



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث (ل م د)

في: العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية المؤسسة

تحت عنوان:

واقع حاضرات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في
الاقتصاد الوطني – دراسة حالة –

تحت إشراف: د/ محمد هاني

من إعداد الطالبة: كاهنة جعدي

نوقشت وأجيزت يوم: الخميس 19 جوان 2025، من قبل لجنة المناقشة التالية:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة	الجامعة
د. مولود قنوش	أستاذ محاضر "أ"	رئيساً	جامعة البويرة
د. محمد هاني	أستاذ محاضر "أ"	مُشرفاً ومُقرراً	جامعة البويرة
أ.د. محمد مداحي	أستاذ	مُمتحناً	جامعة البويرة
د. وسيلة سعود	أستاذ محاضر "أ"	مُمتحناً	جامعة البويرة
د. رياض زلاسي	أستاذ محاضر "أ"	مُمتحناً	جامعة الوادي
د. خالد أحميمة	أستاذ محاضر "أ"	مُمتحناً	جامعة الوادي
د. أحمد يحيوي	أستاذ محاضر "أ"	مُشرفاً مُساعداً	جامعة البويرة

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

"وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى الله عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ"

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

من نفس مليئة بالاحترام والتقدير، أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساعدني على إتمام هذا العمل، وأخص بالذكر الأستاذ المشرف محمد هاني الذي تفضل بقبوله الاشراف عن هذا البحث، وعلى نصائحه وتوجيهاته طيلة مرحلة الدكتوراه، كما أحيي فيه الالتزام، التواصل، والمثابرة، خاصة رحابة الصدر.

أتقدم كذلك بأسمى معاني التقدير والاحترام للأستاذ أحمد يحيايوي المشرف المساعد على المتابعة والنصح والتوجيه، ومرافقته لي طيلة انجاز هذه الأطروحة.

كما أوجه شكري إلى مدراء ومسيري حاضنات الأعمال الجامعية محل الدراسة على حسن استقبالهم وسعة صدرهم، ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم الإشراف على تصويب هذا العمل.

وأتقدم بوافر التقدير والامتنان لكل الأساتذة الذين نهلت من عملهم وأدبهم، وعلى رأسهم الأستاذة وسيلة سعود.

إهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد:

إلى قُرّة عيني سندي ومصدر فخري، ومنبع اعتزازي والذي زرع الطموح في قلبي ودفعني
للأمام نحو مستقبل ناجح ولا توفيه أي كلمة حقه: أبي الغالي؛

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، والتي احتضنتني بقلبها قبل يديها، وسهّلت لي الشدائد
بدعائها. إلى سرّ قوتي ونجاحي، معلمتي الأولى، ودكتورتي الأولى: أمي الحبيبة؛

إلى سندي ومسندي، إلى ضلعي الثابت الذي لا يميل، إلى من شددت عضدي بهم فكانوا
لي ينابيع أرتوي منها: إخوتي وأخواتي؛

إلى كل الزملاء والزميلات؛

إلى كل من لقنني من العلم حرفاً، أساتذتي الأفاضل؛

إلى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد؛

كاهنة جعدي

الملخص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، وتم الاعتماد في ذلك على المنهج الوصفي في الإطار النظري، مع الاستعانة بالاستبيان كأداة للدراسة الميدانية، بحيث تم توزيعه على عينة تتكون من 176 مبحوثا في ثلاث حاضنات أعمال جامعية (حاضنة جامعة المسيلة، حاضنة جامعة بومرداس، حاضنة جامعة البويرة)؛

وتوصلت الدراسة إلى أنّ حاضنات الأعمال توفر الدعم المتكامل للمؤسسات الناشئة المنتسبة لها، من خلال الاستشارة، التوجيه، التكوين، وتسهيل الوصول إلى التمويل، وكذا المساهمة في التقليل من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها في بداية نشاطها مما يعزز من نموها واستدامتها، إضافة إلى استخلاص وجود أثر ذو دلالة احصائية بين الخدمات المقدمة من طرف الحاضنات وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

الكلمات المفتاحية: حاضنات أعمال، مؤسسات ناشئة، اقتصاد وطني.

Abstract:

This study aimed to clarify the role of business incubators in increasing the chances of success of emerging enterprises in the national economy, and relied on the descriptive approach in the theoretical framework, using the questionnaire as a tool for the field study, which was distributed to a sample of 176 respondents in three university business incubators (Messila University Incubator, Boumerdas University Incubator, and Bouira University Incubator);

The study concluded that business incubators provide integrated support to startups affiliated with them, through counseling, guidance, training, and facilitating access to funding, as well as contributing to minimizing the risks they may be exposed to at the beginning of their activity, which enhances their growth and sustainability, in addition to concluding that there is a statistically significant effect between the services provided by incubators and increasing the chances of success of startups in the national economy.

Keywords: Business incubators, startups, national economy.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

شكر وعرفان	
إهداء	
الملخص:	II
فهرس المحتويات	III
فهرس الجداول	VI
فهرس الأشكال	IX
فهرس الملاحق	XI
مقدمة	أ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال	50-2
المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لحاضنات الأعمال	3
المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال	3
المطلب الثاني: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال	10
المطلب الثالث: أنواع حاضنات الأعمال	13
المبحث الثاني: تنظيم حاضنات الأعمال ودورها في تنمية النسيج الاقتصادي	19
المطلب الأول: تنظيم حاضنات الأعمال	19
المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي وطرق تقييم فعاليتها	23
المطلب الثالث: شروط نجاح ومعوقات سير حاضنات الأعمال	27
المبحث الثالث: تجارب دولية وعربية في مجال حاضنات الأعمال	30
المطلب الأول: تجارب الدول الرائدة	30
المطلب الثاني: تجارب بعض الدول الأوروبية	37
المطلب الثالث: تجارب بعض الدول العربية	43
الفصل الثاني المؤسسات الناشئة، واقعها في الجزائر وعلاقتها بحاضنات الأعمال	97-52
المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للمؤسسات الناشئة	53
المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة	53
المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة، عوامل نجاحها والتحديات التي تواجهها	62
المطلب الثالث: عملية تمويل المؤسسات الناشئة	68
المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة وواقعها في الجزائر	72

72	المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة في الجزائر
75	المطلب الثاني: مجهودات الدولة لتطوير قطاع المؤسسات الناشئة
78	المطلب الثالث: آليات تمويل المؤسسات الناشئة والتحديات التي تواجهها في الجزائر
83	المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة
83	المطلب الأول: معايير ومراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال
88	المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال
91	المطلب الثالث: علاقة حاضنات الأعمال الجامعية بالمؤسسات الناشئة
140-99	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
100	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
100	المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادرها
102	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وحدودها
103	المطلب الثالث: نموذج ومقياس الدراسة
108	المبحث الثاني: تحليل محاور الاستبيان
108	المطلب الأول: تحليل اجابات أفراد العينة حول محور البيانات الشخصية
114	المطلب الثاني: تحليل اجابات أفراد العينة حول محور أبعاد موضوع الدراسة
128	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج
128	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية
136	المطلب الثاني: اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية ترجع إلى البيانات الشخصية
142	الخاتمة
149	قائمة المراجع
160	الملاحق

فهرس الجداول

فهرس الجدول:

60	الجدول رقم (2-1): الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
63	الجدول رقم (2-2): نموذج دورة حياة المؤسسة الناشئة
73	الجدول رقم (2-3): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق المشرع الجزائري
74	الجدول رقم (2-4): الفرق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة في الجزائر
102	الجدول رقم (3-1): التعريف بمحاضنات الأعمال محل الدراسة
105	الجدول رقم (3-2): المتغير المستقل والمتغير التابع والفقرات المقابلة له
106	الجدول رقم (3-3): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي
107	جدول رقم (3-4): معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة
108	الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
109	الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية
109	الجدول رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي
110	الجدول رقم (3-8): توزيع أفراد العينة حسب متغير حاضنة الانتساب
110	الجدول رقم (3-9): توزيع أفراد العينة حسب متغير كيف تعرفت على حاضنة الأعمال
111	الجدول رقم (3-10): توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع النشاط
112	الجدول رقم (3-11): توزيع أفراد العينة حسب متغير طريقة التمويل
113	الجدول رقم (3-12): توزيع أفراد العينة حسب متغير وضعية المؤسسة
115	الجدول رقم (3-13): مقياس ليكارت الخماسي
115	الجدول رقم (3-14): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان)
117	الجدول رقم (3-15): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية
119	الجدول رقم (3-16): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات الخدمات المالية
120	الجدول رقم (3-17): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل
122	الجدول رقم (3-18): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول أبعاد خدمات حاضنات الأعمال
123	الجدول رقم (3-19): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات ربط المؤسسة بالمحيط
125	الجدول رقم (3-20): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات تنمية مهارات المسير
126	الجدول رقم (3-21): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات تنمية المؤسسة الناشئة

جدول رقم (3-22): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول دور حاضنات الاعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة	127
الجدول رقم (3-23): نتائج اختبار أثر أبعاد حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.	129
الجدول رقم (3-24): نتائج اختبار أثر بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	131
الجدول رقم (3-25): نتائج اختبار أثر بعد الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	132
الجدول رقم (3-26): نتائج اختبار أثر بعد الخدمات المالية في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	134
الجدول رقم (3-27): نتائج اختبار أثر بعد خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	135
الجدول رقم (3-28): نتائج اختبار T "لعينتين مستقلتين" - الجنس -	137
الجدول رقم (3-29): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - العمر -	138
الجدول رقم (3-30): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي -	139

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال:

5	الشكل رقم (1-1): التطور التاريخي لحاضنات الأعمال
39	الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي الفرنسي للمشروعات المحتضنة
45	الشكل رقم (3-1): أسلوب العمل المتبع للجمعية المصرية للحاضنات
48	الشكل رقم (4-1): الشراكة والتعاون على المستوى الدولي لحاضنات الأعمال التونسية
64	الشكل رقم (2-1): منحى المؤسسات الناشئة "Startups"
86	الشكل رقم (2-2): مراحل احتضان المشاريع والمؤسسات الناشئة
92	الشكل رقم (3-2): طبيعة العلاقة بين حاضنة الأعمال والمؤسسة الناشئة
93	*الشكل رقم (4-2): التفاعل بين حاضنات الأعمال والمحيط الجامعي الخارجي
104	الشكل رقم (3-1): نموذج الدراسة
114	الشكل رقم (3-2): سبب اختيار الانضمام للحاضنة

فهرس الملاحق

فهرس الملاحق:

الصفحة	الملحق	الرقم
160	قائمة الأساتذة المحكمين	01
161	الصيغة النهائية للاستبيان	02
166	مخرجات برنامج SPSS للنتائج المتعلقة بالاستبيان	03

مقدمة

1. تمهيد:

إنّ التحولات الاقتصادية المتسارعة التي تحدث في العصر الحالي فرضت على دول العالم تبني استراتيجيات تنموية حديثة تعتمد على التكنولوجيا وتستخدم الابتكار والرقمنة لإنتاج السلع والخدمات ذات القيمة المضافة العالية، وهو ما أدى إلى ظهور مصطلح جديد في مجال الأعمال ألا وهو المؤسسات الناشئة. فالتطور التكنولوجي الذي يشهده العالم أدى إلى بروز رغبة كبيرة لدى الفرد في إقامة مشروع تجاري خاص به ومريح، وبفضل ذلك أصبح بإمكان أيّ شخص تحويل أحلامه إلى حقيقة على أرض الواقع بإقامة مؤسسته الناشئة، وهكذا أخذ الاهتمام بهذا النوع من المؤسسات في تزايد مستمر يوما بعد يوم نظرا إلى سهولة انتشارها في مختلف المناطق وتنوع نشاطها بحيث أصبح يشمل مختلف القطاعات والمجالات، وتمتعها بالمرونة والقدرة على التغيير السريع، كما تعدّ المحرك الأساسي للنمو والنشاط الاقتصادي، إضافة إلى قدرتها على تعزيز مستويات التشغيل من خلال توفير فرص العمل على نطاق واسع في المجتمع وبالأخص فئة الشباب منهم، كما تتيح الاستفادة من الامكانيات الابداعية عن طريق المزج بين القوة التكنولوجية والقوة الابتكارية؛

في المقابل تعاني هذه المؤسسات من معدلات فشل مرتفعة خصوصا في السنوات الأولى من نشأتها، نظرا إلى افتقارها لرؤية واضحة مسبقة لمبررات وجودها وكذا عدم إنشائها ضمن استراتيجية تنموية واضحة المعالم، ممّا أعاق نمو الكثير منها وقَلل من دورها، ومن هذا المنطلق تم استحداث آليات تعمل على دعم ومرافقة هذه المؤسسات منذ نشوؤها كفكرة أولية إلى أن تصبح قادرة على مواصلة حياتها الاقتصادية بمفردها، كما أصبحت مؤخرا هذه الآليات تدعم وتتابع هذه المؤسسات حتى بعد خروجها منها.

وتدعى هذه الآليات بحاضنات الأعمال، حيث كانت أولى ظهور لها في عام 1959 في مركز باتافيا بنيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد كشفت البحوث الاقتصادية فيها بعد سنوات قليلة من انطلاق هذه الحاضنة أنها تعدّ من الآليات الفعالة لتحقيق الرعاية والدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة.

فنظرا إلى ما تحدّثه الحاضنات من آثار إيجابية في كافة الأقطار والدول، بدأت الجزائر الاهتمام بها أكثر خاصة في الخمس سنوات الأخيرة والتشجيع على إنشائها باعتبارها آلية تعمل على تقديم الدعم للمقاولين الراغبين في إنشاء مؤسسات ناشئة بتقديم النصح والارشاد لهم وكذا مساعدتهم على إيجاد ممولين لمؤسساتهم لتصبح مؤسسات عملاقة وخلال فترة زمنية قصيرة، وذلك باستحداث وزارتين الأولى تهتم بحاضنات الأعمال وتطويرها والأخرى تهتم بالمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، بالإضافة إلى إصدار المشرع الجزائري لبعض المراسيم والقوانين التنفيذية التي تنظم سير عمل الحاضنات وكيفية إنشاء المؤسسات الناشئة بهدف دعم وزيادة فرص نجاح وتطوير هذا النوع من المؤسسات وجعلها عنصرا فاعلا في الاقتصاد الوطني.

2. إشكالية الدراسة:

انطلاقاً مما تقدم ونظراً لأهمية موضوع المؤسسات الناشئة، فقد أصبح من الضروري إتاحة الفرصة أمام هاته المؤسسات لتكون من أبرز العناصر المساهمة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، وذلك من خلال التشجيع على إنشائها وتذليل لها كل الصعوبات والعراقيل التي تواجهها خصوصاً في مرحلة الانطلاق، ومن هنا كان الاهتمام بحاضنات الأعمال كأحد الآليات لمراقبة ودعم وكذا زيادة فرص نجاحها.

مما سبق، تبرز الإشكالية الرئيسية للدراسة فيما يلي: **ما الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني؟**

وللإجابة على الاشكالية الرئيسية المطروحة، لابد من طرح الأسئلة الفرعية الموالية:

- 1) كيف تساهم حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة؟
- 2) ما هو واقع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر؟
- 3) هل يوجد أثر لخدمات حاضنات الأعمال بأبعادها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني؟
- 4) هل توجد فروق بين متوسطات اجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى إلى البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي)؟

3. فرضيات الدراسة:

- 1) تعتبر حاضنات الأعمال من بين أكثر الآليات نجاحاً في دعم المؤسسات الناشئة، وذلك من خلال خدمات المرافقة والاستشارة والتكوين التي تُقدّمها.
- 2) تشهد كلٌّ من حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر تطوراً ملحوظاً.
- 3) يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لخدمات حاضنات الأعمال بأبعادها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.
- 4) توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات اتجاهات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي).

4. أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من خلال ضرورة التحول نحو تنويع القاعدة الانتاجية وخلق الثروة للتخلص من التبعية النفطية التي لظمت للاقتصاد الجزائري منذ عقود من الزمن، وذلك عن طريق تشجيع الشباب أصحاب الأفكار والمشاريع الإبداعية

على إنشاء مؤسسات ناشئة، إذ تعدّ هاته الأخيرة من أفضل السبل والبدائل لتطوير الاقتصاد الوطني وترقيته، وبالتالي محاولة تسليط الضوء على أهم الآليات الموجودة حاليا لدعم وزيادة فرص نجاح تلك المؤسسات من بينها حاضنات الأعمال، وذلك من خلال ما أثبتته مختلف الدراسات والتجارب العالمية حول قدرة الحاضنات على زيادة أعداد المؤسسات الناشئة الناجحة بشكل مستمر.

كما تأتي أهمية هاته الدراسة في محاولة تحليل الدور الذي تقوم به الحاضنات في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني من خلال الاحاطة بمختلف أبعادها وجوانبها، ومن ثم وضع الاقتراحات والتوصيات اللازمة والتي ستزيد أكثر من دور تلك الحاضنات في نجاح المؤسسات الناشئة.

5. أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكرها في النقاط التالية:
- إبراز مجمل الخدمات التي تقدمها هذه الحاضنات لمساعدة المؤسسات الناشئة على التطور والنجاح؛
- إظهار مدى أهمية ودور حاضنات الأعمال في مرافقة وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة؛
- تسليط الضوء على أبرز التجارب العالمية الرائدة في ميدان إنشاء حاضنات الأعمال قصد الاستفادة منها بما يتناسب مع بيئة الأعمال في الجزائر؛
- تبيان مختلف الجهود التي تبذلها الدولة للنهوض بقطاع المؤسسات الناشئة من خلال مجموعة البرامج والسياسات المنتهجة ومن بينها حاضنات الأعمال كإحدى هاته السياسات.

6. حدود الدراسة: تمثلت حدود هاته الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة على المؤسسات الناشئة المحتضنة على مستوى الحاضنات التالية (حاضنة جامعة المسيلة، حاضنة جامعة بومرداس، حاضنة جامعة البويرة).
- **حدود الموضوع:** اقتصرت الدراسة الميدانية على عينة من حاضنات الأعمال الجامعية فقط، نظرا لعزوف حاملي المشاريع في بعض الحاضنات الأخرى غير الجامعية عن الاجابة على الاستبيان.
- **الحدود الزمنية:** امتدت الدراسة الميدانية من شهر ماي 2024 إلى غاية ديسمبر 2024، أين تم في الأول القيام بدراسة استطلاعية من خلال زيارة الحاضنات محل الدراسة، ثم القيام بالعديد من المقابلات مع البعض من مدراء الحاضنات وحملة المشاريع بالإضافة إلى توزيع الاستبيان إلكترونيا وورقيا ثم استرجاعه.

7. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك من أجل تقديم وصف شامل لمتغيرات الدراسة، بالاعتماد على الكتب، الأطروحات، والمقالات العلمية، وكذا القوانين والمراسم التنفيذية. كما تم الاعتماد في الجزء التطبيقي على الاستبيان كأداة للدراسة، أين تم تحليل النتائج المتحصل عليها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، بغية الوصول إلى نتائج علمية مضبوطة.

8. الدراسات السابقة:

تعدّ الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يقوم عليها البحث العلمي، والتي من خلالها يمكن الانطلاق نحو الدراسة الحالية، وكون أنّ موضوع المؤسسات الناشئة حديث نسبيا لذا نجد أغلب الدراسات تتعرض لموضوع حاضنات الأعمال وربطه بمتغيرات أخرى كالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية عموما، وبالتالي لم يتم التوصل إلى دراسات تربط بشكل واضح بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة إلى القليل منها وبالخصوص في الدراسات العربية. وعليه تم اختيار عدد من الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية، التي لها صلة بالموضوع من أجل عرضها كأهم الدراسات التي تم الاطلاع عليها، وذلك بتصنيفها حسب اللغة، ثم ترتيبها زمنيا من الأقدم إلى الأحدث، كما يلي:

1.8. الدراسات باللغة العربية:

تتمثل في:

1) شريفة بوالشعور (2018)، بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups: دراسة حالة الجزائر"، مقال علمي منشور في مجلة البشائر الاقتصادية، الجزائر:

عملت الدراسة على إظهار الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وإطلاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، واعتمدت في ذلك على المنهج الوصفي من خلال التطرق إلى الجوانب النظرية لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة. وتوصلت إلى أنّ الحاضنات تعتبر أداة ناجعة لتهيئة مناخ أكثر ريادة وذلك للحدّ من معدل الفشل في الأعمال التجارية الناشئة، كما أنّ الدولة الجزائرية مازالت تعاني من نقص الأعمال الرائدة أو مقاولاتية حقيقية بالإضافة إلى أنها تشهد تأخرا كبيرا في الاهتمام بتأسيس حاضنات الأعمال، وهو ما يُعَيِّب دورها كأداة دعم وعامل إنمائي للمؤسسات الناشئة. وتفتقر هذه الدراسة إلى جانب ميداني يعكس بشكل دقيق واقع الحاضنات والمؤسسات الناشئة في الجزائر.

2) فاطمة الزهراء عايب (2019)، بعنوان: "حاضنات الأعمال كآلية لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار - دراسة حالة مجموعة من حاضنات الأعمال في الجزائر -"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة سطيف1، الجزائر:

هدفت إلى التعرف على مدى مساهمة حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار في الجزائر، وكذا محاولة تشخيص ودراسة حالة الحاضنات الجزائرية، ومن أجل تنفيذ هذه الدراسة واختبار الفرضيات الموضوعة قامت الباحثة بتصميم استبيان وتوزيعه على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة للحاضنات محل الدراسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمحورت حول أنّ الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال (الخدمات الإدارية، الاستشارية، المالية، والخدمات التسويقية) تساهم في تعزيز ودعم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على عملية الابتكار وذلك من خلال دعمها ومساعدتها على تقديم منتجات وخدمات جديدة أو إدخال تحسينات عليها، كما خلصت أيضا إلى أنّ المؤسسات محل الدراسة تعاني من مشاكل التمويل في الدعم المالي لها بشكل مباشر وهذا راجع لعدم وجود أغلفة مالية مخصصة لهذا الجانب.

3) نورة زيري وآخرون (2020)، بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة - بالإشارة إلى حالة الجزائر -"، مقال علمي منشور في مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، الجزائر:

ارتكزت هذه الدراسة على تبيان الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال لدعم وترقية المؤسسات الناشئة من خلال ما توفره من خدمات وتسهيلات ما يجعلها ترتقي إلى مكانة المؤسسات الناجحة، وذلك بمراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، مع الإشارة أيضا إلى واقع الحاضنات في الجزائر.

وأظهرت هذه الدراسة العديد من النتائج أبرزها: أنّ الحاضنات تسعى إلى دعم وترقية المؤسسات الناشئة وخاصة المبدعة منها بتقديم الارشادات لأصحاب هاته المؤسسات وكذا تنمية قدراتهم الإدارية وتزويدهم بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح مشاريعهم، كما تساهم في خلق مناصب العمل وتشجيع الصناعات مما يؤدي إلى إنعاش وتنمية الاقتصاد الوطني، كما أظهرت أنّ تجربة الجزائر في مجال الحاضنات تعتبر تجربة فنية وتحتاج إلى المزيد من التحسين والاهتمام حتى تتمكن من لعب دورها بالشكل اللازم في دعم المؤسسات الناشئة.

4) خالد مدخل (2021)، بعنوان: "أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية"، أطروحة دكتوراه، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة ورقلة، الجزائر:

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة تحليل كفاءة حاضنات الأعمال في الجزائر وأثرها على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال الاستفادة من أفضل التجارب العالمية في هذا المجال، وقام برسم ملامح الكفاءات التي يجب أن تتوفر في حاضنات الأعمال الجزائرية من أجل إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة ناجحة، حيث شملت هذه الدراسة كل مشاتل المؤسسات والمحاضن الجزائرية التابعة لوكالة تطوير وترقية الابتكار بالاعتماد على الاستبيان كأداة للبحث موجه لوظفي الحاضنات وأصحاب المؤسسات المنتسبة والمتخرجة منها، إضافة إلى اعتماد الباحث على العديد من المقابلات مع مديري وموظفي الحاضنات.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أنّ الحاضنات الجزائرية لا تتمتع بكفاءة الترويج لخدماتها، إلا أنه يوجد كفاءة معتبرة لمعايير انتساب المؤسسات إلى الحاضنة، وأنه لا يوجد كفاءة للخدمات العامة التي تقدمها الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها بالرغم من أنّ الخدمات المهنية لاقت قبولا واسعا، كما توصلت الدراسة أيضا إلى أنّ مستوى طرق التواصل والمتابعة الإدارية التي تستخدمها الحاضنات ليست ذات كفاءة في المساهمة في إنشاء مؤسسات ناجحة.

5) حكيم زايدي (2023)، بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة Start-up - دراسة حالة -"، أطروحة دكتوراه، تخصص مقاولاتية، جامعة الوادي، الجزائر:

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال لترقية المؤسسات الناشئة، وذلك من خلال إسهام هذه الحاضنات في تطوير محيط المؤسسات الناشئة وبناء العلاقات وكذا مدى مساهمتها في تطويرها ونجاحها ومدى قدرتها على الابتكار كل ذلك من خلال الاحتضان، وقد قامت هذه الدراسة على إجراء مجموعة من المقابلات مع مسؤولي الحاضنات محل الدراسة، إضافة تصميم استبيان موجه إلى المحتضنين في تلك الحاضنات.

وقد توصلت الدراسة إلى أنّ البيئة القانونية لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر ما تزال فتية رغم أن واقعها يشهد تطورا ملحوظا خاصة في السنوات الأخيرة، إلا أنه حسب مجريات الدراسة يتبين أنه هذا ما يزال غير كافي، وأنّ هناك دلالة احصائية ذات معنوية كبيرة لمساهمة حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة المنتسبة لها، بالإضافة إلى أنّ هناك أثر قوي للحاضنات والذي من شأنه أن يحدث تغيير جذري على نجاعة ونجاح المؤسسات الناشئة المحتضنة.

2.8. الدراسات باللغة الأجنبية:

تتمثل في:

1) Study of : Grama Simona (2013) , Adela Maria, "Incidence des compétences pour l'innovation ouvert des entrepreneurs sur la performance des start-up incubées : le cas des incubateurs roumains, thèse doctorat, Université jean moulin Lyon, France :

حاولت هذه الدراسة إظهار مدى تأثير مهارات الابتكار المفتوح للمقاولين على أداء المؤسسات الناشئة المحتضنة، وذلك باعتبار أنّ الابتكار المفتوح يساعد المؤسسات الناشئة في التغلب على بعض مشاكلها خاصة فيما يتعلق بنقص وندرة الموارد لهذا السبب يمكن لها أن تعتمد على ذلك من خلال حاضنات الأعمال لتطوير علاقاتها ومهاراتها، واعتمدت هذه الدراسة في شقها الميداني على تصميم استبيان وتوزيعه على مجموعة من حاضنات الأعمال في رومانيا.

وبعد القيام بعملية جمع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى أنّ: مهارات الابتكار المفتوح ترتبط بالإدارة وتؤثر على أداء المؤسسات الناشئة المحتضنة خاصة من جانب الابتكار والقدرة التنافسية، كما أنّ الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لأصحاب المؤسسات الناشئة المحتضنة تؤثر بشكل إيجابي على مهارات الابتكار المفتوح.

2) Study of : Fouad Iman, Sulaiman (2019), "the role of business incubators in supporting small and medium enterprises in Saudi Arabia, the business and management review, V°10, N°02:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الوضع الحالي لحاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية وإبراز الدور الذي تلعبه في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى إبراز التحديات التي تواجهها وتحول دون نجاحها، وذلك من خلال الإشارة إلى أهم التجارب العالمية والعربية الناجحة في هذا المجال، وكذا دراسة حالة مركز "وعد" في أرامكو وبرنامج بادر للحاضنات الفنية باستخدام المقابلة كأداة رئيسية لجمع المعلومات.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أنّ فكرة الحاضنات في المملكة العربية السعودية تعتبر حديثة نوعاً ما، إذ لا يزيد عمرها عن عشر سنوات وبالتالي دورها يعدّ محدوداً جداً في دعم ومساندة المشاريع والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما توصلت أيضاً إلى أنّ وضع معايير الدخول والخروج من قبل الحاضنات لفائدة المؤسسات المنتسبة لها ومتابعتها بعد التخرج، كلها عوامل تؤدي إلى نجاح الحاضنة في أداء عملها.

3) Study of: Karl dalex (2020), Start-up et partenariats, these doctorat, University Strasbourg, France:

الغرض من هذه الدراسة هو إبراز أهمية الدعم الذي تحصل عليه المؤسسات الناشئة داخل الحاضنات لتحسين نموذج أعمالها، وكذا إبراز مدى مساهمة نموذج الأعمال لدى الحاضنات في دعم الشراكة مع المؤسسات الناشئة، وقد

اعتمد الباحث في ذلك على إجراء عدّة مقابلات مع المدراء التشغيليين للمؤسسات الناشئة في قطاع التقنيات الطبية، وتصميم استبيان موجه لـ 22 حاضنة متواجدة في فرنسا.

وتوصل من خلالها الباحث إلى أنّ عمليات التعاون بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في ميدان تطوير نموذج الأعمال للمؤسسات الناشئة تؤدي إلى إدخال تغييرات وتحسينات كبيرة في نموذج الأعمال، كما أنّ الحاضنات قيد الدراسة تعتمد على الشخص المرافق من طرف الحاضنة لصاحب المؤسسات الناشئة في عمليات الدعم والتعاون ما يؤدي إلى غياب التنسيق بين العمليات المختلفة داخل هاته الحاضنات.

3.8. ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال تحليل الدراسات السابقة، والنتائج التي توصلت إليها كل دراسة، يمكن القول أنّ هذه الدراسة تتميز عن سابقتها كونها تساهم وبشكل كبير في تقديم الاضافة في موضوع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، من خلال التطرق بنوع من التعمّق والتفصيل فيها، خاصة المؤسسات الناشئة لأنها أصبحت تعوّل عليها أغلبية الدول حول العالم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن المعروف أنّ الحاضنات خاصة الجامعية منها تعدّ أحد الآليات المساعدة في ظهور ونجاح مثل هذا النوع من المؤسسات، بالإضافة إلى التطرق للقوانين والمراسيم التنفيذية التي تم استحداثها مؤخراً والتي تشجع على إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر.

كما تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الجانب التطبيقي، وذلك من خلال اختيار الأبعاد المناسبة للحاضنات والتي لها دور في نجاح المؤسسات الناشئة، حيث تم تحديد أربع أبعاد تجمع أغلبية الأبعاد التي تطرقت إليها الدراسات السابقة مما يساهم في طرح طريقة جديدة للموضوع، وكذلك الربط بين متغير حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة على عكس الدراسات السابقة التي ربطت حاضنات الأعمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو المقاولاتية، وبالنسبة لأداة الدراسة فقد تنوعت أدوات القياس في الدراسات السابقة، فبعضها توافّق مع الدراسة الحالية من حيث الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، في حين استخدمت بعض الدراسات أدوات أخرى مثل المراجعة النظرية والمفاهيمية للدراسات السابقة.

9. هيكل الدراسة:

من أجل الاجابة على الإشكالية المطروحة، وبغية لتحقيق أهداف الدراسة، تمّ تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، خصص الفصل الأول لدراسة الجوانب النظرية لحاضنات الأعمال، حيث تم تناول فيه ماهية حاضنات الأعمال وكذا تنظيم عمل الحاضنات ودورها في تنمية النسيج الاقتصادي، بالإضافة إلى عرض لأهم التجارب الدولية والعربية في ميدان حاضنات الأعمال، أمّا الفصل الثاني فقد خصص للمؤسسات الناشئة وواقع هذه المؤسسات في الجزائر من خلال دراسة البيئة التشريعية والقانونية لها، مع التطرق إلى الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم هذا النوع من المؤسسات.

أمّا الفصل الثالث، فقد خصص للدراسة الميدانية والتي تمت على مستوى حاضنات الأعمال الجامعية في كل من المسيلة، بومرداس، البويرة، من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على حاملي مشاريع مؤسسات ناشئة ومؤسسات ناشئة قائمة فعليا في هذه الحاضنات، وفي الختام تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات مع اقتراح التوصيات اللازمة لذلك.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لحاضنات

الأعمال

تمهيد

استمدت فكرة حاضنات الأعمال من الحاضنة التي يوضع فيها الجنين حديث الولادة غير المكتمل، لمساعدته وتقديم الرعاية اللازمة له، ثم يغادر الجنين الحاضنة بعد التأكد من أنه أصبح قادراً على العيش والتأقلم مع البيئة المحيطة به، وهكذا الحال بالنسبة لمفهوم الحاضنات في مجال الأعمال الذي يكون قريباً من مفهوم حاضنة الأطفال، فالمشاريع أيضاً بحاجة لمن يرعاها ويدعمها في المراحل الأولى من نشأتها لأنها تفتقر للعوامل الأساسية التي تجعلها تنمو بصورة ذاتية، فنجد العديد من المشاريع والمؤسسات تفشل بسبب عدم وجود الهياكل المناسبة لمساندتها حتى تنمو وتستمر.

وبالتالي فإن تلك الحاضنات تعد أحد المكونات الأساسية للبنية التحتية المساندة للمشاريع المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة الناشئة وتبني الأفكار الإبداعية من خلال تقديم عدّة خدمات لهذه المشاريع والمؤسسات من أجل التغلب على مشاكل الانطلاق والتأسيس، وكذا تطوير منتجاتها وتسويقها، إذن تعدّ حاضنات الأعمال آلية هامة توفر على المؤسسات الناشئة الوقت والجهد والمال كما تضمن لها النمو والاستمرار.

وسيتم من خلال هذا الفصل التعرض إلى أهم الجوانب النظرية لحاضنات الأعمال من خلال ما يلي:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لحاضنات الأعمال.

المبحث الثاني: تنظيم حاضنات الأعمال ودورها في تنمية النسيج الاقتصادي.

المبحث الثالث: تجارب دولية وعربية في مجال حاضنات الأعمال.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لحاضنات الأعمال

تعدّ حاضنات الأعمال من أبرز الأجهزة التي تم استحداثها لدعم وتنمية المشاريع الصغيرة الناشئة، وذلك بتوفير مجموعة من التسهيلات والإرشادات لها بهدف مساعدتها على تخطي صعوبات مرحلة الانطلاق والتأسيس، بالإضافة إلى مساهمتها في تنويع النشاط الاقتصادي وخلق فرص العمل والثروة في المجتمعات. وقصد الإلمام بحاضنات الأعمال سيتم تقسيم المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال هي آلية لتقديم المساندة للمؤسسات الصغيرة والناشئة المبدعة، اختلف الباحثون في تحديد تعريف شامل لها إذ تم الأخذ بعدة معايير لتعريفها، وتتواجد هذه الحاضنات عادة ضمن عدة أماكن كمدن وحدائق العلوم والتكنولوجيا والجامعات وسيتم توضيح كل هذا من خلال ما يلي:

أولاً: نشأة وتطور حاضنات الأعمال

يعود تاريخ ظهور حاضنات الأعمال لأول مرة، إلى المشروع الذي أقيم سنة 1959 في مقر التصنيع المسمى **Batavia** بالولايات المتحدة الأمريكية، عند قيام عائلة "جوزيف مانكوسو" بتغيير المقر الرئيسي لمؤسستها المتوقفة عن النشاط إلى مركز أعمال تؤجر وحداته للأشخاص الراغبين في تأسيس مشاريع بإتاحة الدعم والنصح لهم، وعرفت هذه الفكرة ازدهاراً كبيراً لأنّ البناية تقع في منطقة نشاطات وقريبة من البنوك وأماكن التسوق والمطاعم، لتتحول بعد ذلك هذه الفكرة إلى ما يسمى بالحاضنة، وانطلاقاً من تلك الفترة أنشئت العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهذا المركز الذي لا يزال يشغل حتى الآن وبنفس الاسم **Batavia**.¹

غير أن تلك المحاولة في إقامة الحاضنة لم تتابع بطريقة منظمة حتى أوائل الثمانينات وبالتحديد عام 1984 عندما قامت هيئة المشاريع الصغيرة بوضع برنامج خاص لتطوير وإنشاء عدد من الحاضنات، إلا أنها لم تكن تعمل منها سوى 20 حاضنة وكانت من بينها حاضنة معروفة يطلق عليها "الرابطة الأمريكية لحاضنات الأعمال"، (NBIA) والتي تأسست سنة 1985 بواسطة الصناعيين الأمريكيين، والتي كانت تهدف إلى تنشيط وترتيب إقامة الحاضنات، وفي

¹ - الشريف ربحان، ريم بنوالة، حاضنات الأعمال كآلية لمراقبة المؤسسات الصغيرة، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012، ص 06.

أواخر سنة 1997 بلغ مقدار الحاضنات بالولايات المتحدة الأمريكية حوالي 550 حاضنة أعمال، بمعدل زيادة حاضنة واحدة خلال أسبوع ابتداء من نهاية سنة 1986¹.

وقد مرّت فكرة حاضنات الأعمال عبر تاريخها بثلاثة مراحل كما يلي:²

— **المرحلة الأولى:** وتمثل التطور الجوهرى لهذه المرحلة في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي امتدت من سبعينيات القرن الماضي حتى منتصف التسعينيات، إذ اتسمت الحاضنات في تلك الفترة بتعدد الأهداف والغاية، أي حاضنات متعددة الأهداف، وارتباطها بالجامعات ومعاهد البحوث الحكومية والتي تسمى أيضا بتسهيلات البحوث الصناعية، في حين أنّ البعض الآخر منها اعتبر كمؤسسات تجديد إقليمي أنشئت من أجل إعادة إحياء المجتمعات والدول التي تعاني من مشاكل وأزمات اقتصادية عديدة.

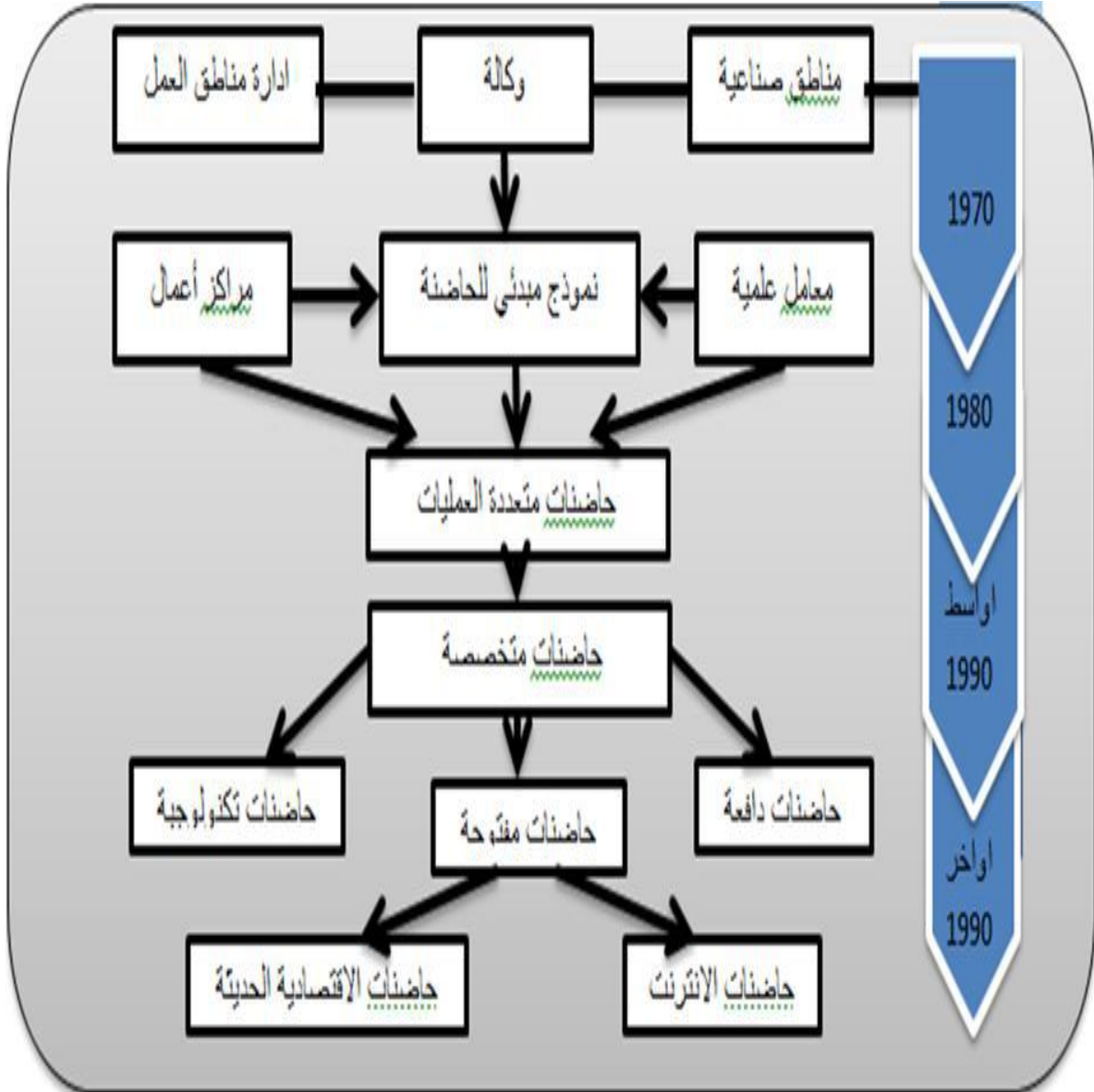
— **المرحلة الثانية:** تعكس هذه المرحلة عقد التسعينيات، واتسمت بترسيخ متين لحاضنات الأعمال المتخصصة في أمريكا، وقد بدأت أنواع أخرى من الحاضنات بالظهور والتي تمثلت في الحاضنات التقنية وفي العديد من البلدان على غرار النمسا، الصين، السويد وكندا، وركزت هذه المرحلة على المؤسسات ذات الأساس التقني، غير أنّ العنصر الرئيسي في نمو ودعم الأعمال الجديدة تمثل في نوع المشاركين المغامرين أو المخاطرين في ذلك التطور خصوصا أنّ الكثير من الملتزمين الجدد لا يمتلكون إلا القليل من الخبرة والمعرفة في تسيير وتطوير المؤسسات التي تبنتها الحاضنات التقنية.

— **المرحلة الثالثة:** امتدت من أواخر عام 1990 لغاية الآن بعد ظهور الانترنت وحاضنات الانترنت، والتي تسمى كذلك بالحاضنات الافتراضية أو حاضنات بدون جدران، إذ يتمثل دور هذا النوع في تقديم جل خدمات الاحتضان المألوفة ما عدا وجود الموقع الذي يتوفر في الأنواع الأخرى من الحاضنات. والشكل التالي يبين مراحل تطور ونشأة حاضنات الأعمال:

¹ -Shadi Arshid Muslim, the role of business incubators in the Economic development and creativity in Jordanian universities, Academic journal of interdisciplinary studies, 2021, V°10, N°01, , p269-270,2021.

² - Alesion Tola, Maria Vittoria contini, From the diffusion of innovation to tech parks, business incubators as a model of economic development –the case of Sardegna Ricerche –, review social and behavioral sciences, N°176, 2015. P498.

الشكل رقم (1-1): التطور التاريخي لحاضنات الأعمال



Resource : Phillip Kemp, **the influence of business incubation in developing new enterprises in Australia**, theses doctorates and masters research online, Cowan university, Australia, 2013, p14.

نلاحظ من خلال الشكل أنّ حاضنات الأعمال كانت في شكلها الأولي عبارة عن تجمعات تركزت في المناطق الصناعية، لتتطور فيما بعد إلى حقائق علمية ومراكز الأعمال، لتصبح حاضنات متعددة الأغراض والتخصصات لتظهر في الأخير الحاضنات الافتراضية وحاضنات الاقتصاديات الحديثة.

ثانياً: تعريف حاضنات الأعمال

لقد تنوعت واختلفت التعريفات المقدمة للحاضنات وسوف نورد منها ما يلي:

تعرف الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) الحاضنات على أنها آلية دعم الأعمال والمؤسسات الناشئة والمؤسسات الحديثة، على البقاء والنمو خلال فترة الانطلاق، وذلك بتقديم لها مجموعة من الخدمات والتسهيلات، إضافة إلى توفير مساحة ومعدات إدارية لفترة زمنية محددة إلى غاية تخرجها، بحيث تصبح قادرة على الاستمرار مالياً ومستقلة ذاتياً، وتخلق مناصب شغل كما يمكن أن تساهم في إنعاش الاقتصاد الوطني، وتسويق التكنولوجيات الحديثة وكذا تدعيم النسيج الاقتصادي على المستوى المحلي والوطني على حد سواء¹، وتعد (NBIA) منظمة غير ربحية تساند أصحاب المشاريع والمقاولين لأكثر من 30 عاماً².

أما المفوضية الأوروبية فتعرفها على أنها هيئة تجمع أغلب دول أوروبا، ويتمثل مهامها الرئيسي المشاركة في مناقشة الاتفاقيات التجارية، وكذلك الاتفاقيات مع الدول النامية وتمهيد المشروعات المرتبطة بالميزانية وتسيير رؤوس أموال الاتحاد الأوروبي³، وتعرف هذه المفوضية حاضنات الأعمال على أنها مكان تتجمع فيه المؤسسات حديثة النشأة في مساحات محدودة وهدفها الرئيسي يتمثل في تحسين فرص النمو والبقاء والاستمرارية لهذه المؤسسات من خلال توفير هياكل قاعدية تحتوي على تحفيزات مشتركة مثل: الفاكس، الهاتف...، بالإضافة إلى توفير خدمات التسيير والدعم مع التركيز على التنمية المحلية وخلق مناصب العمل⁴.

وتعرف اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (ESCWA) الحاضنات على أنها: برامج صممت لتسريع نجاح المؤسسات و المشاريع المقاولاتية من خلال مجموعة من الموارد والخدمات التي تقدمها داخل الحاضنة وعبر شبكة العلاقات التي تمتلكها، وتنسق هذه الخدمات من طرف إدارة الحاضنة، وهي منظمة تابعة للأمم المتحدة، تم تأسيسها من أجل تشجيع النشاط الاقتصادي في الدول الأعضاء⁵، وفقاً لهذه التعاريف الصادرة من الهيئات الدولية المهمة بحاضنات

¹- **les pépinière d'entreprises à travers le monde Etude de cas**, édition de L'OCDE, 1999, P 179-180, sur le site : <https://read.oecd-ilibrary.org>, visité le 29/11/2023, 14 :05.

²- International Business Innovation Association (INBIA), Available on the website : <https://inbia.org>, View date : 05/12/2025/, 13:43 .

³ - لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، على الموقع الإلكتروني: www.unescwa.org ، تاريخ الاطلاع: 2023/11/27، 16:56.

⁴ -Mohamed Reaf masmoudi, **Etude exploratoire des processus et modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières tunisiennes**, thèses doctorat, en sciences de gestion, Tunisie, 2007, p66.

⁵ - لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، على الموقع الإلكتروني: <https://www.unescwa.org> ، تاريخ الاطلاع: 2023/06/11، 18:08.

الأعمال، نجد أنّ (NBIA) ترى الحاضنات بأنها آليات دعم الأعمال والمؤسسات، أما (ESCWA) فتعتبرها كبرامج تصمّم لتسريع ونجاح المؤسسات والمشاريع المقاولاتية، وتتفق هذه الهيئات على أنّ الحاضنات تدعم وتساند الأعمال والمؤسسات عن طريق مختلف الخدمات والتسهيلات التي تقدمها لها.

كما تعرف على أنّها مجموعة شاملة من الوظائف والأجهزة المساندة والتسهيلات التي تتيحها خلال مدّة محددة من الزمن، وهي مؤسسة مستقلة بذاتها ولها كيانها الخاص بها وعلاقتها بالمبادرين الذين تكون لديهم الرغبة بالبداية بتأسيس مؤسسة ناشئة start-up بهدف تخفيض تكاليف البدء (سنة مثلاً أو سنتين)¹، حسب هذا التعريف فإن الحاضنات مؤسسات مستقلة بذاتها لها كيانها القانوني الخاص بها، وتقدم الخدمات والتسهيلات للأشخاص الراغبين في إقامة مشاريع.

حاضنات الأعمال إسم جديد يتعلق بتنمية وتطوير الأعمال، وتقوم هاته الحاضنات بتوفير البيئة المناسبة والموارد اللازمة لنمو الأعمال بسرعة، بالإضافة إلى أنّها تُحوّل المشاريع الصغيرة الفاشلة إلى مشاريع ناجحة²، بتقديم مساحة مكتبية مشتركة قصد توفير نظام استراتيجي ذو قيمة مضافة من أجل تسهيل نجاح برامج المؤسسات المحتضنة، بينما في نفس الوقت تتحكم في تكلفة الفشل المحتمل لهذه المؤسسات³، هذا التعريف يرى بأنّ الحاضنات ظهرت كمصطلح جديد في عالم الأعمال، حيث تستطيع تحويل المشاريع الفاشلة إلى مشاريع ناجحة على أرض الواقع.

هي عبارة عن آلية من الآليات التي يتم الاعتماد عليها لمساندة المستثمرين الذين يرغبون في إقامة المؤسسات، بتوفير لهم جملة من الخدمات والتسهيلات بهدف تحفيزهم⁴، وقد تكون هذه المؤسسات تابعة للقطاع الحكومي أو الخاص،

¹ - أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، حاضنات الأعمال والوحدات العلمية: المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2020، ص30.

² - محمد صالح الحناوي وآخرون، حاضنات الأعمال (فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001، ص27.

³ - GRAMA Simona, Adela Maria, **Incidence des compétences pour linovation ouverte des entrepreneurs sur la performance des start-up incubées : le cas des incubateurs roumains**, thèse doctorat, sciences de gestion, université jean moulin lyon3, France, 2013, p41.

