

مقومات نجاح الجامعة المقاولاتية: حاضنة الأعمال الجامعية " The Viadrina Founders Center" كنموذج

Key factors in the success of the entrepreneurial university: Example of University incubator "The Viadrina Founders Center"

صليحة زعادي¹*

¹ جامعة البويرة (الجزائر)، s.zaadi@univ-bouira.dz

تاريخ الاستلام: 2024/10/23؛ تاريخ المراجعة: 2024/11/04؛ تاريخ النشر: 2024/12/31

ملخص: يهدف هذا العمل إلى الإحاطة بالممارسات والبرامج التي يجب أن تتبناها الجامعة في سبيل بناء بيئة أعمال جامعية جذابة ومستدامة. يندرج هذا التوجه ضمن متطلبات الانتقال نحو نموذج الجامعة المقاولاتية التي أصبحت محركا للابتكار وأهم عامل لإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية. لمعالجة الإشكالية المطروحة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لعرض تطور مفهوم بيئة الأعمال الجامعية ومقومات الانتقال إلى نموذج الجامعة المقاولاتية. تم الاستدلال بتجربة أحد أنجح حاضنات الأعمال الجامعية على المستوى الأوروبي "Viadrina Founders Center" التابعة للجامعة الأوروبية الألمانية Viadrina. أظهر هذا النموذج تأثير الجامعة المباشر في بناء بيئة أعمال داعمة للمؤسسات الناشئة ذات الخلفية الأكاديمية، وذلك عبر تبني مجموعة سياسات وبرامج تكوينية وميدانية التي من شأنها تزويد الطلبة والخريجين بالموارد الإستراتيجية من موارد ودعم وبنية تحتية الضرورية لتجسيد مشاريعهم الخاصة.

الكلمات المفتاحية: الجامعة المقاولاتية؛ بيئة الأعمال الجامعية؛ المؤسسات الناشئة؛ حاضنات الأعمال الجامعية؛ Viadrina Founders Center
تصنيف JEL: O31 ؛ L26

Abstract: This paper strives to define the practices and programs that universities should adopt to create an attractive and sustainable entrepreneurial ecosystem. This approach aligns with the shift towards the entrepreneurial university paradigm, which has become a driver of innovation and a key factor in fostering economic and social development. In order to discuss the problematic of this study, a descriptive analytical methodology was used to demonstrate the evolution of the concept of university-based entrepreneurial ecosystem and the conditions required for transitioning to the entrepreneurial university paradigm. This study examined one of the most successful European academic incubators "The Viadrina Founders Center" located in Germany. The results demonstrated a direct influence of the university on creating a supportive start-up ecosystem through implementing a set of policies, training and field programs that would provide students and alumni with the strategic resources, support and infrastructure necessary for their start-ups creation.

Keywords: Entrepreneurial university; University-based entrepreneurial ecosystem; Start-ups; University Incubators; Viadrina Founders Center.

Jel Classification Codes: O31 ; L26

I- تمهيد :

يلقى مفهوم بيئة الأعمال المقاولانية انتشارا واسعا لدى الباحثين والممارسين، إذ أصبح من أولويات السياسات الحكومية خلال العقود الأخيرة. تنشأ بيئة الأعمال المقاولانية بشكل طبيعي إثر التقارب الجغرافي لمجموعة من المؤسسات والهيئات وتطورها بشكل مشترك نحو هدف ترقية النشاط المقاولاني المنتج في المنطقة، في ظل توفر التنظيمات، التمويل والبنية التحتية الملائمة. نتيجة لذلك، أصبحت فعالية المنظمات مرتبطة بجودة التفاعلات والتبادلات الحاصلة بينها والظروف المؤثرة للنظام بأكمله. في هذا السياق، برزت أهمية تفعيل نموذج "الجامعة المقاولانية"، الذي يجعل من الجامعة عاملا مؤثرا على جاذبية الإقليم عبر إنتاج المعرفة والابتكار، واستقطاب الكفاءات والموارد، وأصبحت بذلك محركا للديناميكية المقاولانية وللتنمية الاقتصادية والاجتماعية على الصعيد الجهوي (Clark, 1985; Etzkowitz & al, 1998, 2000, 2013). تعاضت أهمية الجامعة المقاولانية بفعل عدد من العوامل على غرار الارتفاع المستمر في عدد خريجي الجامعات ومعدلات البطالة المرتفعة التي رافقته، اضطراب الجامعات إلى البحث على مصادر تمويلية خاصة، تحول أساليب الحوكمة في الجامعات إلى أنماط لامركزية وداعمة لثقافة المبادرة، إلى جانب ظاهرة الهجرة الدولية لأصحاب الكفاءات خاصة نحو الدول المتقدمة. بناء على ذلك، يشهد النشاط المقاولاني الجامعي نموا مهما، حيث ارتفعت نسبة المؤسسات الناشئة ذات خلفية جامعية بـ 25% منذ سنة 2021 على المستوى العالمي (Startup Genome, 2023)، وهي مؤشرات تثبت نجاعة البعد المقاولاني للجامعات الحديثة خاصة في دول رائدة في هذا المجال مثل الولايات المتحدة الأمريكية والصين (Ayala-Gaytan & al, 2024). ما يساعد الجامعات على تحقيق مثل هذه النتائج هو تمكنها من توفير مجموعة من الظروف الداعمة للنشطة المقاولانية القائمة والمحتملة، محققة ما يسمى بـ "بيئة الأعمال الجامعية". يوضح هذا المفهوم التأثير المباشر والدور القيادي التي أصبحت تلعبه الجامعة في سبيل نشر ثقافة مقاولانية في محيطها الداخلي والخارجي، في إطار رؤية مشتركة تجمعها مع مختلف أصحاب المصالح من حكومة ومؤسسات صناعية.

وعليه، يسعى هذا العمل إلى تعميق المعارف حول مقومات بناء بيئة الأعمال الجامعية عبر البحث في أوجه مساهمة الجامعة في تكوينه باعتبارها أحد الفاعلين الرئيسيين فيه. لهذا الغرض، تم الاستدلال بتجربة حاضنة الأعمال الجامعية الألمانية The Viadrina Founders Center التي تعتبر أحد أبرز الحاضنات الأكاديمية على المستوى الأوروبي، والتي تمكنت عبر عدد من الآليات من ممارسة الدور المقاولاني لجامعة Viadrina، ومن تشكيل بيئة أعمال أكاديمية مستقطبة للكفاءات من مختلف دول العالم، وجاذبة لمختلف أنواع الدعم والعلاقات سواء من مؤسسات حكومية أو خاصة على مستوى إقليم براندنبورغ وألمانيا ككل مما جعل من الحاضنة بيئة داعمة للمؤسسات الناشئة الأكاديمية وقوة محركة للتنمية المحلية. بناء على ما سبق ذكره، يمكن بلورة إشكالية هذا العمل في الصيغة التالية:

ما هو دور الجامعة في تفعيل انتقالها نحو نموذج الجامعة المقاولانية؟

يندرج تحت هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي مختلف التصورات المقترحة حول مفهومي بيئة الأعمال المقاولانية وبيئة الأعمال الجامعية؟
 - ما هي الجامعة المقاولانية وما هي الآليات التي تسمح بتجسيدها؟
 - ما هي العوامل التي جعلت من "The Viadrina Founders Center" من أنجح حاضنات الأعمال الأكاديمية أوروبيا؟
- تنتقل هذه الدراسة من افتراض مفاده بأن نجاح الجامعة في تشكيل بيئة أعمال إيجابية، متوقف على قدرتها في تصميم استراتيجيات وبرامج تستهدف تنمية وعي طلبتها بمسار العمل الخاص كخيار مهني متاح، وتساعد حاملي المشاريع المبتكرة من أفرادها على تخطي عجزهم من ناحية الموارد والخبرة والعلاقات خاصة خلال المراحل الأولى من عملية إنشاء المؤسسة.

تم تقسيم هذه العمل إلى ثلاثة أجزاء، يهتم الجزء الأول بعرض مختلف القراءات التي ساهمت في تطور مفهومي بيئة الأعمال المقاولانية وبيئة الأعمال الجامعية. أما الجزء الثاني، فلقد تم التركيز من خلاله على مختلف آليات واستراتيجيات صناعة بيئة الأعمال الجامعية وتجسيد نموذج الجامعة المقاولانية وذلك من منظور أبرز الباحثين في هذا الموضوع.

