

التعليم المقاوالاتي الجامعي كآلية لدعم المقاوالاتية: عرض تجارب بعض الجامعات العربية والجزائرية

## UNIVERSITY ENTREPRENEURIAL EDUCATION AS A TOOL TO SUPPORT ENTREPRENEURIAL: PRESENTATION OF SOME ARAB AND ALGERIAN UNIVERSITIES EXPERIENCES

فتيحة بوحروود<sup>1</sup>، سعاد قورين<sup>2</sup>

Fatiha BOUHROUD<sup>1</sup>, Souad GOURINE<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة فرحات عباس سطيف<sup>1</sup>(الجزائر)، bouhroudfatuha@yahoo.fr

<sup>2</sup> جامعة فرحات عباس سطيف<sup>1</sup>(الجزائر)، gourinesouad@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021/06/26

تاريخ القبول: 2021/04/24

تاريخ الاستلام: 2021/02/12

### ملخص:

يهدف هذا البحث إلى إبراز أهمية التعليم المقاوالاتي الجامعي لدعم المقاوالاتية لدى الطلبة والخريجين، خاصة في ظل الاهتمام المتزايد بالعمل المقاوالاتي وتطور التوجهات العالمية نحو خلق آليات لتعزيز دور الجامعات، ومساهماتها في غرس روح الإبداع والابتكار لدى المتعلمين وتعزيز توجهاتهم المقاوالاتية. وتم التوصل إلى أن المقاوالاتية كخيار ينتهجه المتخرجون حاملو المشاريع المقاوالاتية، يرتبط ارتباطا وثيقا بمستوى التكوين والتعليم الجامعي، والذي يجب أن يكون وفقا لمناهج وبرامج تراعي في مضمونها الفكر المقاوالاتي وروح الإبداع كآلية لإنجاح المشاريع المقاوالاتية.

كلمات مفتاحية: التعليم المقاوالاتي، المقاوالاتية، الجامعات العربية.

تصنيفات JEL : L26، L2، L

### Abstract:

The present research aims to highlight the importance of university enterprise education to support entrepreneurship among students and graduates, especially in light of the increasing interest in contracting work and the development of global trends towards creating mechanisms to enhance the role of universities, and their contribution to instilling creativity and innovation among learners and enhancing their entrepreneurial

tendencies. It was concluded that entrepreneurship, as an option that graduates holders of contracting projects pursue, is closely related to the level of university training and education, which must be in accordance with curricula and programs that take into account in its content both entrepreneurial thought and creative spirit as a mechanism for successful contracting projects.

**Keywords :** enterprise education, entrepreneurship, Arab universities.

**JEL Classification Codes:** L, L2, L26

المؤلف المرسل: قورين سعاد، الإيميل: gourinesouad@yahoo.fr

## 1. مقدمة :

لعل أهم ما يميز بيئة الأعمال المعاصرة، إلى جانب التحديات التنافسية والتطورات التكنولوجية، والتركيز على الاقتصاد المعرفي، هو تعميق ثقافة العمل الحر، مع تعاظم دور المؤسسات الناشئة بفعل المبادرات الفردية (الريادية) وتطور مساهمتها في تنمية الاقتصاد الوطني. وهذا ما يفسر تزايد الاهتمام بمجال المقاولاتية وإنشاء المؤسسات، سواء على مستوى الدراسات والأبحاث التي ركزت على دراستها من جوانب متعددة: من مقارنة اقتصادية، من منظور تحقيق القيمة، ومن وجهة نظر فرص الأعمال والابتكار... أو على مستوى الحكومات وعلى مستوى الأفراد (المستثمرين). ولقد رافق هذا الاهتمام المتزايد بالمقاولاتية ظهور الحاجة إلى التعليم المقاولاتي لتقليص الفجوة بين العلم وسوق العمل؛ فالصلة بين التعليم والاقتصاد وثيقة؛ فيساهم التعليم في بناء القوى البشرية وتنمية معارفهم العلمية ليشكل لدينا قوى بشرية متعلمة يغرّس فيها اتجاهات إيجابية حول العمل والتنظيم والمجتمع ويشكل القاعدة الأساسية للابتكار والإبداع والانتقال لاقتصاد المعرفة، ويوفر الاقتصاد للتعليم مختلف الموارد التي يحتاجها. ووفقا لهذا المنظور، فقد ركزت العديد من الحكومات على تكييف برامجها التعليمية وفقا لمقتضيات سوق العمل، كما تبلور اهتمامها بالمقاولاتية من خلال إدراج التعليم المقاولاتي ضمن مناهجها الدراسية في مختلف المستويات التعليمية، خاصة على مستوى التعليم الجامعي، حيث ظهر التعليم المقاولاتي بداية في كليات الاقتصاد وإدارة الأعمال، ثم توسع إلى بقية التخصصات والعلوم، من منطلق أن كل طالب يمكن يكون حاملا لمشروع مقاولاتي ناجح في ظل بيئة داعمة ومشجعة على الابتكار.

وعلى أساس ذلك، فقد صممت هذه الورقة البحثية للإجابة على الإشكالية المصاغة في السؤال التالي: فيما تكمن مجالات مساهمة التعليم المقاولاتي في دعم المقاولاتية في ضوء تجارب الجامعات العربية والجزائرية.

ولدراسة وبمحت هذه الإشكالية، فقد تم تحديد المحاور التالية:

1. التعليم المقاولاتي: المفهوم والأهداف
  2. استراتيجيات وبرامج التعليم المقاولاتي
  3. أهمية التعليم المقاولاتي الجامعي ومساهمته في تطوير المقاولانية
  4. تجارب بعض الجامعات العربية في التعليم المقاولاتي
- أهمية البحث:** تبرز أهمية هذا البحث من خلال مساهمته في زيادة التراكم المعرفي لموضوع المقاولانية، كما يبرز من ناحية أخرى تجارب الجامعات العربية في التأسيس للتعليم المقاولاتي، وجعله استراتيجية تعليمية هادفة لبناء الفرد المبدع والقادر على تحقيق مشاريع اقتصادية ناجحة.
- أهداف البحث:** يمكن من خلال هذا البحث تحقيق الأهداف التالية:
- التعريف بالتعليم المقاولاتي وبرامجه واستراتيجياته؛
  - إبراز مساهمة التعليم المقاولاتي في تدعيم المقاولانية لدى الطلبة؛
  - عرض تجارب بعض الجامعات العربية والجزائرية في مجال التعليم المقاولاتي.

