

تطوير الفكر المقاولاتي في ظل الدور الجديد للجامعة

د. فاطمة زهرة بن قايد^{*1}

جامعة محمد البشير الإبراهيمي – جامعة برج بوعريج- الجزائر،
fatmazohra.benkaid@univ-bba.dz

عضو في مخر البحث LEZINRU وعضو في فرقة البحث الأولى: دور الجامعة وتوجهها الريادي في تنمية المنطقة الصناعية

تاريخ الاستلام: 2022/05/20 ؛ تاريخ المراجعة: 2022/06/17 ؛ تاريخ القبول: 2022/06/30

الملخص: تحدد هذه الدراسة أنواع الكفاءات المقاولاتية التي تزيد من فعالية أداء الجامعة ضمن الوظيفة الجديدة التي كلفت بها، وأيضا البرامج التعليمية المتعلقة بتطوير التفكير المقاولاتي الذي ينبغي أن يتلقاه الطالب في تعليمه الأكاديمي حتى يتسنى له قيادة مشروعه الخاص في المستقبل، وهذا قصد الإجابة على عدة تساؤلات تمحورت أهمها في: نوع الكفاءات المقاولاتية التي يجب أن يتلقاها الطالب في تعليمه الأكاديمي؟، وكذلك الأساليب التي يتم اعتمادها لزيادة فعالية تلك الكفاءات في المستقبل؟ وعليه تساهم هذه الورقة في طرح بعض الأدبيات من خلال تحديد مجموعة من كفاءات التفكير المقاولاتي المطلوبة للنجاح في الوظائف الحديثة اليوم، جنبا إلى جنب مع النظر في الأساليب والأدوات وطرق التدريس التي من المرجح أن تدعم تطوير الكفاءات المقاولاتية.

الكلمات المفتاحية: الفكر المقاولاتي، الكفاءات المقاولاتية، التعليم المقاولاتي، الدور الجديد للجامعة.

تصنيف M3: JEL

Abstract:

This study identifies the types of entrepreneurial competencies that increase the effectiveness of the university's performance within the new job assigned to it, as well as educational programs related to the development of entrepreneurial thinking that the student should receive in his academic education so that he can lead his own project in the future, and this is intended to answer several questions centered on The most important ones are in: What kind of entrepreneurial competencies that the student should receive in his academic education? As well as the methods that are adopted to increase the effectiveness of these competencies in the future? Accordingly, this paper contributes to presenting some of the literature by identifying a set of entrepreneurial thinking competencies required to succeed in modern jobs today, along with looking at the methods, tools and teaching methods that are likely to support the development of entrepreneurial competencies.

key words: Entrepreneurial thought, entrepreneurial competencies, entrepreneurial education, the new role of the university.

Jel Classification Codes: M 3

* المؤلف المرسل: فاطمة زهرة بن قايد.

مقدمة

إن عد المقاولاتية موضوعا رئيسيا وقوة تنشيط في الجامعة أمر لا يستهان به فمع انحسار الموارد الطبيعية في العالم وتطور التكنولوجيا، فإن البشرية ستعيش وبشكل متزايد وفقا لذكائها. وسيصبح الفهم البشري والإبداع والابتكار أكثر أهمية من أي وقت مضى لخلق مستقبل مستدام. لكن الابتكار وحده لن يكفي لأننا سنحتاج إلى أشخاص يعرفون كيفية تنفيذ الأفكار الجديدة وجعلها في متناول أعداد كبيرة من السكان. ولن يظهر مجتمع مقاولاتي أو يستمر عن طريق الصدفة وسيتمتع علينا أن نبنيها ونحافظ عليها. وللقيام بالأمرين معا علينا أن نفهم سبب أهمية المقاولاتية وكيف تعمل، وكيفية استدامتها. هذا الفهم هو نتيجة التعليم. فالتعليم المتقدم هو أحد أعظم الموارد الثقافية لأمتنا، ونخص بالذكر التعليم الجامعي الذي يمهّد الطريق لبناء قادة رواد في المستقبل، والذي بهم نرفع التحدي أمام كل المعوقات والتحديات التي يعاني منها المجتمع على وجه الخصوص، وعليه ينبغي أن ينسجم هدف التعليم مع المبتغى الذي تهدف إليه المقاولاتية، وفي نفس الهدف نجد أن الجامعة باعتبارها كيان اجتماعي فقد اسندت لها مهمة الوقوف مع مشاكل المجتمع وذلك من خلال ما تقدمه من مناهج وتأطير للطلبة الذين هم أمل المجتمع وقادته مستقبلا.

تعتبر الريادية وسيلة حيوية للمنظمات القائمة كي تستمر في اكتشاف واستثمار الفرص من أجل تحرك المنظمات والأفراد إلى حالة جديدة من الوجود، ويساهم امتلاك الإبداع والقدرة على الابتكار في إنشاء أعمال ريادية شملت العامل الأساسي في النمو الاقتصادي سواء كان ذلك ماديا عن طريق زيادة الناتج المحلي من خلال توفير فرص العمل أو معنويا عن طريق رفع مستوى قدرة رأس المال البشري ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة، ونتيجة لذلك فقد تم توجيه البحث لدراسة ظاهرة المقاولاتية كونها إحدى التحديات التي رافقت بزوغ الثورة الصناعية وما تلازم معها من مدارس فكرية متتالية ومتعاقبة في رصدها لأبعادها والسعي لتشخيصها قصد تحليلها، والتنبؤ بنتائجها المتوقعة والتفكير بألية التعامل معها وفق افتراضات عقلانية تامة ومحدودة وبمنظور مغلق وآخر مفتوح حتى نهاية الحرب العالمية الثانية، إلا أن طبيعة التحولات المعرفية التي شهدتها فضاء الأعمال وبيئتها بعد عقد الخمسينات من القرن العشرين وما أعقبها من عقود حتى أوائل الألفية الثالثة، أملى حتمية اعتماد منهج تفكير بالتوجهات والنقلات الفكرية في المقاولاتية مفهوما ونموذجا تأثيرا وتأثرا في إبداع منظمات الأعمال وتعلمها وإرادتها للتعامل بلغة التفاوض.

وبنغ عن هذا الاهتمام المتزايد بشأن المقاولاتية توجه آخر ارتبط بدور الجامعات المعاصرة وما أملي عليها من تحديات جديدة (سياسية، اقتصادية، ثقافية، اجتماعية...)، الأمر الذي حتم عليها إعادة تصميم مهامها بشكل يلي الحاجات التعليمية للطلبة من جهة وتطلعات المجتمع حيال ما تقدمه كمخرجات من جهة أخرى.

وفي هذا الصدد جاءت هذه الدراسة لتعالج موضوع تطوير الفكر المقاولاتية في ظل الدور الجديد للجامعة، من خلال الاجابة على التساؤلات التالي:

- لماذا المقاولاتية مهمة، ولماذا ارتبط تطويرها بالدور الجديد للجامعة؟
- ما هي الكفاءات المطلوبة في العملية التعليمية والتي تعزز وتطور الفكر المقاولاتي لدي الطلبة؟
- ما هي الأساليب التي تزيد من استجابة الطلبة لامتلاك الكفاءات المقاولاتي؟

أهمية الدراسة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة الوقوف على أنواع الكفاءات المقاولاتية التي يجب أن تدرس في الجامعة لتعزيز التفكير المقاولاتي، من جهة وإعادة تصميم مهام الجامعات التي أسندت لها مهمة جديدة اعتبرت كمفترق طرق لإنجازاتها على مر الزمان، باعتبار أن الدور الجديد للجامعة هو ظاهرة متعددة التخصصات ومعقدة ومتطورة ومرتبطة بالمهمة الاجتماعية والاقتصادية، وأيضا الوصول إلى حل بخصوص وظائفها غير المتجانسة والقيود والاشتباكات وادماجها ضمن العملية التعليمية وعمليات البحث العلمي.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى الإشارة للطرق والأساليب التي تزيد من قدرة الطلاب الجامعيين من الانفتاح على التفكير المقاولاتي، مما يعزز قدرة الجامعة على أداء وظيفتها الجديدة المناطة لها، وذلك من خلال توفير مناخ تعليمي قادر على انتاج طلاب بإمكانهم أن يعكسوا ذلك التفكير في مشاريع انتاجية في المستقبل جنبا إلى جنب وتحقيق الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية...الخ.

