

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسية بن بوعلی الشلف

كلية التربية البدنية والرياضية

قسم الإدارة والتسيير الرياضي



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه

الشعبة: إدارة وتسيير رياضي

التخصص: الرياضة والإدارة من الاخلاق إلى الممارسة

العنوان

دور الثقافة المقاولاتية في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة

" دراسة حالة المقاولات الرياضية "

من إعداد

بوبكر عبد القادر

المناقشة بتاريخ/...../..... من طرف اللجنة المكونة من:

رئيساً

مقرراً

ممتحناً

ممتحناً

ممتحناً

ممتحناً

جامعة الشلف

جامعة الشلف

جامعة الشلف

جامعة الشلف

جامعة

جامعة

أستاذ دكتور

أستاذ دكتور

أستاذ محاضر أ

أستاذ محاضر أ

أستاذ محاضر أ

أستاذ محاضر أ

كمال عكوش



شكر وعرّفان

قال تعالى ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ
وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأُدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ {19} "
سورة النمل الآية 19

إن كان الشكر... فالشكر لله... على ما وفقنا إليه... ويسر لنا طريقنا

نتقدم بجزيل الشكر والعرّفان إلى كل أساتذة وموظفي معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

بجامعة الشلف على كل ما قدموه لنا من مجهودات ومساعدات طوال مشوارنا الدراسي.

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الفاضل الدكتور "مخلفي رضا"، والأستاذ الدكتور "دريادي نورالدين"

والأستاذ الدكتور "عكوش كمال" الأستاذ الدكتور "بورزامة رابح"، الأستاذ الدكتور "بورزامة جمال" على

دعمهم المتواصل لنا بهدف انجاز هذا العمل المتواضع

كما لا ننسى أن نشكر جزيل الشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل ولو بالكلمة

وفي الأخير نحمد الله جلا وعلا الذي أنعم على بإنهاء هذا العمل.

الطالب: بوبكر عبد القادر

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول والأشكال
أ - هـ	مقدمة
	الجانب التمهيدي
08	الإشكالية
09	الاشكاليات الجزئية
10	الفرضية العامة
10	الفرضيات الجزئية
10	أهمية الدراسة
11	أهمية الدراسة
11	أسباب اختيار الموضوع
18-11	الدراسات السابقة
22-18	الإطار المفاهيمي
	الجانب النظري
	الفصل الأول: الثقافة المقاوالتية وريادة الاعمال
25	تمهيد
26	1. تاريخ تطور المقاوالتية «ريادة الاعمال»:
26	1.1 العصر الحديث

32	2.1 العالم العربي
35	2. مفهوم المقاوالاتية
37	1.2 فوائد المقاوالاتية
37	2.2 السلبيات والمخاطر المحتملة للمقاوالات
38	3. الثقافة المقاوالاتية
38	1.3 مفهوم وخصائص الثقافة
42	2.3 عناصر الثقافة المقاوالاتية وعناصر تطورها
46	4. المقاول "رائد الاعمال"
46	1.4 مفهوم رائد الاعمال
56	2.4 عوامل تنمية مفهوم العمل الحر (ريادة لأعمال - المقاوالاتية)
58	خلاصة
	الفصل الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
59	تمهيد
60	1. ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
60	1.1 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
61	2.1 كيفية إنشاء مشروع مؤسسة
64	2. مراحل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
69	1.2 تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
70	2.2 عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية والخاصة
71	3. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط
72	1.3 نسب تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2009 الى

73	2.3 أهمية ودور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية
75	4. طرق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
75	1.4 طرق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
76	2.4 المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
77	5. واقع وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية الراهنة
78	1.5 وضعية وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في الوقت الراهن
82	2.5 التعاون الدولي في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
84	خلاصة
	الفصل الثالث: المؤسسات الرياضية
86	تمهيد
87	1. مفهوم المؤسسة
88	2. أنواع المؤسسات
89	3. المنشآت الرياضية
100	4. أسس تصميم وبناء المنشآت الرياضية
105	5. أنواع المنشآت الرياضية
114	6. المنشآت الرياضية حسب مخططات التنمية في الجزائر
117	خلاصة
	الفصل الرابع: المقاولات الرياضية

119	تمهيد
120	1. مداخل إدارة ريادية الأعمال الرياضية
123	1.1 منافع الريادة
131	2.1 أهمية ريادة الأعمال في المجال الرياضي
133	2. خصائص وابعاد المقاولات الرياضية
133	1.2 خصائص المقاولات الرياضية
134	2.2 أبعاد ريادية الأعمال الرياضية
137	3. مخاطر الريادة والمخاطر المحتملة
137	1.3 مخاطر الريادة (Entrepreneurship Risks)
139	2.3 المخاطر المحتملة
140	4. أهداف ريادة الأعمال في المجال الرياضي
141	1.4 مجالات المقولة في الأندية الرياضية
144	2.4 المحاور الأساسية للمقاولات في المؤسسات الرياضية
146	3.4 مجالات الريادة من منظور القانون 05-13 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية بالجزائر
148	خلاصة
	الجانب التطبيقي
	الفصل الأول: الإجراءات الميدانية للدراسة
150	1. الدراسة الاستطلاعية
151	2. منهج البحث
152	3. أداة الدراسة وتحليلها

153	4. الحدود الزمنية
153	5. الحدود المكانية والبشرية
153	6. مجتمع وعينة الدراسة
154	7. أساليب المعالجة الإحصائية
	الفصل الثاني: عرض تحليل ومناقشة النتائج
166	1. عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الأول
170	2. عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني
173	3. عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث
178	4. عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع
182	5. عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الخامس
187	6. اختبار الفرضيات
191	7. الاستنتاج العام
192	الخاتمة
	المراجع والمصادر
	الملاحق
	الملخص بالعربية
	الملخص بالإنجليزية

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان
61	الجدول (01): أصناف المؤسسات حسب عدد العمال ورقم الأعمال
69	الجدول (02) : تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة (2009-2018)
70	الجدول (3): المؤسسات العامة والخاصة ونسبها المئوية إحصائيات السداسي الأول من سنة 2018
70	الجدول (4) : عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب حجمها إحصائيات السداسي الأول 2018
71	الجدول (5) :توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاع النشاط
72	الجدول (6) :تطور نسب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2009 إلى سنة 2017
153	الجدول (7): درجات مقياس ليكرت
155	الجدول (8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس
156	الجدول (9): يوضح أفراد العينة حسب السن
156	الجدول (10): يوضح المستوى التعليمي لتوزيع أفراد العينة
157	جدول (11) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول : الرغبة الشخصية وعالم المقاولاتية والدرجة الكلية
158	جدول (12) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني مساهمة المحيط الاجتماعي والعائلة في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية
159	جدول (13) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث : مساهمة المدرسة والتكوين في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية
160	جدول (14) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع : مساهمة الدين والمعتقدات في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية
161	جدول (15) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس : مساهمة العادات والتقاليد في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية
163	جدول (16) : معامل الثبات كل محور
164	جدول (17) : صدق ثبات الأداء
166	الجدول (18): توزيع عبارات المحور الأول بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة
170	الجدول (19): توزيع عبارات المحور الثاني بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة ودرجتها
174	الجدول (20): توزيع عبارات المحور الثالث بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة ودرجتها

178	الجدول (21): توزيع عبارات المحور الرابع بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة ودرجتها
182	الجدول (22): توزيع عبارات المحور الخامس بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة ودرجتها
188	جدول (23): يوضح مصفوفة ارتباط محاور الدراسة
190	جدول (24): مصفوفة ارتباط متغير الدراسة

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان
45	الشكل (1) محاور تطور الثقافة المقاولاتية
49	الشكل (2) العلاقة بين الابتكار والإبداع والريادة
51	الشكل (3) عناصر الريادية
53	الشكل (4) التداخل بين سمات الريادي والقائد
114	الشكل (5) نموذج لإدارة الموارد البشرية بالهيئات الرياضية
121	الشكل (6) السلوك الريادي للمنظمات وفق نموذج (Thompson:1999)
122	الشكل (7) مدخل القيادة الاستراتيجية في الريادة
127	الشكل (8) يوضح مظلة مفاهيم الريادية
129	الشكل (9) الإطار الخطر الريادي
131	الشكل (10) أبعاد الدور الريادي
135	الشكل (11) الأبعاد الرئيسة للتوجه الريادي
155	الشكل (12): يوضح اقتراح نموذج للدراسة



مقدمة

إن ثقافة رياضية ريادية في مجال الرياضة أمر بالغ الأهمية في عصرنا الحالي فالرياضة ليست مجرد نشاط ترفيهي، بل أصبحت صناعة ضخمة واسعة الشعبية حول العالم. وبالتالي، يمكن أن تنشأ العديد من الفرص والتحديات التي يمكن للرياضيين والمهتمين بالرياضة استغلالها (Barringer R.Bruce&Ireland .R.Duane, 2008, p. 35).

كما ان ريادة الأعمال في مجال الرياضة عملية تهدف إلى تطوير وتحسين وتعزيز الاقتصاد الرياضي. يمكن للرياضيين أن يحظوا بفرصة إنشاء شركاتهم الخاصة في مجالات مختلفة مثل الملابس الرياضية، والتسويق الرياضي، وترويج الفعاليات الرياضية، والتدريب الرياضي، والتسويق الرقمي للاعبين والفرق الرياضية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمدربين والإداريين في مجال الرياضة أن يصبحوا رواد أعمال من خلال إنشاء مدارس رياضية، ومراكز تدريب، أو حتى تنظيم فعاليات رياضية (Bokhari A Alothmany N & Magbool, 2013, p. 86).

إن ثقافة رياضية متجذرة في روح المقاولاتية هي المفتاح لتحقيق النجاح في هذا المجال. اذ يجب أن يكون لدى الرياضيين ورواد الأعمال القدرة على الإبداع والابتكار والطموح. كما يجب أن يكونوا قادرين على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق والابتكار في تقديم منتجات وخدمات جديدة. علاوة على ذلك، يجب أن يكون لديهم القدرة على تسويق أنفسهم ومشاريعهم وتطوير علاقات قوية مع الشركاء والعملاء المحتملين (Lavelle K. and Al Sheikh H, 2013, p. 25).

كما ان لمقومات الثقافة دورًا حاسمًا في إنشاء المقاولات، ففي حين أن المؤسسة الناشئة تعتبر هيكلًا أو مؤسسة مادية، فإنها لا تستطيع الوجود والازدهار بدون تأثيرات الثقافة التي تحيط بها، فالقيم الثقافية تلعب دورًا رئيسيًا في بناء الأسس الأخلاقية والمبادئ التوجيهية لها فالثقافة تحدد ما هو صحيح ومقبول وما

هو غير مقبول (Bostjan, Antoncic, 2005, p. 78)، ونلمس ذلك في بعض الثقافات التي قد تكون النزاهة والأمانة قيمًا مهمة، في حين قد يكون الابتكار والجرأة هي القيم الأساسية في ثقافة أخرى، تؤثر هذه القيم في قواعد السلوك واتخاذ القرارات في انشائها، وتؤثر المعتقدات والتقاليد على طبيعة عملها، إذ قد تكون هناك معتقدات محددة حول التفاعلات الاجتماعية كما أن بعض المجتمعات تعتقد في الهرم الرأسمالي، حيث يتخذ القادة القرارات وينفذها العاملون، بينما قد يكون لدى مجتمعات أخرى هرمًا أفقيًا حيث يشارك الجميع في صنع القرارات. المؤسسة تتسجم مع هذه المعتقدات وتتبنى هيكلًا مناسبًا بناءً على ذلك إذ تؤثر العادات والتقاليد الثقافية في عمليات التوظيف والتدريب داخل المؤسسة (Kee J, 2016, p. 16). فقد تكون هناك تفضيلات وتقاليد معينة في اختيار الموظفين وتطويرهم، أو هنا تجدر الإشارة أن المقومات الثقافية تلعب دورًا محددًا وحاسمًا في إنشاء وتأسيس المقاولات في شتى المجالات وفي المجال الرياضي نموذجًا فهي تحدد القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد التي يتبناها رواد الأعمال من أجل تبني خيار ولوج عالم الأعمال (المقاولاتية) ومن خلال فهم وتقبل هذه المقومات، يمكن لرائد الأعمال إنشاء وبناء هيكل قوي وثابت يمكنه الازدهار في بيئة ثقافية متنوعة (Monnavarian Abbas & Ashena, Mostafa, 2009, p. 79).

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون لرواد الأعمال الرياضية رؤية واضحة واستراتيجية لتحقيق طموحاتهم وغايتهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية....، لذا وجب عليهم أن يحددوا أهدافًا واضحة ويعملوا بجد لتحقيقها و على استعداد دائم للمخاطرة ويتحملوا المخاطر المالية، وعلى استعداد للتعلم المستمر وتطوير مهارات القيادة والإدارة (عبد اللطيف ابراهيم البخاري، محمد ابراهيم مغاوري و نايف حنيف القحطانية، 2015، صفحة 165).

تعزز ثقافة ريادة الأعمال في مجال الرياضة التفكير الإبداعي والابتكار، حيث يستخدم المشرعون الشباب أفكارهم الجديدة لتطوير منتجات وخدمات رياضية مبتكرة، إذ يمكنهم تطوير تطبيقات الهواتف الذكية التي تساعد المدربين واللاعبين

على تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم الرياضية. لكنه يجب أيضًا أن نؤكد على أهمية المسؤولية الاجتماعية لريادة الأعمال في مجال الرياضة. إذ يجب على رواد الأعمال الرياضية أن يكونوا ملتزمين بالقيم الأخلاقية والمبادئ الرياضية السليمة، يجب أن تكون الأعمال الرياضية موجهة نحو تطوير المجتمع وتعزيز صحة الأفراد والترفيه الصحي (عبد الغاني هرباجي، 2017، صفحة 124).

إن إنشاء ثقافة رياضية المقاولاتية في مجال الرياضة هو تحدي وفرصة للرياضيين والمهتمين بالرياضة لتحقيق النجاح وتعزيز الاقتصاد الرياضي، بحيث يجب أن يكون لديهم الشغف والعزيمة لمواجهة التحديات والعمل بجد لتحقيق أهدافهم. (Zimmerer .Thomas .W. , Scarborough .Norman. M , 2008, p. 68)

تتمحور الثقافة المقاولاتية في اكتساب المقاول أسلوب الربط بين ما هو نظري وما يمكن تطبيقه فعلا، فتوفير كم هائل من المعلومات وإن كانت حديثة ومواكبة لآخر الأبحاث لا تكفي لبناء رجل أعمال يتمتع بالقدرة والكفاءة في إدارة مشروع رياضي ما، يؤثر في المسارات التي من المفروض أن تحتضن ، إذ لا بد من وضعه في الصورة التي تعنى بالوضع الحقيقي للبيئة الرياضية الاقتصادية ، الاقتصادي نشاطه مستقبلا، وهذا ما يساعد على تعريفه بمختلف الفرص التي يمكن يفتنصها، كذلك يلفت انتباهه للمخاطر والعراقيل التي قد تواجهه الشيء الذي يمكنه من الاحتياط لها وتجنبها أو تطوير استراتيجيات للتأقلم معها وتفادي إضرارها، مع السعي لربط أصحاب الأفكار بأرض الواقع لإنشاء الاستثمار الخاص بالمجال الرياضي في الجزائر (عادل رضوان محمد، نايف حنيف القحطاني و بهاء سيد محمود، محمد ابراهيم مغاوري، 2016، صفحة 62).

نشير إلى أن المقالة في الجزائر هي وليدة الإصلاحات التي اتخذت من قبل السلطات العمومية منذ حوالي 24 سنة بداية من 1988 بعد تغيرات على مستوى الداخلي والخارجي والتي دفعت لجزائر الى التوجه نحو تنظيم جديد حجر أساسه

هو تشجيع وتنمية روح المقاول، فبعد ما كانت الدولة هي المقاول الوحيد لمدة قاربت 30 سنة تم تحرير النشاط الاقتصادي والمبادرات الخاصة تدريجيا، لكن تحرير الاقتصاد الجزائري الملاحظ منذ بداية التسعينيات، من خلال تطبيق اصلاحات اقتصادية أغلبها كان ضمن ما يسمى ببرامج إعادة الهيكلة التي فرضتها المؤسسات المالية الدولية الممولة، جعلت من الدولة المساهمة والمواكبة الرئيسية لمختلف المبادرات، فأمام الأزمة الاجتماعية والاقتصادية وحتى السياسية التي عرقتها الجزائر خاصة بعد 1988، تبنت الدولة اصلاحات عديدة هدفت الى تسكين الاوضاع لدرجة الاولى ومن بين ما اتخذ من إجراءات هو خلق اجهزة عديدة للتشغيل وأخرى لخلق مؤسسات صغيرة ومصغرة من قبل الشباب استجابة للضرورة الاجتماعية من جهة ومباشرة التكيف مع اقتصاد السوق كضرورة اقتصادية من جهة اخرى (علاء الدين حمدي احمد، 2011، صفحة 256).

إن مناخ الاستثمار في المنشآت الرياضية هو مناخ واعد تتنوع فيه مجالات الاستثمار الرياضي، حيث أن كل ما يوجد في الرياضة يعتبر مادة خام للاستثمار ابتداءً من المنشآت والملاعب والصالات والمساح ووصولاً إلى الاستثمار في بعض الألعاب ذات الشعبية الجماهيرية (نجيب وصال العزاوي، 2009، صفحة 152).

وعليه فقد كان بنا حريا القيام بهذه الدراسة وشرح المفاهيم الاساسية المتعلقة بالثقافة المقاولاتية وانشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في المجال الرياضي والربط بين البيئة الحقيقية التي دعمت إرساء مقومات ثقافية قامت لأجلها مرحلة هامة تجلت في تأسيس مشروع اقتصادي (مؤسسة صغيرة او متوسطة، مصغرة..) في المجال الرياضي، الذي يعد مجالا حيويا ومدخول اضافي لصالح الاقتصاد الوطني، كما للبحث أهمية بالغة في التعريف بأحدث الاساليب التي يمكن اتباعها من اجل ترسيخ ثقافة المقاولاتية وتدافع فئة الشباب نحو ميدان الأعمال الرياضية، حيث قسمت الدراسة إلى:

الإطار المنهجي – الإطار النظري – الدراسة الميدانية.

1-الإطار المنهجي : ويتضمن الإشكالية والفرضيات تحديد المفاهيم أهداف و أهمية الدراسة أسباب اختيار الموضوع والدراسات السابقة.

2-الإطار النظري :تم التطرق له من خلال أربع فصول:

الفصل الأول: الثقافة المقاولاتية وريادة الاعمال.

الفصل الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

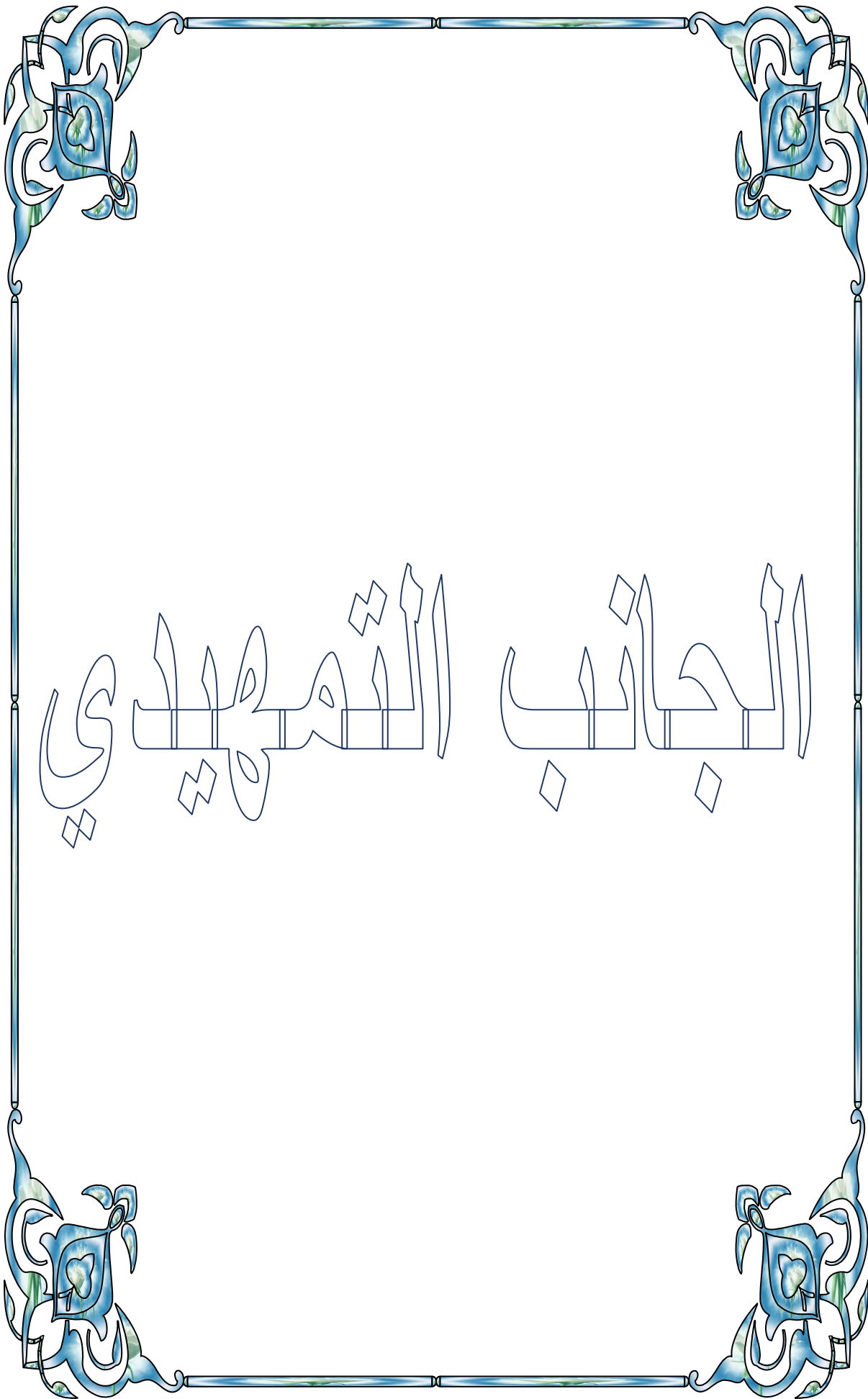
الفصل الثالث: المؤسسات والمنشآت الرياضية.

الفصل الرابع: الفرص الريادية في مجال الرياضة.

3- الإطار الميداني للدراسة: تم التطرق له من خلال فصلين:

الفصل الأول: الإجراءات الميدانية للدراسة.

الفصل الثاني: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها.



الجانب الثماني

1 الإشكالية:

شهد النظام الاقتصادي العالمي تطورات كبيرة يمكن اعتبارها السبب الرئيسي في تباين المكانة التي احتلتها المقاولاتية، حيث لم تحظى هذه الظاهرة باهتمام الباحثين إلا من فترة قصيرة وذلك بسبب تفوق المؤسسة الكبيرة والازدهار الكبير الذي عرفه هذا الشكل من المؤسسات أدى إلى تسليط كل الأضواء على المسير ومؤسسته الكبيرة على حساب المقاول ومؤسسته الصغيرة (السليمي خالد ، 2016، صفحة 251).

حيث ظهرت المقاولاتية كمصطلح وكفكرة على أرض الواقع بغية تحقيق عدة أهداف استجابة لظروف مختلفة، لعل أهمها ضرورة الخروج مما سيطر على الأذهان من فكرة المؤسسة الكبيرة إلى فكرة المؤسسة المصغرة ومن فكرة العمل المأجور إلى العمل الحر. وتشجيع المبادرة الفردية بدل مخططات الدولة اصطدمت بحجم التكاليف وصعوبة التنفيذ وكحل سريع أمام الحلول البديلة على المدى البعيد التي تقضي بالضرورة اهتمام الدولة بالقطاع الصناعي والسياحي والطاقات المتجددة وإدارة الأعمال الرياضية... الخ، ظهرت المقاولاتية للإقلاع بالاقتصاد الوطني (النذير بوصلاح، 2015، الصفحات 7-8).

زيادة على أن المقاولاتية تقوم على أساس تشجيع روح المبادرة الفردية وتنميتها في أي مجتمع يتطلب العمل على غرس ونشر الثقافة المقاولاتية.

كما لجأت الدولة الجزائرية إلى تشجيع ودعم فئة الشباب لإنشاء المشاريع الصغيرة فواجهت هذه الفئة فشلا كون أغلب مؤسسي هذه المشاريع غير مثقفين في المجال المقاولات، هنا يبرز دور الجامعة ومعاهد التكوين المهني وقيم المجتمع بعاداته وتقاليده في إخراج الطاقات المثقفة المتمثلة في مخرجات كمنتوج تكوين نوعي له المعرفة لريادة عمله الحر والنجاح فيه (Luke Belinda and Verreynne Martie-Louise, 2006, p. 289).

وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن الجزائر لم تنتبه لأهمية وضرة خلق وتعزيز الثقافة المقاولاتية في وسط المجتمع إلا في الآونة الأخيرة، حيث وضعت الدولة الجزائرية جملة من الآليات والاستراتيجيات الداعمة للمقاولاتية في الجزائر ولعل آخرها هي

تنصيب وزارة المؤسسات الناشئة ودخول حاضنات الأعمال حيز التنفيذ وربط الأقطاب الجامعية بهذه الآليات حيث تستفيد الجامعة منها (بوزهرة محمد بن يعقوب الطاهر ، 2003، صفحة 46). وكما هو معروف فان الجامعة الجزائرية تعد من مؤسسات التنشئة الاجتماعية مثل الأسرة والمدرسة، لما لها من دور في توعية وتحسيس طلابها وإعدادهم وتكوينهم إذ تهدف للارتقاء بهم نحو الأفضل وكذا تحقيق نوعية وجودة في التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم والتكوين المهنيين فهي بذلك نسق مفتوح على المحيط الاجتماعي، تسعى لزيادة كفاءة رأس مالها البشري والمتمثل في طلبتها، فالدولة اسهام بارز غرس ثقافة إنشاء المشروع الخاص في ذهنية طلبتها قبل التخرج (Popescu M. and Lache S, 2009, p. 403).

أما رواد الاعمال فهم حجر أساسي في عملية انشاء المؤسسات والمقاولات وأساس قيام الثقافة المقاولاتية عموما في الدفع نحو تبني مشروع مهني مستقبلي إذ يمثلون مرحلة دراسية حساسة، مما سبق يمكن صياغة الإشكالية على النحو التالي: ما أثر مقومات الثقافة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال الرياضي؟

2 الاشكاليات الجزئية

- ما مدى مساهمة الرغبة الشخصية في تبني خيار دخول عالم المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي؟
- هل هناك علاقة بين المحيط الاجتماعي، الاسرة وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي؟
- هل هناك علاقة بين التعليم، التكوين وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي؟
- هل هناك علاقة بين العادات والتقاليد تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي؟

- هل هناك علاقة بين بين الجانب الديني والروحي وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي؟

وكإجابة عن الاسئلة المطروحة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات

3 الفرضية العامة:

لمقومات الثقافة المقاولاتية أثر في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال الرياضي.

4 الفرضيات الجزئية:

- لرغبة الشخصية علاقة في تبني خيار دخول عالم المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي.

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لمساهمة المحيط الاجتماعي والأسرة بتعزيز الثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي.

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لمساهمة المدرسة والتكوين بتعزيز الثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي.

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لمساهمة الدين بتعزيز الثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي.

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لمساهمة العادات والتقاليد بتعزيز الثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي.

5 أهمية الدراسة:

تكتسي الدراسة أهمية بالغة من منطلق أنه لنجاح وتتحقق أهداف وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وجب تعزيز عمل مختلف الآليات التمويلية باستراتيجيات واضحة تعمل على نشر الثقافة المقاولاتية، ومن هنا حازت الثقافة المقاولاتية على أهمية كبيرة كآلية تحفز الفكر المقاولاتي انطلاقاً من الأوساط الشبانية كمدخل لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعددت مقومات الثقافة المقاولاتية وفق كل اقتصاد حسب خصائص كل

مجتمع، إلا أنها تهدف في النهاية إلى توجيه المهارات النادرة والكفاءات العالية وتحفيزها، وتعزيز دورها الريادي في قيادة قاطرة التنمية.

وإن الثقافة المقاولاتية التي تهتم بتوفير وظيفة للذات وللغير من خلال إقامة مشروعات رياضية جديدة في المجال الرياضي تقوم بإنتاج سلع/خدمات جديدة، لذلك ونظرا لأن المقاولاتية تسعى لبناء نظام اقتصادي يتسم بالإبداع والابتكار، فقد يكون من الأهمية البالغة للغاية أن تتم تفعيلها تحت مظلة مؤسسات ذات طابع رياضي ليمكنوا من استحداث الأفكار الريادية وتبني هذه الأفكار من خلال توجه مقاولاتي لتصبح مشاريع الرياضة رائدة منتجة.

هذه الدراسة تلامس ثلاثة مجالات حيوية فاعلة ومختلفة عن بعضها (المجال الاقتصادي، المجال الرياضي، المجال الاجتماعي) ولذا فهذه الدراسة مهمة جدا كمرجع ببليوغرافي في المكتبة.

6 أهداف الدراسة:

- التعريف بالثقافة المقاولاتية وأهميتها في دعم التنمية الاقتصادية في المجال الرياضي.
- التطرق إلى دور انتشار الثقافة المقاولاتية المستحدثة كآلية لإنشاء أو لتطوير نمو واستدامة المقاولات الرياضية في الجزائر.
- معرفة هل تؤثر البيئة الخارجية للشباب المقاول حسب آرائه حول واقع المقاولاتية في المجال الرياضي.

7 أسباب اختيار الموضوع:

- خلفية اهتماماتنا بمواضيع المتعلقة المقاولاتية و ثقافة المقاول في المجال .
- رغبتنا في تسليط الضوء على أهمية الثقافة المقاولاتية في تعزيز الروح المقاولاتية .
- قلة الدراسات و محدوديتها نسبيا في الموضوع.

8 الدراسات السابقة:

في الواقع، استندت فرضيات الدراسة التي تم إعدادها على مجموعة من الدراسات السابقة أهمها:

دراسة Charney & Libecap (2000) : فتناولت تقييم أثر تعليم ريادة الأعمال لبرنامج بيرغر للريادة بجامعة أريزونا في الفترة 1985 – 1999م. وشمل ذلك استطلاع آراء (2484) خريجاً في كلية إدير لإدارة الأعمال والإدارة العامة، في الفترة من 1985 وحتى 1998م، وكان منهم (2024) خريج غير متخصص في ريادة الأعمال، و(460) خريج متخصص في ريادة إدارة الأعمال. وتمت المقارنة التحليلية لاستجابات (406) من الخريجين غير المتخصصين، و (105) من الخريجين المتخصصين. وأسفرت النتائج عن: أن تعليم الريادة يحدث فرقاً. وأظهرت المقارنة وجود فروق دالة لصالح الطلاب المتخصصين، كما تبين أن تعليم الريادة يسهم في التشجيع على المخاطرة في بناء المشاريع الجديدة، ويزيد من ميل الخريجين للعمل الخاص بمعدل ثلاث مرات تقريباً. كما أظهرت النتائج أن تدريس الريادة يزيد من احتمالية أن ينشئ الخريج عمله الخاص بنسبة 11% مقارنة بغير خريجي الريادة. وأظهرت النتائج أيضاً أن دراسة ريادة الأعمال لها أثر كبير وهام على دخل الخريجين.

دراسة (Tounés، 2003) : هدفت هذه الدراسة إلى وصف وتفسير مراحل تكوين النية المقاولاتية لطلبة علوم التسيير في فرنسا الذين تابعوا برامج وتكوينات في المقاولاتية، بغرض فهم تأثير برامج التكوين المقاولاتي، والعوامل الشخصية في نفس الوقت على النية المقاولاتية للطلبة، واعتمدت الدراسة على نموذج تكوين النية المقاولاتي باستخدام نظرية AJZEN تمثلت أهم نتائج الدراسة في أن المقاولاتية عملية معقدة تنتج من مجموعة من العوامل النفسية، الاجتماعية، الثقافية، السياسية والاقتصادية، كما أن السياق والمواقف والمهارات والدوافع والتصورات والسلوكيات هي عوامل محددة للنية المقاولاتية.

دراسة Jones & English (2004) : إلى وصف تصميم برنامج جديد في مجال الريادة بجامعة تسمانيا في تعليم ريادة الأعمال. وذلك لتزويد الأفراد بالمعرفة والمهارة

لاقتناص الفرص التجارية في سياق من احترام الذات، ويشمل تعليم الريادة التعرف على الفرص، والتسويق، وتنظيم الموارد لمواجهة المخاطر، وإنشاء مشروعات جديدة. كذلك يشتمل على دراسة مجالات الإدارة التقليدية، مثل: الإدارة، والتسويق، وتقنية النظم، والمالية. وفي هذا البرنامج تكون عملية التعلم متمركزة حول المتعلم، وهو ما يُعد تحدياً صعباً لكون المتعلم معتمداً على الممارسة التدريسية التقليدية السائدة، مما يجعله في مواجهة العديد من التحديات الناتجة عن نقل مسؤولية تعلمه بالاعتماد على ذاته لإدارة مستقبله.

دراسة (Mueller 2005) : استهدفت استكشاف العلاقة بين الريادة والصناعة الجامعية والنمو الاقتصادي. حيث تُعد المعرفة عنصراً مهماً في النمو الاقتصادي إلى جانب رأس المال، والعمالة. ويمكن تحويل المعرفة إلى منتجات وعمليات، وبهذه الطريقة تكون قد تم الاستفادة منها تجارياً. وتعتمد القدرة على إنتاج، واستخدام المعرفة على المخزون المعرفي الموجود حالياً، وعلى الكفاءة الاستيعابية لمنسوبي الشركات، والباحثين في الجامعات والمراكز البحثية. وقد لا يكون التسويق الحالي لمخزون المعرفة بشكل كامل. ومن ثم؛ يجب نشر المعرفة الريادية وتعديد قنواتها. وأظهرت نتائج الدراسة صحة العلاقة الفرضية بين الريادة والصناعة الجامعية، لكون الجامعات قنوات فاعلة في نقل المعرفة بوسائل متعددة، ومن ثم فهي تسهم في تحقيق النمو الاقتصادي من خلال ما تقدمه من معارف ريادية.

دراسة (2006) Smith, Collins & Hannon : تناولت تضمين برامج الريادة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة، وهدفت الدراسة إلى تطوير فهم التحديات والاعتبارات الناتجة عن تضمين برامج الريادة والابتكار في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة المتحدة. واستخدمت منهج البحث الإجمالي لتقديم رؤى عن تدريس الريادة وتعلم مهاراتها، وتقييم نجاح مثل هذا البرنامج. ومن ثم؛ مناقشة تحديات تضمينه في الجامعات. وأوضحت النتائج وجود أدلة قوية لفعالية برامج الريادة، وخلصت الدراسة إلى أن هنالك صعوبات في تضمين مثل هذا البرنامج في المملكة المتحدة، وذلك نسبة لقلّة الموارد، وعدم توفر التدريب التعاوني النشط، وعدم توفر رواد أعمال يشاركون في البرنامج، فضلاً عن عدم وجود مساحة في الجدول الأكاديمي، والمناهج المدروسة. كما بينت الدراسة

الموضوعات المتعلقة بالصعوبات البنائية في تضمين برامج الريادة، والتي تستخدم طرق تدريس جديدة. وكانت النتيجة التي توصلت إليها أنه من غير المحتمل تضمين مثل هذا البرنامج بأي شكل من الأشكال.

دراسة (Gasser et Ali، 2007): هدفت هذه الدراسة إلى مقارنة النوايا والاهتمامات، توقعات واحتياجات وميول طلاب الجامعة فيما يتعلق بثقافتهم المقاولاتية، كما حاولت أيضا معرفة كيفية تأثير ثقافة المقاولاتية على استعداد الطلبة لإنشاء مؤسساتهم الخاصة، وكذلك معرفة طرق التعليم الأكثر احتمالا لتحفيز المقاولاتية لدى الطلبة، وما هو الدعم المطلوب في هذا المجال. اعتمدت الدراسة على نموذج قائم على فرضية أن المقاولاتية هي قرار يتأثر أساسا بثلاثة عوامل، وهي: الرغبة، جدوى العمل وحسن توقيته. تم وضع استبيان من أجل جمع المعلومات اللازمة لقياس هذه المتغيرات، فضلا عن معلومات أخرى تفسيرية لديناميكية المقاولاتية في سياق جامعي معين، تم جمع البيانات من 600 طالب إدارة وهندسة خلال الفصل الدراسي الشتوي 2006 في ثلاث جامعات في فرنسا وتونس وكندا. أظهرت النتائج أن العديد من العوامل الثقافية والاجتماعية والاقتصادية لها تأثير على النوايا المقاولاتية للطلبة وفقاً لجنسياتهم ومجال دراستهم وخبراتهم. واقترحت تحسين الإمكانيات المقاولاتية لطلاب الجامعة، ومتابعة هذا النوع من الدراسات.

دراسة (منيرة سلامي، 2008): هدفت الدراسة إلى معالجة إشكالية ضعف نسب المقولة بين فئة طالبات الجامعة الجزائرية، وما هي أهم العوامل التي تكبح توجههم نحوها؛ من خلال دراسة ميدانية على عينة من الطالبات المقبلات على التخرج بجامعة قاصدي مرباح ورقلة واللاتي قريبا سيقمن باختيار توجههن المهني-وذلك بمساعدة استبيان-، وقد توصلت الدراسة إلى ضعف النية المقاولاتية الذي يؤثر بالدرجة الأولى على إدراك إمكانية إنجاز المشروع، ثم تأتي الرغبة في الإنشاء وفي المرتبة الأخيرة درجة تشجيع المحيط.

دراسة (Popescu & Lache 2009): بحثت مفهوم الريادة في الجامعة. وهو مفهوم عُرف لأكثر من قرنين. وخلال العقود الأخيرة؛ انتشر هذا المفهوم على نطاق واسع في الأوساط الأكاديمية وبيئة الأعمال. وهو عامل رئيس في النمو الاقتصادي والتنافسي.

وبشكل عام؛ والريادة تعنى أن السلوك يتصف بالابتكار، وخلق أعمال جديدة، أو عمل تغييرات في مؤسسات قائمة، بغرض الحصول على نتائج مفيدة. وأظهرت الدراسة أن الريادة بدأت أولاً في حقل إدارة الأعمال، ثم دخلت إلى الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وتحققت عبر أنواع مختلفة من المشاريع: التي استهدفت المناطق المحرومة، وكذا المشروعات الإنسانية والبيئية... الخ. وعرضت الدراسة الجوانب ذات الصلة بالريادة الأكاديمية، مع التركيز على العلاقة بين الريادة والنظم الإدارية الحديثة المطبقة، بغرض ضمان الجودة في التعليم الجامعي والبحث.

دراسة (Kee 2012) قدمت تقرير بحثي إجرائي لمشروع منهج في الريادة بالهند. حيث استهدفت اعداد مواد تعليمية للمعلمين في الاقطار النامية، لتعزيز روح الريادة بين طلاب المدارس الثانوية. وأجرى البحث على مرحلتين: في المرحلة الأولى: تم إجراء البحث لفهم العلاقة بين الريادة والنمو الاقتصادي، ودور الريادة في التربية والتعليم، وتحديد الخصائص الريادية، ودراسة الطرق التعليمية المختلفة له. وتم البحث بإجراء مسح شامل للأدبيات، كما أجريت مقابلة مع تربويين في العديد من المؤسسات التعليمية المعنية بتعليم الريادة. وفي المرحلة الثانية: حدّدت الفرقة البحثية شريكا منفذا (معهد البحوث النفسية والتربوية بالهند) وصمم منهج ريادة للشريك المنفذ. ليدرسه طلاب المدارس الثانوية ممن تتراوح أعمار بين 15-18 سنة. كما يمكن أن يعدل البرنامج ليناسب فئات أخرى، ويستخدم في كل الاقطار النامية. ويعلم البرنامج مهارات إدارة المشروعات التجارية، ويعزز قدرة الطلاب على التعرف على الفرص، والابتكار، والمخاطرة، والتفكير النقدي. وتم تطبيقه في ورشة عمل، وذلك تمهيدا لتعديله كي يصبح مقرر دراسي لفصل دراسي واحد. واعتمد البرنامج على أساليب التدريس التفاعلية والتجريبية، وليس الاساليب التعليمية التقليدية السائدة في معظم البلدان النامية. واشتملت مكوناته على: دليل المعلم، وكتاب الطالب. وتمثلت المخرجات النهائية لتجريب مشروع الريادة في تمكين الطلاب من إنشاء مشاريع انتاجية أو خدمية وتسويقها وبيعها. ومن المميزات التي تميز بها إمكانية استخدامه في مراكز التعليم غير النظامي.

دراسة (Koubaa & Eddine، 2012): اعتمدت هذه الدراسة على علم النفس الاجتماعي بما في ذلك نظرية Shapero et Sokol لتحديد العوامل للسلوك المخطط (1991) ونموذج AJZEN لتكوين الحدث المقاولاتي المؤثرة على النية المقاولاتية للطلبة الجامعيين. بتباع المنهج تجريبي وركزت الدراسة على استبيان على عينة من 302 طالب جامعي مغربي من مختلف الجامعات والمدارس الجامعية، وتمت دراسة البيانات المحصلة باستخدام طريقة المعادلات الهيكلية التي تجعل من الممكن تحليل العلاقات بدلاً من طريقة نمذجة المعادلة (PLS) المختلفة للعوامل السببية للنموذج المفاهيمي. حيث تم تطبيق طريقة المربعات الصغرى الجزئية وفي الأخير أظهرت النتائج أن نموذج النية قد تم التحقق منه بالنسبة للطلاب. (CBSEM) الهيكلية القائمة على التباين المشترك المغربي باستخدام تباين 45 ٪ وعلاقات افتراضية مهمة بين مختلف متغيرات النموذج.

دراسة (Maâlej، 2013): هدفت هذه الدراسة استناداً إلى نموذج النفسي الاجتماعي للسلوك المخطط Ajzen إلى تحديد أثر الخصائص الفردية والبيئة المحيطة على النية المقاولاتية للطلبة الجامعيين بتونس من خلال عينة من خريجي كلية إدارة الأعمال من جامعة صفاقس. كشفت نتائج هذه الدراسة عن أهمية المواقف المرتبطة بالسلوك وكذلك أهمية الأعراف الاجتماعية في تكوين النية المقاولاتية، وعلى العكس من ذلك، فإن التدريب المالي والتكوين إنشاء الأعمال التجارية وكل ما يتعلق بتدريبات السيطرة السلوكية لها تأثير ضئيل على النية المقاولاتية.

الدراسة (بن جمعة، 2015): جاءت هذه الدراسة تحت عنوان: " المقاولاتية وبعد الثقافة الجهوية انطلقت هذه الدراسة من تساؤل مركزي مفاده: ما مدى تأثير ثقافة منطقة ما على الرغبة في المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين؟ تطرقت إلى مفهوم ومحددات الثقافة المقاولاتية. تشخيص واقع الرغبة المقاولاتية التطرق إلى دور العوامل المحددة لثقافة المقاولاتية على رغبة المقاولاتية. تلخص الباحث في دراسته إلى استخلاص النتائج التالية: وجود تأثيرات لمؤشرات الثقافة المقاولاتية على الرغبة المقاولاتية في مختلف الولايات الممثلة وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا، أنها تناولت تأثير المنطقة الجهوية على رغبة الأفراد في المقاولاتية.

دراسة (الجودي، 2015): نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي، هي عبارة عن رسالة دكتوراه، تهدف إلى تبيان أهمية التعليم المقاولاتي في تعزيز روح المقاولاتية لطلبة الجامعات، وكذلك تبيان ما يمكن أن تحتويه برامج التعليم المقاولاتي حتى ترفع من روح المقاولاتية لدى الطلبة، وتوصلت إلى وجود علاقة ليست قوية بين التعليم المقاولاتي الحالي وروح المقاولاتية لدى الطلبة، ما يفسر ضرورة وجوب تعديلات في برامج التعليم المقاولاتي الحالي.

دراسة (بدرابي، 2015): ثقافة المقولة لدى الشباب الجزائري المقول، هي عبارة عن رسالة دكتوراه تهدف إلى معالجة ظاهرة المقاولاتية لدى الشباب كواقع سوسولوجي، ومعرفة مختلف ومعرفة مختلف الأبعاد الثقافية والاجتماعية لهذه الظاهرة. توصلت إلى أنه هناك غياب كبير لثقافة المقاولاتية لدى الشباب الجزائري، وأن دوافع الشباب نحو المقاولاتية ناتج عن محددات اجتماعية مثل: البطالة، القدرة الشرائية، العائلة... إلخ. وتوصي الدراسة بضرورة إدراج مادة المقاولاتية ضمن المناهج والبرامج التعليمية بداية من أدنى المستويات لخلق روح المبادرة لدى الشباب وغرس دافعية التوجه المقاولاتي فيهم.

الدراسة (بن شهرة، 2017): جاءت هذه الدراسة تحت عنوان "مقومات تطوير الروح المقاولاتية لدى طلبة جامعة المسيلة" كما انطلقت هذه الدراسة من فرضية رئيسية مفادها: يمكن تطوير المقاولاتية لطلبة قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة بالاعتماد على مجموعة من المقومات الشخصية للطلاب الجامعي. هدفت الدراسة إلى تعريف الطالب الجامعي بركائز المقاولاتية، وكذلك معرفة مستوى الروح المقاولاتية لدى طلبة جامعة المسيلة قسم علوم التسيير. كما تكمن أهميتها في أن المقاولاتية واحدة من الاستراتيجيات المتبعة لمواجهة ظاهرة البطالة للطلاب الجامعي نفسه وكذلك تزايد الإقبال الدولي بالممارسة المقاولاتية. توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الطلبة يمتلكون المقومات التي تطور الروح المقاولاتية فيهم، فهم بصفة عامة يمتلكون طبيعة الشخصية المقاولاتية التي تدل على وجود إرادة للطلبة في إنشاء مشاريع خاصة بهم، بالإضافة إلى رغبة الطلبة في توفير حاضنات الأعمال بالجامعة.

الدراسة (غلاب، 2017): بعنوان " فعالية الحملات الإعلامية في تنمية الثقافة المقاولاتية لدى الطالب الجامعي لجامعة 8 ماي 1945 قالمة "هدفت هذه الدراسة إلى: التعرف على استراتيجيات وبرامج الحملات الإعلامية المتعلقة بالمجال المقاولاتي والتعرف على محتويات هذه البرامج، بالإضافة إلى البحث عن وجود ارتباط معنوي بين تعليم الطالب والثقافة المقاولاتية لديهم، أهمية كل من الثقافة المقاولاتية والحملات الإعلامية، فهي تقوم على أساس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتطورها. تستخلص هذه الدراسة النتائج التالية: قيام دار المقاولاتية على مستوى الجامعة بالعديد من الحملات الإعلامية للتعريف بالفكر المقاولاتي ونشر ثقافة المقولة لدى الطلبة الجامعيين معتمدة في ذلك على الانترنت، الشبكات الاجتماعية، مطويات، ملصقات.

9 الإطار المفاهيمي:

9.1 ثقافة المقاولاتية:

تلعب ثقافة المقاولاتية دورا هاما في إرساء العملية المقاولاتية وتشجيعها لتحقيق أهداف النمو الاقتصادي، حيث يقترح اليوم عدد من الاقتصاديين ومنظري الفكر المقاولاتي أن تمر عملية خلق الثروة عبر تطوير الثقافة المقاولاتية التي تفضل المبادرة الذاتية في إعطاء الأولوية لتنمية العديد من القيم المقاولاتية. حيث يرى Batman سنة 1997 أن الاقتصاديات التي شهدت نموا وازدهارا في أواخر القرن العشرين كلها تتمتع بثقافة الأعمال وهي الثقافة التي يمكن أن توصف بالثقافة المقاولاتية (زيداني، 2008، صفحة 87).

9.2 تعريف ثقافة المقاولاتية:

هي مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة الأفراد، ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال بإيجاد أفكار مبتكرة، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة إلى التخطيط، اتخاذ القرارات، التنظيم والرقابة، وترسخ هذه الثقافة من خلال ثلاث فضاءات مهمة هي: العائلة، المدرسة والمؤسسة (زيداني، 2008، صفحة 88).

يعتبر تعريف Shein.H.E الثقافة المقابلة أكثر التعاريف انتشارا وتداولاً ويعرفها بـ: "البنية التي تتشكل من المسلمات الأساسية التي تبتكرها، تكتشفها أو تصوغها مجموعة معينة عندما تتعلم كيف تواجه مشاكل التكيف الخارجي والاندماج الداخلي، وهي مسلمات أدت دورها بشكل جيد لدرجة اعتبرت معها كشيء صالح أو كشيء يلحق بالأعضاء بوضعه طريقة صحيحة في الإدراك والتفكير والإحساس في التعامل مع تلك المشاكل" (رعد الصرن ، 2007 ، صفحة 145). ويعرفها سامي فياض العزاوي تحفيز التنافسية، الابداع والابتكار من أجل زيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي. تحسين قدرة الأفراد على التأقلم والاستجابة للتغيرات السريعة التي أصبح يعيشها العالم في شتى المجالات ويندرج تحت الثقافة المقاولاتية عامل التعليم عبر مختلف الأطوار، حيث يعتبر محورا أساسيا في تنمية المقاولاتية وتطوير المهارات والسمات العامة لها، لذلك لابد من استثمار دور التعليم في تنمية روح المقاولاتية في سن مبكر، من أجل اكتشاف قدرات ومميزات الأشخاص القادرين على القيام بالعملية المقاولاتية (زيداني، 2008، صفحة 91).

9.3 مقومات ثقافة المقاولاتية:

تتمثل هذه الثقافة في مجموعة من العوامل يمكن تلخيصها فيما يلي (الشيخ رمضان، 2014، الصفحات 258-259) :

9.3.1 المحيط الاجتماعي:

يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لتركيبته المعقدة والثرية.

9.3.2 الأسرة:

يمكن للأسرة أن تعمل على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على القيام ببعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات.

9.3.3 المدرسة:

بالإضافة إلى دورها التكويني والتربوي المعتاد يتعين عليها أن تقيم جسور الالتقاء مع المقاوله وبالتالي تشكل قاطرة التنمية من خلال انفتاحها على المقاولاتية وثقافة المقاولاتية لدى التلاميذ والطلبة.

9.3.4 الدين:

يعتبر الدين من بين العوامل الاجتماعية التي يستمد منها الفاعلون الاجتماعيون الكثير من القيم والمعايير، فقيم العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت... إلخ

9.3.5 العادات والتقاليد:

تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه نحو إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها كنشاط يقتاتون منه، أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فيتوارثها الأجيال (السكرانة، 2008، صفحة 26).

9.4 الفكرة وإنشاء المؤسسة

لقد قدم كل من SHAPERO et SOKOL نموذجا في تحليل التوجه المقاولاتي ودوافع الإنشاء حيث سمي هذا النموذج بـ "تكوين الحدث المقاولاتي"، والفكرة الأساسية لهذا النموذج هي "أنه لك يبادر الفرد بتغيير كبير ومهم لتوجهه في الحياة، مثل اتخاذ قرار إنشاء مؤسسته الخاصة، فيجب أن يسبق هذا القرار حدث ما يقوم بإيقاف وكسر الروتين المعتاد" (Dover , Philip, A&Dierk, Udo, 2007, p. 26).

ويشير هذا النموذج -الذي يعد مرجعا للعديد من البحوث حول المقاولاتية - إلى ثلاثة مجموعات من العوامل، الأولى التي سماها بالانتقالات السلبية Les déplacements négative مثل التسريح من لعمل، الهجرة، الطلاق، عدم الرضا عن العمل... إلخ، والثانية هي الانتقالات الايجابية Les déplacements positifs مثل تأثير العائلة، وجود سوق أو مستثمرين محتملين،... إلخ، أما الثالثة فهي التي سماها الأوضاع الوسيطة

Les situations intermédiaire مثل الخروج من الجيش، الجامعة، لسجن، ... الخ
(Spencer, AS, Kirchhoff, B A & WhiteC, 2008, pp. 9-10).

9.5 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: ويتلخص في القانون رقم 18-01 الصادر في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي اعتمدت فيه الجزائر على معياري عدد العمال ورقم الأعمال (القانون رقم 18-01، الصادر في 12 ديسمبر 2001) حيث يحتوي هذا القانون في مادته الرابعة على تعريف مجمل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم تأتي بعد ذلك المواد 7.6.5 منه لتبيين الحدود بين هذه المؤسسات فيما بينها (والمتوسطة، 2001، الصفحات 4-7). حيث تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات:

أ - لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار جزائري؛

ب - تستوفي معايير الاستقلالية؛

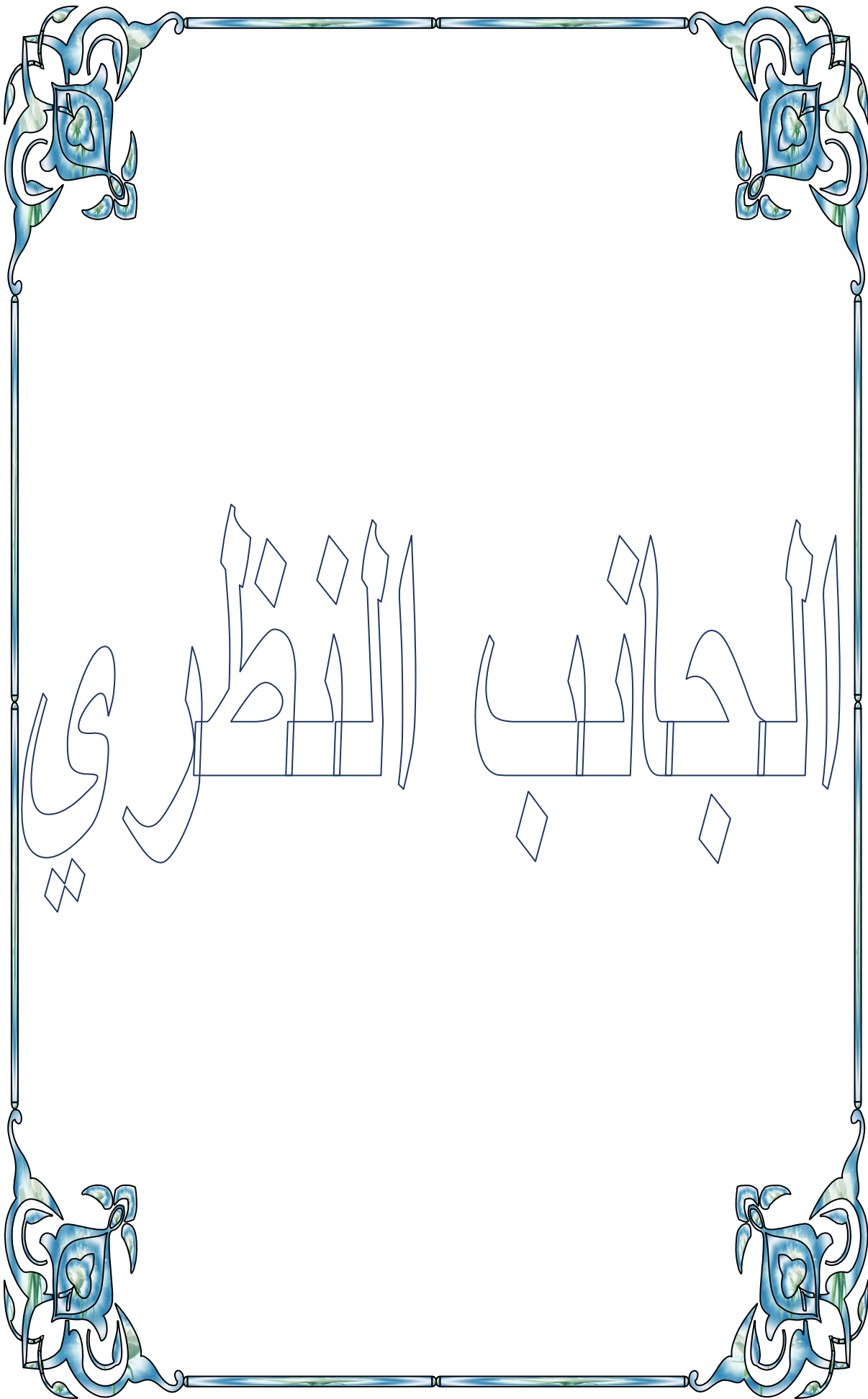
ج- بحيث لا يمتلك رأس مالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعات مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

وبهذا صنف المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ثلاثة أصناف مؤسسة مصغرة وصغيرة ومتوسطة حسب عدد الأجزاء ورقم الأعمال ومجموع الميزانية السنوية (نشرية المعلومات الإحصائية لوزارة المؤسسات الصغيرة ، 2018 ، صفحة 48).

9.6 مفهوم المنشأة الرياضية:

تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية (لمين حرواش، 2012، صفحة 101).

ويعود مفهوم المنشآت الرياضية حسب المرسوم التنفيذي (91-416) المؤرخ في 1991/11/02 يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها، والمنشآت الرياضية التي سنتطرق إليها هي منشآت ذات الطابع العمومي والتي نتعرف على مفهومها القانوني خلال الرجوع إلى المادة 02 من القرار الوزاري المشترك والمؤرخ في 1993/02/03 المتعلق باستعمال المنشآت الرياضية العمومية لغرض الممارسات الرياضية التربوية والتنافسية الجماهيرية في الوسط التربوي، والمقصود بالمنشآت الرياضية ذات الطابع العمومي هي كل هيكل مهية للنشاط الرياضي التابع لسلطة دواوين المركبات المتعددة الرياضات في الولايات والقاعات المتعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة والرياضة بالإضافة إلى هذا القرار نجد التعرض لهذا النوع من المنشآت ضمن أحكام الأمر (05-95) لا سيما المواد من 88 إلى 99 من القرار الوزاري حيث يمكن أن نفهم من خلالها أن المنشآت الرياضية العمومية هي تلك التي أنجزت بالمساهمة المالية للدولة أو الجماعات المحلية لهذه المنشآت استعمال خاص، حيث يكون تعاملها بصفة مجانية لرياضة النخبة والمستوى العالي وللتربية البدنية والرياضية وللتنظيمات الرياضية للمعاقين والمتخلفين ذهنيا وعمليات تكوين الإطارات الرياضية التي تقوم بها المؤسسات العمومية، والمنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصا للممارسات الرياضية والبدنية، التي تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية والبدنية.



النظري

الجانب



الأول الفصل

تمهيد

تجدر الإشارة أن المقاولاتية لا تقتصر على تأسيس المنشآت فقط بل الحاجة قائمة إلى قيادة أعمال لنجاح المنشآت الكبيرة كما أن الاشتغال حول مفهوم ثقافة المقاوله هو مسلك علمي يفرض منطقيا تفاعلية البحث الجامعي مع تطورات محيطها المعقد في التكوين والممارسة، فالحديث عن ثقافة المقاوله من الناحية السوسيو أنثروبولوجي ليس المراد به الحديث عن ثقافة المجتمع في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية فقط - وإن كان ضرورة - بل القصد الأول هو ثقافة المقاوله كنتاج للكيان الاجتماعي المتفاعل داخل المقاوله بصفتها تنظيما مؤسسيا متميزا يفرض استقلاليته النسبية عن المحيط الذي يوجد به، فثقافة المقاوله مجموع من القواعد القيمية والعملية التي يتقاسمها المنتمون للمقاوله في تحقيق أهدافها الاقتصادية وحل مشاكلها والإسهام في تطوير المجتمع بما تنتجه من منافع اقتصادية واجتماعية للدولة والمجتمع ومن تلك القيم التنظيم والتدبير والأخلاق والتنافسية تواجه المنشآت الصغيرة الكثير من التحديات، ونظرا للخصائص الفريدة التي تتميز بها المنشأة الصغيرة ، فهي أقدر من المنشأة الكبيرة على مواجهة هذه التحديات ولكن بشرط أن يكون مالکها أو المسؤول عن إدارتها شخص يمكن أن يتصف بأنه رائد أعمال.

1- تاريخ تطور المقاولاتية «ريادة الأعمال»:

ارتبطت المقاولاتية «ريادة الأعمال» بإدارة الأعمال منذ العصور الأولى للإنسانية، وتمتد جذور المقاولاتية «ريادة الأعمال» حيثما وجدت التجارة والأعمال والابتكار منذ أمد العصور، وإن لم يكن المصطلح حاضرا حينها. فمن جانب الابتكار، فقد أحدثت الابتكارات الإنسانية نقلة في الحضارة وازدهارا في الاقتصاد منذ ابتكار العجلة والصخور الدائرية التي غيرت مجرى الحركة والنقل. وكانت أساسا الكثير من الابتكارات الإنسانية فيما بعد، ومن جانب آخر كان العمل الحر والتجارة وإتقان المهن والاعتماد على النفس ظاهرة أسهمت في تبادل السلع وانتشار التجارة ونقل المؤن والعتاد والأدوات من بلد إلى آخر (Alothmany N and Magbool, 2013, p. 55).

وقدمت لنا الحضارات القديمة المتلاحقة أمثلة حية في الاختراع والابتكار، واغتنام الفرص وبناء الكيانات التجارية، والمشروعات الإبداعية وفي الحضارة الإسلامية، فقد أسهم التراث الإسلامي في تطور الأعمال الريادية وتقديم الاختراعات والابتكارات في شتى المجالات، والحث على طلب الرزق والترحال في التجارة وتلاقي الحضارة، ونقل المواد والأجهزة والمنتجات الجديدة بل والمعرفة من بلد إلى آخر، كرحلة الشتاء والصيف، وحث الإسلام على العمل وفضيلة كسب الرزق وعمل الإنسان من كسب يده، وزخرت السنة النبوية الشريفة بالتوجيهات والأمثلة والأحاديث التي تحث على العمل وفضله، ومن ذلك ما جاء عن المقدم بن معدي كرب رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "ما أكل أحد طعاما خيرا من أن يأكل من عمل يده، وإن نبي الله داود كان يأكل من عمل يده" (كمال الدين عبد الرحمن درويش، نبيه عبد الحميد العلق، 2013، صفحة 226).

1.1- العصر الحديث:

أما في العصر الحديث الذي شهد كثيرا من التغيرات والتطورات سواء في مجال الفكر الإنساني، أو التقدم الصناعي والتقني فقد انعكس ذلك على شتى المجالات، فمنذ كتابات عالم الاقتصاد الفيلسوف الأسكتلندي آدم سميث (1723-1790م)

صاحب كتاب ثروة الأمم والشغل والشاغل للاقتصاديين هو: ما الذي يجعل (الاقتصاديات غنية؟) وتعددت الرؤى والأطروحات والنظريات التي أطرت الممارسات الدولية، والعلاقات السياسية والاقتصادية على حد سواء، التي قادت فيما بعد إلى تغيرات كبيرة في سيرة نهوض الدول وازدهارها، ومر الفكر الاقتصادي العالمي عبر العقود بحقب زمنية قامت على فرضيات العلماء الاقتصاديين وأطروحاتهم، ومن تلك الحقب التي مرت على العالم في السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر (1880 م) (Taylor I, 1976, p. 421).