⁴ - عبد الله بلعدي، عاشور مقلاتي، المقارنة بين رأس المال المخاطر وحاضنات الأعمال في تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية التكامل التنموي بينهما، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد3، العدد2، 2016، ص320.

كما تزاوّل مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم الاستشارات إضافة إلى المساعدات الإدارية والمادية والفنية لأصحاب المشاريع والمؤسسات الناشئة، إمّا في بداية نشاطها أو خلال مراحل تطورها.¹

تعرف بأنها حاضنة دعم وبناء أصحاب المشاريع والخريجين الذين تكون لديهم أفكار إبداعية وطموحة، من خلال توفير لهم الدعم الفني والإداري حتى تنمو مشاريعهم وتستمر، ثم تتحول فيما بعد إلى مشاريع ناجحة يمكن تسويقها محليا وإقليميا²، لقد تم في هذه التعريفات التوسع أكثر في ذكر نوع الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة على عكس سابقاتها التي لم تذكرها بالتفصيل، وتتمثل هذه الخدمات في المساعدات المالية والإدارية والفنية لنمو واستمرار المشاريع.

هي عملية وسيطية بين مرحلة بداية النشاط ونمو المؤسسات، وتسعى هذه العملية إلى تقييم وتزويد المبادرين بالأدوات والمعلومات اللازمة لنجاح مشاريعهم، وبالتالي فإنّ الحاضنة تعتبر كبرنامج تنموي يساهم في تطوير الاقتصاد وخلق الثروات ونقل التكنولوجيا، وخلق مناصب الشغل إضافة إلى تقليص المخاطر الاستثمارية للمؤسسات الناشئة³، ركز هذا التعريف على الجانب التنموي للحاضنات وما تحقّقه من أهداف سواء على المستوى الاقتصادي أو للمجتمع ككل كنشر التكنولوجيات الحديثة، وتنمية الثروة، وخلق مناصب العمل.

أما المشرع الجزائري فقد عرّف حاضنات الأعمال من خلال المادة 21 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 على أنّها "كل هيكل تابع للقطاع العام أو القطاع الخاص أو بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، يقترح دعما للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الإيواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتمويل".⁴

وبالتالي فإنّ حاضنات الأعمال عبارة عن آلية تقوم باحتضان ورعاية المؤسسات الصغيرة الناشئة وأصحاب المشاريع الإبداعية الجديدة، من خلال تقديم مجموعة من الخدمات الإدارية والاستشارات الفنية وفي بعض الأحيان المساعدات التسويقية، حتى تضمن بقاءها ونموها ومواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها.

¹ - عبد السلام أبو قحف، العولمة وحاضنات الأعمال: حالات عملية وحلول مشكلات، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 91.

² - فاطمة عيساوي، إلهام محمد، مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 56.

³ - منى رضوان النخالة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة، المؤتمر الدولي حول: الشباب والتنمية في فلسطين، جامعة غزة، فلسطين، يومي 24-25 أبريل 2012، ص 13.

⁴ - المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 م، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 55، 21 سبتمبر 2020م، الجزائر، ص 12.

ويتضح من خلال التعاريف السابقة أنّ حاضنات الأعمال تتسم بالعديد من الخصائص التي تميزها عن باقي الأطراف والهيئات التي تساند وتدعم المشاريع الصغيرة الناشئة، ومن أبرز وأهم هذه الخصائص نذكر ما يلي:

- قد تكون حاضنات الأعمال مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة؛
- تعمل على دعم ومساندة المشاريع الناشئة خصوصا التي تحتوي على جانب كبير من الإبداع والتكنولوجيا؛
- تمنح لأصحاب المشاريع والمؤسسات الناشئة حزمة متكاملة من الخدمات وآليات الدعم؛
- تمنح للمشاريع الدعم خلال فترة محددة من الزمن إلى أن تتخرج هذه المشاريع من الحاضنات وتصل لمرحلة النمو والاستقرار¹؛
- توفر بعض الحاضنات سكنا لاحتضان المشاريع والمؤسسات، كما قد تكتفي بدعم المؤسسة في موقعها؛
- قد يكون للحاضنة مقر مكاني أو افتراضي فتقدم خدماتها بواسطة الانترنت؛
- قد تهدف الحاضنة إلى تحقيق الربح كما يمكن أن لا تسعى إلى ذلك؛
- قد تكون حاضنات الأعمال تابعة لمؤسسات أخرى، أو تحصل على دعم منها، كما قد تكون مستقلة بذاتها.²

ثالثا: أماكن تواجد حاضنات الأعمال

من أجل التفرقة بين حاضنات الأعمال وأماكن تواجدها، سنورد فيما يلي تعريف مختصر لأماكن التواجد للحاضنات:³

- **مدن العلوم والتكنولوجيا:** هي عبارة عن هياكل واسعة تنتشر على مساحات جغرافية كبيرة قد تغطي عدّة مدن، حيث يتم فيها رعاية وتسهيل الأعمال الصناعية والعلمية من خلال تبادل المعلومات والخبرات، كما توفر جوا مناسباً ومحفزاً لنمو وتطور المؤسسات العاملة في ميدان التكنولوجيات الحديثة، وذلك بتوفير مجال علاقات متفاعلة مع المؤسسات الكبيرة والكليات ومعاهد البحث والتطوير.

¹ - مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب خلال احتواء مخرجات الجامعة، المنتدى الدولي حول: الجامعة والتشغيل، الاستشراف، الرهانات والحك، جامعة يحي فارس المدية، الجزائر، يومي 04-05 ديسمبر 2013، ص 07.

² - بسام سمير الرميدي، فاطمة الزهراء طلحي، حاضنات الأعمال إطار مفاهيمي، كتاب جماعي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة، الجزائر، نوفمبر 2020، ص 22.

³ - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مبادرات بناء القدرات التكنولوجية خلال القرن الحادي والعشرين في بلدان الأعضاء في الاسكوا، الأمم المتحدة، نيويورك، 2001، ص 5-6.

- **حدائق العلوم والتكنولوجيا:** وتتشابه هذه الهياكل كثيرا مع النوع السابق من حيث الخدمات المقدمة والأهداف، غير أنها تكون في مجال جغرافي محدود وقريب لمعاهد الأبحاث والجامعات وتتوفر فيها تشكيلة متكاملة من النشاطات، إضافة إلى أنها تقدم الرعاية والمساعدة للمؤسسات الجديدة.
- **مراكز الإبداع والتجديد:** تنشأ هذه الهياكل في أماكن محدودة، وهدفها الأساسي يتمثل في مساعدة المؤسسات المبدعة على تخطي صعوبات مرحلة بدء النشاط، بتوفير لها كل الأجهزة والوسائل المناسبة وتقديم النصح والاستشارات، إضافة إلى التنسيق مع معاهد البحوث والجامعات.
- **حدائق العلم (البحث):** إنّ الحدائق التي تغلب على تكوينها الأعمال العلمية المتعلقة بالبحث والتطوير، إما بالتعاون مع المخابر البحثية بالجامعات أو مراكز الأبحاث المتواجدة في نفس موقعها أو قرية منها، تسمى بـ "حدائق العلم" أو "حدائق البحث"، وبامتداد الحديقة في إقليم جغرافي واسع يطلق عليها تسمية "مدينة علمية".
- **مراكز الابتكار:** إنّ مراكز الابتكار تتميز بأنها مبادرات لإنشاء القدرات التي تقوم على خطط الاحتضان، ويتمثل هدفها الأساسي في مساعدة المشاريع الجديدة التي تعتمد على التكنولوجيا عالية المستوى للاستمرار بعد مرحلتها الانطلاق والتشغيل، إذ يمكن لهذه المراكز تقديم مقترحات للمشاريع الصغيرة القائمة بخصوص تحسين الإجراءات التي تتبعها في عملية الإنتاج، وتتيح لأعضائها الوصول إلى معداتها ومرافق البحوث والتطوير في المخابر الجامعية، كما تتيح لهم أيضا المساعدة والتوجيه للانضمام إلى عضوية شبكة الابتكارات المحلية والإقليمية.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال

تتمتع حاضنات الأعمال في وقتنا الحالي بأهمية بالغة كونها العنصر الأساسي في تخريج مؤسسات ناشئة ناجحة والتي بدورها تساهم في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وخلق فرص الشغل للعاطلين عن العمل مما جعل معظم دول العالم يعولون عليها من أجل امتصاص معدلات البطالة وتحسين اقتصادياتهم.

أولا: أهمية حاضنات الأعمال

تُؤدّي حاضنات الأعمال بمختلف أنواعها العديد من المهام التي تمنح دافعا وحافزا قويا للمؤسسات المحتضنة لديها، ومن أهمها ما يلي:¹

- المساهمة في تحويل نتائج البحوث والدراسات العلمية والإبداعات إلى منتجات وخدمات يمكن تسويقها؛

¹ - لعلّى بوكميش، علي يوسفات، دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير البحث العلمي بالعالم العربي، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة أدرار، الجزائر، العدد 23، 2012، ص 34-35.

- تساهم في تأسيس ودعم المشاريع سواء كانت خدماتية أو إنتاجية، صغيرة أو ناشئة تستند على استعمال التكنولوجيات الحديثة؛
- تقوم بربط المشاريع الابتكارية والناشئة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته؛
- تدعم المشاريع الناشئة لمواجهة العراقيل المالية والفنية والإدارية وحتى التسويقية التي تواجه مرحلة بداية النشاط؛
- فتح المجال للاستثمار في المشاريع ذات الجدوى للاقتصاد المحلي كالحاضنات التقنية، وحاضنات المشاريع الصغيرة والمشاريع التكنولوجية إلى غير ذلك؛
- تشجع المستثمرين الجدد و المخاطرين على تأسيس مؤسسات خاصة بهم¹؛
- تكوين جيل من أصحاب الأعمال ومساندتهم لإقامة أعمال ذات مردودية عالية؛
- تعمل على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات جديدة؛
- مساعدة المشاريع الناشئة على تحقيق معدلات نمو وجودية عالية؛
- تهيئة وتوفير الظروف والإمكانيات المناسبة لبداية إنشاء المشاريع الصغيرة²؛
- تعمل على تقديم الاستشارات العلمية ودراسات الجدوى للمشاريع الصغيرة والمتوسطة والناشئة؛
- تدعم وتساند أصحاب المشاريع لتأسيس أعمال جادة وذات مداخيل عالية، وبالتالي المساهمة في تنمية الإنتاج وفتح فرص العمل وتطوير الاقتصاد الوطني؛
- تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي عن طريق توفير ظروف عمل مناسبة لتطوير المشاريع الناشئة خاصة التكنولوجية والصناعية منها.
- إذن تتمثل أهمية حاضنات الأعمال في بناء علاقات تعاونية بين مختلف الهيئات المراكز على غرار الجامعات ومعاهد البحث العلمي والمؤسسات وأصحاب المشاريع بالإضافة إلى الحكومات والمجتمع.

ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال

تسعى حاضنات الأعمال إلى احتضان المشاريع والمؤسسات الناشئة بتقديم جملة من المساعدات والخدمات المتعلقة بمرحلة الإنشاء والنمو، بالإضافة إلى أنها تسعى لدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتنمية روح المقاولانية لدى رجال الأعمال والمستثمرين الجدد، وعلى العموم يمكن تقسيم الأهداف التي تسعى الحاضنات إلى تحقيقها كما يلي:

¹ - خديجة لحمر، علي خالفي، دور حاضنات الأعمال في التأسيس لاقتصاد المعرفة في الجزائر، مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر3، الجزائر، المجلد05، العدد05، 2016، ص95.

² - الخير زميت، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - واقع التجربة الجزائرية -، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة البويرة، 2015/2014، ص ص85-86.

1. الأهداف المتعلقة بالمؤسسات الناشئة:

تتمثل أبرز هذه الأهداف فيما يلي:¹

- تسعى لتخفيض مخاطر الأعمال والمصاريف المتعلقة بالمراحل الأولى لبداية أعمال المؤسسات؛
- تقليص المدّة الزمنية والضرورية لبداية نشاط المؤسسة وتنمية إنتاجها؛
- إيجاد الحلول المناسبة لمختلف العراقيل التي تواجه المؤسسة؛
- تعمل على مساندة المؤسسات لإنتاج منتجات جديدة أو مجالات جديدة لأعمالها؛
- تعمل على خلق روح التعاون والتنسيق بين مختلف المؤسسات المحتضنة؛
- تشجع على قيام الأفكار الابتكارية وأيضاً تحسين فرص نجاح المؤسسات.

2. الأهداف المتعلقة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية:

أما فيما يخص الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تسعى الحاضنات إلى تحقيقها فيمكن إيجازها على النحو التالي:²

- تعمل على استحداث وزيادة مناصب العمل، وبالأخص لذوي الكفاءات والمهارات الإبداعية؛
- تحسين المستوى المعيشي من خلال رفع معدلات الدخل في المجتمع المحلي؛
- تساند المؤسسات التي تخلق قيمة مضافة للأسواق المحلية بتحديد الأماكن المناسبة لإقامتها؛
- تسوق للدراسات والأبحاث التي تجريها الجامعات ومعاهد البحوث العلمية، والعمل أيضاً بالمختبرات الضرورية لتنمية فكر الباحثين والأكاديميين في الجامعات ومعاهد البحوث؛
- إرشاد رجال الأعمال والشباب نحو المشاريع عالية التكنولوجيا؛
- تنمي ثقافة المقاولاتية وروح المخاطرة في المجتمعات.

كما تعمل حاضنات الأعمال على تحقيق مجموعة من الأهداف كما يلي:³

- مساعدة الشباب خريجي الجامعات على إقامة مشاريعهم الخاصة؛

¹ - أحمد بن قطاف، حاضنات الأعمال ودورها في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة، دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر، اليوم الدراسي حول: دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يوم 19 ديسمبر 2017، صص 33-34.

² - رضا زاوش، دور حاضنات الأعمال في خلق ومرافقة المؤسسات الناشئة - حاضنة أعمال جامعة المسيلة -، الملتقى الدولي حول: آليات تفعيل حاضنات الأعمال وطرق مرافقتها للمؤسسات الناشئة في ظل التحول الاقتصادي بالدول العربية، جامعة البويرة، الجزائر، يوم 05 ديسمبر 2022، ص 04.

³ - يوسف كافي، مصطفى كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، صص 237-239.

- المساهمة في توطين ونقل التكنولوجيات الحديثة من الدول المتطورة تكنولوجيا وكذا تعزيز استخدامها في عملية البناء والنمو الاقتصادي؛
 - تدريب أصحاب المشاريع وتنمية قدراتهم الإدارية؛
 - توفير العديد من الخدمات الضرورية لاستمرار وقيام المشروع؛
 - التقييم المستمر للمشاريع المحتضنة بهدف اكتشاف نقاط الضعف لديها ومحاولة تفاديها في المشاريع الأخرى.
- ومنه يمكن القول بأنّ الهدف الأساسي للحاضنات يتمثل في دعم التنمية المحلية عن طريق مساندة المشاريع الناشئة المنتسبة إليها، والتي تساهم بدورها في توفير فرص العمل وتوجيه أفكار المبتكرين لإيجاد حلول للمشاكل الاقتصادية المحددة.

المطلب الثالث: أنواع حاضنات الأعمال

لقد نشأ العديد من الحاضنات في العالم وبصيغ مختلفة سواء من حيث أهدافها أو ملكيتها، أو حسب تواجدها وموقعها الجغرافي وهذا التنوع راجع إلى اختلاف المشروعات التي تقوم باحتضانها. وقد تم الأخذ بالأنواع التالية:

أولاً: حاضنات الأعمال حسب أهدافها

تُصنّف حاضنات الأعمال حسب هذا النوع إلى الأصناف التالية:

1. **حاضنات المشروعات العامة:** تتعامل هذه الحاضنات مع المشاريع الصغيرة المتخصصة في مجال الإنتاج والخدمات والصناعة، وتعمل على تنمية المشاريع الزراعية والصناعات الهندسية الخفيفة ذات المهارات الحرفية العالية.¹
2. **حاضنات تشجيع المؤسسات دون الصغيرة:** هذا النوع من الحاضنات يعمل على منح المساعدات للمشروعات الصغيرة جداً والتي تتواجد في الأماكن الفقيرة والنائية، إذ تتكون هذه المشاريع في الغالب من عدد قليل من الأشخاص ويمكن أن تتكون من مالك المشروع فقط، وحجم الإعانات المقدمة لهذا النوع من الحاضنات يكون صغير جداً وهدفها اجتماعي محض.

¹ - محمد عبود الطاهر، عامر جميل عبد الحسين، الحاضنات التكنولوجية والحدائق العلمية وإمكانية استفادة الجامعات العراقية منها في خدمة المجتمع والتطور الاقتصادي، مجلة الاقتصاد الخليجي، جامعة البصرة، العراق، العدد 23، 2012، ص 48.

3. حاضنات الطلبة والدارسين في الخارج: ويعود أول ظهور لهذا الصنف من الحاضنات إلى الصين، حيث كانت تهدف من وراء إقامتها إلى تشجيع طلبة الجامعات الذين يزاولون دراستهم في الخارج على العودة إلى بلادهم بعد إكمال تعليمهم الجامعي.¹
4. حاضنات مناطق عمليات التصدير: ويتمثل الهدف الرئيسي من إنشاء هذه الحاضنات في دعم وتطوير وترقية الصادرات والتجارة الخارجية، فتعمل على تحقيق الترابط الأمثل مع الاقتصاد المحلي والمجتمع الدولي، وكذا المساهمة في ترقية وضع ميزان المدفوعات.²
5. حاضنات الأقليات: وتسمى أيضا حاضنات التمكين، وهي عبارة عن الحاضنات التي لا تتوفر فيها سوى القليل من الأبحاث أو لا تتوفر عليها أصلا، تشير إلى الأقليات من الفئات العرقية والجنسية والدينية وكذا السكان المحرومين والأشخاص ذوي الإعاقة وغيرهم من المجموعات السكانية الفرعية.³

ثانيا: حاضنات الأعمال حسب تخصصها

تُقسَّم الحاضنات وفق هذا المعيار إلى:

1. الحاضنات التكنولوجية: تنشأ هذه الحاضنات داخل الجامعات ومعاهد البحث، وتمنح كل الدعم والمساندة العلمية والتكنولوجية للمشاريع من أجل نجاحها وتطورها عن طريق الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية للجامعات، وهذا النوع من الحاضنات ساهمت بشكل كبير في تنمية الاقتصاد الوطني.⁴
2. الحاضنات الاقتصادية: تقوم الحاضنات التكنولوجية على تقديم المساعدة والدعم للمشاريع التي تسعى للتغلب على تحديات البطالة والفقر والامية، وكذا المساهمة في تمكين المشروعات القائمة لتكون قادرة على خلق فرص عمل جديدة.⁵
3. حاضنات الخدمات: تتعامل هذه الحاضنات مع المشاريع الصغيرة ذات التخصصات الخدمية، كالتي تعمل في ميدان السياحة والترفيه والإعلام وغيرها بهدف سدّ حاجة السوق الوطنية.

¹ - خالد مدخل، أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة ورقلة، 2021/2020، ص45.

² - خليل الشماع، حاضنات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد 03، الأكاديمية العربية للعلوم المالية المصرفية، الأردن، 2009، ص21.

³ - David A. Lewis and Others, **Incubating Success. Incubation Best Practice That Lead to Successful New Ventures**, University of Michigan Institute for Research on Labor, Employment, and the Economy, University of Michigan, USA, 2011, P19.

⁴ - محمد عبود الطاهر، عامر جميل عبد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص48.

⁵ - أحمد أنور نهار العزام، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن، 2009، ص28.

4. **الحاضنات البنكية:** تكون هذه الحاضنات تحت رعاية أحد البنوك، وتهدف إلى تشجيع المقاولين المبدعين وتمويل مشاريعهم، من خلال تقديم مجموعة مترابطة من الخدمات.¹
5. **الحاضنات البحثية:** تنشأ هذه الحاضنة عادة داخل الجامعات ومعاهد الأبحاث من أجل تنمية وتطوير أفكار وبحوث الأساتذة الجامعيين والطلبة ويكون ذلك عن طريق الاستفادة من المخابر والورشات المتواجدة بها.²
6. **الحاضنات الصناعية:** وهي الحاضنة التي يتم إنشاؤها في المناطق الصناعية، بعد أن يتم ضبط كل احتياجات هذه المناطق من الصناعات المختلفة.³
7. **حاضنات الأعمال المكتبية:** هذا الصنف من الحاضنات يوفر المساندة لأصحاب المشاريع من خلال توفير مكاتب بأثمان ملائمة للتأجير، وزيادة على ذلك توفر لهم مجموعة من المختصين في الميادين الإدارية والفنية وكذا الخدمات الأخرى كالفاكس والطابعة، والانترنت، وقاعات اجتماعات مجهزة.⁴
8. **حاضنات متخصصة في أعمال المرأة:** إنّ عوامل إنشاء ونجاح المؤسسات الجديدة لا تركز على جنس مالكيها سواء كان رجل أو امرأة، غير أنّ هنالك العديد من العوامل الثقافية والعادات التي جعلت من العمل في القطاع الخاص يقتصر على الرجال في الكثير من دول العالم، ولتشجيع المرأة على العمل ومساندتها خصوصا في المراحل الأولى من انطلاقها في عالم الأعمال، قامت بعض الدول بإنشاء حاضنات تناسب طبيعة المجالات التي تفضلها المرأة، إذ تقدم لها الإرشادات والتدريب وكذا برامج التمويل المتخصصة.
9. **حاضنات متخصصة في مجالات فنية أو إبداعية:** توجد العديد من الحاضنات التي تختص في بعض المجالات الاقتصادية أو التكنولوجية، كإحدى الحاضنات الموجودة في مدينة مرسيليا الفرنسية والتي تختص في احتضان أصحاب الأفكار الجديدة في قطاعات استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الوسائط المتعددة (صوت، صورة، وفيديو)، إذ تتيح هذه الحاضنة العديد من المعدات والأجهزة التي تستعمل في هذا المجال وتسمح للمشاريع الملتحقة بها أن تستعملها.
10. **حاضنات متخصصة في قطاعات إنتاجية وتصنيعية وخدمية متنوعة:** هذا الصنف من الحاضنات ظهر في بلدان أمريكا الشمالية كالولايات المتحدة الأمريكية وكندا، إذ توفر هذه الحاضنات تجهيزات تناسب أنشطة معينة، ومثال

¹ - خالد مدخل، مرجع سبق ذكره، ص56.

² - محمد فودوا وآخرون، دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة النمو الاقتصادي وريادة الأعمال، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 04، العدد 04، 2021، ص122.

³ - Imam fouad shokeir, Amel sulaiman Alsukaity, the role of business incubators in supporting small and medium enterprises in Saudi Arabia, the business and management review, V°10, N°02, 2019, p94.

⁴ - كمال كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط، الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص106.

ذلك الحاضنات التي أقيمت في كندا خصيصا لخدمة المؤسسات الناشئة في مجالات المطاعم، حيث قامت بتوفير مطابخ المأكولات السريعة والتجهيزات المتطورة.¹

ثالثا: حاضنات الأعمال حسب تواجدها وموقعها الجغرافي

تم تقسيمها إلى ما يلي:

1. **حاضنات مغلقة (مضيفة):** هي التي تقدم مكان محدد للمشروعات الملتحقة بها، أين يتم تنظيمه داخل مقرها، وتوفر لكل مؤسسة مكانا محددًا تقدم فيه مجموعة من الخدمات وذلك لمدة زمنية متفق عليها مسبقا.²
2. **الحاضنات المفتوحة:** تقام هذه الحاضنات بهدف تنمية المشاريع والصناعات القائمة على أرض الواقع، وهي تؤسس في أماكن التجمعات الصناعية لخدمة المشاريع المحيطة بها، حيث تقوم بكافة الأنشطة التي تقوم بها الحاضنات التقليدية، سواء كطرف وسيط بين المشاريع والمعاهد البحثية والجامعات، أو مع مراكز الجودة والجهات الإدارية والحكومية.
3. **حاضنات افتراضية:** تقدم هذه الحاضنات جميع الخدمات المعتادة ولكن عبر الانترنت، ما عدا الإيواء، وتعتبر مركزا للتنمية وتطوير المؤسسات الناشئة، وقد تزايدت الحاجة إليها نتيجة للتطور التكنولوجي المتسارع.³
4. **حاضنات دولية:** هذه الحاضنات تعتمد على التعاون والتنظيم المالي والتكنولوجي الدولي، وهدفها الأساسي يتمثل في إقامة الشراكات الدولية واستقطاب رأس المال الأجنبي، وإدارة العمليات ونقل التكنولوجيا، وأيضا لتسهيل عملية دخول المؤسسات الأجنبية إلى هذه الدول وتنمية المؤسسات المحلية للتوسع والاتجاه للتصدير نحو الأسواق الخارجية.⁴
5. **حاضنات إقليمية:** تعنى الحاضنات الإقليمية بمناطق جغرافية محددة، من أجل مساعدتها على التطور والازدهار كاستثمار في الصحراء من خلال دعم الطاقات المتجددة، أو الحاضنات الريفية التي تعمل على مساعدة المؤسسات في نشاطها من أجل محاربة النزوح الريفي.⁵

¹ - الحخير زميت، مرجع سبق ذكره، ص73.

² - خالد مدخل، مرجع سبق ذكره، ص56.

³ - علي قابوسة، كريم سي لكحل، جدلية حاضنات الأعمال في نجاح ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد01، العدد02، 2016، صص 11-12.

⁴ - عاطف إبراهيم الشيراوي، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، إيسيسكو، الرباط، المغرب، 2005، ص16.

⁵ - عبد الله بلعيد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - التجربة الصينية والتجربة الماليزية نموذجاً -، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة لويسيانا، البليدة، الجزائر، المجلد06، العدد01، 2016، ص131.

رابعاً: حاضنات الأعمال حسب الملكية

وتقسم الحاضنات وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع كالاتي:

1. **حاضنات الأعمال العامة:** تتمثل في الحاضنات التي لا تسعى إلى تحقيق الأرباح في الدرجة الأولى، وهي تقوم تحت مساندة ورعاية الحكومة أو الهيئات المحلية والمؤسسات المؤهلة لذلك، هدفها الرئيسي يتمثل في تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى المحلي.¹
2. **حاضنات الأعمال الخاصة:** وهي الحاضنات المملوكة من قبل القطاع الخاص أو المؤسسات الخاصة، وهدفها الأساسي يتمثل في مزاوله نشاطها لتحقيق الإيرادات المالية المناسبة لاستثماراتها.
3. **حاضنات الأعمال المختلطة:** وهي الحاضنات التابعة للقطاعين العام والخاص بصفة مشتركة، وتتميز هذه الحاضنات بتقديمها لنفس المساعدات المادية والمالية التي تمنحها صناديق التمويل الحكومية لممثليها لتأمين المساندة والدعم للقطاع الخاص بالاستشارات والموارد المالية في مجال الأعمال وبالأخص المؤسسات الصغيرة التي لا تزال في مرحلة التكوين.²

خامساً: حاضنات الأعمال حسب الربحية

يضم هذا النوع ما يلي:

1. **حاضنات ربحية:** هي حاضنات استثمارية تقوم أساساً على تحقيق الربح، أي تحقيق أكبر عائد الذي يضمن لها الاستثمارية، وهذا النوع ينشئ في أغلب الأحيان من طرف مؤسسات مالية حيث تعمل هذه الأخيرة على توظيف أموال المساهمين من خلال إقامة حاضنات توفر جل الخدمات العادية (انترنت، فاكس، استشارات... الخ)، وأيضاً الخدمات المالية المرتبطة بإقراض حملة المشروعات، ويرتبط الأمر هنا بالمشروعات التي تحمل درجة عالية من المخاطر المالية، و ينتشر هذا النوع من الحاضنات بشكل كبير في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية.³
2. **حاضنات غير ربحية:** هذه الحاضنات تتبناها في أغلب الأحيان الحكومات أو الهيئات الدولية، وهدفها لا يتمثل في تحقيق الربح وإنما في تنشيط وتنمية مجال معين في القطاعات التقنية والاقتصادية والتي تسهم في تحقيق معدلات نمو كبيرة، والمؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات لا تدفع أي رسوم.⁴

¹ - عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 83.

² - إنعام عبد الزهرة متعب، حاضنات الأعمال وإدارة العمليات - مدخل نظري -، مجلة مركز دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 01، العدد 12، 2009، ص 234.

³ - Dan W, Peterson, organizational culture as a convergent process: culture in a small business incubators, doctor of philosophy, ohio university, USA, 2002, P23.

⁴ - كمال كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط، مرجع سبق ذكره، ص 106.

3. حاضنات خاصة غير ربحية: إنّ بعض المؤسسات الخاصة تقوم بتأسيس هذا النوع من الحاضنات من أجل توفير فرص العمل وتشجيع المشاريع المقاولاتية المحلية وكذا التنمية الاقتصادية المحلية.¹

سادسا: حاضنات الأعمال حسب جيلها

حسب هذا التصنيف يتم التمييز بين ثلاث أجيال من الحاضنات كما يلي:²

1. حاضنات الجيل الأول (حاضنات التقنية الأساسية): تمنح الدعم للمؤسسات التي يكون رأس المال الأساسي لمنتجاتها هو المعرفة كأجهزة الكمبيوتر والعدسات الخاصة والمكونات الالكترونية، أي هي المنتجات التي يكون مجموع العوامل التقنية التي تدخل في صناعتها أكبر من تكاليف المواد الأولية واليد العاملة، وترتبط هذه الحاضنات بالجامعات ومعاهد البحوث والدراسات وتكون قريبة منها بهدف إعطاء الأساتذة والباحثين نوع من الحافز والدعم وكذا تشجيع الأبحاث التي يقومون بها.

2. حاضنات الجيل الثاني (أي ذات الأساس التقليدي): تشمل على المنظمات الصناعية والتغذية والزراعة، والأعمال الميكانيكية واليدوية وغيرها من الصناعات، وتتلقى الدعم من قبل مراكز الأبحاث والمدارس الفنية وترتبط بالهيئات والدوائر كالمبليات والجماعات المحلية والغرف التجارية والصناعية.

3. حاضنات الجيل الثالث (مراكز التجديد): هذه الحاضنات تقدم للمؤسسات الناشئة خدمات متخصصة كالدورات الفنية الاستشارية، بالإضافة إلى الخدمات الخاصة.³

¹ - خالد مدخل، مرجع سبق ذكره، ص58.

² - ايثار عبد الهادي ال فيحان، سعدون محسن سلمان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق، العدد30، 2012، ص88.

³ - حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، المجلد02، العدد02، 2003، ص170.

المبحث الثاني: تنظيم حاضنات الأعمال ودورها في تنمية النسيج الاقتصادي

تعتبر الحاضنة كأي مشروع يتم التفكير فيه سواء من جانب توليد الفكرة عبورا بدراسة الجدوى للمشروع إلى غاية تسجيله، وبالتالي فأى حاضنة أعمال في العالم تمرّ بمراحل أساسية لتصل إلى مرحلة النضج في بيئة الأعمال وتكون بمقدورها الاعتماد على نفسها في الحصول على تمويل وتقديم خدمات متكاملة للمشاريع المحتضنة، ما يجعلها تلعب دورا بارزا في تنمية النسيج الاقتصادي والاجتماعي باعتبارها النواة الأساسية لترجمة الفكر والإبداع البشري إلى مشاريع ناجحة ومنتجة، غير أنها تعاني من عدة صعوبات ومشاكل تعيقها عن تأدية مهامها بشكل جيد وسيتم توضيح كل ذلك من خلال ما يلي:

المطلب الأول: تنظيم حاضنات الأعمال

تكون حاضنات الأعمال جاهزة لاستقبال المشاريع والمؤسسات فور إنشائها، ونجدها تتألف من هيكل تنظيمي يضم مسؤولين لإدارة أعمالها، وباعتبار أنّ الحاضنات هيئة مرافقة ودعم فإنها تحتاج للموارد المالية حتى تتمكن من أداء مهامها على أحسن وجه.

أولاً: مراحل إنشاء حاضنات الأعمال

تمرّ عملية إنشاء وتطوير أي حاضنة أعمال على مستوى العالم بثلاث مراحل أساسية كما يلي:¹

1. **مرحلة الإنشاء:** في البداية تحدد حاضنة الأعمال أهدافها وآلية عملها، وبعد ذلك دراسة الجدوى الاقتصادية الخاصة بها وتحديد أعضاء المؤسسة وطاقم التأسيس وكذا حجم رأس المال والموظفين.
2. **مرحلة التطور:** في هذه المرحلة تبدأ الحاضنة بقبول المؤسسات لتقديم لها مختلف التسهيلات والخدمات، كل هذا من أجل إثبات حضورها في المجتمع وجذب المتعاملين وأيضا لضمان تدفق موارد التمويل، إلا أنّ هذا لا يغنيها عن الاستمرار في متابعة ومراقبة أنشطتها لتحسين وتنمية نفسها، ومتابعة أدائها لمعرفة تأثيراتها على البيئة المحيطة بها حتى تصل إلى النضج والاستقرار.

¹ - نجية سلاطينة، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر - دراسة حالة حاضنة الأعمال بقسنطينة خلال الفترة 2008/2013 -، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، 2013/2014، ص 38.

3. **مرحلة النضج:** المبتغى الأساسي للحاضنات هو أن تصل لمرحلة النضج في محيط الأعمال، أي إمكانية الاتكال على ذاتها للحصول على التمويلات اللازمة وكذا تقديم مختلف الخدمات بصفة مستمرة، ما يجعلها تقيس مدى تأثيرها على الاقتصاد الوطني، وأيضا إنشاء مؤسسات ناجحة تساهم في تنمية الاقتصاد وتطويره.

من خلال ما سبق نلاحظ أنّ معظم الحاضنات يتوقف عملها في المرحلة الثانية، خاصة في الدول العربية لأنه لا يوجد لدينا حاضنات تمتلك اكتفاء ذاتي وتعتمد على نفسها في توفير كل احتياجاتها، حيث نجدها دائما بحاجة إلى الدعم سواء الخارجي أو الحكومي. وبالتالي تم إنشاء شبكات دعم محلية وعالمية تعمل على مساعدة هذه الآلية وتمثل أهمها في:¹

- **شبكة محلية لتسيير قيام الأعمال:** وتتألف من مستثمرين لإتاحة رأس المال الأولي أو رأس المال المخاطر، إدارة الأعمال، تسويق المنتجات أو الخدمات التي تنتجها المشاريع الصغيرة المحتضنة.
- **شبكة محلية لتقديم المعرفة:** وتتألف هذه الشبكة من مؤسسات علوم وتكنولوجيا، مستشارين وخبراء متخصصين... الخ، ونجد عدة شبكات محلية في بلدان أوروبا وأمريكا وأستراليا تقوم بتكوين العلاقات وتبادل الخبرات والتجارب بين الحاضنات المحلية مع بعضها البعض.
- **شبكة عالمية لتسريع الأعمال:** تضم هذه الشبكة أعمال التسويق، التصدير، الشراكات والتحالفات، ويتمثل الهدف الأساسي لها في تشجيع الأعمال بين مختلف الحاضنات حول العالم.
- **شبكة عالمية لتقديم المعرفة:** تتألف من شبكة للتدريب على إدارة الأعمال، التعليم عن بعد، جامعات البحث والتطوير، حاضنات معلومات تقنية... الخ، كما تضم شبكات نقل التكنولوجيات الحديثة.

ثانيا: طبيعة ملكية وتمويل حاضنات الأعمال

تختلف طريقة تمويل حاضنات الأعمال باختلاف أنواعها وأهدافها وكذا مراحل بداياتها ونهاياتها، وغالبا ما تكون الحاضنات بحاجة إلى استثمارات كبيرة لأنّ إعانات المرافق العملية في الغالب لا تغطي إلا تكاليف العقار، وبالتالي فهي تعتمد على الدعم المالي الخارجي كالهبات الدولية أو الإعانات داخلية بالإضافة إلى رسوم اشتراكات الأعضاء، كما لا ننسى مساندة الحكومة لها وهذا لأهميتها في دعم الاقتصاد الوطني، غير أنّ بعض الحاضنات تكون بحاجة إلى معونة أو كفالة بشكل مستمر، والبعض الآخر بإمكانها تحقيق تمويلا ذاتيا، وفي حالة إذا لم تصل الحاضنة لنقطة التعادل أي تساوي الإيرادات مع النفقات فيمكن أن يمثل نقص التمويل حاجزا كبيرا أمام نموها وتطورها، ويتوقف نوع الاستثمار

¹ - نيفين توفيق، مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته في الحالة المصرية، مجلة النهضة، جامعة القاهرة، مصر، المجلد 14، العدد 02، 2013، ص 99.

المقدم إلى الحاضنة من طرف القطاع الخاص على أهداف وغايات المستثمرين، فمثلا الجامعات تميل لتوفير الاستثمارات في شكل العقار أو الأرض والمساندة اللازمة في السنتين أو الثلاث الأولى أي قبل وصول الحاضنة إلى مرحلة التمويل الذاتي، أما بالنسبة للمؤسسات الكبيرة فيتوقع أن تمنح عقارا أو تمويلا بشروط غير تجارية، ومن جهة أخرى يكون استثمار المؤسسات العقارية والبنوك في شكل قروض ذات آجال محددة بتأمين عقار الحاضنة.¹

وتبين تجربة مختلف بلدان العالم وغالبية الحاضنات إلى أن مشروع الحاضنة الأكثر نجاحا هو ذلك الذي يتشارك في الإشراف عليه وتمويله ودعمه هيئات متعددة ومؤسسات من القطاع الخاص والعام (السلطات المركزية أو ممثليها المحليين، جمعيات التجار والصناعيين، البلديات والجهات الحكومية، الجامعات... الخ).

وتباين نظرة المشاريع الصغيرة لما يجب أن تكون عليه ملكية الحاضنات، فالبعض يرى بأن الملكية الحكومية تعتبر الملاذ الذي تلجأ إليه لحل مختلف مشاكلها، أما البعض الآخر فيشك في الملكية الحكومية نتيجة للبيروقراطية الإدارية وكذا التحفظ في كشف المميزات الشخصية لهذه المشاريع أمام الأطراف الأخرى، هذا ما أدى إلى تنوع رغبات أصحاب المشاريع الصغيرة بأسلوب ملكية حاضنات الأعمال. ويمكن إجمال الأطراف الداعمة لتأسيس وتمويل والمسؤولة أيضا عن آلية عمل الحاضنات فيما يأتي:²

– **الجهات التمويلية:** يمكن لبعض الجهات كوزارة المالية والتخطيط واللجنة الوطنية للاستثمار والغرف الصناعية والتجارية أن تساهم في تمويل البنية التحتية لحاضنات الأعمال ومنح القروض لمنتسبيها خلال آليات معينة إذا تم تكليفها بذلك.

– **جهات الدعم الفني:** يمكن أن تساهم الجمعيات المهنية في تقييم المشاريع المرشحة للالتحاق بالحاضنة، كما يمكن للجامعات وهيئات المعاهد الفنية أن تتيح الدعم الإداري والفني والخدمات المساندة للحاضنة بكل ما تملك من موارد بشرية مؤهلة وخبرة في مجال الإدارة والتكنولوجيا، بالإضافة إلى الإمكانيات الكبيرة للمصانع والمختبرات والورش.

– **جهات تسويقية:** يمكن لمؤسسات الأعمال أن تكون السوق المحتمل لمنتجات الحاضنة، إذ يتم صنع منتجات بديلة لما يتم استيراده من الخارج لفائدة هذه المؤسسات.

¹ - نغم حسين نعمة، دور حاضنات الأعمال في تمويل المشاريع الصغيرة - دراسة حالة لتجارب بعض البلدان -، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، المجلد 40، العدد 112، 2017، ص 77-78.

² - نفس المرجع، ص 78.

— **جهات تنسيقية:** إنّ وزارة التجارة والغرف الصناعية والتجارية وكذا الهيئات الوطنية للاستثمار بإمكانهم أن يقوموا بتحديد خريطة الاستثمار والمشاريع وفئات المجتمع الأولى بالرعاية والانتساب للحاضنة، وكذا إتاحة وتوفير الخبرات الضرورية لنجاح أعمال الحاضنة.

ثالثا: الهيكل التنظيمي والإداري لحاضنات الأعمال

يتألف الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال في غالبية أصنافها من ثلاث مستويات: مجلس الإدارة أو اللجنة العليا للمنظومة وتدعى في بعض النماذج المجلس الاستشاري، واللجنة التنفيذية ومدراء الحاضنات وهذا بخلاف فريق العمل للحاضنة الذي يشرف على تنفيذ خطة عمل الحاضنة، ويعتبر مدير الحاضنة الركيزة الأساسية لها والمسؤول عن تسيير أعمال الحاضنة ويساعده في ذلك فريق عمل إداري وفني يتكون من محاسب وأخصائي في التسويق وسكرتير ومسؤولي الأمن ومساعديه، وتتباين التسميات من نظام حاضنات لأخرى وهذا تبعا لكل دولة وكذا لتبعية الحاضنة. وتتمثل أبرز مهام هذه الأصناف فيما يلي:¹

— **مهام مدير الحاضنة:** يعد مدير الحاضنة من أبرز عوامل نجاحها وتحقيق غاياتها وأهدافها وتتمثل مهامه فيما يأتي:

- ✓ العمل على ضمان تحقيق الأهداف المسطرة للحاضنة والتي تم اعتمادها من طرف مجلس إدارة الحاضنة، واستلام طلبات الراغبين في الانتساب للحاضنة لدراستها وتقييمها بالاشتراك مع اللجنة التنفيذية؛
- ✓ مساعدة المنتسبين للحاضنة في إعداد الخطط للمشاريع المقترحة، بالإضافة إلى إقامة برامج تدريبية وإرشادية لهم؛
- ✓ التحقق من مسك السجلات والدفاتر المالية والإدارية والفنية وحفظ المستندات المتعلقة بالحاضنة وتسييرها، والقيام بإعداد التقارير الدورية وعرضها على مجلس الإدارة، بالإضافة إلى المشاركة في اختيار أطراف المساعدة الفنية اللازمة لأعمال الحاضنة، وكذا الترويج والتسويق لها وعقد المؤتمرات والندوات.

— **مهام اللجنة التنفيذية:** هذه اللجنة تتولى المشاركة في تشغيل الحاضنة وكذا تقديم المساعدة لمدير الحاضنة، يشارك في اللجنة عضو من الأطراف المعنية إضافة إلى مدير الحاضنة كمقرر للجنة، حيث تختص في وضع شروط الالتحاق والتخرج من الحاضنة والمساعدة في تحديد الأعمال الرئيسية للمشاريع وأولوياتها وفقا لمعايير الحاضنة، ومساعدة مدير الحاضنة في مواصلة تنفيذ توصيات وقرارات مجلس الإدارة، والمشاركة في إعداد دليل آليات العمل في الحاضنة، وفحص ودراسة مشاريع المنتسبين المحولة من قبل مدير الحاضنة، وإعداد الميزانية التقديرية للحاضنة مع مديروها.

¹ - نيفين توفيق، مرجع سبق ذكره، ص ص 101-103.

– **مهام مجلس الإدارة:** يتشكل مجلس إدارة الحاضنة من طاقم عمل ذو خبرة يترأسه الجهة الممولة وممثلين من الإدارة العليا للأطراف المعنية كالعرف الصناعية والتجارية والأطراف الوسيطة من أجل وضع خطط واستراتيجيات عمل الحاضنة.

وفي حالة ما إذا ترأس المجلس الاستشاري الحاضنة فإن أعضاء هذا المجلس يتكون من أشخاص ذوي خبرة في ميدانهم كرجال الأعمال والمدراء التنفيذيين لمؤسسات كبيرة وأطراف أخرى داعمة أغلبيتهم يكونوا كمتطوعين لإرشاد وتوجيه المؤسسات المحتضنة ويطلق عليهم تسمية مرشدين.

– **فريق عمل الحاضنة:** يتولى هذا الفريق تنفيذ خطة عمل الحاضنة ويتألف من عدد من العاملين وكذا مكتب خدمات الذي يقوم بتقديم مختلف الخدمات وأيضا الإجابة على تساؤلات المستفيدين، وهذا بخلاف الاستشاريين المختصين المعيّنين والمتطوعين.

ونجد أنّ عدد العاملين في الحاضنة يختلف من تطبيق لآخر ويتوقف على قدرتها الاستيعابية في احتضان عدد محدد من المشاريع الصغيرة، وكلما زادت الخدمات المقدمة يزيد عدد العاملين فيها كخدمات الاستيراد والتصدير والتدريب وتنظيم المشاركة في المعارض التسويقية المحلية والدولية، وأيضا كلما زادت التسهيلات المتوفرة داخل الحاضنة من مصانع ومكتبات وغيرها.¹

المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي وطرق تقييم فعاليتها

تزايد الاهتمام بحاضنات الأعمال على المستوى العالمي كونها أثبتت التجربة وخلال ما يقارب عقدين من الزمن أنها وسيلة لإنعاش وتنمية الاقتصاد، وتشير هذه التجربة إلى أهمية توافر بعض العوامل التي تؤدي إلى نجاحها والتي تؤخذ بعين الاعتبار في مرحلة تأسيسها وانطلاقها وكذا عوامل لتقييم أدائها من حيث عملية احتضان المؤسسات فيها.

أولاً: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي

تؤدي حاضنات الأعمال دورا هاما في تطوير وتنمية النسيج الاقتصادي وهذا لما تحقّقه من فوائد ومزايا تتمثل أبرزها في:

– **التشجيع على خلق وتنمية المشاريع الصغيرة والمؤسسات الناشئة:** أقيمت حاضنات الأعمال خصيصا لمواجهة المعدلات الكبيرة في انهيار وفشل المؤسسات الصغيرة والناشئة، وتبين بعض الدراسات أن حوالي 80% إلى 90% من هذه المؤسسات تفشل في السنوات الأولى من بداية نشاطها (من سنتين إلى خمس سنوات)، وهذا نتيجة

¹ – نيفين توفيق، مرجع سبق ذكره، ص ص 103-104.

لإعتمادها على اجتهادات شخصية دون الاهتمام بالجانب الاستشاري والتخطيطي وأثبتت حاضنات الأعمال مدى قدرتها على الرفع من نسبة نجاح المؤسسات الجديدة، إذ أشارت تقارير الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال إلى أن نسبة نجاح وديمومة المؤسسات الجديدة التي أنشئت داخل الحاضنات بلغت حوالي 88% بالمقارنة مع معدلات النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المؤسسات، ومنه فإن مساندة ودعم المؤسسات الناشئة وزيادة فرص نجاحها تعد الوظيفة الأساسية والأولى للحاضنات، وذلك يتم من خلال إتاحة كل أنواع المساندة والدعم الإداري والمالي والتسويقي ورعاية هذه المؤسسات في مرحلة النمو، وتأسيس قاعدة للمعلومات التجارية والفنية.

— **تطوير وتنمية المجتمع المحلي:** إن حاضنات الأعمال تساهم في تنشيط وتنمية المجتمع المحلي من حيث تحسين بيئة الأعمال وإنشاء المؤسسات، وتعد النواة الأساسية للتنمية المحلية والإقليمية ومكانا لنشر ثقافة العمل الحر للراغبين في الولوج لسوق العمل.

— **مساندة التنمية التكنولوجية والصناعية:** تقوم الحاضنات التكنولوجية بالتركيز على رعاية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ عن طريق إقامة مؤسسات تكنولوجية والتي تعد من أبرز وأهم وسائل التطور التكنولوجي وهذا لقدرتها الكبيرة على تحديث وتطوير عمليات الإنتاج بشكل سريع وبتكلفة أقل، وإنشاء حاضنات تكنولوجية متخصصة تقوم على تسهيل ونقل وتوطين التكنولوجيات المتطورة والحديثة وحسب بعض الإحصائيات فإن 27% من الحاضنات في أمريكا ترتبط بالمعاهد والجامعات، في حين نجد أن هذه النسبة تصل إلى أكثر من 95% في الصين.¹

— **دعم التنمية الاقتصادية:** تمكن الحاضنة المنطقة أو المدينة التي تقام فيها من تحقيق نسب عالية لإقامة نشاطات اقتصادية جديدة وتحقيق نسب نمو مرتفعة للمؤسسات المشتركة بالحاضنة، ويكون ذلك عن طريق العمل على تسهيل وإنشاء وتوطين عدة مؤسسات خدمية أو إنتاجية في هذا المجتمع، وتعتبر هذه المؤسسات الجديدة أحد أهم الركائز للتنمية الاقتصادية لهذا المجتمع، لأنها تقوم بتسديد الرسوم والضرائب وتنشيط العمليات المتعلقة بالاستيراد والتصدير، وكلها عمليات تحقق موارد مالية لميزانيات الدول وتفيد المجتمع، ومثال ذلك تجربة ولاية ميرلاند الأمريكية التي أقامت شبكة من الحاضنات تتشكل من (6) حاضنات لمختلف التخصصات، وبدأ العمل فيها في ديسمبر من سنة 2000 وبعد أقل من سنة على تشغيل هذه الشبكة، أضافت المؤسسات التي أقيمت فيها ما يقارب 96

¹ - دليلة بركان، شيراز سي حاي، حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر "ANGEM" - ولاية بسكرة -، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي 18 و 19 أبريل 2012، ص ص 09 - 10.

