

أهمية نموذج العمل التجاري (BMC) في تعزيز ريادة الأعمال لدى طلبة الجامعة: دراسة حالة طلبة

تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات جامعة باجي مختار عنابة

## The importance of the Business Model Canvas (BMC) in fostering entrepreneurship among university students: A case study of Economics and Institutional Management students at Badji Mokhtar University in Annaba

عويسي وردة، مخبر البحث في الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة (LARIEDD)، جامعة باجي مختار عنابة

( الجزائر )، warda.aouissi@univ-annaba.dz

تاريخ الاستلام: 2024/05/15

تاريخ القبول: 2024/06/18

تاريخ النشر: 2024/09/30

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء عن أهمية نموذج العمل التجاري (BMC)، في تعزيز ريادة الأعمال لدى الطلبة، من خلال دراسة حالة طلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات جامعة باجي مختار عنابة، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على أداة الاستبيان وتحليل نتائجها باستخدام برنامج (SPSS V26)، لعينة بلغت 111 طالب في طور التخرج. ولقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها عدم كفاية المعرفة الجيدة لنموذج العمل التجاري لدى أفراد العينة خلق صعوبات في إعداد وتطبيق هذا النموذج في مشاريعهم الخاصة.

كلمات مفتاحية: نموذج عمل تجاري ، ريادة أعمال ، طلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات.

تصنيفات JEL : L26 ، O21 .

### Abstract:

The study aimed to shed light on the importance of the Business Model Canvas in promoting entrepreneurship among students, through a case study of students majoring in Economics and enterprise Management at Badji Mokhtar University, Annaba. To achieve this goal, a descriptive-analytical approach was used, relying on a questionnaire tool and analyzing its results using the (SPSS V26) program, for a sample of 111 graduating

students. The study included several results, the most prominent of which was the insufficient knowledge of the Business Model Canvas among the sample individuals, which created difficulties in preparing and implementing this model in their own projects.

**Keywords:** BMC; entrepreneurship; students majoring in Economics and enterprise Management

**Jel Classification Codes:** L26, O21.

## 1. مقدمة:

أصبحت ريادة الأعمال في السنوات الأخيرة تحظى باهتمام كبير في أوساط الجامعة الجزائرية خاصة في سياق القرار الوزاري 1275 المتعلق بشهادة- مؤسسة ناشئة- شهادة براءة اختراع-، الذي يسعى لخلق جيل من طلبة رواد الأعمال من خلال إعداد مذكرات تخرج قابلة للتحويل إلى مؤسسات ناشئة، حيث يتلقى الطلبة المنخرطين ضمن هذا القرار لدورات وورشات ميدانية حول نموذج العمل التجاري (BMC)، التسويق الإلكتروني، المانجمنت، المحاسبة وغيرها. لذا يعد فهم هذا الأخير أمرا بالغ الأهمية لدعم ريادة الأعمال بين طلاب الجامعات، إذ يوضح هذا النموذج كيفية قيام الشركة بإنشاء القيمة وتقديمها والحصول عليها. فبالنسبة للطلاب الذين لديهم القدرة والرغبة في التوجه نحو ريادة الأعمال يعد فهم هذا النموذج خريطة طريق للنجاح.

## الإشكالية:

في إطار التوجه الحالي ضمن القرار الوزاري 1275 المتعلق بشهادة- مؤسسة ناشئة- شهادة براءة اختراع، وسعي جامعة باجي مختار عنابة لتشجيع الطلبة نحو ريادة الأعمال، يجد العديد من الطلبة صعوبة في تحويل أفكارهم الإبداعية لمشاريع تجارية ناجحة، وهنا يمكن لنموذج العمل التجاري أن تكون أداة فعالة لتعزيز قدراتهم الريادية. وعلى ضوء ذلك تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن لنموذج العمل التجاري (BMC)، أن يساهم في تعزيز ريادة الأعمال لدى طلبة تخصص

اقتصاد وتسيير المؤسسات ؟

الأسئلة الفرعية: للإلمام بالتساؤل الرئيسي تم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى معرفة طلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات بنموذج العمل التجاري؟
- ما مدى مساهمة جامعة باجي مختار عنابة في تعزيز ريادة الأعمال وفهم نموذج العمل التجاري لدى الطلبة الجامعيين؟
- ما مدى تأثير فهم نموذج العمل التجاري على ريادة الأعمال لطلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات؟

**الفرضيات:** للإجابة على التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

- هناك معرفة كافية لطلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات بنموذج العمل التجاري.
- تساهم جامعة باجي مختار عنابة في تنمية مفهوم نموذج العمل التجاري لدى الطلبة وتعزيز ريادة الأعمال.
- يوجد أثر إيجابي لإدراك مفهوم نموذج العمل التجاري على ريادة الأعمال لطلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات.

**أهداف الدراسة:** تكمن أهداف الدراسة في:

- الوقوف على مدى تأثير فهم نموذج العمل التجاري على قدرة الطلاب على إطلاق مشاريع ريادية ناجحة.
- تحليل أساليب تعزيز ريادة الأعمال داخل الجامعة ودورها في تحفيز الطلاب.
- إبراز أهم التحديات والعوائق التي تواجه طلاب الجامعة في الدخول إلى مجال ريادة الأعمال .
- تقديم توصيات عملية للجامعات لتعزيز برامج ريادة الأعمال ودعم الطلاب المهتمين بتطوير مشاريعهم الخاصة.

**المنهج المتبع:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للإلمام بالجوانب النظرية المتعلقة بمفاهيم نماذج الأعمال ونموذج العمل التجاري، كذلك تحليل نتائج الدراسة الميدانية والوقوف على مدى تأثير معرفة نموذج العمل التجاري على ريادة الأعمال لدى العينة محل الدراسة.

