



## مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



موقع المجلة: [www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/](http://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/)

محورية الكفاءات المقاولاتية في تحسين اداء المقاولاتي للمؤسسات الناشئة "دراسة عينة من المؤسسات الناشئة والمشاريع الابتكارية في الجزائر"

The impact of entrepreneurial competencies in improving the startups performance "Study of a sample of startups and innovative projects in Algeria"

حليمة سعديّة هروالة،<sup>1\*</sup> Herouala Halima Saadia، h.herouala@lagh-uni.dz،

امال مطايس،<sup>2</sup> Metabis Amel، a.metabis@lagh-univ.dz،

<sup>1</sup> طالبة دكتوراه، مخبر التنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار تليجي (الجزائر)

<sup>2</sup> أستاذ محاضر، مخبر التنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار تليجي (الجزائر)

تاريخ النشر: 2024/01/18

تاريخ القبول: 2024/01/15

تاريخ الإرسال: 2023/10/01

### الكلمات المفتاحية

### ملخص

تهدف هذه الدراسة الى ابراز مدى مساهمة الكفاءات المقاولاتية في تحسين اداء المؤسسات الناشئة وقد اعتمدنا في ذلك على نموذجين معروفين وهما نموذج الكفاءات ل (Loué, C., & Baronet, J., 2012) كأساس لدرستنا اخترنا منها 3 كفاءات ( اقتناص الفرص ، الإدارة الذاتية ، الحس والرؤية ) ونموذج المثلثات الثلاثة للأداء في ريادة الاعمال ل ( N., & Van Caillie, D. Crutzen., 2008 ) ( العوامل الفردية المتعلقة بخصائص الأفراد الرئيسيين في الشركة ، عوامل الاقتصاد الجزئي، العوامل البيئية ) ، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة والذي تم توزيعه على عينة عشوائية حجمها 32 مؤسسة ناشئة في الجزائر ، وقد تم الاستعانة في المعالجة ببرنامج Smart PLS 3 . وقد خلصت الدراسة الى ان الكفاءات المقاولاتية تساهم في تحسين الأداء المقاولاتي بحيث ان كفاءة تحديد واقتناص الفرص تحسن خصائص الافراد الرئيسيين للشركة الناشئة اما كفاءة الإدارة الذاتية تساهم في تحسين العوامل البيئية وخصائص الافراد الرئيسيين للشركة بينما تساهم كفاءة الحس والرؤية في تحسين العوامل البيئية وعوامل الاقتصاد الجزئي للشركة الناشئة، لذا ينبغي السعي الى تنميتها وتطويرها.

تصنيف JEL: L26 ؛ L29 ؛ M13

### Abstract

This study aims to highlight the impact of entrepreneurial competencies on startups performance. We have used two well-known models as a basis for our study , the competency model of (Loué, C., & Baronet, J., 2012), from which we have selected 3 competencies (identifying opportunities, self-management, intuition and vision) and the three triangles model of entrepreneurial performance (N., & Van Caillie, D. Crutzen., 2008), (individual factors, microeconomic factors, environmental factors), the questionnaire was used as a tool for this study, which was distributed to a sample of 32 Algerian start-ups, and the treatment was implemented by the Smart PLS 3 program. The study concluded that entrepreneurial competencies contribute to improving entrepreneurial performance, in which the competency of identifying and seizing opportunities improves the characteristics of the key individuals of start-up, while the competency of self-management contributes to improving the environmental factors and individual factors, while the competency of intuition and vision contributes to improving the environmental factors and microeconomic factors of start-up, so we should work to develop and evolve this competencies and the most important objectives which seeks to achieve them, in addition to highlighting the most important obtained results.

### Keywords

Entrepreneurial competencies ;  
Startups ;  
entrepreneurial performance ;  
self-management ;  
seizing opportunities.

JEL Classification Codes : L26 ; L29 ; M13

\* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: [h.herouala@lagh-uni.dz](mailto:h.herouala@lagh-uni.dz)

## 1. مقدمة:

تكتسب المؤسسات الناشئة أهمية كبيرة خاصة في الآونة الأخيرة نظرا لدورها في تحريك عجلة الاقتصاد الوطني لدول حيث توفر منتجات وخدمات مبتكرة يمكنها ان تخلق توازن في الميزان التجاري وكذا توفير مناصب الشغل، وقد اهتمت الجزائر بالمؤسسات الناشئة في الآونة الأخيرة من خلال توفير العديد من اجهزة الدعم والمرافقة والاحتضان وكذا تبنيها لمجموعة من القوانين التي تصب في صالح هذه المؤسسات والمشجعة للاستثمار وتنمية المشاريع و عملت على الاهتمام بالريادي وكيفية جعله فعالا، غير ان هذه المؤسسات تتميز بالهشاشة ، حيث اثبتت الدراسات ان اكثر من النصف هذه المؤسسات تنهار قبل تطورها فهي مغامرة محفوفة بالمخاطر حيث تشير الإحصائيات إلى أن اختفاء المؤسسات الناشئة من المرجح أن يحدث أكثر من بقائها حيث 9 من أصل 10 شركات ناشئة لا تنجح منها 20% من الشركات الناشئة تنهار بعد عام ، 30% من الشركات الناشئة تغلق في غضون عامين، 50% من الشركات الناشئة تغلق أبوابها في غضون خمس سنوات ويتم حل 70% من الشركات الناشئة في غضون 10 سنوات (Minaev، 2023) وبالتالي اصبح من المهم دراسة هذا النوع من المؤسسات من ناحية ادائها و استدامتها و خاصة وانها تتطلب كفاءات خاصة تساهم في نموها وتطورها ونحن نشهد انتشارا في البحوث حول الكفاءات المقاولاتية وقد تعددت النماذج (L., Herron, L., & Robinson Jr, R. B. 1993 , Man, T. W., & Lau, T., 2000, N. , 2005) (L., Cadieux, 2007، Loué، 2012)، كما ان موضوع الاداء في المقاولاتية ومشاريع الصغيرة تناولته العديد من الابحاث و الدراسات حيث نتج عنها مجموعة من نماذج ومناهج المختلفة منها (Hernandez، 2008) ، (Paturel، 2008) ، (N، Van Caillie، D. Crutzen. &، 2008) . وفي هذا الصدد جاءت هذه الدراسة والتي تهدف الى دراسة مساهمة و دور الكفاءات المقاولاتية في تحسين اداء المؤسسات الناشئة وقد اعتمدنا في ذلك على نموذجين معروفين وهما نموذج الكفاءات ل (Loué، 2012) كأساس لدرستنا الذي يتكون من 8 كفاءات اساسية تحتوي على 44 مهارة ريادية ( اقتناص الفرص ، الادارة المالية ، ادارة الموارد البشرية ، التجارة و التسويق ، الادارة الذاتية ، الادارة الإستراتيجية ، الحدس والرؤية ) والتي تم التأكد من صحتها مسبقا مع رواد اعمال في دول تقع في ثلاث قارات مختلفة: فرنسا في أوروبا وكندا في أمريكا الشمالية والجزائر في أفريقيا. ونموذج المثلثات الثلاثة للأداء في ريادة الاعمال ل (N، Van Caillie، D. Crutzen. &، 2008) وهو نموذج متعدد الابعاد حيث يعتبر ان الشركة (PME) تصل الى مستوى مثالي من الاداء عندما يكون هناك تكامل وترابط بين العوامل الثلاثة التالية ( العوامل الفردية المتعلقة بخصائص الأفراد الرئيسيين في الشركة (الخبرة ، الشخصية ، الدافع ، إلخ) ، عوامل الاقتصاد الجزئي (موارد الشركة ، طرق الإدارة والتنظيم ، إلخ.) ، العوامل البيئية (التأثيرات المختلفة للبيئة التنافسية أو بيئة الاقتصاد الكلي التي تعمل فيها الشركة). تم اختيار جزء من نموذج (Loué، C، & Baronet، J. 2012) وهو الجزء من الكفاءات المقاولاتية السلوكية (اقتناص الفرص، الادارة الذاتية، الحدس والرؤية) كمتغيرات مستقلة وذلك لان النموذج مؤكد صحته مسبقا في الجزائر وبالتالي يمكن تطبيقه في المؤسسات الناشئة في الجزائر، اما بالنسبة للكفاءات المقاولاتية اخترنا السلوكية عن الادارية والتقنية في نفس النموذج وذلك لأنها تظهر تميز خصوصيات رائد الاعمال وصاحب مؤسسة الناشئة عن غيره. اما فيما يخص الاداء تم اختيار نموذج (N، Van Caillie، D. Crutzen. &، 2008) كمتغير تابع وذلك لان النموذج يستهدف الشركات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي فهي تشمل المؤسسات الناشئة، ومن اجل فهم أفضل تهدف الدراسة للإجابة عن الاشكالية التالية: ما مدى مساهمة الكفاءات المقاولاتية في تحسين اداء المؤسسة الناشئة "دراسة عينة من المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