مليون دولار أمريكي إلى خزانة الضرائب للولاية، وتبلغ القيمة الكلية لمناصب الشغل التي تستطيع هذه الشبكة توفيرها حوالي 2400 منصب شغل جديد ودائم للمواطنين داخل الولاية.¹

– **دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق مناصب العمل:** تتمثل أبرز تأثيرات الحاضنات في تنمية مهارات روح العمل الحرّ والقدرة على تسيير المؤسسات في أي مجتمع، وكذا خلق مناصب شغل دائمة أو غير دائمة، مباشرة أو غير مباشرة بواسطة المؤسسات التي تساهم الحاضنات في إنشائها وتنميتها، ويمثل خلق مناصب شغل جديدة هدفا هاما لخطط حاضنات الأعمال في العديد من بلدان العالم بغرض معالجة مشكلة البطالة، وينظر للحاضنات على أنها مشروع استثماري يساهم في خلق واستحداث مناصب جديدة للاستخدام، وقد أشارت دراسة في أمريكا سنة 1999 بأن 600 حاضنة أعمال تمكنت من دفع 1900 مؤسسة إلى السوق وساعدت أيضا في خلق 240 ألف منصب شغل للاقتصاد الأمريكي، وتعتبر الحاضنات آلية ذات تأثير كبير في مجال التوسع النوعي للاستخدام، وتوضح إحدى إحصائيات جمعية تكساس لحاضنات الأعمال أنّ المؤسسات الجديدة المرتبطة بهذه الجمعية والمقامة داخل الحاضنات يزيد معدل نموها من 7% إلى 22% أي ضعف نسبة نمو المؤسسات المنشأة خارج الحاضنات، وأنشأت 19 ألف مؤسسة جديدة ولا تزال تعمل بنجاح، وتوفير 245 ألف منصب عمل دائم، وتوضح إحصائيات أخرى أنّ 75% من مناصب العمل في أمريكا ناتج عن 10% من المؤسسات، ويوضح مثال آخر أنه قد تم توليد 26 ألف فرصة عمل جديدة بواسطة 78 حاضنة أعمال فقط في بلدان مثل التشيك، وتمكن برنامج الحاضنات من توليد 440 مؤسسة جديدة ناجحة.²

– **العمل على حل مشكلة محددة:** قامت العديد من الدول مؤخرا بتوظيف الحاضنات في مواجهة مشكلات اقتصادية واجتماعية محددة، وتشير "Barbara Harley" المديرية التنفيذية للجمعية الأمريكية للحاضنات (NBIA) أنّ حاضنات الأعمال يمكن أن تساهم في حل مشاكل محددة كخسارة أعداد كبيرة من الوظائف في حالة إغلاق أو تغيير نشاط مؤسسات كبيرة (مثل خوصصة القطاعات المملوكة للدولة)، ويمكن الإشارة إلى مثال مشابه لذلك وهو اختيار مؤسسة الطاقة الأمريكية المعروفة "انرون" حيث أدى ذلك إلى خسارة أكثر من 30 ألف منصب في أقل من شهر، وهذه المشكلة لا تظهر فقط عند إغلاق مؤسسة أو مصنع، ولكن يمكن أن تظهر أيضا عند غلق قاعدة عسكرية أو وجود وحدات إدارية غير مستعملة، أو إغلاق أحد المناطق الصناعية أو انخفاض

¹ - سفيان بن عبد العزيز، عائشة موزاوي، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي 18 و 19 أبريل 2012، ص ص 06-07.

² - وفاء جعفر المهناوي، هدى عبد الرضا علي، فرص إقامة حاضنات الأعمال في العراق، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 02، 2009، ص 86.

النشاط التجاري أو التصنيعي بها، وسعياً لإحياء هذه المناطق عن طريق خلق مشاريع جديدة تنشأ بواسطة هذه الحاضنات، وبالتالي فقد ساهمت في حل مشكلة محددة.¹

ثانياً: طرق تقييم فعالية حاضنات الأعمال

إنّ تقييم فعالية الحاضنات يتركز على مدى مساهمتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ويمكن قياس هذه الفعالية من خلال مجموعة من المؤشرات والتي نلخصها فيما يلي:²

- عدد المؤسسات التي تم احتضانها والتي أحرزت نجاحات معتبرة بعد التخرج من الحاضنة؛
- عدد المناصب التي تم خلقها بواسطة حاضنة الأعمال، والتي تقاس انطلاقاً من بداية فترة الاحتضان وحتى نهاية السنة الثالثة من الاحتضان؛
- النشاط الاقتصادي الذي يخلق بواسطة المؤسسات المتخرجة من الحاضنة، وهذا المؤشر يقاس بعدد المناصب التي يتم خلقها كل سنة بواسطة هذه المؤسسات؛
- الاستثمارات الحكومية والمحلية في إقامة الحاضنات والعمليات الأولية، وهذا المؤشر يقاس بكمية الاستثمارات التي يتم توفيرها لأنشطة الحاضنة والمشروعات كل سنة؛
- نتائج الدراسات الميدانية وتقييم المستفيدين من الحاضنة لنوعية وجودة الخدمات الممنوحة لهم، وهذا المؤشر يقاس وفق معدلات الاستجابة لسبر آراء وتقييم النشاطات والخدمات الممنوحة؛
- إمكانية الحاضنة على الاستمرار والتمويل الذاتي، وتقاس بحجم عوائد الحاضنة ومعدل تكاليف الأداء المخطط له نسبة إلى هذه العوائد وإمكانية الوصول لنقطة التعادل المالي؛
- مقدار الضرائب والأقساط التي يدفعها أصحاب المشاريع بالحاضنة والمؤسسات المتخرجة منها إلى الدولة، ويتم قياسها من خلال معدلات وحجم عوائد الضرائب والأقساط الأخرى التي تسددها المؤسسات التي ساعدت الحاضنة على إنشائها؛
- مدى قدرة وتأثير الحاضنة على المجتمع المحيط بها من خلال التغير في المعتقدات والمعطيات الاجتماعية والثقافية عن العمل الحر وإنشاء المؤسسات الجديدة، وعلى الانسجام بين الصناعة والبحث العلمي ويتم قياسها من خلال استطلاع آراء الشركاء والمهتمين في تقديم الخدمات، وأيضاً من خلال الزيادة في عدد العقود التي ساهمت الحاضنة في وضعها بين الصناعة والجامعات والبحث العلمي؛

¹ - نغم حسين نعمة، مرجع سبق ذكره، ص 81.

² - عاطف إبراهيم الشبراوي، مرجع سبق ذكره، ص 51.

- قوة وحجم التغيرات الناتجة عن الحاضنات في السياسات الحكومية اتجاه مساندة القطاع الخاص وإنشاء المؤسسات الجديدة، وتقاس بحجم القوانين والتحفيزات وكذا برامج التمويل المتخصصة التي تقوم الحكومة بوضعها وتنفيذها فعلا.

المطلب الثالث: شروط نجاح ومعوقات سير حاضنات الأعمال

لنجاح إقامة حاضنات الأعمال وجب توفر مجموعة من العوامل والشروط التي تؤدي إلى بلوغ أهدافها وتحقيق غاياتها، وبالمقابل توجد العديد من العراقيل والمعوقات التي تقف حائلا أمام تلك الأهداف والغايات لذا يتطلب منها تجاوزها، وهذا ما سوف يتم توضيحه في هذا المطلب.

أولا: شروط ومعايير نجاح حاضنات الأعمال

هناك مجموعة من الشروط والمعايير التي إذا ما توفرت فإنها تؤدي إلى تحقيق أهداف الحاضنات وبالتالي نجاحها، ومن بين هذه المعايير المقدرة على تحديد هدفها الأساسي هل هو اجتماعي لمساعدة وخدمة المشروعات أم لتحقيق الربح. وعلى العموم ولكي تنجح الحاضنات في تشجيع المبادرات الفردية وتنمية المشاريع وخلق مناصب العمل لا بد من توفر عدّة عوامل من أهمها:

- **الهدف من إنشاء الحاضنة:** يعتبر أهم خطوة لنجاح الحاضنة، باعتباره المحدد الأساسي لنوع الحاضنة ونشاطها والتجهيزات التي سوف تستخدمها، كما يحدد نوع الخدمات التي تقدمها والإمكانيات والمرافق التي تساعد في تحقيق أهدافها وغاياتها.
- **مصادر التمويل:** من المهام الأساسية للحاضنة توفير المصادر التمويلية للمشروع أو المؤسسة المنتسبة للحاضنة، أو على الأقل توفير اتصالات مع مصادر التمويل المختلفة.
- **دعم المجتمع:** كلما زادت مساهمة الحاضنة في تحقيق أهداف المجتمع والتنمية الاقتصادية ساعد ذلك على كسب الدعم المعنوي وبناء عدّة علاقات في المنطقة، وكذا مساندة المؤسسات المعروفة والناجحة والمعاهد بالإضافة إلى المساندة من طرف الحكومة.¹

¹ - فاطمة الزهراء عايب، حاضنات الأعمال كآلية لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار - دراسة حالة مجموعة من حاضنات الأعمال في الجزائر -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة سطيف 1، 2018/2019، ص ص 42-43.

- اختيار المشاريع المحتضنة: كلما كانت أسس وضوابط اختيار المشاريع المحتضنة من طرف الحاضنة واضحة ومحددة بشكل دقيق زادت إمكانية جذب أفكار إبداعية تمتلك القدرة على النجاح مستقبلا، ومن بين هذه المعايير: تقديم فكرة أو مشروع ابتكاري، تقديم خطة عمل مفصلة، قدرة الفكرة على التطور والنمو.
- مدير الحاضنة: يعتبر من أهم العناصر التي تساهم في نجاح الحاضنة، وبالتالي يجب أن تكون لديه الخبرة والكفاءة في ميدان إدارة الأعمال والتسويق والتخطيط والمحاسبة، إضافة إلى القدرة على التواصل وتطبيقه داخل الحاضنة.
- التقييم والتحسين المستمر: إنّ نجاح الحاضنة يتطلب كذلك التقييم المستمر لأنشطتها وأعمالها، وهذا لا يعني مراقبة المؤسسات المنتسبة لها فقط بل أيضا حتى المؤسسات المتخرجة منها.¹
- دراسة مناخ ابتكار الأعمال: نجد أنّ الحاضنات التي تحقق نجاحات كبيرة هي التي تلي حاجيات رجال الأعمال المبتكرين، ولمعرفة الاحتياجات المتعلقة بإنشاء الأعمال والمشاريع في المجتمع يجب القيام بدراسة الجدوى للتعرف على العمال المنتظرين للحاضنات وأيضا الأنشطة التي سيباشرونها.
- الابتكار والواقعية: إنّ من أبرز الخصائص التي تتميز بها الحاضنات هي المرونة وذلك لقدرة على التحكم في الميل إلى الابتكار من خلال استكشاف الحقيقة الواقعة في المجتمع المعني بالتنمية.
- الفريق الماهر: لنجاح حاضنة الأعمال لابد من توفير الطاقات البشرية التي تحتوي على الكفاءات والخبرات اللازمة والتي تقدم أعمال محترفة لتسيير شؤون الحاضنات بطريقة فعالة مع امتلاكها لصفة الاستقلالية في الموازنة والتوظيف لأخذ القرارات الصائبة.²
- وجود خطة مالية سليمة: أي يستحسن توفير التمويل انطلاقا من مرحلة بداية دراسة الجدوى إلى بداية افتتاح الحاضنة حتى ينجح برنامج الحاضنة على المدى الطويل، لأنّ الخطة المالية المثلى التي تقوم على التيقن من مصادر دعم المشروع يكون لها تأثير كبير في القدرة على جذب الداعمين والمستثمرين.
- دقة الاختيار ووجود سياسة واضحة للدخول والخروج من الحاضنة: وذلك بتوفير سياسة تمتاز بالمرونة والشفافية والانفتاح والتي تقوم بوصف شكل المستثمرين والمبدعين التي تحاول بيئة حاضنة الأعمال جذبهم وأيضا الاحتفاظ بهم وتطوير قدراتهم، وهذا بتحديد أسس ومعايير واضحة للدخول إلى الحاضنة وكذا مرحلة التخرج منها.

¹ - عمر دهيمي، خالد بلقاسمي، حاضنات الأعمال كآلية لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الدولي حول: آليات تفعيل حاضنات الأعمال وطرق مرافقتها للمؤسسات الناشئة في ظل التحول الاقتصادي بالدول العربية، جامعة البويرة، الجزائر، يوم 05 ديسمبر 2022، ص 04.

² - إبراهيم سليمان المصري، أهم العوامل المؤثرة في قدرة الشركات الناشئة على الإبداع الإداري في حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية غزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة غزة، 2019، ص 38-39.

— جودة الخدمات المقدمة من الحاضنة: إنّ تحديد الخدمات المناسبة والدعم للمحتضن انطلاقاً مما يتطلبه عمله شيء أساسي لنجاح أعمال الحاضنة مثل تحديد المساحات المكتبية والاستشارات الفنية والمهارات التي يبحث عنها المقاولون وتسهيل عملية الحصول على التمويل اللازم لإقامة مشاريعهم.¹

ثانياً: معوقات نجاح حاضنات الأعمال

على الرغم من الدور الذي تلعبه الحاضنات في خدمة الأفراد والمشاريع وكذا تطوير الاقتصاد، إلا أنها قد تواجه بعض الحواجز والعراقيل التي تقف حائلاً أمام نجاحها ومن أبرز هذه المعوقات نذكر:

- ارتفاع سقف طموحات المشاريع التي ترغب في الحصول على الاحتضان، غير أنّ الإمكانيات التي تتمتع بها الحاضنة جد محدودة؛
- وجود مشاكل في ردود أفعال الجهات والأطراف التي ترغب الحاضنة في العمل معها لتسهيل نشاط المؤسسات التي تحتضنها، إضافة إلى ضعف جودة الاتصالات التي تجربها مع الأطراف الخارجية؛
- الاعتمادية: حيث نجد المشاريع التي تحتضنها الحاضنات تعتمد عليها في كافة الجوانب، غير أنّ دور الحاضنة يقتصر فقط على تقديم الدعم والمساندة لها؛
- تباين الأهداف بين المشروعات المحتضنة والحاضنات، خصوصاً في درجة المخاطرة التي تتحملها هذه الحاضنات عند منح مساعدات مالية وحتى الضمانات المقدمة للمؤسسات المانحة للقروض.²

كما توجد مجموعة من المعوقات والعراقيل التي تشترك فيه العديد من الدول في سائر النمو والدول العربية بشكل خاص تتمثل في ما يلي:

- قلة النصوص والقوانين التشريعية المساعدة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير؛
- ضعف العلاقة بين الجامعة والمؤسسات الصناعية، وعدم مشاركة القطاع الخاص؛
- غياب التنظيم والتنسيق بين المشاريع التي تنشط في نفس المجال؛
- ضعف الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير والابتكار داخل المؤسسات الصناعية؛
- نقص الكفاءات التكنولوجية والعلمية ذات التأهيل العالي.¹

¹ - يوسف كافي، مصطفى كافي، مرجع سبق ذكره، ص 245.

² - زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم، دور حاضنات الأعمال في تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المركز الجامعي أحمد زبانة، غليزان، الجزائر، المجلد 02، العدد 01، 2020، ص 12.

المبحث الثالث: تجارب دولية وعربية في مجال حاضنات الأعمال

تشير التجارب العالمية في برامج احتضان الأعمال إلى فعاليتها ودورها الكبير في استقطاب المقاولين والرفع من معدلات نجاح المؤسسات الناشئة، وكذا تحقيق تنمية اقتصادية محلية في الأماكن التي تتواجد فيها وما نتج عنها من آثار إيجابية على الاقتصاد وبالأخص في أمريكا التي تعتبر مهد نشوئها، كل هذا أدى إلى الانتشار الواسع لتطبيق هذه الآليات في عدة دول من العالم سواء كانت متقدمة أو في سائر النمو. وسيتم استعراض أبرز هاته التجارب فيما يلي:

المطلب الأول: تجارب الدول الرائدة

ظهرت تجربة الاحتضان بشكل أساسي في الولايات المتحدة الأمريكية وحقت من خلالها نجاحات كبيرة في عدة مجالات وبالأخص في الاقتصاد واتبعتها الصين وماليزيا في تبني هذه التجربة، ما جعل من هذه الدول تحقق الريادة في مجال إقامة حاضنات الأعمال على مستوى العالم.

أولاً: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

تعدّ هذه التجربة من أقدم التجارب على مستوى العالم، حيث تم استحداث وتطوير مفهوم حاضنات الأعمال لأول مرة في أمريكا، كما تم ذكره سابقاً عن طريق التجربة التي أقيمت في مقر الأعمال Batavia سنة 1959، وقد أقيمت فيه الحاضنات لتخفيف معدلات الفشل وزيادة معدلات نمو المؤسسات الصغيرة والناشئة، إضافة إلى خلق فرص عمل جديدة، ونجد نسبة كبيرة من هذه الحاضنات ترتبط بالجامعات والمعاهد المحلية وتقدم خدمات متنوعة، غير أنّ الانتشار الحقيقي لمفهوم حاضنات الأعمال كان في أوائل الثمانينات وبالتحديد سنة 1984 عند قيام الإدارة الأمريكية للمشاريع الصغيرة (Small business Administration, SBA) بالاهتمام ببرامج إنشاء حاضنات الأعمال وزيادة أرقامها، ليرتفع بعد ذلك أعدادها بكميات كبيرة بتأسيس المنظمة الأمريكية لحاضنات الأعمال (National Business Incubator Association, NBIA) سنة 1985 ليصل نهاية 2012 إلى حوالي 1400 حاضنة.²

وقد قامت الولايات المتحدة الأمريكية مؤخراً بتصنيف حاضنات الأعمال لديهم إلى ثلاثة أنواع أساسية قصد تنفيذ برامج محددة وتطوير قطاعات معينة تتوزع وفق النسب التالية:

¹ - سمية أحمد ميلي، دور حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2020، ص 50-51.

² - عمار زودة، دور نظام حاضنات الأعمال في دعم تطوير وإنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر)، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، العدد 07، 2017، ص 441.

- حاضنات متعددة الخدمات: والتي تمثل 54% من نسبة الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية؛
 - الحاضنات التكنولوجية: وتمثل 37% من الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث ازداد الاهتمام بها لأنها تساهم في خلق وظائف ذات قيمة مضافة أعلى من الوظائف الأخرى؛
 - الحاضنات التي تركز على التصنيع، الخدمات، والقطاعات الاقتصادية الأخرى: تمثل 9%.¹
- كما تتميز حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية بمجموعة من الخصائص والسمات، ويتم تحليل هذه السمات من خلال مجموعة من العناصر كما يلي:²

- أكثر من 80% من الحاضنات مرتبطة بشكل رسمي أو غير رسمي بالجامعات والمعاهد؛
- أغلبية الحاضنات تقع في المناطق الحضرية؛
- أكثر من 90% من الحاضنات توفر مساحات للمكاتب والمصانع؛
- تسيطر المؤسسات القائمة على التكنولوجيا المتطورة والصناعات الحقيقية على حوالي 80% من الحاضنات، ويتم فيها اختيار العمال وفقاً لإمكانياتهم في خلق الوظائف وجودة خطة الأعمال، وإمكانية النمو والتطور السريع للمؤسسات الجديدة.
- وتتنوع جغرافياً هذه الحاضنات على مختلف الولايات، غير أنّ هناك تركيزاً واضحاً للحاضنات التكنولوجية في الولايات التالية: شيكاغو، جورجيا، أتلنتا، نيويورك، كاليفورنيا، سان خوسيه، فيلادلفيا، بنسلفانيا، حيث أنّ هاته الحاضنات تتوزع وفق النسب التالية:³
- نجد 45% من الحاضنات في أمريكا تتموقع بالمدن الكبيرة؛
- و 19% من الحاضنات في أمريكا تتموقع بالمناطق المتحضرة؛
- كما نجد 36% من الحاضنات في أمريكا تتمركز بالمناطق الريفية.

¹ - William zehmer, Dariusz trzmielak, Edyta Gwarda, **business incubation in the USA**, chapter of a book international cases on innovation knowledge and technology, 2014, p p146-147.

² - محمد عبد الهادي رشيد، فرص إقامة حاضنات الأعمال في العراق لدعم المشروعات الصغيرة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 17، العدد 63، 2011، ص 245.

³ - الأنباء، التجربة الأمريكية في إقامة حاضنات المشروعات، تم نشر الموضوع بتاريخ 26 أكتوبر 2014 على الموقع الإلكتروني: <https://www.alanba.com.kw> ، تاريخ الاطلاع: 2023/07/15، 15:40.

- تتباين مساحة الحاضنات في أمريكا بحوالي 12 ألف متر مربع كحد أقصى، في حين تقدر مساحتها المتوسطة التي يمكن تأجيرها لحملة المشاريع ما يقارب 5 آلاف متر مربع، في حين بلغ متوسط المشاريع الملتحقة بالحاضنة الواحدة بـ 20 مشروع.¹

- يبلغ عدد الحاضنات التي تمولها الحكومة الأمريكية "حاضنات غير ربحية"، حوالي 51% وهدفها الأساسي يتمثل في تحريك عجلة النمو الاقتصادي في المجتمع.

في حين نجد أنّ الحاضنات الخاصة تشمل حوالي 8% من الحاضنات في أمريكا، ويتولى إنشاؤها أطراف من القطاع الخاص، مستثمرون، والمؤسسات الصناعية، و16% من مجموع الحاضنات الأمريكية هي من النوع المشترك، أي يتم تمويلها اشتراكيا بين القطاع العام والخاص.

كما نجد 5% من الحاضنات يتولى تمويلها البعض من الجهات الخاصة كمجموعة المعابد في أمريكا، والمنظمات الفنية، وغرف تجارية، والتي تهدف لتنمية المشاريع أو القطاعات التقليدية الخاصة، وأيضا إيجاد مناصب شغل لشرائح محددة من المجتمع.²

ولإيضاح مدى نجاح الحاضنات التكنولوجية في تحقيق التنمية الاقتصادية في أمريكا من خلال تخريج مؤسسات ناجحة، فإننا نستعرض النماذج التالية والتي نرى بأنها تعبر بشكل جلي عن مدى أهمية وضرة هذا الصنف من الحاضنات.

- **شبكة الحاضنات التكنولوجية بنيوجرسي:** والتي يوجد بها 11 مركز لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة لسبعة حاضنات تقنية تقوم باحتضان أحسن المؤسسات الابتكارية، وتضم ما يلي:

- التحاق حوالي 111 مشروع بالحاضنة؛
- مناصب الشغل التي تتيحها المؤسسات المحتضنة 478 منصب عمل دائم؛
- مقدار الزيادة في المؤسسات عند التحاقها بالحاضنة 211%؛
- مداخيل المؤسسات في الحاضنة بلغ 6.38 مليون دولار أمريكي؛
- عدد المؤسسات المتخرجة من الحاضنة هي 104 مؤسسة؛

¹ - فريدة كافي، وليد بيبي، حاضنات الأعمال ودورها في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخلق مناصب الشغل - دراسة تجارب دولية رائدة، المؤتمر العلمي حول: التدريب من أجل التشغيل والتنمية، جامعة السويف، مصر، يومي 09-10 ديسمبر 2018، ص 744.

² - أحمد بن قطاف، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص استراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، 2006/2007، ص 39.

- يبلغ متوسط مدة المكوث في هذه الحاضنة من سنتين إلى ثلاث سنوات؛
- عدد المؤسسات المتخرجة منها وما زالت في نيوجرسي هي 80 مؤسسة؛
- 77% هي نسبة نجاح المؤسسات المتخرجة من الحاضنة.¹
- **حاضنة جامعة أوستن للتكنولوجيا:** تم تأسيس هذه الحاضنة سنة 1989، وهي مرتبطة بالجامعة التكنولوجية لأوستن ومعهد تكساس وأيضا وكالة الفضاء الأمريكية "NASA"، وتمنح العديد من التسهيلات كمساحة 75 ألف متر مربع، واستثمارات تسييرية، وبرامج للتدريب، وإمكانية الوصول لمجموعة من التمويلات حيث 65% منها تتكون من أشخاص بالقطاعات الخاصة، وتقدر مدة الاحتضان من 3 سنوات فما أكثر مع استقبال من 10 إلى 15 مؤسسة جديدة سنويا.

وتعد هذه الحاضنة كهيئة هدفها غير ربحي إلا أنها تسير بغرض تجاري ويتم تمويلها بصفة شخصية، وتقدر ميزانيتها ما يقرب 60 ألف دولار، كما تغطيها مداخيل الحاضنة من ممتلكاتها العقارية، و 50 ألف دولار كمساعدات خارجية.²

ثانيا: التجربة الصينية

قامت الصين بتبني برنامج قومي سنة 1988 الذي يعرف باسم "Torch"، وتمحور حول ثلاث نقاط رئيسية من أجل النهوض بالبحث العلمي وتعظيم نتائجه وهي: تنشيط وتقوية عمليات الإبداع التكنولوجي، تطوير التكنولوجيات الحالية، تطوير عمليات التصنيع وزيادة المحتوى التكنولوجي للمنتجات الصينية، ويدار هذا البرنامج من خلال حاضنات الأعمال والحدائق التكنولوجية، حيث بلغت استثماراته أكثر من 150 مليون دولار أمريكي خلال 12 عام، وفي نهاية سنة 1999 بلغ عدد الحاضنات فيه 127 حاضنة و 64 حديقة تكنولوجية، أي بمعدل إقامة حاضنة واحدة كل شهرين.³ وهذا البرنامج يركز على إعادة هيكلة البحث العلمي وإعطاء دفعة جديدة له من خلال ثلاث محاور رئيسية:

- التركيز على تسويق الأبحاث Commercialization of scientific researches

- تنمية وتطوير التصنيع Industrialization

- الاتجاه نحو العولمة Globalization

¹ - الحيز زميت، مرجع سبق ذكره، ص 101.

² - سالم مفتاح محمد المصري، التجارب العربية والدولية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال: الدروس المستفادة لبناء نموذج ليبي، المؤتمر العلمي حول: دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي، جامعة مصراتة، ليبيا، يوم 2019/09/21، ص 252.

³ - Elina Scaramuzzi, incubators in developing countries: status and development perspectives, rapport of the world bank, Washington DC, may 2002, p17.

وتشير بعض الإحصائيات إلى أنّ هذا البرنامج جعل الصين تحقق المركز الثاني على مستوى العالم في عدد الحاضنات خلف الولايات المتحدة الأمريكية بمقدار 300 حاضنات أعمال، كما بلغت أعداد المؤسسات التي أنشئت في تلك الحدايق حوالي 20.796 مؤسسة تقوم بإنتاج المنتجات ذات التكنولوجيات المتطورة، ويشغل بها ما يقارب 2.51 مليون فرد، أغلبيتهم ذو كفاءات ومؤهلات علمية مرتفعة، وكان إجمالي دخل تلك المؤسسات 115 مليار دولار، ونشأ منها 13 مليار دولار كضرائب، ومبلغ 18.6 مليار دولار كمكاسب من عمليات التصدير لهذه المنتجات.¹

وقد قامت الصين بوضع برنامج للحاضنات بالاعتماد على عدّة تجارب أجنبية بالأخص برنامج الولايات المتحدة الأمريكية، وشهدت منذ بدايتها تطور سريع في برنامجها الذي تميز بالخصائص الموالية:²

— **التخصص التكنولوجي:** نجد معظم الحاضنات في الصين تتميز بطابعها التكنولوجي ومساندتها للمؤسسات التي تستثمر في مجال التكنولوجيا خاصة الاستثمار الخارجي.

— **الشكل القانوني:** وتنقسم حاضنات الأعمال الصينية من حيث الشكل القانوني إلى:

- حاضنات غير هادفة للربح؛
- حاضنات تعود ملكيتها للدولة؛
- حاضنات تابعة للمؤسسات الخاصة وهي تهدف للربح؛
- حاضنات ملك للمؤسسات رأس المال المخاطر.

— **تمويل الحاضنة:** تقوم الحكومة بتمويلها في مراحلها الأولى حتى تصل إلى مرحلة النضج والاعتماد على نفسها، كما تتلقى الدعم من طرف مؤسسات رأس المال المخاطر والمؤسسات الصناعية الكبرى مثل: مؤسسة شنغهاي، وكان للقطاع الخاص أيضا دور في مساندها ودعمها بهدف تحقيق الربح، كما تتلقى أيضا الدعم من الجامعات الصينية.³ وتمثلت أبرز نقاط أو مواضع القوة في البرنامج الصيني لحاضنات الأعمال كما يلي:

- ضخامة حجم البرامج الصينية (إقامة 465 حاضنة خلال 12 سنة)؛
- إنشاء عدد كبير من المؤسسات والوظائف (حوالي 8 آلاف مؤسسة جديدة يعمل بها 300 ألف موظف)؛
- ساهم البرنامج في إحداث تغيير كبير من خلال غرس ثقافة تأسيس المشاريع الجديدة والأعمال الحرة للأشخاص الراغبين في ذلك؛

¹ - نغم حسين نعمة، مرجع سبق ذكره، ص 84.

² - خالد رجم، عبد الغني ددان، مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 18 و 19 أبريل 2012، ص 10.

³ - عبد الله بلعدي، مرجع سبق ذكره، ص 144.

- حقق هذا البرنامج نجاحا باهرا في نقل وتبادل الخبرات والتكنولوجيا الحديثة.¹
- حيث لم يخلو البرنامج الصيني من بعض السلبيات كأى البرامج الأخرى حول العالم والتي تتمثل أساسا في:
- تركيز البرنامج على التبعة للبرنامج القومي للتنمية التكنولوجية؛
- الاهتمام المتزايد بالمؤسسات التكنولوجية؛
- التركيز على الوحدات (Hardware): وهو عبارة عن البنايات والتركيبية الأساسية للحاضنات وعدم تطوير الخدمات المختلفة التي تمنح للمؤسسات لإنشاء المشاريع والتي تسمى (Software)؛
- عدم الاكتراث بالمشروعات التي توجه لفئة الأقليات؛
- يتم تسيير مختلف خدمات الحاضنة دون الاهتمام للمصاريف التي تنتج عنها.²

ثالثا: التجربة الماليزية

عزمت دولة ماليزيا على إقامة خطة اقتصادية من سنة 1996 حتى سنة 2005، بالاعتماد على سياسة التجمعات الصناعية ومن أبرزها حاضنات الأعمال، والتي تم من خلالها إقامة عدد من المؤسسات من أجل هذا الشأن، وفي مقدمتها مؤسسة تطوير التكنولوجيا الماليزية "MTDC" التي أنشئت سنة 1997 بهدف الترويج للمشاريع المبدعة في الجامعات ومراكز البحوث الماليزية، والعمل على تطبيقها عن طريق ربطها بسوق الشغل.³

وتعد تلك المؤسسات كمراكز تحتضن المشاريع المصغرة والناشئة، حيث قامت بتطوير المعاهد التقنية التي تقوم بتشجيع البحوث وتطويرها، وأيضا التطوير التقني فيما يخص الصناعات المنظمة،⁴ وفيما يلي أبرز هذه المراكز:

- المركز التكنولوجي للإبداع: تأسس هذا المركز في فيفري 1999، وهو ينشط في مجال تكنولوجيا الاتصال وقطاع تصنيع الالكترونيات المتطورة، ويعمل به عدد من المؤسسات المتخصصة.
- الحاضنة التكنولوجية: افتتحت في أبريل سنة 1999، وتحتضن هذه الحاضنة المتخصصة حوالي 31 مؤسسة تنشط معظمها بقطاع تقنية المعلومات، وتحولت تلك الحاضنة فيما بعد إلى أنجح مراكز الإبداع التكنولوجي في ماليزيا لأنها تعمل كذلك على تمويل الكثير من المشاريع في التكنولوجيات المتطورة، كما ساهمت بإنجاز عدة مشاريع

¹ - خالد رجم، عبد الغني ددان، مرجع سبق ذكره، ص 11.

² - فريدة كافي، وليد بيبي، مرجع سبق ذكره، ص 747.

³ - أحمد بن قطاف، مرجع سبق ذكره، ص 149.

⁴ - أبوبكر صافي، توفيق زباني، حاضنات الأعمال مقاربات وتجارب عالمية، الملتقى الدولي حول: حضنة المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد رقمي، قراءة في الفرص والتحديات، جامعة أدرار، الجزائر، يوم 27 مارس 2021، ص 14.

للحكومة وبالأخص في مجال برامج الحواسيب الآلية، ومن بين هذه المشاريع نذكر مشروع "MSC" الذي يعد كأضخم المشروعات في القطاع التكنولوجي بماليزيا.¹

– مركز التكنولوجيا الذكي: تم إنشاء هذا المركز في سبتمبر 1999، ويضم حوالي 10 مؤسسات تعمل بنجاح، ونجد أغلبيتها تنشط في مجال التكنولوجيا الحيوية وصناعة الدواء وتطبيقات الهندسة الكيميائية.²

وأقدمت مؤسسة التنمية التكنولوجية بماليزيا وبالتعاون مع بعض الجامعات بتأسيس هيئة لإدارة الأعمال فيها ومساندة مختلف النشاطات بها، وتقدم خدماتها في التخصصات التالية:

- تخصص البحث والتنمية والاستشارات في مجال الهندسة؛
- تحويل التكنولوجيات المتطورة والشراكات الدولية؛
- تطوير الموارد البشرية، إنشاء علاقات ومؤسسات للمشاريع؛
- مساندة برامج إدارة الجودة وكذا تنمية برامج عملية التصنيع؛
- تقديم خدمات التحليل المالي.³

ومن شروط ومعايير التأزر بين الجامعة والمؤسسات التي تتواجد بالمراكز ما يلي:

- تقوم الجامعة بمنح رقعة أرض لمدة 30 عام، ويتكفل المركز التكنولوجي لماليزيا بأعمال التشييد والتطوير والتسيير فيه، كما يمكن له إيواء المؤسسات الناشطة في قطاع التكنولوجيات المتطورة؛
- الجامعة المتخصصة تحصل على 5% من المداخل الخاصة بالمركز؛
- للجامعة حق التمثيل داخل هذه المؤسسات.⁴

¹ – مهدي بن طيبة، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة **Startups**، – تجربة ماليزيا نموذجا –، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 2، الجزائر، المجلد 12، العدد 01، 2022، ص 202.

² – عفاف لومايزية، حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر – مع الإشارة إلى بعض التجارب –، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، مارس 2021، ص 210.

³ – محمد عبد الهادي رشيد، مرجع سبق ذكره، ص 246.

⁴ – أبو بكر صافي، توفيق زباني، مرجع سبق ذكره، ص 15.

المطلب الثاني: تجارب بعض الدول الأوروبية

تعد فرنسا أول دولة في الاتحاد الأوروبي تبني حاضنات الأعمال حيث نجد أنها انتشرت بسرعة في كافة مناطقها بعد أن أثبتت فعاليتها في دعم وإنجاح المشاريع الصغيرة، وكما تبنتها أيضا بريطانيا وألمانيا بغية تحسين مختلف القطاعات ودفع اقتصاد المعرفة لديها، واستغلال الكفاءات البحثية في جامعاتها من خلال إنشاء حقائق علمية بشكل أكبر.

أولا: التجربة الفرنسية

تعتبر التجربة الفرنسية في إقامة الحاضنات من أعرق وأقدم التجارب في دول الاتحاد الأوروبي، حيث تم إنشاء أول حاضنة في فرنسا سنة 1985 لتلبية للاحتياجات العقارية للمؤسسات الناشئة في المدن الحضرية، وبعد ذلك تطورت هذه الحاضنة بالتدرج لتضيف خدمات أخرى مكملتها لتصبح بعد ذلك مركز أعمال وابتكار مرجعي¹، ونجد أكثر من 200 حاضنة أعمال تتمركز في العديد من المدن بفرنسا إلى يومنا هذا، وفي سنة 2001 تم إنشاء المنظمة المركزية لسير أعمال تلك الحاضنات تدعى بالجمعية الفرنسية لحاضنات الأعمال (Association France Incubation, AFC)، حيث وضعت هذه الجمعية معايير حديثة لأصناف عديدة من الاختصاصات التقنية كما يلي:²

— علوم الأحياء: تضم، التكنولوجيات الحيوية، الصحة والتغذية، العلوم الطبيعية والحياة.

— تكنولوجيات الإعلام والاتصال: تشمل، الانترنت، برامج الحاسوب.

— العلوم الاجتماعية والإنسانية: تشمل، ثقافة المنظمات، التدريب.

وفي سنة 2014 تم تقديم دعم كبير لتطوير وتنمية الحاضنات والمسرعات في فرنسا برعاية وزارة الاقتصاد، حيث تم إطلاق مسرعة تحمل اسم "Bpifrance" هدفها الأساسي يتمثل في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال توفير الاستشارات لها، والتدريب التنفيذي، باستثناء المساعدات المالية ومساهمات الأسهم.³

¹ - Phillip Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor, **incubateurs et pépinières d'entreprises : un panorama international**, préface par Grégoire Postel- Vinay, paris, 2003, p37.

² - حياة بن حراث، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة (عرض بعض التجارب الدولية)، مجلة دفاتر بوداكس، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، 2013، ص 17.

³ - Fabrice Gilles étal, **Accélère les entreprises ! une évaluation Expost**, rapport de recherche N°2021-3, la fédération TEPP, France, decembre2020, p02.

وكما قامت أيضا الجمعية الفرنسية لحاضنات الأعمال بتحديد الشكل القانوني للحاضنات العامة في فرنسا حاليا كما يلي:¹

- **الحاضنة الحكومية:** وهي عبارة عن الحاضنات التي تقام في الكليات الهندسية ومختلف الجامعات، (INT, ESSEC, EPITA)، إضافة إلى الحاضنات التي تنشأ في معاهد الأبحاث (INRIA, Transfer) والحاضنات المتعلقة بالتنمية الاقتصادية للمحافظات مثل حاضنة الأعمال (paris innovation).
- **الحاضنات التي تحوز عليها المؤسسات الكبيرة:** وهي تتمثل في الحاضنات التي أنشئت من طرف مجموعة من المؤسسات الكبرى، بهدف تشجيع وتنمية المشاريع الجديدة، ومثال ذلك المؤسسة الفرنسية للاتصالات "France Telecom" التي أنشأت "Invente Mobile" ومؤسسة الكهرباء "EDF" التي أنشأت الحاضنة "Business Accelerator".
- **حاضنة القطاع الخاص:** وهي الحاضنات التي تسعى إلى تحقيق الربح، قامت بإنشائها مؤسسات تمويلية ومؤسسات رأس المال المشارك، ورأس المال المخاطر منذ منتصف التسعينيات، وتقدم كل الخدمات المالية الخاصة في المشاريع التي تحمل درجة عالية من المخاطرة، وعلى سبيل المثال لهذا النوع من الحاضنات نذكر حاضنة "Talento" التابعة لمؤسسة "KPM6".

1. خصائص حاضنات الأعمال الفرنسية

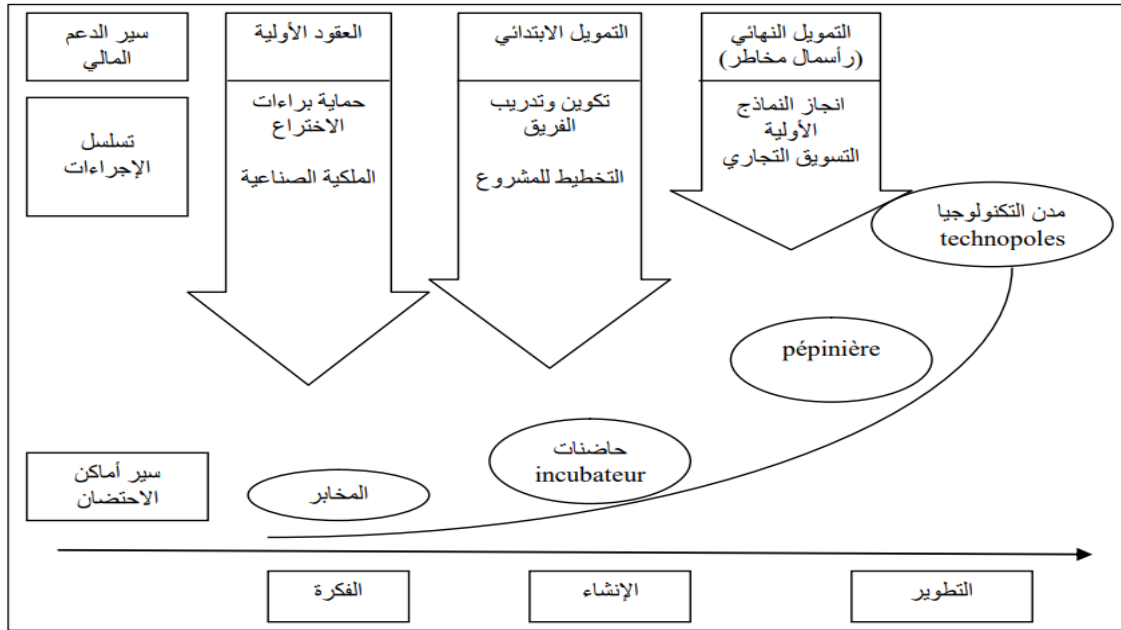
- وباعتبار التجربة الفرنسية في مجال إقامة حاضنات الأعمال تتمتع بمجموعة من الخصائص والمميزات والتي تجعلها النموذج الأبرز في معظم التجارب الأوروبية، وهذا من خلال ما يلي:²
- كل الحاضنات الفرنسية سواء كانت تكنولوجية أو غير تكنولوجية تقدم الخدمات حتى للمشاريع الغير منتسبة لها؛
 - توفر الحاضنات التكنولوجية في فرنسا الخدمات المالية ورؤوس الأموال المخاطرة بغية احتضان الاختراعات والابتكارات؛
 - معظم هذه الحاضنات تأخذ صفة قانونية موحدة بصيغة "منظمة غير هادفة لتحقيق الربح"، بالإضافة إلى أنها حاضنات تابعة للإدارات المحلية ووزارة البحث العلمي؛

¹ - عبد السلام زايدي وآخرون، حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة - عرض تجارب (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)، - الملتقى الوطني حول: استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة العربي تبسي، تبسة، الجزائر، 2011، ص26.

² - Zouhaïer M'Chirgui, **Assessing the Performance of Business Incubators: Recent France Evidence**, Business and Management Research, Vol 1, N° 1, 2012, PP 65-66.

- نجد أنّ حاضنات الأعمال تنتشر في جل المناطق الفرنسية، وتتركز في منح الإيواء لأصحاب المشاريع على عقود إيجارية منخفضة ولفترة زمنية لا تتعدى 23 شهر؛
- كما توجد أيضا حاضنات ذات مجالات متنوعة كالحاضنات التكنولوجية المتخصصة في تصنيع الأدوية والمنتجات الحديثة المعتمدة على المكونات الطبيعية، الحاضنات التي تعمل على تنمية المحاصيل الزراعية، وكذا الحاضنات المتعلقة بالمشروعات البيئية، إضافة إلى الحاضنات التي تتبع الجامعات ومدارس الهندسة والتجارة العليا. والشكل التالي يوضح لنا الطريقة التي تحتضن فيها المشاريع بفرنسا:

الشكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي الفرنسي للمشروعات المحتضنة



المصدر: كمال بوعظم، عبد السلام زايدي، حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -

تجارب عالمية وسبل الاستفادة منها (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)، مجلة تنمية الموارد البشرية، جامعة

سطيف، 2، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2013، ص 279.

من خلال الشكل نلاحظ أنّ عملية احتضان المشاريع في فرنسا يكون بشكل متسلسل ابتداء من حماية براءات الاختراع وصولاً إلى إنجاز النموذج الأولي للمشروع وتسويقه، وذلك من خلال استقبال حامل الفكرة أو المشروع في المخابر ثم توجيهه إلى الحاضنة التي ستقدم له الدعم الفني والإداري والتمويلي باستثناء الموقع، ثم يحول إلى المشتلة بعد التخرج من الحاضنة، حيث توفر له المشتلة مختلف الخدمات وأيضاً الموقع لإقامة المشروع وفي الأخير يلتحق بمدن التكنولوجيا كمرحلة نهائية لاحتضان المشروع.

2. نماذج ناجحة لحاضنات أعمال تكنولوجياية في فرنسا

أصبحت حاضنات الأعمال منتشرة في كافة أرجاء فرنسا وبالأخص الحاضنات التكنولوجية التي أثبتت فاعليتها في دعم المشاريع الناشئة والتي نذكر منها الأبرز كما يلي:

1.2 الحاضنة التقنية للمؤسسات (Normandie Incubation): تأسست سنة 2000 بالتعاون مع كلية "Caem basse Normandie" ومدرسة المهندسين "ENSI CAEN" ومعهد "GANIL" لبحوث الفيزياء، للحاضنة علاقات واسعة مع جامعات التعليم العالي والمخابر البحثية والهيئات التقنية للمنطقة، وهي تمول من قبل وزارة التكنولوجيات الحديثة والأبحاث والمنظمات الوطنية والأشخاص المؤسسين لتلك الحاضنة، وتقدر ميزانيتها بـ 500 ألف أورو سنوياً. وتتكون من: مؤسسين للحاضنة، مكاتب للتسيير، هيئة مرافقة المشروعات، لجان التوجيه التي تصادق على برامجها.

تمتلك الحاضنة عدة مواقع وتجهيزات، تستقبل فيه وتحتضن حملة المشاريع والأفكار، وتمنح عدّة مساعدات لمرافقتهم ومساندتهم وتقيم لهم علاقات مختلفة مع المعاهد البحثية، وقد احتضنت منذ تأسيسها 24 مشروعاً ووظفت ما يقارب 40 عامل، وتخرج منها 8 مشروعات ناجحة، في حين لا زالت المشروعات الباقية قيد الاحتضان.¹

2.2 الحديقة التقنية (EUROSANTE): تم إنشاء الحديقة بمدينة ليل عام 1996 وتمتلك عدّة مواقع وتجهيزات، إضافة إلى احتوائها على معهد وطني يشتغل فيه ما لا يقل عن 2350 طبيب و200 باحث بالإضافة إلى امتلاكها للعديد من المختبرات البحثية في المجال البيوتكنولوجي، وتمتلك 500 مؤسسة تشتغل في مجالات: الصيدلة، إنتاج أدوات ومعدات طبية، وتوفر حوالي 1000 وظيفة خلال العام وإنشاء العديد من المؤسسات. وهذه الحديقة تهدف إلى ما يلي:

- مرافقة واحتضان المؤسسات التي تعمل في القطاع الصحي؛
- تقييم نتائج البحوث العلمية؛
- تسهيل نقل التكنولوجيا ونتائج الأبحاث العلمية في القطاع الصحي؛
- تعمل على استقطاب الاستثمارات الأجنبية إلى المنطقة؛
- تكون شراكات عمل مع عدّة هيئات.²

¹ - سالمة مفتاح محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 254.

² - عبد السلام زايدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 29.

ثانياً: التجربة البريطانية

اتصفت حركة الحاضنات في بريطانيا بالبطء، حيث كان لها حاضنتي أعمال فقط في الفترة الممتدة من 1971 إلى 1981، ونظراً لما شهدته البلاد في بداية الثمانينات من ركود اقتصادي نشطت حركة تأسيس حاضنات الأعمال والوحدات التكنولوجية، وقد وصل عددها إلى 36 حاضنة عام 1989 ومعظمها خليط بين الاستثمار الخاص والحكومي الجامعي.

ولدى بريطانيا حالياً حوالي 40 حديقة تكنولوجية وما يفوق عن 100 حاضنة كل هذا بهدف النهوض وأيضاً لتحسين مختلف القطاعات اقتصادياً، وكان الاستثمار والتمويل في الحاضنات والحدايق التكنولوجية كما يلي:

- حيث 11% تمويل من قبل الكليات؛
 - 30% تمويل من الاستثمارات الخارجية؛
 - 25% تمويل من طرف المؤسسات المتواجدة بالحاضنات والوحدات التكنولوجية.¹
- وبما أنّ بريطانيا شهدت في الآونة الأخيرة نشاط كبير في مجال إنشاء الحدايق العلمية في الجامعات، سنقوم بذكر بعض النماذج الرائدة والناجحة فيها كما يلي:²
- **الحديقة العلمية لجامعة أكسفورد:** تم إنشاء هذه الحديقة سنة 1991 وهي حالياً تضم أكثر من 60 مؤسسة، حيث كان لدعم الدولة الدور الكبير في نجاح هذه الحديقة، واستقطبت العديد من المؤسسات إلى مدينة أكسفورد لتصبح مركزاً مهماً للمؤسسات المتطورة تكنولوجيا في بريطانيا وعنصر أساسي لجذب المشاريع الصغيرة الناشئة، وكذلك عنصر فعال لتطوير وتنمية الكفاءات العلمية والمهارات الإبداعية في المدينة.
 - **الحديقة العلمية لجامعة أوستن:** تأسست هذه الحديقة سنة 1994 بمدينة برمنغهام، حيث ضمت خلال سنة واحدة حوالي 80 مؤسسة، وتقدم لهذه المؤسسات مختلف الخدمات المحاسبية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات.
 - **الحديقة العلمية لجامعة مانشستر:** تعتبر هذه الحديقة من أبرز المراكز العلمية القادرة على توفير الخدمات والمناخ الملائم والدعم للمؤسسات والابتكارات، وتضم حالياً حوالي 80 مؤسسة، وهي تعمل على تنشيط اقتصاد مانشستر وتقوية مركزها في مجال التكنولوجيا، من خلال احتضانها للمؤسسات التي تنشط في قطاع التكنولوجيا المتطورة.

¹ - خالد رجم، عبد الغني ددان، مرجع سبق ذكره، ص ص 08-09.

² - محمد عبود طاهر، عامر جميل عبد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص 56.