## 2. التعليم المقاولاتي: المفهوم والأهداف

### 1.2 مفهوم المقاولانية:

لقد أهتمت أغلب الكتب بمفهوم (Entrepreneur) هذه الكلمة أصلها فرنسي ولا يوجد مرادف دقيق في اللغة العربية، حيث تغيرت الترجمة العربية لهذا المفهوم ثلاثة مرات، في البداية قام الباحثين (علماء الإدارة الأوائل) بترجمة المصطلح إلى (منظم) لكونهم ركزوا على مهاراته في التنظيم وفي إنشاء المؤسسة، ولكن في السبعينات من القرن الماضي وبعد تدفق النفط وتنامي نشاطات إقامة المشاريع الكبرى تغيرت الترجمة إلى مقال، لأن فئة المقاولين آنذاك هي الفئة التي أظهرت استعدادات كبيرة لإقامة وإنجاز المشاريع، أما في التسعينات من القرن الماضي فقد أدرك العلماء والمختصين أن هذه الاستعدادات والصفات ليست محصورة في المقاولين فقط، وإنما هم جزء من عالم أشمل فقد نجح الشباب في إقامة، أنشطة عديدة مثل خدمات الحاسوب، تجارة الهواتف النقالة... إلخ، حيث انطلقوا من أنشطة صغيرة لتصبح في فترة قصيرة مؤسسات كبيرة بل أحيانا عملاقة، لذلك تم تغيير الترجمة مرة أخرى إلى (ريادي) (سفيان و بورمة ، 2018).

وتبين المقاربة النظرية للظاهرة المقاولانية أنها ظاهرة مركبة ومتعددة الأبعاد مشكلة من مستويين رئيسيين: مستوى المقال، ومستوى المؤسسة المنشأة من قبله، حيث ينظر للمقال كمنشئ للمؤسسة وللمقولة كعلاقة جدلية بينه وبين المؤسسة التي أنشأها (قلالة، 2013).

## 2.2 التعليم المقاولاتي:

يوجد اختلافات متعددة في تفسير وتصنيف مفهوم المقاولاتية بين الباحثين ويمتد هذا الاختلاف أيضا إلى مفهوم التعليم المقاولاتي ففي المملكة المتحدة يطلق على التعليم المقاولاتي *education enterprise*، وهو يركز بشكل أوسع على تنمية الفرد بالجوانب الشخصية والعقلية والمهارات. في حين تستخدم الولايات المتحدة الأمريكية مصطلح *entrepreneurship education*، والذي يعني التركيز على السياق المحدد لإنشاء مشروع وعمل الفرد لحسابه الخاص. ويعتبر المصطلح الأمريكي الأكثر استخداما وشيوعا.

وفي هذا المضمون، فالتعليم المقاولاتي يشير إلى انه عملية منظمة تقوم بتطوير المهارات الإدارية ومهارات العمل الحر وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار تحت إشراف مؤسسات تعليمية لتلبية احتياجات التشغيل للأعمال التجارية بجدارات معرفية ومهارية وسلوكية كفؤة. يقوم كذلك بتدريب الطالب وتأهيله لإكسابه مختلف المهارات اللازمة من جميع الجوانب المعرفية والسلوكية ومهارات مختصة بسوق العمل. (المطيري، 2019، صفحة 5).

وحسب وثيقة مشتركة لليونسكو ومنظمة العمل الدولية " ينظر للتعليم المقاولاتي بشكل عام كمقاربة تربوية تهدف إلى تعزيز التقدير الذاتي والثقة بالنفس، عن طريق تعزيز وتغذية الواهب والإبداعات الفردية، وفي الوقت نفسه بناء القيم والمهارات ذات العلاقة، والتي ستساعد الدارسين في توسيع مداركهم في الدراسة وما يليها من فرص، وتبني الأساليب اللازمة لذلك على استخدام النشاطات الشخصية والسلوكية وتلك المتعلقة بالتخطيط لمسار المهنة". (كسنة و قهيري 2017، ص 13)

وقد تم تعريف التعليم المقاولاتي على أنها " كل الأنشطة الهادفة لاكتشاف المقاولين وصقل مواهبهم بمختلف البرامج التي تساهم في تعريفهم بعالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومهارات الإنشاء والتسيير، ومهارات التطوير". (كسنة و قهيري 2017، ص 14)، وعرف آلان فايول التعليم المقاولاتي على أنها جميع الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز الأفكار والمواقف والمهارات المقاولاتية، وتغطي مجموعة من الجوانب مثل توليد الفكرة والبدء والنمو والابتكار. (Fayolle 2009)

بناءً على التعاريف السابقة يمكن القول أن التعليم المقاولاتي هو عملية تعليمية الهدف منها تزويد الأفراد الذين يرغبون في إنشاء أو تطوير مشاريع الأعمال بالمعرفة والمهارات اللازمة، وتعزيز الاستعدادات والوعي المقاولاتي لديهم، وذلك من أجل تحفيزهم وتشجيعهم على النجاح المقاولاتي.

### 3.2. أهداف التعليم المقاولاتي:

يسعى التعليم المقاولاتي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من بينها مايلي: (الجودي ، 2015، الصفحات ص148-149)

- تمكين الأفراد من تطوير سمات وخصائص السلوك المقاولاتي لديهم مثل، الاستقلالية، المخاطرة، روح المبادرة، تحمل المسؤوليات، أي التركيز على المهارات والمعارف اللازمة للعمل المقاولاتي وإدارته بنجاح؛
- تمكين الأفراد من أن يصبحوا قادرين على خلق مشاريع تقنية متطورة أو مبنية على التكنولوجيا بشكل أكبر، والعمل على تأسيس المشاريع والمبادرات المقاولاتية لديهم؛
- تعزيز وتطوير المهارات الإدارية، والتي تتمثل في القدرة على حل المشاكل، القدرة على التنظيم، القدرة على التخطيط، اتخاذ القرار، تحمل المسؤولية؛
- تطوير المهارات الاجتماعية، والمتمثلة في التعاون، العمل الجماعي، القدرة على تعلم أدوار جديدة بشكل مستقل...؛
- تطوير الخصائص الشخصية لمتلقي التعليم المقاولاتي، كالثقة بالنفس، الدافع، التفكير النقدي، القدرة على التأمل الذاتي، القدرة على التحمل والمثابرة؛
- تطوير المهارات المقاولاتية، كالقدرة على التعلم بشكل مستقل، الإبداع، القدرة على تحمل المخاطر، القدرة على تجسيد الأفكار، القدرة على التسيير؛
- توفير المعارف المتعلقة بالمقاول، والعمل على تغيير اتجاهات الأفراد وغرس ثقافة العمل الحر في مختلف مجالاته؛
- بناء المهارات اللازمة لإدارة المشاريع المقاولاتية ولصياغة وإعداد خطط الأعمال.

