

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة استراتيجية



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تحت عنوان:

تأثير البيئة الداخلية للجامعة على تطوير الفكر المقاولاتي

دراسة ميدانية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة محمد بوضياف بالمسيلة -

إشراف الدكتور:

الوافي رابح

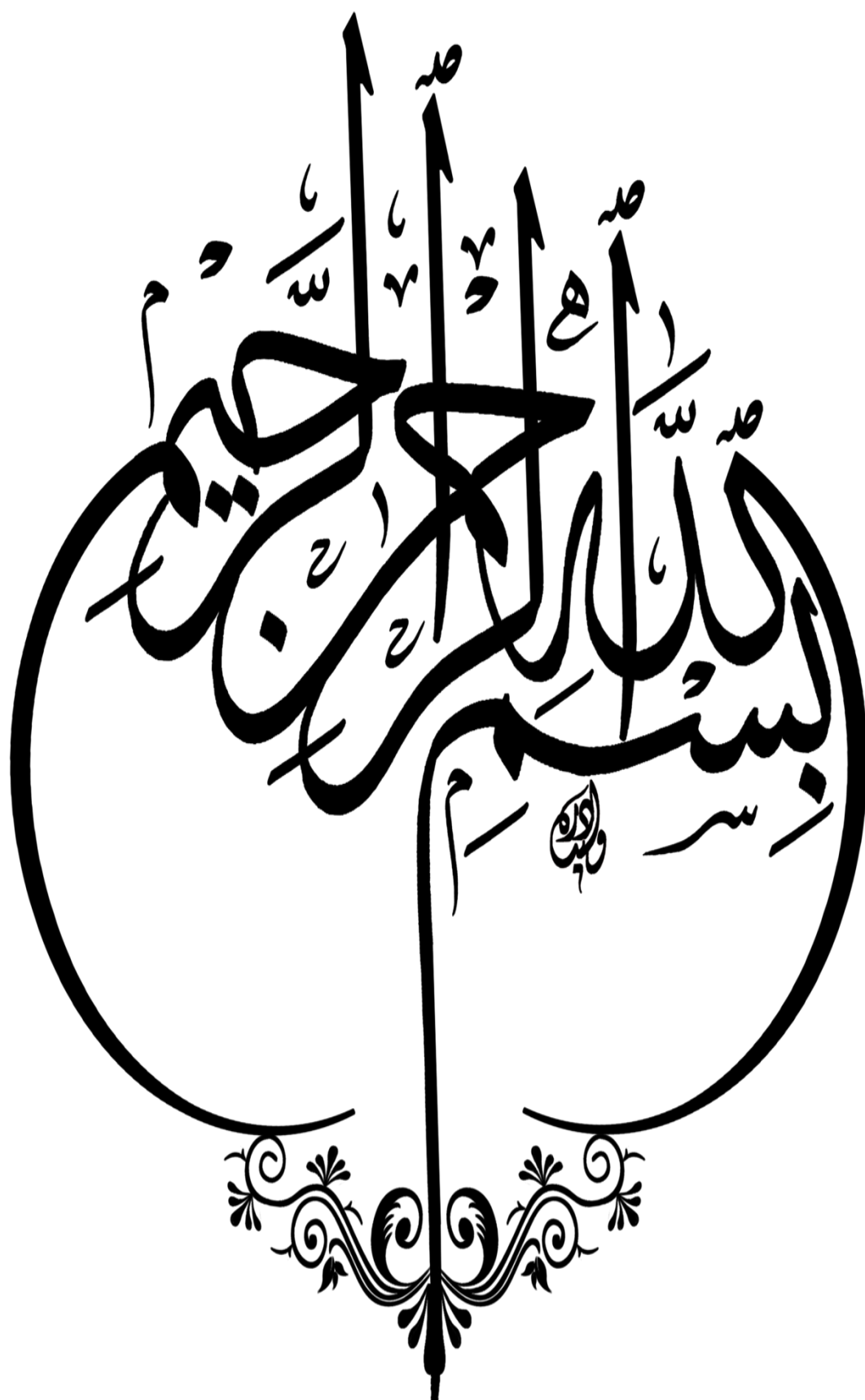
إعداد الطالبتين:

برة مروة

بريكي شهرزاد

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
زيد ايمن	أستاذ محاضر "أ"	جامعة المسيلة	رئيسا
الوافي رابح	أستاذ محاضر "أ"	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
لعشاش عبد الحليم	أستاذ محاضر "أ"	جامعة المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير



قال تعالى: {ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه}.
- سورة الاحقاف الآية -15-

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا إلى إنجاز هذا العمل واعاننا على أداء هذا الواجب فما كنا فيه من صواب فهو من محض فضله سبحانه وتعالى علينا.

بسم الله الرحمن الرحيم {قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون}
إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة نتقدم بجزيل الشكر إلى كل أساتذة قسم علوم التسيير ونشكرهم على دعمهم المعنوي وعلى ما قدموه لنا من توجيهات ومساعدات ونصائح قيمة أفادتنا في إنجاز هذا العمل.
كما نتقدم بالأخص إلى أستاذي الفاضل " د. رابح الوافي " على مجهوداته ونصائحه وصبره علينا طيلة فترة إشرافه على مذكرتنا فله منا جزيل الشكر.

وفي الأخير نشكر كل من ساعدنا من قريب او بعيد ولو بكلمة أو ابتسامة وكل من مد لنا يد العون نرجو من الله أن يوفقنا جميعا في كل امر فيه خير لديننا ودنيانا.

جزاكم الله خيرا

إهداء

"نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي والذي ألهمنا الصحة

والعافية والعزيمة فالحمد لله حمدا كثيرا"

الى من كانت ملجأى ويدي اليمنى والداعم الأول لي في هذه الحياة ...

الى من كانت دعواتها تحيطني وتسعدني في كل مرحلة ...

"امي الغالية"

الى من لا ينفصل اسمي عن اسمه والحاضر بقلبي لا يغيب ...

الى سندي في هذه الحياة ومصدر الأمان لي ...

"الى ابي الحبيب"

الى من جمعنا هذا المكان بمقاعده وعشنا فيه أجمل اللحظات ...

الى من سعدت برفقتهم في دروب الحياة ...

"صديقاتي": - "بركاتي ريان" - "ابراهيم رانية" - "بريكي شهرزاد"

الى من عليهم اعتمدت واكتسبت بوجودهم قوة ...

الى الشموع التي تنير ظلمة حياتي ...

"اخوتي الصغار"

ويخلق الله لنا انسان

هو نجر الامان الله بقره "ومت لي سند"



الاهداء

إلى ينبوع الصبر والتفاؤل والامل
إلى كل من في الوجود بعد الله ورسوله أُمي الغالية
إلى من لا يمكن للكلمات ان توفي حقه
إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائله إلى أبي العزيز
إلى من اثروني على أنفسهم
إلى إخوتي عمار، حسين ضمادات، ضمانات، ضروريات أنتم حصن وحرز وحب وسعادات
إلى أختي خيرة أنتي مصدر الضوء في عمري
إلى من كانوا ملاذي وملجئي
إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات
إلى من سأفتقدهم حبيبات قلبي ريان، رانيا، مروة



ملخص الدراسة

يهدف هذا البحث الى دراسة ومعرفة تأثير البيئة الداخلية لجامعة محمد بوضياف في تطوير الفكر المقاوالاتي، اين تم طرح إشكالية الدراسة: هل البيئة الداخلية لجامعة محمد بوضياف أثر في تطوير الفكر المقاوالاتي؟ حيث ان مجتمع وعينة الدراسة كان يتكون من هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف المسيلة، وكان حجم العينة 41 مفردة. وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الميداني، لتحقيق اهداف الدراسة، والاجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، ووظف الاستبيان كأداة أساسية في جمع بيانات ومعلومات الدراسة حيث تم التوصل في هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها:

1-وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع الفكر المقاوالاتي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة.

2-وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد البيئة الداخلية (بعد الهيكل التنظيمي، بعد الثقافة التنظيمية، بعد القيادة، بعد الموارد البشرية) في تطوير الفكر المقاوالاتي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة.

الكلمات المفتاحية: البيئة الداخلية، الفكر المقاوالاتي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

Abstract :

This study entitled: The Impact of the University's Internal Environment on Entrepreneurial Thinking Development: A Case Study at Mohammed Boudeif University, M'sila aims to examine and understand the influence of Mohammed Boudeif University's internal environment on the development of entrepreneurial thinking. The research question posed was: Does the internal environment of Mohammed Boudeif University have an impact on the development of entrepreneurial thinking?

Also it focused on the faculty members of the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences at Mohammed Boudeif University, M'sila, as the study population. A sample size of 41 individuals was selected for the study, to achieve its objectives, answer research questions, and test hypotheses, the study employed a descriptive and field analytical methodology. The primary tool for data and information collection was a questionnaire.

The key findings of the study were as follows:

The main hypothesis, tested through multiple linear regression, revealed a statistically significant impact between the independent variable, the internal environment, and the dependent variable, entrepreneurial thinking, at the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences, Mohammed Boudeif University, M'sila.

The sub-hypotheses, tested through simple linear regression, indicated a statistically significant impact between different dimensions of the internal environment (organizational structure, organizational culture, leadership, and human resources) and the development of entrepreneurial thinking at the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences, Mohammed Boudeif University, M'sila.

Keywords: Internal environment, entrepreneurial thinking, Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences, Mohammed Boudeif University, M'sila.



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر
	اهداء
	الملخص
VI-I	فهرس المحتويات
VII-VI	فهرس الجداول
VIII	فهرس الاشكال
أ-ط	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري	
12	تمهيد
13	المبحث الأول: عموميات حول البيئة الداخلية للجامعة
13	المطلب الأول: مفهوم البيئة وأهم تصنيفاتها
13	أولاً: تعريف البيئة
14	ثانياً: خصائص البيئة
14	ثالثاً: أهمية دراسة بيئة المنظمة
15	رابعاً: تصنيفات البيئة
16	المطلب الثاني: مفهوم البيئة الداخلية
16	أولاً: تعريف البيئة الداخلية
17	ثانياً: أهمية البيئة الداخلية
18	ثالثاً: خصائص البيئة الداخلية
19	رابعاً: أنواع البيئة الداخلية
20	خامساً: العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية
21	المطلب الثالث: عناصر البيئة الداخلية
21	أولاً: الهيكل التنظيمي
28	ثانياً: الثقافة التنظيمية
32	ثالثاً: القيادة

36	رابعاً: الموارد
38	المطلب الرابع: خصوصية عناصر البيئة الداخلية في الجامعة
38	أولاً: خصوصية الهياكل التنظيمية في الجامعة
38	ثانياً: الثقافة التنظيمية في الجامعة
40	ثالثاً: خصوصية القيادة في النظام الجامعي
41	رابعاً: الموارد البشرية في الجامعة
42	المبحث الثاني: التأصيل النظري للمقاولاتية
42	المطلب الأول: مفهوم المقاولاتية
42	أولاً: تعريف المقاولاتية
44	ثانياً: خصائص المقاولاتية
44	ثالثاً: أهمية المقاولاتية
45	رابعاً: أهداف المقاولاتية
46	المطلب الثاني: نشأة المقاولاتية
46	أولاً: المدرسة الكلاسيكية
46	ثانياً: المدرسة النيوكلاسيكية
47	ثالثاً: المدرسة الحديثة
47	المطلب الثالث: عموميات حول المقال
47	أولاً: مفهوم المقال
49	ثانياً: خصائص المقال
51	ثالثاً: مهارات المقال
52	المطلب الرابع: استراتيجيات المقاولاتية
53	المبحث الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية وعلاقتها بالبيئة الداخلية للجامعة
53	المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
53	أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
54	ثانياً: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
55	ثالثاً: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
55	رابعاً: معوقات تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
56	المطلب الثاني: الفكر المقاولاتي

56	أولاً: تعريف الفكر المقاولاتي
57	ثانياً: أهمية الفكر المقاولاتي عند الجامعيين
58	ثالثاً: مقومات الفكر المقاولاتي
59	رابعاً: عوامل تنمية الفكر المقاولاتي
60	المطلب الثالث: علاقة الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية بالفكر المقاولاتي
60	أولاً: علاقة الهيكل التنظيمي بالفكر المقاولاتي
61	ثانياً: علاقة الثقافة التنظيمية بالفكر المقاولاتي
61	المطلب الرابع: علاقة القيادة والموارد بالفكر المقاولاتي
61	أولاً: علاقة القيادة بالفكر المقاولاتي
61	ثانياً: علاقة الموارد بالفكر المقاولاتي
62	خلاصة الإطار النظري
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
64	تمهيد
65	المبحث الأول: تقديم عام للجامعة محل الدراسة
65	المطلب الأول: لمحة حول جامعة المسيلة
65	المطلب الثاني: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
66	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
66	المطلب الأول: تجهيز البيانات
66	أولاً: تفرغ البيانات
66	ثانياً: تكوين متغيرات الدراسة
67	ثالثاً: معالجة البيانات واختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
70	رابعاً: تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
71	المطلب الثاني: المنهج العلمي المعتمد، مجتمع وعينة الدراسة
71	أولاً: المنهج العلمي المعتمد
71	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة
72	ثالثاً: خصائص عينة الدراسة
73	المطلب الثالث: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
73	أولاً: صدق أداة الدراسة
77	ثانياً: ثبات أداة الدراسة

78	المبحث الثالث: عرض وتفسير آراء واتجاهات افراد عينة الدراسة، واختبار الفرضيات
78	المطلب الأول: عرض وتفسير آراء واتجاهات افراد عينة الدراسة
78	أولاً: عرض وتفسير اتجاهات افراد العينة نحو محور البيئة الداخلية وأبعاده
85	ثانياً: عرض وتفسير اتجاهات افراد العينة نحو محور الفكر المقاولاتي
86	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
87	أولاً: اختبار قوة وصلاحيّة النموذج الفرضي للدراسة
88	ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة
98	ثالثاً: النموذج الميداني للدراسة
100	خلاصة
102	الخاتمة
106	المراجع
114	الملاحق



فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول:

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
30	مكونات الثقافة التنظيمية	01
37	أنواع الموارد في المنظمة وخصائصها	02
66	ترميز إجابات عينة الدراسة	03
67	تكوين متغيرات الدراسة	04
69	نتائج اختبار Shapiro-Wilk	05
72	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس	06
72	توزيع افراد العينة وفقا لمتغير العمر	07
72	توزيع عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات العمل	08
73	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الصنف الوظيفي	09
74	الصدق الاحصائي لعبارات محور البيئة الداخلية	10
77	الصدق الاحصائي لعبارات المحور التابع الفكر المقاولاتي	11
78	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة	12
79	العبارات المتعلقة ببعد الهيكل التنظيمي	13
80	العبارات المتعلقة ببعد الثقافة التنظيمية	14
81	العبارات المتعلقة ببعد القيادة	15
83	العبارات المتعلقة ببعد الموارد البشرية	16
84	ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور البيئة الداخلية	17
85	العبارات المتعلقة بمحور الفكر المقاولاتي	18
87	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة	19
87	قيم معامل تضخم التباين والتسامح بين المتغيرات المستقلة	20
88	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	21
89	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (معنوية معالم النموذج)	22
90	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج) (بعد الهيكل التنظيمي)	23
91	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)	24
92	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج) (بعد الثقافة التنظيمية)	25
93	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)	26
94	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج) (بعد القيادة)	27

28	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)	95
29	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج) (بعد الموارد البشرية)	96
30	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (معنوية معالم النموذج)	97

فهرس الاشكال:

الصفحة	الشكل	الرقم
23	الهيكل التنظيمي البسيط	01
24	الهيكل الوظيفي ذو النمو الافقي والعمودي	02
25	الهيكل القطاعي	03
26	الهيكل المصفوفي	04
27	الهيكل المختلط	05
29	مصادر الثقافة التنظيمية السائدة في التنظيم	06
66	اكتشاف البيانات الشاذة	07
70	توزيع بيانات المحور التابع الفكر المقاولاتي	08
74	المجالات التي تنتمي اليها قيم الارتباط	09
98	النموذج الميداني للدراسة	10



مقدمة



مقدمة

إن المنظمات باختلاف حجمها وطبيعة نشاطها، لا يمكن أن تعمل بمعزل عن البيئة التي تنتمي إليها، فهي لا توجد في فراغ بل موجودة ضمن بيئة تتأثر وتتوثر فيها.

إن بقاء المنظمة مستمرة يتوقف على قدرتها في التكيف مع بيئتها، مما يستلزم على المنظمة التعرف أولاً على بيئتها الداخلية ودراساتها جيداً نظراً للتبادل مع البيئة الخارجية وذلك لما تلعبه من دور حيوي وهام بعناصرها ومتغيراتها في أداء المنظمات، ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق أهم أهدافها المتمثلة في الاستمرار والبقاء عليها أن تبحث دائماً عن التغيير في أساليبها وطرق عملها.

يعتبر الفكر المقاولاتي خلق فكرة أو موضوع من أجل تجسيده على أرض الواقع، مما له غاية يستفيد منها الطالب الجامعي أو أي شخص يحمل فكرة مشروع ويكون لديه وعي ومعرفة عامة، حيث يعتمد الفكر المقاولاتي على توفير مجموعة من العوامل المحفزة لانتشارها لكي تصبح تدريجياً نمط حياة وأسلوب معيشي يرمي من خلاله الفرد إلى إثبات وتطوير ذاته.

تعتبر الجامعة الجزائرية من بين أهم المقومات العمومية التي ترمي إلى تبني الفكر المقاولاتي خلال السنوات الأخيرة وهذا بتطوير بيئتها الداخلية وجعلها تتواءم مع المتغيرات الخارجية الناجمة عن الاستقرار التكنولوجي، من خلال ما سبق يمكن أن يتبادر إلى أذهاننا الإشكالية التالية:

أولاً-إشكالية الدراسة:

ما أثر ابعاد البيئة الداخلية للجامعة على تطوير الفكر المقاولاتي: حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

ثانياً-الأسئلة الفرعية:

1- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للهيكل التنظيمي على تطوير الفكر المقاولاتي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

2- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقافة التنظيمية على تطوير الفكر المقاولاتي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

3- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للقيادة الجامعية على تطوير الفكر المقاولاتي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

4- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للموارد البشرية على تطوير الفكر المقاولاتي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

ثالثا-فرضيات الدراسة:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للهيكل التنظيمي على تطوير الفكر المقاولاتي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقافة التنظيمية على تطوير الفكر المقاولاتي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للقيادة الجامعية على تطوير الفكر المقاولاتي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للموارد البشرية على تطوير الفكر المقاولاتي من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

رابعا-أسباب اختيار الموضوع:

- الاهتمام والرغبة الشخصية في معالجة هذا الموضوع.
- الرغبة في معرفة مكونات البيئة الداخلية للجامعة وأثرها على الفكر المقاولاتي.
- كثرة الاهتمام بقطاع المقالة في الجزائر سواء من قبل الحكومة او من قبل الافراد خاصة في الآونة الأخيرة.
- حداثة موضوع المقاولاتية وتزايد أهميته.

خامسا-اهداف الدراسة:

ترمي هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف هي:

- الإجابة على إشكاليات الدراسة والتحقق من فروضها.
- الإحاطة بمختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بالبيئة الداخلية للجامعة.
- التعرف على أثر ابعاد البيئة الداخلية على الفكر المقاولاتي في الجامعة.

سادسا-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة خصوصا في:

- محاولة تقديم قيمة مضافة للبحث العلمي.
- معرفة أهم الفروقات بين دراستنا والدراسات السابقة.
- أهمية البيئة الداخلية للجامعة في قدرتها على تطوير وتنمية الفكر المقاولاتي لدى الطلبة.
- معرفة اهم الهيئات التي استحدثتها الدولة في هذا الإطار لتحقيق مناخ ملائم لاستمرار نمو المشاريع المقاولاتية.

سابعا-حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

1- الحدود المكانية:

تم تطبيق هذه الدراسة على جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، خصوصا على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

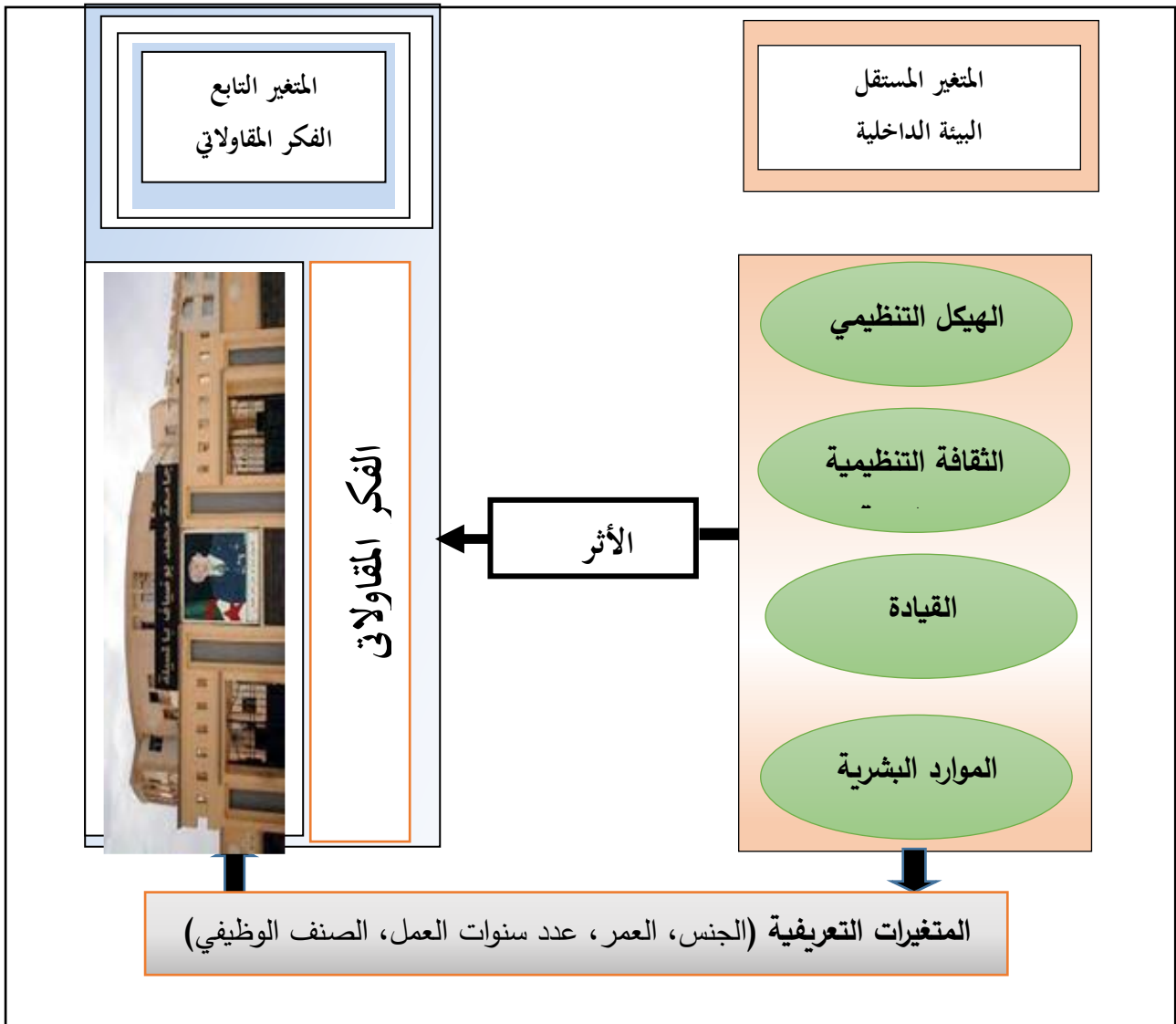
2- الحدود الزمنية:

وذلك من خلال الفترة الممتدة من 2023/01/25 الى 2023/06/11.

3- الحدود الموضوعية:

حيث سنتناول الدراسة موضوع البيئة الداخلية للجامعة وكيف لها ان تطور الفكر المقاولاتي.

ثامنا- نموذج الدراسة:



من اعداد الطالبتين

تاسعا-الدراسات السابقة:

- 1- سارة غضاب: أثر متغيرات البيئة الداخلية على عملية الابتكار "دراسة حالة المؤسسة المينائية بسكيكدة"، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2017/2018.
- هدفت هذه الدراسة الى:

بيان الدور الذي تلعبه البيئة الداخلية للمنظمة في قدرتها على تطوير ذاتها وتحسين عملها. محاولة اثبات ان للابتكار دور فعال في تطوير المنظمات بصفة عامة والمؤسسة المينائية بسكيكدة بصفة خاصة. معرفة وضعية الابتكار في المؤسسة المينائية في ظل المتغيرات البيئية المحيطة بها.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

أهمية البيئة الداخلية للمؤسسة في قدرتها على تطوير ذاتها وتحسين عملها. أهمية موضوع الابتكار ودوره في تفعيل وتطوير تنافسية المؤسسة الوطنية. نوعية المؤسسة المينائية بسكيكدة بالدور الذي يلعبه الابتكار في تحقيق النمو والبقاء في بيئة عملها ومواجهة التغيرات التي تحدث فيها.

- اهم النتائج المتعلقة بالدراسة:

تمثل البيئة المجال الخصب الذي تولد فيه الفرص التي تمثل مجال جذب لأنشطة المنظمة. وأساسا لنموها وتطورها إذا كانت هذه الفرص تستغل بالشكل الأمثل. تتكون البيئة الداخلية للمنظمة من مجموعة من العناصر والمتغيرات المتمثلة أساسا في الاستراتيجية، الهيكل التنظيمي، القيادة، الموارد، والثقافة التنظيمية، حيث انها تعتبر أساس التمييز بين مختلف المنظمات. يعد الابتكار أفضل وسيلة لتحقيق مكانة جيدة في بيئة العمل مقارنة بالمنافسين وأفضل أداة لضمان صورة جيدة للمنظمة ومنتجاتها. يعتبر الابتكار بوابة العبور نحو المستقبل؛ وليس مستقبل أي منظمة هو البقاء والاستمرار، وانما الريادة في مجال تخصصها.

لاحظنا بان المؤسسة المينائية بسكيكدة تعمل جاهدة من اجل خلق الابتكار وتشجيع العاملين عليه لأهمية حفاظها على مكانتها وطنيا وعالميا.

2- حنتيت رحيل، بن عراب خديجة: أثر البيئة الداخلية في الالتزام التنظيمي، "دراسة حالة المؤسسة الكاتمية للفلين"، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2021/2020.

- هدفت هذه الدراسة الى:

الإحاطة بمختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة. تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة الكاتمية للفلين-جيجل-. التعرف على أثر ابعاد البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة الكاتمية للفلين-جيجل-. المساهمة في الدراسات المتعلقة بالبيئة الداخلية والالتزام التنظيمي.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

تساهم بطرح الأطر النظرية لمتغيراتها المتمثلة في البيئة الداخلية والالتزام التنظيمي. محاولة لفت الانتباه الى أهمية دراسة البيئة الداخلية سعياً الى الاستفادة من اثارها الإيجابية على تحقيق مستويات من الالتزام التنظيمي. أهمية الالتزام التنظيمي ودوره في التكيف مع نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية من اجل البقاء في المنافسة واستمرارية وجودها. من الناحية العملية فيمكن لهذه الدراسة ان تغيد بنتائج وتوصيات من شأنها تقوية الالتزام التنظيمي وتوفير بيئة داخلية ملائمة في المؤسسة الكاتمية للفلين-جيجل-.

- اهم النتائج المتعلقة بهذه الدراسة:

البيئة الداخلية هي حصلة تفاعل مجموعة من العناصر التنظيمية مع مجموعة من العوامل الشخصية. يستدل على البيئة الداخلية بمجموعة من الابعاد من بينها: الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية، المستوى التكنولوجي. تؤثر البيئة الداخلية على دافعية الافراد للعمل ومعنوياتهم وفي مستوى الرضا الوظيفي لديهم، وبالتالي فهي تؤثر على أدائهم وأداء المنظمة. الالتزام التنظيمي هو ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها وتبنيه لقيمها. يدرك عمال المؤسسة الكاتمية للفلين ملائمة البيئة الداخلية السائدة بالمؤسسة بدرجة متوسطة وهذا ما أكدته المتوسط الحسابي للمحور ككل.

3- دشيثة دعاء، بوسدره روان: تأثير البيئة الداخلية على الابداع، "دراسة حالة مؤسسة تواب ببوسعادة"، دراسة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2022/2021.

- هدفت هذه الدراسة الى:

بيان الدور الذي تلعبه البيئة الداخلية للمؤسسة في تطوير ذاتها وتحسين عملها. محاولة اثبات ان للإبداع دور فعال في تطوير المنظمات بصفة عامة وبالنسبة لمؤسسة تواب ببوسعادة بصفة خاصة. معرفة وضعية الابداع في مؤسسة تواب ببوسعادة في ظل المتغيرات البيئة المحيطة بها.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

أهمية موضوع الابداع وتأثير عوامل البيئة الداخلية على المؤسسات. أهمية البيئة الداخلية للمؤسسة في قدرتها على تطوير ذاتها وتحسين عملها. توعية مؤسسة تواب ببوسعادة بالدور الذي يلعبه الابداع في تحقيق النمو والبقاء في بيئة عملها ومواجهة التغيرات التي تحدث فيها. أهمية قطاع محل الدراسة التطبيقية حيث يعتبر من الهياكل الضرورية لتنمية وتطوير الاقتصاد بصفة عاملة.

- اهم النتائج المتعلقة بهذه الدراسة:

تعرف بيئة المؤسسة بانها كل المتغيرات والعوامل والمكونات والابعاد التي تؤثر على عمل المؤسسة وخاصة تحقيق النتائج المرغوب فيها، وقد يمكن قياسها او لا والتي تم ادراكها من قبل الإدارة او لا، المهم لابد من معرفة تفاعلاتها وطبيعة العلاقة بينها من اجل إيجاد أفضل سبل التعامل لتحقيق الأهداف، ومن ثم فان معرفة وحصر هذه العوامل التي قد تمثل نقاط قوة او ضعف، او فرصا او تهديدا من شأنه تحقيق الأهداف المرجوة. تتكون البيئة الداخلية للمنظمة من مجموعة من العناصر والمتغيرات والمتمثلة أساسا في الاستراتيجية، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الموارد، حيث انها تعتبر أساس تميز كل منظمة على حدى. لاحظنا بان مؤسسة تواب ببوسعادة تعمل جاهدة من اجل خلق الابداع وتشجيع العاملين عليه نظرا لأهميته وأهمية الحفاظ على مكانتها وطنيا ودوليا.

4- أسماء فضيلي: محددات التوجه المقاولاتي للطلبة الجامعيين في الجزائر، دراسة عينة من طلبة الطور الثاني، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر، قسم علوم تسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2021/2020.

- هدفت هذه الدراسة الى:

تحديد محددات التوجه المقاولاتي للطلبة الجامعيين وبالتحديد طلبة الطور الثاني ماستر قسم علوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وبالإضافة الى ابراز مدى توجه هؤلاء الطلبة نحو العمل المقاولاتي خصيصاً وأن خريجي التسيير الأقرب والأقدر على العمل المقاولاتي.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

إبراز الفكر المقاولاتي لطلبة الطور الثاني في علوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة خصوصاً وأن العمل المقاولاتي محط اهتمام كل من الجامعة وكذا الدولة.

- اهم النتائج المتعلقة بهذه الدراسة:

المقاولاتية هي الأفعال والعمليات التي يقوم بها المقاول لإنشاء مؤسسة جديدة أو تطوير مؤسسة قائمة، بهدف تحقيق ربح عن طريق اكتشاف فرص جديدة لخلق سلع وخدمات ذو قيمة، مع تحمل المخاطرة الناجمة عن ذلك. أغلب طلبة الطور الثاني في علوم التسيير بجامعة محمد بوضياف المسيلة لا يعملون. الفكر المقاولاتي هو الرغبة والاستعداد للعمل الشخصي المستقل والابتكار وأخذ المخاطرة، إضافة إلى القيام بأنشطة المبادرة عند مواجهة الفرص في السوق. ان ترتيب محددات التوجه المقاولاتي لطلبة الطور الثاني في علوم التسيير بجامعة محمد بوضياف المسيلة يظهر ان محيط (العائلة، الأصدقاء، الأساتذة، المجتمع بصفة) عامة طلبة الطور الثاني بقسم علوم التسيير لا تشجعهم على العمل المقاولاتي.