إن تحول تركيز علم الاقتصاد من مفهوم الاقتصاد الكلي (Macroeconomic Equilibrium) إلى مزيد من التركيز على مفهوم الاقتصاد الجزئي (Microeconomic Theory) ، حيث كان يصنف الأفراد بأنهم إما منتجين ، أو مستهلكين وسيطر البحث عن حالة التوازن على الأطروحات الاقتصادية المتتابعة ، وأغفلت تلك الحقبة دور رائد الأعمال في التحليل الاقتصادي ، على الرغم من ظهور دراسات العالم الكبير شومبيتر (Schumpeter 1883-1950 م) ، الذي تبني مدخل أن النظام الاقتصادي عندما يكون في حالة توازن بين العرض والطلب ، فإن رائد الأعمال هو الذي يكسر حالة التوازن المسيطرة على النظام الاقتصادي ، وذلك من خلال ما يقدمه من ابتكارات جديدة (Antoncic Bostjan&Scarlat, 2005, p. 454)، وأساليب إنتاج حديثة ، وقد عبر عنها (Schumpeter شومبيتر) بالمصطلح الشهير (التدمير الخلاق / Creative destruction) ، حيث يتمكن رواد الأعمال من كسر القيود ، والحوافز والجمود ، والركود السائد في الأنظمة الاقتصادية ، بما يطرحونه من ابتكارات وأساليب نظم جديدة ، فتحدث النقلة الاقتصادية الإيجابية إلا أن خروج الدول العظمى من الحروب العالمية وما تلاها من ثورة إنتاجية كبرى ، أوجد أطروحات جديدة تقوم على أنماط الإنتاج والاستهلاك الكبيرين، وانتشرت مفاهيم إقامة الشركات المساهمة الكبيرة ، والمبادئ الاشتراكية وسيطرت الدولة على وسائل الإنتاج (السيد محمد السريتي، أسامة أحمد

الفيل، 2009، صفحة 220)، و تعددت الفرضيات التي تربط بين القوة الاقتصادية واقتصاديات الحجم الكبير (Economies of Scale) ، وذلك من خلال تجميع وحدات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في كيانات كبيرة ، و نادى الاقتصاديون بضرورة تدخل الدولة في الاقتصاد الوطني بشكل مباشر ، وذلك بإنشاء الشركات ، والتدخل بالأجور ، وخطط استثمار الشركات ، والعلاقات العمالية ، وأكدوا أن تقوم الدول بتشجيع الشركات على عمليات الاستحواذ . وإعطاء حوافز مالية، بمشاركتها بالتمويل ورأس المال، واعتبر الاقتصاديون هذه الإجراءات قادرة على دعم نمو الاقتصاد القومي بمعدل أعلى مما كان يتحقق في الماضي (السيد محمد السريتي، أسامة أحمد الفيل، 2009، صفحة 223).

ولم يلتفت حينها إلى دور رواد الأعمال والمنشآت الصغيرة، بل تم اعتبارها من مخلفات الماضي العتيقة والمتواضعة، فالشركات الكبيرة يمكن أن تتبنى، وتطبق مبادئ الإدارة العلمية، وهي بيئة الإدارة المهنية الرشيدة، وهي أفضل الخيارات لتشجيع الأبحاث العلمية والابتكار (Mitchelmore, Siwan, Rowley, Jennifer, 2007, p. 102).

أمريكا وأوروبا

ثم مر العالم الغربي بهزات اقتصادية، ومواجهة مستمرة مع النقابات العمالية، وبدأت تنزع نظريات التعاون التكاملية بين النظام الثالثي: (الحكومة، وتبين أن الشركات الكبيرة وفق هذه النظرية لم تتصف بالابتكار والإبداع المطلوبة، ولم تساعد على إيجاد وظائف جديدة، ولم تحقق الأهداف الاقتصادية المرجوة للحكومات، وأدى العمل في الكيانات الكبيرة إلى العزلة، وارتفاع حالات الأحزاب، وشيوع الإنتاج بالجودة المتدنية، وظهرت حينذاك أطروحات جديدة للإنقاذ، مثل: الثقافة المؤسسية (Kuratko.Donald.F&Richard.M.Hodgetts, 2001, p. 44).

والعودة إلى فرضيات الاقتصاد الليبرالي المتحرر من التدخل الحكومي في الشؤون الاقتصادية، وبرزت أطروحات علمية تفرق بين التوسع في الإنتاج الكبير والنمو،

وقررت تلك الأطروحات أن أهداف الدول يجب أن تتحول من الزيادة في الإنتاج إلى مفاهيم (النمو / Growth) و (الديمومة / Sustainability) . وظهرت أفكار توسعت كثير من الدول في تطبيقها مثل فرضية روبرت سولو ، الذي حاز على جائزة نوبل في الاقتصاد عام 1986 م ، حيث أوضح أن أمريكا ، في حاجة إلى التخلي عن النمو (القوة الغاشمة) ، وتبني (النمو الذكي) ذلك النمو القائم على الإبداع ، والتطوير واتضح لصناع القرار في الدول العظمى أن هناك دورا مهما في النظام الاقتصادي للمشروعات الصغيرة لا بد أن تؤديه ، وأنها يمكن أن تكون تلك الكيانات الصغيرة القوة الدافعة للانبعاث نهضة اقتصادية جديدة ، خاصة أن النتائج الناجحة والآثار الإيجابية لدور المشروعات الصغيرة في نمو اقتصاديات ألمانيا واليابان ، فتبنت بريطانيا بوضوح إبان حكومة مارجريت تاتشر في الثمانينيات الميلادية مفاهيم التخلي عن التدخل الحكومي ، وتبنت أمريكا نشر مفهوم المقاولاتية « ريادة الاعمال » ، واحتضان المشروعات الصغيرة ودعمها بقوة (Ivancevich, J.,Lorenz , P.And Skinner ,S, 1997, p. 452).

وازدهرت فيها مصطلحات الاستعانة بالغير (Outsourcing) ، وتقليص حجم العمالة (Downsizing) . واعادة هندسة العمليات (Re - Engineering) ، ومنح الامتياز (Franchising) ، والشركات التابعة (Subsidiaries) . وبرزت أسواق جديدة قادرة على التجديد والإصلاحات العاجلة، وتبسيط عمليات الشركات الكبيرة، وإسناد الأعمال الأخرى إلى الغير . من تلك الأسواق والتجارب الناجحة تجارب أسترياليا، والنمو الآسيوية التي أوجدت بيئة خصبة لرواد الأعمال، وأخذت أفكار العلماء المؤيدين للمقاولات « ريادة الاعمال » أمثال بيرس (Pearce 1980) ، تجد قبولا واسقا ، حيث يفترض أن رواد الأعمال هم العنصر الأول بين العناصر الداخلة في عملية إيجاد الثروات على جميع المستويات الفردية (Pierre J. & Marchessnay A, 1996, p. 57)

فحينما ينجح رواد الأعمال، فإن النتائج الاقتصادية سواء كانت ثروة شخصية، أو إيجاد وظائف جديدة، ستحقق المنفعة الاقتصادية لجميع المجتمع، فبرنامج صغير يقوم بابتكاره شابان رائدان، قد قاد إلى قيام شركة من أكبر شركات العالم في مجال البرمجيات هي شركة مايكروسوفت، وأمثلة تلك المبادرات لرواد الأعمال أصبحت مجالاً لازدهار دور الرياديين في اقتصاديات العالم (Torrance E , Guiding Creative Talent, 1962, p. 211).

وزاد من تسارع هذا الدور وانتشاره التطور التكنولوجي، وظهور الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) وبرزت كتابات ماكيلاند (1917-1998م) (McClelland) من خلال كتابه الشهير (المجتمع المنجز) (The Achieving Society)، حيث أوضح العلاقة بين حاجة الدولة للإنجاز وتطورها الاقتصادي، وأكد أن مستوى إنجاز الدول لا يتحول إلى نمو اقتصادي إلا بتدخل رواد الأعمال، وكلما كان إنجاز دولة ما مرتفقا، فإن هناك أقرانها في تلك الدولة يتصرفون كرواد أعمال (Torrance E, Creativity in the Classroom, 1977, p. 56).

ومنذ بداية التسعينيات الميلادية أصبح العصر هو عصر رواد الأعمال، والمجتمع ككل بالمقولة «ريادة الأعمال»، وانتشرت الأبحاث والدراسات المستفيضة في مجال المقاولاتية «ريادة الأعمال»، التي تؤكد أهميتها للاقتصاد الوطني، وفي هذا الصدد يقول العالم المعاصر ديفيد أودريتش (2006-2010م David Audretsch): إن المقاولاتية «ريادة الأعمال» هي التي تسهم المساهمة الأبرز في النمو الاقتصادي عن طريق نشر المعرفة التي ستبقى حبيسة لولا انتشارها تجارياً (Torrance E, Teaching Creativity in Action and Movement, 1981، صفحة 112). وأطلق (بومول وآخرون 2007 م) من جامعة بيل، ومنظمة كفومان الشهيرة، في كتابهم (الرأسمالية الطيبة والرأسمالية الخبيثة) فرضيتهم المسماة رأسمالية المقاولاتية «ريادة الأعمال» بوصفها نمطا جديدا للاقتصاد الدولي الحديث القادر على تحقيق النمو والرخاء

الاقتصادي المستديم، وهو البديل للأنماط الثلاثة الأخرى المسماة رأسمالية الشركات الكبرى، والرأسمالية الموجهة من الدولة، ورأسمالية القلة المسيطرة (Kraus Sascha&Kauranen Ilkka&Reschke Car Henning, 2011, p. 54).

واستشهد الباحثون بالنجاحات الكبيرة للاقتصاديات الناشئة أمثال سنغافورا، وكوريا الجنوبية التي تمثل مساهمة المنشآت الصغيرة في الناتج المحلي الإجمالي إلى أكثر من 60% بوصفها دليلا ونموذجا لتطبيقات رأسمالية المقاولاتية «ريادة الاعمال».

وباعتبار التعليم يؤدي دورا مهما للغاية، فقد بدأت المقررات الدراسية والبرامج التعليمية والتدريبية في مجال المقاولاتية «ريادة الاعمال» في الظهور بين المناهج الدراسية لكثير من الجامعات في جميع أنحاء العالم، وبذلك أصبحت المقاولاتية «ريادة الاعمال» عنصرا من عناصر منظومة التعليم الإداري منذ بداية التسعينيات من القرن العشرين، وارتفع عدد الكليات التي تدرس مقررات المقاولاتية «ريادة الاعمال» وبرامجها، وعدد المنظمات والمؤسسات والمراكز المتخصصة في المقاولاتية «ريادة الاعمال»، وعدد الدوريات العلمية المحكمة التي تنشر الدراسات المتخصصة في مجال المقاولاتية «ريادة الاعمال» (Davis G, 1989, p. 350).

ولعل من أهم الدول التي حققت قفزات سريعة في هذا المجال هي أمريكا، فقد أشارت بعض الدراسات إلى أن 80% من الجهود العلمية في مجال المقاولاتية «ريادة الاعمال» تتركز في أمريكا الشمالية مقابل 20% من الجهود في بقية دول العالم (Vesper and Granta 2001) ووجد أن عدد الكليات التي تدرس مقررات المقاولاتية «ريادة الاعمال» كان 16 كلية عام 1970 م، ثم قفز إلى 504 كليات عام 2001 م ليصل إلى أكثر من 1100 كلية عام 2008 م، ثم ما يزيد على 1500 كلية عام 2018 م، وإن جميع كليات إدارة الأعمال في أمريكا، التي يزيد عددها على 220 كلية تدرس مقرر المقاولاتية «ريادة

الاعمال»، ونحو 195 تنتقل من مجرد تدريس المقررات إلى تقديم تخصصات رئيسة في هذا المجال

ارتفع عدد مراكز المقاولاتية «ريادة الاعمال» والمجالات المرتبطة بها من 48 مركزا عام 1989 م إلى 90 مركزا عام 1996 م، ثم بلغ 200 مركز عام 2006 م، ثم زاد ليتجاوز 600 مركز عام 2018م. أما الدوريات العلمية والإصدارات المتخصصة في مجال المقاولاتية «ريادة الاعمال» فتضاعف كل ثلاث سنوات اعتبارا من عام 1987 م؛ ليصل عددها حتى عام 2006 م إلى 68 دورية في أمريكا وأوروبا وما يزيد على 150 دورية متخصصة في علم المقاولاتية «ريادة الاعمال» عام 2018م (Mueller P, 2005, p. 46).

ومن جانب آخر تطور الاهتمام بحاضنات الأعمال كبيت أول لرواد الأعمال، لم يكن هناك سوى 26 حاضنة فقط في الولايات المتحدة، لكن من ذلك الوقت حدثت ثورة في الانتشار، إذ بلغت بحلول عام 1990م، 385 حاضنة أعمال، ظهر مفهوم الحاضنات حديثا، لكنه أصبح منتشرا الآن في معظم الدول الأوروبية، وتبنت كل الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي نموذج الحاضنات في المجالات المختلفة، وشيدت أولى الحاضنات في المملكة المتحدة في سنة 1980م، وذلك بعد الكساد الاقتصادي الكبير عامي 1983 / 1982م، وما صاحبه من ارتفاع البطالة وبدء سياسة الخصخصة، لم يكن هناك سوى 25 حاضنة فقط، إلا أنه في آخر خمس سنوات ازداد عدد الحاضنات بسرعة كبيرة، بعد أن خصصت حكومة المملكة المتحدة ميزانية مخصصة لدعم إنشاء حاضنات الأعمال، ويوجد حتى عام 2018 م نحو 400 حاضنة أعمال في المملكة المتحدة (جامعة المجمع، 2018).

2.1- العالم العربي

وفي عالمنا العربي ازداد الاهتمام بالمقولة «ريادة الاعمال» في أواخر القرن العشرين ، فجمهورية مصر العربية تعد من أولى الدول العربية التي أنشأت حاضنات الأعمال ، ففي عام 1995م أسست الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة، وتولى تأسيسها الصندوق الاجتماعي ، وقد وضع الصندوق

المذكور خطة الإنشاء 30 حاضنة في مصر، تم إنشاء 15 منها حتى عام 2002 م وفي المغرب العربي بدأت أول تجربة الحاضنات عام 1998م بإسناد من المصرف الشعبي الذي أسهم بين دعم حاضنات الأعمال في المغرب، وكذلك الحال في الأردن التي بدأ الاهتمام فيها بالمقاولات «ريادة الأعمال» من خلال التركيز على التمويل الأصفر الذي انطلق عام 1995م، وتطور الأمر بظهور بعض المبادرات أمثال جمعية أصحاب المشاريع الشباب عام 1998م، ومركز الملكة رانيا للمقاولات «ريادة الأعمال» عام 2004 م وغيرها من المبادرات لتصل بنهاية عام 2018م إلى أكثر من 150 جهة وبرنامجا مخصصا للمقاولات «ريادة الأعمال»، وانطلقت بعد ذلك مبادرات عدة في العالم العربي صندوق تشغيل الشباب في الجزائر، والهيئة العامة للتشغيل وتنمية المشروعات، وبرنامج (سند) و عمان، و (نافع) في البحرين، و (مؤسسة محمد بن راشد لتنمية المشاريع الصغيرة في الإمارات)، أما في المملكة العربية السعودية فقد كان الحديث في عقد التسعينيات الميلادية، كما هو الحال في معظم الدول العربية، منصبا على المنشآت الصغيرة ودعمها والاهتمام بها (جامعة الملك سعود ، 2015، صفحة 50).

وقد بدأ الحديث عن حاضنات الأعمال منذ عام 2002م عندما بدأت الغرف التجارية الصناعية في المدن الرئيسية بمحاولات إدخال المفهوم وتطبيقاته، وبذلت جهودا حثيثة من أجل بث الوعي نحو أهمية الحاضنات، إلا أن الإنشاء الفعلي في السعودية لم ير النور إلا عام 2008م حينما نشأ أول مركز الريادة الأعمال في الجامعات السعودية في المملكة العربية السعودية يتضمن أول حاضنة للأعمال وبرنامجا متكاملا لرواد الأعمال يعمل بالشكل المتكامل لمفهوم الحاضنة، وقد تزامن ذلك في العام نفسه 2008م

أنشأت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية رسميا أول حاضنة تقنية في السعودية باسم حاضنة بادر لتقنية المعلومات والاتصالات، وأدى التوجه الجاد نحو المقاولاتية «ريادة الأعمال» إلى أن قفز عدد مراكز ريادة الأعمال في الجامعات

وخارجها من ثلاثة مراكز عام 2008 م إلى أكثر من 30 مركزا عام 2018م (سعد فواز، 2019، صفحة 45).

لعبت الجزائر خلال السنوات الأخيرة دورا رائدا في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد جعلها تحت وصاية وزارة تهتم بتأهيلها وتدعيمها من عدّة نواحي، كما أنشأت بعد سنة 1994 عدّة هيئات عامة لتقديم المشورة الاقتصادية والفنية والمساعدات المالية لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نشير إليها في هذا التسلسل:

- ❖ إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بمقتضى المرسوم التنفيذي 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996،
- ❖ إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) بموجب الأمر الرئاسي 03-01 المؤرخ في 20 أوت 2001،
- ❖ إنشاء مشاتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاستقبال واحتضان ومرافقة المشاريع الجديدة عن طريق تقديم الخدمات العامة المختلفة في 25 فيفري 2003،
- ❖ إنشاء المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 188-03 بتاريخ 22 أفريل 2003 لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودمجها في الأسواق العالمية،
- ❖ إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 25 فبراير 2003 لترقية الحوار وجمع المعلومات الاقتصادية من مختلف الجمعيات المهنية ومنظمات أرباب العمل ومن جميع الفئات الواسطة التي تسمح بإعداد سياسات واستراتيجيات لتطوير هذا القطاع،
- ❖ إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 03 ماي 2005 لتجسيد سياسة التعاون والشراكة، إضافة إلى هيئات أخرى تعمل من قريب أو بعيد على دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كالوكالة الوطنية للعقار الصناعي (ANFI) والمجلس الوطني للاستثمار (CNI) وغرف التجارة والصناعة (CCI) ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة.

ويمكن القول، بأن التطور التاريخي للمقولة «ريادة الاعمال» لا يزال يشهد عقود الأولى، إذ يتوقع الباحثون أن المقاولاتية «ريادة الاعمال» ستحل يوما محل

إدارة الأعمال، وإن الباحثين يرون أن أكثر الاقتصاديات نجاحا هي تلك الاقتصاديات القادرة على إيجاد مزيج من رواد الأعمال المبتكرين والمؤسسات والشركات الكبيرة الراسخة التي صقلت مبتكراتها، ومكنتها تلك الخبرة من أن تنتج بكميات كبيرة، تلك الابتكارات والأفكار والأساليب والوسائل، التي أوجدها ابتداء رواد الأعمال وستعزز مستقبلهم (مخوف منجحي، 2015، صفحة 45).

2- مفهوم المقاولاتية:

نظرا لاستعمال مصطلح المقاولاتية في عدة مجالات مختلفة ومن طرف باحثين في عدة ميادين فلا نجد تعريفا واحدا يشملها فهناك عدة اتجاهات ووجهات نظر في تعريفها (ثقافة العمل الحر)، يمكن ذكر أهمها لبعض رواد الأعمال والذي كان لهم أثر ملحوظ في تاريخ المقاولاتية «ريادة الأعمال» فيما يلي: (Johannisson B, Halvarsson D.& Lovstal E, 2014, pp. 25-27)

تعريف (فرانك نايت وبيتر دراكر 1970 /1967) فيعتبران ريادة الأعمال تتمحور بالأساس حول المخاطرة. سلوك رائد الأعمال هو ما يعكس نوع القدرة التي لديه أو لديها لوضع مهنته وموقفه المالي في الواقع والمخاطرة عن طريق تطبيق فكرته ووضعها محل التنفيذ وذلك عن طريق اعطائها المزيد من الوقت والجهد ورأس المال في مخاطرة غير مضمونة. ولقد صنف Knight أسباب عدم الضمان إلى ثلاثة أنواع:

المخاطرة: وهي يمكن قياسها إحصائيا (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة تحتوي على خمس كرات حمراء وخمس كرات بيضاء).

اللألتباس: والتي يصعب قياسها إحصائيا (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة تحتوي على خمس كرات حمراء وعدد غير معروف من الكرات البيضاء).

عدم الضمان الفعلي أو Knightian Uncertainty والتي يستحيل تقديرها أو توقعها إحصائيا (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة بها عدد غير معروف من الكرات الحمراء وعدد غير معروف من الكرات الملونة الأخرى).

- **تعريف بورش (Burch) 1986:** مجموعة أنشطة تقوم على الاهتمام وتوفير الفرض وتلبية الحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت (لوب، 2014).

- **تعريف دولينك (Dolling) 1995:** عملية خلق منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

- **تعريف بارو (Barrow) 1998:** عملية الانتفاع بتشكيلة واسعة من المهارات من أجل تحقيق قيمة مضافة لمجال محدد من مجالات النشاط البشري وتكون المحصلة لهذا الجهد إما زيادة في الدخل أو استقلالية أعلى بالإضافة إلى الإحساس بالفخر نتيجة الجهد الإبداعي المبذول.

- **تعريف كاربونار (Carbonar) 1998:** مرتبط بالتخطيط المحدد لمواجهة مخاطر محسوبة بناء على معرفة السوق والموارد المتاحة وذلك لتحقيق النجاح المأمول.

- **تعريف الحسيني 2006:** عملية الاستحداث أو البدء في نشاط معين كما يعني تحقيق سبق في قطاع معين وعملية إدارة النشاط أو العمل الجديد في ميدان محدد والريادي هو الذي يبتكر شيئاً "جديداً" بشكل علمي وشمولي.

- **تعريف الشميمري 2009:** عملية إنشاء عمل جديد يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة.

أ. **من وجهة نظر فرص الأعمال:** تعرف المقاولاتية على أنها مجموعة من التفاعلات والتطورات لاكتشاف فرص لإنشاء سلع أو تقديم خدمات مستقبلية يتم استغلالها وبيعها بأثمان أعلى من وتكاليفها حيث الحصول على المعلومات حول هذه الفرص لدى الأفراد يخلق لديهم الرؤية المقاولاتية أو الفكرة نحو إنشاء مشروع لاستغلال هذه الفرص .

ب. **من وجهة نظر إنشاء منظمة:** تعرف على أنها مجموع الخطوات والتفاعلات التي تقود إلى إنشاء منظمة، بمعنى النشاطات التي يقوم من خلالها المقاول بتعبئة

واستغلال الموارد المختلفة) المادية، والمعلوماتية، البشرية... إلخ (من أجل تحويل الفرص إلى مشروع منظم ومهيكل .

ج. من وجهة نظر ازدواجية بين الثنائية) الفرد - خلق القيمة: (تعرف على أنها حالة ترابط بصفة متلازمة بين فرد يمتاز بدافع شخصي قوي نحو) استغلال الوقت المال الطاقة،... إلخ (ومشروع أو منظمة جديدة أو قائمة ، حيث القيمة التي يتم خلقها تكون تقنية ، مالية ، شخصية تحصل عليها المنظمة المحركة وتمنح الرضى لهذا الشخص وباقي المتعاملين المهتمين والخلق الفعلي للقيمة لا يكون إلى في مرحلة الأخيرة من خلال منظمة نشطة ومستقرة ، حيث يتم تقييمها عن طريق معايير النشاط ، الأداء ، والنتائج المحصلة .

د. من وجهة نظر الابتكار: المقاولاتية هي الحلقة المفقودة بين الفكرة وتسييرها والتي تسمح بالتمييز بين المقاول والمسير، و المقاولاتية حسب المفهوم الواسع الابتكار هي القدرة على اقتراح أفكار جديدة من أجل إنتاج سلع أو خدمات جديدة أو من أجل إعادة تنظيم المؤسسة، أو هي إنشاء مؤسسة تختلف عن تلك التي نعرفها من قبل هي أيضا اكتشاف أو تحويل منتج أو اقتراح طريقة جديدة في العمل ، التوزيع ، البيع... إلخ.

2.1- فوائد المقاولاتية (Studdard, L. Nareatha & Munchus, George, 2009, pp. 248-250)

- 1- الاستقلالية وعدم الاعتماد على وظائف الآخرين.
- 2- فرص للتمييز وتحقيق الإنجازات العظيمة.
- 3- فرصة لتحقيق أقصى الطموحات.
- 4- فرصة لتحقيق الأرباح والمكاسب الضخمة.
- 5- فرصة للمساهمة في خدمة المجتمع: تشجيع التصنيع سواء للاستهلاك المحلي أو للتصدير وخلق المزيد من المنتجات والخدمات.
- 6- التوظيف الذاتي وخلق فرص وظيفية للآخرين.

- 7- زيادة الدخل وزيادة النمو الاقتصادي.
8- تقليل هجرة الكفاءات من خلال توفير المناخ الملائم لريادة العمال محلياً.

2.2- السلبيات والمخاطر المحتملة للمقاولات:

- 1- عدم استقرار الدخل.
- 2- الإحباط الناشئ عن الفشل.
- 3- ساعات العمل الطويلة.
- 4- المستوى المعيشي المنخفض.
- 5- المعاناة من ضغوط العمل.
- 6- تحمل المسؤولية الكاملة.
- 7- المخاطر.

3- الثقافة المقاولاتية

1.3 مفهوم وخصائص الثقافة

الإسهام العربي في تحديد "الثقافة يستعرض د. حسين مؤنس المعاني العربية لمادة" الثقافة" كما وردت في "لسان العرب" نختار منها التالي: "ثقف الشيء ثقفاً وثقوفاً: خدمة، ورجل ثقف: حاذق فهم." (محمد إسماعيل زكي، 1992، صفحة 45)

ابن السكيت "رجل ثقف لقف، وثقف لقف، وثقف لقف: بين الثقافة واللقافة".

ابن دريد: ثقفت الشيء: حذقته، وثقفته إذا ظفرت به. وثقفها، تسويتها، ويعلق د. حسن مؤنس على ذلك بالقول: "فليس في معاني لفظ ثقف ما يتفق مع المعنى الذي نريده نحن اليوم من كلمة ثقافة، بل نحن لا نستعمل ثقف أو ثقف بل تثقف ينتقف بمعنى اطلع اطلاعاً واسعاً في شتى فروع المعنى حتى أصبح رجلاً مثقفاً، فاللفظ يستعمل اليوم في معنى الاطلاع الواسع المطلق غير المحدد

بتخصص، ولا وجود لهذا المعنى في المعاني القديمة للفظ الثقافة. ” (مجمع اللغة العربية، 1987، صفحة 851)

ويمكن أن نلاحظ في هذا الصدد أن كلمة ”ثقافة“ باللغة العربية تتميز تميزاً واضحاً عن كلمة ”حضارة“ وذلك بتركيزها على الجوانب النظرية والفكرية والمعرفية والفنية والجمالية بوجه عام، أي على النواحي المعنوية من الحضارة. (مجمع اللغة العربية، 1987، صفحة 852)

وتشكل الثقافة ضمن النسق الاجتماعي العام نسقاً فرعياً متميزاً ومستقلاً، لكنه يتفاعل مع بقية الأنساق الفرعية الأخرى ويتطور معها وبها، وتقوم الثقافة بتكوين جملة الطرائق والمعايير التي تحكم رؤية الإنسان للواقع، لذلك فإن الثقافة هي مجموع القيم والقواعد والأعراف والتقاليد والخطط التي تبتدع وتنظم الدلالات العقلية والروحية والحسية، وتعمل على الحفاظ على توازن النسق الاجتماعي واستقراره ووحدته وتوحيد الأنساق الفرعية للنسق الاجتماعي عن طريق توحيد الأنماط العقلية التي تحكمها، فالثقافة تغذي الأنساق الفرعية للنسق الاجتماعي بقيم مماثلة فتخلق نسيجاً اجتماعياً واحداً قادراً على إعادة إنتاج نفسه. لذلك فإن الثقافة في الحقيقة ليست إلا المجتمع نفسه وقد أصبح مظهراً للوعي أو وعياً، وهذا الوعي هو في ذات الوقت وعي للذات (المزيدي زهير منصور، 1999، صفحة 45).

كما يعرفها ليفي شتراوس يمكن اعتبار الثقافة كمجموعة من المنظومات الرمزية التي تحتل المرتبة الأولى فيها اللغة وقواعد الزواج والعلاقات الاقتصادية والفن والعلم والدين. وهذه المنظومات كلها تهدف إلى التعبير عن بعض أوجه الواقع المادي والواقع الاجتماعي وكذلك العلاقات التي يقيمها هذان النمطان مع بعضهما بعض وتلك التي تقوم بين المنظومات الرمزية نفسها مع بعضها.

ويكمن مفهوم الثقافة عند عالم الاجتماع الأمريكي وأشهر المنظرين الاجتماعيين في عصرنا الحاضر تالكوت بارسونز، في أنظمة رموز تعمل على

توجيه الفعل والعناصر الذاتية الشخصية الفاعل والأنماط المؤسسية للأنظمة الاجتماعية، ويقول **جان بول سارتر** عن الثقافة: "إن الإنسان يضيف ذاته، يتعرف فيها على ذاته، وهي وحدها المرآة القوية التي تعكس صورته (Kotler, Philip and Keller, Kevin Lane, 2006, p. 411).

و يعرف **جيرارد اودونيل (Gérard O'Donnell)** الثقافة بأنها؛ عندما تأسس جماعة بشرية ما طريقة لحياتها ، وحيث تكون هذه طريقة مقبولة بصورة عامة من الإدارة، الملابس، وآداب السلوك والمعتقدات، توصف هذه بأنها ثقافتهم.

ويقدم لنا **مالك بن نبي** محاولة أراد أن يقدم فيها إيضاحاً شمل لوظيفة الثقافة من خلال ممثليها بوظيفة الدم، فيؤكد على أن الدم يتكون من كريات دموية حمراء وبيضاء، وكلاهما يسبح في سائل واحد من البلازما ليغذي الجسد الواحد، والثقافة في مماثلته هي ذلك الدم في جسم المجتمع الواحد يغذي حضارته، ويحمل أفكار الصّفوة كما يحمل أفكار العامّة، وكل من هذه الأفكار منسجم في سائل واحد من الاستعدادات المتشابهة والاتجاهات الموحدة الأنواع. (هاشم بشرى وآخرون ، 2015، صفحة 21)

خصائص الثقافة: إن الخصائص الرئيسية للثقافة (حنوره مصري عبد الحميد ، 1997، صفحة 201)هي:

- ❖ إنها من اكتشاف الإنسان باعتبارها مكتسبة وليست وراثية أو غريزية، وبالاستناد إلى ذلك لا يمكن أن نجد أية ثقافة لدى الحيوان لاعتماده على الغريزة، إذن الثقافة إنسانية الملامح، ولا مجال لقيام أية ثقافة دون الوجود الإنساني الذي ينمي هذه الثقافة ويكتسبها عن الغير من خلال تطور حياته الاجتماعية فناً وفكراً وسلوكاً.

❖ الثقافة تنتقل من جيل لآخر، ومن مجتمع لآخر، من خلال العادات والتقاليد والقوانين والأعراف، وعملية النقل هذه تتم من خلال التعلم، مع إضافة كل جيل لما يكتسبه مما يطرأ على حياته من قيم ومبادئ وأفكار وسلوكيات جديدة نتيجة لتغير الظروف.

❖ الثقافة قابلة للتعديل والتغير من جيل لآخر، حسب الظروف الخاصة بكل مرحلة، ويمكن للأجيال الجديدة أن تضيف قيماً ومفاهيم جديدة لم تكن موجودة لدى الأجيال السابقة

تمثل الثقافة المقاولاتية ركيزة من ركائز الاقتصاد المعاصر وهي داعمة للتمكين ورفع القدرة التنافسية فهي تعد آلية مساندة وداعمة للسلوك الريادي كالمخاطرة والاستقلالية وتشجيع المغامرة ومن ثم دعم ومساندة نمو المقاولاتية بين الشباب الطموح (Charney A. & Libecap, 2000, p. 69).

مفهوم ثقافة المقاولاتية: (Etzkowitz H, 2004, p. 66) مفهوم يخضع لتأثير المحيط وبعض العوامل الخارجية، حيث تعرف بشكل عام على أنها :

❖ التلاؤم أو التوافق مع العوامل المحيطة، وتتضمن ثقافة المقاولاتية كذلك الأفكار المشتركة بين مجموعات الأفراد وكذا اللغات التي يتم من خلالها إيصال الأفكار لها، وهو ما يجعل من الثقافة عبارة عن نظام لسلوكيات مكتسبة.

❖ مجموعة القيم المشتركة المتقاسمة بين أطراف المجتمع، والتي يستعملونها في التعاملات والتبادلات.

وهي تتطلب ما يلي:

• إرساء ثقافة المقاولاتية في بيئة التعليم لتشجيع الابتكار والإبداع وتحمل المخاطرة وتأسيس روح المبادرة لدى الطلاب والمنتمين للمدرسة وتوعية كافة العاملين بفلسفة المقاولاتية من خلال الزيارات الميدانية لمواقع العمل ، ومن خلال عقد المؤتمرات والندوات وورش العمل.

- وجود آلية فاعلة لنشر ثقافة القيادة الريادية بين المنتمين للجامعة.
- تشجيع ممارسة المقاولاتية من خلال عمل حملات توعية لطلاب الجامعة عن أهمية المقاولاتية.
- تحفيز المجتمع عبر تعلم مبادئ المقاولاتية.
- وجود حكومة تدعم العلوم التطبيقية المقاولاتية من خلال سياساتها المحفزة في تنمية المقاولاتية وتطوير المهارات والسمات العامة.
- استضافة نماذج من رجال الأعمال الريادين لغرض تجاربهم الريادية على الطلاب.
- عقد مسابقة لأفضل مشروع ريادي لطلاب الجامعة مما يسهل من نشر ثقافة المقاولاتية.
- نشر مجلة مخصصة تحت الطلاب وأعضاء المجتمع على تبنى ثقافة المقاولاتية ومن ثم خوض مضمار الدخول في المقاولاتية «ريادة الاعمال».
- استخدام وسائل الإعلام وحملات التوعية لتثقيف الأفراد في مجال المقاولاتية من أجل التصدي جزئياً للخوف من المجازفة الذي يهيمن على مجال ريادة الأعمال (Barringer, R. Bruce & Ireland .R. Duane, 2008 , p. 251).

2.3 عناصر الثقافة المقاولاتية وعناصر تطورها:

وعلى ضوء التعريفات السابقة، فعناصر الثقافة المقاولاتية تتمثل في الآتي حسب (McFadzean Elspeth & O. Loughlin Andrew & Shaw, 2005, :p. 361)

1. معرفة الفرص العملية المتاحة والكافية .
2. خلق وإنشاء أو التوسع في المنظمات الإقتصادية الموجهة بالربح على ضوء الوقت، والجهد، والمال.

3. المزج بين العناصر الإبتكارية والإبداعية وتحمل المخاطر والعمل الدؤوب الاستخدام المناسب والرشيد للموارد.

الحديث عن ثقافة المقاوله يحيل إلى الحديث عن العناصر المشكله لهذه الثقافه والتي تتعلق بدرجة الأولى بمجموعه من القيم المهنية للمقاول الذي عرف انه الشخص الذي يحمل قدرات تتعلق لحاجه إلى الإنجاز الثقة بنفس، الرؤيا المستقبلية، الرغبة في الاستقلالية... الخ.

الحاجه إلى الإنجاز: أي تقديم أفضل أداء والسعي إلى إنجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز، ولذلك فالمقاول دائما يقيم أداءه وإنجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.

الثقة بنفس: حيث يمتلك المقومات الذاتية والقدرات الفكرية على إنشاء مشروعات الأعمال وذلك من خلال الاعتماد على الذات والإمكانيات الفردية وقدرته على التفكير والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشكلات ومواجهة التحديات المستقبلية، وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بنفس والاطمئنان لقدراتهم وثقافتهم.

الرؤى المستقبلية: أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاؤلية وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية متزايدة.

التضحية والمثابرة: يعتقد المقاولون ن تحقيق النجاحات وضمان استمراريتها ، إنما يتحقق من خلال المثابرة والصبر والتضحية برغبات آنية من أجل تحقيق آمال وغايات مستقبلية ، ولذلك فالضمانة الأكيدة لهذه المشروعات إنما تنبع من خلال الجد والاجتهاد والعطاء.

الرغبة في الاستقلالية: ويقصد ان الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والأهداف، والسعي المستمر لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف لشراكة خاصة عندما تتوافر لديهم الموارد المالية الكافية ، كما يستبعد المقاولون العمل لدى

الأخرين تجنباً لحالات لتطوير ثقافة المقاولاتية وهي التحسيس والعمل على التأكيد على أهمية المقولة من خلال "التكوين في المقاولاتية من خلال البرامج التدريسية، المسالك المهنية والأكاديمية والورشات التدريبية... الخ، وهذا لأجل تشجيع الاهتمام لمقولة الذي يعتبر العنصر الأساسي في الثقافة المقاولاتية ، تأتي بعدها التثمين، أي تشجيع السلوكيات والممارسات المقاولاتية، من خلال تبني ودعم مختلف الأفكار وتحضيرها وإخراجها في شكل مشاريع، ثم تأتي النقطة الأساسية في هذه العلاقة هي انفتاح الجامعة على بيئة خلق وإنشاء المؤسسات والهدف من ذلك هو الانتقال من الفكرة والمشروع إلى الفعل والتنفيذ واستقطاب الدعم، وعليه يظهر أن العلاقة بين الجامعة ومؤسسات البحث بثقافة المقولة تتمحور من خلال ثلاثية التحسيس، التكوين، الدعم والمتابعة" (Jones C. & English J, 2008, pp. 417-418).

عناصر تطور الثقافة المقاولاتية:

من خلال تحليلنا لعلاقة الجامعة والبحث لمقولة توصلنا إلى المحاور الأساسية لتطوير ثقافة مقاولتية وهي التحسيس والعمل على التأكيد على أهمية المقولة من خلال التكوين في المقاولاتية (البرامج التدريسية، المسالك المهنية والأكاديمية والورشات التدريبية... الخ)، هذا لأجل تشجيع الاهتمام لمقولة الذي يعتبر العنصر الأساسي في الثقافة المقاولاتية، تي بعدها التثمين، أي تشجيع السلوكيات والممارسات المقاولاتية، من خلال تبني ودعم مختلف الأفكار وتحضيرها وإخراجها في شكل مشاريع، ثم تي النقطة الأساسية في هذه العلاقة هي انفتاح الجامعة على بيئة خلق وإنشاء المؤسسات والهدف من ذلك هو الانتقال من الفكرة والمشروع إلى الفعل والتنفيذ واستقطاب الدعم، وعليه يظهر أن العلاقة بين الجامعة ومؤسسات البحث بثقافة المقولة تتمحور من خلال ثلاثية التحسيس، التكوين، الدعم والمتابعة، والشكل التالي يوضح ذلك (صفيان، 2015/2014).

الشكل (1): محاور تطور الثقافة المقاولاتية



إن الاشتغال حول مفهوم الثقافة المقاولاتية هو مسلك علمي يفرض منطقيا تفاعلية البحث الجامعي مع تطورات محيطها المعقد في التكوين والممارسة، "فعد الحديث عن الثقافة المقاولاتية يجب الحديث عنها كنتاج للكيان الاجتماعي المتفاعل داخل المقولة بصفتها تنظيما مؤسسيا متميزا يفرض استقلاليته النسبية عن المحيط الذي يوجد به، فثقافة المقولة تعتبر مجموع من القواعد القيمية والعملية التي يتقاسمها المنتمون للمقولة في تحقيق أهدافها الاقتصادية وحل مشاكلها والإسهام في تطوير المجتمع بما تنتجه من منافع اقتصادية واجتماعية للدولة والمجتمع ومن تلك القيم التنظيم والتدبير والأخلاق والتنافسية والمهنية والكفاءة والقدرة على التجديد والابتكار" (Smith A. Collins L. & Hannon , 2009, pp. 555-556).

ويبقى لهذا المفهوم خصوصية مرتبطة بما يلي:

المقاولاتية هي ليست فقط عبارة عن تنظيم وبنية قانونية، اقتصادية واجتماعية، أي مجموعة من الموارد المالية، التقنية والبشرية، بل أكثر من ذلك هي مسار ومجموعة من المراحل التي تتطلب استعمال منطق مقاولاتي من الفكرة إلى التأسيس وبداية النشاط الفعلي أي روح مقاولاتية لحامل هذه الروح الذي هو المقاول.

البيئة المتمثلة في الوسط الاجتماعي، الاقتصادي، الثقافي، السياسي، القانوني والتكنولوجي الذي يؤثر بصفة مباشرة على الفعل المقاولاتي، فهذه التركيبة المعقدة تشكل عامل مهم وحاسم في تشجيع تكوين ثقافة مقاولاتية أو كبحها (Keat, OY, 2008, p. 121).

4- المقاول "رائد الاعمال":

1.4 مفهوم رائد الاعمال

الرائد في اللغة: الذي يرسل في التماس النجاة وطلب الكأ والجمع رواد واصل الرائد الذي يتقدم القوم يبصر لهم الكأ ومساقط الغيث (سمعت الرواد يدعون إلى ريادتها) أي طلب الناس إليها (ابن منظور) واستخدم مفهوم الريادي (Entrepreneur) لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر وكان مفهوم الريادة يستخدم للدلالة على المخاطرة التي ترافق الحملات الاستكشافية (Hisrich Robert D. & Peters Dean A.Shepherd, 2005, p. 54).

وبالرجوع إلى المدرسة التقليدية يمكن أن نعد الإشارة الضمنية لرائد المدرسة العلمية للإدارة (Fredrick Taylor) والتي مفادها أن البحث التجريبي يؤدي إلى اكتشاف أفضل طريقة لإنجاز العمل هي بداية التفكير بمفهوم الريادية وجوانبها (اكتشاف الفرص) (Taylor I, 1976, p. 35). فضلاً عن أشاره

(Henry Fayol) إلى المبادرة بوصفها واحدة من القواعد الإدارية الأربع عشرة التي وضعها للإدارة الناجحة (حسن أحمد الشافعي، 2008، صفحة 95).

أما المدرسة الإنسانية (السلوكية) فقد أشارت الدراسات الحديثة إلى إن الفرد ومن خلال علاقته بالجماعة يستطيع أن يكون خلاقاً في عمله. وكذلك يرى (McGregor) في إحدى افتراضات نظرية (Y) المستندة إلى العلوم السلوكية، والتي تنص على إن القدرة على الإبداع والتطوير موزعة بين عدد كبير من الأفراد ومن المفروض استغلال جزء كبير منها. أما في المدرسة الحديثة المعاصرة فيمكن الرجوع إلى بدايات ظهور الريادة في حقل الإدارة وفي الإدارة الاستراتيجية بشكل خاص إلى مقالة (Mintzberg) في عام 1973 التي كشف فيها عن التقاطع بين حقول الإدارة الاستراتيجية والريادية وذلك بتقديمه فكرة (صنع الاستراتيجية الريادية). وتظهر الاختلافات في تناول مفهوم الريادية نتيجة لتفاعل مزيج من العوامل البيئية والتنظيمية والفردية التي تؤثر في مسببات الريادية. ولكي تحقق منظمات الأعمال الريادية البقاء في محيطها التنافسي لابد لها من الالتزام بالمبادئ والمعايير الأخلاقية والتي تتماشى مع سياسة البلد لضمان الشفافية والإفصاح للمعلومات المالية وان تكون عرضة للمساءلة من قبل حكومة البلد وحملة الأسهم وأصحاب المصالح ذات العلاقة. فعندما لا تلتزم بالمعايير والمبادئ تكون عرضة للانتقادات من قبل الجمهور والإعلام، وبالتالي خسارة موقعها التنافسي، وفقدان حصتها في الأسواق المالية والذي يؤدي بدوره إلى انخفاض في أسعار الأسهم، كما هو الحال في الأزمة التي أطاحت بأكبر منظمات الأعمال الأمريكية مثل شركة المجموعة الأمريكية الدولية (AIG) هي إحدى شركات التأمين الأمريكية، عانت المجموعة الأمريكية الدولية في عام (2008) من أزمة سيولة في أعقاب الانخفاض في التصنيف الائتماني (Sadi M. & Al-Ghazali B, 2010, pp. 3-4).

الخطوة الأولى في تحويل الفكرة إلى حقيقة من خلال إعداد تأسيس قانوني وأخلاقي صالح للمنظمة، يتضمن اختيار شكل يسيطر على ملكية الأعمال عندما

تقوم بإنشاء مغامرات جديدة. وفي مسح مدار من قبل مدرسة الأعمال (Queen) في كندا لبحث تطور الإدارة، بالنسبة لدورا لريادي في نمو المغامرات، لاحظوا بأن الريادي يجب أن يحدد المهارات المطلوبة عند كل مرحلة من نمو المشروع (Mitchelmore, Siwan, Rowley, Jennifer, 2007, p. 97)

والريادة الاستراتيجية هي تكامل منظور الريادة (البحث عن الفرصة) والمنظور الاستراتيجي (البحث عن الميزة)، لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية التي تخلق الرفاهية، وأن هذا التكامل ضروري للمنظمات وأشار (Kyrgidou P.Lida Hughes M, 2010, p. 48) إلى ستة عناصر للريادة الاستراتيجية وهذه العناصر هي (تحديد الفرص ، والنمو ، والإبداع ، وتبني المخاطرة ، والمرونة ، والرؤية) ، أما (Kraus Sascha&Kauranen Ilkka&Reschke Car Henning, 2011, p. 63) فأشار إلى أبعاد جديدة فضلاً عن الأبعاد السابقة وهي (الموارد ، والقدرات ، الاستراتيجية ، والريادي ، والبيئة ، فضلاً عن الهيكل التنظيمي) والتي تسهم في خلق القيمة من خلال الجمع بين العناصر الريادية والاستراتيجية التي تدار من خلال إدارة الموارد والقدرات الديناميكية. نستنتج من ذلك أن مدخل النظرية المعتمدة على الموارد (RBV) له دور في تشكيل الريادة الاستراتيجية لتعظيم الرفاهية (Kyrgidou P.Lida Hughes M, 2010, p. 44).

لذا فإن التكامل بين النظرية الريادية والإدارة الاستراتيجية والخروج بنتيجة الريادة الاستراتيجية تساعد المنظمات والرياديين بأن يبحروا في محيطهم الأزرق بدون منافس لاتهم سوف يخلقون موارداً فريدة ذات قيمة خلقة للمجتمع (Monnavarian Abbas&Ashena, Mostafa, 2009, p. 388).

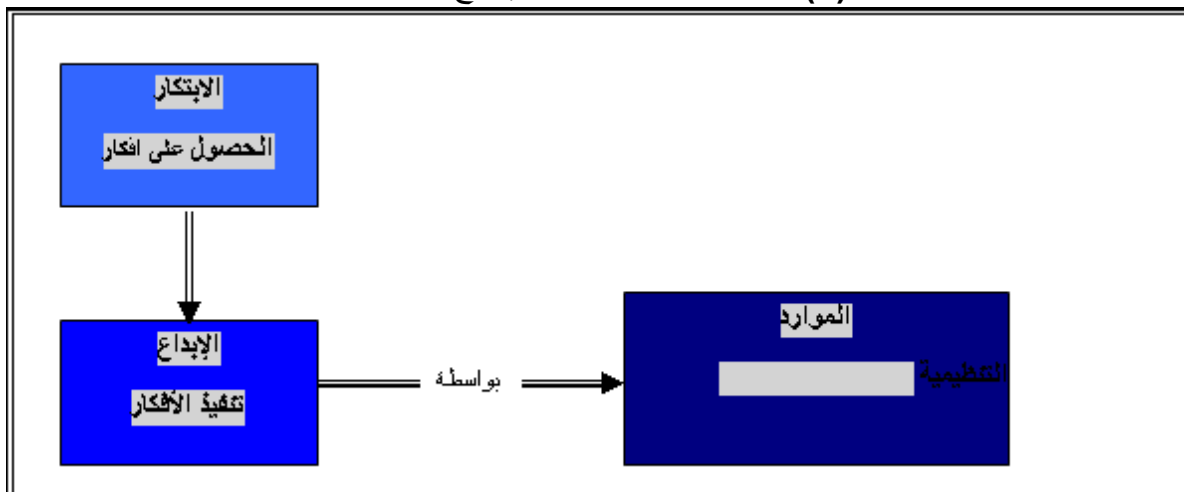
وقد أشار (Bhardwaj B.R. & Sushil & Momaya, 2011, p. 194) إلى أن الرؤية الريادية تخلق المغامرة الجديدة التي يمكن جني من خلالها المكاسب للفريق الريادي وللمنظمة وهي المغامرات الجديدة، والأعمال الجديدة، وإبداعية

المنتج والخدمة، وإبداعية العملي، والتجديد الذاتي، وتبني المخاطرة، والاستباقية، والتنافسية الشديدة، فضلاً عن رأس المال الاجتماعي الذي له دور مهم في انبثاق الريادة الداخلية.

إن مسؤولية صياغة الرؤية الريادية تكمن لدى المدراء التنفيذيين في المستوى الأعلى والرؤية الريادية الفاعلة تسمح للأطراف المتأثرة، بالتركيز على المهام الحاسمة وهم يسعون إلى الأهداف التنظيمية والشخصية، فلا بد أن تكون الرؤية مفهومة وسهلة وبما يوحي للأفراد بدافع لأداء العمل وخلق تماسك ثقافي إذ يسهم في المشاركة بالمعرفة بطرائق تنافسية منطقية.

يكون التعويض كدافع هام للأنشطة الريادية وله تأثير قوي في النتائج المتأتية من الجهود الفردية والجماعية، وعلى أداء المنظمة بالمحصلة ويتضمن أكثر من مجرد المال المدفوع على شكل اجور أو مكافآت. وقد أشار (Ramachandran, K. &Devarajan, T. P. & Ray, Sougata, 2009, p. 5) إلى استعمال مقياس المكافأة الريادية في قطاع المصارف أو أي قطاعات أخرى. والريادية كما موضح في شكل (2) هي كيفية توليد الفكرة عند المبتكر، بينما يرتبط الإبداع بالتنفيذ للفكرة من خلال توفر الموارد والعمليات الضرورية لذلك. لذا يعد الإبداع من متطلبات الريادة. ويعد عامل مهم لتنافسية المنظمات في مجال عملها، لأنه يسهم في التفرد بمنتجاتها أو عملياتها أو أسواقها، عن المنافسين الآخرين ويحقق الميزة التنافسية المستدامة ضمن محيطها الأزرق (حسن احمد الشافعي, علية عبد المنعم حجازي، 2009).

الشكل (2): العلاقة بين الابتكار والإبداع والريادة

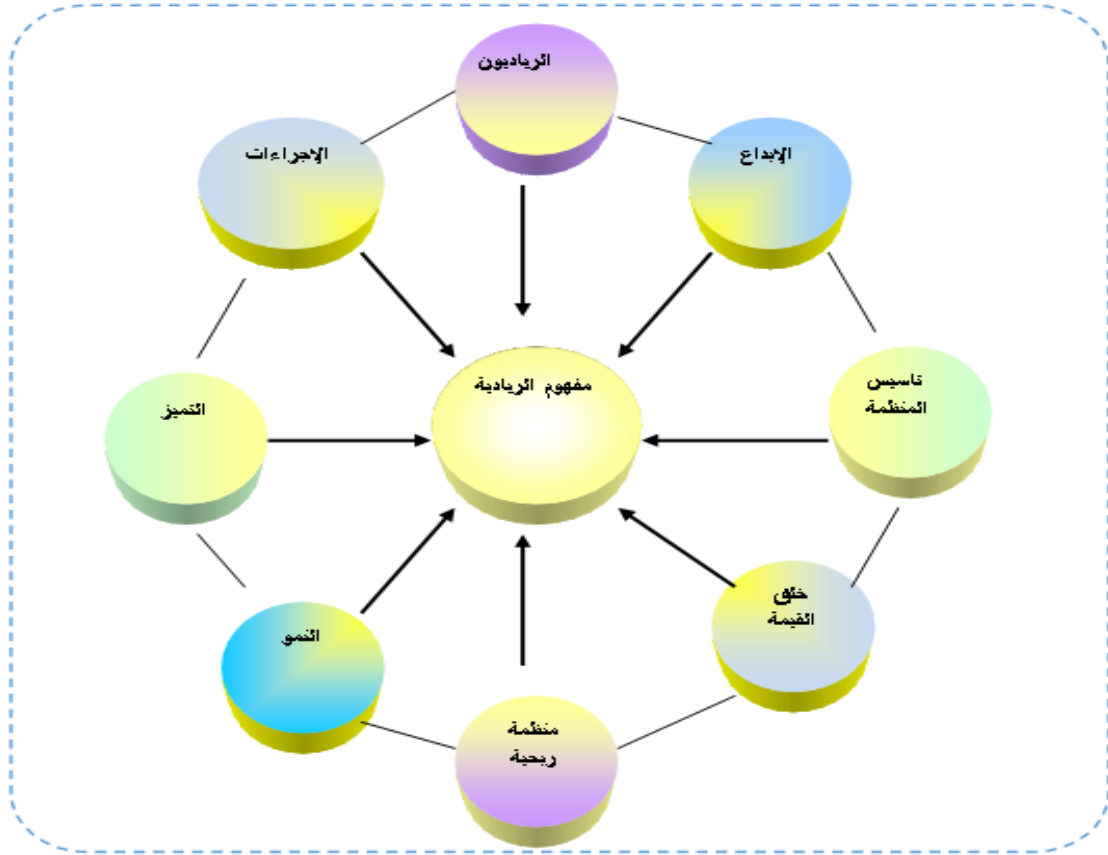


المصدر: (حسن احمد الشافعي, علية عبد المنعم حجازي، 2009)

وتعد الريادية ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد ويعتمد التعريف الحديث لمفهوم الريادية على الإطار والمنظور الذي يتم من خلاله تناول معنى الريادية ، فقد ينبثق المفهوم عن منظور اجتماعي ، أو اقتصادي ، أو إداري ، ولا يخضع لتعريف موحد فالريادية غير مرتبطة بوظيفة ، أو مهنة ، أو علم معين (Hisrich Robert D. & Peters Dean A. Shepherd, 2005, p. 5) وبدأ ظهور مفهوم ريادية المؤسسة (Corporate Entrepreneurship) في (1985) نتيجة لتعرض المنظمات لموجة من التغيرات السريعة في مختلف المجالات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية التي دفعتها إلى ضرورة إيقاظ الروح الريادية داخل تنظيماتها وقدم (Covin&Slevin) مفهوم الموقف الاستراتيجي الريادي ضمن المنظمات بالإشارة إلى إن القرارات الاستراتيجية وفلسفة الإدارة كلاهما يتضمن تركيز ريادي. ويرى أن مفهوم الريادية هو مجموع الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين لذلك مع الأخذ بنظر العناية المخاطرة المصاحبة لذلك وللحصول على مكتسبات مادية أو تحقيق الرضا الفردي.

وهذا المفهوم يتكون من تفاعل مزيج من العناصر وكما في الشكل (3) وأشار (Covin&Slevin) في عام 1991 إلى أهمية ربط الريادة بمصطلح مفاهيمي مرتبط بالسلوك المنظمين لعدة أسباب منها إن الفاعلية الريادية تقاس من خلال أداء المنظمة، وإن نموذج الريادة يؤكد على السلوكيات، ويدار السلوك المنظمي من خلال توليد استراتيجيات منظمية والخضوع للمداخلات الإدارية. وبعدها وسع (Lumpkin&Dess) سنة 1996 هذا المفهوم بتقديم (بناء التوجه الريادي) الذي بين فيه ميل المنظمات إلى الارتباط بالإبداعية وتقبل الخطر وممارسات المبادأة واستراتيجياتها.

الشكل (3) عناصر الريادية



المصدر: (حسن احمد الشافعي, علية عبد المنعم حجازي, 2009)

أ- الفرق بين القادة والرياديين:

يلعب الافراد دوراً كبيراً في تطوير المنظمات، فالقادة يقومون بالتخطيط الاستراتيجي الذي يوجه المنظمة للنجاح. كما ان التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الريادية الصغيرة، عادةً ما يكون معمولاً به من قبل الشخص الريادي. ولقد وجدت الدراسات ان الريادية تكون متأثرة (بنمط الادارة، إدراك القادة للفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الكلية)، وهي مهمة للريادي في اتخاذ القرار الاستراتيجي.

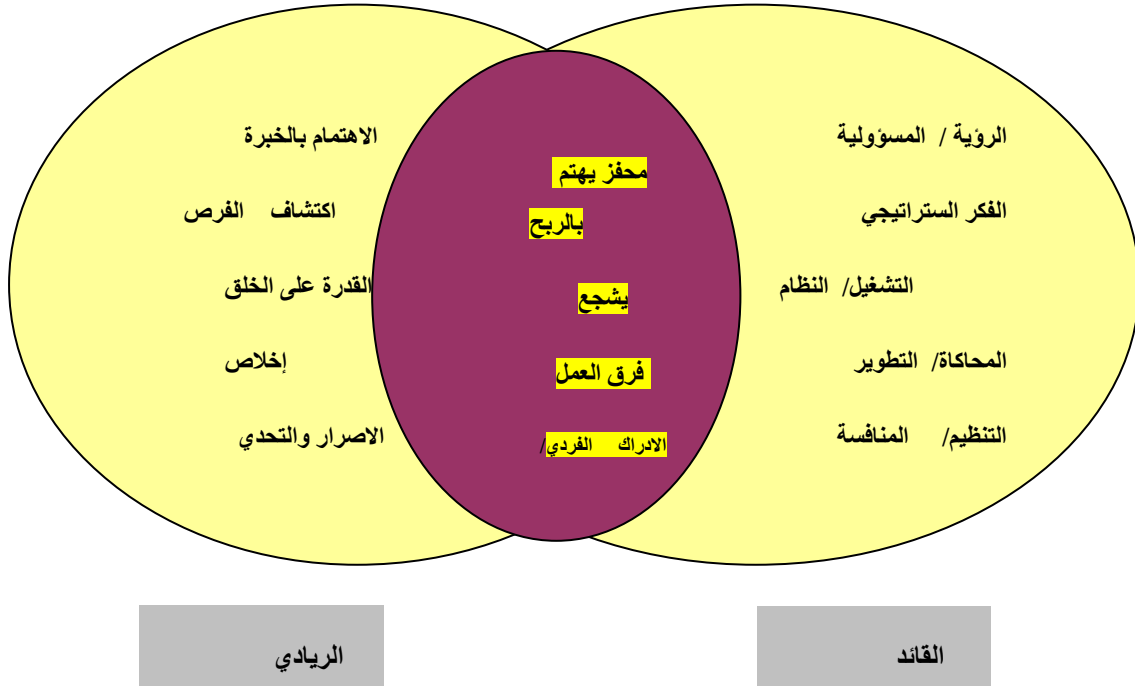
ولقد اشار (Thompson, A. Arthur & Strickland, A.J. and Gamble, 2008, p. 232) الى ان القادة يمثلون مجتمعاً مختلفاً عن مجتمع

المدراء، الا انهم أكثر اتفاقاً مع مجتمع رواد الاعمال، ويرجع ذلك الى تداخل حياة كل منهم. فهناك نقاط مشتركة بين مجتمع القادة والرياديين فالاثنين يؤكدون على موضوع التعلم ذو الصلة بالعمل والقادة قادرون على تعزيز التعلم والارشاد الشخصي والتطوير الموجه للهدف والريادي يهتم بالتعلم من الصغر وللطلاب خاصة منذ الابتدائية لتنمية روح المبادرة والابداع فيهم عن طريق التعلم (Danish A. and Smith H, 2012, p. 20) ويوضح الشكل (4) التداخل بين القادة والرياديين، ومن خلال تعريف الريادي "هو الشخص الذي يخلق ويبدع من اجل اقامة شيء ذي قيمة ملحوظة من خلال ادراكه لفرصة معينه.

اما القائد فهو الشخص الذي يؤثر في السلوكيات، والافكار، والمشاعر لا سيما بعدد كبير من تابعة ويعمل على تغييرها) اكدت الدراسات على وجود تشابه واختلاف بين المدير والقائد والريادي، اذ ان الريادي والقائد يبدعان، في حين ان المدير يتولى الادارة والتدبير. وكذلك أن المدير والريادي يهتمان بما يحدث في الامد القصير.

واما القائد فيفكر بما يحدث بالأمم البعيد، وكذلك يختلف من حيث الادراك الريادي بالفرصة وتركيز المدير على اكتشاف المشكلات، والقائد بالنظر للمستقبل وهذا ما اشار له (Naresh Khatri, Klaus J. Templer, Pawan S. Budhwar , 2012, p. 43)

شكل (4) التداخل بين سمات الريادي والقائد



المصدر: (Thompson, A. Arthur & Strickland, A.J. and Gamble, 2008, p. 235)

لقد اشار (Dover , Philip, A&Dierk, Udo, 2007, p. 5) الى تركيز المدراء على الاهداف قصيرة الامد وتجنبهم للمخاطر، بينما القادة لديهم دافع الى تغيير منظماتهم نحو الاحسن على المدى المتوسط، ولديهم تطلعات نحو المستقبل وراغبين في التجديد والابداع، اما الرياديين فلديهم ايضا روح المغامرة والتجديد ويتطلعون نحو المستقبل ويقومون ببناء استراتيجيات بعيدة الأمد تتصف بالإبداع والابتكار لغرض ديمومة استمرار المنظمة في بيئتها التنافسية وقد تلهم القيادة الرؤيوية مع الذكاء الانفعالي الى التجديد في المنظمات ويستطيع القادة خلق قيمة وتكوين علاقات رنانة اكثر فاعلية من التنافرية حيث يستخدم القائد ذكائه الانفعالي والاجتماعي (Kuratko.Donald.F&Richard.M.Hodgetts, 2001, p. 55)

ب - العوامل الداعمة لظهور رواد الأعمال:

- 1- رواد الأعمال كأبطال ينظر الأوروبيون والأمريكان إلى رواد الأعمال على أنهم أبطال. (مثال بيل جيتس من شركة مايكروسوفت)
- 2- المقاولاتية مقرر تدريسي في 1500 كلية وجامعة أمريكية.
- 3- رواد الأعمال يملكون الثروات الاقتصادية.
- 4- التطور التكنولوجي مكن المشروعات الصغيرة من امتلاك التقنية (الكمبيوتر المحمول، الفاكس، الطابعة).
- 5- الحياة المستقلة وعدم الاعتماد على وظائف الدولة أو القطاع الخاص.
- 6- التحول نحو الاقتصاد الخدمي.
- 7- النمو السريع للتجارة الالكترونية واستعانة المشروعات الصغيرة بالانترنت لتسويق منتجاتها وخدماتها

رواد الأعمال لديهم الكثير من المميزات التي تجعلهم يعاملوا كقادة. تماماً كما حدث في السابق مع نظرية الرجل العظيم فإن نظريات ريادة الأعمال تتعرض للنقد باستمرار. فرواد الأعمال غالباً ما يعارضون المديرين والإداريين الذين يطلبون منهم بان يكونوا أكثر اتباعاً للطرق المعروفة وأقل مخاطرة. مثل هذه النماذج التي تتمحور حول شخصية رائد الأعمال توضح أنها مشكوك في مدى صلاحيتها حيث تبين الحياة العملية أن أغلب رواد الأعمال يعملون في فرق وليس فقط بشكل فردي.