### 3. استراتيجيات وبرامج التعليم المقاولاتي

#### 1.3 استراتيجيات التعليم المقاولاتي :

من بين الاستراتيجيات المعتمدة للتعلم المقاولاتي ما يلي: ( Sánchez García et al 2017, p449-451)

أ. **التعلم على أساس الكفاءات:** في هذه الاستراتيجية لا تشتمل عملية التعلم المقاولاتي المعرفة العلمية فقط، ولكن أيضاً تعزيز الإبداع في التفكير، ثقافة الجهد، المقاولاتية، اتخاذ القرار، العمل الجماعي، التحليل وحل المشكلات، التواصل، الإبداع.

ب. **التعلم بالتركيز على حل المشكلة:** يركز التعليم المقاولاتي في هذه الحالة على عرض مواقف حقيقية أو محاكاة حقيقية مرتبطة بتطبيق أو ممارسة مجال المعرفة أو الممارسة المهنية، حيث يجب على المتعلم تحليل

الموقف واختيار أو بناء بديل أو عدة بدائل لحل المشكلة، وتكون قابلة للتطبيق. ومن بين الأساليب المستخدمة في هذه الاستراتيجية، أسلوب المحاكاة.

**ج. المنهجية القائمة على المشروع:** تقترح إعداد مشاريع وخطط من أجل تحقيق خدمة أو منتج فريد، من خلال سلسلة من المهام والاستخدام الفعال للموارد. وذلك في إطار التعلم. ويمكن أن يشمل نهج المشاريع البرامج والتعلم معاً، لكن المهم هو تنظيم الأنشطة من منظور تجريبي، حيث يتعلم الطالب من خلال الخبرة الشخصية والمباشرة، من أجل تقوية واستيعاب التعلم المعرفي

**د. العمل الجماعي التعاوني:** يقوم على اعتماد أساليب تعليمية تستهدف مجموعات صغيرة من الأفراد، من أجل تحسين التعلم. ومن المهم التأكيد على أن التعلم الذي تحاول هذه الطريقة تحقيقه لا يحدث بالضرورة بشكل طبيعي عند إعطاء تعليمات أو مهام لمجموعة من الطلاب، حيث يجب أن يكون هناك أهداف محددة أو مخطط للتعلم من خلال العمل الجماعي. ومن أجل التعاون، يجب ضمان خمسة عناصر مهمة، وهي: الترابط الإيجابي، المسؤولية الفردية والاجتماعية، التفاعل، المهارات الاجتماعية ومهارات المجموعة الصغيرة، التقييم الذاتي لعملية المجموعة.

### 2.3 برامج التعليم المقاولاتي:

تساهم برامج التعليم المقاولاتي في بناء ثقافة مقاولاتية لدى مختلف فئات المجتمع، بدءاً من الأطفال، من خلال تعزيز المواقف والقدرات المقاولاتية، وقد توصلت بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة كبيرة بين برامج التعليم المقاولاتي ورغبة الطلبة في إنشاء المشاريع. ويمكن تعريف برنامج التعليم المقاولاتي على أنه أي برنامج تعليمي أو عملية مستخدمة لتطوير مواقف ومهارات وكفاءات مقاولاتية، من أجل تطوير الصفات المطلوبة لخلق مشاريع أعمال جديدة. ( Sánchez García et al 2017, p452-453 )  
ينقسم التعليم المقاولاتي إلى عدة أنواع، من بينها مايلي: ( Sánchez García et al 2017, p452-453)

- تدريس المعارف المتعلقة بالمفاهيم العامة للمقاولاتية؛
- تدريس النهج النظري والعملي لتقديم معارف ومهارات تتعلق بتنظيم المشاريع؛
- التدريس القائم على العملية التجريبية، حيث يتعلم المقاولون المحتملون مباشرة من خلال الخبرات الموجودة في الواقع وتواجههم في الميدان، كتلقي التدريب بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموجودة؛
- التعليم لنشر الوعي حول المقاولاتية: هو برنامج يهدف إلى تقديم المعارف حول المقاولاتية، والتأثير على المواقف تجاهها، وإثارة الدافع لدى الأفراد لإنشاء المشاريع؛

-التعليم من أجل البدء: هو برنامج يهدف إلى توجيه الأفراد، الذين لديهم أفكار عمل، ويساعدهم على حل المشكلات العملية، بما يسهل لهم البدء في مرحلة التشغيل؛  
-التعليم من أجل ديناميكية المقاولة: هو برنامج يهدف إلى تعزيز نشاط المقاولين الذين يرغبون في دمج الخطط الديناميكية بعد مرحلة البدء؛  
-التعليم المستمر للمقاولين: يوجه هذا النوع من البرامج للمقاولين الذين بدأوا أعمالهم بنجاح ولديهم بعض الخبرة.

#### 4. أهمية التعليم المقاوالاتي الجامعي ومساهمته في تطوير المقاولة

##### 1.4. أهمية التعليم المقاوالاتي

يمكن رصد الأهمية المجتمعية للتعليم المقاوالاتي من خلال دمجها بالمنظومة التعليمية. فالتعلم الريادي يعد بمثابة أحد المحركات الرئيسية للتنمية المستدامة. ذلك أنه يعمل على بناء مجتمع للمعرفة، ويقوم بتغيير هيكل تركز الثروة في المجتمع، كما يلعب دور حلقة الوصل في تحجيم الفجوة بين مؤسسات التعليم واحتياجات سوق العمل. فهو يساهم بتوفير فرص عمل وتغيير هيكل السوق من خلال خلق مهارات ريادية للطلاب والمتعلمين وإنتاج جيل رواد في الإبداع والابتكار، لإحداث طفرة في بناء الاقتصاد المعرفي، مما يحقق في ذلك القضاء على مشكلتي البطالة والفقر. والجدول أدناه يوضح أهمية التعلم الريادي.

