

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

UNIVERSITY OF TLEMCCEN



جامعة أبو بكر بلقايد
تلمسان - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مخبر البحث في إدارة الأفراد والمنظمات



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه

شعبة علوم التسيير، تخصص مقاولاتية

بعنوان:

أثر المرافقة على تطوير المهارات المقاولاتية
في حاضنات الأعمال في الجزائر

تحت إشراف: أ.د. تابت أول العشعاشي وسيلة

من إعداد: بلحاج رضوان

أعضاء لجنة المناقشة:

جامعة تلمسان	رئيسا	أستاذة التعليم العالي	أ.د. برباربراشد وفاء
جامعة تلمسان	مشرفا	أستاذة التعليم العالي	أ.د. تابت أول العشعاشي وسيلة
جامعة المسيلة	مشرفا مساعدا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. مير أحمد
جامعة سعيدة	ممتحنا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. عمر بلخير جواد
جامعة تلمسان	ممتحنا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. بودية محمد فوزي
المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان	ممتحنا	أستاذة محاضرة أ	د. خديم أمال

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

"وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا"

إهداء...

أهدي هذه الأطروحة إلى أعز الناس على قلبي:

إلى والدي العزيز، الذي لم تكن رحلتي إلى هذا اليوم ممكنة بدون تضحياته ودعمه المستمر.

إلى روح والدتي التي لم يكتب لها القدر أن تعيش معي هذه اللحظات الجميلة من حياتي.

إلى عائلتي الصغيرة والكبيرة، اللتين كانتا مصدر إلهام وقوة في الأوقات الصعبة. شكراً لكم على تشجيعكم الدائم وصبركم الذي لا يقدر بثمن.

إلى أبنائي فلذات كبدي محمد أنس و نورية و إسلام.

إلى أساتذتي وزملائي في مجال البحث، الذين قدموا لي النصائح والإرشادات القيمة. شكراً لكم على إيمانكم بقدراتي وعلى المساهمة الفعالة في تطوير أفكارى.

إلى أصدقائي و إخواني الذين كانوا بجانبى في كل خطوة على الطريق، وقدموا لي الدعم النفسي والتشجيع. لا يمكننى إلا أن أكون ممتناً لكم جميعاً.

وأخيراً، إلى كل من ساهم في نجاحي من قريب أو بعيد،

فإن كلمات الشكر لا تكفى للتعبير عن امتناني.

شكر وعرفان...

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

بداية، أحمده الله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإنجاز هذه الأطروحة،

ثم انطلاقاً من حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله " أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى المشرفة على هذه الأطروحة السيدة الفاضلة أ.د. تابت أول العشايشي وسيلة على دعمها اللامحدود وتوجيهاتها القيمة التي كانت دليلي في إعداد هذه الأطروحة. كما لا أنسى المشرف المساعد السيد المحترم أ.د. مير أحمد على تعاونه و مرافقته لنا. و لا يفوتني أيضاً أن أتوجه بالشكر الجزيل إلى المشرفة الأولى السيدة المحترمة أ.د. حاج سليمان خروع هند على جهودها القيمة في إرشادي وتوجيهي خلال المراحل الأولى من إعداد هذه الأطروحة. كما أشكر الأستاذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على وقتهم الثمين وملاحظاتهم التي أثرت البحث بشكل كبير.

كما أود أن أعبر عن خالص امتناني كذلك إلى جامعة تلمسان التي وفرت لي بيئة علمية غنية و متكاملة، ساهمت بشكل كبير في إنجاز هذا العمل، و إلى مخبر البحث في إدارة الأفراد و المنظمات (LARMHO) وكل أعضاء الذين أسهموا في صقل معرفتي وتطوير مهاراتي البحثية.

ولا أنسى أن أشكر أصدقائي الأساتذة على تعاونهم ومساعدتهم، و أخص منهم أ.د. بن شنهو محمد و د. بن معمر عبد الباسط. و إلى كل أصدقائي و أحبابي الذين كانوا بجانبني في كل خطوة.

أوجه خالص الشكر كذلك إلى زوجتي العزيزة على صبرها وتفهمها خلال فترة إعداد هذه الأطروحة.

شكراً لكم جميعاً، فإن دعمكم ومساعدتكم كانا حافزاً لي لتحقيق هذا الإنجاز العلمي.

في الأخير، أتمنى أن يكون هذا البحث إضافة متواضعة للمعرفة العلمية في هذا الميدان.

فهرس مختصر المحتويات

الصفحة	المحتويات
7	مقدمة عامة
16	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
71	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
103	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
157	خاتمة عامة
160	المراجع و المصادر
167	الملاحق
182	قائمة الجداول و الأشكال
184	فهرس المحتويات

مقدمة عامة

مقدمة عامة

لقد عرف ميدان المقاولاتية لدى الكثير من الدول - لاسيما في السنوات الأخيرة - اهتماما كبيرا و اقبالا متزايدا انخرط في نشاطه كثير من رجال الأعمال و المقاولين لما حققه من نتائج إيجابية و لما أثبتته أيضا من نجاحات منقطعة النظير تمثلت خاصة في رفع معدلات التنمية الاقتصادية لمختلف الدول و المساهمة أيضا في زيادة انتاج السلع و الخدمات و خلق مناصب شغل و تحريك عجلة النشاط الاقتصادي بشكل عام، فلا أحد ينكر أن ميدان المقاولاتية أصبح فضاء خصبا للابداع و الابتكار على مختلف الصعد. إن المؤسسات التي نشأت في فضاء المقاولاتية أو ما يعرف أيضا بريادة الأعمال أصبحت تساهم بشكل كبير في الناتج المحلي الإجمالي.

إن مبادرات المقاولين تسعى باستمرار إلى تطوير و خلق منتجات و خدمات جديدة لتلبية احتياجات السوق المحلي و العالمي المتميزة بالنمو المتسارع و التغيير المتجدد، فالابتكار هو مفتاح التنافسية في الاقتصاد العالمي، والمقاولون هم من يحملون راية هذا الابتكار. كما أن العديد من المشاريع الناشئة تهدف إلى تحسين جودة الحياة، و حماية البيئة، و تطوير المجتمعات؛ أي أنها تسعى لحل مشكلات التنمية المستدامة على الصعيد الاقتصادي و الاجتماعي و البيئي. كما أنها تنمي القدرات الفردية و تفتح أمامهم آفاق مستقبلية تحررهم ماليا و تنمي لديهم حس المبادرة و الابداع و الاقبال على المخاطرة.

ان اعتماد الاقتصاد على قطاع واحد يجعله عرضة للصدمات الخارجية، لذلك فإن المقاولاتية تساهم في تنويع الاقتصاد، مما يجعله أكثر مرونة و قدرة على مواجهة التحديات و التكيف مع التقلبات الظرفية.

إن نشاط المقاولاتية في وسط يتميز بعدم التأكد التام يجعلها عرضة لمواجهة تحديات و صعوبات قد تعوق نمو المشاريع و نجاحها. هذه التحديات تتراوح بين الصعوبات المالية؛ إذ يعتبر الحصول على التمويل الكافي لبدء المشروع وتطويره أحد أكبر التحديات التي تواجه أصحاب المشاريع المقاولاتية ، خاصة في المراحل الأولى. و الصعوبات التشريعية و القانونية و الصعوبات التسويقية، و صعوبات تكنولوجية، ضف لذلك مدى توفر الاستعدادات المهاراتية و الملكات والمواهب الشخصية لدى الأفراد. بالإضافة إلى هذه التحديات العامة، هناك تحديات أخرى تتعلق بالمحيط المحلي و الدولي الذي ينشط فيه المقاول، إذ أنهما يتميزان بالمنافسة الشديدة و التقلبات الاقتصادية التي تعرفها الساحة الداخلية و العالمية على حد سواء. من هنا أصبح لزاما على أصحاب القرار السياسي و الاقتصادي السهر على توفير بيئة ملائمة و محفزة و مرافقة لأصحاب المشاريع المقاولاتية.

إن الاهتمام الكبير الذي بات يحظى به ميدان المقاولاتية من طرف الدولة الجزائرية في العقد الأخير و الذي يظهر جليا في دفع النشاط المقاولاتي في عدة مستويات منها المحيط الجامعي سواء من خلال إدراجه كتخصص في كليات الاقتصاد أو كمقياس يدرس في عدة تخصصات أخرى و مشروع القرار الوزاري 1275 المتمثل في شهادة مؤسسة ناشئة أو شهادة براءة اختراع، و من خلال أيضا إعادة تفعيل دور المقاولاتية و خلق هيئات و هياكل أخرى كالحاضنات و مراكز دعم التكنولوجيا و الابداع (CATI) و غيرهما. و على مستوى هياكل الدعم و المرافقة من خلال إعادة تفعيلها على غرار ANSEJ التي تحولت إلى NESDA ، و خلق هياكل مرافقة أخرى جديدة، كل هذا مكن الجزائر من احتلال المرتبة الأولى عالميا من حيث عدد الأنشطة المنظمة حول المقاولاتية خلال عام 2022 ، حسبما أفادت به "Global Entrepreneurship Network"، وهو ما يؤكد أن الدولة متمسكة بهذا التوجه ، لمسايرة التحولات التي يشهدها الاقتصاد العالمي ، والاستجابة لمتطلبات السوق ، وحل العديد من المشاكل المطروحة في مختلف القطاعات.

إلى غاية سنة 1980 كان يعتقد أن العوامل السيكولوجية والسمات الشخصية للمقاول بصفته فاعلا أساسيا في المسار المقاوالاتي هي العوامل الوحيدة المحددة لنجاح أو فشل المؤسسات حديثة النشأة وهذا ضمن مقارنة وصفية بحثية (Omrane et al., 2011). لكن مع بروز المقاربة السلوكية بداية من سنة 1990 بدأ الباحثون يعتبرون أن المهارات تمثل أحسن المؤشرات التي تنبئ بأداء المقاولين (Omrane et al., 2011). و لذلك يشير عدد من الباحثين (Bayad et al., 2006) أن كثيرا من حالات اخفاق عدد من المؤسسات لا تتعلق أساسا بمنتجاتها أو خدماتها وإنما بعدم إدراك أصحابها لمهنة المقاوالاتية ومثل معظم المهن هناك معارف ومهارات و استعدادات يجب اكتسابها من شأنها أن تعزز تطوير المهنة.

و هنا تبرز أهمية المرافقة المقاوالاتية كأحد الحلول التي تقدم الدعم اللازم لأصحاب المشاريع لتجاوز العقبات التي يواجهونها. تهدف المرافقة المقاوالاتية بشكل عام إلى دعم المسار المقاوالاتي (Messegheh, 2021b) و ذلك من خلال خلق الشروط الملائمة لبروز و نجاح المشاريع المقاوالاتية (Messegheh, 2021b)، لهذا فإن 30% من المقاولين يلجؤون إلى هياكل المرافقة (Catherine, 2013). و المرافقة المقاوالاتية كما ذكر الباحثان (Cuzin & Fayolle, 2004a) عبارة عن عملية تعلم للمرافق و إمكانية الوصول إلى الموارد أو تطوير المهارات الضرورية لتحقيق مشروعه المقاوالاتي. أما الباحثان (Fabbri & Charue-Duboc, 2013) فيعتبران أن المرافقة المقاوالاتية تشمل مجموعة من الممارسات تسمى بمسميات مختلفة، لكنها تقضي بالضرورة إلى تحسين مهارات المقاول أو تسهيل الوصول إلى الموارد الضرورية لتطوير المشروع المقاوالاتي. كما أن نظرة الاقتصاديين إلى نجاح المقاولين تغيرت من قدرته على تعبئة الموارد إلى قدرته على تطوير المهارات المقاوالاتية.

لقد سمح لنا المسح الأولي للأدبيات السابقة أن نجد أنه عند دراسة العلاقة بين المرافقة و المهارات المقاولاتية فغالبا ما كانت تأخذ التدريب أو التكوين كمتغير مستقل و دراسة تأثيره على تطوير المهارات المقاولاتية، و هذا ما لمسناه أيضا على مستوى حاضنات الأعمال الجزائرية سواء كانت عمومية أو خاصة أو جامعية، فغالبا ما يسعى القائمون عليها إلى إعداد الدورات التكوينية و التدريبية المناسبة التي من شأنها أن تحقق أهدافها على مستوى المشروع المقاولاتي و على مستوى حامل المشروع و ذلك بتطوير مهاراته المقاولاتية.

ثم إن التعمق أكثر في الأدبيات السابقة أدى بنا إلى اكتشاف تصور آخر للمرافقة المقاولاتية يتضمن أبعادا أخرى، و أن المهارات المقاولاتية يمكن إكتسابها أيضا من خلال الممارسة و من خلال الملاحظة المباشرة (Minniti & Bygrave, 2001) ، و هذا بناء على نظريتين في التعلم و هما نظرية التعلم التجريبي (Experiential Learning Theory) لـ Kolb (1984) ونظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) لـ (Albert Bandura, 1963) .

الإشكالية:

بعد الإشارة في المقدمة العامة إلى الأهمية الاقتصادية و الاجتماعية للمقاولاتية بشكل عام و على الحالة الجزائرية بشكل خاص، ثم إلى الدور المحوري للمرافقة المقاولاتية في النظام البيئي المقاولاتي و بالخصوص هياكل المرافقة المتمثلة أساسا في حاضنات الأعمال. و بعد أن بينا -بناء على ما أكده عدد من الباحثين - أن أحد أهم غايات عملية المرافقة المقاولاتية هو التعلم (Learning) كما جاء في دراسة (Messegheem, 2021b). و بعد قراءة عدد من الدراسات السابقة في موضوع علاقة المرافقة المقاولاتية بالمهارات المقاولاتية، تبين لنا أن هذه الدراسات تناولت هذا الموضوع من مقاربات مختلفة. منها ما تم دراستها من خلال علاقة المرافقة بخلق المؤسسات، أو من خلال أثرها

على أداء و فعالية الحاضنات، أو من خلال دراسة أثرها على ديمومة المؤسسات، أو من خلال دراسة بعض نماذج المرافقة و أثرها على تطوير المهارات كدراسة نموذج الخلية للمرافقة (Le modele de la ruche pour l'accompagnement)، أو من خلال كذلك دراسة فعالية الإرشاد في حاضنات الأعمال. لذلك سنحاول في أطروحتنا هذه أن ندرس العلاقة بين المرافقة المقاولاتية بأبعادها الثلاثة التي جاءت في الأدبيات السابقة و المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر من خلال مقارنة حدوث التعلم عند حامل مشروع أو المقاول في حاضنة الأعمال عن طريق التجريب و الملاحظة المباشرة لأقرانه.

من هذه المنطلقات السابقة ارتأينا طرح الإشكالية التالية:

ماهو أثر المرافقة على تطوير المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر ؟

و يمكن تفكيك الإشكالية الرئيسية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

ماهي أبعاد المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال؟

ماهي أصناف المهارات المقاولاتية ؟

ماهي أهم النظريات المفسرة لعملية التعلم؟

على ضوء التساؤلات السابقة ارتأينا وضع الفرضية الرئيسية التالية و ست فرضيات فرعية

ف: تأثر المرافقة على تطوير المهارات المقاولاتية لدى أصحاب المشاريع و المقاولين في حاضنات الأعمال الجزائرية.

ف 1 : الإيواء يؤثر على المرافقة المقاولاتية

ف 2 : التشبيك يؤثر على المرافقة المقاولاتية.

ف 3: الإرشاد له علاقة تأثير على المرافقة المقاولاتية.

ف 4 : المهارات الشخصية تؤثر على المهارات المقاولاتية.

ف 5 : مهارات ميدان المقاولاتية تؤثر على المهارات المقاولاتية.

ف 6 : مهارات العلاقات تؤثر على المهارات المقاولاتية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

• تقييم الأثر الفعلي لبرامج المرافقة في حاضنات الأعمال على تطوير المهارات المقاولاتية لدى المقاولين.

• تقييم مدى فعالية النموذج الحالي للمرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية في تطوير المهارات المقاولاتية لدى رواد الأعمال.

• تحديد الأبعاد الرئيسية للمرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية.

• تحديد أهم المهارات المقاولاتية التي يتم تطويرها في حاضنات الأعمال.

• تقديم توصيات عملية لتحسين برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر، وزيادة مساهمتها في تطوير

النظام البيئي للمقاولاتية.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة في ظل سعي الجزائر إلى تنويع اقتصادها وتعزيز دور القطاع الخاص من خلال تشجيع المقاولاتية. تساهم هذه الدراسة في:

- تطوير برامج المرافقة :تساعد نتائج الدراسة على تطوير برامج المرافقة الحالية و تصميم برامج جديدة أكثر فعالية.
- دعم أصحاب المشاريع و المقاولين :تساهم الدراسة في دعم المقاولين الجزائريين من خلال تحديد احتياجاتهم وتقديم توصيات لتحسين برامج المرافقة.
- تطوير النظام البيئي للمقاولاتية :تساهم الدراسة في تطوير النظام البيئي للمقاولاتية في الجزائر من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة لأصحاب المشاريع.
- المساهمة في المعرفة العلمية :تضيف هذه الدراسة إلى المعرفة العلمية في مجال المقاولاتية والمرافقة المقاولاتية.

الإطار النظري

اعتمدنا في دراستنا هذه على نظريتين ذات الصلة بمجال التعلم من أجل دراسة أثر المرافقة على تطوير المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر و هي:

- نظرية التعلم التجريبي (Experiential Learning Theory) لـ Kolb (1984).
- نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) لـ Albert Bandura .

و جاء اختيارنا لهاتين النظريتين بناء على ما ذكره الباحثان (Minniti & Bygrave, 2001) أن المعارف و المهارات المقاولاتية لا يمكن اكتسابها إلا من خلال التعلم عن طريق الفعل (learning by doing) أو عن طريق الملاحظة المباشرة. و نحن نعتبر أن حامل المشروع في

حاضنة الأعمال هو في مرحلة الفعل و الملاحظة المباشرة لأقرانه من حاملي المشاريع. و لا يقتصر الأمر فقط على الدراسة النظرية و حضور الدورات التكوينية.

المنهجية المتبعة

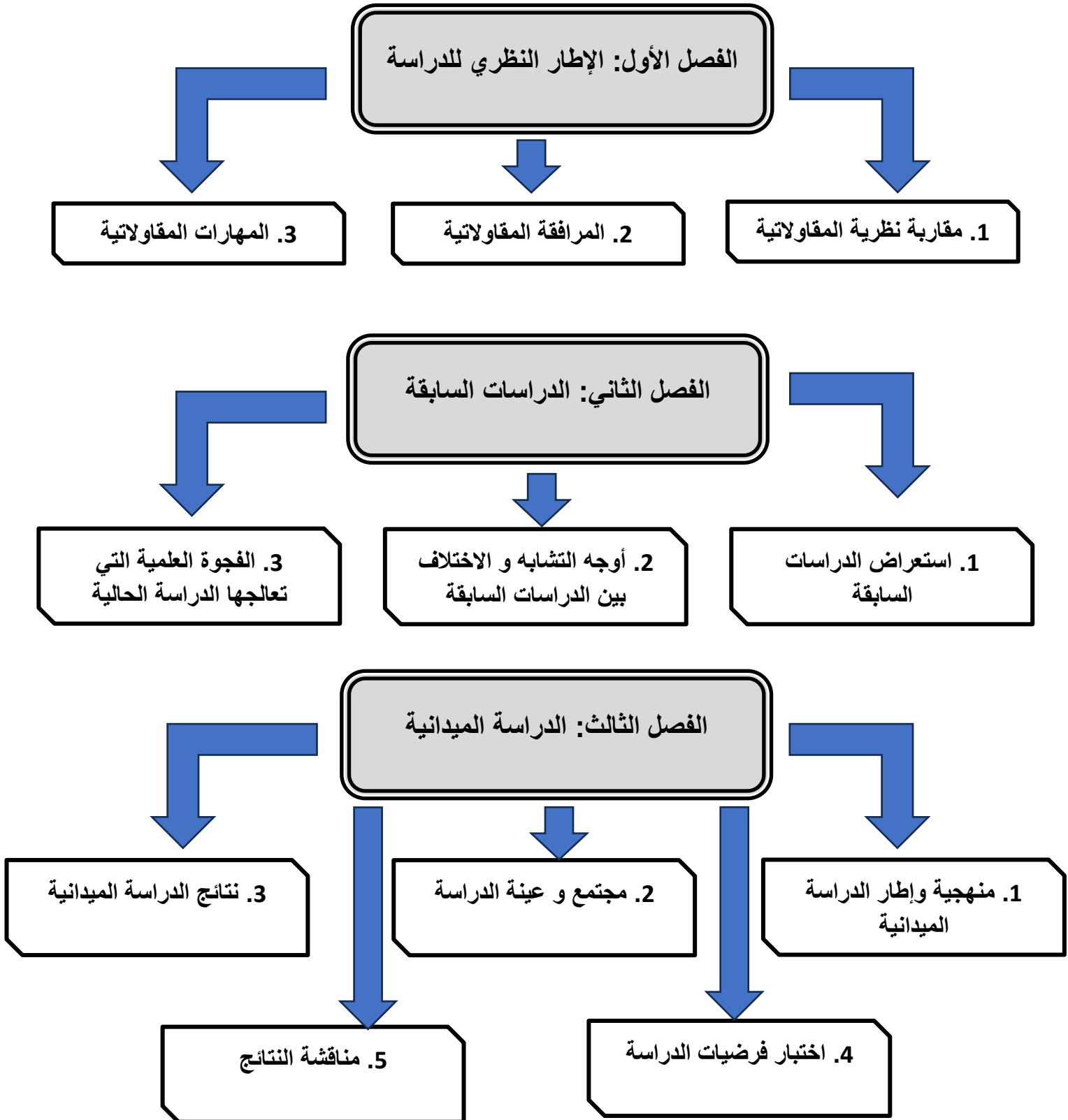
بالنسبة للموقع الاستيمولوجي اخترنا ما بعد الوضيعي. (Post-positiviste) و هذا بما يتوافق مع خصائص بحثنا. كما استخدمنا المنهج الوصفي للتعرف على المفاهيم الأساسية للدراسة. و المنهج التحليلي الذي قمنا فيه بمسح أدبي لمختلف الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين المرافقة و المهارات المقاولاتية بأشكال مختلفة و سياقات أخرى. أما بالنسبة للدراسة الميدانية قمنا بدراسة استقصائية مع حاملي المشاريع في حاضنات الأعمال الجزائرية لمعرفة ما تأثير المرافقة على تطوير مهاراتهم المقاولاتية.

هيكل الدراسة

بغية معالجة لهذا الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول، و هي كما يلي:

الفصل الأول يتناول الإطار النظري لكل من المقاولاتية و المرافقة المقاولاتية و المهارات المقاولاتية. أما الفصل الثاني فخصص لعرض مختلف الدراسات السابقة التي قامت بتناول العلاقة بين المرافقة المقاولاتية و المهارات المقاولاتية. بينما الفصل الثالث خصص للدراسة الميدانية.

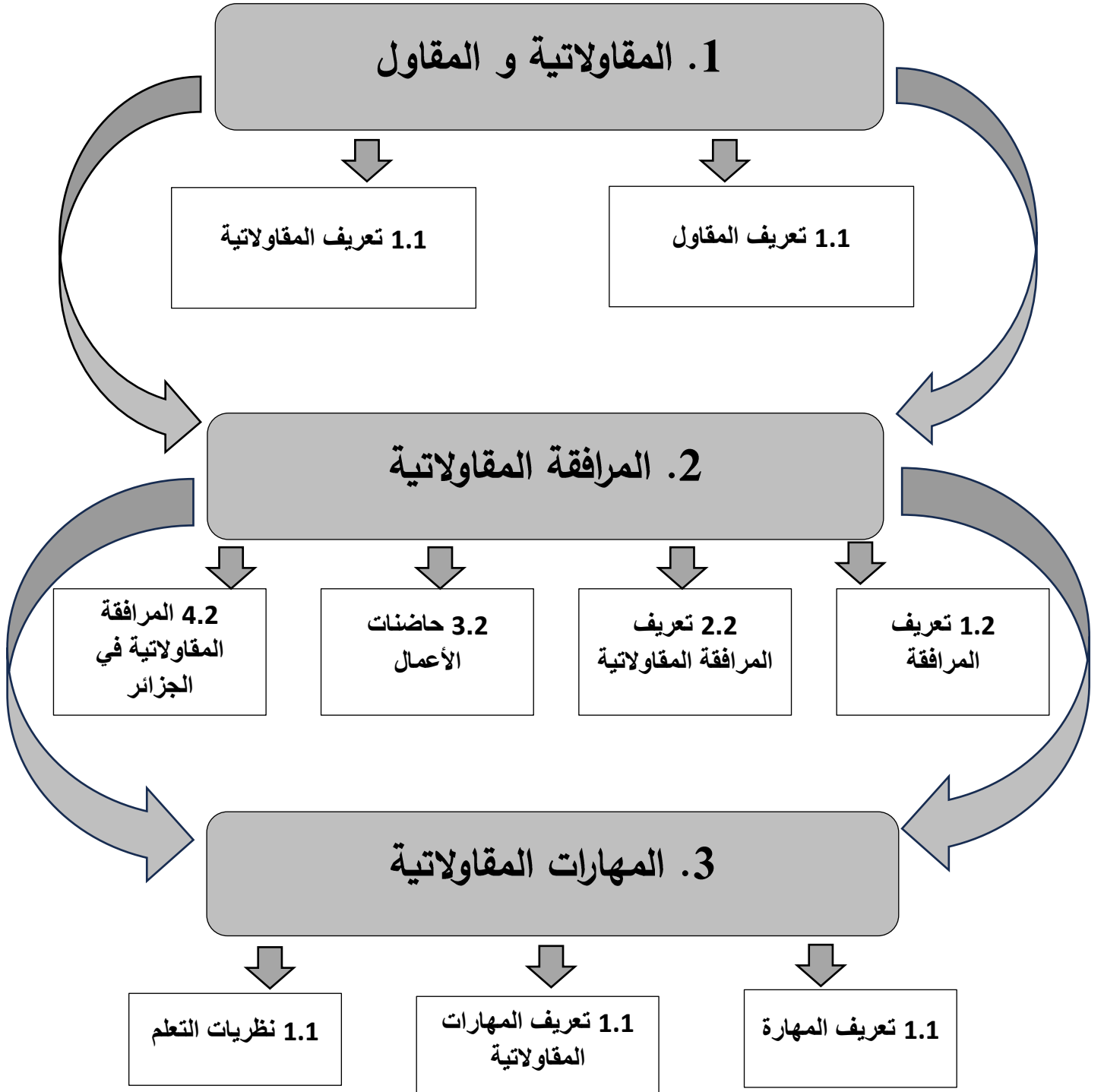
الشكل 1: هيكل الدراسة العام



الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

الشكل 2: مخطط الفصل الأول



المصدر: من إعداد الباحث

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

مقدمة الفصل

هذا الفصل سيكون بمثابة الإطار النظري للدراسة، حيث سنقوم هنا بعرض المفاهيم و التعاريف الرئيسية التي وردت في الأدبيات السابقة حول مجموعة من المصطلحات التي تدور عليها دراستنا، بداية سنقوم بتعريف المقاولاتية و المقاول ثم نعرض على تعريف المرافقة المقاولاتية و ذكر أهم أشكالها، لنقوم بعد ذلك بتعريف حاضنة الأعمال، ثم ننتهي بتعريف المهارات المقاولاتية و ذكر أصنفها الرئيسية. ثم نختم بعرض النموذج المقترح لدراستنا.

1. مقارنة نظرية للمقاولاتية

سننتقل في هذا المبحث إلى الجذور التاريخية لمصطلحي المقاول و المقاولاتية ، كما سنعرض أهم التعاريف لهما و التي قدمها عدد من الباحثين كل حسب المنظور الذي رآهما منه. كما سنعرض أيضا أحد تصنيفات المقاولين.

1.1 المقاول

إن كلمة "مقاول" مشتقة من الفعل "entreprendre" باللغة الفرنسية، و الذي يعني "يتولى"، ثم انتقلت فيما بعد إلى اللغة الإنجليزية. في أوائل القرن السادس عشر، كان يشار إلى الفرنسيين الذين نظموا وقادوا الحملات العسكرية باسم "المقاولون" (Sharma et al., 2019). و قد كان هذا المصطلح موضوعا تم تعريفه من طرف عدة باحثين من تخصصات مختلفة.

عرف Richard Cantillon (1931) المقاول بأنه "الشخص الذي يدفع سعرا معينا مقابل منتج ما لإعادة بيعه بسعر غير مؤكد". أما Schumpeter (1934) فقد ذكر أن "المقاول هو الشخص

الذي يحقق تركيبات (combinaisons) جديدة. هذه التركيبات يمكن أن تكون منتجا جديدا أو نوعية جديدة، أو طريقة جديدة للإنتاج، أو فتح سوق جديدة، أو اكتشاف مصدر جديد للموارد الأولية أو إعادة تنظيم أي صناعة (Sharma et al., 2019).

و يضيف أيضا الباحث Schumpeter (1965) أن "المقاول في الاقتصاد الحديث هو فرد يقدم شيئا جديدا في الاقتصاد، أو أسلوب إنتاج لم يجرب من قبل في المجال الصناعي، أو منتجا لم يألفه المستهلكون من قبل، أو مصدرا جديدا للموارد الأولية، أو أسواقا جديدة وما شابه ذلك"

رأى Hoselitz (1960) أن "المقاول هو الذي يشتري بالسعر المؤكد وبيعه بسعر غير مؤكد". و من التعريفات التي ذكرها Schumpeter (1965): "المقاولون هم أفراد يستغلون فرص السوق من خلال الابتكار التقني و/أو التنظيمي". عرف Libenstein (1968) المقاول بأنه "الشخص الذي يحشد جميع الموارد اللازمة لإنتاج وتسويق منتج يلبي نقصا موجودا في السوق". عرف Kirzner (1985) المقاول بأنه "الشخص الذي يدرك فرص الربح ويبدأ العمل لملء الاحتياجات غير الملباة حاليا". وقال Hisrich (1990) إن المقاول يتميز بأنه "شخص يظهر المبادرة والتفكير الإبداعي، وقادر على تنظيم آليات اجتماعية واقتصادية للاستفادة من الموارد والأوضاع وتقبل المخاطر والفشل". كما يعرف المقاول أيضا بأنه فرد (أو مجموعة أفراد) الذي ينجح في تحديد فرصة في بيئته و جمع الموارد الضرورية لها لاستغلالها و ذلك بهدف خلق قيمة (Cuzin & Fayolle, 2004b).

1.1.1 أصناف المقاولين

إن الدراسات السابقة حول المقاولاتية و المقاول تضمنت عدة أصناف للمقاولين، و كل صنف قائم على زاوية نظر و تيار فكري مختلفين. و من هذه التصنيفات، نذكر تصنيف A.Fayolle الذي

استلهمه من أعمال H. H. Stevenson & J. C. Jarillo (Pesqueux, 2020). و الذي نبينه في الجدول التالي:

جدول 1 : أصناف المقاولين

السؤال الرئيسي	ماذا	من / لماذا	كيف
(مقاربة وظيفية)	(مقاربة حول الأفراد)	(مقاربة حول السيورة)	
النطاق الزمني	200 سنة الأخيرة	بداية من سنوات 1950	بداية من سنوات 1990
المجال العلمي الرئيسي	الاقتصاد	علم النفس، علم الاجتماع، علم النفس المعرفي، الأنثروبولوجيا الاجتماعية	علوم التسيير، علم العمل، نظريات التنظيم
موضوع الدراسة	وظائف المقاولين	الخصائص الشخصية، سمات المقاولين والمقاولين المحتملين	سيورة خلق نشاط جديد أو منظمة جديدة
النموذج المهيمن	الوضعية (positivisme)	الوضعية، علم الاجتماع الشامل	البنائية، الوضعية
المنهجية	كمية	كمية، نوعية	كمية، نوعية
الفرضية الأساسية	المقاول له دور / ليس له دور مهم في النمو الاقتصادي.	المقاولون مختلفون عن غير المقاولين	اختلاف السيورات المقاولاتية عن بعضها البعض
العلاقة مع الطلب المجتمعي (من هو المهتم ب...)	الدولة، الهيئات المحلية، المسؤولين، الاقتصاديون	المقاولون، المقاولون المحتملون، النظام التعليمي، المكونون.	المؤسسات، المقاولون، المقاولون المحتملون، المعلمون والمدربون هياكل مرافقة و دعم المقاولين

المصدر: (Pesqueux, 2020)

2.1.1 المقاول و نظريات الاقتصاديين

في دراسة قامت بها الباحثة Sophie Boutillier و نشرت في الموسوعة "Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship" (Carayannis, 2020) حاولت من خلالها تطوير نظرة جديدة حول دور المقاول في المجتمعات الرأسمالية بعد إعادة النظر في أهم نظريات الاقتصاديين حول دور المقاول. و قد خلصت أنه في الواقع الاقتصادي من السهل التعرف على المقاول، لكن عند الاقتصاديين - و رغم أنهم متأكدون أنه هو محرك الرأسمالية - ليست مهمة سهلة . و إذا أمكن تعريف المقاول كفرد فإن وظيفته تحدث تغييرا اقتصاديا و تقنيا و هي تساهم أيضا في إعادة إنتاج نظام اجتماعي اقتصادي قائم على المنافسة والملكية الفردية. يوجد المقاول في جوانب مختلفة في المؤسسات الكبيرة والصغيرة. لا تشرح وظيفة المقاول إدخال التغيير التقني في مجتمع ما قبل الصناعة فحسب، بل تشرح أيضا تطور الأنشطة الجديدة في نهاية القرن العشرين. ومع ذلك، في اقتصاديات ما قبل الصناعة، تماما كما هو الحال في الرأسمالية الإدارية، يكون لدى المقاول مهمة هامة و هي خلق فرص العمل وقبل كل شيء خلق وظيفته في اقتصاد يعتمد على آلية السوق، الذي يعد شرط أساسيا للبقاء. و قد لخصت تطور نظريات المقاول في الجدول التالي.

جدول 2: المقاول و نظريات الاقتصاديين

السياق التاريخي	النظرية النقدية	المقاول هو...	الباحث
بداية الثورة الصناعية الأولى	و ضد المذهب التجاري و الدور الاقتصادي للدولة	صاحب دخل غير ثابت	Richard Cantillon 1680-1734
نضج الثورة الصناعية الأولى	لتجسيد "اليد الخفية" لسميث	التوفيق بين العالم الذي ينتج المعرفة و العامل الذي يستخدم هذه المعرفة في عملية صناعية.	Jean-Baptiste Say 1767-1832
	انتقاد النظرية الكلاسيكية	إن سلوك رجل الأعمال (أو الرأسمالي) يحدث في نظام اقتصادي معين - الرأسمالية تتناقض الرأسمالية	Karl Marx 1818-1883
بداية الرأسمالية الإدارية (capitalisme) (managerial)	تطوير نظرية جديدة تعتمد على النظرية الكلاسيكية	إن دور المقاول هو تعظيم أرباحه في سياق المنافسة الخالصة العقلانية الاقتصادية للمقاول	Leon walras 1834-1910
		ليس للمقاول مكان في سياق اليقين. عليه (أو عليها) أن يجد المعلومات والمعرفة لبناء استراتيجيته (أو استراتيجيتها).	Carl Menger 1840-1921

	لتطوير نظرية Walras عن المقاول ونظرية Marx حول الرأسمالية	هي وظيفة اقتصادية تحقق مجموعات جديدة من عوامل الإنتاج	Joseph A. Schumpeter 1883-1950
نضج الرأسمالية الإدارية (شركة فوردية)	النظرية الجديدة للشركات	يواجه المقاول حالة من عدم اليقين في السوق لا يمكن احتمالها	Franck Knight 1885-1972
نضج الرأسمالية الإدارية (شركة الشبكات)		ما هي فرص إنشاء المؤسسات وفق علاقة جدلية بين المؤسسة والسوق؟	Ronald Coase 1910-2013
		خدمات المقاولاتية. يمكن للمقاول أن يتواجد في مؤسسة كبيرة	Edith Penrose 1914-1996
		يعد نشاط المقاولاتية أمرا بالغ الأهمية للابتكارات الجزرية والنمو	William Baumol (1922)
		يتخصص المقاولون في اتخاذ قرارات حكمية بشأن تنسيق الموارد النادرة	Mark Casson (1945)
		إبداع مجتمع المقاولين	David Audretsch (1954)

المصدر: (Carayannis, 2020)

2.1 المقاولاتية:

يعتبر مصطلح المقاولاتية من المصطلحات التي يصعب أو يستحيل إيجاد تعريف موحد له، و قد شهد هذا المصطلح تطورا في المفهوم خلال المراحل الزمنية الماضية إلى يومنا هذا.

إن المقاولاتية ظاهرة مركبة و متعددة الأبعاد (Gartner, 1985)، تتداخل فيها عدة مجالات، كعلم الاجتماع و علم النفس و علم التربية و علم السلوك و علم الاقتصاد و علوم التسيير، لذلك فإنه ليس من السهل إعطاء تصور لمصطلح المقاولاتية (Fayolle, 2012)، و قد تم تعريفها تاريخيا عبر ثلاث مقاربات رئيسية ركزت كل منها تباعا على نتائج الفعل المقاولاتي، و خصائص الأفراد المقاولين، و العمليات و الاستراتيجيات التي تقود إلى السلوك المقاولتي.

المقاولاتية... تتمثل في القيام بأشياء لا يتم القيام بها عموما في المسار العادي لروتين العمل؛ إنها في الأساس ظاهرة تتدرج ضمن الجانب الأوسع للقيادة (Frederick et al., 2019).

أما الباحثة (Léger-Jarniou, 2013) تشير إلى أن مفهوم المقاولاتية يحمل عدة معان و يمكن تقسيمها إلى منظورين:

المنظور الأول هو منظور أنجلوساكسوني ويشمل تيارين فكريين، أما التيار الأول فاهتم بـ بروز المنظمة، رائده الباحث الأمريكي Gartner، هذا التيار اعتبر أن المقاولاتية عملية تسمح لفرد ما بخلق مؤسسة. بينما التيار الثاني يعرف المقاولاتية بأنها اكتشاف للفرص واستغلالها، من بين أهم رواده الباحثان Shane و Venkataraman. باحثو هذا التيار (الثاني) يعطون الاعتبار أكثر لشروط اكتشاف و بروز أنشطة اقتصادية جديدة و كيفية استغلالها، و لا يؤدي هذا بالضرورة إلى خلق مؤسسة.

هذا المنظور يربط المقاولاتية بالمجال الاقتصادي و يضع القيم الاجتماعية و البيئية في المرتبة الخلفية.

بالنسبة للمنظور الثاني فيعتبر أن المقاولاتية نمط سلوك، مركب ومتعدد الأبعاد، يندرج ضمن عملية و علاقة بين فرد (أو فريق من الأفراد) و خلق قيمة في سياق مكاني و زمني.

باختصار، المنظور الأول يشير إلى روح المؤسسة، أما الثاني فيشير إلى روح المقاولاتية (Léger- Jarniou, 2013).

أما (Frederick et al., 2019) فانطلقوا من أن فكرة المقاولاتية مجال متعدد التخصصات، لذلك قاموا بمقاربة نظرياتها باتباع منهج "المدارس الفكرية"، الذي يقسم المقاولاتية إلى أنشطة محددة. قد تكون هذه الأنشطة ضمن منظور كلي (vision macro) أو منظور جزئي (vision micro)، إلا أنها تتناول جميعا الطبيعة المفاهيمية للمقاولاتية. ثم قاموا بتقسيم هاذين المنظورين إلى سبعة مدارس فكرية.

المنظور الكلي يشمل مجموعة من العوامل الخارجية (أي خارجة عن سيطرة المقاول) و التي لها علاقة بنجاح أو فشل المشروع المقاولاتي. مثل: التعليم و البنية التحتية و الثقافة و التمويل...إلخ. و ينقسم إلى أربعة مدارس فكرية.

- المدرسة الفكرية الاجتماعية و الثقافية: تدرس العوامل المؤثرة على نمط حياة المقاولين المحتملين و على الرغبة في المقاول، كالقيم و الأعراف الاجتماعية.
- المدرسة الفكرية المالية: تعتبر أن البحث عن التمويل و عن رأس المال هو محور المقاولاتية، و تنظر إلى المشروع المقاولاتي من وجهة نظر الإدارة المالية.

• مدرسة النزوح الفكرية: تركز على العوامل التي قد تمنع بعض الأفراد من القيام بأنشطة أخرى ومن التقدم في المجتمع بحيث يشعر بأنه مبعود و في غير مكانه، و نتيجة لذلك يتوجه نحو المقاولاتية انطلاقاً من دوافعه الشخصية لتحقيق النجاح. و يوجد ثلاثة أنواع من العوامل المبعدة، العامل السياسي (النظام السياسي) و العامل الاقتصادي (التقلبات الاقتصادية من ركود و انكماش، الخوف من فقدان الوظيفة،...) و العامل الثقافي (العرق، الجنس، الدين، ...).

• المدرسة الفكرية البيئية: تركز على تصورنا للطبيعة و علاقة المقاولين بها. و تتطرق من فكرة أن كل شيء مرتبط بكل شيء و في كل مكان. و أن الأنظمة التي تدعم الحياة على هذا الكوكب لم تعد تحتل الاستغلال المفرط و السيء الذي تعرضت له من قبل المقاولين. إنها تشمل مجالات الاقتصاد الأخضر و الاقتصاد الإيكولوجي. و بعبارة أخرى فهي تركز على فكرة العدالة بين الأجيال و التنمية المستدامة.

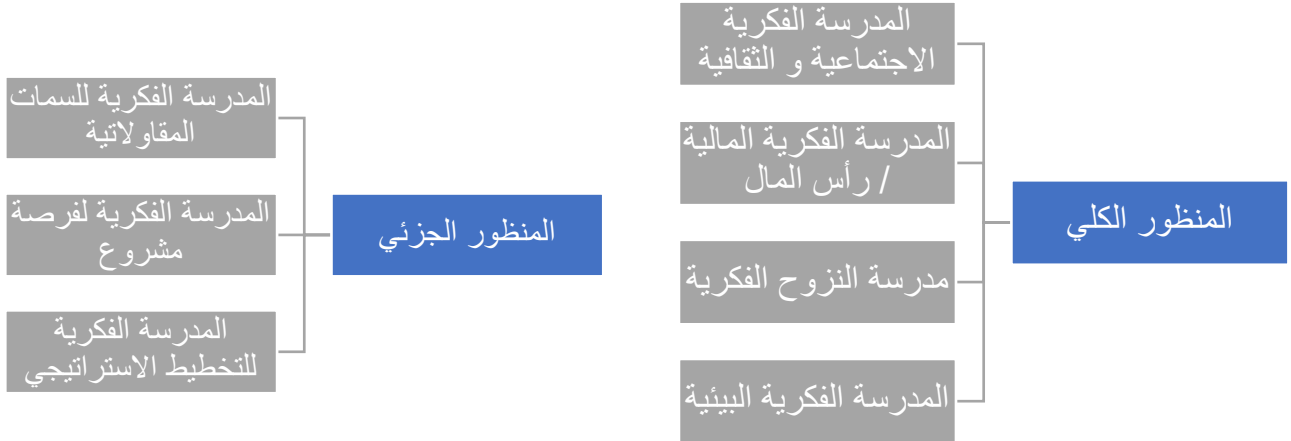
أما المنظور الجزئي فيشمل العوامل الخاصة بالمقاولاتية و التي تدخل في نطاق سيطرة الفرد. و يتضمن ثلاث مدارس فكرية.

• المدرسة الفكرية للسمات المقاولاتية: ترتكز مدرسة سمات المقاولاتية الفكرية على دراسة الأشخاص الناجحين الذين يميلون إلى إظهار خصائص مماثلة، والتي إذا تم تقليدها، من شأنها أن تزيد من فرص النجاح للمحاكين. لقد اهتم العديد من الباحثين والكتاب بتحديد السمات المشتركة بين رواد الأعمال الناجحين. على سبيل المثال، الإنجاز والإبداع والتصميم والمعرفة التقنية هي أربعة عوامل عادة ما يظهرها رواد الأعمال الناجحون. كما يتم دراسة التنمية الأسرية والحضانة التعليمية. هل التعليم مهم؟ يرى البعض أن التعليم والنجاح كرائد

أعمال مترابطان بشكل كبير، بينما يعتقد البعض الآخر أن ذلك يقف عائقاً في طريق الطبيعة الإبداعية والصعبة لريادة الأعمال، وأن أفضل رواد الأعمال يتكون المدرسة بالفعل.54 (في الفصل الثاني، مفاهيم تمت مناقشة الإدراك الريادي وما وراء المعرفة، اللذين بدأ يترسخان في الأبحاث المتعلقة برواد الأعمال).

- المدرسة الفكرية للفرصة المقاولاتية: هذه المدرسة ركزت على جانب الفرصة في تطوير المشروع المقاولاتي؛ يعد البحث عن مصادر الأفكار وتطوير المفاهيم وتنفيذ فرص المشاريع المقاولاتية من مجالات الاهتمام المهمة لهذه المدرسة، و يعتبر الإبداع والمعرفة بالسوق أمراً ضرورياً. بالإضافة إلى ذلك، و وفقاً لهذه المدرسة الفكرية، فإن تطوير الفكرة الجيدة في الوقت المناسب للسوق المناسب هو مفتاح النجاح المقاولاتي. كما يعتقد أنصار هذه المدرسة أن الاعداد المناسب سيعزز القدرة على التعرف على فرص المشاريع المقاولاتية.
 - المدرسة الفكرية للتخطيط الاستراتيجي: تشير هذه المدرسة إلى أهمية عملية التخطيط في تطوير مشروع مقاولاتي. إنها ترى أن التخطيط الاستراتيجي متداخل في نسيج الإدارة بأكمله، وليس
- كشيء له مكتب منفصل وموظفين. و تؤكد على التخطيط والاستفادة من الأسواق الفريدة والأشخاص الفريدين والمنتجات الفريدة والموارد الفريدة.

الشكل 3: المدارس الفكرية للمقاولاتية



المصدر: (Frederick et al., 2019)

إذن، من خلال عرض هذه المقاربات للمقاولاتية يمكن أن نستنتج أن تعريفاتها تتعدد و تختلف بتعدد و اختلاف زوايا النظر إليها نظرا لما تتميز به من تداخل عدد كبير من المجالات و التخصصات.