## الدراسات السابقة

– دراسة (Yvonne Crotty et al): دراسة بعنوان: Using the Business Model Canvas

(BMC) strategy tool to support the Play4Guidance online entrepreneurial game  
تعالج هذه الدراسة لعبة الأعمال عبر الإنترنت حيث هذه الأخيرة مصممة للمساعدة في تعليم  
مهارات ريادة الأعمال باستخدام بيئة أعمال واقعية، حيث توضح كيف ساعدت إستراتيجية نموذج العمل  
(BMC) في تسهيل فهم الطلاب لتنمية الأعمال في الحياة الواقعية عن طريق لعبة افتراضية. ولقد أظهرت  
نتائج استجابات الاستطلاع من مجموعة من الطلاب أن التجربة كانت محورية في مساعدتهم على فهم  
استراتيجية الأعمال في الحياة الواقعية عن طريق ممارسة اللعبة.

– دراسة (Caiyue Liu): دراسة بعنوان: A study on the correlation between business  
model, entrepreneur ability and enterprise performance of entrepreneurial  
enterprises

ينطلق هذا البحث من المشاكل التي تواجهها المؤسسات الريادية، والتحليل الإحصائي لاختيار وتصنيف  
نماذج الأعمال للمؤسسات الريادية، وتبيان العلاقة بين نماذج الأعمال للمؤسسات الريادية وقدرات رواد  
الأعمال، وذلك من خلال مطابقة نماذج الأعمال والقدرات مما يمكنهم من تحسين أداء المؤسسات،  
وبالتالي زيادة معدل بقاء المؤسسات الناشئة.

– دراسة (Ghezal Meriem et al): دراسة بعنوان: "The Business Model Canvas in The

Context of Enterprise Creation: A Case Study from Jumia online shopping

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور نموذج الأعمال في عملية إنشاء المؤسسات منذ بداية  
نشاطها، وهذا بالابتكار المستمر في نموذج أعمالها. ولقد توصلت الدراسة أن نموذج الأعمال يعكس حالة  
المؤسسة مهما كان تخصصها، فضلا عن اعتباره أداة استراتيجية لبناء القدرات التنافسية، تحقيق الأرباح،  
خلق القيمة المضافة.

2. مفهوم وأنواع نماذج الأعمال ( Business Model )

1.2 مفهوم نموذج لأعمال (BM) ( Business Model ):

يصف نموذج العمل العمل (BM)، رؤية المقاول للمشروع والكيفية التي ستتم بها خلق القيمة وإدارته لأنشطته (MOINGEON & Lehmann-Ortega, 2010, p. 271). وهو في الأساس يوضح كيفية كسب الشركة للمال، حيث يختلف عن خطة العمل على الرغم من أن بعض الجوانب يتم التطرق إليها في كل من النموذج التجاري وخطة العمل (Camara, 2016, p. 63). وكما يسمح نموذج العمل للشركة بالحصول على ميزة تنافسية مستدامة، وكذلك الحصول على أداء أفضل على المدى الطويل بالنسبة لمنافسيها (Verstraete & Jouison-Laffitte, 2009, pp. 38-39). ويمكن توضيح مكونات نموذج العمل (BM)، فيما يلي:

➤ القيمة المقترحة (la valeur de proposition): من حيث (MOINGEON & Lehmann-Ortega, 2010, p. 270):

- نوع الزبائن أو نوع السوق المستهدف.
- المنتج أو الخدمة المقترحة على الزبون أي العرض من طرف المؤسسة على نطاق واسع، حيث لا يشتمل فقط من يدفع بل جميع الأطراف التي تستفيد من القيمة المقترحة من المؤسسة مثل: المورد، الحكومة ( لضرائب، الرسوم، الغرامات)، الاتحادات (النقابية، العمال، المسيرين، المساهمين).

➤ هندسة القيمة (l'architecture de valeur): تنقسم إلى:

1. سلسلة القيمة الداخلية لمايكل بورتر 1984: تتمثل في جميع الخطوات التي تقوم بها المؤسسة للوصول لتقديم القيمة المقترحة للزبون بهدف خلق ميزة تنافسية، حيث هذه الأخيرة تنقسم إلى قسمين هما ( زرواطي ، 2020، صفحة 304): أنشطة أساسية (أولية)، تتمثل في جميع أنشطة تحويل مواد أولية إلى منتج نهائي والبيع وخدمات ما بعد البيع، وأنشطة داعمة أو ثانوية للأنشطة الأساسية مثل: البنية الأساسية للمؤسسة (الإدارة العامة، المحاسبة، المالية.. إلخ)، البحث والتطوير (R.D)، إدارة الموارد البشرية، الشراء (الحصول على المدخلات)؛
2. سلسلة القيمة الخارجية: جميع الروابط أو العلاقات مع الموردين والموزعين المشاركين ضمن سيرورة العملية الانتاجية (MOINGEON & Lehmann-Ortega, 2010, p. 270).

➤ معادلة الربح (l'équation de profits): من القيمة التي استولت عليها الشركة ينعكس رقم الاعمال، أي هذا الأخير ينتج عن نجاح القيمة المقترحة والمقدمة للزبائن، في حين هيكل التكاليف ورؤوس الاموال المستثمرة هي انعكاس للأنشطة المتضمنة لهندسة القيمة (MOINGEON & Lehmann-Ortega, 2010, p. 271).