##### الجدول (1): أهمية التعليم المقاوالاتي

الأفراد	مؤسسات العمل	المجتمع
فرص العمل	خلق وظائف أكثر	ريادة الأعمال والابتكار وسائل رئيسية للنمو وخلق فرص عمل
تحقيق النجاح الاقتصادي	التجديد والتنوع للمؤسسات	تحقيق التنمية المستدامة تحقيق الحيوية الاقتصادية
انعكاسات العولمة والابتكار والتجديد	المساهمة في تغيير هيكل السوق	تتطلب الأسواق المرنة مهارات عالية الأداء
المشاركة والإبداع	تطوير أداء المؤسسات، تغيير وتحديد اساليب العمل	تحقيق الرفاهية المجتمعية

<p>تجديد أسواق العمل ومعالجة المشكلات الاقتصادية في المجتمع</p>	<p>من الممكن للشركات التعاون للاستفادة من مبادرة ريادة الأعمال وتحقيق قيمة اجتماعية واققتصادية</p>	<p>تمكين الأفراد المهمشين وتحقيق الفعالية الاقتصادية</p>	<p>التحديات المجتمعية</p>
---	--	--	---------------------------

المصدر: (المطيري، التعلم الريادي، 2019، صفحة ص07)

#### 2.4. تطور الاهتمام بالتعليم المقاولاتي الجامعي:

يهتم التعليم المقاولاتي بغرس مجموعة من المهارات والصفات، منها القدرة على التفكير بشكل خلاق، العمل في فريق وإدارة المخاطر. ويعد التعليم المقاولاتي من أبرز التجارب الناجحة في التعليم العالي خلال العقود القليلة الماضية فقد كانت الفكرة مجهولة بشكل كبير حتى عام 1970م، حيث بدأت كمبادرة في العديد من الجامعات ظهرت جزئيا في مكونات المناهج الجامعية، واستمرت الفكرة على هذا الحال خلال عقدي الثمانينيات والتسعينيات من القرن 20، وقد شهد العقد الأول من القرن الحادي والعشرين انتشارا واسعا لهذا الاتجاه في معظم الجامعات العالمية خصوصا في الولايات المتحدة الأمريكية (السر، 2017، صفحة 32). فقد توجهت عدد كبير من الطلبة على مستوى أنحاء العالم لم تعد تركز على التعليم للحصول على مهنة في الشركات القائمة، والشركات الكبيرة، بل أصبح التوجه نحو التعليم لتطوير مهارات مقاولاتية وريادية. ويرجع هذا التطور لسببين رئيسيين هما (السر، 2017، الصفحات 32-33) :

- السبب الأول من منظور السياسات حيث أثبتت المشروعات الصغيرة والمتوسطة قدرتها على إيجاد فرص عمل في الاقتصاد؛
- السبب الثاني فيتمركز حول فكرة العمل الحر المستقل بعيدا الأعمال التقليدية في المؤسسات الكبيرة، وما يرتبط بها من تسلط الرؤساء.

#### 3.4. مساهمة التعليم المقاولاتي الجامعي في تطوير المقاولاتية:

ينظر للتعليم المقاولاتي الجامعي بأنه اكتساب طلاب الجامعة اتجاهات ومهارات العمل الحر، وذلك لزيادة الوعي بإدراك الفرص الوظيفية، وتدريبهم على مهارات الإبداع والابتكار، وتنمية الرغبة للمبادرة بإطلاق وممارسة العمل الحر والتوظيف الذاتي، وجعل الخريجين خالقين لفرص العمل لا باحثين عنها، وتزويدهم بالقدرة على إدراك الطرق التي يستطيعون من خلالها المساهمة في التنمية، وفي رخاء مجتمعاتهم، وذلك لعلاج مشكلات البطالة والفقر والعنف والتهميش الاجتماعي (الريميدي، 2018، صفحة 378).



وقد أصبح التعليم المقاولاتي أحد الاستراتيجيات المستخدمة للتعامل مع الضغوط الديموغرافية، وتقليل حجم البطالة بين خريجي الجامعات والشباب، حيث يوفر هذا التعليم المعارف والمهارات التي تساعد هؤلاء الشباب علي مواجهة الظروف الاقتصادية والاجتماعية، بجانب تأهيلهم لخلق فرص وظيفية لأنفسهم، وعمل مشروعات ريادية تساهم في تحقيق دخل مناسب لهم، وتخفيف حدة الفقر، وتحسين مستوى المعيشة (الرميدي، 2018، صفحة 378).

إن برامج التعليم المقاولاتي التي تهتم بتنمية القدرة على توفير وظيفة للذات وللغير من خلال إقامة مشروعات ريادية جديدة تقوم بإنتاج سلع/خدمات جديدة، لذلك ونظرا لأن المقاولاتية تسعى لبناء نظام اقتصادي يتسم بالإبداع والابتكار، فقد يكون من الهام للغاية أن يتم تفعيلها تحت مظلة مؤسسات التعليم العالي ليتمكنوا من استحداث الأفكار الريادية وتبني هذه الأفكار من خلال التعليم المقاولاتي لتصبح مشاريع رائدة منتجة (الجودي ، 2015 ، صفحة 145).