**فرضيات الدراسة:** بناء على موضوع الدراسة واستجابة لمتطلبات تحقيق أهدافها وما أسفرت عنه الدراسات السابقة من فرضيات فقد تمت صياغة الفرضيات كالآتي:

**الفرضية الرئيسية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  الكفاءات المقاولاتية على تحسين الأداء المقاولاتي في الشركة الناشئة؛

**الفرضية الأولى:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  لاقتناص الفرص على تحسين الخصائص الافراد الرئيسيين للشركة.

**الفرضية الثانية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  لاقتناص الفرص على تحسين العوامل البيئية.

**الفرضية الثالثة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  لاقتناص الفرص على تحسين عوامل الاقتصاد الجزئي.

**الفرضية الرابعة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  للإدارة الذاتية على تحسين العوامل البيئية للشركة.

**الفرضية الخامسة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  للإدارة الذاتية على تحسين خصائص الافراد الرئيسيين للشركة.

**الفرضية السادسة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  للإدارة الذاتية على تحسين عوامل الاقتصاد الجزئي.

**الفرضية السابعة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  للحدس والرؤية على تحسين العوامل البيئية.

**الفرضية الثامنة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  للحدس والرؤية على تحسين خصائص الافراد الرئيسيين.

**الفرضية التاسعة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  للحدس والرؤية على تحسين العوامل الاقتصادية الجزئي.

#### - أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة كونها تعكس أهمية الموضوع في حد ذاته، وذلك من خلال عرضها لدرجة الاهتمام بالكفاءات المقاولاتية والرعاية بقدراتها، باعتبارها عاملا مهما في تحسين أداء المؤسسات وخاصة المؤسسات الناشئة، كما هو مسلط عليه الضوء في دراستنا الحالية، وما عكسته في تأصيلها النظري حول الدور الفعال لهذا النوع من الكفاءات المقاولاتية بمجل ابعادها، ومختلف الروابط بين هذه التركيبات المتنوعة من قدرات ومهارات وحتى ابداعات،

نحو استثمارها في خلق قيم ذات منافع ومشاركات فعالة لتحقيق أهداف المؤسسة وخاصة أنها أفكار استثمارية جاءت لحل مشاكل واقعية باعتبارها مؤسسات ناشئة.

#### - أهداف الدراسة: تعمل الدراسة للتعرف على:

- اكتشاف أهم الكفاءات المقاولاتية المعتمدة في المؤسسات الناشئة؛
- معرفة أداء المؤسسات الناشئة في الجزائر،
- أثر الكفاءات المقاولاتية (تحديد اقتناص الفرص، الإدارة الذاتية، الحدس والرؤية) في تحسين الأداء المقاولاتي في المؤسسات الناشئة.
- اكتشاف الأثر للكفاءات المقاولاتية في كل بعد من أبعاد الأداء المقاولاتي في المؤسسات الناشئة؛ عرض مجموعة من النتائج والتوصيات حول ما توصلت له الدراسة الحالية تطبيقية.

## II. الإطار النظري والدراسات السابقة:

### 1. الكفاءات المقاولاتية:

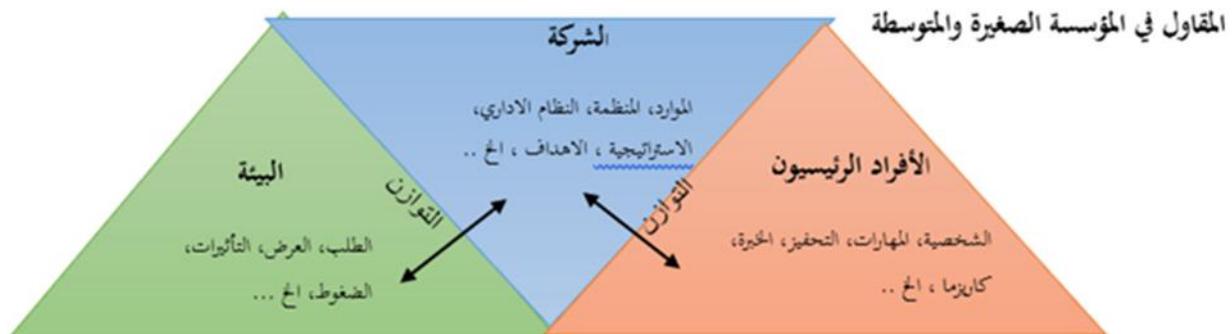
أشار العديد من الباحثين في الإدارة وفي مجال ريادة الأعمال عن وجود علاقة سببية بين الكفاءة وأداء رواد الأعمال ونجاح ريادة الأعمال (Katz، 2009)، فقد قام الباحثون بتجميع عوامل النجاح الرئيسية لرواد الأعمال والتي بدأت مع النهج الوصفي (نهج السمات) والذي يشرح نجاح رائد الأعمال من خلال الخصائص النفسية والسمات الشخصية لرائد الأعمال، غير أن هذا النهج تم انتقاده حيث يشير (Lorrain، 1988) أن السمات والدوافع لا تميز رواد الأعمال الناجحين عن أولئك الذين يفشلون فهي صالحة فقط لمدة 3 سنوات من الانشاء وبالتالي فالسمات الشخصية تهين الناس لبدا مشاريعهم وخلق مؤسساتهم ولا تفسر بشكل كافي نجاحهم، ومن هنا ظهر المنهج السلوكي الذي فسّر نجاح رائد الأعمال من خلال سلوكه وتصرفاته بمجموعة من الكفاءات كالقدرة على تحديد الفرص، القدرة على التحكم في موارد المؤسسة وكذا الرؤية الاستراتيجية (Gartner، 1988)، ومع تطور الأبحاث أصبح نجاح ريادة الأعمال يتعلق بعنصرين مهمين في انشاء المؤسسة وهما العلاقة فرد /نظام منسئ (Bruyat، 1993) وهذا في إطار نهج العمليات. مع مرور الوقت تدرجيا ظهرت العديد من النماذج التي تصنف كفاءات رواد الأعمال وأولها كان نموذج Chandler et Jansen (1992) حيث قدم تصنيفاً من ثلاث فئات: كفاءات تنظيم المشاريع، والكفاءات الإدارية، والكفاءات الفنية والوظيفية. الكفاءات المدرجة هي: القدرة على تحديد الفرص واستغلالها، والقدرة على العمل الجاد، والقدرة على القيادة، والقدرة السياسية على إثبات الذات. موقف في شبكة الأعمال، والقدرة التقنية، كما اقترح Herron et Robinson (1993) كفاءات وهي (تصميم المنتجات / الخدمات، وتقييم الوظائف المختلفة للشركة، وفهم قطاع نشاط واتجاهاته، وتحفيز موظفين، وإنشاء علاقات تأثير في شبكة رائد الأعمال، التخطيط وإدارة أنشطة الشركة لتنفيذ الفرص)، وبعدها ظهرت نماذج أخرى منها (Boughattas et al 2008)، (Cadieux 2007)، (Baum 1995) والنموذج الذي اعتمدنا عليه في دراستنا (Loué، C. & Baronet، J. 2012) الذي اجري في دول تقع في ثلاث قارات مختلفة: فرنسا في أوروبا وكندا في أمريكا الشمالية والجزائر في أفريقيا؛ كما أن هذا النموذج هو نتيجة لعملية كاملة للتحقق النوعي والكمي، حيث تم التحقق النوعي مع 29 من رواد الأعمال (عن طريق المقابلات) والمرحلة الثانية تم التحقق الكمي مع 402 من رواد الأعمال حيث تم دمج قطاعات اقتصادية مختلفة وجميع أنواع الشركات منها الشركات