ج - صفات رواد الاعمال

ورغم أن الفجوة لا تزال واسعة بين النظريات التي تحدد طبيعة رائد الأعمال إلا أنه الآن فإن بعض الدراسات الموثقة لريادة الأعمال وجدت بعض السمات التي ترتبط برواد الأعمال:

ديفيد ماكلياند (1961) وصف رائد الأعمال بأنه شخص تحركه الحاجة لإنجاز شيء ورغبة شديدة في إضافة شيء للحياة.

أما (Smith A. Collins L. & Hannon , 2009) فقد درسا حوالي 150 رائد أعمال وخلصا إلى النتيجة الآتية أهم صفاتهم الشدة والصلابة، مراعاة مصالحهم (برجمائين)، يدفعهم احتياجهم إلى الاستقلالية والإنجاز. وهم نادرا ما يسعون للحصول على السلطة.

بينما يرى (Bird 1992) يرى رائدي الأعمال كالزئبق، محبون للأفكار الجديدة، مفكرون، مخططون، يحسنون التصرف، أنهم يقتنصون الفرص، مبدعون، غير عاطفيون.

بينما يرى (Solso R, 2001) أن رائدي الأعمال يتفاءلون جدا في عملية اتخاذ القرار. ففي دراسة أجريت على 1994 رائد أعمال تبين أن 81% يعتبرون نسب نجاحهم الشخصية أكبر من 70% ومن الملحوظ أن 33% يرون أن احتمالات نجاحهم هي 10 من 10.

أوضحا (Charles Kirk & Clarke, 2004) أن رائدي الأعمال يتميزون بالثقة الشديدة في النفس وتعميمهم الزائد للأمر.

بينما وجد (Geneva, 2004) أنه يوجد أربع أنواع من رائدي الأعمال وهم: المبتكر، المبتكر المجمع، المروج شديد التفاؤل، مؤسسو المؤسسات. هذه الأنواع لا علاقة لها بالشخصية ولكن لها علاقة بنوع الفرصة التي يواجهها المقاول.

يتسم المقاول بعدد من الصفات ومنها

- ❖ أهم صفة لرائد الإهمال هو قدرته على إدارة الوقت انطلاقا من مصفوفة الأولويات ل ستيفن كوفي حيث أن أغلب أنشطته اليومية تقع ضمن مربع الأزمات ومربع المستقبل.
- ❖ هدف طموح، وهي القوة التي تدفعه لبناء الشركة.
- ❖ رؤيا مدعومة بالعديد من الأفكار القوية المحددة الفريدة أي جديدة في السوق.
- ❖ رؤية شاملة واضحة لكيفية تحقيق هذا الهدف حتى وإن لم تكتمل التفاصيل فيتسم بالمرانة وقابلة للتطوير.
- ❖ تقوية النفس ودعمها بأمل كبير وعاطفة جياشة نحو تحقيق الهدف.

❖ وضع استراتيجية لتحويل حلمه إلى واقع ملموس وتنفيذها بالإصرار والتصميم.

كما ان هناك أسباب أهمية العلاقة بين مفهوم العمل الحر وشخصية رائد الأعمال نذكر منها:

- إن نجاح ممارسة العمل الحر يمكن أن يتحقق من خلال أشخاص يملكون صفات وسمات محددة يطلق عليهم رواد الأعمال.

- إن السمات من عدد امتلاك على يقتصر لا الحر العمل ممارسة في النجاح بل يتجاوزه إلى تنمية العديد من المهارات الهامة.

أن عملية المقاولاتية /مفهوم العمل الحر من أهم مرتكزات النمو الاقتصادي ،ومن أهم أدوات التوظيف الأمثل للموارد في المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

2.4 عوامل تنمية مفهوم العمل الحر (ريادة أعمال - المقاولاتية)

أولاً: الثقافة والقيم الاجتماعية:

وهي من أهم العوامل التي تساعد على تنمية الخصائص والمهارات الإبداعية. حيث أن هناك بيئات اجتماعية تشجع وتدفع إلى ثقافة العمل الحر وبالتالي فهي تحقق الاستقلالية الاقتصادية ومن ثم بناء اقتصاد قوي.

ثانياً: إمكانات البيئة:

المقصود ببيئة الاستثمار الإطار التشريعي والمؤسسي والمناخ الاقتصادي والاجتماعي المحيط بمجال عمل المنشآت الصغيرة، ويمكن أن تتحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال العديد من العوامل كما يلي:

❖ **المحيط الاجتماعي:** يعتبر المحيط الاجتماعي عنصراً مهماً في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظراً لتركيبته المعقدة.

❖ **الأسرة:** تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأبناء منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة.

❖ **الدين:** نستمد منه الأخلاق والقيم، كالمطالبة بإتقان العمل، العمل عبادة وواجب، اليد العليا خير من اليد السفلى، الاعتماد على النفس والسعي للحصول على الرزق.

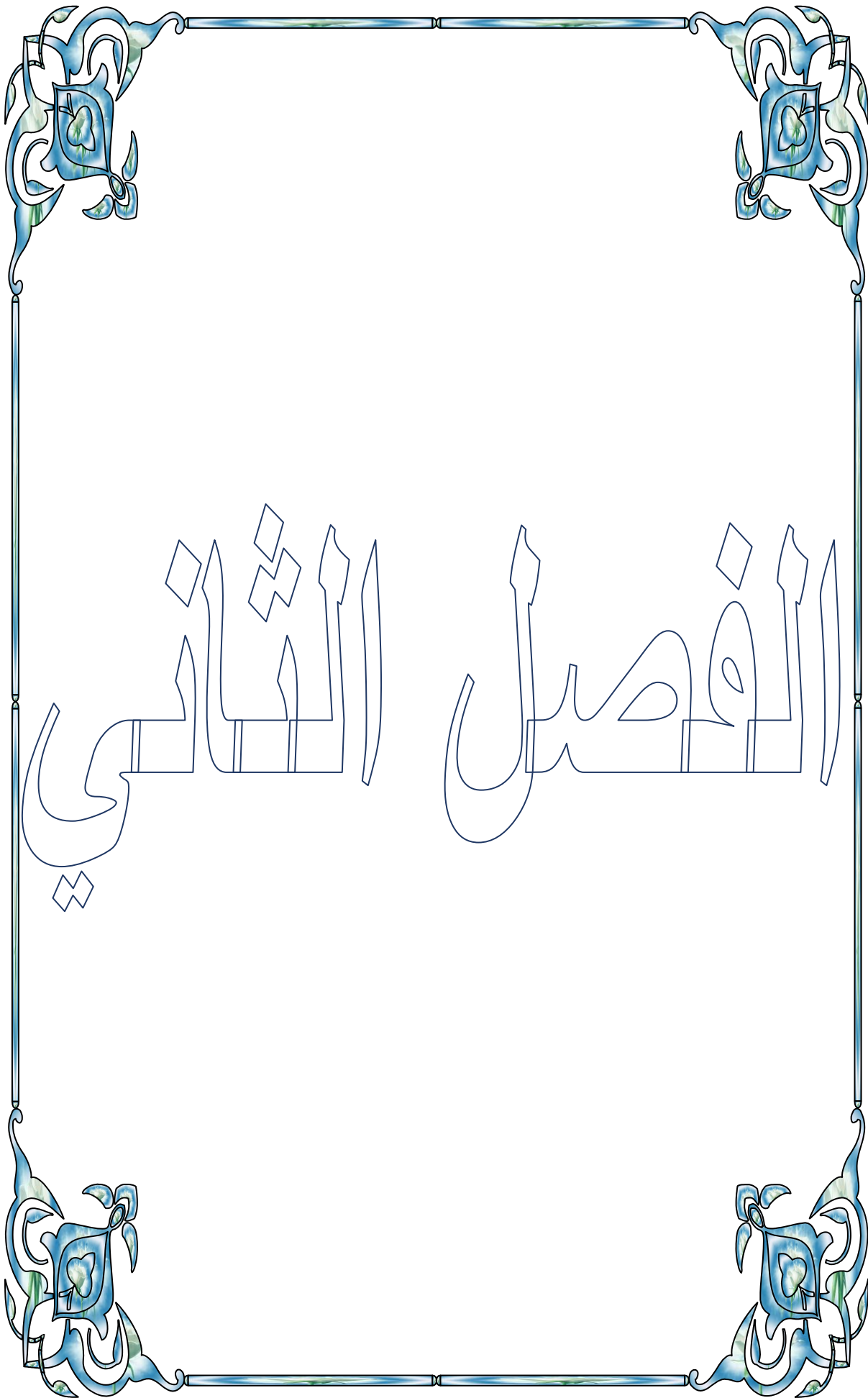
❖ **العادات والتقاليد:** تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه نحو إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات الريفية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها، أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فتتوارثها الأجيال.

ثالثاً: خلق الفرص:

بالرغم من أهمية العوامل الخارجية في دعم وتشجيع مفهوم العمل الحر في المجتمع إلا أن نجاح ذلك يعتمد على مفهوم خلق الفرصة والذي يشمل: رائد الأعمال أو الشخص المالك، الموارد والفرص. حيث أن هذه العوامل مجتمعة تسمى مثلث العمل الحر. رائد الأعمال الفرصة الموارد.

خلاصة

رغم تعدد وتنوع اشكال ريادية الأعمال الا انها تهدف الى تدعيم القدرة الابتكارية لمنظمات الأعمال من خلال زيادة مبادراتها واستعدادها لتبني المخاطر، لتقديم منتجات وخدمات جديدة ولريادية الأعمال الاثر الايجابي على الاقتصاد والمجتمع فهو يسهم باستقرارها وزيادة نموها وربحيتها، وتحقق نجاحها ليس على المستوى المحلي فقط وانما على المستوى الدولي أيضا.



الفصل الثاني

تمهيد

تعتمد الكثير من الدول في سياساتها الاقتصادية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أداة حقيقية وفعالة لمعالجة الكثير من المشكلات الاقتصادية الاجتماعية خاصة مشكلة البطالة المتنامية، ذلك بالنظر إلى هذا النوع من المؤسسات وما يتسم به من سمات وخصائص جعلت منها قادرة على استيعاب نسب البطالة وذلك من خلال خلق مناصب العمل.

ولقد أثبتت العديد من الدراسات النظرية والميدانية ما مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معالجة العديد من المسائل الشائكة، بل وتعتبر الخيار المناسب لدى العديد من صناع القرار، ذلك أنها وبفضل ما تلعبه من دور بالغ الأهمية ضمن المخططات التنموية لمختلف الدول على اختلاف درجات تطورها سواء أكانت دولة متقدمة أو نامية، فهي تسهم مساهمة فعالة في تنمية الإنتاج المحلي وخلق الثروات والنهوض بالعديد من القطاعات بالإضافة إلى تنمية وتنويع سلة الصادرات لهذه الدول.

1. ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يرى الباحثين حسب (صالح صالح، 2004، صفحة 363) بأن هذه المؤسسات تدفع بعجلة تقدم الاقتصاد وذلك من خلال الدور الذي تقوم به في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، وبالرغم من التغيرات المتسارعة في المحيط ونظرا لسهولة إنشائها، ومرورتها وتوفيرها لمناصب شغل أصبحت تحتل مكانة هامة وأهمية بالغة، وقبل التطرق لأهميتها ودورها وجب التعرف عليها والتعرف على خصائصها والتي سنتناولها كمايلي:

1.1 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعريف اللجنة الأوروبية: " المؤسسة الصغيرة هي التي تضم بين 10 عمال إلى 49 عاملا، أجيورا، أما المؤسسة المتوسطة فهي التي تشغل بين 50 عاملا إلى 249 عاملا أخيرا و تتميز باستقلاليتها " (جامعة أم القري ، 2013).

تعريف منظمة العمل الدولية: " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي وحدات تنتج وتوزع سلع وخدمات وتتألف غالبا من منتجين مستقلين يعملون ابهم الخاص في المناطق الحضرية في البلدان النامية، وبعضها يعتمد على العمل من داخل العائلة، وبعضهم يستأجر عمالا وحرفيين وبعضها يعمل برأس مال ثابت، يعتمد على عائد منخفض، وعادة ما تكسب دخولا غير منتظمة وتهيئ فرص عمل غير مستقرة، ويضيف هذا التعريف بأنها قطاع غير رسمي بمعنى أنها منشأة ليست مسجلة لدى الأجهزة الحكومية أو الإحصائيات الرسمية غالبا " (جامعة أم القري ، 2013)

تعريف لجنة التنمية الاقتصادية الأمريكية: إن هذه المشروعات هي التي تعتمد على استقلالية الإدارة و أن يكون المدير هو مالك المشروع و تتشكل من مجموعة من الأفراد و محلية النشأة، بحيث يكون أصحاب المشروع قاطنين في منطقة المشروع".

تعريف الاتحاد الأوروبي : " تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب هذا

الاتحاد كمايلي (Torrance E, 2003, p. 155)

- ✓ المؤسسات الصغيرة جدا من 1-9 عمال.
- ✓ المؤسسات الصغيرة من 10-99 عاملا.
- ✓ المؤسسات المتوسطة من 100-499 عاملا.

تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وفقا للمشرع الجزائري (السيد محمد

السريتي، أسامة أحمد الفيل، 2009، صفحة 158)

لا يمكن إعطاء تعريف محدد لهذا النوع من المؤسسات، فقد وضعت عدة معايير لتحديد تعريف واضح لها من حيث الحجم و هي: عدد العمال، رقم الأعمال، القيمة المضافة..... إلخ ، لكن المعيار الأكثر استعمالا هو معيار عدد العمال ، و على هذا الأساس يعرف المشرع الجزائري حسب المواد 5، 7 هذه المؤسسات كما يلي:

● بالنسبة للمؤسسة الصغيرة: تعرف على أنها المؤسسة التي تشغل ما بين 1-9 أفراد، و تحقق رقم أعمال يقل عن 20 مليون دينار.

● بالنسبة للمؤسسة المتوسطة: هي تلك المؤسسات التي تشغل بين 50 و 250 عاملا، و يتراوح رقم أعمالها بين 200 مليون و 2 مليار دينار .

وقد أشارت المادة 05، 06، 07 من نفس القانون إلى كل صنف من أصناف هذه المؤسسات وذلك حسب عدد العمال، رقم الأعمال، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (01): أصناف المؤسسات حسب عدد العمال ورقم الأعمال

حجم المؤسسة المعايير	مؤسسة مصغرة	مؤسسة صغيرة	مؤسسة متوسطة
عدد العمال	09-1 عمال	49-10 عامل	250-50 عامل
رقم العمال	أقل من 20 مليون دج	أقل من 200 مليون دج	200 مليون إلى 02 مليار دج
الإيرادات السنوية	أقل من 10 ملايين دج	أقل من 100 مليون دج	100 إلى 500 مليون دج

المصدر: المادة: 5-6-7 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01

2.1 كيفية إنشاء مشروع مؤسسة :

إن إنشاء مشروع مؤسسة في الوقت الراهن يتطلب عدة عمليات (رابح خوني، 2000) ويكون ذلك خلال عدة مراحل، وسوف نقوم بتقسيمها إلى مرحلتين أساسيتين وهما، أولا مرحلة ما قبل الإنشاء أو التأسيس وتضم هذه المرحلة كل من البحث عن الفرص وتحديد السوق، والقيام بالدراسات للمشروع ثم البحث عن مصادر التمويل، ثانيا مرحلة إنشاء المؤسسة والتي تضم ثلاثة مراحل وهي إجراءات التأسيس ثم بناء المؤسسة وإعداد هيكلها التنظيمي، ثم الانطلاق في الإنتاج والبحث عن الأسواق. وفي الأخير نتطرق إلى أهم دوافع إنشاء المؤسسات.

حيث تأتي هذه المرحلة قبل الخوض في تأسيس مؤسسة، من خلال القيام بالدراسات الخاصة بالمشروع من خلال البحث على الفرص، وعن إجراءات تمويل هذا المشروع، والتي سنتطرق إليها في مرحلتين فرعيتين.

البحث عن الفرص وتحديد السوق: (رابح خوني، 2000) ويكون ذلك من خلال ما

يلي:

- وجود دافع للفرد يرغبه في إنشاء المؤسسة، وقد يشكل هذا الدافع فرصة يمكن استغلالها لإنشاء مؤسسة.
- يجب البحث عن فكرة مناسبة، يمكن استغلالها وتحويلها إلى مشروع.
- يجب أن تكون الفكرة قابلة للإنشاء ويمكن تحويلها لمشروع. وذلك باعتبار أن الفكرة هي أساس إنشاء المؤسسة.

دراسة المشروع والبحث عن مصادر تمويله:

أولاً: بالنسبة لدراسة المشروع يجب القيام بدراسة تقنية واقتصادية للمشروع من خلال إعداد مخطط يعمل على دراسة المشروع، فنقوم في البداية بالدراسات التقنية حيث نحدد مدى قدرتنا على تصنيع منتج. ثم القيام بالدراسات الاقتصادية من خلال تحديد طبيعة المنافسة (قوية أم ضعيفة، تحديد نقاط القوة والضعف في المنافسة)، التعرف على سلوك المنافسين والتميز عنهم. ومن خلال هاتين الدراستين نتمكن توجيه المشروع نحو الأهداف المحددة.

ثانياً: البحث عن مصادر التمويل، بما أن المقاول عادة هو مبتكر وبالتالي في الغالب يحمل مشاريع ابتكارية نسبة نجاحها عالية، تساهم في التنمية المحلية وامتصاص البطالة، وبالتالي يستفيد من مساعدات الدولة عن طريق الدعم أو قروض بدون فائدة، كما يستفيد من تمويلات البنوك بسهولة.

مرحلة ما بعد التأسيس :

حيث تمر هذه المرحلة بمرحلتين فرعيتين أساسيتين هما: بناء المؤسسة وإعداد هيكلها التنظيمي، ثم الانطلاق في الإنتاج والبحث عن الأسواق

بناء المؤسسة وإعداد هيكلها التنظيمي:

تعتبر عملية بناء المؤسسة من أصعب مراحل إنشاء المؤسسة لما تحتاجه من إمكانيات، فعند اختيار عقار من أجل تأسيس المؤسسة يتم تجهيز موارد مالية ومادية من أجل ذلك، كما يتطلب في عدة حالات إلى اقتناء التجهيزات الضرورية عن طريق التعاقد أو الشراكة، والاستعانة بالخبرات المحلية والأجنبية، كما يتطلب في غالب الأحيان إلى وقت زمني معتبر. وبعد عملية البناء يتم إعداد الهيكل التنظيمي عن طريق مكتب إدارة مختصة، حيث يهدف إلى

تغطية احتياجات المؤسسة وعليه فإن الهيكل التنظيمي يجب إعداده من مكتب إدارة مختصة لأن هدفه في المؤسسة تغطية الاحتياجات من اليد العاملة.

الانطلاق في الإنتاج والبحث عن الأسواق:

بعد الانتهاء من بناء المؤسسة وإعداد هيكلها التنظيمي، تبدأ عملية الإنتاج والتي تكون في بدايته منخفضة وتزداد مع مرور الوقت وتصل إلى مرحلة تنويع المنتجات، أو التخصص في بعض المنتجات يؤدي على حتمية البحث على أسواق جديدة والتوسع في المنتجات التي يمكن التميز فيها، وهنا يكون للمقاول دور كبير في توجيه مؤسسته نحو تحقيق أهدافها المستقبلية وذلك باعتباره مبتكر، دائما يبحث عن الجديد، ومستعد للمنافسة في بيئة تتسم بعدم الاستقرار. (رابح خوني، 2000)

الدافع من إنشاء مؤسسة :

وفق دراسة حديثة التي قام بها Alaim-Fayolle في سنة 2010 ، والتي من خلالها يرى أنه يوجد دافعين أساسيين لإنشاء المؤسسة، الدافع الأول ناتج عن المشاكل التي يواجهها الفرد المبدع بالمؤسسة بحكم انه يمتلك معارف ومهارات ويعمل دائما على التجديد ولا يقبل العمل الروتيني، وهذا يتعارض مع المؤسسات التي تطلب من الفرد القيام بواجباته فقط، وهذا ما يؤدي به إلى البحث عن الاستقلالية. أما الدافع الثاني هو تفكير في إنشاء المؤسسة.

ووفق دراسة حديثة أخرى قام بها كل من Vedel وGararrel في سنة 2015 ، أظهرت وجود عدة دوافع لإنشاء المؤسسات وهي البحث عن الدخل، عدم الرضا عن العمل

الممارس في المؤسسة السابقة بالإضافة إلى عدم وجود منصب عمل و كذلك البحث عن الاستقلالية.

أما بالنسبة ل McLelland فإن الإنسان لديه ثلاث حاجات هي الدوافع الأساسية لإنشاء مؤسسة، والتي هي الحاجة للإنجاز، الحاجة للانتماء، والحاجة للسلطة (Ramachandran, K. &Devarajan, T. P. & Ray, Sougata, 2009, p. 7) إضافة إلى الدوافع السابقة الخاصة بالدراسيتين، توجد دوافع أخرى نذكر منها:

❖ ظهور أزمات تؤدي إلى زيادة البطالة مما يدفع الدولة إلى إيجاد حلول عن طريق إنشاء مؤسسات

❖ الرغبة في إنشاء مشروع بسبب البطالة أو بعدمها.

❖ الاستعداد لإنشاء مشروع والتحمل المسؤولية ماديا ومعنويا.

❖ كما اعتبر Gardner الصبر أن الصفات التي يجب أن يتميز بها المقاولون الناجحون هي: العناد، القابلية لتحمل المسؤولية، الرؤية الواضحة، التركيز، البراعة، سعة الحيلة، قوة الإرادة (قاسم نايف علوان، 2009)

2. مراحل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

إن ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية كان في غالبيته بعد الاستقلال فهي لم تتطور إلا بصورة بطيئة بدون أن يكون بحوزتها البنية التحتية ولا البنية الفوقية ولا تستحوذ على خبرة تاريخية (بوزهرة محمد بن يعقوب الطاهر ، 2003، صفحة 17)، وبصفة عامة يمكن التمييز بين ثلاث مراحل ميزت تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية منذ ظهورها بعد الاستقلال:

- المرحلة الأولى (1963-1982):

كان قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتكون بعد الاستقلال من مؤسسات صغيرة وتم إسنادها للجان التسيير بعد رحيل ملاكها الأجانب كما أنها ومنذ 1976 أصبحت ضمن أملاك الشركات الوطنية تم إصدار القانون الأول للاستثمار في 1963، وهذا لمعالجة عدم استقرار المحيط الذي عقب الاستقلال ولم يكن له أثر ضعيف على تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما قانون الاستثمار الذي صدر سنة 1966، كان يهدف إلى تحديد وضعية الاستثمار الخاص الوطني في إطار التنمية الاقتصادية. وقد أعطى هذا القانون للدولة الاحتكار في القطاعات الاقتصادية الحيوية، وأصبح الحصول على موافقة للمشاريع الخاصة إجباريا من طرف اللجنة الوطنية للاستثمارات على أساس معايير محددة. واعتبرت في الحقيقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دائما كمكمل للقطاع العام، الذي كان له الدور المحرك للسياسة الاقتصادية وتنمية الدولة، طبقا لاستراتيجية التنمية المعتمدة على الصناعات المصنعة في الاقتصاد المركزي آنذاك. وخلال كل هذه الفترة 1963-1982، لم تكن هناك سياسة واضحة تجاه القطاع الخاص، والذي لم يعرف سوى بعض التطور على هامش المخططات الوطنية. بالإضافة إلى ذلك فرضت مراقبة صارمة من أجل الحد من توسع المؤسسات الخاصة، كذلك الجباية كانت تحد من التمويل الذاتي. بالإضافة إلى ذلك فإن تشريع العمل كان صارما، والأكثر من هذا فقد تم إغلاق التجارة الخارجية في وجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هذه الوضعية أدت إلى سلوك "الحذر التكتيكي" لرأس المال الخاص المستثمر حسب الظروف التي توجه السياسة. كانت المجالات الخاصة التي تم الاستثمار فيها تحتاج إلى تحكم تكنولوجي قليل، وتحتاج أيضا إلى عدد ضئيل من اليد العاملة المؤهلة. وبصفة عامة، التوجه كان ملائما نحو قطاعات التجارة والخدمات، أين استمر الخواص الاستثمار فيها. أما في الصناعة فإن رأس المال الخاص تبني استراتيجية الاستيراد للمواد الاستهلاكية النهائية (المواد الغذائية، النسيج، مواد البناء،...)، (ناصر دادي عدون، عبد الرحمن بابنات، 2008).

- المرحلة الثانية (1982-1988):

خلال هذه الفترة، وحسب الأهداف التي حددها المخطط الجزائري، كانت هناك إرادة لتأطير، وتوجيه المؤسسات والمتوسطة. هذه الوضعية ترجمت بإصدار إطار تشريعي يتعلق بالاستثمار الاقتصادي الوطني الخاص (القانون 1982/08/21) الذي تستفيد من خلاله المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بعض الإجراءات خصوصا (صالح صالح، 2004):

- إمكانية الحصول على المعدات، وفي بعض الحالات المادة الأولية؛
- التوجه المحدود لسلطات الاستيراد (AGI)، بالإضافة إلى نظام الاستيراد بدون دفع، هذا التشريع واصل في تقوية بعض عراقيل توسع قطاع (م.ص.م) الخاصة، وهذا عن طريق:
- إجراء الاعتماد أصبح إجباريا لكل الاستثمارات (وهذا يمثل استمرارا لقانون 1966؛

- التمويل عن طريق البنوك حدد بـ 30 بالمئة من الاستثمار المعتمد؛
- مشاريع الاستثمارات يجب ألا تتجاوز 30 مليون دينار، من أجل تكوين الشركات ذات المسؤولية المحدودة، أو شركات أسهم، و 10 مليون دينار من أجل إنشاء المؤسسات الفردية؛
- منع امتلاك عدة مشاريع.

المرحلة الثالثة (1988 - إلى يومنا هذا) :

في سنة 1988، ومع تفاقم الأزمة الاقتصادية التي عصفت بالجزائر تم اختيار التوجه نحو اقتصاد السوق، وبالتالي تم وضع إطار تشريعي جديد بالإضافة إلى الإصلاحات الهيكلية وضمن هذا الإطار تم وضع الأهداف العامة التالية:

- الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق؛
- البحث عن استقلالية المؤسسات العمومية، وإخضاعها للقواعد التجارية؛
- تحرير الأسعار؛
- استقلالية البنوك التجارية وبنك الجزائر.
- وبغية تحقيق الأهداف المسطرة تم اتخاذ التدابير التالية:

- **صدور قانون النقد والقرض: 14 أبريل 1990** مكرسا مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي وتشجيع كل أشكال الشراكة، وهذا ما يتضح جليا في مادته 183 والتي يشير فيها إلى مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي ومنه فتح الطريق لكل أشكال مساهمات رأس

المال الأجنبي، وتشجيع كل أشكال الشراكة دون استثناء بالإضافة إلى حرية إنشاء بنوك أجنبية في الجزائر.

• **صدور قانون الاستثمار: في 1993/10/05 والذي جاء لتعزيز إرادة تحرير الاقتصاد الوطني والذي نص على ما يلي) مشروع تقرير، جوان 2002):**

- حق الاستثمار بحرية،
- المساواة بين المتعاملين الاقتصاديين الخواص الوطنيين والأجانب؛
- تدخل الدولة محدود في منح التحفيز للاستثمارات خاصة فيما يتعلق بالجباية؛
- إنشاء وكالة لدعم الاستثمارات ومتابعتها؛
- إلغاء اعتماد مشاريع الاستثمار وتعويضها بتقديم التصريح فقط وكذا تخفيف الإجراءات المتعلقة بالاستثمارات وتحديد مدة دراسة الملفات بـ 60 يوما؛
- توضيح وتخفيف تدعيم الضمانات وتشجيع الامتيازات الجبائية والجمركية؛
- تدعيم تشجيع الاستثمارات المنجزة في الجزائر حول ثلاثة أنظمة: النظام العام، النظام الخاص للاستثمارات المنجزة في المناطق المراد ترقيتها، والنظام الخاص للاستثمارات المنجزة في المناطق الحرة.

• **إنشاء وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية:**

تم إنشاء وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في البداية كوزارة منتدبة سنة 1991، ثم تحولت إلى وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 18 أوت 1994، تعمل الوزارة على ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تكثيف نسيجها الصناعي، بالإضافة إلى الدعم و المساعدات التي تقدمها لها، و لا تساهم الوزارة في عملية تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، إلا أن هذا لا يمنعها من المساهمة في حل العديد من المشاكل التي تعترضها، و قد بدا اهتمام الدولة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة منذ 1995 أي بعد إبرام اتفاق التصحيح الهيكلي مع صندوق النقد الدولي و تم توسيع مهام الوزارة ليشمل مجالات جديدة مثل :

❖ التعاون الدولي و الجهوي في مجال ترقية المؤسسات ص . م.

❖ حل مشكلة العقار.

❖ ترقية المناولة.

❖ تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ولكي تساهم بفعالية أكثر في تأطير ومراقبة وتطوير القطاع أنشأت الوزارة تحت إدارتها العديد من المؤسسات المتخصصة في ترقية القطاع منها المحاضن والمشاتل مراكز التسهيل والمركز الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (نشرية المعلومات الإحصائية لوزارة المؤسسات الصغيرة ، 2018).

في البداية كان القطاع العام المهيمن، وكان هناك تمييز يقع بين المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة إلا أنه مع الإصلاحات أصبح للقطاع الخاص دور كبير حيث ساعد على تطور إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في نهاية السداسي الأول، حيث أصبح هو المهيمن.

فقد بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في من سنة 2018 إلى 1.093.170 مؤسسة من بينها 262 مؤسسة عمومية، بقدرة تشغيلية تقدر ب 2.690.246 عامل . وتوزع هذه المؤسسات جغرافيا كما يلي يحتل الوسط البلاد الصدارة في تمركز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم الشرق بحوالي 11,72% ، ثم الغرب بحوالي 4,49% وسنوضح بعض الإحصائيات (نشرية المعلومات الإحصائية لوزارة المؤسسات الصغيرة ، 2018) الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتطورها من خلال جداول وأشكال بيانية

● خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتميز هذه المؤسسات بالخصائص التالية:

❖ سهولة إنشائها: فهي لا تتطلب أموالا كبيرة لإنشائها والتمويل غالبا ما يكون محليا، وتعتمد على مستلزمات إنتاجية محلية أيضا لا تتطلب استيرادها في الكثير من الأحيان.

- ❖ تستخدم تلك المؤسسات تكنولوجيا أقل، تناسب ظروفها المحلية ونقصد بذلك أنها لا تتطلب تكنولوجيا معقدة أو مستوردة.
 - ❖ لا تتطلب مساحات كبيرة لإقامتها بل تستغل مساحات وتجهيزات بسيطة، مما يجعل تكاليفها منخفضة.
 - ❖ تتميز بالمرونة في أعمالها وعملياتها ومنتجاتها بما يمكن تعديلها وفقا للظروف المتاحة والمحيطه بالمؤسسة
 - ❖ تعمل على إحداث التوزيع المتوازن للسكان بين الريف والمدينة وذلك من خلال توطين الصناعة في المناطق الريفية.
 - ❖ هيكلها التنظيمي بسيط يعتمد على مستويات إشراف محدودة.
 - ❖ تستخدم نظام معلوماتي غير معقد يتلاءم مع نظام اتخاذها للقرارات.
- 1.2 تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:**

في نهاية سنة 2012، بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ال جزائر 711.832 مؤسسة، منها حوالي 59.02 بالمئة أشخاص معنوية وباقي المؤسسات أشخاص طبيعية 18.32 بالمئة أو نشاطات حرفية بنسبة 22.58 بالمئة، كما بلغ عدد المؤسسات العمومية 577 مؤسسة ويشهد القطاع نموا ايجابيا في تعداده وهو ما يتضح من خلال الجدول الموالي:

الجدول (02) : تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة (2009-2018)

السنة	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
العدد	208957	312959	342788	376767	410959	519526	625069	711832	959309	1.093.170

المصدر : تم إعداد الجدول بالاعتماد على نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نلاحظ من خلال الجدول، التطور التصاعدي لتعداد مؤسسات قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ابتداء من سنة 2009 أين كانت مقدرة بـ 208957 مؤسسة لتصل إلى حوالي 410959 مؤسسة سنة 2013 ثم إلى 519526 مؤسسة سنة 2014 ، ثم إلى 711832 مؤسسة في نهاية سنة 2016 و هو ما يمثل زيادة قدرها

502875 مؤسسة خلال سبعة سنوات أي زيادة بنسبة 240 %، و هي زيادة جد معتبرة تعكس الجهد المبذولة و الإرادة الواضحة لتطوير القطاع.

2.2 عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية والخاصة:

يوضح الجدول الموالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونسبة المؤسسات الخاصة منها والعامّة في نهاية السداسي الأول من سنة 2018

الجدول (3): المؤسسات العامة والخاصة ونسبها المئوية إحصائيات السداسي الأول من سنة 2018

نوع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة	عدد المؤسسات	النسبة المئوية (%)
مؤسسات خاصة	1.092.908	99,98
مؤسسات عمومية	262	0,02
المجموع	1.093.170	100

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على إحصائيات وزارة الصناعة والمناجم.

عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب حجمها:

من خلال الجدول الموالي نوضح عدد كل من المؤسسات المصغرة، المؤسسات الصغيرة والمؤسسات المتوسطة حسب آخر الإحصائيات إلى غاية نهاية السداسي الأول من سنة 2018

الجدول (4): عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب حجمها إحصائيات السداسي الأول 2018

نوع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة	عدد المؤسسات	النسبة المئوية (%)
المؤسسات المصغرة (أقل من 10 عمال)	1068027	97,70
المؤسسات المصغرة (من 50 إلى 249 عامل)	21863	2
المؤسسات المصغرة (من 50 إلى 249 عامل)	3280	0,30
المجموع	1093170	100

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على إحصائيات وزارة الصناعة والمناجم.

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد أفرادها (أقل من 10 عمال) حوالي % 97,7 من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بما يقدر ب 1.068.027 مؤسسة مصغرة، حيث لا تزال مهيمنة على النسيج الاقتصادي، تليها المؤسسات الصغيرة بحوالي % 2 والمؤسسات المتوسطة بنسبة تكاد تنعدم تقدر ب 0,3%

فمن خلال الجدول يتضح لنا أن المؤسسات المصغرة تمثل النسبة الكبيرة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمكننا تفسير سببه بأن المؤسسات المصغرة هي الأسهل لتأسيس

مقارنة بالمؤسسات الأخرى، بالإضافة إلى أن الأفراد يفضلونها لسهولة تسييرها، بالإضافة إلى الامتيازات التي يستفيد منها هذا النوع من المؤسسات من تسهيلات الدولة ودعمها لها من خلال وكالة الدعم وتشغيل الشباب وصندوق المشترك للقروض المصغرة وغيرها، مما ساعد الشباب على إنشاء هذا النوع من المؤسسات.

3. توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط:

بما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تمثل 98 % ، سنحدد توزيعها حسب قطاع النشاط من الفترة الممتدة من سنة 2009 إلى غاية سنة 2018 ، وهذا من خلال الجدول المالي

الجدول (5) :توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاع النشاط

القطاع	عدد المؤسسات	النسبة المئوية (%)
الفلاحة	6.877	0,629
الطاقة والمناجم والخدمات ذات الصلة	2.936	0,269
البناء والأشغال العمومية	182.477	16,696
الصناعات التحويلية	97.728	8,942
الخدمات السياحية و الرياضية بما في ذلك المهن الحرة	338.201	51,367
الحرف	241.494	22,096
المجموع	1.092.908	100

المصدر :إعداد الباحث بالاعتماد على إحصائيات وزارة الصناعة والمناجم.

من خلال كل من الجدول يتبين لنا أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال السداسي الأول من سنة 2018 ، تتوزع في قطاع الخدمات السياحية و الرياضية بما في ذلك المهن الحرة بنسبة 51,37 %، وهي النسبة الأكثر مقارنة بالقطاعات الأخرى، وتليها مباشرة قطاع الحرف بنسبة 22,01 %، والبناء والأشغال العمومية ب 16,70 %، وبنسبة أقل قطاع الصناعات التحويلية ب 8,74 %، لتكاد تنعدم في قطاعي الفلاحة والطاقة والمناجم بنسب على التوالي 0,63 % و 0,27 % .

ترجع سيطرة قطاع الخدمات على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لتوفر الإمكانيات التي يقتضيها قطاع الخدمات فهي في المتناول ويمكن توفيرها، بالإضافة إلى سهولة إجراءات تأسيس هذا النوع من النشاطات. بالإضافة إلى سهولة التمويل الجماعي لها حيث تسمح لكل فرد من أفرادها باستثمار مبلغ مالي مع أعضاء آخرين بهدف تمويل هذه المشاريع دون الحاجة إلى اللجوء إلى صيغ التمويل التقليدية مثل البنوك (HBCUs, 2012)، بالإضافة إلى الربح السريع الذي يحققه قطاع الخدمات،

متمثلا في التجارة. بينما نلاحظ تراجع في القطاع الصناعي وهذا ما أكدته تقرير الذي نشره البنك الإفريقي للتنمية ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية حيث أشار أن قطاع الصناعة خارج المحروقات ، لم يتعدى ما نسبته 5% من الناتج الداخلي الخام في سنة 2016

1.3 نسب تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2009 الى نهاية سنة 2017 من خلال الجدول الموالي سوف نتطرق إلى كل من تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الجدول (6): تطور نسب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2009 إلى سنة 2017

الرقم	السنوات	تطور المؤسسات	نسبة تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
01	2009	---	---
02	2010	31.578	5,38
03	2011	40237	6,50
04	2012	52523	7,97
05	2013	65893	9,27
06	2014	74234	9,54
07	2015	82516	9,68
08	1016	88052	9,42
09	1017	51882	9,42

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على إحصائيات وزارة الصناعة والمناجم.

ونوضح نتائج المتحصل عليها من الجدول السابق، من خلال المخطط البياني الموالي الذي يوضح نسب تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال فترة 2009 الى 2017.

2.3 أهمية و دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية (عبد اللطيف ابراهيم البخاري، محمد ابراهيم مغاوري و نايف حنيف القحطانية، 2015، صفحة 22)
أولاً: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية بالغة في الاقتصاد العالمي بصفة عامة والاقتصاد الوطني بصفة خاصة لأنها تشكل أهم عناصر ومكونات النشاط الاقتصادي لكل دول العالم، فهي تعتبر المحرك الأساسي للتنمية والتطور الاقتصادي، والتي توفر قاعدة صناعية وبنية تحتية واسعة وركيزة أساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ونجد من بين **الأسباب** التي أدت إلى الاهتمام بهذه المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

1. **انهيار الأوضاع المالية: خاصة في الدول النامية، وبالتالي ضعف القدرات الاستثمارية وعدم قدرة المؤسسات الكبيرة على الاستثمار والبقاء.**

2. **التحولات الاقتصادية العالمية: والتي جاءت ببرنامج الحويل الهيكلي مثل الخصخصة، التي قد نعتبرها بأنها كانت السبب والعامل الأساسي الذي أدى إلى ضرورة تنمية وتطوير تلك المؤسسات، وذلك كله في إطار الدور المتزايد للقطاع الخاص.**

ثانياً: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية:

نظراً للأهمية البالغة التي تحتلها هذه المؤسسات في اقتصاديات الدول فإن دورها يظهر بشكل جلي وواضح وأساسي ويمكن حصر هذا الدور في النقاط التالية:

1. **الدور الاقتصادي:**

يمكن تلخيص هذا الدور في النقاط التالية:

1.1 **تثمين قوة العمل:** من خلال استعمال تكنولوجيا قليلة رأس المال، كثيفة العمل.

2.1 **تعبئة الموارد المالية:** وذلك بجمع أموال مختلفة المصادر، إذ بإمكان هذه المؤسسات أن تنشأ من طرف العائلات والأسر وبالتالي تجميع تلك الأموال، أو كأن يقوم أحد الأشخاص أو العمال المهرة مع مجموعة من العاملين بتكوين وحدات إنتاجية بالاعتماد

على مدخراتهم، وبالتالي تشكيل طاقات إضافية، تمكنهم من إبراز كفاءاتهم والمحافظة على استقلاليتهم المالية ووحدتهم.

3.1 رفع إنتاجية العامل: وذلك من خلال تجسيد نظام رقابي فعال وباستمرار لضمان السير الحسن للعمل، وكذلك السيطرة على سير العمل نظرا لصغر حجم هذه المؤسسات.

4.1 خلق الناتج الخام الداخلي: يمكن أن نلمسه من خلال مساهمة القطاع الخاص بنسبة معينة من الإيرادات في الناتج الخام الداخلي.

5.1 ترقية التجارة الخارجية: تقوم هذه المؤسسات كغيرها من المؤسسات بجميع عمليات المبادلات التجارية من تصدير واستيراد.

6.1 توفير متطلبات السوق من السلع والخدمات، وتوفير مستلزمات المؤسسات الكبرى بالمواد الأولية (المقولة الباطنية).

7.1 حماية الطابع الصناعي المحلي من منافسة المنتج المحلي:

في ظل التطورات الراهنة ، و أمام انفتاح الأسواق العالمية و تحرير التجارة و رفع الرقابة الجمركية و إلغاء الرسوم الجمركية ، أصبحت هناك منافسة خارجية للمنتجات و التي تؤثر على المنتجات المحلية ، لذلك فإن هذه المؤسسات تعمل على حماية منتوجاتها عن طريق مراقبة الجودة ، و التحكم في التكاليف و محاولة خلق ميزة تنافسية لمواجهة تلك المنافسة ، و بالتالي إذا استطاعت المواجهة فإنها بذلك تستطيع حماية المنتجات المحلية (حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، العدد 02، 2003، صفحة 256)

2. الدور الاجتماعي:

تعمل هذه المؤسسات على تحقيق التوازن الجهوي و إحداث تطورات على المستوى الاجتماعي ، و يمكن حصر الدور الاجتماعي لهذه المؤسسات في النقاط التالية : القضاء على البطالة من خلال توفير مناصب شغل (شبايكي سعدان، 2002، صفحة 349) .

الحد من ظاهرة النزوح الريفي: وذلك من خلال إنشاء بعض المشاريع في المناطق الريفية أو النائية، وبالتالي تقريب مناصب الشغل من سكان تلك المناطق الريفية و في هذا الصدد يمكن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أن تحقق ما يلي:

✓ القضاء على الآفات الاجتماعية.

✓ تحسين مستوى المعيشة في الريف.

✓ الاستغلال الأمثل للطاقات المادية والبشرية.

✓ الاستغلال الأمثل للموارد المحلية.

4. طرق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها

كما يعرف عن جميع المؤسسات أنها بحاجة إلى أموال، فإن هذه المؤسسات هي أيضا بحاجة لها، لذلك فهي تبحث دائما عن مصادر للحصول على تلك الأموال، ونجد أن هذه المؤسسات بصفة خاصة تعاني من الكثير من المشاكل الخاصة بالتمويل، كما تواجه معوقات ومشاكل أخرى، والتي سأطرق لها.

1.4 طرق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتحصل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كغيرها من المؤسسات على مواردها المالية

بالطرق التالية:

1. **التمويل الذاتي:** معنى ذلك أن صاحب المشروع يعتمد في تمويله لمشروعه على أمواله أو مدخراته الذاتية.

2. **التمويل بالقروض:** وذلك بالحصول على قروض بفوائد أو بدون فوائد من البنوك أو مؤسسات الدعم المالية.

3. طرق التمويل من المنظور الإسلامي :

هناك عدة أساليب و صيغ تمويلية و التي تعرف بأدوات التمويل المالي الإسلامي ،و

ندرجها في ما يلي :

1.3 المرابحة أو التمويل فائض التكلفة: ويقصد بالمرابحة قيام أحد البنوك بشراء سلعة

معينة لحساب عميل ما وفقا للمواصفات المطلوبة مقابل ربح معين أو أجر.

من خلال هذا التعريف نجد هناك شكلين للمرابحة:

• الوكالة بشراء بأجر.

• الوكالة بشراء بربح.

ب - المشاركة: ويقصد بها جمع أموال المدخرين من طرف البنك لاستثمارها و الحصول على أرباح و اقتسامها معهم.

ج - صناديق الزكاة و القرض الحسن: تقوم معظم النظم الإسلامية بإنشاء صناديق الزكاة و القروض الحسنة و تساهم تلك الأموال المتحصل عليها من الزكاة في ما يلي:

1. زيادة الاستثمار.

2. زيادة عدد المنتجين والتقليل من عدد العاطلين على العمل.

3. توسيع نطاق التداول.

2.3 التأجير التمويلي: يقصد بالتأجير التمويلي " المنتهي بالتمليك " عن طريق البيع ، الإنفاق بين طرفين بتأجير أو استئجار العين أو الأصل المؤجر و التوعد بإعادته مقابل أجرة محددة خلال فترة زمنية محددة و في نهاية مدة الإيجار يكون للمستأجر الخيارين بين ثلاث بدائل كالآتي (حسين رحيم، العدد 02، 2003، صفحة 45) :

- يملك العين المؤجرة مع تسديد الأقساط سابقا و يكون السعر محدد في بداية العقد .
- تمديد فترة الإيجار.
- إرجاع العين للمؤسسة المؤجرة.

2.4 المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة صعوبات سواء كان ذلك عند الإنشاء (التأسيسي) أو أثناء مباشرة نشاطها ويمكن تلخيص أهم المشاكل فيما يلي (رابح خوني، 2000):

1. صعوبات الإجراءات صعوبات الإجراءات الإدارية والتنفيذية للحصول على قبول للمشروع وتنفيذه
2. ارتفاع مساهمات أرباب العميل في مجال دفع مصاريف التأمين، مما أدى بأصحاب المشاريع بالامتناع على توظيف العمال أو التقليل من توظيفهم.
3. ارتفاع معدلات الضريبة على رقم الأعمال، الدخل والأرباح.

4. المشكلات الإدارية: و التي تتمثل في جهل أو عدم التمكن من تقنيات التسيير فكثيرا من الأشخاص يلجؤون إلى الخلط بين الأعمال الخاصة بهم و الأعمال الخاصة بالمشروع، مما يؤدي إلى اختلاط الذمة المالية، أيضا نقص العمالة المدربة نظرا لارتفاع تكاليف التدريب و التكوين.

5. المشكلات التسويقية: والتي يمكن حصرها فيما يلي:

• نقص الخبرة في هذا المجال والإمكانيات والمعلومات وعدم القيام بالبحوث التسويقية نظرا لارتفاع تكاليفها.

• ظهور المنتجات البديلة باستمرار وبأقل التكاليف.

6. المشكلات التمويلية: هناك العديد من المشكلات التمويلية التي تعيق أة تحد من عمل المؤسسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر منها:

صعوبة الحصول على القروض بسبب:

أ- تعقد الإجراءات الخاصة بالحصول عليها.

ب- وجود ضمانات تعجيزية والتي تكون في بعض الأحيان غير متوفرة

أمام أصحاب المشاريع، كاشتراط ضمانات عقارية أو عينية.

ت- ارتفاع أسعار الفوائد.

5. واقع وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية الراهنة:

لقد اهتمت الدولة الجزائرية كغيرها من الدول بالمؤسسات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إبتداءا من سنوات التسعينات و ذلك مع تعاقب برامج الإصلاح الاقتصادي ، حيث كان النسيج الصناعي سابقا يتكون في أغلبه من الصناعات و المؤسسات العمومية ، لكن في ظل التطورات الراهنة و التغيرات العالمية المختلفة زاد اهتمام الدولة الجزائرية بالمؤسسات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و إنشاء وزارة خاصة بها ، دليل قاطع على زيادة الاهتمام (صالح صالح، 2004، صفحة 39)، و بالتالي تعمل على زيادة الاستثمار الوطني من جهة و الأجنبي من جهة أخرى خاصة و أنها في صدد التحضير للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة و الشراكة مع الإتحاد الأوروبي ، الأمر الذي يحتم تأهيل و ترقية

و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و يتم ذلك بتهيئة جميع ظروف العمل الملائمة في كل المجالات .

1.5 وضعية وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في الوقت الراهن

تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أداة فاعلة للتوسع الاقتصادي و ذلك لمساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية و تحريك عجلة الاقتصاد، فهي بمثابة المحرك القاعدي للاقتصاد، خاصة و نحن في زمن العولمة و المنافسة الاقتصادية و تحرير التجارة، و التحضير للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، و الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، لذلك تقوم الدولة الجزائرية، بتشجيع قيام مثل هذه المؤسسات، والعمل على ترقيتها و تأهيلها.

ويجدر الذكر هنا إلى أن النسيج الصناعي الجزائري كان في السابق مكونا من المؤسسات الصناعية العمومية، حيث كانت تمثل نسبة 80% أما 20% المتبقية فهي عبارة عن صناعات ومؤسسات صغيرة ومتوسطة (رابح خوني، 2000)، ولكن حاليا زاد عدد تلك المؤسسات كما يلي

1.1.5 ترقية وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يتمثل برنامج التأهيل في مجموع الإجراءات التي تتخذها السلطات قصد تحسين موقع المؤسسة في إطار الاقتصاد التنافسي واتخاذ عدة إصلاحات داخلية على المؤسسات الإنتاجية، الاستثمارية، التسويقية وغيرها والذي يهدف إلى:

- إنعاش النمو الاقتصادي.
 - تشجيع التنافسية لـ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 - تسهيل الحصول على الخدمات المالية لتمويل احتياجاتها.
 - تحسين الخدمة البنكية في معالجة ملفات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- وفي هذا الشأن قامت الدولة الجزائرية بتطبيق أحكام القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بإنشاء **14 مركز** لتسهيل مهمة إنشاء وتأسيس وتوجيه ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى ذلك قامت الوزارة بإنشاء **14** مشتلة

للمؤسسات التي تلعب دورا هاما في مجال استقبال و احتضان و تدريب حاملي أفكار المشاريع لتجسيدها على أرض الواقع (صالح صالح، 2004).

كما قامت الدولة الجزائرية بإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تعمل على متابعة تنفيذ برامج تأهيل هذه المؤسسات، وإعداد دراسات اقتصادية لمتابعتها وتنسيق نشاطات مراكز السير.

أيضا إنشاء وكالة دعم تشغيل الشباب والتي تساهم في تمويل تلك المؤسسات وبالتالي تعمل على قيامها وإنشائها، والصندوق الوطني للتأمين على البطالة وجهاز القرض المصغر.

إضافة لهذه البرامج تم أيضا إنشاء صندوق لتأمين القروض وصناديق ترقية التنافسية الصناعية.

* برنامج MEDA لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

وهو برنامج خاص لتدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمويلها، وهو برنامج مشترك بين الجزائر والاتحاد الأوروبي، يعمل هذا البرنامج على:

1. تدعيم القدرات الإدارية.
2. تحسين الأداء وتنافسية المؤسسة.
3. تقديم تشخيص استراتيجي.
4. المساعدة على وضع خطة الأعمال.
5. المساعدة على تقديم ملف التمويل إلى البنك.
6. تسهيل الحصول على التمويل من خلال صندوق ضمان القروض.

2.1.5 المشاكل والمعوقات التي تواجه قطاع المؤسسات ص.م

يواجه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر العديد من المشكلات التي من شأنها التأثير على الدور الذي يلعبه هذا القطاع، وبخاصة أنه ينظر إلى هذه الأخيرة على أنها بمثابة المحرك للاقتصاد الوطني كبديل لتنمية الاقتصاد الوطني بعيدا عن التبعية لقطاع المحروقات في ظل ما يشهده هذا الأخير من اضطرابات من شأنها التأثير السلبي على عجلة تنمية الاقتصاد الوطني.

إن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يواجه مشكلات عديدة وعلى أصعدة مختلفة، لعل من أهمها ما يلي:

الفرع الأول : المشكلات التسويقية

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من الصعوبات التسويقية والتي نجد منها ما يلي:

- نقص المهارات الإدارية والتسويقية مما ينجر عنه عدم إتباع أساليب وإجراءات الإدارة الصحيحة و الحديثة و عدم اتخاذ القرارات السليمة؛
- صعوبة العمليات التسويقية والتوزيعية نظرا لارتفاع تكلفة هذه العمليات وعدم قدرتها على تحمل هذه التكاليف؛
- عدم توافر شبكة من تجار الجملة أو الشركات الكبرى لشراء منتجات المشروعات الصغيرة، و الاعتماد على التعامل المباشر مع المستهلك النهائي؛
- عدم حماية المنتج الوطني من التدفق الفوضوي للسلع الأجنبية ذات الأسعار المنخفضة خاصة الصينية منها (حسن أحمد الشافعي، متطلبات تطبيق الحوكمة بالمؤسسات الرياضية في المجتمعين المصري والعربي، 2008)
- تزايد ظاهرة التكتلات الاقتصادية و التي تؤدي إلى فقدان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمجموعة كبيرة من الأسواق المحتملة نتيجة لتطبيق حق الأفضلية لصالح دول التكتل؛
- تحدي التنافسية نتيجة للتحرير المتزايد للتجارة الخارجية على المستوى العالمي والوطني؛
- غياب الفضاءات الوسطية المساعدة على التعريف بمنتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية كالمعارض الوطنية والدولية على اعتبار أنها أول أسواق لتقديم وتوزيع المنتجات.

الفرع الثاني: المشكلات الفنية

تعتبر الدراسات الفنية و دراسة الجدوى الاقتصادية، و توفر المعلومات الحديثة و الدقيقة حول حركة الأسواق و البيئة الاقتصادية و التكنولوجية، من المستلزمات الضرورية

لاستمرارية أي مشروع في السوق، و من المؤسف أن نسبة كبيرة جدا من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية تعاني من نقص في هذه المجالات مجتمعة و يعود ذلك إلى جملة من الأسباب منها (السيد محمد السريتي، أسامة أحمد الفيل، 2009):

- نقص المعلومة: والتي أصبحت في وقتنا الحالي عنصرا إنتاجيا جديدا يتفوق في أهميته على عوامل الإنتاج التقليدية، ويمثل عنصرا حاسما في نجاح المؤسسة، مما يضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمام وجوب الاعتماد المتزايد على تكنولوجيا المعلومات لتراقب وتساير تطورات السوق للتأقلم مع الاحتياجات المستقبلية للمتعاملين معها،
- نقص العمالة المدربة: وذلك في مجال دراسات الجدوى والسوق والتمويل، نتيجة عدم قدرة هذه المؤسسات على استقطابها لاعتبارات التكلفة،
- صعوبات تكنولوجية: مردها إلى سببين هما عدم قدرتها على تطوير تكنولوجياتها الخاصة من جهة، وعدم قدرتها على استخدام التكنولوجيات المستوردة لاعتبارات التكلفة (براءات الاختراع)،
- افتقار اغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمواقع المناسبة نتيجة دائما لعامل التكلفة.
- الانفصال الشبه تام بين الجامعة الجزائرية ومراكز البحث من جهة، وبين المؤسسات الاقتصادية بصورة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصورة خاصة، والتي تعتبر المكان الطبيعي لتبني وتجسيد ثمرات الأبحاث والدراسات التي تتم فيها كما هو حاصل في كل دول العالم المتطورة.

الفرع الثالث: صعوبات تمويلية

يعد التمويل أكبر معضلة تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، فرغم الجهود المبذولة من طرف الدولة مجسدة في نشاط الهيئات التي سبق لنا الإشارة إليها، إلا أن نتائجها تبقى محدودة نتيجة محدودية قدراتها التمويلية، وعليه فالقطاع يعاني من مشكلة تمويل ذات منشأين الأول هو المؤسسة في حد ذاتها والثاني ناتج عن النظام المالي الجزائري، ويمكن أن نوجزهما فيما يلي:

أولا – مشاكل التمويل المتعلقة بالمؤسسة (Vlok .Daniel, 2004)

- ضعف القدرة الذاتية على التمويل بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- عدم كفاءة الإدارة المالية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية،
- اغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية عبارة عن شركات تضامن أو ذات مسؤولية محدودة، وهي عائلية الطابع يخلط أصحابها بين المؤسسة والأموال الخاصة بهم، مما يؤدي إلى تسيير غير كفؤ للنقدية، وإفراط في سحب الأرباح النقدية من المشروع مما يولد مشاكل مالية له.
- عدم الاهتمام بالنظم المحاسبية في المؤسسة بشكل كبير.

ثانيا- مشاكل التمويل المتعلقة بالنظام المالي الجزائري (بوزهرة محمد بن يعقوب الطاهر ، 2003):

- إجماع البنوك عن تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعدم قدرتها على توفير الضمانات من جهة، وارتفاع سعر الفائدة وعدم قدرتها على تسيير أعبائه من جهة أخرى،
- المعاملة المتماثلة فيما يخص معدلات الفائدة مع الشركات الكبيرة رغم اختلاف قدراتها المالية،
- المركزية في منح القروض، ومحدودية صلاحية الوكالات البنكية في عملية منح القروض بسبب عدم الاستقلالية النسبية،
- عدم وجود بنوك متخصصة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- حداثة وضيق نطاق آليات التمويل الجديدة كرأس المال المخاطر والتمويل التاجيري في الجزائر مما يقلل من دورها في تمويل مؤسسات القطاع.

2.5 التعاون الدولي في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

- قامت الجزائر – في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – بتوقيع اتفاقيات بينها وبين دول أخرى متقدمة في إطار التعاون الدولي (أحمد مصطفى خاطر ، 2009)، ونذكر في هذا المجال ما يلي:

❖ **التعاون الجزائري الألماني:** تضمن هذا التعاون مشروع إرشاد وتكوين بتكلفة إجمالية تقدر بـ 3 ملايين أورو ويستفيد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتكوين 50 متخصص و250 عونا مرشدا؛

○ مشروع دعم وترقية المؤسسات الصغيرة بغلاف مالي يقدر بـ 2.3 مليون أورو هدفه ترقية الحركة الجمعوية بالمؤسسات.

❖ **التعاون الجزائري الكندي:** إذ تم الاتفاق على تعاون كندي جزائري يتمثل في تنمية القطاع الخاص في الجزائر لتحسين شروط تنافسية القطاع الإنتاجي وتم توقيع هذا الاتفاق ممثل الخارجية الجزائري والوكالة الكندية للتنمية الدولية عن طريق السفير الكندي بتكلفة إجمالية تقدر بـ 7.4 مليون دولار لمدة سنتين.

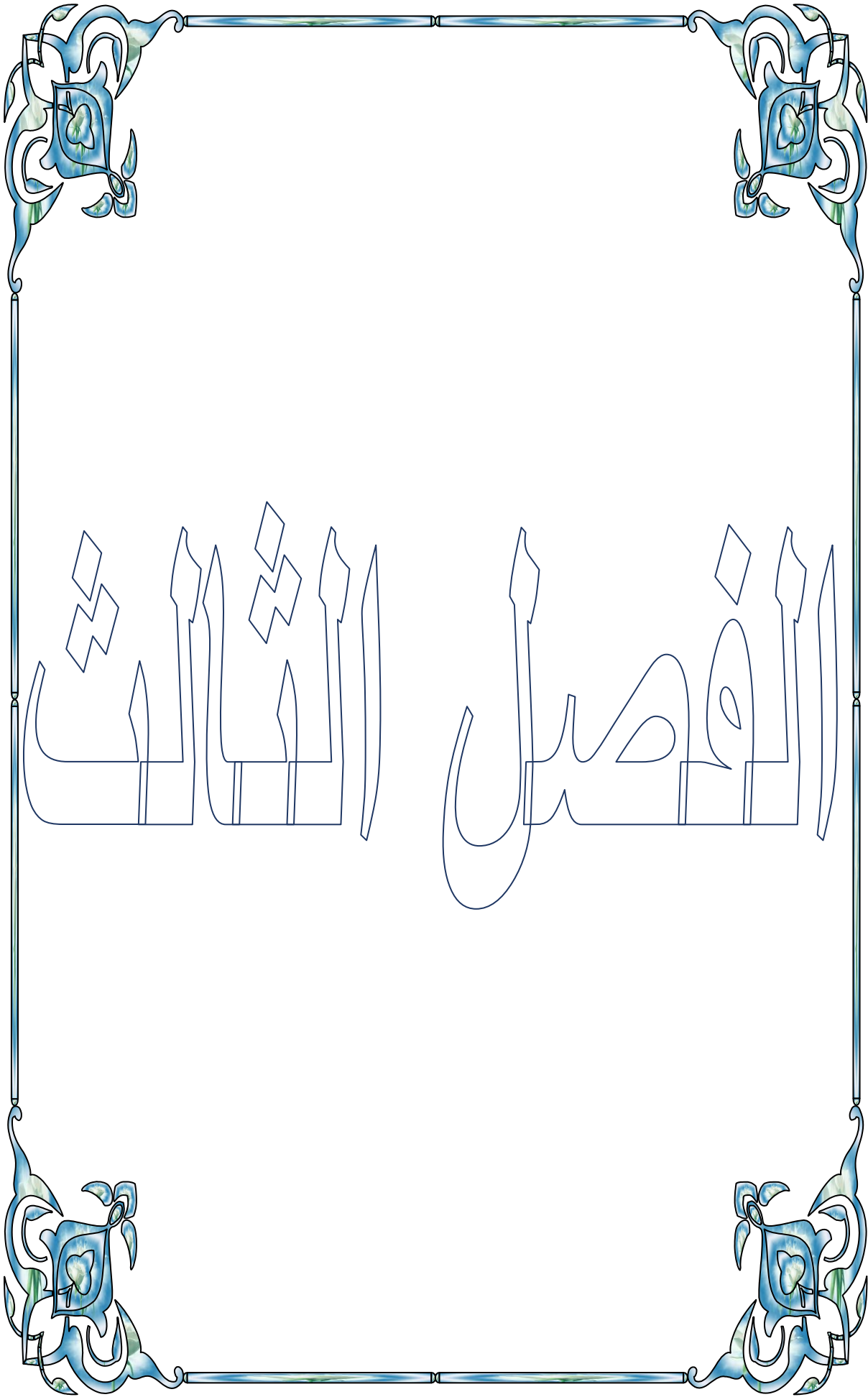
❖ **التعاون الجزائري الإيطالي:** حيث تم التوقيع بين وزير المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية والوزير الإيطالي للنشاطات الإنتاجية في أفريل 2002 من أجل إقامة علاقات بين رجال الأعمال الجزائريين ونظرائهم الإيطاليين، وكذا إنشاء مركز تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للجزائر بدعم من إيطاليا.

❖ **التعاون الجزائري النمساوي:** تم الاتفاق بين البنك الوطني الجزائري والبنك المركزي النمساوي في إطار الاستفادة من قرض بقيمة 30 مليون أورو ، بعد مفاوضات دامت سنة، ويوضع هذا القرض تحت تصرف المتعاملين الاقتصاديين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتمويل الواردات.

خلاصة

إن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يعرف نموا ايجابيا في تعداده من سنة إلى أخرى بنسب مقبولة، مما يعكس ديناميكية القطاع وكذا الجهد المبذول من اجل ترقيته.

فسعيا منها للنهوض بهذا القطاع الهام فقد اتخذت الجزائر مجموعة من التدابير من أجل تجاوز المشاكل العديدة التي تواجهه، ولعل أحد أهم هذه المشاكل والعقبات التي تقف أمام تطور هذا القطاع هو مشكل التمويل.