ثالثاً: التجربة الألمانية

تأسست أول حاضنة أعمال في ألمانيا سنة 1983 بمبادرة من الجامعة التكنولوجية ببرلين، وكان الهدف من إنشائها آنذاك هو نقل التكنولوجيا وزيادة التعاون بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، وتركيز الحاضنة في شكلها الأولي كان ينصب على التكنولوجيا الحديثة، والاستفادة من نتائج البحث العلمي، وإنشاء مؤسسات اقتصادية مبنية على المعرفة، إلا أنّ متطلبات الأسواق والحاجة إلى أصناف أخرى من الحاضنات دفعت بألمانيا إلى التنوع في إنشاء الحاضنات.¹

وتمتلك ألمانيا حالياً أكثر من 330 حاضنة بمختلف أنواعها أي ما يزيد عن ثلث حاضنات أوروبا وعشر حاضنات العالم، كما تضم أكثر من 68 حديقة تكنولوجية تساهم في دفع اقتصاد المعرفة، واستغلال الكفاءات البحثية في الجامعات، ومراكز الإبداع بغرض إنشاء مؤسسات اقتصادية أو توسيع أنشطتها وتحسين نوعيتها بشكل يضمن لها الاستمرارية والمنافسة الدولية. ومن أهم المؤسسات التي تشرف على الحاضنات والحدائق التكنولوجية بألمانيا ما يلي:²

– **الجمعية الألمانية لمراكز حاضنات الأعمال والتكنولوجيا:** تأسست سنة 1988 وهي تعدّ من أبرز الجمعيات والأكثر خبرة في مجال الحاضنات والحدائق التكنولوجية في كافة أنحاء العالم، وتهدف إلى نقل ودعم التكنولوجيا والابتكار والمقاولاتية، وبالأخص تكنولوجيا المؤسسات المبتدئة على المعرفة، فهي تعمل على بناء وتطوير البنية التحتية المطلوبة للمشاريع، كما تسهل عملية تبادل المعلومات والخبرات وتحسين كفاءة الخدمات لمراكز الابتكار.

– **واحة العلوم والابتكار (خبراء مركز SPICE):** تمثل هذه الواحة أكثر من 40 دولة من بينها 25 جمعية وطنية ودولية لمراكز الابتكار، وهي عبارة عن شبكة عالمية غير رسمية، أعضاؤها عبارة عن خبراء في حاضنات الأعمال ومراكز الابتكار، وحدائق التكنولوجيا والتنمية الاقتصادية الإقليمية ونقل التكنولوجيا والمقاولاتية، وهم يمثلون مختلف الخلفيات المهنية والتنظيمية والجمع بين المعلومات والخبرات والمهارات من مختلف المناطق. وتسعى واحة "SPICE" إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- تعزيز التعاون في مجال الأعمال الدولية عن طريق تنظيم المشاريع ونقل التكنولوجيا من أجل تبادل المعلومات والخبرات؛

- إنشاء شبكات إقليمية ووطنية ودولية؛

¹ - رغدة سالم عودة الزيداني، حاضنات الأعمال الرؤية الحديثة في استثمار الموارد البشرية، دار دروب للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص ص73-74.

² - نفس المرجع، ص75.

- تدعم إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة وكذلك نقل الخبرات في ميدان حاضنات الأعمال؛
- تنمية وتطوير برامج التعليم والتدريب لمدراء الحاضنات والحدائق التكنولوجية، ووكالات التنمية الاقتصادية الإقليمية، وكذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثالث: تجارب بعض الدول العربية

تعتبر تجربة الدول العربية في ميدان حاضنات الأعمال حديثة نسبياً، حيث تمت إقامة أول حاضنة أعمال عربية في تسعينيات القرن الماضي وبالتحديد في مصر ثم اتبعتها تونس في ذلك، وعلى الرغم من أن السعودية تأخرت في إقامة الحاضنات إلا أنها تعتبر من أفضل التجارب العربية وأنجحها.

أولاً: التجربة السعودية

تُعدُّ التجربة السعودية من أفضل التجارب العربية الناجحة، وقد اتضح ذلك بعد انتهاء مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتكنولوجيا بتطبيق خطته الوطنية للعلوم والتكنولوجيا والإبداع عام 2014، لتتحول السعودية بعد ذلك نحو مجتمع المعرفة من خلال إنشاء البنى التحتية وبناء قاعدة معرفية متينة، إضافة إلى توفير المناخ الملائم للابتكار.¹

وتجري هذه المدينة الأبحاث التنفيذية من أجل تطوير ومنح الاستشارات العلمية على الصعيد المحلي، كما تشارك في إعداد الخطط ووضع الاستراتيجيات اللازمة لتنفيذها، والعمل على تحسين وتطوير أجهزة تقييم مخرجات الأبحاث العلمية والتطور التكنولوجي للمنتجات الصناعية، كما تقوم بالتنسيق مع أجهزة الدولة والمراكز العلمية والقطاعات الصناعية بتبادل الخبرات والمعلومات، ومن أهم المؤسسات التكنولوجية التي قامت مدينة الملك عبد العزيز بتأسيسها وتطويرها نجد: كلية الابتكار والتنمية الصناعية، الهيئة الوطنية للتنمية الصناعية، برنامج بادر للحاضنات التكنولوجية، إضافة إلى برنامج مركز الابتكار التكنولوجي.²

— **معهد الابتكار والتطوير الصناعي:** تأسس هذا المركز سنة 2014، وهو يقوم على دعم وتحفيز الابتكار من خلال استثمار جهود البحث التطبيقي والتميز المعرفي.

¹ - سعيده بوسعدة، ليلي بعوني، الحاضنات التكنولوجية كمدخل لتدعيم الابتكار في المشاريع المقاولانية - تجارب عربية رائدة -، مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2018، ص 87.

² - سعيده بوسعدة، فاطمة الزهراء سكر، المرافقة التكنولوجية كمدخل لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة دراسات - العدد الاقتصادي-، جامعة الأغواط، الجزائر، المجلد 15، العدد 02، 2018، ص 215.

- المركز الوطني للتطوير الصناعي: أنشئت عام 2014 بهدف دعم القطاع الصناعي في السعودية وذلك بتقديم كل أنواع المساندة والدعم للمشاريع الصناعية، إضافة إلى تقديمه لتسهيلات خاصة بتصنيع النموذج الأولي، وتذليل كل الصعوبات التي تواجه الباحثين خاصة الفنية والتسويقية منها.¹
- برنامج بادر للحاضنات والمسرعات التقنية: يسعى هذا البرنامج لتنشيط وتنمية الحاضنات التقنية، وتوسيع نطاق استعمال مفهوم المقاولاتية، إضافة إلى تحويل المشروعات والبحوث التقنية إلى فرص تجارية ناجحة، عن طريق رعاية ومساندة المقاولاتية والابتكارات مع إتاحة الظروف الملائمة لتنمية المشاريع التقنية الواعدة.²
- برنامج مراكز الابتكار التقني: قامت المدينة بإنشاء خمس مراكز للابتكار التقني في مختلف الجامعات السعودية وذلك بهدف تنمية الابتكارات والزيادة في المنافسة بين المشروعات الصغيرة والكبيرة على حد سواء، حيث كان لذلك تأثير إيجابي على قطاع الصناعة السعودي.³

ثانياً: التجربة المصرية

- تُعدُّ التجربة المصرية من أقدم التجارب على مستوى الدول العربية في مجال حاضنات الأعمال، حيث تمكنت من إقامة عدد من الحاضنات في إطار برنامج وطني في مختلف المحافظات، ولتطبيق هذه التجربة على أرض الواقع تم تأسيس الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة في جويلية 1995 والتي كانت تهدف إلى:⁴
- تنمية ثقافة العمل الحرّ بالإضافة إلى مساندة إنشاء المشاريع الجديدة بمختلف أصنافها وذلك بتكوين أجهزة تعمل على تقديم مختلف الخدمات من خلال مفهوم الحاضنة؛
 - تأسيس وتسيير الحاضنات ومعاهد التكنولوجيا والعلوم والصناعة، وكذا الإشراف على تكوين وإعداد الكفاءات البشرية بميدان الحاضنات؛
 - إقامة برامج تعاونية مع الهيئات الدولية في ميدان حاضنات الأعمال.
- قامت هذه الجمعية بوضع خطة استراتيجية لإنشاء عدد من الحاضنات وبدعمها مالياً صندوق التنمية الاجتماعية وهو يقوم بعمل ريادي لإنشاء حاضنات الأعمال بمصر. والشكل التالي يبين لنا الدور الكبير والمهم لهذه الجمعية ومختلف

¹ - حكيم زايد، دور حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة Start-up - دراسة حالة -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه طور ثالث في علوم التسيير، تخصص مقاولاتية، جامعة الوادي، 2023/2022، ص 26.

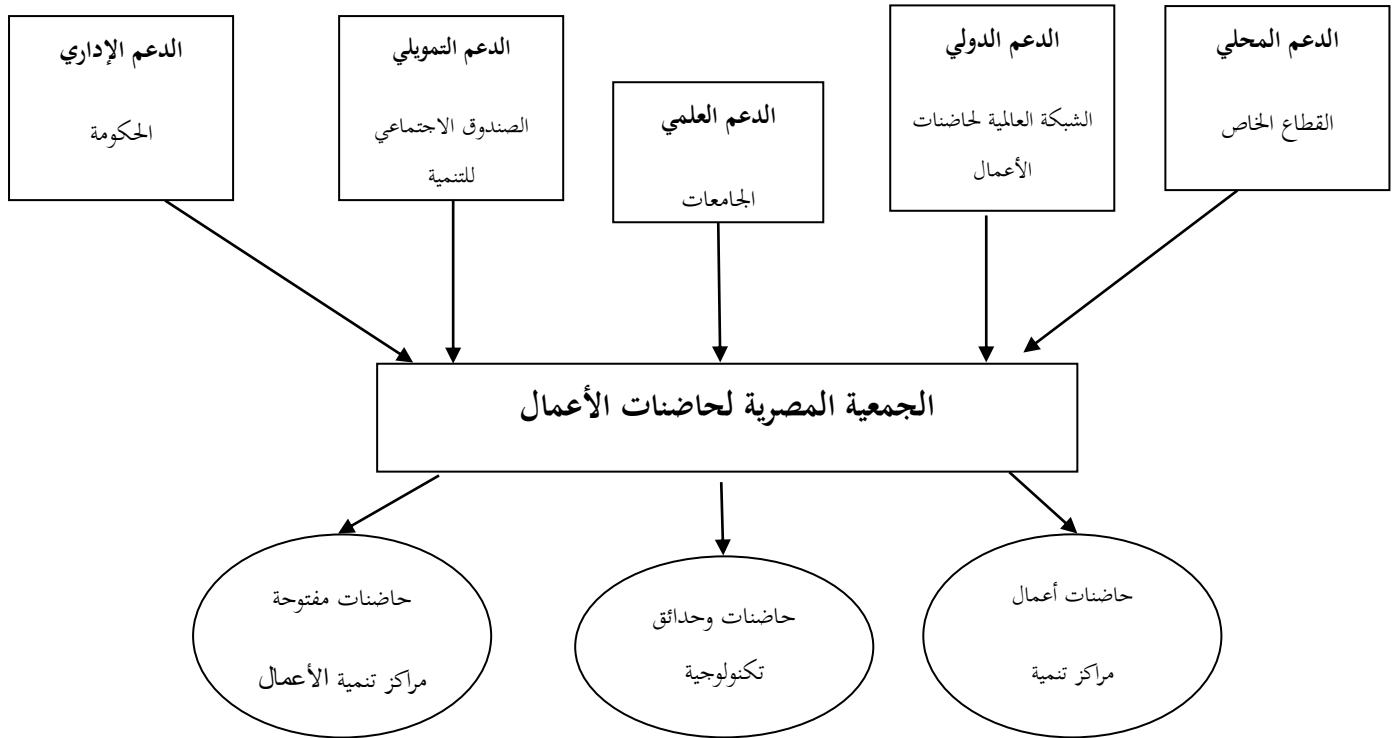
² - بادر للحاضنات والمسرعات التقنية، على الموقع الإلكتروني: <https://biac.com.sa>، تاريخ الاطلاع: 18 جويلية 2023، 19:35.

³ - سعيدة بوسعدة، فاطمة الزهراء سكر، مرجع سبق ذكره، ص 216.

⁴ - فريدة كافي، وليد بيبي، مرجع سبق ذكره، ص 747-748.

المراكز التي تتعامل معها لإنشاء ودعم المشاريع الإبداعية والناشئة بإقامة العديد من حاضنات الأعمال والحدائق التكنولوجية كما يلي:

الشكل رقم (1-3): أسلوب العمل المتبع للجمعية المصرية لحاضنات الأعمال



المصدر: أحمد بن قطاف، فعالية حاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الإسلامي، قراءة في تجارب: ماليزيا، مصر، الأردن، دول مجلس التعاون الخليجي، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة يحي فارس، المدينة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2016، ص180.

من الشكل السابق نلاحظ أنّ الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال تتعاون معها العديد من المؤسسات والهيئات المحلية وحتى الدولية لتأسيس المشاريع الناشئة، وذلك عن طريق إقامة مجموعة من حاضنات الأعمال والحدائق التكنولوجية وأيضاً الحاضنات المفتوحة.

وقام هذا الصندوق بتحديد خطة لإقامة 30 حاضنة بمختلف المناطق المصرية، أنشئت منها 15 حاضنة أعمال قبل نهاية عام 2003، وتبلغ درجة استيعاب حاضنة الأعمال الواحدة ما يقارب 40 مؤسسة وتخرج منها بعد ثلاثة أعوام، غير أنّ علاقة الانتساب بينهما تبقى بغرض مساعدة تلك المؤسسات حتى بعد تخرجها، وتقدر مصاريف الحاضنة من (2 إلى 3 ملايين جنيه مصري)، تشمل تأهيل المكان والعمل فيه لثلاث أعوام، إضافة إلى مساندة الحاضنة مادياً في

الثلاث سنوات الأولى لتغطية مصاريفها، وبعد ذلك تعتمد على التمويل الذاتي.¹ ومن بين تلك الحاضنات التي تم تأسيسها ما يلي:²

- حاضنات أسيوط وتالا والمنصورة: وترتكز الخدمات التي تقدمها للمشاريع المحتضنة بشكل أساسي على التكنولوجيا البسيطة، كما تعتمد على المشروعات المبنية للإبداع.
 - حاضنة كلية المنصورة والتبين: ترتبط بالجامعات والمعاهد التقنية.
 - حاضنة أعمال الإسكندرية: تتخصص في مجال المعلوماتية والتكنولوجيا الحيوية.
- وتقسم حاضنات الأعمال في مصر كما يلي:³

1. حاضنات أعمال تابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية: يقدر عددها بـ 6 حاضنات، وهي تقوم بتأجير وحداتها للشباب المنتسب لها، كما تمنح لهم قروض بنفس الشروط المفروضة على المشاريع الصغيرة التي ترعاها، غير أنّ هذه الحاضنات لا تقدم الاستشارات الإدارية والمحاسبية والقانونية والخدمات الاستشارية المتخصصة الأخرى، ولا تقيم أي شبكة علاقات فيما بينها وبين مراكز الأبحاث بالجامعات والمعاهد ورجال الأعمال والمستثمرين المحتملين، كما أنّها لا تمول هذه المشاريع أثناء اشتراكها في المؤتمرات العلمية والمعارض الدولية للتسويق، وبالتالي هذا النوع من الحاضنات لا يمثل الشكل الكامل للاحتضان.
2. حاضنات أعمال خاصة: ويقدر عددها بـ 17 حاضنة أعمال، وهي حاضنات لا تتميز بالتوزيع الجغرافي في كافة أنحاء مصر، بل معظمها (16) حاضنة تقع في القاهرة، وكما أنّ عدد كبير منها يتركز على قطاع التكنولوجيا، بالرغم من أنّ أصحاب المشاريع في مصر يستهدفون إقامة مشاريع في الميادين الصناعية، والحرفية والتجارية والزراعية، في حين أقلية من الشباب خريجي الجامعات ذات تخصص تكنولوجي يرغبون في إنشاء مشروعات في هذا الميدان.

¹ - علي قابوسة، كريم سي لكحل، مرجع سبق ذكره، ص 15.

² - عبد الرزاق خليل، هناء نور الدين، دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الأغواط، الجزائر، يومي 17 و18 أبريل 2006، ص 614.

³ - شيماء أحمد حنفي، حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2020، ص 08.

ثالثاً: التجربة التونسية

انطلقت التجربة الفعلية لتونس في مجال إقامة الحاضنات في أكتوبر عام 1999، حيث تم توقيع اتفاقية بين وزارة الصناعة والطاقة والمناجم ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي على إنشاء حاضنات المؤسسات بالفضاءات الجامعية وبالتعاون بين وكالة النهوض بالصناعة وترقية مؤسسات الجامعة.

وفي عام 2005 تأسست شبكة الحاضنات الوطنية للمؤسسات والتي تغطي 27 حاضنة موزعة بالأقطاب التكنولوجية والمؤسسات الجامعية على كامل التراب الوطني كالآتي:¹

- 22 حاضنة أعمال بالمعاهد التكنولوجية؛
 - 3 حاضنات أعمال بمعهد المهندسين؛
 - حاضنتي أعمال بالأقطاب التقنية.
- وتعمل الحاضنات في تونس على تحقيق جملة من الأهداف كما يلي:²
- تعمل على نشر ثقافة روح المبادرة لدى الشباب وبالأخص خريجي المعاهد والجامعات؛
 - تدعم التواصل بين الجامعات وبيئة الأعمال؛
 - مساندة المشاريع التي تقوم على التكنولوجيا؛
 - توفير الظروف المناسبة لاستمرارية المؤسسات المحتضنة؛
 - دعم التنمية المحلية المستدامة.

كما تسعى الحاضنات التونسية إلى تقديم جملة من الخدمات للمؤسسات المحتضنة كما يلي:³

- توفير المعلومات الصناعية والاقتصادية؛
- التدريب في مجال المبادرة؛
- المرافقة والاستشارة؛
- المساندة والإيواء خلال مرحلة الانطلاق.

¹ - سعيدة بوسعدة، ليلي بعوني، مرجع سبق ذكره، ص 84.

² - نور الدين طقطق، تجربة وكالة النهوض بالصناعة والتجديد في مجال حاضنات المؤسسات، المؤتمر الدولي حول: تعزيز دور

الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في تنمية الصناعة، جامعة الدول العربية، تونس، يومي 12/13 أكتوبر 2015، ص 11.

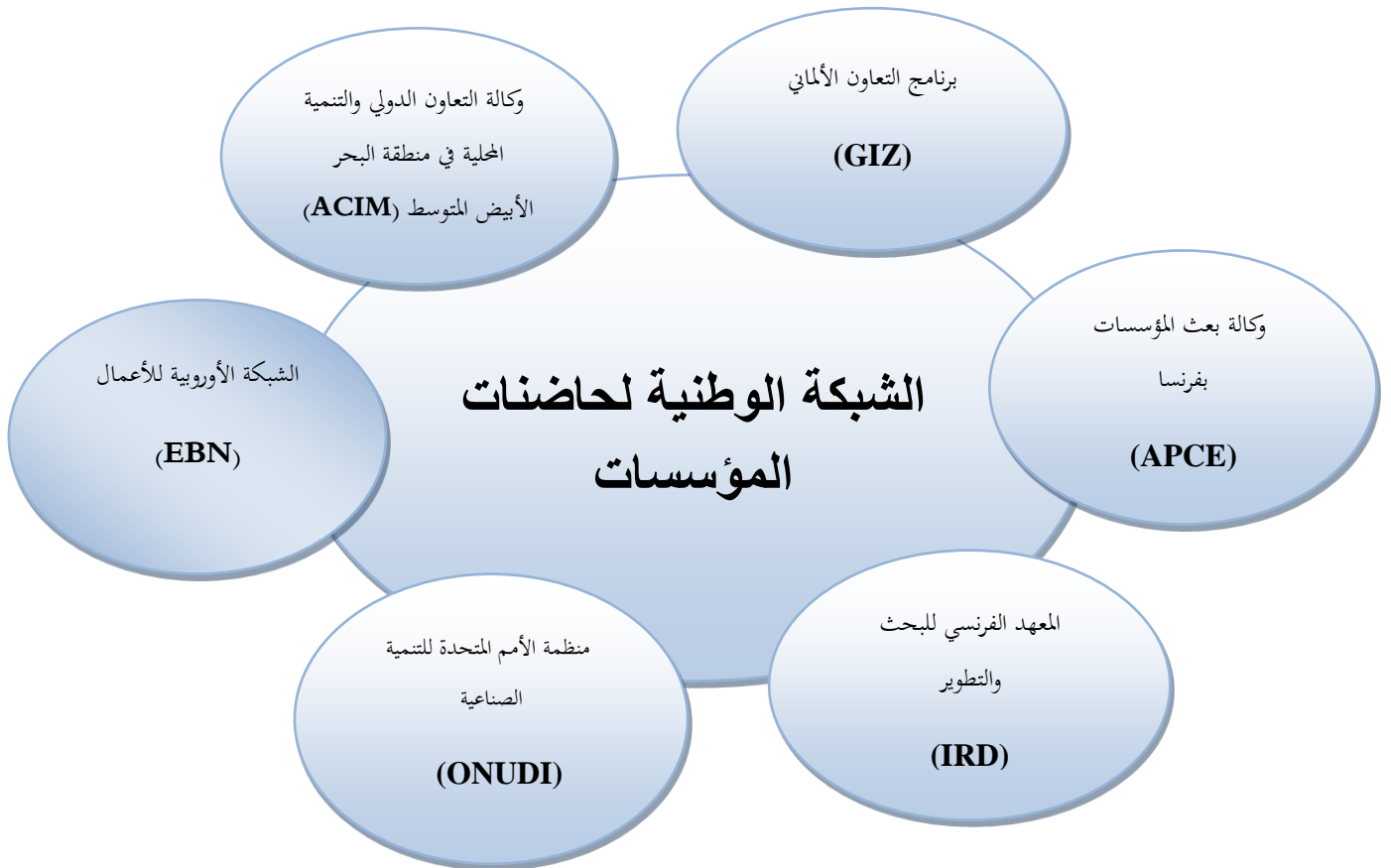
³ - سعيدة بوسعدة، ليلي بعوني، نفس المرجع السابق، ص 84.

وتقيم الشبكة الوطنية لحاضنات المؤسسات التونسية شراكات وتعاونيات مع أطراف داخلية وخارجية لاحتضان المشاريع الناشئة كما يلي:

– **على المستوى الوطني:** تكوّن الشبكة الوطنية شراكات مع المؤسسات الجامعية والمعاهد العليا، المراكز الفنية القطاعية، البنوك، مراكز الأعمال، الغرف التجارية، مؤسسات الاستثمار، رأس مال المخاطر، هيئة الخبراء المحاسبين، الجمعيات الناشطة في مجال نشر ثقافة المقاولاتية... الخ.

– **على المستوى الدولي:** وذلك من خلال الشراكات والتعاون مع المنظمات والهيئات الدولية¹، كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (1-4): الشراكة والتعاون على المستوى الدولي لحاضنات الأعمال التونسية



المصدر: سعيده بوسعدة، ليلي بعوني، الحاضنات التكنولوجية كمدخل لتدعيم الابتكار في المشاريع المقاولاتية – تجارب عربية رائدة-، مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2018، ص 85.

¹ - نور الدين طقطق، مرجع سبق ذكره، ص ص 18-19.

ومن أبرز الإنجازات المحققة في إطار هذه الشراكات ما يلي:¹

- تكوين منظومة معلوماتية لتسيير شبكة الحاضنات؛
- إرساء منظومة جودة خاصة بتطوير خدمات الحاضنات، حيث تم إرساء نظام التصرف في الجودة ISO9001 في 6 حاضنات أعمال منذ عام 2009.
- تدريب المسؤولين على الحاضنات؛
- عقد شراكة مع الاتحاد الأوروبي في مجال دعم قدرات الموارد البشرية للحاضنات؛
- تعزيز القدرات الإدارية للباحثين الشباب؛
- إرساء منظومة وطنية للتجديد.

¹- سعيدة بوسعدة، ليلي بعوني، مرجع سبق ذكره، ص ص85-86.

خلاصة

من خلال العرض السابق يتبين لنا مدى الأهمية التي أصبحت حاضنات الأعمال تحظى بها في اقتصاديات العديد من الدول سواء كانت متقدمة أو في سائر النمو، حيث نجد أنّ هنالك إجماع في الكثير من المفاهيم التي قدمت حول حاضنات الأعمال إمّا من طرف الهيئات الدولية أو الأشخاص المهتمين بها على أنّها آلية تعمل على دعم ومساندة أصحاب المشاريع والمؤسسات الصغيرة الناشئة في المراحل الأولى من انطلاقها وتأسيسها، أمّا هدفها الرئيسي فيتمثل في تنشيط وتنمية المجتمع المحلي من خلال تحسين بيئة الأعمال المحلية وإنشاء مؤسسات ناجحة، وكذا دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق تحويل الفكر والإبداع البشري إلى مشاريع اقتصادية منتجة وواعدة، وهناك العديد من الدول الرائدة في ميدان حاضنات الأعمال التي يمكن أن تكون كمرجع يساهم في تأسيس حاضنات فعالة، كتجربة الولايات المتحدة الأمريكية والصين وفرنسا حيث قطعت هذه الدول أشواط جدّ متقدمة في هذا الميدان وتخطت بكثير المفهوم التقليدي لها أي الجيل الأول والثاني، بل هي تسعى إلى تحديث منظومة الحاضنات بما يتطابق ويتلاءم مع التطورات الاقتصادية والتكنولوجية الحاصلة.

الفصل الثاني

المؤسسات الناشئة، واقعها في

الجزائر وعلاقتها بحاضنات

الأعمال

تمهيد

تُشكّل المؤسسات الناشئة قوة اقتصادية هامة في العديد من الدول، حيث تساهم في تنمية وتطوير المجتمعات والاقتصاد الوطني من خلال تشغيل عدد معتبر من الأيدي العاملة، وتشجيع الابتكارات والمواهب وترقية روح المبادرات الفردية، وبالتالي زيادة المداخيل وتحقيق الاكتفاء الذاتي لبعض السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع، غير أنها في بداية حياتها تعاني العديد من العراقيل والمشاكل التي يمكن أن يؤدي بها إلى الفشل المبكر، ومن أهمها صعوبة الحصول على التمويل للتوسع والتطور، ونقص مستلزمات الإنتاج، وكذا الصعوبة في إيجاد طرق فعالة لتسويق منتجاتها، لذا كان لابد من إنشاء آليات فعالة لدعم هذه المؤسسات وبالأخص في السنوات الأولى من نشأتها، وتمثلت أبرزها في حاضنات الأعمال التي تنظر إلى المؤسسات الناشئة على أنها رضيع يحتاج للرعاية والاحتضان حتى تنمو وتتطور من خلال استضافتها وتوفير لها البيئة المناسبة ومجموعة التسهيلات والخدمات حتى تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار.

والدولة الجزائرية كغيرها من الدول قامت بتبني هذا القطاع من أجل إنعاش وتنشيط الاقتصاد الوطني وكذا تنويع القاعدة الإنتاجية للتخلص من التبعية النفطية، وتشجيع الشباب أصحاب الأفكار والمشاريع الإبداعية، من خلال وضع التشريعات القانونية والتنظيمية اللازمة لترقية وتطوير البيئة المقاولانية بشكل عام والمؤسسات الناشئة بشكل خاص في البلاد.

وسيتيم من خلال هذا الفصل التطرق إلى المؤسسات الناشئة وواقعها في الجزائر، وكذا علاقتها بحاضنات الأعمال من خلال ما يلي:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للمؤسسات الناشئة.

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة وواقعها في الجزائر.

المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للمؤسسات الناشئة

تزايد الاهتمام بالمؤسسات الناشئة في الآونة الأخيرة، ويرجع ذلك إلى الدور الكبير الذي باتت تلعبه في الاقتصاديات المعاصرة، فهي تساهم في خلق مناصب الشغل وتشجيع ثقافة العمل الحر، كما تسعى إلى تحقيق الربح من خلال البحث عن حلول جديدة لمشاكل مستعصية، أو تطوير الحلول القائمة بأساليب تتميز بالإبداع والابتكار، هذا ما يجعلها تختلف عن غيرها من المؤسسات. إلا أنها تواجهها العديد من العقبات والتحديات، خاصة في بداية نشأتها، وذلك بسبب نقص خبرتها في مجال الأعمال، وكذا قلة المهارات الإدارية والقانونية لمسيرتها، وصعوبة الحصول على التمويل للتطور والتوسع.

المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

أصبحت المؤسسات الناشئة جزءا لا يتجزأ من النسيج الاقتصادي للعديد من الدول، وذلك نظير مساهمتها الفعالة في تحفيز الاستثمار ودعم تحقيق التنمية، والتي تظهر كنتيجة للانخفاض النسبي لإنشائها في البداية، مع القدرة على التأقلم والتكيف مع المستجدات والمتغيرات في محيطها، وخاصة الاقتصادية، إضافة إلى قدرتها على الانتشار الجغرافي الواسع، وتقدم منتجات وخدمات جديدة تستفيد منها مختلف القطاعات والمجالات.

أولا: تعريف وخصائص المؤسسات الناشئة

لقد أصبحت المؤسسات الناشئة في وقتنا الحالي تشغل مكانة هامة في اقتصاديات العديد من الدول حول العالم، وذلك باعتبارها من المؤسسات التي تدعم وتساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وسيتم تقديم مجموعة من التعاريف لها كما يلي:

تعرف المؤسسات الناشئة Start-up اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي بأنها: مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة Start-up تنقسم إلى جزأين: Start تعني الانطلاق، و up تعني النمو القوي¹. واستخدم هذا المصطلح لأول مرة بعد الحرب العالمية الثانية، عند ظهور مؤسسات رأس المال المخاطر (capital-risque)، وهو يمثل المؤسسات الشابة الابتكارية.²

¹ - سماح بلعيد، المؤسسات الناشئة وإمكانية النمو - دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمرافقة المشروعات الناشئة -، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 08، العدد 02، 2021، ص 64.

² - محمد لمين سلخ، عثمان حويذق، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، الملتقى الوطني حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، جامعة الوادي، الجزائر، يوم 15 فيفري 2021، ص 172.

وفقا للمعجم الفرنسي La rousse فإنّ المؤسسات الناشئة هي: مؤسسات حديثة النشأة مبتكرة في قطاع التكنولوجيا الحديثة¹، كما يشير أيضا إلى أنّها "مؤسسات فتيّة نشأت من فكرة إبداعية، وتتصف باعتمادها الكبير على التكنولوجيا، وتتطلب تكاليف منخفضة، إلى جانب أنّ لها إمكانية للنمو، وبالتالي لها خيارين إمّا التطور أو الانسحاب"². حسب هذه التعاريف فإنّ المؤسسات الناشئة تتميز بمحدثة نشأتها وأنّها تنشط في مجال التكنولوجيا الحديثة فقط.

ويعرف ERIC Ries المؤسسات الناشئة على أنّها: مؤسسة بشرية مصمّمة لتطوير منتج جديد أو خدمة في ظل ظروف عدم التأكد الشديد³. أي أنّ المؤسسة الناشئة تقدم منتج أو خدمة في حالة عدم التأكد في بيئة الأعمال المحيطة بها.

أمّا Patrick Fridenson فيرى أنّ تكوين المؤسسة الناشئة لا يرتبط بالعمر أو الحجم أو قطاع نشاطها، بل يجب أن تتوفر على أربع شروط كما يلي:⁴

- النمو المحتمل مرتفع؛
- استخدام تكنولوجيا حديثة؛
- الحاجة إلى تمويل معين، والحصول على مختلف أشكال المساهمة؛
- التأكد من أنّ السوق جيد وجديد.

هذه التعريفات توسعت أكثر عن سابقاتها، واعتبرت أنّ المؤسسات الناشئة تشمل عدّة قطاعات وأنّها غير مرتبطة بالعمر أو الحجم، بالإضافة إلى اعتمادها على ميزة الحدّثة في الإنشاء.

وبشكل عام فالمؤسسة الناشئة تعمل على تسويق منتجات وخدمات جديدة بهدف الدخول لسوق كبير، مهما كان حجمها أو ميدان عملها، إضافة على أنّها تتصف بارتفاع درجة المخاطرة، مع تحقيقها لتطور سريع وقوي واحتمال

¹ - Djezila BEKKAL Brikci, Amel Kledim, **Le rôle de l'incubateur dans l'accompagnement des start-up en Algérie : cas de l'incubateur de Tlemcen**, مجلة البشائر الاقتصادية، V°08, N°02, 2022, p880.

² - فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، **أهمية التعليم في تخفيف حدة تعثر المؤسسات الناشئة "Start-up" في الجزائر - دراسة تحليلية -**، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 02، العدد 01، 2020، ص124.

³ - ERIC Ries, **The lean startup**, Growth the business, new York, 1st ED, 2011, p37.

⁴ - Benachenhou Farida, Kara mostafa Amel, **Environment for the creation of business incubators and startups in Algeria: opportunities and obstacles**, Genetics_and biodiversity journal, 2022, V°06, N°03, 2022, p91.

حصولها على أرباح ضخمة في حال نجاحها¹، وبالتالي فالمؤسسة الناشئة هي مؤسسة مؤقتة تبحث عن نموذج أعمال قابل للتصنيع وقابل للتطوير.²

من التعاريف السابقة نستنتج أنّ المؤسسات الناشئة عبارة عن مؤسسات يافعة وشابة، تسعى لطرح منتج أو خدمة مبتكرة في السوق، وتتميز باعتمادها على التكنولوجيات الحديثة، كما تعمل على تحقيق نمو سريع ومريح في ظل ارتفاع حالة عدم التأكد والمخاطرة.

وللمؤسسات الناشئة مجموعة من الخصائص يمكن إيجازها وفق الآتي:

- **مؤسسات حديثة العهد:** أي هي مؤسسات يافعة وشابة وأمامها خيارين، إما تتطور وتتحول إلى مؤسسات ناجحة أو تعلن عن خسارتها وتفشل وبالتالي تغلق أبوابها.
- **امتلاكها لفرصة النمو التدريجي والمتزايد:** من إحدى الصفات التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة هي القدرة على نموها السريع وتوليد عوائد أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل.
- **ترتبط بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل أساسي عليها:** تسعى المؤسسة الناشئة لتلبية حاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية كما تقوم أعمالها ونشاطاتها على أفكار إبداعية ورائدة، بالإضافة إلى اعتمادها على التكنولوجيا للنمو والتطور، والعثور على الممولين عن طريق منصات الانترنت، أو من خلال الفوز بمساعدة من قبل حاضنات الأعمال.
- **مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة:** إنّ المؤسسة الناشئة تتطلب تكاليف قليلة مقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وفي العادة تأتي هذه الأرباح بشكل فجائي وسريع.³
- **القدرة على الإبداع والابتكار:** من الركائز الأساسية للمؤسسات الناشئة قدرتها على الإبداع والابتكار والتطوير الدائم، وذلك من خلال خلق منتج وخدمة جديدة أو تطوير منتج قائم بمميزات جديدة أو بخدمة جديدة.
- **القدرة على النمو والتطور:** تتميز بقدرتها العالية على النمو واكتساح الأسواق وتوليد أرباح كبيرة جدا، وهذا ما يشجع أصحاب الأموال على الاستثمار فيها.

¹ - جلييلة بن عياد، دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية، مجلة الدراسات القانونية، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2022، ص 159.

² - Karl Dalex, **incubateurs, start-up et partenariats**, thés de doctorat, science de gestion/innovation et entrepreneuriat, université de Strasbourg, France, 2020, p66.

³ - فاطمة الزهراء عراب، خضرة صديقي، دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة - دراسة في قرار إنشاء صندوق تمويل المؤسسات -، حويلات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص ص 35-37.

- **مخاطر مرتفعة:** هي تعمل في ظروف عدم التأكد الشديد وهذا لارتكازها على الابتكار في السوق وبالتالي يصعب عليها القيام بدراسات جدوى السوق لقلّة المعلومات لديها وأيضاً لعدم توفرها على مخطط أعمال دقيق، فتجد نفسها تعمل في ظروف غامضة ومجهولة.
- **تكوين فريق عمل:** حيث يقوم المقاول أو صاحب المشروع بتكوين فريق عمل بهدف تخصيص الإمكانيات كل حسب تخصصه، ونجد أنّ أغلب أصحاب المؤسسات الناشئة هم من خريجي المعاهد والجامعات وبالتالي خبرتهم تكون قليلة في مجال الأعمال، لذا يعملون على تحقيق التكامل بين أعضاء الفريق لإنجاح مؤسستهم.
- **التركيز على منتج أو خدمة واحدة:** حيث يصب المقاول تركيزه على فكرته ويطورها حتى لا يفقد تركيزه للوصول إلى هدفه المسطر، كون أنّ التعامل مع الابتكار جدّ حساس ويتطلب الكثير من المجهودات.¹
- **من الناحية الهيكلية والتنظيمية:** تتميز المؤسسات الناشئة بهيكلية غير رسمية، وهذا حتى يضمن المقاول أو صاحب المشروع السرعة والمرونة التي يحتاج إليها في بداية إنشاء مؤسسته أو مشروعه.
- **الخصائص التمويلية:** تفتح المؤسسات الناشئة رأس مالها للمولين الخارجيين بغرض دعم نموها وتغطية تكاليفها، بالأخص في مجال البحث والتطوير وتطبيق الابتكارات الجديدة.
- **خصائص المؤسسين:** يتميز في الأغلب مؤسسو المؤسسات الناشئة بكفاءات عالية وبقدرة إبداعية متميزة، وأيضاً مستوى تعليمي مرتفع وحبهم للمخاطرة، رغم افتقارهم في بعض الأحيان للمهارات التسييرية.
- **إقامة الشراكات والتعاون مع أصحاب المصالح:** حيث تلجأ المؤسسة الناشئة إلى بناء تحالفات لتطوير منتجها وتسويقه، دون منح الشركاء جميع الصلاحيات حتى لا تصبح هذه المؤسسة دون تأثير.²

ثانياً: خطوات إقامة مؤسسة ناشئة

يسعى المقاولون وأصحاب الأفكار المبتكرة إلى تجسيد أفكارهم في شكل مشاريع في أرض الواقع، بحيث تُمثّل المؤسسات الناشئة أحد الأشكال التي تسمح بتحقيق ذلك عملياً. إلّا أنّ ذلك ليس أمراً سهلاً، فالكثير من التجارب لإطلاق هذه المؤسسات، حُكِمَ عليها بالفشل في مرحلة التأسيس، والمراحل الأولى من تواجدها، نظراً للتأثير الكبير للعديد من المتغيرات والعوامل في بيئة الأعمال التي تُحدّد من فرص نجاح الانطلاق في المؤسسات الناشئة. وهو ما يستدعي

¹ - يوسف حسين، إسماعيل صديقي، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص 73-74.

² - وسيلة سعود، محمد مداحي، قراءة في جهود دعم المقاولات وريادة الأعمال في الجزائر - المؤسسات الناشئة نموذجاً -، الملتقى الدولي حول: آليات تفعيل محاضنات الأعمال وطرق مرافقتها للمؤسسات الناشئة في ظل التحول الاقتصادي بالدول العربية، جامعة البويرة، الجزائر، يوم 05 ديسمبر 2022، ص 06.

توافر مجموعة من الخطوات التي يمكن لرواد الأعمال والشباب المقاول إتباعها، بهدف إرشادهم وتوجيههم لتحقيق انطلاقة سليمة وصحيحة تتيح إنشاء المؤسسات الناشئة. والتي يمكن إيجاز أهمها في الآتي¹:

- التفكير في مشكلات الأفراد وحاجياتهم: إنّ المؤسسة الناشئة بطبيعتها تسعى إلى تقديم حلول للأفراد من خلال المنتجات والخدمات الرائدة التي ستطرحها في الأسواق.
- التفشيح عن حلول عملية وإبداعية لهذه المشكلات: أي هي لا تقصد بها البحث عن حلول غير مألوفة أو غريبة، وإنما التفكير في طرق واستراتيجيات بسيطة لم يقدم أحد بوضعها من قبل بشكل عملي (أو لا أحد قام بتنفيذها بالقدر الكافي).
- التفكير في طرق تساعد على الارتقاء بالمبيعات: على أصحاب المشاريع البحث عن استراتيجيات وحلول لزيادة الدخل والأرباح دون الحاجة لإنفاق تكاليف ضخمة على البنى التحتية وغيرها.
- الاعتماد على التكنولوجيا: وجدت التكنولوجيا لتسهيل الأمور في حياة الأفراد، لذا لا بد من استعمال الموارد التكنولوجية المتوفرة لتقديم أحسن وأفضل المنتجات والخدمات للزبائن المستهدفين.
- التخطيط على الصعيد الاقتصادي: أي تحديد الميزانية التي يحتاجها المقاول لإقامة مؤسسة الناشئة، وما مقدار المال الذي يساهم به كل شريك في هذا المشروع.
- تحديد الأهداف والمدة الزمنية لتنفيذها: كما هو الحال في أي عمل تجاري، على المؤسسة الناشئة أن تحدد أهدافها بشكل واضح ودقيق، على المدى القصير والمتوسط والبعيد، ثم تنفيذها بشكل منفصل أي على فترات زمنية محدّدة، لأنّ هذه الطريقة مفيدة جدا للمحافظة على ترتيب الأمور في المشاريع والتركيز الاستراتيجي على التنفيذ.
- البحث عن مصادر تمويل جماعية: لأنّ ليس كل المقاولين وأصحاب المشاريع لديهم أموال أو ميزانية كافية لتنفيذ أفكارهم، لذا وجب عليهم البحث عن مصدر تمويل جماعي عبر منصة لهذا التمويل من خلال النشر والتعريف بأفكارهم للعثور على أشخاص يدعمون مبادرتهم ويساهمون بالمال الضروري لبدء مشاريعهم.
- إقامة فريق عمل موحد: على المقاول أن يكون فريق عمل جاهز ومستعد لإنشاء مؤسسة الناشئة، ليس شرط أن يكون عدد المجموعة كبير وإنما الأساس في مساهمة كل عضو بقيمة مضافة من أجل قيام المشروع.²

¹ - عائشة بنو جعفر وآخرون، المؤسسات الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات - مع الإشارة إلى التجارب الرائدة في العالم العربي -، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص 95.

² - نفس المرجع، ص 95-96.

ثالثا: أهمية وأهداف المؤسسات الناشئة

تكتسي المؤسسات الناشئة في الآونة الأخيرة مكانة هامة في الاقتصاد العالمي، وذلك لتأثيرها في بعض المؤشرات الاقتصادية كالناتج الداخلي الخام، وتتجلى أهميتها ومكانتها من خلال ما يلي:¹

- خلق الوظائف وتخفيض مستويات البطالة: إنّ المؤسسات الناشئة تساهم في خلق فرص العمل لأفراد المجتمع، لأنّ النمو السريع التي تمتاز بها تجعلها قادرة على توليد وظائف جديدة.
- إحداث أثر ايجابي في المجتمع: بما أنّ المؤسسة الناشئة يمكن أن تحدث الإبداع في المجتمع، إذن يمكنها المساهمة في تغيير ثقافة المجتمعات وخلق عقلية جديدة تماشيا مع هذا بإدراك الناس أن لديهم مسؤوليات جديدة لعملهم وتطويرهم الوظيفي.
- فتح أسواق جديدة: تساهم المؤسسات الناشئة في فتح أسواق جديدة أو تطوير الأسواق القائمة، من خلال تقديم منتجات مبتكرة، أو في أغلب الأحيان تخلق التقنيات الجديدة فرصا أخرى تستفيد منها المؤسسات الناشئة، وهذا ما يجعلها تخلق قيمة مضافة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة وهو ما يدعم المنافسة، ويدفع الاقتصاد الوطني نحو التطور.
- زيادة إنتاج السلع والخدمات: استخدام تكنولوجيا جدّ متطورة من طرف المؤسسات الناشئة يؤدي إلى زيادة إنتاج السلع والخدمات بشكل كبير.
- تعزيز البحث والتطوير: يمكن للمؤسسات الناشئة أن تساهم في البحث والتطوير، من خلال تعاملها مع التكنولوجيا العالية والخدمات القائمة على المعرفة، إذ يعمل فريق البحث والتطوير في المؤسسة الناشئة كباحث على الابتكار ويحافظ على تطوّر ونمو المؤسسة، كما يساهم في العمل البحثي والتوجه التطبيقي في الجامعات والمعاهد والمؤسسات التربوية الأخرى.
- الحفاظ على التنافسية: حيث أنّ المؤسسات الناشئة تستخدم وسائل وتقنيات إنتاجية حديثة تخفّض من التكاليف وترفع من مستوى جودة المنتجات، ما يساعدها ذلك على تبنيها للاستراتيجية التكنولوجية التي تكسبها ميزة تنافسية في الأسواق.
- بثّ القيم الايجابية في المجتمع: تعالج المؤسسات الناشئة عدّة مشاكل اقتصادية واجتماعية وثقافية من خلال الأبحاث التي تقوم بها، كما تعمل على إدخال قيم جديدة في المجتمع وتطوير ثقافة المستهلك وجعله يتقبل التغيير.

¹ - خير الدين بوزرب، أبو بكر خوالد، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول - دراسة تحليلية -، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021، ص 362.

– **المساهمة في النمو الاقتصادي:** تعمل على معالجة القضايا الاقتصادية عن طريق الأبحاث التي تقوم بها، إضافة إلى مساهمتها في نشر الأسس والقيم الاقتصادية الإيجابية كالمبادرة والإبداع والابتكار وإدارة الوقت، كما تنتج سلع وخدمات جديدة تؤدي إلى التنوع الاقتصادي.

– **المساهمة في النمو الاقتصادي المستدام:** وذلك لما توفره من فرص عمل جديدة على المدى الطويل، ونمو دخلها السنوي الذي يساهم في زيادة الثروة والإنتاج الداخلي الخام.¹

من خلال ما سبق، يمكن القول أن المؤسسات الناشئة تلعب دورا محوريا في المساهمة في خلق مناصب العمل للأفراد، مقابل تقديم حلول مبتكرة لعدد من المشكلات التي يمكن أن تواجه الاقتصاد والمجتمع، وهو الذي يتيح تحقيق الاستدامة في النمو، وتجدر الإشارة إلى أنه بإمكان هذا النوع من المؤسسات أن تكون أكثر فعالية في البلدان التي هي في طريق النمو، لأن إنشاءها لا يتطلب إمكانيات مادية ومالية كبيرة نسبيا. وتسعى المؤسسات الناشئة إلى تحقيق جملة من الأهداف كما يلي:²

- تنمية روح المبادرة الفردية والجماعية من خلال استحداث أنشطة اقتصادية لم تتواجد سابقا، إضافة لإعادة بعث المشاريع التي تركت لأي سبب، مثل إعادة تنشيط الصناعات التقليدية؛
- تعدّ كأداة فعالة لزيادة الثروة المحلية من خلال توطين الأنشطة في المناطق النائية، وكذا تعتبر إحدى وسائل التكامل والاندماج بين المناطق في الدول؛
- تعتبر كهمزة وصل بين مختلف النشاطات الاقتصادية عن طريق إقامة شراكات وروابط مع باقي المؤسسات التي تحيط بها؛
- تساعد حملة الأفكار الإبداعية الذين لا يمتلكون القدرات المالية والإدارية في تحويل أفكارهم إلى مشاريع واقعية؛
- زيادة الإمكانيات التصديرية للمؤسسات عن طريق دعم هذه المؤسسات وتمويلها؛
- توفير السيولة للمشاريع الاستثمارية عن طريق إمدادها بالتجهيزات اللازمة؛
- تهدف إلى استخدام التكنولوجيا عند القيام بنشاطاتها وأعمالها التجارية، وأيضا تحقيق النمو والعتور على ممولين من خلال منصات الانترنت.

¹ - عمار بن سديرة، أحلام وبابي، **المؤسسات الناشئة: الوجه الجديد للاقتصاد العالمي (تجارب دولية ناجحة)**، كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي حول: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة - حالة المؤسسات الناشئة -، "الجزء الأول"، المركز الديمقراطي العربي برلين - ألمانيا -، أيام 12 فبراير 2023، ص 500-501.

² - مريم نبيلة هاشيم، نجلاء لميني، **تفعيل آليات تمويل ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر**، كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي حول: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة - حالة المؤسسات الناشئة -، "الجزء الأول"، المركز الديمقراطي العربي برلين - ألمانيا -، يوم 12 فبراير 2023، ص 50.

- تعمل على تحقيق أهداف المنافسة العامة داخل الأسواق، وأيضا خلق مناصب عمل دائمة، بحيث يعد هذا الهدف جوهريا ويكون أكثر فعالية في الدول التي هي في سائر النمو وذلك لأن هذه المؤسسات لا يتطلب تأسيسها إمكانيات مادية ضخمة؛
- تسهل عملية تبادل التدفقات المالية بين الأعوان الاقتصاديين من خلال توظيف الموارد وبالأخص بين المراكز المالية والأعوان الاقتصادية الأخرى، كما تسعى إلى تغطية جزء من مصاريف المشروع الاستثماري.¹

رابعاً: أنواع المؤسسات الناشئة

قبل التطرق إلى أنواع المؤسسات الناشئة سنقوم في الأول بتوضيح أهم الفروقات بين هذه المؤسسات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من حيث	المؤسسة الناشئة	المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
هدف التأسيس	تقديم أفكار ابتكارية وحلول إبداعية	يتم تأسيسها وفقا لمتطلبات السوق المحلية، وهي لا تقدم أفكار ابتكارية
خطوات التأسيس	فرص الدعم لها تكون جد منخفضة بسبب اعتمادها الكبير على الابتكار، لذا وجب على المقاول بذل مجهودات أكبر للحصول على الدعم	لديها خطة عمل واضحة وكما أنها تبدأ التجهيزات بشكل أسرع، وفرصتها كبيرة للحصول على التمويل اللازم لبدء نشاطها
السوق المحلي أو البيئة الصناعية	إنّ عدم وجود خطة عمل واضحة لهذه المؤسسات، واعتمادها بشكل كبير على الابتكار والتجريب، بالإضافة إلى قلة العروض التشغيلية التي تتيحها، كل ذلك يؤدي إلى تقليل الفرص التي تدعمها وتساهم في نجاحها	تؤثر على الاقتصاد المحلي بشكل واضح ومحدّد من خلال توفير فرص عمل بشكل أكثر، كما أن احتياجاتها التمويلية ليست ضخمة ما يجعل الدولة تقدم لها تسهيلات وقروض تمويلية
التمويل	نظرا لامتلاك صاحب المشروع لفكرة مبتكرة قادرة على التغيير، وجب عليه البحث لها عن مستثمر يؤمن بها	مالك المشروع يقوم بتمويل مشروعه من ماله الخاص أو عن طريق الاقتراض من البنوك والمنح المتاحة كأجهزة الدعم
مدة المشروع أو الفكرة	تعتبر فترة مؤقتة لأنها تتحول إلى مؤسسات كبيرة، أو تبقى لتصبح مشروع صغير	استمرارها يعتمد على مدى قدرة ملاكها على تحقيق الاستقرار والربح ويمكن توسيع نطاقها قليلا، وتستمر ناجحة وتظل مستمرة إلى مدة غير معروفة

المصدر: عبد الحميد بشير، حكيم زايدي، التعليم المقاولاتي كأحد الآليات لخلق مؤسسة ناشئة - دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة-، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، المجلد 03، العدد 06، 2020، ص 205.