3.1 المقاولاتية في الجزائر

تماشيا مع ما يحدث على الساحة الاقتصادية العالمية من تطورات متسارعة و تغيرات هيكلية في الاقتصاديات الحديثة و حرصا منها على تقليل الاعتماد على المصادر النفطية و تنويع الاقتصاد الوطني تسعى السياسة الاقتصادية الجزائرية بخطى حثيثة تسابق الزمن من أجل ولوج عالم المقاولاتية بجميع أبعاده كأحد السياسات الاستراتيجية اقتصاديا و اجتماعيا و بيئيا، و ذلك من خلال دعمها وتشجيعها و تبنيها ولوج هذا النوع من النشاط الذي يشهد انتشارا واسعا في العديد من دول العالم. و إن الملاحظ لجملة الآليات التي اعتمدها الدولة منذ سنوات من أجل دعم المقاولاتية يدرك تماما مدى اهتمامها البالغ بها. و تمثلت هذه الآليات في:

- منح امتيازات جبائية للمشاريع المقاولاتية.

- انشاء هياكل و مؤسسات للدعم المالي الذي يعتبر أهم عائق أمام أصحاب المشاريع المقاولاتية مثل انشاء صندوق ضمان القروض و أجهزة الدعم المالي و المرافقة على غرار ANSEJ و CNAC و ANJEM التي يمكن أن يصل تمويلها حتى إلى 30% من مبلغ الاستثمار.
- تعليم و تدريس المقاولاتية على مستوى الجامعات و مراكز التكوين المهني و المدارس العليا من أجل غرس ثقافة و روح المقاولاتية سواء من خلال إدراجها كمقياس ضمن مجموعة المقاييس التي يدرسونها، أو من خلال أنشطة الأيام التحسيسية و الدورات التكوينية التي تقوم بها دار المقاولاتية داخل هذه الهيئات، و قد أكدت كثير من الدراسات السابقة أهمية تعليم المقاولاتية و علاقتها الإيجابية بروح المقاولاتية (Zoulikha & Wassila, 2020)
- انشاء هياكل المرافقة المقاولاتية بمختلف أشكالها و أنواعها كمراكز التسهيل و المشتلات والحاضنات على مستوى الجامعات و خارج الجامعات و انشاء الحظائر التكنولوجية كحظيرة سيدي عبد الله. و كذا تشجيع الخواص على خلق حاضنات خاصة.

2. المرافقة المقاولاتية

تعتمد الاقتصاديات الحديثة على خلق المؤسسات كدعامة أساسية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية، لذلك هي تستند على توفير نظام بيئي فعال لدعم النشاط المقاولاتي. لقد أظهرت اقتصادات الولايات المتحدة الأمريكية وحتى الصين كمثال على ذلك نموها الاقتصادي المتسارع نتيجة لنظام بيئي مبسط، وهو إطار يدعم المقاولين وشركاتهم الناشئة ويسرع سيرورة المقاولاتية (Sharma et al., 2019). و تعد حاضنات المؤسسات أحد العناصر المهمة والمثيرة للاهتمام والتي كانت مسؤولة عن رعاية ومساعدة الشركات الناشئة منذ مرحلتها الأولى وحتى إطلاقها، وفي الوقت نفسه تسهيل ورعاية نموها (Sharma et al., 2019).

تستثمر الحكومات الأموال العامة في البرامج التي تساعد على تعزيز الأعمال المبتكرة الجديدة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تحقيق مجموعة متنوعة من الأهداف مثل خلق الوظائف، وتحقيق النمو في عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة، وزيادة المنافسة وزيادة الثروة. إن حاضنة الأعمال هي أداة للتنمية الاقتصادية مصممة في المقام الأول للمساعدة في إنشاء وتنمية أعمال تجارية جديدة في المجتمع. تساعد حاضنات الأعمال الشركات الناشئة من خلال تقديم خدمات دعم متنوعة مثل المساعدة في تطوير خطط الأعمال والتسويق، وبناء فرق الإدارة، والحصول على رأس المال، والوصول إلى مجموعة من الخدمات المهنية الأخرى الأكثر تخصصاً (Sherman & Chappell, 1998a).

1.2 المرافقة:

المرافقة فكرة منتشرة في ميادين شتى ، فهي حاضرة في الميدان الاجتماعي و الميدان الطبي – الاجتماعي، كما أنها فرضت نفسها في ميادين أخرى كالتكوين و العلاج و الإدارة...إلخ. و رغم وجودها في كل هذه الميادين مما جعلها تحمل عدة معاني و تغطي عدة ممارسات، إلا أنها ظلت مفهوماً شاملاً و لم يؤثر تغير شكله على جوهر مفهومه. و إن البحث البحث في مصطلح المرافقة (accompagnement) يقودنا إلى أعمال الباحثة Paul Maela المختصة في علم التربية بجامعة "نانت" الفرنسية إذ أنها نشرت في سنة 2004 بحثاً يصف المرافقة على أنها وضعية مهنية تدور حول ثلاثة معان و هي: الارشاد (guider) و القيادة (conduire) و الحراسة (escorter). و هذا ما يوافق الحقل الدلالي لكلمة المرافقة باللغة اللاتينية (Said ZIANE et al., 2018) و ذكرت نفس الباحثة السابقة أن أشكال المرافقة سبعة، و كل شكل منها له أهدافه الخاصة و له وضعية تشغيل و موجه نحو فئة محددة.

جدول 3 : أشكال المرافقة و أهدافها و طريقة تفعيلها و الفئة المستهدفة

شكل المرافقة	هدف المرافقة	وضعية التشغيل	المستهدفون
Coaching	زيادة الأداء الفردي	مرافقة فردية لتعزيز الثقة بالنفس وضبط النفس	المديرون / المديرين التنفيذيون للشركات الرياضية / مندوبو المبيعات
Tutorat	اكتساب المهارات والاندماج في المؤسسة	مرافقة شاب من قبل شخص أكبر سنا لديه خبرة متراكمة في مجال الأعمال	المؤسسة بشكل عام
Compagnonage	اكتساب مهارة الأسلاف	شكل من أشكال التدريس ولكن يمارس ضمن الأخوة وفي المهن اليدوية	المهن اليدوية
Parainage	الاندماج في الحياة المهنية من خلال الاستفادة من الشبكات	المساعدة في الاندماج المهني من قبل شخص مندمج بشكل جيد في الشبكات	المنظمات بشكل عام
Mentorat	الاستفادة من خبرة أحد كبار السن لإدارة الحياة المهنية بنجاح	الدعم ما بين الأجيال بين شخص ذو خبرة (بعد أن ترك عالم المقاوله) وفرد يرغب في الدخول إلى عالم المقاوله	المجالات المختلفة للمنظمات (الإنشاء والإدارة...)

أي فرد يواجه مشاكل شخصية.	العلاج النفسي الفردي، والتوجيه.	مساعدة شخص على الخروج من مشكلة أو أزمة وجودية	Counselling
أي حالة تتطلب خبرة في مجال معين	دعم من خبير (طبيب، محام، مستشار، عالم، الخ...)	مساعدة فرد على حل مشكلة معينة	Conseil et Consultance

المصدر: (Said ZIANE et al., 2018)

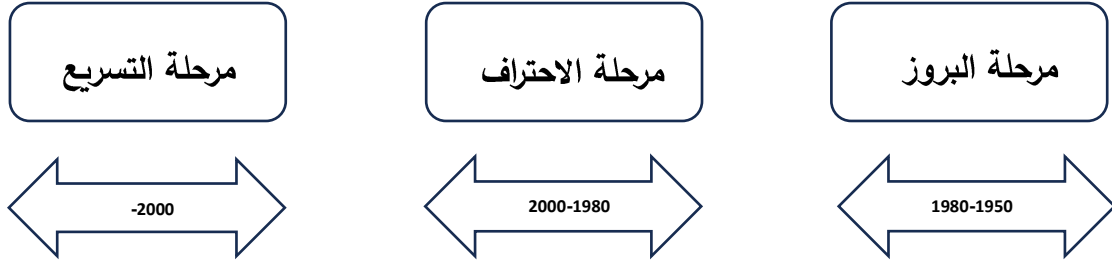
2.2 المرافقة المقاولاتية

إن المفهوم الحديث للمرافقة المقاولاتية تطور حسب (Messegem, 2021) على ثلاث مراحل زمنية:

- **1950-1980:** خلال هذه الفترة لعب الجيل الأول لهياكل المرافقة على تلبية حاجات حاملي المشاريع من الموارد الضرورية بغية تخفيض تكاليف التشغيل و بالتالي الاستفادة من اقتصاديات السلم (economies d'echelle) و تمثلت خدماتها أساسا في توفير مكاتب و قاعات اجتماع و ورش و خدمات مكتبية.
- **1980-2000:** هذه الفترة تميزت بتحولات تكنولوجية و اجتماعية و تنافسية طورت من توقعات و حاجات حاملي المشاريع، فكانت أهم طلباتهم مرافقة خاصة تستدرك ضعف مهاراتهم خاصة الإدارية و التسويقية و تعزيز عملية التعلم لديهم.

▪ **2000-إلى يومنا هذا:** تميزت هذه الفترة بثورة الأنترنت و الرقمنة مصاحبة لضغط الوقت، وقد خلقت هذه الوضعية الجديدة الحاجة إلى الدعم الذي يسمح بالوصول السريع إلى موارد جديدة وبشكل أكثر دقة إلى الشبكات المهنية والتكنولوجية والمالية.

الشكل 4: التسلسل الزمني لتطور المرافقة المقاولاتية



المصدر: (Messegheem, 2021)

تهدف المرافقة المقاولاتية، بشكل عام، إلى دعم المسار المقاولاتي، و ذلك من خلال خلق الشروط الملائمة لبروز و نجاح المشاريع المقاولاتية (Messegheem, 2021). و هي تمثل أحد العناصر الأساسية في النظام البيئي المقاولاتي (البيئة المقاولاتية)، لذلك فإن 30% من المقاولين يلجؤون إلى هياكل المرافقة (Catherine, 2013). و قد أثبتت فعاليتها في مساعدة المؤسسات الصغيرة على تجاوز الكثير من الصعوبات التي تواجهها خاصة أثناء مرحلة الانطلاق، و أيضا، في التأثير إيجابيا على ديمومتها (Catherine, 2013). إن المرافقة المقاولاتية تزيد من معدل بقاء الشركات التي يتم إنشاؤها ، و بالتالي فهي تطمئن أصحاب المصالح الذين يرون في المقاول الجديد شخصا أكثر قدرة على إدارة مشروعه (Messegheem & Sammut, 2013).

و قد عرفها مخبر الامتياز في العلوم الاجتماعية لجامعة مونبولي بفرنسا بأنها " سيرورة (processus) منظمة من طرف جهة ثالثة، مستمرة في الزمن، تسمح لحامل المشروع أو المقاول الاستفادة من ديناميكية التعلم (التكوين و الاستشارة...) و الوصول إلى الموارد (المالية و

المعلوماتية...) و الدمج في الشبكات و تقديم الخدمات (الإدارية و الاستضافة...) و المساعدة على اتخاذ القرار (الارشاد و التوجيه...) " (Entreprendre, 2014)

الشكل 5 : وظائف سيرورة المرافقة المقاولاتية



المصدر : (Messegem, 2021b)

"المرافقة هي ممارسة للمساعدة في خلق مؤسسة، و التي تقوم على علاقة تنشأ بمرور الوقت و ليست لمرة واحدة، بين المقاول و فرد خارج مشروع المؤسسة، يحقق من خلالها تعلمًا متعددًا، كما سيكون قادرًا على الوصول إلى الموارد أو تطوير مهارات مفيدة لتجسيد المشروع."

3.2 حاضنات الأعمال

إن الملاحظ عند الرجوع إلى الأدبيات السابقة خاصة الفرنكوفونية منها التي تطرقت لموضوع المرافقة المقاولاتية (accompagnement entrepreneurial) هو اقتران هذا الأخير دائماً بالحاضنات (incubateurs)، فلا تذكر المرافقة المقاولاتية إلا و ذكرت معها الحاضنات (أو أحد وظائفها) و

العكس صحيح ، فمثلا (Loué et al., 2008) في تعريفه للحاضنة يقول: "إن الحاضنة هي هيكل مرافقة أين يتم تسريع عملية التعلم عن طريق التجريب" . و دون الخوض في الاعتبارات التي جعلت المدرسة الفرنكوفونية تتبنى مصطلح المرافقة (accompagnement)، لعل من أبرزها أن هذا المصطلح أكثر استعابا لهياكل أخرى ظهرت بعد الحاضنات و سميت بمسميات مختلفة تقوم بأدوار مشابهة لها كالمشتلات و المسرعات ...الخ، لذلك فإن البحث في تاريخه يقودنا مباشرة إلى البحث في المصطلح الأصلي و المقابل له في المدرسة الأنجلوسكسونية ألا و هو " الاحتضان " "incubation".

مصطلح "الحضانة" هو ترجمة لمصطلح "incubation" باللغة الانجليزية، و هو مشتق من الكلمة اللاتينية "incubatio"، و يشير إلى ممارسة رومانية قديمة تعني حمل أفكار بدائية و تطويرها إلى أحلام و رؤى على مدى فترة من الزمن (Sharma et al., 2019). يتم استخدامه اليوم في مجال العلوم الطبية للإشارة إلى المنشأة الخاصة أين يتم رعاية الأطفال المولودين قبل الأوان أو الذين يعانون من مشاكل صحية محددة في ظل ظروف خاضعة للرقابة. ترجع فكرة الحاضنة في مجال المقاولاتية إلى نفس فكرة الحاضنة في المجال الطبي؛ إنها تشير إلى المؤسسات التي تلعب دورا تنمويا في مرحلة الولادة الضعيفة للمشاريع المقاولاتية الجديدة وذلك بتزويدها بالمرافق المادية والبنية التحتية للاتصالات والشبكات الاجتماعية، خاصة لتسهيل الوصول إلى رأس المال واكتساب المصداقية والاحترام بسبب الارتباط مع الحاضنة والمؤسسات الراعية لها، والمساعدة التقنية والإدارية من خلال المتخصصين في الحاضنة و/أو شبكتها (Aernoudt, 2004a) (Bøllingtoft & Uihøi, 2005). إذن هي هياكل تقدم للمشاريع المقاولاتية كل الدعم المادي والمعنوي الضروري الذي يسمح لها بتخطي مرحلة الانطلاق بنجاح وتعزيز قدراتها من أجل ضمان استمراريتها.

يعرف (Hackett & Dilts, 2004) حاضنة الأعمال بأنها منشأة ذات مساحة مكتبية مشتركة تسعى إلى تزويد المحتضنين (أي "الزبائن" أو "الشركات المستأجرة") بعملية تدخّل إستراتيجية ذات قيمة مضافة و المتمثلة في حضانة الأعمال. توفر هذه العملية المساعدة في المتابعة والتدريب (coaching) على الأعمال، والتحكم في الموارد والربط بينها بهدف تسهيل التطوير الناجح لمؤسسات جديدة للمحتضنين، مع الحد من تكلفة فشلها المحتمل. و يتم تعريف "الشركة المحتضنة" على أنها شركة ناشئة أو جديدة أو تتقدم بطلب للقبول في حضانة أعمال من أجل:

- الحصول على المساعدة في التغلب على فجوات الموارد التي لا يمكن التغلب عليها بمفردها.
- الاستفادة من عملية احتضان الأعمال.

توفر حاضنة الأعمال النموذجية البنية التحتية المادية، والدعم الإداري، والتوجيه الإداري، والمساعدة في صياغة خطة العمل، والدعم الفني، والاستشارة فيما يخص الملكية الفكرية إذا تطلب المشروع ذلك؛ كما أنها تسهل الوصول إلى التمويل وتشجع على التشبيك (reseautage) مع مجتمع أعمال أكبر وأكثر ملائمة مع المقاول الجديد . يكمن الهدف الرئيسي لحاضنة الأعمال في خلق مؤسسات ناجحة وقابلة للاستمرار ماليا وقائمة بذاتها. يتمتع خريجو الحاضنة بالقدرة على خلق فرص العمل، وتسويق التقنيات الجديدة، وتعزيز القدرات الاقتصادية المحلية والوطنية. ركزت البرامج الأولى للحاضنات على مجموعة متنوعة من مؤسسات التكنولوجيا أو على مجموعة من مؤسسات الصناعات الخفيفة والتكنولوجيا والخدمات التي يشار إليها اليوم باسم الحاضنات متعددة الاستخدامات. ومع ذلك، ظهرت في السنوات الأخيرة حاضنات جديدة تستهدف العديد من الصناعات العالمية مثل تصنيع الأغذية، و تكنولوجيا الطب، وتكنولوجيا الفضاء وتكنولوجيا السيراميك، والفنون والحرف اليدوية، وتطوير البرمجيات. كما استهدفت الحاضنات برامج لدعم إنشاء المشاريع الصغيرة،

واحتياجات النساء والأقليات، والمشاريع البيئية ومشاريع الاتصالات السلكية واللاسلكية (Sharma et al., 2019).

يمكن إرجاع أصول الفكرة إلى عام 1942، عندما بدأت شركة الوكالات الطلابية (Student Agencies Inc)، في مدينة (Ithaca) بالولايات المتحدة الأمريكية في احتضان مؤسسات الطلبة. و في عام 1946، تم إنشاء أول حاضنة خارج المجتمع الطلابي من قبل مؤسسة تطوير الأبحاث الأمريكية (ARD)، والتي بدأها العديد من خريجي معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT)، لتوفير رأس المال المخاطر للمقاولين (Sharma et al., 2019).

تأسست أول حاضنة في عام 1959 في مدينة (Batavia)، بمدينة نيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية. قام تشارلز مانكوسو بتأجير مساحة في مركز باتافيا الصناعي الخاص به للشركات الصغيرة والمبتدئة وقام بتوجيهها خلال عملية نموها. حتى سنوات السبعينيات، كان هذا المفهوم فريداً من نوعه، إذ كان تركيز الحاضنات السابقة إما على الجانب التكنولوجي أو على الجانب الإداري (التسييري). وشهدت سنوات التسعينيات مزيداً من التطوير للحاضنات. و بدءاً من عام 1996 اكتسب زخماً كبيراً، فظهرت أنواع جديدة من الحاضنات، سميت بمسميات مختلفة مثل "حاضنة الإنترنت" و "المسرعة" و "محفز المؤسسة" (Sharma et al., 2019).

على الصعيد العالمي، تطور مفهوم حاضنة الأعمال لتلبية المتطلبات المتغيرة، لقد ركز "الجيل الأول" (في الثمانينيات) من حاضنات الأعمال على احتياجات البنية التحتية مثل المساحات بأسعار معقولة والمرافق المشتركة. وحاولت حاضنات الأعمال من "الجيل الثاني" (منذ التسعينيات فصاعداً) الاستجابة للحاجة إلى الاستشارة والتواصل وتعزيز المهارات والدعم المهني ورأس المال الأولي (Sharma et al., 2019).

تقدر الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال (NBIA) أن هناك حوالي 7000 حاضنة أعمال في جميع أنحاء العالم. من بين هؤلاء، ما يقرب من 1600 في أمريكا الشمالية (1250 في الولايات المتحدة، 191 في المكسيك و120 في كندا)، 1000 في أوروبا (بما في ذلك 470 في ألمانيا)، 700 في الصين، 400 في البرازيل، 355 في كوريا، 265 في كوريا الجنوبية. اليابان، و220 في المملكة المتحدة. والباقي في أجزاء أخرى من العالم (Sharma et al., 2019).

تمتلك الولايات المتحدة أقدم وأكبر نظام حاضنة أعمال يضم ما يقرب من 1250 حاضنة أعمال، والتي تطورت إلى نظام بيئي حاضنة مع عدد كبير من نماذج حاضنات الأعمال، بدءاً من حاضنات الأعمال العامة إلى حاضنات الأعمال الخاصة. ومن المثير للاهتمام أن غالبية حاضنات الأعمال الأمريكية تعمل ككيانات غير ربحية والعديد منها تابع للجامعات (Chandra & Fealey, 2009).

تعد حضانة الأعمال إطاراً فعالاً لتحديد المشكلات في الشركات الناشئة ولتوفير الحلول بهدف تعزيز الأفكار بنجاح في المؤسسات الناشئة. ويذكر (Birch et al., 1979) أن "الشركات الجديدة حيوية وهشة على حد سواء، مما يؤدي إلى مبادرات تعزز وتحمي الشركات الصغيرة خلال سنواتها الأولى. وقد أدى ذلك إلى نمو هائل في حاضنات الأعمال كآلية لتعزيز التطوير الناجح للشركات الجديدة. يحدد (Gissy, 1984) أن "الطريقة الجديدة لتطوير الأعمال الجديدة هي الحاضنة الصناعية".

يعرف (Allen & Rahman, 1985) "حاضنة الأعمال الصغيرة بأنها منشأة تساعد على نمو الشركات في المراحل المبكرة من خلال توفير مساحات للإيجار، وخدمات مكتبية مشتركة، والمساعدة في استشارات الأعمال". ويؤكدان أن مشاكل الإدارة، و عدم تقدير الرأسمال الحقيقي ونقص المهارات التجارية، تعيق معدلات البقاء بين المشاريع الجديدة، وهنا تلعب منشأة الحاضنة دوراً رئيسياً من

خلال توفير المساعدة التي تسد الفجوات المعرفية، وتقلل تكاليف المرحلة التشغيلية المبكرة مثل تكاليف، الإيجار و تكاليف الخدمات، وإعداد مقاولين في شبكة دعم محلية للمؤسسات.

كما اقترح Markley and McNamara (1996) أن "توفر الحاضنات للشركات المستأجرة مقر وإمكانية الوصول إلى المعرفة وخدمات الدعم وهي مصممة للتركيز على تطوير الأعمال على المدى الطويل (Sharma et al., 2019)

يؤكد (Tornatzky et al., 1996) أن : "توفر حاضنة الأعمال التكنولوجية للمقاول المكان والوقت الضروريين لتطوير المنتج، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى المهارات والأدوات اللازمة لإنشاء عمل تجاري ناجح".

يقول (Sherman & Chappell, 1998b): "إن احتضان الأعمال هو أداة للتنمية الاقتصادية مصممة في المقام الأول للمساعدة في إنشاء وتنمية أعمال تجارية جديدة في المجتمع. تساعد حاضنات الأعمال الشركات الناشئة من خلال تقديم خدمات دعم متنوعة مثل المساعدة في تطوير خطط الأعمال والتسويق وبناء فرق العمل، والحصول على رأس المال، والوصول إلى مجموعة من الخدمات المهنية الأخرى الأكثر تخصصا. كما أنها توفر مساحة مرنة ومعدات مشتركة وخدمات إدارية"

ويرى (Bøllingtoft & Ulhøi, 2005) أن "الحاضنات تسعى عادة إلى توفير بيئة أعمال محفزة مع اليقظة النشطة من أجل حصول الشركات الناشئة على الموارد والخدمات والمساعدة التي تحتاج إليها.

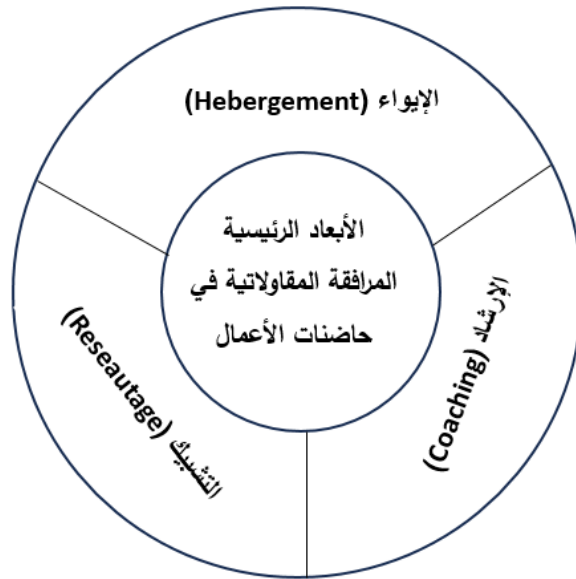
كما أشرنا في البداية، فقد برزت بعد الحاضنات هياكل أخرى سميت بمسميات مختلفة لكنها تشترك معها في المهمة الأساسية التي أنشأت من أجلها ألا و هي المرافقة بمفهومها الواسع. توجد اليوم عدة أصناف للهياكل الخاصة بالمرافقة المقاولاتية و لها مسميات عدة كالحاضنات و المشتلات و

المسرعات... إلخ، لكن سنسمي بشكل عام "حاضنة" كل نوع من الهياكل يقدم دعماً للمقاولين (Aernoudt, 2004b; Chabaud et al., 2004).

و رغم وجود اختلاف بين الباحثين في تصنيف هذه الهياكل، لكن يبدو أن هناك اتفاق حول تعريف مهنة الحاضنة كبيئة ميسرة (Klofsten & Lindholm Dahlstrand, 2002) لتطوير المشاريع المقاولاتية (Fabri & Charue-Duboc, 2013).

بعد التطرق لمفهوم المرافقة المقاولاتية ثم عرض عدد من التعاريف المتعلقة بحاضنات الأعمال يمكن أن نستنتج أن الأبعاد الرئيسية للمرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال مبينة في الشكل (6).

الشكل (6): الأبعاد الرئيسية للمرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال



المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسات السابقة

1.3.2 الإيواء (hebergement)

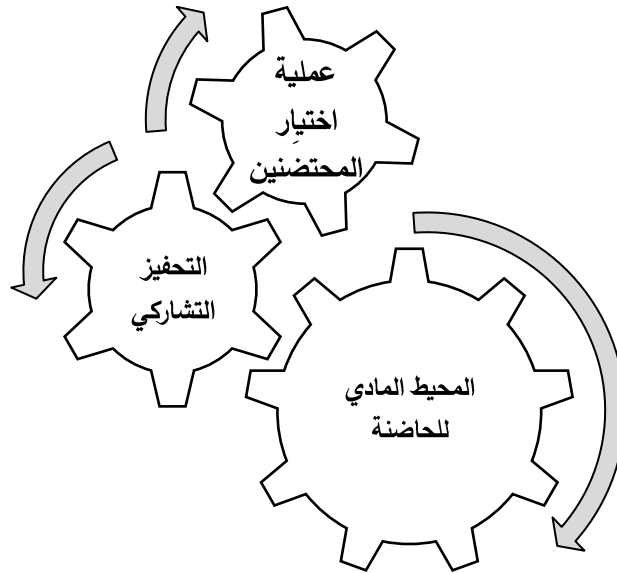
لقد تبين لنا من خلال الدراسات السابقة حول حاضنات الأعمال أن الإيواء (hebergement) هو بعد أساسي للمرافقة المقاولاتية في الحاضنة، ذلك أن أحد أسباب و دوافع حاملي المشاريع للتوجه إلى الحاضنة هو الرغبة في الحصول الخدمات اللوجيستية التي تقدمها له من مكتب و أنترنت و

طباعة... الخ، في الأخير هو يرغب في الإقامة داخل الحاضنة لما توفره له من خدمات متنوعة هو بحاجة إليها لتطوير مشروعه.

كما سبق و أن أشرنا من قبل أن مصطلح المرافقة المقاولاتية هو مصطلح متعدد المعاني و المفاهيم و يغطي نطاقا واسعا من الممارسات، لكنه في النهاية يشير إلى العلاقة الشخصية بين المرافق و المرافق و التي تتجسد في مسار تعليمي فردي للمرافق (Cuzin & Fayolle, 2004c; Sammut, 2003) . و الشخص الذي يمثل المرافق في الحاضنة هو المرشد (coach) و العملية التي يمارسها هي الإرشاد (coaching) و هو ما سنتطرق له في البعد الثالث للمرافقة المقاولاتية في الحاضنة.

في دراسة قامت بها الباحثتان (Fabbri & Charue-Duboc, 2013) اقترحتا فيها نموذجا للتعلم الجماعي في الحاضنة في مقابل التعلم الفردي. و قد استفدنا من هذا النموذج من العناصر التي اعتمد عليها و التي كانت كدعائم أساسية في عملية التعلم الجماعي.

الشكل (7): دعائم التعلم الجماعي في حاضنة الأعمال



المصدر: من إعداد الباحث بناء على دراسة (Fabbri & Charue-Duboc, 2013)

2.3.2 التشبيك (reseautage)

كثير من الدراسات بينت أهمية الدور الذي تلعبه شبكات الأعمال كوسيلة أو قناة للتواصل و التعلم المقاولاتي (Tabet Aoul, 2018) نحن نعلم أن الشبكات و الموارد تشكل عوامل مهمة و حاسمة في إطلاق و تطوير و نجاح المشاريع المقاولاتية (Fayolle, 2018)، و تشمل الشبكة مجموعة من العلاقات مع مختلف الوكلاء أو المنظمات (Pettersen et al., 2015) لذلك تسعى حاضنات الأعمال جاهدة إلى تطوير شبكات تجارية واجتماعية قوية لتحقيق قيمة لشركاتها المقيمة في شكل موارد فكرية ومادية (Cooper et al., 2012). و يذكر الباحثان (Sá & Lee, 2012) أن "واحدة من السمات الأساسية للحاضنات هي توفير فرص التواصل لحاملي المشاريع المقيمين فيها من أجل بناء علاقات تعاونية مع المنظمات الأخرى". أما (Hansen et al., 2000) فقد لاحظوا أن معظم حاضنات الأعمال توفر المساحات المكتبية والتمويل والخدمات الأساسية، بينما تقدم أفضل الحاضنات محفظة واسعة من الشبكات التجارية القوية، مما يمكن الشركات الناشئة من التغلب على منافسيها في السوق. و مما يلاحظ أن الشبكات لها تأثير إيجابي على أداء الشركات الناشئة في الجامعة (Pettersen et al., 2015) و تعتبر علاقات الشركات مع الشبكات عامل مهم و وسيلة جيدة لمعرفة رغبات الزبائن و تمكن الشركات من تطوير عروض تجارية مناسبة (Walter et al., 2006).

3.3.2 الإرشاد (coaching)

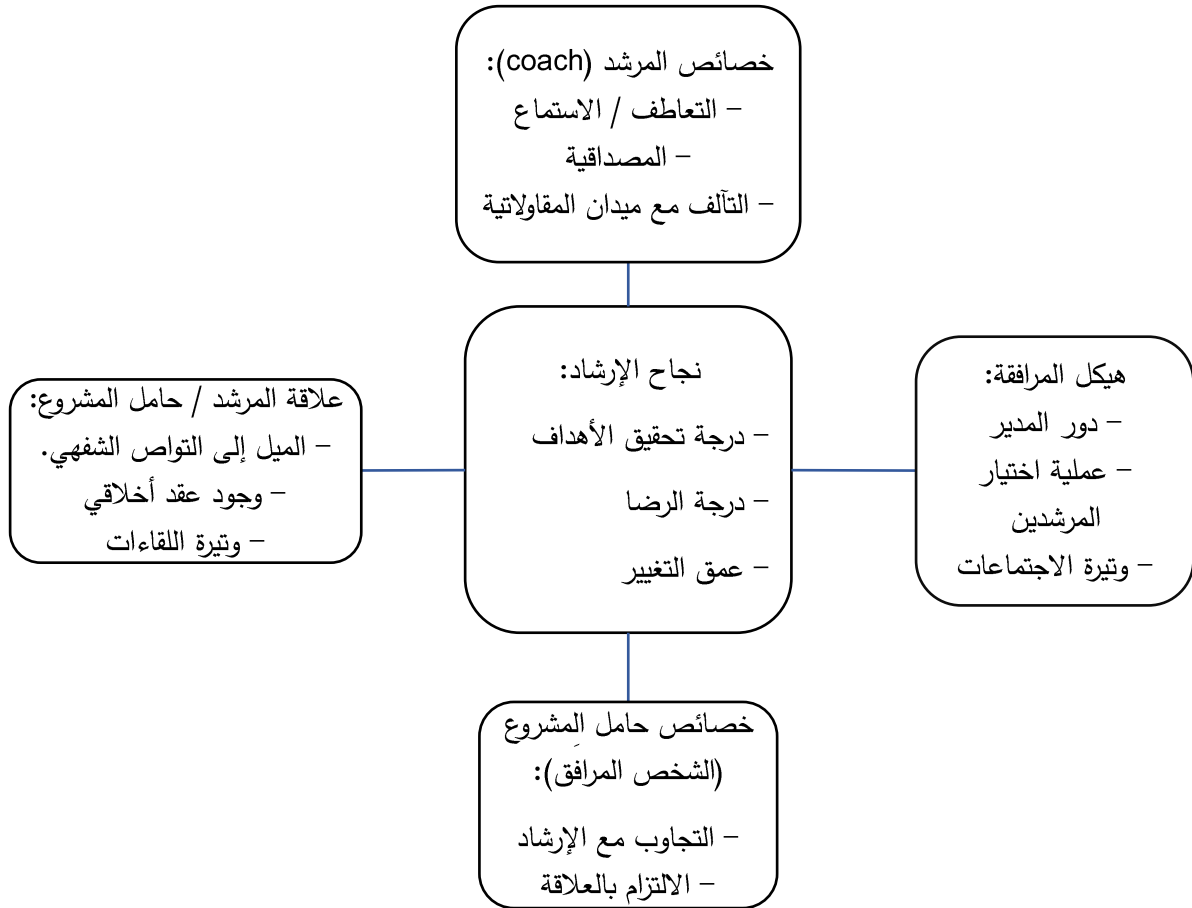
من الملاحظ أن ما يتم تداوله عند الحديث عن الشركات الناشئة و عن المقاولاتية بصفة عامة مجموعة من المصطلحات نذكر منها الحاضنة و المرافقة المقاولاتية.

ذكر الباحثان (Audet & Couteret, 2005) أن مفهوم الإرشاد (coaching) له 52 تعريفاً، و قد تم بحثه في عدة ميادين كالرياضة و الإدارة و البداغوجيا . و مما تم ملاحظته أن عملية التعلم في هذه الميادين مثلاً هي متشابهة، لذلك فإننا نجد أن هناك جسوراً بحثية مشتركة بين ميدان الرياضة و ميدان المؤسسة (Miller et al., 2000). أما في ميدان البيداغوجيا فقد استفادت كثير من البحوث من حالات في ميدان المقاولاتية؛ مثلاً أساتذة خبراء يرشدون أساتذة مبتدئين فبدلاً من إعطائهم أجوبة جاهزة عن انشغالاتهم و أسئلتهم، يجعلونهم يتعلمون بطريقة غير مباشرة (Strong & Baron, 2004). أما الباحث (Laske, 1999) فقد بين أن علاقة الإرشاد تسمح بإثراء التعلم عن طريق البناء الذاتي.

أما الإرشاد المقاولاتي (Le coaching entrepreneurial) فقد عرفه الباحثان (Audet & Couteret, 2005) على أنه مرافقة فردية تستهدف المقاولين الذين تكون مشاريعهم المقاولاتية في مرحلة البدء أو مرحلة النمو الأولى؛ فهو يستجيب لحاجة خاصة لاكتساب وتطوير وتحسين المهارات المطلوبة لإدارة مشاريعهم.

و اقترح نفس الباحثان السابقان نموذجاً مشكلاً من العوامل الأساسية لنجاح الإرشاد المقاولاتي ، و التي سنعتمدها فيما بعد لقياس البعد الثاني للمرافقة المقاولاتية في حاضنات العمال، و تتمثل هذه العوامل في الشكل (6).

الشكل (8): الإطار المفاهيمي لعوامل نجاح الإرشاد



المصدر: (Audet & Couteret, 2005)

4.2 المرافقة المقاولانية في الجزائر

تقع مسألة أداء المؤسسات في مركز مجال البحث في علوم التسيير. و بمأن المقاول هو محور العملية التسييرية، فمن المهم البحث في دور المقاول و علاقته بنجاح المؤسسة (Nkakleu et al., 2013). و من المقاربات التي تفسر أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نجد المقاربة الفردية التي تعتبر أن المقاولين الناجحين الذين يطورون و يحسنون من أداء المؤسسات هم المقاولون الأكثر تجربةً و الأكثر مهارة (Herron & Robinson Jr, 1993; Lorrain & Dussault, 1990)، هذا من جهة. و من جهة أخرى يلاحظ أيضا أن الأجيال الجديدة من الطلبة الجامعيين و حاملي المشاريع الابتكارية

يبدون اهتماما كبيرا بالمهارات (Said ZIANE et al., 2018). لذلك باتت هياكل المرافقة تهتم أكثر فأكثر بمسألة المهارات المقاولاتية.

لقد اعتمدت الجزائر في سياساتها لتطوير المقاولاتية في ظل اقتصاد المعرفة - و هذا على غرار كثير من الدول - على ثلاثة ركائز أساسية: التكوين في مجال المقاولاتية، و التحسيس و ترقية الثقافة المقاولاتية، و خلق هيئات الدعم و المرافقة. أما بالنسبة لهيئات الدعم و المرافقة فتشير الدراسات أن هناك علاقة قوية بين استدامة المؤسسة لأكثر من خمس سنوات و مرافقتها، و أن 66 % من المؤسسات المرافقة ماتزال موجودة مقابل 52 % من المؤسسات غير المرافقة (Laib & Benredjem, 2017). كما أن أداء المؤسسات الناشئة و الابتكارية مرتبط بالمرافقة المقدمة لهم من قبل مختلف هياكل المرافقة (Said ZIANE et al., 2018). و قد تفشل بعض المؤسسات الناشئة في الواقع، ليس فقط لأنها لا تملك الموارد الكافية، بل لأنها لا تمتلك المهارات اللازمة لتحقيق مشروعها (Said ZIANE et al., 2018). فكل هذه المؤشرات و غيرها الكثير يعطي دلالة واضحة على أهمية و ضرورة المرافقة بالنسبة للمشاريع المقاولاتية الجديدة، و من هذا المنطلق سعت الجزائر إلى إطلاق عدد منها مثل: مشتلات المؤسسات، مراكز المرافقة...

1.4.2 حاضنات الأعمال الخاصة

تعد الحاضنات الخاصة مثالا حيا على التعاون بين القطاع الخاص والشركات الناشئة، وتلعب دورا حيويا في تعزيز المقاولاتية وتحفيز الابتكار في المجتمع من خلال خلق البيئة المناسبة لنمو الأفكار و دعم رواد الأعمال الشباب.

مع تطور وسائل الإتصال و في خضم مواقع التواصل الاجتماعي ، ذاع صيت حاضنات الأعمال و أصبحت معروفة على نطاق واسع مؤخرا، بالرغم من أن المفهوم متواجد منذ فترة طويلة و يمتد تاريخيا إلى ستينيات القرن الماضي كما أشرنا إليه من قبل.

منذ 2020 أصبح ممكنا للهيئات التي تعمل على دعم و مرافقة المشاريع الناشئة في الجزائر، الحصول على علامة "حاضنة" أو ما يعرف بـ"Label Incubateur" و الإستفادة من مميزاته المتمثلة في:

- الإعفاءات الضريبية لمدة سنتين من تاريخ وضع العلامات (LF 2021)
 - الحصول على منح حكومية
 - الإستفادة من تسهيلات في منح الأراضي و الإمتيازات.
- إن الحاضنة التي تتقدم للحصول على العلامة التجارية "حاضنات" في الجزائر تتمتع بمهمة مرافقة الشركات الناشئة المستضافة طوال فترة الحضانة. وبموجب هذه المهمة، تلتزم الحاضنة بما يلي:
- مساعدة الشركات الناشئة في تنفيذ النماذج الأولية.
 - مرافقة الشركات الناشئة المستضافة في البحث عن مصادر التمويل والتوسع في السوق.
 - مساعدة أصحاب المشاريع في إجراءات إنشاء الشركة.
 - مساعدة الشركات الناشئة في إعداد خطط العمل ودراسات السوق وخطط التمويل.
 - توفير التدريبات الخاصة، بما في ذلك إدارة الأعمال والالتزامات القانونية والمحاسبية.
 - توفير وسائل لوجستية لأصحاب المشاريع، مثل قاعات الاجتماعات والمعدات المعلوماتية والمكتبية واتصالات الإنترنت عالية السرعة.
 - توفير مقر للشركات الناشئة المستضافة وتوفير مساحة عمل مجهزة لها.

2.4.2 المسرعات

تلعب مسرعات الأعمال دوراً مهماً في تطوير ونمو الشركات الصغيرة والناشئة في مراحلها المبكرة من خلال الإرشاد، التعليم والتمويل، لمدة تستمر من ثلاثة إلى ستة أشهر. في مقابل هذا الدعم، تستحوذ المسرعات عادة على حصة صغيرة من الأسهم في الشركة الناشئة.

وحتى تتمكن شركة ناشئة من الانضمام لمسرعة أعمال، لا بد أن تستوفي بعض الشروط التي قد تختلف من مسرعة لأخرى إذ أن لكل مسرعة معايير قياس خاصة بها وأهداف متفردة، لكن الشروط العامة هي:

- **الفريق المتكامل:** يفضل أن تمتلك الشركة الناشئة فريق قوي ومتكامل يمتلك القدرات والمهارات المناسبة لتحقيق النجاح. قد يطلب من الفريق أن يكون لديه خبرة سابقة في المجال.
- **نموذج أعمال قابل للتطبيق:** يجب أن يكون لدى الشركة الناشئة فكرة واضحة وقابلة للتطبيق حول كيفية تحقيق الربح والنمو المستدام. وأن يكون لديها مزايا تنافسية واضحة وفريدة.
- **سوق واعدة:** يتوقع من الشركة الناشئة أن تعرض فهما عميقاً لسوقها المستهدف، و أن تمتلك استراتيجية للوصول إليه و الأهم من ذلك أن يوفر فرصاً للنمو و التوسع.
- **القدرة على الابتكار:** أهم ما قد يميز مشروع ما هو قدرته على الابتكار و تطوير منتجات أو خدمات فريدة من نوعها و تلبي احتياجات السوق ومتطلبات العملاء.

و أما ما يمكن أن تقدمه مسرعة الأعمال للشركة الناشئة يختلف أيضاً وفقاً للمسرعة، و البرنامج الخاص بها و القطاع الناشئة فيه. ومع ذلك، هناك عدة خدمات شائعة يمكن أن تشمل:

- **التوجيه والمشورة:** تقدم المسرعات التوجيه والمشورة حول مواضيع متنوعة مثل: التسويق، وتطوير المنتجات والإدارة، بالإضافة إلى توجيه الشركة الناشئة لاتخاذ القرارات الصائبة وتجنب الأخطاء الشائعة.
- **التمويل:** تقدم المسرعة تمويلًا مبدئيًا للشركة الناشئة كجزء من البرنامج و يمكن أن يأخذ هذا شكل استثمار رأس المال مقابل حصة في الشركة.
- **الشبكة والعلاقات:** يمكن للشركة الناشئة الاستفادة من شبكة معارف واسعة تتشكل أساسًا من رجال أعمال، مستثمرين وشركاء محتملين. هذه العلاقات تساهم بشكل مباشر في توسيع شبكة عملاء الشركة والحصول على دعم مالي إضافي.
- **التعليم:** غالبًا ما تقدم المسرعات حصص عمل تعليمية حول مواضيع ذات صلة بالشركات الناشئة مما يمكن المؤسسين من التعرف على أحدث الاتجاهات في صناعتهم وكيفية بناء أعمال ناجحة.

3.4.2 مساحات العمل المشتركة

في عالم متغير باستمرار حيث تتطلب احتياجات الموظفين والشركات التكيف مع التغييرات السريعة، ظهر مفهوم مساحات العمل المشتركة كبديل حديث للمكاتب التقليدية. تعد هذه الفضاءات بيئة حيوية ومستدامة تجمع بين مميزات العمل الفردي والتعاون الجماعي. و تمنح العديد من الأفراد والشركات مساحة مشتركة تشجع على الإبداع وتعزز التواصل والتعاون بين الأعضاء. و من أهم مزاياها نذكر:

- **التكلفة المنخفضة:** يمكن للأفراد والشركات توفير النفقات المالية الكبيرة المرتبطة بإيجار مكتب تقليدي من خلال استئجار مساحة مشتركة أو مكتب خاص بتكلفة أقل وفقاً لاحتياجاتهم الفردية.
- **التواصل والتعاون:** توفر مساحات العمل المشتركة فرصاً مثالية للتواصل والتعاون مع أشخاص آخرين من مجالات مختلفة. يمكن للمستخدمين تبادل الأفكار، و المعارف والخبرات مع زملائهم، مما يؤدي إلى توسيع شبكاتهم المهنية وزيادة فرص تطور مشاريعهم.
- **البنية التحتية المشتركة:** توفر مساحات العمل المشتركة العديد من الخدمات مثل الاتصالات عالية السرعة، المطابع، غرف الاجتماعات، مناطق الاستراحة وغيرها، توضع تحت تصرف المستخدمين مما يقلل حاجتهم إلى استثمارات كبيرة.
- **المرونة والتنوع:** توفر مساحات العمل المشتركة المرونة والتنوع في الاختيارات. و يمكن للمستخدمين اختيار مدة الاستئجار، حجم المساحة والخدمات المطلوبة وفقاً لاحتياجاتهم المحددة. بفضل هذه المرونة، يمكن للأفراد والشركات التوسع أو التقلص وفقاً لتطلعاتها وظروفها.

4.4.2 حاضنات الأعمال الجامعية

عند الحديث عن حاضنات الأعمال الجامعية في الجزائر، نركز على دورها في تعزيز روح المقاولاتية ودعم الشباب الطموح في تحويل أفكارهم إلى مشاريع تجارية ناجحة. تعتبر هياكل هامة للابتكار والتنمية الاقتصادية في الجزائر، حيث تقدم الدعم والتوجيه والموارد اللازمة للطلاب والخريجين الذين يهتمون بتأسيس وتطوير مشاريعهم الخاصة.

تعمل حاضنات الأعمال الجامعية على توفير بيئة مشجعة ومحفزة للطلاب والخريجين الذين يرغبون في استكشاف أفكارهم الريادية، من خلال المساحة اللازمة والبنية التحتية والمعرفة المتخصصة التي تساعد الرواد على تطوير مهاراتهم الريادية وتحسين فرص نجاح مشاريعهم. بالإضافة إلى ذلك، تقدم هذه الهياكل الدعم المالي والتمويل البدئي الذي يعد عائقاً رئيسياً أمام الشباب الريادي في الجزائر. كما تقوم بتقديم المرافقة في مجالات مثل دراسة الجدوى الاقتصادية، تطوير الخطط التجارية، التسويق والتوزيع، التمويل، والابتكار التكنولوجي. بالإضافة إلى المساهمة في بناء شبكات العلاقات والتواصل مع المستثمرين والشركاء المحتملين، مما يعزز فرص النجاح والنمو المستقبلي للمشاريع الناشئة.

تعتبر الحاضنات الجامعية في الجزائر جسور بين العالم الأكاديمي والقطاع الاقتصادي، حيث تعزز التعاون بين الجامعات والشركات والمؤسسات الحكومية. يتم توفير برامج التدريب وورش العمل والفعاليات التي تعزز روح الابتكار والريادة وتساهم في تطوير المهارات اللازمة لريادة الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، تساهم حاضنات الأعمال الجامعية في تعزيز البحث والتطوير والابتكار في الجامعات، مما يعزز التنافسية والتقدم الاقتصادي في البلاد.