فيما تم تخصيص الجزء الثالث لعرض تجربة حاضنة الأعمال الجامعية The Viadrina Founders Center كنموذج ناجح في هذا المجال، مما ساعد في التوصل إلى إجابات على الإشكالية المطروحة.

1.I - بيئة الأعمال الجامعية :

1.I-1 تطور مفهوم بيئة الأعمال المقاولاتية:

تم تقديم مفهوم "بيئة الأعمال" أو "Ecosystem" في علوم النسيير من طرف Moore(1993, 2006)، أين اقترح قراءة مختلفة للتحليل الاستراتيجي عبر تبني المقاربة النظامية للمؤسسة، التي تنادي إلى نقل التركيز من الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة إلى التفاعلات والشراكات بينها وبين مختلف أصحاب المصالح بهدف الوصول إلى موارد تسهل خلق القيمة. من هذه الزاوية، لا تخلق القيمة انطلاقاً من أنشطة المؤسسة بصفة منعزلة، بل من خلال الروابط التي تقيمها هذه الأخيرة مع الفاعلين في بيئة الأعمال (Lansiti & Levien, 2004, p. 69). يعرف Moore(2006) بيئة الأعمال كـ"شبكة مقصودة من الأعوان الاقتصاديين الذين يربطهم مصير مشترك" (Moore, 2006, p. 37). يعزز مفهوم بيئة الأعمال من أهمية التطور المشترك لاستراتيجيات وكفاءات أصحاب المصالح بما فيهم الزبائن، الموردن، المنافسين، المؤسسات القانونية ومعاهد البحث العلمي لخلق توافق مع اتجاهات المؤسسات المؤثرة في ذلك الإقليم. في مجال المقاولاتية، يطبق مفهوم بيئة الأعمال للإشارة إلى ذلك المناخ الجهوي، الإقليمي أو الوطني المحفز على إنشاء المؤسسات وتعزيز الابتكار. سمح تطبيق مفهوم بيئة الأعمال في الأبحاث المقاولاتية بإعطاء مقارنة مختلفة لتفسير ظاهرة إنشاء المؤسسة، وساعد على نقل تركيز الباحثين من محاولة تحديد السمات الشخصية والنفسية للمقاول المحتمل إلى دراسة تأثير السياق الثقافي (المعتقدات والقيم السائدة، الأحكام الإيجابية حول المقاولاتية)، الاقتصادي (ديناميكية إنشاء وتوقف المؤسسات في المنطقة) والاجتماعي (رأس المال الاجتماعي، شبكات العلاقات، ديناميكية الشراكات والمنافسة بين المؤسسات من مختلف قطاعات الأنشطة) على تخصيص الموارد وعلى سيرورة المقاولاتية. وعليه، يقترح رائد هذه المقاربة Aldrich(1990) نقل تحليل العملية المقاولاتية من المستوى الجزئي إلى مستوى الشبكات والروابط بين المؤسسات (Aldrich, 1990, p. 9).

انطلاقاً من مساهمة Aldrich(1990)، قدم Gnyawali et Fogel (1994) مفهوم "المناخ المقاولاتي" الذي يشير إلى "مجموعة العوامل الاقتصادية، الثقافية والاجتماعية والسياسية التي تؤثر على إرادة و قدرة الأفراد على إنشاء أعمال مقاولاتية" (Gnyawali & Fogel, 1994, p. 44). في نفس السياق، عرض Spilling (1996) مفهوم "الأنظمة المقاولاتية" الذي أثرى التحليلات السابقة عبر تسليطه الضوء على التغيير الذي يميز الأقاليم المقاولاتية عبر حركية إنشاء مؤسسات جديدة والابتكار الذي تشهده المؤسسات القائمة (Mensah, 2023, p. 32).

في ظل تطور مقاربة السيرورة التي تنظر إلى الفعل المقاولاتي كسيرورة مراحل معقدة ومتعددة الأبعاد (Gartner,1985,1990)؛ برزت أبحاث مركزية على مفهوم "الفرصة المقاولاتية" كوضعية خارجية تعبر عن: "مجموعة الظروف التي يشهدها السوق وتسمح بإعادة تجميع الموارد بطريقة منتجة للقيمة" (Shane, 2012, p. 15). وفق هذا المنظور، أصبحت بيئة الأعمال كمجال منتج لفرص الأعمال المتاحة التي تنتظر استكشافها، تقييمها وتنفيذها من طرف المقاولين. تأثر تطور مفهوم بيئة الأعمال المقاولاتية كذلك بمجموعة الأبحاث المدرجة ضمن تيار الاقتصاد الجغرافي (Krugman,1991,1998; Venables,1996) والتي اقترحت تحليل العلاقة بين المؤسسة والإقليم المحلي الذي تنشط فيه قصد تفادي انعكاسات الأزمات والصدمات الاقتصادية العالمية، وأكدت على اللامركزية وضرورة تبني سياسات وبرامج عمومية لتحقيق التنمية الاقتصادية المحلية. فتح هذا التيار المجال لظهور العديد من نماذج شبكات المنظمات الإقليمية على غرار الأقطاب التنافسية، الأقطاب التكنولوجية والمناطق الصناعية (Torre & Zimmermann, 2015, pp. 17-18). انطلاقاً من نفس الفرضية، يوضح Porter(2000) أن خيار الموقع الجغرافي للمؤسسة هو قرار استراتيجي ويعرف الأقطاب التنافسية على أنها: "مجموع مؤسسات ومنظمات متقاربة جغرافياً ومتراصة ضمن مجال مشترك" (Porter, 2000, p. 16). تتميز الأقطاب التنافسية بتوجهها التكنولوجي وتضم شبكة مترابطة من المؤسسات التكنولوجية، الجامعات ومراكز البحث. شهدت نفس الفترة، بروز نظرية أنظمة الابتكار الجهوية/الوطنية عبر رائدها Cooke (1992) الذي يضع السلطات الحكومية في قلب عملية نقل المعرفة عبر تمويل أنشطة البحث والتطوير في المؤسسات والمعاهد الخاصة والعمومية كالجامعات والمخابر العمومية (Doloreux & Bitard, 2005, p. 24).

ظهر مفهوم بيئة الأعمال المقاولانية أو "Entrepreneurial Ecosystem" بشكل صريح عن طريق (Isenberg, 2009, 2013) من جامعة التجارة المرموقة Babson College، أين لاحظ صعوبة محاكاة تجربة نجاح وادي السيلكون في أقاليم أخرى مستنتجا بأن النمو الاقتصادي يأتي من عوامل داخلية. يحدد (Isenberg, 2010) ستة ميادين عامة مكونة لبيئة الأعمال المقاولانية وهي: "ثقافة محفزة، مجموعة من المؤسسات والبنية التحتية الداعمة، رأس مال بشري وشبكات اجتماعية ذات جودة، أسواق داعمة، سياسات وقيادة تمكينية، توفر التمويل المناسب. تتفاعل هذه العناصر وتتداخل بطرق معقدة ومميزة، مشددا على دور السلطات العمومية في وضع سياسات متلائمة مع الظروف والمعطيات والاحتياجات المحلية بهدف تكوين بيئة أعمال مناسبة للمقاولين" (Isenberg, 2011, p. 2). في هذا الاتجاه، صمم Isenberg برنامجا يساعد السلطات المحلية على وضع سياسات وقيم ثقافية تسمح بتطوير المقاولانية المسمى بـ "إستراتيجية بيئة الأعمال المقاولانية للتنمية الاقتصادية". انتشر هذا البرنامج بين الأوساط الأكاديمية وتعداها ليصبح جوهر اهتمام الحكومات والمنظمات غير الحكومية مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum) والبنك الدولي التي وضعت مفهوم بيئة الأعمال في قلب منشوراتها وجعلت منه إطار تنشط من خلاله الحكومات قصد تطوير النشاط المقاولاتي (Badzinska, 2023, p. 12) لم يحظى مفهوم بيئة الأعمال المقاولانية بإجماع حول تعريفه، إذ انقسمت الأبحاث بين المقاربات الوصفية التي ركزت على تحديد العناصر المكونة له، والمقاربات الوظيفية التي ركزت على وظائفه، أهدافه وخصائصه. بالنسبة لـ (Mason & Brown, 2014) يعرف بيئة الأعمال المقاولانية من مقاربة وصفية على أنه: "مجموع أعوان مقاولين محتلمين أو فعليين مترابطين، منظمات مقاولانية (مثل المؤسسات، البنوك، رأس مال المخاطر، المستثمرين)، مؤسسات وهيئات (مثل الجامعات، وكالات القطاع العام، المؤسسات المالية)، والعمليات المقاولانية (مثل معدل إنشاء المؤسسات، عدد المؤسسات ذات معدل نمو مرتفع، نسبة توقف الأنشطة، معدل الروح المقاولانية) التي تتجمع بروابط رسمية وغير رسمية قصد ربط، تقييم وإدارة الأداء داخل البيئة المقاولانية المحلية (Mason & Brown, 2014, p. 5). من ناحيته، يعرف (Isenberg, 2014) بيئة الأعمال المقاولانية على أنها: "شبكة ديناميكية و ذاتية الضبط" (Isenberg, 2014, p. 4). من منظور وظيفي، وضح (Spigel et al, 2020) بأن بيئة الأعمال المقاولانية عبارة عن: "مجموع جهوي من الفاعلين (مثل المقاولين، الخبراء، العمال والمسييرين) والعوامل (الثقافية، السياسية، أنظمة البحث والتطوير والشبكات) التي تساهم بأكملها في إنشاء المؤسسات ودعم استمرارية المؤسسات ذات معدل النمو المرتفع (Spigel, Kitagawa, & Mason, 2020, p. 484). بصفة عامة، رغم اختلاف مقاربات تعريف بيئة الأعمال المقاولانية إلا أنها تتفق من جهة حول ارتباط المفهوم بالظروف الملائمة لاستكشاف واستغلال فرص الأعمال المنتجة للقيمة، ومن جهة أخرى حول العوائد الجماعية الناتجة من التقارب الجغرافي لمختلف الفاعلين في إقليم معين من جانب زيادة معدل إنشاء المؤسسات والابتكار والروح المقاولانية، وكذا إنتاج المعارف الجديدة وخلق مناصب العمل ورفاهية المجتمع بشكل عام.