الناشئة التي هي موضوع دراستنا ؛ هذه الخصائص كانت سببا في اختياره كنموذج لدراستنا ؛ ومنه تم استخلاص 8 كفاءات اساسية تحتوي على 44 مهارة ريادية ( تحديد اقتناص الفرص ، الادارة المالية ، ادارة الموارد البشرية ، التجارة و التسويق ، الادارة الذاتية ، الادارة الإستراتيجية ، الحدس والرؤية )

## 2. الاداء في المقاولاتية:

تؤكد الابحاث والادبيات ان الاداء هو مفهوم ضبابي متعدد الابعاد حيث يعرف (Bourguignon, 1996) الاداء من ثلاثة زوايا بحيث يعتبر الاداء نجاح ويقاس حسب نجاح المؤسسة و الفاعلين فيها ، ويعتبره نتيجة العمل وهو تقييم لاحق للنتائج التي تم الحصول عليها ، كما يعد عملية تظهر في لحظة من الزمن ؛ اما بالنسبة الاداء في المقاولاتية فهو مرتبط بشكل اساسي بالنجاح الاقتصادي للمؤسسة الجديدة ، ومشروع حياة رجل الاعمال مشروط بالنجاح الاقتصادي لمشروعه التجاري (Hernandez. E. M., 2006) ، وتعددت المناهج التي تناولت مفهوم الاداء في ريادة الاعمال ويبقى المنهج التكويني الذي يقوم على الرؤية المنهجية للمؤسسة من المناهج المتفق عليها الى يومنا هذا والذي انبثقت منه العديد من النماذج منها نموذج (Paturel., 1997) الذي اقترح نموذج "E3" وهو نموذج تكاملي لتقييم الاتساق بين ثلاثة أبعاد (E3) وهي تطلعات رائد الأعمال (E1) ، وموارده ومهاراته المدمجة في الشركة (E2) والإمكانات التي توفرها البيئة (E3). يعمل تقارب هذه الأبعاد الثلاثة على تحسين اداء وفرص نجاح الشركة، كما يرى (Hernandez. E. M., 2008) أن أداء الجيد لاي مشروع جيد يعود الى التطابق كلي بين عمل رجل الأعمال ومشروعه ويكون ذلك عن طريق تطابق بين المنشئ (المعرفة ، الدراية الفنية والمهارات الشخصية أو السلوك) ، ومشروعه المنشئ (المنظمة المختارة في البداية) والسوق (طلب حقيقي وملاتم) ، ومن نفس المنظور اقترح (M K Podoyntsina., 2008) إطاراً نظرياً يدمج أربعة أبعاد: فريق ريادة الأعمال ، وموارد ريادة الأعمال ، وفرصة ريادة الأعمال ، فضلاً عن الإستراتيجية والملاءمة التنظيمية ، اما بالنسبة لنموذج الذي اعتمدنا عليه في دراستنا وهو نموذج المثلثات الثلاثة ل (N., & Van Caillie, D. Crutzen., 2008) فقد اعتبرنا أن الشركة الصغيرة والمتوسطة تصل إلى مستوى مثالي من الأداء إذا كانت العوامل مرتبطة بخصائص الأفراد الرئيسيين للشركة (الخبرة ، الشخصية ، الدوافع ، إلخ) ، عوامل الاقتصاد الجزئي (موارد الشركة ، أساليب الإدارة والتنظيم ، إلخ) والعوامل البيئية (تأثيرات البيئة التنافسية أو بيئة الاقتصاد الكلي التي تعمل فيها الشركة ) تتماشى وتكمل بعضها البعض بشكل مثالي كما يوضحه الشكل (1)

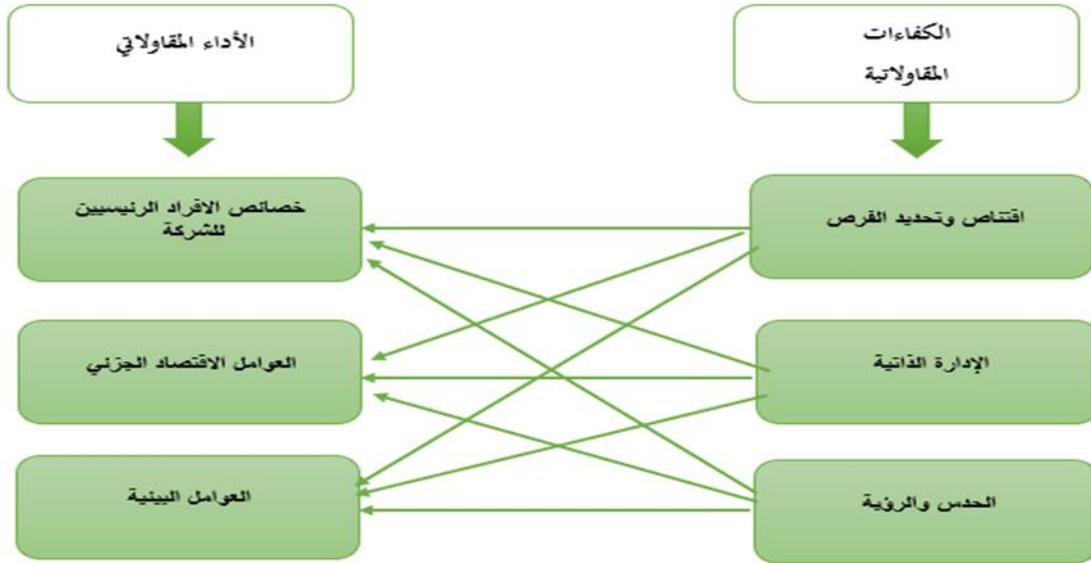
الشكل رقم (1): نموذج الاداء المطلق والمثالي



المصدر: (N., & Van Caillie, D. Crutzen. , 2008)

## - نموذج الدراسة:

الشكل رقم (2) : نموذج الدراسة ( مساهمة الكفاءات المقاوالتية في تحسين الاداء المقاوالتية للمؤسسات الناشئة )



المصدر: من اعداد الباحثين انطلاقا من الدراسات السابقة

## - التعريف بالمصطلحات اجرائيا:

بعد الاطلاع على ادبيات الكفاءات المقاوالتية، وادبيات الاداء المقاوالتية، فقد تم تعريف المصطلحات الاتية تعريفا اجرائيا كما يأتي:

1. **اقتناص الفرص** : ويقصد بها مدى قدرة رائد الاعمال وصاحب المؤسسة الناشئة على تحديد الفرص من فكرة الى فرصة من خلال تخيل المنتجات أو الخدمات المحتملة بناءً على الاحتياجات الغير ملبأة والاحتياجات المستقبلية للأسواق الحالية أو الاحتياجات الناجمة عن ظهور تقنيات أو تكنولوجية جديدة و تصميم هذه المنتجات أو الخدمات الجديدة من خلال تحليل جدواها الفنية والتجارية والمالية (التطوير التقني للمنتج / الخدمة ، ودراسة توقعات التوقعات ، وتحليل المنافسة المحتملة ، ودراسة الربحية) ، وكذا القدرة على تحويل الفرصة الى مشروع من خلال تصميم نموذج اعمال عن طريق تكوين نظام العرض وفقاً لتوقعات الزبون المحتمل وأصحاب المصلحة الآخرين (الممولين والمتعاونين والموردين والشركاء المؤسسيين ، إلخ) ، وقدرته على تحويل المشروع إلى الهيكل عن طريق تصميم منظمة من خلال الجمع بين الموارد المالية والمادية والبشرية على أساس الأهداف المحددة و توزيع وتنسيق الوسائل التي تم الحصول عليها مع وضع نظام عرض فيما يتعلق بالمنافسين الحاليين والمحتملين وتطوير خطة العمل وكذا وضع استراتيجيات تطوير الأعمال و تشخيص الموارد المتاحة والمفقودة (المالية والبشرية والمادية والتقنية).

2. **الادارة الذاتية**: يقصد بها مدى تمتع رائد الاعمال وصاحب المؤسسة الناشئة بمهارات ذاتية تتطلبها ادارة مشروعه او مؤسسته، بحيث تساعده على اتخاذ القرارات لتحقيق الاهداف والتي تتضمن تنظيم وقت العمل، تحديد المهام الاكثر اهمية والبدا في تنفيذها، الانضباط والصرامة في تحقيق الاهداف، المثابرة والاستمرار في العمل حتى انهاءه، الابداع والابتكار وسعي للتمييز بين المنافسين البحث عن الدقة والكمال.

3. **الحدس والرؤية:** يقصد بها مدى امتلاك رائد الاعمال وصاحب المؤسسة الناشئة الحدس والتنبؤ وكذا الاعتماد عليه في اتخاذ القرارات التي تخص المشروع او المؤسسة بالإضافة الى امتلاكه لرؤية الصورة ذهنية لما ستكون عليه المؤسسة في المستقبل.

4. **العوامل الفردية المتعلقة بخصائص الأفراد الرئيسيين في الشركة:** يقصد مدى امتلاك الافراد الرئيسيين في المؤسسة الشخصية والكاريزما وكذا تمتعهم بالخبرة الكافية ولمهارات والكفاءات اللازمة وخصائص اخرى متعلقة بشخصية الفرد.

5. **عوامل الاقتصاد الجزئي للشركة:** ويقصد بها مدى امتلاك الشركة الناشئة للموارد (الملموسة وغير الملموسة) ذات جودة وبكميات كافية وكذا طرق الادارة وتنظيم التي تسمح لها باستخدام الامثل للموارد لمواجهة الضغوطات الداخلية والخارجية

6. **العوامل البيئية للشركة:** تتمثل في لتأثيرات المختلفة للبيئة التنافسية أو بيئة الاقتصاد الكلي التي تعمل فيها الشركة وما مدى توافق بين اهداف الشركة الناشئة وبيئتها وقدرتها على المحافظة على موقعها الاستراتيجي في السوق وكذا تلبية توقعات عملائها والقدرة الكاملة على ادرة الضغوطات الخارجية والتنافسية للمؤسسة الناشئة.

### III. الطريقة والإجراءات:

#### 1. منهج الدراسة:

لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك لتحليل الجانب النظري بما فيه من معلومات حول مفاهيم الكفاءات المقاولاتية والأداء المقاولاتي. كما تم الاعتماد على التحليل الاحصائي بهدف تحليل نتائج الدراسة الميدانية للمؤسسات الناشئة في الجزائر محل الدراسة للوصول الى دراسة إشكالية الدراسة والاجابة على فرضياتها.

#### 2. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في رواد الاعمال وأصحاب الشركات الناشئة، اما بالنسبة لعينة الدراسة فهي تقتصر على رواد اعمال وأصحاب الشركات الناشئة في الجزائر وقد اعتمدنا على الاستبيان الالكتروني حيث تم نشره عبر مواقع التواصل الاجتماعي Instagram؛ Facebook في صفحات خاصة بالمؤسسات الناشئة والمواقع الرسمية الخاصة بها وعن طريق البريد الالكتروني الخاص بمجموعة من المؤسسات الناشئة وهنا كانت العينة عشوائية حيث تمن الإجابة على استبيان من طرف 35 مؤسسة منها 32 استبيان قابل للمراجعة أي ما نسبته 91.42%.

#### 3. الأدوات و الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة : تم اعداد وتصميم استبيان كأداة لجمع البيانات

والمعلومات المتعلقة بالدراسة ، وقد تم معالجتها بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي Smartpls 3 .

#### 4. نموذج الدراسة : اعتمدت الدراسة على النموذج العاكس باستخدام تقنية برنامج Smartpls3 في دراسة

المتغيرات الكامنة المستقلة وعددها ثلاثة متمثلة في ابعاد الكفاءات المقاولاتية كالاتي : اقتناص وتحديد الفرص ، الإدارة الذاتية ، الحدس والرؤية والمتغير التابع الأداء المقاولاتي الذي يمثله ثلاثة ابعاد وهي : العوامل الفردية المتعلقة بخصائص الأفراد الرئيسيين في الشركة، عوامل الاقتصاد الجزئي للشركة ، العوامل البيئية ، تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية بالاستعانة ببرنامج Smartpls3 بالاعتماد على مقياس ليكرت Likert الخماسي ( موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) في ادخال البيانات

باعتباره المقياس الأكثر استعمالا في مثل هذه الحالات . ولتأكد من صدق وثبات الاستمارة اعتمدنا على معامل الفا كرونباخ<sup>1</sup> والذي كانت نتائجه جيدة 88%

يمثل الجدول التالي المتغيرات، الابعاد وعبارات المكونة للاستبيان.

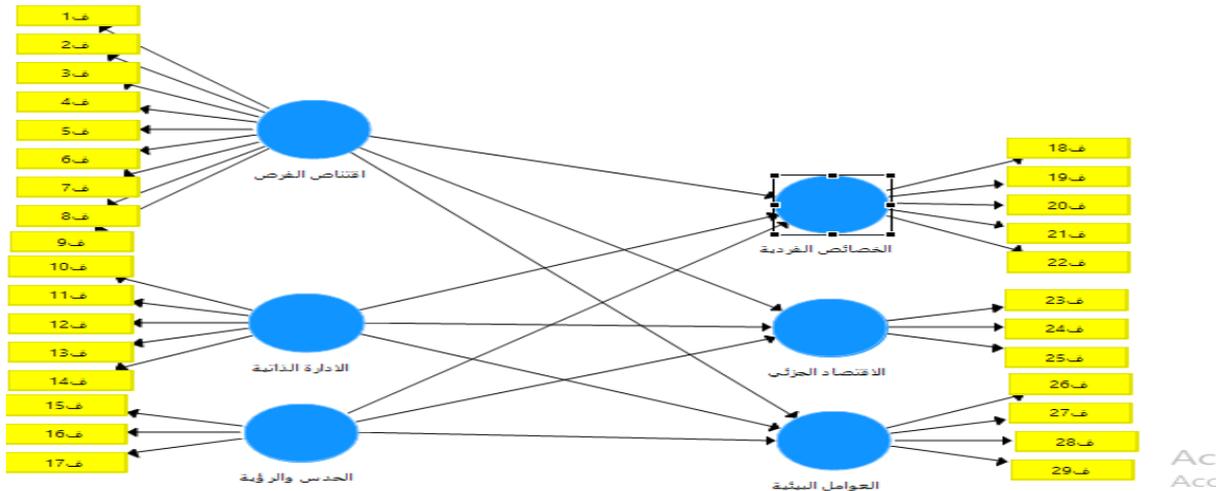
**الجدول رقم (1) :** المتغيرات، الابعاد وعبارات المكونة للاستبيان