دعم الطلبة وتحفيزهم على تجسيد مشاريعهم وتقديم حلول عملية من خلال بحوثهم الأكاديمية خطوة مهمة في صناعة رواد أعمال ذوي كفاءات علمية و مهنية متميزة، كما تعزز روح المقاولاتية في الأجيال الصاعدة و تنمي الحس و الفكر النقدي. دون أن ننسى الدور الهام الذي تلعبه هذه الحاضنات بكونها همزة الوصل بين الوسط الجامعي و القطاع الاقتصادي.

5.4.2 مسرع الأعمال "Algeria Venture"

هو أول مسرع أعمال حكومي بالجزائر تحت رعاية وزارة اقتصاد المعرفة والشركات الناشئة و المصغرة . و وفقاً لمهامه القانونية ، المسرع هو شركة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تتمثل مهمته

الرئيسية في تنفيذ السياسة الوطنية لتعزيز وإدارة الهياكل الداعمة للشركات الناشئة ، ولا سيما من خلال الحاضنات والمسرعات وتطوير الابتكار.

هو مسؤول ، على وجه الخصوص في المشاركة في إنشاء هياكل دعم جديدة ، من أجل تعزيز القدرات الوطنية لدعم الابتكار ، و من أجل تعزيز إنشاء الشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

كما يهدف المسرع إلى إنشاء وتدريب عدد كبير من الحاضنات على التراب الوطني ، والتي تعتبر حق جهات فاعلة في الابتكار ومحورا لريادة الأعمال المبتكرة.

و يهدف أيضا إلى إنشاء وتطوير نظام بيئي موات لنشر ثقافة الابتكار وريادة الأعمال. و للقيام بذلك ، تضاعف شركة Algeria Venture الأفكار حول الطرق والوسائل ، والتدابير الملموسة لتعزيز ظهور بيئة مواتية لفعل ريادة الأعمال بما يتماشى مع متطلبات التنافسية واحتياجات السوق.

كما أنه من بين المكونات الأساسية للنظام البيئي الذي سيتم وضعه في المرتبة الأولى لإنشاء وتعزيز حاضنات داخل الجامعات كخيار استراتيجي بالنظر إلى القضايا المرتبطة بالمشاركة القوية لهذه الحاضنات في مسألة ريادة الأعمال.

من ناحية أخرى ، تقوم شركة Algeria Venture بالشراكة مع Google for Startups بتطوير برنامج تسريع مكثف للشركات الناشئة المصنفة ، والتي تهدف إلى خلق فرص الأعمال والنمو للمشاريع المبتكرة. و يتضمن برنامج التسريع عدة مكونات منها:

- شبكة من الموجهين ذوي الخبرة من شبكة Google for Startups.
- التدريب الفني والموضوعي (إستراتيجية التسويق والتسعير وريادة الأعمال).
- استضافة الأنشطة في المقر الرئيسي لشركة Algeria Venture
- التشبيك من خلال تنظيم الفعاليات (معارض وطنية ودولية).

6.4.2 مركز تطوير المقاولاتية CDE

في إطار انفتاح الجامعة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي وتجسيدا لمختلف اتفاقيات الشراكة بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة الساعية لمرافقة وتدعيم الطلبة الجامعيين حاملو الأفكار الاستثمارية تم تحويل دور المقاولاتية على مستوى الجامعة الجزائرية إلى مراكز تطوير المقاولاتية (CDE).

يسعى مركز تطوير المقاولاتية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- هدف اعلامي/تحسيبي: حيث يسعى المركز إلى توعية الطلبة الجامعيين بأهمية ومزايا العمل المقاولاتي (إرساء ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين).
- هدف توجيهي (مرافقة): من خلال العمل على توجيه الطلبة نحو انشاء مشاريع تتلاءم وأهدافهم وتطلعاتهم.
- هدف تكويني: عبر ضمان تكوين متكامل للطالب في ميدان المقاولاتية.
- هدف اقتصادي: الدفع بعجلة التنمية والمساهمة الإيجابية في الاقتصاد الوطني عبر تدعيم انشاء مشاريع منتجة للثروة.

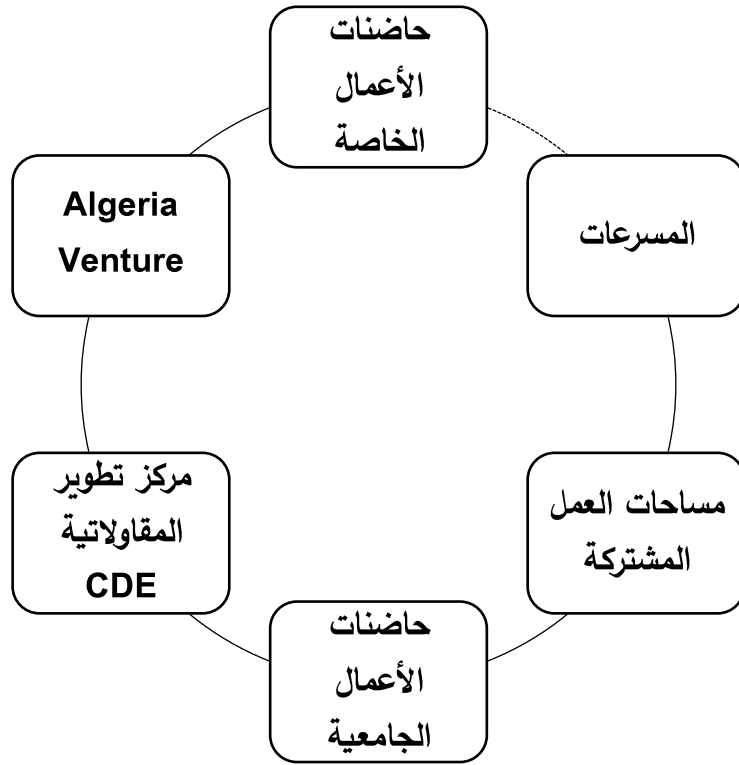
و من أجل تحقيق أهداف مركز تطوير المقاولاتية فإنه يقوم بالأنشطة التالية:

- القيام بمختلف الندوات والنشاطات ذات البعد التحسيبي من أجل استقطاب الطلبة حاملو الأفكار الاستثمارية.
- تقديم الاستشارة اللازمة للطلبة الجامعيين فيما يخص العمل المقاولاتي.
- تنظيم المسابقات وإقامة دورات تكوينية متخصصة فيما يخص: تأسيس المؤسسات، تسيير المؤسسات، علاقة المؤسسة مع مختلف الأطراف ذات العلاقة (المساهمون، الممولون،

الزبائن، الموردون، الضرائب، الضمان الاجتماعي...)، طرق التمويل، أجهزة الدعم الحكومية.

- التنسيق مع حاضنة الأعمال، مركز الابتكار، مكتب الربط بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي بهدف توفير خدمات متكاملة للمشاريع الاستثمارية المختلفة.

الشكل (9): عناصر النظام البيئي للمرافقة المقاولاتية في الجزائر



المصدر: من إعداد الباحث

وإلى جانب الهياكل والحاضنات التي أنشأتها السلطات العامة، تساهم العديد من الحاضنات الخاصة، بدعم من الصناديق الوطنية والدولية، بدورها في دعم حاملي المشاريع المبتكرة، أو حتى المؤسسات الناشئة. نذكر على سبيل المثال: Medafco – Alinov، tStart، Algeria Switch Bed،

حاضنة المرأة في الاقتصاد الأخضر، حاضنة CDTA، حاضنة ANVREDET، حاضنة إنجاز الجزائر، حاضنة DJEZZY، حاضنة ooredoo.

تهدف سياسة الدعم والمرافقة الجزائرية إلى بروز شخصيات مقاولة تنافسية و في انسجام تام مع إمكاناتها الإنتاجية في مختلف القطاعات و الأنشطة الابتكارية والعلمية ذات القيمة المضافة العالية. لقد أصبح تحسين قابلية توظيف خريجي الجامعات أولوية بالنسبة للسلطات العامة في الجزائر. ومن بين أهداف هذه الهياكل على وجه التحديد ضمان تلبية احتياجات خريجي الجامعات، فيما يخص تحقيق التآزر بين التكوين النظري وطلب السوق اقتصاديا من حيث المهارات العملية. وعلى هذا النحو، يمكن لحاضنات الأعمال أن تشكل مصدراً محتملاً لإنشاء أنشطة مدرة للدخل من خلال تشجيع العمل الحر. أما بالنسبة للمقاولاتية، فيجب تغذية المهارات المطلوبة لإنشاء مشروع مقاولاتي و ذلك طوال فترة التدريب ليتم استكمالها في نهاية المسار الجامعي، مما يوفر للمقاولين المستقبليين كل المكتسبات الواعدة للدخول في عالم الأعمال. ويمكن لهياكل الدعم والمرافقة هذه أن تساهم من خلال معرفتها في إضفاء الطابع المهني على خريجي الجامعات، شريطة أن يختاروا الأساليب التعليمية الأكثر ملاءمة، مثل المقاربة بالكفاءات، لأساليب دعم المقاولاتية.

3. المهارات المقاولاتية

سنتطرق هنا إلى الإطار النظري للمهارات و المهارات المقاولاتية.

1.3 المهارة

من أجل فهم وتصنيف المفاهيم المختلفة للمهارات المقاولاتية والتحديات وكذلك أثارها على تطوير تعليم المقاولاتية، هناك قبل ذلك حاجة إلى فهم أعمق للمهارة. (Tittel & Terzidis, 2020)

إن مصطلح المهارة "competence" ليس جديداً، بل تعود جذوره إلى القرن الثالث عشر حيث كان شائع الاستخدام في الإجراءات القضائية. لكن مع نهاية القرن السابع عشر توسع استعماله و أصبح يحمل ثلاث معان أساسية: القدرة، و المعرفة، و التجربة. مصطلح المهارة أصبح يعرف بـ: " أن تكون لك القدرة بفضل المعرفة و التجربة" (Toutain & Fayolle, 2008).

علاوة على ذلك، فإن مفهوم المهارة، في نشأته، يكمن وراء تنفيذ إجراءات تم تحديد أهدافها مسبقاً. ولذلك فمن الطبيعي أن يكون لها طابع براغماتي. (Toutain & Fayolle, 2008)

و يذكر الباحثان Toutain & Fayolle (2008) أنه و رغم قدم مصطلح المهارة إلا أنه بقي قليل الاستعمال، حتى في النصف الثاني من القرن العشرين أين شاع استعماله في مجالي التربية و المؤسسة. و يعود ذلك إلى التحول العميق في ثلاثة عناصر سياقية أساسية:

- المهارة والعلاقة مع العمل.
- المهارة وإعادة الاعتبار للفرد.
- المهارة و العلاقة مع المحيط والزمن.

كما يضيف نفس الباحثان السابقان أن المقاربات النظرية لمصطلح المهارة يمكن أن تقسم إلى ثلاثة مقاربات مترابطة. أما المقاربة الأولى فكان تركيزها على أداء منصب العمل و البحث عن أحسن مردود، ثم في المقاربة الثانية انتقلت تدريجياً نحو فهم الفرد باعتباره ذاتاً، أصبحت أفعاله مفهومة من خلال تحليل سلوكه، ثم في المقاربة الثالثة انتقلت إلى الاخذ بعين الاعتبار خصائصه العقلية.

يذكر Said ZIANE (2018) أن مصطلح المهارة يشير إلى القدرات التي يمكن للفرد أن يسخرها للتصرف بفعالية أمام وضعية معينة.

تعرف المهارة أيضا على أنها قدرة الفرد أو المجموعة على تعبئة ودمج أنواع مختلفة من الموارد (المعرفة¹ والكفاءة العملية² والقيم³) من أجل تنفيذ أنشطة معينة (Van Der Yeught, 2020). و في الإدارة الإستراتيجية ، ينظر إليها على أنها مورد رئيس للقدرة التنافسية للمؤسسة لأنها مصدر للميزة التنافسية (Van Der Yeught, 2020).

و يصف الباحث Zarifian (2001) المهارة بأنها "ذكاء عملي للوضعيات أو الأنشطة العقلية التي ينطوي عليها الفعل. وهو يعتمد على المعرفة المكتسبة والمعرفة الرسمية، التي يتم بحثها في الذاكرة القصيرة والطويلة المدى". (Said ZIANE et al., 2018).

كما اقترح Zarifian (2001) تعريفا للمهارة ذي ثلاثة أبعاد:

- قيام الفرد بأخذ زمام المبادرة وتحمل المسؤولية في الحالات المهنية التي يواجهها.
- ذكاء عملي للحالات، يعتمد على المعرفة المكتسبة ويحولها بقوة أكبر مع زيادة تنوع الحالات.
- القدرة على تعبئة شبكات الجهات الفاعلة حول نفس الحالة، وتقاسم التحديات، وتحمل المسؤولية المشتركة.

تشير هذه الأبعاد إلى القدرة على تعبئة القدرات الفردية للاستجابة للحالات المهنية المختلفة (Said ZIANE et al., 2018).

ويشير Le Boterf (1997) إلى أن "المهارة هي مصطلح مجرد وغير قابلة للملاحظة، وإنما يمكن ملاحظة وتقييم مظاهرها فقط".

Savoir¹
Savoir faire²
Savoir être³

إن فهم المهارات يتطلب التركيز ليس على ما هي عليه أو ينبغي أن تكون عليه، ولكن على كيفية تعريفها من قبل الفرد وأعضاء المجموعة الاجتماعية المعنيين بتطبيقها. وبالتالي فإن تعريف المهارة يرجع إلى فهم كيفية بنائها من خلال وصف سيرورة الأفعال والتصورات التي تولدها (Toutain & Fayolle, 2008)

أما Tittel & Terzidis (2020) فبعد دراسة قاما بها تتعلق بجمع كل التعاريف حول مفهوم المهارة في مختلف المجالات و التي نشرت في أبحاث علمية ما بين سنة 2008 و سنة 2018، استخلصا هذا التعريف : "تعرف المهارة على أنها الاستعداد لتوليد سلوكيات مناسبة لحل المشكلات بمسؤولية في المواقف المتغيرة. و تعتمد هذه القدرة على المعرفة والكفاءة العملية والكفاءة الحياتية."

و قد قاما نفس الباحثان السابقان في نفس الدراسة باقتراح ثلاثة أصناف للمهارة و تعريفاتها:

- **مهارة المجال:** و تشمل المعرفة والقدرات والقيم التي تشكل الاستعداد لمعالجة المهام بطريقة مستقلة ومناسبة مهنيًا ومنهجياً وتقييم النتيجة.
- **المهارة الشخصية:** تصف استعداد الشخص للتطور أكثر وتشكيل حياته بشكل مستقل ومسؤول ضمن سياق اجتماعي و ثقافي و مهني معين.
- **المهارة الاجتماعية:** تصف استعداد الشخص للعمل مع الآخرين بطريقة موجهة نحو الهدف، وفهم اهتمامات الآخرين ومواقفهم الاجتماعية، والتعامل مع الآخرين والتواصل معهم بعقلانية ومسؤولية، والمشاركة في تشكيل عالم العمل وعالم الحياة.

2.3 المهارات المقاولاتية

لقد ناقش عدد كبير من الباحثين موضوع المهارات المقاولاتية، فنجد أن هناك وجهات نظر و استنتاجات متعددة و مختلفة حول تعريفها و ماهي عناصرها. فالمهارات هي أسلوب ونظام تنفيذ

يمكن اكتسابه بالممارسة. و باعتبارها كنموذج للفعل، يمكن أحيانا تقديم المهارات كنمط ذي طابع تشغيلي، وأحيانا يتم إظهارها كنمط ذي طابع عقلي (Xu, 2020).

و قد ذكر Xiaozhou Xu (2020) مجموعة من التعاريف من بينها تعريف البرلمان الأوروبي إذ يعتبر أن المهارات المقاولاتية تتكون من ثلاثة عناصر، و هي: الإبداع، والمبادرة، والمخاطرة. في حين يرى مكتب إدارة التوظيف والتدريب التابع لوزارة العمل الأمريكية أن المهارات المقاولاتية تنطوي على مبادئ في المقاولاتية والابتكار والاختراع والتخطيط والسوق.

كما ذكر نفس الباحث السابق أن Butler يرى أن المهارات المقاولاتية تتكون من التقنيات والمعرفة المهنية، ومهارات التسويق، والمهارات التنظيمية، ومهارات اتخاذ القرار، والمهارات المالية، ومهارة خدمة العملاء، ومهارة إدارة الموارد البشرية، والمهارات المتعلقة بالسوق. بينما يعتقد Branagan أن المهارات المقاولاتية تتعلق بالتميز والبصيرة، وشبكة العلاقات، والتعبير، وتحسين الذات، والترويج للعلامة التجارية، وأساليب التفاوض، وخصائص المغامرة، وخطة العمل، وروح الفريق، وفهم التكنولوجيا المبتكرة، وكيفية تحقيق الربح من العمل الإبداعي و تبني قيم تجارية عليا.

لقد وجد الباحثون بنية العوامل الستة للمهارات المقاولاتية، بما في ذلك (1) مهارة إدارة الذات، مثل الاستبطان، وتكوين الجودة الإيجابية، وتحمل المسؤولية؛ (2) مهارات التخطيط الوظيفي، على سبيل المثال، مهارة التخطيط الوظيفي، ومهارة التخطيط المقاولتي، ومهارة إدارة الأهداف؛ (3) اختيار المعلومات ومهارة التطبيق، أي معلومات المقاولين، وجمع المعرفة، ومهارة التحويل؛ (4) إدارة المشاريع والتكتيكات الاستراتيجية، أي مهارة إدارة الموارد البشرية والمالية؛ (5) مهارة إدارة العملاء، أي مهارة مراقبة متطلبات العملاء وتحديدها وإدارتها؛ (6) مهارات الاتصال بين الأشخاص، ومهارة التواصل، والتأثير على الآخرين (Xu, 2020).

أما التعريفات الأكثر استخداماً للمهارات المقاولاتية فنذكر منها:

"تعتبر المهارات المقاولاتية من الخصائص ذات المستوى الأعلى التي تشمل السمات الشخصية والمهارات والمعرفة، وبالتالي يمكن اعتبارها القدرة الإجمالية للمقاول على أداء دور وظيفي بنجاح" (Man et al., 2002)

يتم تعريف المهارات المقاولاتية على أنها خصائص أساسية مثل المعرفة العامة والمحددة، والدوافع، والسمات، والصور الذاتية، والأدوار الاجتماعية والمهارات التي تؤدي إلى ميلاد المشروع المقاولاتي و/أو البقاء و/أو النمو (Bird, 2019)

تم تحديد المهارات المقاولاتية على أنها مجموعة محددة من المهارات ذات الصلة بممارسة مقاولاتية ناجحة (Mitchelmore & Rowley, 2010)

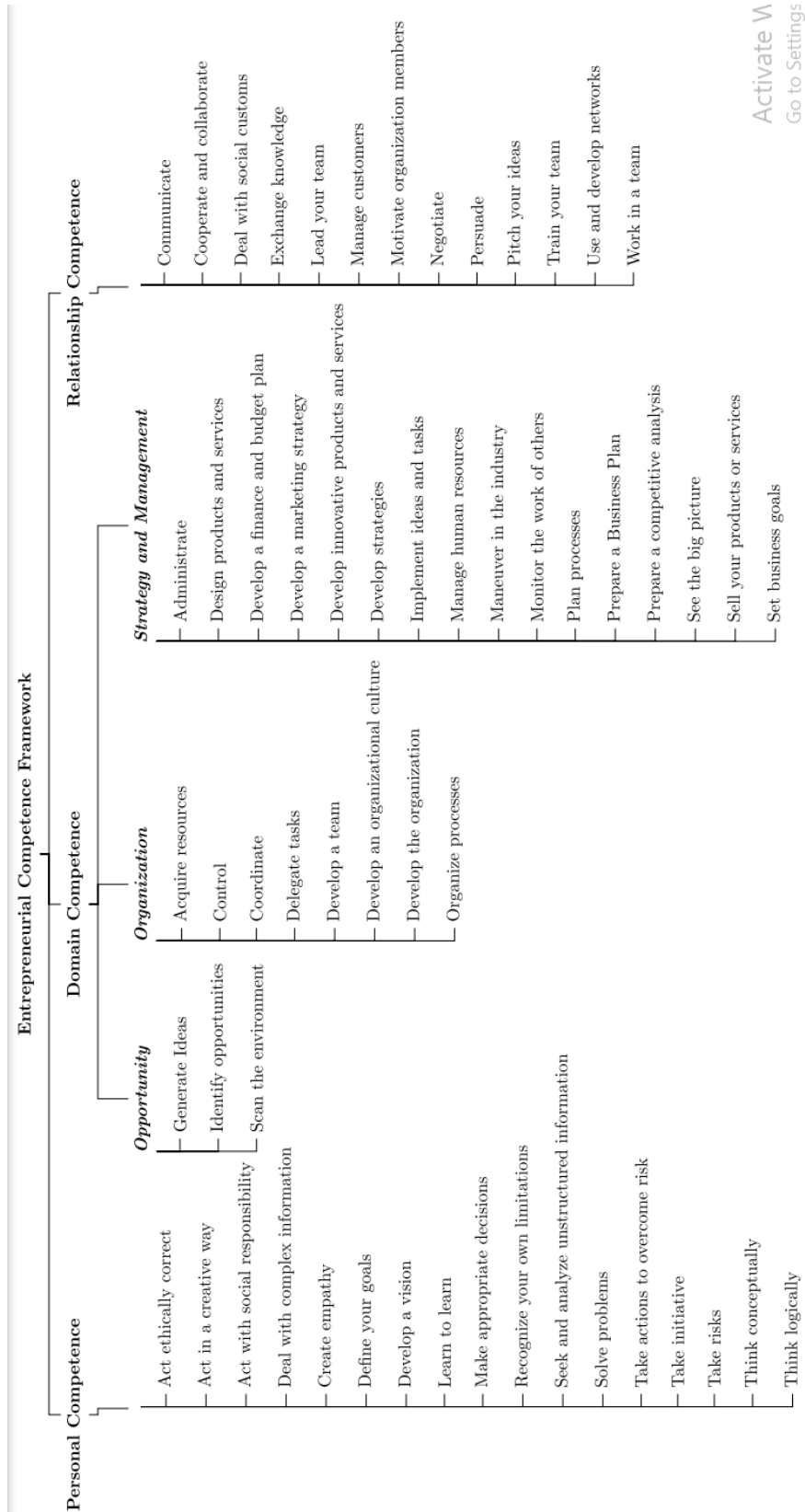
و في ورقة المعلومات الأساسية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) التي أعدها Lackéus (2015) والتي وجدت أيضاً ثلاثة مكونات أساسية للمهارة: "يتم تعريف المهارات المقاولاتية هنا على أنها المعرفة والمهارات والقيم التي تؤثر على الرغبة والقدرة على أداء وظيفة المقاولاتية المتمثلة في خلق قيمة جديدة." (Lackéus, 2015)

Tittel & Terzidis (2020) يعتبران أن المهارات المقاولاتية هي بمثابة مجموعة محددة من المهارات في المجال المقاولاتي والمهارات الاجتماعية والمهارات الشخصية اللازمة لتوليد العمل المقاولاتي. إن عمليات إنشاء المشروع تتم على مستويات مختلفة وتشمل فئات مختلفة من المهارات. و يمكن تحديد ثلاثة مستويات: (1) المستوى الشخصي أو الفردي، (2) مستوى التعامل مع الآخرين أو مستوى الفريق، و(3) مستوى الخبرة الخاص بالمجال (Tittel & Terzidis, 2020).

إنّ يمكن أن نقول أن المقاول و أعضاء الفريق يحتاجون أولاً إلى مهارات على المستوى الشخصي مثل التصرف بشكل استباقي ومعالجة وفهم المعلومات المعقدة والتعرف على حدودهم من خلال التفكير في سلوكهم وقراراتهم وأفعالهم. بعد ذلك، عندما يتفاعلون مع أصحاب المصلحة داخل المؤسسة وخارجها، فإنهم يحتاجون إلى مهارات اجتماعية للتواصل وحل المشكلات ودعم الروح والأجواء الإيجابية داخل أعضاء الفريق والشركاء الخارجيين. وأخيراً، هناك حاجة إلى مهارات المجال لتحديد الفرصة، وتطوير المنظمة واستغلال الفرصة. (Tittel & Terzidis, 2020)

و قد قاما الباحثان Tittel & Terzidis (2020) باقتراح تصنيف للمهارات المقاولاتية مبيّن في الشكل التالي:

الشكل (10) : إطار أبعاد المهارات المقاولاتية



المصدر: (2020) Tittel & Terzidis

نلاحظ من خلال هذا الشكل (10) أعلاه أن الباحثان استطاعا أن يصنفا كل المهارات المقاولاتية التي ذكرت في الأبحاث السابقة التي تمت في الفترة ما بين سنة 2008 و سنة 2018 تحت ثلاثة عناوين رئيسية من المهارات و هي المهارات الشخصية و مهارات ميدان المقاولاتية و مهارات العلاقات، حيث خرجا في الأخير بمجموع 57 مهارة جمعت بين المهارات الصلبة (Hard Skills) و المهارت اللينة (Soft Skills). و هذا التصنيف مهم لدراستنا من حيث أنه وسع مفهومنا للمهارت المقاولاتية من جهة و من جهة أخرى سيساعد هذا المستجوبين من إدراك المهارة التي نريد أن نتأكد من اكتسابها و تطويرها. لكن هذا النموذج لم يحدد ما إذا كانت كل المهارات مطلوبة للمقاول و بنفس الدرجة من الاتقان. كما لم يتم تحديد مكان اكتساب هذه المهارات و كيفية تطويرها.

3.3 المقاولاتية و نظريات التعلم

إن المقاولاتية تتضمن في طياتها عملية تعلم للشخص المقاول، و هذا ما أشار إليه الباحثان Minniti و Bygrave (2001) بأن تحول الاهتمام بموضوع تطوير المهارات من مجال علم النفس و التعليم إلى مجال المقاولاتية جاء كنتيجة أساسية للاعتراف بأن المقاولاتية تتضمن عملية تعلم. إنها عملية تعلم ديناميكية، و شكل من أشكال التعلم مدى الحياة (Lyons et al., 2021). و يضيف الباحث Cope (2005) أن عملية التعلم الديناميكية للمقاول تبدأ قبل انطلاق مشروعه المقاولاتي وتستمر طوال مساره المهني، بما في ذلك مرحلة الإعداد للمقاولاتية والتكيف مع الظروف المتغيرة خلال نمو المشروع ونضجه. و يشير أيضا نفس الباحث أن التعلم المكتسب أثناء المسار المقاولاتي يستند على التعلم الحاصل من المعارف و التجارب السابقة. أي أنه لا يبني من فراغ و إنما هو عملية تراكمية مستمرة. لذلك لا بد أن يكون للمقاول القدرة على تقييم معارفه السابقة أو تعلمه القبلي و التفكير فيه و ربطه بسياقه الخاص و تصور كيفية استخدامه في اغتنام الفرص (Lyons et al., 2021). و يجب أن يكون أيضا قادرا على تحيين تعلمه السابق الخاص به عن طريق إضافة التعلم من التجارب

الجديدة (Minniti & Bygrave, 2001). مما يجعل التعلم التجريبي أمراً ضرورياً لنجاح المشروع المقاولاتي (Lyons et al., 2021).

من الطبيعي أن يمر المسار المقاولاتي بفترات تتميز تارة بالنجاح و تارة أخرى بالإخفاق، و التعلم التجريبي يحدث كما أشار Rae و Carswell (2000) خلال هذه الأحداث المهمة. و يصف Deakins و Freel (1998) عملية التعلم المقاولاتي بأنها غير خطية و متقطعة، و تتضمن العديد من "الأحداث الحاسمة" التي ستقرر في النهاية نجاح المقاول، اعتماداً على مقدار ما يتعلمه من كل منها. و يرى بعض الباحثين أن المقاولين يتعلمون من هذه "الأحداث الحاسمة" خلال مساهمهم المقاولاتي أكثر مما يتعلمونه من التعلم التدريجي المنتظم (Cope, 2003; Mezirow, 1991). و يعتقد أيضاً أن الأحداث المهمة تؤدي إلى نتائج تعليمية عالية المستوى، والتي لديها القدرة على تحويل تفكير المقاولين وزيادة وعيهم الذاتي (Lyons et al., 2021).

1.3.3 المرافقة و التعلم

خلال مسار المشروع المقاولاتي قد يختار حامل المشروع الانخراط في إحدى هياكل الدعم و المرافقة سواء كانت حاضنة أو مشتتة أو غيرهما، و ذلك للاستفادة من شتى الخدمات التي تقدمها و التي تعمل على تطوير المشروع، فالمقاول و هو محتضن في هيكل المرافقة فهو دائماً مستمر في بناء مشروعه لكن ضمن إطار معين. و المرافقة المقاولاتية كما ذكرنا سابقاً تغطي أشكالاً عديدة و متنوعة من الممارسات، لكن كما يصفها الباحثان Cuzin و Fayolle (2004) تتطوي في النهاية على تطوير مهارات المقاولين و تسهيل الوصول إلى الموارد الضرورية لتطوير المشروع المقاولاتي. و تشير كثير من الأدبيات أن المرافقة ينظر إليها أساساً كمسار للتعلم (Fabri & Charue-Duboc, 2013)، و يعتبر الباحث Messegem (2021) أن التعلم هو أحد الوظائف الأساسية للمرافقة المقاولاتية.

2.3.3 تطوير المهارات

يعد موضوع اكتساب و تطوير المهارات من الموضوعات ذات الاهتمام الواسع بين أوساط الباحثين و المختصين في مجال المقاولاتية، و يظهر هذا جليا في البحوث المتعلقة بتدريس المقاولاتية و المرافقة المقاولاتية. و يرى كلا من الباحثين Minniti و Bygrave (2001)، أنه لا يمكن اكتساب المعرفة والمهارات المقاولاتية إلا من خلال التعلم بالممارسة (learning by doing) أو بالملاحظة المباشرة. و يتفق عدد من الباحثين الآخرين المختصين في مجال تعلم المقاولاتية مع هذه الرؤية حيث أنهم يدركون مركزية التعلم عن طريق الفعل والتعلم من خلال التجربة في عملية اكتساب المعرفة من قبل المقاولين (Aouni & Surlemont, 2007)

ويوصف تعلم المقاولاتية أيضا بأنه "عملية مستمرة تسهل تطوير المعرفة والمهارات اللازمة لإنشاء مشروع تجاري" (Politis, 2005). وبالتالي يتم تفسير تعلم المقاولاتية على أنه عملية تراكمية تحدد فيها المعرفة والمهارات المتراكمة من التجارب السابقة الطريقة التي يدرك بها المقاول ويختبر التعلم أثناء عملية المقاول (كوب، 2005). ومن أجل فهم عملية اكتساب المهارات المقاولاتية نقترح من ناحية وصف عملية التعلم من خلال الفعل الذي يختبره المقاولون ومن ناحية أخرى وصف عملية تراكم المعرفة. وهذا سيجعل من الممكن فهم تأثير التجارب السابقة على عملية تراكم المهارات المقاولاتية.

إن التقسيم الذي اقترحه كل من الباحثين يجعلنا نضع الحاضنات كهيكل مرافقة ضمن صنف المؤسسات التي تقدم خدمات خاصة من نوع الخدمات التي تمنح للزبائن المحتملين (حاملي المشاريع و المقاولون) فرصة التغيير الذاتي. بمعنى آخر، إنها تسمح لهم باكتساب و تطوير المهارات التي تمكنهم من النجاح المقاولاتي. لذلك يمكن اعتبار الحاضنة كهيكل مختلف عن الهياكل التي تقدم

الدعم المالي، إنها تعلم المقاول كيف يقاوم بدلا من أن تقدم له رأسمال لإطلاق مؤسسته. نحن نعلم أن توفير رأس المال الضروري لمقاول محتمل من أجل إطلاق مؤسسته عادة لا يحقق النجاح (Lichtenstein & Lyons, 2010). لقد غيرت أعمال الباحثين الاقتصاديين التصور بخصوص تطوير المقاول، حيث انتقلت من تعبئة الموارد إلى تطوير المهارات المقاولاتية الأساسية.

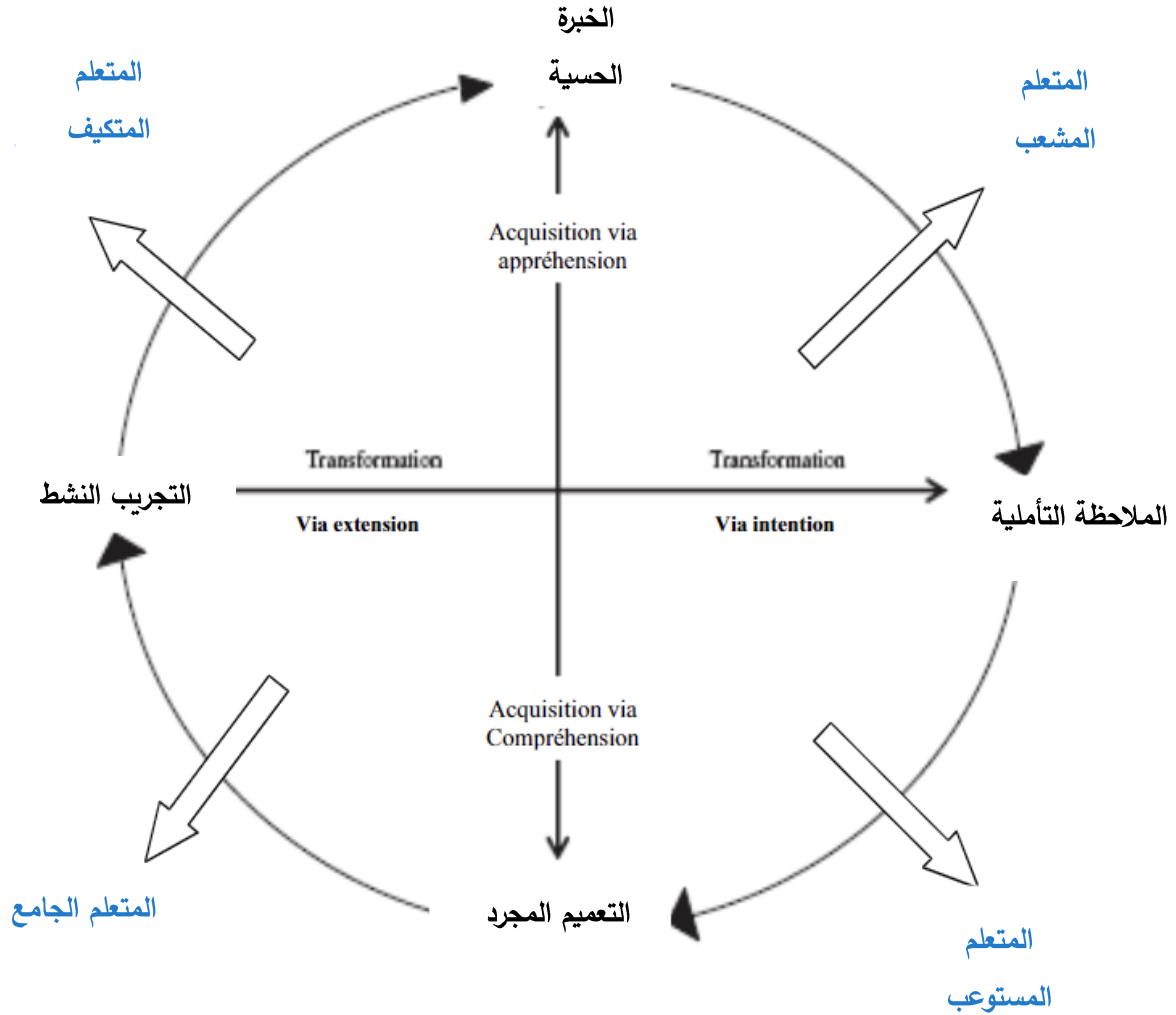
▪ التعلم عن طريق الفعل (Learning by doing)

هناك عدة نظريات حول طرق تعلم و اكتساب المهارات بصفة عامة. فحسب، (2001) Minniti et Bygrave فإن المعارف و المهارات المقاولاتية لا يمكن اكتسابها إلا عن طريق التعلم من خلال الفعل (Aouni & Surlemont, 2007) (learning by doing) و هذا بناء على نظرية التعلم التجريبي (Experiential Learning Theory) Kolb (1984). على الرغم من وجود عدة طرق يكتسب بها المقاولون ويطورون من مهاراتهم المقاولاتية، يعتبر الباحثان Aouni و Surlemont (2007) أن التعلم العملي (أو بالعمل) (learning by doing) هو من أبرز الطرق. وقد أشار قبلهما الباحثان Minniti و Bygrave (2001) على أن "التعلم المقاولاتي هو عملية تنطوي على التجريب، مما يجعل من الممكن زيادة ثقة المقاول في أفعال معينة وبالتالي تحسين محتوى مخزونه من المعرفة". إن هذا المفهوم لعملية التعلم المقاولاتي الذي يقوم على تحويل التجربة إلى معرفة و مهارات مبنية على نظرية معروفة في أدبيات مجال التعلم و التعليم و هي "نظرية التعلم التجريبي" للباحث Kolb (1984) و التي سنعتمدها في دراستنا هذه. تتميز نظرية التعلم التجريبي (TAE) عن نظريات التعلم الأخرى بمركزية دور التجريب في عملية التعلم (Aouni & Surlemont, 2007) وكجزء من هذه النظرية يقترح Kolb (1984) نموذجا يشرح طريقة اكتساب المعرفة والمهارات في

بعدين: (1) الطريقة التي يكتسب بها الأفراد الخبرة (المحور العمودي) و (2) الطريقة التي يحول بها الأفراد الخبرة المكتسبة إلى معارف ومهارات (المحور الأفقي).

- اكتساب التجربة: بحسب Klob، يمكن اكتساب التجربة بطريقتين مختلفتين: إما من خلال تجربة مباشرة ولموسة تسمح بالانغماس في الواقع الحقيقي، أو من خلال تصور مفاهيمي مجرد يشير إلى التفكير والتحليل والتخطيط المنهجي. الأسلوب الأول يستدعي أحاسيس الفرد من أجل فهم ظاهرة ما، بينما يعتمد الأسلوب الثاني على تفسيرات مفاهيمية أو تمثيلات رمزية تسمح بفهم الموقف.
- تحويل التجربة: يحدد Klob أيضا طريقتين لتحويل التجربة، الأولى استيعاب التجربة من خلال الملاحظة التأملية فيما يتعلق بأفعال الفرد أو تلك التي يقوم بها الآخرون، أما الثانية يسمح التجريب النشط باختبار أفكاره مباشرة في العالم الحقيقي.

الشكل (11): نموذج التعلم التجريبي المطور من طرف Kolb



المصدر: (Aouni & Surlemont, 2007)

▪ التعلم الاجتماعي أو (التعلم عن طريق الأقران)

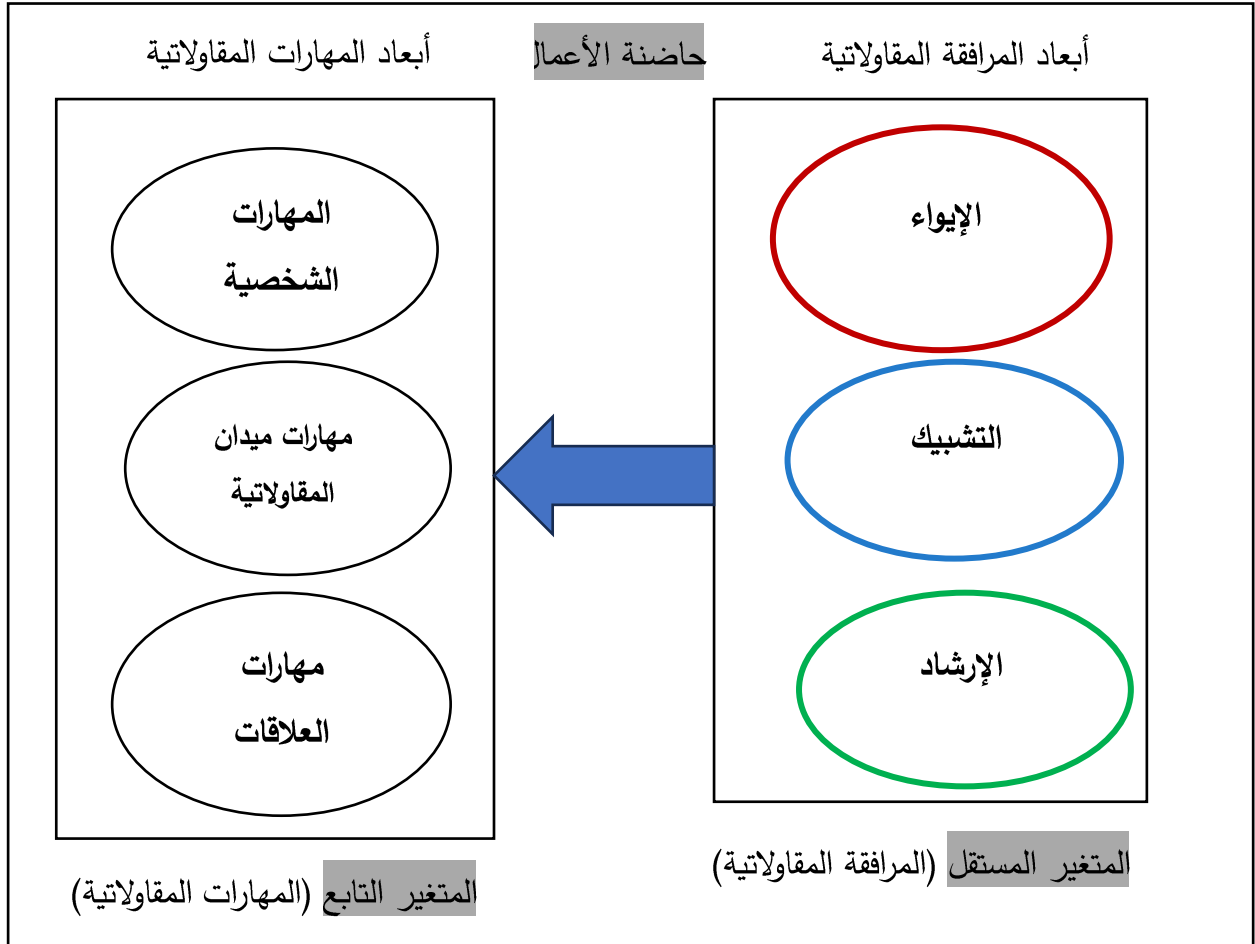
حسب نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) لـ Albert Bandura فيمكن لحامل المشروع أن يتعلم بطريقة غير مباشرة عن طريق ملاحظة مقاولين آخرين هم في وضعية ممارسة، و هذا ما يسمى بالمرافقة عن طريق الأقران (un accompagnement par les pairs). (Dupouy & Pilnière, 2010). تشمل المرافقة على عدة أشكال من الممارسات غير المتجانسة، لكن كل هذه

الأشكال تتطرق في النهاية إلى العلاقة الشخصية بين المرافق و المرافق (Paul, 2002). و مما يميز هذه العلاقة وجود عملية تعلم فردية بالنسبة للطرفين مبنية على البناء المشترك (Fabbri & Charue-Duboc, 2013). لذلك حاول الباحثان Fabbri و Charue-Duboc (2013) أن يقدموا نموذجا للمرافقة المقاولاتية المبنية على مفهوم التعلم الجماعي ؛ المفهوم الذي حضي بدراسات مستفيضة في أدبيات علم التعلم، مبرزين في نفس الدراسة الشروط الواجب توفرها لحدوث هذا الشكل من التعلم الذي يمكن أن يكون مفيدا لتطوير المشاريع المقاولاتية و معتمدين في ذلك على النظرية البنائية الاجتماعية، هذه النظرية التي تأخذ بعين الاعتبار البعد العلائقي في عملية التعلم، أي الاتصال و التفاعل مع متعلمين آخرين من أجل بناء معرفة مشتركة. لقد قامت هه النظرية بتجديد مقربات تؤكد على الأبعاد الاجتماعية في تكوين المهارات (Frayssinhes, 2011). إن النظرية البنائية الاجتماعية هي نموذج تعلم يتضمن ثلاثة عناصر تعليمية لا يمكن فصلها لكي يحدث التطور (Frayssinhes, 2011)

- البعد البنائي الذي يشير إلى الشخص المتعلم. (في دراستنا هو حامل المشروع)
- البعد الاجتماعي الذي يشير إلى الشركاء الحاضرين. (في دراستنا هم حاملوا المشاريع الآخرين و المرشدون (les coaches).
- البعد التفاعلي الذي يشير إلى المحيط. (في دراستنا يشير إلى الحالات و مواضيع التعلم)

بعد دراستنا للأدبيات النظرية حول المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال و المهارات المقاولاتية، قمنا ببناء النموذج الأولي لدراستنا كالتالي:

الشكل (12): النموذج المقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

خاتمة الفصل الأول

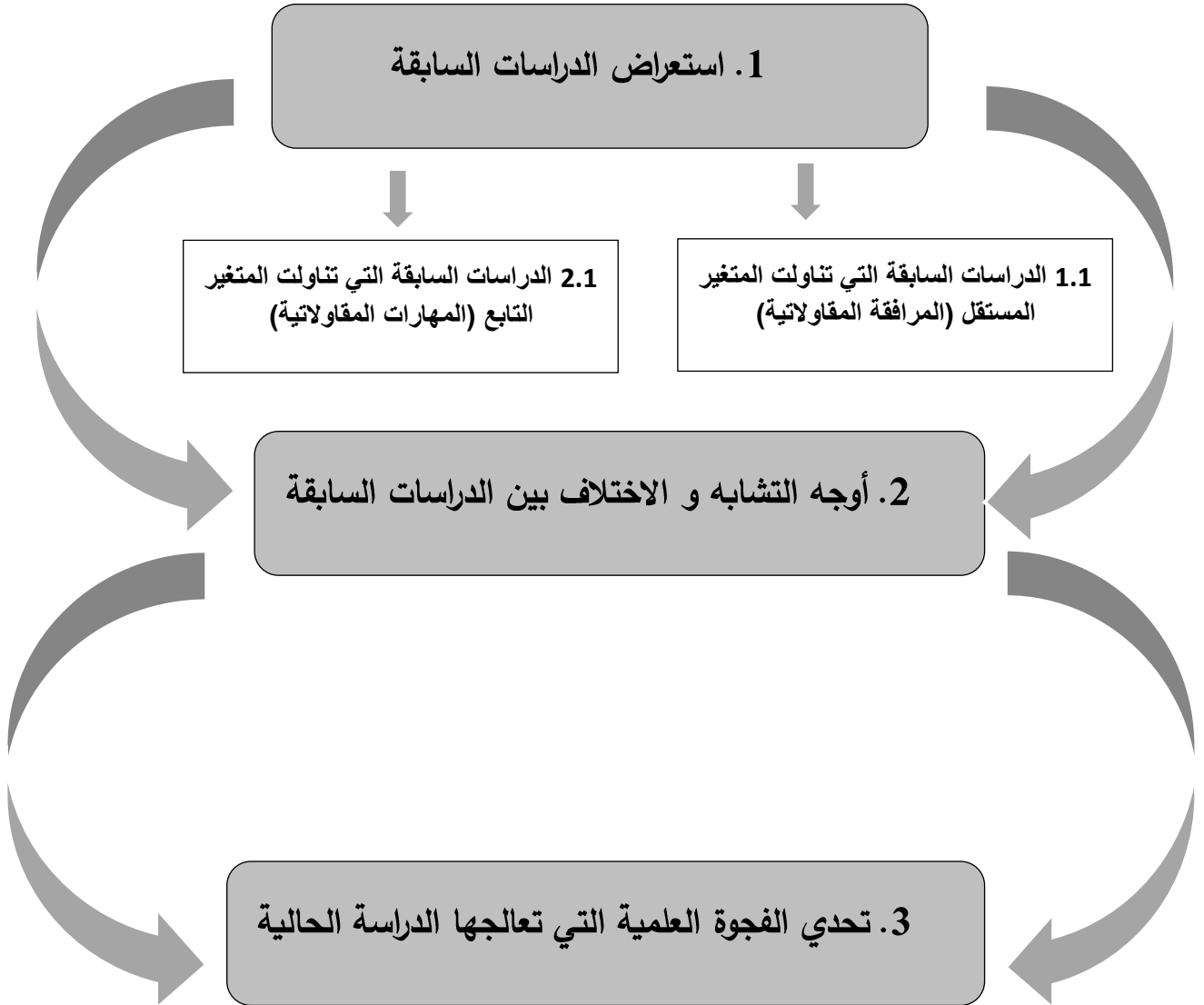
تم خلال هذا الفصل عرض الإطار النظرف للمصطلحات و المفاهفم الرئفسفة الفف ففور حولها الدراسة، ففف فطرفنا بفاة لفرفر المقاول و فرفر المعاقلاتفة كمففل للدراسة، ثم فررنا على عرض أهم الفرارف المتعلقة بالمرافقة المعاقلاتفة و اسفرنا أن أهم فافة من فافاتها هم الفرلم (learning) ، ثم بعد ذلك حاولنا فرفر حاضنات الأعمال من خلال عرض الدراسات السابقة، و اسفلنا أن الأبعاد الرئفسفة للمرافقة المعاقلاتفة فف الحاضنات فف الإبواء (hebergement) و

التشبيك (reseautage) و الكوشينغ (coaching)، و التي قمنا بتعريفها و إبراز أهم النماذج لقياسها، ثم انتقلنا بعد ذلك إلى تعريف المهارات المقاولاتية، أين استنتجنا أن لها ثلاثة أبعاد رئيسية و هي المهارات الشخصية و مهارات ميدان المقاولاتية و مهارات العلاقات، ثم أبرزنا أهم نظريتين من نظريات التعلم و هي نظرية التعلم التجريبي (Experiential Learning Theory) لـ Klob (1984). و نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) لـ Albert Bandura. ثم ختمنا الفصل بعرض النموذج المقترح للدراسة.