I. 1-2 هيكلية بيئة الأعمال المقاولانية :

حاولت العديد من الدراسات تحديد العناصر المفتاحية المكونة لبيئة الأعمال المقاولانية. بالنسبة للنموذج الرائد لـ Isenberg هنالك ست مكونات لبيئة الأعمال المقاولانية وهي: القيادة، الحكومة، الشبكات، الموارد البشرية والمالية، دعم الخبراء والمختصين والالتزام السياسي. انطلاقا من هذا التصور، اقترح (Feld, 2012) نمودجا متكونا من تسعة عناصر: القيادة (المقاولين ذوي الخبرة)، الوسطاء، كثافة الشبكات، الحكومة، الموارد البشرية المؤهلة، هيئات الدعم، الالتزام السياسي والمبادرة، المؤسسات الكبرى، رأس المال (Stam & Van de Ven, 2019, p. 5). تم تطوير هذين النموذجين لاحقا من طرف المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum)، حيث أضاف الجامعة كأحد الفاعلين في بيئة الأعمال المقاولانية إلى جانب: قابلية الوصول إلى الأسواق، الموارد البشرية المؤهلة، التمويل بمختلف صيغته، السياسات الحكومية المتعلقة بالجباية والاستثمار والبنية التحتية، أنظمة المرافقة مثل الحاضنات وشبكات المقاولين، التعليم والتكوين المقاولاتي، الجامعة والثقافة المقاولانية في الإقليم (Mensah, 2023, p. 53). تواصل تطور نماذج هيكلية بيئة الأعمال مع أعمال عدد من الباحثين (Spigel, 2017; Theodoraki & Messegem, 2017) واتفقت في مجملها على دور العناصر التالية:

- **الأفراد:** وهم أساسا المقاولون الذين يتحملون المخاطرة الناجمة عن استكشاف فرص أعمال محتملة في ظل ظروف عدم التأكد. ولكن المقاول الذين يقود بيئة الأعمال المقاولانية هو المقاول المبتكر الذي يقوم بتشكيل توليفات جديدة من الموارد على غرار المعرفة، رأس المال والكفاءات لتقديم مخرجات منتجة للقيمة، أي ذلك الذي عرفه (Schumpeter (1942 بأنه "المسؤول عن عملية التدمير الخلاق أو القضاء التنافسي لكل ما هو متقادم وذلك من إيجاد توليفات جديدة لعوامل الإنتاج" (Schumpeter, 2001(1942, p. 103). إلى جانب المقاول المستقل، يضم هذا العنصر كذلك العمال والموظفين في المؤسسات والذين يعتبرون جزءا من العملية المقاولانية ويحتمل أن يكونوا مسؤولين عن إنشاء أعمال مقاولانية مستقلة أو تابعة.
- **المنظمات:** وهنا تندرج كل من البنوك التجارية، شركات رأس المال المخاطر، شركات التأمين وكل أشكال الوسطاء الماليين التي تحفز الروح المقاولانية (Davidson & Hume, 2021, p. 10). إلى جانبها، هنالك المؤسسات الكبرى والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي ترفع من جاذبية الإقليم، وتسهل استقطاب الكفاءات من خريجي الجامعات والمعاهد والاستثمار في تطوير وتحسين أبحاثهم وابتكاراتهم، كما أن اهتمام هذه المؤسسات باستكشاف فرص الأعمال عبر الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير من شأنه تحفيز المقاولانية الداخلية فتصبح هذه المنظمات بذلك بيئة أعمال مقاولانية مصغرة (Ghoshal & Barlett, 1995, p. 195). كذلك تلعب المؤسسات الناشئة الناجحة دورا فعالا في زيادة جاذبية الإقليم واستقطاب المستثمرين ورأس المال المخاطر، خاصة إذا ما تم الترويج إعلاميا لقصص نجاح هذه المؤسسات الناشئة الأمر الذي يعكس توفر الظروف الملائمة للاستثمار ونجاعة السياسات الحكومية المنتهجة كما أنه يعزز من المبادرات المقاولانية الفردية.
- **المؤسسات الرسمية:** هنا يدرج الباحثون كل المؤسسات والهيئات التي تحفز على المبادرة الفردية المنتجة وتسهل وصول المقاولين المحتملين إلى الموارد اللازمة لتجسيد مشاريعهم. في مقدمة هذه المؤسسات يظهر الدور المؤثر للسلطات العمومية التي توظف بيئة الأعمال المقاولانية كأداة لتطوير إستراتيجية متكاملة (تحفيزات جبائية، إعانات، حاضنات أعمال، شبكات مقاولين رسمية ... الخ) لإحداث التنمية الجهوية أو المحلية (Davidson & Hume, 2021, p. 12). في نفس الاتجاه، هنالك إجماع بين أوساط الباحثين (Cao & Cook, 2004 ; Shi, 2021 ; Spigel & Harrison, 2018) على تأثير وجود الجامعة على جاذبية الإقليم الجغرافي، بفعل استقطابها للطلبة، الأساتذة والباحثين من مختلف الأماكن الأمر الذي من شأنه رفع القدرات الابتكارية في المنطقة من جهة، ويساهم من جهة أخرى في إنتاج ونقل المعرفة العلمية التي تعتبر فرصة استثمارية وتكوين رأس مال بشري مؤهل تقنيا وإداريا وله القدرة على إنشاء مؤسسات خاصة مستقلة (Morris, Shirokova, & Tsukanova, 2017, pp. 68-69).
- **الثقافة المقاولانية:** تعرف الثقافة المقاولانية على أنها "مجموع القيم السائدة في المجتمع التي تشجع على المخاطرة ومتقبلة للفشل، تدعم الابتكار والإبداع، وتعتبر المقاولين كمنحبة المجتمع" (Isenberg, 2011). تتميز بيئة الأعمال المقاولانية ذات الثقافة المقاولانية القوية، باتخاذ المقاولين لدور المعلمين، المرشدين، الممولين للمقاولين المحتملين وبوجود قيمة الثقة التي تساعد على التفاعل بين الفاعلين في الإقليم وتبادل الموارد وإقامة الشراكات وتقاسم المعارف. كذلك، تعتبر المناهج التعليمية ذات التوجه المقاولاني من العوامل التي تساعد على اكتساب الأفراد للمهارات المقاولانية والمبادئ الفكر المقاولاني (Davidson & Hume, 2021, p. 10).