المتغير	الابعاد	العبارات
الكفاءات المقاولاتية	اقتناص وتحديد الفرص	من ف 1 الى ف 9
	الإدارة الذاتية	من ف 10 الى ف 14
	الحدس والرؤية	من ف 15 الى ف 17
الأداء المقاولاتي	الخصائص المتعلقة بالأفراد الرئيسيين	من ف 18 الى ف 22
	العوامل المتعلقة بالاقتصاد الجزئي	من ف 23 الى ف 25
	العوامل المتعلقة بالبيئة	من ف 26 الى ف 29

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

ويوضح الشكل (3) النموذج الاولي للدراسة

**الشكل رقم (3):** نموذج الاولي لدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

<sup>1</sup>  $0.6 < \alpha < 0.7$  مقبول  
 $0.7 < \alpha < 0.8$  جيد  
 $\alpha > 0.8$  ممتازة

## .IV. نتائج الدراسة (التحليل والمناقشة):

## 1. تحليل المعلومات العامة حول المؤسسات الناشئة واصحابها:

تتكون العينة من أصحاب المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة في الجزائر والمقدر عددهم 32، حيث تم ادراج مجموعة من البيانات العامة حول المؤسسات الناشئة في استمارة الاستبيان والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2) : مجموعة من البيانات العامة حول المؤسسات الناشئة محل الدراسة

النسبة	التكرار	الفئة	المعلومات العامة المؤسسات الناشئة
65%	18	مؤسسة خدمائية	مجال عمل المؤسسة
34%	11	مؤسسة صناعية	
3%	1	مؤسسة تجارية	
6%	2	مؤسسة من مجال اخر	
100%	32	المجموع	
9%	3	برامج وتطبيقات	نشاط المؤسسة
13%	4	رعاية صحية	
28%	9	التجارة الالكترونية	
9%	3	النقل	
9%	3	التعليم	
31%	10	نشاط اخر	
100%	32	المجموع	
59%	19	لم تتحصل عليها بعد	سنة الحصول على علامة مشروع مبتكر " مؤسسة ناشئة "
34%	11	سنة او اقل من سنة	
3%	1	ثلاثة سنوات	
3%	1	خمسة سنوات او أكثر	

المجموع	32	100%
---------	----	------

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على التحليل الاحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج Excel

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2) ان نسبة المؤسسات الناشئة الخدمائية تمثل 65% تليها المؤسسات الصناعية بنسبة 34% ثم المؤسسات التجارية بنسبة 3% و 6% تبقى للمؤسسات التي تعمل في مجالات أخرى وبالتالي نجد اغلب المؤسسات الناشئة تعمل في قطاع الخدمات كما يتضح ان اغلبها ينشط في التجارة الالكترونية بنسبة 28% تليها الرعاية الصحية بنسبة 13% ونسبة 9% لكل من النقل، التعليم والبرامج والتطبيقات.

اما بالنسبة لسنة الحصول على علامة مشروع مبتكر " مؤسسة ناشئة "، 59% من أصحاب المشاريع المبتكرة لم يحصل على علامة مشروع مبتكر او مؤسسة ناشئة و 34% تحصل عليها خلال سنة او اقل من سنة و 3% فقط تحصل عليها منذ ثلاثة او خمسة سنوات او أكثر، وهذا يعود الى حداثة النظام الذي تبنته الجزائر الذي يقوم على انشاء المؤسسات الناشئة 2020-2024 وقلة اطلاع أصحاب المشاريع عليه وغموضه بالنسبة لهم، كذلك عدم تقيدهم بشروط الحصول على علامة المؤسسة الناشئة وكذا الإجراءات القانونية الازمة لها ، ومع صدور القرار وزارى رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، والمتضمن تحديد كفاءات إعداد مشروع مذكرة تخرج والحصول على وسم "مشروع مبتكر" أو "مؤسسة ناشئة" وتشجيعهم لأنشاء هذا النوع من المؤسسات يتوقع زيادة في عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر.

## 2. تحليل الدراسة :

### 1.2 . تقييم نموذج متغيرات القياس:

#### ✓ صدق التقارب:

والذي يوضح الاتساق الداخلي حيث نقوم بتقييم علاقة الارتباط بين المؤشرات في نفس النموذج حيث اننا نقوم بدراسة التحميل الخارجي  $^2$  Factor Leading ؛ متوسط التباين  $^3$  AV<sup>3</sup>E ؛ الموثوقية المركبة Composite Reliability<sup>4</sup>.

**الجدول رقم (3):** المصادقية التقاربية للمؤشرات بعد نزع العبارات المشوشة

الموثوقية المركبة Composite Reliability	متوسط التباين AVE	التحميل الخارجي Factor Leading	العبارات	
0.757	0.671	0.830	ف1	اقتناص وتحديد الفرص
		0.821	ف6	

<sup>2</sup> FL>0.7

<sup>3</sup>0.7< CR<0.9

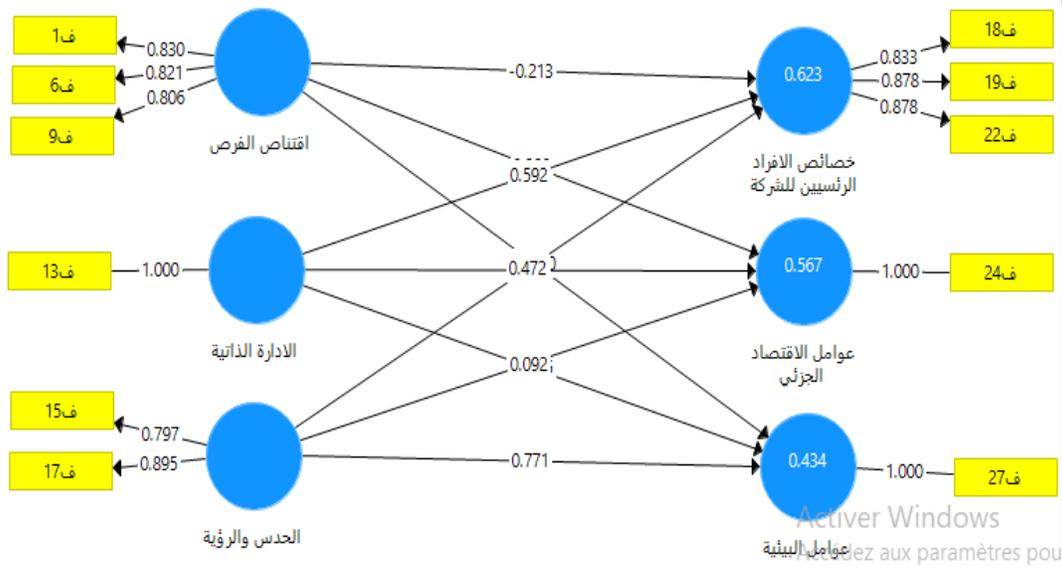
<sup>4</sup> AVE> or = 0.5

		<b>0.806</b>	ف9	
<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	ف13	الإدارة الذاتية
<b>0.836</b>	<b>0.718</b>	<b>0.797</b>	ف15	الحدس والرؤية
		<b>0.895</b>	ف17	
<b>0.898</b>	<b>0.745</b>	<b>0.833</b>	ف18	عوامل المتعلقة بالخصائص الأفراد الرئيسيين في الشركة
		<b>0.878</b>	ف19	
		<b>0.878</b>	ف22	
<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	ف24	عوامل الاقتصاد الجزئي
<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	ف26	عوامل البيئية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