الفصل الثاني:

الدراسات السابقة

الشكل 13: هيكل الفصل الثاني



الفصل الثاني: الدراسات السابقة

مقدمة الفصل الثاني:

بعد أن تم في الفصل السابق تحديد الإطار النظري للدراسة، فإننا سنسعى في هذا الفصل إلى استعراض الأدبيات السابقة العربية و الأجنبية التي حاولت أن تعالج موضوع بحثنا من مقاربات مختلفة، ثم بعد لك نحاول أن نستخرج أوجه التشابه و أوجه الاختلاف فيما بينها، لنصل في المحطة الأخيرة إلى تحديد الفجوة العلمية التي سنحاول سدها في الفصل التالي.

1. استعراض الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع المرافقة المقاولاتية و حاضنات الأعمال و كذا تطوير المهارات المقاولاتية في حاضنة الأعمال وتناولته من زوايا مختلفة وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة الى أبرز ملامحها مع تقديم تعليقا عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف وبيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية. ويود الباحث أن يشير الى أن الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية ما بين 2005 و 2023 وشملت جملة من الاقطار والبلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي.

هذا وقد تم تصنيف هذه الدراسات حسب المتغيرات الرئيسية للدراسة وحسب كونها دراسة عربية أو أجنبية إلى أربعة تصنيفات هي: الدراسات العربية التي تناولت محور المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال والدراسات الأجنبية التي تناولت محور المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال ثم الدراسات العربية التي تناولت محور تطوير المهارات المقاولاتية والدراسات الأجنبية التي تناولت محور تطوير المهارات المقاولاتية. وفيما يلي نقدم عرضا لهذه الدراسات ثم نبين جوانب الاتفاق والاختلاف بينهم

ثم نوضح الفجوة العلمية من خلال التعرف على اختلاف الدراسات الحالية عن الدراسات السابقة واخيرا جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية.

سنعرض في هذا المبحث أهم الدراسات السابقة التي تناولت محوري الدراسة و هما المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال و كذلك المهارات المقاولاتية و كيفية تطويرها، و سنقسمه - أي هذا العرض - إلى دراسات عربية ثم دراسات أجنبية لكلا المحورين مع ترتيب كرونولوجي للدراسات من الأقدم إلى الأحدث.

1.1 الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (المرافقة المقاولاتية)

▪ الدراسات العربية:

o دراسة (Said ZIANE et al., 2018) بعنوان: المرافقة المقاولاتية و خلق المؤسسات في الجزائر. وكان الهدف الرئيسي للبحث هو تقييم فعالية أجهزة المرافقة (تحديد تأثير هياكل الدعم و المرافقة على خلق المؤسسات الناشئة و المبتكرة)، و لصعوبة الحصول على إحصاءات دقيقة حول خلق المؤسسات في الجزائر تم الاعتماد على ثلاثة مؤشرات لقياس نوعية الخدمات المقدمة من قبل هياكل المرافقة لحاملي المشاريع:

- المساعدة على الاندماج في شبكات الأعمال.

- الإدارة التنظيمية.

- التطوير الذاتي.

و قد تمثلت عين الدراسة في 109 من حاملي المشاريع و 17 هيكل دعم و مرافقة، أما أدوات الدراسة فتمثلت في الاستماع للأراء و الملاحظة و ورقة البيانات الأحادية و الاستبيان و المقابلة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي و المنهج التحليلي، و كان من أبرز نتائجها أن المرافقة حققت

أهدافها المرجوة فيما يتعلق بالمهارات التنظيمية و الاندماج في شبكة الأعمال، إلا أنه سجلت نقائص فيما يتعلق بالمرافقة الشخصية (التوجيه (Mentoring) و الاستشارة (consulting) و أيضا التنمية الشخصية).

و رغم أن المرافقة الشخصية مدعومة جزئيا في الحاضنات و مشاتل المؤسسات و مراكز التسهيل الذين يستعينون مرشدين شخصيين (des coaches) ليقوموا أحيانا بدور الموجهين (mentor) إلا أنها تبقى ناقصة في أجهزة الدعم لخلق المؤسسات.

o دراسة (Mimouni, 2018) و هي أطروحة دكتوراه بعنوان " Les stratégies de création et de développement des PME innovantes algériennes : Cas des PME du cyber Parc de Sidi Abdellah-Alger" و قد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مختلف الاستراتيجيات التي تسمح بخلق و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبتكرة في الجزائر و التعرف على المعوقات التي يواجهها رواد الأعمال أثناء انطلاقتهم في إنشاء مشروع تجاري مبتكر و توضيح الخصائص الرئيسية التي تميز الشركات الجزائرية المبتكرة. و تمثلت عينتها في 40 مؤسسة متواجدة في الجزائر العاصمة على مستوى القطب التكنولوجي سيدي عبد الله، و استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي و كان من أبرز نتائجها إثبات أن إنشاء و تطوير الشركات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة يعتمد على استراتيجيات فعالة لصالح الابتكار مقدمة على النحو التالي:

- إن نظام الحوكمة القائم على آليات السوق وتهيئة بيئة مواتية للابتكار سيكون له الخصائص التالية:
- المهارات المؤهلة القادرة على تطوير أفكار وتقنيات جديدة، لذلك يحتاج الابتكار بالتأكيد إلى استراتيجية طموحة وشاملة لتنمية المهارات.
- بيئة اقتصادية تشجع الاستثمار في التكنولوجيا ورأس المال الفكري.
- السياسات المشجعة على الابتكار ونشاط ريادة الأعمال.

- نظام تدريبي يتكيف مع احتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال توافر مهارات الجودة.
- أنظمة تمويل عامة وخاصة كافية لاحتياجات المشاريع المبتكرة.
- o دراسة (سعيد، 2019) و هي أطروحة دكتوراه بعنوان : "دور حاضنات الأعمال في تنمية الثقافة المقاولانية: دراسة ميدانية بعينة من حاضنات الأعمال في الجزائر" و قد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال بالجزائر في تنمية الثقافة المقاولانية لذي منتسبها، وتحقيقا لذلك ثم معالجة الموضوع نظريا، وبعدها الكشف عن مدى تقارب ما تم التوصل إليه في الجانب النظري مع واقع حاضنات الأعمال بالجزائر، وتم الاعتماد في ذلك على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي، و تمثلت عينتها في حاملي المشاريع المنتسبين لحاضنات الأعمال بالجزائر وعلى الأستبيان كاداة لجمع البيانات من الفئة المستهدفة، و تم تحليلها احصائيا بالإعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss إصدار 23، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها ما يلي:
- تعتبر كل من البرامج التكوينية، و الخدمات الاستشارية، و بناء شبكات التواصل، خدمات تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة لحاملي المشاريع المنتسبة إليها، وذلك لتنمية مهاراتهم ومعارفهم، وتتمين الصفات المقاولانية لديهم أي تنمية ثقافة المقاوله لديهم.
- وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة (البرامج التكوينية، الخدمات الاستشارية، بناء شبكات التواصل) والثقافة المقاولانية لدى منتسبها.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 بين إجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان تعود إلى كل من متغير الجنس و العمر و المستوى التعليمي، و صفة الانتساب، و صفة المشروع.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 بين إجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان تعود إلى متغير فترة التواجد بالحاضنة
- اتضح أن حاملي وطالبي المشاريع المنتسبين للحاضنات محل الدراسة يمتلكون مهارات إدارية وخصائص سلوكية وشخصية تعكس وجود ثقافة مقاولاتية لديهم، إلا أن هذا لا ينفي الدرجة المتدنية لتوفر بعض الخصائص منها ما تعلق بعدم الخوف من تحمل المسؤولية، وأخرى بالدافع المقاولاتي.
- رغم اهتمام الحاضنات محل الدراسة بتوفير الخدمات السالفة الذكر، إلا أن هناك نوعاً ما قصور في الجوانب المتعلقة بدرجة حداثة المعلومات المقدمة في البرامج التكوينية، وأيضاً بإلمامها لكل جديد في السوق، وضعف الجانب التوعوي بالإيجابيات التوجه المقاولاتي غير المادية.

○ دراسة (تومي، 2020) و هي أطروحة دكتوراه بعنوان " حاضنات الأعمال ودورها في تعزيز ريادة الأعمال" و قد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الكيفية التي تساهم بها خدمات حاضنات الأعمال، في تعزيز ريادة الأعمال، وتحديد الأدوار المنوطة بها على المستوى الإستراتيجي والفردى، وكذا التعرف على استراتيجيات الانتقاء المطبقة، والتأكد ما إذا كانت الموارد المقدمة كافية للمساعدة في التطوير الأولي للمشاريع المحتضنة، وما تقوم به من أدوار كوسيط بين مراكز البحث العلمي ومختلف الهيئات الممولة، لتصل بالنهاية لتقديم رؤى عن التحديات التي تواجهها للقيام بالدور المتوقع منها. ولتحقيق هدف الدراسة تم اعتماد منهج دراسة الحالة ضمن إطار المدخل الكيفي، وذلك من خلال

تحليل الملاحظات والوثائق، والتحليل الموضوعي لبيانات المقابلات المعمقة الموجهة لمديري الحاضنات والتي بلغ عددها سبع (7) حاضنات كلها بالجزائر العاصمة، و الموجهة كذلك لمديري المشاريع المتخرجة منها والتي بلغ عددها ثلاثة عشر (13) مشروعا، تم اختيارهم بطريقة قصدية. وأظهرت النتائج:

- مساهمة الحاضنات في لعب دور إيجابي اتجاه احتياجات المشاريع وفي الحد من مخاطر عدم انطلاقها.
- كما خلصت الدراسة إلى وجود التزام محتشم في توفير المتطلبات النوعية للمشاريع المحتضنة.
- أسفرت النتائج كذلك على وجود عدة تحديات تُصعب من دورها وبخاصة البيئة التنظيمية والتشريعية الداعمة.
- وأوصت الدراسة في الأخير بالعمل على التعلّم والتكيف مع الاحتياجات المتغيرة للمحتضنين باعتماد استراتيجية التخصص، والعمل على تطوير منظومة تشبيك فعالة للوصول إلى التمويل المطلوب للمشاريع.

o دراسة (بخضر, 2021) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال (دراسة ميدانية على حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne) و التي هدفت هذه الأطروحة (الماجستير) إلى قياس دور حاضنات الأعمال اليمينية بأبعادها مجتمعة و منفردة (الخدمات التدريبية و الخدمات الاستشارية و خدمات التشبيك مع الأفراد و المؤسسات) في تعزيز الخصائص الريادية (تحمل المخاطرة، الحاجة إلى الإنجاز، الثقة بالنفس، الإبداع و الابتكار) لرواد الأعمال في الحاضنة، و تمثلت عينتها في المؤسسين و الشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية المقيمين في حاضنة الأعمال

- اليمنية (BlockOne) و البالغ عددهم 42 فردا ، و قد استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي و المنهج التحليلي، و كان من أبرز نتائجها:
- أن مستوى توافر أبعاد حاضنات الأعمال في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne كان متوسطا، بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف المعياري (0.807) ووزن نسبي (61).
 - أن مستوى توافر الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne، كان عاليا، بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري متوسط (0.479).
 - أن مستوى الخدمات التدريبية بحاضنة الأعمال اليمنية BlockOne كان متوسطا، ويشكل ما نسبته (63.5%).
 - جاء في المرتبة الثانية الخدمات الاستشارية وكان مستوى هذا البعد متوسطا، ويشكل أداؤها 61.1%.
 - كشفت الدراسة أن خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات حصل على متوسط حسابي (2.92) وانحراف معياري متوسط (0.959) ووزن نسبي (58.3%) وهذا يؤكد على أن مستوى خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات بحاضنة الأعمال BlockOne كان متوسطا.
 - وجود دور ذي دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية (0.05).
 - عدم وجود دور ذي دلالة إحصائية للخدمات التدريبية للحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية (0.05).
 - عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية (0.05).
 - عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى للخصائص الديمغرافية العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية والمسمى الوظيفي، والخبرة السابقة، وعمر المشروع، وعدد العاملين)، مما يعني قبول الفرضية الرئيسية الثانية فيما يتعلق بالخصائص الآتية: (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية والمسمى الوظيفي، والخبرة السابقة، وعمر المشروع، وعدد العاملين).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرين المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ومن ثم رفض الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

o دراسة (BEKKAL BRIKCI & KHEDIM, 2022) بعنوان: " Le rôle de l'incubateur dans "

"l'accompagnement des Start-up en Algérie : cas de l'incubateur de Tlemcen

و التي هدفت إلى إبراز دور حاضنة أعمال جامعة تلمسان في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، و تمثلت عينتها في حاضنة جامعة تلمسان، و استخدمت أداة المقابلة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي، و كان من أبرز نتائجها:

- توفير شبكة علاقات.

- تقديم المشورة في مجالات مختلفة (الكوشينغ).

- توفير التدريب في مجال ريادة الأعمال والإدارة والتسويق والإدارة المالية، المحاسبة، الملكية الفكرية، قانون الأعمال...

o دراسة (عسلي 2022, et al.) هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف على دور حاضنة الاعمال

في غرس الروح المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين من خلال أنشطتها العلمية والإعلامية والميدانية في سبيل تنشأة الطلبة على عدة مهارات شخصية وفنية وقيادية كروح المبادرة والمسؤولية والابداع

وغيرها، تم الاعتماد على أداة الاستبيان وتوزيعه على عينة مقدره ب 40 طالبا موزعين بين ليسانس والماستر ، وباستخدام برنامج SPSS توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها :

- يوجد مستوى مقبول لروح المقاوالاتية لدى العينة المدروسة ،
- كما انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة حاضنة الاعمال الجامعية في دعم الروح المقاوالاتية لدى طلبة الجامعة المدروسة.

o دراسة (دباح, 2023) هي أطروحة دكتوراه بعنوان "دور حاضنات الاعمال الجامعية في نجاح الشركات الناشئة start up" هدفت هذه إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في نجاح الشركات الناشئة، ومن أجل الدراسة، قام الباحث ببناء نموذج لتوضيح العلاقة بين المتغير المستقل للحاضنات الأكاديمية أو الجامعية والذي يحتوي على أربعة أبعاد (هدف الشركات الناشئة من الاندماج في الحاضنة، أهمية هيكل الحاضنة للشركات الناشئة، (عملية الاحتضان، ما بعد الاحتضان) مع المتغير التابع وهو المؤسسات الناشئة، ومن أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها أجريت الدراسة التطبيقية على أربع (04) حاضنات جامعية و هي المسيلة و الوادي و ورقلة، و قسنطينة، وكانت طبيعة الدراسة نوعية تعتمد على مقابلات منظمة شملت مديري الحاضنات وأصحاب الشركات الناشئة المحتضنة في الحاضنات قيد الدراسة، بالإضافة إلى مراقبة الوثائق، وبعد ذلك تم تحليل بيانات المقابلة تحليلاً تقليدياً، و كانت نتيجة التي توصلت إليها تؤكد على الأهمية الكبيرة لجميع الأبعاد المدروسة.

▪ الدراسات الأجنبية

o دراسة (Audet & Couteret, 2005) بعنوان " Le coaching entrepreneurial: spécificités et facteurs de succès" و التي هدفت إلى تحديد المتغيرات التي من خلالها

يمكن قياس نجاح عملية إرشاد المقاولين المبتدئين. و للوصول إلى هذا الهدف لجأ الباحثان إلى منهجية دراسة حالة من خلال المقارنات بين المواقع في إحدى حاضنات الأعمال أين تم دراسة 6 حالات إرشاد و استعملوا أداة المقابلة مع المرشدين و المقاولين الذين تلقوا الإرشاد و فق المنهجين الاستنباطي و الاستقرائي و قد توصل الباحثان في نهاية دراستهما إلى تجديد العوامل الرئيسية التي تفسر نجاح عملية الإرشاد و هي: (1) عمق التغيير لدى المقاول فيما يخص سلوكه و مواقفه و معارفه (المهارات)؛ (2) درجة بلوغ الأهداف المسطرة من قبل الطرفان؛ (3) درجة الرضا عن عملية الإرشاد من قبل الطرفان . و لقياس هذه المؤشرات تم الإعتماد استنادا على الدراسات السابقة على أربعة أبعاد لعملية الإرشاد في إطار المرافقة المقاولاتية في الحاضنات و هي هيكل المرافقة و خصائص المرشد و خصائص المرشد (المقاول) و العلاقة بينهما أي بين المرشد و المقاول.

o دراسة (Arlotto et al., 2012) بعنوان "Comment les entrepreneurs perçoivent l'efficacité des structures d'accompagnement?" كان هدفها تحديد ما إذا كانت هياكل المرافقة (الحاضنات و مشتلات المؤسسات) تسمح للمؤسسات التي ترافقها أن تكون أكثر كفاءة و ديمومة في الشهور الأولى من بداية نشاطها مقارنة مع المؤسسات التي لا لا تلجأ إلى هذه الهياكل، و تمثلت عينة الدراسة في 404 حامل مشروع موزعون على 80 هيكل مرافقة متواجدة في فرنسا، و تمت الدراسة في الفترة ما بين 2003 و 2005 ، و قد استخدمت أداة الاستبيان بعدة طرق مباشرة و غير مباشرة وفق المنهج التجريبي، و كان من أبرز نتائج الدراسة :

- إن الإقامة في الحاضنة تلعب دورا هاما في انتقال المقاول إلى مرحلة الفعل (الإنشاء)

- إمكانية الوصول إلى الموارد و الخدمات من خلال الحاضنة يعتبر عاملا مؤثرا للانتقال إلى مرحلة خلق المؤسسة.
- إن الخدمات التي يجب أن تركز عليها الحاضنات أكثر هي المساعدة في البحث عن مستثمرين محتملين (التشبيك).
- إن جودة عمل الحاضنات المدركة من طرف المقاولين تعتمد بدرجة كبيرة على عمل مديريها، و هذا هو ما يفسر الفارق في الأداء بين الحاضنات.
- إن الحاضنات تساهم في نجاح المؤسسات التي بدورها تعمل على خلق وظائف عمل.

o دراسة (Fabbri & Charue-Duboc, 2013) بعنوان " Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur des apprentissages au sein d'un collectif d'entrepreneurs: le cas de La Ruche " و التي هدفت إلى بناء نموذج مرافقة مقاولاتية أصلي يرتكز على التعلم الجماعي. و هو نمط جديد يختلف على النمط التقليدي للمرافقة أين يختفي دور المرافق لصالح مجموعة المرافقين المتواجدين في هيكل المرافقة. و تمثلت عينتها في 12 موظفا في حاضنة الأعمال التي تم إجراء دراسة الحالة عليها و 17 مقاولا مقيمون في هذه الحاضنة. و استخدمت أداة المقابلة و الملاحظة و دراسة ملفات الحاضنة لجمع البيانات وفق المنهج الاستقرائي، و كان من أبرز نتائجها:

- إن نموذج المرافقة المقترح و الذي يعتبر عملية تعلم يرتكز على ثلاثة عناصر هي: (1) عملية اختيار حاملي المشاريع (التوازن بين تنوع خبراتهم و تنوع مشاريعهم مع تعزيز قيم الانفتاح و التبادل)؛ (2) خلق بيئة تفاعلية ديناميكية، من خلال تبادل الأفكار والمعلومات بشكل رسمي وغير رسمي، وذلك من خلال تنظيم فعاليات و لقاءات مفتوحة على النظام البيئي للمقاولاتية الاجتماعية؛

(3) والدور الميسر الرئيسي الذي تلعبه بيئة العمل المادية، خاصة من خلال تواجد مقاولين في مساحة مشتركة.

o دراسة (Pettersen et al., 2015) بعنوان " Business incubation and the network

resources of start-ups" و التي هدفت هذه الورقة البحثية على دراسة ما إذا كانت حاضنة الأعمال بإمكانها أن تزود الشركات الناشئة في مجال ريادة الأعمال بموارد الشبكة المهمة الغرض منها هو تحفيز التواصل الداخلي وتبادل المعرفة بين الشركات الناشئة في مجال ريادة الأعمال و مساعدة أصحاب المشاريع على بناء شبكات التواصل مع الشركات والمنظمات الخارجية والأفراد الآخرين، و تمثلت عينتها في 12 مقيما من رواد الأعمال في حاضنة تكنولوجيا غير ربحية وممولة من القطاع العام في بيرغن بالنرويج ، و استخدمت أداة المقابلة و الاطلاع على البيانات الأرشيفية للحاضنة لجمع البيانات وفق المنهج الإمبريقي. و كان من أبرز النتائج التجريبية الرئيسية التي توصلت إليها أن الشبكة "الداخلية" بين المستأجرين والشبكة الخارجية التي يتم الوصول إليها من خلال إدارة الحاضنة توفر موارد خاصة محدودة ولكنها موارد عامة وفيرة إلى حد ما. يمتلك معظم المقيمين شبكة "خاصة" خارجية وفيرة إلى حد ما. الموارد لكنهم أبلغوا أنهم بحاجة إلى موارد الشبكة العامة. بعبارة أخرى، لعبت الحاضنة دوراً حاسماً في السماح لبعض الشركات على الأقل بالوصول إلى موارد الشبكة العامة، مما مكنها من التعرف على الفرص المالية، والقضايا القانونية، وما إلى ذلك. لقد اكتسب المقيمون هذه المعرفة من خلال التواصل بين المقيمين ومن خلال المساعدة المهنية التي تقدمها إدارة الحاضنة. ومع ذلك، فيما يتعلق بموارد الشبكة الفريدة، يبدو أن الحاضنة تلعب دوراً محدوداً بالنسبة لمعظم الشركات. وبعبارة أخرى، يبدو أن هناك القليل من تأثيرات التآزر من حيث التأثيرات غير المباشرة الحقيقية ونقل

التكنولوجيا بين الشركات. بشكل عام، أفاد المقيمون أن هذا ناتج عن عدم تجانس الشركة وبدرجة أقل من السرية.

دراسة (AROUCH, 2017) و مقال علمي بعنوان " Apprentissage par l'action approche pour le développement des compétences entrepreneuriales: étude de cas d'un programme développé à l'université Hassan 1er " هدف إلى عرض تجربة البرنامج التدريبي "تنمية المهارات المقاولاتية" الذي تم تطويره وتنفيذه بجامعة الحسن الأول بالمغرب منذ العام الدراسي 2006/2005 للطلبة بمختلف مستوياتهم (البكالوريوس والماجستير والدكتوراه) ومن التخصصات المختلفة (الإدارة والاقتصاد والعلوم والهندسة). يهدف العمل/التدريب إلى تثقيف الطلاب ومساعدتهم على اكتشاف وعيش وتطوير مهاراتهم في مجال المقاولاتية. و انتهت الدراسة إلى أن عملية التعلم تعتمد على إجراءات ملموسة وتبادل الخبرات المكتسبة في وقت سابق من الحياة الواقعية بطريقة ودية.

دراسة (Radi, 2017) وهي مقال علمي بعنوان: Pédagogie Active Et Développement Des Compétences Entrepreneuriales Des Étudiants: Analyse Empirique هذه الدراسة الإجابة على سؤال حول مدى مساهمة الإصلاحات التي مست برامج التعليم العالي في الجامعة المغربية اعتبارا من عام 2003 (التي تركز تنمية مهارات الطلاب أكثر بكثير من التركيز على اكتساب المعرفة) في تحسين المهارات المقاولاتية لدى الطلاب . وفي هذا السياق، أنشأت جامعة الملك محمد الخامس ماستر متخصص في ريادة الأعمال وإدارة المشاريع. الابتكار الرئيسي لهذا التدريب هو إدخال أساليب التدريس النشطة من خلال نشاطين: مهام مقاولاتية وورش العمل الإبداعية. منهجية البحث المختارة هي البحث العملي. والنتيجة الرئيسية هي أن إدخال أساليب

التدريس النشطة مكن الطلاب من تطوير المهارات المقاولاتية بشكل فعال، وتقديم براءات الاختراع وإنشاء شركاتهم الخاصة.

o دراسة (POUKA et al., 2019) بعنوان " L'influence de l'accompagnement entrepreneurial sur la performance de jeunes PME: une évaluation des structures camerounaises d'accompagnement" والتي هدفت إلى محاولة تقييم أداء المرافقة المقاولاتية من أجل تحديد بعض الجوانب المهمة لها التي تحتاجها المؤسسات المبتدئة حتى تضمن لها حسن الأداء و الاستمرارية، و تمثلت عينتها في 4 هياكل مرافقة تضم عينة من 154 مؤسسة صغيرة و متوسطة (من دولة الكاميرون)، و قد استخدمت أداة الاستبيان و الملاحظة في عين المكان (أي في هياكل المرافقة) لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي انطلاقاً من الاستمولوجيا الوضعية. و كان من أبرز نتائجها أن الجوانب المهمة في المرافقة المقاولاتية التي يمكن أن تساعد المؤسسات من تحسين أدائها هي :

- الالتزام بتقديم الخدمات المتفق عليها مع حاملي المشاريع.
- توسيع شبكتها وإقامة شراكات مع منظمات دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة الأخرى (بنك الشركات الصغيرة والمتوسطة، مكتب الترقية، وكالة ترويج الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكالة المعايير والجودة،... إلخ).
- التواصل مع مدارس التدريب و التكوين والجامعات لمعرفة آخر التطورات العلمية في مجال المرافقة.
- الاستعانة بخبرات الاستشاريين الخارجيين القادرين على مساعدتهم.

o دراسة (Li et al., 2020) هو مقال بعنوان "Role of business incubators as a tool for entrepreneurship development: the mediating and moderating role of business start-up and government regulations" وقد هدفت إلى دراسة دور حاضنات الأعمال في تقديم المزيد من الخدمات (خدمات التشبيك، ودعم رأس المال، وبرامج التدريب) في تنمية ريادة الأعمال. ثانياً، يدرس أيضاً الدور الوسيط والمعتدل لبدء الأعمال التجارية واللوائح الحكومية لريادة الأعمال. وباستخدام المنهجية الكمية، تم فحص 567 عينة من خلال نمذجة المعادلات الهيكلية. وكانت نتيجة الدراسة أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً وسيطاً فعالاً في تقديم خدمات التشبيك والدعم الرأسمالي وبرامج التدريب للأفراد ورواد الأعمال، وهي أمور هامة لتنمية ريادة الأعمال، في حين أن بدء الأعمال يتوسط بشكل إيجابي في العلاقة بين خدمات التشبيك ودعم رأس المال. وبرامج التدريب وتنمية ريادة الأعمال. إن اللوائح الحكومية المتعلقة بريادة الأعمال لها تأثير مباشر على تنمية ريادة الأعمال. والأهم من ذلك هو أن القوانين الحكومية الخاصة بريادة الأعمال لها تأثير إيجابي معتدل بين بدء الأعمال التجارية وتطوير ريادة الأعمال.

o دراسة (Pouka Pouka & Ondoua Biwolé, 2023) بعنوان "Côté pile ou côté face: regard croisé des différents acteurs de l'accompagnement entrepreneurial" و التي هدفت إلى الإجابة على السؤال التالي: ما هي الديناميكيات التفاعلية الملحوظة في عملية مرافقة حاملي المشاريع؟ وقد استخدمت أداة المقابلة في دراسة نوعية مع ممثلين من أكبر هيكل المرافقة في الكامرون و مديرها بالإضافة إلى 18 مؤسسة مقيمة في هاته الهياكل لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي و كان من أبرز نتائجها:

- إن الميزة الأولى التي يراها غالبية مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة الذين تمت مقابلتهم هي التشبيك. في الواقع، و من خلال عقد لقاءات منتظمة مع الشركات الصغيرة والمتوسطة، تقوم هياكل المرافقة بإنشاء شبكة محلية حولها، تتكون من أعضاء الهيكل من الشركات الصغيرة والمتوسطة. ولذلك فمن السهل جدا على الشركات الصغيرة والمتوسطة الاندماج فيها.
- إن الميزة الثانية المتصورة تتعلق بالتدريب. في الواقع، تقدم الهياكل العديد من الدورات التدريبية في الإدارة وتكنولوجيا المعلومات والإدارة والتنمية الشخصية (في شكل كوشينغ-coaching-). وفي الواقع، سلط العديد منهم الضوء على فائدة التدريب.

o دراسة (Rukmana et al., 2023) و هو مقال بعنوان " Optimizing the Role of Business Incubators in Higher Education: A Review of Supporting Factors and Barriers" و قد هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور حاضنات الأعمال في التعليم العالي في إحدى جامعات جاوة الغربية (أندونيسيا)، مع التركيز على مراجعة العوامل الداعمة والعائقة. وتعتمد الدراسة منهجا مختلط الأساليب، يجمع بين المسوحات الكمية والمقابلات النوعية لجمع بيانات شاملة. تسلط النتائج الضوء على أهمية العوامل الداعمة مثل الوصول إلى الموارد والتوجيه والخبرة وفرص التواصل ودعم التمويل. وعلى العكس من ذلك، تشمل عوامل العوائق نقص التمويل والموارد، ومحدودية الوصول إلى التوجيه والخبرة، وفرص التواصل غير الفعالة، والقيود المؤسسية والسياسية، والعوامل الثقافية والمجتمعية. توفر الدراسة رؤى قيمة حول تحسين دور حاضنات الأعمال في التعليم العالي، مع التركيز على الحاجة إلى الموارد الكافية، والتوجيه الفعال، وفرص التواصل، والسياسات الداعمة، وثقافة ريادة الأعمال المواتية.

2.1 الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع (المهارات المقاولاتية)

■ الدراسات العربية:

○ دراسة (جودي & بن غزال, 2020) هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعريف بالتعليم الريادي، وعرض

كيف يساهم هذا النوع من التعليم في تنمية مهارات رائد أعمال وتكوينه ليكون بإمكانه الاستجابة

السريعة للتغيرات التكنولوجية وتلك التي يتميز بها اقتصاد المعرفة. بالنسبة لمنهجية العمل فتعتمد

على تحديد الإطار النظري للدراسة المتضمنة تحديد المفاهيم المرتبطة بالنشاط الريادي، التعليم

الريادي، إقتصاد المعرفة. وباستخدام المقابلة المهيكلية مع عينة من اساتذة جامعة بسكرة كأسلوب

لجمع البيانات الكيفية، واعتمادا على التحليل الكيفي لمضمون ومحتوى المقابلات تم استكشاف

واقع التعليم الريادي في تنمية مهارات رائد الاعمال. و توصلت الدراسة الى نتيجة اساسية مفادها

أن التعليم الريادي يساهم بشكل ايجابي في تنمية مهارات رواد الأعمال، مما يمكنهم من التأقلم

مع التغيرات التكنولوجية التي تحدث في محيط مشاريعهم الريادية

○ دراسة (هرملاني, 2021) هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف على دور التدريب في تنمية

المهارات الريادية لدى رواد الأعمال في حاضنات الأعمال في الجمعية العلمية السورية

للمعلوماتية و اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي و المنهج التحليلي لوصف متغيرات الدراسة و

اخذت الفرضيات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. تكون مجتمع البحث

من حاضنات الأعمال السورية في الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية و بلغ عدد أفراد عينة

البحث 45 فردا. و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة طردية قوية الشدة بين تصميم البرنامج التدريبي و تنمية المهارات الريادية.

- وجود علاقة طردية متوسطة الشدة بين أساليب التدريب المتبعة في البرنامج التدريبي وتنمية

المهارات الريادية.

- وجود علاقة طردية متوسطة الشدة بين تقييم التدريب وتنمية المهارات الريادية.
 - أما أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة:
- ضرورة التركيز على تنمية المهارات الريادية لدى رواد الأعمال وتصميم البرامج التدريبية التي تتوافق مع احتياجات رائد الأعمال و تعزز نجاح و استمرار المشروع.
- وضع معايير واضحة و محددة لاختيار مدربي البرامج في الحاضنة و التأكيد على امتلاك المدرب المعرفة اللازمة بمفهوم و متطلبات ريادة الأعمال، إضافة إلى التزامه و معايير التدريب العالمية بالإضافة إلى ضرورة تنوع أساليب التدريب.
- التأكيد على ضرورة إجراء التقييم للبرنامج التدريبي قبل و أثناء و بعد انتهاء التدريب.
- الاستفادة من التغذية الراجعة لتطوير و تحسين البرامج التدريبية و تصميم المادة التدريبية و تحسين أساليب التدريب.
- نشر ثقافة ريادة الأعمال من خلال إقامة ورشات تعريفية بحاضنات الأعمال و أهمية التدريب.
- o دراسة (قطراني, 2023) عبارة عن ورقة علمية هدفت إلى دراسة أثر برامج التعليم والتدريب في مجال ريادة الأعمال على المهارات الأساسية لخريجي الجامعة، وذلك باستخدام عينة من طلاب الليسانس والماستر 2 في مجال العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم الإدارية في جامعة أم البواقي، وتم جمع 237 استبانة من بين 260 استبانة تم توزيعها، وتم تحليل الاستجابات باستخدام برنامج SPSS. ومن أهم النتائج التي تم الحصول عليها وجود تأثير إيجابي للتعليم والتدريب في مجال ريادة الأعمال على تنمية المهارات الأساسية لخريجي الجامعات، في حين أن تأثيره سلبي على تنمية مهارات ريادة الأعمال لدى الطلاب، مما يستدعي ضرورة الجامعات الجزائرية الاعتماد على برامج تعليمية وتدريبية رائدة في مجال ريادة الأعمال لتنمية المهارات الريادية لدى الخريجين وبالتالي تمكينهم من تعظيم فرص نجاح المشاريع.

○ دراسة (ناصري, 2023) و هي أطروحة دكتوراه بعنوان: "التعليم المقاولاتي ودوره في تنمية الكفاءات المقاولاتية عينة من طلبة وخريجي تخصص المقاولاتية في جامعة محمد خيضر بسكرة" هدفت إلى تسليط الضوء على دور التعليم الريادي في تطوير الكفاءات الريادية بأبعادها المختلفة (الكفاءات الشخصية والإدارية والفنية). وقد ركزت على الطلاب المتخصصين في ريادة الأعمال وإدارة الأعمال في جامعة بسكرة. و تضمن الدراسة الميدانية على عينة مكونة من 130 فرداً. هدفت إلى الكشف عن العلاقة والدور بين التعليم الريادي في جامعة بسكرة وتنمية مختلف أنواع الكفاءات الريادية. كما استخدمت استبياناً مصمماً كأداة لجمع البيانات الضرورية . وقد أدت النتائج التي توصلت إليها إلى عدة استنتاجات، أهمها:

- الدور المؤكد لتعليم ريادة الأعمال في تطوير الكفاءات الريادية لدى طلاب تخصص ريادة الأعمال وإدارة الأعمال.
- كما تبين أن العلاقة قوية، مما يؤكد الحاجة إلى تعزيز أساليب التعليم في مجال ريادة الأعمال بدءاً من المحاضرات التقليدية وتقديم المعرفة إلى التعلم التجريبي من خلال الزيارات الميدانية للمؤسسات الناشئة.
- إن تشجيع الجامعات والكليات والمختبرات البحثية على تنظيم أيام ومؤتمرات تعليمية تركز على تعليم ريادة الأعمال ودورها الفعال داخل الجامعة وفي التنمية الاقتصادية أمر بالغ الأهمية.
- كما تمت التوصية بتعزيز الارتباط بين السياق التعليمي وسوق العمل، وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال الاتفاقيات والعقود التي تسمح بالاستفادة من تجارب رواد الأعمال في هذا المجال.

■ الدراسات الأجنبية:

○ دراسة (Aouni & Surlemont, 2007) و هي مقالة علمية بعنوان: Le métier de l'entrepreneur

le processus d'acquisition de compétences هدفت إلى التركيز فهم العملية التي من خلالها يحصل المقاولون على المهارات اللازمة لإنشاء نشاط ما. و لذلك حاولت تحديد العوامل التي تؤثر على اكتساب المقاول للمهارات أثناء عملية المقولة. و قد انتهت بنموذج تخطيطي لعملية تعلم المقاولين و أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر على اكتساب المهارات المقاولاتية. لقد تبنت هذه الدراسة وجهة النظر التي تعتبر أن ما يقوم به المقاولون و كيف يفكرون، أكثر أهمية من سماتهم الشخصية. كم تم تعريف المهارات المقاولاتية بالرجوع إلى القدرات المعرفية اللازمة للنجاح خلال عملية المقولة.

○ دراسة (Smith et al., 2007) و هي ورقة بحثية بعنوان "Entrepreneurial skills

assessment: an exploratory study" ، لقد تناولت هذه الورقة الأدبيات المتعلقة بـ 17 مهارة مقترحة باعتبارها ضرورية للأفراد الذين يسعون إلى الشروع في أنشطة مقاولاتية. كما يعرض نتائج دراسة استكشافية بشأن أهمية وفائدة هذه المهارات للأفراد الذين يمارسون أنشطة مقاولاتية. وكشفت الدراسة الاستكشافية أن تسعا من المهارات احتلت المرتبة الأعلى من حيث الأهمية والفائدة. تم مناقشة جميع المهارات الـ 17 في سياق مراجعة الأدبيات والدراسة الاستكشافية. كما تم عرض الآثار المترتبة على البحوث المستقبلية والممارسة.

○ دراسة (Kunene, 2008) و هي أطروحة دكتوراه كان الهدف منها هو التحقق مما إذا كان يمكن

تطبيق المجموعة الرئيسية من الكفاءات التي حددتها النماذج الثمانية التي تمت مراجعتها على صناعة معينة (صناعة النسيج والملابس) في موقع جغرافي محدد (جوهانسبرج) . شملت الدراسة التجريبية الرسمية المقطعية بأثر رجعي إجراء مقابلات مع 570 شركة صناعية صغيرة ومتوسطة

- (197 شركة ناجحة و373 شركة صغيرة ومتوسطة أقل نجاحاً). وتأكدت الدراسة من المهارات التي يعتبرها مالك/مديرو الشركات الصغيرة والمتوسطة مهمة للنجاح؛ وكيف قاموا بتقييم كفاءاتهم في المهارات المذكورة؛ وما إذا كانوا قد تم تدريبهم على تلك المهارات. وكانت الأداة المستخدمة عبارة عن استبيان منظم. شملت التحليلات الإحصائية الإحصاء الوصفي، التكرارات، التحليل العاملي، معامل ألفا كرونباخ، مربع كاي؛ اختبار t واختبار ANOVA أحادي الاتجاه. تم الانتهاء من التحليل باستخدام إجراء مقارنة Scheffe المتعددة، و كانت النتائج الرئيسية للدراسة كالتالي:
- المهارات الأساسية التي تعزز نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة تشمل القدرة على جمع الموارد والتسويق والتحفيز والمهارات القانونية والمالية والإدارة التشغيلية.
 - اعتبرت الشركات الصغيرة والمتوسطة الناجحة أن المهارات الأساسية أكثر أهمية وصنفت نفسها بأنها أكثر كفاءة في معظم المهارات الأساسية مقارنة بالشركات الصغيرة والمتوسطة الأقل نجاحاً.
 - وقد تم تدريب الشركات الصغيرة والمتوسطة الناجحة على فئات مهارات أكثر من تلك التي تلقتها الشركات الصغيرة والمتوسطة الأقل نجاحاً، حيث تلقت معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة الناجحة تدريباً على جميع المهارات الأساسية التي تم تحديدها.
- o دراسة (Jibrin et al., 2013) هي مقال علمي بعنوان " Technology incubation programme for development of sustainable entrepreneurial skills in Nigeria " عرضت هذه الدراسة كيفية استخدام برنامج حضانة التكنولوجيا لتطوير المهارات المقاولاتية المستدامة للمجتمعات في الاقتصادات النامية مثل نيجيريا. حضانة الأعمال التكنولوجية هي عمليات تنمية عامة و/أو خاصة وريادية واقتصادية واجتماعية مصممة لرعاية أفكار الأعمال القائمة على التكنولوجيا والشركات الناشئة، ومن خلال برنامج شامل لدعم الأعمال، تساعد على تأسيس وتسريع نموهم ونجاحهم. وتم عرض مفهوم برنامج حضانات التكنولوجيا في نيجيريا ودور المجلس الوطني لحاضنات

التكنولوجيا، الجهة المسؤولة عن تنفيذ البرنامج. واستنادا إلى تقييم وأداء البرنامج في نيجيريا، أثبت برنامج حضانة التكنولوجيا أنه أداة سياسية مناسبة لتنمية المهارات المقاولاتية وتعزيزها في الاقتصادات النامية مثل نيجيريا.

○ دراسة (Leyronas & Loup, 2015) و هي مقالة بعنوان " Le développement des compétences

entrepreneuriales lors de la préincubation des projets d'étudiants" و قد هدفت هذه الدراسة إلى التشكيك في قضايا وآفاق مرحلة ما قبل الحضانة. أولاً، سيقوم الطالب بتطوير فكرة يجب مواجهتها للواقع. لكي تصبح هذه الفكرة مشروعاً وتتطور في النهاية إلى عمل تجاري، يتعين على الطالب تحديد وتعبئة وتجميع واستخدام الموارد المتاحة له شخصياً أو من خلال شبكته. فالموارد ليست كافية إذا لم يتم الأخير بتطوير مهاراته في مجال المقاولاتية. ومن ثم فإن أحد الأسئلة الرئيسية هو أيضاً مسألة التعلم وتأثيراته على كل من الموارد والمهارات. ومن ثم فإن خصوصيات مرحلة ما قبل الحضانة تنطوي على وجود صلة بين الموارد والمهارات، وهو ما يختلف عن مرحلة الحضانة و هذا ما يقود إلى التساؤل عن مدى ارتباط مسألة الموارد بالمهارات.

خلال مرحلة ما قبل الحضانة، يتيح تحديد وتعبئة الموارد اللازمة لمشروع محدد وسياقي تطوير مهارات ريادة الأعمال التي يمكن نشرها لاحقاً في أي موقف ريادة الأعمال (الإبداع، والاستيلاء على النشاط، وريادة الأعمال الداخلية، وما إلى ذلك). إن مهارات تنظيم المشاريع التي تم تطويرها تجعل من الممكن تعبئة الموارد الجديدة ومشاركتها وجذبها. يتطلب تعلم الطالب لنهج ريادة الأعمال في مرحلة ما قبل الحضانة تنفيذ نظام بيئي لريادة الأعمال. تأخذ فكرة التواصل معناها الكامل من خلال التبادل والمواجهة مع الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين أو فريق التدريس أو غيرهم من رواد الأعمال الطلاب. إن تحديد وتعبئة واقتناء الموارد اللازمة للمشروع سيسمح، من خلال تنمية القدرات والمهارات في سياق

ريادة الأعمال، بظهور مهارات جديدة يتم اكتسابها فقط من خلال الممارسة. ويجب النظر في تعزيز هذه المهارات داخل أي مؤسسة للتعليم العالي.

o دراسة (Akhmetshin, Mueller, et al., 2019) و هي مقالة علمية بعنوان Acquisition of entrepreneurial skills and competences: Curriculum development and evaluation for higher education، كان الغرض الرئيسي من الدراسة هو مقارنة مستوى التدريب على الصفات اللازمة للتفكير الريادي بين الطلاب ذوي الخبرة العملية أو بدونها هدفت ومن أجل تطوير برامج التعليم التي تتناسب مع المتطلبات الاقتصادية الفعلية، و كان المشاركون في البحث 513 طالبا من طلاب السنة الرابعة في تخصصات "الاقتصاد" و"الإدارة" من 5 جامعات روسية. من خلال الأسئلة الأولية، تم تقسيم مجموعات التركيز إلى فئتين رئيسيتين: الطلاب الذين لديهم خبرة عملية بالفعل وأولئك الذين ليس لديهم خبرة في النشاط المهني. وطلب من المشاركين ملء الاستبيانات. تم إجراء الاستطلاع في شكل مكتوب. و كانت النتائج كالتالي

- يعد الطلاب العاملون حاسمين فيما يتعلق بالبرنامج التعليمي وبيئة جامعتهم كعامل تكويني للتفكير الريادي.