2.2 أنواع نماذج الأعمال ( Business Model ): هناك أنواع كثيرة لنماذج الأعمال وسوف يتم التطرق لأهم النماذج على أساس العلاقة بين أطراف الصفقة وتتمثل في:

1.2.2 نموذج الأعمال إلى الأعمال ( Business-to-business (B2B) ): يعبر هذا النموذج عن التعاون التجاري بين الشركات حيث تقوم فيه الشركة ببيع أو شراء المنتجات أو الخدمات من وإلى شركة أخرى، فهو شكل من أشكال المعاملات بين الشركات التي ترغب في استخدام السلع والخدمات في إنتاج سلع وخدمات أخرى أو بيع أو تأجير أو توريد البضائع للآخرين ( Nickels, McHugh, & McHugh, 2019, p. 351).

2.2.2 نموذج الأعمال إلى الحكومة ( Business To Governments (B2G) ): يشير هذا نموذج إلى العلاقات التجارية بين الشركات والحكومات أي تبادل السلع والخدمات بين الشركات والهيئات الحكومية (Josephson, Lee, Mariadoss, & Johnson, 2019, p. 54).

3.2.2 نموذج الأعمال إلى المستهلك ( Business to Consumer (B2C) ): يعني هذا النموذج التجاري شركة إلى مستهلك، كما هو الحال في المعاملات التي تتم بين شركة وفرد باعتباره العميل النهائي (Heaslip, 2024). مثال عن النماذج الأكثر شهرة نذكر نموذج العمل التجاري Business Model ((BMC) Canvas).

4.2.2 نموذج المستهلك إلى المستهلك ( Consumer to Consumer (C2C) ): يتم تعريف هذا النموذج على أنه تعاملات المستهلكين أي الشراء والبيع من واحد إلى آخر (Yrjölä & Saarijärvi, 2019, p. 145). يعرف أيضا بالتعامل المباشر بين المستهلكين النهائيين مثل: نماذج الاعمال القائمة

على المنصات فهي واحدة من أكثر الأشكال نجاحا لهذا النوع من النماذج مثل: امازون، موقع eBay (Duan, 2010, p. 85).

### 3.2 نموذج العمل التجاري (BMC) Business Model Canvas

تم تصميم وتطوير نموذج العمل التجاري (BMC)، من قبل (Alexander Osterwalde and Yves Pigneur, 2010). يتيح هذا النموذج مراجعة أساسيات النموذج الاقتصادي للمشروع، بدءا من الجوانب المالية والجوانب التسويقية، بما في ذلك عرض القيمة المقترحة والشركاء الرئيسيين، ويتم ذلك عن طريق ملء تسع حجارة مترابطة (Giffard et al, 2020, p. 28).

وعليه يحدد الأسلوب الذي تتبعه الشركة في خلق قيمة ما وتحقيقها والاستفادة منها من خلال تسعة حجارة بناء أساسية تظهر كيف تعمل هذه الشركة لتحقيق النجاح وكسب المال (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 14). تتمثل هذه الحجارة التسعة في:

1) القيمة المقترحة (Value Propositions): هي عبارة عن جميع المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء أي السبب الذي يكمن خلف توجه العملاء إلى شركة معينة دون غيرها، وهذه الأخيرة إما أنها تحل مشكلة يعانيها المستهلك أو أنها تلي إحدى احتياجاته، مما يسمح بالتمييز عن الشركات المنافسة، إذ تكون بعض هذه القيم مبتكرة أو قد تكون مماثلة لعروض تجارية قائمة لكن مع خصائص إضافية (Camara, 2016, p. 65). يمكن أن تولد القيمة من بعض العناصر مثل: السعر، تأدية الخدمة، التصميم، قيمة للعملاء من خلال كل من الحدائث، الأداء، تكييف المنتجات تبعا لاحتياجات المستهلكين، العلامة التجارية، التكاليف، التصميم والسعر (Osterwalder & Pigneur, 2010, pp. 22-25).

2) شرائح العملاء (Customer Segments): يجب على الشركة تحديد العملاء الذين ترغب في خدمتهم حيث يمكن تقسيم العملاء إلى شرائح بناء على احتياجاتهم أو خصائصهم المحددة (Camara, 2016, p. 64).

3) العلاقة مع العملاء (Customer Relationships): وهنا يجب تحديد نوع العلاقة التي ترغب في بنائها مع العملاء إذ يمكنك الحصول على علاقة شخصية أو تقديم خدمة آلية من أجل اكتساب العملاء أو الاحتفاظ بالعملاء (Camara, 2016, p. 66). وهنا يمكن للشركة تطوير علاقة قوية مع

عملاتها من خلال تشجيعهم على المشاركة بشكل أكبر مثل : نهج التصميم المشترك، التعاون، الخدمة الذاتية، أيضا من خلال تقديم تجربة شخصية للعميل وتوفير دعم نشط بمختلف الوسائل (Giffard et al, 2020, p. 30).

4) الشراكات الرئيسية (Key Partnerships): وهنا تعمل الشركات على اقامة شراكات مع أطراف أخرى لأسباب كثيرة إما بهدف تحسين أداء نماذج الأعمال التجارية الخاصة بها أو للحد من المخاطر أو سعيا وراء الحصول على موارد جديدة (osterwalder & pigneur, 2010, pp. 38-39).

5) الأنشطة الرئيسية (Key Activities): تتمثل في أهم الأنشطة الأساسية التي لا بد للشركة القيام بها لتضمن نجاحها في عملها، حيث تعتبر هذه الأنشطة ضرورية لتقديم القيمة المقترحة ولدخول الأسواق وضمان الحفاظ على العلاقات مع العملاء وكسب الإيرادات (osterwalder & pigneur, 2010, pp. 36-37).

6) الموارد الرئيسية (Key Resources): تعتبر هذه الموارد الأساسية لتشغيل النشاط وخلق القيمة للعميل وقد تكون هذه الموارد مادية أو فكرية أو مالية أو بشرية (Camara, 2016, p. 67). وهذه الأخيرة تختلف تبعا لنوع نموذج العمل التجاري إذ قد تكون مملوكة للشركة أو مستأجرة أو تم الحصول عليها من شركاء رئيسيين (osterwalder & pigneur, 2010, p. 35).