ويمكن التوضيح من خلال الشكل التالي:

**الشكل رقم (4):** المصادقية التقاربية للمؤشرات بعد نزع العبارات المشوشة



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

✓ المصدقية التمايزية:

يمثل الارتباط بين المتغيرات الكامنة بحيث عندما تكون قيمة ارتباط المتغير مع نفسه أكبر ارتباط مقارنة مع المتغيرات الأخرى في نفس العمود هذا يؤكد قوة الارتباط وهذا ما يؤكد الجدول التالي:

الجدول رقم (4): صلاحية التمايز

	اقتناص وتحديد الفرص	الإدارة الذاتية	الحدس والرؤية	العوامل البيئية	خصائص الافراد الرئيسيين في الشركة	عوامل الاقتصاد الجزئي
اقتناص وتحديد الفرص	<b>0.819</b>					
الإدارة الذاتية	<b>0.551</b>	<b>1.000</b>				
الحدس والرؤية	<b>0.501</b>	<b>0.438</b>	<b>0.848</b>			
العوامل البيئية	<b>0.350</b>	<b>0.681</b>	<b>0.624</b>	<b>0.863</b>		
خصائص الافراد الرئيسيين في الشركة	<b>0.659</b>	<b>0.660</b>	<b>0.465</b>	<b>0.544</b>	<b>1.000</b>	
عوامل الاقتصاد	<b>0.005</b>	<b>0.083</b>	<b>0.566</b>	<b>0.273</b>	<b>0.127</b>	<b>1.000</b>

الجزئي						
--------	--	--	--	--	--	--

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

من نتائج الجدول نلاحظ تميز كل بعد بفقراته عن البعد الاخر أي كل بعد يحقق أكبر قيمة له مقارنة بباقي الابعاد ويعني هذا وجود صدق التمايز.

وهذا يوضحه أكثر جدول HTMT في الشكل التالي:

الشكل رقم (5) : Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	اقتناص الفرص	الادارة الذاتية	الحس والرؤية	... خصائص الافراد	... عوامل الاقتصاد	عوامل البيئية
اقتناص الفرص						
الادارة الذاتية	0.633					
الحس والرؤية	0.753	0.523				
خصائص الافراد الرئيسيين للشركة	0.414	0.730	0.837			
عوامل الاقتصاد الجزئي	0.757	0.660	0.594	0.576		
عوامل البيئية	0.042	0.083	0.684	0.280	0.127	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

✓ معامل تضخم التباين: **Factor Inflation Variance (VIF)** يسمح بتقييم النموذج ومعالجة مشكلة الارتباط الخطي بين عوامل النماذج القياسية؛ ونتائج الارتباط موضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (5): معامل تضخم التباين

الفقرات	VIF
1 ف	0.673
6 ف	1.657
9 ف	1.368
13 ف	1.000
15 ف	1.246
17 ف	1.246
18 ف	1.986
19 ف	2.082

22ف	1.769
24ف	1.000
27ف	1.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

نلاحظ من خلال الجدول ان كل قيم VIF اقل من 5 مما يدل على عدم وجود ارتباط خطي بين العوامل المكونة للنموذج (مستقلة عن بعضها البعض) وبالتالي فهي مفسرة جيدا لهذا النموذج. وهو مؤشر على قوة ومصداقية النتائج. انطلاقا من النتائج السابقة من ادلة صدق التقارب والتمايز ومؤشر مصداقية النتائج تشير الى وجود جودة لنموذج القياس.

### 3. تقييم النموذج الهيكلي او البنائي للدراسة:

يتم من خلاله تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع باستخدام معامل التحديد  $R^2$  بعدها يتم تحديد مدى قوة تأثير كل متغير مستقل بمفرده في تفسير المتغير التابع  $F^2$  ثم يتم قياس قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع  $Q^2$  وقياس مدى قوة الاعتماد على النموذج القياسي والهيكلية في الدراسة عن طريق GOF. ومن ثم يتم التأكد من صحة الفرضيات عن طريق تقييم المسارات .

✓ معامل التحديد  $R^2$  : له القدرة على تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع ويوضحها الجدول التالي :  
الجدول رقم (6) : معامل التحديد

الملاحظة	$R^2$ معامل التحديد	ابعاد المتغير الأداء المقاولاتي
مقبول	0.434	العوامل البيئية
مقبول	0.623	خصائص الافراد الرئيسيين في الشركة
مقبول	0.567	عوامل الاقتصاد الجزئي
مقبول	0.525	الأداء المقاولاتي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

التأثير عالي  $F^2 > 0.35$

التأثير متوسط  $0.15 < F^2 < 0.35$

التأثير ضعيف  $0.15 > F^2 < 0.02$

$R^2 > 0.67$  عالية

$0.19 < R^2 < 0.67$  مقبولة

$R^2 < 0.19$  مرفوضة

نلاحظ من خلال الجدول ان معاملات التحديد ذات قيم مقبولة ومنه المتغيرات المستقلة لها القدرة على تفسير والتحكم في المتغير التابع (الأداء المقاولاتي) بقيمة 0.525 وابعاده (العوامل البيئية 0.434، خصائص الافراد الرئيسيين لشركة 0.623 وعوامل الاقتصاد الجزئي 0.567).

✓ **قوة التأثير  $F^2$**  : يقيس قوة تأثير كل متغير مستقل بمفرده في تفسير المتغير التابع كما يوضحه الجدول التالي :

**الجدول (7) : قوة التأثير  $F^2$**

الملاحظة	عوامل الاقتصاد الجزئي	الملاحظة	خصائص الافراد الرئيسيين للشركة	الملاحظة	العوامل البيئية	الملاحظة	الأداء المقاولاتي	
تأثير متوسط	0.215	تأثير ضعيف	0.074	تأثير ضعيف	0.141	تأثير ضعيف	0.028	اقتناص وتحديد الفرص
تأثير متوسط	0.249	تأثير عالي	0.616	لا يوجد تأثير	0.004	تأثير عالي	0.711	الإدارة الذاتية
لا يوجد تأثير	0.014	تأثير عالي	0.421	تأثير عالي	0.747	تأثير عالي	0.660	الحدس والرؤية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

نلاحظ من خلال الجدول ان المتغيرات الإدارة الذاتية، الحدس والرؤية تفسر المتغير التابع الأداء المقاولاتي بقيم عالية اما متغير اقتناص الفرص يفسر المتغير التابع الأداء المقاولاتي بقيمة ضعيفة.

يفسر اقتناص الفرص المتغيرات العوامل البيئية وخصائص الافراد الرئيسيين للشركة بقيم ضعيفة وعوامل الاقتصاد الجزئي بقيمة متوسطة.

تفسر الإدارة الذاتية المتغير خصائص الافراد الرئيسيين للشركة بقيمة عالية والمتغير الاقتصاد الجزئي بقيمة متوسطة ولا تفسر المتغير العوامل البيئية.

يفسر المتغير الحدس والرؤية كل من المتغيرات خصائص الافراد الرئيسيين للشركة والعوامل البيئية بقيم عالية ولايفسر عوامل الاقتصاد الجزئي.