¹ - رابح بريش، فوزية بوظهر، الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا المالية - دراسة حالة الجزائر -، كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي حول المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة - حالة المؤسسات الناشئة -، "الجزء الأول"، المركز الديمقراطي العربي برلين - ألمانيا -، أيام 12 فبراير 2023، ص 349.

من خلال الجدول السابق نستنتج أنه يوجد اختلاف في تحديد الفروقات والمفاهيم التي تُميّز المؤسسات الناشئة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالأخص في مرحلة الظهور، وعلى الرغم من أنّ المؤسسات الناشئة مع مرور الوقت ستتحول إلى نوع من إحدى تلك المؤسسات، إلا أنه وجب التحديد الدقيق لهذه الاختلافات كما سبق ذكرها، لتسهيل اختيار الآليات المناسبة لتمويل ومرافقة ومتابعة مثل هذه المؤسسات لتصل إلى التطوّر والنجاح.

وبفضل التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم الآن، أصبحنا محاطين بكم هائل من الأنواع والأشكال المختلفة من المؤسسات الناشئة التي سيتم توضيحها كما يلي:

– **مؤسسات الأعمال الصغيرة:** وهي من أكثر الأنواع انتشارا في عالم المؤسسات الناشئة، حيث تساهم بشكل فعال في خلق فرص العمل في المجتمعات المحلية المجاورة لنشاط المؤسسة، لأنها تركز فقط على خدمة المحيط الخاص بها، والاعتماد على العملة المحلية القريبة من مقرّ العمل، كما أنّ أصحاب الأعمال الصغيرة يرغبون في توفير حياة كريمة لأنفسهم ولعائلاتهم من خلال القيام ببعض النشاطات التي يمتلكون الخبرة فيها كالنجارة، الحدادة، وغيرها من الحرف.

– **المؤسسات الناشئة المرتبطة بنمط الحياة:** هذه المؤسسات عبارة عن الناتج الحقيقي لنجاحات الأشخاص من خلال ربط شغفهم وحبهم لشيء معين في الحياة بمصدر رزقهم، حيث ينشئون نوع مختلف من المؤسسات الناشئة تسمى مؤسسات نمط الحياة، مثلا: عند قيام شخص متمرّس في العزف على البيانو بتأسيس مركز خاص بتعليم العزف على البيانو، وبذلك فهو يقوم بالعزف على آله المفضلة وفي نفس الوقت يكسب الأموال.¹

– **المؤسسات الناشئة القابلة للبيع:** ينتشر هذا النوع بكثرة في المجتمعات التي تحتوي على فرص تمويلية أكبر من غيرها من الدول الأخرى، فهي عبارة عن الاستثمار في الأفكار مثلا: صاحب موقع إلكتروني يعمل في هذا الموقع لفترة زمنية ليس بهدف تحقيق الربح على المدى البعيد، وإنما بهدف الحصول على أفضل العروض لبيع موقعه لاحقا.

– **المؤسسات الناشئة الكبيرة:** وتسمى أيضا بالمؤسسات الناشئة الفرعية، وتشمل على المؤسسات الكبيرة التي تعمل منذ فترة طويلة، حيث تبدأ المؤسسات التي تندرج تحت هذه الفئة بمنتجات بسيطة وتصبح مشهورة في وقت قصير، وهذا لأنّ المؤسسات الكبيرة تتمتع بالاكتماء الذاتي ما يجعلها تنمو جنبا إلى جنب مع متطلبات الأسواق الجديدة، فمن الضروري لها مواكبة التغيرات للحفاظ على استمراريّتها.

¹ – سمير جادلي، منصف شرقي، تحليل مصادر تمويل المؤسسات الناشئة في ظل التجارب الدولية: الصين، كرواتيا، والمملكة المتحدة، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021، ص ص 74-75.

– المؤسسات الناشئة في مجال المقاولاتية الاجتماعية: هذه المؤسسات لا تركز على تحقيق الثروة للمؤسسين، فهي تنشأ بغرض إحداث تغيير إيجابي في البيئة والمجتمع، ومن بعض الأمثلة عنها نذكر: الجمعيات الخيرية والهيئات غير ربحية.

– المؤسسات الناشئة القابلة للتطور: أصحاب هذا النوع من المؤسسات مقتنعين أنّ لديهم فكر وهدف ورسالة معينة يجب توصيلها إلى كل العالم، وأنهم يساهمون من خلال أعمالهم في جعل العالم مكان مناسب للعيش، حيث أنّ هذه المؤسسات أصبحت تتحكم في حياتنا اليومية بشكل أو بآخر، ومن أمثلة عن هذه المؤسسات نذكر: موقع فايسبوك، تويتر، موقع علي بابا، أمازون... الخ، فهي مؤثرة في حياتنا وسلوكياتنا وتنتشر وتتوسع بسرعة.¹

المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة، عوامل نجاحها والتحديات التي تواجهها

تمرُّ المؤسسات الناشئة بمراحل نمو مختلفة يطلق عليها دورة الحياة، وهذه الدورة تبدأ منذ اللحظة التي تأتي فيها فكرة التأسيس إلى غاية تجسيد المشروع على أرض الواقع، وهنا يواجه صاحب هذه المؤسسة الناشئة أو صاحب الفكرة، عراقيل مختلفة في كل مرحلة من المراحل، ما يتطلب منه إيجاد الخطة المناسبة للتعامل معها وتجاوزها.

أولاً: دورة حياة المؤسسات الناشئة

حتى يتمكن حامل المشروع من تنظيم أفكاره الابتكارية وتحقيق طموحاته في جعلها مؤسسة ناجحة على أرض الواقع، وجب عليه تحديد نموذج لمؤسسته، ليمرّ من خلاله نحو التطور والنمو ومواجهة الصعوبات وتذليلها، وبذلك فإنّ المؤسسات الناشئة تمرّ بمجموعة من المراحل، وكل مرحلة تتطلب مجموعة من العوامل، وسنقوم بتوضيح تلك المراحل في الجدول الموالي:

¹ – الموقع الإلكتروني: <https://workinghourtime.com> ، تاريخ الاطلاع: 2022/08/20، 15:23.

الجدول رقم (2-2): نموذج دورة حياة المؤسسة الناشئة

المرحلة	التفكير	التصميم	البداية	التوسع
المفهوم	توليد الأفكار المحتملة	النية في الدخول في مجال المقاولاتية، والتحقق من صحة الفرضية، وأنشطة ما قبل البدء	تأسيس مشروع جديد	إمكانية التوسع والاستدامة الذاتية
الموارد والإمكانات المطلوبة	الموارد التكنولوجية والحسنّ المقاولاتي	الموارد المالية والفنية والإدارية	الموارد المالية والمادية والإدارية والتكنولوجية	الموارد التكنولوجية والمالية والمادية والإدارية
العوامل الرئيسية	الإبداع، الحداثة، الخبرات السابقة	التوجه المقاولاتي وتحمل المخاطرة، والثقة بالنفس، التحفيز	التوجه المقاولاتي وتحمل المخاطرة، والثقة بالنفس، القيادة	القيادة والقدرة على التنسيق والتوجه الاستراتيجي
الأعمال الأساسية	اكتشاف الفكرة، فرص السوق، وتوفير الموارد	التحقق من فرص السوق، تأسيس فريق العمل، البحث عن الموارد والتأكد من صحتها	تطوير خطط الإنتاج والبيع، والبحث عن مصادر تمويل إضافية	الحصول على عملاء جدد، زيادة حجم الإنتاج، توظيف جديد، تدويل
الأطراف الفاعلة في النظام البيئي	أنظمة التعليم العالي والأجهزة المحلية (مطوروا ثقافة المقاولاتية)	أنظمة التعليم العالي، مبادرات المؤسسات الناشئة، العائلة، الأصدقاء، رجال الأعمال، حاضنات الأعمال	حاضنات ومسرعات، مساحات عمل مشتركة، منصات التمويل الجماعي، أصحاب رؤوس الأموال، شركاء (الموردون)، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، موردون، المؤسسات الكبيرة، المؤسسات الناشئة	المسرعات، أصحاب رؤوس الأموال المخاطر، الشركاء (الموردون)، العملاء، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسات الكبيرة، المؤسسات الناشئة

المصدر: خير الدين بوزرب، أبو بكر خوالد، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول - دراسة تحليلية، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021، ص 361

ومن خلال الجدول نلاحظ بأنّ نموذج دورة حياة المؤسسة الناشئة تمرّ بأربعة مراحل، تبدأ بمرحلة التفكير أي توليد الفكرة واكتشافها، ومن ثم مرحلة التصميم والمتابعة في امتلاك النية المقاولاتية لصاحب الفكرة وأن يؤمن بنجاحها ويقوم بتأسيس فريق العمل لذلك، لتأتي بعدها مرحلة التأسيس وهي إنشاء المشروع على أرض الواقع، وفي الأخير تأتي مرحلة التوسع أي ضمان بقاء واستمرارية المشروع.

الشكل رقم (2-1): منحى المؤسسات الناشئة "Startups"



المصدر: سامية دومي، مريم نبيلة هاشيم، جدلية حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجنت، المركز الجامعي مغنية، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، 2022، ص 84.

ومن خلال الشكل يلاحظ بأن المؤسسات الناشئة تمرّ بستة مراحل كآلاتي:¹

✓ **المرحلة الأولى:** تبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يتم فيها طرح النموذج الأولي لفكرة جديدة ودراستها ودراسة السوق وسلوك وأذواق المستهلكين المستهدفين، للتأكد من إمكانية تطويرها وتنفيذها على أرض الواقع، والبحث عن تمويل لها، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض الإعانات الحكومية.

✓ **المرحلة الثانية:** مرحلة الانطلاق، ويتم فيها إطلاق الدفعة الأولى من المنتج أو الخدمة، حيث أصعب شيء يمكن أن يواجهه صاحب المشروع في هذه المرحلة هو إيجاد من يتبنى فكرته على أرض الواقع ويمولها، وعادة ما يلجأ إلى ما يعرف ب (FFF)، (Friends, Family, Fools)، أي العائلة والأصدقاء، والمستثمرون المخاطرون، هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم للحصول على تمويل.

¹ - شريفة بوالشعور، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups: - دراسة حالة الجزائر -، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2018، ص ص 421-422.

- ✓ **المرحلة الثالثة:** مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو، إذ يكون هناك حماس مرتفع ويبلغ المنتج الذروة، وفي هذه المرحلة يبدأ العرض بالانتشار ويمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، مما يؤدي إلى ظهور بعض العوائق والمشاكل التي قد تدفع المنتج نحو التراجع.
- ✓ **المرحلة الرابعة:** مرحلة الانزلاق في الوادي، على الرغم من الاستمرار في تمويل المشروع إلا أنه يتراجع حتى يخرج من السوق في حالة عدم تدارك الوضع.
- ✓ **المرحلة الخامسة:** وهي مرحلة تسلق المنحدر، في هذه المرحلة يستمر صاحب المشروع بوضع تعديلات على منتجه ويطلق إصدارات محسنة، لتتمكن المؤسسة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره وتسويقه على نطاق واسع.
- ✓ **المرحلة السادسة:** مرحلة النمو المرتفع، وهنا يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة وي طرح في السوق المناسبة، وهنا تبدأ المؤسسة في النمو المستمر وتحقيق أرباح ضخمة.¹

ثانيا: عوامل وسبل نجاح المؤسسات الناشئة

- قام **DAVID Storey** بتحديد ستة عوامل رئيسية يرى بأنها تؤثر بشكل معنوي على إقامة المؤسسات الناشئة، والتي تختلف من منطقة لأخرى، وتمثل هذه العوامل في:²
- **العامل الديمغرافي:** يرى بأن المناطق التي تتكون من الفئة الشبابية تنتج مؤسسات أكثر، وأيضا معدلات المؤسسات الناشئة تكون أعلى في المناطق الحضرية مقارنة بالمناطق الريفية.
 - **البطالة:** حيث يمكن للبطالة أن تحفز وتدعم على إنشاء مؤسسات جديدة، وبمعدلات عالية.
 - **الثروة:** حيث يتوقع أن تؤسس الثروة في المناطق الأكثر ثراء المزيد من النشاطات والمؤسسات الناشئة بسبب وجود رأس المال فيها.
 - **التعليم:** قد يكون للمستوى التعليمي أثر على قيام الأعمال والمشاريع الناشئة، باعتبار أن الأشخاص ذوي الكفاءات والمؤهلات العلمية يتوقع أنهم سيجدون المزيد من مناصب العمل، كما يمكن أن يؤسسوا مشاريع خاصة بهم.
 - **حجم المالك (المساكن المشغولة):** ينظر للملكيتها على أنها مورد متكرر لرأس المال للمؤسسات الناشئة.

¹ - نجلاء لمربي، عبد اللطيف حابي، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجنت، المركز الجامعي مغنية، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، 2022، ص ص 135 - 136.

² - Lubica Lesàková, **The Role of Business Incubators in Supporting the SME Start-up**, Acta Polytechnica Hungarica, V°09, N°03, 2012, P89.

– انتشار المؤسسات الصغيرة: يتوقع أن العمال في المؤسسات الصغيرة ستكون لديهم الرغبة في امتلاك مؤسسات صغيرة خاصة بهم.

من أجل بقاء واستمرارية المؤسسة الناشئة في السوق تمرّ بمراحل مختلفة من عمرها التشغيلي كما تم ذكرها سابقا، وتنال المرحلة الأولى من التأسيس نصيبا كبيرا من الاهتمام، حيث يسعى المقاولون وأصحاب المشاريع إلى تحقيق التميز والجودة في المنتجات والخدمات التي يُقدّمونها، وعليه سيتم عرض أبرز السبل والنصائح التي تساعدكم وتُمكنهم من تخطي المرحلة الأولى، وكذا المحافظة على ازدهارهم ونجاحهم، كما يلي:¹

– الحصول على حجم تمويل كبير: حيث أن المؤسسات الناشئة نادرا ما تمتلك سيولة نقدية كافية للقيام بعملها، لذا فهي تحتاج دائما إلى موارد تمويلية متعددة ما يجعلها تتعرض لمخاطر أخرى، وبالتالي وجب عليها وضع استراتيجية عمل تتلاءم مع كمية المخاطر المتوقعة، لتعزيز نموها واستمرارها.

– تأسيس مجلس إدارة أكفاء ومتمرسين: على أصحاب المشاريع ورجال الأعمال تأسيس مجلس إدارة يضم خبراء ومتمكنين لإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات.

– الاهتمام بالإبداع وليس بالمنافسة: أي على مالكي المؤسسات الناشئة التركيز على عملهم لتحقيق مستويات عالية من الإبداعات بميدان عملهم، وليس الاهتمام بكيفية الفوز على منافسيهم.

– تعيين موظفين أكفاء: من خلال اختيار موظفين ذوي خبرات وكفاءات عالية بغرض تطوير وتنمية مؤسساتهم، وللحفاظ أيضا على النجاحات المحققة وضمان استمرارها.

– التركيز على تنمية المبيعات: من خلال توظيف أشخاص أكفاء ومحترفين في هذا المجال.

– إقامة علاقات وطيدة مع العمال: تسعى المؤسسات الناجحة بعد تجاوزها للمراحل الأولى من إنشائها على تأسيس علاقات وطيدة مع عمالها، وتقديم منتجات وخدمات تفوق توقعاتهم، لأن هذه هي الطريقة المثلى لكسب ولائهم وتوسيع قاعدتهم.

– إنشاء ثقافة مؤسسية إيجابية: يحتاج أصحاب المؤسسات الناشئة لغرس ثقافة مؤسسية إيجابية لتحديد أسلوب سير العمال وتطوير المؤسسات وتوسعها، وتناسب مع قيمهم وطموحاتهم، عن طريق تعزيز هذه الثقافة والمحافظة على مبادئها، لأن هذا سيساعدها على الصمود في عالم الأعمال المتقلب.

¹ – فريدة بوغازي، حاضنات الأعمال واستدامة المؤسسات الناشئة، كتاب جماعي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة، الجزائر، نوفمبر 2020، ص ص 86-87.

ثالثا: تحديات المؤسسات الناشئة

إنّ إنشاء المؤسسات الناشئة تواجهها بعض الصعوبات والتحديات، حيث يختلف مدى تأثيرها من مؤسسة لأخرى، ويتمثل أبرزها فيما يلي:

- **الموارد البشرية:** إنّ المؤسسات الناشئة عادة ما تبدأ بمؤسس واحد أو بعض المؤسسين المشاركين مع مرور الوقت، حيث أن هذا المؤسس يحتاج إلى خبراء لتطوير نموذج أعماله، وبعد ذلك وجب عليه تكوين فريق عمل وموظفين أكفاء لمساعدته في حال افتقاره للخبرة والدراية الكافية في هذا المجال.
- **المرافقة والدعم:** تلعب آليات الدعم دورا هاما في بداية عمل المؤسسات الناشئة، وتشمل هذه الآليات على: المستثمر الملائكي، حاضنات ومسرعات الأعمال، مجتمعات العلوم والتكنولوجيا، ومراكز التطوير... الخ، حيث عدم الوصول إلى مثل هذه الآليات يزيد من خطر فشل المؤسسات الناشئة.
- **التحديات المالية:** أي أن التمويل يعد جزء لا يتجزأ من عملية بدأ تشغيل المؤسسات الناشئة، لأن أي مقالو ستواجهه عدة مشاكل مالية وفي مراحل مختلفة سواء أثناء إقناع المستثمرين بفكرته أو أثناء توسع مؤسسته.
- **العوامل البيئية:** تفشل العديد من المؤسسات الناشئة بسبب عدم الاهتمام بالعوامل البيئية مثل: المسائل القانونية والقيود المتعلقة بالدخول إلى الأسواق، في حين أن البيئة الداعمة تسهل عملية نجاح المؤسسات الناشئة.¹
- **إهمال دراسة الجدوى:** إذا كانت المعلومات حول دراسة جدوى المشروع وإيراداته وتكاليفه المتوقعة غير دقيقة وتتصف بالعمومية فإن ذلك سيجعلها حتما مهددة بصرف الكثير من الأموال والوقت والجهد دون مراعاة لمحدودية إمكانياتها.
- **فكرة المنتج:** قد تكون قديمة ولا تقدم أي إضافة أو قيمة جديدة للمستهلك، لعدم إدخال أي تحسينات لتطويرها بعد إطلاقها، والاكتفاء بشكلها الأولي، ما يؤدي إلى تراجعها بسبب المنافسة ووجود بدائل أحسن منها.
- **دراسة السوق:** إنّ عدم الدراسة الجيدة للسوق وإجراء تحليلات لسلوك وأذواق المستهلك إذا كان يرغب في شراء هذا المنتج أو الخدمة وأيضا عدم تحليل البيئة العامة كل هذا يؤدي إلى فشل المؤسسة الناشئة.²

¹ - Salamzadeh Aidin, Hiroko Kesim, **Startup companies: life cycle and challenges**, international conference on Employment, Education and Entrepreneurship, Serbia, 2015, p6-7.

² - هشام بروال، جهاد خلوط، **التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر3، الجزائر، المجلد02، العدد03، 2017، ص ص 21-22.

المطلب الثالث: عملية تمويل المؤسسات الناشئة

يُشكّل الجانب التمويلي أهم الجوانب الرئيسية للمؤسسات الناشئة، خصوصا في المراحل الأولى من انطلاقها، لأنها كثيرا ما تحتاج إلى السيولة من أجل تغطية تكاليف مشروعها، وكذا اقتناء الآلات والتجهيزات الضرورية للقيام بعملية الإنتاج وبدء النشاط.

أولا: خصائص وأهداف تمويل المؤسسات الناشئة

إنّ عملية تمويل المؤسسات الناشئة تحاط بالعديد من الخصائص التي يمكن أن تؤثر على موقف طرفي عملية التمويل وهما مؤسسات التمويل من جهة وأصحاب المؤسسات الناشئة من جهة أخرى، وتمثل أهم هذه الخصائص فيما يلي:¹

- الحاجة الدائمة للتمويل وهذا لوجود صعوبة في الحصول على التمويل من قبل مؤسسات التمويل التقليدية؛
- عدم قدرة المؤسسات المالية على الاستمرار في تمويل المؤسسات الناشئة؛
- نظرا لحداثة فكرة المؤسسات الناشئة فنجدها في الأغلب تفتقر لشروط منح الائتمان وذلك لغياب عنصر الثقة بين القائمين عليها؛
- عدم وجود ضمانات كافية لمنح التمويل للمؤسسات الناشئة؛
- بسبب نقص الخبرة الإدارية والتنظيمية للمسيرين نجد غياب السجلات المالية الكاملة والموثوق بها للمؤسسات الناشئة؛
- إنّ المؤسسة الناشئة لا تتوفر على الخبرة الكافية في مجال المعاملات المصرفية؛
- نقص الخبرة الإدارية والتنظيمية للمسيرين²؛
- عدم القدرة على القيام بدراسات الجدوى إمّا بسبب ارتفاع تكلفتها أو بسبب غياب البيانات؛
- تكلفة التمويل مرتفعة؛
- نسبة الديون مرتفعة مقارنة بأصول المؤسسة؛
- إنّ مؤسسات التمويل تتدخل وتفرض الوصاية على المؤسسات الناشئة بسبب غياب عنصر الثقة فيها.

¹ - جويذة بلعة، رأس المال المخاطر: طريقة رائدة لتمويل المؤسسات الناشئة الجزائرية، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021، ص 280.

² - مريم بن جيمة وآخرون، آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 525-527.

وبالتالي فإنّ الإشكالية الأساسية لتمويل المؤسسات الناشئة تتمثل في مختلف التحديات التمويلية التي تواجهها وأيضاً الشروط التعجيزية التي تفرضها مؤسسات التمويل التقليدية، وهذا كله راجع إلى حداثة فكرة هذه المؤسسات وعدم امتلاكها لضمانات كافية للحصول على التمويل.

تضمن عملية التمويل للمؤسسات الناشئة الحصول على الموارد والتجهيزات اللازمة للتحسين والرفع من إنتاجيتها وبالتالي نجاحها واستمرارها كما يلي:¹

- بعث حركية التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- إمداد المشروع الاستثماري بالتجهيزات اللازمة من خلال توفير له السيولة الضرورية؛
- تغطية جزء من تكاليف المشروع الاستثماري؛
- تسهيل مرور التدفقات النقدية والمالية بين مختلف الأعوان الاقتصاديين؛
- تحسين الإنتاج والرفع من الإنتاجية؛
- الاستجابة بشكل أسرع لطلبات الزبائن؛
- زيادة القدرات التصديرية من خلال دعم وتمويل المؤسسات الناشئة؛²
- يساعد على فتح وحدات إنتاج جديدة وزيادة حجم النشاطات لهذه المؤسسات؛
- يساعد التمويل التآجيري المؤسسات الناشئة في الحصول على الآلات والتجهيزات الحديثة بغض النظر عن إمكانياتها المحدودة؛
- الحصول على العملة الصعبة؛
- تمويل الأنشطة الخاصة بالتدريب والتكوين من أجل رفع الكفاءة والفعالية لتأهيل هذا النوع من المؤسسات.

ثانياً: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة

إن من بين أسباب نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة هي اختيار الطريقة المثلى للتمويل، وتتمثل أبرز هذه الطرق والمصادر فيما يلي:

¹ - إنصاف قسوري، محاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم الإبداع والابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية، مجلة الاقتصاد والمناجنت، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، المجلد 19، العدد 02، 2020، ص ص 20-21.

² - زينة قمري، شريفة بوالشعور، تحديات المؤسسات الناشئة الخضراء، الملتقى الدولي حول: الابتكار الأخضر مفتاح نجاح المؤسسات الناشئة في العلوم التطبيقية في علم الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 09-10 مارس 2020، ص 12.

– **التمويل الذاتي:** أي اعتماد صاحب المشروع على أمواله الخاصة، حيث نجد معظم رجال الأعمال يلجؤون لهذه الطريقة خاصة عند بداية النشاط، لأنّ المدخرات الشخصية يمكن أن تغطي مصاريف العمل الأولية باعتبار أنّها لا تزال محدودة نسبياً، ومن أبرز خصائص هذه الطريقة أنّ صاحبها يحتفظ على ملكية المؤسسة دون الحاجة للتنازل عن جزء من حصته لشركاء خارجيين، غير أنّها تزيد من الأعباء المادية والضغطات النفسية على صاحب المشروع لأنه يصبح مسؤولاً بصفة كاملة عن كل جوانب المؤسسة.

– **حاضنات الأعمال:** هي عبارة عن هيئات تنموية تقدم الدعم لأصحاب المشاريع الناشئة، وهذا لا يقتصر فقط على الدعم المادي وإنما يمتد حتى لتقديم النصائح والاستشارات المتخصصة لكي ينجح المشروع، وبذلك فهي تمنح العديد من الفوائد لأصحاب المشاريع، وقد انتشر هذا النوع بشكل واسع في الآونة الأخيرة، وبالتالي ينصح أصحاب الأفكار والمشاريع الناشئة البحث عن هذا النوع من الهيئات للاستفادة من الخدمات التي تقدمها.

– **منصات التمويل الجماعي:** تعدّ من الطرق الحديثة في مجال تمويل المشاريع، وهي تعتمد على تجميع الأموال اللازمة من مختلف رجال الأعمال الراغبين للاستثمار في هذه المشاريع، حيث شهدت مؤخراً تحافاً كبيراً عليها، وتمثل هذه الطريقة في قيام صاحب الفكرة أو المشروع بالتعريف بمنتجاته أو خدماته في المواقع الإلكترونية الخاصة بذلك، ثم يقوم المعجبون للفكرة بالتبرع بمبالغ مالية مقابل مزايا مختلفة، فهناك من يحصل على النسخ المجانية من تلك المنتجات والبعض الآخر يحصلون على نصيب من الأسهم، كما أنّ هناك من يتبرع بأمواله بدون مقابل، وهي تعتبر طريقة رائعة لتمويل المشروع في حال ما إذا نجح صاحبه في إقناع الممولين بها، ففي أغلب الأحيان نجد أنّ المشاريع المقترحة لا تثير حماس المساهمين وبالتالي لا تستطيع تجميع الأموال اللازمة، إذن تعتبر فكرة المشروع العامل الأبرز للنجاح في تجميع الأموال.¹

– **مسابقات Startups:** وهي تتمثل في المشاركة في الملتقيات الوطنية والدولية التي تنظم للتعريف بأهمية المؤسسات الناشئة في الرفع من النمو الاقتصادي، إضافة إلى ربط حاملي المشاريع بالأسواق العالمية، وهي تعدّ خطوة أساسية لرجال الأعمال للتعريف بأنفسهم والاحتكاك مع رجال أعمال آخرين، وتقدم هذه المسابقات مكافآت مالية تساعد أصحاب الأفكار الإبداعية في الحصول على الأموال اللازمة لإنشاء مؤسساتهم الناشئة.²

– **مسرعات الأعمال:** وهي تعمل على تقديم الإعانات المالية للمؤسسات الناشئة التي تبحث عن التمويل في بداية نشاطها، كما تقوم بتوجيه وتقديم مساحات العمل والخدمات الضرورية، وتحصل مقابل ذلك على حصة في المؤسسة لفترة زمنية محددة.

¹ – سمير جادلي، منصف شرقي، مرجع سبق ذكره، ص 77-78.

² – نوال يوسف، هناء بن عزّة، استراتيجيات دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، كتاب وقائع المؤتمر الدولي الافتراضي حول: المبادرة للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة – حالة المؤسسات الناشئة –، "الجزء الأول"، أيام 12/11 فبراير 2023، المركز الديمقراطي العربي ألمانيا – برلين –، ص 37.

- ملاك الأعمال **Business Angles**: هو عبارة عن ممول خاص يقوم بالاستثمار في رؤوس الأموال للمؤسسات غير المدرجة، حيث يمول المؤسسات الناشئة خلال مرحلة الانطلاق ويساهم في إدارتها وتنميتها من خلال التكوين والتدريب ووضع كل مهاراته وخبراته تحت تصرفها، إذن ملاك الأعمال عبارة عن أشخاص طبيعيين يستثمرون جزء من أموالهم في المؤسسات الناشئة التي تتمتع بقدرات ابتكارية هائلة.
- **رأس المال المخاطر**: يعتبر كتنقية لتمويل المشاريع الاستثمارية عن طريق مؤسسات تدعى برأس المال المخاطر، ولا يقتصر عملها على منح السيولة فقط كالبنوك، وإنما تعمل بالمشاركة، بحيث يمول المشارك المشاريع بدون ضمانات، وبالتالي فهو يجازف بأمواله، ولهذا يتبين بأنها تتماشى كثيرا مع المؤسسات الناشئة والحديثة التي تتعرض لعراقيل أثناء التأسيس والنظام البنكي لا يقبل منحها القروض لعدم توفر الضمانات الكافية لديها.¹
- **القروض البنكية**: وهي تعد طريقة جد كلاسيكية، حيث يمكن أن تنفع وتناسب المقاول إذا كان يمتلك خطة عمل واضحة وجيدة.²
- **التمويل عن طريق السوق المالي (البورصة)**: هذا التمويل يكون إما من خلال إصدار أسهم عادية أو ممتازة، أو بإصدار السندات فهو عبارة عن التمويل بالديون طويلة الأجل.³
- **المساعدات الحكومية**: حيث أنه يمكن الحصول على رأس المال بأشكال مختلفة إما قابلة للإرجاع أو لا، وذلك حسب توجهات وسياسات الدول، حيث تغطي برامج المساعدات الحكومية جميع النشاطات التي يمكن أن تقوم بها المؤسسات الناشئة والتي ستنفذها المؤسسات الداعمة للمقاولاتية والابتكار، وتقدم الدعم المالي بصفة غير مباشر عن طريق توفير المعدات المتخصصة أو المقرات بأسعار منخفضة، بالإضافة إلى توفير لها الخدمات التوجيهية والاستشارية والقانونية.⁴

¹ - عمار عريس، عبد الوهاب بن زابر، مشاكل التمويل التقليدي للمؤسسات الناشئة والآليات والبدائل التمويلية الكفيلة لمواجهتها، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021، ص 31-32.

² - رضا محمد، نجاة باشا، رأس المال المخاطر كتنقية حديثة لتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر - دراسة حالة SOFINANCE، -، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021، ص 315-316.

³ - مريم بن جيمة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 527.

⁴ - وسيلة بن فاضل، زهير طافر، التمويل التشاركي كآلية جديدة مبتكرة لتمويل قطاع المؤسسات الناشئة - دراسة لتجارب عالمية رائدة، -، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021، ص 158.

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة وواقعها في الجزائر

في ظل التغيرات والتحولات الاقتصادية العالمية، اتجهت الدولة الجزائرية نحو التغيير التدريجي لسياستها الاقتصادية، بالاعتماد على تشجيع التوجه المقاوالاتي، بهدف المساهمة في خلق الثروة وتوفير مناصب الشغل، وتنويع مصادر الدخل والإيرادات بعيدا عن قطاع المحروقات، بداية من الاهتمام بخلق وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وصولا إلى إيلاء اهتمام خاص مؤخرًا بالمؤسسات الناشئة، باعتبارها أحد الأوجه الحديثة التي تتماشى مع التطورات التكنولوجية والتغيرات في بيئة الأعمال، والتي لاقت نجاحا في العديد من دول العالم، مع مساهمة فعّالة في الاقتصاد، فأدركت الجزائر نتيجة لذلك قدرة هذه المؤسسات على خلق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني، وهو ما أدى إلى وضع آليات وهياكل تساهم في دعم المؤسسات الناشئة وتوفير التمويل اللازم لها، ومع ذلك فإنها تواجه العديد من الصعوبات والتحديات نظرا لحداثة عهدها في الجزائر.

المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة في الجزائر

عملت الجزائر على توفير الجو المناسب من أجل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال قانون توجيهي متعلق بهذه المؤسسات، يحدد تصنيفها ويضبط سيرها، مع إصدار العديد من القوانين لتنظيم ومتابعة ومراقبة هذه المؤسسات، ومع زيادة اهتمام الجزائر بالمؤسسات الناشئة كتوجه جديد للمقاوالاتية يدعم الابتكار والتطوير، فإن الحكومة الجزائرية أصدرت بدورها عددا من النصوص والقوانين التي تنظم وتدعم وترافق إنشاء المؤسسات الناشئة، مع توضيح الفرق بين النوعين.

أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

تعدّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم المجالات التي تساهم في خلق نموذج أعمال جديد وكذا استغلال التطورات التكنولوجية الحاصلة، كما تتمتع بالقدرة على إنتاج السلع والخدمات وتوفير مناصب العمل، وبالتالي الوصول إلى أعلى معدلات للتنمية في مختلف المستويات الاقتصادية والاجتماعية.

وتعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق المشرع الجزائري مهما كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات وتحقق ما يلي:¹

- تشغل من واحد (1) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا؛

¹ - قانون رقم 02-17 المؤرخ في 10 جانفي 2017، يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 02، 11 جانفي 2017/ الجزائر، ص 5-6.

- لا يتجاوز رقم أعمالها أربعة (4) ملايين دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار (1) دينار جزائري؛
 - وتستوفي معيار الاستقلالية (أي أن كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى، لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة).
- وقد قام المشرع الجزائري بالتمييز بين كل من المؤسسة المتوسطة والصغيرة والصغيرة جدا كما يلي:

الجدول رقم (2-3): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق المشرع الجزائري

حجم المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال ومجموع حصيلتها السنوية
متوسطة	تشغل ما بين 50-250 شخص	يكون رقم أعمالها السنوي بين 400 مليون دينار جزائري إلى 4 ملايين دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين 200 مليون دينار جزائري إلى 1 مليار دينار جزائري.
صغيرة	تشغل ما بين 10-49 شخص	لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 400 مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 200 مليون دينار جزائري.
صغيرة جدا	تشغل من 1-9 أشخاص	رقم أعمالها يكون أقل من 40 مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 20 مليون دينار جزائري.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المواد 8-9-10 من القانون 02-17 المتعلق بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، 11 جانفي 2017، الجزائر، ص 06.

ثانيا: تعريف المؤسسات الناشئة في الجزائر

يعرف المشرع الجزائري المؤسسات الناشئة على أنها كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وتحترم المعايير الآتية:¹

- يجب أن لا يتجاوز عمر المؤسسة (8) سنوات؛
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛
- يجب أن لا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة (50%) على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة؛
- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 55، 21 سبتمبر 2020، الجزائر، ص 11.

- يجب أن لا يتجاوز عدد العمال (250) عامل.

ونلاحظ من خلال ما سبق، أنّ المشرع الجزائري لم يعطي تعريفا مباشرا للمؤسسات الناشئة وإنما قام بذلك من خلال ذكر أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في المشروع حتى تمنح له صفة المؤسسة الناشئة، أي أنّ المشرع كان يهدف من وراء ذلك إلى إعطاء تعريف واقعي يتماشى مع الوضع الاقتصادي والاجتماعي للبلد.

ومن خلال تلك التعاريف والقوانين التي وضعها المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة يمكن إبراز واستخراج أهم الاختلافات بين هاته المؤسسات كما يلي:

الجدول رقم (2-4): الفرق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة في الجزائر

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المؤسسات الناشئة
عمرها غير محدد بفترة زمنية معينة	عمرها يجب أن لا يتجاوز 8 سنوات
لا يتجاوز عدد العمال فيها عن 250 عامل	أن لا يتجاوز عدد العمال فيها عن 250 عامل
رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 4 ملايين دينار جزائري	لم يحدد رقم أعمالها من قبل اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة"
تستوفي معيار الاستقلالية	رأس مالها يكون مملوكا بنسبة 50% من طرف أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة، أو مؤسسات ناشئة أخرى
تعتمد في عملية تصنيفها على رقم أعمالها أو مجموع حصيلتها السنوية	تمنح للمؤسسة علامة "مؤسسة ناشئة" لمدة 4 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة فقط
تنشأ من فكرة عادية أو توسعية لمؤسسات أخرى	أن تعتمد على نموذج أعمال أو فكرة مبتكرة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق.

من خلال ما سبق نستنتج أنّ الفرق الجوهرى بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة يكمن في أنّ هاته الأخيرة يجب أن لا يتعدى عمرها القانونى (8) سنوات، بينما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فلم يرقم المشرع الجزائري بربط عمرها بمدة زمنية معينة وكما أنّها تنشأ من أي فكرة عادية أو توسعية، على عكس المؤسسات الناشئة التي تنشأ في الأساس من فكرة مبتكرة.

المطلب الثاني: مجهودات الدولة لتطوير قطاع المؤسسات الناشئة

لقد أولت الدولة الجزائرية في الآونة الأخيرة اهتماما كبيرا بالمؤسسات الناشئة، وهذا ضمن الاستراتيجية العامة لإيجاد بدائل جيدة لقطاع المحروقات الذي سيطر على اقتصاد البلد منذ عقود من جهة، وكذا من أجل تحقيق التطور الاقتصادي والاستقرار المعيشي من جهة أخرى، وذلك من خلال اتخاذ مجموعة من القرارات والإجراءات التي من شأنها ترقية وتطوير بيئة المؤسسات الناشئة، والمقاولاتية بشكل عام.

أولا: الإجراءات التنظيمية والقانونية المتخذة

قامت الجزائر باتخاذ مجموعة من القرارات والإجراءات التي من شأنها تعزيز وجود قطاع المؤسسات الناشئة وترقيتها حتى تساهم في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا من خلال تشجيع ودعم المقاولين وأصحاب الأفكار والمشاريع الإبداعية على إنشاء مثل هذا النوع من المؤسسات كما يلي:

- بموجب المادة 131 من قانون المالية لسنة 2020 تم إنشاء حساب خاص للمؤسسات الناشئة بعنوان "صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة"، وهذا من أجل تطوير وترقية بيئة المؤسسات الناشئة والابتكار والمقاولاتية، بهدف تنمية الاقتصاد الوطني.¹
- بموجب المرسوم الرئاسي رقم 20-01 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة، تم استحداث وزارة خاصة بالمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، وكذا تعيين وزير منتدب مكلف بالمؤسسات الناشئة.²
- بموجب المادة 68 من قانون المالية التكميلي لسنة 2020 تم التعديل في فحوى المادة 131 حيث تم فيها توسيع مجالات تدخل صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة.³
- ثم جاء المرسوم التنفيذي رقم 20-254 والمتضمن إحداث لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال" وتشكيلها وسيرها، بهدف ترقية بيئة المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.

¹ - قانون رقم 19-14 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019، يتضمن قانون المالية لسنة 2020، المادة 131 تتضمن إنشاء صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 81، 30 ديسمبر 2019، ص 48.

² - المرسوم الرئاسي رقم 20-01 المؤرخ في 02 جانفي 2020، يتضمن تعيين أعضاء الحكومة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد الأول، 05 جانفي 2020، ص 05.

³ - قانون رقم 20-07 المؤرخ في 04 جوان 2020، يتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2020، المادة 68 تعدل وتتم أحكام المادة 131 من القانون رقم 19-14 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019 والمتضمن لقانون المالية 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33، 04 جوان 2020، ص 17.

- يتم منح علامة "مؤسسة ناشئة" لمدة 4 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة حسب المادة 14 من القانون 20-254 وذلك بعد استيفاء الشروط سابقة الذكر في بيان تعريف المؤسسات الناشئة وفقا للمشرع الجزائري، ويتعين على الشخص الراغب في الحصول على هذه العلامة تقديم طلبه عبر البوابة الإلكترونية للمؤسسات الناشئة مع ضرورة إرفاق الوثائق التالية:¹

- ✓ نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي؛
- ✓ نسخة من القانون الأساسي للشركة؛
- ✓ شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء (CNAS)؛
- ✓ شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية غير الأجراء (CASNOS)؛
- ✓ نسخة من الكشف المالي للسنة التي تم فيها تقديم طلب الحصول على العلامة؛
- ✓ مخطط أعمال مفصل للمؤسسة، حيث تتأكد عن طريقه اللجنة الوطنية من مجال عمل المؤسسة؛
- ✓ المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة؛
- ✓ وعند الضرورة، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.

وقد حددت آجال الرد في المواد 13 و 26 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254، والفصل فيه أيضا من طرف اللجنة الوطنية ب (30) يوما ابتداء من تاريخ تسجيل الطلب في المنصة، أما في حالة نقص الملف المقدم يوقف هذا الآجال إلى غاية استكمال الوثائق الناقصة في مدة (15) يوم ابتداء من تاريخ إخطار اللجنة الوطنية لصاحب الطلب²، وبعد دراسة الطلب تقرر اللجنة ما يلي:

- صدور القرار بشأن قبول منح علامة "مؤسسة ناشئة".
- أما في حالة رفض طلب منح العلامة، إما لسبب عدم استكمال الوثائق الناقصة في الآجال المحددة، أو لعدم توفر أحد الشروط الواجب توافرها في طلب العلامة، بشرط أن يكون قرار الرفض مبررا.
- كما أن في حالة رفض الطلب يمكن للجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار بناء على طلب مبرر لصاحب الطلب، ويتم إخطاره بالقرار النهائي إلكترونيا في مدة لا تتجاوز (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع طلبه وذلك في البوابة الإلكترونية للمؤسسات الناشئة.³

بالإضافة إلى تلك القرارات والاجراءات، توجهت الوزارة نحو تبني فكرة توجيه الطلبة لإنشاء المؤسسات الناشئة من خلال اصدار القرار 1275، المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 الذي يحدد كفاءات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مرجع سبق ذكره، ص11.

² - المواد (13) و (26) من المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مرجع سبق ذكره، ص ص11-13.

³ - المواد (15) و (28) من المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مرجع سبق ذكره، ص ص12-13.

على شهادة جامعية- مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي¹، وذلك بهدف تشجيع الابتكار والمقاولاتية لدى الطالب الجامعي عن طريق حاضنات الأعمال الجامعية التي تم اطلاقها مؤخرا والتي تعمل على اكتشاف الأفكار الابتكارية داخل الوسط الجامعي واستغلال الطاقات الفكرية فيها، وذلك من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني والتخفيف من التبعية لقطاع المحروقات.

ثانيا: المؤسسات الناشئة والتنمية الاقتصادية في الجزائر

بحسب دراسة أجراها الموقع الجزائري "l'entrepreneur Algérien" فإن المؤسسات الناشئة تستطيع تعزيز الاقتصاد الجزائري في القطاعات الاقتصادية التالية:²

1. تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

- تسهيل الحياة اليومية للمواطنين الجزائريين خصوصا في الجانب الإداري بفضل تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- تقليص مدة إصدار الوثائق الإدارية؛
- تسهيل عملية الاتصال والتسيير الإداري داخل مؤسسات الدولة في الجزائر من خلال وضع منصات رقمية مركزية؛
- محاربة الفساد وتعزيز الشفافية الإدارية؛
- تعزيز الاقتصاد الرقمي بفضل التجارة الإلكترونية وتعميم الدفع إلكترونيا في الجزائر؛
- إدخال الملفات التي تستخدمها المؤسسات حاسوبيا قدر الإمكان؛
- تقليص الوقت الذي كان يستغرق في إنشاء المؤسسات في الجزائر بشكل كبير بفضل الإدارة الإلكترونية.

2. التربية (التعليم):

- تعميم استخدام الوسائط الرقمية في المدارس الجزائرية؛
- توطيد العلاقات بين أولياء التلاميذ والأساتذة من خلال تعزيز التواصل والمراقبة اليومية للتلاميذ؛
- تسهيل الوصول إلى المعرفة من خلال إنشاء مكتبات افتراضية 100% جزائرية؛
- تطوير أساليب ووسائل التعليم بناء على آخر التطورات التكنولوجية للمؤسسات الناشئة في مجالات الاتصال وعلم النفس في الوسط المدرسي؛
- تعميم استخدام أنظمة التعليم الإلكتروني.

¹ - القرار 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 (شهادة جامعية- مؤسسة ناشئة/ شهادة براءة اختراع.

² - Yahia Djekidel et autres, **la startup en Algérie : caractéristiques et obligations**, revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion, V°05, N°01, 2021, p p422- 423.

3. النقل (المواصلات):

- تحسين سير حركة المرور باستخدام أحدث التكنولوجيات للمؤسسات الناشئة من خلال الشبكات العصبية ومراقبة حركة المرور في الوقت المناسب؛
- تسهيل التنقلات اليومية للمواطنين الجزائريين من خلال نشر ساعات المغادرة والوصول لوسائل النقل في كل الولايات وفي الوقت الحقيقي؛
- تعميم استعمال أنظمة الاشتراك الفردية لجميع وسائل النقل لكل الجزائريين بدون استثناء.

4. الصحة:

- الإدخال التدريجي للاستشارات الطبية عن بعد في المستشفيات الجزائرية؛
- تحسين تسيير المستشفيات من حيث حجز المواعيد ومراقبة ملفات المرضى، وتوجيههم إلى المراكز الطبية المناسبة لهم؛
- وضع خريطة للشبكة الصحية الجزائرية من أجل تحديد مواقع هذه المراكز ليتمكن المواطنون من العثور عليها في مدة زمنية قصيرة؛
- تحسين العلاقة بين المستشفى والمواطن من خلال تقليل فترات انتظار للمرضى.¹

المطلب الثالث: آليات تمويل المؤسسات الناشئة والتحديات التي تواجهها في الجزائر

يُمثِّل الجانب التمويلي للمؤسسات الناشئة أهمية كبيرة حتى تضمن نموها واستمراريتها، ما جعل الجزائر في الآونة الأخيرة تعتمد العديد من الآليات لتشجيع وتسهيل حصول هذه المؤسسات على التمويل، إلا أن هذا النوع من المؤسسات يواجه العديد من التحديات في الجزائر نظرا لحداثة عهدها، والتأخر قليلا في إطلاق هذا النوع من المشاريع في البلد.

أولا: آليات تمويل ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

اتبعت الجزائر عدّة آليات من أجل تشجيع إنشاء المؤسسات الناشئة في مختلف القطاعات بوضع التحفيزات والتسهيلات التي تسمح بتحقيق ذلك، وهذا الأمر يؤدي حتما إلى زيادة الإقبال على مجال إنشاء هذا النوع من المؤسسات، ومن أجل المساعدة في تمويلها كذلك، تم الشروع في إنشاء نظام جديد لتمويلها خلال مختلف مراحل نموها كما يلي:

¹ - Yahia Djekidel et autres, op.cit., p423.

- تم في سنة (2020) إنشاء صندوق استثماري مخصص لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة؛
- تم وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم "المؤسسات الناشئة" و "محاضنات الأعمال" وكذا المصطلحات المتعلقة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة لتسهيل إجراءات إنشاء هذه الهيئات، إضافة إلى إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة والتي ستفضي إلى مراجعة النصوص الموجودة من قبل، وهذا لتكييف آليات التمويل مع دورة حياة المؤسسات الناشئة؛
- تأسيس المجلس الأعلى للابتكار والذي سيكون كحجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تتمين المبادرات والأفكار المبتكرة، وكذا الإمكانات الوطنية للبحث العلمي في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة؛
- يمكن لحاملي المشاريع المبتكرة وأصحاب المؤسسات الناشئة من الاستفادة من المساحات الموجودة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني؛¹
- تسهيل انضمام المؤسسات الناشئة للطلب العمومي من خلال تكييف الدفتر الذي يلزم بمجتمعية اللجوء للمناولة مع المؤسسات الناشئة؛
- بغرض دعم المؤسسات الناشئة قام وزير المالية بإصدار قرار إعادة تفعيل أحكام المادة 87 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العمومي؛
- حث القطاعات الوزارية والاقتصادية والجماعات الإقليمية على تطوير الشراكة المالية مع الشباب حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة،²
- القيام بإعفاء المؤسسات الناشئة من الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG) لمدة ثلاث سنوات، من تاريخ بداية النشاط، بالإضافة إلى إعفاء التجهيزات والوسائل التي يشتريها أصحاب المؤسسات الناشئة بغرض إنجاز مشاريعهم الاستثمارية، على اعتبار أنها لن تكون خاضعة للرسم على القيمة المضافة (TVA)؛
- المؤسسات الناشئة الخاضعة لنظام الضريبة الجزائية الوحيدة (IFU)، هي معفاة من دفع الضرائب أيضا مثلها مثل نظيراتها الخاضعة للنظام الحقيقي، لأن هذه المؤسسات قد استفادت من إعفاء عن دفع الضريبة على أرباح الشركات (IBS)، والهدف من هذا الإجراء هو خلق بيئة اقتصادية ملائمة تستطيع من خلالها المؤسسات الناشئة من ممارسة نشاطاتها، وهو الأمر الذي ترغب الحكومة في تعزيزه من خلال إعفاءات جبائية إضافية؛

¹ - نسيم لطفي زغبيد وآخرون، آليات تمويل ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر لتحقيق الإقلاع الاقتصادي، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2021، ص ص 11-12.

² - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التوصيات المنبثقة عن الندوة الدولية لدعم المؤسسات الناشئة في مجال المرفق العام، على الموقع: <http://www.interieur.gov.dz> ، تاريخ الاطلاع: 2024/04/24، 10:12.

- إقرار تسهيلات المؤسسات التجارية وكذا وسطاء عمليات البورصة المعتمدين في توظيف الأموال ومؤسسات تسيير صناديق الاستثمار، بتقديم الاستشارة في الاستثمارات التشاركية، مع العلم أن هذا النشاط حديث في الجزائر وهو يتمثل في منح استشارة تأسيس وتسيير في منصة عبر الانترنت، ويستطيع من خلالها أصحاب رؤوس الأموال من عامة الناس من الاطلاع عليها ما يضمن لهم الشفافية في توظيف وإدارة أموالهم، وهي تعتبر من أكثر الوسائل التمويلية شيوعا عبر العالم وتعرف بـ "التمويل الجماعي" المسماة باللغة الإنجليزية "Crowd funding"، هذه الوسيلة تسمح للجميع سواء مؤسسات أو عامة الناس من المساهمة في مشاريع المؤسسات الناشئة.

إن هذه الوسائل التمويلية الجديدة المفتوحة على المؤسسات الناشئة تأتي لتجاوز صعوبات حصولها على التمويل والقروض البنكية، لأن البنوك العامة والخاصة في الجزائر ترفض تمويل المشاريع التي تحمل درجة مخاطرة عالية من دون ضمانات، والمؤسسات الناشئة لا تتوفر فيها الشروط التي تطلبها هذه المؤسسات المالية، ما حال دون تطوير هذا النوع من المؤسسات في الجزائر، في ظل غياب من يمنحها التمويل لتقف على أرجلها وتنجح.¹

ثانيا: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر

تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر تحديات كبيرة نظرا لخصوصيتها وطبيعتها من ناحية، ومن ناحية أخرى كونها حديثة الظهور مما يستلزم بعض الوقت لخلق وتهيئة البيئة المناسبة لمرافقتها وتطويرها، فالمؤسسات الناشئة التي تقوم على أساس فكرة ابتكاره يصعب أن تتجسد في مشروع منتج، بسبب مواجهتها للعديد من العوائق والتي في الغالب ما تحول دون نجاحها واستمراريتها، وتتمثل أبرز هذه التحديات في:

1. ضعف التمويل: يشكل التمويل أبرز العقبات التي تواجه المؤسسات الناشئة، لأن الحصول عليه بمختلف أشكاله يعتبر أهم تحدي لهذه المؤسسات سواء كان تمويل بذرة للبدء في إنشاء المؤسسة، أو تمويل نمو لتوسيع أعمالها، أو تمويل تسريع لزيادة معدلات نموها بشكل أسرع، ومن حسن الحظ أنها بدأت تظهر مبادرات ومؤسسات استثمار مخاطر، وحتى مسرعات نمو ولو بصفة تدريجية لتشجيع وتسهيل الحصول على التمويل غير أنه لا يكفي، لأنه لا تزال هناك ثغرة ما بين المؤسسات الناشئة والمستثمرين (أفراد أو مؤسسات) الذين يعرضون أموالهم للاستثمار فيها.² وهذا راجع إلى الأسباب التالية:³

¹ - سميرة بلعمرى، إعفاءات جبائية وتسهيلات تمويلية بالجملة لفائدة الشركات الناشئة، على الموقع الإلكتروني :

<https://www.echoroukonline.com> ، تاريخ الاطلاع: 2024/04/24، 13:58.

² - عثمان ولد الصافي، مصطفى العربي، التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر وآليات دعمها ومرافقتها، حليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 472-473.

³ - عائشة بنوجعفر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 99.

- انعدام عنصر الثقة لدى القائمين على المؤسسات الناشئة؛
- عدم وجود الضمانات الكافية للمؤسسات الناشئة حتى يمنح لها التمويل؛
- الافتقار إلى السجلات المالية، أي افتقارها للحد الأدنى من السجلات والضمانات اللازمة للتعامل مع الجهاز المصرفي؛
- الصعوبة في إعداد دراسات الجدوى وذلك لارتفاع تكلفة إعداد هذه الدراسات من ناحية، أو لعدم توفر المعلومات والبيانات عن المنتجات من ناحية أخرى، هذا في الوقت الذي أصبح فيه تقييم دراسة جدوى المشاريع من العوامل الرئيسية التي تعتمد عليها مؤسسات التمويل عند منح الائتمان؛
- زيادة نسبة المديونية مقارنة بأصول المؤسسة، وتعتبر هذه النقطة في غاية الأهمية وبالمختص عند القيام بدراسة حاجة المشروع الصغير للحصول على تمويل خلال بدء التشغيل أو التوسع، إذ لا يوفر أصول المشروع الضمان الكافي للحصول على تمويل جديد من أجل استمرار العملية الإنتاجية، خاصة وأن البنوك تتقيد بنسبة محددة للمديونية مقارنة بحقوق الملكية.

2. صغر حجم السوق: إنّ تسويق منتج المؤسسات الناشئة يعتبر من التحديات الهامة التي تواجه هذه المؤسسات، وذلك لأن التسويق يعد الهدف الرئيسي لها والضمان لاستمراريتها بتحقيق الإيرادات، وبالتالي المقدرة على تمويل مشاريعها بشكل ذاتي مع أنّ المؤسسات الناشئة في الجزائر ليست بالعدد الكبير مقارنة مع باقي الدول في العالم إلا أنّ هذا له تبريره عموماً بصغر حجم السوق المحلي، إذ نجد عدّة عوامل تلعب دور في جعله صغير كعدد السكان، ونسبة انتشار الانترنت، تسهيل الدفع الإلكتروني، وكذا ثقافة المؤسسات الناشئة بحد ذاتها، ولكن رغم كل هذا على هذه المؤسسات أن تبحث عن بدائل تسويقية أخرى كالتسويق الإلكتروني.

3. انعدام الخبرة لدى أصحاب المؤسسات الناشئة: إنّ تأسيس مؤسسة ناشئة أمر مختلف تماماً عن قراءة بضع كتب وقصص نجاح أو مشاهدة بعض الأفلام الوثائقية فالأمر هنا يحتاج لخبرات متنوعة في نفس الشخص، فلو كان الشخص مبرمجاً متقناً لعمله ولعدة لغات برمجية ولديه عدة مواقع، إلا أنه غير ملم ببعض أساسيات الإدارة كالهيكلة التنظيمي وفرق العمل والاستراتيجية والتسويق سيضطر أن يشتريها من خلال قبوله لتمويل من مستثمر لديه الخبرة الكافية وشبكة العلاقات العامة، وفي هذه الحالة يجب أن يمنحه حصة من مؤسسته، كما تتجسد انعدام الخبرة أيضاً في عدم دراسة جدوى احترافية لمشروع المؤسسة، وترتبط هذه الدراسة عادة بالدراسة المالية المتعلقة بمختلف الوسائل

وبالأخص الترويج بواسطة شبكة الانترنت لهذا نجد أغلب المؤسسات الناشئة لم تستثمر في مجالها بسبب عدم دراسة جدوى احترافية للمشروع.¹

4. فريق العمل: إن العمل الجماعي أو العمل كفريق له أهمية كبيرة للمؤسسات الناشئة لأن معظم التجارب الناجحة بدأت عملها كفريق، وقد يظهر هذا الأمر بداية من أنه لا يوجد قسم موارد بشرية في المؤسسة منوط به استقطاب الموظفين للعمل فيها، فهنا يتم البحث في دائرة المعارف والطلب منهم ترشيح بعض العمال فيدخل عامل المحاباة في المنتصف ليؤثر على مبدأ التوظيف بناء على الكفاءة، كما تعاني المؤسسات الناشئة من عدم قدرتها في الحصول على موظف مناسب لا إنجاز مشروع مستعجل، وتمثل أبرز الحلول لهذا النوع من التحدي في توظيف المستقلين نظرا لطبيعة المشروع المؤقتة، لكن كيف ستصل إلى هؤلاء؟ يمكن الوصول إليهم من خلال البحث في منصات العمل الحر التي تتيح أشخاصا بمختلف المهارات والتي يمكن طلبها والتعاقد معها لإنجاز العمل المطلوب باحترافية ودقة، كما توفر أيضا هذه المنصات الاستثمارات اللازمة حسب مجال نشاط المؤسسة الناشئة بفضل الخبراء القائمين عليها.²

¹ - منى بسويح وآخرون، واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 418.

² - عثمان ولد الصافي، مصطفى العراقي، مرجع سبق ذكره، ص 474.

المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة

تعتبر حاضنات الأعمال من الآليات الهامة التي برزت لدعم ومساندة المؤسسات الناشئة وتطويرها، وكذا حمايتها من أية مخاطر تتعرض لها خصوصا في بداية انطلاقها، من خلال تقديم مجموعة من الخدمات الاستشارية والإدارية والفنية، وأخرى تكوينية وتدريبية، حتى تصل إلى مصفّ المؤسسات الناجحة والمنتجة، وبالتالي المساهمة في تحقيق النمو والتنمية الاقتصادية؛ وقبل كل هذا تضع هذه الحاضنات معايير وشروطا معينة للمشاريع والمؤسسات التي تريد الالتحاق بها والاستفادة من خدماتها ودعمها. وللإلمام بكل ما سبق سيتم تقسيم هذا المبحث كما يلي:

المطلب الأول: معايير ومراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال

تعمل حاضنات الأعمال على دعم المؤسسات الناشئة من خلال عملية الاحتضان، والتي تمر بعدة مراحل ابتداء من دراسة فكرة المشروع، وصولا إلى مرحلة التخرج من حاضنة الأعمال، وتستمر العلاقة بينهما حتى بعد التخرج. إلا أن هذه المراحل تسبقها عملية اختيار المشاريع، عن طريق وضع عدة معايير لقبول احتضانها، وسنقوم بتوضيح كل ذلك في هذا المطلب.

أولا: معايير اختيار المشاريع والمؤسسات للالتحاق بالحاضنة

فيما يتعلق بأسس ومعايير اختيار المشاريع والمؤسسات التي ستلتحق بحاضنة الأعمال، يمكن القول بأن أبرز وأهم شرط للالتحاق بها هو مدى حاجة المشروع والمؤسسات الناشئة لخدمات ودعم الحاضنة، وعلى العموم تلتحق بالحاضنة المشاريع والمؤسسات ذات المميزات التالية:

- المشاريع المبنية على أشخاص ذو مؤهلات وكفاءات علمية كبيرة وأصحاب أفكار جديدة؛
- المؤسسات التي تحقق التكامل والترابط بينها وبين المشاريع القائمة خارج الحاضنة، بحيث تنتج خلال ذلك بيئة مناسبة للتكامل مثل: الصناعات المغذية التي تتحد فيما بينها داخل الحاضنة لنتج منتج تكميلي لأحد الصناعات الضخمة؛
- المؤسسات والمشاريع ذات التطور والنمو السريع والتي باستطاعتها أن تنمو بالمقدار الذي يمكنها من التخرج بنجاح وفي مدة زمنية لا تتعدى ثلاثة أعوام؛
- المؤسسات والمشاريع التي تقوم على التكنولوجيات الحديثة واستعمال التقنيات المتطورة، وأيضا التي تنتج منتجات ذات جودة عالية؛

- المؤسسات التي ترغب في الانتقال من المشاريع الحرفية إلى صناعات وأنشطة متطورة من خلال جلب وسائل إنتاج متقدمة؛¹
- أن تكون فكرة المشروع قابلة للتنفيذ فنيا؛
- المؤسسات التي تسعى لكسب وتكوين كفاءات تسييرية جديدة، والتي تسمح بإنشاء وتطوير مهارات فنية متخصصة؛
- أن يكون لدى فريق إدارة المشروع الرغبة والحماس لإنجاز المشاريع؛
- أن تكون فكرة المشروع قابلة للحصول على براءة اختراع؛
- أن تكون خطة المشروع واقعية وقابلة للتحقيق؛
- إمكانية حصول المشروع على التمويل؛
- أن تقدم منتوجات جديدة ومختلفة عن تلك الموجودة في الأسواق.²

كما نجد معايير أخرى لقبول حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة كما يلي:³

- أن تتماشى طبيعة المؤسسة والمشاريع مع نوع الحاضنة وأهدافها وكذا موقعها الجغرافي؛
 - أن تكون لدى صاحب المؤسسة الناشئة المقومات الإدارية؛
 - أن تتميز منتجات هاته المؤسسات بالجودة والقابلية للتسويق؛
 - أن توفر مناصب شغل جديدة؛
 - أن لا ينتج عنها أضرار أو تلوث بالبيئة المحيطة بها.
- وبالتالي فإن المشاريع والمؤسسات التي ترغب في الالتحاق بالحاضنة تخضع إلى عملية الاختيار، فإذا استوفت للمعايير والشروط المذكورة سابقا تمنح لها قبول مبدئي لفكرة المشروع وتوضع قيد الاحتضان اعتبارا من الخطة المتوقعة تنفيذها في إطار برنامج الحاضنة.

¹ - مليكة بن علقمة، دور التمويل الإسلامي في دعم حاضنات الأعمال، كتاب جماعي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة، الجزائر، نوفمبر 2020، ص 59-60.

² - عبد الصمد سعودي، عيسى حجاب، تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولانية في الجزائر دراسة حالة مشئلة المؤسسات - محضنة باتنة -، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي ميلة، الجزائر، المجلد 01، العدد 02، 2017، ص 105.

³ - زقاي حميدي، أسماء ميلودي، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 256.

ثانيا: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال

إنّ عملية متابعة ورعاية المؤسسات الناشئة التي تلتحق بالحاضنة تكون من خلال ثلاث مراحل مختلفة كالتالي:

1) **المرحلة الأولى (قبل الاحتضان):** وتتعلق أساسا هذه المرحلة بمساعدة أصحاب المشاريع والمقاولين على تنمية وتطوير أفكارهم، وهذا يكون قبل التحاق المؤسسة الناشئة بالحاضنة، إذ يستلزم إجراء لقاء بين هؤلاء المقاولين وأصحاب المشاريع وإدارة الحاضنة وذلك من أجل دراسة وتحليل فكرة المشروع وتقييم مدى صلاحيتها، وأيضا تقييم الإبداع من خلال كفاءات داخلية ولجان خارجية، كما تساعد حاضنات الأعمال أصحاب المشاريع والمقاولين على التعريف بفكرتهم بصورة دقيقة وواضحة ووضع نموذج أعمال، كل ذلك يكون من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

➤ من هم المستهلكين المستهدفين ؟

➤ ما هي قنوات التوزيع الملائمة ؟

➤ من يؤسس ويمول المشروع ؟

كما يتم تحضير وإعداد خطة العمل من خلال إتمام خطط الأعمال والتقديرات المالية، ويتعلق التدريب في هذه المرحلة بالفنيات والمهارات الإدارية وميادين أكثر تخصص (القوانين والتشريعات الإدارية، حقوق الملكية)، وليس من الضروري أن يكون صاحب المشروع ذو درجة أكاديمية عالية.¹

2) **المرحلة الثانية (مرحلة الاحتضان أو انضمام المشروع للحاضنة):** تستمر هذه المرحلة من مرحلة البداية في تطبيق فكرة المشروع إلى حين الوصول لمرحلة النضج والتوسع (أي من سنة إلى ثلاث سنوات)، وخلال هذه المرحلة تسعى الحاضنة إلى تقديم كل الخدمات التي تسهل على رواد الأعمال تنفيذ فكرتهم على أرض الواقع وبتكاليف منخفضة، فبعد أن تتعاقد الحاضنة مع صاحب المشروع وينظم إليها، يصبح بإمكانه أن يستفيد من البنى التحتية (مرافق، تجهيزات، ومكاتب) التي تتيحها حاضنة الأعمال وبأسعار معقولة، وعلى العموم تتباين الخدمات المقدمة في هذه المرحلة بتباين نمط الحاضنة وأيضا نمط المشروع، وكما تعمل الحاضنة على جذب الموارد المالية عن طريق جمع الإعانات والتمويل الجماعي من أجل تأمين التمويل اللازم لتنفيذ فكرة المشروع، كما تتم عملية التوجيه والإشراف خلال مرحلة تنفيذ المشروع وأيضا تقديم المساعدات والاستشارات الفنية المتخصصة من طرف إدارة الحاضنة، كما سيستمر التدريب في هاته المرحلة كذلك، وتعد كل هذه الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة من شأنها أن تساعد المؤسسة الناشئة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة.²

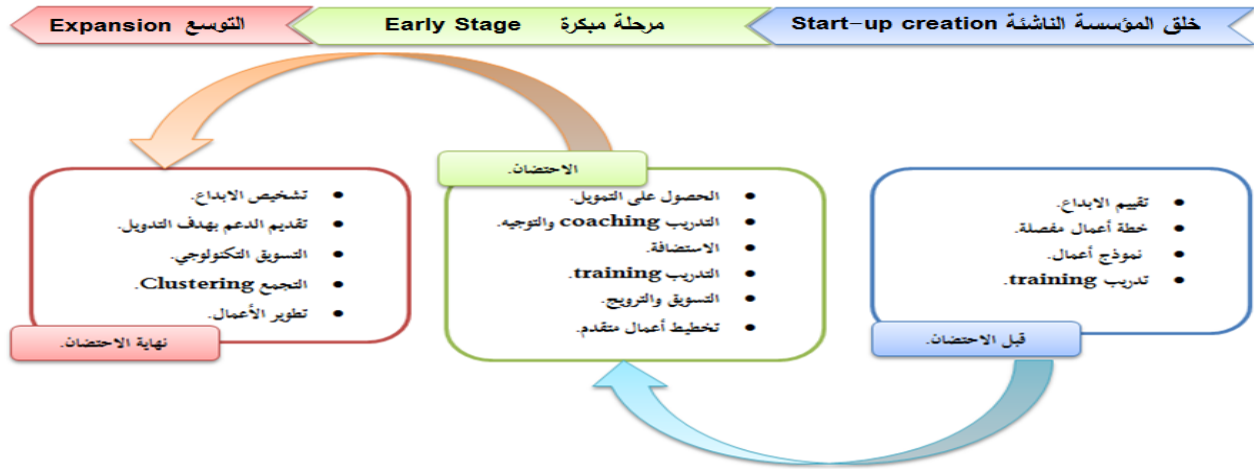
¹ - نورة زيري وآخرون، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة - بالإشارة إلى حالة الجزائر -، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2020، ص 58.

² - زقاي حميدي، أسماء ميلودي، مرجع سبق ذكره، ص 257.

3) المرحلة الثالثة (مرحلة التخرج من الحاضنة): وتعدّ المرحلة الأخيرة بالنسبة للمشاريع داخل الحاضنة، وهذا بعد تحقيق الأهداف المنشودة واتساع نشاط المؤسسة الناشئة وتطورها وبروزها في عالم الأعمال وتوسع سوقها، وهنا تقوم المؤسسة الناشئة بوضع خطة استراتيجية للخروج ويساعدها في ذلك برنامج الحاضنة، والذي يكون حسب متطلبات التخرج ووفق عدد من الأسس والمعايير على غرار نمو إيرادات المؤسسة أو حجم التوظيف، بدلا من وقت البرنامج، وعلى الرغم من أنه في هذه المرحلة تكون المؤسسة قائمة بذاتها ويمكنها ممارسة أعمالها خارج الحاضنة، إلا أن هذا لا يعني انقطاعها عن الاستفادة من خدمات الحاضنة وتوجيهاتها بل سيستمر ذلك حتى بعد التخرج منها.¹

ومن خلال هذه المراحل نستنتج أن نجاح الحاضنات في احتواء المشاريع والمؤسسات الناشئة يقاس بأعداد المؤسسات المتخرجة منها خلال الفترة المحددة (سنة إلى ثلاث سنوات)، حيث نجدها تستمر في النمو والتطور بعد تخرجها لتصبح في المستقبل مؤسسات متوسطة أو حتى كبيرة، وأيضا بما تحقّقه من فرص عمل جديدة وجذب الصناعات المطلوبة وتنمية روح المخاطرة وتشجيع المبادرات، وما تنتجه من عوائد وأرباح لمالكها وللاقتصاد ككل. والمخطط التالي يلخص لنا هذه المراحل كالتالي:

الشكل رقم (2-2): مراحل احتضان المشاريع والمؤسسات الناشئة



Source: Ryzhonkov. V , **entrepreneurship, Business incubation, Business Models, and stratigy Blogs** , found on: <http://worldbusinessincubation.worldpress.com/key-services-of-business-incubation-program-part-3-of3> / visited The 22/08/2023 a 10 :27.

من خلال هذا الشكل وكما ذكرنا سابقا فإن عملية الاحتضان تمر بثلاث مراحل، تبدأ بدراسة وتقييم خطة عمل المشروع والمؤسسة إذا كانت تتماشى مع نشاط وطبيعة الحاضنة، ثم تستضيف هذه المشاريع والمؤسسات لتقوم بعملية التكوين والتدريب لأصحابها والتسويق والترويج لمنتجاتها أو خدماتها، لتصل في الأخير لمرحلة التوسع والتطور في أعمالها، وهنا تتخرج هذه المؤسسات من الحاضنة.

¹ - Shadi Arshid Muslim, Previos reference, P272.

وتعتمد فعالية الاحتضان على مبدئين رئيسيين هما:¹

1. المبدأ الأول: أن تتطلع حاضنة الأعمال لترك أثر إيجابي على الوضعية الاقتصادية في المجتمع الذي تنشط فيه عن طريق ضمان نسبة عالية من النجاح للمؤسسات الناشئة.
 2. المبدأ الثاني: أن تكون حاضنة الأعمال نفسها كنموذج حي لمؤسسة الأعمال حتى تتابع مهمتها بكفاءة عالية.
- ويتسم الاحتضان النموذجي بخصه على إتباع أفضل الممارسات وتطبيق أنسب الطرق لإدارة الأعمال، ولهذا وجب على إدارة الحاضنة والمشرفين عليها التطلع إلى مجموعة من الأسس والمواصفات على النحو التالي:
- أن تلتزم الحاضنة بالمبدئين الرئيسيين للاحتضان؛
 - أن تحرص على الاستمرارية المالية من خلال وضع وتطبيق خطة عمل واضحة؛
 - الاتفاق والإجماع على رسالة تحدد دور الحاضنة في المجتمع وإجراء تخطيط استراتيجي يشتمل على تحديد أهداف عينية لتحقيق هذه الرسالة؛
 - أن تحرص الحاضنة على اختيار المكلفين بالتسيير ومكافأهم، حتى تتمكن من تحقيق رسالتها، وأيضاً مساعدة المؤسسات على التطور؛
 - أن تقوم الحاضنة بتكليف مجلس إدارة يمتلك الرغبة والعزيمة في تحقيق رسالتها، وإصرار الإدارة على بذل كل مجهوداتها لتأسيس وإنشاء مؤسسات ناشئة ناجحة؛
 - تحديد أولويات وقت الإدارة، حيث تخصص أكبر وقت ممكن لتساعد الموظفين بما في ذلك المبادرة بالتوجيه والنصح والإرشاد بهدف تطوير وإنجاح المؤسسة، وأيضاً لفتح فرص التفاوض والإثراء أمامها؛
 - تأسيس مقرّ للحاضنة وإتاحة الوسائل والموارد اللازمة والتي تساعد المؤسسات على تلبية احتياجاتها؛
 - العمل على دمج أنشطة وبرامج الحاضنة في نسيج المجتمع الذي يحيط بها وأهدافه من التنمية العامة للاقتصاد واستراتيجيتها ومخططاتها المستقبلية؛
 - بذل قصارى جهدها للحصول على مساندة من أصحاب المصالح بما فيها أجهزة الدعم لمساعدة المؤسسات والمشاريع المحتضنة بها، وأيضاً لدعم أنشطة وأهداف الحاضنة؛
 - العمل على إيجاد نظام معلومات إداري مناسب، وجمع البيانات والإحصائيات التي تساعد في تقييم برامج الحاضنة بغرض تحسين وتطوير كفاءة برامجها وفق حاجات العمال.

¹ - يوسف كاي، مصطفى كاي، مرجع سبق ذكره، ص 241-242.

المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال

تُعَدُّ الخدمات التي تُقدَّمُها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة، وكذا أصحاب الأفكار والمشاريع المقاولانية، بمثابة تشكيلة مترابطة ومتكاملة من التسهيلات والمساعدات لتجاوز مشاكل مرحلة الانطلاق، وستتطرق إلى أهم هذه الخدمات التي تتباين من حاضنة لأخرى، أو من مؤسسة لأخرى، نتيجة لتباين الأنشطة والأهداف فيها، كما يلي:

— **توفير المرافق المتعلقة بالبنية التحتية:** تضع حاضنات الأعمال تحت تصرف المؤسسات الناشئة المنتسبة إليها كل المرافق الأساسية واللازمة، والمستلزمات الإضافية من البرامج والوسائل والخدمات التقنية، وكما تقوم بوضع الترتيبات المناسبة لإتاحة متطلبات البنى التحتية من خلال المشاركة أو التنسيق مع الجامعات، ومقدمي الخدمات المساندة والمرتبطين بها أو من خلال الاستئجار.¹

ومن أبرز خدمات البنى التحتية التي توفرها الحاضنات ما يلي:²

- توفر مبنى نموذجيا للحاضنة نفسها يناسب تأسيس وإنشاء الأعمال بداخله؛
- توفر مساحات وأماكن مجهزة تستضيف فيها المؤسسات التي تلتحق بالحاضنة، حيث تشمل على مكاتب الإدارة لكل منها، وصالة استقبال خاصة أو مشتركة؛
- توفر مقرات للمختبرات والوحدات التنظيمية؛
- توفر مختلف الخدمات السكرتارية كتصوير المستندات ومعالجة النصوص، وتخزين الملفات وتنظيم واستقبال المراسلات وغيرها؛
- توفر قاعات مجهزة للعرض وأيضاً غرف للاجتماعات.

— **تقديم الخدمات الفنية:** إنّ وجود بيئة مشجعة يعتبر كمطلب أساسي لنجاح الحاضنات في تزويد المؤسسات الناشئة التي تنتسب إليها بالتقنيات الضرورية لنموها وتطويرها، ومن أهم الخدمات الفنية التي تقدمها الحاضنات لهذه المؤسسات هي برامج التنسيق والتعاون بين أجهزة نقل التقنيات والحاضنات، بالإضافة إلى تأمين وسائل استفادة المؤسسات المنتسبة لهاته الحاضنات من المنشآت التقنية وقواعد المعلومات والمكتبات، كما توفر أيضاً طرق استعانتها بالمختصين والخبراء المتميزين، وترتيب سبل استخدامها من خلال اتفاقيات وعقود خاصة.

أما فيما يتعلق بالحاضنات الموجودة داخل الجامعات أو كما تسمى بالحاضنات الجامعية أو البحثية فإن استفادة المؤسسات الناشئة المنتسبة لهاته الحاضنات من باحثين وأكاديميين إلى جانب طلابها أيضاً من خلال الإعارة أو

¹ - الحيّز زميت، مرجع سبق ذكره، ص 77.

² - خالد مدخل، مرجع سبق ذكره، ص 73.

بتقديم النصح والاستشارات أو عن طريق المشاركة في الأبحاث والتسويق، وهي من أهم الميزات التي توفرها الحاضنات الجامعية للمؤسسات التي تنتسب لها.¹

– **توفير أماكن ومكاتب مجهزة:** تقوم الحاضنات بتوفير الأماكن الملائمة ومكاتب مهيأة ومستلزمات الاتصالات الضرورية من فاكس وانترنت وخدمات الهاتف، ومكونات تكنولوجيا المعلومات من برامج ووسائل، بالإضافة إلى توفير مرافق مشتركة وتقديم الخدمات المساندة كالتنظيف والأمن والحراسة والصيانة، كما توفر أجهزة الشحن والتفريغ والنقل، وتخصص أيضا مساحات للتخزين المؤقت ومرافق التسليم والاستلام، كل هذا بغرض تلبية حاجيات المؤسسات المنتسبة لها وتدفع هاته المؤسسات مقابل ذلك مبالغ رمزية مما يقلل من احتياجاتها الرأسمالية في المراحل الأولى من تأسيسها.²

– **تسهيل الوصول لمصادر التمويل:** تقوم حاضنة الأعمال بتسهيل وصول المؤسسات المنتسبة لها إلى مصادر التمويل من خلال إعداد الاستراتيجيات والخطط الضرورية للتواصل مع المستثمرين الذين يرغبون في تمويل المؤسسات الناشئة، كما يمكن للحاضنات نفسها بالمشاركة في ملكية هاته المؤسسات عن طريق توفير لها مصادر مستقبلية كنتيجة لتطور المؤسسات التي تشارك فيها، وبإمكان المؤسسات الناشئة الانتساب للحاضنة بغرض الاستفادة من التقنيات المتعلقة بالجامعات ومعاهد البحوث للحصول على التمويل اللازم لها من خلال مشاركة هذه الجامعات في ملكية هاته المؤسسات، لتحصل مقابل ذلك على حقوق الملكية الفكرية والصناعية والاستفادة أيضا من براءات الاختراع.

– **إنشاء شبكات التواصل Networking :** تسعى حاضنات الأعمال لإنشاء شبكات التواصل فيما بينها على المستوى المحلي أو الدولي من خلال إقامة ملتقيات وندوات للوقوف على المستجدات ولاكتساب الخبرات والعمل بشكل متكامل، ويعتبر استمرار الحاضنات في التواصل مع المؤسسات التي تتخرج منها وأيضا مواصلتها في تقديم بعض الخدمات التي كانت تمنحها لهاته المؤسسات قبل تخرجها من الأمور الإيجابية والمهمة، حيث أن ذلك لا يؤدي فقط إلى زيادة مداخيل الحاضنات وإنما يعد أيضا كأداة تسويق فعالة، إضافة إلى استفادة المؤسسات المنتسبة للحاضنة من المؤسسات المتخرجة منها ومن المؤسسات الأخرى المرتبطة بها خارج الحاضنة.³

– **توفير الخدمات القانونية:** إنّ المؤسسات المنتسبة للحاضنة تكون بحاجة ماسة للخدمات القانونية والتي تتعلق بعدة أمور مثل: نشأتها وتسجيلها وكل ما هو مرتبط بحماية براءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية، حيث يمكن

¹ – سامية دومي، مريم نبيلة هاشيم، مرجع سبق ذكره، ص 85.

² – عبد السلام زايدي، أبو سفيان زايدي، مرجع سبق ذكره، ص 15- 16.

³ – الحير زميت، مرجع سبق ذكره، ص 78.

للحاضنات خفض التكاليف المرتبطة بإتاحة هاته الخدمات القانونية للمؤسسات التي تنتسب لها، من خلال توحيد مقدمي هاته الخدمات والاتفاق معهم لتقديمها بشكل دائم وبصفة جماعية.

— **خدمات الابتكار والحصول على براءة الاختراع وحقوق الملكية الفكرية والصناعية:** حيث نجد أن حاضنات الأعمال تسعى في الأساس إلى احتضان المؤسسات التي تقوم على أفكار ابتكارية مهما كان نوعها، ولأنّ

المؤسسات الناشئة في أغلب الأحيان لا تكون على دراية بالقوانين التي تتعلق بتأمين حقوقها الفكرية والصناعية، لذلك تعمل حاضنات الأعمال على مساعدتها للحصول على براءة الاختراع والمحافظة على حقوقها في الملكية الفكرية والصناعية، عن طريق تزويدها بالمعلومات الضرورية ومرافقتها في الحصول على حقوقها.¹

— **توفير العديد من الخدمات التسويقية والإدارية والتدريبية والاستشارية:** تبدأ حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية للمؤسسات المنتسبة لها من مرحلة تقييمها المبنية على إمكانية نجاح خطط أعمال هاته المؤسسات، وهذا قبل السماح لها من طرف إدارة الحاضنة بالانتماء لها وكما يمكن أن تستعين بأطراف متخصصة في عمل الدراسات ووضع الخطط.

— **خدمات تطوير الموارد البشرية:** وذلك من خلال تهيئة اليد العاملة بالمؤسسات الناشئة، وتتضمن هذه الخدمات ربط أصحاب المشاريع بالحاضنات وسوق العمل وأيضاً تطوير مهاراتهم وربطهم مع مختلف الجهات التنموية.²

— **تأسيس علامة تجارية:** كما تعد حاضنات الأعمال مكان لإنشاء الأعمال التجارية وزيادة نسب النجاح وتشجيع أصحاب الأفكار والمشاريع المتميزة وتأمين استمرارية نشاط المؤسسات المحتضنة وتأسيس العلامة التجارية الخاصة بها.

— **التعليم ووسيلة للوصول على المعرفة:** تقدم حاضنات الأعمال المساعدة فيما يتعلق بالبحث والتدريب الأولي والاستشارة وكذلك تطوير وتسويق المنتجات، وهي تعمل على ملئ الفراغ وتعويض النقائص الموجودة والناجمة عن عدم مقدرة كل شخص على إنفاق المال والوقت الضروري لمزاولة الدراسة والحصول على درجة جامعية في مجال إدارة الأعمال، وبالتالي فإن برامج حاضنات الأعمال تعمل على سدّ هذه الثغرة عن طريق إتاحة التدريب الأولي للمالكي المؤسسات الناشئة.

— **خدمات التسويق:** تقوم حاضنات الأعمال بتقديم خدمات التسويق بكل أنواعه، بواسطة أشخاص مختصين في هذا الميدان، إلى جانب تنظيم المعارض للمؤسسات وكذلك مساعدة المؤسسات المحتضنة للتعريف بمشاريعهم ومنتجاتهم من خلال التواصل مع وسائل الإعلام.

¹ - فاطمة الزهراء عايب، مرجع سبق ذكره، ص38.

² - عبد السلام زايدي، أبو سفيان زايدي، مرجع سبق ذكره، ص16.

— خدمات متخصصة: تتمثل في الخدمات التي تشمل نوعا معينا من المشروعات أو المنتجات كالتغليف والتعبئة، واستشارات تنمية وتطوير المنتجات، التسعير، إدارة المنتجات وغيرها من الخدمات المتخصصة الأخرى.¹

من خلال ما سبق، يتضح لنا أنّ حاضنات الأعمال تقدم مجموعة متكاملة من خدمات المساندة والدعم التي تحتاج إليها المؤسسات المنتسبة لها وبالأخص الناشئة منها في بداية نشاطها، مما يتوجب عليها ابتكار وتطوير المنتجات التي تساهم في تلبية حاجيات الأسواق المحلية، واستبدالها بالمنتجات المستوردة خصوصا في البلدان العربية، وكذلك من أجل تحقيق الهدف الأساسي للحاضنات ألا وهو إمكانية إنتاج المنتجات التي توجه مباشرة نحو التصدير وتطوير التجارة في هذه البلدان.

المطلب الثالث: علاقة حاضنات الأعمال الجامعية بالمؤسسات الناشئة

تُعَدُّ حاضنات الأعمال إحدى أهم آليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة، إلا أنه ونظرا لارتباط هذه المؤسسات بالأفكار الإبداعية والابتكارية التي تتركز على التكنولوجيا، ظهرت الجامعة كطرف أساسي في النظام البيئي لها، وذلك من خلال حاضنات الأعمال الجامعية التي تعمل على تجميع نتائج البحث العلمي، وتحويلها إلى منتجات قابلة للتسويق.

أولا: طبيعة العلاقة بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

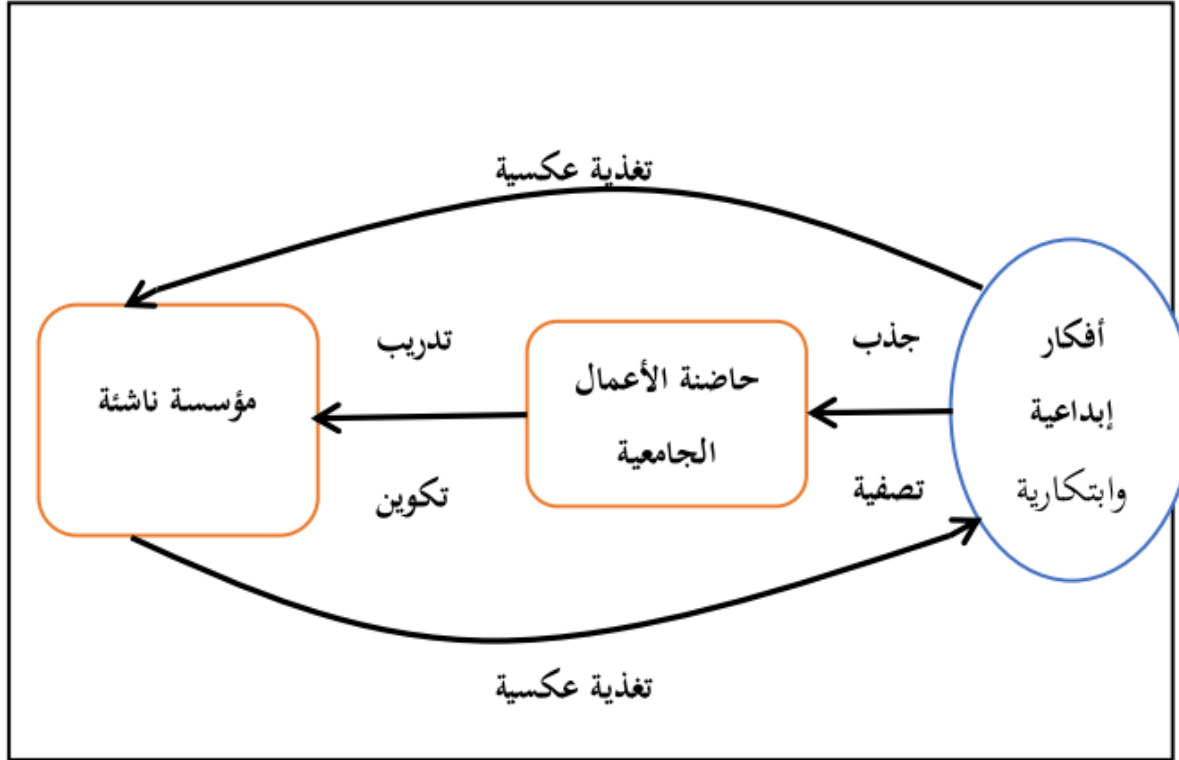
مع بروز ما يعرف بالحاضنات الجامعية أو البحثية، دخلت المعاهد والجامعات في عملية التفتح على المحيط الخارجي وإدماج النخب العلمية في عملية خلق الثروات والمساهمة الفاعلة عن طريق احتضان المشاريع وجذب الأفكار الإبداعية وتكوينها وتطويرها ومن ثم طرحها في الأسواق كرقم مؤسسي فاعل في الاقتصاد الوطني، وأيضا كمساهم في عملية التنمية الاجتماعية بدرجة كبيرة كتخفيض معدلات البطالة وخلق الوعي الاجتماعي.

وبالتالي فإن حاضنات الأعمال الجامعية أصبحت كعنصر فعال في التمهيد والتحفيز الجيد لعملية ظهور المؤسسات الناشئة، وهذا لأن هذه المؤسسات بطبيعتها تكون في أغلب الأحيان مؤسسات وليدة النخب العلمية ومخابر البحث العلمي، ولهذا فمن غير المعقول إغفال النظرة في هذه العلاقة وبذل المزيد من الجهود لتطويرها لتعمل بالشكل المناسب.² ويمكن إظهار طبيعة العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة من خلال الشكل التالي:

¹ - فاطمة الزهراء عايب، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة - التجربة الفرنسية نموذجا -، الملتقى الدولي حول: آليات تفعيل حاضنات الأعمال وطرق مرافقتها للمؤسسات الناشئة في ظل التحول الاقتصادي بالدول العربية، جامعة البويرة، الجزائر، يوم 05 ديسمبر 2022، ص 06.

² - حكيم زايدي، مرجع سبق ذكره، ص 41.

الشكل رقم (2-3): طبيعة العلاقة بين حاضنة الأعمال والمؤسسة الناشئة



المصدر: حكيم زايدي، مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال الجامعية أداة فاعلة لبعث المؤسسات الناشئة بالجزائر، مجلة إدارة الأعمال والمنظمات الاستراتيجية، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2022، ص 112.

من خلال الشكل السابق نلاحظ بأن حاضنات الأعمال الجامعية تسعى إلى اكتشاف وجذب أصحاب الأفكار الإبداعية والابتكارية وبالأخص لدى المؤسسات الجامعية من أساتذة باحثين وطلبة وفاعلين في الوسط الجامعي، ثم تقوم هذه الحاضنات بعملية التصفية لهذه الأفكار حتى تتمكن أو لتسهيل عليها اختيار أفضلها والأكثر مقدرة على التنافس والنجاح في المستقبل بإتباع العديد من الطرق والآليات للتصفية، لتأتي بعد ذلك المرحلة التي تليها والمتمثلة في عملية الاحتضان من خلال تكوين وتدريب أصحاب الأفكار والمشاريع الناشئة بتوفير الجو المناسب لهم حتى تنضج وتصبح مشاريع قابلة للتطبيق على أرض الواقع، لنحصل في الأخير على مؤسسة ناشئة مجسدة. إلا أنّ هذه العملية لا تتوقف هنا لأن الحاضنات تعمل على متابعة هذه المؤسسة من خلال عملية التغذية العكسية بما يضمن تطور ونجاح هذه المؤسسات في المستقبل.

تُعَدُّ الشراكة بين حاضنات الأعمال والهيئات المختلفة من الأسرة الجامعية ومختلف الفاعلين في بيئة الجامعة شياء مهم وضروري لتأسيس وبرز المؤسسات بمختلف أنواعها وبالأخص المؤسسات الناشئة منها باعتبارها مؤسسات تقوم على الإبداع والابتكار بالدرجة الأولى، وباعتبار أيضا أنّ الجامعة هي ولّادة للنخب ومركز لتجمع الأفكار الإبداعية والابتكارية. لهذا عمدت الدولة الجزائرية على جذب أصحاب هذه الأفكار والمشاريع بواسطة حاضنات الأعمال الجامعية، كون أنّ هذه الأخيرة تسعى إلى جذب أصحاب الأفكار والمشاريع وتقوم بمرافقتهم وتكوينهم وتوجيههم.

إذ تعد عملية التفاعل والتداخل بين حاضنات الأعمال الجامعية ومختلف الأطراف الفاعلة داخل الحرم الجامعي من أساتذة باحثين وطلبة وإداريين من شأنه أن يؤدي إلى التوجيه السليم للأفكار والمشاريع المحتضنة داخل الحاضنات ومنه تحقيق الهدف الأساسي من ذلك وهو ظهور مؤسسة ناشئة فاعلة في عملية بناء الاقتصاد الوطني.¹ ويمكن توضيح هذا التفاعل من خلال الشكل التالي:

الأعمال والمنظمات الاستراتيجية، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2022، ص 114.

93

ونلاحظ من خلال الشكل السابق أنّ النظام البيئي ككل يتشكل منه النظام الاقتصادي للبلاد، وهو يتميز بالتعقيد والتشابك بين جميع عناصره. وتكون تفاعلات الحاضنات الجامعية كالتالي:¹

– **مدخلات النظام البيئي:** حيث نجد أن النظام البيئي يتكون من جميع الفاعلين في المجتمع ككل مثل: السلطة، الأسرة والثقافة، الجامعة، المحيط الاقتصادي والاجتماعي وغيرها، ويقدم هذا النظام مجموعة من المدخلات والتي يتمثل عنصرها الأساسي في الفرد الذي يقوم بإنتاجه هذا النظام طبقا لمقتضياته ومقوماته.

– **المحيط الاقتصادي والاجتماعي:** يتكون هذا المحيط من مختلف الهيئات الاقتصادية والاجتماعية بما فيها الجامعة، حيث يدخل لها الفرد حتى يتعلم ويتحصل على التكوين المناسب له إما من خلال توجهه مباشرة داخل المحيط الاقتصادي والاجتماعي ليتفاعل معه بطرق مختلفة، أو يكون جزءا من الأسرة الجامعية والتي تمنح له التكوين الضروري حتى يصبح من نخب المجتمع، ونجد داخل هاته الجامعة حاضنات الأعمال الجامعية والتي يظهر دورها من خلال الشكل السابق في جذب أفكار الفرد واحتضانها وتقديمها في الأخير إلى المحيط الاقتصادي والاجتماعي كمؤسسات ناشئة ناجحة.

– **مخرجات النظام البيئي:** وفي الأخير عند تحول هذه الأفكار إلى مشاريع ومؤسسات مجسدة، فهي بذلك تساهم بطريقة مباشرة في بناء النظام البيئي عن طريق تكوين الثقافة المقاولاتية والمساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية وغيرها.

ولكي تنجح عملية بعث المؤسسات الناشئة لا بد من أن تتفاعل جميع العناصر في البيئة المحيطة بها، ومن هنا يظهر لنا أنّ حاضنات الأعمال الجامعية تعمل كالبذرة داخل النظام ككل.

2. الآثار الناتجة عن تفعيل دور حاضنات الأعمال الجامعية:

إنّ جعل حاضنات الأعمال الجامعية كأحد أبرز العناصر في عملية ربط الجامعة بمختلف الجهات الفاعلة في المحيط الاجتماعي والاقتصادي يؤدي إلى تحقيق عدة مزايا ونتائج ايجابية للاقتصاد والمجتمع كما يلي:²

- توفير الحوافز التي تسمح بتنمية وتطوير المبادرات الفردية؛
- توفر المناخ المناسب للإبداع والابتكار، وكذا التشجيع والاستفادة القصوى من النخب والطاقات المتوفرة؛
- تزويد المؤسسات بأسواق جديدة ومبدعة قادرة على خلق الثروة وتلبية احتياجات الزبائن؛
- تقوم بنشر الوعي الاجتماعي من خلال إشراك الطاقات وبالأخص النخب الجامعية في عملية البناء المجتمعي؛
- تساهم في عملية التنويع الاقتصادي والذي بدوره يؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الخام؛

¹ - حكيم زايدي، مفيد عبد اللاوي، مرجع سبق ذكره، ص 114.

² - نفس المرجع، ص 44-45.

- تساهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال نجاح المؤسسات الناشئة في عدة مجالات؛
 - تساهم في إيجاد الحلول للمشاكل الاجتماعية والاقتصادية المطروحة في المحيط؛
 - تقوم بالاستثمار الجيد في مخرجات البحث العلمي؛
 - باعتبار أنّ البطالة هي أكبر هاجس اجتماعي وبالأخص في البلدان العربية، فإنّ الحاضنات الجامعية تساهم في استغلال الكفاءات في الجامعة وامتصاص معدلات البطالة والتخفيف من حدتها لأبعد الحدود.
- إذن ومن خلال ما سبق نستنتج أنّ الهدف الأساسي من النظام البيئي هو جمع كل الأطراف معا (الطلبة، أساتذة جامعيين، خبراء، الموارد، المستثمرين وغيرها) لإقامة المؤسسة الناشئة وكذا تسريع عملية نموها (أي أنّ تركيز النظام البيئي ينصب على خلق القيمة وتسريع النمو).

ثانيا: دور وأهمية حاضنات الأعمال الجامعية في دعم المؤسسات الناشئة

- تعتبر حاضنات الأعمال أسلوبا مبتكرا لتبني أفكار المؤسسات الناشئة ومساعدتها على النمو، كما تُلبّي احتياجاتها من كافة القدرات والمؤهلات الملائمة لاستمرارها ونجاحها، وهذا الدور تلعبه حاضنات الأعمال الجامعية بشكل خاص والحاضنات بصورة عامة، كما يلي:¹
- مساندة المبادرين من أصحاب المؤسسات الناشئة بتوفير لهم بيئة متكاملة من الدعم والخدمات الضرورية بهدف إنشاء المشاريع ومراقبتها حتى تصل إلى نقطة الانطلاق بنجاح ودون الحاجة لمساعدات خارجية؛
 - إقامة المؤسسات الناشئة الصناعية وفق معايير وأسس متطورة، ابتداء من رأس المال الملائم لنوعية هاته المؤسسات، وبعد ذلك تقديم المساعدة والاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية وتهيئة الجو الملائم لإنجاحها من خلال توفير بيئة أعمال مناسبة داخل الحاضنات وبالمقدار الذي يؤدي إلى إنشاء شبكة من الخبرة والمعرفة؛
 - ترى الحاضنات المؤسسات الناشئة على أنّها مولود جديد بحاجة إلى الاهتمام والرعاية اللازمة، إذ تلزم على أصحاب المشاريع أن يأخذوا بالأجهزة الجديدة التي تضمن الحصول على الأسلوب الجديد في الإنتاج؛
 - تضع أسس ومعايير ملائمة للالتحاق بالحاضنات وبالشكل الذي يوفر بناء عدة علاقات داخلية وخارجية في مختلف الصناعات.

¹ - كريمة زيدان، رندة سعدي، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة - عرض لنماذج عالمية - ، كتاب جماعي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة، الجزائر، نوفمبر 2020، ص154.

وتعتبر حاضنات الأعمال كآلية تعمل على زيادة نسبة بقاء ونجاح المؤسسات الناشئة المبتكرة، حيث كان اهتمامها في السابق يقتصر بشكل أساسي على مجال تكنولوجيا المعلومات، إلا أنها حاليا تعمل مع مؤسسات مختلف التوجهات والصناعات، وتظهر أهميتها بالنسبة للمؤسسات الناشئة فيما يلي:¹

- تقديم مختلف التسهيلات والخدمات للمؤسسات الناشئة سواء داخل أو خارج الحاضنات؛
- ترويج لثقافة المقاولاتية وتشجيع على الإبداع والابتكار؛
- تنمي ثقافة العمل الحر وإدارة المشاريع بشكل مستقل؛
- موثوقية نجاح المشاريع من خلال الخدمات الشاملة التي تتيحها الحاضنات؛
- تقوم بمساندة ورعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البدء والنمو والنجاح، وبالأخص أصحاب الكفاءات والمواهب؛
- تعمل على ربط المشاريع الكبيرة بالصغيرة للعمل على تنميتها باعتبارها مسوقة لمنتجات المشاريع الصغيرة؛
- تقوم بربط المشاريع بسوقين، الأول يشمل أصحاب رؤوس الأموال والمستثمرين المهتمين بتمويل هاته المشاريع وإخراجها للسوق، أما الثاني فيتمثل في المؤسسات القائمة والتي تبحث على الابتكارات المنبثقة من المؤسسات الناشئة لحيازتها كجزء من مخططاتها الاستراتيجية؛
- تساهم في تحويل وانتقال المشاريع من الفكرة إلى منتج أولي.