I.2- آليات صناعة بيئة الأعمال الجامعية :

I.2-1 نموذج الجامعة المقاولانية:

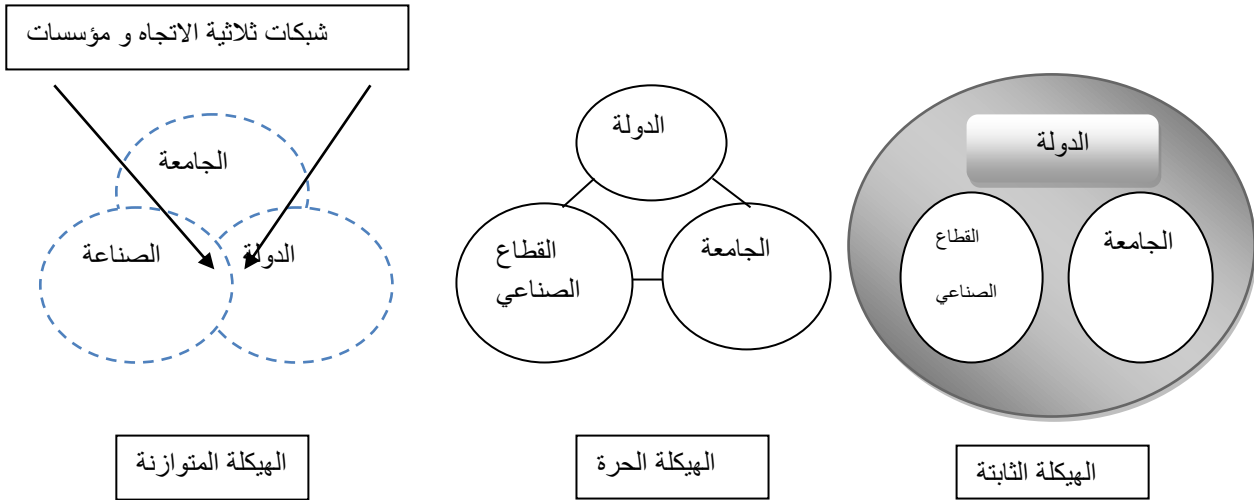
يعود ظهور مصطلح "الجامعة المقاولانية" أو "The Entrepreneurial University" إلى (Etzkowitz(1998 الذي أشار إلى الدور الذي أصبحت تلعبه الجامعة في إحداث التنمية الاقتصادية. مستشهدا بقصة نجاح وادي السيلكون الذي يضم جامعة ستانفورد، يصف Etzkowitz الجامعة المقاولانية بأنها تلك الجامعة التي تلتزم بالتنمية الاقتصادية لنتائج ومخرجات البحث العلمي، إلى جانب تقيدتها بأهدافها التقليدية المتمثلة في التعليم والبحث (Sanchez-Barrilouengo & Benneworth, 2019, p. 208). لا يزال الجدل حول تحديد تعريف

موحد لمفهوم الجامعة المقاولانية وعوامل ظهورها قائما بين الباحثين (El Hayek, 2023, p. 13) بالنسبة ل (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) تعرف الجامعة المقاولانية على أنها: "تلك الجامعة التي تلتزم بأداء أنشطة تهدف إلى تحسين الأداء الاقتصادي الجهوي أو الوطني، إلى جانب ضمان العوائد المالية للجامعة ولطاقمها التعليمي" (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000, p. 313). يصف مفهوم الجامعة المقاولانية تطور دور مؤسسات التعليم العالي في الاقتصاد المعاصر المبني على المعرفة التي أصبحت مطلوبة بإنتاج ونشر المعرفة والمساهمة في التطور التكنولوجي عبر عدد من الآليات مثل براءات الاختراع وتجسيد المعارف الأكاديمية في شكل مؤسسة ناشئة أو ما يسمى بـ "University Spin-offs" (Claus, Moussa, & Kesting, 2018, p. 7). تتميز الجامعة المقاولانية بتوجه نحو الابتكار، بمستوى عالي من نقل المعرفة الأكاديمية والتقنية، بخلق القيمة المضافة وتفاعل مكثف مع أصحاب المصالح الخارجيين. فكما يوضحه (Culkin & Mallik, 2011): "أن تكون الجامعة مقاولانية، يعني أن تؤدي أهم مهمة لها وهي الابتكار، الذي يتطلب حدوثه امتلاك قيمتي الإبداع والمبادرة. تلتزم هذه الجامعة ببناء استقلاليتها، بغرس الثقة لدى أفرادها، بقدرتها على حل المعضلات بنفسها، بتحملها المسؤولية وإحداث الفارق، تؤثر هذه الجامعة في محيطها وتؤمن بأهمية شبكات العلاقات والشراكات والمشاريع المشتركة" (Culkin & Mallick, 2011, p. 356). بشكل عام، توضح مختلف التصورات حول الجامعة المقاولانية (Jacob et al, 2003 ; Tripl et al, 2015 ; Etzkowitz, 1998, 2013 ; Culkin & Mallik, 2011) مساهمة الجامعة في الاقتصاد والمجتمع عن طريق دورها في تامين وتسويق أبحاث وبراءات اختراع طلابها وأساتذتها، ومن خلال اتخاذها لدور الحاضنة التي توفر هياكل الدعم لباحثيها وطلابها والعمل على تنشئة وتصدير ثقافة مقاولانية في أوساطها مع انفتاحها على العمل المشترك مع الفاعلين في محيطها.

يوضح (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) تطور دور الجامعة في القرن الواحد وعشرين عبر عرضهما لنموذج الابتكار أو "نموذج الهيليكس الثلاثي" الذي يقدم إطار يشرح الروابط المعقدة والمتداخلة بين الجامعات الملتزمة بالبحث العلمي، القطاع الصناعي المنتج لمخرجات تجارية والحكومة التي تنظم السوق، والتي تتفاعل في توجه مشترك وهو الابتكار. يوضح نموذج "الهيليكس الثلاثي" الانتقال من العلاقة الثنائية بين الحكومة والقطاع الصناعي والتي كانت مسيطرة خلال فترة الاقتصاد الصناعي، إلى العلاقة الثلاثية التفاعلية بين الجامعة، القطاع الصناعي والحكومة في ظل اقتصاد المعرفة. يميز هذا النموذج بين ثلاثة هياكل يتغير فيها اتجاه العلاقة بين مكونات هذه الحلقة الثلاثية (أنظر الشكل رقم 01) (Etzkowitz, 2013, pp. 238-239):

- **الهيكلة الثابتة:** التي تلعب فيها الحكومة دور القيادة لكل من الجامعة والقطاع الصناعي، مقيدة بذلك قدراتها على إنشاء وتطوير خطوات ريادية وهي العلاقة السائدة ضمن اقتصاديات العديد من الدول مثل الصين وروسيا.
 - **الهيكلة الحرة:** التي تتميز بمحدودية تدخل الدولة في الاقتصاد، مع كون القطاع الصناعي محركا للحلقة التي تتخذ فيها الجامعة دور المنتج لرأس المال البشري المؤهل والدولة دور المنظم للآليات الاقتصادية والاجتماعية.
 - **الهيكلة المتوازنة (الهيليكس الثلاثي):** التي تتناسب مع متطلبات اقتصاد المعرفة التي تعمل ضمنها كل من الجامعة ومراكز البحث العلمي في إطار الشراكة مع القطاع الصناعي والحكومة، محتلة دور القائد لهذه المشاريع المشتركة. توفر هذه الهيكلة أمثل بيئة للابتكار، إذ في هذه الظروف تنشأ التعاضدات الجديدة وتتداخل الأدوار بين الفاعلين الثلاثة وتأخذ التفاعلات الحاصلة بينهم منحى متجدد باستمرار على النحو الذي يعزز الابتكار في هيئة تكنولوجيات جديدة ومؤسسات جديدة.
- تتميز ديناميكية الابتكار ضمن نموذج الهيليكس الثلاثي بأنها معقدة، إذ أنها تتضمن ديناميكيات تحتية مثل قوى السوق، السلطات الحكومية وتوجهاتها والأنظمة التكنولوجية. يوضح النموذج أن ديناميكية التفاعل بين الفاعلين الثلاثة تكون أكثر قوة حينما يقوم كل فاعل بمهام جديدة عن تلك التي تنسب إليه تقليديا. حيث تتبنى كل من الجامعة والحكومة استراتيجيات مقاولانية التي لم تعد حكرا على القطاع الصناعي فقط، الأمر الذي يجعل طبيعة العلاقة بين الفاعلين الثلاثة تتباين بين الشراكة إلى المنافسة. في ظل هذا النموذج، تتحول الجامعة التي كانت المسؤول الأول عن إنتاج المعرفة العلمية والأفكار الإنتاجية، إلى جامعة مقاولانية مسؤولة عن إنشاء مؤسسات جديدة تساهم من خلالها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية (Etzkowitz & Dzisah, 2008, pp. 110-112).