تمهيد:

إن الوصول بأي مشروع إنساني إلى تحقيق أهدافه يتطلب وجود عملية إدارية فعالة تقوم على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لدى المنشآت سواء كانت بشرية أو مالية أو مادية، أي أن تحصل الإدارة على أقصى فائدة ممكنة من الموارد المستخدمة وتحقيق كل عنصر من هذه الموارد الغرض من استخدامها، وتدعيم أولوياتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية في تحسين كفاءة إدارة الأنشطة المختلفة، وقد شكل الفكر الإداري عبر مراحل تطوره محور الاهتمام بالعنصر البشري المتمثل في عمليات التصميم والإبداع الفكري، التخطيط والبرمجة، والتنسيق والترتيب، والإعداد والتهيئة والتطوير والتحديث، والتنفيذ والإنجاز، كلها عمليات من ناتج العمل الإنساني ومظاهره، وهي أساس النجاح في المنشآت وبدونها لا يتحقق أي نجاح مهما كانت الموارد الأخرى المتاحة للمنشأة الرياضية. وإن إقامة المنشآت الرياضية لا يمكن أن تأتي عشوائية بل لابد من وجود أساس علمي يدفع وجوهه ليمنح القائمين على العمل قوة دفع للارتقاء بالمنشآت الرياضية من أجل تحقيق أغراضها التي أقيمت من أجلها.

1. مفهوم المؤسسة:

هي نظام اجتماعي نسبي، وإطار تنسيقي عقلائي، بين أنشطة مجموعة من الناس تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظم علاقاتهم بهيكلية محددة في وحدات إدارية وظيفية ذات خطوط محدد السلطة والمسؤولية.

و المؤسسة مصطلح رديف للمنظمة أو المنشأة وتعمل على تلبية الحاجيات الإنسانية بطريقة منظمة ذات نسق معين يوجهها وتنظم وتدار المؤسسة التي تلبي حاجات المجتمع بطرق مختلفة و لأغراض مختلفة (د محمد أكرم العد لوني، 2000، صفحة 36).

المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية المادية و المالية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف المرسومة في نطاق زمني ومكاني (عبد الرزاق بن حبيب، 2002، صفحة 68).

1.1 تصنيف المؤسسات:

المؤسسات الإنتاجية: هي المؤسسات التي تختص بإنتاج سلعة معينة وقد تكون صناعة سلعة شكلية أو تحويلية باستخدام عمليات صناعية معينة لتحويل المواد الأولية إلى سلع ذات طبيعة مختلفة وتصنف هذه المؤسسات وفقا لطبيعة النشاط الذي تعمل فيه وقد تكون تابعة للقطاع الحكومي أو الخاص أو المشترك وهي مؤسسات ربحية بالدرجة الأولى ومن أشكالها: مؤسسات النشاط الإستخراجي، مؤسسات النشاط التحويلي، مؤسسات النشاط التجميعي.

2.1 المؤسسات الخدمية:

هي المؤسسات التي لا تقوم بإنتاج سلعة مادية ولكنها تقدم خدماتها نظير الحصول على مقابل لها، وهي المؤسسات في غاية الأهمية وقد تكون تابعة للقطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو القطاع المشترك ومن أشكالها: مؤسسات الخدمات الصحية والعلاجية، والخدمات التعليمية، والخدمات المنزلية، والخدمات القانونية الإدارية، والخدمات المصرفية، وخدمات الترفيه والسياحة، وخدمات الفندقية (د علي الشرقاوي، 2003، صفحة 23).

3.1 المؤسسات التطوعية:

هي المؤسسات التي تقوم على أساس التطوع بدافع خدمة المجتمع ولا تسعى للربح المادي أبداً وفي معظمها قامت على أساس أخلاقي الاجتماعي أو حضاري بالمفهوم الواسع ومن أشكالها مؤسسات الدعوى و التبشير ، مؤسسات خيرية و{اجتماعية ، مؤسسات الحفاظ على الطبيعة ، مؤسسات الدفاع عن حقوق المرأة ، المؤسسات النقابية (د علي الشرقاوي، 2003، صفحة 46).

2. أنواع المؤسسات (سعود سالم الجنيبي ، 2006 ، صفحة 54):

1.2 المؤسسة الميكانيكية:

هي مؤسسة بيروقراطية ورسمية ومركزية وهذا النوع من المؤسسات يصلح للبيئة المستقرة والتي تعتمد على الروتين والإجراءات المرسومة مثل خطوط الطيران والبنوك وهذه تحتاج إلى التخطيط الرسمي التقليدي المبرمج ودور المخططين هنا هو الدور المساعد ومحاولة تغيير مفاهيم الإدارة العليا للمؤسسة.

2.2 المؤسسة الديناميكية :

هي مؤسسة تنشأ حول المشروعات الصغيرة وتتميز بقدر كبير من المرونة وتتم فيها الرقابة بصورة لطيفة وشخصية والتخطيط فيها مكلف جدا وغير عملي ، لأن صاحب العمل يرى في التخطيط تحجima لسلطاته والسبيل الوحيد لنجاح التخطيط هنا هو إقناع الإدارة التنفيذية بأهمية تحويل الأفكار إلى برامج عمل تنفيذها .

3.2 المؤسسة المهنية:

هي المؤسسة التي تسودها أعمال تحتاج إلى خبرة عالية وثقة عمل مستقرة ويعمل فيها متخصصون تخدمهم إدارة تقوم على مساعدتهم وعلى مراقبتهم ومن نماذجها المستشفيات والجامعات، وهذه بحاجة إلى تخطيط غير تقليدي وقد يخطئ بعض الخبراء فيظنون أن هذه المؤسسات بحاجة إلى تخطيط رسمي مبرمج لكن المؤسسات المهنية تكون غير مركزية كما أنه من الصعب إدارة المتخصصين بفعالية من خلال أساليب تقليدية.

4.2 المؤسسة البيروقراطية:

هي مؤسسة تقوم بعمل مهني متخصص في بيئة ديناميكية حيث يجتمع عدد من الخبراء في مشاريع ذات تقنية عالية ويكون هيكلها التنظيمي شبكي أو على شكل مصفوفة وهي تعمل

بطريقة فوق العمل ومن أمثلتها الصناعات العالية التقنية وضاعة السينما وهي تحتاج للتخطيط المرن والتفكير الابتكاري ولأن الاستراتيجيات في هذه المؤسسات تكون في الغالب طارئة ، فإن وظيفة المخطط هنا تنحصر في البحث عن الاستراتيجية الملائمة (هنري منتزبيرج ، 2009 ، صفحة 88).

5.2 المؤسسة المتنوعة:

وهي مؤسسة أم تتفرع عنها مؤسسات فرعية تتمتع بالاستقلالية وتعتمد المؤسسة الأم على الرقابة المالية لتوحيد المخرجات للفروع المختلفة ويتركز هذا النوع في المؤسسات المتعددة الأنشطة أو المتعدد الأسواق أو المؤسسات القابضة وفي هذا النوع يكون التخطيط مركزيا والتنفيذ غير مركزي وتعتمد المؤسسات الفرعية هنا على التخطيط التقليدي المبرمج الذي يتلاءم مع طبيعة الرقابة المالية المفروضة من المؤسسة الأم.

3. المنشآت الرياضية:

1-التطور التاريخي للمنشآت الرياضية (يحي الزاوي، حسن حواش، 2007)

أ - في العصر القديم:

يرجع الفضل لإقامة المنشآت الرياضية إلى الإغريق حيث أنهم أول من اهتم بإقامة دورات رياضية.

والتسمية الحالية للدورات الأولمبية مأخوذة عنهم إذا أقاموا عام 468 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة "أولمبيا" استمرت لمدة خمسة أيام اشترك فيها أعداد كثيرة من اللاعبين الإغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسؤولين لإقامة إنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب للأعداد الوفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات ومشاهدة وتشجيع الأبطال وقد أطلق على الملعب الرئيسي الكبير لفظ إستاد *STADAM* وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري، وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ استاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الآتية:

1-1- ملعب البنثاثون:

رياضة البنثاثون الرومانية القديمة تقابل رياضة الخماسي الحديث حاليا ولكنها كانت في ذات الوقت عبارة التنافس في خمس رياضات هي العدو، الوثب العالي، قذف القرص...

1-2- ملعب الهيبودروم:

وخصص هذا الملعب في عصر الرومان لسباقات الفروسية والعربات، كما كان يخصص هذا الملعب أيضا لإقامة الرقصات أثناء الأعياد المختلفة والمواسم، بالإضافة لاستخدامه في التنافس بين الخطباء والشعراء.

1-3- البلاسترا:

هو مكان للتدريب حيث خصص لتعليم وإعداد اللاعبين وتدريبهم على الفنون الرياضية المختلفة (عفاف ع المنعم درويش، الإمكانيات في التربية البدنية، 1998، صفحة 59).

1-4- الليونيديون:

وهو مكان معد ومخصص لاستضافة وإقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي

1-5- الكولوسيوم:

وهو أشهر الملاعب التاريخية القديمة الذي شيده الإمبراطور "فسباسان" فوق بحيرة صناعية بروما، ولكنه توفي قبل إتمام بناؤه واستكمل ابنه الإمبراطور تيتس بناؤه عام 80 ميلادية ويعتبر الكولوسيوم أول استاد أقيم على أسس علمية هندسية حيث روعي عند تصميمه المداخل والمخارج والملعب الرئيسي له بيضاوي الشكل أقيمت حوله مدرجات عبارة عن أربعة طوابق بلغ ارتفاعها 48 مترا تستوعب حوالي 80000 ثمانين ألف متفرج، كما الحق له به مدرسة لتعليم فنون المصارعة وتم تجميل واجهته من الخارج بمجموعة من التماثيل المصنوعة من المرمر والرخام ويعتبر عام 1890 هو بداية التقدم الحقيقي للمنشآت الرياضية التي أخذت كثير من الدول الأوروبية تطويرها على أيدي خبراء متخصصين في هذا المجال وخاصة ألمانيا، فلندا، إيطاليا ثم انتقلت تكنولوجيا التجهيزات الرياضية إلى إنجلترا وفرنسا وأمريكا ودول أخرى ويمكننا متابعة هذا التطور التكنولوجي الهائل يتبع الدورات الأولمبية المختلفة بداية بدورة ميونيخ الأولمبية 1972 حتى آخر الدورات الأولمبية الحديثة حيث نلاحظ مدى تنافس الدول في إظهار ما لديها من تقنيات

حديثاً متطورة في مجال المنشآت الرياضية أسوأ بباقي المجالات الحيوية الهامة لهذه الدول العظمى.

ب - المنشآت الرياضية في العصر الحديث (إبراهيم محمود عبد المقصود حسن أحمد الشافعي، 2004، صفحة 152):

1. المدن الرياضية:

تظهر أهمية المدن الرياضية، عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة لدورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات ومشتملات خاصة بهما يمكن أن نوردتها فيما يلي:

1.1 الملعب:

يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 4 متر يحتوي على عدد من 6-8 حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه القفز بالزانة، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 25000 متفرج ومقصورة لكبار الزوار وأماكن الإعلاميين، وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج، الاشتراكات وصالات الاستقبال، غرف التدليك ودورات المياه، ورشات لصيانة والمخازن (عفاف ع المنعم درويش، الإمكانات في التربية البدنية ، 1998، صفحة 64).

2.1 الصالة المغطاة:

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 متراً طول 27 متراً عرض، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين وتستغل المنطقة أسفل هذه المدرجات في توفير الخدمات المختلفة للاعبين والإداريين والحكام من دورات المياه والمخازن، الخدمات الطبية... الخ.

كما يجب أن تلحق بهذه الصالة الرئيسية صالة أخرى تمارس عليها، أنشطة متنوعة ومسرح وغرف الاجتماعات مع صالة أخرى تستخدم كمكان لمشاهدة التلفزيون وكافتيريا مع مختلف الخدمات الأخرى مثل المخازن وأماكن الصيانة.

3.1 الملاعب المفتوحة:

من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المدينة الرياضية وهذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء للممارسة كرة القدم، الهوكي، كرة اليد، بالإضافة لتوفير ملعب جمباز فني مفتوح، مع ملاعب مفتوحة أخرى لكرة السلة واليد والطائرة، التنس مع توفير مدرجات خاصة لكل ملعب.

4.1 حمام السباحة والغطس:

يجب توفير حوض السباحة أولمبي (21 x 50) مترا بعمق 2.10 متر بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن (12 x 15) متر بعمق متدرج يبدأ بـ 3.5 متر من جميع الجوانب حتى يصل إلى المنتصف بعمق 5.25 متر مزود بمصعد مع توفير حوض للتدريب (25 x 12.5) متر وحوض آخر للإحماء قبل المسابقات مع توفير مدرجات حوض السباحة الأولمبي تستغل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف خلع الملابس.

5- مناطق الإعاشة:

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي وصالات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة بالكتب وشرائط الموسيقى والفيديو، وكافتيريا ومطعم رئيسي وكل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم طول فترة إقامتهم.

6.1 الخدمات المركزية:

وهي المسؤولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمركز التجاري والخدمات الأخرى السياحية البريدية الاستعلامات، الأمن ... الخ.

ج . سياسة الدولة في إطار المنشآت الرياضية (رواب عمار غربي صباح ، 2013):

إن الدولة تسهر بمشاركة الجماعات المحلية وبعد استشارة هيكل التنظيم والتنشيط ومن أجل ترقية وتنمية الممارسات البدنية والرياضية، على تهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع مختلف أشكال الممارسة الرياضية طبقا للمخطط الوطني للتنمية الرياضية وقد اتبعت الدولة سياسة واضحة تتمثل في:

✓ إنجاز المنشآت الرياضية لمختلف مستويات الممارسة الرياضية.

✓ إنشاء المنشآت الرياضية لفائدة المؤسسات التعليمية.

✓ إنشاء المنشآت الصغيرة التي تضمنت الممارسة الرياضية وبتكاليف قليلة وذلك في إنشاء المنشآت الكبرى أو الدواوين في المناطق ذات الكثافة السكانية الكبيرة وقد اتجهت الدولة إلى المشاريع الكبرى بهدف الاستثمار وهي بناء المركبات متعددة الرياضات في مقر كل ولاية، وقد استهلكت هذه المشاريع مبالغ مالية فخمة وهذا رغبة من الدولة في تعميم الرياضة وتطويرها وإرضاء رغبات السكان من خلال حقهم في ممارسة النشاط الرياضي .

وقد عرفت المنشآت الرياضية تطورا كبيرا خاصة في التنظيم والقوانين الخاصة بتسيير واستقلال الهياكل الرياضية وذلك ما تم إبرامه في (القانون رقم 04-10 المؤرخ في 14 أوت 2004 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية).

ومن مواده ما يلي:

تسهر الدولة بمشاركة الجماعات المحلية على تهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع متطلبات الممارسة الرياضية.

يجب أن تحتوي المناطق السكنية ومؤسسات التعليم والتكوين على منشآت رياضية تستفيد البلديات والأحياء ذات الكثافة السكانية الشبانية المرتفعة وكذا المناطق الريفية من تدابير خاصة تهدف إلى ضمان إنجاز منشآت رياضية مكيفة مع متطلبات وخصوصيات مكان تواجدها.

تسهر الدولة والجماعات المحلية على المصادقة التقنية والأمنية للمنشآت الرياضية واستغلالها (القانون رقم 4-10 ، 2004 ، صفحة 15).

يكون استعمال المنشآت الرياضية العمومية مجانا:

لرياضة النخبة والمستوى العالي.

للتربية البدنية والرياضية في الوسط المدرسي والجامعي.

للتنظيمات الرياضية للمعوقين والمتخلفين.

لعمليات التكوين للإطارات الرياضية التي تقوم بها المؤسسات العمومية (القانون رقم 4-10 ، 2004 ، صفحة 25)

1.3 مفهوم المنشآت الرياضية:

لقد تعددت التعاريف ويمكن ذكر أهمها فيما يلي : (عبد العزيز صالح، 2008، صفحة 28)

عرفت الرئاسة العامة لرعاية الشباب بالمملكة العربية السعودية المنشآت الرياضية بأنها: "المرافق الرياضية والأندية ومراكز الشباب والصالات المفتوحة والمغطاة التي تم إنشائها لتمكين أفراد المجتمع في مراحل نسبية مختلفة من ممارسة هواياتهم ونشاطاتهم الرياضية".

وعرفها المارون بأنها: "البناء أو المكان الذي يقوم به لون النشاط المطلوب فالمنشآت الرياضية لكرة القدم في الملعب وملحقاته، والمنشأة الرياضية للسباحة هي حمام السباحة وملحقاته وكل ما يحيط به،

والمنشأة الرياضية لكرة السلة هي الصالة المخصصة لمباريات وتدريب السلة وكل ما يتصل بتلك الصالة من مباني ومرافق وملحقات"

ويعود مفهوم المنشآت الرياضية حسب المرسوم التنفيذي رقم 91-416 مؤرخ في 25 ربيع الثاني 2 نوفمبر سنة 1991 الذي يحدد شريط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها في المادة على النحو التالي: "كل منشآت مفتوحة للجمهور ومعدة خصيصا للممارسات البدنية والرياضية (لمرسوم التنفيذي رقم 91 / 416 ، المؤرخ 1991/11/02 ، صفحة 21).

كما يشير دافت، روبينز (Daft and Rroppins) أن المؤسسات الرياضية هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة والعلاقات المتفاعلة بين تلك الأنشطة ومؤسسات المجتمع الأخرى.

2.3 خصائص المنشآت الرياضية:

ومن هذا المفهوم يمكن تحديد ثلاثة خصائص رئيسية للمنشآت الرياضية وهي كتالي: (عفاف ع المنعم درويش، الإمكانيات في التربية البدنية، 1998 ، صفحة 28)

أ- التكوين الاجتماعي:

والمقصود به أن المؤسسات الرياضية مهما اختلف تصنيفها أو نوعها تتكون من مجموعات وأفراد يتفاعلون فيما بينهم لإتمام وظائف تلك المؤسسة فضلا عن الأهداف الاجتماعية التي تؤديها تلك المؤسسة الخدمة المجتمع الذي توجد فيه وتأثيرها على الفرد والأسرة.

ب- النشاطات المقدمة والأهداف:

تختلف المؤسسات الرياضية طبقا لنوع النشاطات المقدمة وطبقا للأهداف المقدمة لتلك المؤسسات فالأندية والشركات والألعاب الجيش والشرطة كلها مؤسسات وبداخلها مؤسسات رياضية تمثلها وتختلف كل مؤسسة عن الأخرى تبعا لطبيعة النشاط الممارس وكذلك الأهداف التي ترسمها المؤسسة لنفسها وسياستها الخارجية والترويجية.

ج- النظام والهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية:

للمؤسسة الرياضية مفهوم كما يعرفه Dast بأنها "مؤسسة كبرى تدار بفكر إداري علمي مثلها مثل المؤسسات المجتمعية الأخرى محدد البناء بحيث يكون مدرك وملمس تحدد بداخله الأقسام والشعب المختلفة للمؤسسة وكذلك المستويات الإدارية داخل هذا التنظيم مع عديد الاختصاصات والمسؤوليات لكافة الإدارات و الأقسام "

كما يوضح بعض المختصين أن المؤسسات الرياضية لها نظرية بنائية ونظام بنائي أي هيكل تنظيمي في بعض المصادر يرتبط هذا النظام البنائي بطبيعة وحجم العمل الذي تؤديه هذه المؤسسة وأن الدراسات في مجال الإدارة الرياضية تهتم بوضع هيكل (د- مفتي إبراهيم حمادة، 1999 ، صفحة 52) بنائي تنظيمي يتفق وحجم المؤسسات وإتاحة الفرصة للتعرف على المستويات الإدارية والأقسام التي من الممكن أن يشملها التنظيم داخل المؤسسة الرياضية وفق لحجمها ووظائفها.

3.3 أهداف المنشآت الرياضية:

تهدف المنشآت الرياضية إلى: (عبد العزيز صالح، 2008، صفحة 78)
- إقامة فعاليات جميع الأنشطة الرياضية والثقافية والفنية والاجتماعية.

- تنظيم المباريات الرياضية والمسابقات الثقافية والاجتماعية بكافة أنواعها لتحقيق التوازن الكامل والوصول إلى نقطة التوازن في جميع المجالات الشبابية
- غرس وتنمية الروح الرياضية والوعي الرياضي بين جميع أفراد المجتمع.
- توفير الظروف الملائمة لأداء العمل الرياضي وفق القانون الدولي للألعاب الرياضية.
- تحقيق إنجازات رياضية عالية.
- محاولة جذب واحتواء الشباب لممارسة الأنشطة الرياضية بشكل متواصل ومنظم.
- المساهمة في إحداث التنمية المتكاملة من النواحي الرياضية والثقافية والفنية والاجتماعية أو من أي ناحية تسعى لاستكمال عملية التنمية.
- رعاية الشباب وتربيته وزيادة فاعليته في المجتمع.
- الاستفادة من الطاقات الشبابية وتوظيفها في خدمة المجتمع.
- الارتقاء بالمستوى الصحي والنفسي للشباب عن طريق الأنشطة المختارة سواء كانت رياضية أو اجتماعية، مع الاهتمام بالقيم والعادات والتقاليد الإسلامية.
- تنظيم واستثمار وقت الفراغ والطاقة لدى الناشئ والشباب لما فيه خدمة الفرد والمجتمع.
- إعداد أجيال قادرة على حمل الأمانة وقيادة المسيرة.

4.3 إمكانات المنشآت الرياضية: (سمير عبد الحميد على، 1998، صفحة 25)

تعتبر الإمكانيات أحد مقاومات الهيئة الرياضية أنها تعمل على رفع مستوى الهيئات لو أحسن استخدامها فكثيرا من الإدارات الناجحة تنجح نجاحا باهرا رغم إمكاناتها المحدودة وبالعكس تماما فقد تفشل إدارات أخرى رغم توافر إمكاناتها أن الإدارة السليمة لا بد وأن تبذل جهدا لتوفير إمكانات ملائمة ومتزايدة بالإضافة إلى أن التخطيط الجيد يمكن أن يعمل الكثير للتعويض عن نقص الإمكانيات وأن البرامج تضعف نتيجة نقص الإمكانيات والإدارات الناجح أي مشروع من المشروعات وتحقيق أهدافه يجب توفير وتحديد الإمكانيات.

ان الهيئات الرياضية المختلفة تغير الإمكانيات بها ضرورة إن لم توفرها لا تضمن حسن تنفيذ البرامج لأهدافه المطلوبة، فإدارة الواعية هي التي تدرس الإمكانيات الموجودة أو التي يمكن الحصول عليها بالفعل من حيث الوفرة والجودة ثم يوضع البرنامج المناسب الذي يمكن تنفيذه باستخدام هذه الإمكانيات مع مراعاة العمل للاستفادة منها كلها استفادة كاملة ولما

كان التخطيط من أهم عناصر الإدارة وأن أحد عناصر التخطيط الإمكانيات لذا نجد أنها تلعب دورا أساسيا وهاما لنجاح الهيئات الرياضية وعلى ذلك نجد أن الإمكانيات تنقسم إلى:

1.4.3 الإمكانيات المادية:

يقصد بها الأماكن المعدة مسبقا من قبل الفنيين بأبعاد ومقاييس معينة وتصلح لممارسة مختلف أنواع الأنشطة التدريبية البدنية والرياضية، وعلى ذلك فهي تنقسم إلى ما يلي:

أ- أماكن الممارسة:

وتتمثل في: الملاعب، القاعات المسابح... ويجب أن تتوفر هذه الأماكن على شروط معينة وأن تكون وفق مقاييس محددة.

ب - المنشآت:

وهي الواقع المادي الذي يحتوي على أماكن الممارسة مثل: المدن الرياضية، كليات ومعاهد التربية البدنية والرياضية، المركبات الرياضية الخ.

ج- الأجهزة والمعدات:

وتتمثل في كل الوسائل والأدوات الضرورية في ممارسة أنواع الرياضات كرفع الأثقال، وسباق الدرجات بالإضافة إلى ذلك هناك المعدات والتجهيزات الرياضية لتسيير المنشآت الرياضية منها الأزمة في الإدارة كالمكاتب وأجهزة الإعلام الآلي والوثائق وغيرها، ومنها الأزمة في أماكن الممارسة كالألبسة والأحذية الرياضية وأدوات الصيانة وعلب الإسعاف.... الخ.

2.4.3 الإمكانيات البشرية:

إن الطبيعة البشرية تفرض نفسها دائما فلا معنى لوجود مختلف أنواع الإمكانيات الحديثة المتطورة في غياب الإنسان، حيث هو المحرك الرئيسي لمختلف هذه الإمكانيات كي تحقق الهدف الذي تواجدت من أجله وهذا يستلزم الجهد الإنساني الإداري الواعي الذي يهدف إلى خلق المنافع في مختلف المواقع. وفي مجال التربية البدنية والرياضية تكون هذه الأعمال إما تنفيذية أو إشرافية ويمكن أن تشمل الإمكانيات البشرية كل من : (عفاف ع المنعم

درويش، 1998، صفحة 64)

أ- الممارسون:

وهم كل من يمارس نشاط وأكثر من أنشطة التربية البدنية والرياضية بقصد تحقيق هدف شخصي أو الهيئة معنية، أو ما إلى غير ذلك، وعليه يمكن أن يكون الممارسون لاعبون، تلاميذ، أفراد يمرحون، أشخاص يريدون اكتساب اللياقة والصحة أو إنقاص الوزن الخ.

ب - المنفذون:

و هم القائمون بالجانب التطبيقي في مجال التربية البدنية والرياضية على مختلف صورها من مدربين، معلمون، قادة ... الخ. أي كل من يقوم بتنفيذ خطط وبرامج من مختلف ألوان أنشطة التربية البدنية والرياضية.

ج - الفنيون:

ويقصد بهم المتخصصون في المجالات المختلفة سواء التي لها علاقة مباشرة بممارسة أنشطة التربية البدنية والرياضية من أطباء، أخصائيون نفسيون، أخصائيون علاج طبيعي، إداريين، مشرفين الخ.

د- المهنيون:

و هم العمال والحرفيون الذين يتعاملون مع الإمكانيات المادية من ملاعب وأدوات ومن أمثلتهم عمال الإضاءة، عمال الصيانة، عمال النظافة الخ

3.4.3 الإمكانيات التمويل:

لا يتم تحقيق الهدف المنشود بمجرد بذل الجهود البشري على أرض في صورتها الطبيعية، بل بأهمية اعداد وتهيئة هذه الأرض أو المكان كي تصبح صالحة للاستخدام بالإضافة لتوفير الأدوات الخاصة بالنشاط الممارس في وجود المنفذون والفنيون والعمال لذلك يمكننا القول بأن رأس المال هو عبارة عن سيولة نقدية في شكل ميزانية، وبذلك يكون رأس المال في مجال التربية البدنية والرياضية. هو مجموعة غير متجانسة من الأدوات والأجهزة والملاعب والمنشآت وكافة الأشياء المصنوعة التي تساعد عند استخدامها لتحقيق هدف الممارسة، وتعمل على إتاحة الفرص لمزيد من الممارسين، وأصبحت الأموال بهذه الصورة عنصرا من صنع الإنسان يوفر بطريقة أو أخرى لتحقيق الهدف الذي وفره من

أجله ويختلف حجم الأموال تبعاً لحجم وطبيعة المشروع المستهدف. (عفاف ع المنعم درويش، الإمكانات في التربية البدنية، 1998، صفحة 40) ونظراً إلى أهمية الأموال باعتبارها أحد العوامل الأساسية الواجب توفيرها في تسيير المنشآت الرياضية فإنها تتمتع بخصائص في ما يلي: (ناصر دادي عدوان ، 2001، صفحة 10)

- ❖ رأس المال عنصر من صنع الإنسان من أجل تلبية حاجياته المختلفة.
- ❖ رأس المال عنصر مؤقت لأنه قابل للاستهلاك وأحياناً للهلاك.
- ❖ أنه في حاجة مستمرة إلى الصيانة والتجديد عن طريق الاستثمار فيه بشكل سليم يؤدي إلى تزايد مما للمنشآت الرياضية واتساع مجالات نشاطاتها ونموها بشكل أفضل.

4.4.3 الإمكانات الطبيعية:

يقصد بالطبيعة كل الموارد التي يجدها الإنسان دون جهد من جانبه فالطبيعة بهذا الشكل تشمل الغابات الصحراء، البحار، الأنهار، مساقط المياه وما يوجد في كل مورد منها يمكن أن يستثمر لممارسة لون من ألوان أنشطة التربية البدنية والرياضية، بعد إختيار كل من الموقع والمناخ في النشاط الرياضي الذي يقوم به الفرد والجماعات، والذي تفرضه الموارد الطبيعية والمناخية من أرض مستوية أو جبال الخ، بالإضافة إلى درجة حرارة الجو والارتفاع والانخفاض عن مستوى سطح البحر في طبيعة ونوع ومستوى أداء النشاط الرياضي إلى حد كبير ومن خصائص الطبيعة في ما يأتي: (عفاف ع المنعم درويش، الإمكانات في التربية البدنية ، 1998، صفحة 43)

- أنها نادرة وهبة من الله سبحانه وتعالى تستدعي الاختيار، أي المقارنة بين الاستخدامات المختلفة المورد الطبيعي واختيار واحد منها كي يحقق الهدف المطلوب.
- إن المورد الطبيعي يخضع لسلطة قانونية عند استخدامه، لذا يجب عدم العبث به والمحافظة عليه.
- تتطلب الموارد الطبيعية في بعض الأحوال التدخل الإنساني لكي تصبح صالحة للاستخدام، حيث أنها قد لا تصح لممارسة النشاط الرياضي المستهدف.

- إن الموارد الطبيعية غير قابلة للهلاك أي أنها تحتاج إلى حمايتها وعدم إهدارها كالمبالغة في استغلالها وعدم تلويث بيئتها.

4. أسس تصميم وبناء المنشآت الرياضية:

حتى تحقق المنشأة الرياضية الهدف الذي أقيمت من أجله ، لابد أن تستغل الاستغلال الأمثل لإمكاناتها، وضمن فاعلية وسهولة وسلامة استعمالها وضع المتخصصون شروطا أو معايير لابد من عند التخطيط لإقامة هذه المنشآت، وهذا ما دفع المشرع الجزائري من خلال المرسوم التنفيذي رقم 416 المؤرخ في 2 نوفمبر 1991 يبين كيفية إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها، ونص على وجود معايير وشروط لابد من توافرها أثناء إنجاز هذه المنشآت، حيث تكون مطابقة للخصائص التقنية الضوابط القياسية وشروط النظافة والأمن يتسنى لها أن تحقق الأهداف المرسومة (المرسوم التنفيذي رقم 91-416 ، المؤرخ في 2 نوفمبر سنة 1991).

وعموما يمكن حصر هذه الشروط التي ينبغي وضعها في الحساب والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي: (إبراهيم محمود عبد المقصود حسن أحمد الشافعي، 2004، صفحة 33)

1.4 اختيار الموقع الاستراتيجي:

تتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشآت الرياضية المطلوب إقامتها حيث يختلف اختيار الموقع مساحته بالنسبة لإنشاء الملاعب الكبيرة عن الصغيرة، ومن خلال هذا هناك مجموعة من النقاط المطلوب مراعاتها وهي:

-مراعاة المسافة بين موقع المنشأة والمناطق السكنية حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة تتجه من جميع أطراف المدينة إلى المنشأة، أو يمكن قطع المسافة سيرا على الأقدام.

-يراعي نمو الكثافة السكانية مستقبلا، والتعرف على المشروعات المستقبلية المتوقع إضافتها في المدينة أو القرية.

-دراسة وسائل المواصلات المختلفة لموقع المنشأة، الذي يستحسن أن يكون قريبا وسهولة الاستدلال والتوجه إليه مباشرة.

- يجب دراسة أقصى حد لضغط المرور في أيام المباريات الرسمية حتى يمكن توفر الوسائل المختلفة لانتقالات المشاهدين في أقل وقت ممكن.
- ضرورة أن تكون جميع الطرق المؤدية إلى المنشأة ممهدة جيدا ومضاءة لها سواء خارجها أو داخلها حرصا على سلامة وراحة الجميع.
- العناية التامة بالخدمات العامة مثل المطاعم، المقاهي الإسعافات، الهاتف، الفاكس، دورات المياه الخ

2.4 التجانس الوظيفي للملاعب والوحدات: مراعاة النقاط الآتية:

- يجب أن تكون وحدات خلع الملابس ودورات المياه والحمامات (المرشات) قريبة من أماكن اللعب حتى يسهل على اللاعب استعمالها عند الانتهاء من التدريب أو المباراة.
- يجب أن تكون جميع، الملاعب المفتوحة بأنواعها المختلفة بجوار بعضها حتى يسهل صيانة أرضياتها والتحكم في إدارتها.
- تخصيص أماكن للأجهزة والأدوات حسب نوع الرياضة بحيث تكون قريبة من اللاعب حتى يسهل عليه مواصلة تدريباته.
- يجب أن تكون الإدارة مجمعة في مبنى واحد أو مباني متقاربة حتى يسهل الاتصال بعضها وضمان سرعة إنجاز الأعمال المطلوبة بكفاءة وسهولة.

3.4 عزل العوامل غير المرغوب فيها: ويتطلب ذلك ما يلي

- عزل أماكن للرياضة التي تحتاج نظام خاص مثل رياضة السلاح، الجمباز، بناء الأجسام ... الخ، عن الملاعب والأماكن الأخرى حتى لا تؤثر على نتائج اللاعبين.
- عزل ملاعب وأنشطة الكبار عن الأطفال، وكذلك عزل أماكن الذكور عن الإناث وخاصة غرف تبديل الملابس، دورات المياه، المرشات، وبعض الألعاب الرياضية الأخرى التي تستدعي ذلك.
- فصل المدرجات المخصصة للجمهور عن أرضيات اللعب وذلك لضمان السير الحسن للعبة.

- تخصيص أماكن محددة للتغطية الإعلامية تكفي لوضع الأدوات والأجهزة الفنية وتمكن رجال الصحافة والإعلام من أداء أعمالهم بكفاءة وسهولة. (إبراهيم محمود عبد المقصود حسن أحمد الشافعي، 2004، صفحة 45)

- تخصيص أماكن مغلقة للأجهزة الميكانيكية والكهربائية تفاديا للمخاطر أو وقوع حوادث.

4.4 عوامل الأمن والسلامة: تتمثل فيما يلي:

- يجب أن تكون هناك مساحات كافية من جميع الجهات المحيطة بأرضيات الملاعب حتى لا يتعرض اللاعبون أثناء اندفاعهم خارجها للإصابات أو نزول بعض الجماهير الزائدة الحماس والتهور فتعرض اللاعبين للأخطار.

- يجب عدم وجود أية حواف مدببة أو أعمدة صلبة أو حوامل خشبية داخل الملاعب قد تسبب أضرارا للاعبين.

- يجب تنظيف الملاعب وصيانتها قبل وبعد المنافسات من أجل الحفاظ على نظافة وصحة وسلامة المنشأة.

- ينبغي أن تكون جميع أدوات الصيانة والنظافة بعيدة عن الملاعب.

5.4 قواعد الصحة العامة: تتطلب ما يلي:

- يجب أن يتناسب عدد دورات المياه بالنسبة لعدد المترددين على المنشأة الرياضية مع مراعاة القواعد الصحية لها بمصادر مياه الشرب وسهولة الصرف الصحي المغطى مع العناية التامة بالنظافة اليومية والصيانة الدورية.

- ويجب العناية المنظمة بتسوية أرضيات الملاعب ونظافتها منعا لحدوث الإصابات.

- ضرورة الاهتمام بالتهوية والإضاءة الكافية للملاعب المفتوحة أو المغطاة ودورات المياه ... الخ.

6.4 نواحي الإشراف:

يجب مراعاة سهولة الاتصال بين أماكن الإشراف وجميع الملاعب وأماكن النشاط داخل المنشأة الرياضية، بزواوية رؤية جيدة وان تكون مواقعها مناسبة للتحكم في إدارتها ومريحة للقائمين بها وذلك بأن تكون واجهتها من الزجاج مظلة مباشرة على الملاعب لضمان سهولة الإشراف المستمرة على نواحي الأنشطة المختلفة.

7.4 الاستغلال الأمثل:

يعتبر هذا العنصر هو القاعدة الذهبية في تصميم المنشآت الرياضية، حتى يمكن الاستفادة ما أمكن من مساحة وظروف الموقع تقسيم مساحته إلى أكثر من ملعب مع استخدام أجود الأصناف والخامات في إنشاء الملاعب وخاصة أنواع الأرضيات التي تتحمل الضغط المستمر عليها ومساعدة اللاعبين في الأداء الحركي المريح.

8.4 النواحي الاقتصادية :

يجب ألا تكون التكاليف المالية للإنشاء عائق لتحقيق المنشأة لقيمتها الحيوية، ومع هذا يجب مراعاة التالي: (إبراهيم محمود عبد المقصود حسن أحمد الشافعي، 2004، الصفحات 18-23)

- إمكانية تقسيم المشروع إلى مراحل متعددة.
- وضع خطة تنموية حسب الميزانيات المخصصة للمشروع (على المدى الطويل والقصير).
- خفض التكاليف المالية قدر الإمكان مع عدم المساس بجودة الإنشاء والتشغيل.
- تحقيق الأهداف بأقل التكاليف (الاقتصاد في التشغيل والكهرباء دون التأثير على الأداء).
- استغلال مساحات الموقع وتعدد المنشآت واستخداماتها.

9.4 النواحي القانونية:

للهندسة المعمارية قوانين يجب اتباعها، بالإضافة إلى القوانين المتعلقة بالنواحي الأمنية وكذلك القوانين المتعلقة بمواصفات ومقاييس الملاعب الرياضية، ولهذا يجب مراعاة التالي:

- المطابقة للمواصفات والمقاييس القانونية (الدولية والمحلية من أسس العلمية في تصميم المنشأة).
- إتباع الأسس العلمية في تصميم وتخطيط وتشغيل المنشأة.
- مراعاة الاتجاهات الحديثة والتطورات في المنشآت الرياضية.
- تطبيق القواعد القانونية للملاعب والأدوات والأجهزة الرياضية (مع مراعاة الهدف من المنشأة).

10.4 إمكانية التوسع مستقبلا:

عملية التوقع للتوسع أو التعديل في بعض جوانب المنشآت الرياضية مستقبلا أمر محتمل الحدوث، خصوصا في عصر التقنيات الحديثة، ولهذا يجب مراعاة ما يلي:
مراعاة عمليات التطوير المستمرة في تقنية التجهيزات الرياضية.

- مراعاة إمكانية تعديل القوانين للقوانين للملاعب الرياضية.

- مراعاة إمكانية زيادة عدد المستخدمين للمنشأة الرياضية.

- مراعاة احتمالية توسيع المنشأة أفقيا أو رأسيا.

11.4 الناحية الجمالية:

الجانب الجمالي للمنشأة الرياضية يبعث السرور في النفس ويثير عواطف وأحاسيس الأفراد عامة والمستفيدين خاصة (المشركين والمشاهدين)، فجمال المنشأة يؤثر في نظرهم للمنشأة وحكمهم عليها، إضافة إلى رفع مستوى الأداء والتحفيز على زيادة الممارسة. ولهذا يجب مراعاة بعض العوامل ذات الارتباط ومنها:

- توزيع الملاعب والمباني بشكل متناسق على مساحة الأرض مع مراعاة الناحية الجمالية في التصميم.

- زيادة المساحات المسطحات الخضراء بأشكال هندسية جمالية متنوعة مع الاهتمام بالزراعة الحدائق.

- اهتمام بألوان المباني الخارجية بشكل جذاب.

- استخدام الزهور والنفورات والمظلات بشكل يبعث على الراحة والجمال (إبراهيم محمود عبد المقصود حسن أحمد الشافعي، 2004، الصفحات 18-23).

والناحية الجمالية للمنشأة الرياضية مرتبطة بشعور وإحساس وخبرات المشاهد، إذ أن الحكم على الجانب الجمالي للمنشأة يعتمد أساسا على ما يتوقعه الفرد ومقارنته بما هو موجود، وهذا من مسؤولية المصمم المعماري الذي عليه أن يحاكي ويثير الأحاسيس والمشاعر، على الرغم من الصعوبة في الجمع بين الأحاسيس والوظيفة الأدائية للمنشأة إضافة إلى التعامل مع أذواق العديد من الأفراد. وبشكل عام هناك العديد من العناصر المتداخلة في الجانب الجمالي للمنشأة الرياضية وهي:

أ - المجتمع:

المجتمع (تمثله الدائرة) يتداخل ويتفاعل مع المنشأة وبالتالي تؤثر في نظرتهم وحكمهم على المنشأة.

ب - المصمم:

يجب على المصمم استخدام جميع خبراته في تصميم المنشأة لتحقيق التكامل من حيث وظيفة المنشأة والناحية الجمالية لها، وعليه أن يتفاعل مع المجتمع بصفة عامة ومع الأفراد الذين يستخدمون المنشأة (مشترك / مشاهد) بصفة خاصة.

و - المشترك:

يعتبر المشترك من أهم العناصر التي يجب مراعاتها والاهتمام بها في مراحل التخطيط للمنشآت الرياضية، حيث يجب أن يحصل على قدر من المتعة وشفاء الذهن والتركيز وكل ما من شأنه الوصول إلى أفضل مستويات الأداء ومواصلة العطاء، فنقص الناحية الجمالية قد يعرض المشترك الشعور عكسي وإحباط قد يؤدي إلى عدم الإستمرار في المشاركة.

د- المشاهد

يتفاعل المشاهد بطرق عديدة مع المنشأة الرياضية، كمتابع لخدماتها والأنشطة التي تمارس بها كمركز ترويحي لأفراد مجتمعه ومعلما حضاريا في مدينته الخ. فإذا كانت المنشأة الرياضية على قدر متميز من الناحية الجمالية فهي ستمنحه الإحساس بالفخر والاعتزاز الذي سيؤدي إلى دفعه عنها والتمسك بها وربما دعمها.

هـ- المنشأة الرياضية (ذاتها):

على المصمم أن يعمل جاهدا إلى الوصول بالمنشأة إلى درجة عالية من الجمال تبعث السرور في النفس، ويتحقق ذلك من خلال مراعاته للعوامل التي تؤدي إلى تكامل المنشأة من الناحية الوظيفية والناحية الجمالية. (رواب عمار غربي صباح ، 2013، صفحة 9)

5. أنواع المنشآت الرياضية:

تختلف المنشآت الرياضية عن بعضها بناء على ما تحتويه من أماكن تتعلق بممارسة النشاطات الرياضية، ولهذا من الممكن تصنيفها إلى عدة أنواع وذلك من حيث الآتي :
(رواب عمار غربي صباح ، 2013، صفحة 13)

- أ - الأهداف: منشآت تنافسية، منشآت تدريبية، منشآت ترويحية، تعليمية، علاجية ... الخ.
- ب - الشكل العام: منشآت خارجية (مكشوفة)، منشآت داخلية (مغطاة).
- ج - الرياضة (اللعبة) : تتمثل فيما يلي:
- رياضات جماعية (قدم، سلة، طائرة ... الخ).
 - رياضات زوجية (تنس، اسكواش ... الخ).
 - رياضات فردية (العاب القوى،).
 - رياضات المنازلات (دفاع عن النفس، مصارعة، ... الخ).
 - رياضات مائية (سباحة، غطس، ... الخ).
 - رياضات استعراضية وإيقاعية (جمباز ... الخ).
 - رياضات الأطفال (ملاعب الحي ... الخ).
- د-القانونية: منشآت ذات ملاعب قانون (للمنافسات الرسمية)، ومنشآت ذات ملاعب غير قانونية

التعليم والتدريب والترفيه).

- هـ -التبعية: منشآت حكومية (مدارس، جامعات، ساحات شعبية ... الخ)، منشآت أهلية / خاصة (شركات، أندية .. الخ)، منشآت تجارية (مراكز رياضية متخصصة: دفاع عن النفس، لياقة بدنية، بولينج ... الخ)
- نوعية الأرضية: تعتمد على نوعين وطبيعة النشاط الرياضي (زراعة طبيعية، صناعية، مدكوكة أسفلت أو بلاط، خشبية، جليدية، رملية، فلينية ... الخ).

1.5 صيانة وتطوير المنشآت الرياضية:

إن صيانة المنشآت الرياضية وتطويرها أمر ضروري وفي غاية الأهمية لأن استغلال واستعمال هذه المنشآت في المجال الرياضي لا بد أن يستجيب لمتطلبات الأنشطة الرياضية المتنوعة، كما أن استعمال أجهزة الرياضة المختلفة يتطلب صيانة دائمة للهياكل الرياضية المستقلة لهذه الأجهزة والوسائل وفي هذا السياق تسهر الدولة والجماعات المحلية بمساهمة المؤسسات العمومية على صيانة الهياكل القاعدية الرياضية العمومية واستثمارها وظيفيا وجعلها مطابقة للمواصفات التقنية (الأمر رقم 09/95 ، 1995 ، صفحة 4)، كما تسعى

الدولة إلى تطوير المنشآت الرياضية ومشتملاتها مسانرة الأنشطة الرياضية الجديدة والمتطورة وذلك من خلال تشجيع البحث العلمي في المجالات الرياضية ولهذا أهتم التشريع الرياضي بهذا الجانب حيث جاء في المادة (35) من (القانون 89 - 03، المؤرخ في 14 فيفري 1989)، يعد البحث شرطاً أساسياً في تطوير الممارسة البدنية والرياضية وتتمثل أهدافه على الخصوص فيما يلي:

- تحديد وتقييم الاحتياجات العامة وفقاً لمستوى تطوير النشاطات البدنية والرياضية من أجل إدخال التصحيحات اللازمة عليها.

- نشر وإدخال المعلومات والطرق العلمية والتكنولوجيات في ميدان الرياضة وتقييم تكييفها.

- تطوير المنهجية الرياضية وإنجاز الدراسات المتعددة الاختصاصات المرتبطة بتطوير النشاطات البدنية والرياضية.

وقد نصت المادة (36) من نفس القانون على إمكانية إحداث هياكل دائمة للبحث في مجال الممارسة البدنية والرياضية، وقد أشارت المادة (66) من (القانون 10-04 ، المؤرخ في 14 أوت 2004) إلى صيانة هياكل الدعم وهي عبارة عن مؤسسات عمومية توضع تحت وصاية الوزير المكلف بالرياضة بالاتصال مع الوزراء المعنيين كل حسب اختصاصه كما أن هذه الهيئات تضطلع بمهام البحث وتطوير العلوم والتكنولوجيات المطبقة على الرياضة وبهذه الصفة يشكل البحث العلمي ومساهماته العلمية والتقنية والتكنولوجية مهمة أساسية واستراتيجية بالنسبة لقطاع الرياضة ويهدف إلى تطوير التربية البدنية والرياضية.

كما إشارة: المادة (83) من القانون 10-04 إلى الدور البارز الذي تلعبه الدولة والجماعات المحلية في صيانة المنشآت الرياضية ومشتملاتها، حيث تسهر الدولة والجماعات المحلية على صيانة مستثمرات المنشآت القاعدية الرياضية العمومية، واستثمارها وظيفياً، وجعلها مطابقة للمواصفات التقنية، عن طريق مساعدات في شكل خدمة عامة لفائدة المؤسسات المكلفة بتسيير هذه المشتملات.

كما أن (القانون 05-13 ، 2013) قد أشارت في المادة (151) منه بأن الدولة والجماعات المحلية هي التي تسهر على صيانة ممتلكات المنشآت الرياضية العمومية وتميئها وظيفيا وجعلها مطابقة للمواصفات التقنية، كما تعمل الدولة على تشجيع إنتاج التجهيزات والعتاد الرياضي الذي من شأنه تطوير الأنشطة الرياضية وتفعيلها وذلك عن طريق تدابير تحفيزية وهكذا نلاحظ بأن جميع التشريعات والقوانين المتعلقة بالتربية الرياضية اهتمت بصيانة المنشآت الرياضية ووضعت الأحكام الخاصة بذلك.

2.5 استغلال واستعمال المنشآت الرياضية:

عند عرضنا المحتوى (المرسوم التنفيذي رقم 91-416 ، المؤرخ في 2 نوفمبر سنة 1991) أشرنا إلى أن إحداث أو إنجاز منشآت رياضية مفتوحة للجمهور يتوقف على ترخيص مسبق، يسلم بموجب قرار من الوالي بعد أخذ رأي لجنة تقنية بهدف التأكد من مطابقة المنشأة الرياضية المطلوب إنجازها للخصائص التقنية والضوابط القياسية وشروط النظافة والأمن طبقا للتنظيم المعمول به.

إذن قبل الشروع في استغلال المنشأة الرياضية لابد من التأكد من مطابقة هياكل المنشآت للمواصفات التقنية التي تحقق الغرض المطلوب من هذه المنشأة، وبالتالي نلاحظ أن استغلال المنشآت الرياضية مرتبط ارتباط وثيق مع طرق وكيفيات إنجاز هذه المنشآت، وزيادة على شروط الاستغلال التي نص عليها (المرسوم التنفيذي رقم 91-416 ، المؤرخ في 2 نوفمبر سنة 1991)، وجاء المرسوم التنفيذي رقم 91-416 المؤرخ في 2 نوفمبر سنة 1991 المتعلق بالتنازل عن المنشآت الرياضية، حيث حدد هذا المرسوم في إطار الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها، القواعد الرئيسية التي يجب أن تحترم من أجل استغلال المنشآت الرياضية المتنازل عنها الهياكل التنظيم والتنشيط المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية.

و يتم استغلال المنشآت الرياضية عن طريق تنازل الدولة لفائدة هيكل أو عدة هياكل من هياكل التنظيم والتنشيط للمنظومة الوطنية للتربية الرياضية والبدنية، وهذا ما نصت عنه المادة (02) من المرسوم رقم 91 - 416 المذكور أعلاه، حيث يتم هذا التنازل عن طريق اتفاقية يتم التوقيع عليها من طرف مالك المنشأة (الدولة) من جهة، ولا يتم استغلال

المنشآت الرياضية إلا بواسطة دفتر شروط تقيد فيه كل الشروط الخاصة باستغلال المنشأة الرياضية المتنازل عنها ويلحق دفتر الشروط و الاتفاقية المنصوص عليها في المادة (02) من المرسوم التنفيذي رقم 91-416 المذكور سابقا ويصادق على هذه الشروط الوزير المكلف بالجماعات المحلية ووزير الاقتصاد والوزير المكلف بالرياضة.

كما يمكن أن يتضمن التنازل عن حق استغلال جزء أو عدة أجزاء من نفس المنشآت الرياضية وتحدد مدة التنازل في دفتر الشروط، وفي حالة وجود تبعية ذات المنفعة العامة أو تقويم في المشتملات، فإن صاحب الامتياز يتلقى تعويضا في شكل تخصيص أو إعانة من الدولة أو الولاية أو البلدية طبقا للإجراءات المقررة في إطار التنظيم الجاري به العمل، يتعين على صاحب الامتياز ضمان التسيير الجيد للمنشآت المتنازل عنها والسهر على الأمن والصيانة والمحافظة على المنشآت الرياضية وذلك حسب بنود دفتر الشروط ووفقا لتخصيصها.

ولقد حددت المادة (09) من المرسوم التنفيذي رقم 91-416 يمكن المستخدمين والتقنيين والمسيرين الإداريين الذي يعملون بالمنشآت الرياضية المتنازل عنها، حيث يمكنهم عند التنازل عنها:

- إما أن يعينوا بطلب منهم في منشآت أخرى أو في مصالح تابعة للمتنازل.
- وإما أن يبقوا في عملهم لدى المنشأة الرياضية صاحبة الامتياز، وفي هذه الحالة الأخيرة فإن صاحب الامتياز يضمن مرتبهم وفقا للتنظيم المعمول به ويمارس تجاههم كل السلطات السلمية والرقابية.

ولأجل ضمان السير الحسن للمنشآت الرياضية المتنازل عنها فإن الاستغلال يخضع للوقاية التقنية لمفتشي الرياضة والهيئات المكلفة بالرقابة التي تعمل كل في حدود اختصاصها طبقا للصلاحيات المخولة لها عن طريق التشريع والتنظيم الجاري بهما العمل.

وبإمكان صاحب المنشأة أي الدولة أو الجماعات المحلية أن يضع حدا للامتياز بصفة مؤقتة أو نهائية في حالة عدم الوفاء بالالتزامات المشار إليها في الاتفاقية أو في دفتر الشروط وفي جميع الحالات يتم معاينة العملية في محضر حضوري، هذا ما نصت عليه

المادة (11) من المرسوم التنفيذي رقم 91-419.

في ما يتعلق باستعمال المنشآت الرياضية العمومية، لغرض الممارسات الرياضية التربوية والتنافسية في التربوي فقد نظم هذه العملية القرار الوزاري المشترك الذي صدر بتاريخ 03 فبراير سنة 1993 (القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 03 فبراير 1993 ، صفحة 4) ، حيث جاء في المادة الأولى من هذا القرار بأن المنشآت الرياضية ذات الطابع العمومي تفتح بالأولوية لمؤسسات التربية والتكوين في إطار تعليم التربية البدنية والرياضية والجمعيات الرياضية المدرسية والجامعية في إطار الممارسة التنافسية الجماهيرية.

وقد تم تحديد هذه المنشآت في المادة (02) من نفس القرار حيث أشارت هذه المادة إلى المنشآت الرياضية ذات الطابع العمومي كما يلي:

- الملاعب والقاعات المتعددة الرياضات والمساح وملاعب التنس وكل الهياكل الأخرى مهيأة للنشاط الرياضي التابع لسلطة البلدية.

- الحضائر المتعددة الرياضات في الولايات المتعددة الرياضات التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة والرياضة.

وتخصص هذه المنشآت لممارسة الرياضة التنافسية الجماهيرية وحدها على النحو التالي:

- يوم الإثنين الساعة الواحدة زوالاً إلى الساعة السادسة مساءً المؤسسات القطاع المدرسي.
- يوم الخميس من الساعة الثامنة صباحاً إلى الساعة الثانية عشر لمؤسسة القطاع الجامعي، ويكون استعمال هذه المنشآت مجاني أي بدون أي مقابل.

و يتم استعمال المنشآت الرياضية العمومية عن طريق إعداد برنامج بين مسيري المنشآت الرياضية ومسؤول المؤسسات المدرسية أو الجامعية المستعملة لها، وتخصص المنشآت العمومية بالأولوية الممارسات التنافسية الجماهيرية في الوسط المدرسي والجامعي وهذا أثناء المراحل الثنائية للبطولة الوطنية المدرسية و الجامعية، أما برمجة البطولات وتنظيمها فإن الرابطة الرياضية المدرسية هي التي تكلف بترتيبها و إعدادها بالتنسيق مع مديرية ترقية الشباب والرابطة الرياضية المتخصصة حسب الأيام والمواقيت التي تحددها أحكام القرار السابق ذكره والمتعلق باستعمال المنشآت الرياضية العمومية بغرض الممارسات الرياضية التربوية في الوسط المدرسي.

وفي إطار الاستعمال الأمثل للمنشآت الرياضية العمومية قد شدد القانون 95-09 في بعض أحكامه على ضرورة احترام كل ناد رياضي أو رابطة رياضية للبرامج المحددة للنشاطات الرياضية حيث يؤدي عدم احترام هذه البرامج إلى فرض غرامات مالية على مرتكبي هذه الأفعال تتراوح قيمتها ما بين 5000 إلى 20000 دج تقررها الاتحادية الرياضية المعنية ويدفع مبلغها لها.

وقد تناولت أحكام القانون 95-09 تنظيم مسؤولية هياكل تنظيم وتنشيط المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وكذا مسؤولية مسؤوليها إذ تنص المادة (122) من هذا القانون على أنه بالإضافة إلى الأحكام المقررة في التشريع والتنظيم الساري مفعولها وفي حالة ارتكاب أخطاء جسيمة تترتب عنها مسؤولية هياكل تنظيم وتنشيط المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وكذا مسؤولية مسيريهما، يمكن للوزير المكلف بالرياضة، بعد أخذ رأي رئيس المرصد الوطني للرياضة أن يقرر أحد التدابير التأديبية أو التحفظية التالية:

- التوقيف المؤقت لأنشطة هيكل تنظيم وتنشيط المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية.

- التوقيف المؤقت أو النهائي لعضو أو أعضاء الأجهزة القيادية لهياكل تنظيم وتنشيط المنظومة للتربية البدنية والرياضية.

- التجديد المسبق للهيئات التنفيذية وهياكل تنظيم وتنشيط المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية.

- وضع إجراءات تسيير خاصة ومؤقتة لضمان استمرارية أنشطة هياكل تنظيم وتنشيط المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية.

و بخصوص تنظيم تظاهرات رياضية مفتوحة للمشاركة الدولية بدون الموافقة المسبقة للوزير المكلف بالرياضة فإن المادة (123) من القانون 95 - 09 اعتبرت هذا التصرف مخالف للقانون وبالتالي تطبق عقوبات المنصوص عليها في المادة (122) السابق ذكرها وبالإضافة إلى ذلك يمكن معاقبة الأشخاص الطبيعيين المساهمين في هذه العملية بعقوبة الحبس من شهرين (02) إلى ستة (06) أشهر، كما يتعرض كل منظم لتظاهرات ومنافسات رياضية وكل مستغل المنشأة تستقبل أنشطة رياضية إلى غرامة مالية من

10.000 دج إلى 50.000 دج إذا لم يكتتب تأميناً خاصاً لتغطية الأخطار المحتملة في إطار الأنشطة الرياضية المنظمة وتضاعف عقوبة الغرامة المقررة في المواد (121)، (123)، (124) من القانون 95 - 09 وفي هذه الحالة يحل الهيكل طبقاً للتشريع المعمول به.

أما فيما يخص التظاهرات الرياضية المنظمة من طرف متعامل أجنبي فإنها، تخضع للموافقة المسبقة للوزير المكلف بالرياضة بالاتصال مع الوزراء المعنيين، وفي هذه الحالة يقوم الوزير المكلف بالرياضة بتعيين المتعامل أو المتعاملين المكلفين بالرياضة للتفاوض مع المتعامل الأجنبي وكل مخالفة لهذه الأحكام تعرض المخالفين للعقوبات المقررة في المادة (372) من القانون العقوبات.

ولقد نصت المادة (127) من القانون 95 - 09 على معاقبة كل من ينظم تظاهرة رياضية رسمية في منشأة غير مصادق عليها، بغرامة مالية تتراوح ما بين 5000 دج إلى 20.000 دج وحبس تتراوح مدتها من شهرين (02) إلى ستة أشهر أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط.

أما بخصوص تكوين الرياضيين، وكذا مستخدمي التأطير وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم. وبالإضافة إلى ذلك لقد أشار القانون رقم 13 - 05 المؤرخ في 23 يوليو 2013 متعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها إلى عملية التكوين الرياضي، لاسيما في المادتين (123) و (128) من القانون، فحسب المادة (123)، يهدف التكوين الرياضي المقدم للموهوب الرياضي الشاب إلى تطوير وتحسين قدراته وصفاته البدنية و الفيزيولوجية و العصبية الحركية والتقنية والنفسية والإدراكية والمعنوية، وتزويده بالكفاءات الضرورية قصد إدماجها في الهياكل الرياضية وفي نظام المنافسة.

أما المادة (128)، بهدف تكوين التأطير الرياضي إلى اكتساب معارف وكفاءات خاصة وكذا. التأهيل التكنولوجي والعلمي والمنهجي وفي التسيير بغرض ممارسة مهنية في مجال الأنشطة البدنية والرياضية، ويهدف كذلك إلى التأهيل لممارسة وظائف التأطير الإداري والتقني والبيداغوجي، وكذا وظائف التسيير والإعلام والتنشيط والمساعدة الطبية الرياضية والإسعاف والنجدة والمرافقة النفسانية في ميدان الأنشطة البدنية والرياضية.

وأخيراً يتم تنفيذ المخطط السنوي واستعمال المنشأة الرياضية عن طريق اتفاقية بين مدير المنشأة و المستعمل أو المستعملين لها .

3.5 إدارة الموارد البشرية في المنشآت الرياضية

إدارة الموارد البشرية عملية مهمة بل أكثر أهمية من إدارة أي موارد أخرى، حيث إن إدارة المواد كالألات والأجهزة تخضع لقوالب موضوعة ومتكاملة، ويقتصر الأمر فقط على صحة تنفيذها، فهي على درجة من الصعوبة بحيث لا يستطيع الفرد التنبؤ بالنتائج لأنه لا يمكن التأكد من أن الأفراد سيؤدون أعمالهم ووظائفهم وفقاً لما أتفق عليه.

لذلك فإن دراسة ما يسمى بإدارة الموارد البشرية قد حقق تقدماً كبيراً خلال الفترة السابقة، وقد تداولتها المراجع والدوريات والمجالات، وأصبحت التعريفات الخاصة بإدارة الموارد البشرية يجمع على أنها: "هي قدرة الإدارة الوظيفية على البحث عن أهداف تحقيق مميزات تنافسية، وذلك من خلال التزامات و تفهم للتقدم التكنولوجي" (عصام بدوي ، 2002، صفحة 211)، ولذلك يجب على جميع المنشآت الرياضية، اعتبار العاملين بها على أنهم رأس مال ولا تتجاهل مطالبهم المشروعة والتي ستتحول بالفعل إلى أداء وإنتاج، وقد ظهر هذا الاتجاه في اعتبار الموارد البشرية جزءاً من رأس المال في الهيئات الخدمية للأسباب التالية :

❖ أن الإنتاج لمؤسسات الخدمات غير ملموس.

❖ الارتباط الوثيق بين المستفيد والخدمة.

❖ أن الخدمات التي تقدم للمستفيدين تستثير حواسهم.

وقد أكد الخبراء والباحثون على أن نوعية الخدمة تتوقف بالدرجة الأولى على كفاءة وتأهيل وقدرات من يقدمها، كي تبلغ المنشأة الرياضية غايتها وتحقق أهدافها المرجوة، وبالتالي يصبح من اللازم على أي منشأة أن تخطط وتنظم وتيسر وتقيم موارد البشرية أي أنه عليها إدارتها وتسييرها، كما تختلف الهيئات عن بعضها البعض من حيث المساحة والتجهيز مما يؤدي إلى اختلاف عدد إدارة الموارد البشرية بكل منها، والتي تتضمن :

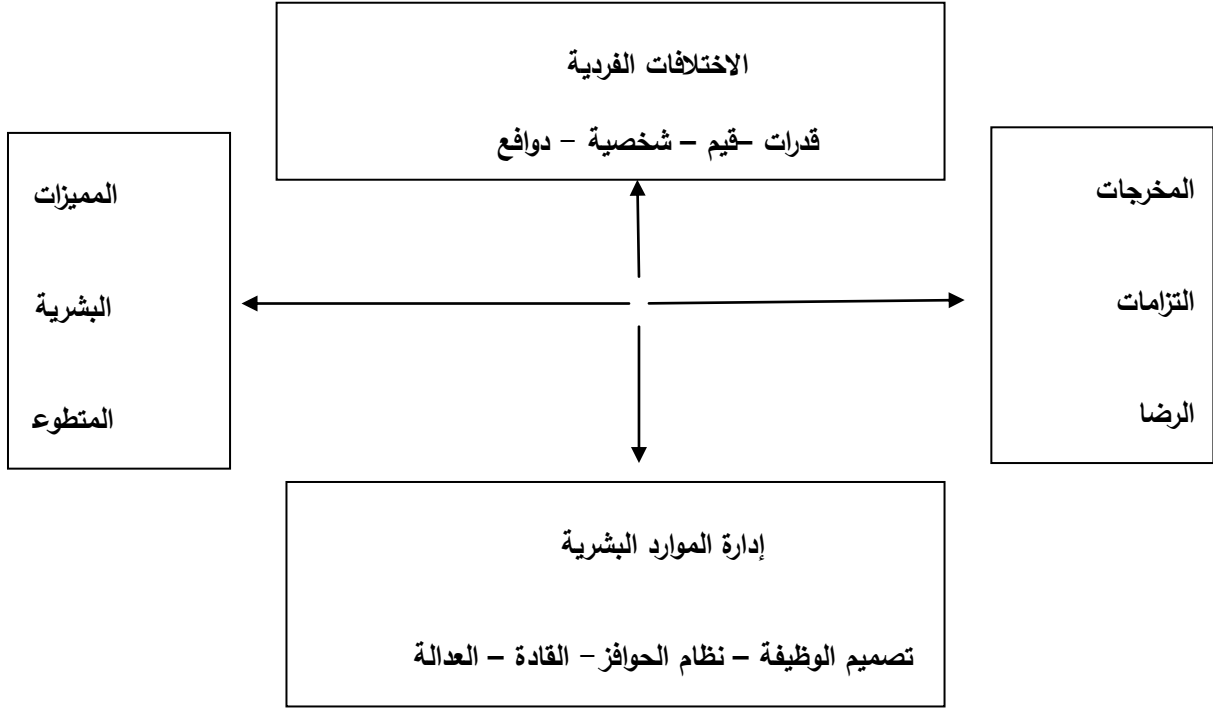
(عصام بدوي ، 2002، صفحة 294)

❖ الاختلافات الفردية بين العاملين.