1. مدخل ضمني للتفكير المقاولاتي والوظيفة الجديدة للجامعة:

وصفت الجامعات بأنها "حاضنات طبيعية في تصميم الابتكار والإبداع والنمو الاقتصادي. وتتجسد حقيقة الجامعات في أنها تحتاج إلى المقاولاتية من حيث أفعالها وتوجيهها وتعليمها وهياكلها وممارساتها وثقافتها وأبحاثها"، وجعل الجامعات تفكر وتتصرف بشكل مقاولاتي يمثل تحديا بالنسبة لها، وبالرغم من ذلك، تظهر بعض الجامعات أنها أكثر قدرة واستباقية

وابتكرا في إشراك أصحاب المصلحة، مما يسمح لهم بأن يصبحوا جهات فاعلة رئيسية في تشكيل المجتمعات والمناطق والأقاليم.¹

يمكن تحديد خمسة أنواع من الجامعات من حيث دورها. أولا: الجامعة الأكاديمية والتي تهدف إلى حد كبير إلى تعليم الطلاب. ثانيا: الجامعة الكلاسيكية التي تجمع بين البحث والتدريس. ثالثا: الجامعة الاجتماعية والتي تقوم بدور فاعل في مناقشة وحل مشاكل المجتمع. رابعا: جامعة الأعمال حيث يتم تنفيذ أنشطة التدريس والبحث والتطوير بنءاء على معايير العمل. خامسا: الجامعة المقاوالتية والتي لها دور قوي في السياق الاجتماعي الذي تعمل فيه. بالإضافة إلى وظائف التدريس والبحث الأساسية، ولذلك يجب دمج مهمة رئيسية ثالثة للجامعات: وهي تعزيز المشاريع المقاوالتية أو تنفيذ مشاريع تنموية تعمل مع وكلاء آخرين داخل النظام الإقليمي. كما يمكن للجامعات أن تشارك بنشاط في هذه المشاريع لأنها قريبة من الأسواق ولديها معرفة جيدة بالاتجاهات المختلفة فور ظهورها.² وهذا ما يدعى "بالمشاركة المجتمعية" والتي تعتبر كوظيفة ثالثة للجامعة مكملة لمهمتي التعليم والبحث، واستعمل لفظ المجتمعات بعينه خصيصا للتأكيد على أن العلاقة لا تخص فقط قطاع الأعمال بل تشمل كل المجتمعات المدنية والفنية والرياضية والدينية والمهنية والمجالس المحلية والأسر والجمعيات الخيرية...³

وفي هذا الشأن يقول المحلل النفسي (Erik Erikson) قائلا: "أنه إذا كنت ترغب في فهم ثقافة ما فقم بدراسة مشاتها". وينطبق ذلك على فهمنا للمهن الممارسة في المجتمع فإذا أردنا فهم سبب تطور المهن كما هي فعلينا بدراسة دور الحضارة (الجامعة) الخاصة بهم، وفي هذه الحالة دراسة أشكال إعدادهم المهني. وعندما نقوم بذلك سنكتشف بشكل عام الأشكال المميزة للتعليم والتعلم التي يمكن تسميتها بأصول التدريس. هذه هي أنواع التدريس التي تنظم الطرق الأساسية التي يتم من خلالها تعليم الممارسين المستقبليين لمهنتهم الجديدة. في أساليب التدريس المميزة، ويتم تعليم المبتدئين في الجوانب الحاسمة للأبعاد الذهنية

¹ Rhiannon Pugh, Wadid Lamine, Sarah Jack & Eleanor Hamilton, The entrepreneurial university and the region: what role for entrepreneurship departments?, EUROPEAN PLANNING STUDIES 2018, VOL. 26, NO. 9, p3.

² María José Bezanilla and all, **Developing the Entrepreneurial University: Factors of Influence**, Sustainability 2020, p1. www.mdpi.com/journal/sustainability

³ بونقيب أحمد، هباش سامي، واقع الوظيفة الثالثة في الجامعات الجزائرية الملتقى الدولي حول: "الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات والرهانات" يومي 29 و30 أبريل 2018، ص.3.

الأساسية الثلاثة للعمل الاحترافي للتفكير والأداء والتصرف بنزاهة والتي لا تحظى باهتمام متساو عبر مختلف المهن المقاوالاتية كفاءة فهي مهارة متكاملة تتعلق بأداء أنشطة ريادية بشكل مناسب وحل مشاكل المقاوالاتية. ويمكن لرجل الأعمال المختص استخدام معرفته، ومواقفه، ومهاراته للتعامل مع الصعوبات (مثل: المهام والمعضلات والمشاكل والتناقضات الناشئة عن المنافسة الشديدة أو الطلبات المتغيرة للعملاء). وبهذا المعنى، فإن العناصر المصاغة مثل رؤية المستقبل، والقرار المتسق، والبحث عن الفرصة، والديناميكية والتصميم، والتفاني، والعاطفة والتفاؤل، والاستقلال، والعلاقات الجيدة، والقيادة، والتنظيم، والمعرفة، والتخطيط، وقبول المخاطر المحسوبة، وخلق قيمة للمجتمع كأهم خصائص المقاولين.¹ وفي دراسات لمؤسسة (كارنيجي) حول التحضير للمهن، فالتعمق لفهم الدور الحاسم لطرق التدريس المميزة في تشكيل شخصية الممارسة المستقبلية وفي ترميز قيم المهن وآمالها. فقد أصبحنا مدركين بشكل متزايد للتوترات العديدة التي تحيط بالإعداد المهني، ومن المطالب المتنافسة للأكاديمية والمهنة إلى التناقضات الأساسية المتأصلة في الأدوار والتوقعات المتعددة للممارسين المحترفين أنفسهم. وأصبحت أهمية أشكال التدريس المعينة التي تميز كل مهنة أكثر بروزا في سياق بحثنا قبل كل شيء، فمن المفيد مراقبة أصول التدريس عن كثب وعرضها للتطوير المستمر.²

2. مدخل مفاهيمي للمقاوالاتية والتعليم المقاوالاتي:

دخل مفهوم المقاوالاتية في النشاطات الاقتصادية في مطلع القرن الثامن عشر من قبل الاقتصادي "Richard Cantillon" (1734-1680) وهو أول من أطلق مصطلح المقاول في المجال الاقتصادي، حيث اعتبر التاجر الذي يشتري بسعر محدد ليبيع بسعر غير مؤكد في المستقبل بأنه ريادي مهما يكن الأمر فإنه يعكس روح المغامرة لديه، كما يعود الفضل إلى بعض الصناعيين النمساويين أمثال: "Jean- Baptiste Say" (1832-1767) الذي رأى أن للريادي مقدرة فائقة على الإدارة، فهو ذلك الشخص الذي يدير العملية الإنتاجية وينظم عناصر الإنتاج فيها ويشرف على هذه العملية بالكامل، وعليه أن يكون قادرا على الربط

¹ Houston Peschl Connie Deng, and Nicole Larson, Entrepreneurial thinking: A signature pedagogy for an uncertain 21st century The International Journal of Management Education. 2020 Oct7.

² Lee S. Shulman, Signature pedagogies in the professions, Daedalus , Summer, 2005, Vol. 134, No. 3, p52,53.

والتوجيه والإشراف باعتباره حجر الزاوية في العملية الإنتاجية، وتنبع قدرة الريادي من روح الولاء للعمل التي تتضمن معرفة دقيقة لبيئة النشاط الاقتصادي والسرعة في اتخاذ القرار وإبقاء العيون مفتوحة على كل المتغيرات، إضافة إلى قدرة مميزة لديه على إدارة أموال المشروع.¹ ويمكن التعبير عنها على أنها تصور وخلق فرص اقتصادية جديدة، مثل المنتجات الجديدة وأساليب الإنتاج الجديدة والهياكل التنظيمية الجديدة ومجموعات المنتجات الجديدة في السوق، من خلال تقديم أفكار جديدة إلى السوق على الرغم من العقبات الأخرى مثل: عدم اليقين والمخاطر. بمعنى آخر المقاولاتية هي نوع من النشاط الذي يشمل اكتشاف وتقييم واستخدام الفرص للترويج لمنتجات وخدمات جديدة. فالمقاولاتية هي قدرة فطرية خاصة لفهم وتعبئة الفرص. وهي مختلف الجهود المبذولة لإنتاج الخدمات أو السلع من خلال الجمع بين عوامل الإنتاج وبالتالي تحمل المخاطر. وتتكون المقاولاتية من أربع خطوات: تحديد الفرص وخلق فكرة عمل وتشكيل / تطوير الفرص وأخيرًا تحويل الفرص إلى أفكار ناجحة.²

يمكن أن تعني المقاولاتية أشياء كثيرة لكثير من الناس. المفهوم الشائع وفقا له هو أنها تدور حول الأفراد المقاولين الذين ينشئون منظمات مبتكرة تنمو وتخلق قيمة، إما لغرض الربح أو بدونه. ولكن لا يجب أن تشمل المقاولاتية على إنشاء منظمات جديدة، بل يمكن أن تحدث أيضا في المنظمات القائمة. لا يقتصر الأمر على الفرد المقاول فحسب، بل يشمل أيضا فرص تنظيم المشاريع والعلاقة بين الفرد والفرصة، أي ترابط الفرص الفردية كما هو موصوف من قبل. تعريف المقاولاتية على أنها "عملية يقوم من خلالها الأفراد - سواء بمفردهم أو داخل المنظمات - بالسعي وراء الفرص بغض النظر عن الموارد التي يسيطرون عليها حاليا" باستخدام نهج بنائي ويقترح تعريفا لا يشمل فقط رائد الأعمال ، ولكن أيضا القيمة الجديدة التي تم إنشاؤها ، البيئة التي تحدث فيها، وعملية زيادة الأعمال نفسها ، والروابط بين هذه التركيبات بمرور الوقت. واقترحوا أيضا مصطلحي "فرد" و "رائد أعمال" لتمثيل الفرق متى أمكن ذلك.

¹ مروة أحمد، نسيم برهم، الريادية وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد، القاهرة، 2008، ص7، 8.

² Jülide Erdal Üngör, Analyzing the Entrepreneurship Competencies Based on Demographic Features, BILTURK, The Journal of Economics and Related Studies, 3(4),2021, p198. doi: 10.471103/bilturk.932593.

وتم مناقشة العديد من المفاهيم المرتبطة بالمقاوالاتية مثل قدرتها على إطلاق التعلم العميق وغرس المشاركة والفرح والتحفيز والثقة ومشاعر الملاءمة بين الطلاب، وكذلك آثارها المعلنة والمثبتة إلى حد ما على خلق فرص العمل. والنجاح الاقتصادي والتجديد والابتكار للأفراد والمنظمات والمجتمع ككل. كما تمت مناقشة العديد من التحديات مثل: نقص الدعم والوقت والموارد في المؤسسات التعليمية وصعوبات التقييم لكل من المعلمين والباحثين، والارتباك في التعريف بسبب عدم وجود نهج تقدمي والتحديات الكبيرة التي يواجهها أي إصلاح تعليمي جديد، وعدم وجود مشورة حازمة للمعلمين الذين يبحثون عن إجابات للسؤال المهم المتمثل في التعلم بفعل ماذا؟ في محاولة لمعالجة بعض هذه التحديات تم طرح فكرة وضع خلق القيمة في تصميم التعليم المقاوالاتي.