7) مصادر الإيرادات (Revenue Streams): يتم هنا تحديد كل مصدر إيرادات لكل شريحة من العملاء حيث هناك عدة طرق لتوليد مصادر الإيرادات وتتمثل في: بيع المنتج أو الخدمة، التأجير أو الإعارة، الإعلانات، رسوم الاشتراك، الترخيص، رسوم الوساطة (osterwalder & pigneur, 2010, pp. 30-32).

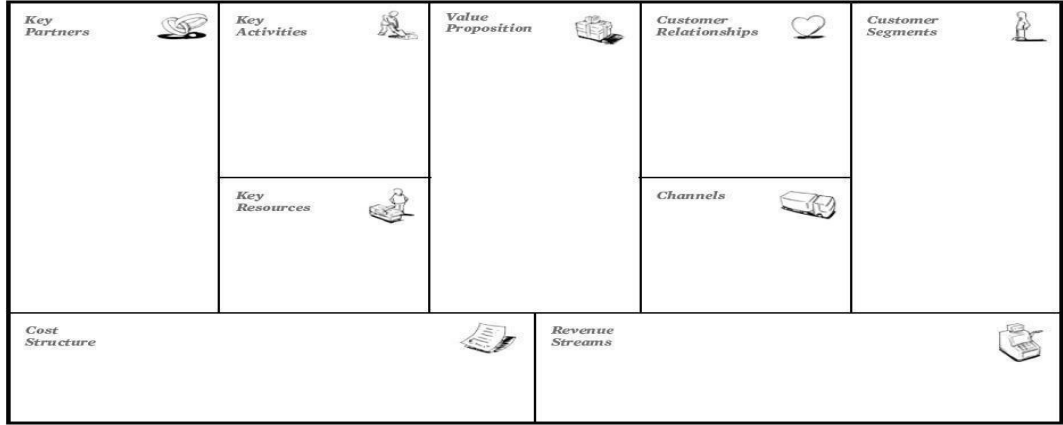
8) هيكل التكاليف (Cost Structure): تتحدد هذه التكاليف بعد إجراء تقييم دقيق قدر الإمكان لجميع التكاليف اللازمة، تكاليف ثابتة تبقى كما هي بغض النظر عن حجم البضائع أو الخدمات المنتجة أي مستقلة عن حجم نشاط العمل، وتكاليف متغيرة بحيث تناسب مع حجم نشاط العمل (osterwalder & pigneur, 2010, p. 40).

9) القنوات (Channels): وهنا تخص القنوات التي ستجعل من خلالها عرض القيمة الخاص بالشركة معروف من جهة، والقدرة على توجيه العملاء نحو هذه القيمة (Giffard et al, 2020, p. 30). ويكون ذلك إما عبر قنواتها الخاصة أو عبر القنوات الشريكة أو عبر مزيج بينهما، حيث تكون مباشرة مثل: فريق



مبيعات تابع للمنشأة أو موقع إلكتروني، أو غير مباشرة مثل: محلات تجزئة مملوكة للشركة أو تدار بواسطتها، أو قنوات شراكة غير مباشرة مثل: التوزيع بالجملة والتجزئة أو المواقع الإلكترونية المملوكة لشركاء (osterwalder & pigneur, 2010, p. 27).

الشكل 2: نموذج العمل التجاري (BMC)



Source : ( osterwalder & pigneur, 2010, p. 44)

#### 4.2 العلاقة بين نموذج العمل التجاري (BMC) وريادة الأعمال

لقد سبق وأشرنا أن نموذج العمل التجاري يشير إلى كيفية توليد القيمة وتحقيق الربح، أما ريادة الأعمال فتشير إلى لتأسيس عمل أو مشروع ريادي قائم على فكرة تتسم بالإبداع والمخاطرة أو منظومة تبدأ بتحديد فكرة غير تقليدية ثم تحويلها إلى مشروع ريادي تجاري جديد أو تطوير مشروع قائم (المصري، 2023، صفحة 23). إن العلاقة بينهما تكمن في أن ريادة الأعمال تعتمد على وجود نموذج عمل تجاري فعال يمكن أن يدعم تنفيذ الفكرة بشكل مستدام وربحي، حيث يقدم هذا النموذج لرواد الأعمال خاصة الناشئين خيارات أفضل حول السبل لتنظيم وتطوير الأعمال ونموها، مما يوفر لهم نظرة سريعة من صفحة واحدة لعملياتهم التجارية سواء الداخلية أو الخارجية، وبالتالي زيادة فرصة نجاح الشركات الناشئة واستدامتها (Keane, Cormican, & Sheahan, 2018, pp. 6-7). كذلك ضمان الكفاءة في خلق قيمة المؤسسة مما يعزز نمو الأداء والكفاءة للمؤسسات الجديدة وتحقيق أداء أعلى في مجال تنظيم المشاريع (Crotty, Kinney, & Farren, 2017, pp. 35-36).

وعليه من خلال ما سبق واستعراض كل من مفاهيم وعناصر نموذج العمل التجاري يمكن أن نستنتج أن فهم هذا الأخير يمكن أن يوفر للطلاب الأسس والمعرفة الضرورية لبناء مشاريعهم الخاصة وتحقيق النجاح في ريادة الأعمال وذلك فيما يتعلق:

- يساعد على الفهم العميق لكيفية تنظيم الأعمال التجارية وتحقيق الربح، مما يمكنهم من تطبيق هذه المفاهيم في بناء مشاريعهم الخاصة.
- الاطلاع على كيفية تحليل السوق وتحديد الفرص الجديدة التي يمكن استغلالها في مجالات الاهتمام الخاصة بهم.
- يساعد على تطوير أفكار جديدة للأعمال أو إلهامهم لابتكار أساليب جديدة تستند إلى نماذج مختلفة تتناسب مع احتياجات السوق والعملاء.
- فهم كيفية إدارة الموارد المالية بشكل فعال والتخطيط للنمو المستقبلي للأعمال.