5- قيطاني زينة وبوقروني إيمان: تقييم الفكر المقاولاتي لدى مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة المؤسسات المدعومة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، الجزائر، 2021/2020.

- هدفت هذه الدراسة الى:

محاولة معرفة مدى وعي الشباب وخاصة مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمجال المقاولاتي والتنبؤ بمدى معرفتهم بالفكر المقاولاتي، إضافة الى تنمية قدرة المقاول على اكتشاف ذاته، البحث عن وجود ارتباط معنوي بين مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لديهم.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

تكمن أهمية الدراسة في كون المقاولاتية واحدة من الاستراتيجيات المتبعة لمواجهة ظاهرة البطالة لخريجي الجامعات والمعاهد.

الدور الكبير الذي تلعبه المقاولاتية في الارتقاء باقتصاديات الدول المتقدمة والنامية وفي جميع المجالات على جميع الأصعدة المحلية والدولية.

- اهم النتائج المتعلقة بهذه الدراسة:

البيئة الاجتماعية والجانب المالي من أكبر الحواجز في طريق التوجه نحو المقاولاتية. الفكر المقاولاتي يتأثر كثيرا بالعوامل البيئية سواء الاجتماعية أو اقتصادية والجامعة رغم دورها في ربط هذه العلاقة إلا أنها لا تساهم بالقدر الكافي لتحريك الفكر المقاولاتي لدى مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. رغم تعدد واختلاف المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالرغم من الصعوبات التي واجهتها مختلف الدول والهيئات حول وضع تعريف موحد لهذه المؤسسات، فإنها تتفق في حملها على الدور الاقتصادي وفي جميع المجالات.

6-حيث رقية ورابي مهلال وهيبة: دور دار المقاولاتية في نشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي، دراسة ميدانية على عينة من طلبة قسم علوم التسيير، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة، قسم علوم الاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل، جامعة درارية أدرار-الجزائر، 2019/2018.

- هدفت هذه الدراسة الى:

تكوين الطلبة في مجال المقاولاتية، ضمان مرافقة أولية للطلبة حاملي المشاريع، إدماج مقاييس حول إنشاء وتسيير المؤسسات، نقل الطلبة من طابع التكوين الأكاديمي الى الواقع الملموس.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

كونه من أهم المواضيع المتبعة للقضاء على البطالة، موضوع المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شغل حيز اهتمام كبير من طرف الباحثين، للإلمام أكثر بالموضوع وتوسيع أفكاره، تنمية الفكر المقاولاتي لدى حاملي الشهادات من خلال إقامة دورات تكوينية.

- اهم النتائج المتعلقة بهذه الدراسة:

لخصت هذه الدراسة حول معرفة دور دار المقاولاتية على كيفية نشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي، ومدى قدرتها على في التأثير على توجهات الطلبة نحو العمل المقاولاتي لأجل إنشاء مشاريع مصغرة، والتي تهدف الى القضاء على ظاهرة البطالة التي يعاني منها المجتمع اليوم.

كما يرغب طلبة التسيير أن تنطلق دار المقاولاتية من النظرية الاقتصادية وهذا لما له من دور بالغ في إنشاء المشروع المقاولاتي خاصة وأن المجال الاقتصادي يعاني من التدهور، ويحتاج الى هيئة أو مؤسسة تقوم بتطويره والنهوض به.

وانطلاقا من تحليلنا للبيانات والنتائج المتحصل عليها بخصوص الفرضيات المتعلقة بدور دار المقاولاتية في تنمية الفكر المقاولاتي لدى الطالب الجامعي وكذلك قدرة توجه الطلبة لممارسة العمل المقاولاتي، اتضح لنا بأنه يوجد تأثير من خلال الهيئة على توجهات الطلبة، وعليه يمكن القول بان الفرضية قد تحققت من خلال تحليلنا لنتائج المتحصل عليها.



الفصل الأول

الإطار النظري



تمهيد

تعتبر المنظمة نظام مفتوح حيث انها تؤثر وتتأثر ببيئتها (الداخلية/ الخارجية)، وتعد البيئة الداخلية للمؤسسة الحيز والمحيط الذي يعمل فيها الفرد داخل المنظمة، لأنها تعتبر عاملا مهما في تحقيق الطموحات والاهداف، ومما لا شك فيه ان وجود بيئة داخلية ملائمة ومشجعة للعمل تعتبر مقوما أساسيا لنجاح أي منظمة.

وفي هذا الفصل تم شرح الإطار العام لمتغيرات البيئة الداخلية وذلك من خلال التطرق أولا الى تحديد ماهية البيئة، خصائصها، أهميتها، تصنيفاتها...، ثم التعرف على البيئة الداخلية واهم متغيراتها، كما قمنا بدراسة الفكر المقاولاتي، من خلال تعريف المقاولاتية أولا، ثم نشأتها، واهم استراتيجيات المقولة، وتحديد ماهية المقاول...الخ، إضافة الى البحث عن ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتعريف بالفكر المقاولاتي، وفي الأخير دراسة العلاقة التي تربط بين كل من عناصر البيئة الداخلية بالفكر المقاولاتي.

تم التطرق الى ثلاث مباحث وهي كالتالي:

المبحث الأول: عموميات حول البيئة الداخلية للجامعة.

المبحث الثاني: التأصيل النظري للمقاولاتية.

المبحث الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية وعلاقتها بالبيئة الداخلية للجامعة.

المبحث الأول: عموميات حول البيئة الداخلية للجامعة.

ان منظمات الاعمال تعمل في بيئة سريعة التغيرات، ولكي تتأقلم مع هذه البيئة وجب عليها الاهتمام ببيئتها الداخلية ويكون هذا من خلال دراستها للتعرف على امكانياتها وقدرتها على الاستجابة لهذه التغيرات.

المطلب الأول: مفهوم البيئة واهم تصنيفاتها.

سنتناول في هذا المطلب المفاهيم التي تتعلق ببيئة المنظمة.

أولاً: تعريف البيئة:

تعددت التعابير في إعطاء تعريف للبيئة بسبب تداخل وتعقد مكوناتها، الى انها جميعا تصب الى معنى واحد من بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

- **عرفت البيئة:** " بانها بحر وان المنظمة تمثل سفينة داخل هذا البحر".¹
- هذا يعني ان السفينة تتأثر بما يحدث في البحر وهذا راجع الى تعدد الظروف، مما يلزم على القائد سواء كان متعلق بالسفينة او (المنظمة) بصفة عامة بوضع استراتيجيات والخطط التي تؤدي الى تسطير الأهداف المرسومة.
- **كما عرفت أيضا ب:** " خذ الكون واطرح منه النظام الفرعي الذي يمثل المنظمة، فيكون الباقي هو البيئة".²
- **وفي تعريف اخر للبيئة:** " هي الأشياء الكلية التي تحيط بالشئ، وان الشئ هو المنظمة، وان البيئة هي كل شئ يحيط بها".³
- **تعرف البيئة:** "على انها عبارة عن عدة متغيرات سواء كانت داخليا او خارجيا، تكون داخل حدود التنظيم او خارجه، تؤثر على كفاءة وفعالية الأداء التنظيمي، يكون فرصة للمنظمة إذا كان بشكل إيجابي وتهديدا إذا كان بشكل سلبي".⁴

¹ محمود جاسم الصميدي، ردينة عثمان يوسف، إدارة الاعمال الدولية، دار المناهج للنشر، ط1، الأردن، 2007، ص32.

² سارة غضاب، أثر متغيرات البيئة الداخلية على عملية الابتكار، دراسة حالة المؤسسة المينائية، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2017/2018، ص3.

³ سارة غضاب، المرجع نفسه، ص3.

⁴ بلال خلف السكارنة، الابداع الإداري، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان، 2010، ص192.

ثانيا: خصائص البيئة:

تكمن خصائص البيئة في:¹

- عدم ثبات الطبيعة أي تكون متغيرة باستمرار (ديناميكية)؛
- التميز والتفرد: يكون الاختلاف في بيئة المنظمات في نوع المتغيرات؛
- من الصعب السيطرة على متغيرات البيئة والتي قد تكون متغيرات في الطقس التي لا يمكن التنبؤ بها، اما بالنسبة للمتغيرات الاقتصادية والسياسية فيمكن التنبؤ بها فقط في المدى القصير، وبالتالي إمكانية التأثير على بعضها؛
- التأثير المتبادل والتراكب والتداخل بين مختلف متغيرات البيئة، حيث تكون كل من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية متأثرة ببعضها مما يصعب الفصل بين هذه المتغيرات.

ثالثا: أهمية دراسة بيئة المنظمة:

- تختلف اهداف المنظمات بصفة عامة فهناك من يهدف الى البقاء والاستمرار في السوق، وهناك من يهدف الى الربحية، رغم اختلاف الأهداف الا ان هناك جوانب تشترك فيها منها:²
- المنظمة عبارة عن نظام مفتوح تؤثر في البيئة وتتأثر بها؛
 - لكل منظمة القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة، بسبب اختلاف المركز التنافسي والحصة السوقية، فالاستغلال الأمثل للفرص المتاحة ومواجهة التهديدات يحقق للمنظمة قدر عالي من الفعالية؛
 - يتم بناء السياسات وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية في معظم المنظمات، بالاعتماد على المتغيرات والقيود التي من شأنها ان تؤثر على مدخلات ومخرجات كل منظمة؛
 - تختلف درجة تأثير متغيرات البيئة على تنفيذ الأنشطة وتحقيق اهداف المنظمة، فكل المنظمات تتأثر بالمتغيرات البيئية سواء الداخلية او الخارجية بشكل مباشر او غير مباشر وبدرجات متفاوتة؛
 - تسعى المنظمات لتحقيق مجموعة من الأهداف، فكل منظمة تعتبر تحالف بين مجموعة من الأطراف (الموردين، الحكومة، العملاء... الخ) يتوقف بقاء ونجاح المنظمة على مدى قدرتها في تحقيق هذه الأهداف.

¹ حذفاني امير، أثر البيئة الخارجية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الصناعية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2012/2011، ص16.

² حذفاني امير، أثر البيئة الخارجية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الصناعية، مرجع سابق، ص ص14، 15.

رابعاً: تصنيفات البيئة:

تختلف أساليب تصنيف البيئة التي تتعامل معها المنظمة، نذكر منها:¹

1- البيئة الداخلية والبيئة الخارجية:

- البيئة الخارجية: تكون خارج المنظمة وتحيط بها وتؤثر فيها.
- البيئة الداخلية: تكون داخل المنظمة وتؤثر فيها من الداخل.

2- البيئة العامة والبيئة الخاصة:

- البيئة العامة: تمثل الإطار الجغرافي التي تعمل فيه المنظمة المحددة او جميع المنظمات.
- البيئة الخاصة: تكون داخل شبكة المنظمة المعنية بحيث تبين علاقتها مع المنظمات الأخرى والتي يكون لها تأثير مباشر على عمل المنظمة.

3- البيئة الكلية والبيئة الوسيطة:

- البيئة الكلية: هي مختلف العوامل الاقتصادية والسياسية والثقافية والتكنولوجية والقانونية وغيرها من العوامل التي لها تأثير على المنظمات.

- البيئة الوسيطة: هي البيئة الخاصة لمنظمة ما وتتكون من عوامل لها تأثير مباشر على المنظمة.

4- البيئة الهادئة العشوائية والبيئة الهادئة التجميعية:

- البيئة الهادئة العشوائية: تتسم بانها غير متغيرة نسبياً، يكون عدم التأكد فيها قليل بسبب قلة التهديدات، والتغيير الحاصل فيها بطيء.
- البيئة الهادئة التجميعية: تكون على شكل تحالفات او اتحادات او جماعات، وتكون التهديدات فيها مرتفعة، وتمتاز بالتغيير البطيء.

5- البيئة المستقرة والبيئة المتحركة:

- يكون التصنيف هنا هو الحركة او درجة الثبات والاستقرار تستمر البيئة على وتيرة واحدة إذا كانت مستقرة أي غير متحركة، وكما قد تكون البيئة متغيرة وغير مستقرة وقد يكون هذا التغيير سريعاً.
- هناك البيئة العادية التي تقع بين النوعين السابقين فهي تمتاز بتغيراتها التي لا يفترض فيها الجمود وانما القابلية للتغيير.

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2001، ص ص 324_328.

المطلب الثاني: مفهوم البيئة الداخلية.

مفهوم البيئة الداخلية يشير الى مجموع المتغيرات المتواجدة داخل حدود المؤسسة نفسها، بحيث ان هذه المتغيرات تشكل لنا المحيط الذي يتم من خلاله انجاز العمل، ويتضمن في هيكل المؤسسة، ثقافتها التنظيمية، وأيضاً مواردها.¹

ولكي نحيط بمفهوم البيئة الداخلية لا بد من تعريفها:

أولاً: تعريف البيئة الداخلية:

لقد وردت عدة تعاريف عن البيئة الداخلية نذكر منها:

- تعرف البيئة الداخلية على انها: " مجموعة من المكونات والعوامل والمتغيرات المعرفية والتنظيمية والمادية ذات الصلة الوثيقة بحدود المنظمة".²

- كما تعرف أيضاً بانها: " المستوى البيئي التنظيمي الداخلي والذي يكون مرتبطاً بشكل دقيق بالتطبيقات التنظيمية والإدارية لمنظمة الاعمال".³

- وفي تعريف اخر: " هي كل ما يثير الفرد او الجماعة ويؤثر في سلوكهم، ويكون هذا التأثير في تكوين الشخصية وغرس الميول والاستعدادات وتنميتها لذو الفرد".⁴

- عرفها القيروتي بانها: " مجموعة الاتجاهات والقيم السائدة المتواجدة داخل التنظيمات الإدارية، وتأثيرها على مجمل العملية الإدارية والسلوك التنظيمي للعاملين".⁵

ومن خلال هذه التعاريف يمكن تعريف البيئة الداخلية على انها: " مجموعة من العناصر والمتغيرات داخل المنظمة نفسها والتي تستطيع التحكم فيها، والتأثير عليها، وتغييرها وفق ما تحتاجه الإدارة، حيث لا تكون عادة ضمن مجال تحكم قصير المدى للإدارة العليا، وتشكل هذه المتغيرات المحيط الذي يتم في اطاره انجاز العمل والتي من خلالها تتمكن الإدارة من تسيير منظماتها بفعالية أكبر وأدق".

¹ علي الشريف، الإدارة المعاصرة، دار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص102.

² ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم عمليات حالات تطبيقية، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان، 2013، ص183.

³ صالح مهدي محسن العامري، ظاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والاعمال، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2007، ص383.

⁴ حنتيت رحيل، بن عراب خديجة، أثر البيئة الداخلية في الالتزام التنظيمي، دراسة حالة المؤسسة الكاتمية للفلين، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2021/2020، ص14.

⁵ حسن احمد طراونة واخرون، نظرية المنظمة، دار الحامد للنشر، ط1، الأردن، 2012، ص64.

ثانيا: اهمية البيئة الداخلية:

عند فهم البيئة الداخلية يكون له تأثير على العاملين بها من جهة والمعاملين معها من جهة أخرى، حيث تظهر أهميتها فيما يلي:¹

- بناء ميزة تنافسية؛
- معرفة طبيعة الاعمال والقطاعات التي من خلالها تستطيع المؤسسة تحقيق وتقديم الأداء الأمثل؛
- الفهم الدقيق للبيئة وعناصرها (مواطن القوة والضعف في مكوناتها) يعطي الامكانية للإدارة العليا بجعل خياراتها الاستراتيجية أكثر واقعية وقابلة للتنفيذ. مع الاخذ بعين الاعتبار الاستخدام الكفء لهذه المكونات والعناصر الى اقصى حدود الاستخدام وذلك باقتناء الفرص؛
- يساعد فهم البيئة الداخلية للمنظمة على تسهيل أداء الوظائف والمهام للعاملين لهم بشكل مرن، ويساعد أيضا على التواصل الجيد لمختلف أعضاء المنظمة بسبب اتاحتهم الفرص في اتخاذ القرارات والتواصل مع الرؤساء لإبداء آرائهم وفتح المجال لهم للتعبير بديمقراطية، وهذا ينعكس إيجابا على الأداء الوظيفي للعاملين سواء كان على مستوى الفرد او المنظمة من خلال الموازنة الجيدة بين إمكانيات الفرد والعمل الذي يؤديه بصورة جيدة، وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة.
- وبالتالي فان أهمية البيئة الداخلية تكمن في إمكانية تأثيرها المباشر على أداء المورد البشري لأنه اهم مورد في المنظمة مما يؤدي الى التأثير على الإنتاجية، فان الفهم الجيد للبيئة الداخلية يساعد في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الادراك لنقاط القوة والضعف وكيفية استغلالها، وتحقيق الأهداف من خلال الموازنة بين الإمكانيات الموجودة والموارد المتاحة.

ثالثا: خصائص البيئة الداخلية:

- تتميز البيئة الداخلية بوجود عدة خصائص تؤثر على الأداء العام للمنظمة، وتساهم في رفع مستوى الالتزام او انخفاضه في ضوء التأثيرات الإيجابية او السلبية من هذه العناصر.
- تنقسم هذه الخصائص الى خصائص البيئة التنظيمية وخصائص البيئة الوظيفية:

1- خصائص البيئة التنظيمية:¹

¹ - معين امين السيد ويوسف كامل عايد الزيادين، أثر البيئة الداخلية على الأداء الاستراتيجي، دراسة على الشركات الصناعية الاستخراجية الأردنية، مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة يحي فارس، المدية، العدد 6، جوان 2016، ص82.

- عبد العزيز صالح بن جيتور، الإدارة الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2004، ص123.

- **الهيكل التنظيمي:** عندما يتوفر في المنظمة هيكل مرن هذا يساعد على رفع الالتزام التنظيمي.
 - **المناخ التنظيمي:** يشكل المناخ حصيلة عوامل البيئة الداخلية.
 - **الثقافة:** تساعد الثقافة المرنة على رفع مستوى الالتزام لدى العاملين.
 - **القيم التنظيمية:** تساهم هذه القيم في زيادة درجة التزام العاملين بالقوانين الداخلية للمنظمة.
 - **أنظمة وإجراءات وسياسات العمل:** ان الانظمة هي القواعد القانونية للعمل اما الإجراءات فهي الخطوات التي تمر بها المعاملة من البداية الى النهاية، اما السياسات فهي المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل.
 - **الوصف الوظيفي:** يوضح بشكل علمي المهام وهذا راجع لإدراك كل عامل لمهامه وحدود اختصاصه.
 - **نمط السلطة:** عند وجود مركزية شديدة هذا ينعكس على روح المبادرة والابتكار على عكس اللامركزية فهي تساعد العمال وتشعرهم بأهميتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.
 - **نمط القيادة:** يؤثر النمط القيادي بشكل مباشر على التزام العاملين.
- 2- خصائص البيئة الوظيفية:²**

- **الأجور والرواتب والحوافز:** عند شعور الفرد بعدالة ما يحصل عليه من أجور وحوافز يزيد التزامه بالمهام الموكلة اليه.
 - **محتوى العمل وطبيعته:** تسهم طبيعة العمل والوظائف في زيادة او خفض مستوى الالتزام للعاملين.
 - **فرص الترقية المتاحة:** عندما تتوفر فرص ترقية عبر مسارات وظيفية يمكن الفرد من اشباع حاجاته ورفع مستوى التزام المنظمة.
 - **جماعات العمل:** تساهم جماعات العمل بشكل كبير في تشكيل قوة ضبط لا يستهان بها سواء كانت جماعات رسمية او غير رسمية.
- في الأخير: يمكن القول ان خصائص البيئة الداخلية التنظيمية والوظيفية على حد سواء يمكن اعتباره سلاح ذو حدين، أي كلما كانت هذه الخصائص في مجملها تشكل بيئة إيجابية هذا كله يساهم في التأثير على التزام العاملين اتجاه المنظمة بالتالي تقديم أداء أفضل يمكنهم من تحقيق الأهداف المسطرة وعليه لا بد لكل منظمة مراعاة كل خاصية من خصائص بيئتها الداخلية.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط1، 2002، ص22.

² مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، ط2، الرياض، السعودية، 2004، ص926.

رابعاً: أنواع البيئة الداخلية:

هناك عدة أنواع للبيئة الداخلية تم الاختلاف في مجملها على حسب معيار التصنيف الذي اعتمده الباحثون في دراساتهم، من بين هذه التصنيفات التي وردت ما يلي:

1- حسب معيار طبيعة البيئة:¹

- **البيئة التنظيمية:** تحتوي على الإجراءات والأنشطة، ضغوط العمل، أنماط القيادة والاتصالات والعلاقات السائدة والقيم والاتجاهات.
- **البيئة الوظيفية:** فيها كل ما يتعلق بالعاملين والموظفين من أجور ورواتب، وحوافز مادية ومعنوية وأيضاً سياسة إدارة الموارد البشرية من استقطاب.
- **البيئة التقنية:** فيها كل التقنيات الحديثة والتي تسير أداء العاملين في المؤسسات وتوفر الجهد والوقت.
- **البيئة النفسية والاجتماعية:** تتضمن كل من المناخ الاجتماعي العام وطبيعته، والعلاقات السائدة بين الموارد البشرية والروابط الاجتماعية في مكان العمل والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين.
- **البيئة المادية:** تتمثل في الظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة، مثل الهوية، الضوضاء وتصميم المكاتب، درجة الحرارة.

2- حسب خطوط السلطة ودرجة المركزية واللامركزية السائدة والنمط القيادي والثقافة:²

- **البيئة المرنة:** تكون عكس الجامدة تتميز بالمرونة وتشجع الافراد على الابتكار والابداع والتوسع في تفويض السلطات واللامركزية في اتخاذ القرارات ومجريات خطوط السلطة في جميع الاتجاهات وتمتاز أيضاً بالمرونة في تنفيذ الأوامر والتعليمات وتعمل على اتباع النمط القيادي الديمقراطي.
- **البيئة الجامدة:** تعتبر هذه البيئة صارمة وشديدة الانضباط بالإضافة الى قلة تفويض السلطات والاعتماد على المركزية المطلقة وسريان خطوط السلطة والاتصالات من اعلى الى أسفل الهيكل التنظيمي الهرمي التقليدي من خلال نمط القيادة الاوتوقراطي، حيثان هذه البيئة تقلل من الابتكار والابداع بسبب التعقيد التعليمات والاورام.

¹ نبيل سوفي، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017/ 2018، ص ص 11-35.

² حننيت رحيل، بن عراب خديجة، أثر البيئة الداخلية في الالتزام التنظيمي، مرجع سابق، ص 18.

خامسا: العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية:

هناك عدة عوامل تتأثر بها البيئة الداخلية من بينها (المواد الخام، الموارد المالية، الموارد البشرية، السياسات الإدارية، النمط القيادي، الهياكل التنظيمية، القيم المهنية، خصائص الافراد العاملين وصفاتهم الشخصية).

نلخصها على النحو التالي:¹

- **المواد الخام:** للمؤسسة مواد خام تحصل عليها من البيئة الخارجية وتشمل هذه الاحتياجات كل شيء بداية من الأوراق الى الأقلام واطافة الى الأجهزة والمعدات والاثاث والتقنيات.
- **الموارد المالية:** للموارد المالية تأثير إيجابي على بيئة المنظمة الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة، فضلا عن تحقيق الامن الوظيفي للعاملين واشعارهم بالثقة عكس الضيق والعسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم وتقلل تفكيرهم حول احتمال البقاء او توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح.
- **الموارد البشرية:** ان الموارد البشرية الموجودة في المنظمة لها تأثير على بيئتها الداخلية، تضم هذه الموارد اداريين وفنيين وعمال ذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل وهذا ما يؤثر على كمية العمل المنجز ودرجته وجودته في ضوء ما تملكه من مهارات وإمكانيات وقدرات، لهذا تهتم المنظمات بإدارة الموارد البشرية لتحقيق الاستخدام الفعال للموارد البشرية المتوافرة في المنظمة.
- **السياسات الإدارية:** للسياسات الإدارية الموضوعية والعدالة اسهام في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ التنظيمي المشجع والبيئة التنظيمية المعززة بالإبداع والابتكار، اما فيما يخص السياسات الإدارية المتحيزة او العشوائية فان غيابها او عجزها يجلب أجواء سلبية هذا ما يخفض من معنويات العاملين ولها تأثير سلبي على مستوى أدائهم.
- **النمط القيادي:** ان نمط الاشراف والقيادة هما من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المنظمة، فاذا كان الاشراف تسلطي هذا يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم، عكس الاشراف اللامركزي والذي يسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة التالف والرغبة في التجديد والابداع.

¹ عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الاعمال: بيئة المنظمة كمتغير معدل-دراسة على عينة من البنوك الخارجية، أطروحة مقدمة استكمالا لنيل شهادة الدكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، الخرطوم، 2014/2015، ص 108.

- **الهيكل التنظيمية:** إذا كانت الهياكل التنظيمية مرنة ومستوعبة ومفتوحة لظروف ومتقهمة للمواقف كلما شجعت على الابتكار والابداع والتجديد والتكيف في الحالات، اما بالنسبة للجهد والروتين والمركزية الشديدة والرسمية في الإجراءات قد تؤدي الى عدة مشكلات مما يجع بيئة العمل جافة.

- **القيم المهنية:** ان المنظمات التي تشيع فيها القيم والتي تحترم الفرد وتكون حريصة على انضاجه ورفاهيته وتحافظ على كرامته تصبح مكان امن للاستمرار والبقاء، عكس القيم المادية والمنفعية التي تتعامل مع الافراد وفق معادلات الربح والخسارة او كما يقال " اعط وخذ" او توظيف حاجاتهم وظروفهم الصعبة لصالحها فإنها تشجعهم على ترك المنظمة في الوقت المناسب.

- **خصائص الافراد العاملين وصفاتهم الشخصية:** ان عوامل السن والجنس والعمر والشهادة والخبرة وفلسفة الافراد نحو المستقبل والحياة وغيرها من العوامل الشخصية، تجلب الأجواء البيئية الإيجابية او السلبية. رغم ان الميول والاتجاهات التي يتم اكتسابها تقاوم التعديل عادة، ولكن بجهود معينة يمكن ان يعدل فيها كما ان للأفراد غالبا الاستعداد للتغيير مدى الحياة في مختلف الاعمار.

يمكن القول مما سبق: يكون اختلاف التأثير باختلاف العوامل التي تؤثر على البيئة الداخلية وقد يكون إيجابي او سلبي. هذا يمكن المنظمة من استغلال هذه العوامل لتعزيز بها نقاط قوتها والعمل على ان تحسن نقاط الضعف.

المطلب الثالث: عناصر البيئة الداخلية.

يحتوي مفهوم البيئة الداخلية على عدة عناصر مكونة لها، حيث انها تختلف باختلاف الزوايا التي ينظر من خلالها الباحثين، يمكن اجمال هذه العناصر في اربعة عناصر أساسية هي: "الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الموارد".

أولاً: الهيكل التنظيمي:

ان الفرد الذي يعمل بمفرده يواجه مشكلات تنظيمية لان المسؤول عن أهدافه وأيضاً حل للمشكلات التي تواجهه لتحقيق تلك الأهداف، أي انه إذا انضم له شخص او أكثر ليشركه في انجاز عمله فمن الضروري انشاء تنظيم حتى يتم العمل بشكل منسق وبفعالية أكثر، ومن هنا تظهر أهمية الهيكل التنظيمي، حيث نقدم مجموعة من المفاهيم الخاصة به.

1- تعريف الهيكل التنظيمي:

- يقصد بالهيكل التنظيمي: "الإطار أو البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمنشأة حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي الى مختلف الاعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق اهداف المنشأة، كما انه يعكس نوعية العلاقات بين اقسامها وخطوط الصلاحيات والمسؤوليات فضلا عن تحديد شبكات الاتصال وانسيابية المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة".¹
- كما عرف أيضا: " انه عبارة عن هرم يبين فيه مختلف الوظائف والاقسام والمستويات الإدارية من اعلى سلطة الى ادناها، ينعكس ذلك في شكل قرارات وتعليمات بين مختلف هذه المستويات".²
- يعرف الهيكل التنظيمي: " هو الشكل العام للمنظمة والذي يتم من خلاله تحديد اسمها وشكلها واختصاصها ومجال عملها وتقسيمها الإداري تخصصات العاملين وطبيعة العلاقات الوظيفية بين العاملين والرؤساء والمؤوسين والإدارات والاقسام المختلفة، فهو يعتبر من اهم عناصر البيئة الداخلية هذا من حيث تناسبه مع مجال عمل المنظمة وتخصصها وقدرته على تلبية احتياجات العمل ومساهمته في تبسيط إجراءات العمل".³

مما سبق يمكن القول: "كلما كانت الهياكل التنظيمية للمنظمة مرنة ومفتوحة ومستوعبة للظروف فإنها تكون مشجعة على الخلق والابداع والتكيف مع الحالات، اما الجمود والروتين والمركزية في اتخاذ القرارات والرسمية في الإجراءات وأداء الوظائف إضافة الى الهرمية وكثرة المستويات الإدارية التي تجعل الهرم أكثر تعقيدا".

2- الابعاد الرئيسية للهيكل التنظيمي:

هي ثلاثة ابعاد منها: التعقيد، درجة الرسمية، المركزية.⁴

- أ- **التعقيد:** تتمثل في درجة الاختلاف او التمايز التي تكون موجودة في المنظمة فهناك:
 - تمايز او اختلاف افقي: يعني درجة التباعد والاختلاف الافقي بين الوحدات او الأقسام في المنظمة، أي كلما زادت الوظائف التي تحتاج الى معرفة متخصصة ومهارة عالية تكون المنظمة أكثر تعقيدا.
 - تمايز عمودي: وهو البعد العمودي للهيكل او عمق الهيكل، والتمايز هنا والتعقيد يزداد بزيادة عدد المستويات الإدارية للمنظمة.

¹ فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، ط2، بيروت، لبنان، 2006، ص 94.

² سارة غضاب، أثر متغيرات البيئة الداخلية على عملية الابتكار، مرجع سابق، ص 11.

³ زاهر عبد الرحيم عاطف، الهندرة-الهيكل التنظيمي للمنظمة، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص9.

⁴ مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة الهيكل والتنظيم، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2005، ص ص 62-64.

- التمايز الجغرافي: ويعني به مدى انتشار مكاتب المنظمة وفروعها واقسامها على مساحة جغرافية واسعة، يعني مدى التباعد المكاني الذي يكون بين الوحدات التنظيمية في المنظمة، ويلاحظ هنا انه كلما ازداد الانتشار الجغرافي بين الفروع او الوحدات ازداد التعقيد.

ب- الرسمية: ويقصد بها هنا مدى اعتماد المنظمة على القوانين والتعليمات والأنظمة والمعايير والقواعد في ضبط وتوجيه سلوك الافراد اثناء انجاز الاعمال، ويترتب عليه نتائج سلبية تسببها الرسمية العالية للأفراد كإعاقة نمو الشخصية الناضجة والمبدعة واستبدال الأهداف، فتصبح الأنظمة والتعليمات غاية وليست وسيلة.