تم اقتراح تعريف مصاحب للمقاوالاتية وهو التعليم المقاوالاتي الذي عرفته المؤسسة الدنماركية للمقاوالاتية على أنه "المحتوى والأساليب والأنشطة التي تدعم إنشاء المعرفة والكفاءات والخبرات التي تجعل من الممكن الطلاب لبدء عمليات خلق قيمة ريادية والمشاركة فيها". يعتمد هذا التعريف لتعليم المقاوالاتية على التعريف الأساسي التالي: "ريادة الأعمال هي عندما تتصرف بناء على الفرص والأفكار وتحولها إلى قيمة لدى الآخرين. والتي يمكن أن تكون مالية أو ثقافية أو اجتماعية"¹

كما عرف (فايول وآخرون) التعليم من أجل المقاوالاتية على أنه "أي برنامج تربوي أو عملية تعليمية لمواقف ومهارات تنظيم المشاريع." الغرض من تعليم المقاوالاتية هو تزويد الطلاب بالأدوات والكفاءات لتحسين فرص نجاح أعمالهم ومشاريعهم (Garavan and ÓCinneide, 1994; Liñán, 2004; Nabi et al., 2017; Kim and Park, 2018)، إقرلرا ، بالطبع ، أنواع متنوعة من تعليم ريادة الأعمال اعتمادا على المراحل المختلفة لتنمية الطلاب (Jamieson, 1984; Liñán, 2004).

ومع ذلك ، فإن تعليم المقاوالاتية والتدريب عليها مفهومان مختلفان. يشير الأول إلى سلسلة من الأنشطة حيث يكون الهدف هو استيعاب الفرد للمعرفة والمهارات والقيم وتطويرها لحل مشاكل المقاوالاتية من خلال الإبداع والابتكار في مجموعة واسعة من الأنشطة والمجالات (Ruskovaara et al., 2015). من ناحية أخرى ، يتضمن التدريب على المقاوالاتية جهودا منهجية مخططة لتطوير المعرفة والمهارات من خلال خبرات التعلم التي تركز على

¹ Martin Lackéus, 2015 Center for Entrepreneurship, OECD, 2 rue André-Pascal, 75775 Paris; Cedex 16, France.", p6,8.

مجال معين (Fulgence and McCracken، 2015). يشرح هايترز (1996، ص 13)، من خلال نموذج نظري (الجدول 1)، مراحل عملية تعليم ريادة الأعمال.¹

الجدول 1: مرتكزات ريادة الأعمال والتعليم والتدريب

المرتكز	تعريفه
التركيز	تعريف الموضوع والتحضير لمواجهة التحدي الذي سيتم تقديمه في مرحلة العمل.
العمل	إنه جوهر التعلم التجريبي، ويستلزم التعلم بالممارسة، بما في ذلك الاتصال العقلي أو الجسدي أو العاطفي المباشر مع الظاهرة قيد الدراسة.
الدعم	النشاط اللفظي أو الكتابي أو البدني، مما يضمن حصول المتعلمين على المعلومات اللازمة لتحفيزهم على التعلم الفعال.
التغذية الراجعة	توفير المعلومات للمشاركين حول أدائهم، ويمكن أن تأخذ شكل التعليقات.
استخلاص المعلومات	تخضع الإجراءات التي تم اتخاذها سابقاً للاستجواب والتكامل و / أو التقييم للسماح للمتعلم بالتعلم من التجربة.

Source: Martha de Jesús Beltrán Hernández de Galindo, Luis M. Romero-Rodriguez and Maria Soledad Ramirez Montoya, Entrepreneurship competencies in energy sustainability MOOCs, Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies, Vol. 11 No. 4, 2019, pp605. DOI [10.1108/JEEE-03-2019-0034](https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2019-0034)

3. الكفاءات المقاولاتية:

تعتبر المقاولاتية عنصراً مهماً لا سيما في المنافسة الاقتصادية للمجتمعات وظهورها كقوة اقتصادية لذلك جذبت الكفاءات المقاولاتية الانتباه في السنوات الأخيرة، فهي مهارة متكاملة تتعلق بأداء أنشطة مقاولاتية بشكل مناسب وحل مشاكلها. ويمكن لرجل الأعمال المختص استخدام معرفته ومواقفه ومهاراته للتعامل مع الصعوبات (مثل: المهام والمعضلات والمشاكل والتناقضات الناشئة عن المنافسة الشديدة أو الطلبات المتغيرة للعملاء). وهذا المعنى فإن العناصر المصاغة كروية المستقبل والقرار المتسق والبحث عن الفرصة والديناميكية والتصميم، والتفاني والعاطفة والتفائل والاستقلال والعلاقات الجيدة والقيادة والتنظيم والمعرفة والتخطيط وقبول المخاطر المحسوبة وخلق قيمة للمجتمع كأهم

¹ Martha de Jesús Beltrán Hernández de Galindo, Luis M. Romero-Rodriguez and Maria Soledad Ramirez Montoya, Entrepreneurship competencies in energy sustainability MOOCs, Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies, Vol. 11 No. 4, 2019, pp605. DOI [10.1108/JEEE-03-2019-0034](https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2019-0034)

خصائص رواد الأعمال. فكفاءة المقاوالاتية هي مهارة متكاملة تتعلق بأداء أنشطة مقاوالاتية بشكل مناسب وحل مشاكلها. وأدرج مينيلو وآخرون (2014) كفاءات ريادة الأعمال على أنها كفاءات العلاقة، والفرصة والمفاهيم والاستراتيجية والالتزام والكفاءات الإدارية، وذكر مان ولاو وتشان (2002) أن الكفاءات المقاوالاتية تشمل مستوى أعلى من الكفاءة يتضمن الخصائص والمهارات والمعرفة الشخصية التي اقترحها مان وآخرون (2000). هذه الكفاءات : (1) كفاءات العلاقة، (2) كفاءات الفرص، (3) تنظيم الكفاءات مثل بناء الفريق أو القيادة، (4) الكفاءات المفاهيمية كالاستباقية أو المخاطرة ، (5) الكفاءات الاستراتيجية بما في ذلك إدارة المشروع، (6) المشاركة الكفاءات التي تشمل القدرة على التغلب على العمل الجاد. من ناحية أخرى¹، واقترح ميتشلمور ورولي (2010) إطار عمل من أربع فئات للمقاوالاتية. وهذه هي: (1) كفاءات تنظيم المشاريع، (2) كفاءات العلاقات الإنسانية، (3) الكفاءات المفاهيمية، (4) كفاءات الأعمال والإدارة. وناقش تشين وغرين وكريك (1998) كفاءات المقاوالاتية في سياق الكفاءة الذاتية واقترح إطاراً للكفاءة مكون من خمس فئات. وهذه هي: (1) الابتكار، (2) الرقابة المالية، (3) الإدارة، (4) التسويق، (4) المخاطرة². كما أجريت دراسة من قبل المفوضية الأوروبية في عام 2016 لزيادة القدرة المقاوالاتية للمواطنين والمنظمات الأوروبية تحت اسم "إطار كفاءة المقاوالاتية" المعروف باسم "EntreComp". تم تحديد خمسة عشر عنصر كفاءة مع هذه الدراسة وهي: (اكتشاف الفرص والرؤية والإبداع والتفكير المستدام والأخلاقي وتقييم الأفكار والكفاءة الذاتية والوعي الذاتي والمثابرة والتحفيز وتعبئة الموارد ومحو الأمية الاقتصادية والمالية، وأخذ المبادرة، وتعبئة الآخرين، والإدارة والتخطيط، وعدم اليقين والمخاطر، والتعامل مع الغموض، والتعلم من خلال الخبرة والعمل مع الآخرين)³.

وفيما يلي قائمة لمجموعة من الكفاءات يلخصها الجدول التالي بناء على الأدبيات المتخصصة في مجال المقاوالاتية:

الجدول 2: أنواع الكفاءات المقاوالاتية

¹ Mesut Demirbilek, Münevver Çetin, Entrepreneurship Competencies of School Principals: A Scale Development Study, *International Journal of Contemporary Educational Research*, 8(3),2021,p55,56

² Ibid, p56.

³ Margherita Bacigalupo, Panagiotis Kampylis Yves Punie, Godelieve Van den Brande *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*, Luxembourg: Publication Office of the European Union;2016,p10.