✓ **القدرة التنبؤية للنموذج  $Q^2$**  : تمثل قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع ، بحيث يجب ان تكون

قيم  $Q^2$  اكبر من الصفر حتى يكون لديها القدرة على التنبؤ وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

## الجدول رقم (8) : القدرة التنبؤية للنموذج

المتغيرات	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
اقتناص الفرص	96.000	96.000	
الإدارة الذاتية	32.000	32.000	
الحدس والرؤية	64.000	64.000	
خصائص الافراد الرئيسيين	96.000	61.000	0.360
عوامل الاقتصاد الجزئي	32.000	16.310	0.490
العوامل البيئية	32.000	23.620	0.262
الأداء المقاولاتي	160.000	123.485	0.228

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

نلاحظ من خلال الجدول ان المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع وابعاده وتقدر قيمة البواقي ب (0.228، 0.262، 0.360، 0.490) وبالتالي تجاوزت الصفر.

✓ جودة المطابقة للنموذج **Goodness Of Fit (GOF)**: يعمل على قياس مدى الاعتماد على النموذج القياسي

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

والهيكلي للدراسة وبحسب بالعلاقة التالية:

القيمة المطابقة لجودة النموذج 1.14 وهي قيمة تفوق 0.36 وبالتالي هذا مؤشر جيد ومنه قدرة الاعتماد على النموذج القياس والنموذج البنائي معا كبيرة

## 4. مناقشة نتائج الدراسة:

تقييم المسارات: من اجل اختبار معنوية المسارات نستخدم أسلوب Bootstrapping، والذي يستعمل لاختبار معنوية الأثر عند مستوى المعنوية 95 % وهو اختبار t student، بحيث اذا كانت هذه القيم اقل من 0.05 فان ذلك يدل على ان القيم ذات دلالة معنوية، وهذا ما يوضحه الجول التالي:

## الجدول رقم (9): تقييم المسارات

الفرضيات	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	T Statistics (O/STDEV)	P Values	القرار
اقتناص الفرص -> العوامل البيئية	0.213	0.227	0.937	0.349	قبول الفرضية

افتتصاص الفرص -> خصائص الافراد الرئيسيين	0.390	0.171	2.284	0.023	رفض الفرضية
افتتصاص الفرص -> عوامل الاقتصاد الجزئي	0.360	0.286	1.261	0.208	قبول الفرضية
الإدارة الذاتية -> العوامل البيئية	0.592	0.178	3.323	0.001	رفض الفرضية
الإدارة الذاتية -> خصائص الافراد الرئيسيين	0.404	0.185	2.188	0.029	رفض الفرضية
الإدارة الذاتية -> عوامل الاقتصاد الجزئي	0.055	0.228	0.243	0.808	قبول الفرضية
الحدس والرؤية -> العوامل البيئية	0.472	0.210	2.243	0.025	رفض الفرضية
الحدس والرؤية -> خصائص الافراد الرئيسيين	0.092	0.195	0.474	0.636	قبول الفرضية
الحدس والرؤية -> عوامل الاقتصاد الجزئي	0.771	0.187	4.124	0.000	رفض الفرضية
الكفاءات المقاولاتية -> الأداء المقاولاتي	0.724	0.128	5.663	0.000	رفض الفرضية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة P values اقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية المنطلق منها ونقبل الفرضية البديلة، ومنه يوجد أثر دال احصائيا للكفاءات المقاولاتية في تحسين الأداء المقاولاتي للمؤسسات الناشئة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

اما فيما يخص الفرضيات الفرعية فمن الملاحظ من الجدول أعلاه:

**الفرضية الأولى:** قيمة P values اقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.02 وبالتالي نرفض الفرضية المنطلق منها ونقبل الفرضية البديلة، ومنه يوجد أثر دال احصائيا لاقتتصاص الفرص على تحسين الخصائص الافراد الرئيسيين للشركة.

**الفرضية الثانية:** قيمة P values أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.34 وبالتالي نقبل الفرضية المنطلق منها، ومنه لا يوجد أثر دال احصائيا لاقتتصاص الفرص على تحسين العوامل البيئية.

**الفرضية الثالثة:** قيمة P values أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.20 وبالتالي نقبل الفرضية المنطلق منها، ومنه لا يوجد أثر دال احصائيا لاقتتصاص الفرص على تحسين عوامل الاقتصاد الجزئي.

**الفرضية الرابعة:** قيمة P values اقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.00 وبالتالي نرفض الفرضية المنطلق منها ونقبل الفرضية البديلة، ومنه يوجد أثر دال احصائيا للإدارة الذاتية على تحسين العوامل البيئية للشركة.

**الفرضية الخامسة:** قيمة P values اقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.02 وبالتالي نرفض الفرضية المنطلق منها ونقبل الفرضية البديلة، ومنه يوجد أثر دال احصائيا للإدارة الذاتية على تحسين خصائص الافراد الرئيسيين للشركة.

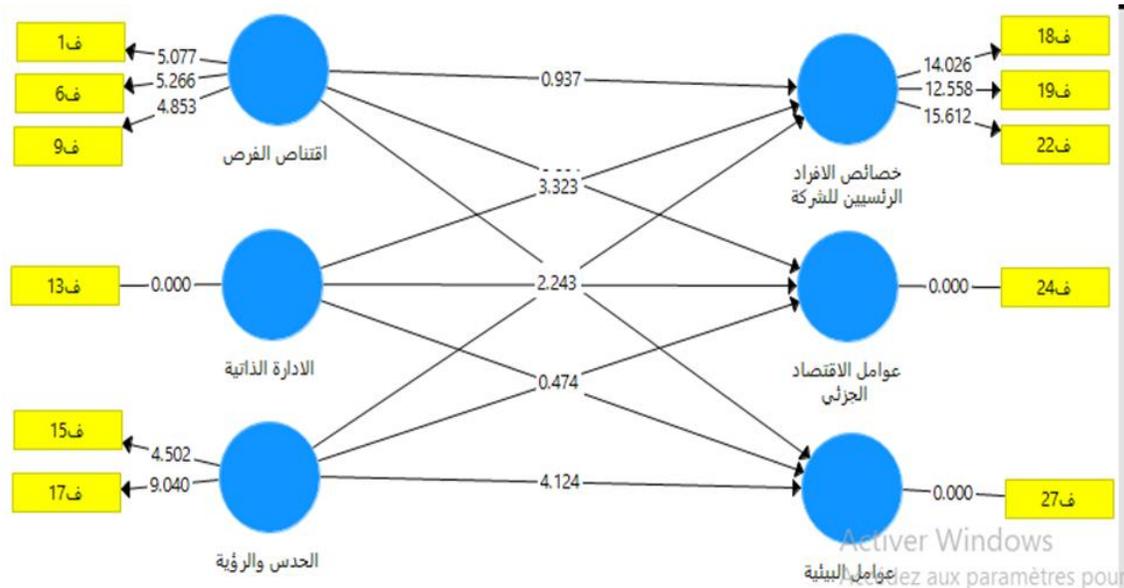
**الفرضية السادسة:** قيمة P values أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.80 وبالتالي نقبل الفرضية المنطلق منها، ومنه لا يوجد أثر دال احصائيا الإدارة الذاتية على تحسين عوامل الاقتصاد الجزئي.

**الفرضية السابعة:** قيمة P values اقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.02 وبالتالي نرفض الفرضية المنطلق منها ونقبل الفرضية البديلة، ومنه يوجد أثر دال احصائيا للحدس والرؤية على تحسين العوامل البيئية.

**الفرضية الثامنة:** قيمة P values أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.63 وبالتالي نقبل الفرضية المنطلق منها، ومنه لا يوجد أثر دال احصائيا للحدس والرؤية على تحسين خصائص الافراد الرئيسيين.