الشكل رقم 01: إعدادات نموذج الهيكل الثلاثي وفقا ل(Etzkowitz and Leydesdorff (2000)



المصدر: (Etzkowitz & Ranga, 2013, p. 238)

2-1. استراتيجيات الانتقال إلى الجامعة المقاوالتية:

ركزت الأبحاث حول المقاوالتية الجامعية على أهمية السياق والظروف الجامعية على النشاط المقاوالتية، الذي يظهر تأثيره عبر عوامل منهجية (البرامج التعليمية، محاضرات حول المقاوالتية، هيئات الدعم)، وعوامل ثقافية (روح المقاوالتية، بيئة محفزة على المقاوالتية والابتكار) مرتبطة بالمهام الثلاثة للجامعة. تتطلب هذه الأنشطة تنوعا في الروابط مع أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين عن الجامعة، مشكلين بذلك نظاما معقدا من العلاقات التي تمثل في مجملها بيئة الأعمال المقاوالتية الجامعية (Theodoraki, 2021, p. 19). بالنسبة لـ (Badzinska, 2021) تعتبر بيئة الأعمال المقاوالتية الجامعية كبيئة مقاوالتية من نوع خاص نظرا لتركيزها على إمكانيات رواد الأعمال والمؤسسات الناشئة في الإقليم. تتشكل هذه البيئة من المؤسسات الناشئة التي لا تزال في مرحلتها الانطلاق والتطور والبحث عن نموذج أعمال مناسب ومرجح عبر تقديمها لمنتجات وخدمات مبتكرة إلى السوق والتي تنشط في ظل ظروف متغيرة وتنافسية. في هذه الظروف، تلتمز الجامعة بتوفير مجموعة الظروف وشبكات العلاقات التي تسهل على حاملي هذه المشاريع الناشئة الوصول إلى المستثمرين والشركاء وكذا الاستفادة من الموارد والتسهيلات المملوكة من طرف الفاعلين في محيطهم. في هذا الاتجاه، تعرف بيئة الأعمال الجامعية أو "University-based entrepreneurship ecosystem" على أنها: "مجموعة مترابطة من الفاعلين والمؤسسات المتركزين في بيئة جغرافية محلية، مع ارتباطهم بجامعة محددة، تكون ملتزمة بتوفير ظروف مناسبة لرواد الأعمال الجامعيين قصد تعزيز الشبكات والروابط داخل البيئة بأكملها" (Badzinska, 2023, p. 13).

تتمشى استراتيجيات الجامعة المقاوالتية مع المقاوالتية المبنية على المعرفة أو "Knowledge-based entrepreneurship" والتي تشير إلى جميع الآليات الوسيطة بين إنتاج المعرفة والابتكار وتحويلها إلى قيمة اقتصادية. وعليه، تقوم بيئة الأعمال الجامعية على أساس المؤسسات الناشئة لطلابها باعتباره مقياسا للمجهود النظري والميداني التي تبذلها الجامعة في سبيل إنشاء، تطوير، ترويج وتسويق فكرة إنشاء المؤسسة داخل المحيط الجامعي. في هذا السياق تعرف بيئة الأعمال الجامعية على أنها: "مجموع مؤسسات متعددة الأبعاد التي تدعم فكرة المؤسسة الخاصة عن طريق عدد من المبادرات المتعلقة بالتعليم، البحث والتوعية (Greene & al, 2010, p. 2). يؤيد Rice et al. (2010) فكرة إمكانية نجاح الجامعة في إنشاء بيئة مقاوالتية في محيطها مستشهادة بعدد من الأمثلة على غرار جامعة Babson في ولاية ماساتشوستس وجامعة NUS في سنغافورة، إذ قام بتحليل العناصر المنهجية التي تقدمها هذه الجامعات (رؤية إستراتيجية، محاضرات في المقاوالتية، حاضنات) واستخراج مفاتيح النجاح الرئيسية (رؤية قيادية، الالتزام المستمر وبرامج الرعاية المالية) التي ساعدت على تكوين رأس مال بشري ممتلك للمهارات المقاوالتية (Shil & al, 2020, p. 3). تعتبر الجامعة المقاوالتية عاملا قويا لجذب الاستثمارات والكفاءات ورفع جاذبية وإنتاجية الإقليم، وهذا بدوره يمكن أن يقود إلى قدرات استيعابية ذاتية.

غير أن تحقيق ذلك يتطلب من الجامعة تغييرات داخلية جذرية في استراتيجياتها وهيكلتها. على هذا النحو، يحدد (Etzkowitz 2000) التغييرات التي تمكن الجامعة من التحول إلى بيئة أعمال مقاولانية جامعية فعالة في أربع عمليات (Etzkowitz & al, 2000, pp. 315-317):

- **عملية التغيير الداخلي:** التي تقتضي إعادة تحديد وتوسيع الأدوار الأكاديمية للجامعة للاستجابة لمتطلبات مهامها الجديدة. فبعد أن كانت عملية التعليم تتم عبر مختلف منهجيات الحصول على معرفة جديدة إلى جانب تناقل وإعادة تفسير المعرفة الموجودة، أصبحت تتم الآن عبر قيام الطلبة باختبار مكتسباتهم الأكاديمية في تجارب ميدانية وترىصات تطبيقية، فهم بذلك وسطاء بين الجامعة والمؤسسات الأخرى. وعليه، فعلى الجامعة أن تقوم بإعادة صياغة مهامها قصد إدماج البعد المقاولاتي الذي يجمع بين نشر المعرفة وتثمينها قصد الوصول إلى الابتكار.
- **عمليات التبادلات بين المؤسسات:** تتميز هذه العملية بالتفاعلات والشراكات بين المنظمات والمؤسسات الحكومية، المؤسسات الصناعية والجامعة تحت تأطير عقود قانونية والتفاوض حول الالتزامات المشتركة. من خلال تأثيرها المباشر في المناخ المحلي، تقوم الجامعة بتفعيل روابط شبكة "الهيليكس الثلاثي" وتسهيل إقامة الشراكات مع القطاعين الخاص والعام. كمثل عن هذه العملية، يشير Etzkowitz إلى نموذج اتفاق البحث والتطوير التعاوني "CRADA" في الولايات المتحدة الأمريكية، والقائم على اتفاقيات رسمية تتم بين وكالة أو مختبر حكومي والذي يلتزم بتوفير مختلف الموارد من معدات، معلومات، رأس مال بشري، تسهيلات، ملكية فكرية... الخ، وجهات غير حكومية مثل الجامعات بهدف القيام بمشاريع بحث وتطوير مشتركة في ميادين معينة.
- **العمليات الوسيطة:** تتطلب الجامعة المقاولانية إمكانات متطورة من ناحية المعلومات، القيادة والتفاوض مع الحلقات المؤسسية الأخرى خاصة الحكومة والقطاع الصناعي. بعيدا عن كفاءة إدارة الجامعة على مجارة نظرائها من الأوساط المؤسسية الأخرى، فإن قدرة الجامعة على إقامة روابط على المستوى الوسيطي تسمح لها بالتوفيق بين مصالح المنظمات الخارجية ونظيراتها الأكاديمية. بعبارة أخرى، تقوم الجامعة هنا بالاستعانة بخبراء وسيطين بتنظيم محادثات، إجراء مفاوضات حول العقود ومثلها من الأنشطة في سبيل تسهيل التعاملات مع شركائها الحاليين والمحتملين. هؤلاء الوسطاء هم نتيجة تبنى الجامعة للنموذج المقاولاتي، إذ يتعين على إدارة الجامعة تجسيد اللامركزية عبر تفويض رؤساء الكليات وأعضائها والطاقتين التقني بتنفيذ مهام مثل تقييم نتائج ومخرجات البحوث وتشجيع المبادلات مع الشركاء الخارجيين.
- **العمليات المتكررة:** إلى جانب سعيها في إقامة روابط مع المنظمات الفاعلة في إقليمها، تلتزم الجامعة المقاولانية كذلك بمرافقة عمليات إنشاء المؤسسات الجديدة سواء تلك التي نشأت انطلاقا من أبحاث أكاديمية أو تلك الناشئة عن مشاريع بحثية مشتركة بين الجامعة وشركاؤها.