المراجع	التعريف	الكفاءة
	القدرة على تحمل الغموض والمواقف غير المؤكدة واتخاذ قرارات سليمة في هذه الحالة ، مع القدرة على التحكم في العواطف الخاصة.	تحمل المخاطر
	القدرة على اتخاذ قرارات مستقلة على أساس فهم واضح للإمكانيات والمسؤولية التي تنطوي عليها	الاستقلالية / تقرير المصير
	القدرة على العثور على معلومات العمل المفيدة ومشاركتها لحل المشكلات باستخدام الإمكانيات الكاملة للشركة.	بحث وتحليل المعلومات
Pereira (2007)	القدرة على العمل بشكل مكثف ودؤوب لتحقيق الأهداف والسعي إلى التحسين المستمر	جودة العمل
Borjas (2003)	القدرة على الاستماع وطرح الأسئلة والتعبير عن الأفكار والمفاهيم بشكل فعال	تواصل
Sarasvanthy (2001)	القدرة على مواجهة التحديات الجديدة بموقف من الثقة في إمكانياتهم أو قراراتهم أو وجهات نظرهم.	الثقة بالنفس
Kirby (2004)	القدرة على إنشاء والحفاظ على شبكة من الاتصالات مع الوكلاء التي ستكون مفيدة أو ستكون مفيدة في تحقيق الأهداف	تطوير الشبكات الاجتماعية / توليد شبكات الدعم
Gibb & Hannon (2006)	القدرة على العمل الجاد والمستمر في المواقف المتغيرة مع العديد من الشركاء المختلفين.	ديناميكية
Vainrub (2004)	القدرة على التكيف مع مختلف السياقات والمواقف والأشخاص ووسائل الإعلام بسرعة وبشكل مناسب.	إدارة التغيير
Shumpeter (1934)	الاستعداد لاتخاذ الإجراءات وخلق الفرص وتحسين النتائج دون الحاجة إلى متطلبات خارجية.	مبادرة
Begley & Boyd (1988)	القدرة على إنتاج عمل جديد أصلي وغير متوقع ومناسب (في الوقت المناسب ومفيد) وفقا لاحتياجات السياق.	ابتكار
Pleitner (1986)	القدرة على التصرف وفقا لما يقال أو يعتبر مهما.	التكامل
Shapero (1982)	القدرة على توجيه عمل الجماعات البشرية في اتجاه معين من خلال خلق جو من الطاقة والالتزام ، وتحديد الأهداف ، ومتابعة هذه الأهداف وإعطاء التغذية الراجعة التي تدمج آراء الآخرين.	قيادة
	القدرة على تنظيم أنفسهم ومعرفة حدودهم.	التحكم الذاتي

القدرة على تعزيز وتوجيه واختيار السلوك من أجل تحقيق الأهداف.	التركيز على النتائج
القدرة على رفع أو خفض المركز في مقياس الرفاهية الاقتصادية.	نهج العمل الجماعي
القدرة على قيادة أو التحكم في مناقشة مما يخلق بيئة للتعاون والقيام بالتزامات دائمة لتقوية العلاقة.	تفاوض
القدرة على تحمل المواقف الحدودية بمرونة والتغلب عليها والقدرة على التعامل مع التناقضات.	استكشاف الأخطاء وإصلاحها
القدرة على الحفاظ على التناسق بين الأفعال والسلوكيات والكلمات ، وتحمل المسؤولية عن أخطائهم.	المسئولية
القدرة على المشاركة بنشاط في تحقيق هدف مشترك ، وإخضاع المصالح الشخصية لأهداف الفريق.	العمل بروح الفريق الواحد

Source: Lorena Roblesa, Marta Zárraga-Rodríguez; Key Competencies for Entrepreneurship, 2nd GLOBAL CONFERENCE on BUSINESS, ECONOMICS, MANAGEMENT and TOURISM, 30-31 October 2014, Prague, Czech Republic, Procedia Economics and Finance 23 (2015) 828 – 832, p829,830.

أ. المهارات المقاوالاتية المطلوبة في العملية التعليمية:

طور كل من Houston Peschl Connie Deng, and Nicole Larson إطاراً عاماً لنوع الكفاءات التي المتعلقة بالتفكير المقاوالاتي والتي صاغوها في سبع كفاءات مهمة لتجسيد مفهوم الفكر المقاوالاتي في الجامعات ينبغي تلقينها للطلاب (Seven Entrepreneurial Thinking ET7). الذي عبروا عنه على أنه يمثل إطاراً تكاملياً يوحد وجهات النظر المتميزة سابقاً لكفاءات المقاوالاتية، ويحدد كيفية تدريس هذه المهارات وتطويرها في دورة تدريبية إلزامية للطلاب مدتها 12 أسبوعاً من خلال نهج تربوي مبتكر. تم بناء هذا النهج لتعليم المقاوالاتية على مفهوم علم أصول التدريس المميز الذي وضعه (Shulman, 2005) ويشمل ثلاثة مكونات (الفصل الدراسي المقلوب، والتعلم من خلال الفشل، والوصول إلى الموارد التعليمية المفتوحة)¹. ويدعم هذا النهج التربوي لتعليم

¹ Nicole Larson and Connie Deng, Houston Peschl, op.cit.

المقاولاتية الفكر المقاولاتي من خلال الأنشطة التجريبية التي تحاكي البيئة التي يواجهها المقاولون. وتتحدد هذه الكفاءات فيما يلي:¹

- حل المشكلات **Problem Solving** :

سيواجه الطلبة عند ولوجهم للمرحلة الجامعية الأولى مشاكل معقدة بغض النظر عن طبيعة المناهج التعليمية التي سيتلقونها أو المسار التعليمي الذي سيخترونه، وتعتبر عملية حل المشكلات من بين أهم المهارات التي لا بد للطلاب التحلي بها، باعتبارها ستسمح له بالبحث عن الحلول وانشاء إجابات لتحديات داخل قطاعه التعليمي أو في حياته العملية مستقبلا، ولأن هذه المهارة ينبغي أن يتمتع بها رواد الأعمال فهي تتيح لهم القدرة على التعامل مع مختلف التعقيدات التي تواجههم في حياتهم المهنية، يقول (Mayer 1989) "حتى يستطيع الطلاب النجاح وتحقيق المثالية في أعماله في المستقبل عليهم أن يكونون قادرين على حل المشكلات والتوصل إلى حلول فعالة لحلها، وميز بين نوعين من المشاكل: 1-مشاكل روتينية تتكرر بشكل مستمر لا تتطلب لجهد للبحث عن حلول لإجراءاتها معروفة لديه، 2- مشكلات غير الروتينية وهي مشاكل لا تحدث دائما ولا يوجد لها حلول وإجراءاتها غير معروفة."

- تحمل الغموض **Tolerance for ambiguity** :

يتمتع الطلبة بفضول وشغف كبيرين وحماس يدفعهم إلى الأمام رغم التهديدات والمشاكل التي تواجههم، لذلك عليهم ان يتحملوا كل النتائج التي يتوصلون لها، ولا بد لهم من تحمل درجة عدم اليقين والغموض التي سيجدونها عند تقلدهم لوظائف جديدة مستقبلا، وكذلك الأمر بالنسبة لرواد الأعمال الذين لا بد لهم من تقليل الفشل في المرحلة المبكرة من انشاء المشروع.

- الفشل إلى الأمام **Failing forward** :

يقصد به التعلم من الفشل وعدم تكرار نفس الأخطاء وتقليله مستقبلا، وذلك عندما يفهم الطالب كيفية تقليل الخسارة إذا فشلت فكرته، وبما أن الفشل يترك استجابة عاطفية سلبية كالحزن مثلا فلا بد من الطلبة ورواد الأعمال التعافي بسرعة من تلك الحالة واستخدام المعلومات المتعلقة بالفشل لمراجعة معارفهم الحالية.

¹ بالتصرف.

- التعاطف Empathy:

أشار أن "التعاطف ليس مجرد استجابة عاطفية ولا نستطيع السيطرة عليه، ولكن ينبغي ضبطه حتى نشعر به كما يشعر به الآخرين ونرى الأشياء كما يرونها"، وعليه فالتعاطف مهارة جد مهمة ينبغي تلقينها للطلبة متضمنة للعلاقات الانسانية، وهي مهمة ومطلوبة في سياق الأعمال مثال: عندما تريد المنظمة جلب عملاء جدد والاحتفاظ بهم عليها أن تقدم خدمة عالية الجودة، وعليه فإن التعاطف سهل على المنظمة تبني رغبة العميل في تقديم خدمة جديدة يتبناها العميل.

- الإبداع بموارد محدودة Creativity with limited resources:

فهو من أهم أسباب نجاح المشروع ويعتبر أساسه، فهو الذي يكسبه التميز ويمهد طريقه للنجاح، ويقوم الإبداع على الابتكار وخلق الأفكار الجديدة والتغيير والتجربة، يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة التي تأتي من شيء جديد، ويتم التوصل إلى حل لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، وهو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج، والإبداع هو تصور الأفكار التي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في المنظمة، وهو يعتبر الخطوة الأولى للابتكار ويساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل، كما أنه يحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد الأساليب المستخدمة في جمع أعضاء الجماعة معا لتطوير أفكار جديدة بحرية وعفوية دون انتقاد¹، ولهذا ينبغي على الطالب ان يجمع بين الوسائل المتاحة وما يرغب في الوصول اليه لتطوير افكاره واجراء بعض التجارب لمعرفة اذا ما كان في المسار الصحيح، فالإبداع قدرة فطرية يمكن تحقيقها بالمثابرة والعمل الجاد والمتواصل والبحث عن الحلول بطرق جديدة.

- الرد على الملاحظات الحرجة Responding to feedback:

ينبغي على الطلاب تعلم طريقة الاستجابة التعليقات النقدية من خلال القدرة على الاستماع الى المداخلات والاراء المقدمة من قبل الآخرين، ودمج هذه الملاحظات لاتخاذ قرار مستنير بشأن كيفية المضي قدما، كما ينبغي على الطالب ان يتعلم كيف يكون مرتاحا عند تلقيه للانتقاد والتكيف معها وهذا يساعده في المستقبل من خلال امكانية بحثهم على المعلومات والتغذية الرجعية وتفسيق اذا ما تعرها واستخدامها واستنتاج حلول خاصة الامر

¹ بلال خلف السكارنة، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء الخاصة، العدد 17، يناير 2008، ص 87.

بالأداء والترقية، وغالبا ما يحصل الطلبة على التغذية الرجعية كما يحتاجون إلى تدريب علمي لفهمها وتفسيرها والبحث عن أنواع أخرى من التغذية الرجعية من الأقران، الأصدقاء، المعلمين... الخ.