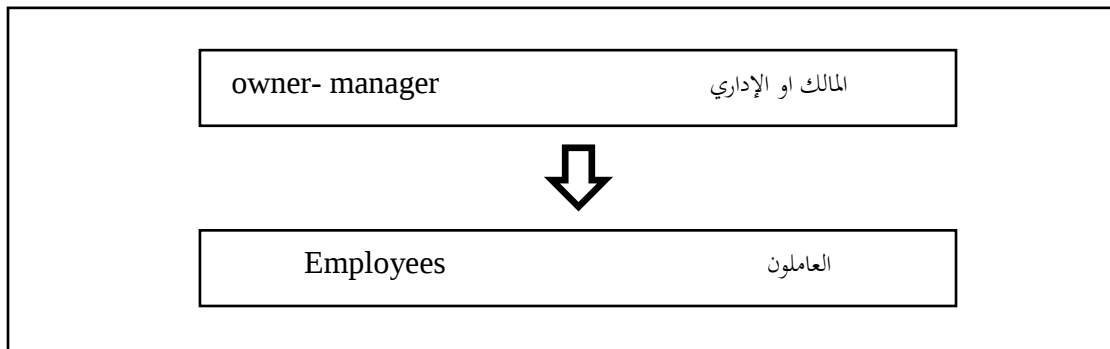
ت- المركزية: حيث يشير مفهوم المركزية الى مدى تركيز السلطة بيد شخص واحد او جهة واحدة في الهيكل التنظيمي للمنظمة، لأنها تحقق درجة عالية من التنسيق بين الدوائر والاقسام وهذا ما يؤدي الى حل كثير من مشكلات التمايز.

3- تقسيمات الهيكل التنظيمي:

- الهيكل التنظيمي البسيط:¹

يعتمد هذا الهيكل من قبل المنظمات ذات الاحجام الصغيرة والحديثة وغير المقسمة افقيا، أي لا تمتلك تقسيمات على أسس وظيفية او على أساس المنتجات، وغالبا ما تتم إدارة هذه المنظمات من قبل المالك الذي يتولى الاشراف على مجموعة محددة من الافراد غير المتخصصين والذين يقومون بأعمالهم لإنتاج سلعة او خدمة معينة واحدة، ويكون هذا النوع من الهياكل التنظيمية ملائما في حالة قدرة المالك على السيطرة على هذه المنظمة.

الشكل رقم (1): الهيكل التنظيمي البسيط



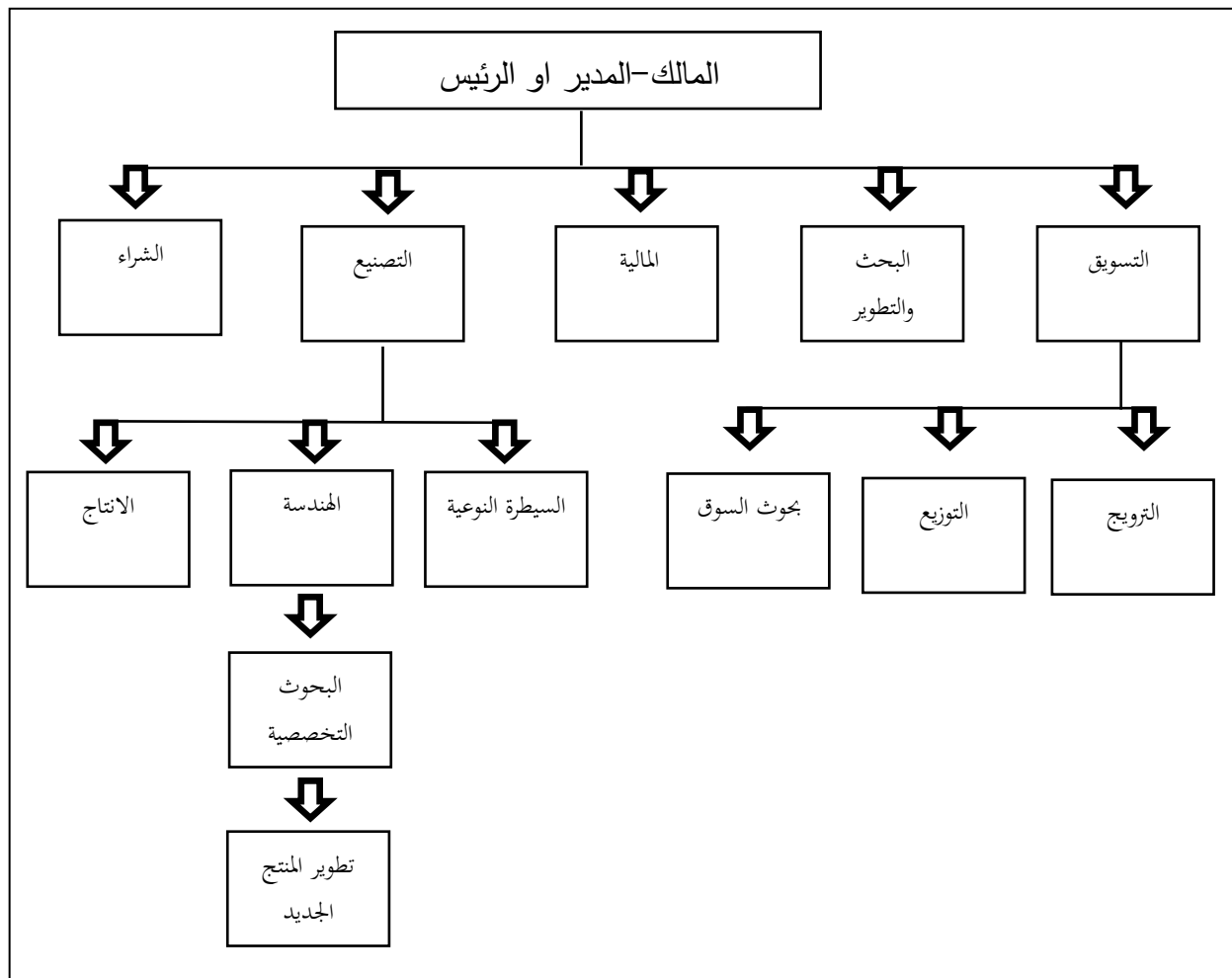
المصدر: فلاح حسن عداي الحسيني، المرجع نفسه، ص 95.

¹ فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 95.

الهيكل الوظيفي: ¹

وفقا لهذا النوع من الهياكل التنظيمية فان العمل في الهيكل الوظيفي يتم تقسيمه الى عدد من الوظائف الخاصة بالمنشأة وهي "العمليات، المالية، التسويق، والبحث والتطوير، الشراء" ويصنف هذا النوع بكونه يساعد المنظمة في الاستفادة من المختصين والتعامل مع الإنتاج المعقد ومشكلات تقديم الخدمات بفعالية مقارنة فيما إذا لو تم تقديمها من قبل افراد غير محددة مهامهم بشكل دقيق، ويعد هذا النوع مناسباً في ظل رغبة الإدارة لاستمرار طاقتها في النشاطات المتعددة.

الشكل رقم (2): الهيكل الوظيفي ذو النمو الافقي والعمودي



المصدر: فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 96.

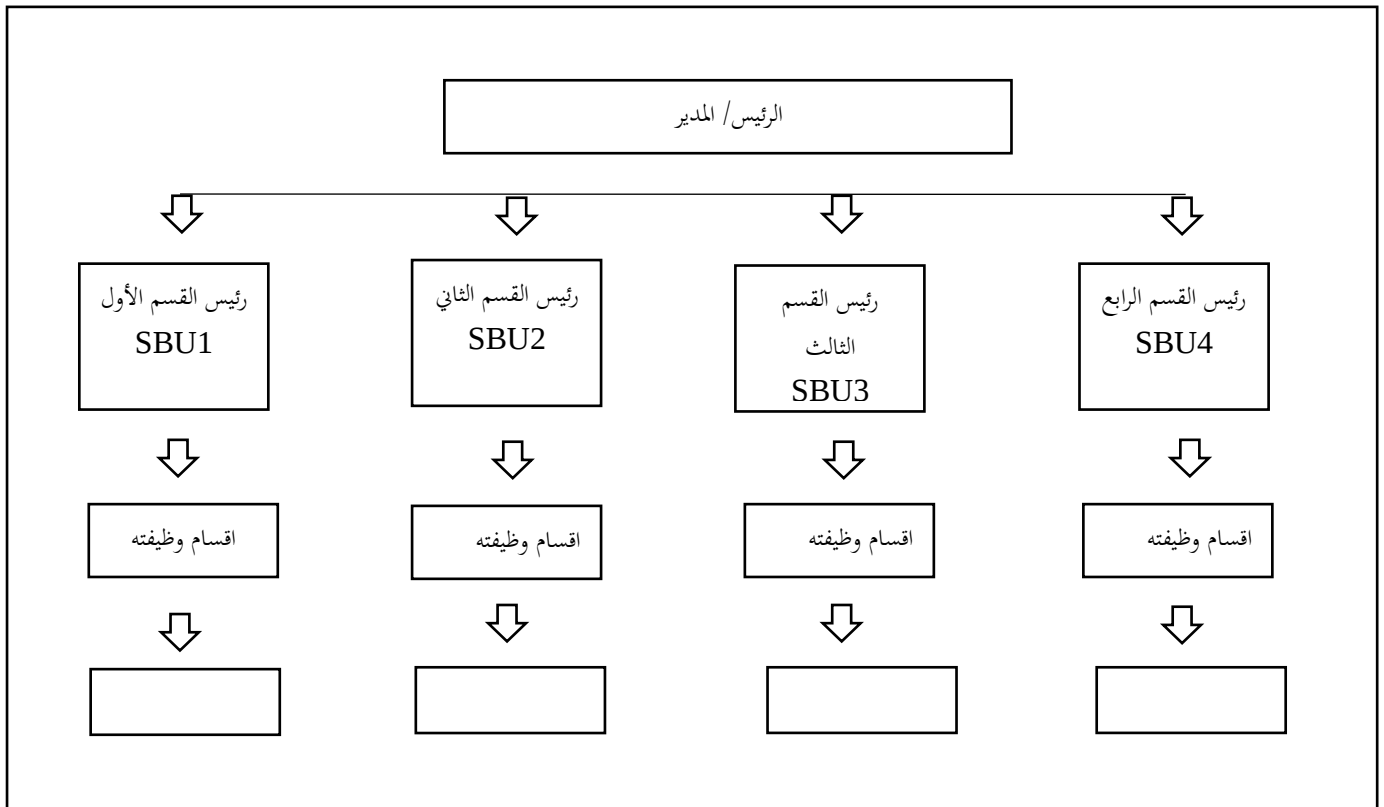
¹ فلاح حسن عداي الحسيني، المرجع نفسه، ص ص 95، 96.

الهيكل القطاعي:¹

وفقا لهذا النوع من الهياكل التنظيمية فإنه يستهدف مستوى اداري يشتمل على رؤساء القطاعات يتوسط المستوى الخاص بالإدارة العليا والإدارات الوظيفية الأخرى ويطلق عليه في بعض الادبيات بالهيكل الخاص بوحدة الاعمال الاستراتيجية حيث يمثل كل منتج او سلعة وحدة خاصة من وحدات الاعمال الاستراتيجية، وتحدد مجموعات تنظيمية مستقلة تتكون من قطاعي السوق والسلعة مستقلة ومتميزة وتعطي مسؤولية وصلاحيه أولوية لإدارة مناطقها الوظيفية.

- من الممكن ان تكون وحدة الاعمال الاستراتيجية في أي حجم او مستوى وينبغي ان تتم كما يلي:
- ان تكون مهمة محددة وواضحة؛
- ان يكون هنالك منافسون واضحون ومعروفون؛
- ان تعمل وحدة الاعمال الاستراتيجية على تركيز جهودها وامكانياتها على أسواق خارجية؛
- ان تمتلك السيطرة على وظائف اعمالها ونطاق نشاطها.

الشكل رقم (3): الهيكل القطاعي (تنظيم اقسام المنتجات) (SBU)



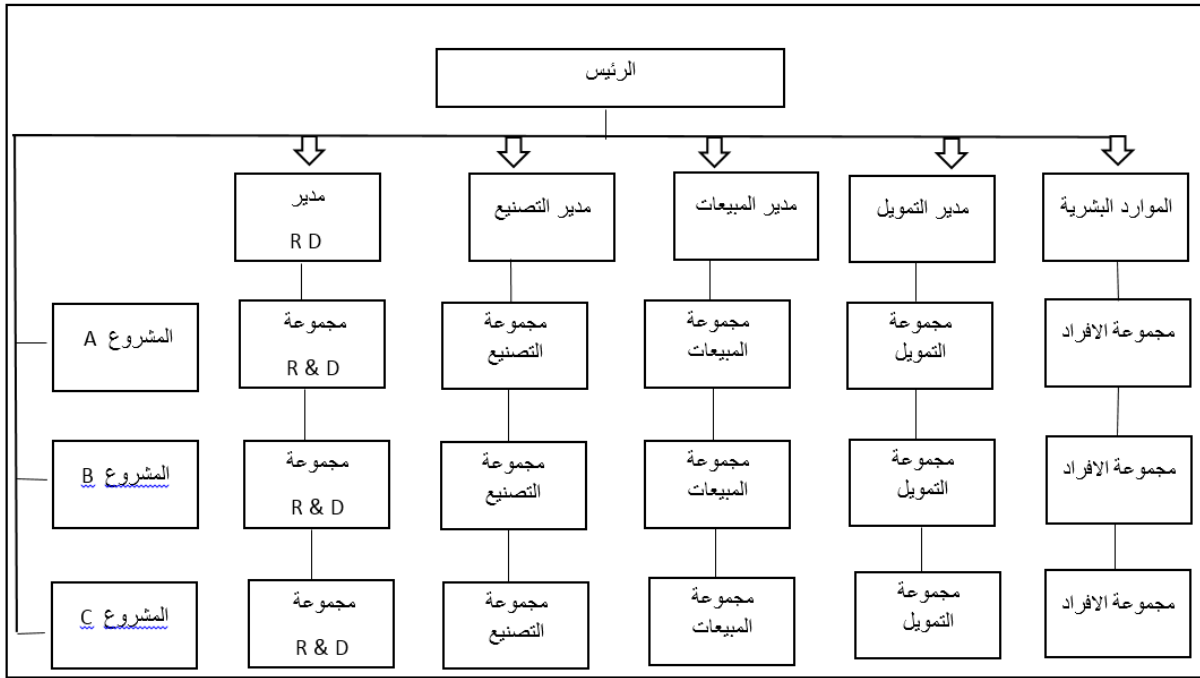
المصدر: فلاح حسن عداي الحسيني، المرجع نفسه، ص 97.

¹ فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص ص96، 97.

- هيكل المصفوفة:¹

يتم وفقا لهذا النوع من الهياكل التنظيمية دمج مجالات الأقسام والوظائف في ذات الوقت وعند نفس المستوى حيث يكون للعاملين رئيسان احدهما اداري للمشروع والآخر متخصص ويستدعي الافراد من الوحدات الوظيفية على أساس مؤقت لوحدة مشروع معين، وتعمل وحدات المشروع كأقسام من حيث كونها مختلفة على أساس السلع او السوق، وما يميز هذا النوع كونه يجمع بين استقرار الهيكل الوظيفي ومرونة تنظيم المشروع ويكون فعالا عندما تكون المتغيرات البيئية متغيرة ومعقدة وبشكل خاص في التكنولوجيا والأسواق حيث من مساوئه ان يكون مصدرا لتفجير الصراعات على المسؤولية او الصلاحية وتوزيع الموارد وغيرها.

الشكل رقم (4): الهيكل المصفوفي



المصدر: فلاح حسن عداي الحسيني، المرجع نفسه، ص 97.

- الهيكل المختلط (المتعدد):²

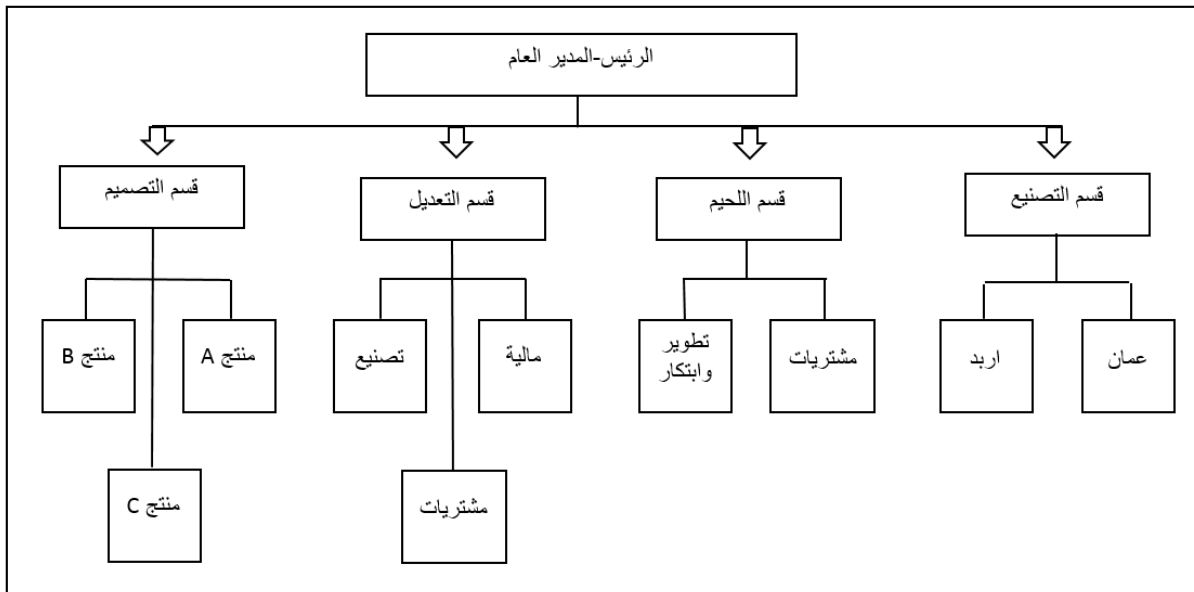
الهيكل المختلط هو عبارة عن تجميع اقسام منفصلة تنتج سلعا مختلفة في أسواق مختلفة ولكنها تعمل معا تحت مظلة او ضمن إطار منشأة واحدة ووفقا لهذا النموذج فان الأقسام تكون مستقلة عن بعضها البعض، ولكنها تشترك في اعتماد المركز الرئيسي فيما يتعلق بعملية تخصيص الموارد وكذلك

¹ فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 97.

² فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 99.

التخطيط على مستوى المنشأة بمجملها ومن الفوائد الناجمة على استخدام هذا النوع من الهياكل هو انه يساهم في تحديد الالتزام القانوني ويعمل على احتمالية تخفيض الضرائب وتمتع بعض إدارات الأقسام على نوع من الاستقلالية في إدارة واتخاذ القرارات كما يساهم في عملية التنويع وإمكانية توزيع المخاطر على قطاعات مختلفة من السوق الا انه لا يعني عدم بروز بعض المساوئ عن هذا النوع حيث تركيزه الشديد نحو الجوانب القانونية والمالية وصعوبة دمج بعض الأقسام للحصول على تعاون تسويقي او تشغيلي.

الشكل رقم (5): الهيكل المختلط



المصدر: فلاح حسن عداي الحسيني، المرجع نفسه، ص 99.

ثانيا: الثقافة التنظيمية:

لم يجد مفهوم الثقافة التنظيمية طريقه في الدراسات التنظيمية بشكل واضح ومميز الا عند نهاية السبعينات وبداية الثمانينات من القرن الماضي، وقد حظي باهتمام العديد من منظمات الاعمال، باعتباره أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الاعمال، لأنه يمكن المورد البشري من الالتزام، والانضباط، ويمكن حتى المشاركة في اتخاذ القرار، لهذا سنتطرق في هذا المطلب للإحاطة بأهم جوانب هذا الموضوع وذلك بإعطاء مفهوم دقيق للثقافة التنظيمية وأهم عناصرها.

1- تعريف الثقافة التنظيمية:

أ- مفهوم الثقافة:

إن للثقافة مفهوم واسع وذو جوانب متعددة عرفت عدة تعاريف تتشابه في عدد من أجزائها وتختلف في أخرى، نبرز أهمها:

- **الثقافة لغة:** (ثقف) بمعنى: جدد وسوى، ورجل ثقف: أي رجل حاذق، وثقف الرمح: قومه وسواه.¹ ومعناها بالإنجليزي "Culture" وتترجم بالعربية الى الثقافة والتهذيب، وتعطي أحيانا معنى الحضارة.
- **الثقافة اصطلاحاً:** أول من استخدم هذا المصطلح هو ادوارد تايلور ووضع لها تعريف في كتابه الكلاسيكي "الثقافة البدائية": "بأنها ذلك الكل المعتقد الذي يشمل المفاهيم والمعلومات والفنون والأعراف والعقائد، وجميع القدرات والعقائد التي اكتسبها الإنسان".²

ب- الثقافة التنظيمية:

- **عرفها سكوت "Scott":** "بأنها تلك المعتقدات والقيم المتمسك بها بين أعضاء المنظمة بدلاً من التنوع والتصورات الفردية التي يتم من خلالها رسم السلوك العام".³
- **ويعرفها كل من "A.A.Kennedy. T.E.deal":** على أنها عبارة عن مجموعة من المفاهيم والمعارف والشعائر والقيم التي من خلالها يمكن لمن يعمل في المؤسسة تمكنه من ان يكون عضواً منها.⁴
- **كما تطرق شين "Scheni":** الى ان الثقافة التنظيمية هي نمط من الافتراضات الأساسية مطورة او مبتدعة من قبل جماعة كما تعلمتها من خلال التلاؤم مع مشكلات العالم الخارجي، وضرورات التلاؤم الداخلي والتي اثبتت صلاحيتها لكنها تعد قيمة ويجب تعليمها للأعضاء الجدد في المنظمات باعتبارها سبل صحيحة للإدراك واحساس فيما يتعلق بالمشكلات.⁵

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بان الثقافة التنظيمية عبارة عن نظام من القيم والمعتقدات والأعراف والسلوكيات والتقاليد المشتركة التي يتقاسمها الافراد والجماعات في المنظمة، والتي

¹ جمال الدين ابن منظور أبو الفضل، لسان العرب، دار احياء التراث العربي، الجزء 9، بيروت، لبنان، 1988، ص19.

² منير سعيد بعلبكي، المورد القريب، دار المعرفة، قاموس انجليزي_عربي، بيروت، لبنان، 2004.

³ مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي واعداد الخطة الاستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2000، ص 131.

⁴ Maurice Thevenet, la culture d'entreprise, paris, puf, 2003, p.5.

⁵ مرزوق فاتح، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية لشركة مغرب باب، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2018/2017، ص 10.

تمس شعورهم في الجانب النفسي وتظهر في سلوكهم، أي كلما تكاملت المشاعر بين الافراد كلما توحّد سلوكهم والتي في النهاية تشكل قيمة المنظمة من خلال المشاركة في رسم وتحقيق الأهداف المشتركة.

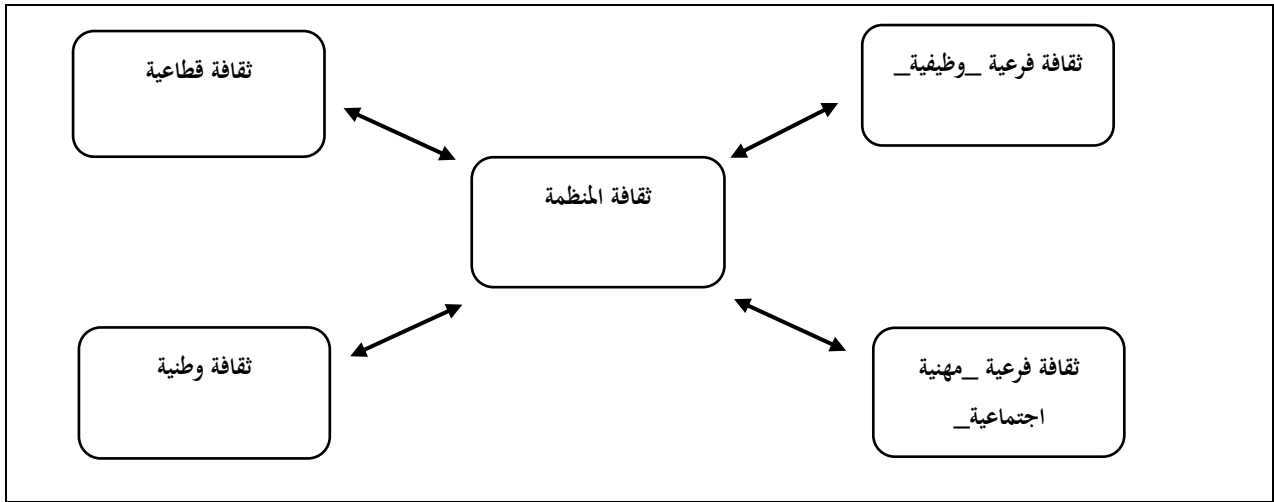
2- أهمية الثقافة التنظيمية:

تعتبر أهمية الثقافة التنظيمية بالنسبة لمنظمات الاعمال يمكن ايجازها في النقاط التالية:¹

- الثقافة التنظيمية تساعد المنظمة على تحقيق طموحاتها وأهدافها؛
- تمكن افراد المنظمة على صياغة الاستراتيجيات لتحديد الأهداف؛
- تساهم في توجيه اتخاذ القرار من قبل الموظفين في حال عدم وجود قواعد او اساسيات مكتوبة؛
- تتميز المنظمة عن باقي المنظمات من خلال التوضيح لنماذج السلوك والعلاقات للأفراد التي يجب ان يتبعوها؛
- تؤثر الثقافة التنظيمية على قابلية المنظمة للتغيير، فكلما كانت ثقافة المنظمة مرنة كانت أقدر على التغيير؛
- تسهل الثقافة القوية مهمة الإدارة حيث لا تضطر الى اللجوء للإجراءات الرسمية لتأكيد السلوك المطلوب.

3- مصادر وأنواع الثقافة التنظيمية:

الشكل رقم (6): مصادر الثقافة التنظيمية السائدة في التنظيم.



Source : Pierre Morin, Éric Deiauales, **le manager a L'écoute du sociologue**, édition, Ed d'organisation, paris, 2007, P.46.

حيث ان الشكل (6) يوضح انواعا لمصادر الثقافة التي تكون سائدة في التنظيم،

وهنا يبرز لنا مصدرين للثقافة التنظيمية السائدة ولهما تأثير على سير العمل، وهي الثقافة القطاعية (داخل قطاع الجامعة) والثقافة الوظيفية (طبيعة الوظيفة)، يساعد الوعي بالثقافة السائدة في

¹ مزوق فاتح، المرجع نفسه، ص 22.

تطبيق وتصميم خطط استراتيجية متكاملة تؤثر بشكل إيجابي في تكوين أنظمة اتصال فعالة وأنماط قيادية تشاركية تساهم في إيجاد مناخ يتسم بالتعاون والتلاحم.

4- مكونات الثقافة التنظيمية:

الجدول رقم (1): مكونات الثقافة التنظيمية

العنصر الظاهر	الوصف
الطقوس	وهي احتفالات تتكرر بطريقة نمطية معيارية وتعزز بصورة دائمة، من بين القيم والمعايير الرئيسية هي استراحة يومية لتناول الشاي أو القهوة.
المراسيم	هي أنشطة واحداث يقوم بها الفرد بممارسة طقوس، شعائر في ثقافتهم.
شعائر	عبارة عن فعاليات/ احداث مخططة لدمج مظاهر ثقافية متنوعة في حدث معين يقام بها من خلال التفاعل الاجتماعي وهدفها نقل رسالة معينة او انجاز غرض محدد، منها مثلاً طقوس التحاق موظف جديد بالمؤسسة او ترقية مسؤول.
الابطال	هم الاناس الذين الذي يتمسكون بقيم المنظمة وثقافتها ويقدمون دوراً نموذجياً في الإنجاز والأداء لباقي أعضاء المنظمة.
القصص والاساطير	ويعني بالقصص الروايات التي حدثت في الماضي وللعاملين معرفة بها وتذكرهم بالقيم الثقافية التنظيمية وهي مزيج من الخيال والحقائق، لان هذه القصص تدور حول المؤسسين الأوائل للمنظمة وتوفر معلومات للأحداث التاريخية التي مرت بها المنظمة ليساعد الموظفين في النهاية على التمسك بهذه الثقافة والمحافظة عليها.
الرموز واللغة	الرموز: هي عبارة عن احداث، أفعال، أشياء او علاقة تستخدم كوسيلة لنقل المعاني ولها ارتباط بمعنى معين للناس، مثل شعائر المؤسسة او اسمها او عملها. اللغة: هي منظومة من المعاني تكون مشتركة بين أعضاء المنظمة يتم استخدامها لنقل الأفكار والمعاني الثقافية، بحيث تعكس اللغة التي يستخدمها العاملون في المنظمة ثقافة تلك المنظمة.
نجوم غير عاديين	يعتبرون شخصيات غير عادية لأنهم يتفوقون عن زملائهم ويصبحون أحياناً رموزاً للصناعة (التي تعمل بها المنظمة) بأكملها.
الوضعيات	تحتوي على كيفية تصميم المباني ونوع الأثاث والمباني وموقع الفرد، وكذلك توزيع البريد على العاملين، والكاملات الهاتفية.
البيئة المادية	تعني الأشياء التي تحيط بالناس مادياً وتعطيهم مثيرات حسية فورية اثناء القيام بأنشطة ثقافية تعبيرية.
الروايات	هي الروايات الخرافية ولا أساس لها.
الروايات الشعبية	تعني الروايات التاريخية وتصف الإنجازات الفريدة لجماعة معينة.

المصدر: حسين حرم، السلوك التنظيمي، دار حامد، عمان، الأردن، 2004، ص 331-333.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (1) ان الثقافة التنظيمية مزيج من التركيبات المادية والنفسية المتداخلة والمعقدة، والتي تشكل في مجموعها ثقافة ما داخل التنظيم، فكما كانت هذه الثقافة القوية أدى ذلك الى دفع الطاقات والإمكانات نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وأيضاً تسهم هذه الثقافة القوية في

عملية التجديد ويبني الطرائق الابتكارية في العمل للعاملين، وهذا من خلال التعاون والتطلع للتحسين الدائم لأعضاء المنظمة.

5- أنواع الثقافة التنظيمية:

يمكن تصنيف الثقافة التنظيمية لأي منظمة الى عدة أنواع أهمها:¹

أ- من حيث مدى القوة:

- الثقافة القوية: ويقصد هنا بثقافة المنظمة ان تمثل قيم لغالبية أعضاء المنظمة. تكون هناك ثقافة قوية عندما يكون اتفاق كبير وتمسك شديد من قبل اغلبية أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات السائدة.

- الثقافة الضعيفة: يعني ان هناك اتفاق وتمسك اقل من أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات المشتركة، وتوصف ثقافة المنظمة بانها ضعيفة عند عدم اعتناقها بقوة من قبل أعضاء المنظمة.

ب- من حيث الشمولية:

- الثقافة السائدة: وتعني هنا الثقافة التي يشترك فيها معظم الأعضاء في المنظمة وتوجه سلوكهم، ويكون انتشارها أوسع بين افراد المنظمة.

- الثقافة الجزئية: وتعني الثقافة التي يشترك فيها جزء من افراد المنظمة مثل الإداريين والمهندسين الخ.

ت- من حيث الأنماط:

- ثقافة القوة/النفوذ: تتركز القوة هنا في اشخاص محددين والتي يملكون سلطة اتخاذ القرارات ويعملون على إيجاد مواقف يجب على الآخرين تنفيذها.

- ثقافة الفرد: تعتبر هذه الثقافة بمنزلة خاصية مميزة لنموذج الإدارة الواعي، فان الافراد المتواجدين داخل الهيكل التنظيمي يحددون بشكل جماعي الطريق الذي تسير عليه المنظمة، فاذا كان هناك هيكل رسمي فان الخدمة تكون لاحتياجات الفرد، ومن الملاحظ ان المنظمات تتبع هذه الثقافة.

- ثقافة الدور: تشبه هذه الثقافة، الثقافة البيروقراطية في شكلها الحقيقي، ويحتل التفاعل مكانه بين التخصصات الوظيفية هذا من خلال الوصف الوظيفي والإجراءات والنظم والقواعد. بحيث يعتبر هذا الوصف الوظيفي أكثر أهمية من القدرات والمهارات للذين ينتمون لهذه الثقافة، كما ان الأداء الذي يتعدى إدراك الدور ليس مطلوب ولا يتم التشجيع عليه. تتلاءم هذه الثقافة مع المنظمات التي تتسم بالاستقرار وليس بالتغيير الدائم.

¹ عبد اللطيف محفوظ، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص 124.