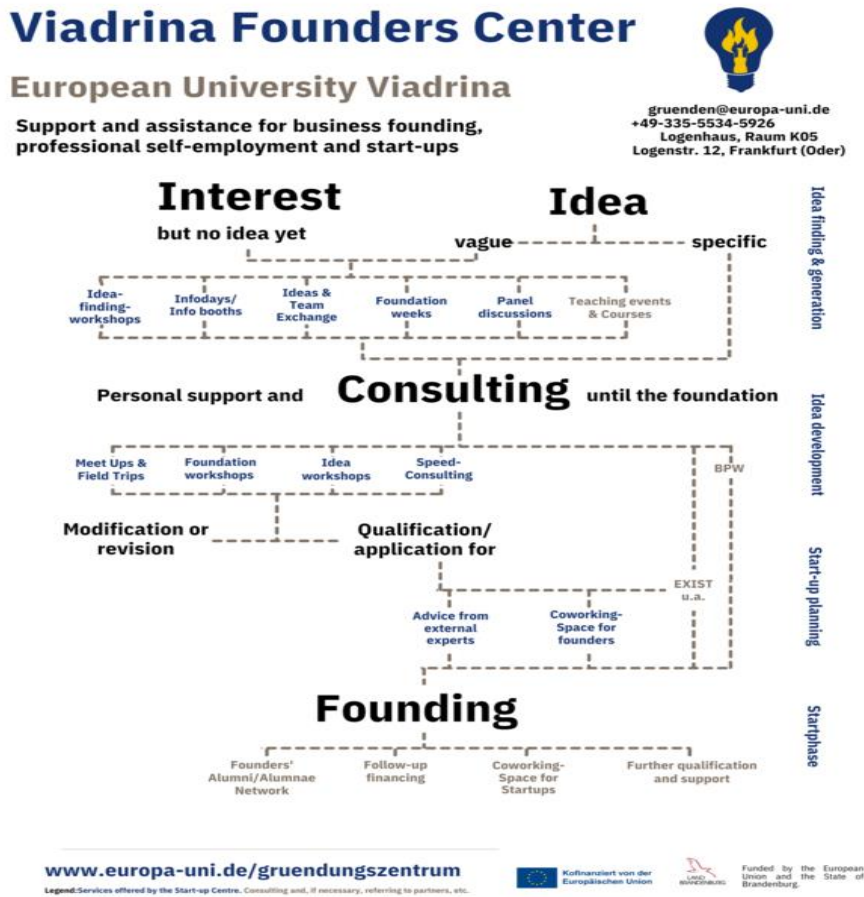
II- نموذج حاضنة الأعمال الجامعية "The Viadrina Founders Center"

II-1 تقديم حاضنة الأعمال الجامعية "The Viadrina Founders Center"

تم إنشاء "The Viadrina Founders Center" سنة 2015، وهي حاضنة أعمال جامعية تقع في الجامعة الأوروبية Viadrina في فرانكفورت ألمانيا. تتلقى هذه الحاضنة الجزء الأكبر من تمويلها من طرف وزارة الشؤون الاقتصادية، العمل والطاقة (MWAE) والصندوق الاجتماعي الأوروبي وولاية براندنبورغ. تلتزم حاضنة Viadrina بإنشاء مناخ ملائم للمؤسسات الناشئة في إقليم براندنبورغ، وذلك عبر القيام بمجموعة أنشطة من شأنها تعزيز الثقافة المقاولانية في المنطقة ودعم الشبكات المقاولانية. باعتبارها الفاعل المؤثر في بيئة الأعمال الجامعية، توفر هذه الحاضنة خدمات لصالح المقاولين المحتملين الذين لديهم خلفية أكاديمية، مسهلة عليهم الاندماج في الشبكات الأكاديمية وشبكات الأعمال، كما أنها تعمل على مرافقة الباحثين في مسار نقل التكنولوجيا والمعارف القيمة. في سبيل مساعدة المؤسسات الناشئة على تحطيم حاجز نقص الخبرة والموارد المعلوماتية والمالية خاصة في المراحل القبلية لانطلاق النشاط، يقوم أعوان الحاضنة بإقامة روابط بين حاملي المشاريع الناشئين ومختلف المؤسسات

الخارجية مثل الخبراء، المستثمرين، الشركاء المحتملين، الزبائن والموظفين المحتملين، أي أنها تعمل على ربطهم مع الفاعلين المفتاحيين في المناخ المقاولاتي المحلي. غير أنه وفي حالة نقص التمويل العمومي الذي تتلقاه The Viadrina Founders Center، فإنها تضطر إلى تقليص الخدمات المرافقة للمشاريع التي تحتضنها، وهو السبب الذي يدفع إدارة الحاضنة إلى البحث عن مصادر التمويل الخاصة وذلك عبر تنظيمها لملتقيات أو معارض تشارك من خلالها خبرتها وممارساتها الناجحة، الأمر الذي يمكنها من جذب ما يقارب 12 ممول خلال السنة الواحدة. لا يقتصر دور هذه الحاضنة على مرافقة المقاولين المحتملين، بل تستهدف عبر برامجها جميع طلبتها بهدف تنمية الفكر المقاولاتي لديهم عبر دعوتهم إلى مختلف الفعاليات التي تنظمها وإشراكهم في البرامج المسطرة، وعبر تقديمها كذلك لبرامج مرافقة فريدة تقدم فيها الطلبة توجيهات حول الإدارة الإستراتيجية، إدارة المشاريع، التخطيط المالي، القيادة وآليات تطوير فريق العمل بالإضافة إلى مساعدتهم في تحديد فكرة المشروع عبر حلقات العصف الذهني (Badzinska, 2023, pp. 16-18).

الشكل رقم 02: مسار أنشطة الدعم و المرافقة المقدمة من طرف The Viadrina Founders Center



المصدر: (Europa-Universität Viadrina Frankfurt(Oder), 2024)

تهدف The Viadrina Founders Center إلى تكوين بيئة محفزة على المقاولاتية في الأوساط الجامعية عبر تأطيرها مجموعة من الأنشطة مثل: ورشات العمل المتخصصة، تنظيم اجتماعات مع مؤسسات ناشئة أكاديمية وخبراء أعمال، تنظيم منافسات بين حاملي المشاريع الأكاديميين لإقناع المستثمرين بتمويل مؤسساتهم أو ما يعرف بـ "Startup Pitch Competitions"، تنظيم حلقات النقاش بين المقاولين المحتملين وغيرها من الفعاليات التي تستهدف جميع مراحل إنشاء المؤسسة من الفكرة إلى التجسيد (أنظر الشكل رقم 02). تعتبر Viadrina Founders Center

الفاعل الرائد في بيئة الأعمال المحلية، نظرا لمبادراتها بمختلف الأنشطة المحفزة على مسارات العمل الخاص والتوظيف الذاتي، وهنا يبرز دور المجتمع الأكاديمي ممثلا في الباحثين وأساتذة المقاولانية، مكاتب البحث والتعليم، دون إغفال دور الجامعات الشريكة ومراكز المؤسسات الناشئة الفاعلة في إقليم براندنبرغ. كذلك، يجب التشديد على دور جمعيات ونوادي المقاولين، ومنصات شبكات الأعمال وفضاءات العمل التشاركي بين المقاولين المبتدئين وذوي الخبرة التي تسهل تبادل الخبرات والمعارف التي تقوي الأداء الفردي من جهة وأداء الإقليم المقاولاتي ككل من جهة أخرى.