¹ - مراد إسماعيل، عيماد دانو سعيد، حاضنات الأعمال التكنولوجية، الاسام العلمية الدولية حول المقاولاتية، الملتقى الدولي حول: آليات دعم ومساندة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق، جامعة بسكرة، الجزائر، أيام 3 و4 ماي، 2011، ص04.

خلاصة

من خلال ما سبق، يمكن القول بأن المؤسسات الناشئة لها دور كبير في بناء صرح اقتصادي متين قادر على مجابهة الضغوطات ومسايرة التحولات الاقتصادية من خلال تأثيرها الإيجابي على سوق السلع والخدمات بإنتاج منتجات جديدة ومبتكرة تؤدي إلى التنويع الاقتصادي، وكذا سوق العمل باعتبارها خلائقة لمناصب الشغل، وأيضا المساهمة في زيادة الثروة والإنتاج الداخلي الخام، ونظرا لهذه الأهمية الكبيرة التي تشكلها المؤسسات الناشئة فإن وجود حاضنات الأعمال بات أمرا ضروريا لدعم هذه المؤسسات والرفع من أدائها لتحقيق التنمية المحلية، وقد برزت مؤخرا نوع من الحاضنات داخل الجامعات والمعاهد البحثية تعرف بحاضنات الأعمال الجامعية، والتي ساهمت بشكل فعال في التمهيد والتحفيز لعملية ظهور المؤسسات الناشئة باعتبارها مؤسسات تقوم على الإبداع والابتكار، وباعتبار أيضا أن الجامعة هي ولادة للنخب ومركز لتجمع الأفكار الإبداعية والابتكارية. .

واتجهت الدولة الجزائرية مؤخرا نحو تغيير سياستها الاقتصادية من خلال التشجيع على إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة ما يعرف بالمؤسسات الناشئة بإصدار قوانين تنظيمية تحكم سيرها، وكذا إنشاء وزارة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، وكذا وزارة منتدبة مكلفة بالحاضنات، واتخاذ مجموعة من القرارات والإجراءات كمحاولة منها لتطوير بيئة المقاولاتية بشكل عام في البلاد.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

تمهيد

سيتم من خلال هذا الفصل اسقاط الجانب النظري للدراسة على الواقع العملي لحاضنات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، من خلال القيام بدراسة ميدانية لعينة من حملة أفكار مؤسسات ناشئة ومؤسسات ناشئة قائمة فعليا على مستوى ثلاثة حاضنات أعمال جامعية، باعتبار أنّ هذه الأخيرة تعتبر كعنصر فعال في التمهيد والتحفيز لعملية ظهور المؤسسات الناشئة، ولأنّ هذه المؤسسات تكون بطبيعتها في أغلب الأحيان وليدة النخب العلمية ومخابر البحث العلمي، وذلك باعتماد استبيان كأداة لجمع المعلومات، واستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS لاختبار الفرضيات وتفسير النتائج المتوصل إليها. وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثاني: تحليل محاور الاستبيان.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

إنَّ إنجاز أي دراسة أكاديمية لا يقتصر على معرفة الجانب النظري فحسب، ولكن يتوجب أيضا إرفاقها بدراسة ميدانية والتي تجعل من الأفكار النظرية نتائج واقعية وأكثر دقة، وذلك بإتباع خطوات وأساليب متسلسلة تؤدي إلى تحقيق أهداف الدراسة.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادرها

يتم في هذا المطلب تحديد منهج الدراسة المتبع وكذلك التطرق إلى مصادر جمع البيانات وتحديد أداة الدراسة المعتمدة على النحو الآتي.

أولاً: منهج الدراسة

سعيًا منّا في تحقيق أهداف الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي نود من خلاله وصف الظاهرة المدروسة وصفا دقيقا وتحليل بياناتها ومحاولة تحديد طبيعة العلاقة بين متغيراتها، وكذا أسلوب الدراسة الميدانية القائم على المسح الميداني للمؤسسات الناشئة المحتضنة لدى حاضنات الأعمال محل الدراسة، وذلك من خلال إعداد وتطوير استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من واقع الحال بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة التي ساعدتنا كثيرا في تصميم هذا الاستبيان، والذي نراه منسجما مع دراستنا، وهي محاولة فهم وتوصيف واقع حاضنات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني وتحليل بعض جوانبها.

ثانياً: طرق جمع البيانات

من أجل معالجة هذه الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات عن طريق المصادر التالية:

1. **المصادر الثانوية:** لقد تم الاعتماد في جمع المادة العلمية للجانب النظري لهاته الدراسة على الكتب والمقالات العلمية والأبحاث والدراسات الجامعية التي تناولت الموضوع وكذا القوانين والمراسيم التنظيمية الصادرة في ذلك، إضافة إلى المواقع الإلكترونية.

2. **المصادر الأولية:** وفيما يتعلق بالجانب التطبيقي لهذه الدراسة وبهدف جمع البيانات الأولية تم إتباع الطرق التالية:

1.2 **المقابلة الشخصية:** حيث تعتبر المقابلة الشخصية من الوسائل المهمة والمساعدة على جمع البيانات من الواقع، ولذلك قمنا بإجراء عدّة مقابلات مع البعض من مديري حاضنات الأعمال محل الدراسة وكذا حاملي وأصحاب

المؤسسات الناشئة المحتضنة فيها أثناء القيام بالدراسة، وهذا بهدف التعرف على آلية عمل هاته الحاضنات والوقوف على واقع الخدمات المقدمة من طرفها، ومدى مساهمتها فعليا في إنشاء وزيادة فرص نجاح تلك المؤسسات.

2.2 الملاحظة: تتمثل الملاحظة في مشاهدة ومراقبة سلوك أو ظاهرة معينة، ومن ثم تسجيل مختلف البيانات والمعلومات حول ذلك والتي لا يمكن الحصول عليها من خلال الوسائل الأخرى، وقد تم استخدام الملاحظة في هذه الدراسة لأنّ بعض الخدمات المقدمة من طرف الحاضنات وكذا الوسائل والامكانيات التي تتوفر عليها تظهر بالملاحظة ما جعلنا نعتمد عليها في الكثير من الأحيان.

3.2 الاستبيان: تم تصميم الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة لجمع البيانات من الميدان، وذلك بالاعتماد على ما تتطلبه متغيرات الدراسة، حيث تم صياغة أسئلة هذا الاستبيان وفق أسس ومبادئ علمية، وتم توزيعه ورقيا وإلكترونيا على الفئة المستهدفة وهم حاملي وأصحاب المؤسسات الناشئة المحتضنة لدى حاضنات الأعمال محل الدراسة، كما سنوضح ذلك بالتفصيل لاحقا.

ثالثا: بناء أداة الدراسة (الاستبيان):

تمّ تصميم الاستبيان بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وكذا بالاعتماد على اشكالية وهدف الدراسة، حيث تم صياغة أسئلته بطريقة مناسبة وواضحة من أجل تسهيل عملية تعبئته من طرف المبحوثين، وقد تم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: هو المحور المتعلق بالبيانات الشخصية، يضم (9) أسئلة مقسمة إلى قسمين:

✓ **القسم الأول:** خصص للبيانات الشخصية للمحتضنين ويحتوي على (5) أسئلة شملت (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، حاضنة الانتساب، كيفية التعرف على الحاضنة).

✓ **القسم الثاني:** خصص للبيانات المتعلقة بالمشروع ويحتوي على (4) أسئلة شملت (نوع النشاط، طريقة التمويل، وضعية المؤسسة، سبب اختيار الانضمام للحاضنة).

المحور الثاني: تضمّن هذا المحور أبعاد موضوع الدراسة وقد ضمّ (45) سؤال، مقسم إلى قسمين:

✓ **القسم الأول:** متعلق بالخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال قبل وأثناء فترة الاحتضان ويضم (4) أبعادا لمتغير الدراسة المستقل كما يلي:

• **البعد الأول:** يتعلق بخدمات الاستقبال والتوجيه وهي الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة قبل بداية الاحتضان، تضمّن هذا البعد (6) فقرات.

- البعد الثاني: يتعلق بالخدمات الإدارية والفنية والاستشارية، تضمن (11) فقرة.
- البعد الثالث: يتعلق بالخدمات المالية، وتضمن (6) فقرات.
- البعد الرابع: يتعلق بخدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل، تضمن (11) فقرة.
- ✓ القسم الثاني: ويتضمن (11) فقرة متعلقة بالمتغير التابع (دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني).

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وحدودها

يعتبر اختيار مجتمع وعينة الدراسة عنصرا أساسيا لأي باحث، وفي هذا الطلب سيتم تسليط الضوء على مجتمع وعينة وحدود الدراسة، المتعلقة بموضوع واقع حاضنات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

أولا: مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من ثلاثة حاضنات أعمال جامعية وهي (حاضنة جامعة المسيلة، حاضنة جامعة بومرداس، حاضنة جامعة البويرة)، وشملت وحدة التحليل في هذه الدراسة حاملي أفكار مؤسسات ناشئة وكذا مؤسسات ناشئة متخرجة من الحاضنات الثلاثة. أما بالنسبة لعينة الدراسة، قمنا بتوزيع 254 استمارة، استرجعت منها 176 استمارة كلها صالحة للتحليل، أي بنسبة استجابة 69.29%. والجدول التالي يوضح لنا تعريف حاضنات الأعمال محل الدراسة:

الجدول رقم (3-1): التعريف بحاضنات الأعمال محل الدراسة

حاضنة جامعة المسيلة	حاضنة جامعة بومرداس	حاضنة جامعة البويرة
أنشئت حاضنة جامعة المسيلة بمقتضى القرار الوزاري رقم 182 الصادر بتاريخ 27 ماي 2019، حيث تعتبر أول حاضنة أعمال داخل الجامعة على المستوى الوطني، ثم تبعها بعض الجامعات الجزائرية في إنشاء حاضنات الأعمال كجامعة البليدة، وورقلة، وقالة... الخ. تتبع إداريا للوكالة الوطنية لتأمين	تم إنشاء حاضنة جامعة بومرداس في 12 ذي القعدة عام 1441 الموافق ل 04 جويلية 2020، حيث قام وزير التعليم العالي والبحث العلمي عبد القادر بن زيان بتدشين حاضنة الأعمال الجامعية، حيث تتموقع بجامعة أحمد بوقرة، وتم انشاؤها رسميا بمقتضى القرار الوزاري الصادر بتاريخ	تم إنشاء حاضنة جامعة البويرة بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 14 فيفري 2022، وقد تم افتتاحها الرسمي من طرف وزير التعليم العالي والبحث العلمي كمال بداري يوم 06 مارس 2025 وهي تتموقع في القطب الجامعي آكلي محمد أولحاج. تهدف هذه الحاضنة لمرافقة

نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي Anvredet التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي Dgrsdt، يديرها مدير حاضنة يعين من قبل إدارة الجامعة ويرسل ملفه للوكالة الوطنية لتأمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية.	08 أكتوبر 2020، ويتولى تسييرها رئيس مصلحة يعينه الوزير المكلف بالبحث العلمي.	الشباب من ذوي الكفاءات الجامعية من طلبة وباحثين، كل هذا من أجل إنشاء مؤسسات ناشئة في كافة التخصصات.
--	--	---

المصدر: من إعداد الطالبة

ثانياً: حدود ومجالات الدراسة

تمثلت حدود ومجالات هاته الدراسة فيما يلي:

- **المجال البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على حاملي أفكار المؤسسات الناشئة المنتسبين لحاضنات الأعمال محل الدراسة والمتخرجين منها.
- **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة على المؤسسات الناشئة المحتضنة على مستوى الحاضنات التالية (حاضنة جامعة المسيلة، حاضنة جامعة بومرداس، حاضنة جامعة البويرة).
- **حدود الموضوع:** اقتصرت الدراسة الميدانية على عينة من حاضنات الأعمال الجامعية فقط، نظراً لعزوف حاملي المشاريع في بعض الحاضنات الأخرى غير الجامعية عن الإجابة على الاستبيان.
- **الحدود الزمنية:** امتدت الدراسة الميدانية من شهر ماي 2024 إلى غاية ديسمبر 2024، أين تم في الأول القيام بدراسة استطلاعية من خلال زيارة الحاضنات محل الدراسة، ثم القيام بالعديد من المقابلات مع البعض من مدراء الحاضنات وحملة المشاريع بالإضافة إلى توزيع الاستبيان إلكترونياً وورقياً ثم استرجاعه.

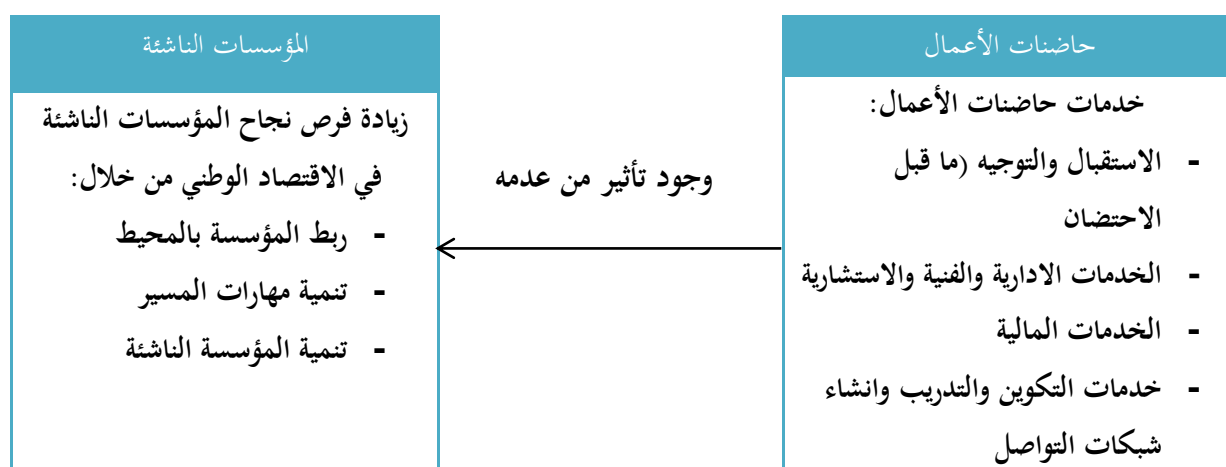
المطلب الثالث: نموذج ومقياس الدراسة

من أجل إثبات صحة الفرضيات أو نفيها، تم الاعتماد على نموذج للدراسة والذي يمكن من خلاله إظهار الدور الذي تقوم به الحاضنات لزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة.

أولاً: نموذج الدراسة

إستناداً إلى المراجع المرتبطة بالموضوع وكذا ما أفرزته مراجعة الدراسات السابقة تم بناء نموذج عام للدراسة يبين مختلف أبعاد هاته الدراسة وتداخلها في بعضها البعض، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال ما سبق يتبين أنّ النموذج يتكوّن من متغيرين وهما: المتغير المستقل الذي يشمل حاضنات الأعمال من خلال متغيراتها الفرعية والمتمثلة في الخدمات المقدمة وهي كما يلي:

- الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان)؛
- الخدمات الادارية والفنية والاستشارية؛
- الخدمات المالية؛
- خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل.

أما المتغير التابع فيتمثل في: زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني والذي يتم دراسة مدى تأثير أبعاد المتغير المستقل المذكورة سابقا عليه، وذلك من خلال التأثير على متغيراته الفرعية التالية:

- تنمية المؤسسة؛
- تنمية مهارات المسير؛
- ربط المؤسسة بالمحيط.

وسيتم توضيح كل ذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-2): المتغير المستقل والمتغير التابع والفقرات المقابلة له

المتغير المستقل	المتغير التابع
<ul style="list-style-type: none"> — الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) — الخدمات الادارية والفنية والاستشارية — الخدمات المالية — خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل 	<ul style="list-style-type: none"> ربط المؤسسة بالمحيط الانتساب للحاضنة ساهم بالاشتراك في مختلف الدورات التدريبية والبرامج التأهيلية مما سمح بتبادل الخبرات والتعاون داخل وخارج الحاضنة. الانتماء للحاضنة سمح بربط اتصالات مع المحيط الخارجي. الانتماء للحاضنة سمح بربط مشروعكم بمختلف جهات الدعم المناسبة.
	<ul style="list-style-type: none"> ساهم الانتساب للحاضنة في تجنب الأخطاء الأساسية في مجال الأعمال. عملية الاحتضان ساهمت في تنمية القدرات الادارية وتوفير الأبحاث الضرورية لذلك. ساعدتكم الحاضنة على تخطي الصعوبات والمشاكل التي تواجهكم. مكنت عملية الاحتضان من التحكم الجيد في إعداد مخطط أعمالكم. ساهمت عملية الاحتضان من تطوير مهاراتكم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
	<ul style="list-style-type: none"> خفضت عملية الاحتضان من تكاليف بداية المشروع. ساهمت الحاضنة في تشجيع روح الإبداع ولابتكار لديكم. الانتساب للحاضنة يسمح بتنمية مشروعكم وتطويره.

المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا: اختبار صدق وثبات الدراسة

من أجل التأكد أنّ الاستبيان صمّم بشكل يسمح بجمع المعلومات المناسبة التي تجيب عن الاشكالية المطروحة وتمكن من اختبار فرضيات الدراسة، تم قياس صدق وثبات الأداة من خلال قياس الصدق الظاهري وكذا ثبات الأداة المستعملة، من خلال ما يلي:

1. صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة (الصدق الظاهري) فقد تم عرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين ذوي الصلة بالموضوع والبالغ عددهم خمسة، ذوي الخبرة والاختصاص كما هو موضح في الملحق رقم (01)، ووفقا لآرائهم

والأخذ بملاحظاتهم واقتراحاتهم بعين الاعتبار، قامت الباحثة بإجراء ما يلزم من تغييرات ليخرج الاستبيان بصورته النهائية كما هو موضح في الملحق رقم (02).

2. ثبات أداة الدراسة:

من أجل استعراض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها وجب علينا التأكد من أنّ البيانات المستخرجة منها تتبع التوزيع الطبيعي وكذا تقدير مدى ثبات أداة الدراسة.

1.2 اختبار التوزيع الطبيعي:

ويتم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي في البحث العلمي والإحصاءات لعدّة أسباب مهمة، خاصة في الدراسات التي تعتمد على التحليل الإحصائي، وذلك من أجل التحقق من شروط استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة مثل الاختبارات البارامترية، وكذا لضمان أنّ النتائج المتوصل إليها تمثل بشكل دقيق سلوك المجتمع الأصلي، وضمان دقة التحليل، ومن أجل التأكد من أنّ بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، قمنا باستعمال اختبار **Kolmogor-Smirnov**، ويقوم هذا الاختبار على فرضيتين كما يلي:

– الفرضية الصفرية H_0 : بيانات عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى المعنوية 0.05.

– الفرضية البديلة H_1 : بيانات عينة الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى المعنوية 0.05.

في حين يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق عن 0.05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0.05، أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (3-3): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

البيان	قيمة الدلالة الاحصائية Sig	عدد العبارات
الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال	0.200	34
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	0.200	11
الدلالة الاحصائية الكلية	0.200	45

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

يوضح الجدول أعلاه أنّ القيمة الاحتمالية Sig للمتغير المستقل (الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال) تقدر بـ 0.200 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 و وكذلك القيمة الاحتمالية للمتغير التابع (زيادة فرص نجاح

المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني) تقدر ب0.200 و هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 معنى ذلك أنّ جميع عبارات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يمكننا من استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

2.2 اختبار المصادقية Alpha cronbach:

يقصد بثبات الاستبيان الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدّة مرات خلال فترات زمنية معينة، وبالتالي فإنّ هذا الاختبار يبين مدى ارتباط إجابات أفراد العينة، حيث تكون نتيجة المقياس ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الثبات أقل من (0.60)، بينما إذا كانت القيمة في حدود (0.70) تعتبر مقبولة، وكلما اقتربت القيمة من (1) دلّ هذا على درجات ثبات أعلى للاستبيان، والجدول الموالي يبين ذلك:

جدول رقم (3-4): معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

الرقم	الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
1	الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان)	0.778	6
2	الخدمات الادارية والفنية والاستشارية	0.802	11
3	الخدمات المالية	0.812	6
4	خدمات التكوين والتدريب وانشاء شبكات التواصل	0.827	11
5	جميع أبعاد خدمات حاضنات الأعمال	0.896	34
6	دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	0.849	11
7	الاستبيان ككل	0.925	45

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول، أنّ قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.778 - 0.849)، وبالتالي فاقت المعدل الذي يمثل الحد الأدنى المتعارف عليه في العلوم الاجتماعية والمقدرة ب 0.6، وهذا يعني ثبات أداة الدراسة، أمّا معامل الثبات للدراسة ككل كان 0.925 وهي قيمة ممتازة وتدّل على ثبات عال جدا تتمتع به هاته الدراسة، وبالتالي إمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

المبحث الثاني: تحليل محاور الاستبيان

سيتم التعرف من خلال هذا المبحث على خصائص وسمات عينة الدراسة، بحساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية والمهنية لأفراد عينة الدراسة، إضافة إلى تحليل محاور الاستبيان، وفي الأخير تم اختبار فرضيات الدراسة والتعليق عليها.

المطلب الأول: تحليل اجابات أفراد العينة حول محور البيانات الشخصية

يتضمن هذا المطلب عرضاً لخصائص عينة الدراسة والمتعلقة بالمعلومات الشخصية والمهنية للمستجوين، بتوضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال اجاباتهم على الأسئلة المتعلقة بها.

أولاً: بيانات خاصة بصاحب المشروع:

نرمي من خلال عرض هذه البيانات إلى معرفة الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة وهي: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، حاضنة الانتساب، كيف تعرفت على حاضنة الأعمال).

1. أولاً. الجنس:

كان توزيع أفراد العينة حسب الجنس، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار		
55.1	97	ذكر	الجنس
44.9	79	انثى	
100	176	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه، يلاحظ أنّ نسبة الذكور أعلى بقليل من نسبة الإناث، إذ بلغت النسب على التوالي ب 55.1%، و 44.9%، وهذا راجع إلى أنّ عنصر الذكور يميلون أكثر من عنصر الإناث إلى العمل الحرّ وتحمل المخاطرة بدل الوظائف الحكومية.

2. الفئة العمرية:

كان توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار		
50	88	24-19 سنة	الفئة العمرية
35.2	62	29-25 سنة	
9.1	16	35-30 سنة	
5.7	10	أكثر من 35 سنة	
100	176	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول، بأن أغلبية أفراد العينة تنتمي إلى الفئة العمرية من 19 إلى 24 سنة، بنسبة (50%)، وشكل أفراد العينة من الفئة 35 سنة فأكثر تمثل النسبة الأقل ب (5.7%)، أي أغلبية الراغبين في إنشاء مؤسسات ناشئة هم من الفئة العمرية للشباب، وهذا راجع إلى أنّ الحاضنات الجامعية تقوم باحتضان الطلاب الدارسين في الجامعة وبالتالي أغلبية أعمارهم تكون صغيرة.

3. المؤهل العلمي:

كان توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار		
28.4	50	ليسانس	المؤهل العلمي
63.1	111	ماستر	
8.5	15	دكتوراه	
100	176	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه، أنّ أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغير المؤهل العلمي على نحو، أنّ أكبر توزيع كان لأفراد عينة الدراسة الذين يحملون شهادة الماستر والتي بلغت نسبتها (63.1%)، تلاهم حملة الليسانس بنسبة

(28.4%)، وآخر نسبة كانت لحملة شهادة الدكتوراه بنسبة (8.5%)، وهذا يوضح أنّ حاضنات الأعمال الجامعية تستقطب حملة شهادة الماستر أكثر من حملة الشهادات الأخرى.

4. حاضنة الانتساب:

كان توزيع أفراد العينة حسب حاضنة الانتساب، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-8): توزيع أفراد العينة حسب متغير حاضنة الانتساب

النسبة المئوية	التكرار		
41.5	73	حاضنة جامعة المسيلة	حاضنة الانتساب
30.1	53	حاضنة جامعة بومرداس	
28.4	50	حاضنة جامعة البويرة	
100	176	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول، بأنّ أكبر فئة من المستجوبين ينتمون إلى حاضنة جامعة المسيلة بنسبة (41.5%)، وهذا راجع إلى أنّ هذه الحاضنة تحتضن عددا أكبر من أصحاب أفكار المؤسسات الناشئة من الحاضنات الأخرى، باعتبارها كأقدم وأول حاضنة جامعية في الجزائر، كما نلاحظ أيضا أنّ نسب كل من حاضنة جامعة بومرداس وحاضنة جامعة البويرة متقاربة وهي تمثل على التوالي: (30.1%)، (28.4%).

5. كيف تعرفت على حاضنة الأعمال:

كان توزيع أفراد العينة حسب متغير كيفية التعرف على حاضنة الأعمال، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-9): توزيع أفراد العينة حسب متغير كيف تعرفت على حاضنة الأعمال

النسبة المئوية	التكرار		
0	0	عن طريق التلفزيون	كيف تعرفت على الحاضنة
0	0	عن طريق الاذاعة	
4	7	عن طريق الانترنت	
7.4	13	عن طريق صديق	
10.2	18	من خلال منتسب للحاضنة	
72.2	127	من الجامعة	

6.3	11	من خلال الحملات التحسيسية
100	176	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول، أنّ أكبر نسبة عادت لأفراد العينة الذين تعرفوا على الحاضنة من الجامعة بنسبة (72.2%)، في حين بلغت نسبة الأفراد المتعرفين على الحاضنة من خلال منتسب لها ب (10.2%)، تليها عن طريق صديق ب (7.4%)، ثم الحملات التحسيسية (6.3%)، فالإنترنت ب (4%)، أمّا عن طريق التلفزيون والإذاعة فلم يتم اختيارهما، وهذا يفسر بتركيز اهتمام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة من خلال إصدار القرار 12-75 المتعلق بمنح شهادة مؤسسة ناشئة بهدف نشر الروح المقاولاتية لدى الطالب الجامعي، ومنه كان للجامعات وللأساتذة دور فعال في ذلك، على عكس الوسائل الاعلامية التي لم تبدي اهتمامها بهذا الشأن.

ثانيا: بيانات خاصة بالمشروع:

تهدف من خلال عرض هذه البيانات إلى معرفة الخصائص التي يتميز بها المشروع أو المؤسسة الناشئة وهي: (نوع النشاط، طريقة التمويل، وضعية المؤسسة، سبب اختيار الانضمام للحاضنة).

1. نوع النشاط:

كان توزيع العينة حسب متغير نوع النشاط كما يلي:

الجدول رقم (3-10): توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع النشاط

النسبة المئوية	التكرار		
19.9	35	صناعي	نوع النشاط
33	58	خدمي	
13.6	24	تجاري	
10.8	19	فلاحي	
21.6	38	تكنولوجي	
1.1	2	البناء والأشغال العمومية	
100	176	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

يتضح من الجدول، أنّ (33%) من أفراد العينة يمتلكون مشروع مؤسسات ناشئة أو مؤسسات ناشئة قائمة في النشاط الخدماتي، يليه النشاط التكنولوجي ب (21.6%)، ثم النشاط الصناعي ب (19.9%)، والنشاط التجاري ب (13.6%)، والفلاحي ب (10.8%)، ليأتي في الأخير نشاط البناء والأشغال العمومية ب (1.1%)، ويتضح أنّ أغلبية مشاريع أفراد العينة تنشط في المجال الخدماتي والتكنولوجي، وهذا يتوافق مع أنّ المؤسسات الناشئة تأتي لتلبية حاجيات غير موجودة في مجتمع ما، والدولة الجزائرية تعاني من نقائص كبيرة في النشاط الخدماتي خصوصا من جانب الرقمنة ما جعل أغلبية المشاريع تستهدف هذا النشاط، إضافة على ذلك أنّ المؤسسات الناشئة من أهم مميزاتها أنّها قائمة على التكنولوجيا.

2. طريقة التمويل:

كان توزيع أفراد العينة حسب نوع النشاط، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-11): توزيع أفراد العينة حسب متغير طريقة التمويل

النسبة المئوية	التكرار		
38.1	67	ذاتي	طريقة التمويل
10.2	18	قروض	
22.2	39	مختلط	
23.3	41	هيئات الدعم	
6.3	11	مؤسسات رأس مال المخاطر	
100	176	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أنّ ما نسبته (38.1%) من أفراد عينة الدراسة يعتمدون أو سيعتمدون على التمويل الذاتي لمشاريعهم أو لمؤسساتهم، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين توجهوا أو يودون التوجه إلى لصيغة التمويل بواسطة هيئات الدعم (23.3%)، يليها التمويل المختلط بنسبة (22.2%)، ثم التمويل عن طريق القروض بنسبة (10.2%)، في حين عادت المرتبة الأخيرة لأفراد العينة الذين يتوجهون إلى التمويل بواسطة مؤسسات رأس مال مخاطر بنسبة (6.3%)، ويرجع سبب اختيار أغلبية أفراد العينة التمويل الذاتي إما لكون أنّ المؤسسات الناشئة لا تحتاج إلى أموال كبيرة في بداية نشاطها لأنها تعتمد على التكنولوجيا ولا تحتاج إلى مساحات كبيرة للعمل، كما أنّ التمويل الذاتي يمنح أصحاب المشاريع السيطرة الكاملة على مشاريعهم دون الحاجة للموافقة من أطراف خارجية أو تقاسم الأرباح مع المستثمرين، أو

لسبب صعوبة الحصول على التمويل من الجهات المختلفة، نظرا إلى الشروط المعقدة التي تضعها تلك الجهات لمنح التمويل لهم.

3. وضعية المؤسسة:

كان توزيع أفراد العينة حسب وضعية المؤسسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-12): توزيع أفراد العينة حسب متغير وضعية المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار		
11.4	20	فكرة مبدئية	وضعية المؤسسة
31.8	56	في مرحلة الدراسة	
38.6	68	قيد الانطلاق	
18.2	32	في حالة نشاط	
100	176	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق، يتبين لنا أنّ ما نسبة (38.6%) من وضعية المشاريع أو المؤسسات في الحاضنات محل الدراسة تتمثل في مؤسسات قيد الانطلاق، تليها المؤسسات التي هي في مرحلة الدراسة بنسبة (31.8%)، ثم المؤسسات التي هي في حالة نشاط ب (18.2%)، لتأتي في الأخير المشاريع التي هي عبارة عن مجرد فكرة مبدئية ب (11.4%)، وهذا يدل على أنّ حاضنات الأعمال الجامعية في الجزائر رغم أنّها فتية إلا أنّها ساهمت بشكل كبير في احتواء حاملي المشاريع وأفكار مؤسسات ناشئة، ومساعدتهم على اطلاق مشاريعهم بنجاح.

4. سبب اختيار الانضمام للحاضنة

كان توزيع أفراد العينة حسب سبب اختيار الانضمام إلى الحاضنة، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-2): سبب اختيار الانضمام للحاضنة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

تعددت واختلقت أسباب الانضمام إلى الحاضنة من طرف أصحاب المشاريع، إلا أنَّ أغلبهم تمثل سبب توجيههم إليها بدافع المرافقة والدعم، وكذا قصد الحصول على تمويل، بالإضافة إلى السعي لإكتساب المعارف ومهارات التسيير، فبالنسبة للكثير منهم فإنَّ الحاضنة توفر إطارا مناسباً يسمح لهم بتطوير أفكارهم ومشاريعهم في بيئة مرافقة ومحفزة، كما أنَّ إمكانية الوصول إلى مصادر التمويل تعتبر من العوامل الأساسية التي دفعتهم للانضمام إليها، إلى جانب التكوينات والتدريبات التي تمكنهم من تحسين قدراتهم التسييرية وإدارة مشاريعهم بكفاءة، ما يعزز فرص نجاح مشاريعهم مستقبلا.

المطلب الثاني: تحليل اجابات أفراد العينة حول محور أبعاد موضوع الدراسة

للتعرف على إتجاهات أفراد العينة من متغيرات نموذج الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والترتيب والأهمية النسبية عند كل فقرة.

أولاً: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال

من خلال تحليل فقرات هذا الجزء المتعلق بالخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، سنحاول معرفة آراء المستجوبين حول الخدمات التي تقدمها لهم حاضنات الأعمال قبل وأثناء فترة الاحتضان. ولتحديد الأهمية النسبية تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لوصف قيم المتوسطات الحسابية وهي كما يلي:

الجدول رقم (3-13): مقياس ليكارت الخماسي

الاتجاه	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	1	2	3	4	5
المتوسط الحسابي	1.79-1	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5-4.20

المصدر: عز حسين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي ولاستدلالي، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة السعودية، 2007، ص541.

وبناء على ذلك يكون تطبيق المقياس كما يلي:

- من (1-أقل من 1.79) ضعيف جدا؛
- من (1.8-أقل من 2.59) ضعيف؛
- من (2.6-أقل من 3.39) متوسط؛
- من (3.4-أقل من 4.2) مرتفع؛
- من (5-4.2) مرتفع جدا.

1. الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان):

من خلال اختبارنا للمتوسطات والانحراف بين فقرات بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان)، والاتجاه الذي تنتمي إليه كل فقرة، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-14): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات الاستقبال والتوجيه (ما

قبل الاحتضان)

العبارة	استجابة أفراد العينة (النسبة المئوية والتكرار)					الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
حظيتم باستقبال جيد من طرف مسؤولي الحاضنة.	0	0	4	82	90	4.488	1	موافق بشدة
	%0	%0	%2.3	46.6 %	51.1 %			
إجراءات وملف الالتحاق بالحاضنة كان سهلا.	1	3	5	77	90	4.358	2	موافق بشدة
	%0.6	%1.7	%2.8	43. %	51.1 %			

				%	8				
موافق	3	0.539	4.272	115	55	5	1	0	تحتزم إدارة الحاضنة
بشدة				65.3	%31.3	%2.8	0.6	%0	مواعيد المقابلة والمرافقة.
موافق	5	0.774	3.920	41	84	48	2	1	تم فحص وتقييم فكرة
				%23.3	%47.7	%27.3	1.1 %	%0.6	مشروعكم من قبل المنشط
									المراقق بدقة وشفافية.
محايد	6	1.067	3.380	32	48	53	41	2	تلقيتم معلومات جيدة حول
				%18.2	%27.3	%30.1	23.3 %	%1.1	حدود نجاح مشروعكم
									قبل إطلاقه.
موافق	4	0.741	4.062	50	90	34	1	1	إجراءات قبول المشاريع
				%28.4	%51.1	%19.3	0.6%	%0.6	تتميز بالوضوح والسهولة
									في الحاضنة.
				المقياس العام (الاستقبال والتوجيه)					
		0.513	4.080						

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ مستوى المقياس العام لفقرات الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام (4.080) وبانحراف معياري (0.513)، وهي بذلك تعبر عن موافقة أصحاب المشاريع عن فقرات خدمات الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان).

- جاءت الفقرة (حظيتم باستقبال جيد من طرف مسؤولي الحاضنة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.488) وبأهمية مرتفعة جدا، مما يظهر بأن أفراد عينة الدراسة يتفقون على أنهم تم استقبالهم بشكل جيد من طرف مسؤولي الحاضنة محل الدراسة، وهو ما يعكس على حرصهم إلى استقطاب عدد كبير من حملة المشاريع والأفكار من خلال الاستقبال الجيد.

- حلت الفقرة (تلقيتم معلومات جيدة حول حدود نجاح مشروعكم قبل إطلاقه) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.380) وبأهمية متوسطة، مما يشير إلى الموافقة المتوسطة لأفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة، لأهمية أن تقوم الحاضنة بدراسة تلك المشاريع جيدا قبل بداية عملية الاحتضان واعطاء معلومات أو فكرة مبدئية عن امكانية نجاح المشروع من عدمه.

2. الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية:

من خلال اختبارنا للمتوسطات والانحراف بين فقرات بعد الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية، والاتجاه الذي تنتمي إليه كل فقرة، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-15): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات الخدمات الإدارية

والفنية والاستشارية

العبارة	استجابة أفراد العينة (النسبة المئوية والتكرار)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
الدخول إلى الحاضنة متاح في الأوقات المناسبة.	2	0	7	83	84	4.403	0.677	1	موافق بشدة
	% 1.1	% 0	% 4	% 47.2	47.4 %				
توفر الحاضنة مختلف الخدمات المكتبية (مقاعد، مكاتب، أجهزة الإعلام الآلي، الانترنت... إلخ).	3	0	14	76	83	4.031	0.759	6	موافق
	% 1.7	% 0	% 8	% 43.2	% 47.2				
تلتزم الحاضنة بتقديم خدمات استشارية حول فكرة مشروعكم.	0	5	48	85	38	3.886	0.769	7	موافق
	% 0	2.8	27.3 %	% 48.3	% 21.6				
تتوفر الحاضنة على مكان للمختبرات والوحدات التنظيمية.	6	07	48	88	27	3.698	0.897	10	موافق
	% 3.4	% 4	% 27.3	% 50	% 15.3				
تلتزم الحاضنة بالاجتماعات الدورية حول مشروعكم وكيفية تجسيده.	2	1	11	76	86	4.323	0.719	2	موافق بشدة
	% 1.1	% 0.6	% 6.3	% 43.2	% 48.9				
تتوفر الحاضنة على مختلف وسائل الاتصال (فاكس، هاتف... إلخ).	5	9	54	57	51	3.829	1.033	9	موافق
	% 2.8	% 5.1	% 30.7	% 32.4	% 29				
يوجد في الحاضنة فضاء للراحة (مطعم، مقهى... إلخ).	11	19	79	35	32	3.091	1.097	11	محايد
	% 6.3	% 10.8	% 44.9	% 19.9	% 18.2				
تقدم لكم الحاضنة استشارات في مجال	1	7	21	96	51	4.073	0.785	5	موافق
	% 0.6	% 4	11.9 %	% 54.5	29%				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

- جاءت الفقرة (الدخول إلى الحاضنة متاح في الأوقات المناسبة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.403) وبأهمية مرتفعة جداً، وحسب آراء أفراد العينة فإنَّ الحاضنات محل الدراسة تسمح لهم بالدخول إليها في الأوقات المناسبة دون شروط أو قيود.

118

3. الخدمات المالية:

من خلال اختبارنا للمتوسطات والانحراف بين فقرات بعد الخدمات المالية، والاتجاه الذي تنتمي إليه كل فقرة، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-16): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات الخدمات المالية

العبارة	استجابة أفراد العينة (النسبة المئوية والتكرار)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
تلتزم الحاضنة بتقديم دعما ماليا مباشرا لتمويل مشروعاتكم.	19	22	71	50	14	3.102	1.074	6	محايد
		%12.5	40.3%	%28.4	%8				
تلتزم الحاضنة بدراسة وتقييم التكلفة الاستثمارية لمشروعاتكم.	6	3	39	115	13	3.715	0.770	2	موافق
		%1.7	22.2%	65.3%	%7.4				
تقوم الحاضنة بالتعريف بمصادر التمويل المناسبة لمشروعاتكم.	3	8	36	95	34	3.846	0.844	1	موافق
		%4.5	%20.5	%54	%19.3				
تسهل الحاضنة الوصول إلى مصادر التمويل.	4	8	58	79	27	3.664	0.872	3	موافق
		%4.5	33%	44.9%	%15.3				
تساعد الحاضنة في الحصول على قروض مصرفية بأسعار فائدة منخفضة.	15	16	76	59	10	3.187	0.982	5	محايد
		%9.1	%43.2	%33.5	%5.7				
تساعد الحاضنة في إقامة شراكات مع المستثمرين لدعم مشاريعكم ماليا.	4	8	61	82	21	3.613	0.840	4	موافق
		%4.5	%34.7	46.6%	11.9%				
المقياس العام (الخدمات المالية)						3.521	0.648		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول، أنّ مستوى المقياس العام لفقرات الخدمات المالية مرتفع حيث بلغ المتوسط العام (3.521) وبانحراف معياري (0.648)، وهي بذلك تعبر عن موافقة المحتضنين عن فقرات الخدمات المالية.

- جاءت الفقرة (تقوم الحاضنة بالتعريف بمصادر التمويل المناسبة لمشروعكم) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.846) وبأهمية مرتفعة، وحسب وجهة نظر أفراد العينة، فإنّ الحاضنات محل الدراسة تقوم بالتعريف بمصادر التمويل الملائمة لمشاريعهم، حيث تقوم بارشادهم إلى الخيارات المختلفة للتمويل، سواءً كانت قروض أو دعم حكومي أو غيرها، إضافة إلى ذلك تقدم لهم مشورة حول كيفية الوصول لتلك المصادر.

- حين حلت الفقرة (تلتزم الحاضنة بتقديم دعماً مالياً مباشراً لتمويل مشروعكم) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.102) وبأهمية متوسطة، مما يشير إلى الموافقة المتوسطة لأفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة، وهذا يدل إدراك أفراد عينة الدراسة بعدم تقديم حاضنات الأعمال دعماً مالياً مباشراً لتمويل مشاريعهم، وإنما تساعد على إيجاد مصادر التمويل المناسبة وأيضاً على زيادة المداخل للمؤسسات الناشئة، وهذا ما تم تأكيده من خلال الزيارة الميدانية ومقابلة مسؤولي الحاضنات، أنّ دورها يقتصر في التكوين والتدريب والاستشارة والمساعدة على إيجاد مصادر للتمويل.

4. خدمات التكوين والتدريب وانشاء شبكات التواصل:

من خلال اختبارنا للمتوسطات والانحراف بين فقرات بعد خدمات التكوين والتدريب وانشاء شبكات التواصل، والاتجاه الذي تنتمي إليه كل فقرة، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-17): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات خدمات التكوين والتدريب وانشاء شبكات التواصل

العبارة	استجابة أفراد العينة (النسبة المئوية والتكرار)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
تتلقون الدورات التكوينية والتدريبية بصفة منتظمة ودورية.	0	3	12	108	53	4.198	0.632	2	موافق
	0%	1.7%	6.8%	61.4%	30.1%				
يتم إعلامكم حول البرامج التكوينية والتدريبية التي تنظمها	2	0	10	56	108	4.227	0.654	1	موافق
	1.1	0%	5.7	31.8	61.4				

الحاضنة.	%		%	%	%	%		
تلقيتم دورات تكوينية وتدريبية تتلاءم مع متطلبات مشروعكم.	1	0	38	90	47	4,034	0.732	3 موافق بشدة
	0,6 %	%0	21.6 %	51.1 %	26.7 %			
تتلقون دورات تكوينية في المجال الجبائي والمحاسبي.	4	1	15	130	26	3.983	0.680	6 موافق
	2.3 %	%0.6	8.5 %	73.9 %	14.8 %			
تتلقون دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر.	1	9	60	86	19	3.630	0.789	11 موافق
	1,1 %	%5.1	34.1 %	48.9 %	10.8 %			
تتلقون دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.	2	13	43	99	19	3.681	0.807	9 موافق
	1.1 %	%7.4	24.4 %	56.3 %	10.8 %			
المدة التي خصصت للدورات التكوينية كانت كافية بالنسبة لكم.	1	2	59	92	22	3.750	0.705	8 موافق
	0.6 %	%1.1	33.5 %	52.3 %	12.5 %			
سمح الانتساب للحاضنة بالاستفادة من المؤسسات المتخرجة منها ومن المؤسسات الأخرى المرتبطة بها خارج الحاضنة	5	2	58	92	19	3.670	0.796	10 موافق
	2.8 %	1.1 %	33 %	%52.2	%10.8			
تنظم الحاضنة ملتقيات وندوات للتعريف بمشروعات منتسبيها وأيضا لاكتساب الخبرات وبناء شراكات خارجية.	3	1	21	116	35	4.017	0.704	4 موافق
	1.7 %	0.6 %	11.9 %	65.9 %	19.9 %			
تقوم الحاضنة بالتنسيق مع مختلف الأطراف المختصة للاستفادة من خبراتهم (مصالح الضرائب، البنوك...الخ).	4	2	32	92	46	3.988	0.834	5 موافق
	2.3 %	1.1 %	18.2 %	52.3 %	26.1 %			

موافق	7	0.877	3.795	37	78	53	4	4	تعمل الحاضنة على إنشاء قنوات اتصال بين حملة المشاريع والبيئة المحيطة بها (زبائن، ممولون...الخ).
				%21	44.3 %	30.1 %	%2.3	2.3 %	
		0.454	3.907	المقياس العام (خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل)					

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول، أنّ مستوى المقياس العام لفقرات خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام (3.907) وانحراف معياري (0.454)، وهي بذلك تعبر عن موافقة المحتضنين عن فقرات خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل.

- جاءت الفقرة (يتم إعلامكم حول البرامج التكوينية والتدريبية التي تنظمها الحاضنة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.227) وبأهمية مرتفعة جدا، مما يدل اتفاق أغلبية أفراد عينة الدراسة على أنّ الحاضنات تقوم بإعلامهم حول تواريخ اجراء البرامج والأيام التكوينية والتدريبية، وبالتالي حضورها والاستفادة منها.

- حلت الفقرة (تتلقون دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.630) وبأهمية مرتفعة، مما يشير إلى إدراك أفراد عينة الدراسة بأهمية تلقي التكوين في مجال إدارة المخاطر باعتبار أنها تقوم بتحديد وتحليل، وكذا تقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع.

ولمعرفة أهمية أبعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، تم إعداد الجدول التالي:

الجدول رقم (3-18): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول أبعاد خدمات حاضنات الأعمال

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان)	4.080	0.513	1	موافق
الخدمات الادارية والفنية والاستشارية	4.032	0.480	2	موافق
الخدمات المالية	3.521	0.648	4	موافق

خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل	3.907	0.454	3	موافق
خدمات حاضنات الأعمال	3.910	0.481		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

تظهر نتائج الجدول، إلى أنّ مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لأصحاب أفكار مؤسسات ناشئة تشير إلى أهمية مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.910) وبانحراف معياري (0.481)، وأظهر الجدول أنّ بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (4.080) وبانحراف معياري (0.513) وبأهمية مرتفعة، بينما جاء بعد الخدمات المالية بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (3.521) وبانحراف معياري (0.648) وبأهمية مرتفعة.

ثانياً: دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني

يوضح هذا الجزء آراء حاملي أفكار مؤسسات الناشئة ومؤسسات ناشئة قائمة حول دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة كما يلي:

1. ربط المؤسسة بالمحيط

من خلال اختبارنا للمتوسطات والانحراف بين فقرات ربط المؤسسة بالمحيط، والاتجاه الذي تنتمي إليه كل فقرة، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-19): التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات ربط المؤسسة بالمحيط

العبارة	استجابة أفراد العينة (النسبة المئوية والتكرار)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
الانتساب للحاضنة ساهم بالاشتراك في مختلف الدورات التدريبية والبرامج التأهيلية مما سمح بتبادل الخبرات والتعاون داخل وخارج الحاضنة.	0	1	21	122	32	4.051	0.568	1	موافق
	0%	0.6%	11.9%	69.3%	18.2%				
الانتماء للحاضنة سمح بربط اتصالات مع المحيط الخارجي.	0	10	64	68	34	3.715	0.841	2	موافق
	0%	5.7%	36.4%	38.6%	19.3%				

					%	%			
موافق	3	0.909	3.636	30	72	56	16	2	الانتماء للحاضنة سمح بربط مشروعكم بمختلف جهات الدعم المناسبة.
				%17	40.9	%31.8	%9.1	%1.1	
				المقياس العام (ربط المؤسسة بالمحيط)					
		0.772	3.800						

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول، أنّ مستوى المقياس العام لفقرات ربط المؤسسة بالمحيط تشير إلى أهمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (3.800) وبانحراف معياري (0.772)، وهي بذلك تعبر عن موافقة أفراد عينة الدراسة عن فقرات ربط المؤسسة بالمحيط.

- جاءت الفقرة (الانتماء للحاضنة ساهم بالاشتراك في مختلف الدورات التدريبية والبرامج التأهيلية مما سمح بتبادل الخبرات والتعاون داخل وخارج الحاضنة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.051) وبأهمية مرتفعة، مما يدل على أنّ أغلبية أفراد عينة الدراسة استفادوا خلال فترة احتضانهم من تبادل المعارف والخبرات سواء داخل الحاضنة أو خارجها، وهذا ما سينعكس إيجابا على تطوير أفكارهم لتتجسد في شكل مؤسسات ناشئة ناجحة مستقبلا.

- حلت الفقرة (الانتماء للحاضنة سمح بربط مشروعكم بمختلف جهات الدعم المناسبة) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.636) وبأهمية مرتفعة، مما يشير إلى أنّ أغلبية حاملي أفكار مؤسسات ناشئة ومؤسسات ناشئة قائمة من أفراد العينة يتفقون على أنهم تمكنوا خلال فترة الاحتضان من ربط مشاريعهم بجهات الدعم المناسبة لهم.