ثالثا: القيادة:

1- مفهوم القيادة:

- **القيادة لغة:** القود في اللغة نقيض السوق، يقال يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقوة والرشد.¹
- **القيادة اصطلاحا:** القيادة هي القدرة على تأثير الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة فهي مسؤولية اتجاه المجموعة المقادة للوصول إلى الأهداف المرسومة.²
- **يعرف بيجو "Pigou" القيادة:** أنها عبارة عن نوع من العلاقة التي تكون بين شخص ما وبيئته، بحيث تكون لإرادته ومشاريعه وبصيرته قوة على التوجيه والسيطرة على الأفراد الآخرين في السعي وراء هدف مشترك وتحقيقه.³
- **اما ريتشارد وزملائه** فانهم يعتقدون ان القيادة هي: "عملية تأثير وفعالية لصفات وخصائص القائد الشخصية، وكذلك خصائص التابعين، وكذلك المواقف التي يمر بها الناس الآخرين سواء كانوا افراد او جماعات وذلك نحو تحقيق اهداف مرغوبة".⁴
- **عرفت القيادة أيضا:** "قدرة الفرد في التأثير على شخص او مجموعة من الاشخاص وتوجيههم وارشادهم هذا من اجل كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاءة في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعة".⁵
- وعليه يمكن القول ان القيادة هي ظاهرة نفسية واجتماعية تقوم على علاقة اعتمادية تبادلية بين شخص وهو القائد وباقي أعضاء الجماعة التي يقودها ويتج عنيا تأثير القائد في الجماعة وتحفيزهم للقيام بأعمالهم بكفاءة، ثم تحقيق اهداف المنظمة.

2- خصائص القيادة:

تمتاز بمجموعة من الخصائص أهمها:¹

¹ عرعر فاتح، درموش عبد الهادي، **القيادة وأثرها على الأداء**، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة اكلي محند ولحاج، البويرة، الجزائر، 2019/2018، ص 10.

² عرعر فاتح، المرجع نفسه، ص 10.

³ عبد العزيز السيد الشخصي، علم النفس الاجتماعي، دار القاهرة للكتاب، ط1، عين الشمس، مصر، بدون سنة.

⁴ دشيشة دعاء، بوسدره روان، **تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على الابداع**، دراسة حالة مؤسسة تواب، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر الأكاديمي علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2021/2020، ص 20.

⁵ كامل محمد المغربي، **الإدارة اصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي العشرين**، دار الفكر للنشر، ط1، عمان، 2007، ص 234.

- المهارات الشخصية والذاتية:

ويقصد بها هنا الصفات والقدرات اللازمة في بناء الشخصية للقائد مثل السمات الجسدية او قدرة الفرد المتصلة بالثروة البدنية والعصبية وقوة التحمل والقدرات العقلية (كالاستعدادات الفكرية والذهنية وأهمها الذكاء) وضبط النفس (وهي القوة المحركة للعمل حتى يتمكن القائد من صنع القرار واتخاذ دون تردد وبحسم وتوقع الاحتمالات ومواجهتها بهدوء).

- المهارات السلوكية والإنسانية:

وتعني هنا مدى قدرة القائد على التعامل مع البشر بصفة عامة وتابعيه بصفة خاصة إضافة على العمل لتنسيق جهودهم والعمل بروح الفريق ويعتبر هذا النوع من المهارات ضروريا لنجاح او فشل القادة في قيادة التنظيمات الحديثة.

- المهارات الفنية:

والمقصود بها انها المعرفة المتخصصة في فرع من فروع وتطويعها في كيفية التعامل مع الأشياء بسهولة هذا في سبيل تحقيق الهدف، أي بمعنى اخر وهو قدرة القائد على استخدام الوسائل التكنولوجية والعلمية لتحقيق الهدف المنشود.

- المهارات السياسية والإدارية:

يقصد بالمهارات السياسية هي مدى قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يتولى قيادته ومهاراته في تبصر المصالح العامة والاهداف وسياسة العمل وذلك ما يتطلبه من ربط بين أهداف التنظيم الذي يقوده وسياسته من ناحية، ومن ناحية أخرى اهداف النظام القائم أي التوفيق بين الضغوط والاتجاهات الموجودة في المجتمع وبين نشاط التنظيم.

بينما يقصد بالمهارات الإدارية قدرة القيادة على فهم عملها وتحقيق المواءمة بين اهداف التنظيم واشباع رغبات وحاجيات التابعين، يتمثل هذا في قدرة القيادة على التخطيط الجيد والتنظيم الأمثل للمنظمة لاستغلال الطاقات البشرية ووضع معدلات الأداء لها بطريقة موضوعية وفعالة.

3- أهمية القيادة:

¹ معن محمود عياصرة ومروان محمد بني احمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص ص 146، 147.

للقيادة أهمية بالغة لا بد من وجودها في المنظمة حتى يقوم كل عامل بعمله على اتم وجه وتكمن الأهمية فيما يلي:¹

- تعتبر حلقة الوصول التي تكون بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها في المستقبل؛
- أنها البوتقة التي من خلالها تنصهر داخلها كافة المفاهيم المتعلقة بالاستراتيجيات والسياسات؛
- تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقميص الجوانب السلبية قدر الإمكان؛
- تدريب وتنمية ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم الموارد الموجودة في المؤسسة كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم؛
- القدرة على مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة؛
- تسهيل المؤسسة على تحقيق الأهداف المسطرة.

4- أساليب القيادة:

توجد عدة أساليب يتبعها القائد عند قيادته لمؤوسيه منها:²

- القيادة الديمقراطية:

يعتبر أسلوب يتشارك فيه المرؤوسين في اتخاذ القرار، فعندما يكون القائد ديمقراطي يشارك السلطة مع الجماعة ويأخذ برأيهم في عين الاعتبار في معظم قراراته، ويعتبر هذا الأسلوب من أكثر الأساليب القيادية الفعالة.

- القيادة الاوتوقراطية:

ويقصد في هذا الأسلوب بانه أسلوب يشبه الى حد ما القيادة الديكتاتورية حيث لا يكون هناك مجال للمرؤوسين في المشاركة في عملية القيادة، وهنا يعن ليس تسلط القائد على مرؤوسيه بل يكون فعال في عملية اقناعهم بما يريد منهم ان يعملوا، حيث يتولى القيام بأعمال التنظيم والتخطيط والتفكير وعلى المرؤوسين التنفيذ فقط.

- القيادة الديكتاتورية:

يمتاز هنا القائد الديكتاتوري بالتركيز على السلطة، بحيث انه يحتكر القائد كافة السلطات دون فسخ أي مجال امام التابعين للمشاركة او مقاسمة السلطة، حيث ان القائد يقوم بالتهديد والاجبار

¹ دودين احمد يوسف، إدارة الجودة الشاملة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012، ص 174.

² زيد منير عبوي، إدارة المؤسسات العامة واسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، دار الشروق للنشر، عمان، 2009، ص 82.

واستعمال مبدأ الخوف لإنجاز الأعمال للوصول الى الأهداف التي يسعى لها ويسلك المرؤوسين سلوكا معينا لإرضاء ذلك القائد.¹

- القيادة الحرة (قيادة عدم التدخل):

في ظل هذا الأسلوب من القيادة لا يكون للقائد سلطة رسمية بل يمثل رمزا للمنظمة ويعطي الحرية الكاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات التي تكون متعلقة بأعمالهم.²

5- أركان القيادة:

هناك أركان بتفاعلها تتشكل عملية القيادة، حيث لابد من التوافق بين هذه الأركان حتى يتم التفاعل وتتمثل في:³

- وجود شخص يوجه هذه الجماعة ويقوم بالتعاون معها لتحقيق هذا الهدف وهو (القائد). حيث يمكن ان يكون هذا الشخص قد تم اختياره من قبل الجماعة ام تم تعيينه من قبل السلطة أي خارج الجماعة؛
- توافر مجموعة من الناس والتي تكون لديهم هدف موحد لتحقيقه وهو (الاتباع)؛
- ملائمة وظروف يتفاعل من خلالها الافراد حيث تحتم وجود القائد (موقف جماعي).

6- متطلبات القيادة:

حيث ان عملية القيادة تتطلب ما يلي:⁴

- **النفوذ:** حيث يكون النفوذ بالقدرة على احداث امر معين او منعه، يكون مرتبطا بالقدرة الذاتية، وليس بالمركز الوظيفي.
- **السلطة القانونية:** تكون السلطة القانونية في الحق الذي يعطى للقائد في التصرف وان يطاع.
- **التأثير:** التأثير هنا أي ان تكون هناك القدرة على احداث تغيير ما او إيجاد قناعة ما.

رابعاً: الموارد:

¹ ختام عبد الرحيم السحيمات، مفاهيم جديدة في علم الإدارة، دار المكتبة الوطنية، ط1، الأردن، 2009، ص94.

² محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 262.

³ محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة، ط1، عمان، 2008.

⁴ أسامة خيري، القيادة الإدارية، دار الراية للنشر، ط1، عمان، 2012.

تعتبر الموارد مجمل ما تملكه المنظمة سواء كان من إمكانيات مادية، مالية، تكنولوجية، معرفية، معلوماتية، بشرية، وهذه الموارد لا بد من توافرها لكي تساهم في تنشيط، وتفعيل طاقات المنظمة وإمكانات نجاحها.

1- مفهوم الموارد:

تعد الموارد العمود الفقري للمنظمة، حيث انه بدونها لا وجود لها، كما ان أخطر نقاط المنظمة هي تلك المرتبطة بالموارد، حيث يتعذر انجاز الأهداف إذا تعذر تمويلها، لذا وجب الاهتمام بها. وعليه يمكن تعريفها انها: "عبارة عن مجموع ما تملكه المنظمة من أصول سواء كانت (مادية، بشرية، مالية...)، اذ انها تعتبر من أخطر نقاط الضعف في المنظمة لأنه يتعذر على المنظمة الوصول الى أهدافها إذا تعذر عليها تمويلها"¹.

2- أهمية الموارد:

للموارد أهمية بالغة في المنظمة، لأنها تمكنها من متابعة انجاز رسالتها وأهدافها في المجتمع الذي تعمل فيه، لذا يجب ان تكون دائما تحت رقابة الإدارة، وتتجسد هذه الأهمية في:²

- تمنح إدارة المنظمة عمل الخيارات الاستراتيجية المستندة الى هذه الموارد والمستغلة لها استغلالا جيدا في ضوء طبيعة الفرص والبيئة الخارجية؛
- تعطي للمنظمة كفاءات وقدرات محورية تساهم في نجاحها؛
- ان التحديد الجيد والدقيق للموارد تمكن إدارة المنظمة من معرفة وإطلاع تام بنقاط القوة والضعف في هذه الموارد وبالتالي القدرة على صنع خيارات استراتيجية صحيحة.

3- خصائص الموارد:

المنظمة تعطي اهتماما كبيرا للموارد الأساسية فيها، حيث يكون المورد أساسيا إذا تمتع بمجموعة من الخصائص والصفات وهي:³

- ان المورد يتصف بالندرة وتأتي في إطار عدم استطاعة المنافسين الآخرين الحصول على المورد نفسه؛

¹ طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2006، ص298.

² خالد محمد بني حمدان، وائل محمد صبحي ادريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، 2007، ص 82.

³ طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، مرجع سابق، ص 303.

- يجب ان يكون المورد ذو قيمة تنافسية للمنظمة؛
- لدى المنظمة القدرة التنظيمية والإدارية على استغلال فعال للمورد، ويأتي هذا في إطار صيغ تنظيمية متجددة؛

- لا يمكن تقليد المورد من قبل المنافسين الآخرين وان تكاليف تقليده عالية.

4- تصنيف الموارد:

تصنف موارد المنظمة الى:¹

- **موارد ملموسة:** وهذا يدخل في اطارها الموارد المالية والمادية للمنظمة.
 - **موارد غير ملموسة:** حيث تتمثل في الثقافة، التكنولوجيا، المعرفة، الشهرة...الخ.
 - **موارد بشرية:** وتشتمل في المعارف، التعاون وإمكانية الاتصال، التحفيز، المهارات...الخ.
- والجدول التالي يوضح اهم الموارد في المنظمة وخصائصها:

الجدول رقم (2): أنواع الموارد في المنظمة وخصائصها

المورد	المجال	اهم الخصائص
غير ملموسة: التكنولوجيا	الإنتاج والعمليات، نظم المعلومات، التسويق.	- تسهيلات البحث. - عاملين يتمتعون بقدرات مهنية وعلمية. - الملكية الفكرية. - مصدر للتجديد والابتكار والابداع.
الشهرة	التسويق والإدارة العليا.	- شهرة المنظمة مع الموردين الماليين وغير الماليين وكذلك مع الحكومة والمجتمع المحلي. - الشهرة لدى العملاء من خلال التغليف والعلامة التجارية.
البشرية	إدارة الموارد البشرية والعاملين في مختلف أجزاء المنظمة.	- الخبرة والتدريب للعاملين. - المهارات المتوفرة للعاملين. - المستوى التعليمي. - قدرة المنظمة لتحويل المورد البشري الى قدرات تنظيمية.
الملموسة: المالية	النشاط المالي والمحاسبي (أموال، أسهم...)	- تحديد قدرة المنظمة على الاستثمار. - إمكانية التمويل. - إمكانية الاستغلال بسرعة.
المادية	الإنتاج والعمليات الشراء والتخزين التسويق والتوزيع	- تحدد إمكانات المنظمة على الإنتاج وتؤثر على التكاليف والموقع التنافسي وتشمل: التعقيد التكنولوجي، المرونة للإنشاءات والمعدات، الحجم، الموقع.

المصدر: سارة غضاب، المرجع نفسه، ص ص 28، 29.

المطلب الرابع: خصوصية عناصر البيئة الداخلية في الجامعة.

¹ سارة غضاب، أثر متغيرات البيئة الداخلية على عملية الابتكار، مرجع سابق، ص ص 28-29.

تعتبر العناصر (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الموارد) والتي يشترك الكثير من الكتاب في كونها تمثل العناصر الأساسية المشكلة لبيئة الجامعة الداخلية، حيث سنتناول هذه العناصر بشكل منفصل ودقيق.

أولاً: خصوصية الهياكل التنظيمية في الجامعة:¹

ان الهياكل التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي تعاني من بعض القصور والذي يؤثر على فعالية العملية الإدارية، حيث ان السطحية والنمطية في التصميم تكون في الهياكل التنظيمية التقليدية لأنها تعتمد على النموذج الالي، والذي يمتاز بالجمود، وبمركزية القرار، إضافة الى تعدد المستويات الإدارية، وضعف الية التنسيق بين الكليات والاقسام وبين الإدارة الجامعية، وأيضاً يتصف الهيكل بضعف التحسين والتجديد والتطوير المستمر، حيث ان من بين كل هذه السلبيات التي تكون في الهياكل التقليدية، أدت الى التأثير على مردودية مؤسسات التعليم العالي بشكل عام.

تتصف الهياكل الجامعية التقليدية إضافة الى ذلك بكثرة الحواجز الإدارية، والتي من شأنها ان تقتل روح المبادرة وتعرقل مسار عملية التنسيق هذا يؤدي الى جمود وبطء التنظيم، الامر الذي يؤدي الى زيادة مركزية اتخاذ القرار والتقليل من مستويات الثقة بين الأطراف ليضفي عليها الجانب التسلطي على مجريات التنظيم.

ويمكن الإشارة هنا، الى ان هناك ازدواجية في الهيكل الجامعي، حيث ان التسيير الإداري يعتمد على هيكل وتنظيم عمودي للسلطة، في حين ان النشاطات البيداغوجية والعملية تحتاج الى بنية افقية، ومن هنا كان الواجب ان تكون البيداغوجية العملية هي المحور المركزي التي من خلالها تتوزع كافة هياكل الاسناد الإداري والتقني.

ثانياً: الثقافة التنظيمية في الجامعة:

الثقافة التنظيمية الملائمة تساعد جميع العاملين في المنظمة على التعامل والتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للجامعة، وذلك في سبيل جعل الجامعة قائمة ومستمرة، فالجامعات يجب عليها

¹ إبراهيم عاشوري، المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي، دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، الجزائر، 2017/2016، ص 149.

وضع ثقافة تنظيمية جديدة لكي تتوافق مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، مما يساعد على تحقيق رسالتها واستراتيجيتها الجديتين، وجعلها قادرة على التعامل مع مشاكلها بكفاءة وفعالية في حال حدوثها.¹ وتعتبر ثقافة الاحترام والتقدير والمشاركة ونظم المكافآت المعنوية والمادية، من السمات الثقافية التي يجب ان تتواجد داخل الجامعة، فكلما كانت هذه الثقافة سائدة داخل الجامعة كلما أدى الى تسهيل مشاركة الافراد في عملية اتخاذ القرار، والمشاركة في الفعاليات التي تقام على مستوى الجامعة، كما ان شيوع ثقافة الاهتمام بالفرد من الجانب النفسي ورضاه عن الخدمات وظروف العمل، يسهم في عملية تجويد الخدمات من خلال المعرفة المستمرة والدائمة لنقائص واحتياجات الافراد سواء كانوا طلبة او أساتذة او اداريين.

كما ان رسوخ ثقافة العمل الجماعي داخل الجامعة، يمكن استغلالها وتحويلها في إطار عمل منظم، من خلال تكوين حلقات الجودة وفرق التحسين عبر الإدارات، وفرق تعميم الصيانة،² الامر الذي يسهم في زيادة تجويد مخرجات الجامعة (الطلبة، البحوث العلمية، براءات الاختراع... الخ)، ويؤدي ضعف هذه الثقافة التنظيمية داخل الجامعة الى هدر الوقت والجهد وعدم الرشادة في استغلال الإمكانيات المادية والبشرية بسبب سلبيات العمل الفردي الغير منظم.

ان ثقافة تشجيع الابتكار وتبني الأفكار الجديدة، والمبادرات الجديدة يمكن تطويرها في أساليب وطرق أداء العمل، وكذا العمل على تجويد المخرجات بكلفة اقل من خلال تبني أفكار تتعلق بالاستخدام الرشيد لمواردنا وامكانياتنا، كما يسهم تشجيع الابتكار في الرفع من كفاءة مخرجات الجامعة البحثية وزيادة الارتباط بالمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية التي تحتاج الى أفكار ورؤى جديدة في تسيير نشاطاتها، كما تسهم هذه الثقافة في زيادة ربط الجامعة ومخرجاتها بالدول الأكثر تقدما بسبب ان الية التقارب معها لا يكون الا بالاختراعات والابتكارات الجديدة والمثمرة بسبب سرعة تزايد الاكتشافات والحاجة الى أفكار جديدة.

¹ نوح عبد المعطي، ملاءمة الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم العام الثانوي لتطبيق إدارة الجودة، رسالة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر غير منشورة، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، 2006، ص 85.

² كريمة ربحي، تكامل الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة لتحسين الأداء في المؤسسات الجامعية، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012، ص 152.

ثالثاً: خصوصية القيادة في النظام الجامعي:¹

يعتبر موضوع القيادة من أكثر المواضيع حضوراً وممارسة في أي منظمة، غير أن الاختلاف يكمن في اختلافات خصائص وأهداف القيادة بين تنظيم وآخر، فإن المنظمات الربحية تهدف قادتها إلى أهداف مادية حيث يمارسون مهام سلطوية بشكل أكبر، أم فيما يخص التنظيم العالي فإن الخصائص والأهداف المتعلقة بالقيادة تكون مختلفة بشكل واضح من حيث الممارسات والأهداف.

حيث أن القيادة الجامعية تركز في أهدافها على تكوين العنصر البشري، فإن عملية توجه الموارد البشرية والمالية من طرف القيادة الجامعية، يكون الهدف منها الاستثمار في رأس المال البشري، سواء كانوا أعضاء هيئة التدريس أو طلبة، فإن الهدف الأساس للقادة الجامعيين يكمن في كيفية الاستغلال الأمثل لهذه الموارد من أجل الحصول على مخرجات بشرية وكفاءات جامعية تخدم المجتمع.

والقيادة من منظور التعليم الجامعي هي مسؤولية أكثر منها جانب سلطوي، فالتعليم الجامعي هو رسالة وليس مهنة، هذا ما ينعكس على أداء القيادات التي تكون غالباً من أعضاء هيئة التدريس، فإن نظرتهم للقيادة تبدو على أنها تعاونية تشاركية تفاعلية بهدف تحقيق مساعي إنسانية مجتمعية أكثر منها تسلطية.

من جهة أخرى فإن القيادة تتميز في المحيط الجامعي، بدرجة عالية من التفاعل والتشابك بسبب تعدد أطراف محيط الجامعة الداخلي والخارجي على حد سواء، الأمر الذي يحتم على القيادات الجامعية انتهاز أساليب قيادية أكثر مشاركة وانفتاحاً على مختلف المستفيدين والفاعلين في الجامعة.

يتوجب أيضاً على القيادات الجامعية أنها تكتسب مهارات متعددة ومناسبة، نظراً لأن محيط الجامعة يتميز بالتنوع والاختلاف في مستويات ومدرجات الأفراد، هذا ما يحتم على أن يكون القادة الجامعيون على مستوى عالي من الذكاء والمرونة والتفاعل وأيضاً القدرة على حل المشكلات.

بما أن مؤسسات التعليم العالي تعتبر في محيط سريع تغيير في التكنولوجيا وما يرافق هذا البعد من استخدامات متعددة، يتطلب من القيادة الجامعية القدرة العالية على مواكبة هذه التغيرات، يكون هذا من خلال القدرة على التعامل مع هذه التكنولوجيا من ناحية الامتلاك والتوجيه والاستخدام بما يخدم الأهداف البيداغوجية والعلمية والبحثية والتسييرية.

¹ إبراهيم عاشوري، المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي، مرجع سابق، ص 155.

رابعاً: الموارد البشرية في الجامعة:¹

يعد الأستاذ الجامعي من العناصر المهمة في العملية التعليمية في الجامعة، وبالرغم من تزايد أهميته ودوره في فلسفة نظام (ل م د)، إلا أن الأستاذ الجامعي يعاني جملة من العقبات والمشاكل التي حالت دون التطبيق الصحيح لهذا النظام، الأمر الذي يتطلب تشخي لحالة الأستاذ الجامعي.

من جهة أخرى فإن، الفهم الجيد والشرح المستمر لأهداف وغايات نظام (ل م د)، وإشراك الأستاذ الجامعي في مختلف التغيرات التي تطرأ على النظام، حيث من الضروري تفعيل مضمون وصاية الأستاذ على الطالب سواء من ناحية الجانب الإعلامي، الجانب النفسي التقني، البيداغوجي، والجانب المنهجي والمهني، وتوفير متطلبات نجاح الوصاية من خلال توفير قاعات مخصصة لذلك، وتنشيط مجهودات الأستاذ الجامعي في دوره على وصاية الطالب.

ومن ناحية أخرى، من الضروري تفعيل عملية التنبؤ السليم للاحتياجات الحقيقية من المورد البشري، هذا بهدف تغطية العجز الملاحظ في عدد الأساتذة نسبة لعدد الطلبة، وهذا بهدف تخفيف الأعباء على الأستاذ الجامعي وزيادة نسب التأطير بالنوعية والكمية اللازمة، مما يتيح المجال للأستاذ الجامعي إتمام بحوثه العلمية.

من جهة أخرى، من الضروري توفير برامج تدريبية خاصة بالأستاذ الجامعي، والإداري، وعقد الملتقيات والأيام الدراسية والتكوينية، هذا بهدف زيادة المقدرة لدى الأستاذ الجامعي لكي يتعامل مع هذا النظام ويتحكم في مختلف انشطته وفعالياته، للتقليل من درجة المقاومة لهذا النظام وإشراكهم في العملية التغييرية.

من جهة أخرى، ضرورة إعادة النظر في قانون البحث العلمي، من خلال تفعيل الاستقلالية الأكاديمية للأستاذ الجامعي والمخبر العلمي، وكذا أيضاً تنشيط مجهودات الأستاذ في إطار الجديدة الموكلة إليه في نظام (ل م د) من خلال زيادة الدعم المعنوي والمادي، وتسهيل الإجراءات التي تكون متعلقة بإنشاء المراكز والوحدات البحثية وزيادة الدعم المالي الذي يكون مخصص لها.

وأخيراً، فإن من الضروري إيجاد حل للمشاكل التي تكون عالقة فيما يخص مشكلة الأجور والسكن الوظيفي وأنظمة الترقية، بما يكفل ويوفر أحسن الظروف الممكنة هذا لأجل التحسين من الأداء البحثي والتدريسي للأستاذ الجامعي، وتهيئة الظروف له من أجل التفرغ الكلي لأنشطة وفعاليات الجامعة.

¹ إبراهيم عاشوري، المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي، مرجع سابق، ص 133.

المبحث الثاني: التأصيل النظري للمقاولاتية.

عرف موضوع المقاولاتية اهتماما كبيرا من طرف الحكومات، وهذا كونها أضحت تمثل أحد أقطاب الاقتصاد وقاطرات نموه، وما يؤكد على تزايد الملتقيات العلمية والمؤتمرات الدولية التي تناقش الموضوع في مختلف المجتمعات والمناسبات، وكذا الإعانات والتسهيلات التي تمنحها الدولة لتشجيعها. لذا سوف نتطرق في هذا المبحث الى:

المطلب الأول: مفهوم المقاولاتية.

إن أهمية المقاول في تنمية المجتمعات اقتصاديا، أدت بالباحثين في هذا المجال إلى شرح مفهوم المقاولاتية، وقد ازداد الاهتمام بهذا المجال في عصرنا الحالي خصوصا وأن الحكومات تعمل على دعم مجالات المقاولات في البلدان كونها أصبحت إحدى أقطاب النمو والتطوير الاقتصادي.

أولا: تعريف المقاولاتية:

- لغة: المقاولاتية "Entrepreneurship" هي كلمة إنجليزية الأصل تم اشتقاقها من الكلمة الفرنسية، حيث أن المقاولاتية تعني حاول، خاض، وتتضمن فكرة المغامرة والتجديد.¹
- اصطلاحا: يمكن القول على " أنها حركية انشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد، وذلك عن طريق انشاء منظمات جديدة".²
- وقد ظهر "مفهوم المقاولاتية في الكتابات الاقتصادية منذ كتب الاقتصادي الأيرلندي ريتشارد كانتيلون (1680_1734)، وعبر عنه بنوع من الشخصية على استعداد لتأسيس مشروع جديد او مؤسسة. ويرجع تعريف رائد الاعمال الاقتصادي شوم بيتر (1883_1950): "الريادي بانه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة الى ابتكار ناجح".³
- عرف "Fayolle" المقاولاتية على أنها: "وضعية تربط الفرد بمشروع او منظمة الناشئة وذلك بصفة متلازمة، حيث ان هذا الفرد يتميز بالتزام شخصي وقوي، وتكمن القيمة بالنسبة للمقاول في المداخل

¹ حمزة لفقير، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاول، دراسة حالة برنامج (Cree germ) المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية والحرفة، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، قسم تسيير المؤسسات، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2008/2009، ص25.

² أمينة بن جمعة وربيعي جرمان، دار المقاولاتية كآلية لتفعيل فكرة انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى طلبة الجامعة، من مجلة ميلاف للبحوث والدراسات العدد 05 جامعة قسنطينة نموذجاً، جوان 2017، ص237.

³ أحمد بن عبد الرحمن الشميري ووفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الاعمال، دار العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة 1، الرياض، السعودية، 2019، ص 24.

المادية، المالية واستقلالية الذاتية أما بالنسبة للزبائن فتكون من خلال الرضا لاستهلاكهم للسلع والخدمات المعروضة أما بالنسبة للمولين تتعلق بالفائدة وأرباح النقدية المتحصل عليه".¹

- كما يعرف "Gartner" المقاولاتية بأنها: "عمل بسيط يتمثل في إنشاء مؤسسة مع تحمل المخاطر حيث أن إنشاء المؤسسة يستوفي على ثلاث حالات مختلفة: الإنشاء، إعادة بعث المؤسسة، تنشيط المؤسسة".²

- وعرفت أيضا منظمة التعاون والاقتصادية التنمية "OCDE" المقاولاتية على أنها: "النشاط الديناميكي الذي يسعى لخلق قيمة من خلال إنشاء أو توسيع نشاط اقتصادي عن طريق تحديد واستغلال منتجات جديدة، طرق جديدة أو أسواق جديدة".³

- أما "ROBER HISEIH" فيقول أن المقاولاتية: "هي السيرة التي تهدف إلى إنتاج منتج جديد ذو قيمة وذلك بتقديم الوقت والجهد اللازمين، مع تحمل المخاطر الناجمة عن ذلك بمختلف أنواعها (مالية، نفسية، اجتماعية)، وبمقابل ذلك يتم الحصول على إشباع مادي ومعنوي".⁴

- أما "Drucker" على أنها: "فعل الإبداع الذي يتضمن إعطاء الموارد المتاحة حاليا أي القدرة على إيجاد قيمة جديدة".⁵

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المقاولاتية هي الأفعال والعمليات التي يقوم بها المقاول لإنشاء مؤسسة جديدة أو تطوير مؤسسة قائمة، بهدف تحقيق ربح عن طريق اكتشاف فرص جديدة لخلق سلع وخدمات ذو قيمة، من خلال اكتشاف وتثمين واستغلال الفرص المتاحة في السوق وذلك بتوفير مختلف الموارد الضرورية بهدف تقديم قيمة تخلق الثروة والمنفعة، مع تحمل المخاطر الناجمة عن ذلك.

¹ فتحة صدوق، المقالة في الجزائر بين التنظير والتطبيق، دار هومة للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الجزائر، 2011، ص ص 14-24.

² بوبريت بثينة، مخلوف صورية، دور المقاولاتية في التنوع الاقتصادي الجزائري 2010-2018، دراسة حالة ودورها في التنوع الاقتصادي ولاية بومرداس، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة مولود معمري، تيزي وزوو، الجزائر، 2018/2019، ص 14.

³ حوجو مصطفى، هاملي عبد القادر، محددات توجه الجامعي نحو النشاط المقاولاتي، دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، العدد 08، جامعة الوادي، ديسمبر 2018، ص 25.

⁴ لفقيه حمزة، روح المقالة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مقاولي ولاية برج بوعريش، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2016/2017، ص 2.

⁵ عمر علي إسماعيل، خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الموصل، العراق، العدد 04، ص ص 71، 70.

ثانياً: خصائص المقاولاتية:

تتميز المقاولاتية بالخصائص التالية:¹

- المقاولاتية هي أحد مدخلات عمليات اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأفضل للموارد المتاحة للوصول الى إطلاق المنتج او الخدمة الجديدة وكذلك الوصول الى تطوير طرق وأساليب جديدة للعمليات؛
- الجهد الموجه نحو التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج والبيع؛
- سرعة التكيف مع الأوضاع الاجتماعية؛
- مجموعة المهارات الإدارية والإبداعية المستندة على المبادرة الفردية والموجهة نحو الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والتي تتسم قراراتها بمستوى معين من المخاطرة؛
- الإدراك الكامل للفرص المتمثلة بالحاجات والرغبات والمشاكل والتحديات والاستخدام الأفضل للموارد نحو تطبيق الأفكار الجديدة في المشروعات التي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

ثالثاً: أهمية المقاولاتية:²

تتمثل أهمية المقاولاتية في النقاط التالية:

- **المقاولاتية والنمو الاقتصادي:** قد لا يكون للنشاط التجاري له تأثير مباشر على النمو الاقتصادي ولكن يتسارع نظراً لوجود عدد كبير من الافراد المغامرين، وقد اثبتت دراسة GEM: المرصد العالي لريادة الاعمال والتي اقترحت مقارنة نموذج الابعاد الاجتماعية بين مختلف البلدان ان نسبة من الناتج المحلي الإجمالي الذي يأتي من المشاريع المقاولاتية يزداد كل عام.
- **المقاولاتية وخلق فرص العمل:** هي وسيلة للحد من البطالة، فقد أصبح القيام بها من ضروريات تحقيق التكامل الاجتماعي لصاحب المشروع وعائلته.
- **المقاولاتية والابتكار:** نموذج الابتكار ناتج بشكل أساسي من اعمال "Schumpeter" وما جاء به من نظرية التدمير الخلاق والتي تفسر أهمية المقاولاتية ودور الابتكار في تحقيق ذلك، ومنذ اعمال "Schumpeter" اتفق الباحثين على ان الابتكار هو محرك النمو الاقتصادي، فهناك مفهوم ضيق وواسع لابتكار حيث أن المفهوم الضيق يتمثل في الارتباط بالجوانب التكنولوجية، وحالياً هذا المنظور الضيق

¹ فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة أعمال الصغيرة، دار حامد للنشر وتوزيع، الطبعة 02، الأردن، 2008، ص30.