ويعتبر التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة محورا أساسيا لتطوير مهارات المقاولاتية، إذ يجب أن تركز المناهج الدراسية على تشجيع الاستقلالية والمثابرة، الثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولاتية الأخرى، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدريب المفاهيم العلمية التي تبني عليها. فيمكن للجامعات أن تلعب دورا مهما في تحديد وتطوير الصفات المقاولاتية للطلاب، وإكسابهم القدرة على بدء مشاريعهم الخاصة، وخلق فرص عمل وبالتالي المساهمة في تنمية الاقتصاد. فقد تبين من خلال العديد من الدراسات والأبحاث بأن طلبة الجامعة الذين يحصلون على دورات في التعليم المقاولاتي يكون لديهم حرص شديد على أن يصبحوا أصحاب مشاريع، أكثر من الطلاب الذين لم يحصلوا على هذه الدورات. كما أثبتت الادييات وجود علاقة بين التعليم والتدريب والمقاولاتية، فالجامعات هي مصدر راس المال البشري وخاصة في مجال المقاولاتية (ابراهيم، 2015، صفحة 145). فتعليم المقاولاتية يساهم في زيادة احتمال امتلاك الخريجين لأفكار مشروعات أعمال تجارية ذات التكنولوجيا العالية والتي تخدم التوجه نحو بناء مجتمع المعرفة والمساهمة في التغلب على مشكل البطالة (جلاب، شطة ، و صكري، 2017، صفحة 16). كما يساهم في إيجاد جسر يربط بين المجتمع الأكاديمي، وقطاع الأعمال، ويساهم في تحقيق التقارب بين العلم والسوق. ويمكن نشر الثقافة المقاولاتية في التعليم الجامعي من خلال الآليات التالية (صغير و بوظرفة ، 2020 ، صفحة 205):

- تعميم مفهوم المقاولاتية لدى طلبة الجامعة وتحسيسهم بأن المقاولاتية اختيار وليس بديل في ظل عدم وجود فرص للتوظيف؛

- تدريس مقاييس تعكس المقاول لمختلف التخصصات وإدخالها في فكر الطالب الجامعي للمساهمة في الإنتاجية الوطنية من خلال مساهمة القطاع الخاص؛
- تقريب هيئات الدعم والمرافقة من الجامعة، كما هو الحال بالنسبة لأعمال وبرامج دار المقاولاتية؛
- زيادة الملتقيات والمحاضرات عن الفكر المقاولاتي في مختلف كليات ومعاهد الجامعة؛
- فتح فروع لحاضنات الأعمال على مستوى الجامعة تعمل على التكفل بأفكار مشاريع الطلبة وتدفعهم لتجسيدها؛

- تحسيس الطالب بأنه على علاقة بالمحيط الاجتماعي والاقتصادي عن طريق توقيع الاتفاقيات مع مختلف المؤسسات وتفعيلها لفتح مجال التربصات الميداني؛
- ربط مختلف التخصصات بالإنتاج وتأسيس المشاريع.

## 5. تجارب بعض الجامعات العربية في التعليم المقاولاتي

### 1.5. تجربة المملكة العربية السعودية:

تم الاعتماد في عرض تجربة المملكة العربية السعودية على دراسة عبد المالك المخلافي، حيث ركز في دراسته على فحص وتقييم واقع التعليم لريادة الأعمال في الجامعات الحكومية السعودية على ثلاثة مستويات (المخلافي، 2014، الصفحات 11-13):

أ. على مستوى السياسات والخطط والتوجهات العامة: أكدت الخطط الخمسية للتنمية (1970-1975م) في أهدافها وتوجهاتها العامة على عدة قضايا كالأتي:

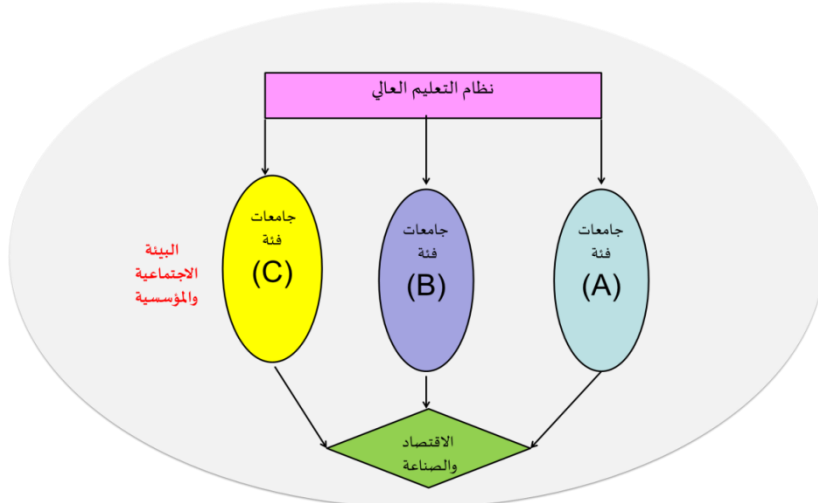
- أهمية تطوير الموارد البشرية لزيادة مساهمتها في تنويع مصادر الدخل الوطني؛
- تنويع فرص التعليم وتوسعة التعليم الصناعي والتدريب على المهارات التجارية؛
- غرس روح العمل الجاد الشريف لدى المواطن وتشجيع المبادرات الفردية، وإعداد العامل المنتج؛
- وضع نظام وطني لحقوق وبراءات الاختراع؛
- رفع مستوى المقررات التعليمية ذات العلاقة بالعلوم والتقنية في كافة مستويات التعليم؛
- التركيز على الإبداع والابتكار والعناية بالموهوبين والمبدعين؛
- إبراز مواهب المبدعين والمخترعين واختراعاتهم في وسائل الإعلام المختلفة؛
- إنشاء كيان مؤسسي يتولى رعاية قطاع ريادة الأعمال والمؤسسات الصغيرة ومعالجة تحدياتها؛
- إنشاء حاضنات الأعمال والحاضنات التقنية والتجهيزات الأساسية.

ب. على مستوى البناء المؤسسي: وتمثل ذلك بما يلي:

- تأسيس (25) جامعة حكومية تحتضن أكثر من (511) كلية في مختلف التخصصات.

- تخصيص نسبة كبيرة من الموازنة الحكومية لقطاع التعليم والتدريب، وعلى سبيل المثال (210 مليارات ريال)، أي (25%) من موازنة عام 2014م لهذا القطاع.
- ج. على المستوى التطبيقي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- عدم وجود أي برنامج (مستقل) في ريادة الأعمال على مستوى الجامعات الحكومية؛
- عدم وجود أي مسار متخصص في ريادة الأعمال؛
- ما يتم تقديمه من مقررات في المقاولاتية يقع فقط ضمن كليات وأقسام إدارة الأعمال أو في السنة التحضيرية؛
- ما يقدم من مقررات في المقاولاتية -مقرر واحد في كل مرحلة دراسية -وتختلف التسمية من جامعة لأخرى؛
- لا يوجد مقرر للمقاولاتية ضمن الكليات الأخرى في أي جامعة حكومية؛
- يتواجد مقرر ريادة الأعمال بمصطلح المعاصر (Entrepreneurship) في (بعض) الجامعات وعددها (7) جامعات فقط، أي بنسبة (28%)؛
- من يتولى تدريس المقاولاتية، أساتذة قادمون من حقول وتخصصات علمية أخرى؛
- أساليب وطرق التدريس المستخدمة -في الغالب- المحاضرة، وإعداد خطة مشروع ودراسة الحالة؛
- بعض الجامعات يتوافر لها - نسبيا - بنية تحتية مساندة للتعليم والبحث في مجال ريادة الأعمال هي (8) جامعات.