### 3. الدراسة التطبيقية ومنهجية الدراسة

**1.3 مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون من طلبة قسم العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات قسم العلوم الاقتصادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة باجي مختار عنابة-، وقد تم توجيه الاستبيان إلى طلبة الليسانس والماستر المسجلين خلال السنة ( 2023-2024)، بحكم كون هؤلاء الطلبة مقبلين على التخرج حيث قدر عدد الطلبة في مستوى الليسانس 56 طالب و86 طالب في مستوى ماستر ليلبلغ حجم المجتمع 142 طالب .

**2.3 أداة الدراسة:** تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتنقسم إلى جزئين: الجزء الأول يتعلق بالبيانات الديمغرافية عن عينة الدراسة من الجنس، السن، المستوى الدراسي، أما الجزء الثاني يتكون من 29 عبارة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية كالآتي:

- محور الأول يتعلق بمدى معرفة الطالب بنموذج العمل التجاري (BMC)، ويحتوي على 9 عبارات.

- محور الثاني يتعلق بدور الجامعة في تعزيز ريادة الأعمال وفهم نموذج العمل التجاري (BMC)، ويحتوي على 12 عبارة.

- محور الثالث يتعلق بتأثير معرفة نموذج العمل التجاري (BMC)، على ريادة الأعمال للطلبة، ويحتوي على 8 عبارات.

والجدول التالي يوضح إحصائية الاستثمارات الموزعة كالآتي:

الجدول 1: وضعية الاستثمارات الموزعة والمعتمدة

| النسبة | العدد | البيان                          |
|--------|-------|---------------------------------|
| 100%   | 142   | عدد الاستبيانات الموزعة         |
| 94.4%  | 134   | عدد الاستبيانات المسترجعة       |
| 5.6%   | 8     | عدد الاستبيانات الغير المسترجعة |
| 17.2%  | 23    | عدد الاستبيانات الملغاة         |
| 82.8%  | 111   | عدد الاستبيانات المعتمدة        |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الدراسة الميدانية

ولغرض تحليل إجابات واتجاهات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان يتم تحديد مستوى المتوسط المرجح لمقياس ليكرات الخماسي كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول 2: الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح

| الاستجابة            | غير موافق بشدة | غير موافق   | محايد       | موافق       | موافق بشدة  |
|----------------------|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| الدرجة               | 01             | 02          | 03          | 04          | 05          |
| مجال المتوسط الحسابي | 1.80 - 1.00    | 2.60 - 1.81 | 3.40 - 2.61 | 4.20 - 3.41 | 5.00 - 4.21 |
| مستوى التقييم        | منخفض جدا      | منخفض       | متوسط       | مرتفع       | مرتفع جدا   |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على: (Nyutu, Cobern, & Pleasants, 2021, p. 89)

### 3.3 الصدق البنائي لدراسة والثبات:

✓ الصدق البنائي لدراسة:

✓

الجدول رقم 3: اختبار الصدق البنائي لأداة القياس

| مستوى الدلالة | معامل ارتباط (Pearson) | علاقة الارتباط بين الاستمارة ككل ومحاور الدراسة |
|---------------|------------------------|---|
| 0.000         | 0.645                  | المحور الأول                                    |
| 0.000         | 0.767                  | المحور الثاني                                   |
| 0.000         | 0.711                  | المحور الثالث                                   |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات (SPSS V26).

من خلال الجدول رقم (4)، نجد أن معاملات الارتباط (Pearson)، لكل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية لإجمالي محاور الاستبيان قد تراوحت بين (0.645 و 0.767)، وهي دالة إحصائية (مستوى الدلالة أقل مستوى المعنوية  $\alpha = 0.05$ )، وعليه تعتبر محاور الاستبيان صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

✓ الثبات:

الجدول 4: اختبار الثبات لأداة القياس

| عدد العبارات | معامل ألفا كرونباخ |                             |
|--------------|--------------------|-----------------------------|
| 09           | 0.845              | المحور الأول                |
| 12           | 0.862              | المحور الثاني               |
| 08           | 0.862              | المحور الثالث               |
| 29           | 0.874              | اختبار الثبات للاستبيان ككل |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات (SPSS V26).

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ محصورة ما بين (0.845 و 0.862)، لجميع محاور الاستبيان وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6، كذلك قيمة الثبات الكلي للاستبيان بلغت (0.874)، والتي تعتبر مرتفعة مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

## 4.3 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

الجدول 5: وصف خصائص عينة الدراسة

| النسبة المئوية | التكرار |                      |                 |
|----------------|---------|----------------------|-----------------|
| 41.4 %         | 46      | ذكر                  | الجنس           |
| 58.6 %         | 65      | أنثى                 |                 |
| % 100          | 111     | المجموع              |                 |
| 93.7 %         | 104     | من 19 سنة إلى 24 سنة | السن            |
| 6.3 %          | 7       | من 24 سنة فما فوق    |                 |
| % 100          | 111     | المجموع              |                 |
| 46.8 %         | 52      | ليسانس               | المستوى الدراسي |
| 53.2 %         | 59      | ماستر 2              |                 |
| % 100          | 111     | المجموع              |                 |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات (SPSS V26).