² أمنية بن جمعة، دار المقاولاتية كألية لتفعيل فكرة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى الطلبة، مرجع سابق، ص ص 273، 274.

يسيطر عل عدد كبير من الإجراءات العمومية عن تلك التي نعرفها من قبل لأنه اكتشاف او تحويل منتج، أو اقتراح طريقة جديدة للعمل والتوزيع، او البيع.

يميز "Schumpeter" بين خمسة أنواع من التوافقات الجديدة:

- تقديم منتج جديد؛
- تقديم طريقة أو أسلوب انتاجي جديد؛
- افتتاح او دخول سوق جديد؛
- الحصول على مصدر توريد جديد للمواد الخام؛
- المتناقض بين الحقيقة كما هي وكما يجب ان تكون او كما تتصورها؛
- الابتكار المرتكز على الحاجة الهيكلية؛
- المعارف الجديدة، العلمية او غيرها؛
- التغيير في التركيبة السكانية والتغييرات في الادراك والمعرفة الجديدة.¹

رابعاً: أهداف المقاولاتية:

- لا تختلف الوظيفة الأساسية للمقاولاتية حسب طبيعتها، بل حسب وجهة النظر الداخلية، أي وجهات النظر للمساهمين والعمال والإدارة والنقابات. من بين الأهداف التي تمارسها المقاولاتية نذكر:
- **خدمة السوق:** تكون من خلال انتاج وتسويق سلع وخدمات متطابقة للطلب الفعلي، فلا يمكن للمقاول أن يصمد في خصم المناخ الاقتصادي السائد الا باعتبار خدمة السوق المركزية.
 - **تحقيق المكاسب المالية وتعظيم الربح:** الحصول على أرباح مالية وتعظيم الربح يعتبر بالنسبة للمقاول أهم هدف تسعى لتحقيقه.
 - **عمل مخطط مناسب وملائم للظروف:** ترتكز المقاولاتية على التخطيط الجيد حيث يقوم على دراسة المشروع والظروف المحيطة والاحتياجات والمعوقات والتحديات وطرق التعامل مع كل الظروف للوصول لمرحلة النجاح وانجاز المشروع على أكمل وجه حسب الخطة المرسومة بدراسة وعناية.
 - **تعظيم المنفعة الاجتماعية:** تلعب المسؤولية الاجتماعية للمقاولات دوراً بارزاً في الحفاظ على البيئة وتحسين مناخ العمل، واحترام الحقوق الأساسية للإنسان كما تساهم في تدبير أفضل للمخاطر وحياة

¹ أمينة بن جمعة، دار المقاولاتية كآلية لتفعيل فكرة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى الطلبة، مرجع سابق، ص274.

حصص جديدة من السوق وتطوير الطرق لتقديم خدمة متاحة لتصبح أسهل وأفضل لتلبية حاجات الجمهور.¹

المطلب الثاني: نشأة المقاولة.

ظهر مفهومها في الكتب الأوائل بمفهوم الاقتصاديين مثل:

أولاً: المدرسة الكلاسيكية:² "R. Cantillon 1680-1734":

أول من أدخل البعد الاقتصادي، المصطلح بمفهومه الريادي المقاولة "entrepreneurial" في التنمية الاقتصادية بين الأملاك الأرضية والعمال الرياديين داخل النظام الاقتصادي وهو ذلك الشخص الذي يمتلك مهارات والمخاطرة والابتكار ليقوم بالتوليف بين عوامل الإنتاج لإنشاء مؤسسة أي هو الشخص الذي يكون على استعداد لتأمين مشروع اقتصادي ويحمل المسؤولية عن النتائج الغير مؤكدة.

ثم جاء "j.baptiste.say" بمصطلح المقاول الى النظرية الاقتصادية المعروف بقانون المنافذ (l'oid débouchée) "1767-1832" حيث ميز بين المقاول والرأسمالي أي المقاول ليس بالضرورة هو الذي يمتلك رأس المال بل إنه ذلك الانسان الذي يسير الموارد البشرية ويتحمل المجازف حيث تتطلب المقاولة تسيير الموارد (المالية، البشرية، النفسية،...) الخ وهو بذلك يؤكد على قدرة رأس المال وتوظيفه في عملية الإنتاج بكفاءة للحصول على اثار "Smith Adam" للمقاولين بشكل غير مباشر حيث أطلق عليهم اسم "projectures" وهو سلوك الأشخاص الذين يهتمون بالمشاريع لأجل تحقيق الأرباح وهو يعطي أهمية للمقاولة من خلال البعد السلوكي لصاحب المشروع.³

ثانياً: المدرسة النيوكلاسيكية:⁴ "J. Schumpeter 1883-1950":

اعتبر على أن المقاول كمبدع وكوحدة ابداع حيث يعتبر "J. Schumpeter" أول من ركز على عنصر الابداع في المجال الاقتصادي إذ اثار لأهمية الابداع في زيادة أرباح المؤسسة. إذ يبين على أن المقاول كمبدع والمؤسسة كوحدة إبداع أي المقاول يقوم بوظيفة الإبداع الذي يعرف على أنه تغيير يسمح بتحقيق أرباح جديدة ولهذا فإن الربح هو المكافئة العادلة للمقاول الذي أخذ على عاتقه المخاطرة، وهو بهذا يعتبر الإبداع محرك للنمو الاقتصادي والتطور التكنولوجي.

¹ جبار بوكثير، سعيدة حركات، **المقاولة في الجزائر**، الملتقى الدولي الأول حول المقاولة المستدامة بين إشكالية البقاء وحتمية الابتكار، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميله، الجزائر، يومي 19، 18 أبريل 2017، ص ص 6، 7.

² Brahim Allali, vers une théorie de l'entrepreneuriat, cahier de recherche, l'ISCAE, n17, Maroc, p3.

³ Sophie Boutillier et Dimitri Uzunidis, la Legends de l'entrepreneur, Edition la découverte & sayros, paris, 1999, p26.

⁴ Sophie Boutillier et Dimitri Uzunidis, op cit, p30.

أما "Cantillon" حدد الدور الذي يلعبه المقاول باعتباره وسيط يتحمل مخاطر تدفق السلع والبضائع، والشراء بأسعار محددة ويقوم ببيعها لاحقاً بأسعار غير معروفة أي أنه يتحمل المخاطر مع الظروف غير الواضحة.

ثالثاً: المدرسة الحديثة:¹

اعتبر مفكري هذه المدرسة أن المقاولاتية ظاهرة تنظيمية في سياق إيجاد منظمة أو مؤسسة جديدة وأشهرهم "W. gatner" "1988" حيث يعتبر أن المقاولاتية هي عملية إنشاء منظمة جديدة فحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتعبئة وتنسيق الموارد المالية، البشرية، والتقنية..... الخ، وذلك من أجل تجسيد فكرة في شكل مشروع مهيكّل وأن يكون قادراً على تحكم في تغيير طريقة النشاط ومسايرته لأنشطة مقاولاتية جديدة.

المطلب الثالث: عموميات حول المقاول.

يعتبر المقاول من ضمن الحقوق الدراسية الواحدة في العلوم الاجتماعية والاقتصادية، كماله أهمية كبيرة في النمو وتطور المقاول ولقد تعددت التعاريف والمفاهيم التي تتم اعتمادها للمقاول، حيث ركزت كل دراسة على نقطة معينة للموضوع، ولهذا لا يمكن أن نتطرق إلى موضوع المقاول دون أن نبحث على مفهوم المقاول كونه يمثل العامل البشري المبدع والمخاطر، والذي يأخذ بالمبادرة لإنشاء مؤسسة، وهذه العناصر تساهم في تنمية ربح المقاولاتية لديه.

أولاً: مفهوم المقاول:

- حسب "Baptist" فإن المقاول هو من يجمع بين صاحب الأرض والعمال وصاحب رأس المال، وهذا لخلق منتج وعرضه للسوق ومن ثم بيعه وكنتيجة لذلك يقوم المقاول بإعطاء جزء من الأرباح لصاحب رأس المال، ويخصص جزءاً لكراء الأرض وكذا للعمال وما يتبقى فهو ربحه ومن هذا فإن مصطلح المقاول مرتبط بوظائف التنظيم والإشراف والتنسيق.²

¹ Khaled Bouabdallah et abdallah zaouche Entrepreneuriat et développement économique, les cahiers du CREAD, Alger, n 73,2005, pp 16,17.

² بوسيف سيد محمد، تأثير المهارات المقاولاتية على النية المقاولاتية لدى طلبة الجامعيين، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بالفايد، الجزائر، 2018، ص18.

- يعتبر "contillon" أول اقتصادي إيرلندي اهتم بالمعالجة النظرية للمقاول وذلك سنة 1730، إذا أعطى تعريفا لمواصفات المقاول ومكانته الاجتماعية، عرف "المقاول على انه الشخص الذي يتحمل المخاطر الناجمة عن عدم التأكد البيئية".¹
- أما "Schumpeter" عرف بأنه ذلك الشخص الذي يملك الإرادة والقدرة على عرض فكرة جديدة او اختراع جديد الى ابتكار.²
- "Mc Clellam.D": يرى بأن المقاول هو الشخص الديناميكي الذي يخوض مخاطر متعددة.³
- بالنسبة "J_Bsay": فإن المقاول هو الفرد الذي يملك ويسير مؤسسته⁴، وهو عنصر مهم في النظام الديناميكي الرأسمالي لأنه ينقل الموارد الاقتصادية من مستوى الإنتاجية الى مستوى أعلى، وهو لا يختلف مع التعريفين السابقين في أن المقاول يتحمل المخاطر حيث يشترط في المقاول أن يكون صاحب مؤسسة والمسير في نفس الوقت، وهذا ما يجعله شخصا له القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة، لقد ذكر أن المقاول هو وسيط بين مختلف مستويات المنتجين وكذلك هو وسيط بين المستهلكين والمنتجين، حيث أنه يدير العوامل الإنتاجية وهو يفعل ما لا يستطيع الآخرون فعله وبالتالي فان المقاول بالنسبة ل(ساي) هو مسير ومنظم ومتحمل المخاطر.⁵

¹ صندرة سايبى، مقارنة نظرية حول تطور الفكر المقاولي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 04، 2013، ص 204.

² أشواق بن قدور ومحمد بالخير، أهمية نشر ثقافة المقاول و إنعاش الحس المقاوالاتي في الجامعة، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 11، 2017، ص345.

³ الجودي محمد علي، نحو تطوير المقاوالاتية من خلال التعليم المقاوالاتي، أطروحة مقدمة استكمالا لنيل شهادة الدكتوراه، شعبة علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2014، ص21.

⁴ Drucker Peter, **les entrepreneur**, traduit de l'Americain par Hoffman Patric، , edition jean, _ Claude latte, 1985, p53.

⁵ François fccahini, **l'entrepreneur comme un homme prudent**, la revue de science de gestion, N°226_227 juillet octobre 2007, p29.

ثانيا: خصائص المقاول:

يتصف المقاول بمجموعة من السمات حيث تتمثل في جملة من الظروف والمتغيرات البيئية والنفسية والاجتماعية والشخصية. وعلى الرغم من اختلاف الناس واختلاف طبقاتهم الاجتماعية، إلا أن جميعهم يشتركون في بعض الخصائص أهمها:¹

- حسب "R. PAPIN" هناك تعدد وتنوع كبير في الجوانب الواجب توفرها لدى المقاول الموفق، فليس بالإمكان اقتراح صفة تسمح بالقول انه لدى الشخص المقاول الناجح ام لا، ولكن هناك حد أدنى من الصفات التي ينبغي توفرها لدى الشخص صاحب الفكرة والتي يمكن حصرها فيما يلي:
- **الطاقة والحركية:** سلوك ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية انشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد والطاقة اللازمة لإنجاز الأعمال.
- **القدرة على حل مختلف المشاكل:** فقد تواجه المقاول عدة عقبات وهذا ما يفرض عليه محاولة حلها والالتجاء في بعض الأوقات الى جوانب أخرى ومع ذلك لا يجب نقل كل المشاكل الى استشاري ما، لأنه قد يشكل له مشكلة لا يكون كذلك بالنسبة الى استشاري او مساعد.
- **تقبل الفشل:** يشكل الفشل جزءا من النجاح وبالنسبة للمقاول فإن الفشل الخطأ هو مصدر لاستغلال الفرص جديدة وبالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية.
- **قياس المخاطر:** يجب عليه ان يواجه المخاطر التي تواجهه في المستقبل وان لا يعتمد على الخط الذي نادرا ما يتكرر، فالنجاح يأتي نتيجة لجهود طويلة وعمل دائم وتقسيم مستمر النشاط.
- **التجديد والابداع:** فالاستمرار المؤسسة يجب ان تترقى من ناحية منتجاته او هياكله او مخططها الاجتماعي، لهذا تنشأ ضرورة التحرر على التنمية، وهذا يتطلب قدرة على التحليل واستعداد لاستماع وتوفير الطاقة اللازمة لاستجابة التوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.
- **الثقة بالنفس²:** فيها يجعل المقاول اعماله ناجحة، حيث يملك شعورا متفوقا وحساسا بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات اعلى كما أظهرت الدراسات بان المقاول يملك الثقة بالنفس وقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة وتصنيفها والتعامل معها بأفضل طريقة.

¹ صندرة سايبى، محاضرات في إنشاء المؤسسة جامعة عبد الحميد ميرم، قسنطينة 2، 2014/2015، ص 43.

² أشواق بن قدور ومحمد بالخير، أهمية ثقافة المقاول إنعاش الحس المقاوالاتي في الجامعة، مرجع سابق، ص 348.

- **الاندفاع للعمل:** يظهر المقال مستوى من الهمة نحو العمل بأفضل الطرق حتى ان هذا الاندفاع والحماس يأخذ شكل التعنت والرغبة في العمل الشاق.
- **التفاؤل:** يتميز المقال بأنه متفائل أكثر من غيره مع العلم ان الأفراد قد يفشلون في تحقيق شيء في مراحل الحياة، ولكن يجب التعلم مع ذلك الفشل لاستمرار النجاح.

1- الخصائص السلوكية:

تتمثل الخصائص السلوكية على مجموعة من المهارات والتي تتضح من خلال التعرف على السلوك اليومي والاستراتيجي وإدارة طبيعة العلاقة مع الأشخاص العاملين معه او مع المجموعات الاستراتيجية والتنافسية في المحيط ولذلك فإن المقال يوظف هذه الخصائص السلوكية لصالح توسعة المشاريع وتقوية إنتاجيتها وتحسين أدائها بشكل مميز، وعليه فإن هذا النطاق يضمن للمقال امتلاك نوعين من المهارات تجسد في تصرفاته ومواقفه ومن أبرز هذه المهارات ما يلي:¹

- **المهارات التفاعلية:** وتمثل مجموعة المهارات من حيث بناء علاقات إنسانية بين العاملين والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية والسعي لخلق بيئة شغل تفاعلية تستند الى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وعناية وتطوير الابتكارات فضلاً عن تحقيق العدالة في توزيع الاعمال والتقسيم.
- **المهارات التكاملية:** يسعى المقال باستمرار الى تطوير مهاراتهم التكاملية بين العاملين، حيث تصبح المؤسسة او المشروع كأنه خلية عمل مكتملة وتضمن انسيابية المشاريع والأنشطة بين الوحدات والأقسام.

2- الخصائص الإدارية:

وتشمل عدة مهارات متنوعة:²

- **المهارات الإنسانية:** يمتلك المقال مهارة خاصة بالتعامل البشري والتركيز على إنسانية العاملين وظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتوفير واحترام الذات فضلاً عن احترام المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها توظيف النواخذ من خلال بناء عمل يركز على الجانب السلوكي والإنساني.

¹ عامر خربوطلي، ريادة الاعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بدون طبعة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018، ص10.

² سعودي امنة، بعيطيش شعبان، أثر مقومات الفكر المقاولاتي في تحقيق الابداع في المشاريع المقاولاتية، دراسة على طلبة الماجستير، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد الاقتصادي 36(01) 2017، ص80.

- **المهارات الفكرية:** وتتطلب إدارة الأعمال مجموعة من المهارات الفكرية وامتلاك المعارف والجوانب النظرية والتخطيطية والرؤيا لإدارة مخططة والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أسس الرشد والعقلانية.

- **المهارات الفنية:** أي أن تكون لدى المقاول خبرة بالمسائل الفنية المتعلقة بالإنتاج والبيع والشراء والتخزين والتمويل.

جميع الخصائص السابقة مهمة لأي انسان يرغب في ان يتقدم بعمل مميز في مجال تخصصه ويمكن اكتساب هذه المهارات من خلال الانتساب بدورات تدريبية تساهم في تطوير قدراته وذاته ليتمكن من خلالها بتحقيق أهدافه التي يسعى اليها، كدورة لتعزيز الثقة بالنفس ودورة مهارات الاتصال وغيرها من الدورات التدريبية.

ثالثا: مهارات المقاول:¹

يمارس المقاول نشاطه المهني بكل روح مقاولاتية وحسن تسيير النشاطات المقاوله وذلك من خلال امتلاكه المهارات التي تؤهله لذلك ويمكن تصنيف المهارات الى 3 فئات أساسية:

1- المهارات التنظيمية:

- القدرة على تسيير عمله؛
- القدرة على انشاء وتسيير شبكة اعماله وتكثيفها؛
- القدرة على التعرف على الفرص في مجال المشاريع والانتفاع منها.

المهارات التسييرية:²

- القدرة على ترتيب وتنسيق أنشطة المقاوله؛
- القدرة على وضع استراتيجية المقاوله؛
- القدرة على قيادة العاملين.

2- المهارات التقنية الوظيفية:

- القدرة على تسيير النظريات؛
- القدرة على تسيير النصوص التنسيقية؛

¹ عائشة بورحلي، **اليات نشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي**، دراسة ميدانية بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020/2019، ص27.

² عائشة بورحلي، **اليات نشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي**، مرجع سابق، ص27.

- القدرة على تسيير الشؤون النقدية والمصادر البشرية؛

- القدرة على تسيير التسويق والمبيعات.

المطلب الرابع: استراتيجيات المقاولاتية.

ومن أهم استراتيجيات المقاولاتية ما يلي:¹

1- **الابداع:** يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد، ويتم التوصل إلى حل خلاصة لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، حيث أن الإبداع هو الجزء الملموس الذي يكون مرتبطا بالتمثيل أو التحويل من فكرة إلى منتج، كما ان الإبداع هو القدرة على جمع او مشاركة المعلومات بطرق تطوير أفكار جديدة، بعبارة أخرى يمكن القول أنه تطوير الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في المنظمة، حيث انه يعتبر الخطوة الأولى للابتكار لأنه يساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل ويحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني.

2- **الابتكار:** يعني الوصول إلى فكرة جديدة تكون مرتبطة بالتكنولوجيا وتؤثر في المؤسسات المجتمعية، والابتكار هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، كما ان المنظمة الابتكارية هي تلك المنظمة التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات والأفكار والإجراءات والعمليات ضمن مجموعة من العاملين مع بعضهم البعض في ضل الإطار الاجتماعي للمنظمة الذي يتكون من الافراد والجماعات للتأثير في السلوك الابتكاري الذي يحدد الابتكار التنظيمي للمنظمة.

3- **أخذ المخاطرة:** تعرف على انها ما يتم أخذه بعين الاعتبار مع إمكانية التعرض للخسارة.

4- **التفرد(التميز):** إن التفرد يكون في منظمات الاعمال من خلال قدرتها على التميز عن غيرها من المنظمات الأخرى المنافسة، في نفس قطاع الاعمال سواء كان ذلك بطبيعة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، أو طبيعة الموارد التي تمتلكها، وهذا يمكننا من تحقيق الاستمرارية وتقديم المنتجات الأفضل.

5- **المبادأة:** وهي المشاركة في مشاكل المستقبل الحاجات والتغيرات، ومدى تقديم منتجات جديدة وتكنولوجية وتقنيات إدارية كما أن المبادأة هي القدرة على أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة للمنظمات وهيا تتضمن ثلاثة عناصر أساسية:

¹ نور الهدى ساحلي وعائشة فريش، دور هيئات الدعم في تمويل المشاريع المقاولاتية في الجزائر، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وكالة المسيلة، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة الماستر، قسم علوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020/2019، ص15.

- إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع؛
 - محاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم؛
 - المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو والابداع والتطوير.¹
- المبحث الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية وعلاقتها بالبيئة الداخلية للجامعة.

في هذا المبحث تطرقنا الى العلاقة التي تربط بين المبحثين السابقين.

المطلب الأول: المؤسسات صغيرة ومتوسطة.

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المفاهيم الاقتصادية الشائعة، وتختلف تعاريفها باختلاف المقاييس او المعايير الكمية والنوعية المتفق عليها لتحديد التعريف الشامل لها.

أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعددت الآراء حول تحديد مفهوم واضح وذلك لتعدد المعايير المستخدمة لتحديد هذا المفهوم، من هذه التعاريف نذكر:

1- تعريف الاتحاد الأوروبي:²

- المؤسسة المتوسطة هي كل مؤسسة تشغل بين 50 و 249 عامل و برقم اعمال سنوي اقل من 40 مليون أورو او حصيد سنوية لا تتعدى 27 مليون أورو.
- المؤسسة الصغيرة فهي كل مؤسسة تشغل بين 10 و 49 عامل و برقم اعمال يساوي على الأقل 7 مليون أورو او حصيد سنوية لا تتعدى 5 مليون أورو، فان المؤسسة الصغيرة هي كل مؤسسة تشغل من بين 1 الى 9 اعمال.

2- تعريف وزارة الصناعة التجارية البريطانية:³

- أ- تكون مؤسسات صغيرة إذا حققت شرطين من الشروط الثلاثة على الأقل وهي كالاتي:
- رقم الاعمال اقل من 2 جنيه استرالي؛
- موازنة اقل من 1.4 جنيه استرالي؛

¹ نور الهدى ساحلي وعائشة فكريش، دور هيئات الدعم في تمويل المشاريع المقاولاتية في الجزائر، مرجع سابق، ص 16.

² عمارة نور الهدى، بلعشي هدى، دور اليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم العمل المقاولاتي، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE)، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2021/2022، ص 22.

³ عمارة نور الهدى، بلعشي هدى، دور اليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم العمل المقاولاتي، مرجع سابق، ص ص 22، 23.

- عمالة اقل من 50 موظف.

ب- تكون المؤسسة متوسطة إذا حققت شرطين من شروط 3 الآتية:

- رقم اعمال اقل من 11.2 مليون جنييه استرالي؛

- موازنة اقل من 5.6 مليون جنييه استرالي؛

- عمالة اقل من 250 موظف.

وبصفة عامة تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على "انها مؤسسات مملوكة من قبل فرد واحد او عدد من الافراد بهدف تقديم سلع او خدمات للمجتمع ويعمل فيها عدد قليل من العاملين ولا يهيمن على مجال النشاط الذي يعمل فيه حيث يستحوذ على حصة سوقية محددة إضافة الى صغر راس مالها قياسا بالأعمال الكبيرة".

ثانيا: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعديد من الخصائص والمزايا التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة وتجعلها أكثر ملاءمة للحالة الاقتصادية لبعض الدول، ويمكن ابراز هذه الخصائص فيما يلي:¹

- سهولة التأسيس؛

- استقلالية الإدارة ومرونتها؛

- اتاحة فرص العمل؛

- القدرة على التكيف مع المتغيرات المستحدثة؛

- ارتفاع جودة الإنتاج؛

- تحقيق الانتشار الجغرافي للتوطن الصناعي؛

- قصر فترة الاسترداد لرأس المال المستثمر.

¹ بن يحي زهير، دور اليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحسين العمل المقاوالاتي، دراسة حالة مشتلة ومركز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية برج بوعرييج، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018/2017، ص ص 3، 4.

ثالثا: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتمثل أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي:¹

- تعد الصناعات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة، نظرا للدور الأساسي الذي تلعبه في تحقيق التنمية الاقتصادية والصناعية سواء في فترات الاستقرار أو في ظل التحولات والأزمات الاقتصادية؛
- تتمثل في دورها في تحقيق التنمية الصناعية حيث ان أهمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة تتوقف على الدور الذي يمكن ان تقوم به خلال المراحل المختلفة للتنمية الصناعية؛
- رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي للمجتمع حيث تبدو المؤسسات الصناعية الكبيرة هي الاقدر على رفع الكفاءة الاقتصادية وتعظيم الفائض الاقتصادي نظرا لارتفاع إنتاجية عمالها، مقارنة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- التخفيف من المشكلات الاجتماعية، حيث ان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على احتواء مشكلات المجتمع مثل البطالة والتهميش، والفراغ وما يترتب عليهم من افات اجتماعية.

رابعا: معوقات تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

- هناك العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويمكن توضيحها فيما يلي:²
- يعتبر التمويل من اهم العقبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لان عدم وجود الضمانات الكافية يعتبر من اهم السلبيات؛
- ان تعدد الرسوم والمعدلات الجمركية عائق في وجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لكون هذا التعدد مرتبط بطبيعة السلعة؛
- تتعامل أجهزة التأمينات ومصالح الضرائب مع أصحاب هذا النوع من المؤسسات بنفس الطريقة التي تتعامل بها مع أصحاب المشروعات الكبيرة والحكومية؛
- أسباب تتعلق بإدارة الموارد المادية والمالية، منها الافراط في المصاريف الاستثمارية والتشغيلية والافراط في التخزين، انعدام السيولة، سوء الائتمان؛
- التهرب الضريبي، الجمارك وإدارة عمليات التجارة الخارجية؛

¹ امنة شنيحي، القرض المصغر كوسيلة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017/2018، ص ص 13، 14.

² عمارة نور الهدى، بلعشي هدى، دور اليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم العمل المقاوم، مرجع سابق، ص ص 30، 31.

- صعوبة الحصول على السجل التجاري، استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب خاصة بواسطة الاحتيال.

المطلب الثاني: الفكر المقاولاتي.

في هذا المطلب سنتطرق لأهم المفاهيم التي جاءت في الفكر المقاولاتي من خلال وجهة نظر عدة باحثين وكذا التطرق للنماذج المفسرة له.

لقد تميزت الفترة الأخيرة بتحولات هامة وخاصة في حقل التكنولوجيا والمعرفة، أدت لزيادة حدة المنافسة العالمية واتساع رقعتها والتوجه الاستثنائي نحو صناعة الخدمات مكثفة العمل، حيث أصبحت مبادأة الفردية مصدرا من مصادر النمو، أدى لبيان وتنامي المشاريع المقاولاتية والتوليد في عالم المال والاعمال. فقد أصبح الشباب يمثلون رأس المال الحقيقي لأي مجتمع بفعل الخصائص التي يتسمون بها عن باقي الفئات العمرية، حيث تعتبر فئة الشباب من الفئات الحساسة في المجتمع والتي تحتاج إلى عناية خاصة وذلك لعدة اعتبارات تتعلق بخصوصية المرحلة العمرية للشباب بما تحمله من متحولات وحركية في الجوانب الشخصية: الطباع والتصرف، التنامي الكبير لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ، بالإضافة إلى أن الاسهام في تلبية حاجات الشباب يزيد من فرص الانتفاع من طاقاتهم المنتجة خاصة فئة خريجي الجامعات بصفقتهم مؤهلين لإنشاء المشاريع وقادرين على المبادرة والخلق.

أولا: تعريف الفكر المقاولاتي:

الفكر المقاولاتي هو وليد شذائد وأفكار ومراجع ايدولوجية وعدة تكدسات معرفية منذ عشرينات القرن الماضي، إلا أن الانطلاقة الحقيقية مع بداية الالفية الجديدة بالنظر الى النتائج المحققة والتوسع الغير مقدم لهذا الفكر على المستوى الدولي.

ودون الاندفاع في اختلافات وجهات النظر فإننا نحاول أن نعتمد التعريف الأوروبي عند التعريف بمعناه الواسع والذي تتخذه النخب والمؤسسات الأوروبية، على اعتبار انه يتبنى البحث عن الأدوات والوسائل التي تمكن من تحسيس أكبر عدد ممكن من الشباب وخاصة الطلبة، نحو تطوير المواقف الفعالة والمطابقة من أجل تقمص الفعل المقاولاتي.

- وبالتالي فإن عملية تشجيع الفكر المقاوالاتي هو قبل كل شيء البحث المتواصل نحو فكرة التحفيز قبل الاتجاه نحو الفعل وتجسيد الفكرة.¹
 - ويعرف كذلك على أنه "عبارة عن العقلية التي تؤدي بالفرد إلى الأخذ بزمام المبادرة لمواجهة التحديات وليضع بنفسه مستقبله المهني الذاتي".²
 - وهو كذلك "مجموعة من المؤهلات والقدرات التي تميز الشخصية المقاوالاتية وتعكس سلوك وتعامل الشخصية المقاوالاتية، والتي تنحصر أغلبها في النقاط التالية: المواجهة والإصدار، المجازفة واقتحام الغموض، المبادرة، استطلاع الفرص، الإحداث والتحديث، الاستقلالية".³
- ثانيا: أهمية الفكر المقاوالاتي عند الجامعيين:

مع بداية الالفية الجديدة لم تعد الدول والسلطات العمومية قادرة على التلبية للمتطلبات البشرية المستعجلة، ونذكر منها فئة مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص ومع تغير مستوياتها التوجيهية والتركيبية، وخبرتها الميدانية، مما مهد إلى بروز مساعي وأفكار جديدة. ولعل ظهور الفكر المقاوالاتي أصبح يعرض نفسه كبديل استراتيجي وفعال لامتناس بطلالة الشباب بصفة عامة والجامعة بصفة خاصة، وبدرجة كبيرة في المجتمعات الأقل نموا على غرار الجزائر وهكذا مع اشتداد الاقتصاديات العالمية واثارها على الدول، وأن الخيارات المطروحة تتجه نحو تأييد الفكر المقاوالاتي محليا وعلى مستوى الجامعات من أجل الدفع بالطلبة الجامعيين نحو إنشاء منظمات مصغرة مباشرة بعد تخرجهم عبر الأنظمة التي توفرها الدولة، من خلال المتابعة والمراقبة الدائمة وتجسيد أفكار الشباب الجامعي على المستوى المحلي. إن تحقق التنمية المحلية في قطاعات محددة تعتمد عليها الدولة كخيار استراتيجي والنقل من التبعية للمحروقات. كما يعد القطاع السياحي من أبرز الحلول الذي يطرح

¹ رياض تومي، أهمية الفكر المقاوالاتي المقاوالاتية كعامل لإبداع وتحقيق التنمية المحلية -القطاع السياحي نموذجا-، الملتقى الدولي الثاني حول المقاوالاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، قسم العلوم التجارية، يومي 24-25 أكتوبر 2017، جامعة 08 ماي 1945 قالم، الجزائر، ص 03.

² Safaa, AHABDERHAMANE KOVNTA : CAR Acté RI'SQUES DE L'EeNTRepreneurship fémimn au mali ,mémoire magister université de QUEBEC, canada, 1997, p16.

³ شلوف فريدة، المرأة المقولة في الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير موارد البشرية، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة الجزائر، 2009، ص 12.

نفسه خاصة إذا استغل بالطريقة المثلى، إذ يحقق لنا تنمية محلية أبدية على المستويين الاقتصادي والاجتماعي.¹

ثالثا: مقومات الفكر المقاولاتي:

يتميز المقاول بمجموعة من الموصفات الناتجة عن دمج مقومات شخصية ومقومات بيئية، ويمكن تقسيم هذه المقومات الى قسمين:

1- المقومات البيئية:

تتضمن هذه المقومات المحيط الاجتماعي، الأسرة، الدين، العادات والتقاليد، الجهات الداعمة.