❖ العمليات الإدارية المناسبة.

❖ نتائج جهود الهيئة.

الشكل (5) نموذج لإدارة الموارد البشرية بالهيئات الرياضية.



المصدر: (علاء الدين حمدي احمد، 2011).

6 المنشآت الرياضية حسب مخططات التنمية في الجزائر:

أعطت الدولة أهمية بالغة لإنجاز المنشآت الرياضية، وذلك منذ الاستقلال بغية جعل الممارسة الرياضية لكل الفئات العمرية من الممارسين وعلى مستوى جميع القطاعات ولتحقيق ذلك اتجهت الدولة بوضع برنامج واسع للمنشآت الرياضية بهدف الاستثمار عن طريق مخططات التنمية. فيما يأتي: (بعيط عيسى، 2014، الصفحات 163-165)

1.6 المخطط الرباعي الأول (1970 - 1973): لقد حظي الميدان الرياضي باهتمام كبير من طرف الدولة و ذلك من خلال الاستثمار في المنشآت الرياضية وكذلك تكوين إطارات تعمل على رفع مستوى الرياضة ولقد قدر المبلغ الإجمالي للقروض في المخطط الرباعي الأول بـ 240 مليون دينار و الذي كان مخصصا لإنجاز مشاريع جديدة متمثلة في :
- الحي الأولمبي.

- 06 منشآت للممارسة الرياضية المدرسية.

- 47 منشأة للممارسة الرياضية ذات المستوى العالي.

2.6 المخطط الرباعي الثاني : (1974 - 1977) : لقد جاء هذا المخطط بفكرة أن لكل مؤسسة منشآتها الرياضية الخاصة بها و يهدف هذا المخطط إلى تكوين المواهب الشابة بمستوى عالمي من أجل تمثيل الجزائر في المحافل الدولية، ولقد قدر المبلغ الإجمالي أن المخطط ب 471 مليون دينار جزائري والذي كان مخصصا لإنجاز مشاريع وهي:

❖ 215 منشأة رياضية على مستوى المتوسطة.

❖ 23 منشأة رياضية على مستوى الثانوية.

❖ 06 منشأة رياضية على مستوى المتقنة.

3.6 المخطط الخماسي الأول (1980-1984): قامت وزارة الشباب والرياضة من خلال المخطط تحمل أعباء إنجاز المشاريع الرياضية كما قامت بإعادة بعث المشاريع التي كانت متوقفة خلال المخططات السابقة، وهذا ما يميز هذا المخطط عن سابقه حيث تم من خلاله التحكم في مجال الإنجاز بدرجة متقدمة فاقت بكثير البرامج السابقة.

وقد تم تخصيص غلاف مالي قدره 1 , 2 مليار دينار جزائري لهذه المشاريع و من بين المشاريع التي انجاز المركبات المتعددة الرياضات على مستوى الولايات و خاصة منها : بجاية , عنابة , سكيكدة, تبسة, معسكر , الجلفة, ورقلة , و تيارت و قاعة متعددة الرياضات لكل من بجاية و جيجل .

4.6 المخطط الخماسي الثاني (1985 - 1989): من خلال هذا المخطط تم إعادة برمجة مجموعة كبيرة من مشاريع المخطط الخماسي الأول التي كان مقرر إنجازها، كما تميز هذا المخطط بإصلاحات هامة إضافة الى صيانة المنشآت الرياضية الموجودة، وتم إنجاز ما يلي:

- إنجاز مركبات متعددة الرياضات الولائية لكل من: قالمة، غليزان، سوق أهراس، عين البنيان.

- إنجاز قاعات متعددة الرياضات لكل من سكيكدة، بوفاريك والعفرون.

5.6 سياسة الدولة ما بعد 1990 في تسيير المنشآت الرياضية:

اتجهت الدولة خلال هذه الفترة نحو سياسة الاستثمار في المنشآت الصغيرة و المتوسطة حيث فرضت هذه السياسة نفسها كسياسة حديثة و أكثر واقعية و أقل تكلفة و أنها تمتاز بالتحكم في مختلف مراحل الإنجاز و ذلك عكس الاستثمارات الكبيرة التي أثبتت عجزها و محدوديتها.

كما عملت الدولة على إصدار نصوص قانونية تلزم بضرورة استغلال المنشآت الرياضية بطرق عقلانية و علمية حديثة تستوجب متطلبات و ميكانزمات و طرق تسيير جديدة، يفرضها التنظيم و الالتزام بنمط تسييري في إطار تعاقدية وهو الأمر الذي دفع بالدولة إلى الاقتناع بضرورة تحرير المنشآت من كافة الأشكال التي تحد و تعيق سيرها.

لقد سجل قطاع الشباب و الرياضة في سنة 1999 تقدم واضح في مجال إنجاز المنشآت الرياضية حيث أصبح يضم 1520 منشأة رياضية بمختلف أنواعها و ذلك من خلال سياسة التقويم الوطني التي بادر بها رئيس الجمهورية الموجهة للشباب و الرياضة قصد تطوير المنشآت الرياضية، كما تم إعداد برنامج في هذا الشأن أخذ بعين الاعتبار النقاط التالية:

- مواجهة النمو الديموغرافي المتزايد في الولايات التي تشهد كثافة سكانية.

- القضاء على الفوارق الجوهريّة.

- تطبيق توازن عام بين العرض و الطلب الخاص بالمنشآت القاعدية و التجهيزات.

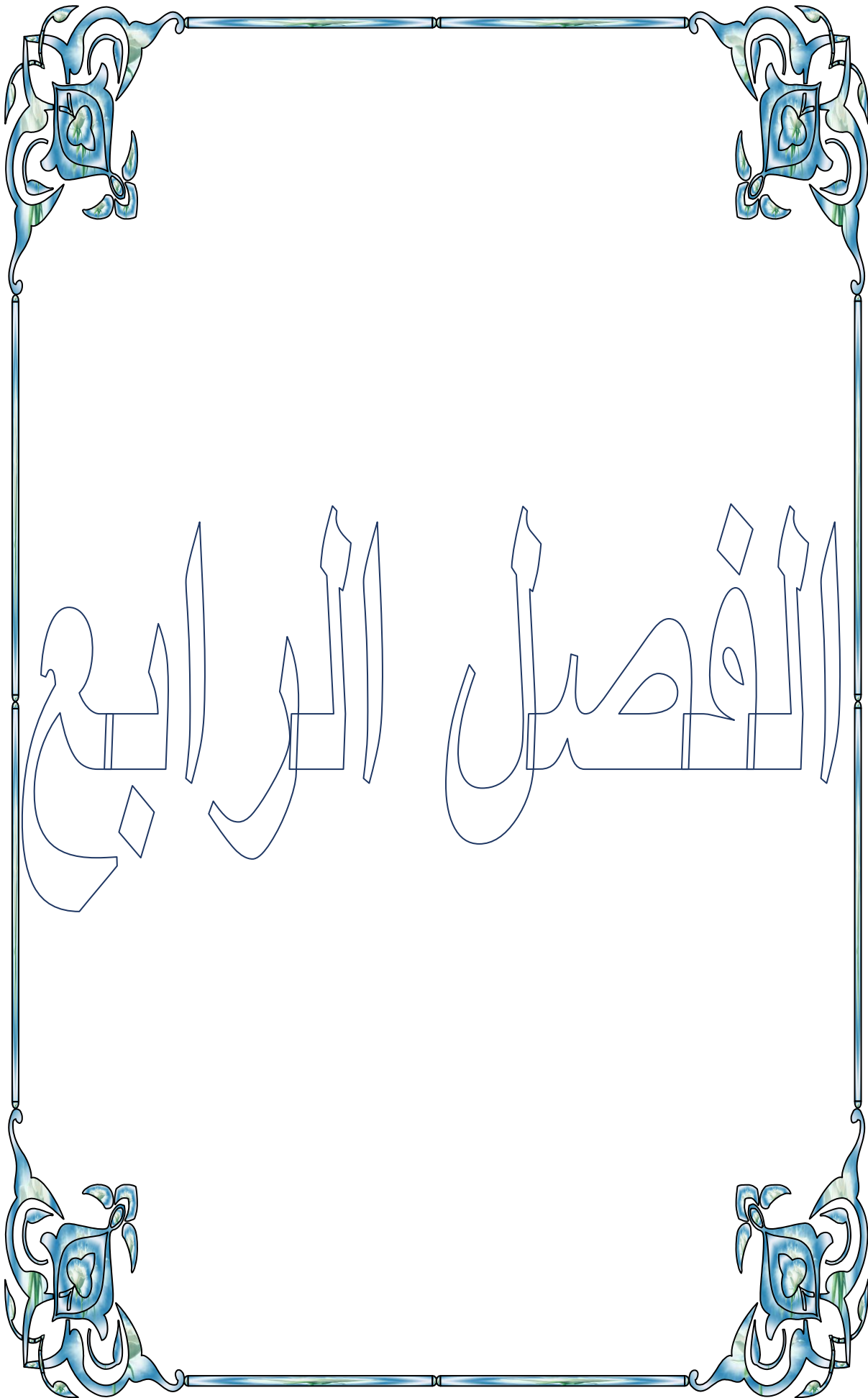
أما خلال الفترة الممتدة من 2000 إلى 2004 فقد تم إدراج ثلاث برامج حيث رصدت الدولة مبالغ كبيرة لدعم الحضيرة الوطنية من المنشآت الرياضية، و هذا بتسجيل إنجاز 758 مشروع جديد و تأهيل 786 منشأة أخرى ، مما أدى لنمو حظيرة المنشآت الرياضية، وبعدها أصبح لكل منشأة رياضية واحدة 591 ، 11 نسمة كما شهدت هذه الفترة ترميم منشآت مركب 05 جويلية و إنجاز 04 مركبات متعددة الرياضات و عملية ترقية مشاريع و تحديث المقاييس الخاصة بها و القيام بعملية الصيانة للمنشآت القاعدية المتوفرة. (بعيط عيسى، 2014، صفحة 168)

خلاصة

إن تحقيق الاستفادة القصوى من المنشأة الرياضية يتطلب مراعاة الشروط، تحقيق الفعالية العالية في التسيير للنشأة الرياضية، حيث يتوقف ذلك كله على العنصر البشري وكيفية اختياره لمواجهة التحديات التي تواجهها الرياضة ومؤسساتها خصوصا.

لذا أصبح من الضروري إتباع أسلوب إداري مخطط من الوظائف الإدارية والإشراف على تطبيق كل النصوص والتعليمات الإدارية والأخذ بعين الاعتبار الجانب الاجتماعي للموارد البشرية التي تعمل من أجل الرقي بالرياضة وممارستها وإعطاء مكانة لائقة بها وسط المجتمع وهو ما ركزت عليه الدولة إثر إشرافها على هذه المنشآت كدور تيسيري لها وفق المتطلبات والمبادئ الرياضية المذكورة سابقا.

وهو ما حاولنا توضيحه في هذا الفصل الذي يقف على أهم الأسس التي يجب أن تراعى في المنشأة الرياضية وذلك الواجب توافرها في تخطيط إدارتها محاولين تقديم ذلك في مسيرة المنشأة الرياضية الجزائرية.



تمهيد

الرياضة ظاهرة اجتماعية حضارية كانت ومازالت تعكس التطور والرقى والقيم في المجتمعات وتعد من ابرز دعائم التنمية الشاملة فيها لانها تعنى بأهم عناصرها الانسان فكراً وجسداً، واذا كان ممارسي الرياضة من الهواة يستطيعون تحمل تكاليف ممارسة رياضة فردية فإن تنظيم الانشطة الرياضية على المستوى المحلي والدولي يتطلب الكثير من المال، لذا جاءت فكرة انشاء المشاريع في المجال الرياضي اذ انه لم تعد الرياضة مجرد نشاط اجتماعي أو ترفيهي، بل أصبحت أحد مصادر الدخل الاقتصادي للعديد من دول العالم، التي تتسابق لاستضافة الأحداث الرياضية لما لهذه الاستضافة من مردود اقتصادي.

1. مداخل إدارة ريادية الأعمال الرياضية:

تعد ريادية الأعمال عموماً مصدراً من مصادر الميزة التنافسية التي تمكن المنظمات من التميز في أدائها، إذ إن إدراك المهارات الجديدة والمعرفة اللازمة لقيادة العمل المنظم نحو التجدد والتطور يتطلب مداخل لدراسة إدارة ريادية الأعمال وهذه المداخل، تشمل:

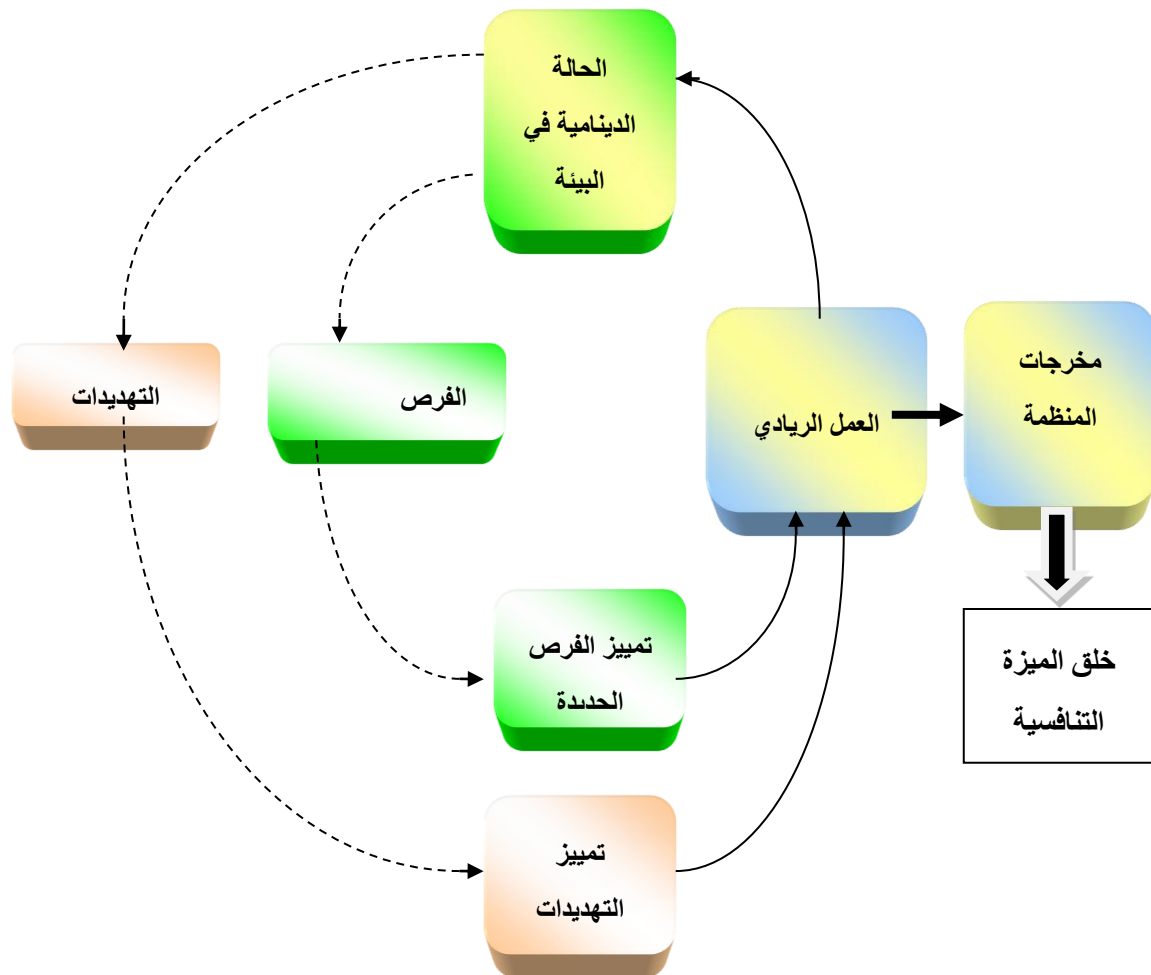
المدخل الاقتصادي: ظهر الاهتمام بالريادية في الاقتصاد الحديث في نظرية التنمية الاقتصادية التي طرحت سنة (1911) التي أكدت على أن الرياديين هم جوهر التنمية الاقتصادية، فهم الذين يخلقون التغييرات ضمن الاقتصاد من خلال تقديم المنتجات والخدمات الجديدة، وطرائق الإنتاج الجديدة، والأشكال التنظيمية الجديدة، وفتح الأسواق الجديدة، واستعمال مصادر تمويل وتجهيز جديدة.... الخ (Spencer, AS, Kirchhoff, (9) B A & WhiteC, 2008, p.

المدخل النفسي-الاجتماعي: ترجع جذور ظهور هذا المدخل عندما ناقش (McClelland، و Collins) أهمية العوامل النفسية-الاجتماعية للأفراد كمسببات للأعمال الريادية وهناك عوامل اجتماعية وخصائص يتأثر بها المحيط الاجتماعي والمعايير الاجتماعية والقيم والثقافة التي تدعم أو تعيق الأعمال الريادية أو السلوك الريادي (مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية، 2014، صفحة 355).

مدخل السلوك الريادي: تقوم المنظمات على وفق هذا المدخل بتطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها استجابةً للتغيرات والمستجدات البيئية والتنافسية. وفي هذا الصدد قدم (Thompson) عام 1999 نموذجاً للسلوك الريادي للمنظمات، إذ يشير على وفق هذا النموذج إلى وجود الفرص والتهديدات في البيئة التنافسية المضطربة، والرياديون يستجيبون للاضطرابات البيئية، وعدم التأكد، محاولين تأسيس موقف استراتيجي قوي من خلال تمييز الفرص الجديدة، واستغلالها قبل المنافسين لأضافة قيمة للزبائن، وفي الوقت نفسه يجب عليهم أن يكونوا متيقظين لتمييز التهديدات المحتملة والاستجابة للتقلبات البيئية، والشكل (6) يوضح ذلك السلوك. وهناك متغيرات مرتبطة مباشرةً بسلوك المنظمة الريادية ونشاطاتها مثل الاستراتيجية والهياكل التنظيمية والأداء. ويميل السلوك الريادي إلى تشجيع

المعرفة التنظيمية والمشاركة فيها عبر المنظمة والتي تعد مصدراً مهماً للميزة التنافسية (Ireland et al,2006:11).

شكل (6) السلوك الريادي للمنظمات وفق نموذج (Thompson:1999)

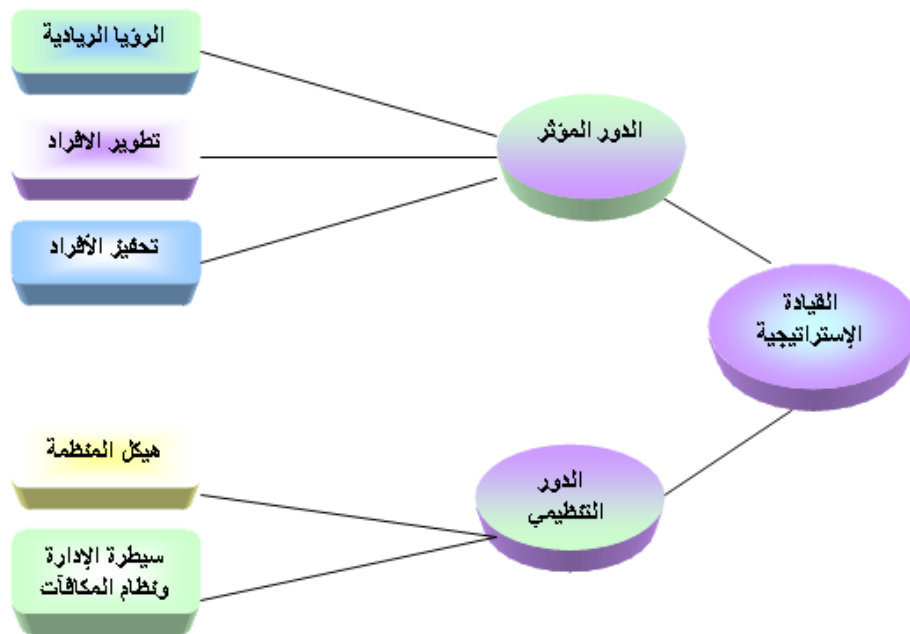


المصدر: (Thompson, A. Arthur & Strickland, A.J. and Gamble, 2008, p. 120)

مدخل المنظمة المتعلمة: ويمكن ان يسمى بمدخل التوجه نحو التغيير ، اذ يتطلب (الرؤيا الريادية) في سعي المنظمة لتحقيق الاداء المتوقع ومساعدة العاملين على المشاركة في كيفية وضع الطرائق الملائمة للمنافسة، ويتطلب اسلوب فريق (المخاطرة الجديدة للمنظمة) من خلال الابتكارات ، ويتطلب ايضاً المكافآت كعنصر مهم في الدافعية للتحسين ويتطلب القدرة على تقبل المخاطرة بالتوجه نحو التغيير المطلوب للوصول إلى المنظمة المتعلمة (Eisenhardt, K.M. and Martin, J.K, 2000, p. 58)

مدخل القيادة الاستراتيجية: يؤدي القادة على وفق هذا المدخل ادواراً فاعلة ومؤثرة لضمان امتلاك المنظمة رؤيا واضحة ومفهومة وموجهة ومدعومة بهيكل تنظيمي ملائم وثقافة ادارية ونظام مكافآت لضمان تحفيز المستخدمين والتزامهم وكما موضح في الشكل (7)

الشكل (7) مدخل القيادة الاستراتيجية في الريادة



المصدر: (فضيلة سلمان داوود، 2011)

مدخل التوجه الريادي بالاستفادة من القدرات والموارد: على وفق هذا النموذج تحدد المنظمة اولاً اين تريد ان يكون مستواها من الكثافة الريادية ، وتحدد هل ان الجهود الريادية للمنظمة ستكون موجهة نحو خدمات جديدة او نحو اسواق جديدة ، ومن ثم تحدد الموقع الذي تريد أن تكون فيه القادة للإبداع مقابل التابعة للإبداع. فمجال الريادة يتضمن دراسة مصادر وعمليات الاكتشاف والتقييم واستغلال الفرص والافراد الذين يقومون بذلك، اذ يجب على الرياديين الانتفاع من القدرات والموارد التي تحت تصرفهم مع ادنى حد من رأس المال واقصى حد من العبقرية والارتجال.

وبحسب راي (Sebora, T C., Theerapatvong, T., M. Lee, Sang, 2010, p. 455) فان دعم الإدارة يشير إلى استعداد المديرين لتسهيل وتشجيع الانشطة

والفعاليات الريادية في المنظمة. وتشير أيضاً إلى صحة الاعتقاد بأن العاملين يمتلكون حرية تحديد الفعاليات والأنشطة المرتبطة بأداء عملهم بأن تبني الأفكار الجديدة والمبدعة يتطلب منح الافراد الوقت الكافي لتبني هذه الافكار وإنضاجها. وهناك حاجة إلى ان يكون عبء العمل معقولاً للسماح بالوقت الكافي للإبداع والعمل على حل المشكلات طويلة الامد.

ويشير (Luke Belinda and Verreyne Martie-Louise، 2006، صفحة 62) إلى ان المرونة في قواعد واجراءات العمل والمداومات الجادة بين الفرد ومسؤوله المباشر، ضرورية للأعمال الريادية. ويتفق على هذا الرأي (Kyrgidou, Lida & Hughes, Mathew, 2010, p. 48) ويضيف إلى ذلك الاخذ بالحسبان القدرات الدينامية واستثمارها في هذا الجانب.

1.1 منافع الريادة:

لقد أظهرت الاستطلاعات بأن مالكي المنظمات الصغيرة يعتقدون بأن العمل الشاق يحقق عائداً أفضل ومرضي أكثر من العمل لدى شخص آخر، وقبل تقديم أي مشروع جديد على الريادي أن يهتم بالمنافع الاقتصادية التي تقدمها الريادة له) وهي حسب: (Zimmerer .Thomas .W. , Scarborough .Norman. M , 2008, pp. 8-10)

– **فرصة التفرد:** الريادي يبدأ بالأعمال لأنه يرى في ذلك الاستقلالية والفرصة لتحقيق التميز في الإنتاج أو الخدمة وبهدف الحصول على الميزة التنافسية ولضمان النمو السريع والنوعية الجيدة.

– **الفرصة لتحقيق أقصى الإمكانيات:** العديد من الأفراد يرون في بداية أعمالهم أنها لا تكون فيها تحديات أو صعوبات ولكن الرياديين يرون عكس ذلك إذ يحتاج العمل إلى الجد والمثابرة والتحدي (العمل بخطط مدروسة) فالعمل بالنسبة للريادي هو أداة تحقيق الذات والتعبير عنها وهو يدرك بان وجود حدود وحوارج النجاح هي الإبداع والرؤيا والحماس.

– **فرصة لجني أرباح محترمة:** رغم أن النقود هي ليست القوة الأساسية للريادي فان الأرباح يمكن أن تكون عنصراً محفزاً في قراراتهم لتقديم مشاريع جديدة للسوق وأغلب الرياديين لم يصبحوا يوماً أغنياء جداً ولكنهم قد يحققون ثروات لا بأس بها.

- تلعب الريادة دوراً كبيراً في الاقتصاد الوطني كونها قادرة على أن تسهم وبشكل فعال في إعادة تقويم وهيكله الإنتاج في العديد من الدول النامية فهي تُعد الأساس الذي تقوم عليه التنمية الشاملة وعليه فلها العديد من الآثار والمنافع الاقتصادية التي يمكن توضيحها كالآتي:

- **زيادة متوسطة في دخل الفرد:** تعمل الريادة على زيادة متوسط الدخل الفردي إذ تكون الريادة في العديد من المواقع مصحوبة بنمو وزيادة المخرجات وهذه تسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في التنمية.

- **الزيادة في جانبي العرض والطلب:** إن تأمين رأس مال جديد يوسع جانب النمو في العرض، كما أن الانتفاع من المخرجات والطاقت الجديدة في المشروع تؤدي إلى نمو في جانب الطلب إذ تعمل على زيادة كلا من العرض والطلب.

- **التجديد والابتكار:** يعتمد التطوير على الابتكار، ليس فقط بتطوير منتج معين أو خدمة جديدة للأسواق، ولكن أيضاً الاهتمام بريادة الأعمال لتأمين مشاريع جديدة، ومن هنا فإن الريادة مصدر من مصادر التجديد.

- **توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة:** تستطيع الدولة أن تشجع الاتجاه نحو الريادة في أعمال معينة مثل: الأعمال التكنولوجية، أو مناطق معينة عن طريق تشجيع الرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك المناطق أو التخصصات.

- **التكامل مع المنظمات الكبيرة وتربط الأعمال التجارية:** إن الرياديين هم الذين يعطون دم الحياة للاقتصاد الحديث وتبقى الحاجة ضرورية على مستوى الاقتصاد القومي لئلا العمل الحديث ليس قائماً بذاته فصاحب العمل يشتري ويبيع من وإلى المشروعات الأخرى وهذا يؤكد فرصة الريادي لأن يقدم شيئاً يحمل قيمة وبأسلوب فعال للمنظمات الكبيرة مما يخفف كلفة الإنتاج.

- **العمل على تطوير الاقتصاد** إن المشروعات الريادية الصغيرة في الغالب هي الأصل في تطور الاقتصاد وهي النواة التي ترفد الاقتصاد القومي فيما بعد بالمشروعات الكبيرة

العلاقة سواء بتطويرها أو رفدها بألا أفكار التي تقدمها، فمشروعات اليوم الصغيرة هي مشروعات الغد الكبيرة.

اما المنافع الاجتماعية Social Benefits فتتمثل من خلال الآتي:

الفرصة للمساهمة في عمل المجتمع: غالباً ما يكون الريادي من بين الناس المحترمين في المجتمع والأكثر ثقة، وإذ أن التعاملات التجارية تعتمد على الثقة المتبادلة فان الفرصة أمامه كبيرة لخدمة المجتمع من خلال المساهمة في تطوير الاقتصاد وزيادة النمو، كما أنهم يلعبون دوراً أساسياً في نظام العمل المحلي، وتأثير أعمالهم على وظائف الاقتصاد المحلي.

الفرصة لأن يفعل ما هو ممتع له: إن الرياديين وبسبب اختيارهم لأعمالهم يشعرون بالمتعة حيث أن أعمالهم هي جزء من أفكار ومشاعر طالما حلموا بتحقيقها، وهذا ينعكس على المجتمع الذي يعيش فيه الريادي

أما (Barringer R.Bruce&Ireland R.Duane, 2008): فقد أوضح أن للريادة منافع اجتماعية لها تأثير كبير على المجتمع وهي كالاتي:

المجال الصحي: للريادة دور مهم في دعم الابتكارات والاكتشافات الصحية ووضع الحلول اللازمة للمعالجة.

المجال الخدمي: تسهم المنظمات الريادية بإيجاد وتوفير الخدمات التي يحتاجها الفرد، وتوسيعها وتطويرها بما يتلاءم مع المتطلبات الضرورية للمجتمع.

الرفاهية: الاهتمام برفاهية المجتمع من خلال توفير فرص العمل، وتحسين وتطوير المنتجات، ومواكبة التقدم التكنولوجي.

ويصف كل من (Zimmerer .Thomas .W. , Scarborough .Norman. M (2008, pp. 17-18), فوائد الريادة من ناحية المنافع الاجتماعية بالآتي:

فرصه لتحقيق الذات: إن امتلاك الريادي للعمل يعطيه الاستقلالية والفرصة لتحقيق كل ما هو مهم له من حيث الطموح والتطلع لصنع مستقبل ناجح ضمن ما خطط له من أهداف.

عنصر فعال في المجتمع وأن يدرك المجتمع جهودهم: إن مالكي المنظمات الصغيرة من بين أكثر الناس احتراماً وثقة لدى المجتمعات ويتمتع مالكي هذه المنظمات بثقة وتقدير من قبل الزبائن الذين قدموا لهم خدمات ممتازة لسنوات طويلة

وقد أظهرت دراسة الهيئة الوطنية للأعمال المستقلة بان 78% من الأمريكيان يعتقدون بان المنظمات الريادية تقدم تأثير ايجابي على توجه البلد العلمي والتكنولوجي. إن الابتكارات في المنظمات الريادية لها اثر كبير على المجتمع، فالمنتجات والخدمات الجديدة تجعل الحياة أسهل للأفراد وتحسن من إنتاجية العمل وتحسن في الصحة والرفاهية وتولد منافع اجتماعية عدة وهي كآلاتي:

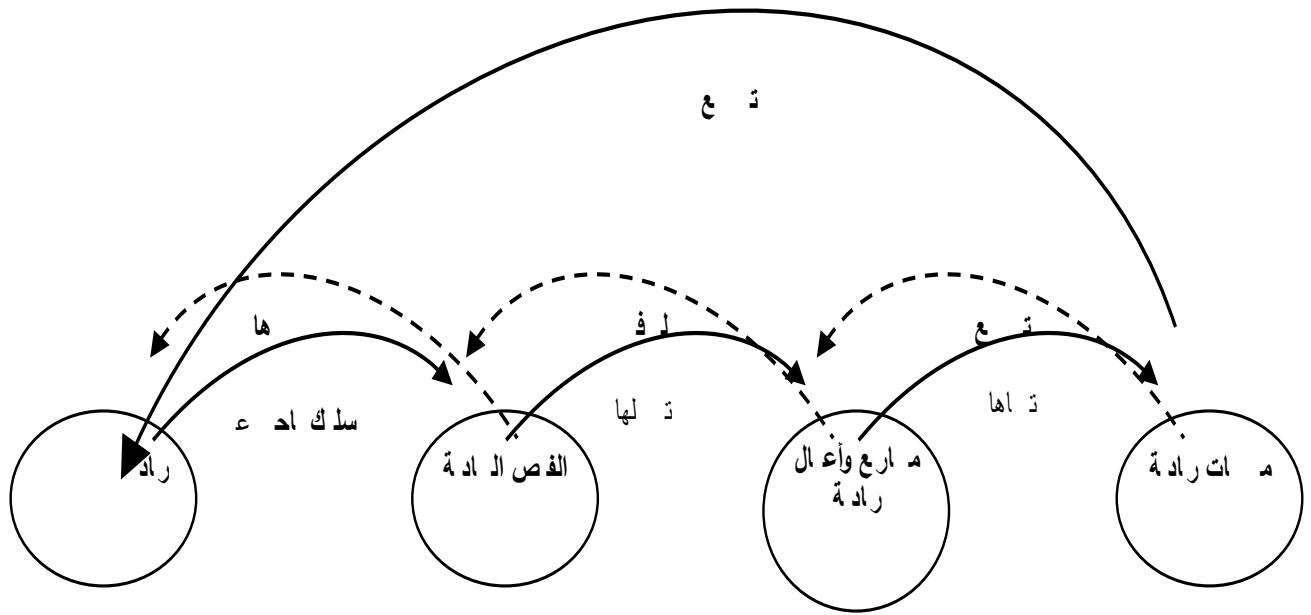
عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة: إن الرياديين وفي مشروعاتهم المختلفة سواء كانت صغيرة أم متوسطة (ومن خلال انتشارها جغرافياً وعلى نطاق واسع) قادرون على تهيئة تنمية إقليمية شاملة وكفؤة ومتوازنة من خلال استغلال الموارد والإمكانيات المحلية المتاحة وهذا بدوره سوف يوزع مكاسب التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المناطق المختلفة، مما يجعلها تسهم في تحقيق العدالة الاجتماعية بين تلك المناطق. امتصاص البطالة وتأمين فرص عمل جديدة: يلعب الرياديون في المنظمات الصغيرة والمتوسطة دوراً مهماً في الاقتصاد الحديث بسبب المرونة والإبداع التي تتمتع بها، إذ لهم دور رئيساً في إيجاد فرص العمل، وامتصاص البطالة إذ تكلفة العمل فيها اقل من تكلفة العمل في المنظمات الكبيرة وبالتالي تستوعب أعداد لا بأس بها من الأيدي العاملة.

المساهمة في تشغيل المرأة: تلعب الريادة دوراً كبيراً في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في مجال إدخال العديد من الأعمال التي تتناسب مع قدرات المرأة مثل العمل على الحاسوب ومشاكل الخياطة وغيرها.

يتضح لنا من خلال أدبيات الكتاب والباحثين، أن المنافع الاجتماعية التي تقدمها المنظمات الريادية تلعب دوراً مهماً في تحسن الوضع الصحي والاجتماعي والنفسي، وتسهم في استقرار المجتمعات من خلال التوزيع العادل للثروة الاقتصادية ومعالجة البطالة وتعمل على نمو الاقتصاد الوطني.

الفرص الريادية (Entrepreneurial Opportunities): وهي الظروف التي تجعل من منتج أو خدمة جديدة تلبى حاجة السوق، وعادةً ما توجد في بيئة ديناميكية (متغيرة) وغير مستقرة ويكون مستوى اللا تأكد فيها عالياً

الشكل (8) يوضح مظلة مفاهيم الريادية



المصدر: المظلة المفاهيمية للريادة (Kuhn Birte&Sassmannshausen Sean Patrick & Zollin , 2010, p. 6)

وقد أشار (Kuhn Birte&Sassmannshausen Sean Patrick & Zollin , 2010) إلى أن تبني المخاطرة يتناول الاتي:

أن الرياديين يدرسون الوضع بشكل عام أكثر من غيرهم. وأن الرياديين لا يتجهون إلى الأعمال بأخذ جزء من المخاطرة مثل غير الرياديين، ولكن يتم التنبؤ بتميز وضع الأعمال بصورة أكثر إيجابية، ويؤكد إلى أن مهارات المخاطرة تأتي مع حالات اللا تأكد، والغموض، والكيفية التي تضمن بقاء وضمان نجاح الأعمال والخوف من الفشل، وحتى يبقى الريادي لابد أن تحسب المخاطرة. وقد أشار (Dess G.Gregory&Lumpkin

(G.T. and Taylor L. Maril, 2007) إلى العناصر التي تسهم في تشكيل مهارات

تبني المخاطرة، والتي تتمثل بالآتي:

❖ الرؤية الايجابية للأشياء، وهو أن الريادي يتمتع بالتميز، بحيث يصبح لديه الرؤية المستقبلية الايجابية.

❖ الريادي أكثر تبصراً وذو نظرة ثاقبة لدعم تنفيذ الأعمال وبحيث تنقله الرؤية الايجابية نحو المسار الريادي.

❖ أن يكون للريادي وقت لرؤية وتقييم الأهداف يوميا.

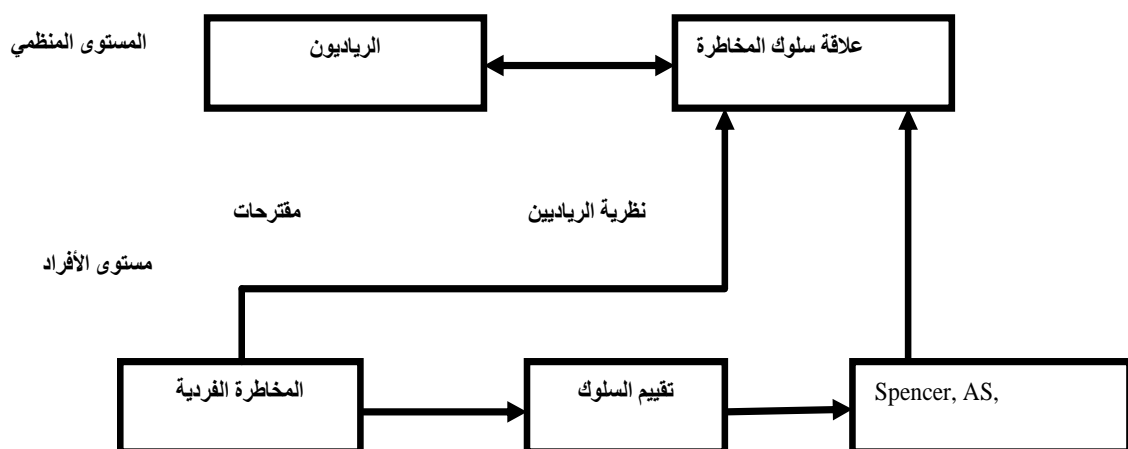
❖ العمل على تقييم الأعمال بعد انجاز كل مهمة، وعلى العكس في حالة عدم الانجاز.

❖ قبول المخاطرة والملا تأكد. التحضير لأسوأ الحالات في الأعمال مثلاً عدم الوصول إلى الأهداف المطلوبة.

وأشار (Bostjan, Antoncic, 2005) انه لا يوجد حدود معينة لسلوك اخذ

المخاطرة ما بين المنظمات والرياديين بالنسبة للمشاريع الجديدة، فكلما كانت المخاطرة اقل يكون الريادي عامل، وكلما زادت الخطورة يصبح ريادياً وان تبني المخاطرة يكون ذا علاقة باتخاذ القرارات، ومبنياً على مبدأ المغامرة، والمخرجات المتأتبة بالنسبة لتبني المخاطرة والعائد المتوقع، ويوضح الشكل (9) الإطار العام لمفهوم الرياديين داخل المنظمة من خلال نظريات إدارة الخطر الذي يجري من خلال التكامل ما بين هذه النظريات.

شكل (9) الإطار الخطر الريادي



الإطار العام لنموذج الخطر الريادي

Source: Bostjan, Antoncic, (2005), " Risk Tacking In intra Preneurship Translating The Individual Leval Risk Aversion In To The Or Janizational Risk Tacking " , Journal Of Enter prising culture . vol1 no.1 :7

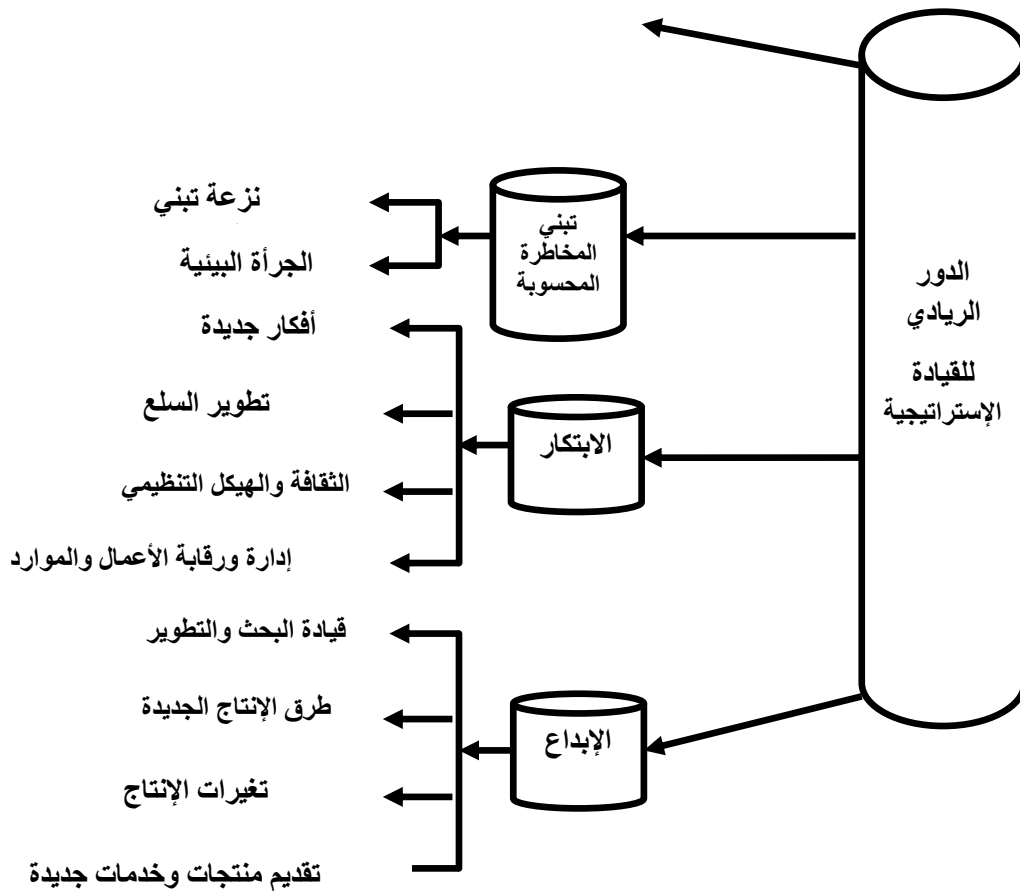
اتخذ معظم الباحثون التعريف الذي يركز أما على العملية الإبداعية، أو العملية الابتكارية، أو على عملية الاشتراك في الأفعال الابتكارية، فقد عرف الابتكار (Woodman) بأنه إيجاد منتج، صنعة، فكرة، طريقة أو عملية ذو قيمة وفائدة من قبل العاملين، أن الابتكار هو ذلك المحتوى في إيجاد منتج مختلف عن المنافسين، ويكون من البدائل المفضلة للزبائن. أما (Weaver) فيشير إلى أن المنظمة الابتكارية هي تلك المنظمة التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات والإجراءات والعمليات ضمن مجموعة من العاملين مع بعضهم البعض في ظل الإطار الاجتماعي للمنظمة للتأثير في السلوك الابتكاري.

أما الإبداع في المنتج والذي يعد أساساً جوهرياً للمنظمة، لتكون رائدة في مجال التقنية، فضلاً عن قدرتها في تحقيق إبداع المنتج وتقديم منتجات جديدة، وانه القدرة على خدمة الزبائن. أن إبداع المنتج هو عملية إدخال أساليب عمل جديدة أو إجراء تحسينات على العملية الإنتاجية مؤكدة احتمالية عمل النوعين معاً كعلاج الطبيب للمرضى فأن التشخيص (كإبداع العملية) وكفاءة الدواء (كإبداع المنتج). (Howson, Nicholas Calcina, et (Hitt ,Charles W.&Jones,G.R, 2008, p. 64) (2009, p. 46) أشار إلى أهمية عقل وذهنية الريادي كسلوك أبداعي في عملية خلق القيمة وكيفية استخدامها وقد عدّ الذهن الريادي ضرورية من أجل قيام المدراء، بمحاولة تحديد الفرص الريادية التي تستطيع المنظمة تعقبها من خلال تطوير السلع والخدمات الجديدة والأسواق الجديدة، وتعد عاملاً مهماً في دعم عملية تكامل أفكار تصميم المنتج الجديد، والالتزام بتنفيذها في النهاية، وتعمل القيادة والقيم المشتركة على دعم التكامل والرؤية لغرض تحقيق الإبداع، وتتمثل النتيجة بخلق القيمة للزبائن ولأصحاب الأسهم من خلال تطوير المنتجات الجديدة، وجعلها قابلة للتسويق والتميز التجاري.

تستطيع المنظمة المحافظة على قدراتها التنافسية من خلال الابتكار والإبداع والذي يمكن وصفه كما بينه (Thompson, A. Arthur & Strickland, A.J. and Gamble, 2008, p. 91) بأنه:

- يحقق نجاح المنظمة في التنافس على المستوى العالمي،
 - يعزز إستراتيجية التنافس للمنظمة،
 - ينتقل بالمنظمات ذات القدرات على الإبداع إلى مواقف جديدة بالاستمرار من خلال تحقيقه ميزات تنافسية لها.
- وبناءً على ما جرى التطرق إليه في الصفحات السابقة من أبعاد للدور الريادي فيمكن التعبير عنه بالشكل (10).

الشكل (10) أبعاد الدور الريادي



المصدر: (Thompson, A. Arthur & Strickland, A.J. and Gamble, 2008)

2.1 أهمية ريادة الأعمال في المجال الرياضي:

إن السلوك الريادي هو الذي يحدد المشاريع بشكل هادف ومستمر ويشكل مجال عملياتها بتمييز واستغلال الفرص الريادية الموجهة نحو الإبداع وهو المعيار في المشروعات التي تستخدم استراتيجيات الريادة والتي تطور وتحسن منتجاتها وخدماتها استجابةً للتغيرات البيئية التنافسية (Studdard, L. Nareatha & Munchus, George, 2009, p. 243) وتطمح أي مؤسسة، في الوصول الى الريادية في مجال أعمالها، وعندما تصل إلى مستوى الريادية وتتخطى المحيط الأحمر وتصل الى المحيط الأزرق بحيث تكون قادرة على الوقوف أمام المؤسسات دون منافس لأنها فريدة بمنتجاتها وخدماتها المبتكرة في السوق.

فهي غاية مهمة للمقاولات لتلبي طموحها في الحصول على التمايز في مجال عملها لجذب أكبر حصة سوقية.

وقد ذكر (McFadzean Elspeth & O. Loughlin Andrew & Shaw, 2005, p. 351) إن لريادة الأعمال أهمية كبيرة ليس على مستوى المنظمة فقط، وإنما ينعكس على مستوى الاقتصاد الكلي ومن خلال الاطلاع على فكر الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال، لابد من الإشارة إلى بعض النقاط وهي:

- 1- النشاط الريادي كآلية تغيير وتطوير والتجديد الاستراتيجي.
- 2- تعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة، وكذلك الوصول إلى تطوير طرائق وأساليب جديدة للعمليات.
- 3- تستعمل أساسيات الإدارة في الوقت الذي يتم فيه تحديد نمط سلوك الريادي، إذ يتحدى البيروقراطية ويشجع على الإبداع.
- 4- تكون مسؤولة أيضا عن تحفيز وتشجيع الإبداع داخل المشروع بوساطة اختيار الفرص الجديدة وتنفيذها واستغلال واكتساب الموارد لأجل إنتاج سلع وخدمات جديدة.
- 5- تتضمن ريادة المشروع الرياضي مجموعة من المواقف والإجراءات المتنوعة والتي تعزز قدرتها على تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع.

6- ريادة الأعمال ذات أثر ايجابي جدا على الاقتصاد وعلى المجتمع، فهي تساعد على استقرارها وأول من عبر عنها هو العالم الاسترالي Joseph Schumpeter عام (1934) في كتابه "نظرية التطور الاقتصادي" (Barringer R.Bruce&Ireland .R.Duane, 2008, p. 18)

7- تعد المقاولات الرياضية، سمه هامة كاستراتيجية للنمو والميزة التنافسية (Tan, .Wee Liang & Tan ,Teck ,Meng, 2011, p. 5)

8- تكون فرصه لجني الأرباح والمساهمة في المجتمع من خلال ما تقدمه من خدمات (Zimmerer .Thomas .W. , Scarborough .Norman. M , 2008, p. 5)

2. خصائص وابعاد المقاولات الرياضية

1.2 خصائص المقاولات الرياضية:

أن خصائص التوجه الريادي يشمل (الإبداعية، والمخاطرة، وعدم الاتساق، وأفضل طريقة للتنظيم، والتنافسية الهجومية). ويعبر عن ريادة الأعمال كأداة لتجديد القيمة، وإعادة الحياة للمقاولات الموجودة، وبذلك فهي كأداة ممارسة (لتطوير الأعمال، ونمو المغامرات، ودعم الربحية، وتطوير المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة). فالمزايا الريادية للمنظمة (المغامراتية، والإبداعية، والتجديد) يمكن أن تخلق بالاعتماد على الموارد الملموسة (الموارد المالية، والمادية، والعمل) وغير الملموسة (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الفكري والريادي). فدور الموارد غير الملموسة هو الحث نحو الريادية والإبداع وتطوير قدراتها للاستجابة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية والإفادة من الفرص التي تكون موجودة في بيئتها التنافسية لقد أشار الكثير من الباحثين، بأن الريادة لها تماس بالإبداع والاستباقية، وتبني المخاطرة (Lau, Theresa) (&Chan, K.F.&Tai, Susan, H.C. &Ng, 2010, p. 8). إذ يمكن إدراج بعض الخصائص للمقاولات كما يلي:

❖ الرؤية والمناخ التنظيمي: طبقاً لـ(Quinn:1985) حدد ان للمقاولات المبدعة أنها تمتلك رؤية واضحة المعالم ووجود الدعم الضروري لبقائها. ويجب ان تكون رؤية

الريادي نافذة على امد بعيد فضلاً عن فهم العاملين لمدراءهم ومشاركتهم في تحمل المسؤولية المنظمة، وتوجهها نحو النمو.

❖ التوجه نحو السوق: ان معرفة السوق هي مهمة لقيادة الابداع، وهذا ما اشار اليه (Drucker). فالفهم الواضح لحاجة الزبائن يمكن ان يؤدي الى انتعاش المنظمة بأفكار مغامرات جديدة. وأن المنظمات الصغيرة يكون لديها توجه قوي نحو السوق ويمكن ان تكون ذات رافعة تشغيل افضل في مزايا الهيكل التنظيمي (المنبسط، والمرن، والمتكيف).

❖ منظمة صغيرة وذات هيكل منبسط: تحتفظ المقاولات الصغيرة بالتنظيم المنبسط و فرق العمل الصغيرة، وبشكل اولي يسيطر الافراد او المجاميع الصغيرة جداً عليها الريادية. ولذا تحتفظ المقاولات الرياضية بأعمال مغامراتية صغيرة، لأنه توجد صعوبة في تركيز افرادها على الاهداف المتعددة وعليه، تحاول الكثير من المنظمات الكبيرة ان تخلق مشاريعاً متعددة صغيرة ضمن المشروع الام.

❖ مداخل متعددة: طبقاً لـ (Quinn) يقول لكل نجاح هنالك المئات من الفشل ولكل ريادي خبرة في مواجهة الفشل، قبل ان يؤسس للخوض في مغامرة ناجحة. اذ ان أغلب المدراء المبدعين في كل المنظمات ذات الحجم الكبير يشجعون على التطوير المتوازن للمشاريع المتعددة ضمن المنظمات، والافكار القديمة يمكن ان تكون مصدراً اولياً جيداً للمداخل المتعددة، فالأفكار القديمة يمكن ان تكون حلاً قوياً للمشاكلات الجديدة إذا كانت المقاولات المبدعة ذات مهارة متشابهة.

❖ التعلم التفاعلي: من منظور (Quinn)، يقصد بالتعلم التفاعلي هو التعلم وتحقيق الافكار عبر الخطوط الوظيفية التقليدية، والتي تتوالد داخل البيئة الابداعية، والمنظمات المبدعة لها خاصية اساسية للإبداع عبر الوظائف، وهذا يعني ان الابداع التنظيمي له علاقة ايجابية مع ديمومة الفرق الوظيفية المتداخلة والعمليات الوظيفية المتداخلة.

❖ جماعات العمل غير التقليدية: إن منظمات الاعمال ذات الابداع العالي تستعمل مجاميع وظيفية خارج الخطوط التقليدية من السلطة، تتيح لهم فرصة للتغيير، وان استعمال هذه

المجاميع تعزز التشجيع على انجاز العمل ومساعدة المدراء والعاملين من التخلص من الروتين الوظيفي في الممارسة العمل.

2.2 أبعاد ريادة الأعمال الرياضية:

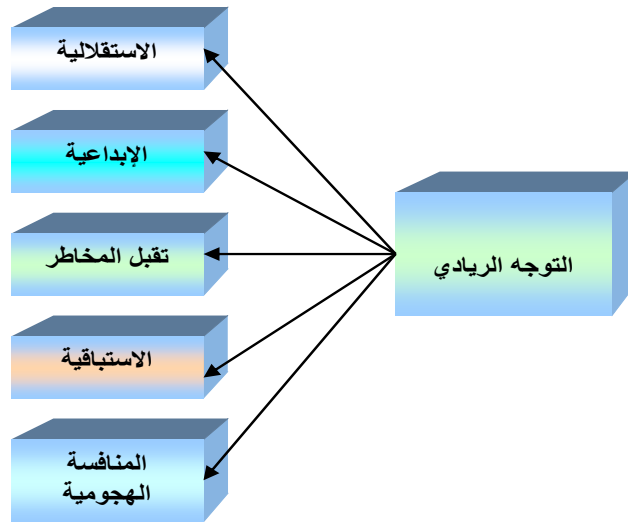
حدد الباحثون ابعاداً عدة لريادية الأعمال فمنهم من يتفق مع الآخر على مجموعة أبعاد ومنهم من يختلف ومنهم من يضيف او يستبعد بعض الأبعاد. فقد حدد (Miller) ثلاثة أبعاد للتوجه الريادي هي (الإبداعية، والمخاطرة، والاستباقية) مستنداً إلى جهود سابقة قدمها (Mintzberg, 1973) و اضاف (Dess G.Gregory&Lumpkin G.T. and (Dess-2007.)Taylor L. Maril, 2007) بعدين آخرين للأبعاد الثلاثة لـ (Miller) هما (الاستقلالية والمنافسة الهجومية) لتصبح خمسة أبعاد أساسية وكما في الشكل (7). اما (Covin&Slevin) فقد عبرا عن هذه الأبعاد بأنها أنماط للسلوك الريادي وهي (السلوك المخاطر): ويتمثل برغبة المنظمة لتبني مشاريع تحمل نسبة مخاطرة عالية مع توقع عائد مرتفع.

(السلوك الإبداعي): وهو سعي المنظمة لتكون الاولى في تقديم المنتجات والخدمات الجديدة وتكون شديدة التنافس الهجومي في اقتناص الفرص.

(السلوك الاستباقي): ويتمثل بالمبادرة في الأفعال ثم انتظار استجابة المنافسين.

ومثلما لم يتفق الباحثون على مفهوم الريادية فهم كذلك لم يتفقوا على تحديد أبعادها وعناصرها فهناك وجهات نظر متعددة حول تحديدها، بينما يرى (Kyrgidou&Haghes, 2010:48) أنه مع اختلاف الباحثين في تحديد عناصر الريادية إلا أن هناك عناصر يتفق عليها اغلب الباحثين وهي: (الرؤيا، والمرونة، وتقبل المخاطرة، والإبداع، وتحديد الفرص، النمو، والقابليات الدينامية، وإدارة الموارد).

الشكل (11) الأبعاد الرئيسية للتوجه الريادي



المصدر: وجهة نظر (Dess G.Gregory&Lumpkin G.T. and Taylor L. Maril, 2007)

استراتيجيات الريادة في الأعمال:

قبل تحديد استراتيجيات الريادة في الأعمال اود تعريف استراتيجيات الأعمال بانها الاستراتيجية التي تقوم من خلالها المنظمات بتطوير واستغلال مزاياها التنافسية الحالية ودعم الأعمال الريادية باستغلال الفرص التي تساعد على خلق الميزة التنافسية للمنظمة في المستقبل.

والأعمال الريادية هي الأعمال التي تقوم من خلالها المنظمة بتحديد الفرص الريادية واستغلالها ولاسيما تلك الفرص التي لم ينتبه اليها المنافسون او يفشلون في استغلالها ومفهوم الرؤية ضمن استراتيجيات الريادة بالتركيز على الرؤية الحالية للمنظمة نحو المستقبل. ومن ناحية اخرى أشار (Eisenhardt, K.M. and Martin, J.K, 2000) إلى مفهوم المرونة ضمن فكرة إدارة التغيير واقتراح ست عمليات اساسية لتصبح الريادة ممارسة استراتيجية قياسية ، وهذه العمليات تشمل (التحسين ، والتكيف ، والاصلاح ، والتجديد ، والتجريب ، وتخطي الوقت). ويرى (Hitt ,Charles W.&Jones,G.R, 2008, p. 479) بأن استراتيجيات الريادة هي التكامل بين الريادة (اعمال السعي إلى الفرصة) والاستراتيجية (اعمال السعي للميزة) ووجهات النظر لتصميم وتطبيق الريادية التي تخلق الثروة.

و ذكر (Barringer R.Bruce&Ireland R.Duane, 2008) ان استراتيجية الريادية تشير إلى سعي المنظمات للأداء المتفوق من خلال الاستعمال الآني للريادية (السعي إلى الفرصة) والنشاطات الاستراتيجية (السعي إلى الميزة) ، أي استعمال كل من الريادة والنشاطات الاستراتيجية بشكل متوافق. فهي اذن الموازنة المستمرة بين الفرص وسلوك السعي إلى الميزة.

فتكامل الأعمال الريادية مع الاستراتيجية ضروري للمنظمات لخلق الحد الاعلى للثروة إذا فالجزء الريادي من الاستراتيجية الريادية يتمثل في عملية تحديد الفرص التي يمكن استغلالها من خلال الإبداع، في حين يتمثل الجزء الاستراتيجي بعملية تحديد الطريقة الافضل لإدارة جهود الإبداع في المنظمة، ويربط (Kuratko.Donald.F&Richard.M.Hodgetts, 2001, p. 5) استراتيجيات الريادية بعدد من أبعاد الريادية مثل (استغلال توفر الفرص، الابتكار والإبداع والتحديث، والقدرة على اجراء التغييرات السريعة، والالتزام، والتطوير والتوسع في الميزة التنافسية القدرة على النمو والاستمرارية).

يرى (Feldman, M.P, 2005) في هذا المجال بان الاستراتيجيات الريادية هي تمييز الفرص والاستعداد لاستغلالها وتقبل المخاطرة وادارتها وتنظيم وتنسيق الموارد لخلق الميزة التنافسية لتبني استغلال الفرص. وعناصر استراتيجيات الريادة هي (التحالفات الاستراتيجية، والقدرات الاستراتيجية، والمخاطرة الاستراتيجية، والمرونة الاستراتيجية، والفرص الاستراتيجية، وراس المال الاستراتيجي).

وطبقاً لما ورد آنفاً يمكن تعريف استراتيجية الريادة بانها تلك الاستراتيجية التي تتبناها المنظمة او التي تشجع على بعد واحد او مجموعة من أبعاد الاستراتيجية الريادة (كالإبداع، والابتكار، والتميز، وتقبل المخاطر، والمبادأة) بقصد المنافسة والتكيف مع البيئة واستراتيجية الريادة التي توضع من قبل فرد قوي التفكير بالتركيز على الفرص والمشكلات الثانوية والقرارات الكبيرة والجزئية بهدف نمو المنظمة (Wheelen&Hunger,2010,435)

3. مخاطر الريادة والمخاطر المحتملة

1.3 مخاطر الريادة (Entrepreneurship Risks)

كما أن للريادة منافع، فهناك مخاطر تظهر في المراحل المبكرة إذ يتم تقديم مشاريع صغيرة قد تواجه مخاطر كبيرة تتمثل بعدم معرفة مخرجات النشاط أو القرار، والفرضية الشائعة هي أن البداية بأعمال صغيرة عادة ما تحمل مخاطرة كبيرة، ولكن هذه الفرضية مثل كل الفرضيات المرتبطة بالريادية، فالفشل نادر في الأعمال الجديدة لاسيما إذا عرفنا الفشل بأنه غلق المنظمة الريادية لأعمالها بسبب الإفلاس أو عدم القدرة على تسديد القروض وفوائدها وأكثر الأعمال الريادية الصغيرة التي تُغلق قد يكون ليس بسبب الفشل من هذا النوع ولكن بسبب عدم قناعة الريادي بالعائدات أو بسبب انتقاله إلى مجال آخر قد يكون ريادي أيضاً والانتقال من مجال ريادي إلى آخر لا يُعد فشلاً، ورغم أن مخاطر الفشل مبالغ بها لكن العديد من الرياديين يواجهون المخاطر الآتية (Ivancevich, J.,Lorenz , P.And Skinner ,S, 1997, p. 344)

1.1.3 المخاطرة المالية Financial Risks : تتجسد المخاطرة المالية في عدم إمكانية تحقيق الأرباح الكافية لتغطية التكاليف في بداية العمل، إذ من غير المؤكد أن يحصل الريادي على الإيرادات الكافية لتغطية تلك التكاليف، أو تحقيق ربح، فهو يستثمر كل أو جزء من أمواله في العمل، وهذا يدعو إلى دراسة الإمكانيات والقدرات على تحمل نتائج الفشل قبل البدء بالعمل، ففي بعض الأحيان تكون نتائج الفشل كبيرة في بدايته، رغم أن كثيراً من الرياديين تكون المخاطرة المالية محسوبة لديهم لكنهم يتعرضون إلى ظروف وعوامل غير متوقعة.