- يعتقد أكثر من 50% من المشاركين الذين يعملون في تخصصهم أنه يجب إدخال موضوعات جديدة في المناهج الدراسية، و32% منهم يجمعون بين التعلم والعمل والدورات الإضافية (الدورات التدريبية والندوات وما إلى ذلك).

- يتخذ الطلاب غير العاملين قرارا مشابها، حيث يرى 54% أن معرفتهم ومهاراتهم كافية، بينما يرى 23% من الطلاب العاملين أن مستوى تفكيرهم في ريادة الأعمال غير كاف لبداية ناجحة.

- في رأي المشاركين أن برامج التعليم المستخدمة في الجامعات التي تم إجراء البحث فيها لا تلبي احتياجات الطلاب في تكوين التفكير الريادي. هذه النقطة هي ضرورة إنشاء وتقديم دورة من شأنها أن تكون بمثابة تدريب لرواد الأعمال في المستقبل.

o دراسة (Shabbir & Kassim, 2019) و هي ورقة علمية بعنوان " Entrepreneur as an Individual " Review of Recent Literature on Entrepreneurial Skills كان الغرض منها هو تقديم رؤية غنية وعميقة لاستكشاف الخصائص والسمات الرئيسية للمقاول من خلال أساليب البحث النوعي المقارن. ونتيجة لذلك، فإن المهارات المقاولاتية المطلوبة للقيام بمساعي مبتكرة تتشكل من خلال القيمة التي تشكلها الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والثقافية لكونك شخصا يعمل لحسابه الخاص. وفي الختام، فمن المحتمل أنه يمكن تصنيف مجموعة المهارات التي يمكن تصنيفها على أنها مهارات مقاولاتية التي تتميز بطبيعتها عن غيرها من المهارات القيادية والإدارية.

o دراسة (Akhmetshin, Larionova, et al., 2019) هي مقال علمي بعنوان " The influence of educational environment on the development of entrepreneurial skills and competencies in students" و كان الغرض منها هو تحديد المهارات المقاولاتية الرئيسية وتحديد دور بيئة التعلم في تنمية المهارات المقاولاتية لدى الطلاب. استخدمت أساليب التحليل الإحصائي ومسح الاستبيان. شمل الاستطلاع 251 طالبا من معهد إيلابوجا بجامعة كازان الفيدرالية. كان طلاب البكالوريوس هؤلاء متخصصين في الاقتصاد والإدارة والتعليم المهني (حسب الفروع) وعلوم الكمبيوتر التطبيقية في الاقتصاد. استخدم الاستطلاع الذي تم تطبيقه مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط. وأظهر البحث أن:

- مستوى المهارات المقاولاتية بين تخصصات الاقتصاد والإدارة يبلغ في المتوسط 60%، أي أعلى بنسبة 10% من طلاب تخصص التعليم المهني وعلوم الكمبيوتر التطبيقية في الاقتصاد.
- أظهر الاستطلاع أن الطلاب بالكاد يستطيعون تقييم نقاط القوة والضعف لديهم، ولم يكونوا واثقين من قدراتهم ومواهبهم أيضاً (متوسط درجة "الثقة بالنفس" كان 11 ± 2 نقطة).
- تشكلت أقوى مهارة مقاولاتية في تخصصات الاقتصاد (31%)، بينما كانت أدنى المؤشرات لدى طلاب تخصص التعليم المهني (18%).
- من بين المكونات المختلفة لمهارة المقاولاتية، يتمتع جميع الطلاب بمهارات شخصية أفضل تشكياً، مثل المبادرة والمثابرة والتواصل الفعال والتركيز على الكفاءة.
- يتم تطوير المهارات المهنية، مثل البحث عن فرص عمل جديدة، واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، وتقييم فرص العمل الجديدة، بشكل أفضل لدى الطلاب المتخصصين في الاقتصاد والإدارة وعلوم الكمبيوتر التطبيقية في الاقتصاد.
- كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط عالية بين جودة بيئة التعلم ومستوى المهارات المقاولاتية.
- o دراسة (Tittel & Terzidis, 2020) و هو مقال علمي بعنوان " Entrepreneurial competences revised: developing a consolidated and categorized list of entrepreneurial competences " هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة المساهمات الأحدث واقتراح توليفة من أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا من خلال تطوير إطار محدث للمهارات المقاولاتية. وقد صاغت أربع مساهمات: (1) سرد جميع تعريفات "المهارة" و"المهارات المقاولاتية" الموجودة في الأدبيات وتظهر التداخلات والتناقضات. (2) اقتراح تعريفاً موحداً لـ "المهارة في مجال المقاولاتية"، بما يتوافق مع التعريفات البارزة في علم أصول التدريس وأدبيات وسياسات المقاولاتية. (3) يقوم بإنشاء قائمة مدمجة وموحدة لجميع المهارات المقاولاتية الموجودة في أدبيات المقاولاتية. (4) يقوم بإنشاء نظام فئة للقائمة. الدراسة عبارة عن مراجعة منهجية

للأدبيات. الهدف من المراجعة ذو شقين. أولاً، يهدف إلى تطوير فهم شامل لأحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا في مجال المهارات المقاولاتية، وثانياً، تحديد وتوحيد وهيكله المهارات الخاصة بالمقاولاتية التي تمت مناقشتها في الأدبيات. اقتصرت الدراسة فقط في أدبيات المفوضية الأوروبية على العقد الماضي من عام 2008 إلى عام 2018.

○ دراسة (Bauman & Lucy, 2021) و هي ورقة مراجعة بعنوان " Enhancing entrepreneurial education: Developing competencies for success", كان هدفها تحديد بعض المهارات المقاولاتية اللازمة لإطلاق مشروع تجاري بنجاح والمستوى الحالي لمهارات الخريجين الجدد لبرامج الأعمال والمقاولاتية. تقدم هذه الورقة أيضاً اقتراحات لأساليب جديدة في فرص التدريس التي تتكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال في الغرب الأوسط الأمريكي.

○ دراسة (Nasser, 2021) و هي أطروحة دكتوراه بعنوان " Le développement des compétences entrepreneuriales des générations par le web : Approche comparative France-Maroc" يتعلق مشروعها بتنمية المهارات المقاولاتية للأجيال من خلال التكنولوجيا الرقمية: دراسة مقارنة بين فرنسا والمغرب، حيث يتناول الموضوع الاهتمام الحالي المتعلق بالتكنولوجيا الرقمية كأدوات لتطوير المهارات المقاولاتية لدى الأجيال Y و Z. و للوصول إلى هذا الهدف تم إجراء هذا البحث على أساس الدراسة الوثائقية، والمنهج النوعي، والم نهج الكمي، والمنهج المقارن. ستتكون الدراسة الوثائقية من البحث عن جميع المعلومات المفيدة المتعلقة بالموضوع. و قد سمح المنهج الكمي بتحليل البيانات التي ستمكن من تعزيز أو الحد من الفرضية القائلة بأن مهارات الأجيال Y و Z يمكن تطويرها بواسطة الأدوات الرقمية. تم جمع البيانات عن طريق الاستبيانات و تم معالجتها عن طريق التحليل الإحصائي . و سمح المنهج النوعي بدوره بشرح كيفية تحديد سبب تطوير المهارات باستخدام الأدوات الرقمية. كما تم جمع البيانات من خلال مقابلات شبه منظمة مع أفراد من الأجيال Y و Z و تم تحليلها. و تكون

المنهج المقارن من إجراء نفس البحث في البلدين، فرنسا والمغرب، من أجل تحديد التطابقات والاختلافات في مستوى المهارات المقاوالاتية لدى الأفراد من كل جيل وكل بلد. ستمكن نتائج من:

- تحديد مهارات ريادة الأعمال للأفراد من كل جيل Y و Z؛
- التعرف على احتياجاتهم من المهارات المقاوالاتية و أسباب هذا النقص.
- إبراز الارتباط بين أفراد الأجيال والتكنولوجيا الرقمية.
- النظر في تنمية المهارات المقاوالاتية من خلال التكنولوجيا الرقمية؛
- الربط بين تنمية المهارات المقاوالاتية و الأدوات الأنسب لذلك.
- التعرف على التطابقات والاختلافات بين الأفراد الفرنسيين والمغاربة من حيث المهارات والأدوات.
- مواصلة البحث من خلال مراقبة وتحليل جيل ألفا.

o دراسة (Hage et al., 2022) و هي مقال علمي بعنوان " Professional coaching and the

development of entrepreneurial skills in the Lebanese education context" حاولت هذه الدراسة

فهم كيف ساهم الإرشاد (الكوشينغ)، الموجه إلى خمسة من مدراء المدارس، في تعزيز مهاراتهم

المقاوالاتية، وتعزيز بدء التغيير في سياق يتسم بالألفة والتنوع الطائفي. إنه يتناول الحياة المدرسية

اليومية من خلال نظر الفاعلين ويستند إلى تحليل المحتوى، بناء على بيانات من المقابلات شبه

التوجيهية ومجموعات التركيز والسجلات. تم جمع هذه البيانات وتقديمها من قبل مرشد (coach)

محترف لثلاثة باحثين من كلية العلوم التربوية في جامعة القديس يوسف في بيروت (USJ). لقد أجروا

دراسة لاحقة داخل مختبر الأبحاث من أجل فهم إدارة التغيير التي بدأها الإرشاد المهني لرؤساء

المدارس. وأظهرت النتائج تطور المهارات المقاوالاتية من حيث الإبداع والرشاقة والمبادرة، استناداً إلى

"القيادة الخادمة" وإدراجها في الهيكل المؤسسي.

2. أوجه التشبهات و الاختلاف بين الدراسات السابقة

- اتفق عدد من الدراسات السابقة التي اعتمدنا عليها على جملة من النتائج و هي: أن المقاولاتية عملية تعلم ، كما اتفقت على أن المهارت المقاولاتية تزيد من فرص نجاح المقاولين، و أن هياكل المرافقة فاعل أساسي في النظام البيئي المقاولاتي، و أن من أبعادها الأساسية – أي المرافقة – وظيفة التعلم (learning). إلا أنها اختلفت في بعض الأهداف منها ما يتعلق بتحديد المهارات التي يكتسبها حاملوا المشاريع من خلال المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال. كما اختلفت أيضا في دراسة أبعاد أخرى من المرافقة المقاولاتية كما في دراسة (هرملاني, 2021) التي درست أثر التدريب (La formation) على تطوير المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في سورية. و دراسة (بخضر, 2021) التي درست أبعاد أخرى لحاضنات الأعمال في اليمن و هي التدريب و الاستشارات و التشبيك. و اختلفت بعضها في السياق الذي تم فيه دراسة تطوير المهارات المقاولاتية كما في دراسة (قطراني, 2023) و دراسة (ناصرى, 2023) التي قامت بدراسة تطوير المهارات المقاولاتية في سياق التكوين الجامعي.
- اتفقت الدراسات السابقة في عينتها، حيث تطبيق الدراسة على عينة من حاملي المشاريع، باستثناء دراسة (Said ZIANE et al., 2018) التي طبقت الدراسة – إضافة إلى حاملي المشاريع- على مسؤولي الحاضنات، و كذا دراسة (تومي, 2020) التي طبقت الدراسة أيضا مديري الحاضنات
- استخدمت الدراسات السابقة أداة الاستبيان لجمع البيانات، باستثناء دراسة (Said ZIANE et al., 2018) التي استعملت – بالإضافة إلى الاستبيان – أدوات أخرى كالمقابلة و الملاحظة و الوثائق، و كذا دراسة (تومي, 2020) التي استعملت أداة المقابلة مع مديري المؤسسات، و كذا دراسة (دباح, 2023) التي استعملت أداة المراقبة و دراسة الوثائق.

3. الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية

من خلال استعراض أوجه الاتفاق و الاختلاف بين الدراسات السابقة، نشير أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيس و هدفها العام، إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة و هي:

- تضمنت هذه الدراسة ربط للمشكلة البحثية بالمتغيرات المعاصرة فيما يخص أبعاد المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال و لم تكتف فقط بالتدريب أو الإرشاد لوحدهما، و كذا أبعاد المهارات المقاولاتية.
- اقتصرت الدراسات السابقة على عينات من حاضنات أعمال أجنبية بحكم أنها دراسات أجنبية سواء كانت عربية أو غير عربية أما الدراسات الجزائرية فاقترنت على حاضنة أعمال واحدة فقط (حاضنة القطب التكنولوجي لسيدى عبد الله) بينما تضمنت دراستنا عدد كبير من الحاضنات و جمعت بين الحاضنات الجامعية و غير الجامعية.
- اعتمدت الدراسات السابقة على نظرية التعليم في تطوير المهارات المقاولاتية، بينما اعتمدت دراستنا على نظريتين للتعلم و هما نظرية التعلم التجريبي (Experiential Learning Theory) لـ Klob (1984) و نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) لـ Albert Bandura.

خاتمة الفصل الثاني

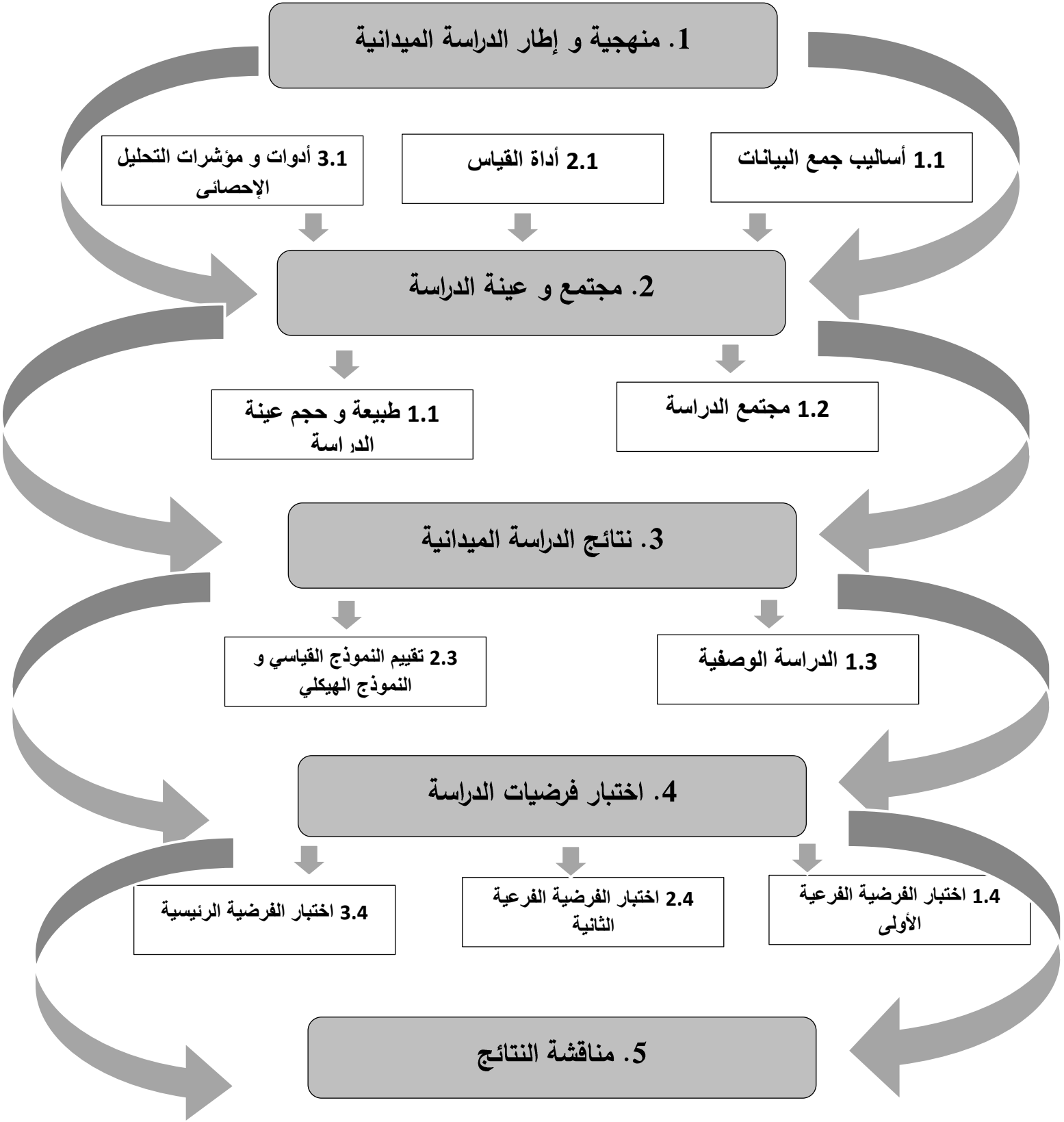
بعد عرض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع بحثنا من مقاربات مختلفة، و بعد محاولة استخلاص أهم أوجه التشابه و الاختلاف بينها. استنتجنا أنه عند معالجة موضوع تطوير المهارات المقاولاتية دائماً ما يتم البحث فيه في إطار نظريات التعليم و ليس نظرية التعلم، كما يتم كذلك بحثه من خلال بعد واحد للمرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال أو في غيرها كالجامعات أو مراكز التكوين المهني ألا و هو التدريب (training) أو التكوين (formation). كما أن تعريف

المهارات المقاولاتية التي تم اعتماده في الدراسات السابقة ليس هو نفس التعريف الذي اعتمدهنا و الذي بيناه في الفصل السابق.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

الشكل 14: هيكل الفصل الثالث



الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

مقدمة الفصل الثالث

بعدها تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري لدراستنا، أين قمنا بعرض مختلف المفاهيم المتعلقة بالمرافقة المقاولاتية و المهارات المقاولاتية و نظريات التعلم، ثم بعدما عرضنا في الفصل الثاني الدراسات السابقة المشابهة لدراستنا أين حددنا الفجوة العلمية المتمثلة في غياب دراسة العلاقة بين المرافقة المقاولاتية و أثرها على تطوير المهارات المقاولاتية في السياق الجزائري ، ها قد وصلنا إلى الفصل الثالث و الأخير و الذي سيكون بمثابة الدراسة الميدانية لموضوع لبحثنا، و ذلك من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة و اختبار فرضية الدراسة و هذا بعد عرض و تحليل نتائج الاستبيان من خلال استخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع و الوصول إلى النتائج.

1. منهجية وإطار الدراسة الميدانية

تعتبر الدراسة الميدانية أداة بحثية قوية تهدف إلى جمع بيانات مباشرة من الواقع الميداني لدراسة ظاهرة ما أو مشكلة معينة. المنهجية التي يتم اتباعها في هذه الدراسات تحدد كيفية جمع وتحليل البيانات، بينما الإطار يمثل الهيكل النظري الذي يستند إليه البحث.

1.1 أساليب جمع البيانات

جمع البيانات هو الخطوة الأولى في أي بحث علمي أو دراسة ميدانية. فهو يوفر البيانات الخام التي يتم تحليلها لتكوين استنتاجات وتقديم إجابات للإشكالية المطروحة، و تتنوع أساليب جمع البيانات بشكل كبير، وتعتمد الطريقة المثلى على طبيعة البحث والأهداف التي يسعى الباحث إلى تحقيقها. و قد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الكمي حيث قمنا بإعداد استبيان باعتباره الأداة الملائمة لدراستنا هذه.

استخدمنا في الدراسة الحالية مصدر رئيسي للحصول على البيانات اللازمة والتي تتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية، وبواسطة استبانة صممت لكي تعكس متغيرات الدراسة وفرضياتها؛ حيث تتضمن جزئين: الجزء الأول: تعلق بالبيانات العامة عن المشاركين أما الجزء الثاني: تضمن مجموعة من الأسئلة التي تم صياغتها بشكل إيجابي و تصنيفها في شكل أبعاد، وهذا وفق متطلبات الدراسة بغرض اختبار الفرضيات والتحقق من العلاقة بين المتغيرات .

جدول 4 : توزيع متغيرات و أبعاد الدراسة

عدد الفقرات	الأبعاد	المتغير التابع	عدد الفقرات	الأبعاد	المتغير المستقل
15	المهارات الشخصية	المهارات المقاولاتية	9	الإيواء	المرافقة المقاولاتية
22	مهارات ميدان المقاولاتية		5	التشبيك	
13	مهارات العلاقات		11	الإرشاد	

المصدر: من إعداد الباحث

كما اعتمدنا على سلم (Likert) السباعي الذي يستخدم في قياس الاتجاهات؛ حيث في ظل هذا المقياس يقوم المستجوب بتحديد درجة الموافقة أو عدم الموافقة على مجموعة من العبارات ويعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته، وقد رصد الرقم 7 لمستوى "موافق بشدة" ليمثل أقصى اتجاه إيجابي، والرقم 1 لمستوى "غير موافق تماما" ليمثل أقصى اتجاه سلبي، و إن سلم "Likert" لديه العديد من المزايا أهمها سهولة الإنشاء وسهولة الإدارة خاصة كان الاستبيان إلكترونيا. هذا واستعملت معظم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية هذا

السلم، و تم صياغة الأسئلة بصورة إيجابية، والجدول التالي يبين وزن كل إجابة وفقا لمقياس "Likert"
السباعي:

جدول 5: مقياس "Likert" السباعي لقياس وزن الإجابات

الإجابة	غير موافق تماما	غير موافق	غير موافق إلى حد ما	محايد	موافق إلى حد ما	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5	6

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مقياس "Likert" السباعي

2.1 أداة القياس

يعتبر الاستبيان أحد أدوات البحث العلمي و الأكثر استخداما في البحوث العلمية و أكثرها كفاءة، إذ هو من الأدوات الأولى في جمع البيانات، حيث يتم اختبار فرضيات الدراسة على أساس هذه الأداة. كما أن اعداد الاستبيان يعد من أهم مراحل البحث العلمي. بعد تحديد أهداف البحث والعينة التي سيتم التعامل معها، توضع أسئلة الاستبيان التي ترتبط بالهدف من اعداده، كما يجب تحديد أسلوب تحليل البيانات التي سيتم جمعها من خلاله.

1.2.1 تكوين أداة القياس

تعد عملية اعداد الاستبيان من المراحل المعقدة التي تحتاج إلى وقت كبير حيث استغرقنا في إعداده عدة أشهر، و بعد الدراسة المتعمقة في الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا حصلنا على أبعاد متغيرات دراستنا (المتغير المستقل و المتغير التابع) و التي وضعناها في شكل محورين و ذلك بعد توجيهات الأستاذة المشرفة و بعض الأساتذة الآخرين المهتمين بمجال المقاولاتية، و يمكن ذكر مراحل اعداد الاستبيان من خلال النقاط التالية:

- وضع متغيرات الدراسة على شكل محورين ترجمت بفرضية أولية لدراستنا .
- قمنا بالاطلاع على الدراسات السابقة التي اعتمدت على أداة الدراسة نفسها.
- أعدنا صياغة الاستبيان أكثر من مرة وهذا بعد مراجعة أساتذة في الاختصاص.
- استخدمنا سلم "Likert" من 7 درجات (غير موافق تماما، غير موافق، غير موافق إلى حد ما، محايد، موافق إلى حد ما، موافق، موافق تماما) و استهدفنا في هذه الدراسة حاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في حاضنات الأعمال في الجزائر.
- تم توزيع نسخة رقمية من الاستبيان عبر الوسائل الإلكترونية المتاحة على ما يقارب 50 حاضنة (جامعية، عمومية، خاصة) اسرتجنا 79 استبيانا صالحا للتحليل.
- قمنا بتحليل البيانات بالاعتماد على أساليب إحصائية متقدمة باستخدام برنامج Smart PLS.

القسم الأول من الاستبيان: تضمن رسالة موجهة إلى المستجوبين.

القسم الثاني من الاستبيان: تضمن بيانات عامة حول المستجوبين

تضمن هذا القسم 8 أسئلة و كانت كالتالي: الجنس تم قياسه بـ ذكر (1) و أنثى (2)، العمر تم قياسه بـ أقل من 30 سنة (1) و من 30 سنة إلى 40 سنة (2) و أكثر من 40 سنة (3)، ميدان التخصص تم قياسه بـ تكنولوجيا (1) و علوم طبية (2) و علوم الطبيعة و الحياة و علوم الأرض (3) و علوم تطبيقية (4) و علوم اجتماعية و إنسانية (5) و علوم أخرى (6)، المستوى التعليمي تم قياسه بـ ثانوي (1) و ليسانس (2) و ماستر (3) و دكتوراه (4) و تكوين مهني (5) و غير ذلك (6)، الولاية تم قياسها بإعطاء الرقم الذي يوافق ترقيمها الإداري (أي من 1 إلى 58) أدرار (1) و... إلى المنيعه (58) ، مدة الإقامة في الحاضنة تم قياسها بـ أقل من سنة (1) و من سنة إلى 3 سنوات (2) و أكثر من 3 سنوات (3)، نوع الحاضنة تم قياسه بـ عامة (1) و خاصة (2) و جامعية

(3)، و هل إذا كان المشروع المقاولاتي مدرج ضمن مشروع القرار الوزاري (1275) تم قياسه ب نعم (1) و لا (2).

القسم الثالث من الاستبيان: تضمن متغير الدراسة

تم تقسيمه إلى محورين، المحور الأول خصص للمتغير المستقل و هو المرافقة المقاولاتية، اعتمدنا فيه على ثلاثة أبعاد وهي الإيواء و يتكون من 9 فقرات و ذلك بالاعتماد على نموذج (Fabbri & Charue-Duboc, 2013) و التشبيك و يتكون من 5 فقرات و ذلك بالاعتماد على ما جاء من مؤشرات في دراسات (Pettersen et al., 2015) و (Cooper et al., 2012). و (Sá & Lee, 2012) و (Hansen et al., 2000) و (Walter et al., 2006). و الإرشاد و يتكون من 11 فقرة تم بنائها اعتمادا على نموذج (Audet & Couteret, 2005). أما المحور الثاني فخصص للمتغير التابع و هي المهارات المقاولاتية، اعتمدنا فيه على ثلاثة أبعاد و هي المهارات الشخصية و تتكون من 15 فقرة و مهارات ميدان المقاولاتية و تتكون من 22 فقرة و مهارات العلاقات و تتكون من 13 فقرة تم بناءها اعتمادا على نموذج (Tittel & Terzidis, 2020) و في المجموع احتوى الاستبيان الخاص بدراستنا على 75 فقرة. و تم ترميز الفقرات كما هو مبين في الجدول الموجود في الجزئ المخصص للملحقات (Annexe).

2.2.1 توزيع الاستبيان و كيفية جمع البيانات

نظرا لتعذر ارسال الاستبيان مباشرة إلى الفئة المستهدفة و ذلك لعدة أسباب موضوعية من أهمها أن الدراسة تستهدف كل الحاضنات المتواجدة في الجزائر و هذا ما يصعب من المهمة، ثم أنه لا توجد قاعدة بيانات تتيحها الحاضنات بخصوص المقاولين المقيمين فيها، لذلك اخترنا أن نوزع استبياننا رقميا (google forms) إلكترونيا (بريد إلكتروني، صفحة الفايسبوك، الواتساب...) على كل

الحاضنات التي استطعنا الحصول على عناوين التواصل معها مستعنيين بذلك على شبكة الانترنت و علاقاتنا الشخصية. و تمت هذه العملية في الفترة الممتدة من بداية مارس 2024 إلى غاية نهاية ماي 2024 . ارفقنا المراسلة برابط الاستبيان على (google forms) و برسالة نرجوا فيها مسؤولي الحاضنات توزيع الاستبيان على حاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في حاضنتهم.

بعد عملية البحث على العناوين الإلكترونية للحاضنات استطعنا العثور على أكثر من 50 عنوانا تواصلنا معهم و كان طلبنا كما هو مبين في الرسالة توزيع الاستبيان إلكترونيا على حاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في الحاضنة. كما أشير هنا أن بعض الحاضنات تواصلنا معها بأكثر من طريقة و هذا بحسب وسائل التواصل المتوفرة و التي تحصلنا عليها. و أضيف هنا أيضا أننا كنا دائما ما نذكر الحاضنات برسائل قصيرة ندعوهم فيها إلى توزيع الاستبيان . قامت بعض الحاضنات بالتجاوب معنا و راسلنا معربة لنا عن أهمية البحث و أكدت لنا أنها قامت بتوزيع الاستبيان أما بعض الحاضنات فلم ترد على مراسلتنا لكن هذا لا يعني أنها لم تقم بتوزيع الاستبيان. بدأت الردود على الاستبيان تأتينا تباعا و بوتيرة عالية بعد بداية عملية التوزيع لكن بعد مدة توقفت الردود عند العدد 79 و بقيت ثابتة على هذا العدد لفترة تقترب من الشهر ، و أثناء هذه الفترة لم نقطع عن التنكير لكن بدون جدوى حتى قررنا غلق باب الردود على الاستبيان . و بالتالي جمعنا في النهاية 79 استبيانا قابلا للتحليل.

بعد عملية توزيع الاستبيان واسترجاعه، بأشرنا عملية إدخال البيانات وترميزها باللغة الأجنبية مستخدمين برنامج Smart PLS4 وذلك لصغر حجم العينة (79 استبيانا).

1.3 أدوات و مؤشرات التحليل الإحصائي

لوصف خصائص عينة الدراسة وتحليل آراء المستجوبين بشأن عبارات أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، ولقياس صدق وثبات الأداة، واختبار فرضية الدراسة تم الاعتماد على برنامج (Smart PLS4) وذلك لاختبار النموذج العام للدراسة بالاعتماد على النمذجة بالمعادلات الهيكلية (Structuel Equation Modling–SEM) و تم ذلك بمرحلتين:

المرحلة الأولى: تحليل النموذج القياسي (Measurement Model) من خلال :

تقييم الموثوقية (Reliability): باستخدام اختبار (Alpha Cronbach)، ومعيار الموثوقية المركبة (Composite Reliability).

تحليل الصدق التقاربي (validity Convergent)؛ من خلال قياس التشعبات (Factor Loading)، واستخدام معيار متوسط التباين المفسر (Extracted Variance Average).

تحليل الصدق التمايزي (Validity Discriminant)؛ باستخدام معيار (Fornell and Larcker) و معيار (Heterotrait–Monotrait Ratio) و معيار التحميلات المتقاطعة (Cross Loading).

المرحلة الثانية: تحليل النموذج الهيكلي (Structural Model)؛ و يتضمن المعايير الأساسية لاختبار النموذج الهيكلي من خلال:

التحقق من التداخل الخطي بين المباني باستخدام معامل التضخيم للتباين (VIF).

تقييم ملائمة معاملات المسار (Paths coefficients).

حساب معامل التفسير (R²) coefficients of determination.

تحديد حجم التأثير (f²) effect size.

اختبار فرضيات الدراسة الاستكشافية، بالاعتماد على أسلوب تحليل المسار (Path Analysis).

2. مجتمع و عينة الدراسة

لتحديد العينة المناسبة للدراسة يجب معرفة مجتمع الدراسة والأسباب التي جعلتنا نختار العينة.

1.2 مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع دراستنا في حاملي المشاريع و المقاولين المتواجدين في حاضنات الأعمال في الجزائر في سنة 2024 سواء كانت هذه الحاضنات عمومية أو خاصة أو جامعية، و في كل التخصصات. إلا أننا لم نستطع تحديد المجموع الإجمالي لهم بسبب غياب المعلومة و عدم تجاوب كل الحاضنات التي تواصلنا معها.

2.2 طبيعة و حجم عينة الدراسة

تمثلت العينة محل الدراسة في حاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في حاضنات الأعمال المتواجدة على كامل التراب الوطني. لكن نظرا لتعذر إمكانية التواصل مع عينة من المعنيين بدراستنا بطريقة مباشرة و ذلك لعدة أسباب موضوعية، قمنا بتوزيع استبيان رقمي (google forms) إلكترونيا على الحاضنات من خلال وسائل التواصل المتوفرة لديها (بريد إلكتروني، صفحة الفيسبوك، الواتساب...) و بالتالي كانت العينة عشوائية. أما أسباب اختيارها فكانت كالتالي:

السبب الأول: هو أن مجتمع دراستنا يتمثل في حاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في حاضنات الأعمال. أما السبب الثاني فهو أن من أهداف حاملي المشاريع أو المقاولين في الانضمام إلى الحاضنة ليس فقط تطوير مهاراتهم التقنية و إنما يسعون أيضا لتطوير مهاراتهم المقاولاتية سواء بطريقة مباشرة أي عن طريق التدريب أو بطريقة غير مباشرة أي عن طريق التعلم من خلال الممارسة أو من خلال مشاهدة أقرانهم. والسبب الثالث والأخير تم اختيار العينة العشوائية لتحقيق أعلى ثقة

في نتائج الدراسة باعتبار أن دراستنا تحتاج الى معلومات عديدة حول مجتمع الدراسة والتعرف أكثر على خصائص هذه الفئة.

3. نتائج الدراسة الميدانية

1.3 الدراسة الوصفية

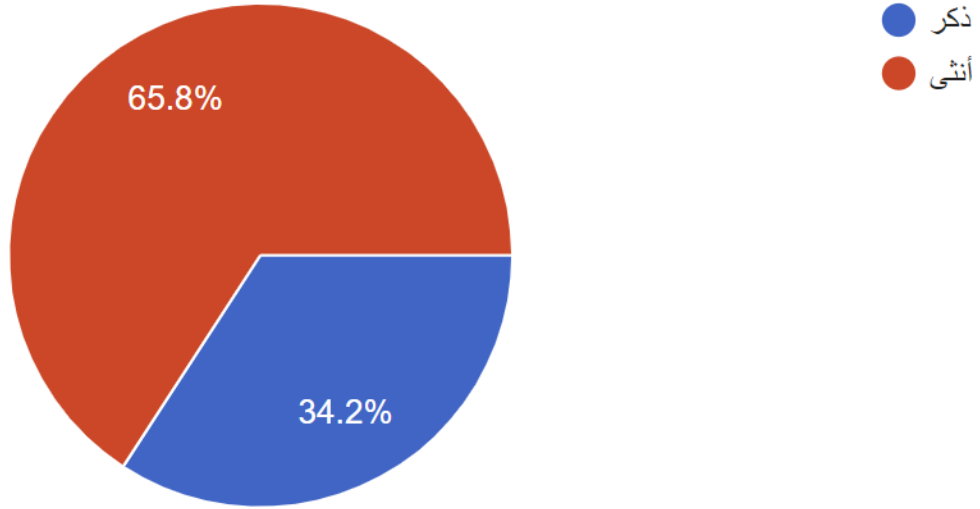
قمنا بعملية بتوزيع الاستبيان بالطريقة التي شرحناها سابقا و تم في النهاية استرجاع 79 استبيانا صالحا للتحليل. تمت دراسة 8 متغيرات تمثلت في الجنس، العمر، ميدان التخصص، المستوى التعليمي، الولاية، مدة الإقامة في الحاضنة، نوع الحاضنة، و هل إذا كان المشروع المقاولاتي مدرج ضمن مشروع القرار الوزاري 1275.

و كانت النتائج الإحصائية لمتغيرات البيانات العامة مبينة في الأشكال التالية و التي سنقوم بتفسيرها خارج النموذج، و هي 8 متغيرات كما أشرنا، و هذا لمعرفة خصائص العينة محل الدراسة.

متغير الجنس

نلاحظ من خلال الشكل 12 أن 34.2% من الذين ردوا على الاستبيان هم ذكور و 65.8% هم إناث. و يفسر هذا أن الإناث هن أكثر من يهتمن بريادة الأعمال و هن الأكثر طلبا على المرافقة المقاولاتية عن طريق الحاضنات .

الشكل 15: نتائج متغير نوع الجنس

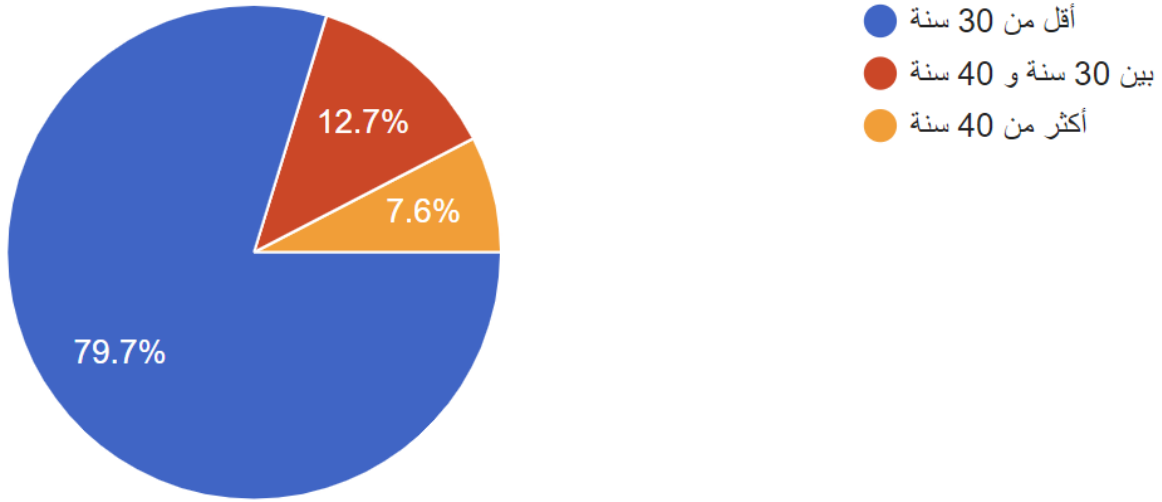


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج google forms

متغير العمر

نلاحظ من خلال الشكل 13 أن نسبة المشاركين من فئة أقل من 30 سنة هي الغالبة حيث قدرت بـ 79.7%، أما نسبة الفئة بين 30 سنة و 40 سنة فقدرت بـ 12.7% و نسبة الفئة الثالثة (أكثر من 40 سنة) قدرت بـ 7.6%. و نرجح في تفسيرنا لهذه النسب أن سببها هو أن أغلب المشاركين في الاستبيان هم من حاضنات جامعية و أن أغلبهم من طلبة الماجستير.

الشكل 16: نتائج متغير العمر

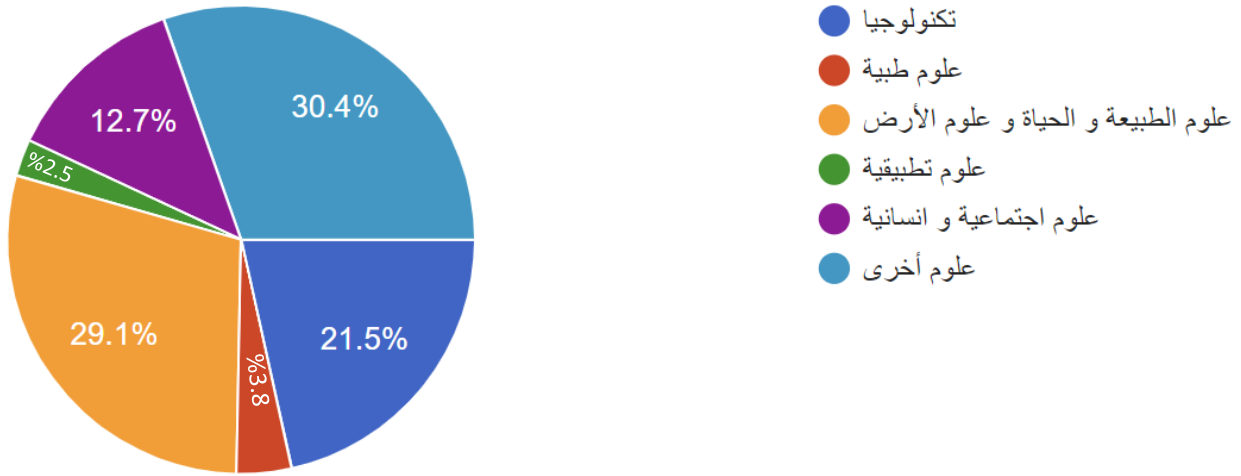


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج google forms

متغير ميدان التخصص

نلاحظ من خلال الشكل 14 أن 3 اختيارات من الاختيارات الستة أخذت أعلى النسب و بأرقام متقاربة (تكنولوجيا 21.5%، علوم الطبيعة و الحياة و علوم الأرض 29.1%، علوم أخرى لم يتم تحديدها {30.4%} أما الثلاثة الأخرى فأخذت نسب متدنية (علوم طبية 3.8%، علوم تطبيقية 2.5%، علوم اجتماعية و إنسانية 12.7%). و يمكن أن نستخلص من هذه النتائج - خاصة و نحن نعلم أن أغلب الحاضنات التي شاركت هي جامعية و أن أغلب المشاريع تدخل ضمن القرار الوزاري 1275 - أن طلبة تلك التخصصات هم الأكثر ميولا لإطلاق مشاريع ريادية. لذلك نعتبر أن هذه النتائج طبيعية لأن تلك التخصصات (التكنولوجيا و البيولوجيا) هي التي توفر فرصا في السوق لخلق مؤسسات ناشئة أكثر من غيرها.

الشكل 17 : نتائج متغير ميدان التخصص

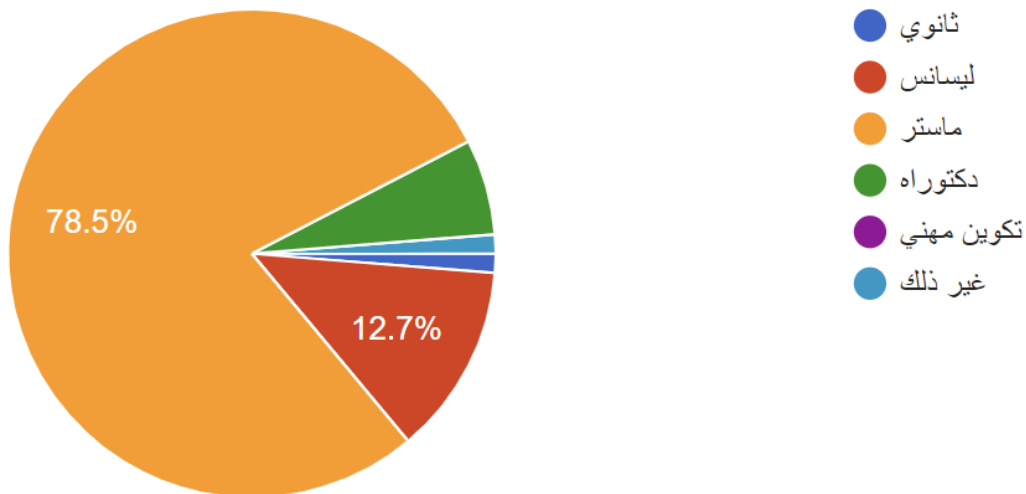


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج google forms

متغير المستوى التعليمي

نلاحظ من خلال الشكل 15 أن فئة المستوى التعليمي "ماستر" هم الأكثر مشاركة في الاستبيان بنسبة 78.5%، ثم تأتي بعدها مباشرة فئة "ليسانس" بنسبة 12.7%. و يمكن تفسير هذا بسبب واحد و هو أن أغلب الحاضنات التي شاركت في الاستبيان هي حاضنات جامعية، لذلك تعتبر نتيجة طبيعية.

الشكل 18: نتائج متغير المستوى التعليمي

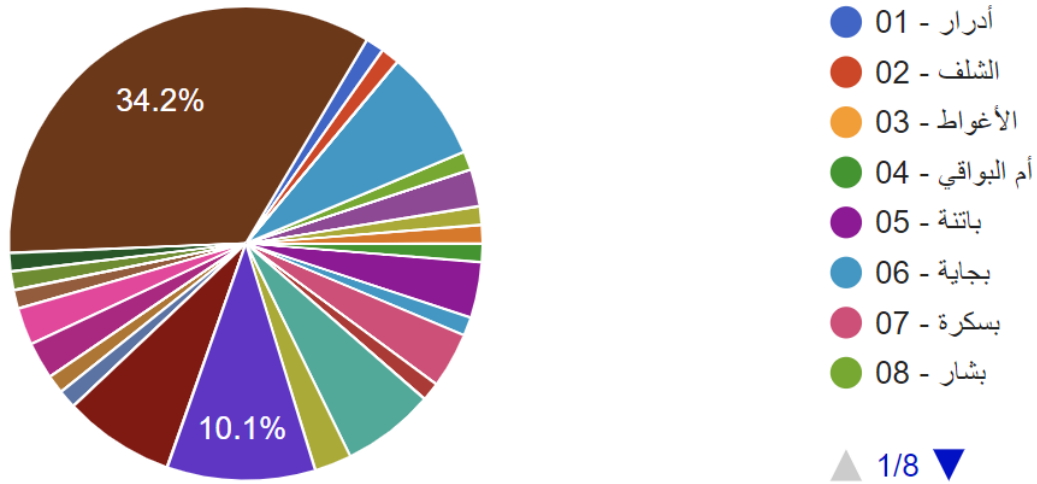


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج google forms

متغير الولاية

نلاحظ من خلال الشكل 16 أن الولايات الثلاث الأكثر مشاركة في الاستبيان هي وهران بنسبة 34.2% من المشاركين، ثم تليها تيارت بـ 10.1% من المشاركين، ثم الجزائر العاصمة بـ 7.6%. ويمكن أن نفسر هذه النتائج بأن الحاضنات التي تجاوزت مع رسالتنا المتضمنة طلب توزيع الاستبيان هي الحاضنات المتواجدة في هذه الولايات الثلاث. و أشير هنا أن هذا الأمر كان دون تدخل منا.

الشكل 19: نتائج متغير الولاية

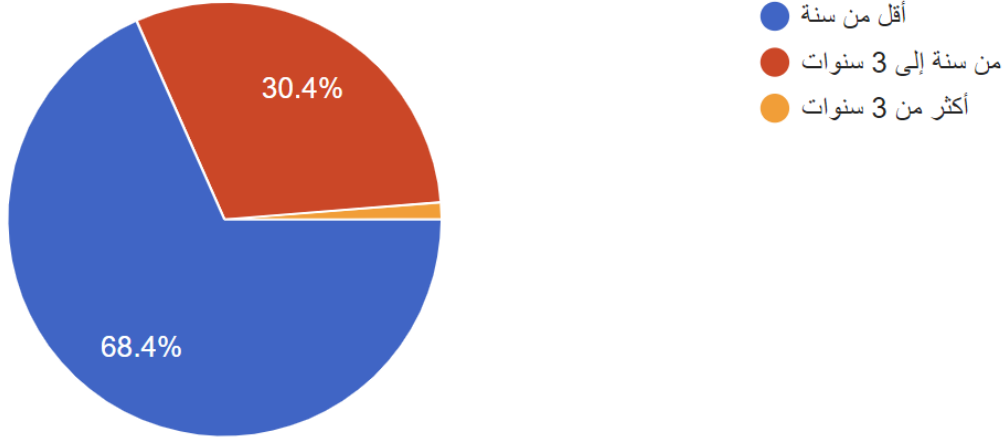


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج google forms

متغير مدة الإقامة في الحاضنة

نلاحظ من خلال الشكل 17 أن مدة الإقامة في الحاضنة للمشاركين في الاستبيان كانت كالتالي 68.4% بالنسبة للمقيمين أقل من سنة، ثم 30.4% للمقيمين من سنة إلى ثلاث سنوات، ثم 1.3% بالنسبة للمقيمين لأكثر من ثلاث سنوات. و نرجح في تفسير هذه النتائج أن أغلب المشاركين في الاستبيان يندرجون تحت المشروع الوزاري 1275 ، و بما أن هذا الأخير لم يبدأ إلا منذ سنتين أي بداية من الموسم الجامعي 2023/2022. فالنتيجة المتحصل عليها طبيعية.