- **المحيط الاجتماعي:** يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لبنيتها العويصة.

- **الأسرة:** تعمل الأسرة على تطوير القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يقتنون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة.²

- **الدين:** يدعو الدين الإسلامي الراشد الى العمل وتأنقه وكذا الانتماء على النفس في الحصول على القوت.

- **العادات والتقاليد:** تعتبر العادات والتقاليد من العوامل الفعالة على إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فتتوارثها الأجيال.

- **الجهات الداعمة:** نظرا لأن ثقافة المقاولاتية تنشأ فيه ممثلا في المؤسسات العامة والخاصة، وهيئات الدعم المرافقة التي تلعب دورا أساسا في دفع كثافة المقاولاتية.

- **الجامعة والتعليم:** يعتبر التعليم بميزة عامة كالجامعة بصفة خاصة محورا أساسيا لتوسعة مهارات المقاولاتية، إذ يجب أن تكثف الأنماط الدراسية على تشجيع الاستقلالية والجد، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية كتدريس النظريات العلمية التي اعتمد عليها.³

¹ توفيق خدري، وحسين بن الطاهر، **المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية** - المسارات والمحددات، الملتقى الوطني حول واقع النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05-06 ماي، 2013، ص ص 07-08.

² عرقوب وعلي، بطاهر بختة، **واقع المقاولاتي في الجزائر بين غياب الفكر المقاولاتي وضعف اليات المرافقة**، الملتقى العلمي الدولي الاقتصادي حول: التأهيل الصناعي وتحديات إنماء الاقتصاديات العربية - حالة الجزائر - جامعة بومرداس، الجزائر، ص 04.

³ توفيق خدري وعماري علي، **المقاولاتية كحل لمشكلة البطالة لخريجي الجامعة** - دراسة حالة لطلبة جامعة باتنة - المركز الجامعي خنشلة، ص 08.

2- المقومات الشخصية: ¹

ومن المقومات الشخصية ما يلي:

- **الحاجة إلى الإنجاز:** أي إعطاء أفضل أداء لإنجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الاختراع والتمتية المتواصلة ولذلك فالمقاول دائما يقيم أدائه وإنجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.
- **الثقة بالنفس:** حيث يمتلك المقومات الذاتية والسعات الفكرية على إنشاء مشروعات الأعمال وذلك من خلال الاعتماد على الذات والاحتمالات الفردية وقدرته على الاعتقاد والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشكلات ومواجهة المخالفات المستقبلية، وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بالنفس والاطمئنان لقدراتهم وثقتهم بها.

- **الرؤيا المستقبلية:** أي السعي إلى المستقبل بنظرة متأملة وإمكانية تحقيق مكثف مميز ومستويات ربحية متزايدة.

- **التضحية المثابرة:** يعتقد المقاولون بأن تحقيق النجاحات وضمان تتابعها، يتحقق من خلال الجد والصبر والتضحية برغبات متواجدة من أجل تحقيق امال وغايات المستقبلية، ولذلك فالضمانة المؤكدة لهذه المشروعات إنما تتبع من خلال المثابرة والاجتهاد والهمة.

رابعا: عوامل تنمية الفكر المقاولاتي:

تتمثل عوامل تنمية الفكر المقاولاتي فيما يلي:

يرى "شامبيتر" أن هناك عدة عوامل لها بالغ التأثير على المقاولاتية ومن بينها عوامل مشجعة على التطوير وتوسعة الفكر المقاولاتي نذكر منها ما يلي:

- 1- **الثقافة والقيم الاجتماعية (تأثير الاسرة، المجتمع):** تعد الثقافة من أهم العناصر المشتركة للشخصية المقاولاتية، لدورها في المواهب والإمكانات خاصة من خلال القيم الاجتماعية والأخلاقية التي يقدمها الفرد دون تجاهل دور الثقافات الفرعية في تكوين الفكر المقاولاتي حيث نجد أن هناك مجتمعات تنبت الفكر المقاولاتي كخيار اقتصادي دون غيرها من المجتمعات.²

¹ Michel Adam, **réinventer l'entrepreneuriat : pour soi, pour nous, pour eux**, Edition le harmattan, paris, 2009, p21,22.

² بشير إبراهيم، دور الاختيارات للمقاول في تجسيد الأفكار الإبداعية، دراسة مقارنة للمقاولين الشباب بالجزائر ansej ومعهد lfe جزر موريس، مذكرة مقدمة استكمالا لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم الاعلام والاتصال، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2011، ص ص 17، 18.

2- **إمكانات البيئة:** لا يمكن لأحد التفريط بعنصر البيئة والدور الذي تلعبه في التأثير على الفكر المقاوлатي، حيث يرى (John haefele 1962) أنه من المفروض إمكانية توفر عوامل لخلق بيئة مقاوлатية أو محيط أعمال وهي:

- نظام التعليم؛
- منظمات القطاع الحكومي؛
- النظام والقوانين الداعمة؛
- البيئة التحتية ونظم المعلومات.

3- **خلق الفرص:** ما لا يعلمه العديد من المقاولين الجدد بأن أي عمل ناجح يحتاج أولاً لتغيير الفكرة المقاوлатية إلى خدمة أو سلعة لتصبح منتج نهائي يتم بناء عمل عليه وتوزيعه لينجح.

فالفرصة هي مصدر إلهام المقاول وهي التي تخرج أفكاره المقاوлатية، ولذلك عليه انتهازها قدر الاستطاعة، وما يمكن ملاحظته فإن المقاولين الذين تسيرهم الفرص أقل نجاحاً من رجال الأعمال التقليديين والذين يقومون بالتخطيط المقدم وبناء دراسات ومن ثم اختيار العمل المناسب والمنتج المقدم.¹

المطلب الثالث: علاقة الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية بالفكر المقاولاتي.

أولاً: علاقة الهيكل التنظيمي بالفكر المقاولاتي:

تؤثر البيئة الداخلية للجامعة على المقاوлатية من خلال تحديد العديد من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح المشاريع، فيمكن القول بأن الهيكل التنظيمي هو العمود الفقري للجامعة فإذا كان هذا الهيكل التنظيمي يعتمد على إجراءات وسياسات صارمة فمن المرجح أن يعيق ذلك القدرة على التفكير والابتكار عكس الهيكل التنظيمي المرن الذي تتوفر فيه القدرة الابتكار وتنفيذ الأفكار الجديدة إضافة إلى القدرة على مواكبة التغيرات البيئية الحاصلة والتكيف معها، فالهيكل التنظيمي الجيد يؤثر إيجاباً على الفكر المقاولاتي لأنه يسمح بتحديد المهام والأدوار، المسؤوليات، السلطات، وتحديد سبل العمل بشكل أفضل، وغيرها من المهام للتمكن من تحديد الأهداف وتحقيقها بشكل أفضل.

ثانياً: علاقة الثقافة التنظيمية بالفكر المقاولاتي:

إن الثقافة التنظيمية والقيم والمعتقدات للجامعة تلعب دوراً حاسماً في تحديد نجاح المقاولاتية، وهذا يرجع لمدى التأثير الإيجابي في مستوى الأداء والانجاز للجماعات والأفراد، لأن الثقافة الضعيفة يمكن أن

¹ سامية طلاس، محددات التوجه المقاولاتي لخريجي الجامعات، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر، الجزائر، 2020/2021، ص33.

تصيب الجامعة بالفشل عكس الثقافة التنظيمية المبتكرة والتي تساعد على التغيير في تعزيز الفكر المقاوлатي، لكونها تحفز على الابداع والابتكار وتشجيع الموظفين وينتج عن هذا توفير الدعم والموارد اللازمة والتفكير خارج الصندوق مما يؤدي الى تحقيق الأهداف مع تحمل المسؤولية.

المطلب الرابع: علاقة القيادة بالموارد بالفكر المقاولاتي.

أولاً: علاقة القيادة بالفكر المقاولاتي:

يمكن ان تؤثر البيئة الداخلية للجامعة بشكل كبير على تشجيع الفكر المقاولاتي، حيث تستطيع الجامعة ان توفر بيئة تحفيزية من خلال توفير الدعم المستمر والتدريب، فتلعب القيادة دوراً فعالاً في تحديد مختلف السياسات والفلسفات، فاذا كانت القيادة الجامعية لا تشجع على الابداع والابتكار ولا توفر الموارد اللازمة هذا يؤدي الى تقييد الفكر المقاولاتي وتقليل الاهتمام بتحويل الأفكار الجديدة الى مشاريع تجارية، لذلك من المهم توفير الدعم من قبل القادة المؤثرين لانهم يساعدوا في التحفيز وتوجيه الفريق وتشجيع الافراد وتوجيههم بغية تحقيق الأهداف المسطرة، وتوفير متطلبات نجاح المقولة.

ثانياً: علاقة الموارد بالفكر المقاولاتي:

تتأثر المقاولاتية بالعديد من العوامل الداخلية في الجامعة، منها الموارد المتاحة والتكنولوجيا، ويمكن ان تشمل هذه الموارد على الموارد المالية والموارد البشرية والتقنية، حيث تساهم بشكل واضح في تحسين جودة المشاريع المقولة من خلال توفير الدورات التدريبية في مجال الريادة والمشاريع، وورش العمل والمنتديات التي تساعد على تعزيز المهارات اللازمة وتطوير الأفكار الريادية، إضافة الى الدعم المادي والمعنوي من خلال توفير الاستشارات اللازمة للحصول على الخبرة والمعرفة لإطلاق المشاريع الناجحة.

خلاصة الفصل النظري

تطرقنا في هذا الفصل الى مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالبيئة الداخلية من خلال المبحث الأول، حيث أمكننا القول بان المنظمة تعتبر بمثابة قلب للبيئة المحيطة بها، فلا يمكنها العيش بدونها، حيث ان البيئة الداخلية للمنظمة تتكون من عدة عناصر ومتغيرات تتفاعل فيما بينها من اجل تحفيز المنظمة على بقائها في بيئتها لأنها أساس وجودها.

وخلص المبحث الثاني أن الفكر المقاولاتي يعتبر عملية إبداعية ابتكارية ترتبط بوجود مجموعة من الأفكار الغير نمطية، أما المبحث الثالث تعرفنا فيه على أهم النقاط الرئيسية التي توضح العلاقة بين هاته الأخيرة والبيئة الداخلية للجامعة.



الفصل الثاني

الدراسة الميدانية



تمهيد

بعد عرض الإطار النظري والذي يهيئ الأرضية النظرية لمعالجة مشكلة الدراسة نظرياً، وتمهيداً لمعالجة مشكلة الدراسة ميدانياً والإجابة على فرضيات الدراسة المطروحة، خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية حول تأثير البيئة الداخلية للجامعة في تطوير الفكر المقاوлаты من وجهة نظر آراء عينة من هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، وأُعتد الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات والمعلومات، كما تم الاستعانة بالمقابلة بغية شرح بعض العبارات الخاصة بالاستبانة وتوضيحها للحصول على إجابات صحيحة، وزعت استمارات الاستبيان على عينة الدراسة، وتمت المعالجة الإحصائية والتحليل لآراء عينة الدراسة عن طريق البرنامج الإحصائي للحزمة الاجتماعية SPSS.V27.

لتغطية متغيرات الدراسة والإمام بعرض وتحليل ومناقشة النتائج، قسم هذا الفصل الميداني إلى ثلاث مباحث أساسية:

المبحث الأول: تقديم عام للجامعة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتفسير آراء واتجاهات أفراد العينة للدراسة، واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام للجامعة محل الدراسة.

في هذا المبحث سنتطرق إلى لمحة حول جامعة المسيلة.

المطلب الأول: لمحة حول جامعة المسيلة.

أنشأت جامعة ولاية المسيلة في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك، ثم في عام 1989 تم فتح معهد الهندسة المدنية ومعهد التقنيات الحضرية. وفي عام 1962 أصبحت مركز جامعي، أما في عام 2001 أصبحت الجامعة مع أربع كليات و 23 قسم. حاليا يوجد للجامعة سبع كليات، معهدين وثلاثة وعشرون مخابرا للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

يقدر عدد الموظفين بالجامعة حاليا حوالي 1265 موظفا من متقاعدين ودائمين.

ومن المعروف عن كفاءة أساتذة الجامعة المقدر عددهم بحوالي 1402 والذين يقدمون دروسا في شتى الميادين بحوالي 29629 طالبا.¹

المطلب الثاني: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

لقد بدأت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كبداية بسيطة في شكل قسم العلوم التجارية سنة 1988 من خلال فتح تخصصات: مالية ومحاسبة وضرائب، في سنة 1992 تم انشاء المركز الجامعي بالمسيلة وظلت الدائرة تتسع الى ان تم فتح التكوين في المدى الطويل بفرع علوم التسيير خلال الموسم الجامعي: 1999/2000 ثم فرع العلوم الاقتصادية: 2004/2005، أدرجت هذه الأقسام ضمن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والتي تتكون من الأقسام التالية:

- قسم العلوم التجارية.
- قسم علوم التسيير.
- قسم العلوم الاقتصادية.
- قسم العلوم المالية والمحاسبة.²

¹ http://www.univ-msila.dz/AR/?page_id473 07/06/2023.

² وثيقة تعريفية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المطلب الأول: تجهيز البيانات.

أولاً: تفريغ البيانات:

تمت مراجعة بيانات قوائم الاستقصاء، للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها لأجل إجراء التحاليل الإحصائية اللازمة ومن ثم ترميز قيم جميع العبارات الواردة بتلك القوائم وتفرغها على الحاسب الآلي باستخدام برنامج Microsoft Excel وبرنامج SPSS. V27، علماً أنه قد تم ترميز إجابات عينة الدراسة من خلال إعطاء مجموعة من الأوزان التي تعبر عن الآراء المختلفة لعينة الدراسة وفقاً لمقياس رنسيس ليكارت الخماسي (Rensis Likert)، وكذا تم تحديد طول الخلايا من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5) وتقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.80=5/4) وذلك بعد إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس واحد صحيح) وهكذا أصبح طول الخلية 0.80، والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (03): ترميز إجابات عينة الدراسة

الوزن	الإجابات	المتوسط المرجح	المتوسط الحسابي النسبي المقابل له	الاتجاه
1	غير موافق بشدة	[1 - 1.80]	[20% - 36%]	مستوى منخفض جداً من القبول
2	غير موافق	[1.80 - 2.6]	[36% - 52%]	مستوى منخفض من القبول
3	محايد	[2.60 - 3.40]	[52% - 68%]	مستوى متوسط من القبول
4	موافق	[3.40 - 4.20]	[68% - 84%]	مستوى عال من القبول
5	موافق بشدة	[4.20 - 5]	[84% - 100%]	مستوى عال جداً من القبول

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثانياً: تكوين متغيرات الدراسة:

تم تكوين متغيرات الدراسة اعتماداً على العبارات المعبرة عن كل منها، والجدول التالي يعطي توصيفاً للمتغير المستقل والمتغير التابع وسوف تتضمنها التحليلات الإحصائية لاحقاً.

الجدول رقم (04): تكوين متغيرات الدراسة

طبيعة المتغيرات	الأبعاد	ترميز الأبعاد
المتغير المستقل البيئة الداخلية X	الهيكل التنظيمي	X ₁
	الثقافة التنظيمية	X ₂
	القيادة	X ₃
	الموارد البشرية	X ₄
المتغير التابع الفكر المقاولاتي Y	/	Y

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

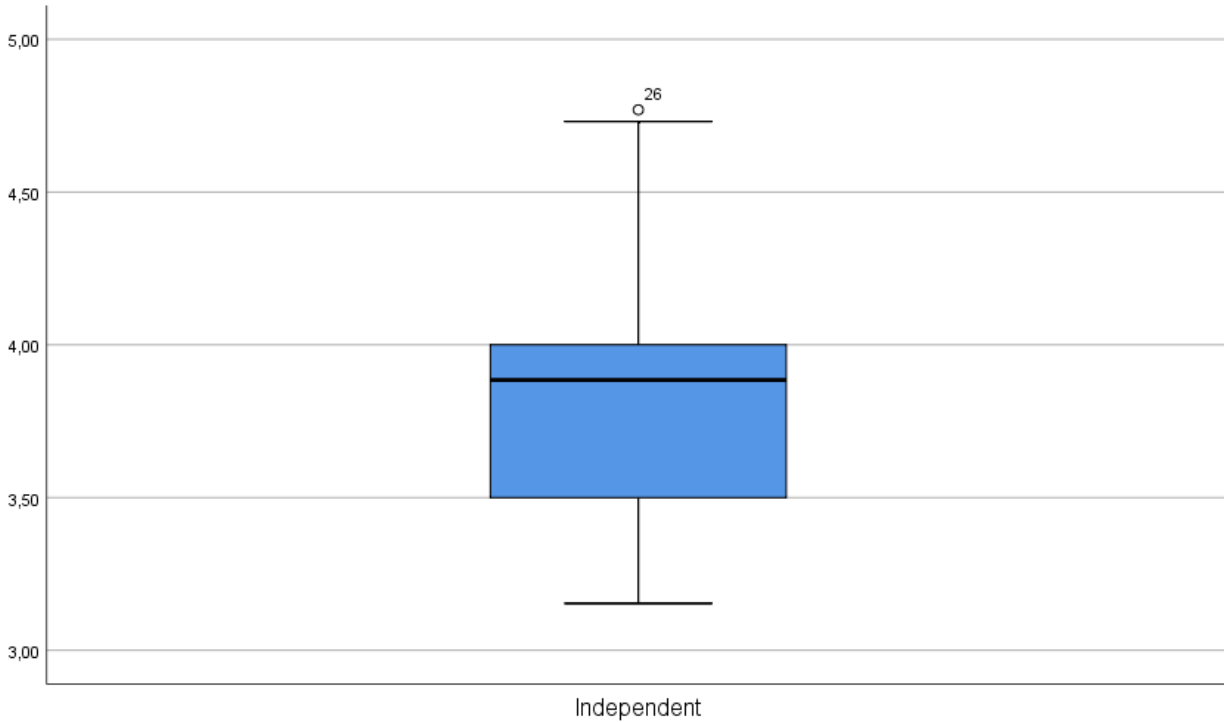
من خلال الجدول أعلاه، تكونت متغيرات الدراسة من متغيرين (02)؛ المتغير المستقل البيئة الداخلية بجامعة محمد بوضياف المسيلة على (4) أبعاد و26 عبارة، والمتغير التابع الفكر المقاولاتي يشمل 12 عبارة.

ثالثاً: معالجة البيانات الشاذة واختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

1- معالجة البيانات الشاذة:

بعد القيام بفحص واستكشاف بيانات الدراسة تبين أنه لا توجد بيانات شاذة كثيرة باستثناء إجابة الاستمارة رقم 26 والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (07): اكتشاف البيانات الشاذة



المصدر: الشكل من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الشكل أعلاه، الخط التخزين داخل الصندوق يمثل وسيط بيانات الدراسة، والخط أسفله يمثل الربع الأول، أما الخط أعلاه فيمثل الربع الثالث، أما الحدين يمثلان حدود القيم المتطرفة، فالقيم التي تقع خارج الحدين تعتبر قيم متطرفة أو شاذة إن إجابة الاستمارة رقم 26، الموضحة في الشكل بدائرة صغيرة هي قيمة شاذة وغير منسجمة مع باقي بيانات الدراسة التي كانت كلها محصورة بين الحد السفلي قيمته 3.15 والحد الأعلى بقيمة 4.77، وعليه تم معالجتهم مع الأخذ بعين الاعتبار قيمة المتوسط الحسابي وقيمة الوسيط، وإنزال قيمتها تحت الحد الأعلى للقيم المتطرفة.

2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Tests of Normality):

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) من عدمه، وهذا الاختبار ضروري في اختبار الفرضيات، وكذا في اختيار نوعية الأدوات والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في الدراسة، ولأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

أ- اختبار **Shapiro-Wilk**: يستخدم هذا الاختبار لمعرفة توزيع البيانات، إذا كان حجم العينة أقل من 50 مفردة، بينما يستخدم اختبار كولموجوروف - سميرونوف Kolmogorov-Smirnov إذا كان حجم

العينة أكبر من 50 مفردة¹، وباعتماد على مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم الاعتماد على الاختبارات اللامعلمية، والعكس نعتمد على الاختبارات المعلمية إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم (05): نتائج اختبار Shapiro-Wilk

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المحور التابع الفكر المقاولاتي	0.137	41	0.050	0.968	41	0.293
a. Lilliefors Significance Correction						

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

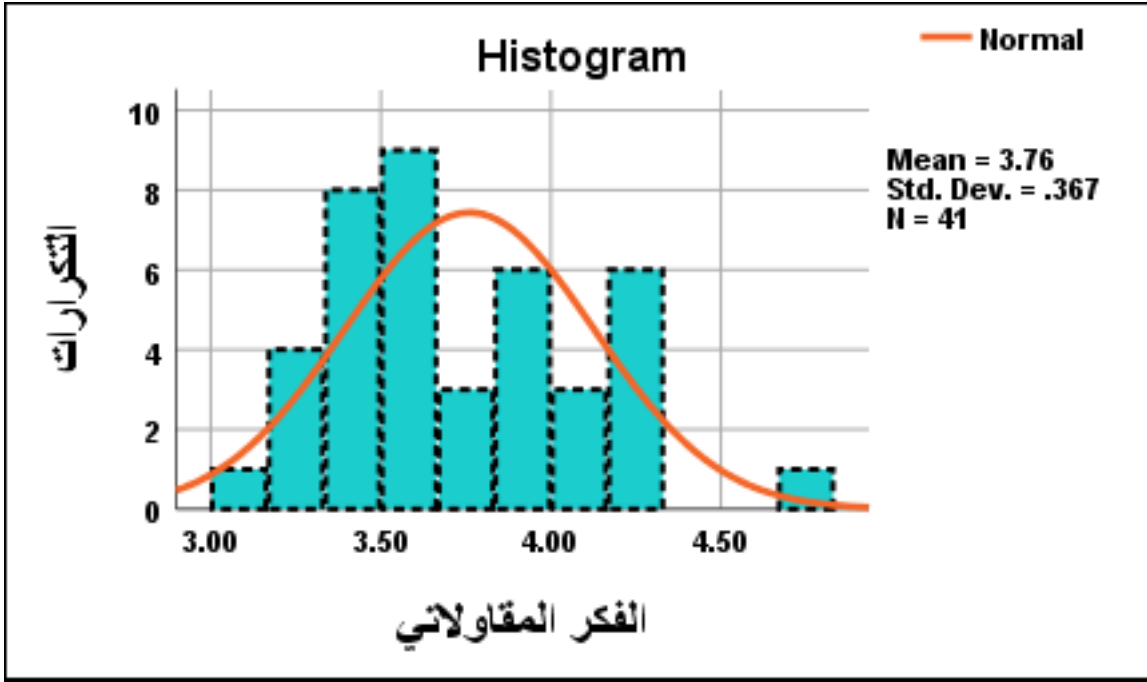
من الجدول أعلاه يتبين أن القيم الاحتمالية لاختبار Shapiro-Wilk للمحور التابع الفكر المقاولاتي تساوي 0.293 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05، وبالتالي بيانات المتغير التابع الفكر المقاولاتي تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

ب- المدرج التكراري Histogram

المدرج التكراري يعطينا معلومات غزيرة في شكل بسيط ويعتبر من الأدوات الشهيرة والبسيطة في تحليل البيانات والمدرج التالي يوضح مدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي.

¹ سناء إبراهيم أبو دقة، سمير خالد الصافي، تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في البحث التربوي والنفس، الطبعة الأولى، مكتبة الأفاق، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص: 33.

الشكل رقم (08): توزيع بيانات المحور التابع الفكر المقاولاتي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الشكل السابق لتوزيع بيانات الدراسة وفق طريقة المدرجات التكرارية، وبنظرة سريعة يمكننا أن ندرك أن المتغير التابع الفكر المقاولاتي يتوزع توزيع طبيعي معتادا حيث؛ أن معظم إجابات العينة تركزت بين موافق بدرجة متوسطة (3) وموافق (4).

رابعا: تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة؛
- 2- المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، يعبر عن مدى أهمية عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعا للدرجات المعطاة لبدائل المقياس المستخدم؛
- 3- الانحراف المعياري: هو من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر؛
- 4- معامل الارتباط كارل بيرسون: ارتباط ثنائي يستخدم في معرفة قوة العلاقة البينية وقيمه محصورة بين (-1 و1)؛

5- معامل الصدق: يقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه،

6- معامل الثبات: يختبر مدى الاعتمادية على أداة الدراسة المستخدمة؛

7- الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Régression) : يعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة؛

8- الانحدار الخطي البسيط: نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي تربط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

المطلب الثاني: المنهج العلمي المعتمد، مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: المنهج العلمي المعتمد:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يتناسب مع الموضوع المختار، ويعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج التي يتم إتباعها في دراسة الظواهر، والذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة يقوم على الحقائق المرتبطة بها، ومن بين الأساليب الأكثر استخداماً في المنهج الوصفي أسلوب دراسة حالة حيث؛ يقوم هذا الأسلوب على جمع الحقائق والبيانات والمعلومات عن حالة فردية أو مجموع من الحالات بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة أو المجتمع التي تمثله هذه الحالة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

1- **مجتمع الدراسة:** المجموعة الأكبر التي يفترض أن نعم نتائج الدراسة عليها، وتمثل مجتمع دراستنا في هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، وأمام كبر حجمه وانتشاره فإنه لا يمكن إجراء عملية مسح شامل له، لذا تم الاكتفاء بعينة من هذا المجتمع لدراستها وتعميم النتائج.

2- **عينة الدراسة:** إن اختيار نوع العينة لا بد أن يكون بطريقة تضمن التمثيل الصادق للمجتمع، اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة لتلائمها مع دراستنا حيث؛ تسمح هذه الطريقة بتكافؤ الفرص أمام كل مفردات المجتمع، كما تتميز بقلّة خطأ التحيز¹، كما يعتبر تحديد حجم العينة من الأمور التي على الباحث أن يوليها أهمية خاصة، ذلك أن صغر حجمها قد يجعلها غير ممثلة لمجتمع الدراسة، وفي مقابل ذلك فإن زيادة حجمها بشكل كبير يتطلب الكثير من الجهد والوقت والمال، كانت عدد الاستمارات الموزعة 45 والمسترجعة والصالحة للتحليل 41 استمارة وبالتالي حجم عينة الدراسة 41 مفردة.

ثالثاً: خصائص عينة الدراسة:

¹ جلال الدين الصياد وعبد الحميد محمد ربيع، مبادئ الطرق الإحصائية، الناشر تهامة، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 1984، ص107.

1- توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس:

جدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	31	75.61
أنثى	10	24.39
المجموع	41	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه عينة الدراسة تضمنت كلا الجنسين حيث؛ بلغت نسبة مشاركة الذكور 75.61% ونسبة مشاركة الإناث 24.39%.

2- توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر:

جدول رقم (07): توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية%
من 20 إلى 29 سنة	02	04.87
من 30 إلى 39 سنة	15	36.59
من 40 إلى 49 سنة	21	51.21
من 50 سنة فأكثر	03	07.33
المجموع	41	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

قسم متغير العمر إلى 4 فئات حيث؛ يتضح من الجدول أعلاه هيمنت الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة، بنسبة مشاركة 51.21%، وتليها الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة مشاركة 36.59%، وفي الترتيب الأخير الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة بنسبة مشاركة 04.87%.

3- توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات العمل:

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات العمل

عدد سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية%
من 01-05 سنوات	07	17.07
من 06-10 سنوات	11	26.82
من 11-15 سنة	14	34.14
أكثر من 15 سنة	09	21.96
المجموع	41	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات سنوات العمل من 11-15 سنة بنسبة مئوية 34.14%، ثم تليها فئة من 06 إلى 10 سنوات بنسبة مئوية 26.82%، وفي الترتيب الأخير الفئة من 01-05 سنوات بنسبة مئوية 17.07%، ومن الملاحظ أن غالبية عينة الدراسة يملكون خبرة متوسطة.

4- توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الصنف الوظيفي:

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الصنف الوظيفي

الصنف الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية%
أستاذ مساعد	13	31.70
أستاذ محاضر	12	29.28
أستاذ التعليم العالي	16	39.02
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات الصنف الوظيفي أستاذ التعليم العالي بنسبة مئوية 39.02%، ثم تليها فئة أستاذ مساعد بنسبة مئوية 31.70%، وفي الترتيب الأخير فئة أستاذ محاضر بنسبة مئوية 29.28%.

المطلب الثالث: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

أولاً: صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وهناك أنواع كثيرة من الصدق، وسنقتصر في دراستنا على نوعين من الصدق من خلال صدق المحكمين وصدق الإحصائي.

1- صدق المحكمين: يعني أن تكون عباراته مناسبة للغرض الذي وضعت من أجله ويتعلق صدق المحكمين بحالتين¹.

أ- الصدق الظاهري: نوع من أنواع صدق المحكمين يبين مدى تعلق العبارة بالهدف الذي وضعت من أجله.

ب- صدق المحتوى: صدق مكمل للصدق الظاهري وهو نوع من أنواع صدق المحكمين، يبين مدى وضوح كل من عبارات الاستبيان من ناحية المعنى، والصياغة اللغوية والعلمية والتصميم المنطقي لها، وأنها تغطي المساحات المهمة لمجالها (شمول الاستبيان لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها).

¹مؤيد الساعدي، قياس اللاملموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2016، ص، 452.

للتحقق من صدق المحكمين (الصدق الظاهري وصدق المحتوى) عرض الاستبيان على مجموعة من السادة المحكمين ذات الاختصاص والخبرة في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وطلب منهم إبداء رأيهم حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناءا على ملاحظات السادة المحكمين تم تعديل أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونة من 38 عبارة، وبالتالي فإن الاستبيان يتمتع بصدق المحكمين.

2- الصدق الإحصائي: يقصد بالصدق الإحصائي لعبارات الاستبيان؛ مدى اتساق كل عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، وتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط كارل بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليها، والجدول التالي يوضح المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط.

الشكل رقم (09): المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط

ارتباط عكسي					ارتباط طردي				
قوي جدا	قوي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
0.7-	0.5-	0.3-	0	0.3	0.5	0.7	0.9	1	0.9-
									1-
									تام
									تام

Source : Emen bnymfarej, Data analysais, the statisical économic and social research and training centre for Islamic countries(ESRIC) ,Without the edition, Ankara, Turkey, 2015, p : 25.