### الشكل (1): نموذج التعليم المقاولاتي في الجامعات الحكومية السعودية



المصدر: (المخلافي، 2014، صفحة 14)

ولقد أنشأت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن معهد الريادة في الأعمال بتاريخ 1431/5/28هـ من أجل دعم وتطوير منظومة للابتكار وريادة للأعمال، تسهم بشكل فعال في عملية تحويل الاقتصاد الوطني إلى اقتصاد قائم على المعرفة. ويستهدف جميع طلاب جامعة الملك فهد للبترول والمعادن وخريجي الجامعات السعودية وخريجي برنامج خادم الحرمين الشريفين للابتعاث، حيث يركز المعهد بشكل أساسي وكبير على نشر الفكر الريادي والقيادة الريادية بين طلاب الجامعة. كما يقوم بمساعدة الطلاب على تأسيس شركات تقنية وليدة، ويركز على مجالات رئيسية هامة تشمل الطاقة والبتروكيماويات والمياه، وتقنية النانو، وتقنيات البناء والتقنيات الاستهلاكية، وكذلك الخدمات المعتمدة على التقنية. وكذلك يقوم المعهد بإجراء دراسات عن مجتمع ريادة الأعمال في المنطقة والتحديات التي تواجه الرياديين وتوثيق بعض الحالات الدراسية الوطنية والإقليمية. (<https://ei.kfupm.edu.sa>).

## 2.5. التجربة الأردنية:

تعد تجربة المملكة الأردنية الهاشمية من التجارب الرائدة في مجال المقاولاتية والتعليم المقاولاتي على مستوى الدول العربية ودول المنطقة عموماً، ومن أبرز التوجهات في هذا المجال نذكر (الجودي ، 2015) :

- جهود جمعية الرواد الشباب التي تأسست عام 1998 كمؤسسة غير ربحية تهدف إلى إيجاد رياديين شباب، وذلك لتعزيز مستوى مهارات الرياديين ما يسمح لهم بالتنافس في الاقتصاد العالمي؛
- التوجه نحو رعاية الشباب في العديد من المجالات والاهتمام بالطفل وتوفير بيئة وحياة أسرية داعمة له.

وتعدد المبادرات المقاولاتية لدعم الشباب وتوفير البيئة المحفزة للإبداع وتنمية روح المقاولاتية لديهم؛

- الدور التدميمي لمركز الملكة رانيا للريادة، وهي منظمة غير حكومية، وغير ربحية، أنشئت في تشرين الأول لعام 2004، وتمثل مهمة المركز في توفير مجموعة من الخدمات في تنمية المقاولاتية وتسويق التكنولوجيا، ويستهدف المركز في عمله تحديداً طلبة الجامعات والباحثين والمخترعين وأصحاب المبادرة الشخصية من أجل تعزيز وبناء قدراتهم الشخصية، وتقديم الاستشارات والنصح والإرشاد لهم، وتطوير الروح والشخصية الريادية لديهم، وذلك من خلال برامج المركز والتي تتضمن كلا من: جائزة الملكة رانيا الوطنية للريادة، وبرنامج استثمار التكنولوجيا، وبرنامج تواصل الأردن، ونادي الريادة الطلابي؛
- يعد انتشار حاضنات الأعمال في الأردن والتي تعد نموذجاً ريادياً فاعلاً لجيل الشباب في العديد من الجامعات الأردنية: كجامعة اليرموك لخدمة الطلبة المقاولين. ومن أجل تنمية وتطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات وحوسبة التعليم، إذ أن استراتيجية المملكة الأردنية تتجه وبشكل كبير وفاعل نحو هذا القطاع الواعد لمواكبة التقدم التكنولوجي المعلوماتي في العالم وبناء مجتمع المعرفة، ولدعم المبادرات الإبداعية للعديد

من المقاولين في هذا المجال، وتفعيل دور التدريب والتطوير المهني في العديد من المحافظات الأردنية من قبل مؤسسات التدريب المهني.

### 3.5. التجربة الجزائرية:

تبنّت الجزائر التعليم المقاولاتي من خلال إنشاء دار المقاولاتية بالجامعات، وكانت أولها تجربة جامعة قسنطينة سنة 2007 بالشراكة مع جامعة بيار منديز بفرنسا غرونوبل L'université Grenoble Pierre Mendès France de، ثم تم تعميم مفهوم دار المقاولاتية سنة 2013 على مستوى جميع الجامعات الجزائرية. حيث أصبح يوجد في الجزائر عشرات دار المقاولاتية على مستوى الجامعات المنتشرة على كامل التراب الوطني، والتي يتم فيها تكوين وتدريب مليون و300 ألف طالب في مختلف التخصصات. وتتركز تتركز أهداف دار المقاولاتية في التالي: (حمدي و آخرون، 2019، صفحة ص11): تعميم مفهوم المقاولاتية لدى طلبة الجامعة، تعزيز ثقافة الشراكات مع مختلف الشركاء الاقتصاديين، البدء في إنشاء المشاريع والأفكار المقاولاتية، وتدعيم شبكة المقاولاتية، التقريب والانفتاح على هيئات الدعم والمرافقة من الجامعة.

وقد حققت دور المقاولاتية في الجامعات الجزائرية نتائج جد إيجابية تمثلت فيما يلي: (جودي و آخرون، 2020، صفحة ص 10)

- إنشاء 58 دار مقاولاتية في مجال خلق المشاريع وتنظيمها تغطي كامل القطر الوطني؛
- ارتفاع معدلات التحاق خريجي الجامعات بدار المقاولاتية في نظام الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ANSEJ، فقد زادت من 8% إلى 30% خلال الفترة ما بين (2008-2016)؛
- ارتفاع معدل إنشاء المؤسسات الصغيرة من قبل خريجي الجامعات من 6% في 2013 إلى 13% في 2015 وإلى 18% في سنة 2016.