- نهج العمل الجماعي Teamwork approach :

نحدد نهج العمل الجماعي على أنه القدرة على العمل مع الآخرين بشكل تعاوني في موقف يوجد فيه ترابط بين المهام والأهداف المشتركة، تشجع هذه المهارة الطلاب على الاستفادة من القدرات الفريدة لزملائهم في الفريق، وتجنب تعارض العلاقات والعمل بشكل منتج وتعاوني في بيئة الفريق كون أن الطلاب سيواجهون العمل الجماعي في وظائفهم المستقبلية سواء كانت فرقة عمل أو فريقا افتراضيا منتشرا في جميع أنحاء العالم، فالعمل الجماعي هو كفاءة ضرورية لطلاب الأعمال للتعلم، كم ينبغي لرواد الأعمال أن يولوا اهتماما واضحا في برامج زيادة الأعمال، كما أوضح نيك وغرين (2011)، "فإن أفضل فرصة في العالم تكون قليلة القيمة بدون فريق قوي يمكنه التنفيذ". ومع ذلك، غالبا ما يتم تنفيذ العمل الجماعي بشكل سيئ في البيئات التعليمية وهو أكثر خصائص العمل الجماعي بدلا من العمل الجماعي المترابط للغاية، فالهدف من العمل الجماعي هو الحصول على نتيجة أفضل مما يمكن أن يحققه فرد واحد بمفرده.

جدول 3: الكفاءات المقاولاتية المطلوبة في العملية التعليمية وأسلوب تطويرها:

أسلوب تطويرها	نوع الكفاءة المقاولاتية
- منهجية التفكير التصميمي - طريقة Lean Start up	حل المشكلات Problem Solving
تحمل درجة عدم اليقين والمخاطرة	تحمل الغموض Tolerance for ambiguity
- التفكير الانتاجي - القلق التكيفي	الفشل إلى الأمام Failing forward
- طريقة التعاطف - منهجية التفكير التصميمي	التعاطف Empathy
- تعلم الابداع والتفكير من خلال ثلاث استراتيجيات: - تعزيز مناخ الاستكشاف والتفكير - مهارة الملاحظة	الإبداع بموارد محدودة Creativity with limited resources

- تعلم الفنون الحرة	
- تجربة تعلم الطالب	الرد على الملاحظات الحرجة Responding to feedback
- اختبار الشخصية	نهج العمل الجماعي Teamwork approach
- مناقشة الملاحظات	Teamwork approach

المصدر: من إعداد الباحثة إعتامدا على بعض الأدبيات في مجال تطوير الكفاءات.

ب. أساليب لتطوير الفكر المقاوالاتية في الجامعة:

1- أسلوب دافع الانجاز والكفاءة التحفيزية **The Experiment competency**:

يعتمد الإنجاز على مدى رغبة الفرد في تحقيقه لذلك، كما أن الحاجة إلى الإنجاز تلعب دورا مهما في جعل رائد الأعمال ناجحا. إنها روح داخلية تحفز رائد الأعمال على السعي لتحقيق النجاح. بعبارة أخرى فإن الحاجة إلى الإنجاز هي الرغبة في القيام بعمل جيد. ومن ثم هناك حاجة لتطوير دوافع الإنجاز، وبالتالي تطوير المقاوالاتية في الاقتصاد. والسؤال المطروح هو كيف تطور دافع الإنجاز لدى الأفراد؟ ينطبق هذا الأسلوب من تأثير الدوافع الشخصية على أداء الأشخاص، فالإنسان يجتهد ويثابر عندما يرى أن ذلك يمكنه من تحقيق ذاته ويحقق له النجاح، فحاجة الشخص إلى تحقيق التفوق والنجاح أساس هذا الأسلوب لذلك فإنه يتم استثمار العامل النفسي للشخص، وذلك من خلال إعطائه حوافز. فتحقيق الربح عند التاجر هدف يدفعه إلى تحديث طرق التسويق والمغامرة المدروسة في إدخال سلع جديدة للسوق وكذا بالنسبة للرائد¹

1.1. تطوير الكفاءة في الأداء المتفوق كاكينادا لزيادة دافع الانجاز:

يعتقد ديفيد سي ماكلياند عالم السلوك المشهور في الولايات المتحدة الأمريكية، أن دافع الإنجاز يمكن تطويره من خلال التدريب والخبرة. لهذا أجرى ماكلياند تجاربه مع مجموعات من رجال الأعمال في ثلاث دول، وهي ملاوي والهند والإكوادور. وقام بوضع برنامج تدريبي كامل منفصل في الهند لغرس دافع الإنجاز في أذهان رواد الأعمال. تعرف تجربته الناجحة عموما باسم "تجربة كاكينادا" وفيما يلي وصف موجز لهذه التجربة.²

¹ مروة أحمد، نسيم ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص25.

² Achievement Motivation: Kakinada Experiment,

<https://www.yourarticlelibrary.com/entrepreneurship/motivation-entrepreneurship/achievement-motivation-kakinada-experiment/40677> consulter le:7/03/2022.

كاكينادا هي مدينة صناعية في ولاية اندرا براديش. بدأت التجربة في يناير 1964. وكان الهدف الرئيسي من التجربة هو كسر حاجز التطلعات المحدودة من خلال تحفيز دافع الإنجاز. تم اختيار ما مجموعه 52 شخصا من مجتمع الأعمال والصناعية في المدينة. تم إعطاؤهم برنامجا توجيهيا في معهد تدريب الإرشاد الصناعي الصغير (SIET) ، الآن NIESIET. تم تجميع المشاركين في ثلاث دفعات. تم وضعهم تحت التدريب لمدة 3 أشهر. تم تصميم البرنامج التدريبي بطريقة تساعد المتدربين على تحسين الخيال وتمكينهم من التأمل في دوافعهم.

ومن خلال نتائج تطوير الكفاءة في الأداء المتفوق كاكينادا التي أجراها McClelland عام 1964 والتي عرفت نجاحا كبيرا، ان الكفاءات المقاولاتية يمكن حقنها وتطويرها في عقول الأفراد¹ من خلال التدريب والتعليم المناسبين وذلك باتباع أربع خطوات، وهي على النحو التالي²:

✓ تحديد الكفاءة والاعتراف بها Identification and Recognition :Competency

يبدأ اكتساب سلوك جديد مثل سلوك ريادة الأعمال بفهم وتعريف ومعرفة ما يعنيه سلوك ريادة الأعمال. بعبارة أخرى ، فإن الخطوة الأولى التي ينطوي عليها تطوير كفاءة ريادة الأعمال هي أولان تحديد مجموعة الكفاءات المطلوبة والتعرف عليها للتصرف بفعالية كرائد أعمال.

✓ تقييم الكفاءة Competency Assessment

بمجرد تحديد مجموعة الكفاءات المقاولاتية والاعتراف بها بالتصرف من قبل المقاول، فإن الخطوة التالية هي معرفة ما هي الكفاءات المقاولاتية التي يمتلكها الفرد بالفعل. وبعبارة أخرى، يتم فحص الكفاءات الفعلية التي يمتلكها صاحب المشروع مقابل مجموعة الكفاءات المطلوبة للتصرف بفعالية أو التصرف كرجل أعمال.

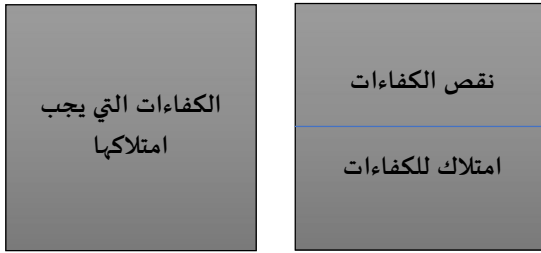
¹ McClelland's Achievement Motivation: Kakinada Experiment (GOOGLE BOOK) <https://www.yourarticlelibrary.com/entrepreneurship/motivation-entrepreneurship/achievement-motivation-kakinada-experiment/40677>

² Neha Singh, MANAGEMENT 2021 STUDY MATERIAL, Chapetre 1, Entrepreneurship devdlopment, OSN ACADEMY, code 17, p15,16. [MANAGEMENT 2021 STUDY MATERIAL - OSN Academy](#)

✓ تحديد خريطة الكفاءة :Competency Mapping

الآن ، تتم مقارنة الكفاءات الفعلية التي يمتلكها المقاتل مع الكفاءات المطلوبة ليصبح مقاتولا ناجحا من خلال التأكد من الفجوة في الكفاءات الريادية لرجال الأعمال، يدعى هذا في معجم تدريب وتطوير الموارد البشرية باسم "رسم خرائط الكفاءات". بعبارة أخرى، "تحديد احتياجات التدريب" في حالة تدريب الموارد البشرية.

الشكل 1: خريطة الكفاءات



Source: <https://ar.triangleinnovationhub.com/how-develop-entrepreneurial-competencies>

تداخل الكفاءة / التنمية الترموية :Competency intervention

بعد الفهم وإضفاء الطابع الداخلي لممارسة سلوك معين أو كفاءة معينة يحتاج الفرد لإجراء استطلاع لنفسه من أجل صقل وتعزيز كفاءته هذا ما يسمى "ردود الفعل"، بمعنى التغذية الراجعة لمعرفة نقاط القوة والضعف في سلوك الفرد الجديد. وهذا يساعده على معرفة إذا كان السلوك الجديد مجزيا. وهل يمكنه المحافظة عليه أو التخلي عنه، وعليه فالفرد معرض لاكتساب سلوك أو كفاءة معينة في حياته المستقبلية.

تعتمد أداة تحديد الكفاءات (المقاوالاتية) وتصميم التدريب اللازم للفرد المقاتل وغير المقاتل على مخطط "المهارة مقابل المهام". حيث تشير "مهارة العمل إلى قدرة صاحب المشروع/ الفرد على القيام بالمهمة، ويشير إلى رغبة الفرد أو الدافع للقيام بهذه المهمة. وبعبارة أخرى، يأتي بعد "القدرة على القيام / عدم القدرة على القيام" ضمن نطاق اختصاص "المقاتل" و "الإرادة إلى القيام/ لا إرادة للقيام" في نطاق مسؤولية "الالتزام المقاوالاتي".