من خلال النتائج الواردة أعلاه أن الفئة الغالبة هي الاناث بنسبة تمثل % 58.6 مقابل % 41.4 لفئة الذكور، في حين متغير العمر فقد غلبت الفئة العمرية من (من 19 سنة إلى 24 سنة)، بينما من حيث الطور الدراسي فطلبة الماستر أكثر تمثيلا في العينة بنسبة % 53.2 مقابل % 46.8 لطلبة ليسانس.

## 5.3 نتائج التحليل واختبار الفرضيات

1.5.3 نتائج المتعلقة بسؤال الأول: ما مدى معرفة طلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات

بنموذج العمل التجاري؟

الجدول رقم 6: نتائج المحور الأول

| الترتيب | الاتجاه | t-test  | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبرة                                  | رقم |
|---------|---------|---------|-------------------|-----------------|---|-----|
| 4       | متوسط   | -2,452* | 1,200             | 2,72            | لديك معرفة لنموذج العمل التجاري         | 1   |
| 9       | منخفض   | -8,734* | 1,054             | 2,13            | تعتبر معرفتك لنموذج العمل التجاري عميقة | 2   |
| 5       | منخفض   | -4,443* | 1,068             | 2,55            | تعتبر لديك القدرة على تحليل نموذج       | 3   |

|   |       |          |       |      | العمل التجاري   |   |
|---|-------|----------|-------|------|---|---|
| 8 | منخفض | -7,175*  | 1,085 | 2,26 | لديك تجربة في تطبيق نموذج العمل التجاري في مشروع أكاديمي أو مشروع خاص | 4 |
| 6 | منخفض | -5,708*  | 1,114 | 2,40 | كنت تشارك في مناقشات او ورش عمل حول تطبيق نموذج العمل التجاري         | 5 |
| 7 | منخفض | -6,117*  | 1,117 | 2,35 | لديك مصادر معرفة عن نموذج العمل التجاري خارج الجامعة                  | 6 |
| 3 | متوسط | -1,345** | 1,200 | 2,85 | شاركت تجربتك أو استفدت من تجارب الآخرين في مجال نماذج الأعمال         | 7 |
| 2 | متوسط | -1,160** | 1,145 | 2,87 | واجهت تحديات في فهم او تطبيق نموذج العمل التجاري                      | 8 |
| 1 | متوسط | 0,639**  | 1,189 | 3,07 | تعتبر نفسك مستعد لتطبيق نموذج العمل التجاري لمشروع خاص بك             | 9 |
|   | منخفض | -5,886*  | 6,80  | 2,58 | المحور الأول ككل  |   |

(\*) غير دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$

(\*\*) دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات (SPSS V26).

يتضح من الجدول رقم (6)، أن هناك نوعا ما استعداد من الطلبة لتطبيق نموذج العمل التجاري في مشاريعهم الخاصة، وهذا عكسته العبارة (9) حيث جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.07)، بدرجة متوسطة، وهذا راجع لصعوبات التي تواجههم في تطبيق هذا النموذج وهذا ما تعكسه العبارة (8)، حيث جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.87)، في حين يشير انخفاض متوسط الحسابي للعبارة (2)، المقدر ب 2.13 إلى أن أغلبية الطلبة تفتقر إلى المعرفة العميقة لنموذج العمل التجاري.

وبما أن المتوسط الحسابي للمحور الأول (2.58)، أقل من المتوسط الفرضي وهو (3) مما يدل على اتجاه سلبي في اتجاهات آراء عينة الدراسة، وحيث هذا المتوسط دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$ ، وعليه رفض

الفرضية الأولى التي مفادها: هناك معرفة كافية لطلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات بنموذج العمل التجاري.

2.5.3 نتائج المتعلقة بسؤال الثاني: ما مدى مساهمة جامعة باجي مختار عنابة في تعزيز ريادة الأعمال وفهم نموذج العمل التجاري لدى الطلبة الجامعيين؟

| رقم | العبارة   | المتوسط الحسائي | الانحراف المعياري | t-test   | الاتجاه | الترتيب |
|-----|---|-----------------|-------------------|----------|---------|---------|
| 10  | درست مقاييس ذات صلة بنماذج الأعمال  | 3,70            | 1,092             | 6,779*   | مرتفع   | 1       |
| 11  | تروج الجامعة لفرص تعليمية تساهم في تطوير معرفة الطلاب لنموذج العمل التجاري    | 3,44            | 1,059             | 4,392*   | مرتفع   | 5       |
| 12  | تنظم الجامعة فعاليات بصفة دورية حول نموذج العمل التجاري                       | 3,25            | 1,171             | 2,269*   | متوسط   | 8       |
| 13  | تحفز الجامعة على تنفيذ مشاريع تعتمد على نموذج العمل التجاري                   | 3,44            | 1,058             | 4,392*   | مرتفع   | 4       |
| 14  | تعتقد أن الندوات وورش العمل قد ساهمت في تعميق فهم الطلاب لنموذج العمل التجاري | 3,68            | 0,955             | 7,454*   | مرتفع   | 2       |
| 15  | هناك نظام لتوجيه الطلبة من قبل متخصصين في مجال ريادة الأعمال                  | 3,40            | 1,038             | 4,023*   | متوسط   | 6       |
| 16  | تقدم الجامعة فرص تشجيعية لتحفيز الطلاب في مجال ريادة الأعمال                  | 3,51            | 1,151             | 4,700*   | مرتفع   | 3       |
| 17  | تقدم الجامعة الدعم والاشراف اللازم لتنمية مشاريع الطلاب                       | 3,25            | 1,057             | 2,514*   | متوسط   | 7       |
| 18  | تمنح الجامعة مكافآت لدعم الطلبة في تنفيذ مشاريعهم                             | 2,92            | 1,121             | -0,762** | متوسط   | 12      |