الشكل 20: نتائج متغير مدة الإقامة في الحاضنة

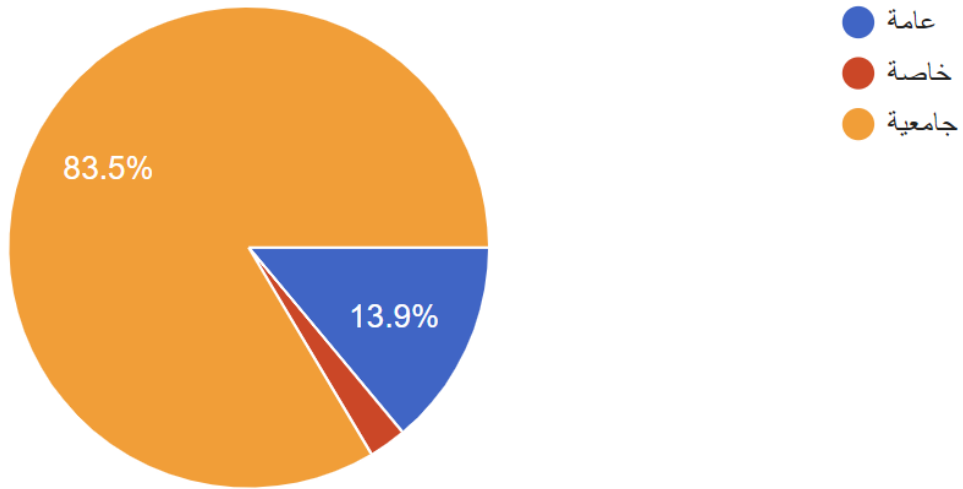


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج google forms

متغير نوع الحاضنة

نلاحظ من خلال الشكل 18 أن النسبة الأعلى من المشاركين في الاستبيان ينتمون إلى الحاضنات الجامعية بنسبة 83.5%، أما المشاركين من الحاضنات العامة فكانوا 13.9% من المجموع الكلي للمشاركين في الاستبيان، بينما نسبة المشاركين من الحاضنات الخاصة فكانت 2.5%. و يفسر هذا بالنظر إلى التوجه الجديد للجامعة الجزائرية المشجع على المقاولاتية و الذي رصدت له إمكانات بشرية و مادية كبيرة و و روجت له بمشاريع تحسيسية و إعلامية كثيرة.

الشكل (21): نتائج متغير نوع الحاضنة

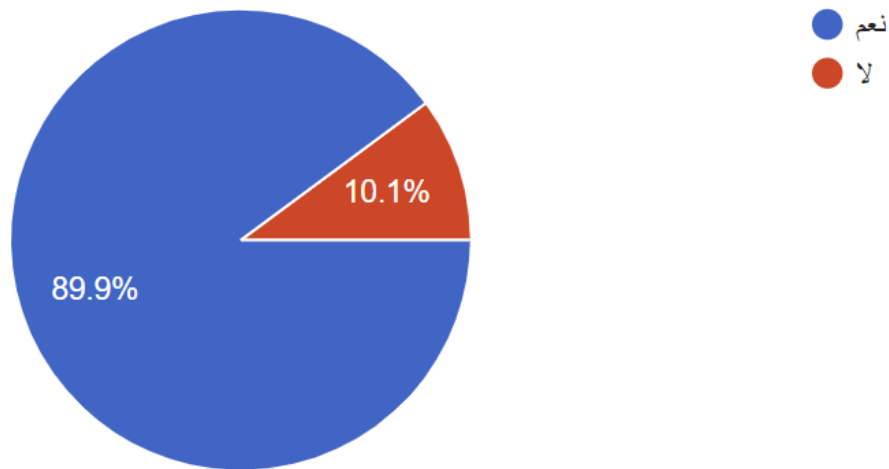


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج google forms

متغير المشروع الوزاري 1275

نلاحظ من خلال الشكل 19 أن أغلب المشاركين في الاستبيان يندرجون ضمن مشروع القرار الوزاري 1275 بنسبة 89.9% و يفسر هذا بالمجهود الكبير الذي تقوم به الجامعة الجزائرية من أجل دفع الطلبة نحو العمل المقاولاتي.

الشكل (22): نتائج متغير المشروع الوزاري 1275



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج google forms

2.3 تقييم النموذج القياسي و النموذج الهيكلي:

1.2.3 تقييم النموذج القياسي (Measurement model)

يتم اختبار نموذج القياس للحكم على مدى صلاحيته، و ذلك باستخدام التحليل العاملي و الذي ينقسم إلى مرحلتين هما تقييم الموثوقية و تقييم الصلاحية.

1.1.2.3 تقييم الموثوقية (Reliability)

يتمثل دور هذا المقياس في تقييم مدى التوافق والاتساق في نتائج الاستبيان إذا طبقت أكثر من مرة في ظروف مماثلة، وبعبارة أخرى تشير إلى استقرار نتائج القياس أو القدرة على قياس المطلوب تحت عدة ظروف، ويتم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة ومقدار الاتساق الداخلي لها، ويدل ارتفاع قيمته على ارتفاع درجة الثبات حيث تتراوح قيمته بين الواحد و الصفر، وتكون قيمة الاختبار مقبولة إذا كانت أكبر من 0.6، ولكن هذا المقياس غير كافي في النمذجة بالمعادلات الهيكلية، لذا يجب الاعتماد على مقياس آخر وهو الموثوقية المركبة (Composite reliability) و يشترط أن يكون أكبر من 0.7.

○ موثوقية الاتساق الداخلي باستخدام معامل (Cronbach Alpha)

قمنا بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس بحساب معامل الثبات (Cronbach Alpha)، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بني فقرات المقياس، وبلغ متوسط معامل ألفا كرونباخ لجميع أسئلة الاستبيان 0.9 أي 90% وهي نسبة ثبات مقبولة حسب (Nunnally, 1978)، أما معامل ثبات أسئلة كل بعد فهي موضحة في الجدول التالي:

جدول 7: معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

المتغير	معامل (Cronbach's Alpha)
الارشاد	0.903
الايواء	0.831
التشبيك	0.788
المرافقة المقاوالاتية	0.931
المهارات الشخصية	0.930
المهارات المقاوالاتية	0.979
مهارات العلاقات	0.953
مهارات ميدان المقاوالاتية	0.963

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

يتضح من نتائج الجدول رقم 7 أعلاه أن أبعاد الدراسة تتوفر فيها خاصية الثبات؛ حيث تتراوح قيمة معامل ألفا كرونباخ بين 0.7 و 0.9 وكما ذكرنا سابقاً، يشترط أن تكون قيمة المعامل مقبولة إذا كانت أكبر من 0.7.

○ موثوقية الاتساق الداخلي باستخدام معامل الموثوقية المركبة (Composite Reliability)

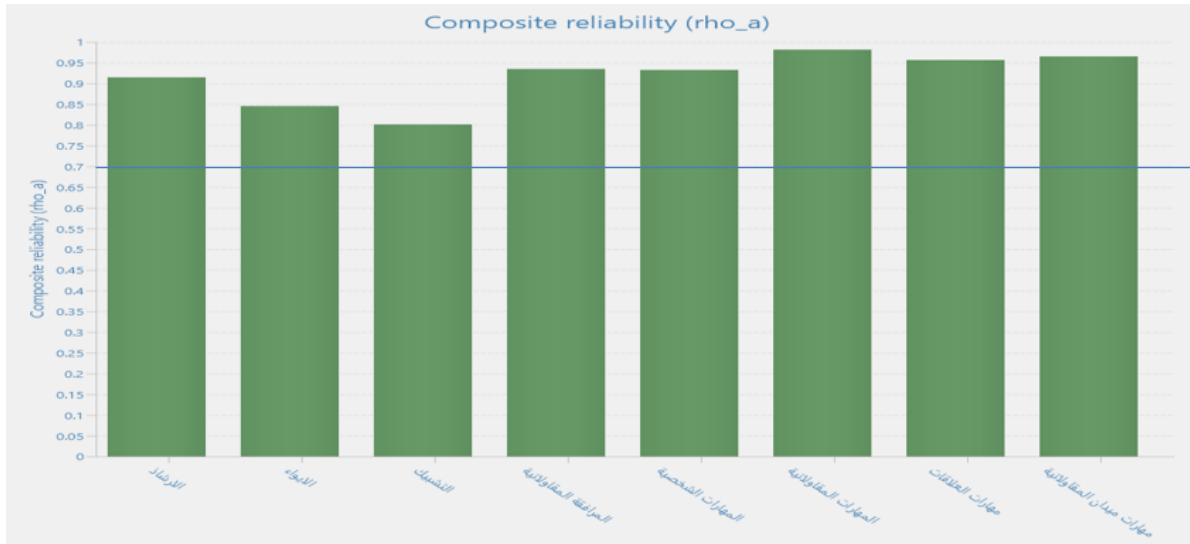
يقيس معيار الموثوقية المركبة مجموع أحمال العامل المتغير الكامنة بالنسبة إلى مجموع أحمال العامل زائد تباين الخطأ، ويجب أن تكون قيمته 0.7 فما فوق بحسب (Hair Junior et al., 2014) ويمكن توضيح نتائج ثبات أبعاد الدراسة باستخدام مقياس الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho a) و (Composite Reliability rho c) في الجدولين رقم 8 و رقم 9 و الشكلين رقم 20 و رقم 21 التاليين.

جدول 8: نتائج الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho a)

المتغير	معامل (Composite Reliability rho a)
الارشاد	0.915
الاىواء	0.845
التشبيك	0.801
المرافقة المقاوالاتية	0.935
المهارات الشخصية	0.933
المهارات المقاوالاتية	0.982
مهارات العلاقات	0.957
مهارات ميدان المقاوالاتية	0.965

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

الشكل 23: نتائج الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho a)



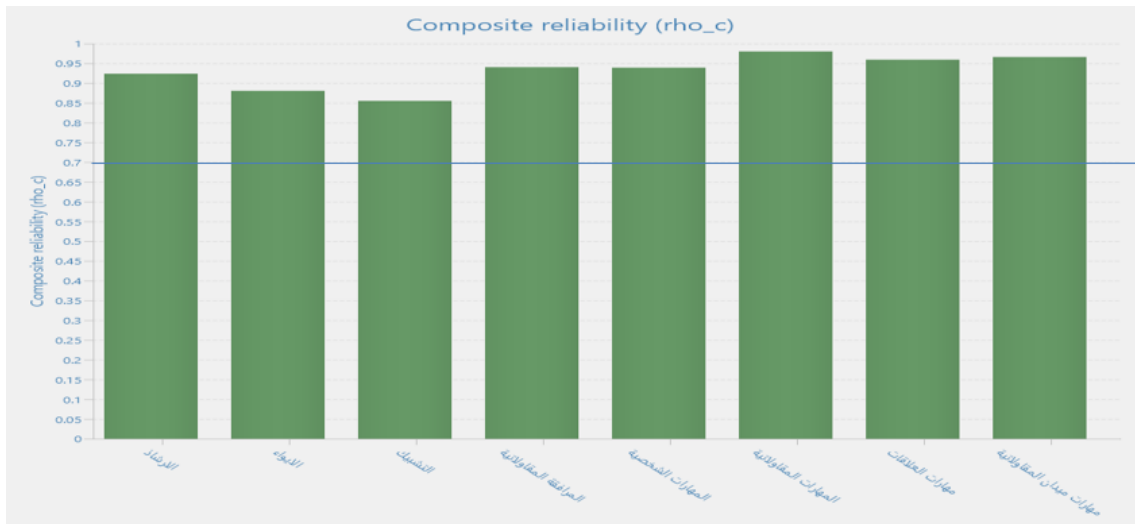
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

جدول 9: نتائج الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho c)

المتغير	معامل (Composite Reliability rho c)
الارشاد	0.924
الاىواء	0.880
التشبيك	0.855
المرافقة المقاوالاتية	0.940
المهارات الشخصية	0.939
المهارات المقاوالاتية	0.980
مهارات العلاقات	0.959
مهارات ميدان المقاوالاتية	0.966

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

الشكل 24: نتائج الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho c)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

يتضح من نتائج الجدولين 8 و 9 و المدعمين بالشكلين 20 و 21 أعلاه أن أبعاد الدراسة تتوفر فيها خاصية الثبات؛ حيث يظهر أن جميع قيم معيار الموثوقية المركبة أكبر من 0.7 وكما ذكرنا سابقا يشترط أن تكون قيمة المعامل مقبولة إذا كانت أكبر من 0.7.

و كنتيجة لما سبق فإن كلا من مقياس الموثوقية المركبة و مقياس ألفا كرونباخ قد تحققا، أي أن نتائج الاستبيان تتميز بالثبات إذا طبقت أكثر من مرة و في ظروف مماثلة.

2.1.2.3 تقييم الصلاحية (Validity)

بعد التحقق من ثبات أداة الدراسة، نتحقق في هذه المرحلة من صالحية نموذج القياس؛ ويتمثل دور هذا المقياس في تقييم مدى قدرة أداة الدراسة على قياس المطلوب منها وتحقيق الغاية التي أنشئت من أجلها، حيث تضم هذه المرحلة مقياسين رئيسيين هما:

○ تحليل الصدق التقاربي (convergent validity) للمركبات (AVE) : يشير الصدق التقاربي إلى درجة اتساق العناصر المستخدمة لقياس مدى تقارب وتوافق المؤشرات مع بعضها البعض؛ أي أن مؤشرات القياس تقيس نفس الظاهرة، و وفقا لما أشار إليه (Hair Junior et al., 2014) فإن تقدير الصدق التقاربي يتم من خلال معيارين وهما:

- معيار الصدق الداخلي من خلال قياس التشبعات (Factor Loading).

- معيار متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted AVE).

الجدول (10) يتضمن توضيحا للمعايير المعتمدة علميا لقبول عناصر الصدق التقاربي:

جدول 10 : معايير قبول عناصر الصدق الداخلي

المعيار	القيمة المعتمدة
الصدق الداخلي أو موثوقية المؤشر	يجب أن تكون قيمة التشبعات (Factor loading) لكل الفقرات أكبر من 0.707 بحسب (Hair Junior et al., 2014)
متوسط التباين المفسر (Average Variance) (Extracted)	يجب أن تكون قيم التباين المفسر (AVE) أكبر من 0.5 لتجسد نجاح جميع أسئلة العامل في قياسه و ذلك بحسب ((Hair Junior et al., 2014

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

- الصدق الداخلي باستخدام مؤشر التشبعات (Factor Loading) : يتم تقييم الصدق الداخلي لنموذج الدراسة من خلال قياس تشبعات فقرات نموذج الدراسة (Factor Loading) و الهدف من هذا المعيار هو قياس كم يفسر كل مؤشر المتغير التابع له؛ حيث تشير النتائج في الجدول 11 إلى قيم تشبعات العبارات لجميع عوامل الدراسة.

جدول 11: نتائج مؤشرات التشبعات لفقرات نموذج الدراسة

التشبعات (loadings)	المتغير المستقل : المرافقة المقاولاتية	
	البعد الأول: الإيواء	
ملغى	أرى أن حاملي المشاريع الموجودون معي في الحاضنة يسمحون لي بتطوير مهاراتي	1
0.689	حاملوا المشاريع داخل الحاضنة لديهم سير ذاتية متنوعة	2
ملغى	تتميز مشاريع المقاولين داخل الحاضنة بالتنوع	3
ملغى	إجمالاً، حاملوا المشاريع داخل الحاضنة يتقاسمون قيم مشتركة.	4
ملغى	أشعر أن هناك روحاً تعاونية بين حاملي المشاريع الموجودين في الحاضنة	5

ملغى	هناك على العموم تبادل للخبرات بين حاملي المشاريع داخل الحاضنة	6
0.751	إن التظاهرات التي تنظمها الحاضنة لفائدة حاملي المشاريع تمكنهم من الاستفادة من لقاءات رسمية (formel) و غير رسمية (informel) فيما بيننا.	7
0.766	يبدو لي أن التهيئة الداخلية (L'amenagement interieur) لهيكل المرافقة تسمح باحتكاك حاملي المشاريع مع بعضهم البعض.	8
0.842	أرى أن الحاضنة تتمتع بجو مناسب للتعلم	9
التشبعات (loadings)	البعد الثاني: التشبيك	
0.805	تمكن الحاضنة في نقل معرفة المستشارين الخارجيين إلى أصحاب المشاريع المحتضنة	10
0.727	تشارك الحاضنة في التظاهرات الوطنية والدولية من أجل بناء شبكة علاقات خارجية لمشاريعها المحتضنة	11
0.846	لدى الحاضنة شبكة علاقات واسعة من المتعاملين الخارجيين	12
0.820	تنظم لنا الحاضنة لقاءات رسمية (formel) مع شبكة علاقاتها	13
0.603	تسمح لنا الحاضنة بعقد لقاءات غير رسمية (informel) مع شبكة علاقاتها	14
التشبعات (loadings)	البعد الثالث: الإرشاد (الكوشينغ)	
0.667	أظن أن الشخص المرشد لديه كفاءة في التواصل معنا	15
0.869	أرى أن الشخص المرشد متألف (familier) مع ثقافة المقاولاتية	16
0.906	عموماً، أظن أن المرشد يتمتع بالمصداقية	17

0.781	يبدولي أن المرشد يتعامل معنا بمشاعر صادقة	18
ملغى	نحن حاملو المشاريع لدينا الاستعداد لقبول الإرشاد.	19
0.765	بصفة عامة، نحن ملتزمون بالعلاقة مع المرشد	20
ملغى	بصفة عامة، أظن أننا نتعلم من خلال الممارسة	21
ملغى	غالبا، إن أكثر وسيلة تواصل بيننا و بين المرشد هو التواصل الشفهي	22
0.701	أشعر أن هناك التزاماً أخلاقياً بيننا و بين المرشد (contrat moral)	23
0.830	بصفة عامة، إن مدير الحاضنة يساهم في نجاح عملية الإرشاد .	24
0.707	إجمالاً، إن الاجتماعات الدورية التي نلتقي فيها مع المرشد هي مناسبة.	25

التشبعات (loadings)	المتغير التابع: المهارات المقاولاتية	
	البعد الأول: المهارات الشخصية	
ملغى	عموماً، أصبحت أكثر التزاماً بالقيم الأخلاقية المهنية	26
0.770	عموماً، أصبحت أفكر بطريقة إبداعية	27
0.735	لقد أصبح لدي إدراك لأهمية المسؤولية الاجتماعية في عمالي	28
ملغى	يبدو لي أنه بإمكانني التعامل بمرونة مع المعلومات المعقدة	29
0.733	أصبحت لدي القدرة على خلق جو تسوده علاقة ودية بين أعضاء مجموعتي	30
0.786	أظن أنني أصبحت قادراً على تحديد أهدافي بدقة	31

0.782	يمكنني إلى حد ما تطوير رؤية لأعمالي	32
0.722	لقد تعلمت خلال المرافقة "كيف أتعلم"	33
0.788	إجمالاً قراراتي أصبحت أكثر رشداً.	34
0.636	أصبحت أعرف نقاط ضعفي	35
0.778	على العموم، تحسنت قدرتي على حل المشاكل	36
0.742	أصبحت أكثر قدرة على أخذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر	37
0.651	لقد تعززت لدي روح المبادرة أكثر.	38
0.721	لقد تعززت لدي الرغبة أكثر في المخاطرة	39
0.620	أرى أنني أصبحت أكثر منطقياً في تفكيري	40
التشبعات (loadings)	البعد الثاني: مهارات ميدان المقاولاتية	
0.658	أرى أن المرافقة عززت لدي القدرة على توليد الأفكار	41
0.650	يغلب على ظني أنني أصبحت أكثر قدرة على تحديد فرص الأعمال	42
0.657	يبدو لي أن المرافقة حسنت من قدرتي على تحليل البيئة	43
ملغى	بفضل الحاضنة تعلمت كيفية الحصول على الموارد الضرورية لإنجاز مشروع	44
0.713	بصفة عامة، أصبحت أكثر قدرة على مراقبة مشروع	45
0.720	تعلمت كيف أنسق مستقبلاً بين أفراد مؤسستي	46
0.685	مكنتني المرافقة من اكتساب مهارات في عمليات المفاوضة	47
0.831	أرجح أنه أصبحت لدي القدرة على كيفية بناء فريق عملي	48
ملغى	على العموم، أظن أنه باستطاعتي تطوير ثقافة خاصة بمؤسستي	49

0.674	أرى أنه باستطاعتي تطوير مؤسستي في المستقبل	50
0.684	لقد اكتسبت مهارات في أساليب الإدارة (Le management)	51
0.796	أرى أنه باستطاعتي تصميم منتجات تلبي احتياجات و رغبات زبائني	52
ملغى	تعلمت إلى حد ما كيفية اعداد المخطط المالي بما في ذلك اعداد الميزانية التقديرية.	53
0.846	أظن أنه بإمكانني إعداد خطة تسويقية	54
0.798	أظن أنه بإمكانني تطوير منتجات مبتكرة	55
0.872	أظن أنه باستطاعتي اعداد استراتيجيات مناسبة لمشروعي	56
0.860	عموما، أرى أنه باستطاعتي تجسيد أفكارني وانجاز مهامني	57
0.816	أرى أنه باستطاعتي إدارة الموارد البشرية	58
0.780	إجمالا بإمكانني مراقبة عمل الآخرين	59
0.843	على العموم بإمكانني إعداد خطة العمل (Business plan)	60
0.789	يبدو لي أنه أملك المهارات الكافية لبيع منتجاتني	61
0.918	بإمكانني تحديد أهداف تتماشى مع خطة عمل مشروعي	62
التشبعات (loadings)	البعد الثالث: مهارات العلاقات	
0.748	أظن أن قدراتي في التواصل مع الآخرين أصبحت أفضل.	63
0.883	عموما،لقد أصبح لدي ميولا نحو التعاون و التنسيق مع الآخرين	64
0.688	أرى أنه أصبح بإمكانني أن أتكيف مع العادات و التقاليد و كذا الأعراف الاجتماعية التي تتميز بها كل منطقة	65

0.714	لقد تعلمت أهمية تبادل المعرفة مع الآخرين	66
0.857	أظن أن قدرتي على قيادة فريقي صارت أفضل	67
0.857	لقد تحسنت لدي القدرة على إدارة زبائني	68
0.892	لقد تعلمت كيفية تحفيز و رفع معنويات أفراد مؤسستي مستقبلا	69
0.865	يبدو لي أنه تحسنت لدي مهارات التفاوض مع الموردين و الزبائن	70
0.848	إجمالاً ، قدرتي على إقناع الآخرين صارت أفضل	71
0.863	يبدو لي أنه أصبحت لدي القدرة على عرض أفكارتي بشكل مقنع	72
0.832	لقد اكتسبت مهارات تمكنني من تدريب أفراد مشروعتي مستقبلا	73
0.763	لقد طورت مهارة بناء العلاقات و كيفية الاستفادة منها	74
ملغى	حالياً، أصبح لدي ميولاً للعمل ضمن فريق	75

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

لقد تم اختبار صحة و موثوقية النموذج ، و بصدد تقييم موثوقية المؤشرات تم حذف 14 عبارة (items) ، لأن التشعب الخارجي لهذه العبارات (outer loadings) جاء ما بين 0.4 و 0.7، و لذا كان ينبغي إزالتها إذا كانت هذه الإزالة تؤدي إلى زيادة الموثوقية المركبة (reliability composite) و متوسط التباين المفسر (AVE) فوق قيمة العتبة المقترحة (Hair Junior et al., 2014) و هو ما حصل في هذه الدراسة. و يتضح من الجدول 11 أن أغلب قيم التشعبات للفقرات المتبقية جاءت أكبر من 0.7 إلا بعض العبارات و التي قدرت بـ 13 فقرة فإن قيمها تقترب جدا من 0.7 و هذا ما يحقق الشرط المذكور سابقاً، و بالتالي فإن كل فقرات نموذج الدراسة يتوفر فيها الصدق الداخلي.

- متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted AVE) يعتبر مقياس متوسط التباين المفسر (AVE) من أشهر المقاييس الشائعة لإثبات صحة التقارب على مستوى النموذج

القياسي. ويعرف هذا المقياس بأنه: "القيمة المتوسطة الكبرى للتحملات المربعة للمؤشرات المرتبطة بالعامل"؛ أي مجموع التحميلات المربعة مقسوما على عدد المؤشرات. وباستخدام المنطق نفسه المستخدم في المؤشرات الفردية تشير القيمة (AVE) البالغة 0.50 أو أكثر إلى المبنى (العامل) الذي يفسر في المتوسط أكثر من نصف التباين في مؤشراتته. وعلى النقيض من ذلك تشير القيمة (AVE) التي تقل عن 0.50 إلى أنه لا يزال هناك تباين أكبر في خطأ العناصر بدال من التباين المفسر في المبنى. وفيما يتعلق بنتائج متوسط التباين المفسر (AVE) للدراسة الحالية، فهي موضحة في الجدول 12 و الشكل 21:

جدول 12: نتائج متوسط التباين المفسر (AVE)

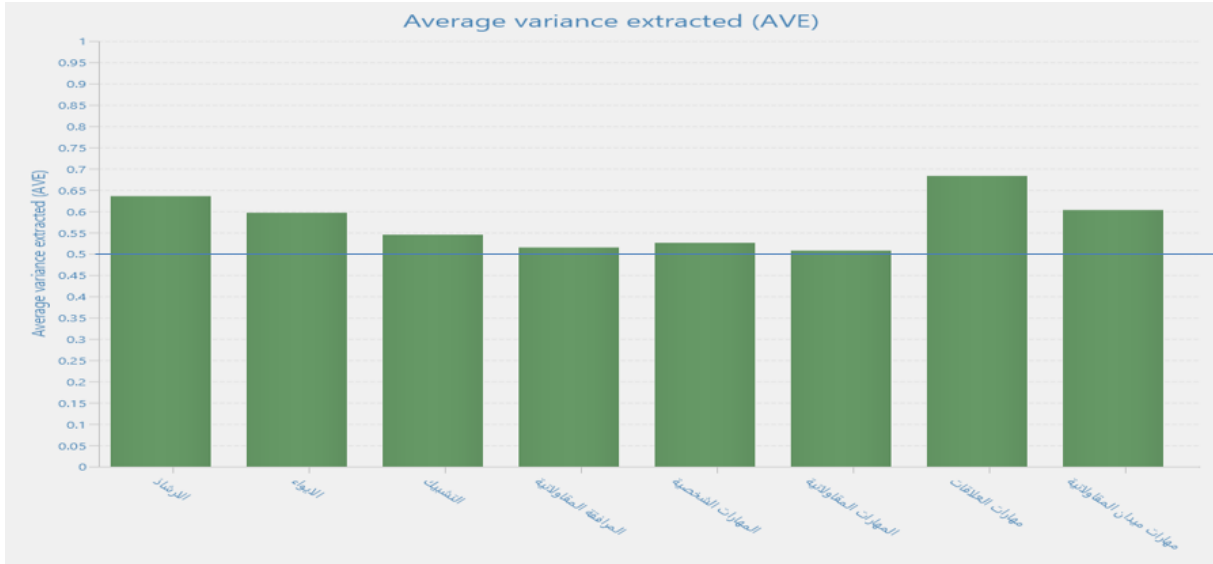
المتغير	Average Variance extracted (AVE)
الارشاد (الكوشينغ)	0.636
الإيواء	0.597
التشبيك	0.545
المرافقة المقاولاتية	0.515
المهارات الشخصية	0.526
مهارات ميدان المقاولاتية	0.603
مهارات العلاقات	0.683
المهارات المقاولاتية	0.508

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

تشير نتائج متوسط التباين المفسر (AVE) كما هو موضح في الجدول 9 ، إلى أن قيمة (AVE) لأبعاد الدراسة تتراوح بين 0.5 و 0.7، و أن جميع القيم تجاوزت الحد الأدنى المطلوب وهو 0.50

وهذا ما يوضحه الشكل (21) وعليه فإن معيار متوسط التباين المفسر قد تحقق، ومنه يوجد توافق بين أسئلة كل مبنى مع بعضها البعض.

الشكل 25: نتائج متوسط التباين المفسر (AVE)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

تشري نتائج متوسط التباين المفسر (AVE) أن جميع القيم أكبر من 0.50. كما هو موضح في الشكل رقم 21 أعلاه وهي كلها باللون الأخضر، وعليه فإن مقياس متوسط التباين المفسر قد تحقق؛ أي أن نتائج الاستبيان تتميز بدرجة اتساق العناصر المستخدمة و أن مؤشرات القياس تقيس نفس الظاهرة.

و في الجدول رقم 13 يلخص لنا مؤشرات الصدق التقاربي.

جدول 13: مؤشرات الصدق التقاربي

Average variance extracted (AVE)	Composite reliability (rho_c)	Composite reliability (rho_a)	Cronbach's alpha	
0,636	0,924	0,915	0,903	الإرشاد
0,597	0,880	0,845	0,831	الايواء
0,545	0,855	0,801	0,788	التشبيك
0,515	0,940	0,935	0,931	المرافقة المقاولاتية
0,526	0,939	0,933	0,930	المهارات الشخصية
0,508	0,980	0,982	0,979	المهارات المقاولاتية
0,683	0,959	0,957	0,953	مهارات العلاقات
0,603	0,966	0,965	0,963	مهارات ميدان المقاولاتية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل متوسطات التباين المفسر (AVE) أكبر من 0.50 كما أن جميع معاملات الموثوقية المركبة (CR) معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0.70 إضافة إلى أن جميع معاملات Cronbach's Alpha ومعاملات (RHO) ل Joreskog معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0.7 هي الأخرى، كما لا ننسى معاملات التشبع (Factor Loading) أكبر من 0.70 (من خلال الجدول 11 أعلاه) وعليه ومن خلال هذه المؤشرات يمكن القول بأن هناك صدق تقاربي وهذا بدوره يدل على جودة نموذج القياس المستخدم.

○ الصدق التمايزي (Discriminant Validity)

يشير هذا المعيار إلى درجة تباعد (تتأفر) المتغيرات عن بعضها البعض، أو بمعنى آخر أن كل متغير يمثل نفسه و لا يمثل غيره من المتغيرات وذلك من أجل التأكد من أن المتغيرات المستخدمة غير مكررة. و للتحقق من الصدق التمايزي اعتمدت الدراسة على كل من معيار (Fornier and

(Larcker 1981) و معيار (Heterotrait–Monotrait Ratio) و معيار التحميلات المتقاطعة (Cross Loading).

- معيار فورنل ولوكر (Larcker and Fornell): و يهدف هذا المعيار إلى التحقق من عدم التداخل بين المبنى؛ أي أنها متميزة عن بعضها البعض. و حتى يكون هناك صدق تمايزي لأداة الدراسة يجب أن تكون قيمة كل متغير من متغيرات الدراسة أكبر ما يمكن مقارنة بقيته المتغيرات؛ وذلك أن المتغير يمثل نفسه أكثر من تمثيله لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة. الجدول رقم 10 يوضح نتائج اختبار معيار فورنل ولوكر.

جدول 14: نتائج معيار Fornell–Larcker

	الإرشاد	الإيواء	التشبيك	المرافقة المقاولائية	المهارات الشخصية	المهارات المقاولائية	مهارات العلاقات	مهارات ميدان المقاولائية
الإرشاد	0.797							
الإيواء	0.676	0.772						
التشبيك	0.696	0.778	0.738					
المرافقة المقاولائية	0.917	0.876	0.880	0.718				
المهارات الشخصية	0.623	0.579	0.536	0.677	0.725			
المهارات المقاولائية	0.621	0.695	0.603	0.727	0.910	0.713		
مهارات العلاقات	0.589	0.648	0.543	0.681	0.768	0.942	0.827	
مهارات ميدان المقاولائية	0.570	0.722	0.597	0.701	0.843	0.980	0.912	0.777

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

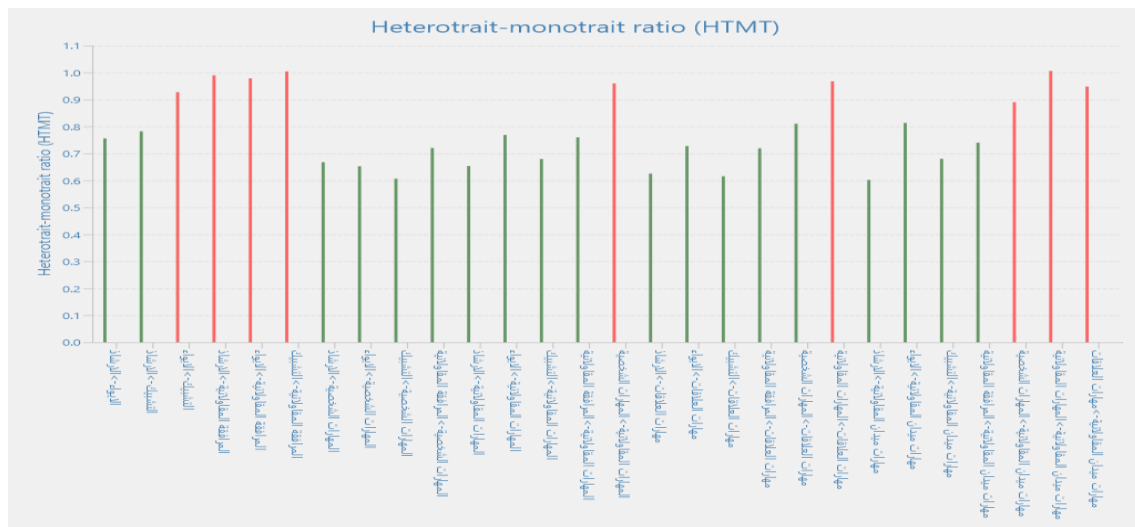
- معيار (Heterotrait–Monotrait Ratio) : حتى يتوفر الصدق التمايزي في أداة الدراسة يجب أن يكون هذا المعيار لكل متغير من متغيرات الدراسة أقل من 0.85، و الجدول رقم 11 يوضح نتائج اختبار معيار (Heterotrait–Monotrait Ratio).

جدول 15: نتائج الصدق التمايزي و معيار (Heterotrait–Monotrait Ratio).

المقارناتية مهارات ميدان	العلاقات مهارات	المقارناتية المهارات	الشخصية المهارات	المقارناتية المرافقة	التشبيك	الايواء	الإرشاد
							0.990
						0.978	0.756
					1.004	0.602	0.782
				1.004	1.004	0.625	0.602
			0.960	0.720	0.607	0.653	0.667
		0.960	0.625	0.760	0.679	0.769	0.654
	0.948	0.625	0.810	0.719	0.615	0.727	0.625
0.960	0.740	0.740	0.890	0.740	0.680	0.813	0.602

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

شكل 26: نتائج الصدق التمايزي و معيار (Heterotrait–Monotrait Ratio).



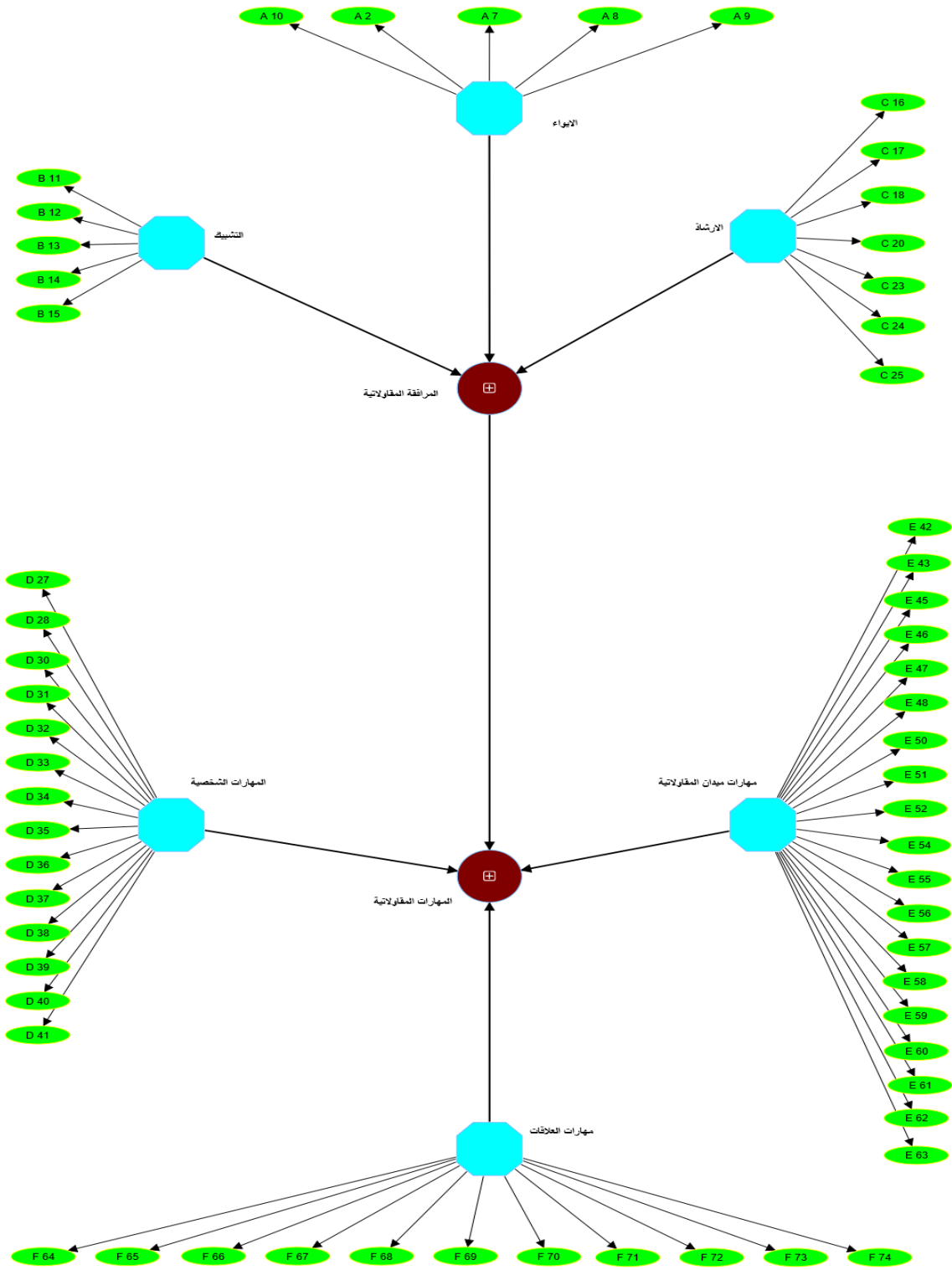
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه بأن قيم الجذر التربيعي بالنسبة لجميع المتغيرات كانت أكبر من الارتباطات الداخلية بين المتغيرات الكامنة فيما بينها، وذلك بعد النظر إلى القطر إذ نلاحظ أن كل متغير متميز عن الآخر (قيمة تقاطع المتغير مع نفسه في القطر أكبر من تقاطع متغير مع المتغير آخر) وهذا ما يدل على وجود اختلاف بين المتغيرات الكامنة وبالتالي عدم تشابهها، وأن كل متغير كامن يمثل نفسه، وبالتالي نموذج القياس يتسم بصلاحية بناء جيدة ويمكن الاعتماد عليه لتمثيل متغيرات الدراسة.

- معيار التحميلات المتقاطعة (Cross loadings): يهدف هذا المعيار إلى قياس مدى انتماء المؤشر إلى المبنى التابع له بالمقارنة من انتماءه إلى المباني الأخرى. و الجدول رقم 12 يوضح نتائج اختبار (Cross Loadings).

بناء على المؤشرات السابقة يمكن القول بأن الصدق التمايزي قد تحقق، و أن النموذج القياسي يتصف بالصدق التمايزي، و بالتالي يمكن إدراج نموذج الدراسة بعد تقييم النموذج القياسي، و فيما يلي شكل النموذج الهيكلي للدراسة:

شكل 27: نموذج الدراسة المتوصل إليه



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

بعدها تم بناء النموذج الأولي للدراسة وفق ما تم جمعه و استخلاصه من الأدبيات السابقة لمتغيرات الدراسة، تم استخلاص نموذج الدراسة المبين في الشكل أعلاه، و بالاعتماد عليه و عملا بمنهجية النمذجة الهيكلية التي تركز على تحليل المسارات في دراسة البنية المفاهيمية للنموذج و دراسة العلاقة فيما بينها، سنسعى لمعالجة جملة من الفرضيات و ذلك انطلاقا من عدد العلاقات المتصورة المكونة للنموذج البنائي (الشكل 25)، و هذه الفرضيات هي:

الفرضية الرئيسية: تأثر المرافقة على تطوير المهارات المقاولاتية لدى أصحاب المشاريع و المقاولين في حاضنات الأعمال في الجزائر.

و تنفرع عن الفرضية الرئيسية 6 فرضيات فرعية و هي:

ف1: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للإرشاد على المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية من وجهة نظر أصحاب المشاريع.

ف2: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للإيواء على المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية من وجهة نظر أصحاب المشاريع.

ف3: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتشبيك على المرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية من وجهة نظر أصحاب المشاريع.

ف4: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للمهارات الشخصية على المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية من وجهة نظر أصحاب المشاريع.

ف5: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لمهارات العلاقات على المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية من وجهة نظر أصحاب المشاريع.

ف6: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لمهارات ميدان المقاوالاتية على المهارات المقاوالاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية من وجهة نظر أصحاب المشاريع.

2.2.3 تقييم نموذج الدراسة المتوصل إليه (النموذج الهيكلي) (Structural Model)

بعد قبول نتائج مقاييس الصدق التقاربي و التمايزي للنموذج القياسي (تقييم نموذج القياس والتأكد من صالحيته)، فإن الخطوة التالية تتناول تقييم صالحية النموذج الهيكلي. وهذا ينطوي على دراسة القدرات التنبئية للنموذج والعلاقات بين متغيرات الدراسة وتقييم نماذج الانحدار. ولقد تم اختيار مجموعة من المعايير ينبغي استخدامها لتقييم النموذج الهيكلي. وتتضمن المعايير الأساسية لاختبار النموذج الهيكلي ما يلي:

- تقييم التداخل الخطي بين المباني (VIF).

- تقييم ملاءمة معاملات المسار (Path Coefficients).

- تحديد معامل التفسير (R^2 Coefficient determination).

- تحديد حجم التأثير (f^2 Effect size).

- فحص معامل املسار باستخدام (Boost Strapping).

و الجدول رقم 13 يبين القيم الموصى بها لقبول النموذج الهيكلي:

جدول 13: القيم الموصى بها لقبول النموذج الهيكلي (Structural Model).

- تقييم التداخل الخطي بين المباني (VIF)

حتى يتم التحقق من عدم وجود التداخل الخطي بين مباني نموذج الدراسة، يجب ألا تتعدى قيم (VIF) القيم 3 أو على أقصى تقدير القيمة 5 و الجدول رقم 13 يوضح نتائج اختبار التداخل الخطي (VIF).

جدول 17 : نتائج اختبار التداخل الخطي بين أبعاد المتغير المستقل

VIF	المتغير المستقل / أبعاده
2.130	الإرشاد
2.776	الايواء
2.929	التشبيك
2.116	المرافقة المقاولاتية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نتائج قيم معيار التداخل الخطي للمتغير المستقل (المرافقة المقاولاتية) و لأبعاده الثلاثة (الإرشاد و الإيواء و التشبيك) لا تتعدى القيمة التي تشترط كما ذكرنا سابقا و هي 3، و عليه نستخلص أنه لا يوجد تداخل خطي بين مباني نموذج الدراسة.

- تقييم ملائمة معاملات المسار (Path Coefficients)

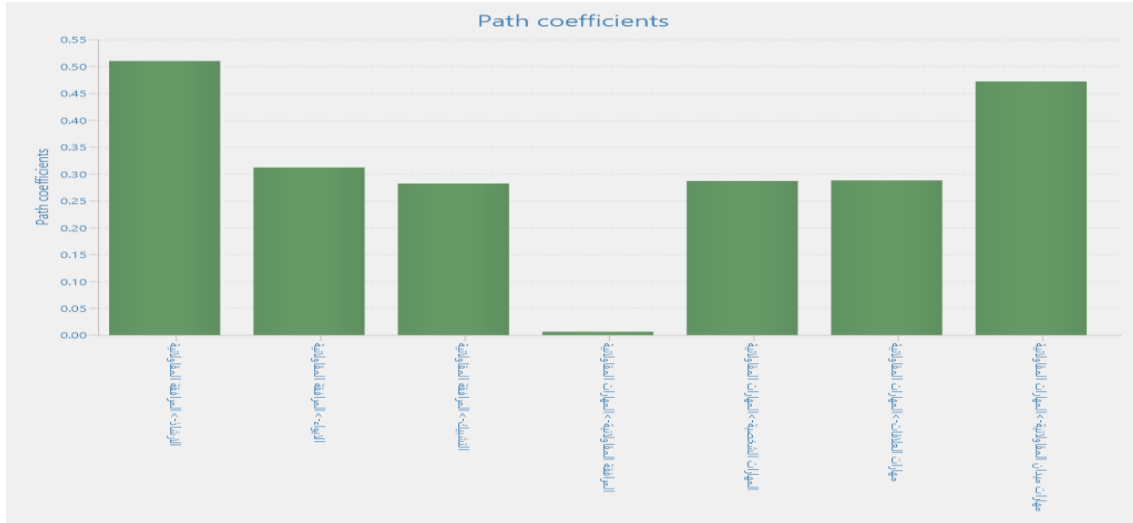
تتراوح قيم معامل المسار بني 1 و-1، وتشير القيم المطلقة الأعلى إلى علاقات تنبئية قوية بين المباني، أما الإشارة السالبة فتدل على وجود علاقة عكسية بين المباني. و الجدول رقم 14 و الشكل 22 يوضحان نتائج تقييم ملائمة معاملات المسار (Path Coefficients) لأبعاد الدراسة.