II-2 برامج وفعاليات "The Viadrina Founders Center"

- قصد بناء بيئة مقاولانية جامعية جذابة ومستدامة، تنظم حاضنة The Viadrina Founders Center مجموعة من البرامج والفعاليات التي تؤكد مساهمتها في تطوير بيئة الأعمال في إقليم براندنبرغ. من بين أبرز هذه الفعاليات يمكن ذكر (Badzinska, 2023, pp. 18-21):
- **ورشات العمل الدولية "Let's Match!"**: تعتبر هذه الورشات جزء من فعاليات أسبوع المقاولانية العالمي لسنة 2020. تضمنت هذه الورشات طلبة من جامعة Viadrina، جامعة Poznan للتكنولوجيا وجامعة Potsdam، أين هدفت إلى إعطاء الفرصة للطلبة والخريجين بأن يصبحوا أعضاء في فريق دولي والتواصل مع مقاولين طامحين قصد اكتساب روح مقاولانية وكفاءات مهنية تؤهلهم للعمل في بيئة أعمال دولية. من جانب آخر، هدفت هذه الورشات إلى مساعدة المؤسسات الناشئة ذات الخلفية الأكاديمية على تكوين شبكات محلية ودولية للأعمال الإبتكارية في إقليم براندنبرغ، كما أن أشغال هذه الورشات مكنت المشاركين من تصميم فكرة مشاريعهم أو حل إشكالية مؤسسة معينة عبر تطبيق طريقة "Design Thinking".
 - **برنامج "المؤسسات الناشئة الجامعية المتباينة"**: تم إطلاق هذا البرنامج من طرف إدارة الحاضنة سنة 2020-2021، بهدف إنشاء فرق دولية من المقاولين المحتملين ذوي الخلفيات التعليمية المتباينة (تقنية، اقتصادية، اجتماعية) وخلفية أكاديمية. يستهدف هذا البرنامج بشكل أكبر القضاء على إشكالية العزلة التي يعاني منها المقاولون الناشئون، فتعمل على بناء قنوات اتصال وخلق روابط مع شركاء خارجيين محددين، في سبيل تسهيل وصولهم إلى المعارف والمعلومات حول السوق والاستفادة من الموارد غير المتاحة محليا.
 - **مخبر الأبحاث المقاولانية "ERLab" في الجامعة الأوروبية Viadrina**: تم إنشاء هذا المخبر سنة 2023، وهو يمثل فضاء لتجمع الباحثين في الجامعة الأوروبية Viadrina بهدف مناقشة أبرز الإشكاليات التي يطرحها النشاط المقاولاتي وبيئة الأعمال المحلية. تهدف المشاريع البحثية في مخبر "ERLab" إلى فهم كيفية مساهمة المؤسسات وغيرهم من أصحاب المصالح في خلق بيئة أعمال مقاولانية داعمة للابتكار المستدام، واستخراج العوامل المفتاحية لنجاح الممارسات المقاولانية. بعبارة أخرى، تطمح هذه الأبحاث إلى الربط بين العلم والممارسة عبر دعوة المقاولين في ولاية براندنبرغ إلى إثراء تجاربهم عبر تطبيق نتائج الأبحاث العلمية المتوصل إليها ضمن هذا المخبر (ERLab, 2023).
 - **منافسة خطة الأعمال الجامعية "Think Tank" برلين-براندنبرغ**: تعد هذه المنافسة أحد أقوى وأنجح المبادرات الداعمة للمؤسسات الناشئة في ألمانيا. يستفيد المشاركون في هذه المنافسة من دعم وتوجيه ميداني مجاني وفرصة العمل مع أزيد من 300 خبير متخصص في تطوير خطة الأعمال. يستهدف هذا البرنامج أي فرد يمتلك فكرة مشروع جيدة ويخطط لتجسيدها في منطقة برلين أو براندنبرغ. تقوم حاضنة Viadrina Founders Center بدعم طلبتها وخريجها على الالتحاق بهذا البرنامج وعرض خطط أعمالهم في موقع المنافسة للاستفادة من دعم الخبراء والباحثين، وتجدر الإشارة إلى أن جامعة Viadrina الأوروبية قد سبق لها وأن فازت بالمركز الأول في منافسة "Think Tank" لخمس مرات، الأمر الذي جعل منها أنجح الجامعات الأوروبية في مجال المؤسسات الناشئة. لتعزيز فرص نجاح واستمرارية مؤسساتها الناشئة الجامعية، تتعاون حاضنة Viadrina مع المؤسسات المالية مثل بنك الاستثمار لبراندنبرغ وبنك الاستثمار لبرلين الذين يعتبران منظمي وممولي منافسة "Think Tank".
 - **فضاء العمل التشاركي المستقبلي "The One"**: لا تهدف The Viadrina Founders Center إلى تشجيع المقاولين المحتملين على اتخاذهم القرار المقاولاتي فحسب، بل كذلك إلى مرافقتهم في مسار تجسيد أفكارهم إلى مشاريع منتجة. في هذا الاتجاه، تعمل الحاضنة على إنشاء تعاضدات من خلال فضاءات العمل التشاركية في فرانكفورت بهدف توفير مساحة عمل مشتركة بين الطلبة والعمال. تم

إنشاء هذا البرنامج سنة 2023 بمساهمة حاضنة Viadrina، ويصبو في مجمله إلى تعزيز انخراط كل من الطلبة وعمال الحاضنة في تجسيد المشاريع أين تلتزم الحاضنة بتوفير البنية التحتية اللازمة لذلك، فهم يقومون سوية بتصميم، تطوير واختبار الأفكار لفضاء العمل التشاركي المستقبلي لحاضنة Viadrina.

- **صدارة تصنيف الجامعات في ألمانيا في برنامج "The Start-up Radar":** يمول برنامج "The Start-up Radar" من طرف وزارة الشؤون الاقتصادية والطاقة الألمانية والصندوق الاجتماعي الأوروبي، وهو موجه خصيصا للمؤسسات الناشئة التكنولوجية. ما يميز هذا البرنامج السنوي هو تقديمه للتمويل قبل إنشاء المؤسسة ويبقى مستمرا في حال النجاح في إطلاق المؤسسة فعليا خلال تلك السنة، كما أنه يوفر مختلف أدوات التكنولوجيا والدكاء الاصطناعي التي يتطلبها الدخول في سوق المؤسسات الناشئة (Brandenburg Business Guide, 2024). خلال سنة 2022، احتلت الجامعة الأوروبية Viadrina المرتبة الرابعة من أصل 77 جامعة ألمانية ناشطة في مجال دعم المؤسسات الناشئة، كما أن جهود حاضنتها في توفير بيئة أعمال مقاولاتية مناسبة مكنتها من احتلال المراتب الأولى في هذا البرنامج خلال سنتي 2019-2020. يثبت التصنيف المتقدم في برنامج "The Start-up Radar" الأداء الجيد للحاضنة في مجالي "التوعية بالمؤسسات الناشئة والتأهيل" و "استمرارية المؤسسات الناشئة".

III- الخاتمة و النتائج

يقدم مفهوم بيئة الأعمال المقاولاتية الجامعية إطارا تحليليا شاملا يبرز دور الجامعة المقاولاتية كقائدة للتغيير في إقليمها وانفتاحها على العمل التكاملية والتبادل مع مختلف أصحاب المصالح الفاعلين في محيطها. وهو ما توضح من خلال عرض نموذج بيئة الأعمال الجامعية "The Viadrina Founders Center". أبرز هذا النموذج أوجه مساهمة الجامعة المعاصرة في تفعيل دورها المقاولاتي وبناء بيئة مقاولاتية جامعية ناجحة يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تنظيم الجامعة لمبادرات وبرامج تحاول من خلالها الربط بين أقوى الفاعلين الداعمين للبيئة المقاولاتية في الإقليم،
- مرافقة الطلبة، الباحثين وحتى المتخرجين في جميع مراحل مسار إنشاء المؤسسة، انطلاقا من مساعدتهم على تحديد فكرة المشروع وصولا إلى التحضيرات العملية لإنشاء المؤسسة،
- مساعدة المقاولين المحتملين من طلبتها وخريجيتها على تخطي عائق الحداثة الذي يرافقه نقص الخبرة العملية والافتقار للموارد والمعلومات والسمعة المهنية. يكون ذلك عبر توظيف الجامعة لعلاقتها مع المؤسسات الحكومية والهيئات الرسمية وكذا المؤسسات الاستثمارية الخاصة، والعمل على توسيع شبكات علاقاتها عبر تنظيم فعاليات ومبادرات تصبو في مجملها إلى جمع طلبتها مع حاملي الموارد الملموسة وغير الملموسة وربطهم مع الخبراء والمتخصصين وهو ما يدعم الفرضية العامة لهذا العمل،
- رفع الجامعة من قدراتها الابتكارية ومن عدد براءات الاختراع المنتجة من طرف طلبتها وباحثيها باعتبارها من أهم عوامل جذب المستثمرين ورأس المال المخاطر ومن أهم العوامل الممكنة من الاستفادة من البرامج المقاولاتية الحكومية،
- التنظيم الاحترازي للفعاليات والمناسبات وربطها بمواعيد سنوية محددة تجعل منها حدثا منتظرا من طرف الطلبة والمتخرجين الحاملين للمشاريع،
- أن يتم إشراك الطلبة، عمال الجامعة والحاضنة، الأساتذة والباحثين في تنظيم الفعاليات وتصميم وتنفيذ البرامج المقاولاتية قصد تنمية الثقافة المقاولاتية بين الأوساط الجامعية.

