

Takyim

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	30,120	2	15,060	1,939	,147
Intra-groupes	1499,369	193	7,769		
Total	1529,490	195			

الملحق رقم (33): نتائج تحليل التباين (ANOVA) بين الطلبة في التخصص في بعد تقييم التكوين.

ANOVA à 1 facteur

Takyim

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	177,668	3	59,223	8,411	,000
Intra-groupes	1351,821	192	7,041		
Total	1529,490	195			