وتعتبر دار المقاولاتية نقطة التقاء بين الجامعة والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هدفها الرئيسي تنمية الثقافة والروح المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، وتشجيع على بعث الأفكار الإبداعية في الوسط الطلابي لمنح الشريحة الطلابية فرصة إنشاء مؤسسات ناجحة في ميادين مختلفة، ومن ثم دخول عالم المقاولاتية. (بوظرة و آخرون، 2018، صفحة ص10). ومن بين المهام التي تقوم بها دار المقاولاتية الجزائرية، نذكر

ما يلي: (<http://vrlex-ar.univ-batna.dz/index.php>)

- تعتبر دار المقاولاتية فضاء بين الطلبة وخبراء مهنيين، تهتم بانشغالات الطلبة فيما يخص مستقبلهم المهني، وهي موجهة بالخصوص لفئة حاملي المشاريع أو الأفكار أو الراغبين في إنشاء مؤسسة؛

- فضاء لتبادل الأفكار يلتقي فيه الطلبة حاملي المشاريع، لمناقشة أفكارهم وتبادل التجارب والتواصل في إطار نوادي ومنتديات موضوعاتية أو مفتوحة.

- إن دار المقاولاتية من خلال خبرة مؤطريها تمكن الطلبة من ترجمة أفكارهم إلى مشاريع حقيقية تجسد ميدانيا وناجحة اقتصاديا.

#### 4.5. التجربة المصرية:

لعرض التجربة المصرية في مجال التعليم المقاولاتي، تم الاعتماد على دراسة محمد عطا محمد علي مسيل وإيمان أحمد حسن همام (مسيل و إيمان أحمد حسن همام، 2018).

لتحفيز ريادة الأعمال، وذلك بهدف الإسهام المباشر في الازدهار الاقتصادي صدر القرار الوزاري رقم 283 لسنة 2014م والخاص باستحداث وحدات لتيسير الانتقال إلى سوق العمل، وحددت المادة الثالثة منه اختصاصات ومهام هذه الوحدات والتي من بينها: دراسة وتعزيز تقديم الخدمات المتنوعة التي تيسر انتقال الطلاب الخريجين إلى سوق العمل، ودراسة أثر المبادرات والتجارب والمشروعات المختلفة التي تعزز انتقال الطلاب إلى سوق العمل.

ومن أبرز أوجه القصور في التجربة المصرية التي أشارت إليها هذه الدراسة، نذكر ما يلي:

- يؤكد الخبراء المصريون على الدور والأثر السلبي للثقافة الوطنية كآلية لدعم ريادة الأعمال، فهي ليست داعمة للنجاح الفردي، كما أن لها أثراً سلبياً كبيراً يتمثل في مخاطر تشجيع وتنظيم القيام بالمشروعات الريادية، وتشجيع الإبداع والمبادرات الشخصية، ورعاية الاكتفاء الذاتي؛ مما يقلل من دوافع الفرد نحو ريادة الأعمال؛ - الموروثات الثقافية لدى الشعب المصري تحض الطلاب وتحثهم على التمسك بالوظائف الحكومية باعتبارها من وجهة نظرهم أكثر أماناً من خوض مخاطرة غير معلومة العواقب وغير مضمونة النتائج؛ - الحاجة إلى توحيد البرامج الموجهة لتشجيع ثقافة العمل الحر وريادة الأعمال ونشرها بين طلاب التعليم الجامعي؛

- يشير واقع القيادة بالتعليم الجامعي في مصر إلى وجود العديد من نقاط الضعف كغياب التوصيف الدقيق للوظائف الإدارية بالجامعات المصرية، وضعف مهارات القيادة الإدارية والتسويقية لدى القيادات الجامعية، ضعف البرامج التدريبية لتنمية القدرة على الإبداع وقلتها، القصور في تطبيق الأساليب التكنولوجية في الإدارة الجامعية، بالإضافة إلى ضعف القدرة على صياغة الأهداف وأولوياتها وتحديد استراتيجياتها التي يتم تحديدها عبر قانون تنظيم الجامعات وتعديلاته المستمرة.

- اتسمت التجربة المصر في إقامة حاضنات الأعمال بالتذبذب بين اهتمامات الحكومات، فالحاضنات نفسها في حاجة إلى المساندة والدعم من قبل الدولة بمختلف صوره لكي تقوم الحاضنة بدورها المنوط بها في المجتمع.

- حاضنات الأعمال بمصر وخاصة التابعة للجامعات برغم ما تقوم به من خدمات إلا أنها تعاني من العديد من المعوقات من أهمها: العامل القانوني والتشريعي، العامل المالي المتمثل في ضعف تمويل البحث العلمي، العامل المؤسسي والتنظيمي، الأمر الذي يقف عائقاً كبيراً أمام ريادة الأعمال باعتبار حاضنات الأعمال. - غياب الرؤية الشاملة والمستقبلية لدور البحث العلمي في مستقبل التنمية واستثمار الموارد القومية، وغموض الفلسفة العامة وغياب سياسات علمية بحثية حقيقية بعيدة عن التذبذب؛ - ضعف التشريعات التي تحكم تنظيم وأداء البحث العلمي بالجامعات المصرية برغم إتاحة حرية البحث العلمي، بالإضافة إلى الضعف في التشريعات والقوانين الخاصة بها؛ - انخفاض معدل الإنفاق على البحث العلمي وضعف الاهتمام بتوظيف مخرجاته في حل مشكلات المجتمع وإحداث التنمية القومية.

## 6. الخاتمة

من خلال عرض مضمون هذه الورقة البحثية، تبين أن التعليم المقاولاتي الجامعي يمثل ضرورة حتمية ومطلبا رئيسيا في ظل التوجه نحو استدامة دور المؤسسات الناشئة وتعظيم مساهمتها في الاقتصاد الوطني. كما أن التجارب المدروسة تمثل مبادرات مشجعة تتطلب الكثير من الالتزام والدعم من قبل الحكومات العربية، وذلك لمعالجة أوجه القصور المسجلة فيها.