الجدول رقم (10): الصدق الإحصائي لعبارات محور البيئة الداخلية

رقم العبارة	عبارات محور البيئة الداخلية	الاتساق مع البعد	الاتساق مع المحور
	الهيكل التنظيمي	/	0.859**
01	يتصف الهيكل التنظيمي لجامعتكم بالبساطة	0.347*	0.357*
02	توجد مرونة في العمل بين المستويات الإدارية في المؤسسة الجامعية	0.754**	0.769**
03	تطبق إدارة الجامعة اللوائح والقوانين بشكل حرفي	0.395*	0.358*
04	تربط إدارة الجامعة التعيين في المناصب الإدارية بدرجة الكفاءة في تأدية المهام	0.614**	0.543**
05	يتم تحديد المسؤوليات والمهام لعضو هيئة التدريس بشكل	0.706**	0.549**

		واضح ودقيق	
0.366*	0.474**	يوجد دور أساسي وفعال للهيكل التنظيمي في تحديد وتحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية	06
0.792**	/	الثقافة التنظيمية	
0.499**	0.744**	ثقافة الجامعة مشتقة من واقع البيئة التي تعمل فيها	07
0.458**	0.680**	يلتزم العاملون في جامعتكم بالعمل والدوام واخلاقيات العمل	08
0.606**	0.706**	هناك اعراف واضحة في الجامعة ملتزمون باحترامها واتباعها	09
0.425**	0.614**	يتصرف المديرون بطرق تبين انهم في موقع المسؤولية	10
0.573**	0.685**	تستخدم الجامعة طرق تشكيل فرق العمل بصورة ملائمة	11
0.481**	0.491**	تقوم الجامعة بترسيخ الثقافة الجديدة لدى العمال عن طريق مشاركة العمال فيها	12
0.563**	0.442**	هناك نوع من العادات والتقاليد الظاهرة في الجامعة	13
0.805**	/	القيادة	
0.387*	0.582**	تشجع القيادة الجامعية أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق العمل	14
0.343*	0.513**	تحرص الإدارة الجامعية على تنمية الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية من قبل عضو هيئة التدريس	15
0.658**	0.665**	تشجع القيادة الجامعية في مؤسستكم أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	16
0.608**	0.694**	تمتلك القيادات الجامعية المهارات القيادية الكافية للتعامل مع أعضاء هيئة التدريس	17
0.600**	0.706**	توجد علاقة ثقة بين الإدارة الجامعية وبين أعضاء هيئة التدريس فيما يخص تطبيق إقامة التربصات خارج الوطن	18
0.517**	0.753**	تنسق القيادات الجامعية مع أعضاء هيئة التدريس في مختلف الأنشطة الاكاديمية والبيداغوجية	19
0.816**		الموارد البشرية	
0.357*	0.309*	تعتبر تنمية الموارد البشرية ركنا أساسيا لزيادة وتعزيز	20

		فعالية الجامعة	
0.484**	0.792**	تعد جودة الموارد البشرية من اهم العوامل الداخلية التي تساهم في تنمية وتطوير الجامعة	21
0.807**	0.726**	تضم الجامعة مستخدمين مكلفين باستعمال الوسائل المخصصة لنظام المعلومات وصيانتها وبالمساعدة في استعمالها	22
0.469**	0.330*	يعتبر العناية بالموظفين وتدريبهم استثمار ناجحاً في تطوير العاملين	23
0.521**	0.544**	توجد بطاقات مناصب العمل/ او ملفات إدارية للمسؤولين عن نظام المعلومات في الجامعة	24
0.354*	0.750**	تهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف يشجع الموظفين على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء	25
0.387*	0.736**	يوجد استثمار في الموارد البشرية بالجامعة بما يحقق أهدافها وزيادة انتاجيتها وكفاءتها	26
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.01$			
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.05$			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع أبعاد ومحور البيئة الداخلية للجامعة محل الدراسة، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (11): الصدق الإحصائي لعبارات المحور التابع الفكر المقاولاتي

رقم العبارة	عبارات المحور التابع الفكر المقاولاتي	الاتساق مع المحور
27	تقوم الجامعة بنشر الفكر المقاولاتي	0.390*
28	يقوم الأساتذة الجامعيين بتوجيه نصائح نحو توجه النشاط المقاولاتي	0.640**
29	تتطلب المقاييس المتعلقة بموضوع المقاولاتية تطبيق ميداني	0.328*
30	تقام ملتقيات وندوات وايام دراسية في مجال المقاولاتية	0.620**
31	تقام خرجات ميدانية للجامعة من اجل الفهم الجيد للمقاولاتية	0.326*
32	يتم استخدام الوسائط الالكترونية في الفكر المقاولاتي	0.516**
33	هناك مساهمة فعالة من طرف الأساتذة في بناء محتوى المقاييس التي تعالج موضوع المقاولاتية	0.376*
34	هناك متابعة من طرف ميدان التكوين لتطور الفكر المقاولاتي على المستوى الوطني والدولي	0.406**
35	هناك قناعة بضرورة اعتماد الفكر المقاولاتي في مناهج التعليم	0.490**
36	وجود اتفاقيات مع مؤسسات اقتصادية واجتماعية لاجراء البحوث والتربصات الميدانية	0.423**
37	يوجد تعاون مع مخابر البحث العلمي لإجراء بحوث تتعلق بالفكر المقاولاتي	0.349*
38	هناك مقاييس تعالج موضوع المقاولاتية في كل التخصصات	0.402**
**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.01$		
*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.05$		

مصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .

من الجداول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع محورها الفكر المقاولاتي، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائيا ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبيان؛ أنه يعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إذا أعيد توزيع الاستبيان بعد فترات زمنية معينة ولأكثر من مرة نجد استقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة اعتمدنا طريقة

ألفا كرونباخ (Alpha Cronbachs) ، يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ، للحكم على دقة القياس، بقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض، وموثوقية النتائج بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة، وأن يكون معامل ألفا كرونباخ يزيد عن القيمة المعيارية (0.6)¹، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ.

الجدول رقم (12): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحاو الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	رقم العبارة	الاستبيان ككل
0.906	من 1 إلى العبارة 38	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، قيمة معامل الارتباط ألفا كرونباخ للاستبيان ككل، هي أكبر من القيمة المعيارية للاختبار 0.6 الحد الأدنى، وهي قيم ممتازة وجد مناسبة، وتفي بأهداف وأغراض الدراسة حيث؛ أن قيمة الاستبيان ككل تؤكد ثبات الاستبيان ما يعادل 90.60 %.

المبحث الثالث: عرض وتفسير آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة، واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتفسير آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة.

أولاً: عرض وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو محور البيئة الداخلية وأبعاده:

1- تحليل العبارات المتعلقة بمحور البيئة الداخلية:

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور البيئة الداخلية للجامعة محل الدراسة بلغ متوسطه الحسابي (3.842) أكبر من القيمة المعيارية (3) ، وبانحراف معياري (0.411) أقل من القيمة الحرجة (1) ، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات (الإجابات) وتقاربها وقلة تشتتها عن وسطها الحسابي وتطابق وجهات نحو إجابات محور البيئة الداخلية، وبلغ وزنه النسبي (76.80) منتصفاً بذلك لمجال (عال) حسب المحك المعتمد في الدراسة، وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة، لهم توجه عال نحو دور البيئة الداخلية للجامعة في تطوير الفكر المقاولاتي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة محل الدراسة.

¹ محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020، ص 285.

2- تحليل العبارات المتعلقة ببعد الهيكل التنظيمي

جدول رقم (13): العبارات المتعلقة ببعد الهيكل التنظيمي

	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
01	يتصف الهيكل التنظيمي لجامعتكم بالبساطة	4.17	0.629	83.40	1	عال
02	توجد مرونة في العمل بين المستويات الإدارية في المؤسسة الجامعية	3.80	1.100	76.00	2	عال
03	تطبق إدارة الجامعة اللوائح والقوانين بشكل حرفي	3.49	0.840	69.80	6	عال
04	ترتبط إدارة الجامعة التعيين في المناصب الإدارية بدرجة الكفاءة في تأدية المهام	3.73	0.837	74.60	3	عال
05	يتم تحديد المسؤوليات والمهام لعضو هيئة التدريس بشكل واضح ودقيق	3.68	1.011	73.60	4	عال
06	يوجد دور أساسي وفعال للهيكل التنظيمي في تحديد وتحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية	3.54	0.809	70.80	5	عال
	بعد الهيكل التنظيمي	3.735	0.498	74.60	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد الهيكل التنظيمي، فقد جاءت العبارة رقم 01 (يتصف الهيكل التنظيمي لجامعتكم بالبساطة) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد الهيكل التنظيمي، بوزن نسبي (83.40) ومتوسط حسابي (4.17) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها المعياري (0.629)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارتين رقم 02 و 04 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 03 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال كذلك من الموافقة والقبول، على أن إدارة الجامعة تطبق اللوائح والقوانين بشكل حرفي، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.49) وانحرافها المعياري (0.840)، وبوزن نسبي (69.80)؛ بالنسبة للتقييم الكلي لبعد الهيكل التنظيمي، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.735)، بوزن نسبي

(70.80%) وانحراف معياري (0.809) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد الهيكل التنظيمي، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور الهيكل التنظيمي في تطوير الفكر المقاولاتي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

3- تحليل العبارات المتعلقة ببعد الثقافة التنظيمية

جدول رقم (14): العبارات المتعلقة ببعد الثقافة التنظيمية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
07	ثقافة الجامعة مشتقة من واقع البيئة التي تعمل فيها	3.68	0.907	73.60	6	عال
08	يلتزم العاملون في جامعتكم بالعمل والدوام وأخلاقيات العمل	3.98	0.651	79.60	3	عال
09	هناك اعراف واضحة في الجامعة ملتزمون باحترامها واتباعها	4.00	0.548	80.00	2	عال
10	يتصرف المديرون بطرق تبين انهم في موقع المسؤولية	3.76	0.916	75.20	5	عال
11	تستخدم الجامعة طرق تشكيل فرق العمل بصورة ملائمة	3.66	0.855	73.20	7	عال
12	تقوم الجامعة بترسيخ الثقافة الجديدة لدى العمال عن طريق مشاركة العمال فيها	3.76	0.538	75.20	4	عال
13	هناك نوع من العادات والتقاليد الظاهرة في الجامعة	4.15	0.422	83.00	1	عال
	بعد الثقافة التنظيمية	3.853	0.443	77.00	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد الثقافة التنظيمية، فقد جاءت العبارة رقم 13 (هناك نوع من العادات والتقاليد الظاهرة في الجامعة) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد الثقافة التنظيمية، بوزن نسبي (83.00) ومتوسط حسابي (4.15) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها المعياري (0.422) وهي أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛

وقعت العبارة رقم 09 في الترتيب الثاني وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 11 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول، على أن الجامعة محل الدراسة تستخدم طرق تشكيل فرق العمل بصورة ملائمة، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.66) وانحراف معياري (0.855)، وبوزن نسبي (73.20%)؛ بالنسبة للتقييم الكلي لبعد الثقافة التنظيمية فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.853)، وبوزن نسبي (77.00%) وانحراف معياري (0.443) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد الثقافة التنظيمية، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور بعد الثقافة التنظيمية في تطوير الفكر المقاولاتي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

4- تحليل العبارات المتعلقة ببعد القيادة:

جدول رقم (15): العبارات المتعلقة ببعد القيادة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
14	تشجع القيادة الجامعية أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق العمل	4.22	0.419	84.40	1	عال جدا
15	تحرص الإدارة الجامعية على تنمية الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية من قبل عضو هيئة التدريس	3.98	0.821	79.60	4	عال
16	تشجع القيادة الجامعية في مؤسستكم أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	4.00	0.837	80.00	3	عال
17	تمتلك القيادات الجامعية المهارات القيادية الكافية للتعامل مع أعضاء هيئة التدريس	4.10	0.700	82.00	2	عال
18	توجد علاقة ثقة بين الإدارة الجامعية وبين أعضاء هيئة التدريس فيما يخص تطبيق إقامة التربصات خارج الوطن	3.93	1.034	78.60	6	عال
19	تنسق القيادات الجامعية مع أعضاء هيئة التدريس في مختلف الأنشطة	3.98	0.880	79.60	5	عال

					الأكاديمية والبيداغوجية
ع	/	80.60	0.516	4.032	بعد القيادة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بـبعد القيادة، فقد جاءت العبارة رقم 14 (تشجع القيادة الجامعية أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق العمل) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد القيادة، بوزن نسبي (84.40) ومتوسط حسابي (4.22) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال جدا من الموافقة والقبول [4.20 - 5] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية جدا على هذه العبارة، بلغ انحرافها المعياري (0.419) وهي أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛

وقعت العبارتين رقم 17 و16 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 18 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول، على أنه توجد علاقة ثقة بين إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس فيما يخص تطبيق إقامة التبرعات خارج الوطن، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.93) وانحرافها المعياري (1.034)، وبوزن نسبي (78.60)؛

بالنسبة للتقييم الكلي لـبعد القيادة، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، باستثناء العبارة رقم 14 فقد وقعت ضمن المجال عال جدا، بلغ المتوسط الحسابي (4.032)، بوزن نسبي (80.60%) وانحراف معياري (0.516) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد القيادة، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور بعد القيادة في تطوير الفكر المقاوالاتي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

5- تحليل العبارات المتعلقة ببعد الموارد البشرية:

جدول رقم (16): العبارات المتعلقة ببعد الموارد البشرية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
20	تعتبر تنمية الموارد البشرية ركنا أساسيا لزيادة وتعزيز فعالية الجامعة	3.29	0.680	65.80	7	متوسط
21	تعد جودة الموارد البشرية من اهم العوامل الداخلية التي تساهم في تنمية وتطوير الجامعة	3.88	0.872	77.60	3	عال
22	تضم الجامعة مستخدمين مكلفين باستعمال الوسائل المخصصة لنظام المعلومات وصيانتها وبالمساعدة في استعمالها	3.93	1.104	78.60	1	عال
23	يعتبر العناية بالموظفين وتدريبهم استثمار ناجحا في تطوير العاملين	3.90	0.860	78.00	2	عال
24	توجد بطاقات مناصب العمل/ او ملفات إدارية للمسؤولين عن نظام المعلومات في الجامعة	3.78	0.822	75.60	4	عال
25	تهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف يشجع الموظفين على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء	3.76	0.860	75.20	5	عال
26	يوجد استثمار في الموارد البشرية بالجامعة بما يحقق أهدافها وزيادة انتاجيتها وكفاءتها	3.71	0.844	74.20	6	عال
بعد الموارد البشرية		3.749	0.528	74.80	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد الموارد البشرية، فقد جاءت العبارة رقم 22 (تضم الجامعة مستخدمين مكلفين باستعمال الوسائل المخصصة لنظام المعلومات وصيانتها وبالمساعدة في استعمالها) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد الموارد البشرية، بوزن نسبي (78.60) ومتوسط حسابي (3.93) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها المعياري (1.104)؛

وقعت العبارتين رقم 23 و 21 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 20 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى متوسط من الموافقة والقبول، على أن الجامعة محل الدراسة تعتبر تنمية الموارد البشرية ركنا أساسيا لزيادة وتعزيز فعالية الجامعة، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.29) وانحراف معياري (0.680)، وبوزن نسبي (65.80)؛

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد الموارد البشرية، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة باستثناء العبارة رقم 20 فقد وقعت ضمن مجال (الاتجاه) بلغ متوسطه الحسابي (3.749)، بوزن نسبي (74.80%) وانحراف معياري (0.528) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد الموارد البشرية، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور بعد الموارد البشرية في تطوير الفكر المقاولاتي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

6- ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور البيئة الداخلية:

جدول رقم (17): ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور البيئة الداخلية

أبعاد البيئة الداخلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
بعد الهيكل التنظيمي	3.735	0.498	74.60	4	عال
بعد الثقافة التنظيمية	3.853	0.443	77.00	2	عال
بعد القيادة	4.032	0.516	80.60	1	عال
بعد الموارد البشرية	3.749	0.528	74.80	3	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور البيئة الداخلية، فإن الجامعة محل الدراسة قد أولت اهتمامها الأكبر لبعد القيادة مقارنة بالأبعاد الأخرى من أبعاد محور البيئة الداخلية، فقد جاء في المرتبة الأولى بدرجة عالية من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (4.032)، بوزن نسبي (80.60%) وانحراف معياري (0.516) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وفي الترتيب الثاني بعد الثقافة التنظيمية الذي لا يقل أهمية عن البعد الأول ضمن الدرجة العالية كذلك، بمتوسط حسابي (3.853)، بوزن نسبي (77.00%) وانحراف معياري (0.443) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، في حين يأتي الترتيب الأخير لبعد الهيكل التنظيمي والأقل أهمية بالنسبة للجامعة محل الدراسة من الأبعاد الأخرى، ضمن المجال العال من القبول والموافقة بمتوسط حسابي (3.735)، بوزن نسبي (74.60%) وانحراف معياري (0.498) أقل من القيمة الحرجة واحد (1).

ثانيا: عرض وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو محور الفكر المقاولاتي:

جدول رقم (18): العبارات المتعلقة بمحور الفكر المقاولاتي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
27	تقوم الجامعة بنشر الفكر المقاولاتي	4.10	0.735	82.00	1	عال
28	يقوم الأساتذة الجامعيين بتوجيه نصائح نحو توجه النشاط المقاولاتي	3.80	1.100	76.00	6	عال
29	تتطلب المقاييس المتعلقة بموضوع المقاولاتية تطبيق ميداني	3.49	0.840	69.80	11	عال
30	تقام ملتقيات وندوات وإيام دراسية في مجال المقاولاتية	3.73	0.837	74.60	7	عال
31	تقام خرجات ميدانية للجامعة من اجل الفهم الجيد للمقاولاتية	3.71	0.844	74.20	8	عال
32	يتم استخدام الوسائط الالكترونية في الفكر المقاولاتي	3.90	0.831	78.00	5	عال
33	هناك مساهمة فعالة من طرف الأساتذة في بناء محتوى المقاييس التي تعالج موضوع المقاولاتية	3.95	0.805	79.00	4	عال
34	هناك متابعة من طرف ميدان التكوين لتطور الفكر المقاولاتي على المستوى الوطني والدولي	3.29	0.680	65.80	12	متوسط
35	هناك قناعة بضرورة اعتماد الفكر المقاولاتي في مناهج التعليم	3.59	0.894	71.80	9	عال
36	وجود اتفاقيات مع مؤسسات اقتصادية واجتماعية لإجراء البحوث والتربصات الميدانية	3.54	0.809	70.80	10	عال
37	يوجد تعاون مع مخابر البحث العلمي لإجراء بحوث تتعلق بالفكر المقاولاتي	4.05	0.631	81.00	2	عال
38	هناك مقاييس تعالج موضوع المقاولاتية في كل التخصصات	3.98	0.821	79.60	3	عال
محور الفكر المقاولاتي		3.760	0.366	75.20	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بمحور الفكر المقاولاتي، فقد جاءت العبارة رقم 27 (تقوم الجامعة بنشر الفكر المقاولاتي) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات محور الفكر المقاولاتي، بوزن نسبي (82.00) ومتوسط حسابي (4.10) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة

عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (0.735) وهي أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة؛ وقعت العبارتين رقم 37 و38 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 34 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى متوسط من الموافقة والقبول، على أن الجامعة محل الدراسة هناك متابعة من طرف ميدان التكوين لتطور الفكر المقاولاتي على المستوى الوطني والدولي، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.29) وانحراف معياري (0.680)، وبوزن نسبي (65.80)؛

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور الفكر المقاولاتي، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة باستثناء العبارة رقم 34 فقد جاءت ضمن درجة متوسطة، بلغ متوسطه الحسابي (3.760)، بوزن نسبي (75.20%) وانحراف معياري (0.366) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات عينة الدراسة على محور الفكر المقاولاتي، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو أهمية الفكر المقاولاتي.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة. (Test of Hypothèses)

بعد قياس استجابات عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان، تأتي مرحلة مهمة والمتمثلة في التحقق من مدى صدق الفرضيات المصاغة من عدمها، وقبل ذلك يتم اختبار قوة النموذج الفرضي للدراسة وهذا ما نتناوله في هذا المطلب.

أولاً: اختبار قوة وصلاحية النموذج الفرضي للدراسة:

لبناء النموذج الفرضي بين متغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد من قوة النموذج من خلال إعداد مصفوفة الارتباط (Corrélation Matrix)، وتتمثل قوة النموذج في ألا يقل معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة عن القيمة المعيارية 0.3؛

لاختبار صلاحية النموذج يجب عدم وجود علاقة خطية تامة بين المتغيرات المستقلة بمعنى عدم تداخل اثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة (مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity)، وهي من أهم الفروض الأساسية في تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ويتم هذا من خلال اختبار التباين المسموح (Tolérance) الذي يعبر عن مقدار تباين المتغير المستقل المحدد الذي لا تفسره المتغيرات الأخرى المستقلة في النموذج حيث؛ أن نقص المساحة عن القيمة المعيارية 0.1 يعني أن الارتباط المتعدد مع المتغيرات الأخرى مرتفع مما يزيد من احتمالية تحقق المصاحبة الخطية المتعددة؛

للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة المتعددة استخدمنا اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) VIF وهناك اختلافات بين المختصين في هذا المجال بين ثلاث قيم معيارية (3، 5، 10) حيث يجب ألا تزيد قيمته عن القيم السالفة الذكر.

الجدول رقم (19): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	بعد الهيكل التنظيمي	بعد الثقافة التنظيمية	بعد القيادة	بعد الموارد البشرية
بعد الهيكل التنظيمي	1	**0.645	**0.643	**0.673
بعد الثقافة التنظيمية	**0.645	1	**0.518	**0.512
بعد القيادة	**0.643	**0.518	1	**0.486
بعد الموارد البشرية	**0.673	**0.512	**0.486	1
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 1 $\alpha \leq 0.0$.				
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من مصفوفة الارتباط المبينة في الجدول أعلاه أن هناك قوة ارتباطية بينية للمتغيرات المستقلة للدراسة وهي أكبر من القيمة المعيارية 3، وجميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية، مما يدل على قوة نموذج الدراسة.

جدول رقم (20): قيم معامل تضخم التباين والتسامح بين للمتغيرات المستقلة

Collinearity Statistics			
المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance	النتيجة
بعد الهيكل التنظيمي	2.772	0.361	لا يوجد تداخل
بعد الثقافة التنظيمية	1.795	0.557	لا يوجد تداخل
بعد القيادة	1.770	0.565	لا يوجد تداخل
بعد الموارد البشرية	1.872	0.534	لا يوجد تداخل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن قيم عوامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) للمتغيرات الفرعية المستقلة كلها أصغر بكثير من القيمة المعيارية¹ (03) وبالتالي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وقيم اختبار التحمل (Tolérance) كلها أكبر من 0.1 مما يدل على عدم وجود علاقة تعددية خطية مشتركة للمتغيرات التفسيرية، من خلال ما سبق تم التحقق من صلاحية النموذج الفرضي للدراسة.

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة:

1- اختبار الفرضية الرئيسية:

¹ محمد حامد واخرون، خوارزمية حل مشكلة الارتباط الخطي في نموذج الانحدار، مجلة جامعة البعث، جامعة حلب، سوريا، المجلد 39، العدد 12، 2017، ص 24.

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين البيئة الداخلية والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Régression)، ويعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

جدول رقم (21): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.410	4	1.103	41.030	0.000 ^b
	Residual	0.967	36	0.027		
	Total	5.378	40			
a. Dependent Variable: الفكر المقاولاتي						
b. Predictors: (Constant), بعد الثقافة التنظيمية, بعد القيادة, بعد الموارد البشرية, بعد الهيكل التنظيمي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 41.030$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الفكر المقاولاتي من خلال تأثير المتغيرات الفرعية المستقلة للبيئة الداخلية، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.027$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (22): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط $R = 0.906$			الخطأ المعياري للتقدير $= 0.163$		
معامل التحديد $R^2 = 0.820$			قيمة معامل التحديد المعدل $= 0.800$		
المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	0.722	0.253	/	2.848	0.007

0.001	3.537	0.416	0.087	0.306	بعد الهيكل التنظيمي
0.036	2.183	0.207	0.078	0.171	بعد الثقافة التنظيمية
0.012	2.658	0.250	0.067	0.177	بعد القيادة
0.046	2.069	0.200	0.067	0.139	بعد الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع الفكر المقاولاتي قدرت $R = 0.906$ أي ما يعادل نسبة 90.60%، ارتباط طردي قوي جداً، وبلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.820$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 82.00% من التباين الحاصل في الفكر المقاولاتي يفسره المتغير المستقل البيئة الداخلية، وأن الباقي 18.00% ترجع إلى عوامل أخرى؛ كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل b كلها موجبة لمختلف الأبعاد الفرعية المستقلة، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والتابع الفكر المقاولاتي، فإن أي زيادة أو تحسين في أي بعد من الأبعاد الفرعية المستقلة للبيئة الداخلية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الفكر المقاولاتي بمقدار معين؛

من خلال قيم بيتا β نستطيع ترتيب القوة التأثيرية للمتغيرات الفرعية المستقلة للبيئة الداخلية على المتغير التابع الفكر المقاولاتي على النحو التالي:

- المرتبة الأولى بعد الهيكل التنظيمي بقوة تأثير (0.416).
- المرتبة الثانية بعد القيادة بقوة تأثير (0.250).
- المرتبة الثالثة بعد الثقافة التنظيمية بقوة تأثير (0.207).
- المرتبة الرابعة بعد الموارد البشرية بقوة تأثير (0.200).

يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد للفكر المقاولاتي المتوقعة الذي نرسم له بالرمز Y ونرمز لبعده الهيكل التنظيمي بالرمز x_1 ، بعد الثقافة التنظيمية بالرمز x_2 ، بعد القيادة بالرمز x_3 ، بعد الموارد البشرية بالرمز x_4

$$Y = 0.722 + 0.306x_1 + 0.171x_2 + 0.177x_3 + 0.139x_4$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين البيئة الداخلية والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

جدول رقم (23): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.841	1	3.841	97.438	0.000 ^b
	Residual	1.537	39	0.039		
	Total	5.378	40			
a. Dependent Variable: الفكر المقاولاتي						
b. Predictors: (Constant), بعد الهيكل التنظيمي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=97.438$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05 ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الفكر المقاولاتي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد الهيكل التنظيمي، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE=0.039$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (24): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط $R = 0.845$					
للتنقدير $= 0.198$					
معامل التحديد $R^2 = 0.714$					
قيمة معامل التحديد المعدل $= 0.707$					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.438	0.237	/	6.063	0.000
بعد الهيكل التنظيمي	0.621	0.063	0.845	9.871	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد الهيكل التنظيمي والفكر المقاولاتي قدرت $R = 0.845$ أي ما يعادل نسبة 84.50 %، ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.714$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير 71.40 %، من التباين الحاصل في الفكر المقاولاتي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد الهيكل التنظيمي، وأن الباقي 28.60 %، ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة الخطأ المعياري للتعدير والبالغة 0.198 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.621$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد الهيكل التنظيمي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الفكر المقاولاتي بمقدار 0.621 ، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي المستقل بعد الهيكل التنظيمي في التأثير الإيجابي في تطوير الفكر المقاولاتي.

معادلة الانحدار الخطي البسيط للفكر المقاولاتي الذي نرمز لها بالرمز Y ونرمز للمتغير الفرعي المستقل بعد الهيكل التنظيمي بالرمز x_1

$$Y = 1.438 + 0.621x_1$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد الهيكل التنظيمي والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد الثقافة التنظيمية والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط.

جدول رقم (25): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.689	1	2.689	39.015	0.000 ^b
	Residual	2.688	39	0.069		
	Total	5.378	40			
a. Dependent Variable: الفكر المقاولاتي						
b. Predictors: (Constant), بعد الثقافة التنظيمية						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث بلغت قيمة $F = 39.015$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05 ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الفكر المقاولاتي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد الثقافة التنظيمية، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.069$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (26): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط $R = 0.707$					
الخطأ المعياري للتقدير = 0.262					
معامل التحديد $R^2 = 0.500$					
قيمة معامل التحديد المعدل = 0.487					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.506	0.363	/	4.144	0.000
بعد الثقافة التنظيمية	0.585	0.094	0.707	6.246	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد الثقافة التنظيمية والفكر المقاولاتي قدرت $R = 0.707$ أي ما يعادل 70.70%، ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.500$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 50.00%، من التباين الحاصل في الفكر المقاولاتي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد الثقافة التنظيمية، وأن الباقي 50.00%، ترجع إلى عوامل أخرى؛

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.262 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.585$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد الثقافة التنظيمية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الفكر المقاولاتي بمقدار 0.585، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.506 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي المستقل بعد الثقافة التنظيمية في التأثير الإيجابي في تطوير الفكر المقاولاتي.

معادلة الانحدار الخطي البسيط للفكر المقاولاتي الذي نرمز لها بالرمز Y ونرمز للمتغير الفرعي المستقل بعد الثقافة التنظيمية بالرمز x_2

$$Y = 1.506 + 0.585x_2$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد الثقافة التنظيمية والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد القيادة والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط.

جدول رقم (27): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.805	1	2.805	42.506	0.000 ^b
	Residual	2.573	39	0.066		
	Total	5.378	40			
a. Dependent Variable: الفكر المقاولاتي						
b. Predictors: (Constant), بعد القيادة						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 42.506$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الفكر المقاولاتي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد القيادة، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.066$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (28): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط $R = 0.722$					
الخطأ المعياري للتقدير = 0.256					
معامل التحديد $R^2 = 0.522$					
قيمة معامل التحديد المعدل = 0.509					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.694	0.319	/	5.301	0.000
بعد القيادة	0.512	0.079	0.722	6.520	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:
قيمة معامل الارتباط التثائي بين المتغير الفرعي المستقل بعد القيادة والمحور التابع الفكر المقاولاتي قدرت $R = 0.722$ أي ما يعادل 72.20%، ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد

$R^2 = 0.522$ حيث؛ يشير إلى 52.20 %، من التباين الحاصل في الفكر المقاولاتي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد القيادة، وأن الباقي 47.80 %، ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.256 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.512$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد القيادة، بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الفكر المقاولاتي بمقدار 0.512 ، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.694 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي المستقل بعد القيادة، في التأثير الإيجابي في تطوير الفكر المقاولاتي. معادلة الانحدار الخطي البسيط للفكر المقاولاتي الذي نرمز لها بالرمز Y ونرمز للمتغير الفرعي المستقل بعد القيادة، بالرمز x_3

$$Y = 1.694 + 0.512x_3$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد القيادة والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

5- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد الموارد البشرية والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط.