2.1.3 المخاطرة الوظيفية: Functional Risks عندما يترك الريادي وظيفته في المنظمة إلى أخرى مع وجود مستقبل فيه الكثير من حالات عدم التأكد فانه قد يتعرض إلى فقدان تلك الوظيفة بسبب ظروف عدم التأكد أو الغير متوقعة وهذا بدوره يؤثر على الصفة الريادية للمنظمة عندما تفقد عنصراً يحمل الصفات الريادية التي لا تتوفر لدى الآخرين.

3.1.3 المخاطرة الاجتماعية والعائلية Socialist and family Risks : إن إدارة الأعمال الريادية الجديدة قد تتطلب من الريادي وقتاً طويلاً في العمل يتراوح من (60-80)

ساعة أسبوعياً وهذا يترك وقتاً قليلاً للعائلة أو الأصدقاء الأمر الذي يؤثر سلباً على تلك العلاقات.

4.1.3 المخاطر الاقتصادية **Economic Risks**:

أ- **الدخل غير المؤكد**: أن البدء بالمشروع لا يعني أن المالك يحقق إيراداً كافياً يغطي تكاليف المشروع ومصاريفه الشخصية، ولا سيما في بداية العمل، وقد يكون عليه أن يعتمد على مدخراته الشخصية في حياته اليومية.

ب- **مخاطرة فقدان الاستثمار**: تُعد مخاطرة فشل المشاريع عالية نسبياً، فاعتماداً على دراسة جديدة في الولايات المتحدة وجد أن 24 % من الأعمال الجديدة فشلت خلال السنتين الأولى من العمل، وأن 51 % فشلت خلال أربع سنوات، و63% فشلت خلال ست سنوات، ولذلك وقبل البدء بالعمل على الشخص أن يراجع نفسه ويدرس قدراته وإمكانياته لتقبل نتائج الفشل و وضع الحلول البديلة، وما الذي يمكن أن يفعله لتقليل مخاطر الفشل .

ت- **المخاطر الأخرى نوعية الحياة بمستوى أقل**: إن استمرار العمل لساعات طويلة وشاقة والتي يمارسها الريادي في عمله غالباً ما تؤدي به إلى التخلي عن جزء كبير من مسؤولياته العائلية والاجتماعية، مما يجعله أن يفقد جزء من الروابط والعلاقات الضرورية على مستوى العائلة والمجتمع.

ث- **المستوى العالي من التوتر**: في بداية العمل، قد تكون تجربة ممتعة ومفيدة، إذ تحقق أهداف الريادي، ولكن مع مرور الزمن تؤدي إلى الإرهاق والتوتر، نتيجة العمل الشاق، وعدم الاطمئنان والأمان على ما حققه من إيرادات ثابتة، نتيجة ظروف غير متوقعة تؤدي إلى الدمار الكامل لما حققه، بالتالي فإنه يبقى في دوامة التفكير والتوتر والحسابات المتعددة لما يحدث له غداً.

3.2 المخاطر المحتملة

ويشير (Zimmerer .Thomas .W. , Scarborough .Norman. M , 2008, p. 12) بالرغم من أن امتلاك المنظمات الريادية فيه الكثير من المنافع ويقدم العديد من الفرص للريادي إلا أن الدخول إلى عالم الريادية يواجه بعض المخاطر المحتملة منها:

أ- **عدم التأكد في الدخل:** إن فتح وإدارة المشاريع الريادية الجديدة لا يقدم ضمانات بأن الريادي سوف يحقق أموالاً كافية للبقاء، في أعمال اليوم المالك غالباً ما يعاني من المشاكل عند محاولته تسديد التزاماته المالية، بسبب أن الإيرادات المتحققة لا تساوي زيادة الأعمال والمصاريف التي أنفقها .

ب- **ساعات طوال وعمل شاق :** إن بداية العمل غالباً ما يتطلب من الريادي جداول من العمل الشاق، ويمتد لساعات طوال، إذ أن القيام بهذا العمل يحتاج إلى الجهود المكثفة من القدرات المركزة ولساعات عدة لحين تثبيت العمل واستقراره، ولا يملكون خطط للتمتع بالعطل وهم دائماً بانشغال، وهؤلاء يشعرون بضغط العمل لأنهم يعرفون عندما يفقدون أعمالهم فإن الإيرادات تتوقف، والزيائن يذهبون أيضاً والنتيجة الفشل، أن الذين يعملون أكثر من (40) ساعة في الأسبوع يشكلون ما نسبته 65% من الرياديين، هم الذين يتعرضون إلى هذا النوع من المخاطرة، إذ نلاحظ أن الذين يعملون من (41- 50) ساعة في الأسبوع يشكلون نسبة 28% والذين يعملون من (51-60) ساعة عمل في الأسبوع يمثلون نسبة 20% أما الذين يعملون أكثر من 60 ساعة عمل في الأسبوع يمثلون نسبة 17% ومجموع النسب يكون 65% وهؤلاء الرياديون الذين يتولد عليهم ضغط العمل الشاق وساعات العمل الطويلة .

ت- **انخفاض نوعية الحياة مع تأسيس العمل:** إن ساعات العمل الشاقة والطويلة والتي تقدم لمنظمة جديدة قد يؤثر بشكل سلبي على المجالات الأخرى في حياة الرياديين، فالرياديون غالباً ما يرون أن أدوارهم كأزواج أو أرباب عوائل تتراجع عن أدوارهم كمؤسسين للمنظمة، إذ أن معظم أوقاتهم تكون في مجال العمل ولا يوجد متسع من الوقت يخصص لعوائلهم، ورعاية شؤونهم.

ث- **مستويات عالية من الجهد:** إن البدء بعمل صغير وإدارته قد يكون تجربة مهمة جداً ولكنها قد تسبب أيضاً ضغطاً هائلاً على الريادي، فالريادي قد يحصل على الأموال من خلال الالتزامات المالية ومن خلال الرهون الكبيرة، والفشل قد يسبب مشاكل مالية ويخلق ضغطاً هائلاً على الريادي وأشار (Kotler: 2006) الى التجارة

الإلكترونية وقدرة منظمات الأعمال ومدراءها في الاستفادة مما وفرته من سهولة ويسر ودقة في ممارسة أعمالها في أسواق عديدة خارج الحدود الإقليمية ودعم قدراتها في تحقيق الميزة التنافسية.

4. أهداف ريادة الأعمال في المجال الرياضي:

يشير على عباس السنداوي (2003) أن الهدف من ريادة الأعمال هو أن يحقق العائد أو الربح المادي عن طريق المشروعات المختلفة في مجالات التربية البدنية والرياضية وتتضمن الأهداف التالية:

- ✓ تحقيق وتلبية الاحتياجات الرياضية من الرياضة للجميع وقطاع البطولة
 - ✓ التدريب الرياضي.
 - ✓ الإدارة الرياضية.
 - ✓ الترويج الرياضي، وفي مجال المؤسسات التعليمية والأنشطة الرياضية.
 - ✓ تحقيق الأرباح في تقديم الخدمات والأنشطة الرياضية والأداء الإداري في مجال التعليم.
 - ✓ تحقيق المشروعات الرياضية القومية في رعاية الموهوبين في الأنشطة الرياضية المختلفة على مستوى البطولة محليا ودوليا. (علي عباس السنداوي، 2003، ص 39)
- ويرى الباحث أن أهداف ريادة الأعمال في الأندية الرياضية تتمثل في:
- تقليل الدعم المالي الذي تقدمه الدولة لهذه الأندية واستخدام تلك الأموال لإقامة مشاريع اقتصادية أخرى بالدولة.
 - تنمية وتحسين البنية التحتية للأندية الرياضية مما يعزز قيم ريادة الأعمال فيها.
 - الحد من الأزمات المالية التي تواجه هذه الأندية.
 - جذب المستثمرين للاستثمار بالأندية الرياضية.
 - قدرة الأندية الرياضية على المنافسة ومواجهة التحديات المحلية والدولية.
 - زيادة الدخل القومي من الرياضة.
 - إنشاء المزيد من الملاعب والمنشآت الرياضية مما يتيح فرص الممارسة الرياضية.
 - وضع الدولة على قائمة الدول المتقدمة رياضيا على المستوى العالمي.

1.4 مجالات المقابلة في الأندية الرياضية:

إن أساليب المقاوله في المؤسسات الرياضيه تتعدد وتختلف من مؤسسه إلى أخرى طبقا لطبيعه الهدف من إنشائها وتبعاً للإمكانيات ومصادر التمويل، وتنقسم مجالات الرياده في المجال الرياضي بالمؤسسه الرياضيه إلى:

أ. المشاريع المتاحه للرياده الاعمال بالمؤسسات الرياضيه وهي:

- رعايه الفرق الرياضيه للألعاب الفرديه والجماعيه.
 - استضافه الفرق الأجنبيه العالميه.
 - حق بيع تذاكر المباريات والمنافسات.
 - حق بيع وشراء اللاعبين.
 - حقوق البث التلفزيوني.
 - حقوق الدعايه والإعلان.
 - إنشاء مدارس لتعليم وتدريب الألعاب الرياضيه المختلفه.
 - استخدام العلامات والشعارات على المنتجات ووسائل الخدمات الرياضيه.
 - إصدار الطوابع والعلامات التذكريه للمناسبات والأحداث الرياضيه.
 - تأجير صالات الألعاب المغطاه والمفتوحه.
 - استثمار مرافق وخدمات المؤسسات الرياضيه كالمطاعم والكافيتريا.
 - إنشاء الأندية الصحيه المزوده بأحداث الأجهزة التكنولوجيه.
- استثمار عام بالمؤسسات الرياضيه:
- *إنشاء مراكز علاج طبيعى.
 - *إنشاء حمامات سباحه.
 - *فتح فصول لتعليم اللغات.
 - *إنشاء صالات لألعاب الأطفال.
 - *إنشاء روضه للأطفال.
 - *إنشاء محطه تزويد للوقود.
 - *إنشاء مجمع تجاري. (حسن أحمد الشافعي، الموسوعه العلميه لاقتصاديات الرياضه والاستثمار والتسويق فى التربيه البدنيه والرياضيه، 2006، صفحه 37)

ب. المشاريع المتاحة لريادة الاعمال في الأندية الرياضية المحترفة:

كذلك يرى محمد أمين (2008) أنه توجد مجالات تناسب الأندية الخاصة لتنمية مواردها بدون تشويه لأهداف النادي الرئيسية ومنها:

- ❖ إنشاء محطة فضائية باسم النادي.
 - ❖ إنشاء منافذ بيع للتوكيلات التجارية العالمية داخل النادي.
 - ❖ إنشاء فندق على أحداث المستويات داخل النادي لإقامة الفرق الرياضية وذويهم وأعضاء النادي.
 - ❖ تسويق العلامة التجارية للنادي بأفضل الطرق.
 - ❖ إنشاء قاعات عرض سينمائي لأعضاء النادي.
 - ❖ الاهتمام بقطاع الناشئين بأفضل الطرق العلمية لتخريج لاعبين مميزين يمكن بيعهم للأندية الأخرى بأعلى الأثمان.
 - ❖ إنشاء إدارة تسويقية محترفة بالنادي مهمتها التسويق لأنشطة النادي بأحدث الوسائل.
 - ❖ إنشاء ملاعب النادي بأفضل الطرق الحديثة، والتسويق لها عالمياً لجذب المعسكرات والبطولات إلى النادي.
 - ❖ عمل موقع خاص بالنادي على شبكة المعلومات الدولية.
 - ❖ إمكانية عمل توأمة للنادي مع الأندية الأخرى والاستفادة من انتشار اسم النادي عالمياً.
 - ❖ التعامل مع المؤسسات الخيرية كنوع من زيادة الدعاية للنادي.
 - ❖ استغلال أسفل النادي بعمل جراش حديث للعربات يدر دخلاً على النادي.
 - ❖ عمل أسهم للنادي والمضاربة بها في البورصة.
 - ❖ كلما زاد المستوى الفني للفرق الرياضية وبالأخص فريق كرة القدم كلما زاد عدد الرعاية الذين يجني النادي من ورائهم أرباحاً طائلة.
- ج . المشروعات الممكنة في المجال الرياضي:

يمكن حصر أنواع المشروعات المتاحة في المجال الرياضي حسب (حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية لاقتصاديات الرياضة والاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية، 2006، الصفحات 17-18) فيما يلي:

أ- **المشروعات القابلة للقياس وهي:** وهي المشروعات التي تقدم خدمات وأنشطة رياضية مختلفة تخضع للقياس.

ب- **المشروعات الغير قابلة للقياس:** وهي التي تقدم خدمات وأنشطة رياضية مختلفة في المؤسسات التعليمية والصحية والبيئية والحكومية.

ت- **مشروعات من حيث العلاقة التبادلية** تنقسم إلى ثلاث أنواع:

❖ **مشروعات مانعة بالتبادل:** هي مشروعات تنافسية لتقديم الخدمات والأنشطة الرياضية.

❖ **مشروعات مستقلة:** هي مشروعات لخدمات وأنشطة رياضية في مجالات التدريب والإدارة والتعليم والترويج الرياضي.

❖ **المشروعات المتكاملة:** هي مشروعات لخدمات وأنشطة رياضية يلزم إقامة أحدها لإقامة الأخر، مثل الصالات الرياضية متعددة الأغراض.

ث. **المشروعات من حيث البعد الاجتماعي** تنقسم إلى:

❖ **مشروعات الإنتاج المباشر:** والتي تقدم للجمهور دون النظر للبعد الاجتماعي.

❖ **مشروعات البيئة الأساسية:** مثل الأندية ومراكز الشباب والمؤسسات الاجتماعية.

❖ **المشروعات الإنتاجية:** مثل إنتاج الأدوية والأجهزة الرياضية.

❖ **المشروعات التجارية:** مشروعات مرتبطة بنقل وتوزيع الأجهزة والأدوات.

❖ **المشروعات الخدمية:** تقدم خدمات الممارسة الرياضية المختلفة من أجل الصحة

العامة (الرياضة للجميع) الرياضة مستوى البطولة، إعداد الموهوبين رياضياً.

2.4 المحاور الأساسية للمقاولات في المؤسسات الرياضية:

يتفق كل من حسن احمد الشافعي (2006)، على عباس السنداوي (2003)، أن من أهم المحاور الأساسية التي يقوم عليها نظام ضخ الاموال في المؤسسات الرياضية هي:

❖ المحور القانوني:

- ضرورة توافر المناخ القانوني للاستثمار في المؤسسات الرياضية.
- ضرورة وجود تشريعات خاصة تنظم عمل الاستثمار بالمؤسسات الرياضية.
- تحديد مصادر التمويل للمؤسسات الرياضية بطريقة فعالة.
- وجود حوافز و ضمانات تشجيعية للاستثمار في المجال الرياضي.

❖ محور الوعي بثقافة المقاوله في المؤسسات الرياضية:

- ضرورة تنمية الوعي بأهمية الاستثمار في المجال الرياضي للمستثمرين والمسؤولين في مجالات التربية البدنية والرياضية من خلال المؤسسات الرياضية.

❖ المحور السياسة المتبعة بالمؤسسات الرياضية (فلسفة و أهداف المؤسسة الرياضية):

- ضرورة وضوح المؤسسة الرياضية بالنسبة لكل من الهواية، الاحتراف.
- ضرورة تحديد سياسة واضحة للاستثمار بالمؤسسات الرياضية موضوعة من قبل المجلس الأعلى للرياضة.
- التوافق بين أهداف المؤسسة الرياضة الموضوعه من قبل المجلس الأعلى للرياضة والأهداف الواقعية لهذه المؤسسة الرياضية.

❖ المحور الفني (المعوقات الفنية):

- ضرورة وجود مركز معلومات لإجراء دراسة الجدوى للمشروعات الخاصة في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية.
- تحديد أشكال وأنواع الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية للتعرف على دور كلا من الجماهير والمستفيدين ونوع النشاط الرياضي والاستقرار الإداري والنتائج.
- وجود التنسيق والتعاون بين المؤسسات الرياضية المختلفة بوضع خطط مشتركة للاستثمار في المجال الرياضي.

❖ محور الإجراءات الإدارية الخاصة بالريادة في المؤسسات الرياضية:

- ضرورة التخلص من المعوقات الإدارية وتطبيق مبدأ اللامركزية.
- ضرورة اختصار الإجراءات اللازمة لتأسيس مشروعات في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية.
- وجود خطة مالية رياضية بالمؤسسة الرياضية.
- وجود جهاز إداري للاستثمار والتسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية.
- الحد من التدخل الحكومي في سياسة المؤسسات الرياضية.

❖ محور القرارات التحفيزية والتشجيعية لريادة في المؤسسات الرياضية:

- ضرورة وجود القوانين واللوائح والقرار التي تشجع وتحفز الاستثمار في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية.
- توافر الأساليب المختلفة لتحفيز وتشجيع رواد الأعمال في مجالات التربية البدنية والرياضية.
- وضع استراتيجية لتشجيع الريادية في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية.

❖ محور التمويل للريادة في المجال الرياضي بالمؤسسات الرياضية:

- توافر مصادر التمويل المختلفة القصيرة والطويلة لتبني المقاولات في المجال الرياضي.
- زيادة الموازنة المخصصة للتمويل في المجال الرياضي.
- إتاحة الفرصة للقروض من البنوك للمشاريع في المجال الرياضي.
- ضرورة وجود مخصصات للمشاريع في المجال الرياضي بالميزانية.
- وجود نظام مالي للمشاريع المبتكرة في المجال الرياضي للمؤسسة الرياضية.
- قناع البنوك بأهمية ريادة الأعمال في المجال الرياضي.

❖ محور البنية الأساسية:

- ضرورة توافر المنشآت والأدوات والأجهزة اللازمة والمناسبة لتشجيع دخول عالم الأعمال في المجال الرياضي بالمؤسسة الرياضية.

➤ اهتمام وسائل الإعلام المختلفة بأهمية المقاولاتية في المجال الرياضي في الارتقاء بمستوى الرياضة وزيادة الدخل القومي. (حسن أحمد الشافعي، 2006، ص 28-36) (علي عباس السنداوي، 2003، ص 30)

3.4 مجالات الريادة من منظور القانون 05-13 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية بالجزائر:

(القانون 05-13 ، 2013) وهذا ما جاء في القانون 05-13 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية المنصوص عليه كالتالي:

المادة 150: " يمكن الأشخاص الطبيعيين والمعنويين في إطار التشريع المعمول به، انجاز منشآت رياضية و / أو تطويرها واستغلالها بهدف تكثيف مختلف أشكال الممارسات الرياضية وتطوير شبكة المنشآت الرياضية الوطنية.

يستفيد الاستثمار الخاص في هذا المجال من التدابير التحفيزية طبقا للتشريع المعمول به، لاسيما الحصول على العقار والتسهيلات الجبائية.

تحدد شروط انجاز المنشآت المنصوص عليها في الفقرة الأولى أعلاه واستغلالها عن طريق التنظيم.

المادة 156: " يمكن منح امتياز استغلال المنشآت الرياضية العمومية المنجزة بالمساهمة المالية للدولة والجماعات المحلية لفائدة كل شخص طبيعي أو معنوي شريطة الحفاظ على طابعها الرياضي.

يتم منح امتياز استغلال المنشآت الرياضية على أساس دفتر شروط.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 161: " تعتبر تبعات خدمة عمومية تسجل في ميزانية الهيئة المسيرة للمنشأة الرياضية، الخدمات الناجمة عن وضع المنشآت الرياضية العمومية تحت التصرف لفائدة:

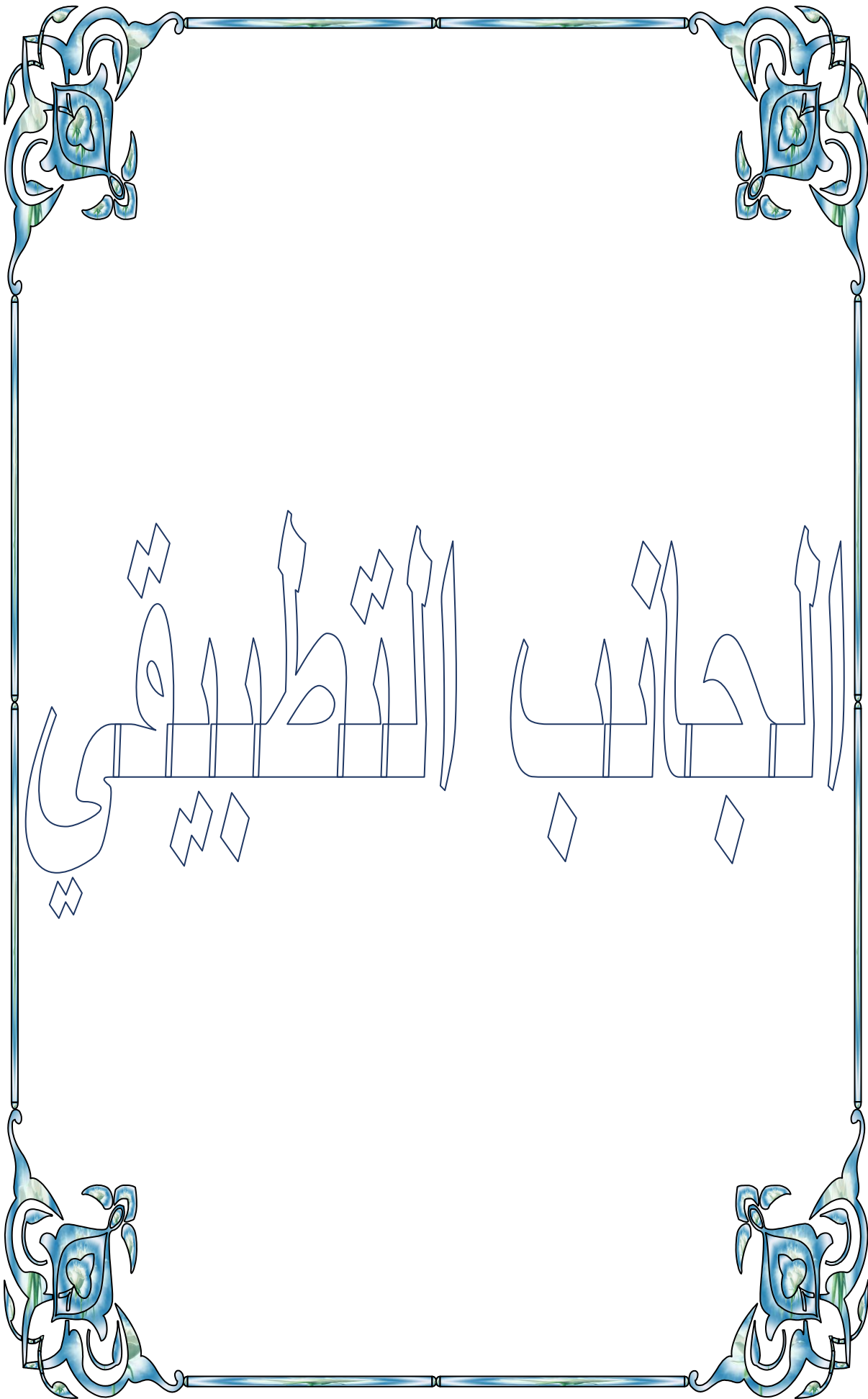
- رياضيي النخبة والمستوى العالي وكذا كل أصناف الفرق الوطنية.

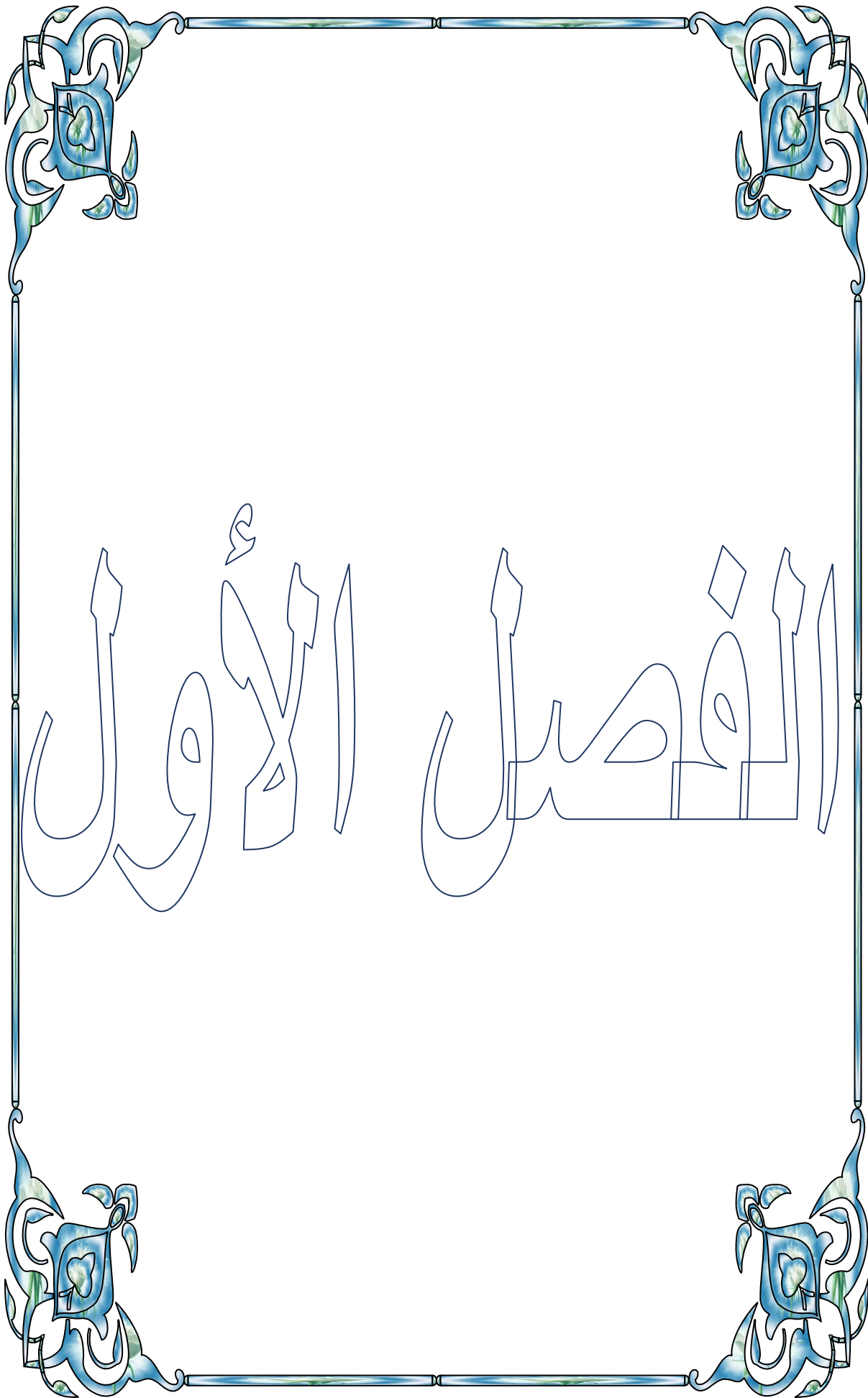
- الرياضيين التابعين لرياضة الأشخاص المعوقين.
- الرياضيين التابعين للرياضة المدرسية والجامعية.
- التأطير والتكوين الرياضي للمواهب الرياضية."

خلاصة

شهدت الرياضة قفزة نوعية في الشكل والمضمون، حيث يجري العمل على تطوير منظومتها كصناعة قائمة بذاتها، والاستثمار الأمثل للموارد والخبرات وبناء وتفعيل الشراكات لخلق بيئة رياضية جاذبة ومنتجة. كما يشهد العالم إقبالاً متزايداً على المقاولات في المجال الرياضي ويُحقق تقدماً ملموساً يوماً عن الآخر، لافتةً أنه شأن بقية المشروعات الأخرى من ناحية المردود المادي حيث ان له الارتباط الطردي بالدراسة والتخطيط السليم، فكلما وجدت الدراسة الجيدة للمشروع كلما حقق عوائد مالية جيدة.

ولمواكبة تطورات العالمية من خلال فلسفة تعتمد على الجانب الاقتصادي وتزويد مصادر التمويل يجب الاستفادة من التجارب الاقتصادية والاستثمارية للمؤسسات الرياضية الأوروبية وتتبع نظم زيادة مواردها المالية، خاصة بعد نجاح هذه المؤسسات في الارتقاء بمستواها بالاعتماد على الاستراتيجية وفكر اقتصادي.





1-الدراسة الاستطلاعية:

وهي عبارة على دراسة أولية يقوم بها الباحث بهدف التعرف على عينة البحث وجمع معلومات عليها (عبد اليمين بوداود، 2010)، واختيار الأداة المناسبة للدراسة. وعرفها (ماثيو جيدر) على أنها دراسة علمية كشفية تهدف للتعرف على المشكلة، وتظهر الحاجة إليها بشكل كبير عندما تكون مشكلة البحث لم يسبق التطرق إليها للدراسة. أي أن المعلومات التي تتعلق بمشكلة البحث شحيحة، وعليلة (جيدر ماثيو، ترجمة من الفرنسية، مليكة الأبيض، 2005، صفحة 221).

وعرفها (محمد محي) يلجأ الباحث إلى الدراسة الاستطلاعية عندما يجد صعوبات في التعرف على جوانب مشكلة بحثه، وكذلك صعوبة تحديد الفروض البحثية التي تحدد دورها مسار البحث نحو الحقائق العلمية (بختي إبراهيم، 2007، صفحة 31) وقد قمنا بدراسة استطلاعية على عينة قوامها (05) من أصحاب المؤسسات الصغيرة التي تنشط في المجال الرياضي. وذلك من العينة الأساسية للدراسة، ومن داخل مجتمع الدراسة وذلك قصد تحديد المحاور الأساسية لأداة الدراسة (الاستبيان). والتعرف على الفقرات المكونة له وهذا ما يتوافق مع خصوصية أفراد عينة الدراسة، كما اعتمد الباحث في تصميم الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تطرقت إلى بعض متغيرات الدراسة الحالية، وتمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة من شهر ماي 2018 إلى 27 سبتمبر 2018.

وقد هدفنا من خلال الدراسة الاستطلاعية إلى فهم النقاط التالية :

- التعرف على مدى استجابة عينة البحث مع عبارات الاستبيان.
- القيام بالعمليات العلمية الخاصة التي تقنن الاستبيان.
- التعرف على مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات حول موضوع البحث.

وانطلاقاً من كون موضوع دراستنا يتمحور حول: دور الثقافة المقاولاتية في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة " دراسة حالة المقاولات الرياضية "، فقد اعد

الباحث إلى الاطلاع على المواقع الرسمية قصد الحصول على أرقام الهاتف والفاكس لإدارة المؤسسات قصد التواصل معهم وذلك لصعوبة التواصل ولقلة الإمكانيات المتوفرة. ومن جهة أخرى فقد قام الباحث بجمع العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة قصد الإلمام بجميع متغيراتها العلمية التي لم يتطرق إليها الباحثين السابقين في دراستهم.

1-1-نتائج الدراسة الاستطلاعية:

بعد جمع الاستثمارات قمنا بالاطلاع عن الكتب على حال المقاولات الرياضية من خلال التواصل المباشر الأمر الذي جعلنا نأخذ فكرة أكثر وضوح حول بناء استمارة الاستبيان الخاصة بموضوع الدراسة وجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات والبيانات التي تخص دور الثقافة التي يتبناها مردودها على انشاء مؤسسته. ومعرفة أهم التحديات التي تواجهه في سبيل تطوير أدائها الاقتصادي والتجاري، تحت مسمى الشركات الرياضية التجارية ومعرفة كذلك مدى استغلال القوانين واللوائح التنظيمية في سبيل تطوير آليات التمويل والاستثمار.

2. منهج البحث:

تعتبر (مادلين غرافيتز) المنهج مجموعة من العمليات ذات الطابع الذهني التي يعمل من خلالها العلم على بلوغ الحقيقة (مسعد محي محمد، 2000، صفحة 156)، كما أنه (أي المنهج) مجموعة من الأنماط الملموسة للتنظيم من خلال خطوات البحث العلمي، و بالتالي هو ضرورة علمية متعلقة بطبيعة البحث السوسولوجي وعليه فإن طبيعة الموضوع تفرض علينا المزج بين المقاربة الكيفية والمقاربة النوعية، فالبحوث في العلوم الإنسانية والاجتماعية عموماً تتميز بتواجد أي الخطاب المستجمع من التحقيق وعملية تحليل هذه المواد تدفع لباحث إلى المزج بين العناصر "النوعية" و"الكمية" (محسن حسن علاوي، محمد نصر الدين رضوان، 1996، صفحة 87)، حيث يشكل قيمة مضافة وهذا يخدم دراستنا ذات الطبيعة الوصفية تحتاج إلى توليفة أكثر كفاءة في كشف حقيقة الظاهرة وإبراز وخصائصها ووصفها والتعبير عنها تعبيراً كمياً وكيفياً حيث اقترح الباحث التنوع في أدوات جمع البيانات للاستفادة من دورها التكاملية في معالجة وتحليل المعلومات هذا حسبنا يدعم مصداقية البحث هذا التوجه يلقي استحساناً كبيراً فضلاً عن أنه أثبت جدواه

نظرا لأنه يقدم نظرة كاملة حول الموضوع أو الظاهرة و يتميز بفعالية كبيرة في الدراسات الوصفية خلال كل المراحل المختلفة من التدخل أو المشروع البحثي، ذلك لقدرته على المزج بين مختلف تقنيات جمع البيانات (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2002)، ويساعد على البناء الجيد للدراسة خاصة عندما تريد الانتقال من مرحلة بحثية لأخرى، ويدعم عملية استكشاف البيانات نوعياً أو كمياً لتطوير أداة ما، أو للتعرف على المتغيرات لاختبارها في دراسة لاحقة، أو عندما تريد أن تتابع دراسة كمية خرى نوعية. (ليلي السيد فرحات، 2001، صفحة 142)

للحصول على معلومات مفصلة فهذه الإجراءات البحثية تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها، وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا، والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث، وهذا الاختيار يساعد على معرفة اثر مقومات الثقافة المقاولاتية في تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية من وجهة نظر المقاولين في المجال الرياضي وكذلك اكتشاف المحددات الشخصية لدخول عالم الاعمال (المقاولاتية؛ انشاء المؤسسات).

على ضوء الإشكالية المطروحة فإن المنهجية المتبعة في إنجاز هذا البحث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة الموضوع، خلال استعراض الجوانب النظرية ومحاولة تحليلها لإسقاطها على الواقع وكذلك على المنهج القياسي (الإحصائي) في تحديد النموذج ومعالجه من خلال إجراء مسح عن طريق العينة وتحليلها إحصائيا باستعمال برنامج Spss22.

3. أداة الدراسة وتحليلها:

قمنا ببناء استمارة الاستبيان اعتمادا على ما ورد في الجانب النظري و الدراسات السابقة، و تم الاعتماد في بناء الاستبيان على نموذج hisirich & perers أعد خصيصا لقياس اتجاهات رواد الاعمال، حيث تم تقسيم هذا الاستبيان إلى جزئيين ، يتعلق الجزء الأول بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، و يشمل كلا من الجنس، العمر، المستوى التعليمي ، أما الجزء الثاني فقد خصصا للمحاور الرئيسية للدراسة صمم هذا الاستبيان حسب سلم ليكرت الخماسي، إذ يقابل كل عبارة من عبارات المحور قائمة تحمل

الخيارات التالية: " موافق بشدة " ، " موافق " ، " محايد " ، " غير موافق " " غير موافق بشدة". وقد تم إعطاء كل خيار من الخيارات درجات لتتم معالجتها.

تتكون استمارة الدراسة من 50 فقرة تم إدراجها تحت خمسة محاور رئيسية (بالإضافة إلى المعلومات الشخصية) الجدول رقم (7) ، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين ل فقرات الاستمارة كما يلي:

الجدول (7): درجات مقياس ليكرت.

الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

إعداد الباحث اعتمادا على مقياس لكرت الخماسي.

لقد قمنا باختيار الدرجة (1) للإجابة" غير موافق بشدة "وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو % 20 وهو يتناسب مع هذه الإجابة.

4. الحدود الزمنية:

طبقت هذه الدراسة السنة الجامعية : 2022/2018.

5. الحدود المكانية والبشرية:

بما أن موضوع الدراسة يسلط الضوء على أثر الثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي، قد اقتصرت الدراسة على مجموعة من المقاولين الحاملين لمشاريع وأصحاب مؤسسات في المجال الرياضي، وقد شملت الدراسة 52 فردا من أصحاب المشاريع في المجال الرياضي لولاية الشلف غير ان العدد الحقيقي القابل للدراسة كان 41 استمارة.

6. مجتمع وعينة الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة مسح مفردات المجتمع ككل، إذ يتكون مجتمع الدراسة من جميع على مجموعة من المقاولين الحاملين لمشاريع وأصحاب مؤسسات في المجال الرياضي بولاية الشلف، البالغ عددهم الإجمالي 52 صاحب مؤسسة رياضية، وزع

الاستبيان على عينة الدراسة المقدرة بـ 41 فرادا مما يمثل نسبة 78.84 % من المجتمع الأصلي وهي نسبة كافية لتعميم النتائج على ذات المجتمع.

7. أساليب المعالجة الإحصائية:

المستخدمة للإجابة على فرضيات الدراسة تم معالجة البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المستخرجة من برنامج SPSS22 وجاءت كالتالي:

❖ تم استخدام جداول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لتمثيل البيانات الشخصية لأفراد العينة.

❖ تم استعمال معامل ارتباط بيرسون لمعرفة مدى ترابط محاور الدراسة مع بعضها

❖ لدراسة ثبات الصدق الداخلي، وذلك لكل العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه،

ولقياس ثبات أداة الدراسة تم استخدام ألفا كرونباخ، وذلك لكل محور من محاور

الدراسة والثبات العام لمحاور الاستبيان.

❖ لمعرفة الموافقة العامة على محاور الدراسة تم حساب المتوسطات المرجحة.

حيث تم الحكم على مدى المساهمة وفقا للمقياس التالي

$$\text{مدى المساهمة} = 5 / (1 - 5) = 0.80$$

أي تكون مجالات الحكم كما يلي:

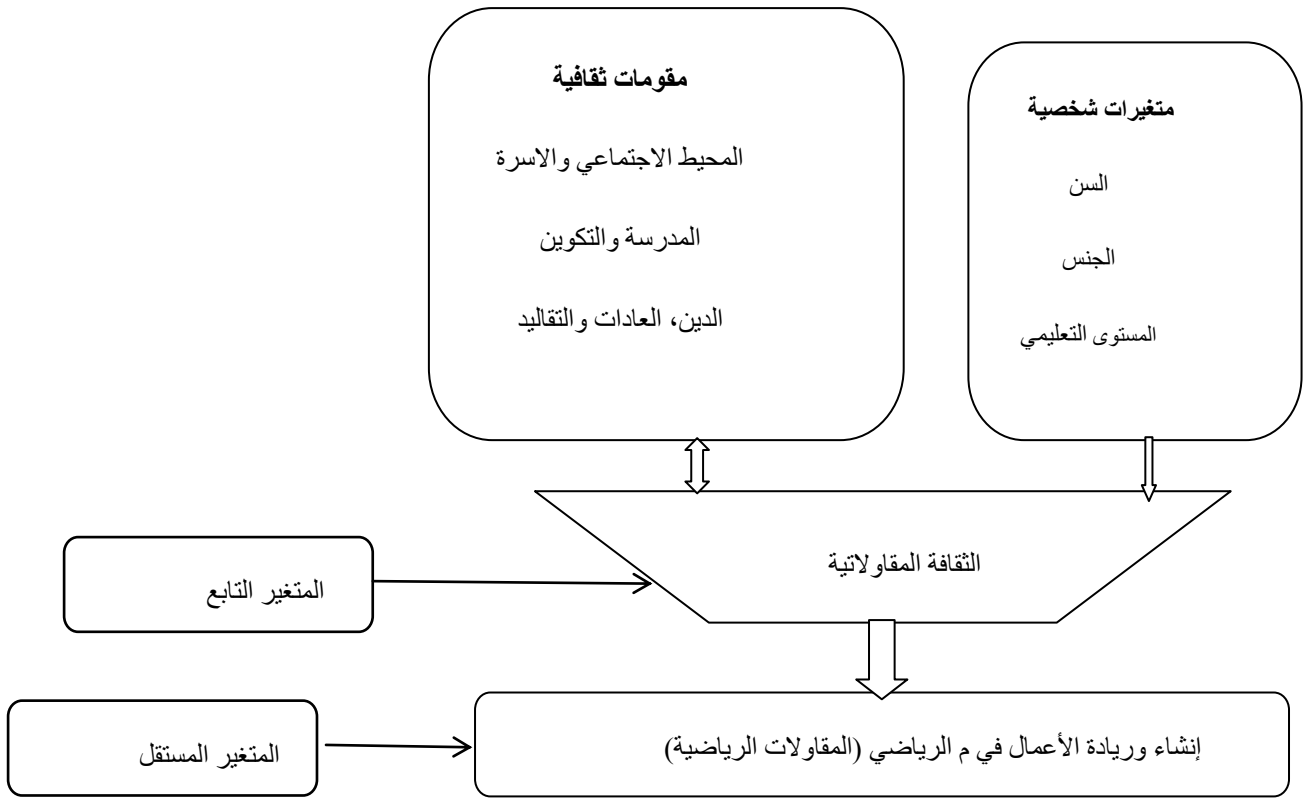
▪ 1.00 – 1.08 : الموافقة منخفضة جدا.

▪ 1.80 – 2.62 : الموافقة منخفضة.

▪ 2.62 – 3.42 : الموافقة متوسطة .

▪ 3.42 – 4.23 : الموافقة عالية .

تم استعمال معامل ارتباط بيرسون في حساب مدى علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة .



الشكل (12): يوضح اقتراح نموذج للدراسة.

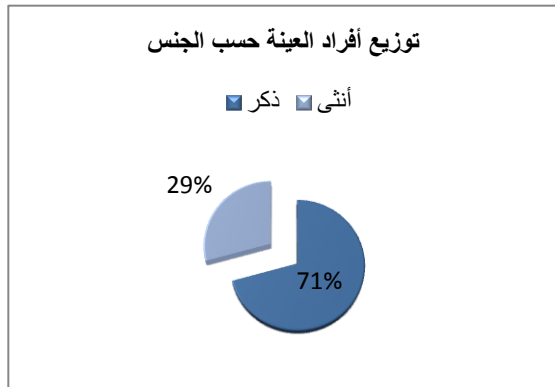
المصدر: من إعداد الباحث

7.2 التحليل الوصفي لنتائج الاستبيان:

7.2.1 البيانات الشخصية:

الجنس:

الجدول (8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



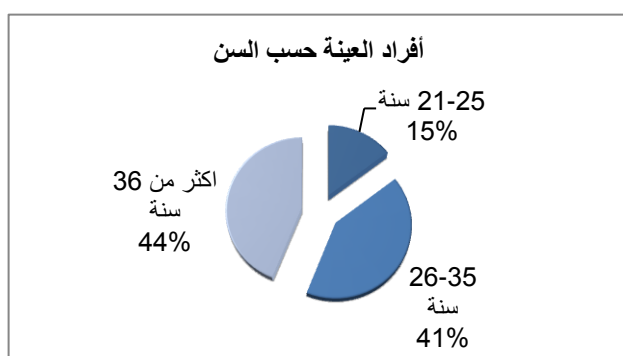
الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	29	70.73%
أنثى	12	29.26%
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

نلاحظ من الجدول والدائرة النسبية أن أغلبية عينة الدراسة هم من الذكور إذ يشكلون نسبة 70.73% من مجموع الأفراد في عينة الدراسة، وهذا لكون المجال الرياضي له خصوصية الاهتمام الذكوري أكثر من الاهتمام النسوي.

العمر:

الجدول (9): يوضح أفراد العينة حسب السن.

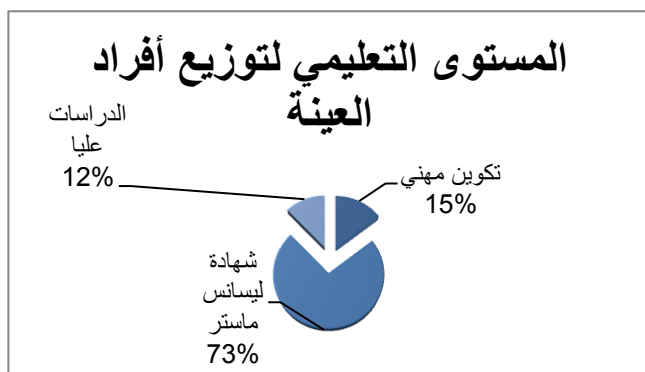


العمر	التكرار	النسبة
25-21 سنة	06	14.63%
35-26 سنة	17	41.46%
أكثر من 36 سنة	18	43.90%
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول (9) والدائرة النسبية أن الفئة العمرية للأفراد متقاربة إلى حد ما بحيث تمثل نسبة الفئة العمرية الذين أعمارهم فوق 36 سنة نسبة 43.90% في حين بلغت نسبة المستجوبين الذين لديهم سن ما بين 26-35 سنة قدرها 41.46% ومن الأشخاص الذين يبلغ أعمارهم بين 26-21 سنة بنسبة 5.40% من المجموع.

المستوى التعليمي **الجدول (10):** يوضح المستوى التعليمي لتوزيع أفراد العينة.



المستوى الدراسي	التكرارات	النسبة
تكوين مهني	06	14.63%
شهادة ليسانس ماستر	30	
الدراسات عليا	05	12.19%
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول والدائرة النسبية أعلاه يتبين أن 73.17% من المستجوبين مستواهم ليسانس، ماستر و14.63% من المستجوبين من خرجي التكوين المهني و12.19% ذو مستوى الدراسات العليا وبذلك كانت العينة من ثلاث مستويات لتحقيق وإبراز اختلاف الثقافة المقاولاتية بينهم.

7.3 صدق وثبات الاستمارة

الاتساق الداخلي بين فقرات المحور الأول والدرجة الكلية المتحصل عليها

جدول (11) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول : الرغبة الشخصية وعالم المقاولاتية والدرجة الكلية

محتوى الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة sig	مستوى الدلالة sig
ريادة الأعمال هي عمل حر يتسم بالإبداع	0.779	0.048	0.05
ريادة الأعمال تتضمن كل من رأس المال والتكنولوجيا	0.689	0.039	0.05
فضلت أن اعمل لصالح عيوض أن اعمل للغير	0.865	0.009	0.05
أعرف كيف أثبت جداتي و أعرف ما ينتظره زبائني	0.768	0.025	0.05
لديك الرغبة الحصول على مسؤوليات للتقدم في مسيرتك	0.755	0.026	0.05
أنا شخص آخذ بالمبادرة	0.833	0.032	0.05
عموما أحب أن اخلق نشاطات جديدة	0.811	0.017	0.05
عموما أحب المخاطرة والتحديات الجديدة	0.699	0.043	0.05
عموما أحب أن اكون قائدا لنفسي	0.835	0.023	0.05

0.05	0.041	0.745	عموما أتأقلم بسهولة مع الاوضاع الجديدة
------	-------	-------	--

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

الجدول رقم (11) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول : الرغبة الشخصية وعالم المقاولاتية والدرجة الكلية لفقراته حيث ان معاملات الارتباط تتراوح بين [0.689 – 0.865] وتعتبر دلالة عندى مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 33 مقارنة بقيمة r الجدولة التي تساوي 0.235 وبذلك نستنتج ان عبارة المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي بين فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية المتحصل عليها

جدول (12) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني مساهمة المحيط الاجتماعي والعائلة في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية

محتوى الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة sig	مستوى الدلالة sig
أعتقد أن محيطي الاجتماعي يشجع ويشجع العمل الحر	0.756	0.046	0.05
عموما أصدقائي مع فكرة إنشاء مؤسساتهم الخاصة	0.843	0.032	0.05
يوجد لدي في العائلة القريبة من قاموا بإنشاء مؤسسات	0.748	0.019	0.05
المساهمة في نشاط اجتماعي معروف مفيد للمجتمع	0.697	0.025	0.05
ريادة الأعمال تمكن الشباب من الحصول على مكانة اجتماعية أفضل من العمل الحكومي	0.827	0.043	0.05
أحبذ العلاقات الانسانية والارتباط بالآخرين	0.811	0.039	0.05
زوجي (زوجتي) يشاركني إنجاز مشروع	0.762	0.017	0.05
عندما كنت أريد أنشئ مؤسستي أصدقائي شجعوني	0.774	0.026	0.05
عندما كنت أريد أنشئ مؤسستي عائلتي دعمتي لذلك	0.735	0.043	0.05
في عائلتي ومن أصدقائي رؤساء مؤسسات (تاجر ، حرفي حر، مدير...)	0.845	0.031	0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

الجدول (12) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني مساهمة المحيط الاجتماعي والعائلة في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية لفقراته حيث ان معاملات الارتباط تتراوح بين [0.697 – 0.845] وتعتبر دلالة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 33 مقارنة بقيمة r المجدولة التي تساوي 0.235 وبذلك نستنتج ان عبارة المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي بين فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية المتحصل عليها

جدول (13): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث: مساهمة المدرسة والتكوين في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية

محتوى الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة sig	مستوى الدلالة sig
أعتقد أن فكرة إنشاء المؤسسة جاءت من خلال مساري التعليمي	0.768	0.046	0.05
أعتقد أن تخصصي الدراسي شجعني على إنشاء مؤسسة خاصة	0.744	0.032	0.05
أعتقد أن تخصصي الدراسي شجعني على اكتشاف الفرص الاستثمارية واستغلالها	0.895	0.019	0.05
أعتقد أن ريادة الأعمال تؤدي إلى التحسين المستمر للمستوى	0.688	0.025	0.05
تكويني دعمني للعمل حرا	0.735	0.043	0.05
التكوين والتعليم يؤدي إلى رفع الكفاءة الفردية في التسيير	0.811	0.039	0.05
لدي نظرة عن المسار المهني الحر من خلال الدراسة والتكوين	0.762	0.017	0.05
يرجع النجاح الاجتماعي من خلال التعليم والتكوين الجيد	0.774	0.026	0.05

0.05	0.043	0.827	أعتمد على معارفي ومؤهلاتي العلمية في تسيير المشروع
0.05	0.031	0.687	التكوين والتعليم يؤدي إلى تحقيق النجاح ومواجهة الفشل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

الجدول (13) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث : مساهمة المدرسة والتكوين في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية لفقراته حيث ان معاملات الارتباط تتراوح بين [0.688 – 0.895] وتعتبر دلالة عندى مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 33 مقارنة بقيمة r المجدولة التي تساوي 0.235 وبذلك نستنتج ان عبارة المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي بين فقرات المحور الرابع والدرجة الكلية المتحصل عليها

جدول (14) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع : مساهمة الدين والمعتقدات في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية

مستوى الدلالة sig	قيمة الدلالة sig	معامل الارتباط	محتوى الفقرات
0.05	0.046	0.894	أعتقد أن ممارسة الشعائر الدينية يزيد البركة في المال
0.05	0.032	0.643	أعتقد أن فكرة الدخول في عالم الاعمال من خلال إيماني ان العمل عبادة
0.05	0.019	0.795	أعتقد أن من اسباب فشل الأعمال عدم الحرص والانضباط
0.05	0.025	0.784	أعتقد أن العمل الحر أفضل وسيلة للكسب المريح
0.05	0.043	0.795	أعتقد أن ريادة الأعمال تنمي روح الابتكار ونفع الغير
0.05	0.039	0.844	أؤمن الحصول على قروض لتمويل لا يتعارض مع معتقداتي
0.05	0.017	0.672	أؤمن بقيمة ريادة الأعمال وأهميتها (المؤمن القوي خير من المؤمن الضعيف
0.05	0.026	0.774	أعتقد أن ريادة الأعمال تؤدي إلى الإحساس بالأمان

الاقتصادي			
0.05	0.043	0.827	أعتقد أن النجاح المالي يرجع الى ان العمل عبادة
0.05	0.031	0.681	أعتقد أن ريادة الأعمال تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان (تحفظ الكرامة)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

الجدول رقم (14) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع : مساهمة الدين والمعتقدات في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية لفقراته حيث ان معاملات الارتباط تتراوح بين [0.643 – 0.894] وتعتبر دلالة عندى مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 33 مقارنة بقيمة r المجدولة التي تساوي 0.235 وبذلك نستنتج ان عبارة المحور الرابع صادقة لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي بين فقرات المحور الخامس والدرجة الكلية المتحصل عليها

جدول (15) : معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس : مساهمة العادات والتقاليد في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية

محتوى الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة sig	مستوى الدلالة sig
العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على الاعمال الحرة والتجارة	0.804	0.046	5 0.0
أعتقد أن ريادة الأعمال وسيلة لكسب احترام وتقدير الآخرين	0.753	0.032	0.05
أشعر بعدم الأمان ما لم يكن هناك من يقف بجانبى	0.695	0.019	0.05
العادات والتقاليد في المجتمع تشجع المبادرات الفردية	0.884	0.025	0.05
قيم المجتمع الجزائري لا تسمح بتمكين المرأة من	0.795	0.043	0.05

ريادة الأعمال			
0.05	0.039	0.824	يوجد النظرة الايجابية من المجتمع للأعمال الحرة
0.05	0.017	0.772	يوجد النظرة الدونية من المجتمع للراتب المحدود وإيجابية لريادة الاعمال
0.05	0.026	0.884	العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان
0.05	0.043	0.837	أعتقد أن العمل الحر يرفع مستوى الحياة الاقتصادية والاجتماعية
0.05	0.031	0.714	العادات والتقاليد في المجتمع تشجع بالاعتماد على الذات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

الجدول (15) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس : مساهمة العادات والتقاليد في تبني خيار المقاولاتية والدرجة الكلية لفقراته حيث ان معاملات الارتباط تتراوح بين [0.884 – 0.884] وتعتبر دلالة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 33 مقارنة بقيمة r المجدولة التي تساوي 0.235 وبذلك نستنتج ان عبارة المحور الرابع صادقة لما وضعت لقياسه

ثبات أداة الدراسة

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbac) حيث طبقت المعادلة على العينة لقياس الصدق البنائي والجدول التالي يوضح معاملات ثبات محاور الدراسة.

جدول (16): معامل الثبات كل محور.

المحاور	معامل الثبات	عدد العبارات
المحور الأول : الرغبة الشخصية وعالم	0.956	10

المقاولاتية		
الثاني مساهمة المحيط الاجتماعي والعائلة في تبني خيار المقاولاتية	0.921	10
الثالث : مساهمة المدرسة والتكوين في تبني خيار المقاولاتية	0.897	10
المحور الرابع : مساهمة الدين والمعتقدات في تبني خيار المقاولاتية	0.968	10
الخامس : مساهمة العادات والتقاليد في تبني خيار المقاولاتية	0.878	10
ثبات الاداة ككل	0.924	50

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

يتضح من الجدول (16) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور وتتراوح بين 0.878 إلى 0.968، وكذلك كانت قيمة الثبات لجميع محاور الاستبيان 0.924 وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع وهذا يدل على أن لجميع محاور الدراسة درجة مقبولة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

صدق ثبات الأداة:

استخدم الباحث كذلك الصدق المنطقي وذلك بحساب الجذر التدريجي لمعامل الثبات كم هو مبين في الجدول التالي:

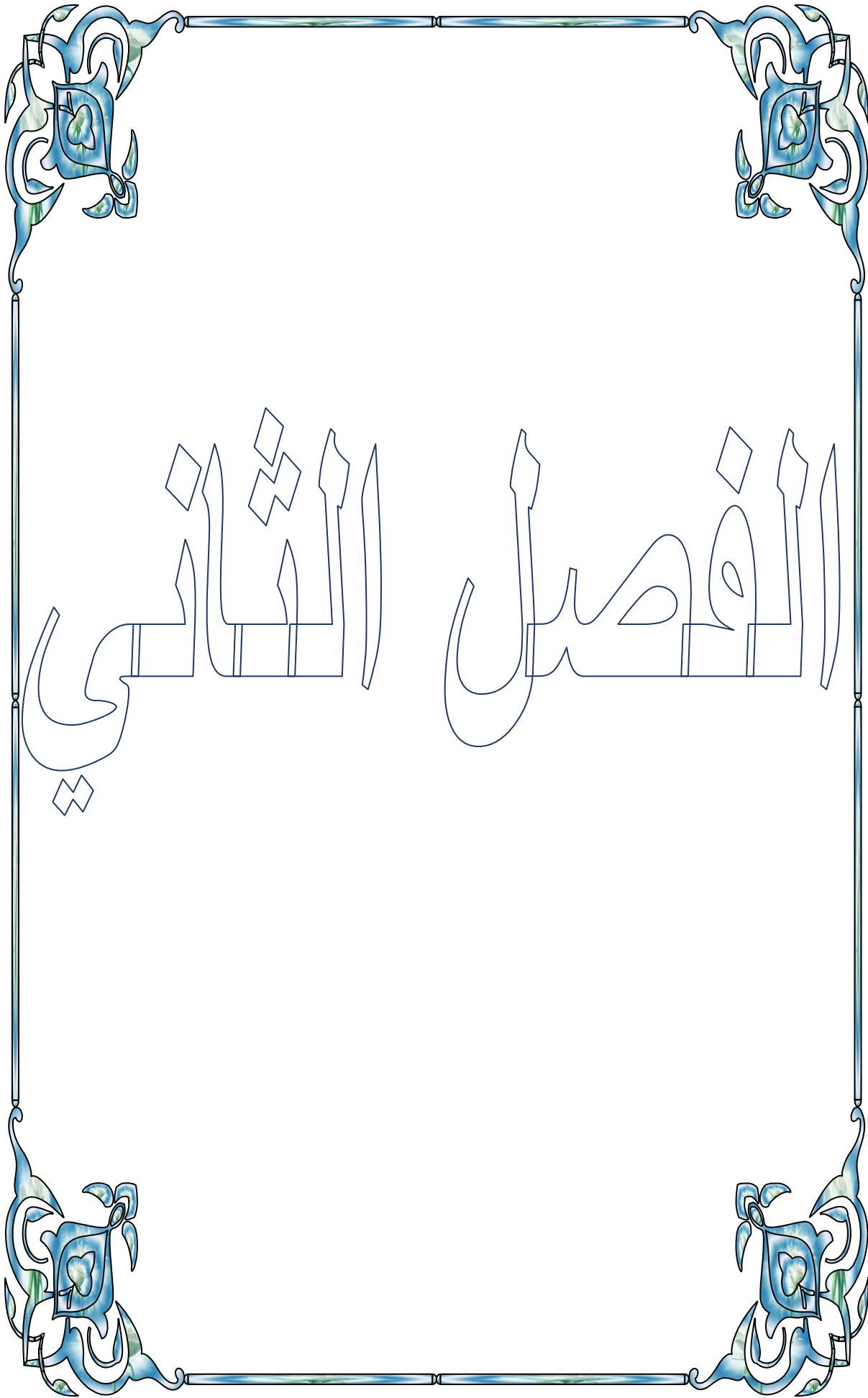
جدول رقم (17) : صدق ثبات الأداء

المحاور	معامل الثبات	صدق الثبات	عدد العبارات
المحور الأول : الرغبة الشخصية وعالم المقاولاتية	0.956	0.978	10

10	0.979	0.921	الثاني مساهمة المحيط الاجتماعي والعائلة في تبني خيار المقاولاتية
10	0.969	0.897	الثالث : مساهمة المدرسة والتكوين في تبني خيار المقاولاتية
10	0.986	0.968	المحور الرابع : مساهمة الدين والمعتقدات في تبني خيار المقاولاتية
10	0.996	0.878	الخامس : مساهمة العادات والتقاليد في تبني خيار المقاولاتية
50	0.983	0.924	صدق وثبات الاداة ككل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

يتضح من الجدول أن قيمة صدق وثبات الاداة ككل كانت مرتفعة 0.924 بالنسبة لمعامل الثبات وكذلك كانت قيمة صدق الثبات لجميع محاور الاستبيان 0.983 وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع وهذا يدل على أن لجميع محاور الدراسة درجة مقبولة من صدق الثبات يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدان



أولاً: عرض وتحليل نتائج استمارة الاستبيان

1 عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:

الجدول (18): توزيع عبارات المحور الأول بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	مدى الموافقة
01	ريادة الأعمال هي عمل حر يتسم بالإبداع	4.06	1.027	81.14%	موافق تماماً	عالية
02	ريادة الأعمال تتضمن كل من رأس المال والتكنولوجيا	3.89	1.207	77.71%	موافق	عالية
03	فضلت أن اعمل لصالح عيوض أن اعمل للغير	3.49	0.919	69.71%	موافق تماماً	عالية
04	أعرف كيف أثبت جدارتي و أعرف ما ينتظره زبائني	3.71	0.926	74.29%	موافق تماماً	عالية
05	لديك الرغبة الحصول على مسؤوليات للتقدم في مسيرتك	4.14	0.944	82.86%	موافق تماماً	عالية
06	أنا شخص آخذ بالمبادرة	3.89	0.909	77.71%	موافق	عالية
07	عموما أحب أن أخلق نشاطات جديدة	3.57	0.884	71.43%	موافق	عالية
08	عموما أحب المخاطرة والتحديات الجديدة	1.86	0.978	37.14%	غير موافق	منخفضة
09	عموما أحب أن اكون قائدا ل نفسي	2.86	1.033	57.14%	محايد	متوسطة
10	عموما أتأقلم بسهولة مع الاوضاع الجديدة	3.77	1.165	75.43%	موافق	عالية
	جميع فقرات المحور	3.52	0.992	70.44%		عالية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

تشير بيانات الجدول أعلاه وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة إلى ما يلي:

- ✓ إن لجميع فقرات المحور هي بشكل عام عالية المدى وبمتوسط حسابي عام قدره 3.52 ووزن نسبي قدر ب 70.44% ومدى موافقة عالية.
- ✓ **العبارة رقم 01:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 01 والتي صيغت على الشكل التالي (ريادة الأعمال هي عمل حر يتسم بالإبداع). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية 81.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.06، والانحراف المعياري 1.027، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان ريادة الأعمال هي عمل حر يتسم بالإبداع.
- ✓ **العبارة رقم 02:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 02 والتي صيغت على الشكل التالي (ريادة الأعمال تتضمن كل من رأس المال والتكنولوجيا). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق ونسبة مئوية 77.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.89، والانحراف المعياري 1.207، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان ريادة الأعمال تتضمن كل من رأس المال والتكنولوجيا.
- ✓ **العبارة رقم 03:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 03 والتي صيغت على الشكل التالي (فضلت أن اعمل لصالح عوز أن اعمل للغير). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية 74.29%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.49، والانحراف المعياري 0.919، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على انهم فضلوا أن اعمل لصالحهم عوض أن العمل للغير.

✓ **العبارة رقم 04:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 04 والتي صيغت على الشكل التالي (أعرف كيف أثبت جدارتي و أعرف ما ينتظره زبائني أعرف كيف أثبت جدارتي و أعرف ما ينتظره زبائني). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية 69.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.71، والانحراف المعياري 0.926، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على انهم يعرفون كيف يثبتون جدارتهم ويعرفون ما ينتظره زبائنتهم.

✓ **العبارة رقم 05:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 05 والتي صيغت على الشكل التالي (لديك الرغبة الحصول على مسؤوليات للتقدم في مسيرتك). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية 82.86%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.14، والانحراف المعياري 0.944، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أن لديهم الرغبة الحصول على مسؤوليات للتقدم في مسيرتهم.