فعلى مستوى التجربة السعودية، يوجد الكثير من النقائص التي تعيق طموح المقاولين المحتملين في إنشاء مشروعات خاصة بهم، خاصة ما تعلق بمجال البحث العلمي وتدعيم الابتكار في التعليم العالي، رغم أن معهد إدارة ريادة الأعمال قد استطاع تقديم برامج تعليمية واخرى تدريبية، وساهم بنجاح في تجسيد مجموعة من المشاريع على أرض الواقع؛

وعلى مستوى التجربة الأردنية، على الجهود المتميزة المبذولة في مجال دعم التعليم المقاولاتي ومرافقة المشاريع الريادية، لا تزال الفجوة بين التعليم والواقع العملي كبيرة، وهو ما يعيق العديد من المتخرجين حاملي المشاريع من تحقيقها في بيئة الأعمال الأردنية؛

أما التجربة المصرية، فقد أظهرت الضعف الكبير في جانب التعليم المقاولاتي، وعدم اتباع مناهج تدريسية جامعية تدعم توجه الطلبة المقاولاتي، رغم تبني سياسة حاضنات الأعمال منذ فترة السبعينيات من القرن العشرين؛

بينما ركزت التجربة الجزائرية على اقحام الجامعات في عالم المقاولاتية من خلال إنشاء دور المقاولاتية في العديد من الجامعات الجزائرية على مستوى القطر الوطني، والتي حققت نتائج إيجابية، إلى جانب ذلك، الاهتمام بتدريس مقياس المقاولاتية على مستوى تخصصات العلوم الاقتصادية وبعض التخصصات الأخرى. إن هذه التجارب وبغض النظر عن نقاط الضعف التي تم تسجيلها، إلا أنها تعكس الاهتمام العربي المتنامي بالتوجهات المقاولاتية، رغم تأخرها في انتهاجها، وذلك مقارنة بظهور وتبلور هذا الاهتمام في بيئات الأعمال الغربية.

وعلى أساس ذلك، يمكن التأكيد على أهمية التعليم المقاولاتي وخاصة في المستوى الجامعي لغرس روح المبادرة وثقافة الإبداع والتشجيع على العمل الحر، مع ضرورة تهيئة المحيط الداعم، وإشراك جميع الفاعلين، وتعزيز علاقات الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية.

## 7. قائمة المراجع:

### الأطروحات:

- أحلام قزال، (2018)، المقاول كأداة لإنشاء المؤسسات الابتكارية في القطاع البترولي بحاسي مسعود، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.
- محمد علي الجودي، (2015)، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي: دراسة على عينة من طلبة جامعة الخلفة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر.
- دعاء محمد السر، (2017) درجة توافر متطلبات التعليم الريادي في الجامعات الفمسطينية بمحافظات غزة وسبل تعزيزها، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

### المقالات:

- عصام سيد إبراهيم، (2015)، التعليم الريادي مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادة والعمل الحر، مجلة كلية التربية بجامعة بور سعيد، مصر، العدد 18، الصفحات 132-177.
- بسام سمير الرميدي، (2018)، تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدي الطلاب، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي ميله، العدد 06، الصفحات 372-394.
- صكري أيوب وآخرون، (2017)، واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر - الإنجازات والطموحات، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي ميله، المجلد 01، العدد 04، الصفحات 12-22.



- سفيان قنيط، هشام بورمة، (2018). ثقافة وروح المقاوالتية لدى الشباب الجامعي في ولاية جيجل : دراسة ميدانية لعينة من الشباب الجامعي بجامعة جيجل، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة بجامعة جيجل، المجلد 01، عدد خاص، الصفحات 220\_239.

- محمد كسنة، فاطمة قهيري، (2017)، دور التعليم المقاوالتية في تعزيز الروح المقاوالتية للمرأة في الجزائر، المجلة الجزائرية للعمولة و السياسات الاقتصادية بجامعة الجزائر 3، المجلد 08، العدد 01، الصفحات 09\_29.

- محمد مسيل وآخرون، (2018)، آليات دعم زيادة الأعمال في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بمصر، مجلة كلية التربية ببنها، مصر ، المجلد 7، العدد 116، الصفحات 412\_477.

- رشيد بوطرفة، عماد صغير، (2020)، أهمية التعليم المقاوالتية في تعزيز الثقافة المقاوالتية -عرض تجارب دولية ناجحة، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، تبسة، المجلد 05، العدد 01، الصفحات 194-215.

- صفاء المطيري، (2019)، التعلم الريادي، جسر التنمية: سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية، العدد 149، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، الصفحات 1-16.

-José Carlos García, (2017), Entrepreneurship Education: State of the Art. Propósitos y Representaciones, Vol. 5, N° 2, p439-473.

#### المداخلات:

- فضيلة بوطورة و آخرون، (11-10 ديسمبر 2018)، الجامعة المقاوالتية: التعليم المقاوالتية والابتكار، ملتقى وطني بعنوان الجامعة المقاوالتية: التعليم المقاوالتية والابتكار، جامعة مصطفى اسطمبولي -معسكر- ، الجزائر.

- عبد المالك المخالفي، (16-17 فيفري 2014)، واقع التعليم لريادة الأعمال في الجامعات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية، المؤتمر الأول لكلليات إدارة الأعمال بجامعة دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

- محمد سليم قلالة، (27-25 فيفري 2013)، المقالة النسائية إطار نظري ومفاهيمي، أعمال المؤتمر الرابع لمنظمة المرأة العربية : المقالة وريادة الأعمال النسائية في العالم العربي، الدورة الخامسة لمنظمة المرأة العربية، الجزائر.

### مواقع الانترنت:

- أبو القاسم حمدي و آخرون، (2019)، دور الجامعة في ترقية الفكر المقاوالاتي لدى الطلبة،  
<https://www.researchgate.net/publication/339340179> (consulté le 27/12/2020)

-Alain Fayolle, (2009), Entrepreneurship Education in Europe: Trends and Challenges, <http://www.oecd.org/regional/leed/43202553.pdf> (Consulté le 26/12 2020).

- منظومة تعليم ريادة الأعمال في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن،  
<https://ei.kfupm.edu.sa> (Consulté le 12 27, 2020).

- حنان جودي و آخرون، (2020) ، دار المقاوالاتية كآلية لترقية الثقافة المقاوالاتية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر،

-<https://www.researchgate.net/publication/343889987>(consulté le 29/12/2020).

<http://vrlex-ar.univ-batna.dz/index.php/maison-entrepreneuriat?id=26>  
(consulté le 29/12/2020).