جدول 18: قيم معاملات المسار (Path Coefficients)

مهارات ميدان المقاوالاتية	مهارات العلاقات	المهارات المقاوالاتية	المهارات الشخصية	المرافقة المقاوالاتية	التشبيك	الإيواء	الإرشاد	
				0.510				الإرشاد
				0.312				الإيواء
				0.282				التشبيك
		0.006						المرافقة المقاوالاتية
		0.287						المهارات الشخصية
								المهارات المقاوالاتية
		0.288						مهارات العلاقات
		0.472						مهارات ميدان المقاوالاتية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

شكل 28: قيم معاملات المسار (Path Coefficients)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

تشير نتائج قيم معاملات المسار (Path Coefficients) كما يوضح الجدول أعلاه إلى أن إشارة جميع معاملات المسار هي موجب وهذا يدل على العلاقة الطردية بين متغيرات الدراسة. أما قيم معاملات المسار لمتغيرات الدراسة فهي متوسطة على العموم.

تأثير المرافقة المقاولاتية على المهارات المقاولاتية:

○ الإرشاد: يظهر أن الإرشاد له تأثير إيجابي قوي على جميع أبعاد المهارات المقاولاتية، حيث بلغت أعلى قيمة لمعامل المسار 0.510 مع مهارات ميدان المقاولاتية 0.472، هذا يعني أن زيادة مستوى الإرشاد يؤدي إلى زيادة ملحوظة في جميع أنواع المهارات المقاولاتية.

○ الإيواء: يظهر أن للإيواء تأثير إيجابي على المهارات المقاولاتية، ولكن تأثيره أقل قوة من الإرشاد.

○ التشبيك: يظهر أن للتشبيك تأثير إيجابي على المهارات المقاولاتية، ولكن تأثيره أقل قوة من الإرشاد

والإيواء.

تأثير أبعاد المهارات المقاولاتية على بعضها البعض:

العلاقات بين الأبعاد: هناك علاقات إيجابية بين جميع أبعاد المهارات المقاولاتية، مما يشير إلى أن هذه الأبعاد مترابطة ومتكاملة.

قوة العلاقات الداخلية: العلاقات الداخلية بين أبعاد المهارات المقاولاتية قوية نسبياً، خاصة العلاقة بين مهارات ميدان المقاولاتية ومهارات العلاقات.

تأثير مباشر ضعيف: التأثير المباشر للمرافقة المقاولاتية على المهارات الشخصية ضعيف جداً 0.006 ، مما يشير إلى أن تأثير المرافقة المقاولاتية على المهارات الشخصية يتم بشكل غير مباشر من خلال التأثير على الأبعاد الأخرى للمهارات المقاولاتية.

- معامل التفسير R^2 (Coefficient of determination)

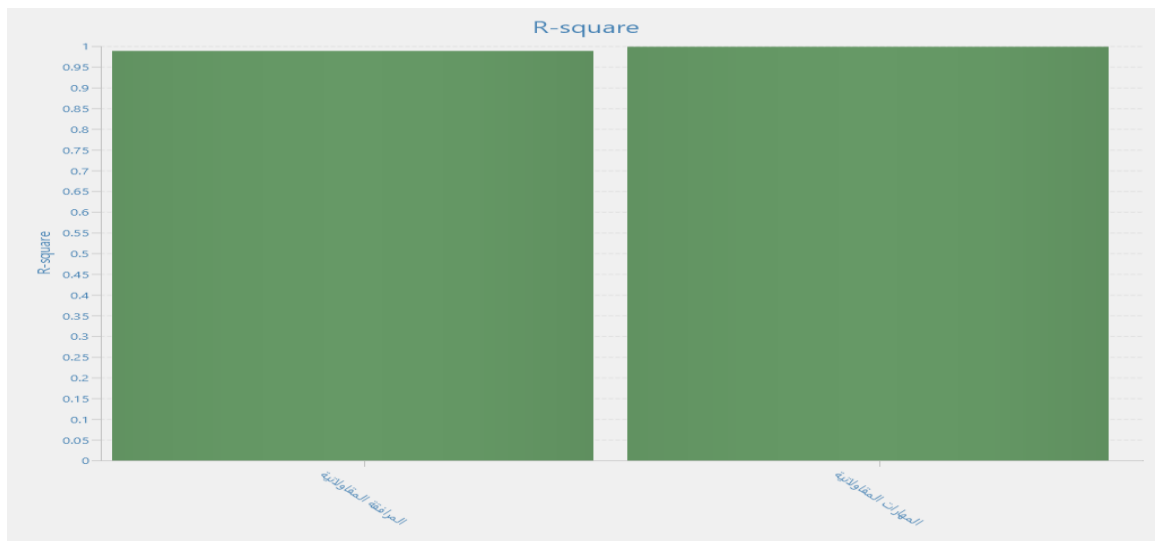
معامل التفسير (معامل التحديد) يعتبر المقياس الأكثر شيوعاً لتقييم النموذج الهيكلي وهو المعروف بقيمة R^2 ويمثل هذا المعامل مقياساً للقوة التنبؤية للنموذج؛ ويحسب على أساس أنه الترابط التربيعي بين القيم الفعلية والتنبؤية الخاصة بالنموذج الهيكلي. و بحسب (Real et al., 2006) فإن هذا العامل هو مقياس للدقة التنبؤية للنموذج و يتم حسابه على أنه الارتباط التربيعي بين القيم الفعلية و القيم المتوقعة لبناء داخلي محدد. أما الباحث (Hair Junior et al., 2014) فيذكر أن هذا المعامل يحدد العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع. نسبة إلى (Chin, 1998) إن معامل التفسير R^2 يكون عالياً عندما يفوق القيمة 0.67 و يكون متوسطاً عندما ينحصر بين 0.33 و 0.67 و يكون ضعيفاً عندما ينحصر بين 0.19 و 0.33 ، أما إذا كانت قيمته أقل من 0.19 فالنموذج يكون غير مقبول. من جهة أخرى يرى (Falk & Miller, 1992) أن النموذج الذي تم الحصول عليه من خلال انحدار PLS (نموذج جيد) إذا كان معامل التفسير يعني R^2 أكبر من 0.1 ، و بالتالي يمكن قبول النموذج. الجدول رقم 15 و الشكل 23 و الشكل 24 يوضحوا نتائج معامل التفسير R^2 .

جدول 19: نتائج قيم معامل التفسير R^2 (coefficient of determination)

R-square adjusted	R-square	
0.988	0.989	المرافقة المقاولاتية
0.999	0.999	المهارات المقاولاتية

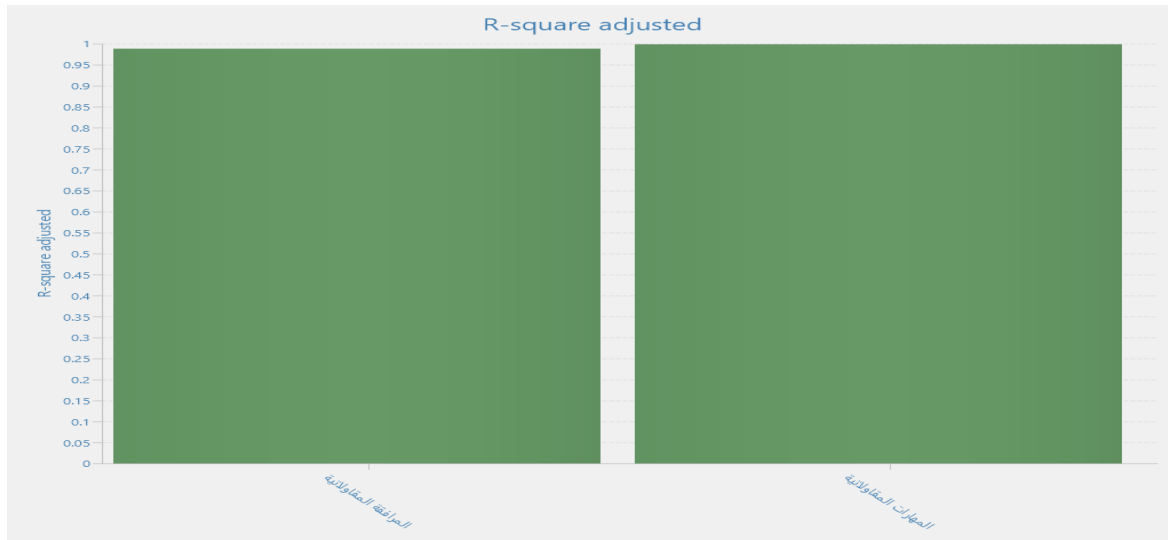
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

شكل 29: نتائج قيم معامل التفسير R-square



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

شكل 30: نتائج قيم معامل التفسير R-square adjusted



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه فيما يخص العلاقة بين المرافقة المقاولاتية والمهارات المقاولاتية $R\text{-squared} = 0.989$ ، هذه القيمة مرتفعة جداً وتشير إلى أن 98.9% من التباين في المهارات المقاولاتية يمكن تفسيره بواسطة المرافقة المقاولاتية. هذا يعني أن هناك علاقة قوية جداً بين هذين المتغيرين، وأن المرافقة المقاولاتية تلعب دوراً كبيراً في تفسير المهارات المقاولاتية.

كما نلاحظ أيضاً أن $R\text{-squared adjusted} = 0.988$ ، هذه القيمة قريبة جداً من القيمة السابقة، مما يشير إلى أن النموذج ليس معقداً بشكل مفرط وأن الزيادة في عدد المتغيرات المستقلة لا تؤدي إلى تحسن كبير في قدرة النموذج على التفسير.

بينما في العلاقة بين المهارات المقاولاتية بنفسها نلاحظ أن $R\text{-squared} = 0.999$ ، هذه القيمة قريبة جداً من 1 ، مما يشير إلى أن النموذج يفسر تقريباً كل التباين في المهارات المقاولاتية. هذا يعني أن الأبعاد المختلفة للمهارات المقاولاتية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً ببعضها البعض. أما $R\text{-squared adjusted} = 0.999$ ، هذه القيمة قريبة جداً من القيمة السابقة، مما يعزز النتيجة السابقة.

- حجم التأثير f^2 للمتغيرات الخارجية (Effect size)

فيما يتعلق بقيم حجم الأثر f^2 فهو يشرح قدرة كل متغير مستقل (على حدى) على تفسير المتغير التابع. و يشير حجم التأثير إلى التأثير النسبي لمتغير خارجي كامن معين على متغير (متغيرات) كامنة داخلية عن طريق التغييرات في R^2 (Chin, 1998). حيث تم وضع فئات تفسر حجم التأثير كما هو موضح (Cohen, 2013) :

- إذا كان أكبر من 0.35 حجم التأثير كبير؛

- إذا كان من 0.15 إلى 0.35 حجم التأثير متوسط؛

- إذا كان بين 0.02 و 0.15 حجم التأثير صغير؛

- إذا كان أقل من 0.02 لا يوجد تأثير.

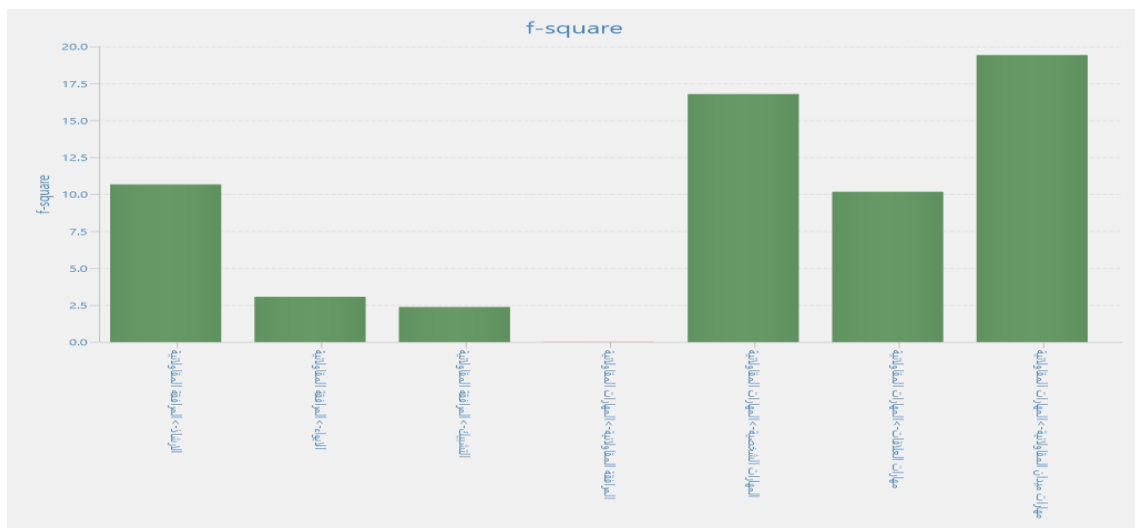
و الجدول رقم 16 و الشكل رقم 25 يبينان نتائج حجم الأثر.

جدول 20: نتائج حجم الأثر f^2

f-square	
10.662	الإرشاد -> المرافقة المقاولاتية
3.060	الايواء -> المرافقة المقاولاتية
2.370	التشبيك -> المرافقة المقاولاتية
0.013	المرافقة المقاولاتية -> المهارات المقاولاتية
16.781	المهارات الشخصية -> المهارات المقاولاتية
10.168	مهارات العلاقات -> المهارات المقاولاتية
19.417	مهارات ميدان المقاولاتية -> المهارات المقاولاتية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

شكل 31: نتائج حجم الأثر f^2



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

من خلال الجدول 16 و الشكل 25 أعلاه نلاحظ مايلي:

تأثير الإرشاد: قيمة f^2 تساوي 10.662 ، وهي قيمة مرتفعة للغاية .هذا يشير إلى أن بعد الإرشاد له تأثير كبير جداً على المهارات المقاولاتية .بمعنى آخر، فإن التغيرات في مستوى الإرشاد تؤدي إلى تغييرات كبيرة وملموسة في مستوى المهارات المقاولاتية.

تأثير الإيواء: قيمة f^2 تساوي 3.060 ، و هي قيمة متوسطة .هذا يشير إلى أن بعد الإيواء له تأثير متوسط على المهارات المقاولاتية .التغيرات في مستوى الإيواء تؤدي إلى تغييرات معتدلة في مستوى المهارات المقاولاتية.

تأثير التشبيك: قيمة f^2 تساوي 2.370، وهي قيمة متوسطة .هذا يشير إلى أن بعد التشبيك له تأثير متوسط على المهارات المقاولاتية .التغيرات في مستوى التشبيك تؤدي إلى تغييرات معتدلة في مستوى المهارات المقاولاتية.

• تأثير المرافقة المقاولاتية على المهارات الشخصية:

○ قيمة f^2 تساوي 0.0130، وهي قيمة ضئيلة جداً وقريبة من الصفر .هذا يشير إلى أن تأثير المرافقة المقاولاتية على المهارات الشخصية ضعيف للغاية، إن وجد.

• تأثير الأبعاد الأخرى على المهارات المقاولاتية:

○ قيم f^2 للأبعاد الأخرى (المهارات الشخصية، مهارات العلاقات، مهارات ميدان المقاولاتية) مرتفعة، مما يشير إلى علاقات قوية بين هذه الأبعاد.

- جودة التنبؤ Q^2 و جودة المطابقة GOF

يتطلب استخدام PLS لأغراض التنبؤ مقياساً للقدرة التنبؤية ، ويسمى النهج المقترح لاختبار الصلة التنبؤية إجراءً Blindfolding . تمثل قيم Q^2 مقياساً لمدى قدرة نموذج المسار على التنبؤ بالقيم الملحوظة في الأصل، أي الجودة التنبؤية للنموذج من خلال دراسة مدى تنبؤ المتغير المستقل بالمتغير التابع (Hair Junior et al., 2014).

بينما يتم تعريف GOF على أنه مقياس الملاءمة العالمي، وهو المتوسط الهندسي لكل من متوسط التباين المستخرج (AVE) ومتوسط للمتغيرات الداخلية. الغرض من GOF هو حساب نموذج الدراسة على كلا المستويين، وهما النموذج القياسي والهيكلية مع التركيز على الأداء العام للنموذج (Tenenhaus et al., 2005). ويمكن تحديد القدرة على الاعتماد على نموذج الدراسة بواسطة حساب GOF وفقاً للمعادلة التالية (Henseler & Sarstedt, 2013):

$$GoF = \sqrt{(R^2 \times AVE)}$$

من خلال المعطيات السابقة و بعد إجراء العملية الحسابية وفق المعادلة السابقة نجد أن

$$0.48 = GOF \quad \text{أي أن} \quad 0.48 = \sqrt{0.44 * 0.524}$$

و الجدول 17 يبين لنا مؤشرات جودة و مطابقة النموذج الهيكلية:

جدول 21: نتائج مؤشرات جودة و مطابقة النموذج الهيكلية

المتغير الكامن التابع	R^2	Q^2	GOF
المهارات المقاولاتية	0.9	0.106	0.48

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

من خلال الجدول أعلاه يتضح بأن قيمة معامل التحديد R^2 معنوية ومقبولة إحصائياً، بحيث أن المرافقة المقاولاتية تفسر ما مقداره حوالي 90 % من المتغير الكامن التابع والمتمثل في المهارات المقاولاتية. أما بالنسبة لقيمة $Q^2 = 0.106$ معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0 وهذا ما يدل على قدرة المتغيرات الكامنة التابعة على التنبؤ. وفي الأخير بما أن قيمة مؤشر GOF والتي تساوي 0.48 وبما أنها تفوق 0,36 فهذا ما يدل على جودة النموذج المقترح ككل.

4. اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار متغيرات الدراسة سوف نستخدم طريقة إعادة المعاينة (Bootstrapping) و تشير هذه الطريقة في سياق تحليل المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام برنامج Smart PLS إلى عملية يتم بموجبها أخذ عدد كبير من العينات الفرعية (على سبيل المثال 5000) من العينة الأصلية مع استبدال الأخطاء القياسية التي بدورها توفر قيم t تقريبية لاختبار الأهمية المسار الهيكلية. حيث لا يشترط هذا الاختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، كما يتناسب مع حجم العينات الصغيرة، و له القدرة على تحديد تأثير الوساطة بشكل مؤكد رغم بعض التعقيدات والشروط لقبول نتائج الاختبار (Henseler et al., 2009).

طريقة Bootstrapping تبين أهمية الروابط الهيكلية التي تربط المتغيرات الكامنة للتحقق من صحة الفرضيات وهذا عن طريق فحص اتجاه المعاملات السببية لـ "معامل المسار (path coefficient) على العينة الأصلية.

1.4 اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تتعلق هذه الفرضية بطبيعة العلاقة بين المرافقة المقاولاتية و أبعادها، و الجدول 19 يبين لنا نتائج اختبار معنوية الأثر لهذه العلاقة.

الجدول 22: نتائج اختبار معنوية الأثر للمرافقة المقاولاتية على أبعادها

القرار	P values	T statistics (O/STDEV)	Standard deviation (STDEV)	Sample mean (M)	Original sample (O)	العلاقة	الفرضية
محقة	0,000	11,888	0,043	0,513	0,510	الإرشاد - < المرافقة المقاولاتية	ف1
محقة	0,000	7,757	0,040	0,309	0,312	الإيواء - < المرافقة المقاولاتية	ف2
محقة	0,000	7,550	0,037	0,287	0,282	التشبيك - < المرافقة المقاولاتية	ف3

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد أن معامل المسار بين الإرشاد و المرافقة المقاولاتية بلغ 0.395، كما بلغت قيمة الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 و قيمة T كانت 11.888 و عليه فإن الفرضية ف1 محقة أي أن بعد الإرشاد يؤثر على الهوية التنظيمية. و نجد أن معامل المسار بين الإيواء و المرافقة المقاولاتية بلغ 0.312، كما بلغت قيمة الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05، و قيمة T كانت 7.757، و عليه فإن الفرضية ف2 محقة، أي أن بعد الإيواء يؤثر على المرافقة المقاولاتية. و نجد أن معامل المسار بين الإرشاد و المرافقة المقاولاتية بلغ 0.282، كما بلغت قيمة الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05، و قيمة T كانت 7.550، و عليه فإن الفرضية ف3 محقة أي أن بعد الإرشاد يؤثر على المرافقة المقاولاتية.

2.4 اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تتعلق هذه الفرضية بطبيعة العلاقة بين المهارات المقاولاتية و أبعادها، و الجدول 20 يبين لنا نتائج اختبار معنوية الأثر لهذه العلاقة.

الجدول 23: نتائج اختبار معنوية الأثر للمهارات المقاولاتية على أبعادها

القرار	P values	T statistics (O/STDEV)	Standard deviation (STDEV)	Sample mean (M)	Original sample (O)	العلاقة	الفرضية
محققة	0,000	12,616	0,023	0,289	0,287	المهارات الشخصية <-	ف4
محققة	0,000	15,288	0,019	0,286	0,288	مهارات العلاقات - <	ف5
محققة	0,000	21,342	0,022	0,471	0,472	مهارات ميدان المقاولاتية <-	ف6

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

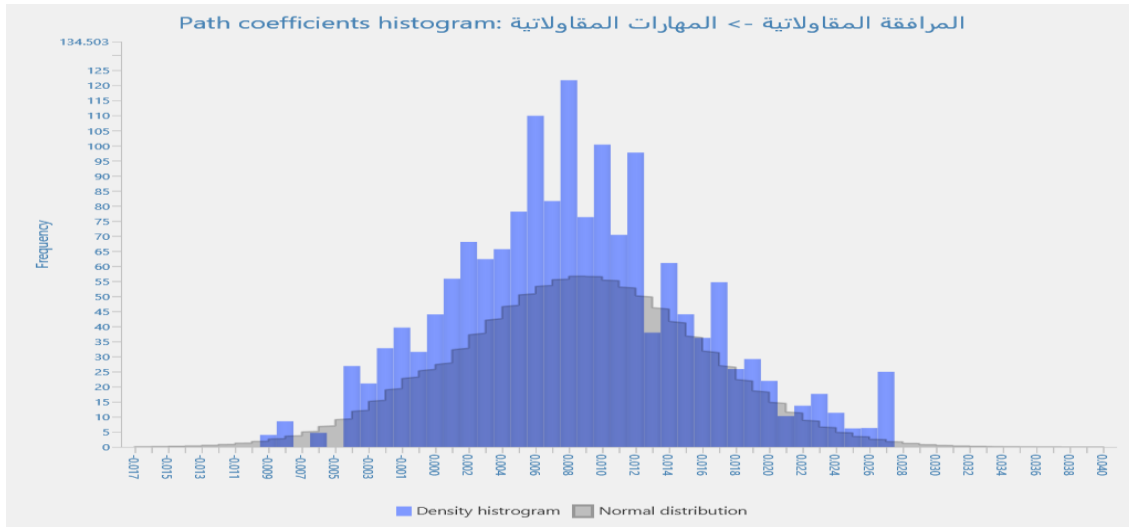
من خلال نتائج الجدول 20 أعلاه نجد أن قيم الدلالة لكل العلاقات بلغت 0.000 و هي أقل من 0.05، كما سجلت معاملات المسار للعلاقات الموضحة في الجدول 20 هي 0.287 و 0.288 و 0.472 على التوالي للفرضيات ف4 و ف5 و ف6، وقيمة T لكل علاقة من الفرضية الفرعية الثانية كانت 12.616 و 15.288 و 21.342 على التوالي لكل فرضية فرعية، و عليه فإن

الفرضيات الفرعية ف4 و ف5 و ف6 محققة، أي أن المهارات المقاولاتية تؤثر على أبعادها الثلاثة (المهارت الشخصية، مهارات ميدان المقاولاتية، مهارات العلاقات).

3.4 اختبار الفرضية الرئيسية

تدرس هذه الفرضية الأثر المباشر للمرافقة المقاولاتية على تطوير المهارات المقاولاتية لدى المقاولين الجزائريين المحتضنين ككل و تتفرع منها فرضيات لدراسة ذلك الأثر في تبني كل نشاط من أنشطة المرافقة المقاولاتية على حدى. و باستخدام طريقة Bootstrapping تحصلنا على معاملات الانحدار للنموذج الهيكلي هذا بالإضافة الى قيم ستيودنت عند مستوى معنوية 5% والنتائج موضحة في الشكل 26 و الجدول 18 التاليين:

الشكل 32: نتائج تحليل المسار للفرضية الرئيسية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

جدول 24: نتائج تحليل المسار للفرضية الرئيسية

القرار	P values	T statistics (O/STDEV)	Standard deviation (STDEV)	Sample mean (M)	Original sample (O)	العلاقة	الفرضية
محققة	0,000	7,866	0,027	0,209	0,206	المرافقة المقاوالاتية <- المهارات المقاوالاتية	الرئيسية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أنه يوجد أثر إيجابي للمرافقة المقاوالاتية على المهارات المقاوالاتية، إذ بلغ هذا الأثر قيمة (0.206)، كما تجدر بنا الإشارة إلى أن هذا الأثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % (Valeur p=0 .0)، و بالتالي نقبل الفرضية البديلة و نرفض الفرضية العدمية و نقول أن المرافقة المقاوالاتية تساهم في تطوير المهارات المقاوالاتية .

5. مناقشة النتائج

الجدول التالي يبين لنا نتائج الفرضيات الفرعية كما يلي:

الجدول 25: نتائج الفرضيات الفرعية

القرار	نص الفرضية	الفرضيات الفرعية
محققة	يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للإرشاد على المرافقة المقاوالاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر	ف1
محققة	يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للإيواء على المرافقة المقاوالاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر	ف2
محققة	يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتشبيك على المرافقة المقاوالاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر	ف3

محقة	يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للمهارات الشخصية على المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر	4ف
محقة	يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لمهارات العلاقات على المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر	5ف
محقة	يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لمهارات ميدان المقاولاتية على المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر	6ف

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

يتبين لنا من خلال الجدول 21 أن بعد الإرشاد له أثر على المرافقة المقاولاتية، حيث جاءت نتيجة العلاقة بينهما محقة، و يرجع تفسير هذه النتيجة كون أن الممارسات المتعلقة ببعث الإرشاد له تأثير على المرافقة المقاولاتية من وجهة نظر أصحاب المشاريع المقيمين في حاضنات الأعمال في الجزائر أن القائمين على الحاضنات يدركون أهمية الإرشاد في المرافقة المقاولاتية، و هذه النتيجة تتطابق مع دراسة (بخضر , 2021) التي جاءت في السياق دولة اليمن.

نلاحظ كذلك من خلال الجدول أعلاه أن بعد الإيواء له أثر على المرافقة المقاولاتية، حيث جاءت نتيجة العلاقة بينهما محقة، و يرجع تفسير هذه النتيجة كون أن الفضاءات التي تتميز بها الحاضنات الجزائرية لها تأثير على المرافقة المقاولاتية من وجهة نظر أصحاب المشاريع المقيمين في هاته الحاضنات، و يرجع ذلك إلى المجهودات التي يبذلها القائمون على الحاضنات الجزائرية في تهيئة الظروف المناسبة لإيواء أصحاب المشاريع رغم محدودية الإمكانيات عند كثير منها.

كما نلاحظ في الجدول أعلاه أن بعد التشبيك له أثر على المرافقة المقاولاتية، حيث جاءت نتيجة العلاقة بينهما محقة، و يرجع تفسير هذه النتيجة كون الأنشطة التي تقوم بها الحاضنة على مستوى بناء علاقات و شبكات بين أصحاب المشاريع و فاعلين خارجيين سواء كانوا مؤسسات أو أفراد تؤثر على المرافقة المقاولاتية من وجهة نظر أصحاب المشاريع، و يرجع هذا إلى إدراك القائمين على الحاضنات لأهمية عملية التشبيك.

نلاحظ أيضا في الجدول أعلاه أن أبعاد المهارات المقاولاتية (المهارات الشخصية و مهارات ميدان المقاولاتية و مهارات العلاقات) لها أثر على المهارات المقاولاتية حيث جاءت نتيجة علاقة هذه الأبعاد كل واحدة على حدى بالمهارات المقاولاتية محققة. و يرجع تفسير هذه النتيجة كون أن تطوير الأبعاد الثلاثة للمهارات يؤثر على تطوير المهارات المقاولاتية بشكل عام، و هذا ما يشير أيضا إلى العلاقات القوية بين هذه الأبعاد. و لذلك فإن تحسين كفاءة أصحاب المشاريع مرهون بتطوير الأبعاد الثلاثة للمهارات المقاولاتية.

أما بالنسبة لنتيجة الأثر الكلي للفرضية الرئيسية فيضح من خلال الجدول 20 أن المرافقة المقاولاتية لها أثر واضح على متغير المهارات المقاولاتية بطريقة مباشرة، حيث أنه كلما زاد اهتمام القائمين على الحاضنات بالتهيئة الجيدة لمقراتها و حسن اختيار أصحاب المشاريع الذين سيقومون فيها، و نشر ثقافة التعاون فيما بينهم، و كذلك حسن اختيار المرشدين لهم، و سعيهم لبناء الشبكات، كلما أدى ذلك إلى زيادة فرص التعلم و الرفع من مستواه و بالتالي يؤدي ذلك إلى تطوير مهاراتهم المقاولاتية، و عليه فإننا نعتمد على النموذج النهائي للدراسة.

خاتمة الفصل الثالث

تناول هذا الفصل الجانب التطبيقي لأثر المرافقة على تطوير المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر من خلال استقصاء آراء عينة من حاملي المشاريع المقيمين في حاضنات الأعمال الجزائرية عن طريق استبيان، حيث قمنا بالتحليل الوصفي لبيانات الاستبيان و اعتمدنا على التحليل الكمي لاختبار الفرضية الرئيسية باستخدام برنامج Smart PLS4، و لقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- فيما يخص نتائج التحليل الكمي فقد بينت أن هناك ارتباط قوي بين متغيرات الدراسة، و أن هناك أثر ذي دلالة إحصائية للمرافقة المقاتلالية على تطوير المهارات المقاتلالية.
- إن بعد الإرشاد له تأثير كبير جدا على المهارات المقاتلالية، بمعنى آخر، فإن التغيرات في مستوى الإرشاد تؤدي إلى تغييرات كبيرة وملموسة في مستوى المهارات المقاتلالية.
- إن بعد الإيواء له تأثير متوسط على المهارات المقاتلالية . بمعنى أن التغيرات في مستوى الإيواء تؤدي إلى تغييرات معتدلة في مستوى المهارات المقاتلالية.
- إن بعد التشبيك له تأثير متوسط على المهارات المقاتلالية بمعنى أن التغيرات في مستوى التشبيك تؤدي إلى تغييرات معتدلة في مستوى المهارات المقاتلالية.
- تأثير المرافقة المقاتلالية على المهارات الشخصية ضعيف للغاية، إن وجد.
- تأثير الأبعاد الأخرى على المهارات المقاتلالية (المهارات الشخصية، مهارات العلاقات، مهارات ميدان المقاتلالية) مرتفعة، مما يشير إلى علاقات قوية بين هذه الأبعاد.

الخاتمة العامة

لقد بينت العديد من الدراسات العلمية و التجارب الدولية أهمية المقاولاتية و دورها الإيجابي على المستوى الاقتصادي و الاجتماعي، و ذلك في تحقيق التنمية الاقتصادية و توفير فرص العمل. كما أكدت الدراسات الحديثة أن نجاح المشاريع المقاولاتية لا يرتبط مباشرة بشخصية المقاول كما كان سائدا في فترة من الفترات، و إنما هو مشروط بعوامل كثيرة من بينها ضرورة اكتساب الشخص المقاول مجموعة من المهارات المقاولاتية.

و إن دور المرافقة على مستوى الحاضنات لا يكمن فقط في دعم المسار المقاولاتي، و إنما هي أيضا هي عملية تعلم. لذلك حاولنا في هذه الدراسة البحث في مدى أثر المرافقة في تطوير المهارات المقاولاتية، خاصة مع بروز حاضنات الأعمال في الجزائر بكل أنواعها (العامة و الخاصة و الجامعية) في السنوات الأخير بعدما أعطت الدولة كل الأهمية لميدان المقاولاتية. استهداف حاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في حاضنات الأعمال.

الإسهامات النظرية و العملية للدراسة

مع ندرة الدراسات التي تطرقت لهذه العلاقة بين المرافقة المقاولاتية و المهارات المقاولاتية من مقارنة نظريات التعلم و قلتها في الجزائر، جاءت هذه الدراسة لتكون الأولى من نوعها التي تتطرق لتلك العلاقة، و مع تعدد نظريات التعلم قمنا باختيار نظريتين من نظريات التعلم و هي نظرية التعلم التجريبي (Experiential Learning Theory) لـ Klob (1984). و نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) لـ Albert Bandura . و ذلك لاعتبار أن المقاول في الحاضنة هو في مرحلة الممارسة و ليس في مرحلة التعليم النظري، ثم أن المقاول و هو في الحاضنة فإنه في احتكاك مباشر مع عدة أطراف أخرى في الحاضنة من مقاولين و مرشدين و خبراء... و مما جعل هذه الدراسة

تتميز عن غيرها من الدراسات السابقة هو أنها جمعت الأبعاد الثلاثة للمرافقة المقاولاتية و هي الإرشاد و الإيواء و التشبيك في دراسة واحدة، و هذا ما سيساهم بشكل فعال في إثراء الدراسات المستقبلية، هذا من الناحية النظرية، أما من الناحية العلمية و المنهجية، في أيضا تعتبر ثرية، فقد تم اختيار منهجية تتناسب مع هدف و فرضية الدراسة، بداية من طرق اختيار و حساب العينة و بناء الاستبيان، بالإضافة إلى استخدام طريقة حديثة في التحليل و هي النمذجة بالمعادلات الهيكلية باعتبارها من الجيل الثاني في طرق الإحصاء، و كذا استعمال البرنامج التحليلي Smart PLS النسخة الرابعة، و بالتالي يمكن أن تتخذ الدراسة الحالية كمرجع للدراسات المستقبلية

و يمكن اختصار المساهمات العملية للدراسة في عدة نقاط، حيث بإمكان المرافقة المقاولاتية بأبعادها الثلاثة الإيواء و الإرشاد و التشبيك أن تساهم بتطوير المهارات المقاولاتية و بالتالي زيادة كفاءتهم ، و لذلك وجب على القائمين على حاضنات الأعمال في الجزائر الاهتمام أكثر بظروف الإيواء و اختيار أصحاب المشاريع و اختيار المرشدين و تكوينهم خاصة و أنه تم انشاء العديد من الحاضنات في السنتين الأخيرتين سواء على مستوى القطاع الخاص أو على مستوى الجامعات و الذي جاء ليوكب التوجه الجديد للجامعة الجزائرية في تشجيع المقاولاتية.

القيمة المضافة للأطروحة

- **المرافقة المقاولاتية** بأبعادها الثلاثة (الإيواء و التشبيك و الإرشاد) لها أثر على تطوير المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال الجزائرية.
- **الإرشاد (coaching)** هو من له الأثر الأكبر في تطوير المهارات المقاولاتية لحاملي المشاريع و المقاولين الموجودين في حاضنات الأعمال الجزائرية.

محدودية الدراسة الحالية

- حداثة تجربة الحاضنات في الجزائر.
- حجم العينة.
- البعد الوطني للدراسة أجبرنا على الاعتماد على الاستبيان الالكتروني فقط.
- الاعتماد أكثر على الحاضنات الجامعية (بحكم أنها هي الأكثر نشاطا في المجال المرافقة المقاولاتية خلال فترة دراستنا).
- قلة الأعمال التي تناولت هذه العلاقة.

الأفاق المستقبلية للدراسة

في الواقع تشكل حدود الدراسة المذكورة أعلاه آفاقا مستقبلية يمكن أن توسع وتثري دراستنا الحالية.

قائمة المراجع و المصادر

- Aernoudt, R. (2004a). Incubators: tool for entrepreneurship? *Small Business Economics*, 23(2), 127–135.
- Aernoudt, R. (2004b). Incubators: tool for entrepreneurship? *Small Business Economics*, 23(2), 127–135.
- Akhmetshin, E. M., Larionova, G. N., Lukiyanchina, E. V., Savitskaya, Y. P., Aleshko, R. A., & Aleynikova, O. S. (2019). The influence of educational environment on the development of entrepreneurial skills and competencies in students. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22, 1–13.
- Akhmetshin, E. M., Mueller, J. E., Yumashev, A. V, Kozachek, A. V, Prikhodko, A. N., & Safonova, E. E. (2019). Acquisition of entrepreneurial skills and competences: Curriculum development and evaluation for higher education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(1), 1–12.
- Allen, D. N., & Rahman, S. (1985). Small business incubators: a positive environment for entrepreneurship. *Journal of Small Business Management (Pre-1986)*, 23(000003), 12.
- Aouni, Z., & Surlemont, B. (2007). Le processus d'acquisition des compétences entrepreneuriales: une approche cognitive au service de l'enseignement. *Actes Du 5ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*.
- Arlotto, J., Sahut, J.-M., & Teulon, F. (2012). Comment les entrepreneurs perçoivent l'efficacité des structures d'accompagnement? *Gestion 2000*, 29(6), 31–43.
- AROUCHE, M. (2017). Apprentissage par l'action approche pour le développement des compétences entrepreneuriales: étude de cas d'un programme développé à l'université Hassan 1er. *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management*, 2(1), 1–6.
- Audet, J., & Couteret, P. (2005). Le coaching entrepreneurial: spécificités et facteurs de succès. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 18(4), 471–489.
- Bauman, A., & Lucy, C. (2021). Enhancing entrepreneurial education: Developing competencies for success. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100293. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.03.005>
- Bayad, M., Boughattas, Y., & Schmitt, C. (2006). Le métier de l'entrepreneur: le processus d'acquisition de compétences. *Actes Du 8e Congrès International Francophone En Entrepreneuriat et PME, Fribourg*.
- BEKKAL BRIKCI, D., & KHEDIM, A. (2022). Le rôle de l'incubateur dans l'accompagnement des Start-up en Algérie : cas de l'incubateur de Tlemcen. *مجلة البشائر الاقتصادية*, 8(2), 878–889.
- Birch, D. L., (Cambridge, Mass.). P. on N. M. I. of T., Change, R., & (Cambridge, Mass.). P. on N. and R. C. M. I. of T. (1979). *The job generation process* (Vol. 302). MIT program on neighborhood and regional change Cambridge, MA.

- Bird, B. (2019). Toward a theory of entrepreneurial competency. In *Seminal ideas for the next twenty-five years of advances* (pp. 115–131). Emerald Publishing Limited.
- Bøllingtoft, A., & Ulhøi, J. P. (2005). The networked business incubator—leveraging entrepreneurial agency? *Journal of Business Venturing*, 20(2), 265–290.
- Carayannis, E. G. (2020). *Encyclopedia of creativity, invention, innovation and entrepreneurship*. Springer.
- Catherine, L.-J. (2013). *Le Grand Livre de l'Entrepreneuriat*.
- Chaubaud, D., Ehlinger, S., & Perret, V. (2004). L'incubation d'entreprises: la nouvelle frontière européenne. *Journées Nationales Des IAE*.
- Chandra, A., & Fealey, T. (2009). Business incubation in the United States, China and Brazil: A comparison of role of government, incubator funding and financial services. *International Journal of Entrepreneurship*, 13, 67.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research/Lawrence Erlbaum Associates*.
- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. routledge.
- Cooper, C. E., Hamel, S. A., & Connaughton, S. L. (2012). Motivations and obstacles to networking in a university business incubator. *The Journal of Technology Transfer*, 37, 433–453.
- Cope, J. (2003). Entrepreneurial learning and critical reflection: Discontinuous events as triggers for 'higher-level' learning. *Management Learning*, 34(4), 429–450.
- Cuzin, R., & Fayolle, A. (2004a). Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise. *La Revue Des Sciences de Gestion: Direction et Gestion*, 39(210), 77.
- Cuzin, R., & Fayolle, A. (2004b). Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise. *La Revue Des Sciences de Gestion: Direction et Gestion*, 39(210), 77.
- Cuzin, R., & Fayolle, A. (2004c). Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise. *La Revue Des Sciences de Gestion: Direction et Gestion*, 39(210), 77.
- Entreprendre, L. (2014). Livre blanc sur les structures d'accompagnement à la création d'entreprises en France. Panorama des structures d'accompagnement en termes de management et de performance. *Université de Montpellier*.
- Fabbri, J., & Charue-Duboc, F. (2013). Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur des apprentissages au sein d'un collectif d'entrepreneurs: le cas de La Ruche. *Management International/International Management/Gestión Internacional*, 17(3), 86–99.
- Falk, R., & Miller, N. (1992). A Primer for Soft Modeling. *The University of Akron Press: Akron, OH*.
- Fayolle, A. (2012). *Entrepreneuriat-2e ed.: Apprendre à entreprendre*. Dunod.
- Fayolle, A. (2018). Réseaux et ressources : savoir s'entourer, savoir mobiliser. *Entreprendre Innover*, 35(4), 5–6. <https://doi.org/10.3917/ENTIN.035.0005>

- Frayssinhes, J. (2011). *Les pratiques d'apprentissage des adultes en FOAD: effet des styles et de l'auto-apprentissage*. Université Toulouse le Mirail-Toulouse II.
- Frederick, H., O'Connor, A., & Kuratko, D. F. (2019). *Entrepreneurship Theory, Process, Practice*, 5th Asia-Pacific Edition. *Entrepreneurship*, 624.
<https://au.cengage.com/c/entrepreneurship-5e-frederick-o-connor-kuratko/9780170411752/>
- Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10(4), 696–706.
- Gissy, F. (1984). Incubator industrial buildings: A case study. *Economic Development Review*, 2(2), 1–50.
- Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004). A systematic review of business incubation research. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 55–82.
- Hage, M., Rached, P., & Gharib, Y. (2022). Professional coaching and the development of entrepreneurial skills in the Lebanese education context. *Projectics / Proyectica / Projectique*, 32(2), 111–131. <https://doi.org/10.3917/PROJ.032.0111>
- Hair Junior, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
- Hansen, M. T., Chesbrough, H. W., Nohria, N., & Sull, D. N. (2000). Networked incubators. *Harvard Business Review*, 78(5), 74–84.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *New challenges to international marketing* (pp. 277–319). Emerald Group Publishing Limited.
- Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Computational Statistics*, 28, 565–580.
- Herron, L., & Robinson Jr, R. B. (1993). A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance. *Journal of Business Venturing*, 8(3), 281–294.
- Jibrin, M., Makoyo, M., & Amonyé, M. (2013). Technology incubation programme for development of sustainable entrepreneurial skills in Nigeria. *Technology*, 1(5), 6.
- Klofsten, M., & Lindholm Dahlstrand, Å. (2002). *Growth and innovation support in Swedish science parks and incubators*.
- Kunene, T. R. (2008). A critical analysis of entrepreneurial and business skills in SMEs in the textile and clothing industry in Johannesburg. *South Africa*.
- Lackéus, M. (2015). Entrepreneurship in education: What, why, when, how. *Background Paper*.
- Laib, Y., & Benredjem, R. (2017). Evaluation des méthodes de promotion de l'entrepreneuriat en Algérie. *La Revue Des Sciences de Gestion*, 5, 135–143.
- Laske, O. E. (1999). An integrated model of developmental coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 51(3), 139.
- Léger-Jarniou, C. (2013). *Le grand livre de l'entrepreneuriat*. Dunod.

- Leyronas, C., & Loup, S. (2015). Le développement des compétences entrepreneuriales lors de la préincubation des projets d'étudiants. *Entreprendre Innover*, 3, 8–17.
- Li, C., Ahmed, N., Qalati, S. A., Khan, A., & Naz, S. (2020). Role of business incubators as a tool for entrepreneurship development: the mediating and moderating role of business start-up and government regulations. *Sustainability*, 12(5), 1822.
- Lichtenstein, G. A., & Lyons, T. S. (2010). *Investing in entrepreneurs: A strategic approach for strengthening your regional and community economy*. Bloomsbury Publishing USA.
- Lorrain, J., & Dussault, L. (1990). *Relation between psychological characteristics, administrative behaviors and success of founder entrepreneurs at the start-up stage*. GREPME, Département d'administration et d'économie, Université du Québec à ...
- Loué, C., Laviolette, E. M., & Bonnafous-Boucher, M. (2008). L'entrepreneur à l'épreuve de ses compétences: éléments de construction d'un référentiel en situation d'incubation. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 7(1), 63–83.
- Lyons, T. S., Lyons, J. S., & Samson, J. A. (2021). Entrepreneurship Skill Building. *Entrepreneurship Skill Building*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-77920-7>
- Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123–142.
- Messeghem, K., & Sammut, S. (2013). Chapitre 14. L'accompagnement entrepreneurial. *Le Grand Livre de l'entrepreneuriat*, 271–285. <https://doi.org/10.3917/DUNOD.RNIOU.2013.01.0271>
- Messeghem, Karim. (2021a). 1. Une brève histoire de l'accompagnement entrepreneurial. *10 Idées Cles*, 10–16. <https://www-cairn-info.sndl1.arn.dz/l-accompagnement-entrepreneurial--9782376874676-page-10.htm?contenu=article>
- Messeghem, Karim. (2021b). 3. Modélisation du processus d'accompagnement entrepreneurial. In *10 Idées cles*. EMS Editions.
- Mezirow, J. (1991). *Transformative dimensions of adult learning*. ERIC.
- Miller, T. W., Ogilvie, B., & Adams, J. (2000). Sports psychology: Issues for the consultant. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 52(4), 269.
- Mimouni, Y. (2018). *Les stratégies de création et de développement des PME innovantes algériennes : Cas des PME du cyber Parc de Sidi Abdellah-Alger* [Doctorat LMD]. Université de Tlemcen.
- Minniti, M., & Bygrave, W. (2001). A dynamic model of entrepreneurial learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 5–16.
- Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(2), 92–111.
- Nasser, F.-E.-Z. (2021). *Le développement des compétences entrepreneuriales des générations par le web : Approche comparative France-Maroc*. Université de Strasbourg.