✓ **العبارة رقم 06:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 06 والتي صيغت على الشكل التالي (أنا شخص آخذ بالمبادرة). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق ونسبة مئوية 77.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.89، والانحراف المعياري 0.909، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أنهم اشخاص يأخذون بالمبادرة.

✓ **العبارة رقم 07:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 07 والتي صيغت على الشكل التالي (عموما أحب أن أخلق نشاطات

جديدة). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق ونسبة مئوية 71.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.57، والانحراف المعياري 0.884، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أنهم عموما يحبون خلق نشاطات جديدة.

✓ **العبارة رقم 08:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 08 والتي صيغت على الشكل التالي (عموما أحب المخاطرة والتحديات الجديدة). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق ونسبة مئوية 37.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 1.86، والانحراف المعياري 0.987، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بغير موافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة لا يجمعون على أنهم عموما يحبون المخاطرة والتحديات الجديدة.

✓ **العبارة رقم 09:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 09 والتي صيغت على الشكل التالي (عموما أحب أن اكون قائدا لِنفسي). فقد حظيت درجة الموافقة ب محايد ونسبة مئوية 57.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.86، والانحراف المعياري 1.033، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بمحايد، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة محايدون على أنهم عموما يحبون أن يكونوا قائدين لأنفسهم.

✓ **العبارة رقم 10:** من خلال الجدول رقم (18). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 10 والتي صيغت على الشكل التالي (عموما أتأقلم بسهولة مع الاوضاع الجديدة). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق ونسبة مئوية 75.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.77، والانحراف المعياري 1.165، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة

الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أنهم عموما يتأقلمون بسهولة مع الاوضاع الجديدة.

2 عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني:

الجدول (19): توزيع عبارات المحور الثاني بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة ودرجتها.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	مدى الموافقة
11	أعتقد أن محيطي الاجتماعي يشجع ويشجع العمل الحر	3.74	1.146	74.86	موافق تماما	عالية
12	عموما أصدقائي مع فكرة إنشاء مؤسساتهم الخاصة	4.03	1.175	80.57%	موافق تماما	عالية
13	يوجد لدي في العائلة القريبة من قاموا بإنشاء مؤسسات	3.84	0.973	72.57	موافق تماما	عالية
14	المساهمة في نشاط اجتماعي معروف مفيد للمجتمع	3.71	0.926	74.29%	موافق تماما	عالية
15	ريادة الأعمال تمكن الشباب من الحصول على مكانة اجتماعية أفضل من العمل الحكومي	3.89	0.909	77.71%	موافق تماما	عالية
16	أحبذ العلاقات الانسانية والارتباط بالآخرين	4.14	0.944	82.86%	موافق	عالية
17	زوجي(زوجتي) يشاركني إنجاز مشروعي	1.91	1.040	71.43%	غير موافق تماما	منخفضة
18	عندما كنت أريد أنشئ مؤسستي أصدقائي شجعوني	1.86	0.978	37.14%	غير موافق	منخفضة
19	عندما كنت أريد أنشئ مؤسستي عائلتي دعمتني لذلك	4.09	1.011	81.71	محايد	متوسطة

عالية	موافق	73.14%	0.906	3.66	في عائلتي ومن أصدقائي رؤساء مؤسسات (تاجر ، حرفي حر ، مدير...)	20
عالية		72.62%	1.008	3.48	جميع فقرات المحور	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

تشير بيانات الجدول أعلاه وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة إلى ما يلي:

- ✓ إن لجميع فقرات المحور هي بشكل عام عالية المدى وبمتوسط حسابي عام قدره 3.48 ووزن نسبي قدر ب 72.62% ومدى موافقة عالية.
- ✓ العبارة رقم 11: من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 11 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن محيطي الاجتماعي يشجع ويشجع العمل الحر). فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية 74.86%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.74، والانحراف المعياري 1.146، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أنهم يعتقدون أن محيطي الاجتماعي يشجع ويشجع العمل الحر.
- ✓ العبارة رقم 12: من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 12 والتي صيغت على الشكل التالي (عموما أصدقائي مع فكرة إنشاء مؤسساتهم الخاصة) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية 80.57%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.03، والانحراف المعياري 1.175، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أنه عموما أصدقائهم مع فكرة إنشاء مؤسساتهم الخاصة.
- ✓ العبارة رقم 13: من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 13 والتي صيغت على الشكل التالي (يوجد لدي في العائلة القريبة من قاموا بإنشاء مؤسسات) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية 72.57%،

كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.84، والانحراف المعياري 0.973، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أنه يوجد لدي في العائلة القريبة من قاموا بإنشاء مؤسسات.

✓ **العبارة رقم 14:** من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 14 والتي صيغت على الشكل التالي (المساهمة في نشاط اجتماعي معروف مفيد للمجتمع) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماماً ونسبة مئوية 74.29%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.71، والانحراف المعياري 0.926، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أنه هناك المساهمة في نشاط اجتماعي معروف مفيد للمجتمع.

✓ **العبارة رقم 15:** من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 15 والتي صيغت على الشكل التالي (ريادة الأعمال تمكن الشباب من الحصول على مكانة اجتماعية أفضل من العمل الحكومي) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماماً ونسبة مئوية 77.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.89، والانحراف المعياري 0.909، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أن ريادة الأعمال تمكن الشباب من الحصول على مكانة اجتماعية أفضل من العمل الحكومي .

✓ **العبارة رقم 16:** من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 16 والتي صيغت على الشكل التالي (أحبذ العلاقات الانسانية والارتباط بالآخرين) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق ونسبة مئوية 82.86%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.14، والانحراف المعياري 0.944، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة

الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أنهم يحبذون العلاقات الانسانية والارتباط بالآخرين.

✓ **العبارة رقم 17:** من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 17 والتي صيغت على الشكل التالي (زوجي(زوجتي) يشاركني إنجاز مشروع) فقد حظيت درجة الموافقة بغير موافق تماماً ونسبة مئوية 71.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 1.91، والانحراف المعياري 1.040، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بغير موافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة لا يجمعون على أن ازواجهم يشاركنهم إنجاز مشروعهم.

✓ **العبارة رقم 18:** من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 18 والتي صيغت على الشكل التالي (عندما كنت أريد أنشئ مؤسستي أصدقائي شجعوني) فقد حظيت درجة الموافقة بغير موافق ونسبة مئوية 37.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 1.86، والانحراف المعياري 0.978، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بغير موافق، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة لا يجمعون على أنهم عندما يريدون أنشئ مؤسستهم أصدقائهم يشجعونهم.

✓ **العبارة رقم 19:** من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 19 والتي صيغت على الشكل التالي (عندما كنت أريد أنشئ مؤسستي عائلتي دعمتني لذلك) فقد حظيت درجة الموافقة بغير موافق ونسبة مئوية 81.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.09، والانحراف المعياري 1.011، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بمحايد، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على حيادتهم أنهم عندما يريدون أنشئ مؤسستهم عائلتهم تدعمهم لذلك.

✓ **العبارة رقم 20:** من خلال الجدول رقم (19). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 20 والتي صيغت على الشكل التالي (في عائلتي ومن أصدقائي رؤساء

مؤسسات (تاجر، حرفي حر، مدير...) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق ونسبة مئوية 73.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.66، والانحراف المعياري 0.906، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان في عائلتهم و أصدقائهم رؤساء مؤسسات .

3 عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث:

الجدول (20): توزيع عبارات المحور الثالث بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة ودرجتها.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	مدى الموافقة
21	أعتقد أن فكرة إنشاء المؤسسة جاءت من خلال مساري التعليمي	2.71	1.115	54.12%	موافق تماما	متوسطة
22	أعتقد أن تخصصي الدراسي شجعني على إنشاء مؤسسة خاصة	4.14	0.944	82.86%	موافق	عالية
23	أعتقد أن تخصصي الدراسي شجعني على اكتشاف الفرص الاستثمارية واستغلالها	3.49	0.919	61.71%	موافق تماما	متوسطة
24	أعتقد أن ريادة الأعمال تؤدي إلى التحسين المستمر للمستوى	3.71	0.926	74.29%	محايد	عالية
25	تكويني دعمني للعمل حرا	4.03	0.923	66.63%	موافق	عالية
26	التكوين والتعليم يؤدي إلى رفع الكفاءة الفردية في التسيير	3.89	0.909	77.71%	موافق	عالية
27	لدي نظرة عن المسار المهني الحر من خلال الدراسة والتكوين	3.57	0.884	71.43%	موافق	عالية
28	يرجع النجاح الاجتماعي من خلال التعليم والتكوين الجيد	2.29	1.095	49.29%	موافق تماما	منخفضة
29	أعتمد على معارفي ومؤهلاتي العلمية في تسيير المشروع	2.71	1.033	57.14%	موافق تماما	متوسطة

عالية	موافق	57.13%	1.145	3.77	التكوين والتعليم يؤدي إلى تحقيق النجاح ومواجهة الفشل	30
عالية		65.23%	0.989	3.43	جميع فقرات المحور	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

تشير بيانات الجدول أعلاه وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة إلى ما يلي:

✓ إن لجميع فقرات المحور هي بشكل عام عالية المدى وبمتوسط حسابي عام قدره

3.43 ووزن نسبي قدر ب 65.23% ومدى موافقة عالية.

✓ العبارة رقم 21: من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على

العبارة رقم 21 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن فكرة إنشاء المؤسسة جاءت

من خلال مساري التعليمي) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية

54.12%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.71، والانحراف المعياري

1.115، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة

إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا

نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان فكرة إنشاء المؤسسة جاءت من خلال مساري

التعليمي.

✓ العبارة رقم 22: من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على

العبارة رقم 22 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن تخصصي الدراسي شجعني

على إنشاء مؤسسة خاصة) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق ونسبة مئوية

82.86%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.14، والانحراف المعياري

0.944، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة

إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج

ان افراد العينة يجمعون على ان تخصصهم الدراسي شجعهم على إنشاء مؤسسة

خاصة.

✓ العبارة رقم 23: من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على

العبارة رقم 23 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن تخصصي الدراسي شجعني

على اكتشاف الفرص الاستثمارية واستغلالها) فقد حظيت درجة الموافقة ب موافق تماما ونسبة مئوية 61.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.49، والانحراف المعياري 0.919، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق ، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان تخصصهم الدراسي شجعهم على اكتشاف الفرص الاستثمارية واستغلالها.

✓ العبارة رقم 24: من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 24 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن زيادة الأعمال تؤدي إلى التحسين المستمر للمستوى) فقد حظيت درجة الموافقة ب محايد ونسبة مئوية 74.29%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.71، والانحراف المعياري 0.926، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بمحايد، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون بحيادهم على ان زيادة الأعمال تؤدي إلى التحسين المستمر للمستوى.

✓ العبارة رقم 25: من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 25 والتي صيغت على الشكل التالي (تكويني دعمي للعمل حرا) فقد حظيت درجة الموافقة ب محايد ونسبة مئوية 66.63%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.03، والانحراف المعياري 0.923، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان تكوينهم دعمهم للعمل الحر.

✓ العبارة رقم 26: من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 26 والتي صيغت على الشكل التالي (التكوين والتعليم يؤدي إلى رفع الكفاءة الفردية في التسيير) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 77.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.89، والانحراف المعياري 0.909، وجاءت

العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان التكوين والتعليم يؤدي إلى رفع الكفاءة الفردية في التسيير.

✓ **العبارة رقم 27:** من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 27 والتي صيغت على الشكل التالي (لدي نظرة عن المسار المهني الحر من خلال الدراسة والتكوين) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 71.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.57، والانحراف المعياري 0.884، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان لديهم نظرة عن المسار المهني الحر من خلال الدراسة والتكوين.

✓ **العبارة رقم 28:** من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 28 والتي صيغت على الشكل التالي (يرجع النجاح الاجتماعي من خلال التعليم والتكوين الجيد) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق تماماً ونسبة مئوية 49.29%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.29، والانحراف المعياري 1.095، وجاءت العبارة بمستوى قبول منخفض، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان النجاح الاجتماعي من خلال التعليم والتكوين الجيد.

✓ **العبارة رقم 29:** من خلال الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 29 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتمد على معارفي ومؤهلاتي العلمية في تسيير المشروع) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق تماماً ونسبة مئوية 57.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.71، والانحراف المعياري 1.033، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح

الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على انهم يعتمدون على معارف ومؤهلات العلمية في تسيير المشروع. ✓ العبارة رقم 30: من الجدول رقم (20). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 30 والتي صيغت على الشكل التالي (التكوين والتعليم يؤدي إلى تحقيق النجاح ومواجهة الفشل) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 57.13%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.77، والانحراف المعياري 1.145، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان التكوين والتعليم يؤدي إلى تحقيق النجاح ومواجهة الفشل.

4 عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع:

الجدول (21): توزيع عبارات المحور الرابع بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة ودرجتها.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	مدى الموافقة
31	أعتقد أن ممارسة الشعائر الدينية يزيد البركة في المال	3.77	1.165	75.12%	موافق تماماً	عالية
32	أعتقد أن فكرة الدخول في عالم الاعمال من خلال إيماني ان العمل عبادة	4.14	0.944	79.33%	موافق	عالية
33	أعتقد أن من اسباب فشل الأعمال عدم الحرص والانضباط	3.86	1.126	69.11%	موافق تماماً	عالية
34	أعتقد أن العمل الحر أفضل وسيلة للكسب المريح	3.74	1.094	62.11%	موافق تماماً	عالية
35	أعتقد أن زيادة الأعمال تنمي روح الابتكار ونفع الغير	3.49	0.919	70.70%	موافق تماماً	عالية

36	أؤمن الحصول على قروض لتمويل لا يتعارض مع معتقداتي	3.63	0.973	46.66%	موافق	عالية
37	أؤمن بقيمة ريادة الأعمال وأهميتها (المؤمن القوي خير من المؤمن الضعيف)	2.86	1.033	57.14%	محايد	متوسطة
38	أعتقد أن ريادة الأعمال تؤدي إلى الإحساس بالأمان الاقتصادي	1.86	0.978	37.14%	غير موافق	منخفضة
39	أعتقد أن النجاح المالي يرجع إلى ان العمل عبادة	3.57	0.884	74.43%	موافق	عالية
40	أعتقد أن ريادة الأعمال تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان (تحفظ الكرامة)	3.77	1.165	75.43%	موافق	عالية
	جميع فقرات المحور	3.46	1.028	64.71%		عالية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

تشير بيانات الجدول أعلاه وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة إلى ما يلي:

✓ إن لجميع فقرات المحور هي بشكل عام عالية المدى وبمتوسط حسابي عام قدره

3.46 ووزن نسبي قدر ب 64.71% ومدى موافقة عالية.

✓ العبارة رقم 31: من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على

العبارة رقم 31 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن ممارسة الشعائر الدينية يزيد

البركة في المال) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق تماما ونسبة مئوية 75.12%، كما

قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.77، والانحراف المعياري 1.165، وجاءت

العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح

الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد

العينة يجمعون على ان ممارسة الشعائر الدينية يزيد البركة في المال.

✓ العبارة رقم 32: من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على

العبارة رقم 32 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن فكرة الدخول في عالم

الاعمال من خلال إيماني ان العمل عبادة) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة

مئوية 79.33%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.14، والانحراف المعياري

0.944، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان فكرة الدخول في عالم الاعمال من خلال إيماني ان العمل عبادة.

✓ **العبارة رقم 33:** من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 33 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن من اسباب فشل الأعمال عدم الحرص والانضباط) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق تماماً ونسبة مئوية 69.11%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.86، والانحراف المعياري 1.126، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان من اسباب فشل الأعمال عدم الحرص والانضباط.

✓ **عبارة رقم 34:** من الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 34 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن العمل الحر أفضل وسيلة للكسب المريح) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق تماماً ونسبة مئوية 62.11%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.74، والانحراف المعياري 1.094، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان العمل الحر أفضل وسيلة للكسب المريح.

✓ **عبارة رقم 35:** من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 35 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن ريادة الأعمال تنمي روح الابتكار ونفع الغير) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق تماماً ونسبة مئوية 70.70%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.49، والانحراف المعياري 0.919، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح

الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان ريادة الأعمال تنمي روح الابتكار ونفع الغير.

✓ **عبارة رقم 36:** من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 36 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن ريادة الأعمال تنمي روح الابتكار ونفع الغير) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 46.66%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.63، والانحراف المعياري 0.973، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان الحصول على قروض لتمويل لا يتعارض مع معتقداتهم.

✓ **عبارة رقم 37:** من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 37 والتي صيغت على الشكل التالي (أؤمن بقيمة ريادة الأعمال وأهميتها المؤمن القوي خير من المؤمن الضعيف) فقد حظيت درجة الموافقة بمحايد ونسبة مئوية 57.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.86، والانحراف المعياري 1.033، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بمحايد، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على الايمان بقيمة ريادة الأعمال وأهميتها (المؤمن القوي خير من المؤمن الضعيف).

✓ **عبارة رقم 38:** من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 38 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن ريادة الأعمال تؤدي إلى الإحساس بالأمان الاقتصادي) فقد حظيت درجة الموافقة بغير موافق تماماً ونسبة مئوية 37.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 1.86، والانحراف المعياري 0.978، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة ب غير موافق تماماً، الأمر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على ان ريادة الأعمال تؤدي إلى الإحساس بالأمان الاقتصادي

✓ **عبارة رقم 39:** من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 39 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن النجاح المالي يرجع الى ان العمل عبادة) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 74.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.57، والانحراف المعياري 0.884، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أن النجاح المالي يرجع الى ان العمل عبادة.

✓ **عبارة رقم 39:** من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 39 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن النجاح المالي يرجع الى ان العمل عبادة) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 74.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.57، والانحراف المعياري 0.884، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أن النجاح المالي يرجع الى ان العمل عبادة.

✓ **عبارة رقم 40:** من خلال الجدول رقم (21). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 40 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن ريادة الأعمال تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان (تحفظ الكرامة)) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 75.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.77، والانحراف المعياري 1.165، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أن ريادة الأعمال تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان (تحفظ الكرامة).

5 عرض وتحليل نتائج المتعلقة بالتساؤل الخامس:

الجدول (22): توزيع عبارات المحور الخامس بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح مدى الموافقة ودرجتها.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	مدى الموافقة
41	العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على الاعمال الحرة والتجارة	2.43	0.917	%49.93	موافق تماما	متوسطة
42	أعتقد أن ريادة الأعمال وسيلة لكسب احترام وتقدير الآخرين	2.57	1.065	%51.35	موافق	متوسطة
43	أشعر بعدم الأمان ما لم يكن هناك من يقف بجانبني	2.52	1.009	%69.71	غير موافق تماما	عالية
44	العادات والتقاليد في المجتمع تشجع المبادرات الفردية	4.72	0.827	%94.07	غير موافق تماما	عالية
45	قيم المجتمع الجزائري لا تسمح بتمكين المرأة من ريادة الأعمال	4.14	0.944	%82.86	غير موافق	عالية
46	يوجد النظرة الايجابية من المجتمع للأعمال الحرة	3.89	0.909	%77.71	موافق	عالية
47	يوجد النظرة الدونية من المجتمع للراتب المحدود وإيجابية لريادة الاعمال	3.57	0.884	%61.43	موافق	عالية
48	العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان	1.96	0.978	%37.14	غير موافق	منخفضة
49	أعتقد أن العمل الحر يرفع مستوى الحياة الاقتصادية والاجتماعية	2.86	1.033	%57.14	محايد	متوسطة
50	العادات والتقاليد في المجتمع تشجع بالاعتماد على الذات	3.01	1.165	%76.43	موافق	عالية
	جميع فقرات المحور	3.16	0.951	%62.72		عالية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

تشير بيانات الجدول أعلاه وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة إلى ما يلي:

✓ إن لجميع فقرات المحور هي بشكل عام عالية المدى وبمتوسط حسابي عام قدره 3.16 ووزن نسبي قدر ب 62.72% ومدى موافقة عالية.

✓ العبارة رقم 41: من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 41 والتي صيغت على الشكل التالي (العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على الاعمال الحرة والتجارة) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق تماما ونسبة مئوية 49.93%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.43، والانحراف المعياري 0.917، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أن العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على الاعمال الحرة والتجارة.

✓ العبارة رقم 42: من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 42 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن ريادة الأعمال وسيلة لكسب احترام وتقدير الآخرين) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 51.35%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.57، والانحراف المعياري 1.065، وجاءت العبارة بمستوى قبول متوسط، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون على أن ريادة الأعمال وسيلة لكسب احترام وتقدير الآخرين.

✓ العبارة رقم 43: من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 43 والتي صيغت على الشكل التالي (أشعر بعدم الأمان ما لم يكن هناك من يقف بجانبني) فقد حظيت درجة الموافقة بغير موافق تماما ونسبة مئوية 69.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.52، والانحراف المعياري 1.009، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بغير موافق تماما، الامر الذي

يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون عدم قبول بعدم الأمان ما لم يكن هناك من يقف بجانبهم.

✓ **العبارة رقم 44:** من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 44 والتي صيغت على الشكل التالي (العادات والتقاليد في المجتمع تشجع المبادرات الفردية) فقد حظيت درجة الموافقة بغير موافق تماما ونسبة مئوية 94.07%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.72، والانحراف المعياري 0.827، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بغير موافق تماما، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون عدم قبول ان العادات والتقاليد في المجتمع تشجع المبادرات الفردية.

✓ **العبارة رقم 45:** من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 45 والتي صيغت على الشكل التالي (قيم المجتمع الجزائري لا تسمح بتمكين المرأة من قيادة الأعمال) فقد حظيت درجة الموافقة بغير موافق ونسبة مئوية 82.86%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 4.14، والانحراف المعياري 0.944، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بغير موافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون عدم قبول ان قيم المجتمع الجزائري لا تسمح بتمكين المرأة من قيادة الأعمال.

✓ **العبارة رقم 46:** من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 46 والتي صيغت على الشكل التالي (يوجد النظرة الايجابية من المجتمع للأعمال الحرة) فقد حظيت درجة الموافقة موافق ونسبة مئوية 77.71%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.89، والانحراف المعياري 0.909، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون قبول انه يوجد النظرة الايجابية من المجتمع للأعمال الحرة.

✓ **العبارة رقم 47:** من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 47 والتي صيغت على الشكل التالي (يوجد النظرة الدونية من المجتمع للراتب المحدود وإيجابية لريادة الاعمال) فقد حظيت درجة الموافقة موافق ونسبة مئوية 61.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.57، والانحراف المعياري 0.884، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون قبول انه يوجد النظرة الدونية من المجتمع للراتب المحدود وإيجابية لريادة الاعمال.

✓ **العبارة رقم 48:** من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 48 والتي صيغت على الشكل التالي (العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان) فقد حظيت درجة الموافقة بغير موافق ونسبة مئوية 37.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 1.96، والانحراف المعياري 0.978، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بغير موافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة لا يجمعون قبول ان العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان.

✓ **العبارة رقم 49:** من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 49 والتي صيغت على الشكل التالي (أعتقد أن العمل الحر يرفع مستوى الحياة الاقتصادية والاجتماعية) فقد حظيت درجة الموافقة بمحايد ونسبة مئوية 57.14%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 2.86، والانحراف المعياري 1.033، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بمحايد، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون بالحياد ان العمل الحر يرفع مستوى الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

✓ العبارة رقم 50: من خلال الجدول رقم (22). نلاحظ ان إجابات عينة الدراسة على العبارة رقم 50 والتي صيغت على الشكل التالي (العادات والتقاليد في المجتمع تشجع بالاعتماد على الذات) فقد حظيت درجة الموافقة بموافق ونسبة مئوية 76.43%، كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة ب 3.01، والانحراف المعياري 1.165، وجاءت العبارة بمستوى قبول عالي، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكرارا، وهي الإجابة بموافق، الامر الذي يجعلنا نستنتج ان افراد العينة يجمعون ان العادات والتقاليد في المجتمع تشجع بالاعتماد على الذات.

6 اختبار الفرضيات

جاءت الفرضيات لكي تبحث فيما إذا كانت ثمة علاقة ارتباط معنوية بين المقاولات الرياضية والمحاور مقومات الثقافة المقاولاتية من جهة، وبين المقاولات الرياضية والثقافة المقاولاتية بصفة عامة، وللإجابة عن هذه الفرضيات نستخدم معامل ارتباط بيرسون والموضح في مصفوفة الارتباط التالية:

جدول (23): يوضح مصفوفة ارتباط محاور الدراسة.

		المقاولات الرياضية	محاور مقومات الثقافة المقاولاتية				
			المحيط الاجتماعي والاسرة	المدرسة والتكوين	العادات والتقاليد	الجانب الديني والروحي	
المقاولات الرياضية	Pearson Corrélation	1	**593,	**623,	**539,	**579,	
	Sig. (2-tailed)		000,	000,	000,	000,	
	N	41	41	41	41	41	
محاور مقومات الثقافة المقاولاتية	المحيط الاجتماعي والاسرة	Pearson Corrélation	**593,	1	**577,	**531,	**519,
		Sig. (2-tailed)	000,		000,	000,	000,
		N	41	41	41	41	41
	المدرسة والتكوين	Pearson Corrélation	**623,	**577,	1	**619,	**549,
		Sig. (2-tailed)	000,	000,		000,	000,
		N	41	41	41	41	41
	العادات والتقاليد	Pearson Corrélation	**539,	**531,	**619,	1	**525,
		Sig. (2-tailed)	000,	000,	000,		000,
		N	41	41	41	41	41
	الجانب الديني والروحي	Pearson Corrélation	**579,	**519,	**549,	**525,	1
		Sig. (2-tailed)	000,	000,	000,	000,	
		N	41	41	41	41	41

** . Corrélation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال الجدول السابق يتضح بأن هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عالية جدا (أقل من 0.01) بين مختلف مقومات الثقافة المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الرياضية الصغيرة والمتوسطة حيث:

❖ توجد علاقة ارتباط موجبة بين المحيط الاجتماعي، الأسرة وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي وهذا يدل على: وجد ارتباط عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بحيث بلغ معامل الارتباط 0.593 وهي ذات دلالة معنوية عال جدا عند مستوى 0.01 ما يعني أنه كلما زادت ثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي كلما أدى ذلك إلى تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية.

❖ توجد علاقة ارتباط موجبة بين التعليم، التكوين و تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي، وهذا يدل على: وجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ للتعليم، التكوين تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.623 وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01 عال جدا ما يعني أنه كلما زادت ثقافة المقاولاتية لدى الشباب الجامعي كلما أدى ذلك إلى تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية.

❖ توجد علاقة ارتباط موجبة بين العادات والتقاليد تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي، بحيث يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للثقافة المقاولاتية لتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.539 وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى عال جدا 0.01 ما يعني أنه كلما زادت الثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي كلما أدى ذلك إلى تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية.

❖ توجد علاقة ارتباط موجبة بين الجانب الديني والروحي وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي، بحيث يوجد ارتباط ذو

دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للثقافة المقاولاتية لتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.539 وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى عال جدا 0.01 ما يعني أنه كلما زادت الثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي كلما أدى ذلك إلى تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية. بالتالي وجود علاقات ارتباط موجبة وذات مستوى عال من الدلالة الإحصائية بين تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية كمتغير تابع ومختلف مقومات الثقافة المقاولاتية كمتغيرات مستقلة، الشيء الذي يفسر أهمية الثقافة المقاولاتية في تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين في المجال الرياضي، وهذا ما يتضح من خلال معامل الارتباط بين الثقافة المقاولاتية وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية في مصفوفة الارتباط التالية:

جدول (24) : مصفوفة ارتباط متغير الدراسة.

		المقاولات الرياضية	الثقافة المقاولاتية
المقاولات الرياضية	Pearson Corrélacion	1	**638,
	Sig. (2-tailed)		000,
	N	41	41
الثقافة المقاولاتية	Pearson Corrélacion	**638,	1
	Sig. (2-tailed)	000,	
	N	41	41

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss22

يتبين لنا من الجدول أن معامل الارتباط بين الثقافة المقاولاتية وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية يساوي 0.638، مما يدل أن ثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي له علاقة ارتباط قوية وطردية وذات معنوية 100% في وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية لدى المقاولين.

7 الاستنتاج العام:

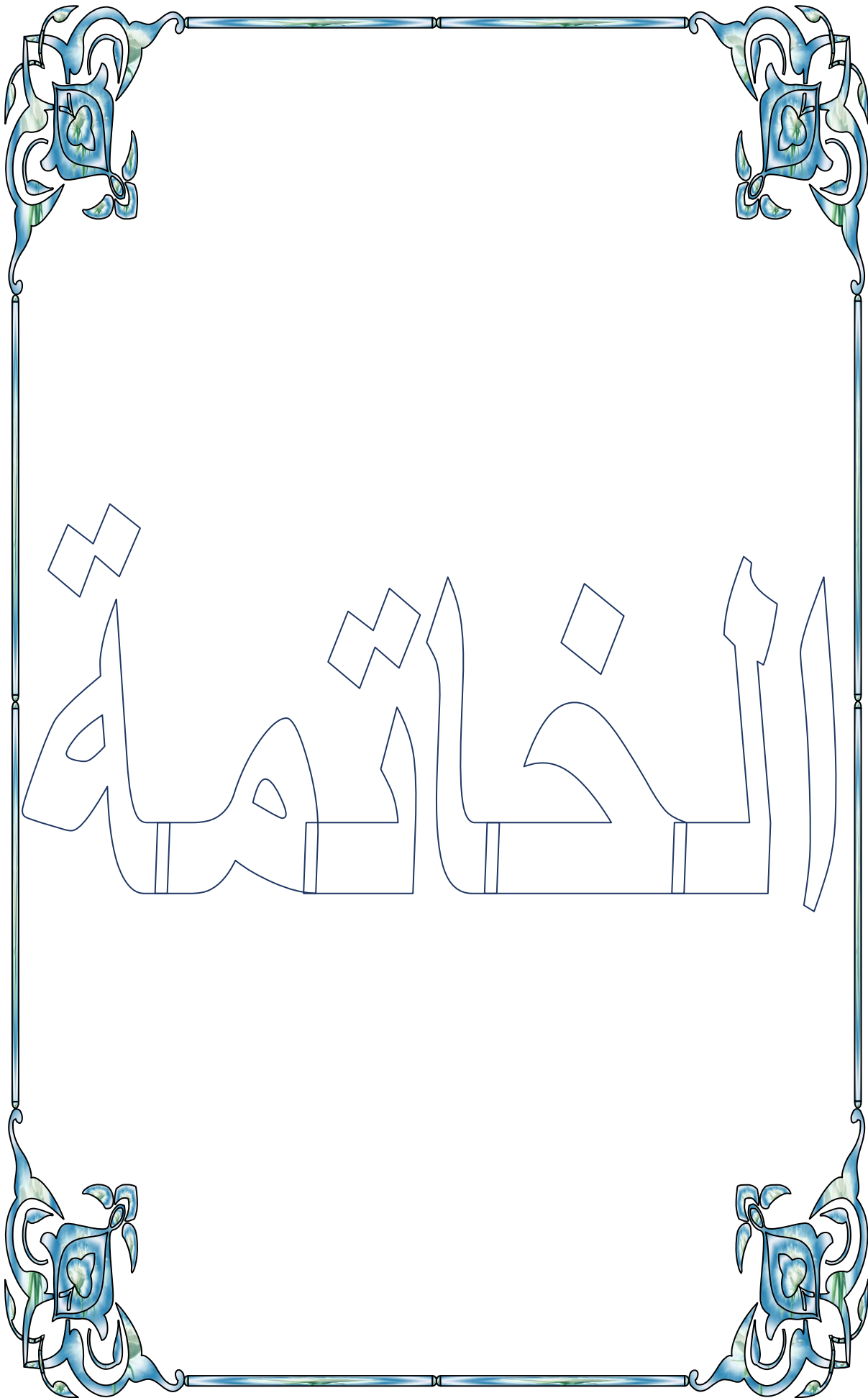
بعد مناقشة النتائج وتحليلها ومعالجتها تبين صحة الفرضية العامة التي توحى الى انه يساهم (المحيط الاجتماعي والاسرة، التعليم والتكوين، العادات والتقاليد، الجانب الديني والروحي) كمقومات للثقافة المقاولاتية في تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية، بعد مقارنة النتائج المتحصل عليها تم الوصول الى نتائج تتوافق مع الفرضية وبالتالي تحقيق الفرضية العامة.

على ضوء ما سبق من معالجة احصائية للبيانات ومقارنتها بالدراسات المنجزة لكل الفرضيات الجزئية المطروحة في الدراسة تبين تحقق الفرضية الجزئية الاولى والتي تم صياغتها بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ لمساهمة (المحيط الاجتماعي والاسرة، المدرسة والتكوين، العادات والتقاليد، الجانب الديني والروحي) بتعزيز الثقافة المقاولاتية لدى المقاولين في المجال الرياضي، إذ تبين لنا بكل موضوعية على مساهمة المقومات السالفة الذكر بتعزيز الثقافة المقاولاتية من وجهة نظرهم.

وبالنسبة للفرضية الجزئية الثانية والتي اوحى بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$ بين الثقافة المقاولاتية وتعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية، تبين لنا بكل موضوعية ان للثقافة المقاولاتية دور فعال في تعزيز تبني خيار المقاولات الرياضية وبالتالي يمكن القول بأن الفرضية تحققت.

ومع تحقق فرضيات الدراسة ومن خلال دراستنا النظرية والميدانية والتي تمت على مستوى ولاية الشلف وتبين لنا ان:

مقومات الثقافة المقاولالية أحد اهم العوامل المؤثرة في تبني خيار المقاولات الرياضية سواء على المستوى ولاية الشلف او على المستوى الوطني عموما.



خاتمة:

تعد الثقافة المقاولاتية مجالاً بالغ الأهمية في تبني خيار المقاولات الرياضية في المجال الرياضي إذ تبين لنا من خلال نتائج هذه الدراسة أن الثقافة المقاولاتية التي تقوم على مقومات المحيط الاجتماعي والأسرة، المدرسة والتكوين، العادات والتقاليد، الجانب الديني والروحي من شأنها تعزيز إنشاء المقاولات الرياضية وتجسيد مشاريع الخاصة فعليا على أرض الواقع وذلك رغم الصعوبات الموجودة ميدانيا للمقاولين الشباب في إنشاء مؤسساتهم بدءاً من الترسنة القانونية القديمة للاستثمار الرياضي الخاص وصولاً إلى طرق التمويل التقليدية التي تتعارض أحيانا مع مقوماتهم الدينية وهذا ما يمكننا من القول أنه توجد دوافع فعلية للشباب الجامعي تشجعهم على خوض غمار التجربة لكن الصعوبات والعراقيل في الميدان الرياضي تحول دون ذلك وعليه ارتأينا تقديم جملة من الاقتراحات التالية:

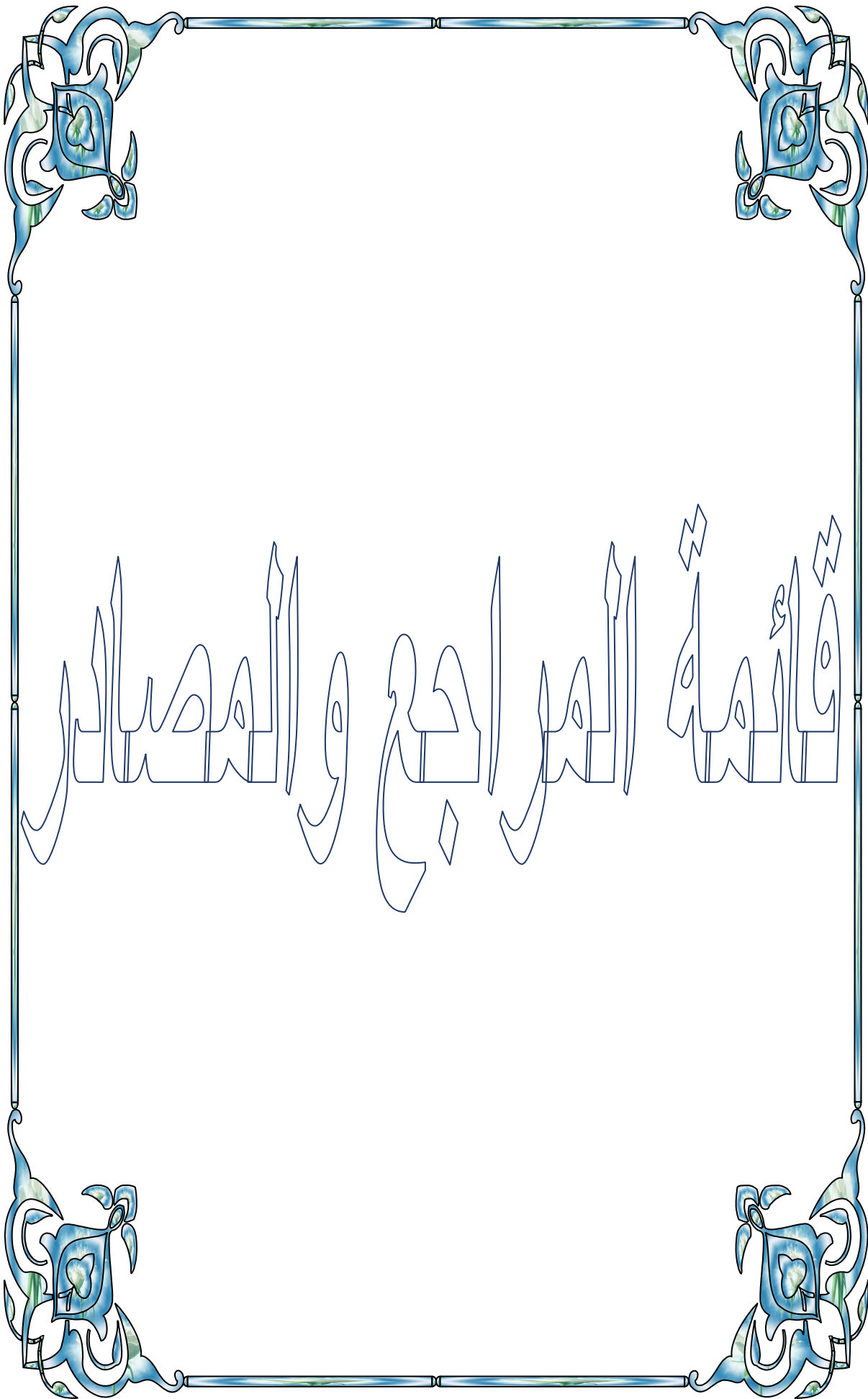
- ❖ التفكير في إنشاء برامج خاصة مستقلة بالمقاولات الرياضية على مستوى مديرية الشباب والرياضة، نعتني بتكوين الشباب الجامعي في المقاولاتية وتكون تحت إشراف دار المقاولاتية بالجامعة مثلاً.
- ❖ نشر ثقافة العمل الحر لدى الشباب الجامعي وذلك بالاعتماد على الزيارات الميدانية وكذلك مناهج دراسة الحالة للأعمال الحرة الناجحة في مجالها الرياضي.

- ❖ إدراج مادة المقاولاتية ضمن المناهج والبرامج التدريسية في تخصصات علوم الرياضة بداية من المستويات الدنيا وذلك لأجل خلق روح المبادرة لدى الشباب

وغرس دافعية التوجه المقاولاتي فيهم ليجعل منهم حاملي مشاريع وحاملي ثقافة المبادرة.

❖ إعادة النظر في القوانين والنظم التي تسمح بجذب انتباه المستثمرين وتوجيه الشباب نحو عالم الاعمال فمن غير المعقول العمل بقانون إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها (المرسوم التنفيذي رقم: 215/91 المؤرخ في 23 جويلية الصادر بتاريخ: 1991/11/02)

❖ إعادة النظر في التمويل التقليدي للاستثمار عن طريق البنوك بقروض ربحية مما يتعارض والاعتقاد الديني لأغلب الشباب الجامعي الحامل لمشاريع مؤسسات صغيرة ومتوسطة.



قائمة المصادر و المراجع

- إبراهيم محمود عبد المقصود حسن أحمد الشافعي. (2004). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانات والمنشآت في مجال الرياضي. الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.
- أحمد مصطفى خاطر . (2009). الإدارة في المؤسسات الاجتماعية. الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
- السليمي خالد . (2016). مؤتمر جمعيات ريادة الأعمال. الرياض: مراكز الجامعات.
- السيد محمد السريتي، أسامة أحمد الفيل. (2009). الاقتصاد الكلي. الاسكندرية: مؤسسة رؤية للطباعة والنشر.
- الشيخ رمضان. (2014). الاستراتيجيات العملية لتعلم الإبداع والابتكار. القاهرة: بوك سيتي للنشر والتوزيع.
- القانون (10-04) . المؤرخ في 14 أوت 2004 . (المتعلق بالتربية البدنية والرياضية . الجزائر: الجريدة الرسمية.
- القانون 05-13 . (2013). المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها . الجزائر: الجريدة الرسمية.
- القانون 89 - 03 . (المؤرخ في 14 فيفري 1989) . المتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتطويرها . الجزائر: الجريدة الرسمية.
- القانون رقم 01-18 . (الصادر في 12 ديسمبر 2001). المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الجزائر: الجريدة الرسمية.
- القانون رقم 4-10 . (2004). المتعلق بالتربية البدنية والرياضية . الجزائر: الجريدة الرسمية.
- المرسوم التنفيذي رقم 78/03 . (المؤرخ في 25 /02/2003). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الجريدة الرسمية العدد 13.
- المرسوم التنفيذي رقم 91-416) . المؤرخ في 2 نوفمبر سنة 1991 . (الذي يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها . الجزائر: الجريدة الرسمية.
- المزيدي زهير منصور. (1999). مقدمة في منهج الإبداع.. رؤية إسلامية . المنصورة: دار الوفاء للطباعة و النشر.
- النذير بوصلاح. (2015). اقتراح استراتيجية لتفعيل مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر. أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3.
- بختي إبراهيم. (2007). الدليل المنهجي في اعداد البحوث العلمي. ورقلة. الجزائر: كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

- بعيط عيسى. (2014). تسيير الموارد البشرية بالمركبات الرياضية ودورها في تطوير رياضة النخبة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في نظرية ومنهجية ، التربية البدنية والرياضية، فرع إدارة وتسيير رياضي. جامعة الجزائر 03.
- بوزهرة محمد بن يعقوب الطاهر . (15-18 03, 2003). تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر (حالة المشروعات المحلية بسطيف). بحوث وأعمال الدورة الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاديات المغربية ، صفحة 17.
- جامعة المجمعة. (2018). <https://www.mu.edu.sa/ar>. المملكة العربية السعودية: ديوان الكتابات الجامعية.
- جامعة الملك سعود . (2015). كرسى تنمية الموارد البشرية وريادة الأعمال . الرياض.
- جامعة أم القري . (2013). البرنامج الصيفي للإبداع وريادة الأعمال . مكة.
- جيدر ماثيو، ترجمة من الفرنسية، مليكة الأبيض. (2005). منهجية البحث العلمي" دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه.
- حسن أحمد الشافعي. (2006). الموسوعة العلمية لاقتصاديات الرياضة والاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية. الاسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
- حسن أحمد الشافعي. (2008). متطلبات تطبيق الحوكمة بالمؤسسات الرياضية في المجتمعين المصري والعربي. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة.
- حسن احمد الشافعي, علية عبد المنعم حجازي. (2009). استراتيجيات للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة في ضوء التحولات الاقتصادية العالمية المعاصرة. الاسكندرية: دار الوفاء للطباعة.
- حسين رحيم. (العدد 02، 2003). نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير.
- حنوره مصري عبد الحميد . (1997). الإبداع من منظور تكاملي ط (2). القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- خالد خضار. (2012). مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في إنجاح الاحتراف الرياضي". رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3.
- د علي الشرقاوي .(2003) كتاب إدارة الأعمال . الإسكندرية: المطبوعات الجامعية.
- د- مفتي إبراهيم حمادة. (1999). تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس، الجامعات، الاتحادات الرياضية، الأندية . القاهرة : مركز الكتاب للنشر .

- رابح خوني. (2000). واقع هيئات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر . بسكرة: ديوان المطبوعات الجامعية.
- رعد الصرن . (2007). إدارة الإبداع والابتكار. دمشق: دار الرضا.
- رواب عمار غربي صباح . (2013). تسيير المنشآت الرياضية وتحديات نوي الإحتياجات خاصة في الجزائر. بسكرة: الديوان للنشر والتوزيع.
- سعد فواز. (2019). ريادة الأعمال في الجامعات السعودية. المدينة المنورة: المكتبة الشاملة.
- سعود سالم الجنيبي . (2006). "البناء الإستراتيجي لخصخصة الرياضة بدولة الإمارات العربية المتحدة. جامعة حلوان: رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة.
- سمير عبد الحميد على. (1998). إدارة الهيئات الرياضية، النظريات الحديثة وتطبيقاته. الإسكندرية: منشأة المعارف.
- شبايكي سعدان. (04, 09, 2002). معوقات تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر . الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية ، الصفحات 346-351.
- صالح صالح. (2004). أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 360-372.
- عادل رضوان محمد، نايف حنيف القحطاني، و بهاء سيد محمود، محمد ابراهيم مغاوري. (2016). الاتجاهات الحديثة لصناعة قانون الرياضة، القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- عبد العزيز صالح. (2008). الكريديس الإدارية . السعودية: جامعة نيف العربية للعلوم الأمنية .
- عبد الغاني هرباجي. (2017). واقع وآفاق التسويق الرياضي في الهيئات الرياضية الجزائرية (دراسة حالة اندية رياضية لكرة القدم). الجزائر: رسالة ماجستير، جامعة سطيف.
- عبد اللطيف ابراهيم البخاري، محمد ابراهيم مغاوري، و نايف حنيف القحطانية. (2015). اقتصاديات الرياضة. المملكة العربية السعودية: مكتبة الملك فهد.
- عبد اليمين بوداود. (2010). مناهج البحث العلمي في علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية. ط2.
- عصام بدوي . (2002). "موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية الرياضية". القاهرة : دار الفكر العربي، الطبعة الأولى.

- عفاف ع المنعم درويش. (1998). *الإمكانات في التربية البدنية*. الإسكندرية: منشأة المعارف.
- علاء الدين حمدي احمد. (2011). *إستراتيجية تسويق خدمات النشاط الرياضي*. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1.
- فضيلة سلمان داوود. (2011). *دراسة تحليلية مقارنة في قطاعي الاتصالات والمصارف العراقية بعنوان تنافسية المنظمات بين الحاكمة وريادية الاعمال*. بغداد: جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال.
- قاسم نايف علوان. (2009). *ادارة الاستثمار " بين النظرية والتطبيق "*. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- كمال الدين عبد الرحمن درويش، نبيه عبد الحميد العلق. (2013). *النظم الرياضية والبنية التشريعية*. القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.
- لمرسوم التنفيذي رقم 416 / 91 . (المؤرخ 1991/11/02). *الذي يحدد شروط إحداث المنشأة الرياضية واستغلالها*. الجريدة الرسمية، العدد54.
- لمين حرواش. (2012). *" استراتيجية خوصصة الأندية الرياضية في الجزائر"3*. أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3.
- ليلى السيد فرحات. (2001). *القياس والاختبار في التربية الرياضية"*. عمان: مركز الكتاب للنشر.
- مجمع اللغة العربية. (1987). *معجم علم النفس والتربية*. القاهرة: الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية.
- محسن حسن علاوي، محمد نصر الدين رضوان. (1996). *القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي*. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي. ط3.
- محمد إسماعيل زكي. (1992). *الإبداع والبناء الثقافي الاجتماعي، دراسات انثروبولوجية*. الإسكندرية: دار المطبوعات الجديدة.
- مخلوف منجحي. (2015). *مخلوف منجحي، (2015) " الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر*. (دراسة تحليلية لقانوني الاستثمار والرياضة). أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3.
- مروان عبد المجيد إبراهيم. (2002). *طرق ومناهج البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية*. الأردن: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة.
- مسعد محي محمد. (2000). *كيفية كتابة الأبحاث والاعداد للمحاضرات*. "الإسكندرية: ط2 المكتب العربي الحديث.
- مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية. (2014). *استعراض سياسات العلوم والتكنولوجيا والابتكار متاح على الموقع: www.unctad.org*. عمان .

- ناصر دادي عدوان . (2001). الإدارة والتخطيط الإستراتيجي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- نشرية المعلومات الإحصائية لوزارة المؤسسات الصغيرة.(2018) .
- هاشم بشرى وآخرون . (12-15 04, 2015). إدارة المعرفة و انعكاساتها على الإبداع التنظيمي. المؤتمر العلمي الدولي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي، صفحة 126.
- هنري منتزبيرج . (2009). ارتفاع وسقوط التخطيط الإستراتيجي . بيروت: دار الكتاب.
- هينخر جيمس . (2011). 100 طريقة إبداعية لحل المشكلات الإدارية، اسطنبول: سلسلة يميك .
- يحي الزاوي، حسن حواش. (2007). اشكال الشركات التجارية المناسبة لتسيير النوادي الرياضية المحترفة في الجزائر". الجزائر: المعهد العالي في علوم وتكنولوجيا الرياضة.
- يحي بوطالبي. (2014). التسويق الرياضي وعلاقته بإدارة المنشآت الرياضية الجزائرية (دراسة متمحورة حول أهمية تطبيق استراتيجيات التسويق لتطوير المنتج الرياضي). أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3.
- يوسف الشبيلي. (2011). "التمويل بالمشاركة – الآليات العملية لتطويره" الندوة الثالثة لمصرف أبوظبي الإسلامي. العراق: دار عربيات.
- الأمر رقم 09/95 . (1995). تسيير وتنظيم المنشآت الرياضية. الجزائر العاصمة: الجريدة الرسمية.
- القرار الوزاري المشترك (المؤرخ في 03 فبراير 1993 . (والمعلق بإستعمال المنشآت الرياضية العمومية لغرض الممارسات الرياضية التربوية والتنافسية الجماهيرية في الوسط التربوي . الجزائر: الجريدة الرسمية، العدد 6.
- د محمد أكرم العد لوني. (2000). "العمل المؤسسي". لبنان: دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبد الرزاق بن حبيب. (2002). اقتصاد وتسيير المؤسسات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- عفاف ع المنعم درويش. (1998). الإمكانيات في التربية البدنية . الإسكندرية : منشأة المعارف .
- نجيب وصال العزاوي. (2009). مبادئ السياسة العامة. عمان، الاردن.: ط2، دار اسامة للنشر والتوزيع

- Alothmany N and Magbool. (2013). *Entrepreneurship and Unemployment in The Kingdom of Saudi Arabia, Working Paper Submitted to the Saudi Economy Conference. Challenges and Opportunities.*
- Antoncic Bostjan&Scarlat. (2005). Managing the Process of Globalisation in New and Upcoming EU Members. *Corporate Entrepreneurship and Organizational Performance: Acomparision Between Slovenia and Romania* (pp. 71-89). Romania: 6th International Conference of the faculty of Management Koper Congress Center Bernardin, pp.71-89.
- Barringer R.Bruce&Ireland R.Duane. (2008). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures "Pearson Education. New Jersey: Inc.Hall.*
- Barringer, R. Bruce & Ireland .R. Duane. (2008). " *Entrepreneurship, Successfully launching new venterures. 2ed prentice-Hill .*
- Bhardwaj B.R. & Sushil & Momaya. (2011). Driversandenablersof Corporateentrepreneurship. *Journal of Management Development Vol.30 No.2, 187-205.*
- Bokhari A Alothmany N & Magbool. (2013). Entrepreneurship and Unemployment in The Kingdom of Saudi Arabia. *Working Paper Submitted to the Saudi Economy Conference* (pp. 1-21). Challenges and Opportunities.
- Bostjan,Antoncic. (2005). Risk Tacking In intra Preneurship Translating The Individual Leval Risk Aversion In To The Or Janizational Risk Tacking. *Journal Of Enter prising culture . vo1 no.1, 7.*
- Charles Kirk & Clarke. (2004). *Robyn D"Assuming the Risks", [http: //2004/4/20.serarch.epent.com/direct.asp.HTML..638344](http://2004/4/20.serarch.epent.com/direct.asp.HTML..638344). CITED.*
- Charney A. & Libecap. (2000). An Evaluation of the Berger Entrepreneurship Program at the University of Arizona. *The Impact of Entrepreneurship Education* (pp. 67-72). The Kauffman Center for Entrepreneurship Leadership.

- Danish A. and Smith H. (2012). opportunities and Challenges. *Female entrepreneurship in Saudi Arabia* (pp. 216-235). International Journal of Gender and Entrepreneurship.
- Davis G. (1989). *Education of the Gifted and Talented*. New Jersey: 2nd Ed, Prentice- Hall.
- Dess G.Gregory&Lumpkin G.T. and Taylor L. Maril. (2007). *Strategic Management*. Irwin: McGraw –Hall.
- Dover , Philip, A&Dierk, Udo. (2007). The Role of Managers,Enterepreneurs And Leaders in Sustaning the Organization. *Global Management* , 12-34.
- Eisenhardt, K.M. and Martin, J.K. (2000). “Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, Vol. 21, 105-21.
- Etzkowitz H. (2004). The Evolution of the Entrepreneurial University.. (pp. 64-77). International Journal of Technology and Globalization.
- Feldman, M.P. (2005). “*The entrepreneurial event revisited: firm formation in a regional context*”, in *Breschi, S. and Malerba, F. (Eds), Clusters, Networks, and Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Geneva. (2004). Entrepreneurship and Economic Development: The Empretec Showcase. *United Nations Conference on Trade and Development*, 1-16.
- HBCUs. (2012). The(re)BirthplaceofEntrepreneurship,Management-Research-Review-emerald- Article:Transformationalleadershipandjob-related learning. *Journal of Global Business Research*, 78-100.
- Hisrich Robert D. & Peters Dean A.Shepherd. (2005). *Entrepreneurship*. Boston: McGraw – Hill, Irwin.
- Hitt ,Charles W.&Jones,G.R. (2008). *Strategic Management theory an in Integrated approach* . Houghton Mifflin Co.

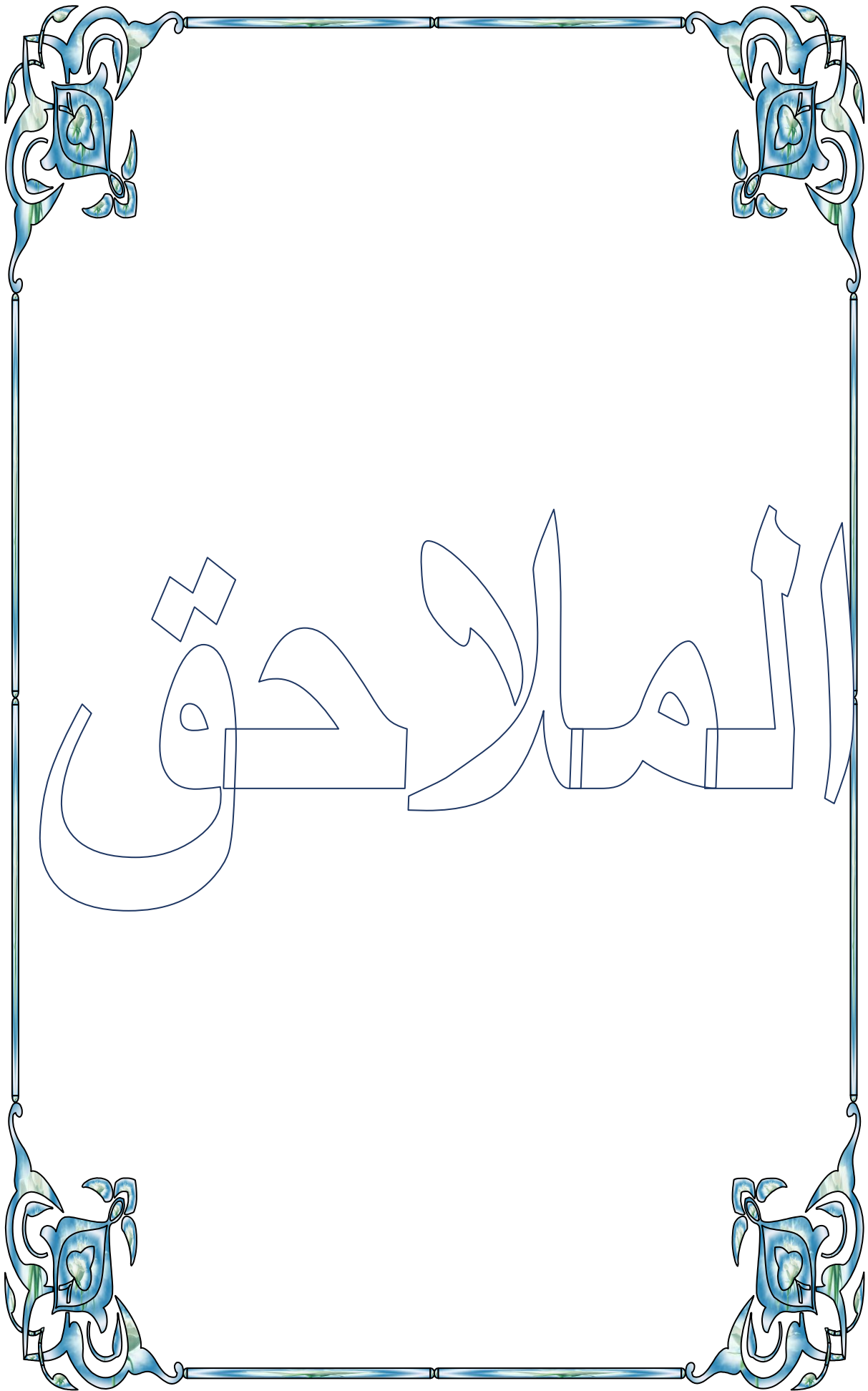
- Howson, Nicholas Calcina. (2009). When good Corporate Governance makes bad (Financial) firms: the global crisis and the limits of Private Law. *University of Michigan law School, Vol.108*, 44-66.
- Ivancevich, J.,Lorenz , P.And Skinner ,S. (1997). " *Management Quality And Compatitiveness*. Mcgraw-Hill Co.
- Johannisson B Halvarsson D.& Lovstal E. (2014). Stimulating and Fostering Entrepreneurship Through University Training - Learning Within an Organizing Context. *paper presented at conference Internationalizing Entrepreneurship Education and training* (pp. 25-27). California: Monterey Bay.
- Jones C. & English J. (2008). A contemporary approach to entrepreneurship education. (pp. 416- 423). *Education + Training*.
- Keat, OY. (2008). *Inclination towards Entrepreneurship among Malaysian University Students in Northern Peninsula Malaysia*. Melbourne: Phd Thesis, Swinburne University of Technology.
- Kee J. (2016). *Entrepreneurship Curriculum*. India: Jean Louis Racine.
- Kotler, Philip and Keller, Kevin Lane. (2006). "*Marketing Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kraus Sascha&Kauranen Ilkka&Reschke Car Henning. (2011). Identification of domains for a new conceptual model of strategic Entrepreneurship using the configuration approach. *Management Research Review Vol.34, No.1*, 58-74.
- Kuhn Birte&Sassmannshausen Sean Patrick &Zollin . (2010). paper to be presented at the HTSF Conference inTwente. *paper to be presented at the HTSF Conference inTwente*, 1-27.
- Kuratko.Donald.F&Richard.M.Hodgetts. (2001). "*EntrepreneurshipContemporary Approach*" ,5ed. Harcourt college publishers.

- Kyrgidou P.Lida Hughes M. (2010). Strategic entrepreneurship: origins,core elements and research directions. *European Business Review, Vol.22 No.1*, 43-63.
- Kyrgidou, Lida& Hughes, Mathew. (2010). Strategic entrepreneurship: origins ,core elements and research directions. *European Business Review, Vol.22, No.1*, 43-63.
- Lau, Theresa &Chan, K.F.&Tai, Susan, H.C. &Ng. (2010). Corporate entrepreneurship of IJVs in China" . *Management Research Review, Vol.33, No.1*, 6-62.
- Lavelle K. and Al Sheikh H. (2013). Giving voice to women entrepreneurs in Saudi Arabia. *business School*.
- Luke Belinda and Verreyne Martie-Louise. (2006). Exploring strategic entrepreneurship in the public secto. *Qualitative Research in Accounting & Management Vol. 3 No. 1*, 4-26.
- McFadzean Elspeth & O. Loughlin Andrew &Shaw. (2005). Corporate entrepreneurship and innovation part 1: the missing link. *European Journal of Innovation Management, Vol.8, No.3*, 350-372.
- Mitchelmore, Siwan, Rowley, Jennifer. (2007). "Entrepreneurial Competencies:a literature rview and development agena". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour& Research, Vol.16, No.2*, 92-111.
- Monnavarian Abbas&Ashena,Mostafa. (2009). Intrapreneurship: the role ofsocial capital – empirical evidence and proposal of a new model of intrapreneurship and its relationship with social capital. *Business Strategy ,Vol.10, No.6*, 383-399.
- Mueller P. (2005). how entrepreneurship and university-industry relations drive economic growth. *Exploring the knowledge filter*. Freiberg working paper.
- Naresh Khatri, Klaus J. Templer, Pawan S. Budhwar . (2012). Great (transformational) leadership Journal of Family Business Management. *Vision, Leadership and Emotional Intelligence Transforming Family Business-Richard E*, 52-69.

- Pierre J. & Marchessnay A. (1996). *l'entreprise*. Paris: economica.
- Popescu M. and Lache S. (2009). Entrepreneurship In University. *International Conference on Economic Engineering and Manufacturing Systems* (pp. 401-406). Romania: Transilvania University of Brasov.
- Ramachandran, K. & Devarajan, T. P. & Ray, Sougata. (2009). Corporate Entrepreneurship: How ? *Entrepreneurship Review*, 5-16.
- Sadi M. & Al-Ghazali B. (2010). A focus on women entrepreneurship in Saudi Arabia. *Doing business with impudence* (pp. 001-011). Saudi Arabia: African Journal of Business Management, Vol.4(1).
- Sehora, T C., Theerapatvong, T., M. Lee, Sang. (2010). 'Corporate Entrepreneurship in the face of changing competition. *Journal of Organizational Change Management*, Vol.23 No.4, 453-470.
- Smith A. Collins L. & Hannon . (2009). Embedding a new entrepreneurship Programmes in UK higher education institution. *Challenges and considerations* (pp. 555- 567). Education + Training, V. 48.
- Solso R. (2001). *Cognitive Psychology*. Allyn Bacon.
- Spencer, AS, Kirchhoff, B A & WhiteC. (2008). 'Entrepreneurship, Innovation, and Wealth distribution: The Essence of Creative Destruction'. *International Small Business Journal*, vol. 26, no. 1, 9-26.
- Studdard, L. Nareatha & Munchus, George. (2009). Entrepreneurial firms' acquisition of knowledge using proactive help-seeking behaviour. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* Vol. 15 No. 3, 242-261.
- Tan, Wee Liang & Tan ,Teck ,Meng. (2011, 03 14-16). "The Impact of Corporate Governance on Value Creation in Entrepreneurial Firms. *Research assistance and to the SMU*

Entreprise Development Growth and Expansion Program, pp. 1-7.