أوضحت إذا تجربة The Viadrina Founders Center لمحة عن ممارسات الأعمال الناجحة التي يتوجب على الجامعة تجسيدها قصد ضمان فعالية واستقرار بيئة الأعمال الجامعية. غير أنه لا يمكن تعميم هذه الممارسات كقاعدة عامة، ذلك لأن اختيار الجامعة لسياساتها وبرامجها يجب أن يكون منسجما مع المعطيات العامة للبيئة المقاولاتية في المنطقة. فبينما تركز برامج حاضنة Viadrina بشكل أكبر على ضمان آليات الانتقال من النية المقاولاتية إلى التجسيد، قد تضطر حاضنات أخرى إلى التركيز على جانب تنمية النية المقاولاتية وإقناع الطلبة بإمكانية إنشاء

مؤسساتهم الخاصة خصوصا في الدول التي ينظر فيها إلى العمل الخاص كمسار معقد و ترتفع احتمالية الفشل فيه بسبب غياب مناخ أعمال جذاب و مستقر أو الانتقال إلى الشفافية حول المعلومات والإجراءات المتعلقة بإنشاء مؤسسة جديدة أو انسحاب الخواص من الممولين و المستثمرين من احتضان المشاريع الناشئة.

- المراجع:

1. Aldrich, H. (1990). Using an Ecological Perspective to Study Organizational Founding Rates. *Entrepreneurship Theory and Practice* , 13 (4), 7-24.
2. Ayala-Gaytan, E., & al, e. (2024). University Entrepreneurial Ecosystems and Graduate Entrepreneurship. *The Journal of Entrepreneurship* , 33 (1), 1-30.
3. Badzinska, E. (2023). Exploring the drivers of a university-based entrepreneurial ecosystem – examples of good practice. *Organization and Management Series* (177).
4. Brandenburg Business Guide. (2024). Consulté le 10 17, 2024, sur <https://www.brandenburg-business-guide.de/en/article/viadrina-a-modern-university-with-a-historical-role-model?center=52.4937-13.7569-13&filter=7&poi=311631>
5. Clauss, T., Moussa, A., & Kesting, T. (2018). Entrepreneurial University: A stakeholder-based conceptualisation of the current state and an agenda for future research. *International Journal of Technology Management* .
6. Culkin, N., & Mallick, S. (2011). Producing work-ready graduates the role of the entrepreneurial university. *International Journal of Market Research* , 53 (3), 347-368.
7. Davidson, A., & Hume, V. (2021). Ce que nous savons au sujet de la culture des ecosystèmes entrepreneuriaux . *ASPEN Network Of Development Entrepreneurs*.
8. Doloreux, D., & Bitard, P. (2005). Les systèmes régionaux d ' innovation : discussion critique. *Géographie Économie Société* , 7 (1).
9. El Hayek, Z. (2023). Contribution à la connaissance du rôle de l'université entrepreneuriale dans la favorisation des startups chez les jeunes étudiants libanais. *HESAM Université*.
10. ERLab. (2023). <http://entrepreneurshipresearchlab.com/>. Consulté le 10 16, 2024
11. Etzkowitz, H., & al, e. (2000). The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. *Research Policy* , 29, 313-330.
12. Etzkowitz, H., & Dzisah, J. (2008). Triple Helix Circulation: The Heart of Innovation and Development. *International Journal of Technology Management and Sustainable Development* , 7(2), 101-115.
13. Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy* , 29(2), 109-123.
14. Etzkowitz, H., & Ranga, M. (2013). Triple Helix systems: an analytical framework for innovation policy and practice in the Knowledge Society. *Industry and Higher Education* , 27(3), 237-262.

15. *Europa-Universität Viadrina Frankfurt(Oder)*. (2024). Consulté le 10 14, 2024, sur <https://www.europa-uni.de/en/struktur/verwaltung/gruendungszentrum/index.html>
16. Ghoshal, S., & Barlett, C. (1995). Building the Entrepreneurial Corporation : New Organizational Processes, New Managerial Tasks. *European Management Journal* , 13(2).
17. Gnyawali, D., & Fogel, D. (1994). Environments for Entrepreneurship Development: Key Dimensions and Research Implications. *Entrepreneurship Theory and Practice* , 18(4), 43-62.
18. Greene, P., & al, e. (2010). University-based entrepreneurship ecosystems: framing the discussion. (Elgar, Éd.) UK: FETTERS, M. L. et al. (Eds.). The development of university-based entrepreneurship ecosystems.
19. Isenberg, D. (2011). Introducing the Entrepreneurship Ecosystem : Four Defining Characteristics. *Forbes* , 14.
20. Isenberg, D. (2011). Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics. *Forbes* .
21. Isenberg, D. (2014). What an Entrepreneurship Ecosystem Actually Is. *Harvard Business Review* .
22. Lansiti, M., & Levien, R. (2004). The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation and Sustainability. Harvard Business School Press: Boston, MA.
23. Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship. Paris: OECD.
24. Mensah, A. (2023). La contribution des relations inter-organisationnelles dans la performance globale d'un écosystème entrepreneurial : le cas de l'écosystème entrepreneurial caennais. Gestion et management.: Normandie Université.
25. Moore, J.-F. (2006). Business Ecosystems and the View from the Firm. *Antitrust Bulletin* , 51(1), 31-75.
26. Morris, M., Shirokova, G., & Tsukanova, T. (2017). Student entrepreneurship and the university ecosystem: A multi-country empirical exploration. *European Journal of International Management* , 11(1).
27. Porter, M. (2000). Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy. *Economic Development Quarterly* , 14(1), 15-34.
28. Sanchez-Barrioluengo, M., & Benneworth, P. (2019). Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university's structural configuration on third mission performance. *Technological Forecasting and Social Change* , 141, 206-218.
29. Schumpeter, J. (2001(1942)). Capitalisme, Socialisme et Démocratie, La doctrine Marxiste, Le capitalisme peut-il survivre? Le socialisme peut-il fonctionner? . Les Classiques des Sciences Sociales: Socialisme et Démocratie.
30. Shane, S. (2012). Reflections on the 2010 AMR decade award: Delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* , 37(1), 10-20.
31. Shil, M., & al, e. (2020). Introduction to University Based Entrepreneurship Ecosystem (U-BEE): A Model Case Study from Bangladesh. *International Journal of Entrepreneurship* , 24(1).
32. Spiegel, B., Kitagawa, F., & Mason, C. (2020). A manifesto for researching entrepreneurial ecosystems. *Local Economy* , 35(5), 482-495.

33. Stam, E., & Van de Ven, A. (2019). *Entrepreneurial Ecosystems Elements*. U.S.E Research Institute: Utrecht University.
34. *Startup Genome*. (2023). Récupéré sur <https://startupgenome.com/report/gser2023>
35. Theodoraki, C. (2021). Ecosystème entrepreneurial académique: Vers l'élaboration d'une stratégie écosystémique efficace. *Revue internationale P.M.E*, 34(3-4), 16-36.
36. Torre, A., & Zimmermann, J.-B. (2015). Des clusters aux écosystèmes industriels locaux. *Revue d'Economie Industrielle*, 52, 13-38.
37. Wurth, B., Stam, E., & Spigel, B. (2022). Toward an Entrepreneurial Ecosystem Research Program. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 46(3), 729-778

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

صليحة زعادي (2024)، مقومات نجاح الجامعة المقاوالتية: حاضنة الأعمال الجامعية "The Viadrina Founders Center" كنموذج، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 09 (العدد 02)، الجزائر : جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر ص.ص 26-39.



SCAN ME