- Nkakleu, R., Biboum, A. D., & Badiang, A. M. (2013). *Accompagnement des Entrepreneurs et Performance Post Création des Petites Entreprises Camerounaises et Sénégalaises/Support for Entrepreneurs and Post Creation Performance of Cameroon and Senegalese Small Businesses.*
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory 2nd edition (New York: McGraw).*
- Omrane, A., Fayolle, A., & Ben-Slimane, O. Z. (2011). Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial: une approche dynamique. *La Revue Des Sciences de Gestion*, 5, 91–100.
- Paul, M. (2002). L'accompagnement: une nébuleuse. *Éducation Permanente*, 153, 43–56.
- Pesqueux, Y. (2020). *De l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat.*
- Pettersen, I. B., Aarstad, J., Høvig, Ø. S., & Tobiassen, A. E. (2015). Business incubation and the network resources of start-ups. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 5(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/S13731-016-0038-8/TABLES/2>
- POUKA, M. R. P., NOMO, T. S., & HOUSSOU, A. A. (2019). L'influence de l'accompagnement entrepreneurial sur la performance de jeunes PME: une évaluation des structures camerounaises d'accompagnement. *Revue Africaine de Management*, 4(2).
- Pouka Pouka, M. R., & Ondoua Biwolé, V. (2023). Côté pile ou côté face: regard croisé des différents acteurs de l'accompagnement entrepreneurial. *Projectics/Proyética/Projectique*, 35(2), 119–135.
- Radi, S. (2017). Pédagogie Active Et Développement Des Compétences Entrepreneuriales Des Étudiants: Analyse Empirique. *European Scientific Journal September*.
- Real, J. C., Leal, A., & Roldán, J. L. (2006). Information technology as a determinant of organizational learning and technological distinctive competencies. *Industrial Marketing Management*, 35(4), 505–521.
- Rukmana, A. Y., Meltareza, R., Harto, B., Komalasari, O., & Harnani, N. (2023). Optimizing the Role of Business Incubators in Higher Education: A Review of Supporting Factors and Barriers. *West Science Business and Management*, 1(03), 169–175.
- Sá, C., & Lee, H. (2012). Science, business, and innovation: understanding networks in technology-based incubators. *R&D Management*, 42(3), 243–253.
- Said ZIANE, A. A., Kaina HAMMACHE, H. C., & DOUMANDJI, G. (2018). *Accompagnement entrepreneurial et création d'entreprise en Algérie*. Alger : CREAD, 2018. <http://193.194.80.221/opac/notice.php?id=8832>
- Sammut, S. (2003). L'accompagnement de la jeune entreprise. *Revue Française de Gestion*, 3, 153–164.
- Shabbir, M. S., & Kassim, N. M. (2019). Entrepreneur as an Individual Review of Recent Literature on Entrepreneurial Skills. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 89, 220.
- Sharma, A. R., Shukla, B., & Joshi, M. (2019). *The role of business incubators in the economic growth of India*. Walter de Gruyter GmbH & Co KG.

- Sherman, H., & Chappell, D. S. (1998a). Methodological challenges in evaluating business incubator outcomes. *Economic Development Quarterly*, 12(4), 313–321.
- Sherman, H., & Chappell, D. S. (1998b). Methodological challenges in evaluating business incubator outcomes. *Economic Development Quarterly*, 12(4), 313–321.
- Smith, W. L., Schallenkamp, K., & Eichholz, D. E. (2007). Entrepreneurial skills assessment: an exploratory study. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 4(2), 179–201.
- Strong, M., & Baron, W. (2004). An analysis of mentoring conversations with beginning teachers: Suggestions and responses. *Teaching and Teacher Education*, 20(1), 47–57.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y.-M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159–205.
- Tittel, A., & Terzidis, O. (2020). Entrepreneurial competences revised: developing a consolidated and categorized list of entrepreneurial competences. *Entrepreneurship Education*, 3(1), 1–35.
- Tornatzky, L., Batts, Y., McCrea, N., Lewis, M., & Quittman, L. (1996). The art and craft of technology business incubation: best practices and tools from 50 programs. *Research Triangle Foundation of NC, Southern Technology Council*.
- Toutain, O., & Fayolle, A. (2008). Compétences entrepreneuriales et pratiques d'accompagnement: approche exploratoire et modélisation. *Marché et Organisations*, 1, 31–72.
- Van Der Yeught, C. (2020). Former des entrepreneurs responsables en développement durable. *Entreprendre & Innover*, 2, 22–32.
- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541–567.
- Tabet Aoul, W. (2018). Le réseautage: un outil d'apprentissage entrepreneurial chez les femmes entrepreneures Algériennes. *Les 6èmes Journées Scientifiques Internationales Sur l'Entrepreneuriat*.
- Xu, X. (2020). *Introduction to Entrepreneurship: Methodologies and Practices*. Springer Nature.
- Zoulikha, Z. W., & Wassila, T. A. (2020). Un éclairage sur l'impact de l'enseignement de l'entrepreneuriat sur le développement de l'esprit entrepreneurial: Cas des étudiants de la maison de l'entrepreneuriat de l'université de Tlemcen. *Les Cahiers Du MECAS*, 16(1), 40–50.
- دراسة ميدانية على (دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال (2021). بخضر, ع. ا. م. س [ماجستير]. جامعة الريان (BlokOne) حاضنة الأعمال اليمينية.
- حاضنات الأعمال ودورها في تعزيز ريادة الأعمال [أطروحة دكتوراه]. كلية العلوم الاقتصادية (2020). تومي, م.
- بن غزال, ا. (2020). دور التعليم الريادي في تنمية مهارات رائد الأعمال في ظل اقتصاد المعرفة دراسة & جودي, أ (1), 4 مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية. استطلاعية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة بسكرة- الجزائر, 13–24.

- دور حضانات الاعمال الجامعية في نجاح الشركات الناشئة [أطروحة دكتوراه]. جامعة start up (2023). دباح, م. ر بسكرة.
- دور حضانات الأعمال في تنمية الثقافة المقاولاتية: دراسة ميدانية بعينة من حضانات الأعمال (2019). وفاء & سعدي في الجزائر [دكتوراه ل.م.د]. جامعة خنشلة
- بن مداني, م. (2022). دور أنشطة حضانات الأعمال الجامعية في دعم روح المقاولاتية لدى & .عسلي, ن. , سالم, ي 6(2), 71-90. مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد. الطلبة الجامعيين. دراسة ميدانية لحاضنة الأعمال جامعة المسيلة
- قطراني, ز. (2023). أثر التعلم والتدريب المقاولاتي في تطوير المهارات الأساسية لمخرجات الجامعة-دراسة عينة من طلبة Journal of Financial, Accounting & Managerial Studies, 10(2). جامعة أم البواقي
- التعليم المقاولاتي ودوره في تنمية الكفاءات المقاولاتية عينة من طلبة وخريجي تخصص المقاولاتية (2023). ناصري, ا جامعة بسكرة. في جامعة محمد خيضر بسكرة
- 27, 544-586. مجلة إشرافات تنموية. هرملاني, ك. (2021). دور التدريب في تنمية المهارات الريادية

الملاحق

استمارة استبيان

موجهة إلى حاملي المشاريع و المقاولين، المقيمين في حاضنات الأعمال في الجزائر.

سيدي الكريم / سيدتي الكريمة

تحية طيبة و بعد....

في إطار التحضير لنيل شهادة الدكتوراه (LMD) في علوم التسيير تخصص "مقاولاتية"، ويهدف استكمال الجانب التطبيقي لدراسة موضوع: " أثر المرافقة على تطوير المهارات المقاولاتية في حاضنات الأعمال في الجزائر"، نوجه هذه الاستمارة إلى حاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في حاضنات الأعمال من أجل الحصول على البيانات الضرورية لذلك. إن هذه الدراسة تستهدف التعرف على أثر المرافقة في تطوير المهارات المقاولاتية لحاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في حاضنات الأعمال في الجزائر.

لذلك نرجو منكم قراءة الفقرات بتركيز وإبداء رأيكم فيها بكل موضوعية من خلال وضع علامة (x) في الخانة المناسبة. علما أن المعلومات التي ستقدم تستخدم لأغراض بحثية بحتة.

الجزء الأول: البيانات العامة الخاصة بحاملي المشاريع و المقاولين المقيمين في حاضنات الأعمال

الجنس: ذكر / أنثى

العمر: أقل من 30 سنة / بين 30 و 40 سنة / أكثر من 40 سنة

ميدان التخصص: تكنولوجيا / علوم طبية / علوم الطبيعة و الحياة و علوم الأرض / علوم

تطبيقية / علوم اجتماعية و إنسانية / علوم أخرى

المستوى التعليمي: ثانوي / ليسانس / ماستر / دكتوراه / تكوين مهني / غير ذلك

الولاية:

مدة الإقامة في الحاضنة: أقل من سنة / من سنة إلى 3 سنوات / أكثر من 3 سنوات

نوع الحاضنة: عامة / خاصة / جامعية

إذا كانت الحاضنة جامعية، فهل المشروع مُدرج ضمن القرار الوزاري 1275 : نعم / لا

الجزء الثاني: محاور الدراسة التطبيقية

يرجى اختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكم وذلك بوضع علامة (X).

المحور الأول: المرافقة المقاولاتية							
البعد الأول: الإيواء (L'hebergement)							
موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	محايد	غير موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما	
7	6	5	4	3	2	1	
						1	أرى أن حاملي المشاريع الموجودون معي في الحاضنة يسمعون لي بتطوير مهاراتي
						2	جاملوا المشاريع داخل الحاضنة لديهم سير ذاتية متنوعة
						3	تتميز مشاريع المقاولين داخل الحاضنة بالتنوع
						4	إجمالاً، جاملوا المشاريع داخل الحاضنة يتقاسمون قيم مشتركة.
						5	أشعر أن هناك روحاً تعاونية بين حاملي المشاريع الموجودين في الحاضنة
						6	هناك على العموم تبادل للخبرات بين حاملي المشاريع داخل الحاضنة
						7	إن التظاهرات التي تنظمها الحاضنة لفائدة حاملي المشاريع تمكنهم من الاستفادة من لقاءات رسمية (formel) وغير رسمية (informel) فيما بيننا.
						8	يبدو لي أن الهيئة الداخلية (L'amenagement interieur) لهيكل المرافقة تسمح باحتكاك حاملي المشاريع مع بعضهم البعض.
						9	أرى أن الحاضنة تتمتع بجو مناسب للتعلم
البعد الثاني: التشبيك (Le réseautage)							
						1	تمكن الحاضنة في نقل معرفة المستثمرين الخارجيين إلى أصحاب المشاريع المحتضنة
						2	تشارك الحاضنة في التظاهرات الوطنية والدولية من أجل بناء شبكة علاقات خارجية لمشاريعها المحتضنة
						3	لدى الحاضنة شبكة علاقات واسعة من المتعاملين الخارجيين
						4	تنظم لنا الحاضنة لقاءات رسمية (formel) مع شبكة علاقاتها
						5	تسمح لنا الحاضنة بعقد لقاءات غير رسمية (informel) مع شبكة علاقاتها
البعد الثالث: الإرشاد (Le coaching)							
						1	أظن أن الشخص المرشد لديه كفاءة في التواصل معنا

2	أرى أن الشخص المرشد متألف (familier) مع ثقافة المقاوالتية						
3	عموما أظن أن المرشد يتمتع بالمصداقية						
4	يبدوا أن المرشد يتعامل معنا بمشاعر صادقة						
5	نحن حاملي المشاريع لدينا الاستعداد لقبول الإرشاد.						
6	بصفة عامة، نحن ملتزمون بالعلاقة مع المرشد						
7	بصفة عامة، أظن أننا نتعلم من خلال الممارسة						
8	أظن أن أكثر وسيلة تواصل بيننا وبين المرشد هو التواصل الشفهي						
9	أشعر أن هناك التزام أخلاقي بيننا وبين المرشد (contrat moral)						
10	بصفة عامة أرى مدير الحاضنة يساهم في نجاح عملية الإرشاد (له دور فعال)						
11	إجمالاً إن الاجتماعات الدورية التي نلتقي فيها مع المرشد هي مناسبة.						

المحور الثاني: المهارات المقاوالتية

البعد الأول: المهارات الشخصية (Les compétences personnelle)

موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	محايد	غير موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما		
7	6	5	4	3	2	1		
							1	عموما أصبحت أكثر التزاماً بالقيم الأخلاقية المهنية
							2	عموما أصبحت أفكر بطريقة إبداعية
							3	لقد أصبح لدي إدراك لأهمية المسؤولية الاجتماعية في عمالي
							4	يبدو لي أنه بإمكانني التعامل بمرونة مع المعلومات المعقدة
							5	لقد أصبحت لدي القدرة على خلق جو تسوده علاقة ودية بين أعضاء مجموعتي
							6	أظن أنني أصبحت قادراً على تحديد أهدافي بدقة
							7	يمكنني إلى حد ما تطوير رؤية لأعمالي
							8	لقد تعلمت خلال المرافقة كيف أتعلم
							9	إجمالاً قراراتي أصبحت أكثر رشداً.
							10	عموماً، أصبحت أعرف نقاط ضعفي
							11	على العموم تحسنت قدرتي على حل المشاكل
							12	أصبحت أكثر قدرة على أخذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر
							13	لقد تعززت لدي روح المبادرة أكثر.
							14	لقد تعززت لدي الرغبة أكثر في المخاطرة
							15	أرى أنني أصبحت أكثر منطقياً في تفكيري

البعد الثاني: مهارات ميدان المقاوالتية (Les compétences du domaine entrepreneurial)

أ. الفرصة (L'opportunité)

							1	أرى أن المرافقة عززت لدي القدرة على توليد الأفكار
							2	يغلب على ظني أنني أصبحت أكثر قدرة على تحديد فرص الأعمال
							3	يبدو لي أن المرافقة حسنت من قدرتي على تحليل البيئة

ب. المنظمة (L'organisation)

						1	بفضل الحاضنة تعلمت كيفية الحصول على الموارد الضرورية لانجاز مشروعي
						2	بصفة عامة، أصبحت أكثر قدرة على مراقبة مشروعي.
						3	تعلمت كيف أنسق مستقبلا بين أفراد مؤسستي
						4	مكنتني المرافقة من اكتساب مهارات في عمليات المفاوضة
						5	أرجح أنه أصبحت لدي القدرة على كيفية بناء فريق عملي
						6	على العموم أظن أنه باستطاعتي تطوير ثقافة خاصة بمؤسستي
						7	أرى أنه باستطاعتي تطوير مؤسستي في المستقبل
ج. الاستراتيجية اتبعية والإدارة (La strategie et le management)							
						1	لقد اكتسبت مهارات في أساليب الإدارة (Le management)
						2	أرى أنه باستطاعتي تصميم منتجات تلي احتياجات و رغبات زبائني
						3	تعلمت إلى حد ما كيفية اعداد المخطط المالي بما في ذلك اعداد الميزانية التقديرية.
						4	أظن أنه بإمكانني إعداد خطة تسويقية
						5	أظن أنه بإمكانني تطوير منتجات مبتكرة
						6	أظن أنه باستطاعتي اعداد استراتيجيات مناسبة لمشروعي
						7	عموما أرى أنه باستطاعتي تجسيد أفكارني وانجاز مهامي
						8	أرى أنه باستطاعتي إدارة الموارد البشرية
						9	إجمالا بإمكانني مراقبة عمل الآخرين
						10	على العموم، بإمكانني إعداد خطة العمل (Business plan)
						11	يبدو لي أنه أملك المهارات الكافية لبيع منتجاتني.
						12	بإمكانني تحديد أهداف تتماشى مع خطة عمل مشروعي
البعد الثالث: مهارات العلاقات (Les compétences relationnelle)							
						1	أظن أن قدراتي في التواصل مع الآخرين أصبحت أفضل.
						2	عموما، لقد أصبح لدي ميول نحو التعاون و التنسيق مع الآخرين
						3	أرى أنه أصبح بإمكانني أن أتكيف مع العادات والتقاليد وكذا الأعراف الاجتماعية التي تتميز بها كل منطقة
						4	لقد تعلمت أهمية تبادل المعرفة مع الآخرين
						5	أظن أن قدرتي على قيادة فريقني صارت أفضل
						6	لقد تحسنت لدي القدرة على إدارة زبائني
						7	لقد تعلمت كيفية تحفيز و رفع معنويات أفراد مؤسستي مستقبلا
						8	يبدو لي أنه تحسنت لدي مهارات التفاوض مع الموردين و الزبائن
						9	إجمالا، قدرتي على إقناع الآخرين صارت أفضل
						10	يبدو لي أنه أصبحت لدي القدرة على عرض أفكارني بشكل مُقنع
						11	لقد اكتسبت مهارات تمكيني من تدريب أفراد مشروعي مستقبلا
						12	لقد طورت مهارة بناء العلاقات و كيفية الاستفادة منها
						13	حاليا، أصبح لدي ميول للعمل ضمن فريق

جدول 6: ترميز فقرات المرافقة المقاولاتية و المهارات المقاولاتية

الترميز	المتغير المستقل : المرافقة المقاولاتية	
	البعد الأول: الإيواء	
A1	أرى أن حاملي المشاريع الموجودون معي في الحاضنة يسمحون لي بتطوير مهاراتي	1
A2	حاملوا المشاريع داخل الحاضنة لديهم سير ذاتية متنوعة	2
A3	تتميز مشاريع المقاولين داخل الحاضنة بالتنوع	3
A4	إجمالاً، حاملوا المشاريع داخل الحاضنة يتقاسمون قيم مشتركة.	4
A5	أشعر أن هناك روحاً تعاونية بين حاملي المشاريع الموجودين في الحاضنة	5
A6	هناك على العموم تبادل للخبرات بين حاملي المشاريع داخل الحاضنة	6
A7	إن التظاهرات التي تنظمها الحاضنة لفائدة حاملي المشاريع تمكنهم من الاستفادة من لقاءات رسمية (formel) و غير رسمية (informel) فيما بيننا.	7
A8	يبدو لي أن التهيئة الداخلية (L'amenagement interieur) لهيكل المرافقة تسمح باحتكاك حاملي المشاريع مع بعضهم البعض.	8
A9	أرى أن الحاضنة تتمتع بجو مناسب للتعلم	9
البعد الثاني: التشبيك		
B1	تمكن الحاضنة في نقل معرفة المستشارين الخارجيين إلى أصحاب المشاريع المحتضنة	10
B2	تشارك الحاضنة في التظاهرات الوطنية والدولية من أجل بناء شبكة علاقات خارجية لمشاريعها المحتضنة	11

B3	لدى الحاضنة شبكة علاقات واسعة من المتعاملين الخارجيين	12
B4	تنظم لنا الحاضنة لقاءات رسمية (formel) مع شبكة علاقاتها	13
B5	تسمح لنا الحاضنة بعقد لقاءات غير رسمية (informel) مع شبكة علاقاتها	14
الترميز	البعد الثالث: الإرشاد (الكوشينغ)	
C1	أظن أن الشخص المرشد لديه كفاءة في التواصل معنا	15
C2	أرى أن الشخص المرشد متآلف (familier) مع ثقافة المقاولاتية	16
C3	عموماً، أظن أن المرشد يتمتع بالمصداقية	17
C4	يبدولي أن المرشد يتعامل معنا بمشاعر صادقة	18
C5	نحن حاملو المشاريع لدينا الاستعداد لقبول الإرشاد.	19
C6	بصفة عامة، نحن ملتزمون بالعلاقة مع المرشد	20
C7	بصفة عامة، أظن أننا نتعلم من خلال الممارسة	21
C8	غالبا، إن أكثر وسيلة تواصل بيننا و بين المرشد هو التواصل الشفهي	22
C9	أشعر أن هناك التزاماً أخلاقياً بيننا و بين المرشد (contrat moral)	23
C10	بصفة عامة، إن مدير الحاضنة يساهم في نجاح عملية الإرشاد .	24
C11	إجمالاً، إن الاجتماعات الدورية التي نلتقي فيها مع المرشد هي مناسبة.	25

الترميز	المتغير التابع: المهارات المقاولاتية	
	البعد الأول: المهارات الشخصية	
D1	عموماً، أصبحت أكثر التزاماً بالقيم الأخلاقية المهنية	26
D2	عموماً، أصبحت أفكر بطريقة إبداعية	27
D3	لقد أصبح لدي إدراك لأهمية المسؤولية الاجتماعية في عمالي	28
D4	يبدو لي أنه بإمكانني التعامل بمرونة مع المعلومات المعقدة	29
D5	أصبحت لدي القدرة على خلق جو تسوده علاقة ودية بين أعضاء مجموعتي	30
D6	أظن أنني أصبحت قادراً على تحديد أهدافي بدقة	31
D7	يمكنني إلى حد ما تطوير رؤية لأعمالي	32
D8	لقد تعلمت خلال المرافقة "كيف أتعلم"	33
D9	إجمالاً قراراتي أصبحت أكثر رشداً.	34
D10	أصبحت أعرف نقاط ضعفي	35
D11	على العموم، تحسنت قدرتي على حل المشاكل	36
D12	أصبحت أكثر قدرة على أخذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر	37
D13	لقد تعززت لدي روح المبادرة أكثر.	38
D14	لقد تعززت لدي الرغبة أكثر في المخاطرة	39
D15	أرى أنني أصبحت أكثر منطقياً في تفكيري	40
الترميز	البعد الثاني: مهارات ميدان المقاولاتية	
E1	أرى أن المرافقة عززت لدي القدرة على توليد الأفكار	41

E2	يغلب على ظني أنني أصبحت أكثر قدرة على تحديد فرص الأعمال	42
E3	يبدو لي أن المرافقة حسنت من قدرتي على تحليل البيئة	43
E4	بفضل الحاضنة تعلمت كيفية الحصول على الموارد الضرورية لانجاز مشروع	44
E5	بصفة عامة، أصبحت أكثر قدرة على مراقبة مشروع.	45
E6	تعلمت كيف أنسق مستقبلا بين أفراد مؤسستي	46
E7	مكنتني المرافقة من اكتساب مهارات في عمليات المفاوضة	47
E8	أرجح أنه أصبحت لدي القدرة على كيفية بناء فريق عملي	48
E9	على العموم، أظن أنه باستطاعتي تطوير ثقافة خاصة بمؤسستي	49
E10	أرى أنه باستطاعتي تطوير مؤسستي في المستقبل	50
E11	لقد اكتسبت مهارات في أساليب الإدارة (Le management)	51
E12	أرى أنه باستطاعتي تصميم منتجات تلبي احتياجات و رغبات زبائني	52
E13	تعلمت إلى حد ما كيفية اعداد المخطط المالي بما في ذلك اعداد الميزانية التقديرية.	53
E14	أظن أنه بإمكانني إعداد خطة تسويقية	54
E15	أظن أنه بإمكانني تطوير منتجات مبتكرة	55
E16	أظن أنه باستطاعتي اعداد استراتيجيات مناسبة لمشروع	56
E17	عموما، أرى أنه باستطاعتي تجسيد أفكار و انجاز مهماتي	57
E18	أرى أنه باستطاعتي إدارة الموارد البشرية	58
E19	إجمالا بإمكانني مراقبة عمل الآخرين	59
E20	على العموم بإمكانني إعداد خطة العمل (Business plan)	60

E21	يبدو لي أنه أملك المهارات الكافية لبيع منتجاتي	61
E22	بإمكاني تحديد أهداف تتماشى مع خطة عمل مشروع	62
الترميز	البعد الثالث: مهارات العلاقات	
F1	أظن أن قدراتي في التواصل مع الآخرين أصبحت أفضل.	63
F2	عموماً، لقد أصبح لدي ميولاً نحو التعاون و التنسيق مع الآخرين	64
F3	أرى أنه أصبح بإمكانني أن أتكيف مع العادات و التقاليد و كذا الأعراف الاجتماعية التي تتميز بها كل منطقة	65
F4	لقد تعلمت أهمية تبادل المعرفة مع الآخرين	66
F5	أظن أن قدرتي على قيادة فريقي صارت أفضل	67
F6	لقد تحسنت لدي القدرة على إدارة زبائني	68
F7	لقد تعلمت كيفية تحفيز و رفع معنويات أفراد مؤسستي مستقبلاً	69
F8	يبدو لي أنه تحسنت لدي مهارات التفاوض مع الموردين و الزبائن	70
F9	إجمالاً ، قدرتي على إقناع الآخرين صارت أفضل	71
F10	يبدو لي أنه أصبحت لدي القدرة على عرض أفكارى بشكل مقنع	72
F11	لقد اكتسبت مهارات تمكنني من تدريب أفراد مشروعى مستقبلاً	73
F12	لقد طورت مهارة بناء العلاقات و كيفية الاستفادة منها	74
F13	حالياً، أصبح لدي ميولاً للعمل ضمن فريق	75

المصدر: من إعداد الباحث

جدول 16: نتائج معيار التحميلات المتقاطعة (cross loadings)

	الإرشاد	الإيواء	التشبيك	المراقبة المقاولية	المهارات الشخصية	المقاولية المهارات	العلاقات المهارات	مهارات ميدان المقاولية
A 10	0.572	0.805	0.740	0.743	0.397	0.491	0.433	0.522
A 10	0.572	0.805	0.740	0.743	0.397	0.491	0.433	0.522
A 2	0.363	0.689	0.419	0.491	0.366	0.489	0.461	0.540
A 7	0.478	0.751	0.535	0.634	0.503	0.580	0.552	0.588
A 7	0.478	0.751	0.535	0.634	0.503	0.580	0.552	0.588
A 8	0.523	0.766	0.509	0.673	0.555	0.624	0.585	0.620
A 8	0.523	0.766	0.509	0.673	0.555	0.624	0.585	0.620
A 9	0.627	0.842	0.734	0.789	0.422	0.520	0.492	0.542
A 9	0.627	0.842	0.734	0.789	0.422	0.520	0.492	0.542
B 11	0.514	0.520	0.727	0.653	0.448	0.462	0.425	0.426
B 11	0.514	0.520	0.727	0.653	0.448	0.462	0.425	0.426
B 12	0.488	0.567	0.846	0.672	0.414	0.438	0.371	0.425
B 12	0.488	0.567	0.846	0.672	0.414	0.438	0.371	0.425
B 13	0.514	0.651	0.820	0.693	0.454	0.565	0.531	0.583
B 13	0.514	0.651	0.820	0.693	0.454	0.565	0.531	0.583
B 14	0.275	0.442	0.603	0.406	0.229	0.320	0.288	0.343
B 15	0.683	0.645	0.667	0.736	0.381	0.403	0.356	0.400
B 15	0.683	0.645	0.667	0.736	0.381	0.403	0.356	0.400
C 16	0.869	0.641	0.643	0.824	0.560	0.545	0.474	0.514
C 16	0.869	0.641	0.643	0.824	0.560	0.545	0.474	0.514
C 17	0.906	0.632	0.683	0.857	0.607	0.626	0.605	0.577
C 17	0.906	0.632	0.683	0.857	0.607	0.626	0.605	0.577

C 18	0.781	0.459	0.605	0.707	0.422	0.405	0.375	0.355
C 18	0.781	0.459	0.605	0.707	0.422	0.405	0.375	0.355
C 20	0.765	0.462	0.378	0.634	0.403	0.378	0.387	0.332
C 20	0.765	0.462	0.378	0.634	0.403	0.378	0.387	0.332
C 23	0.701	0.412	0.371	0.564	0.406	0.353	0.292	0.317
C 24	0.830	0.633	0.646	0.805	0.546	0.594	0.588	0.560
C 24	0.830	0.633	0.646	0.805	0.546	0.594	0.588	0.560
C 25	0.707	0.476	0.476	0.668	0.489	0.505	0.504	0.459
C 25	0.707	0.476	0.476	0.668	0.489	0.505	0.504	0.459
C 26	0.546	0.519	0.433	0.623	0.653	0.638	0.601	0.590
D 27	0.681	0.598	0.577	0.725	0.770	0.708	0.613	0.645
D 27	0.681	0.598	0.577	0.725	0.770	0.708	0.613	0.645
D 28	0.580	0.530	0.400	0.608	0.735	0.694	0.630	0.640
D 28	0.580	0.530	0.400	0.608	0.735	0.694	0.630	0.640
D 29	0.083	0.126	0.165	0.150	0.478	0.412	0.332	0.351
D 30	0.389	0.391	0.398	0.460	0.733	0.678	0.594	0.616
D 30	0.389	0.391	0.398	0.460	0.733	0.678	0.594	0.616
D 31	0.405	0.355	0.376	0.448	0.786	0.693	0.563	0.631
D 31	0.405	0.355	0.376	0.448	0.786	0.693	0.563	0.631
D 32	0.409	0.371	0.403	0.465	0.782	0.700	0.576	0.642
D 32	0.409	0.371	0.403	0.465	0.782	0.700	0.576	0.642
D 33	0.754	0.672	0.598	0.774	0.722	0.695	0.610	0.666
D 33	0.754	0.672	0.598	0.774	0.722	0.695	0.610	0.666
D 34	0.408	0.459	0.353	0.488	0.788	0.714	0.603	0.664
D 34	0.408	0.459	0.353	0.488	0.788	0.714	0.603	0.664

D 35	0.279	0.292	0.228	0.325	0.636	0.531	0.431	0.487
D 35	0.279	0.292	0.228	0.325	0.636	0.531	0.431	0.487
D 36	0.266	0.247	0.252	0.307	0.778	0.670	0.544	0.605
D 36	0.266	0.247	0.252	0.307	0.778	0.670	0.544	0.605
D 37	0.367	0.395	0.327	0.406	0.742	0.677	0.556	0.641
D 37	0.367	0.395	0.327	0.406	0.742	0.677	0.556	0.641
D 38	0.312	0.259	0.337	0.340	0.651	0.567	0.441	0.522
D 38	0.312	0.259	0.337	0.340	0.651	0.567	0.441	0.522
D 39	0.479	0.506	0.442	0.537	0.721	0.708	0.619	0.687
D 39	0.479	0.506	0.442	0.537	0.721	0.708	0.619	0.687
D 40	0.291	0.222	0.266	0.291	0.620	0.540	0.426	0.501
D 40	0.291	0.222	0.266	0.291	0.620	0.540	0.426	0.501
D 41	0.629	0.488	0.427	0.612	0.658	0.611	0.531	0.567
D 41	0.629	0.488	0.427	0.612	0.658	0.611	0.531	0.567
E 42	0.354	0.403	0.298	0.428	0.675	0.664	0.569	0.650
E 42	0.354	0.403	0.298	0.428	0.675	0.664	0.569	0.650
E 43	0.501	0.502	0.447	0.550	0.628	0.666	0.604	0.657
E 43	0.501	0.502	0.447	0.550	0.628	0.666	0.604	0.657
E 44	0.536	0.472	0.593	0.587	0.554	0.551	0.450	0.514
E 45	0.473	0.511	0.479	0.539	0.710	0.717	0.610	0.713
E 45	0.473	0.511	0.479	0.539	0.710	0.717	0.610	0.713
E 46	0.367	0.405	0.358	0.426	0.614	0.699	0.627	0.720
E 46	0.367	0.405	0.358	0.426	0.614	0.699	0.627	0.720
E 47	0.439	0.521	0.416	0.506	0.525	0.660	0.642	0.685
E 47	0.439	0.521	0.416	0.506	0.525	0.660	0.642	0.685

E 48	0.471	0.618	0.490	0.577	0.645	0.802	0.751	0.831
E 48	0.471	0.618	0.490	0.577	0.645	0.802	0.751	0.831
E 49	0.239	0.210	0.307	0.292	0.518	0.556	0.461	0.538
E 50	0.276	0.451	0.301	0.392	0.591	0.664	0.585	0.674
E 50	0.276	0.451	0.301	0.392	0.591	0.664	0.585	0.674
E 51	0.464	0.632	0.562	0.600	0.491	0.646	0.612	0.684
E 51	0.464	0.632	0.562	0.600	0.491	0.646	0.612	0.684
E 52	0.528	0.633	0.516	0.622	0.715	0.792	0.735	0.796
E 52	0.528	0.633	0.516	0.622	0.715	0.792	0.735	0.796
E 53	0.380	0.570	0.504	0.495	0.289	0.425	0.403	0.449
E 54	0.433	0.615	0.481	0.557	0.689	0.816	0.732	0.846
E 54	0.433	0.615	0.481	0.557	0.689	0.816	0.732	0.846
E 55	0.431	0.650	0.557	0.593	0.694	0.779	0.709	0.798
E 55	0.431	0.650	0.557	0.593	0.694	0.779	0.709	0.798
E 56	0.429	0.655	0.478	0.569	0.701	0.840	0.787	0.872
E 56	0.429	0.655	0.478	0.569	0.701	0.840	0.787	0.872
E 57	0.506	0.628	0.510	0.608	0.682	0.832	0.799	0.860
E 57	0.506	0.628	0.510	0.608	0.682	0.832	0.799	0.860
E 58	0.460	0.467	0.413	0.518	0.673	0.807	0.778	0.816
E 58	0.460	0.467	0.413	0.518	0.673	0.807	0.778	0.816
E 59	0.412	0.501	0.445	0.508	0.654	0.753	0.693	0.780
E 59	0.412	0.501	0.445	0.508	0.654	0.753	0.693	0.780
E 60	0.509	0.688	0.539	0.633	0.695	0.818	0.745	0.843
E 60	0.509	0.688	0.539	0.633	0.695	0.818	0.745	0.843
E 61	0.330	0.553	0.554	0.512	0.569	0.757	0.755	0.789

E 61	0.330	0.553	0.554	0.512	0.569	0.757	0.755	0.789
E 62	0.525	0.660	0.524	0.638	0.777	0.903	0.846	0.918
E 62	0.525	0.660	0.524	0.638	0.777	0.903	0.846	0.918
E 63	0.475	0.496	0.415	0.539	0.674	0.779	0.794	0.748
E 63	0.475	0.496	0.415	0.539	0.674	0.779	0.794	0.748
F 64	0.605	0.603	0.557	0.679	0.759	0.871	0.883	0.833
F 64	0.605	0.603	0.557	0.679	0.759	0.871	0.883	0.833
F 65	0.428	0.320	0.344	0.440	0.550	0.638	0.688	0.584
F 65	0.428	0.320	0.344	0.440	0.550	0.638	0.688	0.584
F 66	0.498	0.407	0.379	0.504	0.533	0.653	0.714	0.622
F 66	0.498	0.407	0.379	0.504	0.533	0.653	0.714	0.622
F 67	0.497	0.605	0.439	0.583	0.640	0.803	0.857	0.791
F 67	0.497	0.605	0.439	0.583	0.640	0.803	0.857	0.791
F 68	0.509	0.548	0.402	0.561	0.666	0.808	0.857	0.787
F 68	0.509	0.548	0.402	0.561	0.666	0.808	0.857	0.787
F 69	0.455	0.581	0.473	0.582	0.687	0.837	0.892	0.807
F 69	0.455	0.581	0.473	0.582	0.687	0.837	0.892	0.807
F 70	0.490	0.594	0.512	0.598	0.612	0.793	0.865	0.767
F 70	0.490	0.594	0.512	0.598	0.612	0.793	0.865	0.767
F 71	0.470	0.608	0.526	0.595	0.605	0.784	0.848	0.769
F 71	0.470	0.608	0.526	0.595	0.605	0.784	0.848	0.769
F 72	0.564	0.651	0.562	0.657	0.679	0.836	0.863	0.825
F 72	0.564	0.651	0.562	0.657	0.679	0.836	0.863	0.825
F 73	0.417	0.484	0.335	0.481	0.658	0.804	0.832	0.799
F 73	0.417	0.484	0.335	0.481	0.658	0.804	0.832	0.799

F 74	0.412	0.422	0.370	0.472	0.559	0.699	0.763	0.657
F 74	0.412	0.422	0.370	0.472	0.559	0.699	0.763	0.657
F 75	0.258	0.176	0.205	0.263	0.319	0.404	0.438	0.364

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Smart PLS4

قائمة الجداول و الأشكال

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	أصناف المقاولين	20
2	المقاول و نظريات الاقتصاديين	22
3	أشكال المرافقة و أهدافها و طريقة تفعيلها و الفئة المستهدفة	31
4	توزيع متغيرات و أبعاد الدراسة	106
5	مقياس "Likert" السباعي لقياس وزن الإجابات	107
6	ترميز فقرات المرافقة المقاولاتية و المهارات المقاولاتية	171 (ملاحق)
7	معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ	121
8	نتائج الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho a)	122
9	نتائج الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho c)	123
10	معايير قبول عناصر الصدق الداخلي	125
11	نتائج مؤشرات التشبعات لفقرات نموذج الدراسة	125
12	نتائج متوسط التباين المفسر (AVE)	131
13	مؤشرات الصدق التقاربي	133
14	نتائج معيار Fornell-Larcker	134
15	نتائج الصدق التمايزي و معيار (Heterotrait-Monotrait Ratio)	135
16	نتائج معيار التحميلات المتقاطعة (cross loadings)	176 (ملاحق)
17	نتائج اختبار التداخل الخطي بين أبعاد المتغير المستقل	140
18	قيم معاملات المسار (Path Coefficients)	141
19	نتائج قيم معامل التفسير R2 (coefficient of determination)	144
20	نتائج حجم الأثر f2	146
21	نتائج مؤشرات جودة و مطابقة النموذج الهيكلي	148
22	نتائج اختبار معنوية الأثر للمرافقة المقاولاتية على أبعادها	150
23	نتائج اختبار معنوية الأثر للمهارات المقاولاتية على أبعادها	151
24	نتائج تحليل المسار للفرضية الرئيسية	153
25	نتائج الفرضيات الفرعية	153

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
15	هيكل الدراسة العام	1
17	مخطط الفصل الأول	2
28	المدارس الفكرية للمقاولاتية	3
33	التسلسل الزمني لتطور المرافقة المقاولاتية	4
34	وظائف سيرورة المرافقة المقاولاتية	5
40	الأبعاد الرئيسية للمرافقة المقاولاتية في حاضنات الأعمال	6
41	دعائم التعلم الجماعي في حاضنة الأعمال	7
44	الإطار المفاهيمي لعوامل نجاح الإرشاد	8
53	عناصر النظام البيئي للمرافقة المقاولاتية في الجزائر	9
61	إطار أبعاد المهارات المقاولاتية	10
67	نموذج التعلم التجريبي المطور من طرف Kolb	11
69	النموذج المقترح للدراسة	12
72	هيكل الفصل الثاني	13
104	هيكل الفصل الثالث	14
114	نتائج متغير نوع الجنس	15
115	نتائج متغير العمر	16
116	نتائج متغير ميدان التخصص	17
116	نتائج متغير المستوى التعليمي	18
117	نتائج متغير الولاية	19
118	نتائج متغير مدة الإقامة في الحاضنة	20
119	نتائج متغير نوع الحاضنة	21
119	نتائج متغير المشروع الوزاري 1275	22
122	نتائج الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho a)	23
123	نتائج الموثوقية المركبة (Composite Reliability rho c)	24
132	نتائج متوسط التباين المفسر (AVE)	25
135	نتائج الصدق التمايزي و معيار (Heterotrait-Monotrait Ratio).	26
137	نموذج الدراسة المتوصل إليه	27
142	قيم معاملات المسار (Path Coefficients)	28
144	نتائج قيم معامل التفسير R-square	29
144	نتائج قيم معامل التفسير R-square adjusted	30
146	نتائج حجم الأثر f2	31
152	نتائج تحليل المسار للفرضية الرئيسية	32

فهرس المحتويات

3 فهرس
4 شكر وعرفان
7 مقدمة عامة
10 الإشكالية:
12 أهداف الدراسة:
13 أهمية الدراسة
13 الإطار النظري
14 المنهجية المتبعة
14 هيكل الدراسة
18 الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
18 1. مقارنة نظرية للمقاولاتية
18 1.1 المقاول
19 1.1.1 أصناف المقاولين
21 2.1.1 المقاول و نظريات الاقتصاديين
24 2.1 المقاولاتية:
28 3.1 المقاولاتية في الجزائر
29 2. المرافقة المقاولاتية
30 1.2 المرافقة:
32 2.2 المرافقة المقاولاتية
34 3.2 حاضنات الأعمال
40 1.3.2 الإيواء (hebergement)
42 2.3.2 التشبيك (reseutage)
42 3.3.2 الإرشاد (coaching)
44 4.2 المرافقة المقاولاتية في الجزائر
45 1.4.2 حاضنات الأعمال الخاصة
47 2.4.2 المسرعات

48.....	3.4.2 مساحات العمل المشتركة.....
49.....	4.4.2 حاضنات الأعمال الجامعية.....
50.....	5.4.2 مسرع الأعمال "Algeria Venture".....
52.....	6.4.2 مركز تطوير المقاولاتية CDE.....
54.....	3. المهارات المقاولاتية.....
54.....	1.3 المهارة.....
57.....	2.3 المهارات المقاولاتية.....
62.....	3.3 المقاولاتية و نظريات التعلم.....
63.....	1.3.3 المرافقة و التعلم.....
64.....	2.3.3 تطوير المهارات.....
73.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
73.....	1. استعراض الدراسات السابقة.....
74.....	1.1 الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (المرافقة المقاولاتية).....
89.....	2.1 الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع (المهارات المقاولاتية).....
99.....	2. أوجه التشبهات و الاختلاف بين الدراسات السابقة.....
100.....	3. الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية.....
105.....	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.....
105.....	1. منهجية وإطار الدراسة الميدانية.....
105.....	1.1 أساليب جمع البيانات.....
107.....	2.1 أداة القياس.....
107.....	1.2.1 تكوين أداة القياس.....
109.....	2.2.1 توزيع الاستبيان و كيفية جمع البيانات.....
110.....	1.3 أدوات و مؤشرات التحليل الإحصائي.....
112.....	2. مجتمع و عينة الدراسة.....
112.....	1.2 مجتمع الدراسة.....
112.....	2.2 طبيعة و حجم عينة الدراسة.....
113.....	3. نتائج الدراسة الميدانية.....
113.....	1.3 الدراسة الوصفية.....

120.....	2.3 تقييم النموذج القياسي و النموذج الهيكلي:
120.....	1.2.3 تقييم النموذج القياسي (Measurement model)
120.....	1.1.2.3 تقييم الموثوقية (Reliability)
124.....	2.1.2.3 تقييم الصلاحية (Validity)
139.....	2.2.3 تقييم نموذج الدراسة المتوصل إليه (النموذج الهيكلي) (Structural Model)
149.....	4. اختبار فرضيات الدراسة
149.....	1.4 اختبار الفرضية الفرعية الأولى
150.....	2.4 اختبار الفرضية الفرعية الثانية
152.....	3.4 اختبار الفرضية الرئيسية
153.....	5. مناقشة النتائج
157.....	الخاتمة العامة
160.....	قائمة المراجع و المصادر
167.....	الملاحق
182.....	قائمة الجداول و الأشكال
184.....	فهرس المحتويات

المخلص

إن هذه الدراسة تهدف لمعرفة مدى تأثير المرافقة المقاولاتية بأبعادها الثلاثة على تطوير المهارات المقاولاتية بأبعادها الثلاثة في حاضنات الأعمال في الجزائر و هذا بالاستعانة بنظريتين من نظريات التعلم و هي نظرية التعلم التجريبي و نظرية التعلم الاجتماعي، و لقد تمت الدراسة باستخدام طريقة النمذجة بالمعادلات الهيكلية على عينة مكونة من 79 صاحب مشروع مقاولاتي مقيم في حاضنات الأعمال في الجزائر بكل أشكالها العمومية و الخاصة و الجامعية. لقد أظهرت النتائج أن المرافقة المقاولاتية لها أثر إيجابي على تطوير المهارات المقاولاتية. و أن بعد الإرشاد له تأثير كبير جدا على المهارات المقاولاتية، بمعنى آخر، فإن التغيرات في مستوى الإرشاد تؤدي إلى تغييرات كبيرة و ملموسة في مستوى المهارات المقاولاتية. و أن بعد الإيواء له تأثير متوسط على المهارات المقاولاتية . بمعنى أن التغيرات في مستوى الإيواء تؤدي إلى تغييرات معتدلة في مستوى المهارات المقاولاتية. و أن بعد التشبيك له تأثير متوسط على المهارات المقاولاتية بمعنى أن التغيرات في مستوى التشبيك تؤدي إلى تغييرات معتدلة في مستوى المهارات المقاولاتية. أما تأثير المرافقة المقاولاتية على المهارات الشخصية ضعيف للغاية، إن وجد. بينما تأثير الأبعاد الأخرى على المهارات المقاولاتية (المهارات الشخصية، مهارات العلاقات، مهارات ميدان المقاولاتية) مرتفعة، مما يشير إلى علاقات قوية بين هذه الأبعاد.

الكلمات المفتاحية:

مرافقة مقاولاتية، حاضنة أعمال، مهارات مقاولاتية، التعلم تجريبي، التعلم الاجتماعي

Abstract

This study aims to determine the extent to which entrepreneurial accompaniment, in its three dimensions, influences the development of entrepreneurial skills, also in its three dimensions, within business incubators in Algeria. To achieve this, two learning theories were employed: experiential learning theory and social learning theory. The study utilized structural equation modeling on a sample of 79 entrepreneurial project owners residing in Algerian business incubators of all types (public, private, and university). The results revealed that entrepreneurial accompaniment has a positive impact on the development of entrepreneurial skills. Moreover, the coaching dimension exerts a significant influence on entrepreneurial skills, indicating that changes in the level of coaching lead to substantial and tangible changes in the level of entrepreneurial skills. The accommodation dimension exhibits a moderate impact on entrepreneurial skills, suggesting that changes in the level of accommodation result in moderate changes in the level of entrepreneurial skills. Similarly, the networking dimension has a moderate impact on entrepreneurial skills, implying that changes in the level of networking lead to moderate changes in the level of entrepreneurial skills. On the other hand, the impact of entrepreneurial accompaniment on personal skills is negligible, if any. Meanwhile, the impact of other dimensions on entrepreneurial skills (personal skills, relational skills, and entrepreneurial field skills) is high, indicating strong relationships between these dimensions.

KEYWORDS: Entrepreneurial accompaniment, Business incubator, Entrepreneurial skills, Experiential learning, Social learning

Resume

Cette étude vise à déterminer dans quelle mesure l'accompagnement entrepreneurial, dans ses trois dimensions, influence le développement des compétences entrepreneuriales, également dans ses trois dimensions, au sein des incubateurs d'entreprises en Algérie. Pour ce faire, deux théories de l'apprentissage ont été utilisées : la théorie de l'apprentissage par l'expérience et la théorie de l'apprentissage social. L'étude a utilisé la modélisation par équations structurelles sur un échantillon de 79 porteurs de projets entrepreneuriaux résidant dans des incubateurs d'entreprises algériens de tous types (publics, privés et universitaires). Les résultats ont révélé que l'accompagnement entrepreneurial a un impact positif sur le développement des compétences entrepreneuriales. De plus, la dimension du coaching exerce une influence significative sur les compétences entrepreneuriales, indiquant que les changements dans le niveau de coaching entraînent des changements substantiels et tangibles dans le niveau des compétences entrepreneuriales. La dimension de l'hébergement présente un impact modéré sur les compétences entrepreneuriales, suggérant que les changements dans le niveau d'hébergement entraînent des changements modérés dans le niveau des compétences entrepreneuriales. De même, la dimension du réseautage a un impact modéré sur les compétences entrepreneuriales, ce qui implique que les changements dans le niveau de réseautage entraînent des changements modérés dans le niveau des compétences entrepreneuriales. D'autre part, l'impact de l'accompagnement entrepreneurial sur les compétences personnelles est négligeable, voire inexistant. Par ailleurs, l'impact des autres dimensions sur les compétences entrepreneuriales (compétences personnelles, compétences relationnelles et compétences du domaine entrepreneurial) est élevé, indiquant des relations fortes entre ces dimensions.

MOTS CLES : Accompagnement entrepreneurial, Incubateur d'entreprises, Compétences entrepreneuriales, Apprentissage par l'expérience, Apprentissage social