جدول رقم (29): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.693	1	2.693	39.113	0.000 ^b
	Residual	2.685	39	0.069		
	Total	5.378	40			
a. Dependent Variable: الفكر المقاولاتي						
b. Predictors: (Constant), بعد الموارد البشرية						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 39.113$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05 ، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الفكر المقاولاتي من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد الموارد البشرية، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.069$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (30): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط $R = 0.708$					
الخطأ المعياري للتقدير = 0.262					
معامل التحديد $R^2 = 0.501$					
قيمة معامل التحديد المعدل = 0.488					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.920	0.297	/	6.461	0.000
بعد الموارد البشرية	0.491	0.078	0.708	6.254	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط التثائي بين بعد الموارد البشرية والمحور التابع الفكر المقاولاتي قدرت $R = 0.708$ أي ما يعادل 70.80%، ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.501$ حيث؛

يشير إلى 50.10 %، من التباين الحاصل في الفكر المقاولاتي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد الموارد البشرية، وأن الباقي 49.90 %، ترجع إلى عوامل أخرى؛

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.262 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.491$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد الموارد البشرية، بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الفكر المقاولاتي بمقدار 0.491 ، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.920 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي المستقل بعد الموارد البشرية، في التأثير الإيجابي في تطوير الفكر المقاولاتي. معادلة الانحدار الخطي البسيط للفكر المقاولاتي الذي نرمز لها بالرمز Y ونرمز للمتغير الفرعي المستقل بعد الموارد البشرية، بالرمز x_4

$$Y = 1.920 + 0.491x_4$$

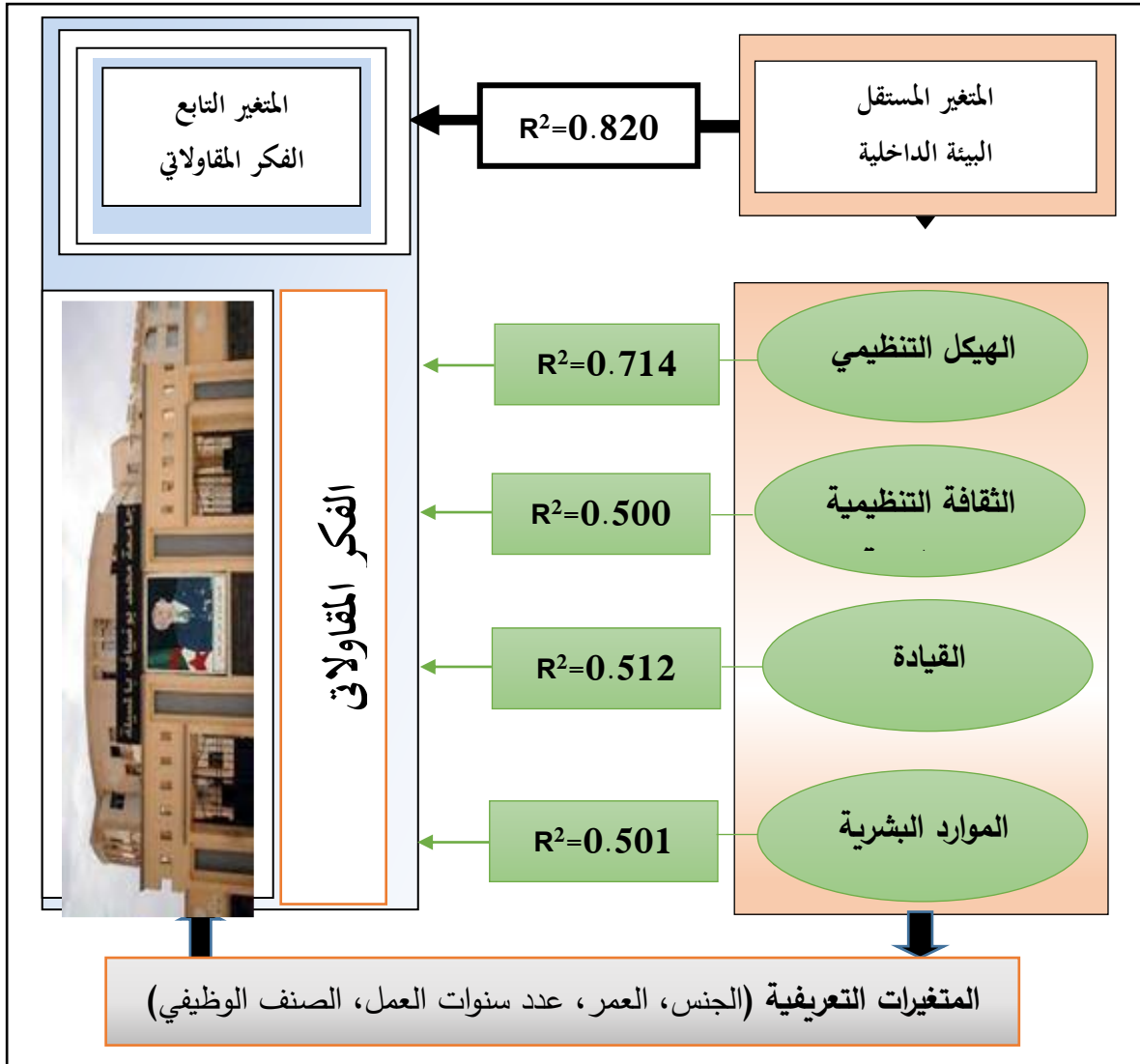
مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد الموارد البشرية والفكر المقاولاتي، من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

ثالثاً: النموذج الميداني للدراسة:

من خلال إجابات المستجوبين حول الظاهرة المدروسة بالجامعة محل الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة، ومن خلال اختبار الفرضيات، توصلنا إلى النموذج الميداني التالي:

الشكل رقم (10): النموذج الميداني للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

التعليق على النموذج الميداني للدراسة:

من خلال الشكل أعلاه شمل النموذج على المتغيرات التعريفية المتمثلة في الجنس، العمر، عدد سنوات العمل، الصنف الوظيفي، المتغير المستقل المتمثل في البيئة الداخلية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الموارد البشرية)، المتغير التابع الفكر المقاوالاتي، كما يتبين من النموذج الميداني للدراسة المتغير المستقل البيئة الداخلية بأبعادها تؤثر إيجابيا على المتغير التابع الفكر المقاوالاتي كما هو موضح كالتالي:

1- نسبة مساهمة المتغير المستقل البيئة الداخلية تؤثر إيجابيا على المتغير التابع الفكر المقاوالاتي 82.00%؛

- 2- نسبة مساهمة المتغير الفرعي المستقل بعد الهيكل التنظيمي تؤثر إيجابيا على المتغير التابع الفكر المقاولاتي 71.40%؛
- 3- نسبة مساهمة المتغير الفرعي المستقل بعد الثقافة التنظيمية تؤثر إيجابيا على المتغير التابع الفكر المقاولاتي 50.00%؛
- 4- نسبة مساهمة المتغير الفرعي المستقل بعد القيادة تؤثر إيجابيا على المتغير التابع الفكر المقاولاتي 51.20%؛
- 5- % نسبة مساهمة المتغير الفرعي المستقل بعد الموارد البشرية تؤثر إيجابيا على المتغير التابع الفكر المقاولاتي 50.10.

خلاصة الفصل التطبيقي:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على الجامعة محل الدراسة، كما تم عرض خصائص عينة الدراسة من خلال المتغيرات التعريفية العامة (الجنس، العمر، عدد سنوات العمل، الصنف الوظيفي)، وبعد المعالجة والتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة تم التعرف على التأثير الإيجابي الذي تساهم به البيئة الداخلية للجامعة محل الدراسة في تطوير الفكر المقاولاتي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة؛

كما تم الكشف على أثر وإسهام كل بعد من أبعاد البيئة الداخلية، والمتمثل في المتغيرات الفرعية المستقلة (بعد الهيكل التنظيمي، بعد الثقافة التنظيمية، بعد القيادة، بعد الموارد البشرية) في تطوير الفكر المقاولاتي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة؛

من ناحية ترتيب القوة التأثيرية للأبعاد الفرعية المستقلة في الفكر المقاولاتي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، حسب قيم بيتا β في اختبار الانحدار المتعدد كانت كالتالي:

- المرتبة الأولى بعد الهيكل التنظيمي بقوة تأثير (0.416).
 - المرتبة الثانية بعد القيادة بقوة تأثير (0.250).
 - المرتبة الثالثة بعد الثقافة التنظيمية بقوة تأثير (0.207).
 - المرتبة الرابعة بعد الموارد البشرية بقوة تأثير (0.200).
- في حين أن تأثيراتهم كانت كلها إيجابية.



خاتمة



خاتمة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات النظرية والتطبيقية، التي تخص كلا المحورين محور البيئة الداخلية ومحور الفكر المقاولاتي، سواء تعلق الأمر بالمفاهيم السائدة لكليهما، أو آراء عينة الدراسة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، كما تم طرح مجموعة من الاقتراحات وعدة مواضع تمثل أفاق الدراسة.

أولا: الاستنتاجات النظرية:

- يعتمد الفكر المقاولاتي على الأفكار الغير نمطية التي تهدف الى خلق قيمة مضافة؛
- تؤثر البيئة الداخلية ايجابا على تطوير الفكر المقاولاتي.

ثانيا: الاستنتاجات التطبيقية:

- 1- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة لمحور البيئة الداخلية، انتمائه لمستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره (3.842)، ويشير ذلك إلى اهتمام الجامعة محل الدراسة بالبيئة الداخلية؛
- 2- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة لمحور الفكر المقاولاتي، انتمائه لمستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره (3.760)، ويشير ذلك إلى اهتمام الجامعة محل الدراسة بتطوير الفكر المقاولاتي؛
- 3- نتج عن ترتيب الأهمية النسبية لمختلف أبعاد محور البيئة الداخلية، البعد الأقوى والذي توليه الجامعة محل الدراسة اهتمام أكبر، هو بعد القيادة مقارنة بالأبعاد الأخرى بمتوسط حسابي (4.032)؛
- 4- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمحور التابع الفكر المقاولاتي حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.906 أي ما يعادل نسبة 90.60% ارتباط طردي قوي جدا؛
- 5- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير الفرعي المستقل بعد الهيكل التنظيمي والمتغير التابع الفكر المقاولاتي حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.845 أي ما يعادل نسبة 84.50% ارتباط طردي قوي؛
- 6- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير الفرعي المستقل بعد الثقافة التنظيمية والمتغير التابع الفكر المقاولاتي حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.707 أي ما يعادل نسبة 70.70% ارتباط طردي قوي؛
- 7- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير الفرعي بعد القيادة والمتغير التابع الفكر المقاولاتي حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.722 أي ما يعادل نسبة 72.20% ارتباط طردي قوي؛

8- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الفرعي بعد الموارد البشرية والمتغير التابع الفكر المقاولاتي حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.708 أي ما يعادل نسبة 70.80% ارتباط طردي قوي؛

9- نتج عن اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة (اختبار الانحدار الخطي المتعدد) وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع الفكر المقاولاتي بالجامعة محل الدراسة؛

10- نتج عن اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة (اختبار الانحدار الخطي البسيط) وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد البيئة الداخلية (بعد الهيكل التنظيمي، بعد الثقافة التنظيمية، بعد القيادة، بعد الموارد البشرية) في تطوير الفكر المقاولاتي.

ثالثاً: الاقتراحات:

يمكن تقديم بعض الاقتراحات للجامعة محل الدراسة التي نراها مناسبة لتوفير بيئة داخلية مناسبة من أجل تطوير الفكر المقاولاتي بشكل أفضل وفيما يلي ذلك:

1- إنشاء مساحات للابتكار: يمكن تخصيص مساحات في الحرم الجامعي لتكون مراكز للابتكار والريادة، حيث يمكن الاجتماع والتعاون وتبادل الأفكار والمشاريع الريادية.

2- تشجيع الفرق الريادية: من خلال تكوين فرق عمل ريادية ومشاركة أفكارهم وتطوير مشاريع جديدة. وتوفير الدعم المالي والمعرفي لهذه الفرق من خلال تقديم المنح والجوائز المالية وورش العمل والتدريب المختص.

3- الدورات والبرامج التعليمية: يمكن تنظيم دورات وبرامج تعليمية تركز على ريادة الأعمال وتطوير المهارات اللازمة للتفكير المقاولاتي، مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المشاريع، والتسويق، والتمويل، إذ يجب تكوين هذه البرامج بشكل يعكس أحدث اتجاهات وتطورات مجال ريادة الأعمال.

4- خلق شبكة العلاقات الصناعية: وذلك بتعزيز الروابط والتواصل مع الصناعة المحلية والشركات الناشئة ورجال الأعمال المحليين، وتنظيم زيارات للطلاب إلى الشركات وورش العمل والمؤتمرات التي تناقش قضايا ريادة الأعمال، كما يمكن توفير فرص تدريب وتعاون مع الشركات لتطبيق المفاهيم النظرية في العمل الميداني.

5- خلق جو من المنافسة والتحديات: إذ يمكن تنظيم منافسات وتحديات ريادية داخل الحرم الجامعي.

رابعاً: آفاق الدراسة:

يمكن مستقبلاً إثراء هذا الموضوع بدراسات مستقبلية نظراً لتجده وشموله على عدة مواضيع متعددة،

ويمكن أن نقترح بعض المواضيع التي نراها بحاجة للبحث العلمي منها:

1- تأسيس الشركات الناشئة من خلال تطوير الأفكار الريادية؛

2- دور الابتكار والتكنولوجيا في تطوير الأعمال الناشئة؛

3- إدارة المشاريع الريادية والتحديات المرتبطة بها.



قائمة المراجع



قائمة المراجع:

الكتب:

1. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ووفاء بنت ناصر المبيريك، **ريادة الأعمال**، دار العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة 1، الرياض، السعودية، 2019.
2. أسامة خيرى، **القيادة الإدارية**، دار الـراية للنشر، ط1، عمان، 2012.
3. بلال خلف السكارنة، **الابداع الإداري**، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان، 2010.
4. جلال الدين الصياد وعبد الحميد محمد ربيع، **مبادئ الطرق الإحصائية**، الناشر تهامة، الطبعة 1، المملكة العربية السعودية، 1984.
5. جمال الدين ابن منظور أبو الفضل، **لسان العرب**، دار احياء التراث العربي، الجزء 9، بيروت، لبنان، 1988.
6. حسن احمد طراونة وآخرون، **نظرية المنظمة**، دار الحامد للنشر، ط1، الأردن، 2012.
7. خالد محمد بني حمدان، وائل محمد صبحي ادريس، **الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر**، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، 2007.
8. ختام عبد الرحيم السحيمات، **مفاهيم جديدة في علم الإدارة**، دار المكتبة الوطنية، ط1، الأردن، 2009.
9. دودين احمد يوسف، **إدارة الجودة الشاملة**، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012.
10. زاهر عبد الرحيم عاطف، **الهندرة-الهيكل التنظيمي للمنظمة**، دار الـراية للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
11. زيد منير عبوي، **إدارة المؤسسات العامة واسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها**، دار الشروق للنشر، عمان، 2009.
12. سناء إبراهيم أبو دقة، سمير خالد الصافي، **تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في البحث التربوي والنفسي**، الطبعة 1، مكتبة الأفاق، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013.
13. صالح مهدي محسن العامري، ظاهر محسن منصور الغالي، **الإدارة والأعمال**، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2007.
14. ظاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، **الاستراتيجية منظور منهجي متكامل**، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2006.
15. عامر خربوطلي، **ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة**، بدون طبعة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018.

16. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط1، 2002.
17. عبد العزيز السيد الشخصي، علم النفس الاجتماعي، دار القاهرة للكتب، ط1، عين الشمس، مصر، بدون سنة.
18. علي الشريف، الإدارة المعاصرة، دار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2000.
19. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة أعمال الصغيرة، دار حامد للنشر وتوزيع، الطبعة 02، الأردن، 2008.
20. فتيحة صدوق، المقالة في الجزائر بين التنظير والتطبيق، دار هومة للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الجزائر، 2011.
21. فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، ط2، بيروت، لبنان، 2006.
22. كامل محمد المغربي، الإدارة اصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثه وتحديات القرن الحادي العشرين، دار الفكر للنشر، ط1، عمان، 2007.
23. ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم عمليات حالات تطبيقية، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان، 2013.
24. مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، ط2، الرياض، السعودية، 2004.
25. محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة، ط1، عمان، 2008.
26. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2001.
27. مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي واعداد الخطة الاستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2000.
28. معن محمود عياصرة ومروان محمد بني احمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008.
29. منير سعيد بعلبكي، المورد القريب، دار المعرفة، قاموس انجليزي_عربي، بيروت، لبنان، 2004.
30. مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة الهيكل والتنظيم، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2005.
31. عبد العزيز صالح بن جيتور، الإدارة الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2004.
32. محمود جاسم الصميدي، ردينة عثمان يوسف، إدارة الاعمال الدولية، دار المناهج للنشر، ط1، الأردن، 2007.

33. مؤيد الساعدي، قياس اللاملموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان، الأردن 2016.

الاطروحات والمذكرات:

34. إبراهيم عاشوري، المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي، دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، الجزائر، 2016/2017.

35. امنة شنيحي، القرض المصغر كوسيلة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017/2018.

36. بشير إبراهيم، دور الاختيارات للمقاول في تجسيد الأفكار الإبداعية، دراسة مقارنة للمقاولين الشباب بالجزائر ansej ومعهد lfe جزر موريس، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم الاعلام والاتصال، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2011.

37. بن يحي زهير، دور اليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحسين العمل المقاولاتي، دراسة حالة مشتلة ومركز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية برج بوعرييج، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017/2018.

38. بوبريت بثينة، مخلوف صورية، دور المقاولاتية في التنوع الاقتصادي الجزائري 2010-2018، دراسة حالة ودورها في التنوع الاقتصادي ولاية بومرداس، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2018/2019.

39. بوسيف سيد محمد، تأثير المهارات المقاولاتية على النية المقاولاتية لدى طلبة الجامعيين، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بالقايد، الجزائر، 2018.

40. الجودي محمد علي، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه، شعبة علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014/2015.

41. حذفاني امير، أثر البيئة الخارجية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الصناعية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة 20-أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2011/2012.

42. حمزة لفقيير، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاول، دراسة حالة برنامج (Cree germ) المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية والحرفة، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، قسم تسيير المؤسسات، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2008/2009.

43. حنتيت رحيل، بن عراب خديجة، أثر البيئة الداخلية في الالتزام التنظيمي، دراسة حالة المؤسسة الكاتمية للفلين، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2021/2020.
44. دشيشة دعاء، بوسدره روان، تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على الابداع، دراسة حالة مؤسسة تواب، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر الأكاديمي علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2021/2020.
45. سارة غضاب، أثر متغيرات البيئة الداخلية على عملية الابتكار، دراسة حالة المؤسسة المينائية، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2018/2017.
46. سامية طلاس، محددات التوجه المقاولاتي لخريجي الجامعات، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة مصطفى اسطبولي، معسكر، الجزائر، 2021/2020.
47. شلوف فريدة، المرأة المقاول في الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير موارد البشرية، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة الجزائر، 2009.
48. عائشة بورحلي، اليات نشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي، دراسة ميدانية بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020/2019.
49. عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الاعمال: بيئة المنظمة كمتغير معدل-دراسة على عينة من البنوك الخارجية، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، الخرطوم، 2015/2014.
50. عرعر فاتح، درموش عبد الهادي، القيادة وأثرها على الأداء، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة اكلي محند ولحاج، البويرة، الجزائر، 2019/2018.
51. عمارة نور الهدى، بلعشي هدى، دور اليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم العمل المقاولاتي، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE)، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2022/2021.
52. كريمة ربحي، تكامل الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة لتحسين الأداء في المؤسسات الجامعية، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012.

53. لفقيه حمزة، روح المقابلة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مقاولي ولاية برج بوعريش، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2016/2017.
54. مرزوق فاتح، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية لشركة مغرب بايب، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2017/2018.
55. نبيل سوفي، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017/2018.
56. نوح عبد المعطي، ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم العام الثانوي لتطبيق إدارة الجودة، رسالة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2006.
57. نور الهدى ساحلي وعائشة فكريش، دور هيئات الدعم في تمويل المشاريع المقاولاتية في الجزائر، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وكالة المسيلة، مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر، قسم علوم الاقتصاد، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2019/2020.
- المجلات:**
58. أشواق بن قدور ومحمد بالخير، أهمية نشر ثقافة المقابلة وإنعاش الحس المقاولاتي في الجامعة، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 11، 2017.
59. أمينة بن جمعة وربيعي جرمان، دار المقاولاتية كآلية لتفعيل فكرة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى طلبة الجامعة، من مجلة ميلاف للبحوث والدراسات العدد 05-جامعة قسنطينة نموذجاً، جوان 2017.
60. حوحو مصطفى، هاملي عبد القادر، محددات توجه الجامعي نحو النشاط المقاولاتي، دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، العدد 08، جامعة الوادي، ديسمبر 2018.
61. سعودي امنة، بعبطيش شعبان، أثر مقومات الفكر المقاولاتي في تحقيق الابداع في المشاريع المقاولاتية، دراسة على طلبة الماستر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد الاقتصادي 36(01) 2017.
62. صندرة سايب، مقارنة نظرية حول تطور الفكر المقاولي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 04، 2013.

63. عبد اللطيف محفوظ، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 2، 2010.

64. عمر علي إسماعيل، خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الموصل، العدد 04.

65. محمد حامد واخرون، خوارزمية حل مشكلة الارتباط الخطي في نموذج الانحدار، مجلة جامعة البعث، جامعة حلب، سوريا، المجلد 39، العدد 12، 2017.

66. محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020.

67. معين امين السيد ويوسف كامل عايد الزيادين، أثر البيئة الداخلية على الأداء الاستراتيجي، دراسة على الشركات الصناعية الاستخراجية الأردنية، مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة يحي فارس، المدينة، العدد 6، جوان 2016.

الملتقيات:

68. توفيق خدري، وحسين بن الطاهر، المقالة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية -المسارات والمحددات، الملتقى الوطني حول واقع النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05-06 ماي، 2013.

69. توفيق خدري وعماري علي، المقاولاتية كحل لمشكلة البطالة لخريجي الجامعة -دراسة حالة لطلبة جامعة باتنة -المركز الجامعي خنشلة.

70. جبار بوكثير، سعيدة حركات، المقالة في الجزائر، الملتقى الدولي الأول حول المقاولاتية المستدامة بين إشكالية البقاء وحتمية الابتكار، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة، الجزائر، يومي 19، 18 أفريل 2017.

71. رياض تومي، أهمية الفكر المقاولاتي المقاولاتية كعامل لإبداع وتحقيق التنمية المحلية -القطاع السياحي نموذجا-، الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، قسم العلوم التجارية، يومي 24-25 أكتوبر 2017، جامعة 08 ماي 1945 قالمية، الجزائر.

72. عرقوب وعلي، بطاهر بخته، واقع المقاولاتي في الجزائر بين غياب الفكر المقاولاتي وضعف اليات المرافقة، الملتقى العلمي الدولي الاقتصادي حول: التأهيل الصناعي وتحديات إنماء الاقتصاديات العربية -حالة الجزائر -جامعة بومرداس، الجزائر.

المحاضرات:

73. صندرة سايبى، محاضرات في إنشاء المؤسسة جامعة عبد الحميد ميرم، قسنطينة2،
2015/2014.

مراجع باللغة الأجنبية:

74. Brahim Allali, **vers une théorie de l'entrepreneuriat**, cahier de recherché l'ISCAE, n17, Maroc.
75. Drucker Peter, **Les entrepreneur**, traduit de l'américain par Hoffman Patrice, édition Jean Claude Lattes, 1985.
76. François FCCAHINI, **L'entrepreneur comme un homme prudent**, La Revue des Sciences de Gestion, N 226 227 juillet octobre 2007.
77. Khaled Bouabdallah et abdallah zaouche, **Entrepreneuriat et développement économique**, les cahiers du CREAD, Alger, n 73,2005.
78. Maurice Thevenet, **la culture d'entreprise**, paris, puf, 2003.
79. Michel Adam, **Réinventer l'entrepreneuriat : pour soi, pour nous, pour eux**, édition l'Harmattan, paris, 2009.
80. Safaa, AHABDERHAMANE KOVNTA : **Caracte RI'SQUES DE L'Eentreprenurship femimn au mali**, mémoire magister de QUEBEC, canada 1997.
81. Sophie Boutillier et Dimitri Uzunidis, **la Legends de l'entrepreneur**, Edition la découverte & sayros, paris, 1999.

المواقع الالكترونية:

82. http://www.univ-msila.dz/ar/?page_id473 07/06/2023.



الملاحق



الملحق رقم: (1-1) الاستبيان



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



استمارة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

تحية طيبة وبعد...

في إطار انجاز الدراسة المكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة استراتيجية وبمعنوان: " تأثير البيئة الداخلية للجامعة في تطوير الفكر المقاولاتي"، بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وبغرض إتمام هذه الدراسة استسمحكم ان تتفضلوا بالمشاركة في اثناء هذا الموضوع من خلال الإجابة على الأسئلة الموجودة بهذه الاستمارة وهذا من اجل التعرف على آرائكم، راجين منكم الإجابة عن الأسئلة بكل دقة وموضوعية بغية الوصول الى نتائج دقيقة. كما احيطكم علما ان اجابتم تبقى سرية ولن تستخدم الا لأغراض علمية.

وأخيرا اشكركم على حسن تعاونكم ومساهمتم في هذا البحث.

تحت اشراف الاستاذ	اعداد الطالبتين
رابح الوافي	برة مروة بريكي شهرزاد

السنة الجامعية: 2023/2022

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر: من 20 الى 29 سنة ☐ من 30 الى 39 سنة ☐

من 40 الى 49 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر ☐

3- عدد سنوات العمل: من 01-05 سنوات ☐ من 06-10 سنوات ☐

من 11-15 سنوات ☐ أكثر من 15 سنة ☐

4- الصنف الوظيفي: أستاذ مساعد ☐ أستاذ محاضر ☐

أستاذ التعليم العالي ☐

المحور الثاني: البيئة الداخلية: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الموارد البشرية)

البعد	الرقم	العبارات	الخيارات				
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الهيكل التنظيمي	01	يتصف الهيكل التنظيمي لجامعتكم بالبساطة					
	02	توجد مرونة في العمل بين المستويات الإدارية في المؤسسة الجامعية					
	03	تطبق إدارة الجامعة اللوائح والقوانين بشكل حرفي					
	04	ترتبط إدارة الجامعة التعيين في المناصب الإدارية بدرجة الكفاءة في تأدية المهام					
	05	يتم تحديد المسؤوليات والمهام لعضو هيئة التدريس بشكل واضح ودقيق					
	06	يوجد دور أساسي وفعال للهيكل التنظيمي في تحديد وتحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية					

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الثقافة التنظيمية	01 ثقافة الجامعة مشتقة من واقع البيئة التي تعمل فيها					
	02 يلتزم العاملون في جامعتكم بالعمل والدوام واخلاقيات العمل					
	03 هناك اعراف واضحة في الجامعة ملتزمون باحترامها واتباعها					
	04 يتصرف المديرون بطرق تبين انهم في موقع المسؤولية					
	05 تستخدم الجامعة طرق تشكيل فرق العمل بصورة ملائمة					
	06 تقوم الجامعة بتربخ الثقافة الجديدة لدى العمال عن طريق مشاركة العمال فيها					
	07 هناك نوع من العادات والتقاليد الظاهرة في الجامعة					
القيادة	01 تشجع القيادة الجامعية أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق العمل					
	02 تحرص الإدارة الجامعية على تنمية الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية من قبل عضو هيئة التدريس					
	03 تشجع القيادة الجامعية في مؤسستكم أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات					
	04 تمتلك القيادات الجامعية المهارات القيادية الكافية للتعامل مع أعضاء هيئة التدريس					
	05 توجد علاقة ثقة بين الإدارة الجامعية وبين أعضاء هيئة التدريس فيما يخص تطبيق إقامة التربصات خارج الوطن					
	06 تتسق القيادات الجامعية مع أعضاء هيئة التدريس في مختلف الأنشطة الأكاديمية والبيداغوجية					
الموارد البشرية	01 تعتبر تنمية الموارد البشرية ركنا أساسيا لزيادة وتعزيز فعالية الجامعة					
	02 تعد جودة الموارد البشرية من اهم العوامل الداخلية التي تساهم في تنمية وتطوير الجامعة					
	03 تضم الجامعة مستخدمين مكلفين باستعمال الوسائل المخصصة لنظام المعلومات وصيانتها وبالمساعدة في استعمالها					
	04 يعتبر العناية بالموظفين وتدريبهم استثمار ناجحا في تطوير العاملين					
	05 توجد بطاقات مناصب العمل/ او ملفات إدارية للمسؤولين عن نظام المعلومات في الجامعة					
	06 تهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف يشجع الموظفين على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء					
	07 يوجد استثمار في الموارد البشرية بالجامعة بما يحقق أهدافها وزيادة انتاجيتها وكفاءتها					

المحور الثالث: الفكر المقاوлатي

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تقوم الجامعة بنشر الفكر المقاوлатي					
02	يقوم الأساتذة الجامعيون بتوجيه نصائح نحو توجه النشاط المقاوлатي					
03	تتطلب المقاييس المتعلقة بموضوع المقاوлатية تطبيق ميداني					
04	تقام ملتقيات وندوات وإيام دراسية في مجال المقاوлатية					
05	تقام خرجات ميدانية للجامعة من أجل الفهم الجيد للمقاوлатية					
06	يتم استخدام الوسائط الالكترونية في الفكر المقاوлатي					
07	هناك مساهمة فعالة من طرف الأساتذة في بناء محتوى المقاييس التي تعالج موضوع المقاوлатية					
08	هناك متابعة من طرف ميدان التكوين لتطور الفكر المقاوлатي على المستوى الوطني والدولي					
09	هناك قناعة بضرورة اعتماد الفكر المقاوлатي في مناهج التعليم					
10	وجود اتفاقيات مع مؤسسات اقتصادية واجتماعية لإجراء البحوث والتربصات الميدانية					
11	يوجد تعاون مع مخابر البحث العلمي لإجراء بحوث تتعلق بالفكر المقاوлатي					
12	هناك مقاييس تعالج موضوع المقاوлатية في كل التخصصات					

الفكر المقاوлатي

الملحق رقم (1-2): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الجامعة
01	د. رابح الوافي	جامعة مسيلة
02	د. مرواني رابح	جامعة المسيلة
03	د. محادي عثمان	جامعة المسيلة

**الملحق رقم: (1-3) يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
(SPSS.V27) Statistical Package for the Social Sciences**

-نتائج صدق الاستبيان.

-نتائج الصدق الاحصائي لعبارات محور البيئة الداخلية.

- نتائج بعد الهيكل التنظيمي.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم :



المسيلة في:

رقم:/.....

إلى السيد: عميد كلية
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...
في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات
نيل شهادة الماستر في شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال التجارية
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسستكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س	الإمضاء
01	لمة هرونة	181831076213	202462098	
02	بريكي مشعرزاد	181831076076	202575541	
عنوان المذكرة: <u>تأثير البيئة الداخلية للجامعة على الفكر الاقتصادي</u>				
المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)				
هيئة الترخيص (الإمضاء والختم)				
رئيس القسم (الإمضاء والختم)				

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): ديرة حلوقة المولود(ة) بتاريخ: 29/10/2000 بـ المسيلة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 99773099 الصادرة بتاريخ: 29/08/2018 عن: أبي الوكيل
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: المسيرة تخصص: العلوم الاقتصادية خلال السنة الجامعية: 2022-2023
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:
..... تأثير البيئة الداخلية للجامعة على تطوير الفكر الاقتصادي
..... دراسة ميدانية - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
..... جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

أصريح بشرفي أنني إلتمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 06/06/2023

التوقيع و البصمة

.....


*يحرر كل طالب (ة) تصريحاً فردياً في حالة إعداد المذكرة من طرف أكثر من طالب(ة) واحد .
**يُدْرَج هذا التصريح ضمن ملاحق المذكرة

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسقله:

الطالب (ة) * البريكي نهج المولود(ة) بتاريخ: 2000/02/04 ب: المسيلة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 209575541 الصادرة بتاريخ: 2018/03/07 عن: المسيلة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: التسيير تخصص: الإدارة المالية خلال السنة الجامعية: 2021/2022
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: ".....
تأثير البيئة الداخلية لجامعة على تحصيل الفهم الاقتصادي
دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.....

أصريح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/06/06

التوقيع والبصمة



البريكي نهج

* يحرر كل طالب (ة) تصريحاً فردياً في حالة إعداد المذكرة من طرف أكثر من طالب(ة) واحد.
** يدرج هذا التصريح ضمن ملاحق المذكرة

ملخص الدراسة

يهدف هذا البحث الى دراسة ومعرفة تأثير البيئة الداخلية لجامعة محمد بوضياف في تطوير الفكر المقاوлатي، اين تم طرح إشكالية الدراسة: هل البيئة الداخلية لجامعة محمد بوضياف أثر في تطوير الفكر المقاوлатي؟

حيث ان مجتمع وعينة الدراسة كان يتكون من هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف المسيلة، وكان حجم العينة 41 مفردة. وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الميداني، لتحقيق اهداف الدراسة، والاجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، ووظف الاستبيان كأداة أساسية في جمع بيانات ومعلومات الدراسة حيث تم التوصل في هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها: 3-وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع الفكر المقاوлатي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة.

4-وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد البيئة الداخلية (بعد الهيكل التنظيمي، بعد الثقافة التنظيمية، بعد القيادة، بعد الموارد البشرية) في تطوير الفكر المقاوлатي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة.

الكلمات المفتاحية: البيئة الداخلية، الفكر المقاوлатي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

Abstract :

This study entitled: The Impact of the University's Internal Environment on Entrepreneurial Thinking Development: A Case Study at Mohammed Boudeif University, M'sila aims to examine and understand the influence of Mohammed Boudeif University's internal environment on the development of entrepreneurial thinking. The research question posed was: Does the internal environment of Mohammed Boudeif University have an impact on the development of entrepreneurial thinking?

Also it focused on the faculty members of the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences at Mohammed Boudeif University, M'sila, as the study population. A sample size of 41 individuals was selected for the study, to achieve its objectives, answer research questions, and test hypotheses, the study employed a descriptive and field analytical methodology. The primary tool for data and information collection was a questionnaire. The key findings of the study were as follows:

The main hypothesis, tested through multiple linear regression, revealed a statistically significant impact between the independent variable, the internal environment, and the dependent variable, entrepreneurial thinking, at the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences, Mohammed Boudeif University, M'sila.

The sub-hypotheses, tested through simple linear regression, indicated a statistically significant impact between different dimensions of the internal environment (organizational structure, organizational culture, leadership, and human resources) and the development of entrepreneurial thinking at the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences, Mohammed Boudeif University, M'sila.

Keywords: Internal environment, entrepreneurial thinking, Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences, Mohammed Boudeif University, M'sila.