أهمية نموذج العمل التجاري (BMC) في تعزيز ريادة الأعمال لدى طلبة الجامعة: دراسة حالة طلبة تخصص اقتصاد  
وتسيير المؤسسات جامعة باجي مختار عنابة

|    |       |          |       |      |  |    |
|----|-------|----------|-------|------|--|----|
| 11 | متوسط | -0,091** | 1,049 | 2,99 | تقدم الجامعة دعم مستمر ومتابعة للمشاريع لضمان استمراريته         | 19 |
| 9  | متوسط | 2,149*   | 1,193 | 3,24 | توفر الجامعة فرص للطلبة للتواصل مع رواد الاعمال                  | 20 |
| 10 | متوسط | 1,439**  | 1,122 | 3,15 | تملك الجامعة استراتيجيات لتعزيز التأثير الاقتصادي لمشاريع الطلبة | 21 |
|    | متوسط | 5,083*   | 8,25  | 3,33 | المحور الثاني ككل  |    |

الجدول رقم 7: نتائج المحور الثاني

(\*\*) غير دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$

(\*) دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات (SPSS V26).

نلاحظ من الجدول (7) توجه أغلبية المستجوبين نحو مساهمة الجامعة في تنمية مفهوم نموذج العمل التجاري لدى الطلبة، وهذا ما ينعكس في العبارات (10)، (14)، (13)، (11) التي جاءت في المراتب الأولى وبدرجة موافقة مرتفعة، وكذلك على تقديم الجامعة لفرص تشجيعية لتحفيز الطلاب في مجال ريادة الأعمال وهذا ما جاء في العبارة (16)، بدرجة موافقة مرتفعة، في حين أن افتقار كل من التأثير الاقتصادي للمشاريع لدى الطلبة والمتابعة المستمرة لضمان استمراريته ومنح المكافآت لدعم تنفيذ هذه المشاريع من قبل الجامعة، أدى إلى البعد عن الأهداف المرجوة من الجامعة لتعزيز ريادة الأعمال لدى حسب رأي الفئة المستجوبة، وهذا ما تعكسه العبارات (21)، (19)، (18) التي جاءت في المراتب الأخيرة وبدرجة موافقة متوسطة.

وبما أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني (3.33)، أكبر من المتوسط الفرضي وهو (3) مما يدل على اتجاه إيجابي في اتجاهات آراء عينة الدراسة، وحيث هذا المتوسط دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$ ، وعليه قبول الفرضية الثانية التي مفادها: تساهم جامعة باجي مختار عنابة في تنمية مفهوم نموذج العمل التجاري لدى الطلبة وتعزيز ريادة الأعمال.



## 3.5.3 نتائج المتعلقة بسؤال الثالث: ما مدى تأثير فهم نموذج العمل التجاري على ريادة الاعمال

لطلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات؟

الجدول رقم 8: نتائج المحور الثالث

| الترتيب | الاتجاه | t-test    | الإخلاف<br>المعياري | المتوسط<br>الحسابي | العبرة   | رقم |
|---------|---------|-----------|---------------------|--------------------|--|-----|
| 4       | مرتفع   | -248,278* | 0,854               | 3,87               | تعتقد أن فهم نموذج العمل التجاري يلعب دورا في تعزيز الريادة بين الطلاب               | 22  |
| 2       | مرتفع   | -225,555* | 0,934               | 4,00               | تعتقد أن إتقان نموذج العمل التجاري يخلق رواد أعمال ناجحين                            | 23  |
| 5       | مرتفع   | -231,983* | 0,916               | 3,82               | تعتقد أن الفهم الجيد لنموذج العمل التجاري يساعد في تحقيق النجاح المهني               | 24  |
| 3       | مرتفع   | -233,209* | 0,904               | 3,98               | تعتقد أن الفهم الجيد لنموذج العمل التجاري يساعد في تحفيز قدرتك على الابتكار والابداع | 25  |
| 1       | مرتفع   | -238,308* | 0,884               | 4,00               | فهم العميق لنموذج العمل التجاري له تأثير إيجابي على مشاريعك المستقبلية               | 26  |
| 6       | مرتفع   | -249,079* | 0,861               | 3,64               | فهم نموذج العمل التجاري يساهم في تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية                | 27  |
| 7       | مرتفع   | -229,515* | 0,936               | 3,61               | يعتبر نموذج العمل التجاري أداة ضرورية لتطوير مفهومك لسوق واحتياجات العملاء           | 28  |
| 8       | مرتفع   | -226,565* | 0,951               | 3,54               | نموذج العمل التجاري يعزز فرص الحصول على قروض لدعم مشاريع الطلبة                      | 29  |
|         | مرتفع   | 13,183*   | 5,16953             | 3,81               | المحور الثالث ككل  |     |

(\*\*) غير دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$ (\*) دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$ 

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات (SPSS V26).

من الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية إجابات الطلبة تؤيد على أن الفهم العميق لنموذج العمل التجاري له تأثير إيجابي على مشاريعهم المستقبلية وخلق رواد أعمال ناجحين، كذلك تحفيز الابداع والابتكار مما يعزز ريادة الاعمال لديهم، وهذا ما عبرت عنه كل من العبارات (26)، (23)، (25)، (22)، في المراتب الأولى بمتوسطات حسابية مرتفعة مقدرة ب 4،4، 3.98، 3.87 على التوالي.

وبما أن المتوسط الحسابي للمحور الثالث (3.81)، أكبر من المتوسط الفرضي وهو (3) مما يدل على اتجاه إيجابي في اتجاهات آراء عينة الدراسة، وحيث هذا المتوسط دال احصائيا عند  $\alpha=0.05$ ، وعليه قبول الفرضية الثالث التي مفادها: يوجد أثر إيجابي لإدراك مفهوم نموذج العمل التجاري على ريادة الاعمال لطلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات.