وقد ينتج عن ذلك أربع حالات محتملة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل 2: القدرة الريادية على القيام بالإرادة للقيام بالبعد التطوري

	عدم القدرة للقيام	قدرة للقيام
أ. القدرة للقيام	<p>passenger (ب) الراكب تدريبه Train him</p>	<p>Ideal/ star (أ) الحافز عال Keep motivation</p>
ب. عدم القدرة للقيام	<p>(د) تحمل العبء أو تحميله للغير dead wood either bear the burden</p>	<p>(ج) قد يعمل ضمن المشاركة والاستشارة والتحفيز may run</p>

Source: <https://ar.triangleinnovationhub.com/how-develop-entrepreneurial-competencies>

(أ) القدرة على القيام / الإرادة للقيام: من بين الحالات الأربع، هذه هي الحالة المثالية، لأن صاحب المشروع قادر تماما أي مؤهل ويؤدي وظيفته حسب التصميم المرغوب ومن المفترض أن يكون نجما أو مثاليا كرائد أعمال.

(ب) لا القدرة على القيام / الإرادة للقيام: في هذه الحالة، يبادر صاحب المشروع إلى بذل جهوده لأداء الوظيفة، ولكنه لا يحصل على النتائج المرجوة من جهوده، يعني أنه يفتقر إلى القدرة أو المهارة لأداء الوظيفة. وبالتالي، فإنه يحتاج إلى التدريب ، أو "إعادة بناء للكفاءات الريادية".

(ج) القدرة على القيام / عدم القيام: هنا، صاحب المشروع مؤهل ويمتلك القدرة على القيام بعمله لكنه ليس على استعداد لأداء نفس الشيء. أي عدم الرغبة في القيام بنفس العمل. وبالتالي فهو يحتاج إلى المشاركة والاستشارة والتحفيز لأداء وظيفته.

(د) لا القدرة على القيام / عدم القيام: صاحب المشروع لديه نقص في القدرات والإرادة (الدافع). فهو مثل الأخشاب الميتة ومهمته في العمل في خطر. وبالتالي ، فإن صاحب المشروع إما أن يستمر هكذا أو يختفي من الدور الريادي.

2.1. نموذج التقييم الذاتي لهيكهاوزن Heckhausen's Self-Evaluation Model (1972, 1975)

وفي دراسة أخرى قام بها (Heckhausen & Weiner, 1975, 1972) اقترح نمط مشاهها من التعزيز الذاتي لتحفيز الإنجاز الموجه نحو الفشل. حيث يميل الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من دوافع الفشل إلى وضع معايير غير واقعية لأنفسهم، مما يعني أنهم أكثر عرضة لاختيار المهام التي تكون سهلة للغاية أو صعبة للغاية بالنسبة لهم. ونتيجة لذلك فإن العلاقة بين جهدهم والنتيجة بعيدة كل البعد عن الوضوح؛ ويصعب عليهم رؤية قدراتهم تتطور بمرور الوقت وبالتالي فإنهم أكثر عرضة من الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من الحافز للنجاح لأن ينسبوا نجاحاتهم إلى أسباب خارجية (الحظ في حالة المهام الصعبة، وسهولة المهمة بخلاف ذلك). نظراً لأنهم أقل وعياً بتطور قدراتهم بمرور الوقت ولإنهم أقل حماية ضد الإسناد المهدد "الافتقار إلى القدرة" الذي سرعان ما يظهر بعد الفشل في المهام السهلة. نظراً لأن الفشل في المهام شديدة الصعوبة هو حدث منتظم نسبياً، علاوة على ذلك فإنه يدعو إلى الإسناد لأسباب مستقرة (نقص القدرة، والطلبات المفرطة). ومن غير المحتمل أن يؤدي إسناد النجاح لأسباب خارجية إلى إثارة مشاعر إيجابية للتقييم الذاتي (الكبرياء). عندما تفرز الإخفاقات إلى أسباب مستقرة، مما يجعلها تبدو حتمية، كما أن الإسناد إلى "نقص القدرة" يهدد بشكل إضافي احترام الذات، فإن المواقف المتعلقة بالإنجاز تبدو مهددة وليست صعبة. في ظل هذه الخلفية، من المنطقي أن يتجنب الأفراد المندفعون بالفشل التحديات وبدلاً من ذلك يختارون المهام التي تكون إما سهلة للغاية أو صعبة للغاية بالنسبة لهم. ويخلص Heckhausen مختلّف تلك العوامل وتجاربه في تحفيز الإنجاز الموجه نحو الفشل أو ما عبر عنه بنموذج التقييم الذاتي¹ في الجدول الموالي:

¹ Falko Rheinberg & Stefan Engeser, Motive Training and Motivational Competence, P6, Project [Preparing the 9th edition of F. Rheinberg & R. Vollmeyer of the book "Motivation" \(2017, Stuttgart: Kohlhammer\).](#)
DOI: [10.1093/acprof:oso/9780195335156.003.0018](#)

الجدول 4: نموذج التقييم الذاتي لهيكلهاوزن (الأمل في النجاح مقابل الخوف من الفشل لتعزيز الذات)

الاتجاه / الدافع		مكونات التقييم الذاتي
الخوف من الفشل	أمل النجاح	
مهام غير واقعية صعبة / سهلة للغاية	الواقعية مهام متوسطة الصعوبة	تحديد الهدف ومستوى الطموح
الحظ سهولة المهمة الحظ قدرة منخفضة	نجاح جهد وقدرة عالية فشل قلة الجهد، سيء	الاستناد السببي
نسبة F إلى S سالبة	نسبة F إلى S متوازنة وموجبة قليلا	التقييم الذاتي

F هي تجارب الفشل ، S هي تجارب النجاح

Source: Falko Rheinberg & Stefan Engeser, Motive Training and Motivational Competence, P6,

3.1. التوجيه المعياري المرجعي Norm المرجعي Orientation

كشفت ملاحظات التدريس في الفصول الدراسية أن بعض المعلمين طبقوا مبادئ معينة لبرامج التدريب المتعلقة بالدافع نحو إنجاز شيء مميز ، على الرغم من أنهم لم يكونوا على دراية بالبرامج نفسها أو بمفهوم الدافع الكامن وراء نموذج التقييم الذاتي. وعليه فقط أثبت برنامج بحث تم إجراؤه في السبعينيات والثمانينيات أن المتغير الحاسم هو نوع المعيار المرجعي الذي طبقه هؤلاء المعلمون عند تقييم إنجازات طلابهم.

بالاعتماد على الاعتبارات النظرية لهيكلهاوزن (1974)، تم تطبيق التمييز بين المعايير المرجعية الاجتماعية والفردية على تقييمات المعلمين لنتائج تعلم طلابهم ، مما أدى إلى إنشاء برنامج بحث مستقل (Rheinberg ، 1977 ، 1980 ، 2001). كان عامل الجذب الأكبر لهذا البحث استنادا إلى نهج المعلمين في تقييم الأداء، الذي كان من الممكن استنباطه بوسائل صارمة نسبيا، والاختلافات في ممارساتهم التدريسية والتي يمكن توقعها بدورها لتؤثر على جوانب تحصيل طلابهم. الدافع - على وجه التحديد اتجاه دافع الإنجاز.

أظهر البحث أولاً أن المعلمين يختلفون في المعيار المرجعي (RN) الذي يعتبرونه عادلا ومناسبا: معيار مرجعي اجتماعي أو معيار مرجعي فردي. كان يسمى هذا الاختلاف في التفضيلات الشخصية التوجه المعياري المرجعي. يريد المعلمون الذين يفضلون تطبيق RN الاجتماعي أن يكونوا قادرين على مقارنة الطلاب في الفصل. وبالتالي فإنهم يقومون بتعيين جميع الطلاب نفس المهام ويقدمون نفس التعليمات للجميع. ومن ثم فإن مقارنة الطلاب

تجعل من الواضح جدا أن يؤدي الطلاب باستمرار أداء أفضل أو أسوأ من الآخرين. إن تصورات الإنجاز المستقر تستدعي إسناد سببية ثابتة، وبالتالي يفضل المدرسون ذوو RNO الاجتماعي أن ينسبوا نتائج تعلم طلابهم إلى عوامل سببية مستقرة (القدرة)، والتي بدورها تولد توقعات طويلة الأجل. نتيجة لذلك فإن المدرسين الذين لديهم RNO اجتماعي سريعون نسبيا في تحديد الطلاب الذين من المرجح أن يظهروا تطورا إيجابيا أو أقل إيجابية بمرور الوقت. وتعتمد عقوباتهم (المديح والنقد) بشكل كبير على ما إذا كانت نتيجة التعلم أعلى أو أقل من متوسط الفصل. وبالتالي فهم ينقلون لطلابهم ما هو مهم في الحياة، ألا وهو أن يكونوا أفضل من الآخرين. قدمت العديد من الدراسات أدلة تجريبية لدعم هذه التنبؤات المشتقة نظريا من أبحاث (Rheinberg, 1980, 2001). ومن المرجح أن يكون التدريس من قبل معلم مع RNO اجتماعيا محبطا للغاية للطلاب الذين يكون أداؤهم أقل من المتوسط. يقدم الجدول 2 نظرة عامة على الخصائص النموذجية لاثنتين من RNOs.¹

4. نماذج دولية في تطوير كفاءات المقاوالاتية:

4.1 تطوير كفاءات المقاوالاتية من خلال بناء تطبيقات أنظمة المعلومات الجغرافية:²

يمكن تعريف التعلم التجريبي على أنه تقريب للتعليم حيث يتم اكتساب المعرفة من خلال تفاعل الفرد مع بيئته. قامت مجموعة من الأساتذة من Tecnológico de Monterrey (المكسيك) بتصميم وتنفيذ دورة المقاوالاتية على أساس التعلم التجريبي. قاموا بإثراء المناهج التقليدية للدورة مع MOOC حول تطوير تطبيقات نظم المعلومات الجغرافية. أثناء الدورة، يطلب من الطلاب إنشاء أفكار تجارية على تطبيقات جغرافية GeoApps، وتطوير تطبيق نموذج أولي لنظام Android، وتحديد نموذج أعمال لبرامجهم، والتحقق من صحة النموذج مع السوق المستهدفة. يتم تقديم قائمة جرد لكفاءات المقاوالاتية، بالإضافة إلى استنتاجات حول الدروس المستفادة من هذا المشروع.