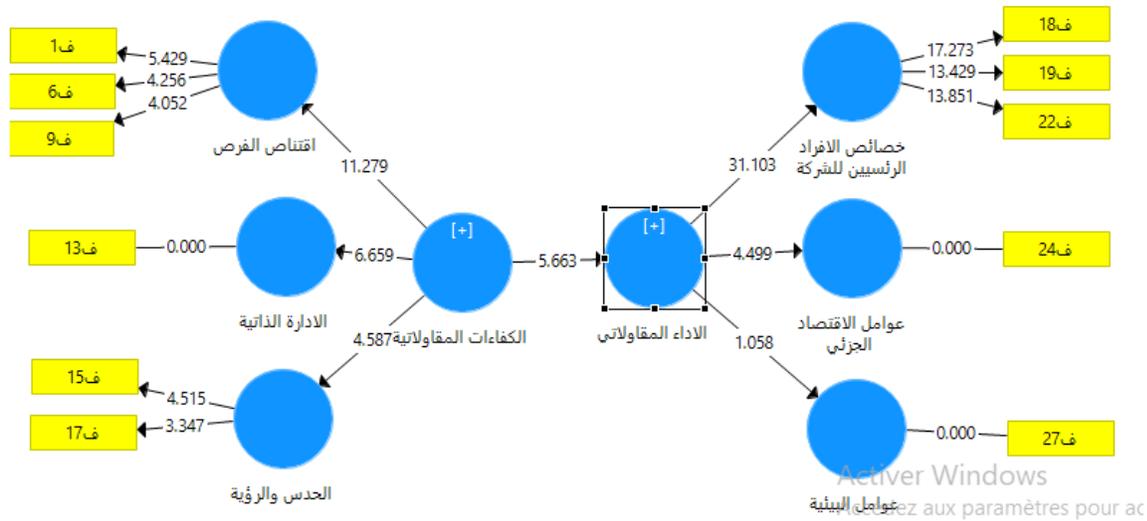
**الفرضية التاسعة:** قيمة P values اقل من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وهي 0.00 وبالتالي نرفض الفرضية المنطلق منها ونقبل الفرضية البديلة، ومنه يوجد أثر دال احصائيا للحدس والرؤية على تحسين العوامل الاقتصادية الجزئي.

**الشكل رقم (6): نموذج تقييم المسارات**



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

**الشكل رقم (7): نموذج تقييم المسارات بعد إضافة المتغيرين الكفاءات المقاوالاتية والأداء المقاوالاتي**



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3

## ٧. الخلاصة:

تمكنا من خلال هذه الدراسة تطوير نموذج حول محورية الكفاءات المفاوضية في تحسين الأداء المفاوضي بناء على دراسة (Loué, C., & Baronet, J., 2012) فيما يخص الكفاءات المفاوضية حيث تم اختيار 3 كفاءات من بين 8 كفاءات أساسية مقترحة (تحديد اقتناص الفرص، الإدارة الذاتية، الحدس والرؤية) وبالاعتماد على نموذج المثلثات الثلاثة ل (N., & Van Caillie, D. Crutzen., 2008) الذي اعتبر أن الشركة الصغيرة والمتوسطة تصل إلى مستوى مثالي من الأداء إذا كانت العوامل مرتبطة بخصائص الأفراد الرئيسيين للشركة، عوامل الاقتصاد الجزئي والعوامل البيئية، تتماشى وتكمل بعضها البعض بشكل مثالي، وقد تمت الدراسة على لعينة عشوائية من المؤسسات الناشئة في الجزائر بلغ حجمها 32 مؤسسة من القطاعات وتنشط في مختلف الميادين حيث تم توزيع استبيان الكتروني ومن ثم تحليل المعطيات باستخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى Smart PLS 3 وقد تم التوصل الى النتائج التالية :

- ✓ تساهم الكفاءات المفاوضية في تحسين الأداء المفاوضي للمؤسسة الناشئة؛
- ✓ تساهم كفاءة تحديد واقتناص الفرص في تحسين عامل من العوامل الأساسية للأداء وهو خصائص الافراد الرئيسيين للشركة الناشئة؛
- ✓ تساهم كفاءة الإدارة الذاتية في تحسين عاملين من العوامل الأساسية للأداء وهما خصائص الافراد الرئيسيين والعوامل البيئية للشركة الناشئة؛
- ✓ تساهم كفاءة الحدس والرؤية في تحسين عاملين من العوامل الأساسية للأداء وهما العوامل البيئية وعوامل الاقتصاد الجزئي للشركة الناشئة؛

## التوصيات:

- ✓ الفهم الجيد للكفاءات المفاوضية والعمل على اكتسابها وتطويرها امر ضروري لبدء تنمية وتحسين أداء أي مشروع مصغر ولسيما المؤسسات الناشئة؛

✓ تعد المدارس والجامعات والهيئات المرافقة والداعمة للمؤسسات الناشئة البيئات المناسبة لأصحاب المؤسسات الناشئة والمشاريع الابتكارية لاكتساب الكفاءات المقاولاتية وتطويرها عن طريق برامج التدريب والتكوين؛  
✓ ينبغي التركيز على تطوير الكفاءات الثلاثة للمقاولاتية (اقتناص الفرص، الإدارة الذاتية، الحدس والرؤية) معا لان كل كفاءة تحسن عامل او عاملين من العوامل الأداء المقاولاتية للوصول الأداء الأقرب للمثالي للمؤسسة الناشئة؛

#### • المراجع:

- Bourguignon. (1996). *Définir la performance ; une simple question de vocabulaire, dans Performance et ressources humaines. Paris: ECONOMICA, page 19.*
- Bruyat, C. (1993). *Création d'entreprise: contributions épistémologiques et modélisation (Doctoral dissertation. Université Pierre Mendès-France-Grenoble II.*
- Gartner., W. B. (1988). "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. . *American Journal of Small Business.*
- Hernandez., E. M. (2006). *Extension du domaine de l'entrepreneur... et limites. La Revue des sciences de gestion, 3, 17-26.*
- Hernandez., É. M. (2008). *L'entrepreneuriat comme processus d'émergence organisationnelle. Revue française de gestion, 185(5), 89-105.*
- Katz, R. L. (2009). *Skills of an effective administrator. Harvard Business Review Press.*
- Lorrain, J. &. (1988). *Les entrepreneurs artisans et opportunistes: une comparaison de leurs comportements de gestion. Revue internationale PME, 1(2), 157-176.*
- Loué, C. &. (2012). *Toward a new entrepreneurial skills and competencies framework: a qualitative and quantitative study. International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 17(4), 455-477.*
- Loué, C., & Baronet, J. . (2012). *Toward a new entrepreneurial skills and competencies framework: a qualitative and quantitative study. International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 17(4), 455-477.*
- M K Podoyynitsyna., H. V. (2008). « *Success factors in new ventures : A meta -analyses. Journal of Product Innovation Management, vol.25, p.7-27.*
- N., & Van Caillie, D. Crutzen. . (2008). *The business failure process: an integrative model of the literature. Review of Business and Economics, 53(3), 287-316.*
- N., & V. (2008). *The business failure process: an integrative model of the literature. Review of Business and Economics, 53(3), 287-316.*
- Paturel, R. &-T. (2008). *De la validité scientifique des modélisations en Entrepreneuriat. Marchés et organisation, (1), 15-29.*
- Paturel., R. (1997). *Pratique du management stratégique. Presses universitaires de Grenoble.*
- Minaev, A. (. (2023, 3 12). *Startup Statistics (2023): 35 Facts and Trends You Must Know First . Retrieved from <https://firstsiteguide.com/startupstats/#:~:text=1,.%2C%20and%20Edtech%20with%202.8%25>*

#### .VI. الملاحق:

الاستبيان الالكتروني موجود في الرابط أسفل:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc\\_ilxUhFdIN1Mz0Gq8nNa\\_0sm-aliwzGcrLDJbPW7U4-GoAQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc_ilxUhFdIN1Mz0Gq8nNa_0sm-aliwzGcrLDJbPW7U4-GoAQ/viewform?usp=sf_link)