#### 4. خاتمة:

إن أهمية تطوير الوعي الريادي بين طلاب الجامعة يستدعي على الجامعات والمؤسسات التعليمية تبني استراتيجيات لتعزيز ريادة الأعمال، بما في ذلك تشجيع الابتكار وتوفير دورات تدريبية وورش عمل لتنمية المهارات الريادية، ويعتبر نموذج العمل التجاري الإطار الذي يساعد الطلاب على فهم الجوانب الأساسية لعملهم التجاري وتحليلها، مما يؤدي إلى التحفيز لبدء مشاريع جديدة وتعزيز الابتكار من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع واقعية ومستدامة.

#### 1.4 تحليل النتائج

- عدم المعرفة الجيدة لنموذج العمل التجاري لطلبة تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات خلق صعوبات في إعداد وتطبيق هذا النموذج في مشاريعهم الخاصة، حيث يرجع ذلك أن أغلبية الطلبة لا تشارك في الندوات والورشات حول تطبيق هذا النموذج، فضلا عن إفتقار التجربة في مشروع أكاديمي أو خاص.
- هناك دور إيجابي إلى حد ما لجامعة باجي مختار عنابة في تنمية مفهوم نموذج العمل التجاري لدى الطلبة وتعزيز ريادة الأعمال، إلا أن غياب المتابعة المستمرة لضمان استمرارية مشاريع الطلبة والتحفيز بالمكافآت أدى إلى بعد الجامعة عن الأهداف المرجوة.

- أظهرت الدراسة أن لنموذج العمل التجاري أهمية كبيرة في فهم الجوانب الأساسية للمشاريع الطلبة وتحليلها، فضلا عن تحفيز قدرتهم على الابتكار والابداع.

## 2.4 التوصيات

- ينبغي على الجامعات تطوير برامج تعليمية وتدريبية تركز على نموذج العمل التجاري لتمكين الطلبة من تطبيقها بنجاح، خاصة عن طريق المحاكاة بألعاب الكمبيوتر.
- إقامة دورات وورشات متخصصة في نموذج العمل التجاري بصفة مكثفة .
- تنظيم خرجات ميدانية لشركات ناشئة ناجحة للوقوف على نماذج الأعمال في الواقع.
- تنظيم مسابقات داخل الجامعة لأفضل الأفكار الريادية وتقديم مكافآت.
- توفير رواد أعمال لإرشاد وتوجيه الطلبة أثناء تطوير وتنفيذ نموذج العمل التجاري لمشاريعهم.

## 5. قائمة المراجع:

1. Crotty, Y., Kinney, T., & Farren, M. (2017). Using the Business Model Canvas (BMC) strategy tool to support the Play4Guidance online entrepreneurial game. *International Journal for Transformative Research*, 4(1), pp. 34-41.
2. Heaslip, E. (2024). *B2B vs B2C: What's the Difference?* Consulté le 03 29, 2024, sur U.S. Chamber of Commerce: <https://www.uschamber.com/co/start/strategy/b2b-vs-b2c>
3. jungerman, m. (2014). *creation d'entreprise la stratégie du bon sens*. Afnor Édition.
4. Keane, S. F., Cormican, K. T., & Sheahan, J. N. (2018). Comparing how entrepreneurs and managers represent the elements of the business model canvas. *Journal of Business*, 9, pp. 65-74.
5. Nickels, W. G., McHugh, J. M., & McHugh, S. M. (2019). *understanding Business*. McGraw-Hill.
6. osterwalder, a., & pigneur, y. (2010). *business model generation*. New Jersey: Wiley. Consulté le 03 01, 2024, sur [https://vace.uky.edu/sites/vace/files/downloads/9\\_business\\_model\\_generation.pdf](https://vace.uky.edu/sites/vace/files/downloads/9_business_model_generation.pdf)
7. Camara, K. (2016). *Entrepreneuriat: Le guide complet*. Dakar: L'Harmattan Sénégal.

8. Duan, W. (2010). Analyzing the impact of intermediaries in electronic markets: An empirical investigation of online consumer-to-consumer (C2C) auctions. *Electron Markets*, pp. 85-93.
9. Giffard et al. (2020). *L'entrepreneuriat*. paris: MA éditions.
10. Josephson, B. W., Lee, J.-Y., Mariadoss, B. J., & Johnson, J. L. (2019). Uncle Sam Rising: Performance Implications of Business-to-Government. *Journal of Marketing*, 83(1), 51-72.
11. MOINGEON, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Genèse et déploiement d'un nouveau business model: l'étude d'un cas désarmant. *Mangement*, 13(4), pp. 266-297.
12. Nyutu, E. N., Cobern, W. W., & Pleasants, B. A.-S. (2021). Correlational Study of Student Perceptions of their Undergraduate Laboratory Environment with respect to Gender and Major. *International Journal of Education in Mathematics, Science, and Technology*, pp. 83-102.
13. Verstraete, T., & Jouison-Laffitte, E. (2009). *business model pour entreprendre Le modèle GRP : théorie et pratique* (éd. 1). Bruxelles: De Boeck.
14. Yrjölä, M., & Saarijärvi, H. (2019). The Seller's Experience in Consumer-to-Consumer E-Commerce. *International Conference on Advances in National Brand and Private Label Marketing. Sixth International Conference*, pp. 145–153. Switzerland: Springer Proceedings in Business and Economics.
15. إيهاب عيسى عبد الرحمن المصري. (2023). برنامج ريادة الأعمال ووظائف المستقبل (الإصدار 1). الاسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.
16. محمد زرواطي . (2020). تحليل سلسلة القيمة كأداة إستراتيجية في محاسبة التسيير، دراسة حالة وحدة المسبك بمؤسسة بوفال. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، 12 (3)، الصفحات 299-315.