¹ Falko Rheinberg & Stefan Engeser, Motive Training and Motivational Competence, P13,14.

² María Fernanda Matamoros Huerta, Rafaela Bueckmann Diegoli, Alfredo Santana Reynoso, BUILDING ENTREPRENEURSHIP COMPETENCIES THROUGH THE DEVELOPMENT OF GEOGRAPHIC INFORMATION SYSTEMS APPS, Tecnológico de Monterrey (MEXICO), <http://lib.uib.kz/edulearn17/proceedings/papers/34.pdf>

لوحظ في بداية الدورة ان الطلاب متحمسين إلى حد كبير من منظور مواجهة التحدي المتمثل في إنشاء تطبيقاتهم الخاصة. وتم تعزيز ذلك في مرحلة العصف الذهني حيث كانت الأفكار التي تم تطويرها أصلية وتميزت بإمكانيات كبيرة. خلال MOOC، أدركوا أن ليس كل التخصصات لديها المعرفة التقنية المطلوبة لإكمال التدريبات الأكثر تقدما بنجاح. بعد أن قام الخبير الكلف بتقييم النماذج الأولية كان لدى ثلاثة فرق فقط من أصل تسعة القدرة على متابعة تطوير نموذج أولي احترافي. وتلقت الفرق الستة الأخرى تقديرا لساعات المبرمج التي قد يحتاجونها في حال أرادوا متابعة نموذج أولي احترافي. قائمة الكفاءات المطلوبة لتطوير التطبيقات الجغرافية GeoApp بنجاح وإطلاقه في السوق. كما يمكن ملاحظته قدمت الدورة الكفاءات القائمة على تنظيم المشاريع.

الجدول 5: قائمة الكفاءات المطلوبة لتطوير التطبيقات الجغرافية GeoApp

Not considered	MOOC	Course	الكفاءات
		√	تحديد فرص العمل
		√	صياغة مقترحات القيمة
		√	تصميم نماذج الاعمال
	√	√	تصميم نماذج الاعمال
		√	التحقق من صحة نماذج الأعمال
	√		فهم أساسيات نظم المعلومات الجغرافية
	√		بناء GeoApps بسيطة
√			تصميم وإدارة قواعد البيانات على شبكة الإنترنت
√			البرمجة لأجهزة الأندرويد
√			تطوير واجهات سهلة الاستخدام
√			أمن الإنترنت والتشفير
√			بناء التطورات GeoApps

Source: María Fernanda Matamoros Huerta, Rafaela Bueckmann Diegoli, Alfredo Santana Reynoso, BUILDING ENTREPRENEURSHIP COMPETENCIES THROUGH THE DEVELOPMENT OF GEOGRAPHIC INFORMATION SYSTEMS APPS, Tecnológico de Monterrey (MEXICO), <http://lib.uib.kz/edulearn17/proceedings/papers/34.pdf>

كما ذكرنا من قبل فإن الهدف الرئيسي لدورة المقاولاتية هو تطوير مهارات تنظيم المشاريع. كان مفهوم التصميم والتطوير وتطبيق Android ذريعة لخلق بيئة تعليمية يمكن أن يحدث



فيما التعلم التجريبي. في نهاية الدورة طبق الطلاب التعلم التجريبي لتطوير كفاءات المقاولاتية. وتم توثيق هذه الكفاءات في نماذج الأعمال الخاصة بهم، والتحقق من صحة الأعمال والعروض التقديمية النهائية للمشروع. وعنصر آخر يجب مراعاته في تقييم هذه الدورة التجريبية هو التقييم الذي أجراه الطلاب على الأستاذ، مثل التحدي الفكري والإرشاد والتوصية. قام نفس الأستاذ بتدريس المقرر في الفصل السابق بدون المكون التجريبي. في الفصل السابق، كان متوسط تقييم المقرر 9.35 من 10.00 نقاط ممكنة، وهذه المرة كان التقييم 9.51. لوحظت الزيادات الرئيسية في عبارات مثل "الطريقة وأنشطة التعلم كانت واضحة ومبتكرة" (من 9.29 إلى 9.40)، "فهم كيفية تطبيق النظرية في الحياة الواقعية" (من 9.20 إلى 9.49) وخاصة "التفاعل مع تلقى الأستاذ والإرشاد" (من 9.41 إلى 9.70). ظلت البيانات الأخرى المتعلقة بالتقييم والطعن والتوصية في الأساس على نفس المستويات.

توصلت الخبر من خلال هذه الدورة إلى أن هناك العديد من العقبات التي يمكن أن تعرقل تعليم المقاولاتية، مثل الفصول النظرية للغاية (لا يمكن تطوير المقاولاتية داخل المبنى فقط)، وصعوبة تقييم نتائج البرنامج التعليمي، ونقص التواصل بين البرامج الفنية وبرامج المقاولاتية. وقام بتقديم اقتراحات من أجل التحضير لدورة أكثر نجاحاً مثل هذه في المستقبل المتمثلة في:

- تصميم بيئة أكاديمية تتميز بدورة تدريبية أكثر توجهها نحو المواعيد ومحاضرات الخبراء مقارنة بإعداد الفصل الأسبوعي.

- التسجيل في دورات في تخصصات علوم الكمبيوتر للحصول على المعرفة التقنية الكافية لتطوير التطبيق.

- تقديم خبر مطور التطبيق منذ مرحلة اختيار الفكرة وليس حتى مرحلة تطوير النموذج الأولي.

- توليد مجموعة من الأفكار خلال مرحلة العصف الذهني للدورة، والطلب من الطلاب استبعاد الأفكار غير الملائمة أثناء الدورة من خلال تقييم شامل (بما في ذلك بعد التعقيد) أثناء تقديمهم لمهاراتهم التكنولوجية.

- إشراك الخبر الفني في التقييم وتقدير التكلفة لتطوير الأفكار في مراحل مبكرة من الدورة.

4.2. كفاءات المقاوالتية في MOOCs المتعلقة باستدامة الطاقة:¹

تعد قضية إصلاح الطاقة ذات أهمية كبيرة للمكسيك حيث تعد مصادر الطاقة حاليا شديدة التلوث وغير متجددة مثل: الفحم والنفط، حيث تولد ما يقرب من 250 مليار كيلووات في الساعة سنويا، منها 52000 ميغاوات فقط تأتي من الطاقة الحرارية الأرضية المتجددة والطاقة الكهرومائية والنوية. هذا الوضع يعيد إلى الأذهان الحاجة الملحة لتثقيف السكان حول استخدام الطاقة وإنتاجها وتوزيعها المستدام، كما يسלט الضوء على الحاجة إلى وضع استراتيجيات لتطوير مشاريع المقاوالتية المبتكرة في أسواق البيئة والطاقة (EM). وبالتالي فإن التثقيف بشأن الاستدامة البيئية والطاقة أمر حتي، ليس فقط لتطوير الكفاءات الاجتماعية والمجتمعية في هذا الشأن ولكن أيضا في إطار التدريب للقطاعات المعنية مباشرة: المؤسسات الحكومية والشركات والصناعات، وخاصة المتخصصين التقنيين. وباعتبار أن المكسيك بلد يبلغ عدد سكانها أكثر من 130 مليون نسمة، مع استهلاك طاقة يبلغ 9249.746 بيجول جول / سنة ، يأتي أكثر من 98 في المائة منها من مصادر الوقود والحفريات. وفقا لما ذكره مانزيني وآخرون. (2001)، فإذا لم يتم إجراء إصلاح في مجال الطاقة بشكل عاجل ، فسيتم تكثيف انبعاثات غازات الاحتباس الحراري والغازات الأولية للأمطار الحمضية وعوامل كثافة الطاقة البيئية.

ولذلك وفي عام 2015، أنشأ المجلس الوطني المكسيكي للعلوم والتكنولوجيا (CONACYT) جنبا إلى جنب مع أمانة الطاقة (SENER) و Tecnológico de Monterrey مبادرة استراتيجية لتطوير مقترحات لإصلاح الطاقة، والجمع بين مختلف قطاعات المجتمع مثل: الأكاديميين ورجال الأعمال والمجتمعات المحلية (راميريز مونتويا و مندوزا دومينغيز ، 2017). حيث ركز هذا المشروع على "المختبر الثنائي للإدارة الذكية لاستدامة الطاقة والتدريب التكنولوجي"، وفي هذا الإطار أطلقت Tecnológico de Monterrey (المكسيك) 12 دورة تدريبية مفتوحة على الإنترنت ضخمة لاستدامة الطاقة للامتثال مع المبادئ التوجيهية لاتفاقيات باريس لعام 2016. أخذ هذا المشروع في الاعتبار التأثير المحتمل ونطاق MOOCs. استندت الدورات الضخمة على شبكة الإنترنت الخاصة بالاستدامة إلى الحركة نحو تطوير الطاقات المتجددة - الرياح ، والطاقة الشمسية ، والحرارة الجوفية، والمد والجزر ، والكتلة الحيوية - وتهدف إلى تعزيز أمن الطاقة على أساس مبادئ الاستدامة.

¹ Martha de Jesús Beltrán, op cit, p601-606.