- Taylor I. (1976). *Psychological Sources of Creativity*. Journal of Creativity Behavior Vol. 10.
- Thompson, A. Arthur & Strickland, A.J. and Gamble. (2008). *Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage Concepts and Cases*. 16thed, 112-132.
- Torrance E. (2003). The Millennium : A Time of looking forward & looking for Bach. *Journal of Secondary Gifted Education*, 6-12.
- Torrance E . (1962). *Guiding Creative Talent*. New York: Prentice- Hall.
- Torrance E. (1977). *Creativity in the Classroom*. Washington: DC National Education Association.
- Torrance E. (1981). *Teaching Creativity in Action and Movement*. Bensenville: Scholastic Testing Service.
- Vlok .Daniel. (2004). "An Assessment of the Knowledge Processing Environment in an Organization. A case Study " *Master dissertation of Business Administration*. Rhodes University.
- Zimmerer .Thomas .W. , Scarborough .Norman. M . (2008). *"Essentials of Entrepreneurship &small Business management"*. 5ed prentice-Hall.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

معهد التربية البدنية والرياضية

استمارة استبيان

في إطار إنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في التربية البدنية والرياضية شعبة الإدارة والتسيير الرياضي تحت عنوان:

**دور الثقافة المقاولاتية في
انشاء المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة الخاصة " دراسة**

نرجو منكم ملء هذه الاستمارة بالإجابة عن أسئلتنا بكل صراحة وصدق من أجل التوصل إلى نتائج دقيقة تفيد الدراسة.

ولكم منا فائق التقدير والاحترام

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

من إعداد الطالب

عكوش كمال

بوبكر عبد القادر

السنة الجامعية 2018/2019

الاسم واللقب:

اسم المؤسسة:

ملاحظة: توضع العلامة (X) على الإجابة المختارة.

المعلومات الشخصية

العمر

اكتر من 36 سنة	35-26 سنة	25-21 سنة

الجنس

انثى	ذكر

المستوى التكويني

الدراسات عليا	شهادة ليسانس ماستر	تكوين مهني

حسب قناعتك الشخصية العلامة (X)

م	موافق بشدة	ير موافق	حايد	ير موافق	افق تماما	العبارات	لرقم
---	------------	----------	------	----------	-----------	----------	------

المحور الأول: الرغبة الشخصية وعالم المقاولاتية

						ريادة الأعمال هي عمل حر يتسم بالإبداع	1
						ريادة الأعمال تتضمن كل من رأس المال والتكنولوجيا	2
						فضلت أن اعمل لصالح عيوض أن اعمل للغير	3
						أعرف كيف أثبت جداتي و أعرف ما ينتظره زبائني	4
						لديك الرغبة الحصول على مسؤوليات للتقدم في مسيرتك	5
						أنا شخص أخذ بالمبادرة	6
						عموما أحب أن أخلق نشاطات جديدة	7
						عموما أحب المخاطرة والتحديات الجديدة	8
						عموما أحب أن اكون قائدا ل نفسي	9
						عموما أتأقلم بسهولة مع الاوضاع الجديدة	0

المحور الثاني: مساهمة المحيط الاجتماعي والعائلة في تبني خيار المقاولاتية

					أعتقد أن محيطي الاجتماعي يشجع ويشجع العمل الحر	1
					عموما أصدقائي مع فكرة إنشاء مؤسساتهم الخاصة	2
					يوجد لدي في العائلة القريبة من قاموا بإنشاء مؤسسات	3
					المساهمة في نشاط اجتماعي معروف مفيد للمجتمع	4
					ريادة الأعمال تمكن الشباب من الحصول على مكانة اجتماعية أفضل من العمل الحكومي	5
					أحبذ العلاقات الانسانية والارتباط بالآخرين	6
					زوجي(زوجتي) يشاركني إنجاز مشروعي	7
					عندما كنت أريد أنشئ مؤسساتي أصدقائي شجعونني	8
					عندما كنت أريد أنشئ مؤسساتي عائلتي دعمتي لذلك	9
					في عائلتي ومن أصدقائي رؤساء مؤسسات (تاجر ، حرفي حر، مدير...)	0

المحور الثالث: مساهمة المدرسة والتكوين في تبني خيار المقاولاتية

					أعتقد أن فكرة إنشاء المؤسسة جاءت من خلال مساري التعليمي	1
					أعتقد أن تخصصي الدراسي شجعني على إنشاء مؤسسة خاصة	2
					أعتقد أن تخصصي الدراسي شجعني على اكتشاف الفرص الاستثمارية واستغلالها	3
					أعتقد أن ريادة الأعمال تؤدي إلى التحسين المستمر للمستوى	4
					تكويني دعمني للعمل حرا	5
					التكوين والتعليم يؤدي إلى رفع الكفاءة الفردية في التسيير	6
					لدي نظرة عن المسار المهني الحر من خلال الدراسة والتكوين	7
					يرجع النجاح الاجتماعي من خلال التعليم والتكوين الجيد	8
					أعتمد على معارفي ومؤهلاتي العلمية في تسيير المشروع	9
					التكوين والتعليم يؤدي إلى تحقيق النجاح ومواجهة الفشل	0
المحور الرابع: مساهمة الدين والمعتقدات في تبني خيار المقاولاتية						
					أعتقد أن ممارسة الشعائر الدينية يزيد البركة	

					في المال	1
					أعتقد أن فكرة الدخول في عالم الاعمال من خلال إيماني ان العمل عبادة	2
					أعتقد أن من اسباب فشل الأعمال عدم الحرص والانضباط	3
					أعتقد أن العمل الحر أفضل وسيلة للكسب المريح	4
					أعتقد أن ريادة الأعمال تنمي روح الابتكار ونفع الغير	5
					أؤمن الحصول على قروض لتمويل لا يتعارض مع معتقداتي	6
					أؤمن بقيمة ريادة الأعمال وأهميتها (المؤمن القوي خير من المؤمن الضعيف	7
					أعتقد أن ريادة الأعمال تؤدي إلى الإحساس بالأمان الاقتصادي	8
					أعتقد أن النجاح المالي يرجع الى ان العمل عبادة	9
					أعتقد أن ريادة الأعمال تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان (تحفظ الكرامة)	0

المحور الخامس: مساهمة العادات والتقاليد في تبني خيار المقاولاتية

					العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على الاعمال الحرة والتجارة	1
--	--	--	--	--	--	---

					أعتقد أن ريادة الأعمال وسيلة لكسب احترام وتقدير الآخرين	2
					أشعر بعدم الأمان ما لم يكن هناك من يقف بجانبني	3
					العادات والتقاليد في المجتمع تشجع المبادرات الفردية	4
					قيم المجتمع الجزائري لا تسمح بتمكين المرأة من ريادة الأعمال	5
					يوجد النظرة الايجابية من المجتمع للأعمال الحرة	6
					يوجد النظرة الدونية من المجتمع للراتب المحدود وإيجابية لريادة الاعمال	7
					العادات والتقاليد في المجتمع تشجع على تحقق الاستقلالية والشعور بقيمة الإنسان	8
					أعتقد أن العمل الحر يرفع مستوى الحياة الاقتصادية والاجتماعية	9
					العادات والتقاليد في المجتمع تشجع بالاعتماد على الذات	0

الملاحق: مخرجات spss22

a

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	38.866 ^a	44	.691
Likelihood Ratio	49.411	44	.266
Linear-by-Linear Association	.245	1	.621
N of Valid Cases	41		

a. 56 cells (93.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .11.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	47.955 ^a	44	.316
Likelihood Ratio	47.885	44	.318
Linear-by-Linear Association	.210	1	.647
N of Valid Cases	41		

a. 53 cells (88.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .02.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	33.316 ^a	44	.880
Likelihood Ratio	37.869	44	.731
Linear-by-Linear Association	2.655	1	.103
N of Valid Cases	108		

a. 56 cells (93.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .02.

الجز الثاني

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	48.896 ^a	44	.283
Likelihood Ratio	52.962	44	.167
Linear-by-Linear Association	.174	1	.677
N of Valid Cases	41		

a. 57 cells (95.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .05.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	50.268 ^a	44	.239
Likelihood Ratio	55.213	44	.120
Linear-by-Linear Association	.606	1	.436
N of Valid Cases	41		

a. 54 cells (90.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .02.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	41	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability

Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	22

الجزء الثاني

Reliability

Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	42

Reliability

Statistics

Cronb ach's Alpha	N of Items
.928	39

Correlations

		Mean0	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14
Mean0	Pearson Correlation	1	.466**	.310**	.089	.426**	.343**	.596**	.410**	.161	.535**	.426**	.447**	.377**	.493**	.003
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.362	.000	.000	.000	.000	.096	.000	.000	.000	.000	.000	.971
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V1	Pearson Correlation	.466**	1	.199*	.038	.308**	.154	.365**	.183	-.025	.177	.120	.064	.209*	.212*	-.119
	Sig. (2-tailed)	.000		.039	.697	.001	.111	.000	.058	.800	.067	.216	.513	.030	.028	.220
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V2	Pearson Correlation	.310**	.199*	1	.009	.071	.454**	.099	.171	-.003	-.064	.239*	.104	.092	.022	.052
	Sig. (2-tailed)	.001	.039		.929	.464	.000	.309	.077	.974	.511	.013	.285	.346	.821	.595
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V3	Pearson Correlation	.089	.038	.009	1	.102	-.062	-.161	-.204*	.167	.076	-.068	.007	-.145	.069	.212*
	Sig. (2-tailed)	.362	.697	.929		.294	.522	.097	.034	.083	.434	.482	.943	.134	.480	.028
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V4	Pearson Correlation	.426**	.308**	.071	.102	1	.131	.206*	.096	.052	.292**	.037	.123	.235*	.219*	.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.464	.294		.175	.032	.325	.591	.002	.707	.205	.014	.023	.999
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V5	Pearson Correlation	.343**	.154	.454**	-.062	.131	1	.132	.368**	.181	.017	.203*	-.015	.053	.053	.038
	Sig. (2-tailed)	.000	.111	.000	.522	.175		.174	.000	.060	.863	.035	.876	.584	.588	.697
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V6	Pearson Correlation	.596**	.365**	.099	-.161	.206*	.132	1	.268**	.089	.332**	.312**	.092	.215*	.316**	-.057
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.309	.097	.032	.174		.005	.359	.000	.001	.346	.025	.001	.558
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

V7	Pearson Correlation	.410**	.183	.171	-.204*	.096	.368**	.268**	1	.010	.114	.435**	.123	.092	.096	-.114
	Sig. (2-tailed)	.000	.058	.077	.034	.325	.000	.005		.914	.239	.000	.204	.344	.323	.242
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V8	Pearson Correlation	.161	-.025	-.003	.167	.052	.181	.089	.010	1	.043	.094	-.003	-.072	-.188	.275**
	Sig. (2-tailed)	.096	.800	.974	.083	.591	.060	.359	.914		.660	.334	.977	.457	.052	.004
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V9	Pearson Correlation	.535**	.177	-.064	.076	.292**	.017	.332**	.114	.043	1	.112	.296**	.172	.434**	-.069
	Sig. (2-tailed)	.000	.067	.511	.434	.002	.863	.000	.239	.660		.247	.002	.075	.000	.477
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V10	Pearson Correlation	.426**	.120	.239*	-.068	.037	.203*	.312**	.435**	.094	.112	1	.243*	.035	.037	-.015
	Sig. (2-tailed)	.000	.216	.013	.482	.707	.035	.001	.000	.334	.247		.011	.721	.707	.875
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V11	Pearson Correlation	.447**	.064	.104	.007	.123	-.015	.092	.123	-.003	.296**	.243*	1	.321**	.343**	-.084
	Sig. (2-tailed)	.000	.513	.285	.943	.205	.876	.346	.204	.977	.002	.011		.001	.000	.389
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V12	Pearson Correlation	.377**	.209*	.092	-.145	.235*	.053	.215*	.092	-.072	.172	.035	.321**	1	.251**	-.069
	Sig. (2-tailed)	.000	.030	.346	.134	.014	.584	.025	.344	.457	.075	.721	.001		.009	.476
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V13	Pearson Correlation	.493**	.212*	.022	.069	.219*	.053	.316**	.096	-.188	.434**	.037	.343**	.251**	1	-.316**
	Sig. (2-tailed)	.000	.028	.821	.480	.023	.588	.001	.323	.052	.000	.707	.000	.009		.001
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V14	Pearson Correlation	.003	-.119	.052	.212*	.000	.038	-.057	-.114	.275**	-.069	-.015	-.084	-.069	-.316**	1
	Sig. (2-tailed)	.971	.220	.595	.028	.999	.697	.558	.242	.004	.477	.875	.389	.476	.001	
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

V15	Pearson Correlation	.595**	.296**	.060	.068	.184	.079	.396**	.199*	-.004	.421**	.260**	.190*	.156	.339**	-.202*
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.540	.483	.057	.415	.000	.039	.970	.000	.007	.049	.108	.000	.036
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V16	Pearson Correlation	.327**	-.022	-.015	-.039	.076	-.026	.123	.196*	-.082	.196*	.158	.364**	.059	.255**	.017
	Sig. (2-tailed)	.001	.824	.877	.690	.437	.793	.206	.042	.398	.042	.102	.000	.543	.008	.858
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V17	Pearson Correlation	.475**	.250**	.168	.031	.163	.338**	.194*	.233*	-.037	.230*	.155	.034	.174	.221*	-.115
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.083	.750	.093	.000	.044	.015	.706	.017	.109	.723	.072	.022	.234
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V18	Pearson Correlation	.601**	.340**	.147	.007	.244*	.192*	.255**	.232*	-.175	.280**	.249**	.177	.202*	.461**	-.155
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.128	.943	.011	.047	.008	.016	.070	.003	.009	.066	.036	.000	.110
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V19	Pearson Correlation	.441**	.221*	.259**	-.078	-.067	.148	.283**	.151	-.041	.105	.153	.037	-.012	.211*	-.177
	Sig. (2-tailed)	.000	.022	.007	.421	.490	.127	.003	.119	.673	.278	.113	.708	.901	.029	.067
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V20	Pearson Correlation	.492**	.229*	.102	-.151	-.059	.161	.207*	.193*	.008	.228*	.073	.351**	.275**	.273**	-.067
	Sig. (2-tailed)	.000	.017	.296	.120	.544	.096	.031	.045	.937	.018	.451	.000	.004	.004	.490
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V21	Pearson Correlation	.374**	.235*	.130	-.074	.001	.098	.220*	.159	.053	.104	.261**	.008	.053	.086	-.111
	Sig. (2-tailed)	.000	.014	.181	.444	.991	.313	.022	.100	.584	.282	.006	.934	.583	.378	.252
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V22	Pearson Correlation	.487**	.037	.252**	-.011	.135	.183	.228*	.329**	.067	.199*	.072	.184	.061	.150	-.003
	Sig. (2-tailed)	.000	.705	.008	.912	.164	.059	.018	.001	.492	.039	.459	.056	.532	.120	.972
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

V22	Pearson Correlation	.487**	.037	.252**	-.011	.135	.183	.228*	.329**	.067	.199*	.072	.184	.061	.150	-.003
	Sig. (2-tailed)	.000	.705	.008	.912	.164	.059	.018	.001	.492	.039	.459	.056	.532	.120	.972
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V23	Pearson Correlation	.469**	.098	.108	.000	.213*	.161	.201*	.104	.110	.129	.169	.075	.118	.019	.089
	Sig. (2-tailed)	.000	.312	.266	.996	.027	.097	.037	.283	.258	.184	.080	.442	.224	.844	.359
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V24	Pearson Correlation	.517**	.160	.150	-.182	.275**	.335**	.362**	.504**	.058	.150	.319**	.298**	.358**	.153	-.114
	Sig. (2-tailed)	.000	.098	.122	.059	.004	.000	.000	.000	.550	.121	.001	.002	.000	.114	.240
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V25	Pearson Correlation	.612**	.231*	.172	-.005	.312**	.101	.470**	.086	.101	.373**	.225*	.307**	.082	.296**	-.091
	Sig. (2-tailed)	.000	.016	.076	.959	.001	.297	.000	.374	.301	.000	.019	.001	.396	.002	.351
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الجزء الثاني

Correlations

		Mean	V26	V27	V28	V29	V30	V31	V32	V33	V34	V35	V36	V37
Mean	Pearson Correlation	1	.709**	.607**	.572**	.631**	.331**	.677**	.571**	.752**	.681**	.685**	.649**	.678**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V26	Pearson Correlation	.709**	1	.665**	.593**	.436**	.155	.458**	.347**	.459**	.418**	.496**	.357**	.347**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.109	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V27	Pearson Correlation	.607**	.665**	1	.467**	.486**	.184	.439**	.232*	.322**	.271**	.279**	.261**	.314**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.057	.000	.015	.001	.005	.004	.006	.001
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V28	Pearson Correlation	.572**	.593**	.467**	1	.360**	.094	.280**	.302**	.291**	.393**	.485**	.265**	.251**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.335	.003	.002	.002	.000	.000	.005	.009
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V29	Pearson Correlation	.631**	.436**	.486**	.360**	1	.244*	.438**	.334**	.396**	.312**	.314**	.297**	.384**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.011	.000	.000	.000	.001	.001	.002	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V30	Pearson Correlation	.331**	.155	.184	.094	.244*	1	.355**	.176	.179	.214*	.136	.258**	.127
	Sig. (2-tailed)	.000	.109	.057	.335	.011		.000	.069	.064	.026	.160	.007	.191
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V31	Pearson Correlation	.677**	.458**	.439**	.280**	.438**	.355**	1	.566**	.586**	.415**	.293**	.394**	.381**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

V32	Pearson Correlation	.571**	.347**	.232*	.302**	.334**	.176	.566**	1	.490**	.369**	.164	.378**	.327**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.015	.002	.000	.069	.000		.000	.000	.089	.000	.001
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V33	Pearson Correlation	.752**	.459**	.322**	.291**	.396**	.179	.586**	.490**	1	.528**	.453**	.446**	.458**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.002	.000	.064	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V34	Pearson Correlation	.681**	.418**	.271**	.393**	.312**	.214*	.415**	.369**	.528**	1	.523**	.447**	.459**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.000	.001	.026	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V35	Pearson Correlation	.685**	.496**	.279**	.485**	.314**	.136	.293**	.164	.453**	.523**	1	.495**	.405**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.001	.160	.002	.089	.000	.000		.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V36	Pearson Correlation	.649**	.357**	.261**	.265**	.297**	.258**	.394**	.378**	.446**	.447**	.495**	1	.497**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.005	.002	.007	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V37	Pearson Correlation	.678**	.347**	.314**	.251**	.384**	.127	.381**	.327**	.458**	.459**	.405**	.497**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.009	.000	.191	.000	.001	.000	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V38	Pearson Correlation	.683**	.397**	.317**	.340**	.441**	.188	.330**	.361**	.575**	.454**	.571**	.292**	.437**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.052	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V39	Pearson Correlation	.667**	.478**	.498**	.371**	.350**	.123	.389**	.335**	.381**	.273**	.472**	.487**	.476**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.204	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

V40	Pearson Correlation	.727**	.507**	.432**	.373**	.379**	.171	.412**	.388**	.480**	.463**	.499**	.525**	.512**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.076	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V41	Pearson Correlation	.776**	.498**	.444**	.416**	.433**	.144	.375**	.293**	.532**	.467**	.565**	.533**	.547**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.137	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
V42	Pearson Correlation	.663**	.377**	.281**	.233*	.377**	.059	.364**	.239*	.570**	.506**	.418**	.308**	.528**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.015	.000	.542	.000	.013	.000	.000	.000	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الجزء الأول

Descriptive Statistics

	N	Mini mum	Maxi mum	Me an	Std. Deviation
V1	41	2	5	4.1 4	.981
V2	41	3	5	4.6 9	.555
V4	41	1	5	3.2 3	1.099
V5	41	3	5	4.8 3	.464
V6	41	1	5	3.8 8	1.197
V7	41	1	5	4.6 8	.721
V9	41	1	5	2.8 2	1.003
V10	41	1	5	4.5 5	.778
V11	41	1	5	3.8 4	1.104
V12	41	1	5	3.9 4	1.134
V13	41	1	5	3.5 0	1.148
V15	41	1	5	3.5 0	1.272
V16	41	1	5	3.4 3	1.052
V17	41	1	5	4.1 3	1.033
V18	41	1	5	4.2 1	1.033
V19	41	1	5	4.0 8	1.024
V20	41	1	5	4.1 3	1.042
V21	41	1	5	3.8 3	1.234
V22	41	1	5	4.3 0	.920
V23	41	1	5	2.7 1	1.485

V24	41	2	5	4.60	.773
V25	41	1	5	3.60	1.360
Valid N (listwise)	41				

V1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذ ادرا	///	8.3	8.3	8.3
	أ حيانا	////00	16.7	16.7	25.0
	ب البيا	29	27.8	27.8	52.8
	د انما	12	47.2	47.2	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

V2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ حيانا	5	4.6	4.6	4.6
	ب البيا	29	21.3	21.3	25.9
	د انما	12	74.1	74.1	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

V4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ بدا	7	6.5	6.5	6.5
	ذ ادرا	7	15.7	15.7	22.2
	أ حيانا	5	41.7	41.7	63.9
	ب البيا	**	20.4	20.4	84.3

د انما	17	15.7	15.7	100.0
- otal	41	100.0	100.0	

V5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ حيانا	4	3.7	3.7	3.7
	ب البا	29	9.3	9.3	13.0
	د انما	12	87.0	87.0	100.0
	- otal	41	100.0	100.0	

V6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ بدا	5	4.6	4.6	4.6
	ب ادرا	7	6.5	6.5	11.1
	د حيانا	33	30.6	30.6	41.7
	د البا	29	13.0	13.0	54.6
	د انما	12	45.4	45.4	100.0
	- otal	41	100.0	100.0	

V7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	أ	1	.9	.9	.9
	بدا				
	ذ	1	.9	.9	1.9
	ادرا				
	أ	7	6.5	6.5	8.3
	حيانا				
د	14	13.0	13.0	21.3	
البيا					
د	85	78.7	78.7	100.0	
انما					
Total		108	100.0	100.0	

V9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	12	11.1	11.1	11.1
	بدا				
	ذ	25	23.1	23.1	34.3
	ادرا				
	أ	45	41.7	41.7	75.9
	حيانا				
د	29	20.4	20.4	96.3	
البيا					
د	12	3.7	3.7	100.0	
انما					
Total		41	100.0	100.0	

V10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	1	.9	.9	.9
	بدا				
	ذ	1	.9	.9	1.9
	ادرا				
	أ	10	9.3	9.3	11.1
	حيانا				
د	29	20.4	20.4	31.5	
البيا					
د	12	68.5	68.5	100.0	
انما					
Total		41	100.0	100.0	

V11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ بدا	4	3.7	3.7	3.7
	ب ادرا	9	8.3	8.3	12.0
	ج حيانا	24	22.2	22.2	34.3
	د البا	29	31.5	31.5	65.7
	هـ انما	12	34.3	34.3	100.0
	- Total	41	100.0	100.0	

V12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ بدا	4	3.7	3.7	3.7
	ب ادرا	6	5.6	5.6	9.3
	ج حيانا	30	27.8	27.8	37.0
	د البا	29	18.5	18.5	55.6
	هـ انما	12	44.4	44.4	100.0
	- Total	41	100.0	100.0	

V13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ بدا	6	5.6	5.6	5.6
	ب ادرا	14	13.0	13.0	18.5

أ	حيانا	33	30.6	30.6	49.1
ب	البا	29	27.8	27.8	76.9
د	انما	12	23.1	23.1	100.0
-	otal	41	100.0	100.0	

V15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	9	8.3	8.3	8.3
	ب	15	13.9	13.9	22.2
	د	28	25.9	25.9	48.1
	أ	29	23.1	23.1	71.3
	ب	12	28.7	28.7	100.0
	د	انما	12	28.7	28.7
-	otal	41	100.0	100.0	

V16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	4	3.7	3.7	3.7
	ب	13	12.0	12.0	15.7
	د	45	41.7	41.7	57.4
	أ	29	23.1	23.1	80.6
	ب	12	19.4	19.4	100.0
	د	انما	12	19.4	19.4
-	otal	41	100.0	100.0	

V17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	1	.9	.9	.9
	بدا				

د	ادرا	6	5.6	5.6	6.5
أ	حيانا	27	25.0	25.0	31.5
د	البا	29	16.7	16.7	48.1
د	انما	12	51.9	51.9	100.0
-	total	41	100.0	100.0	

V18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	4	3.7	3.7	3.7
	د	2	1.9	1.9	5.6
	أ	18	16.7	16.7	22.2
	د	29	25.0	25.0	47.2
	د	12	52.8	52.8	100.0
-	total	41	100.0	100.0	

V19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	4	3.7	3.7	3.7
	د	2	1.9	1.9	5.6
	أ	22	20.4	20.4	25.9
	د	29	30.6	30.6	56.5
	د	12	43.5	43.5	100.0

-	total	41	100.0	100.0	
---	-------	----	-------	-------	--

V20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	2	1.9	1.9	1.9
	بدا				
	ذ	7	6.5	6.5	8.3
	ادرا				
	أ	19	17.6	17.6	25.9
	حيانا				
د	29	25.0	25.0	50.9	
البيا					
د	12	49.1	49.1	100.0	
انما					
-	total	41	100.0	100.0	

V21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	8	7.4	7.4	7.4
	بدا				
	ذ	10	9.3	9.3	16.7
	ادرا				
	أ	14	13.0	13.0	29.6
	حيانا				
د	29	33.3	33.3	63.0	
البيا					
د	12	37.0	37.0	100.0	
انما					
-	total	41	100.0	100.0	

V22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	1	.9	.9	.9
	بدا				
	ذ	4	3.7	3.7	4.6
	ادرا				
أ	16	14.8	14.8	19.4	
حيانا					
د	29	25.9	25.9	45.4	
البيا					

د انما	12	54.6	54.6	100.0
- total	41	100.0	100.0	

V23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid أ بدا	32	29.6	29.6	29.6
د ادرا	22	20.4	20.4	50.0
أ حيانا	19	17.6	17.6	67.6
د البيا	29	13.9	13.9	81.5
د انما	12	18.5	18.5	100.0
- total	41	100.0	100.0	

V24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid د ادرا	5	4.6	4.6	4.6
أ حيانا	4	3.7	3.7	8.3
د البيا	20	18.5	18.5	26.9
د انما	12	73.1	73.1	100.0
- total	41	100.0	100.0	

V25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	أ بدا	13	12.0	12.0	12.0
	ذ ادرا	7	6.5	6.5	18.5
	أ حيانا	30	27.8	27.8	46.3
	ب البا	29	16.7	16.7	63.0
	د انما	12	37.0	37.0	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Mean2	108	2.41	4.91	3.9381	.49589
Valid N (listwise)	108				

الجزء الثاني:

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
V26	41	1	5	3.90	.937
V27	41	1	5	3.85	.935
V28	41	2	5	3.90	.906
V29	41	1	5	3.53	1.139
V30	41	2	5	4.13	.928
V31	41	1	5	3.76	1.118
V32	41	1	5	3.51	1.081
V33	41	1	5	3.43	1.298
V34	41	1	5	3.47	1.054

V35	41	1	5	3.70	1.121
V36	41	1	5	3.69	.992
V37	41	1	5	3.69	1.054
V38	41	1	5	3.51	1.172
V39	41	1	5	3.83	1.089
V40	41	1	5	3.75	1.086
V41	41	1	5	3.65	1.044
V42	41	1	5	3.44	1.321
Valid N (listwise)	41				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Mean	41	1.47	5.00	3.6906	.70439
Valid N (listwise)	41				

V26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أ بدا	1	.9	.9	.9
ذ ادرا	5	3.7	3.7	4.6
أ حيانا	4	32.4	32.4	37.0
ب البا	20	30.6	30.6	67.6
د انما	12	32.4	32.4	100.0
Total	41	100.0	100.0	

V27

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	أ	1	.9	.9	.9
	بدا				
	ذ	5	4.6	4.6	5.6
	ادرا				
	أ	4	32.4	32.4	38.0
	حيانا				
ع	20	32.4	32.4	70.4	
البا					
د	12	29.6	29.6	100.0	
انما					
Total		41	100.0	100.0	

V28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذ	8	7.4	7.4	7.4
	ادرا				
	أ	5	24.1	24.1	31.5
	حيانا				
	ع	4	39.8	39.8	71.3
	البا				
د	20	28.7	28.7	100.0	
انما					
Total		12	100.0	100.0	

V29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	5	4.6	4.6	4.6
	بدا				
	ذ	5	13.0	13.0	17.6
	ادرا				
	أ	4	32.4	32.4	50.0
	حيانا				
ع	20	25.0	25.0	75.0	
البا					
د	12	25.0	25.0	100.0	
انما					
Total		41	100.0	100.0	

V30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	ذ ادرا	7	6.5	6.5	6.5
	أ حيانا	5	17.6	17.6	24.1
	ب البيا	4	32.4	32.4	56.5
	د انما	20	43.5	43.5	100.0
	Total	12	100.0	100.0	

V30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذ ادرا	5	6.5	6.5	6.5
	أ حيانا	4	17.6	17.6	24.1
	ب البيا	20	32.4	32.4	56.5
	د انما	12	43.5	43.5	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

V31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ بدا	2	1.9	1.9	1.9
	ذ ادرا	5	14.8	14.8	16.7
	أ حيانا	4	21.3	21.3	38.0
	ب البيا	20	29.6	29.6	67.6
	د انما	12	32.4	32.4	100.0
Total	41	100.0	100.0		

V32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	أ	5	4.6	4.6	4.6
	بدا				
	ذ	5	10.2	10.2	14.8
	ادرا				
	أ	4	36.1	36.1	50.9
	حيانا				
د	20	27.8	27.8	78.7	
البا					
د	12	21.3	21.3	100.0	
انما					
Total		41	100.0	100.0	

V33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	12	11.1	11.1	11.1
	بدا				
	ذ	5	12.0	12.0	23.1
	ادرا				
	أ	4	25.9	25.9	49.1
	حيانا				
د	20	25.0	25.0	74.1	
البا					
د	12	25.9	25.9	100.0	
انما					
Total		41	100.0	100.0	

V34

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	5	4.6	4.6	4.6
	بدا				
ذ	5	10.2	10.2	14.8	
ادرا					

أ	حيانا	4	37.0	37.0	51.9
ب	البا	20	29.6	29.6	81.5
د	انما	12	18.5	18.5	100.0
-	otal	41	100.0	100.0	

V35

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	3	2.8	2.8	2.8
	بدا				
	د	14	13.0	13.0	15.7
	ادرا				
	أ	28	25.9	25.9	41.7
	حيانا				
ب	البا	30	27.8	27.8	69.4
د	انما	33	30.6	30.6	100.0
-	otal	108	100.0	100.0	

V36

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	3	2.8	2.8	2.8
	بدا				
	د	10	9.3	9.3	12.0
	ادرا				
	أ	27	25.0	25.0	37.0
	حيانا				
ب	البا	46	42.6	42.6	79.6
د	انما	22	20.4	20.4	100.0
-	otal	41	100.0	100.0	

V37

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	3	2.8	2.8	2.8
	بدا				

د	ادرا	9	8.3	8.3	11.1
أ	حيانا	36	33.3	33.3	44.4
د	البا	30	27.8	27.8	72.2
د	انما	30	27.8	27.8	100.0
-	total	41	100.0	100.0	

V38

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	5	4.6	4.6	4.6
	د	19	17.6	17.6	22.2
	أ	26	24.1	24.1	46.3
	د	32	29.6	29.6	75.9
	د	26	24.1	24.1	100.0
	-	total	41	100.0	100.0

V39

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	4	3.7	3.7	3.7
	د	9	8.3	8.3	12.0
	أ	23	21.3	21.3	33.3
	د	37	34.3	34.3	67.6

د	انما	35	32.4	32.4	100.0
-	total	41	100.0	100.0	

V40

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	3	2.8	2.8	2.8
	بدا				
	ذ	13	12.0	12.0	14.8
	ادرا				
	أ	23	21.3	21.3	36.1
	حيانا				
ب	البا	38	35.2	35.2	71.3
د	انما	31	28.7	28.7	100.0
-	total	41	100.0	100.0	

V41

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	2	1.9	1.9	1.9
	بدا				
	ذ	13	12.0	12.0	13.9
	ادرا				
	أ	33	30.6	30.6	44.4
	حيانا				
ب	البا	33	30.6	30.6	75.0
د	انما	27	25.0	25.0	100.0
-	total	41	100.0	100.0	

V42

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أ	11	10.2	10.2	10.2
	بدا				
	ذ	17	15.7	15.7	25.9
	ادرا				
	أ	23	21.3	21.3	47.2
	حيانا				

البيا	27	25.0	25.0	72.2
انما	30	27.8	27.8	100.0
Total	41	100.0	100.0	

ملاحق الجداول المتقاطعة بين فقرات الثقافة المقاولاتية

V5 * V28 Crosstabulation

		V28				Total	
		نادرا	أحيا نا	غالبا	دائما		
5	أ حيانا	Count	0	1	2	1	4
		% within V5	0.0%	25.0%	50.0%	25.0%	100.0%
		% of Total	0.0%	0.9%	1.9%	0.9%	3.7%
	ب البيا	Count	2	5	3	0	10
		% within V5	20.0%	50.0%	30.0%	0.0%	100.0%
		% of Total	1.9%	4.6%	2.8%	0.0%	9.3%
	د انما	Count	6	20	38	30	94
		% within V5	6.4%	21.3%	40.4%	31.9%	100.0%
		% of Total	5.6%	18.5%	35.2%	27.8%	87.0%
Total	Count	8	26	43	31	108	
	% within V5	7.4%	24.1%	39.8%	28.7%	100.0%	
	% of Total	7.4%	24.1%	39.8%	28.7%	100.0%	

Chi-Square Tests

Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
-------	----	-----------------------------------

Pearson Chi-Square	9.251 ^a	6	.160
Likelihood Ratio	11.086	6	.086
Linear-by-Linear Association	2.719	1	.099
N of Valid Cases	41		

a. 8 cells (66.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .30.

V2 * V39 Crosstabulation

		V39					Total	
		أبدا	نادرا	أحيا نا	غالبا	دائما		
2	أ حيانا	Count	0	1	2	0	2	5
		% within V2	0.0%	20.0%	40.0%	0.0%	40.0%	100.0%
		% of Total	0.0%	0.9%	1.9%	0.0%	1.9%	4.6%
3	ب البا	Count	1	1	7	11	3	23
		% within V2	4.3%	4.3%	30.4%	47.8%	13.0%	100.0%
		% of Total	0.9%	0.9%	6.5%	10.2%	2.8%	21.3%
4	د انما	Count	3	7	14	26	30	80
		% within V2	3.8%	8.8%	17.5%	32.5%	37.5%	100.0%
		% of Total	2.8%	6.5%	13.0%	24.1%	27.8%	74.1%
Total	Count	4	9	23	37	35	108	
	% within V2	3.7%	8.3%	21.3%	34.3%	32.4%	100.0%	
	% of Total	3.7%	8.3%	21.3%	34.3%	32.4%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.159 ^a	8	.254
Likelihood Ratio	12.288	8	.139

Linear-by-Linear Association	1.440	1	.230
N of Valid Cases	41		

a. 9 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .19.

V2 * V39 Crosstabulation

		V39					Total	
		أبدا	نادرا	أحيا نا	غالبا	دائما		
2	أ حيانا	Count	0	1	2	0	2	5
	% within V2	0.0%	20.0%	40.0%	0.0%	40.0%	100.0%	
	% within V39	0.0%	11.1%	8.7%	0.0%	5.7%	4.6%	
	% of Total	0.0%	0.9%	1.9%	0.0%	1.9%	4.6%	
ب البيا	Count	1	1	7	11	3	23	
	% within V2	4.3%	4.3%	30.4%	47.8%	13.0%	100.0%	
	% within V39	25.0%	11.1%	30.4%	29.7%	8.6%	21.3%	
	% of Total	0.9%	0.9%	6.5%	10.2%	2.8%	21.3%	
د انما	Count	3	7	14	26	30	80	
	% within V2	3.8%	8.8%	17.5%	32.5%	37.5%	100.0%	
	% within V39	75.0%	77.8%	60.9%	70.3%	85.7%	74.1%	
	% of Total	2.8%	6.5%	13.0%	24.1%	27.8%	74.1%	
Total	Count	4	9	23	37	35	108	
	% within V2	3.7%	8.3%	21.3%	34.3%	32.4%	100.0%	
	% within V39	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% of Total	3.7%	8.3%	21.3%	34.3%	32.4%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.159 ^a	8	.254
Likelihood Ratio	12.288	8	.139
Linear-by-Linear Association	1.440	1	.230
N of Valid Cases	41		

a. 9 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .19.

V7 * V26 Crosstabulation

		V26					Total
		أبدا	نادرا	أحيا نا	غالبا	دائما	
أبدا	Count	0	0	1	0	0	1
	% within V7	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	% within V26	0.0%	0.0%	2.9%	0.0%	0.0%	0.9%
	% of Total	0.0%	0.0%	0.9%	0.0%	0.0%	0.9%
نادرا	Count	0	0	0	1	0	1
	% within V7	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
	% within V26	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%	0.0%	0.9%
	% of Total	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	0.0%	0.9%
أحيانا	Count	1	0	2	1	3	7
	% within V7	14.3%	0.0%	28.6%	14.3%	42.9%	100.0%
	% within V26	100.0%	0.0%	5.7%	3.0%	8.6%	6.5%
	% of Total	0.9%	0.0%	1.9%	0.9%	2.8%	6.5%
Total	Count	0	1	4	6	3	14

البا	% within V7	0.0 %	7.1 %	28.6 %	42.9 %	21.4 %	100.0 %
	% within V26	0.0 %	25.0 %	11.4 %	18.2 %	8.6 %	13.0 %
	% of Total	0.0 %	0.9 %	3.7 %	5.6 %	2.8 %	13.0 %
د انما	Count	0	3	28	25	29	85
	% within V7	0.0 %	3.5 %	32.9 %	29.4 %	34.1 %	100.0 %
	% within V26	0.0 %	75.0 %	80.0 %	75.8 %	82.9 %	78.7 %
Total	Count	1	4	35	33	35	108
	% within V7	0.9 %	3.7 %	32.4 %	30.6 %	32.4 %	100.0 %
	% within V26	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %
	% of Total	0.9 %	3.7 %	32.4 %	30.6 %	32.4 %	100.0 %

Chi-Square Test

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	21.754 ^a	16	.151
Likelihood Ratio	13.334	16	.648
Linear-by-Linear Association	1.132	1	.287
N of Valid Cases	41		

a. 22 cells (88.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .01.

V11 * V30 Crosstabulation

		V30				Total	
		نادرا	أحيا نا	غالبا	دائما		
11	أ	Count	1	0	3	0	4
		% within V11	25.0%	0.0%	75.0%	0.0%	100.0%
		% within V30	14.3%	0.0%	8.6%	0.0%	3.7%
		% of Total	0.9%	0.0%	2.8%	0.0%	3.7%
ب	ادرا	Count	0	0	2	7	9
		% within V11	0.0%	0.0%	22.2%	77.8%	100.0%
		% within V30	0.0%	0.0%	5.7%	14.9%	8.3%
		% of Total	0.0%	0.0%	1.9%	6.5%	8.3%
ج	حيانا	Count	5	7	7	5	24
		% within V11	20.8%	29.2%	29.2%	20.8%	100.0%
		% within V30	71.4%	36.8%	20.0%	10.6%	22.2%
		% of Total	4.6%	6.5%	6.5%	4.6%	22.2%
د	البا	Count	1	7	13	13	34
		% within V11	2.9%	20.6%	38.2%	38.2%	100.0%
		% within V30	14.3%	36.8%	37.1%	27.7%	31.5%
		% of Total	0.9%	6.5%	12.0%	12.0%	31.5%
هـ	انما	Count	0	5	10	22	37
		% within V11	0.0%	13.5%	27.0%	59.5%	100.0%
		% within V30	0.0%	26.3%	28.6%	46.8%	34.3%
		% of Total	0.0%	4.6%	9.3%	20.4%	34.3%
Total	Count	7	19	35	47	108	
	% within V11	6.5%	17.6%	32.4%	43.5%	100.0%	

% within V30	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
% of Total	6.5%	17.6%	32.4%	43.5%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	30.697 ^a	12	.002
Likelihood Ratio	33.287	12	.001
Linear-by-Linear Association	4.795	1	.029
N of Valid Cases	41		

a. 12 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .26.

V13 * V32 Crosstabulation

		V32					Total	
		أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما		
13	أبدا	Count	1	1	1	1	2	6
	% within V13	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	33.3%	100.0%	
	% within V32	20.0%	9.1%	2.6%	3.3%	8.7%	5.6%	
	% of Total	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%	1.9%	5.6%	
نادرا	أبدا	Count	1	1	4	5	3	14
	% within V13	7.1%	7.1%	28.6%	35.7%	21.4%	100.0%	
	% within V32	20.0%	9.1%	10.3%	16.7%	13.0%	13.0%	
	% of Total	0.9%	0.9%	3.7%	4.6%	2.8%	13.0%	
أحيانا	أبدا	Count	1	6	16	8	2	33
	% within V13	3.0%	18.2%	48.5%	24.2%	6.1%	100.0%	
	% within V32	20.0%	54.5%	41.0%	26.7%	8.7%	30.6%	
	% of Total	0.9%	5.6%	14.8%	7.4%	1.9%	30.6%	

البيا	Count	1	1	13	8	7	30
	% within V13	3.3 %	3.3 %	43.3 %	26.7 %	23.3 %	100.0 %
	% within V32	20.0 %	9.1 %	33.3 %	26.7 %	30.4 %	27.8 %
	% of Total	0.9 %	0.9 %	12.0 %	7.4 %	6.5 %	27.8 %
انما	Count	1	2	5	8	9	25
	% within V13	4.0 %	8.0 %	20.0 %	32.0 %	36.0 %	100.0 %
	% within V32	20.0 %	18.2 %	12.8 %	26.7 %	39.1 %	23.1 %
	% of Total	0.9 %	1.9 %	4.6 %	7.4 %	8.3 %	23.1 %
Total	Count	5	11	39	30	23	108
	% within V13	4.6 %	10.2 %	36.1 %	27.8 %	21.3 %	100.0 %
	% within V32	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %
	% of Total	4.6 %	10.2 %	36.1 %	27.8 %	21.3 %	100.0 %

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.314 ^a	16	.306
Likelihood Ratio	18.957	16	.271
Linear-by-Linear Association	3.353	1	.067
N of Valid Cases	41		

a. 15 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .28.

V18 * V38 Crosstabulation

		V38					Total
		أبدا	نادرا	أحيا نا	غالبيا	دائما	
18 أبدا	Count	1	0	2	1	0	4
	% within V18	25.0 %	0.0 %	50.0 %	25.0 %	0.0 %	100.0 %

ن ادرا	% within V38	20.0%	0.0%	7.7%	3.1%	0.0%	3.7%
	% of Total	0.9%	0.0%	1.9%	0.9%	0.0%	3.7%
	Count	0	1	1	0	0	2
	% within V18	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	100.0%
أ حيانا	% within V38	0.0%	5.3%	3.8%	0.0%	0.0%	1.9%
	% of Total	0.0%	0.9%	0.9%	0.0%	0.0%	1.9%
	Count	1	3	8	3	3	18
	% within V18	5.6%	16.7%	44.4%	16.7%	16.7%	100.0%
ب البا	% within V38	20.0%	15.8%	30.8%	9.4%	11.5%	16.7%
	% of Total	0.9%	2.8%	7.4%	2.8%	2.8%	16.7%
	Count	0	7	9	9	2	27
	% within V18	0.0%	25.9%	33.3%	33.3%	7.4%	100.0%
د انما	% within V38	0.0%	36.8%	34.6%	28.1%	7.7%	25.0%
	% of Total	0.0%	6.5%	8.3%	8.3%	1.9%	25.0%
	Count	3	8	6	19	21	57
	% within V18	5.3%	14.0%	10.5%	33.3%	36.8%	100.0%
Total	% within V38	60.0%	42.1%	23.1%	59.4%	80.8%	52.8%
	% of Total	2.8%	7.4%	5.6%	17.6%	19.4%	52.8%
	Count	5	19	26	32	26	108
	% within V18	4.6%	17.6%	24.1%	29.6%	24.1%	100.0%
Total	% within V38	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	% of Total	4.6%	17.6%	24.1%	29.6%	24.1%	100.0%

Chi-Square Tests

Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
-------	----	-----------------------------------

Pearson Chi-Square	29. 339 ^a	16	.022
Likelihood Ratio	31. 965	16	.010
Linear-by-Linear Association	8.4 00	1	.004
N of Valid Cases	41		

a. 17 cells (68.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .09.

V15 * V29 Crosstabulation

		V29					Total
		أبدا	نادرا	أحيا نا	غالبا	دائما	
15 أ بدا	Count	1	0	5	2	1	9
	% within V15	11.1%	0.0%	55.6%	22.2%	11.1%	100.0%
	% within V29	20.0%	0.0%	14.3%	7.4%	3.7%	8.3%
	% of Total	0.9%	0.0%	4.6%	1.9%	0.9%	8.3%
ن ادرا	Count	3	4	4	1	3	15
	% within V15	20.0%	26.7%	26.7%	6.7%	20.0%	100.0%
	% within V29	60.0%	28.6%	11.4%	3.7%	11.1%	13.9%
	% of Total	2.8%	3.7%	3.7%	0.9%	2.8%	13.9%
أ حيانا	Count	1	5	9	6	7	28
	% within V15	3.6%	17.9%	32.1%	21.4%	25.0%	100.0%
	% within V29	20.0%	35.7%	25.7%	22.2%	25.9%	25.9%
	% of Total	0.9%	4.6%	8.3%	5.6%	6.5%	25.9%
ن البا	Count	0	3	7	9	6	25
	% within V15	0.0%	12.0%	28.0%	36.0%	24.0%	100.0%
	% within V29	0.0%	21.4%	20.0%	33.3%	22.2%	23.1%

د انما	% of Total	0.0 %	2.8 %	6.5 %	8.3 %	5.6 %	23.1 %
	Count	0	2	10	9	10	31
	% within V15	0.0 %	6.5 %	32.3 %	29.0 %	32.3 %	100.0 %
	% within V29	0.0 %	14.3 %	28.6 %	33.3 %	37.0 %	28.7 %
Total	% of Total	0.0 %	1.9 %	9.3 %	8.3 %	9.3 %	28.7 %
	Count	5	14	35	27	27	108
	% within V15	4.6 %	13.0 %	32.4 %	25.0 %	25.0 %	100.0 %
	% within V29	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %
	% of Total	4.6 %	13.0 %	32.4 %	25.0 %	25.0 %	100.0 %

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	22.918 ^a	16	.116
Likelihood Ratio	23.213	16	.108
Linear-by-Linear Association	8.042	1	.005
N of Valid Cases	108		

a. 16 cells (64.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .42.

V24 * V40 Crosstabulation

		V40					Total
		أبدا	نادرا	أحيا نا	غالبا	دائما	
24 ذ ادرا	Count	1	1	3	0	0	5
	% within V24	20.0 %	20.0 %	60.0 %	0.0 %	0.0 %	100.0 %
	% within V40	33.3 %	7.7 %	13.0 %	0.0 %	0.0 %	4.6 %
	% of Total	0.9 %	0.9 %	2.8 %	0.0 %	0.0 %	4.6 %
أ	Count	0	1	2	1	0	4

حيانا	% within V24	0.0 %	25.0%	50.0%	25.0%	0.0 %	100.0%
	% within V40	0.0 %	7.7 %	8.7 %	2.6 %	0.0 %	3.7 %
	% of Total	0.0 %	0.9 %	1.9 %	0.9 %	0.0 %	3.7 %
	Count	0	2	3	10	5	20
البا	% within V24	0.0 %	10.0%	15.0%	50.0%	25.0%	100.0%
	% within V40	0.0 %	15.4%	13.0%	26.3%	16.1%	18.5%
	% of Total	0.0 %	1.9 %	2.8 %	9.3 %	4.6 %	18.5 %
	Count	0	2	3	10	5	20
دائما	% within V24	2.5 %	11.4%	19.0%	34.2%	32.9%	100.0%
	% within V40	66.7%	69.2%	65.2%	71.1%	83.9%	73.1%
	% of Total	1.9 %	8.3 %	13.9 %	25.0 %	24.1 %	73.1 %
	Count	2	9	15	27	26	79
Total	% within V24	2.8 %	12.0%	21.3%	35.2%	28.7%	100.0%
	% within V40	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	% of Total	2.8 %	12.0 %	21.3 %	35.2 %	28.7 %	100.0 %
	Count	3	13	23	38	31	108

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.889 ^a	12	.091
Likelihood Ratio	18.912	12	.091
Linear-by-Linear Association	7.172	1	.007
N of Valid Cases	108		

a. 14 cells (70.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .11.

V21 * V42 Crosstabulation

		V42					Total	
		أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما		
21	أ بدا	Count	1	3	1	2	1	8
		% within V21	12.5%	37.5%	12.5%	25.0%	12.5%	100.0%
		% within V42	9.1%	17.6%	4.3%	7.4%	3.3%	7.4%
		% of Total	0.9%	2.8%	0.9%	1.9%	0.9%	7.4%
د ادرا	د ادرا	Count	1	3	1	3	2	10
		% within V21	10.0%	30.0%	10.0%	30.0%	20.0%	100.0%
		% within V42	9.1%	17.6%	4.3%	11.1%	6.7%	9.3%
		% of Total	0.9%	2.8%	0.9%	2.8%	1.9%	9.3%
أ حيانا	أ حيانا	Count	1	1	4	3	5	14
		% within V21	7.1%	7.1%	28.6%	21.4%	35.7%	100.0%
		% within V42	9.1%	5.9%	17.4%	11.1%	16.7%	13.0%
		% of Total	0.9%	0.9%	3.7%	2.8%	4.6%	13.0%
د البا	د البا	Count	3	7	8	10	8	36
		% within V21	8.3%	19.4%	22.2%	27.8%	22.2%	100.0%
		% within V42	27.3%	41.2%	34.8%	37.0%	26.7%	33.3%
		% of Total	2.8%	6.5%	7.4%	9.3%	7.4%	33.3%
د انما	د انما	Count	5	3	9	9	14	40
		% within V21	12.5%	7.5%	22.5%	22.5%	35.0%	100.0%
		% within V42	45.5%	17.6%	39.1%	33.3%	46.7%	37.0%
		% of Total	4.6%	2.8%	8.3%	8.3%	13.0%	37.0%
Total	Total	Count	11	17	23	27	30	108
		% within V21	10.2%	15.7%	21.3%	25.0%	27.8%	100.0%
		% within V42	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

% of Total	10.2%	15.7%	21.3%	25.0%	27.8%	100.0%
------------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.917 ^a	16	.815
Likelihood Ratio	10.842	16	.819
Linear-by-Linear Association	1.551	1	.213
N of Valid Cases	108		

a. 17 cells (68.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .81.

V19 * V32 Crosstabulation

		V32					Total	
		أبدا	نادرا	أحيا نا	غالبا	دائما		
19	أبدا	Count	0	2	1	1	0	4
	% within V19	0.0%	50.0%	25.0%	25.0%	0.0%	100.0%	
	% within V32	0.0%	18.2%	2.6%	3.3%	0.0%	3.7%	
	% of Total	0.0%	1.9%	0.9%	0.9%	0.0%	3.7%	
نادرا	أبدا	Count	0	1	1	0	0	2
	% within V19	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	100.0%	
	% within V32	0.0%	9.1%	2.6%	0.0%	0.0%	1.9%	
	% of Total	0.0%	0.9%	0.9%	0.0%	0.0%	1.9%	
أحيانا	Count	2	2	9	6	3	22	
	% within V19	9.1%	9.1%	40.9%	27.3%	13.6%	100.0%	
	% within V32	40.0%	18.2%	23.1%	20.0%	13.0%	20.4%	

البيا	% of Total	1.9 %	1.9 %	8.3 %	5.6 %	2.8 %	20.4 %
	Count	2	2	13	10	6	33
	% within V19	6.1 %	6.1 %	39.4 %	30.3 %	18.2 %	100.0 %
	% within V32	40.0 %	18.2 %	33.3 %	33.3 %	26.1 %	30.6 %
انما	% of Total	1.9 %	1.9 %	12.0 %	9.3 %	5.6 %	30.6 %
	Count	1	4	15	13	14	47
	% within V19	2.1 %	8.5 %	31.9 %	27.7 %	29.8 %	100.0 %
	% within V32	20.0 %	36.4 %	38.5 %	43.3 %	60.9 %	43.5 %
Total	% of Total	0.9 %	3.7 %	13.9 %	12.0 %	13.0 %	43.5 %
	Count	5	11	39	30	23	108
	% within V19	4.6 %	10.2 %	36.1 %	27.8 %	21.3 %	100.0 %
	% within V32	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %
	% of Total	4.6 %	10.2 %	36.1 %	27.8 %	21.3 %	100.0 %

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	17.031 ^a	16	.384
Likelihood Ratio	14.539	16	.559
Linear-by-Linear Association	6.599	1	.010
N of Valid Cases	108		

a. 17 cells (68.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .09.

a. Dependent Variable: Mean2

ملاحق الإختبار

Group Statistics

	لجنس	N	Me an	Std. Deviation	Std. Error Mean
M ean2	ذ كر	29	3.5 554	.66590	.08526
	أ نثى	11	3.8 661	.72114	.10519
m ean1	ذ كر	29	3.8 689	.45531	.05830
	أ نثى	11	4.0 280	.53570	.07814

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Mean2	Equal variances assumed	.191	.663	-2.318	106	.022	-.31063	.13400	-.57630	-.04496
	Equal variances not assumed			-2.294	94.895	.024	-.31063	.13540	-.57945	-.04182
mean1	Equal variances assumed	1.501	.223	-1.668	106	.098	-.15919	.09545	-.34844	.03005
	Equal variances not assumed			-1.633	90.066	.106	-.15919	.09749	-.35287	.03448

المستوي التعليمي

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
m ean1	Between Groups	.393	2	.197	.796	.454
	Within Groups	25.919	105	.247		
	Total	26.312	107			
M ean2	Between Groups	1.725	2	.862	1.763	.177
	Within Groups	51.364	105	.489		
	Total	53.089	107			

المستوى التعليمي

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
mean1	Between Groups	.913	3	.304	1.246	.297
	Within Groups	25.399	104	.244		
	Total	26.312	107			
Mean2	Between Groups	1.254	3	.418	.839	.476
	Within Groups	51.835	104	.498		
	Total	53.089	107			

السن

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
mean1	Between Groups	.999	3	.333	1.368	.257
	Within Groups	25.313	104	.243		
	Total	26.312	107			
Mean2	Between Groups	3.016	3	1.005	2.088	.106
	Within Groups	50.073	104	.481		
	Total	53.089	107			

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
mean1	Between Groups	3.537	11	.322	1.355	.207
	Within Groups	22.775	96	.237		

	Total	26.312	107			
Mean2	Between Groups	8.050	11	.732	1.560	.123
	Within Groups	45.039	96	.469		
	Total	53.089	107			

النموذج

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.748 ^a	.559	.555	.47009

a. Predictors: (Constant), mean1

b. Dependent Variable: Mean2

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	29.665	1	29.665	134.243	.000 ^b
Residual	23.424	106	.221		
Total	53.089	107			

a. Dependent Variable: Mean2

b. Predictors: (Constant), mean1

Coefficients^a

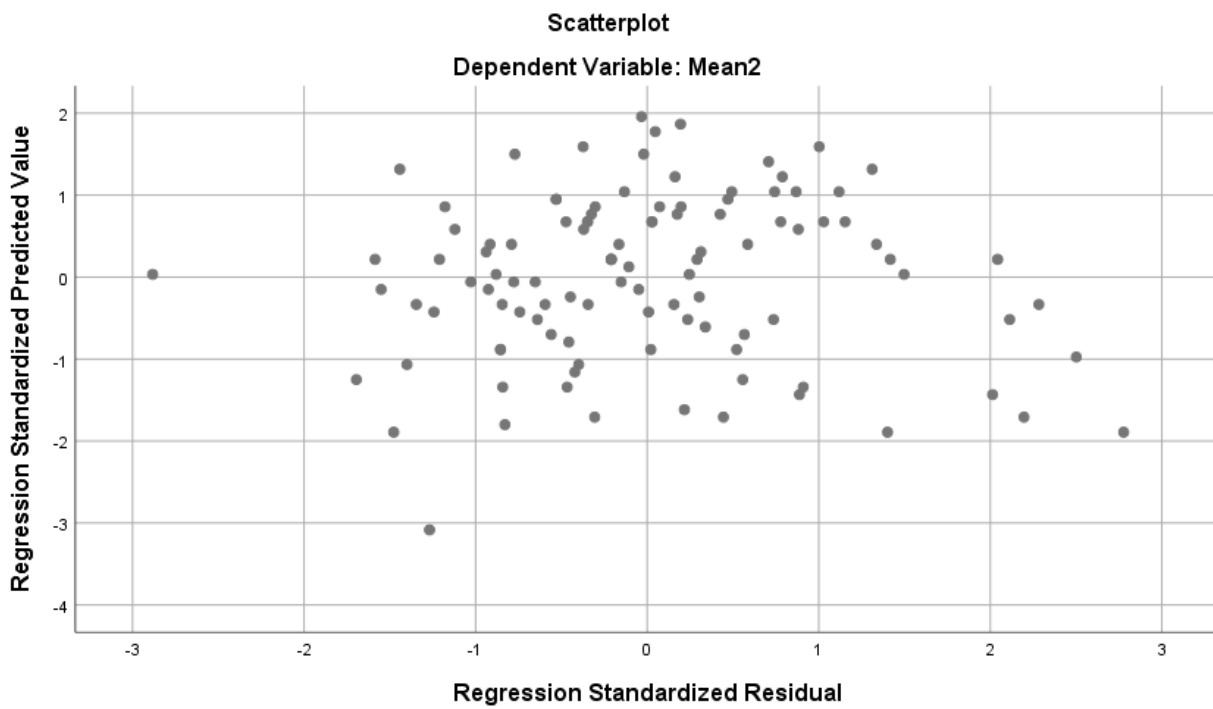
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.491	.364		-1.350	.180	
	mean1	1.062	.092	.748	11.586	.000	1.000

a. Dependent Variable: Mean2

Residuals Statistics^a

	Mini mum	Maxi mum	Me an	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.06 71	4.72 16	3.6 906	.52654	41
Residual	- 1.35512	1.30 549	.00 000	.46788	41
Std. Predicted Value	- 3.083	1.95 8	.00 0	1.000	41
Std. Residual	- 2.883	2.77 7	.00 0	.995	41

a. Dependent Variable: Mean2



ملخص الدراسة

تتمحور دراستنا التي بعنوان: دور الثقافة المقاولاتية في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة " دراسة حالة المقاولات الرياضية " بحث ان الثقافة المقاولاتية هي اكساب المقاول أسلوب الربط بين ما هو نظري وما يمكن تطبيقه فعلا، فتوفير كم هائل من المعلومات وإن كانت حديثة ومواكبة لآخر الأبحاث لا تكفي لبناء رجل أعمال يتمتع بالقدرة والكفاءة في إدارة مشروع رياضي ما، يؤثر في المسارات التي من المفروض أن تحتضن ، إذ لا بد من وضعه في الصورة التي تعنى بالوضع الحقيقي للبيئة الرياضية الاقتصادية ، الاقتصادي نشاطه مستقبلا، ولتحقيق ذلك قمنا باستخدام المنهج الوصفي وعتمدنا على اداة الاستبيان لجمع المعلومات الموجهة للمقاولين في المجال الرياضي بولاية الشلف كنموذج قابل للتعميم على ولايات اخرى تحمل نفس الخصائص البيئية حيث تم توزيعه بطريقة عشوائية على عينة قدرها 42 مقاولا، حيث قمنا بتصميم الاستمارة ذات الخمس محاور وذلك بعد الدراسة الاستطلاعية وتحكيمة من طرف اساتذة متخصصين وبعد التأكد احصائيا من الصدق والثبات تم وضعه في صورته النهائية، خلصنا لاستنتاجات اهمها معرفة دور الثقافة المقاولاتية كأحد اهم العوامل المؤثرة في انشاء المؤسسات الرياضية الصغيرة والمتوسطة سواءا على مستوى ولاية الشلف بصفة خاصة او على المستوى الوطني عموما

اللغة الإنجليزية

Our study entitled: The Role of Entrepreneurial Culture in Establishing Private Small and Medium Enterprises "A Case Study of Sports Entrepreneurship" focuses on researching that entrepreneurial culture is providing the contractor with the method of linking what is theoretical and what can actually be applied, thus providing a huge amount of information Even if it is recent and keeps up with the latest research, it does not It is sufficient to build a businessman who has the ability and competence in managing a sports project, which affects the paths that will be taken. It must be embraced, as it must be placed in a picture that is concerned with the real situation of the economic sports environment, the economic activity of which is future. No, no, To achieve this, we used the descriptive approach and relied on the questionnaire tool to collect information directed to contractors in the sports field in

the state of Chlef as a model that can be generalized to other states with the same environmental characteristics. It was distributed randomly to a sample of 42 contractors. We designed the five-pronged form after the study. The survey was conducted and judged by specialized professors, and after statistically verifying its validity and reliability, it was put into its final form. We reached conclusions, the most important of which is knowing the role of entrepreneurial culture as one of the most important factors influencing the establishment of small and medium-sized sports institutions, whether at the level of the state of Chlef in particular or at the national level in general.

اللغة الفرنسية

Notre étude intitulée : Le rôle de la culture entrepreneuriale dans la création de petites et moyennes entreprises privées « Une étude de cas de l'entrepreneuriat sportif » se concentre sur la recherche sur le fait que la culture entrepreneuriale fournit à l'entrepreneur la méthode permettant de relier ce qui est théorique et ce qui peut réellement être appliqué. fournir une énorme quantité d'informations Même si elle est récente et suit les dernières recherches, elle ne suffit pas à construire un homme d'affaires qui a la capacité et la compétence pour gérer un projet sportif, ce qui affecte les chemins qui seront empruntés. Il faut l'assumer, car il doit être placé dans un tableau qui s'intéresse à la situation réelle du milieu économique sportif, dont l'activité économique est future Elle affecte les parcours qui sont censés l'embrasser, car elle doit être placée dans l'image qui se soucie de la situation. Pour déterminer l'environnement économique réel de l'activité économique sportive dans le futur, et pour y parvenir, nous avons utilisé l'approche descriptive et s'est appuyé sur l'outil questionnaire pour collecter les informations destinées aux entrepreneurs dans le domaine sportif de l'État de Chlef comme modèle pouvant être généralisé à d'autres. D'autres États présentent les mêmes caractéristiques environnementales, car elles ont été distribuées de manière aléatoire à un échantillon de

42 entrepreneurs. Nous avons conçu le questionnaire en cinq volets, après l'étude exploratoire et son arbitrage par des professeurs spécialisés, et après avoir vérifié statistiquement sa validité et sa fiabilité, il a été mis dans sa forme définitive.. Nous sommes parvenus à des conclusions dont la plus importante est de connaître le rôle de la culture entrepreneuriale comme l'un des facteurs les plus importants influençant la mise en place des petites et moyennes institutions sportives, que ce soit au niveau de l'Etat de Chlef notamment ou au niveau national en général.