: دورات تدريبية مفتوحة على الإنترنت MOOCs

سعت هذه الدورات إلى تحديد مجالات تطوير كفاءات المقاولاتية التي تنشأ من التفاعل التعليمي، وتحديدًا في الدورات التدريبية المفتوحة على الإنترنت (MOOCs) المصممة لهذه الأغراض. أحدثت MOOCs ثورة في المشهد التعليمي عبر الإنترنت لأنها تتيح إضفاء الطابع الديمقراطي على الوصول إلى التعليم، وهي أدوات مهمة للتعليم مدى الحياة. كما أنهم ينشئون عروض تعليمية غير تقليدية - في الموضوعات والبنى التربوية -، مما يعزز الابتكار في بناء النماذج التعليمية. وحددت المحتوى التعليمي أنواع المتقدم للطلبة في الدورة وأطلقت العديد من الجامعات ومجموعات البحث والجمعيات ومراكز التدريب هذا النوع من التدريب، إما من خلال منصات مثل: Edx أو Coursera أو Udacity أو Khan Academy أو على منصات مخصصة أنشأتها المؤسسات لمشاركة محتوياتها مع مجموعات غير متجانسة (Borrás Gene et al, 2016).

حيث نجد أن العديد من المناقشات الأكاديمية قد ركزت بشكل أساسي على معدلات إكمال الدورات التدريبية على شبكة الإنترنت (MOOCs) المنخفضة. وبما في ذلك أول MOOC رسمي قدمه معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MITx) في عام 2008، الدوائر والإلكترونيات" حيث كان معدل الإكمال فقط 4.62 في المائة من المشاركين (7، 157 من 763، 154 مسجلاً)، يتراوح متوسط معدلات إكمال الدورات التدريبية على شبكة الإنترنت (MOOCs) بين 5-8 في المائة. ولذلك لا ينبغي تقييم MOOCs بنفس معايير برامج التدريب الرسمية، مثل معدلات الإكمال بسبب طبيعتها المجانية والمرنة وغير المتجانسة. ففي الواقع تمثل الجودة المجانية والمرنة لهذه الدورات جزءًا مهمًا من المستوى المنخفض للالتزام الطلاب، لذلك لا ينبغي استخدام معدلات الإكمال كمقياس وحيد للجودة أو معدلات التسرب الخاصة بهم كمقياس لمؤشر الفشل، حيث تشير الأدبيات العلمية إلى أن أسباب الهجر من MOOCs تتلخص أساسًا في حقيقة أنها تميل إلى أن تكون طويلة ورتيبة، ولأنها تتبع نفس التصميم التعليمي ونفس نماذج التعليم الرسمي التقليدي، وغالبًا ما يبتكرون فقط في الوسائط التكنولوجية، مما يؤدي إلى توصيات لدمج الاستراتيجيات المبتكرة التي تعزز الابتكار والتواصل والتفاعل والالتزام.

الخلاصة ونتائج الدراسة:

تعتبر المقاولاتية أمر بالغ الأهمية لفهم الاقتصاد العالمي المعاصر والنجاح فيه. و بالفعل فهي مجالًا آخذًا في التوسع في التعلم الجامعي. فهي تلي العديد من أهداف التعليم الجامعي الجيد. وإهمالها أو إبعادها عن الهامش التعليمي يجعل التعلم الجامعي معاديًا مع العالم، ومن المفترض أن يساعد الطلاب على تعلم الفهم لطالما تم التغاضي عن المقاولاتية كموضوع للدراسة الاقتصادية، لكن المناهج الدراسية والتوجهات الحديثة أكدت دورها

الرائد كمولد رئيسي للثروة في الاقتصاد المعاصر. ويعد استمرار إنشاء مؤسسات جديدة سببا أساسيا للنمو الاقتصادي والابتكار التكنولوجي للاقتصاد خلال العقدين الماضيين على الأقل.

تفسر الأهمية المركزية للمقاولاتية في التحسين المستمر لرفاهية الإنسان مدى ملاءمتها للتعليم في الجامعة. على الرغم من أنها كانت مكونا معياريا نسبيا في مناهج التعليم، إلا أنها بدأت في الظهور كمجال منفصل لدراسة الاهتمام المتزايد وقابلية التطبيق. وتتجلى الأهمية المتزايدة للمقاولاتية في المجال الأكاديمي. فهو المجال التعليمي الذي يهدف إلى تزويد الطلاب بمجموعة من المهارات (الكمية، واللفظية، والتحليلية)، والتي تعد ضرورية لجميع المجالات ولكن بدون أي شيء ومجموعة واسعة من الخبرة الفكرية التي يمكن أن تساعد على الاندماج المعرفي من مختلف المجالات. والتركيز على متطلبات التعليم بشكل متزايد يساعد الطلاب على اكتساب الكفاءة الأساسية في الكتابة، والتحليل الكمي، والتخصصات المتعددة، والبحث، والعولمة، والأخلاق، والمواطنة. فالتعليم هو المكان الذي من المتوقع أن يكتسب فيه الطلاب أساسيات التعلم التي تمكنهم بعد ذلك تطبيقها في مجالات دراسية أكثر تخصصا وبقيّة حياتهم.

ومجالات التعليم والمقاولاتية والحاجة إلى سد الفجوة بين الآثار المعلنة والمرغوبة لتعليم المقاولاتية والحاجة إلى زيادة فهم متى وكيف ولماذا يمكن للتعليم المقاولاتي تطوير كفاءاته لا سيما على المستويين الابتدائي والثانوي من التعليم ومع نهج مضمن. وعلى الرغم من آثاره الواعدة على الطلاب والمجتمع من المهم أن نضع في اعتبارنا أن مجال تعليم المقاولاتية في مرحلة مبكرة جدا من التطور. لا يزال ينظر إليه على أنه نهج تربوي مبتكر ولكنه هامشي يثير الكثير من الاهتمام ويثير أيضا الكثير من الارتباك بين مختلف أصحاب المصلحة. ولا يزال هناك عمل هائل إذا أردنا أن ننجح في توفير تعليم مقاولاتي فعال لغالبية الناس في النظم التعليمية في العالم. والطريق إلى تحقيق هذا الهدف الطموح لا يزال طويلا ومتعرجا وخطرا.

المراجع:

1. بلال خلف السكارنة، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء الخاصة، العدد 17، يناير 2008.
2. بونقيب أحمد، هباش سامي، واقع الوظيفة الثالثة في الجامعات الجزائرية الملتقى الدولي حول: "الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات و الرهانات" يومي 29 و 30 أفريل 2018.
3. مروة أحمد، نسيم برهم، الريادية وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد، القاهرة، 2008.
4. Achievement Motivation: Kakinada Experiment,
5. Falko Rheinberg & Stefan Engeser, Motive Training and Motivational Competence, P6, Project [Preparing the 9th edition of F. Rheinberg & R. Vollmeyer of the book "Motivation" \(2017, Stuttgart: Kohlhammer\).](#) DOI: [10.1093/acprof:oso/9780195335156.003.0018](#)
6. Falko Rheinberg & Stefan Engeser, Motive Training and Motivational Competence,
7. Houston Peschl Connie Deng, and Nicole Larson, Entrepreneurial thinking: A signature pedagogy for an uncertain 21st century The International Journal of Management Education. 2020 Oct7.
8. <https://doi.org/10.1080/09654313.2018.1447551>
9. <https://www.yourarticlelibrary.com/entrepreneurship/motivation-entrepreneurship/achievement-motivation-kakinada-experiment/40677>
10. Jülide Erdal Üngör, Analyzing the Entrepreneurship Competencies Based on Demographic Features, BILTURK, The Journal of Economics and Related Studies, 3(4),2021, p198. doi: 10.47103/bilturk.932593.
11. Lee S. Shulman, Signature pedagogies in the professions, Daedalus , Summer, 2005, Vol. 134, No. 3, p52,53.
12. Margherita Bacigalupo, Panagiotis Kamylyis Yves Punie, Godelieve Van den Brande EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework, Luxembourg: Publication Office of the European Union;2016.
13. María Fernanda Matamoros Huerta, Rafaela Bueckmann Diegoli, Alfredo Santana Reynoso, BUILDING ENTREPRENEURSHIP COMPETENCIES THROUGH THE DEVELOPMENT OF GEOGRAPHIC INFORMATION SYSTEMS APPS, Tecnológico de Monterrey (MEXICO), <http://lib.uib.kz/edulearn17/proceedings/papers/34.pdf>
14. María José Bezanilla and all, Developing the Entrepreneurial University: Factors of Influence, Sustainability 2020, p1. www.mdpi.com/journal/sustainability
15. Martha de Jesús Beltrán Hernández de Galindo, Luis M. Romero-Rodriguez and Maria Soledad Ramirez Montoya, Entrepreneurship competencies in energy

- sustainability MOOCs, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. 11 No. 4, 2019, pp605. DOI [10.1108/JEEE-03-2019-0034](https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2019-0034)
16. Martin Lackéus, 2015 Center for Entrepreneurship, OECD, 2 rue André-Pascal, 75775 Paris; Cedex 16, France.”
17. McClelland's Achievement Motivation: Kakinada Experiment (GOOGLE BOOK) <https://www.yourarticlelibrary.com/entrepreneurship/motivation-entrepreneurship/achievement-motivation-kakinada-experiment/40677>
18. Mesut Demirbilek, Münevver Çetin, Entrepreneurship Competencies of School Principals: A Scale Development Study, *International Journal of Contemporary Educational Research*, 8(3),2021.
19. Rhiannon Pugh, Wadid Lamine, Sarah Jack & Eleanor Hamilton, The entrepreneurial university and the region: what role for entrepreneurship departments?, *EUROPEAN PLANNING STUDIES* 2018, VOL. 26, NO. 9, p3.