2. تنمية مهارات المسير

من خلال اختبارنا للمتوسطات والانحراف بين فقرات تنمية مهارات المسير، والاتجاه الذي تنتمي إليه كل فقرة، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-20): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات تنمية مهارات المسير

العبارة	استجابة أفراد العينة (النسبة المئوية والتكرار					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
ساهم الانتساب للحاضنة في تجنب الأخطاء الأساسية في مجال الأعمال.	0	0	25	123	28	4.017	0.550	3	موافق
	0%	0 %	14.2 %	69.9 %	15.9 %				
عملية الاحتضان ساهمت في تنمية القدرات الادارية وتوفير الأبحاث الضرورية لذلك.	0	2	27	109	38	4.039	0.644	2	موافق
	0%	1.1%	15.3 %	61.9 %	21.6 %				
ساعدتكم الحاضنة على تخطي الصعوبات والمشاكل التي تواجهكم.	0	6	49	82	39	3.875	0.790	4	موافق
	0%	3.4%	27.8 %	46.6 %	22.2 %				
مكنت عملية الاحتضان من التحكم الجيد في إعداد مخطط أعمالكم.	0	1	17	130	28	4.051	0.526	1	موافق
	0%	0.6%	9.7 %	73.9 %	15.9 %				
ساهمت عملية الاحتضان من تطوير مهاراتكم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.	0	10	58	88	20	3.670	0.751	5	موافق
	0%	5.7%	33 %	50 %	11.4 %				
المقياس العام (تنمية مهارات المسير)						3.930	0.652		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول، أنّ مستوى المقياس العام لفقرات تنمية مهارات المسير تشير إلى أهمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (3.930) وبانحراف معياري (0.652)، وهي بذلك تعبر عن موافقة أغلبية أفراد عينة الدراسة عن فقرات تنمية مهارات المسير.

- وقد جاءت الفقرة (مكنت عملية الاحتضان من التحكم الجيد في إعداد مخطط أعمالكم) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.051) وبأهمية مرتفعة، مما يدل على أنّ أغلبية أفراد عينة الدراسة تمكنوا من إعداد مخطط أعمالهم وتطويره خلال فترة الاحتضان، وهو شيء جيد لأنه يعتبر وسيلة اتصال واقناع وكذا وثيقة للتعريف بالمشروع

ومؤسسيه لدى مختلف الأطراف (البنوك، هيئات الدعم...)، كما يمثل الصورة المفصلة لتنفيذ المشروع وتطوره مستقبلا.

- حين حلت الفقرة (ساهمت عملية الاحتضان من تطوير مهاراتهم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.670) وبأهمية مرتفعة، مما يدل على أنّ أفراد عينة الدراسة تمكنوا خلال فترة الاحتضان من تلقي تكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

3. تنمية المؤسسة الناشئة

من خلال اختبارنا للمتوسطات والانحراف بين فقرات تنمية المؤسسة الناشئة، والاتجاه الذي تنتمي إليه كل فقرة، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-21): التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول فقرات تنمية المؤسسة الناشئة

العبارة	استجابة أفراد العينة (النسبة المئوية والتكرار)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
خفضت عملية الاحتضان من تكاليف بداية المشروع.	7	8	67	74	20	3.522	0.900	3	موافق
	4%	%4.5	%38.1	%42	11.4				
ساهمت الحاضنة في تشجيع روح الإبداع ولابتكار. لديكم	0	3	14	94	65	4.155	0.673	1	موافق
	%0	%1.7	8%	53.4%	36.9%				
الانتساب للحاضنة يسمح بتنمية مشروعكم وتطويره.	1	2	28	99	46	4.062	0.718	2	موافق
	%0.6	%1.1	15.9%	56.3%	26.1%				
المقياس العام (تنمية المؤسسة الناشئة)						3.913	0.763		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول، أنّ مستوى المقياس العام لفقرات تنمية المؤسسة الناشئة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (3.913) وانحراف معياري (0.763)، وهي بذلك تعبر عن موافقة أفراد عينة الدراسة عن فقرات تنمية المؤسسة الناشئة.

- جاءت الفقرة (ساهمت الحاضنة في تشجيع روح الإبداع ولابتكار لديكم) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.155) وبأهمية مرتفعة، وهذا يدل على أنّ حاضنات الأعمال محل الدراسة ساهمت بشكل كبير على تشجيع روح الابداع والابتكار للمحتضنين لديها.

- حين حلتّ الفقرة (خففت عملية الاحتضان من تكاليف بداية المشروع) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.522) وبأهمية مرتفعة، وهذا مما يدل بأنّ أفراد عينة الدراسة يتفقون على أنّ حاضنات الأعمال خففت من خلال احتضانها لهم من التكاليف خاصة المتعلقة ببداية النشاط، الذي يعدّ من أحد الأهداف الأساسية الذي أنشئت من أجله الحاضنات.

جدول رقم (3-22): التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة حول دور حاضنات الاعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
ربط المؤسسة بالمحيط	3.800	0.772	3	موافق
تنمية مهارات المسير	3.930	0.652	1	موافق
تنمية المؤسسة الناشئة	3.913	0.763	2	موافق
المستوى العام	3.881	0.729		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

تظهر نتائج الجدول إلى أنّ مستوى دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني من حيث الأهمية النسبية تشير إلى مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.881)، وانحراف معياري (0.729)، وأظهر الجدول أنّ تنمية مهارات المسير جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.930)، تليها تنمية المؤسسة الناشئة بمتوسط حسابي (3.913)، ثم ربط المؤسسة بالمحيط بمتوسط حسابي (3.800).

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج

بعد عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محاور الاستبيان، سيتم من خلال هذا المبحث القيام باختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لذلك، بهدف توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية

لإختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية، التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لخدمات حاضنات الأعمال بأبعادها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني". تم استخدام في ذلك نموذج الانحدار الخطي، حيث يستخدم هذا الأسلوب لقياس مدى تأثير المتغير المستقل وهو (حاضنات الأعمال من خلال خدماتها) على المتغير التابع (زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني)، ويتم تمثيل العلاقة بين هذين المتغيرين من خلال معادلة خطية، إذ يتم من خلالها تحديد خط الانحدار الذي يقلل من مجموع مربعات الفروقات بين القيم المتوقعة والفعلية للمتغير التابع، هذه المعادلة تساهم في التنبؤ بتأثير خدمات حاضنات الأعمال بأبعادها على زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، وكذا تقييم قوة وفعالية العلاقة بين هذين المتغيرين، وعلى أساسه تم صياغة المعادلة الخطية (الانحدار المتعدد) التالية:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

Y : المتغير التابع، β_0 : ثابت الانحدار، ($\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$): معاملات الانحدار لأبعاد المتغير المستقل وهي على التوالي: الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان، الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية، الخدمات المالية، خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل.

(X_1, X_2, X_3, X_4): التأثيرات النسبية لأبعاد المتغير المستقل

وقد تم اختبار فرضيات الدراسة إحصائياً بالاعتماد على نوعين من الفروض كما يلي:

- الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر بين المتغيرات عند مستوى المعنوية 0.05.

- الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر بين المتغيرات عند مستوى المعنوية 0.05.

في حين يتم قبول الفرضية الصفرية إذا كان مستوى المعنوية المحسوب أكبر من الفرضي 0.05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0.005، أي تقبل الفرضية البديلة.

ولاختبار الفرضية الرئيسية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (03-23): نتائج اختبار أثر أبعاد حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	Sig	معاملات الانحدار			
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	0.782	0.612	67.513	0.000	البيان	قيمة B	قيمة T	Sig
					الثابت	0.617	3.391	0.003
					الاستقبال والتوجيه	0.248	4.887	0.000
					الخدمات الادارية والفنية	0.123	2.160	0.002
					الخدمات المالية	0.110	2.110	0.032
					خدمات التكوين والتدريب	0.553	8.250	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول أعلاه، إلى أنَّ قيمة معامل الارتباط بلغت (0.782)، مما يشير إلى وجود ارتباط موجب وقوي بين المتغيرات المستقلة الأربعة المفسرة للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال والمتمثلة في (الاستقبال والتوجيه، الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية، الخدمات المالية، خدمات التكوين والتدريب وانشاء شبكات التواصل)، بينما بلغت قيمة معامل التحديد (0.612)، مما يعني أن حوالي 61.2 % من التباين في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة الأربعة بينما النسبة المتبقية 38.8 % تعود الى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، كما بلغت قيمة فيشر (67.513) وهو ما يدل على أن النموذج المستخدم هو نموذج دال احصائيا، كما وقد بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

أما معاملات الانحدار فقد أظهرت قيمة B للحد الثابت ب(0.617) وقيمة مستوى المعنوية لها بلغت 0.003 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يدل على أن الثابت معنوي وله دلالة احصائية.

وقد أظهرت أنّ قيمة B بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان)، ب (0.248)، وأنّ قيمة T المحسوبة بلغت (4.887) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.974)، وبمستوى دلالة sig=0.000 وهي دالة إحصائية، وتشير قيمة المعامل B إلى أنّ التغير في قيمة بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار (0.248) في المتغير التابع (زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني).

أما قيمة B بعد الخدمات الادارية والفنية والاستشارية، قد بلغت (0.123)، وأنّ قيمة T المحسوبة بلغت (2.160) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.974)، وبمستوى معنوية sig=0.002 وهي دالة احصائية، وتشير قيمة المعامل B إلى أنّ التغير في قيمة بعد الخدمات الادارية والفنية والاستشارية بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار (0.123) في المتغير التابع (زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني).

وقيمة B بعد الخدمات المالية، بلغت (0.110)، وأنّ قيمة T المحسوبة بلغت (2.110) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.974)، وبمستوى الدلالة sig=0.032 وهي دالة احصائية، حيث تشير قيمة المعامل B إلى أنّ التغير في قيمة بعد الخدمات المالية بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار (0.110) في المتغير التابع (زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني).

أما قيمة B بعد خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل، قد بلغت (0.553)، وأنّ قيمة T المحسوبة بلغت (8.250) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.974)، وبمستوى معنوية sig=0.000 وهي دالة احصائية، وتشير قيمة المعامل B إلى أنّ التغير في قيمة بعد خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار (0.553) في المتغير التابع (زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني).

يمكن القول بأنّ النموذج الاحصائي يظهر أنّ حاضنات الأعمال بأبعادها الأربعة، لها تأثير كبير وإيجابي على زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، وتعدّ خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل البعد الأكثر تأثيراً، يليه بعد الاستقبال والتوجيه، ثم الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية، فالخدمات المالية، مما يشير إلى أنّ تحسين هذه الخدمات من طرف الحاضنات من شأنه أن يساهم بشكل فعال في نجاح المؤسسات الناشئة.

وبناء على ما سبق، نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لخدمات حاضنات الأعمال بأبعادها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار المتعدد على الشكل التالي:

$$Y = 0.617 + 0.248X_1 + 0.123X_2 + 0.110X_3 + 0.553X_4$$

حيث أنّ:

X_1 : الاستقبال والتوجيه، X_2 : الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية، X_3 : الخدمات المالية، X_4 : خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل.

ولاختبار الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية، تم تطبيق الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي:

أولاً: الفرضية الفرعية الأولى:

والتي تنص على ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

الجدول رقم (03-24): نتائج اختبار أثر بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	Sig	معاملات الانحدار			
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	0.556	0.309	77.885	0.000	البيان	قيمة B	قيمة T	Sig
					الثابت	1.872	8.080	0.000
					الاستقبال والتوجيه	0.497	8.825	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى أنّ أثر بعد الاستقبال والتوجيه على زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (77.885) والدلالة الإحصائية لها (0.000)، وهي أقل من 0.05، في حين كان معامل الارتباط $R=0.556$ مما يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، أي كلما ارتفع مستوى بعد الاستقبال والتوجيه ارتفعت فرص نجاح المؤسسات الناشئة، بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد التي بلغت $R^2=0.309$ مما يدل على معنوية الانحدار، وعليه فإنّ ما نسبته (30.9%) من التغير في بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) يؤدي إلى التغير في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة باتجاه إيجابي.

أما معاملات الانحدار فقد أظهرت قيمة B للحد الثابت ب 1.872 وقيمة مستوى المعنوية لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يدل على أن الثابت معنوي وله دلالة احصائية.

وقد أظهرت أن قيمة B لبعء الاستقبال والتوجيه ب (0.497) وأن قيمة T المحسوبة قدرت ب (8.825) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.974) وبمستوى دلالة sig=0.000، وتشير قيمة المعامل B إلى أن التغير في قيمة بعد الاستقبال والتوجيه بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار (0.497) في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

وبناء على هذه النتائج يتم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية:

والتي تنص على ما يأتي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الخدمات الادارية والفنية والاستشارية وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

الجدول رقم (03-25): نتائج اختبار أثر بعد الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية في زيادة فرص نجاح

المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	Sig	معاملات الانحدار			
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	0.530	0.281	67.873	0.000	البيان	قيمة B	قيمة T	Sig
					الثابت	1.859	7.449	0.000
					الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية	0.506	8.238	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى أنّ أثر بعد الخدمات الادارية والفنية والاستشارية على زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (67.873) والدلالة الإحصائية لها (0.000)، وهي أقل من 0.05، في حين كان معامل الارتباط $R = 0.530$ ، مما يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد التي بلغت $R^2 = 0.281$ ، مما يدل على معنوية الانحدار، وعليه فإنّ ما نسبته (28.1 %) من التغير في بعد الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية يؤدي إلى التغير زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة باتجاه ايجابي.

أما معاملات الانحدار فقد أظهرت قيمة B للحد الثابت قد بلغت 1.859 وقيمة مستوى المعنوية لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يدل على أن الثابت معنوي وله دلالة احصائية. وقد أظهرت أن قيمة B لبعد الخدمات الادارية والفنية والاستشارية قد بلغت (0.506) وأن قيمة T عنده هي (7.449) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.974)، وبمستوى دلالة $\text{sig} = 0.000$ وهي دالة إحصائية، وتشير قيمة المعامل B إلى أنّ التغير في قيمة بعد الخدمات الادارية والفنية والاستشارية بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار (0.506) في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الخدمات الادارية والفنية والاستشارية وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

ثالثاً: الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الخدمات المالية وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

الجدول رقم (03-26): نتائج اختبار أثر بعد الخدمات المالية في زيادة فرص نجاح المؤسسات

الناشئة في الاقتصاد الوطني

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	Sig	معاملات الانحدار		
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	0.449	0.201	53.228	0.000	البيان	قيمة B	قيمة T
					الثابت	2.902	16.491
					الخدمات المالية	0.283	5.764
							0.000
							0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول، إلى أنّ أثر بعد الخدمات المالية على زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (53.228) والدلالة الإحصائية لها (0.000)، وهي أقل من 0.05، في حين كان معامل الارتباط $R = 0.449$ مما يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد التي بلغت $R^2 = 0.201$ مما يدل على معنوية الانحدار، وعليه فإنّ ما نسبته (20.1%) من التغير في بعد الخدمات المالية يؤدي إلى التغير في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني باتجاه ايجابي.

أما معاملات الانحدار فقد أظهرت قيمة B للحد الثابت ب (2.903) وقيمة مستوى المعنوية لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يدل على أنّ الثابت معنوي وله دلالة إحصائية. وقد أظهرت أن قيمة B لبعد الخدمات المالية ب (0.283) وأن قيمة T عنده هي (5.764)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.974)، وبمستوى دلالة $\text{sig} = 0.000$ وهي دالة إحصائية، وتشير قيمة المعامل B إلى أن التغير في قيمة بعد الخدمات المالية بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار (0.283) في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني).

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الخدمات المالية وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

رابعاً: الفرضية الفرعية الرابعة:

والتي تنص على ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

الجدول رقم (03-27): نتائج اختبار أثر بعد خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	Sig	معاملات الانحدار		
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	0.728	0.531	196.670	0.000	البيان	قيمة B	قيمة T
					الثابت	1.024	16.491
					خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل	0.736	14.024
							0.000
							0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى أنّ أثر بعد الخدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل على زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (196.670) والدلالة الإحصائية لها (0.000)، وهي أقل من 0.05، في حين كان معامل الارتباط $R = 0.728$ مما يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، بالإضافة إلى قيمة معامل التحديد بلغت $R^2 = 0.531$ مما يدل على معنوية الانحدار، وعليه فإنّ ما نسبته (53.1%) من التغير في بعد خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل يؤدي إلى التغير في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني باتجاه إيجابي.

أما معاملات الانحدار فقد أظهرت قيمة B للحد الثابت ب (1.024) وقيمة مستوى المعنوية لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يدل على أن الثابت معنوي وله دلالة احصائية. وقد أظهرت أن قيمة B لبعدها خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل (0.736) وأن قيمة T عنده قدرت ب (14.024)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.974) وبمستوى دلالة $\text{sig} = 0.000$ وهي دالة إحصائية، وتشير قيمة المعامل B إلى أن التغير في قيمة خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار (0.736) في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني. وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

المطلب الثاني: اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية ترجع إلى البيانات الشخصية

تتمثل هذه الفرضية في دراسة الفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين حول دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى إلى البيانات الشخصية، بحيث تنقسم هذه الفرضية الرئيسية إلى ثلاثة فرضيات فرعية.

ويتم اختبار ما إذا كانت هذه البيانات متجانسة التباين وفق ما يلي:

- الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد فروق للتباين عند مستوى المعنوية 0.05.

- الفرضية البديلة H_1 : وجود فروق للتباين عند مستوى المعنوية 0.05.

في حين يتم قبول الفرضية الصفرية إذا كان مستوى المعنوية المحسوب أكبر من الفرضي 0.05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0.005، أي تقبل الفرضية البديلة.

أولاً: اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية ترجع إلى متغير الجنس

تنص الفرضية على أنه: "توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى إلى متغير الجنس".

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعتمد على اختبار $\text{test t pour échantillons indépendants}$ وذلك لأنّ عامل الجنس يحتوي على فئتين هما (ذكر، أنثى). والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (03-28): نتائج اختبار T "لعينتين مستقلتين" - الجنس -

متغيرات الدراسة	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة T	Sig
خدمات حاضنات الأعمال	ذكر	97	3.905	0.187	0.852
	أنثى	79	3.916		
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني	ذكر	97	3.902	0.087	0.930
	أنثى	79	3.896		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أنّ قيمة t لخدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني تساوي على التوالي 0.187، 0.087 وهي أصغر من قيمة t الجدولية التي تساوي (1.974)، وقيمة مستوى الدلالة Sig تساوي 0.852 بالنسبة لخدمات حاضنات الأعمال، و 0.930 بالنسبة لزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، وبالتالي فهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

وبناء على هذه النتائج، نرفض الفرضية البديلة، التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى إلى متغير الجنس، ونقبل الفرضية الصفرية.

ثانياً: اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية ترجع إلى متغير العمر

تنص الفرضية على أنه: "توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى إلى متغير العمر".

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعمد على اختبار تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA، وذلك لأنّ عامل السن يحتوي على أربع فئات. والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (03-29): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - العمر -

ANOVA				
Sig	قيمة F	مجموع المربعات		
0.103	2.092	0.896	بين المجموعات	خدمات حاضنات الأعمال
		24.544	داخل المجموعات	
0.053	3.682	2.224	بين المجموعات	زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني
		34.621	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أنّ قيمة مستوى الدلالة Sig المقابلة لاختبار التباين الأحادي يساوي 0.103 بالنسبة لخدمات حاضنات الأعمال، و 0.053 بالنسبة لزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، وبالتالي فهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى لمتغير العمر حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

وبناء على هذه النتائج، نرفض الفرضية البديلة، التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات اجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى إلى متغير العمر، ونقبل الفرضية الصفرية.

ثالثاً: اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية ترجع إلى متغير المؤهل العلمي

تنص الفرضية على أنه: "توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى إلى متغير المؤهل العلمي".

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعمد على اختبار تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA، وذلك لأنّ عامل المؤهل العلمي يحتوي على ثلاث فئات. والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (03-30): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي-

ANOVA				
Sig	قيمة F	مجموع المربعات		
0.057	3.118	0.885	بين المجموعات	خدمات حاضنات الأعمال
		24.555	داخل المجموعات	
0.094	2.392	0.992	بين المجموعات	زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني
		35.853	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أنّ قيمة مسنوى الدلالة Sig المقابلة لاختبار التباين الأحادي يساوي 0.057 بالنسبة لخدمات حاضنات الأعمال، و 0.094 بالنسبة لزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، وبالتالي فهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني.

وبناء على هذه النتائج، نرفض الفرضية البديلة، التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعزى الى متغير المؤهل العلمي، ونقبل الفرضية الصفرية.

خلاصة

تضمّن هذا الفصل دراسة ميدانية، والتي تهدف للوقوف على قياس أثر ودور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني من خلال الخدمات التي تقدمها لأصحاب هذه المؤسسات، وهذا بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وقد تم الحصول على 176 إجابة من طرف الفئة المستهدفة، والمتمثلة في أصحاب أفكار مؤسسات ناشئة ومؤسسات ناشئة قائمة فعليا.

وقد أظهرت النتائج موافقة أغلبية أفراد عينة الدراسة على الخدمات التي تقدمها لهم حاضنات الأعمال محل الدراسة، ما يبين أنّ حاضنات الأعمال في الجزائر رغم حداثة نشأتها، إلّا أنّها استطاعت أن تساهم بشكل كبير في دعم المشاريع المحتضنة بها وتكوين أصحابها، كما أظهرت وجود ارتباط موجب وقوي بين تلك الخدمات المقدمة وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، وبالتالي يمكن القول بأنّ حاضنات الأعمال تؤثر بشكل ايجابي على المؤسسات الناشئة المحتضنة من خلال الخدمات التي تقدمها، كما تساهم في التخفيض من صعوبات مرحلة الانطلاق التي تعاني منها هذه المؤسسات.

الخاتمة

هدفت دراستنا إلى توضيح الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال لزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، بالاعتماد على المفاهيم النظرية لكل من حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، وقد تبين من ذلك أنّ المؤسسات الناشئة تعتبر كوجه حديث للمقاولاتية، حيث تقوم على أفكار ابتكارية في مختلف المجالات والتي يمكن فيها تقديم حلول ابداعية في شكل سلع، خدمات، برامج، وغيرها، كما يكمن هدفها الاساسي في التطور والنمو السريع، هذا ما يجذب الاستثمار فيها، رغم المخاطرة الكبيرة التي تنطلق بها مقارنة بالمؤسسات التقليدية. إضافة إلى قلة الخبرة لدى أصحابها، لذا فهي مؤسسات تحتاج إلى المرافقة والدعم، الأمر الذي أدى بالدول والحكومات إلى إنشاء آليات حاضنات الأعمال، حيث صممت هذه الآليات خصيصا لتقديم مختلف التسهيلات والخدمات لها حتى تتمكن من تجاوز الصعوبات والعراقيل، وتصبح مستقبلا مؤسسات ناجحة.

تعمل الدولة الجزائرية جاهدة على أن تتماشى مع النمط العالمي في ميدان المقاولاتية، وأيضاً لخلق نموذج اقتصادي جديد بعيداً عن الرق الذي اعتمد عليه اقتصاد البلاد منذ عقود، من خلال الاهتمام بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، حيث حاولت تشكيل لهما نظام بيئي وقانوني ملائم لتسهيل إجراءات انشائها، والذي انجز عنه تفعيل العديد من الحاضنات، خاصة الجامعية منها من أجل دعم الشباب الباحث على خلق مؤسساتهم، وأيضاً لتعزيز ثقافة وروح المقاولاتية لديهم، من أجل التمكن من خلق مناصب العمل بدلا من طلبها.

ولقد قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن دور حاضنات الأعمال من خلال الخدمات التي تقدمها لأصحاب المشاريع والمؤسسات الناشئة في دعمهم، من أجل انشاء وزيادة فرص نجاح مؤسساتهم وكذا تطويرها في الجزائر، بدراسة ميدانية لثلاثة حاضنات أعمال جامعية (المسيلة، بومرداس، البويرة)، بغرض الاجابة على إشكالية بحثنا بطريقة تجعلنا نتعرف على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وتأثيرها على المؤسسات الناشئة.

1. نتائج اختبار الفرضيات:

يهدف الاجابة على اشكالية الدراسة التي تمحورت حول الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال لزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، تم إعداد هذه الدراسة، واستنادا على النتائج المتوصل إليها أصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة كالآتي:

1) اختبار الفرضية الأولى: والتي كان نصها كالآتي: "تعتبر حاضنات الأعمال من بين أكثر الآليات نجاحا في دعم المؤسسات الناشئة، وذلك من خلال خدمات المرافقة والاستشارة والتكوين التي تُقدّمها"

تم اختبار هذه الفرضية في الشق النظري من الدراسة، حيث أثبتت التجارب الدولية فعالية حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة، لاسيما في مراحل التأسيس الأولى التي تتميز بالهشاشة والمخاطر المرتفعة، كما أثبتت الدراسات أنّ معدلات النجاح للمؤسسات المحتضنة في تزايد مستمر مقارنة بالمؤسسات غير المحتضنة، إذ تقوم الحاضنات بتوفير بيئة

محورية تساعد أصحاب أفكار المؤسسات الناشئة على تحويلها إلى مشاريع قابلة للتنفيذ والنمو من خلال تقديم مجموعة من الخدمات الضرورية كالتوجيه والإرشاد والتكوين من قبل مستشارين وخبراء في مجالات متعددة، مما يساعد ذلك على تجنب الأخطاء الشائعة وتطوير استراتيجيات فعالة للنمو، كما توفر فرصا للاحتكاك والتواصل مع مؤسسات أخرى ما ينجر عنه بناء شبكة من العلاقات المهنية التي تفيد في تطوير الأعمال، إضافة إلى أنّ الحاضنات تسهل للمؤسسات الناشئة الوصول إلى مصادر التمويل من خلال إعداد الخطط الضرورية للتواصل مع المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال.

وبناء على ذلك، يمكن القول أنّ حاضنات الأعمال تلعب دورا هاما في تزويد المؤسسات الناشئة بالموارد والدعم الذي تحتاجه هذه المؤسسات للنجاح من خلال الخدمات التي تقدمها لها، خصوصا في مراحلها الأولى التي تكون مليئة بالتحديات، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

2) اختبار الفرضية الثانية: والتي كان مفادها: "تشهد كل من حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا".

تم اختبار هذه الفرضية في الشق النظري وكذا في الشق الميداني ومن خلال المقابلات مع مسؤولي حاضنات الأعمال محل الدراسة، حيث تبين أنّ الجزائر في الخمس سنوات الأخيرة شهدت زيادة الاهتمام بكل من حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، حيث عمدت على توفير كافة النظم والأطر التي تشكل النظام البيئي المناسب لهما، من خلال التشجيع على إنشاء حاضنات الأعمال وكذا المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة، كما تم استحداث وزارتين الأولى تهتم بحاضنات الأعمال، أما الثانية فتهتم بالمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، كما تم اصدار القرار الوزاري 1275 المتمثل في شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة، الذي يهدف إلى تشجيع الطلاب الباحثين على تحويل نتائج أبحاثهم إلى مؤسسات تساهم في التنمية الاقتصادية، إضافة إلى إنشاء صندوق لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة بهدف تشجيع حاملي أفكار مؤسسات ناشئة على انشاء مؤسساتهم، وأكد بعض مسؤولي الحاضنات محل الدراسة، أنّ هناك تطورا ملحوظا في البيئة القانونية للحاضنات والمؤسسات الناشئة في الجزائر، إلا أنه غير كافٍ ولا بد من الاهتمام بالنظام البيئي للمقاولاتية ككل. وعلى هذا الأساس فقد تم تأكيد صحة الفرضية الثانية.

3) اختبار الفرضية الثالثة: والمتضمنة ما يأتي: "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لخدمات حاضنات الأعمال بأبعادها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني".

أظهرت نتائج الدراسة أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة حول أبعاد خدمات حاضنات الأعمال كانت مرتفعة، ما يفسر وجود نسبة اتفاق كبيرة بين أفراد العينة على مدى استفادتهم من خدمات حاضنات الأعمال، كما أظهرت النتائج أنّ جميع العلاقات الارتباطية دالة احصائيا وعند مستوى ايجابي بين حاضنات الأعمال وزيادة فرص

نجاح المؤسسات الناشئة، حيث بلغت القيمة الاجمالية 78.2% وهي قيمة مرتفعة، وأظهرت الدراسة أيضا إلى أنّ 61.2% من التغير في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني يعود إلى أبعاد خدمات حاضنات الأعمال، وهذا ما يدل على أنّ حاضنات الأعمال تؤثر من خلال الخدمات التي تقدمها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني. وبالتالي صحة الفرضية الثالثة.

وقد جاءت نتائج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية كما يلي:

بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى والتي مفادها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني"، أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، حيث تقوم الحاضنات بتوفير توجيه أولي والاستقبال الجيد لأصحاب المشاريع الجديدة، كما تسهل لهم اجراءات الالتحاق بها. ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الثانية التي نصت على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الخدمات الادارية والفنية والاستشارية وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني"، إذ أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة، من خلال توفير مختلف المرافق والبنى التحتية والاستشارات في مختلف المجالات ما يعزز قدرة هذه المؤسسات على النمو والاستدامة. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

أما الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد الخدمات المالية وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة المحتضنة بها"، فقد أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد الخدمات المالية وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، من خلال مساعدة أصحاب المؤسسات الناشئة في الحصول على تمويل، سواء من طرف مستثمرين أو برامج دعم أو قروض. ومنه اثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لحاضنات الأعمال من خلال بعد خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني"، حيث أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد التكوين والتوجيه

وانشاء شبكات التواصل وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، حيث توفر الحاضنات التكوين في كل الجوانب المتعلقة بالتسيير، كما تقيم شراكات مع البيئة الخارجية. وبالتالي صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

4) الفرضية الرابعة: والتي تنص على: "هل توجد فروق بين متوسطات اجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة يُعزى إلى البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي)؟"

أظهرت نتائج اختبار فرضية الفروقات الإحصائية حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة التي تعزى للمتغيرات الشخصية كما يلي:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة يعزى إلى متغير الجنس؛

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة يعزى إلى متغير العمر؛

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات المبحوثين حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة يعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وبناء على ذلك، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول خدمات حاضنات الأعمال وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة يعزى إلى البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي). وبالتالي عدم صحة الفرضية الرابعة.

2. نتائج الدراسة:

خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، يمكن إجمال أهمها فيما يأتي:

- لحاضنات الأعمال دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة؛
- ظهرت المؤسسات الناشئة كنوع مختلف عن المؤسسات الكلاسيكية اذ تمتلك خصائص فريدة من حيث الهيكلة والسيرورة المقاولاتية، وآليات تمويلها مقادة جميعا بغايات الابتكار والنمو في ظل معدلات مرتفعة من حالة عدم التأكد واليقين؛
- تشير التجارب العالمية إلى أنّ حاضنات الأعمال لها دور كبير في استقطاب المقاولين والرفع من معدلات نجاح المؤسسات الناشئة، اضافة إلى إيجاد حلول لمشاكل اقتصادية محددة؛

- تساهم المؤسسات الناشئة في خلق مناصب العمل للأفراد، وتقديم حلول مبتكرة للعديد من المشكلات التي يمكن أن تواجه المجتمعات، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون أكثر فعالية في البلدان التي هي في سائر النمو، باعتبار أن انشاءها لا يتطلب امكانيات مادية ومالية كبيرة؛
- توفر الحاضنة من خلال الخدمات الادارية والفنية والاستشارية، مساحة عمل مشتركة ومكاتب مجهزة بكل متطلبات البنية التحتية لأصحاب مشاريع المؤسسات الناشئة، مما يقلل ذلك من تكاليف بداية النشاط؛
- يساهم الاستقبال والتوجيه في حاضنات الأعمال على الانصات لانشغالات أصحاب المشاريع وتشجيع أفكارهم، وهو يعتبر كأول مرحلة يتم فيها التواصل معهم، وتوجيههم لاختيار الطريقة الصحيحة والتي يمكن من خلالها تجسيد مشاريعهم على أرض الواقع؛
- تساهم الخدمات المالية في تمكين المؤسسات الناشئة من تحقيق الاستقرار المالي والنمو السريع في بيئة العمل التنافسية؛
- تساهم خدمات التكوين والتدريب وانشاء شبكات التواصل بشكل فعال في تحسين أداء أصحاب المشاريع، وبناء علاقات استراتيجية مع المستثمرين، شركاء تجاريين، ومؤسسات أخرى تعمل في نفس المجال؛
- تبين النتائج أنّ حاضنات الأعمال تساهم من خلال الاحتضان في تنمية مهارات المسير، وربط المؤسسة بالمحيط، وكذا تنمية المؤسسة الناشئة.
- تشير النتائج أن المتوسطات الحسابية لإجابات حاملي افكار المؤسسات الناشئة المحتضنين حول أبعاد خدمات حاضنات الأعمال مرتفعة، وهو ما يبين اتفاق اغلبية أفراد العينة على مدى استفادتهم من الخدمات التي تقدمها الحاضنات وهذا ما يزيد من رغبة أصحاب الأفكار والمشاريع الابتكارية من الانضمام إليها؛
- تبين النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لأفراد عينة الدراسة حول دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة المنتسبة لها، راجع للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي)، وهو ما يدل على أنّ الحاضنات تساهم في تنمية أفكار المحتضنين دون التفريق في معيار الجنس، أو العمر أو المؤهل العلمي، بل تعتمد في عملية الاحتضان على نوعية الأفكار والمشاريع.

3. توصيات الدراسة:

- بناء على النتائج المُتوصّل إليها يمكن تقديم جملة من توصيات واقتراحات الدراسة كما يلي:
- ضرورة تعميم انشاء حاضنات الأعمال في كافة ربوع الوطن وجعلها كفاعل اجتماعي أساسي؛
- بما أنّ أساس تقدم الأمم هو تطوير برامج التعليم والبحث العلمي، لذا بات من الضروري على الدولة الجزائرية زيادة الانفاق الحكومي على البحث والتطوير، وربط الجامعة ومراكز البحث ببيئة الأعمال.

- العمل على تنويع وتطوير مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من خلال مثلا منح امتيازات جبائية لا نشاء شركات راس مال المخاطر وتبني استراتيجية للتوسع في استخدام التكنولوجيات الحديثة وتسريع التحول نحو الاقتصاد الرقمي، كون العديد من آليات التمويل تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيات الحديثة كمنصات التمويل الجماعي؛
- وجوب توسيع نطاق البرامج التدريبية المقدمة في الحاضنات، لتشمل أيضا مواضيع اضافية كالتسويق الرقمي، تحليل البيانات، تسيير الموارد البشرية، من أجل تطوير شامل للمهارات الادارية للمحتضنين؛
- ضرورة قيام حاضنات الأعمال بتوجيه المؤسسات الناشئة نحو التوسع في الأسواق العالمية من خلال توفير استشارات واستراتيجيات للتصدير والتوسع خارج الحدود الوطنية، ما يؤدي إلى زيادة تأثيرها في الاقتصاد الوطني والدولي؛
- تعزيز التعاون بين القطاعين العام الخاص، من أجل توفير المزيد من المساندة والدعم المالي للحاضنات، وهذا عن طريق تخصيص ميزانية لدعم هذه الحاضنات، وكذا إقامة شراكات مع المستثمرين والبنوك لتسهيل الوصول إلى التمويل؛
- وجوب ربط الجامعة الجزائرية بالواقع، لتصبح أكاديمية ومهنية، فالفكرة تبدأ من البحث العلمي والاكاديمي إلا أنها تحتاج لتطبيقها على أرض الواقع من خلال الاقبال على القيام بتربصات لمعرفة سوق العمل؛
- وجب على مسؤولي الحاضنات والقائمين عليها أن يكونوا مبادرين في الابتكار والتطور، من خلال تطوير أساليب وآليات احتضان جديدة، اضافة إلى محاولة جعل الحاضنات كهيكل اقتصادية قادرة على تحقيق العوائد التي من خلالها تستطيع تغطية نفقاتها دون الحاجة إلى النفقات العمومية.

4. آفاق الدراسة:

- وفي الأخير وانطلاقا من أهمية وحداثة موضوع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة خاصة في الجزائر، يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع التي من شأنها أن تكونا آفاقا لدراسات مستقبلية، والتي نلخصها فيما يلي:
- إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر: الفرص والتحديات؛
 - الاستثمار في رأس المال البشري كمورد لترقية الابداع والابتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر؛
 - أثر المؤسسات الناشئة على البنية الاقتصادية الوطنية؛
 - مدى نجاعة خدمات حاضنات الأعمال في تحقيق نجاح واستدامة المؤسسات الناشئة في الجزائر؛
 - دراسة مقارنة بين أداء المؤسسات الناشئة الجزائرية المنتسبة للحاضنات وغير المنتسبة لها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

I. الكتب:

1. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، حاضنات الأعمال والوحدات العلمية: المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2020.
2. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مبادرات بناء القدرات التكنولوجية خلال القرن الحادي والعشرين في بلدان الأعضاء في الاسكوا، الأمم المتحدة، نيويورك، 2001.
3. رغدة سالم عودة الزيداني، حاضنات الأعمال الرؤية الحديثة في استثمار الموارد البشرية، دار دروب للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
4. عاطف إبراهيم الشيراوي، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، إيسيسكو، الرباط، المغرب، 2005.
5. عبد السلام أبو قحف، العولمة وحاضنات الأعمال: حالات عملية وحلول مشكلات، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002.
6. عز حسين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي ولاستدلالي، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة السعودية، 2007.
7. كمال كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط، الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
8. محمد صالح الحناوي وآخرون، حاضنات الأعمال (فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001.
9. يوسف كافي، مصطفى كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.

II. الكتب الجماعية:

1. بسام سمير الرميدي، فاطمة الزهراء طلحي، حاضنات الأعمال إطار مفاهيمي، كتاب جماعي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة، الجزائر، نوفمبر 2020.
2. جوييدة بلعة، رأس المال المخاطر: طريقة رائدة لتمويل المؤسسات الناشئة الجزائرية، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021.
3. خير الدين بوزرب، أبو بكر خوالد، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول - دراسة تحليلية -، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021.
4. رضا محمد، نجاة باشا، رأس المال المخاطر كتقنية حديثة لتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر - دراسة حالة SOFINANCE -، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، مارس 2021.

5. سمير جادلي، منصف شرقي، تحليل مصادر تمويل المؤسسات الناشئة في ظل التجارب الدولية: الصين، كرواتيا، والمملكة المتحدة، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيكل، الجزائر، مارس 2021.
6. عفاف لومايزية، حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر - مع الإشارة إلى بعض التجارب -، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيكل، مارس 2021.
7. فريدة بوغازي، حاضنات الأعمال واستدامة المؤسسات الناشئة، كتاب جماعي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة، الجزائر، نوفمبر 2020.
8. كريمة زيدان، زندها سعدي، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة - عرض لنماذج عالمية -، كتاب جماعي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة، الجزائر، نوفمبر 2020.
9. مليكة بن علقمة، دور التمويل الإسلامي في دعم حاضنات الأعمال، كتاب جماعي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة، الجزائر، نوفمبر 2020.
10. نوال يوسف، هناء بن عزة، استراتيجيات دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، كتاب وقائع المؤتمر الدولي الافتراضي حول: المبادرات للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة - حالة المؤسسات الناشئة-، "الجزء الأول"، أيام 12/11 فبراير 2023، المركز الديمقراطي العربي ألمانيا - برلين.
11. وسيلة بن فاضل، زهير طافر، التمويل التشاركي كآلية جديدة مبتكرة لتمويل قطاع المؤسسات الناشئة - دراسة لتجارب عالمية رائدة-، كتاب جماعي حول: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيكل، الجزائر، مارس 2021.

III. أطروحات الدكتوراه:

1. أحمد أنور نهار العزام، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن، 2009.
2. حكيم زايد، دور حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة Start-up - دراسة حالة -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه طور ثالث في علوم التسيير، تخصص مقاولاتية، جامعة الوادي، 2023/2022.
3. خالد مدخل، أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة ورقلة، 2021/2020.
4. فاطمة الزهراء عايب، حاضنات الأعمال كآلية لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار - دراسة حالة مجموعة من حاضنات الأعمال في الجزائر -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة سطيف 1، 2019/2018.

IV. رسائل الماجستير:

1. أحمد بن قطاف، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص استراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، 2007/2006.

2. إبراهيم سليمان المصري، أهم العوامل المؤثرة في قدرة الشركات الناشئة على الإبداع الإداري في حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية غزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة غزة، 2019.
 3. الخيزر زميت، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - واقع التجربة الجزائرية -، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة البويرة، 2015/2014.
 4. نجية سلاطينية، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر - دراسة حالة حاضنة الأعمال بقسنطينة خلال الفترة 2013/2008، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، 2014/2013.
- V. مقالات علمية:
1. أحمد بن قطاف، فعالية حاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الإسلامي، قراءة في تجارب: ماليزيا، مصر، الأردن، دول مجلس التعاون الخليجي، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة يحي فارس، المدينة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2016.
 2. إنعام عبد الزهرة متعب، حاضنات الأعمال وإدارة العمليات - مدخل نظري -، مجلة مركز دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 01، العدد 12، 2009.
 3. إنصاف قسوري، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم الإبداع والابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية، مجلة الاقتصاد والمناجحت، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، المجلد 19، العدد 02، 2020.
 4. ايثار عبد الهادي ال فيحان، سعدون محسن سلمان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق، العدد 30، 2012.
 5. جلييلة بن عياد، دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية، مجلة الدراسات القانونية، جامعة يحي فارس، المدينة، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2022.
 6. حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، 2003.
 7. حكيم زايددي، مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال الجامعية أداة فاعلة لبعث المؤسسات الناشئة بالجزائر، مجلة إدارة الأعمال والمنظمات الاستراتيجية، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2022.
 8. حياة بن حراث، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة (عرض بعض التجارب الدولية)، مجلة دفاتر بوداكس، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، 2013.
 9. خديجة لحر، علي خالفي، دور حاضنات الأعمال في التأسيس لاقتصاد المعرفة في الجزائر، مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد 05، العدد 05، 2016.
 10. خليل الشماع، حاضنات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية المصرفية، الأردن، العدد 03، 2009.
 11. زقاي حميدي، أسماء ميلودي، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020.

12. زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم، دور حاضنات الأعمال في تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة الحكومة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المركز الجامعي أحمد زيانة، غليزان، الجزائر، المجلد 02، العدد 01، 2020.
13. سامية دومي، مريم نبيلة هاشيم، جدلية حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمت، المركز الجامعي مغنية، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، 2022.
14. سعيدة بوسعدة، فاطمة الزهراء سكر، المرافقة التكنولوجية كمدخل لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة دراسات - العدد الاقتصادي-، جامعة الأغواط، الجزائر، المجلد 15، العدد 02، 2018.
15. سعيدة بوسعدة، ليلي بعوني، الحاضنات التكنولوجية كمدخل لتدعيم الابتكار في المشاريع المقاولاتية - تجارب عربية رائدة -، مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر3، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2018.
16. سماح بلعيد، المؤسسات الناشئة وإمكانية النمو - دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمرافقة المشروعات الناشئة -، حويلات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 08، العدد 02، 2021.
17. سمية أحمد ميلي، دور حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2020.
18. شريفة بوالشعور، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups: - دراسة حالة الجزائر -، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2018.
19. شيما أحمد حنفي، حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2020.
20. عائشة بنو جعفر وآخرون، المؤسسات الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات - مع الإشارة إلى التجارب الرائدة في العالم العربي -، حويلات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2021.
21. عبد الصمد سعودي، عيسى حجاب، تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر دراسة حالة مشتلة المؤسسات - محضنة باتنة -، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي ميلة، الجزائر، المجلد 01، العدد 02، 2017.
22. عبد الله بلعدي، دور حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - التجربة الصينية والتجربة الماليزية نموذجا -، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة لونيسسي علي، البليدة، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2016.
23. عبد الله بلعدي، عاشور مقلاتي، المقارنة بين رأس المال المخاطر وحاضنات الأعمال في تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية التكامل التنموي بينهما، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 03، العدد 02، 2016.
24. عثمان ولد الصافي، مصطفى العراي، التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر وآليات دعمها ومرافقتها، حويلات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020.
25. علي قابوسة، كريم سي لكحل، جدلية حاضنات الأعمال في نجاح ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 01، العدد 02، 2016.
26. عمار زودة، دور نظام حاضنات الأعمال في دعم تطوير وإنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر)، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، العدد 07، 2017.

27. فاطمة الزهراء عراب، خضرة صديقي، دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة - دراسة في قرار إنشاء صندوق تمويل المؤسسات -، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2021.
28. فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، أهمية التعليم في تخفيف حدة تعثر المؤسسات الناشئة "Start-up" في الجزائر - دراسة تحليلية -، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 02، العدد 01، 2020.
29. فاطمة عيساوي، إلهام محمد، مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020.
30. كمال بوعظم، عبد السلام زايدي، حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - تجارب عالمية وسبل الاستفادة منها (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)-، مجلة تنمية الموارد البشرية، جامعة سطيف 2، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2013.
31. لعل بوكميش، علي يوسفات، دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير البحث العلمي بالعالم العربي، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة أدرار، الجزائر، العدد 23، 2012.
32. محمد عبد الهادي رشيد، فرص إقامة حاضنات الأعمال في العراق لدعم المشروعات الصغيرة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 17، العدد 63، 2011.
33. محمد عبود الطاهر، عامر جميل عبد الحسين، الحاضنات التكنولوجية والحدائق العلمية وإمكانية استفادة الجامعات العراقية منها في خدمة المجتمع والتطور الاقتصادي، مجلة الاقتصادي الخليجي، جامعة البصرة، العراق، العدد 23، 2012.
34. محمد فودوا وآخرون، دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة النمو الاقتصادي وريادة الأعمال، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 04، العدد 04، 2021.
35. مريم بن حيمة وآخرون، آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020.
36. منى بسويح وآخرون، واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020.
37. مهدي بن طيبة، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة Startups - تجربة ماليزيا نموذج -، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 2، الجزائر، المجلد 12، العدد 01، 2022.
38. نجلاء لميني، عبد اللطيف حابي، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المركز الجامعي مغنية، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، 2022.
39. نسيم لطفي زغبيد وآخرون، آليات تمويل ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر لتحقيق الإقلاع الاقتصادي، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2021.
40. نعم حسين نعمة، دور حاضنات الأعمال في تمويل المشاريع الصغيرة - دراسة حالة لتجارب بعض البلدان -، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، المجلد 40، العدد 112، 2017.

41. نورة زيري وآخرون، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة - بالإشارة إلى حالة الجزائر -، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2020.
 42. نيفين توفيق، مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته في الحالة المصرية، مجلة النهضة، جامعة القاهرة، مصر، المجلد 14، العدد 02، 2013.
 43. هشام بروال، جهاد خلوط، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد 02، العدد 03، 2017.
 44. وفاء جعفر المهناوي، هدى عبد الرضا علي، فرص إقامة حاضنات الأعمال في العراق، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 02، 2009.
 45. يوسف حسين، إسماعيل صديقي، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2021.
- VI. ملتقيات ومؤتمرات:**
1. أبوبكر صائي، توفيق زياتي، حاضنات الأعمال مقاربات وتجارب عالمية، الملتقى الدولي حول: حضانة المؤسسات الناشئة في ظل اقتصاد رقمي، قراءة في الفرص والتحديات، جامعة أدرار، الجزائر، يوم 27 مارس 2021.
 2. أحمد بن قطاف، حاضنات الأعمال ودورها في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة، دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر، اليوم الدراسي حول: دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يوم 19 ديسمبر 2017.
 3. الشريف ريحان، ريم بونوال، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 18 و 19 أبريل 2012.
 4. خالد رجم، عبد الغني ددان، مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 18 و 19 أبريل 2012.
 5. دليلا بركان، شيراز سي حاي، حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر "ANGEM" - ولاية بسكرة -، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي 18 و 19 أبريل 2012.
 6. رايح بريش، فوزية بوظهر، الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا المالية - دراسة حالة الجزائر -، كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي حول المبادرات المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة - حالة المؤسسات الناشئة -، "الجزء الأول"، المركز الديمقراطي العربي برلين - ألمانيا -، أيام 12 فبراير 2023.
 7. رضا زاوش، دور حاضنات الأعمال في خلق ومرافقة المؤسسات الناشئة - حاضنة أعمال جامعة المسيلة -، الملتقى الدولي حول: آليات تفعيل حاضنات الأعمال وطرق مرافقتها للمؤسسات الناشئة في ظل التحول الاقتصادي بالدول العربية، جامعة البويرة، الجزائر، يوم 05 ديسمبر 2022.
 8. زينة قمري، شريفة بوالشعور، تحديات المؤسسات الناشئة الخضراء، الملتقى الدولي حول: الابتكار الأخضر مفتاح نجاح المؤسسات الناشئة في العلوم التطبيقية في علم الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 09-10 مارس 2020.

9. سالمة مفتاح محمد المصري، التجارب العربية والدولية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال: الدروس المستفادة لبناء نموذج ليبي، المؤتمر العلمي حول: دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي، جامعة مصراتة، ليبيا، يوم 2019/09/21.
10. سفيان بن عبد العزيز، عائشة موزاوي، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي 18 و19 أفريل 2012.
11. عبد الرزاق خليل، هناء نور الدين، دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الأغواط، الجزائر، يومي 17 و18 أفريل 2006.
12. عبد السلام زايد وآخرون، حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة - عرض تجارب (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)-، الملتقى الوطني حول: استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة العربي تبسي، تبسة، الجزائر، 2011.
13. عمار بن سديرة، أحلام وباي، المؤسسات الناشئة: الوجه الجديد للاقتصاد العالمي (تجارب دولية ناجحة)، كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي حول: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة - حالة المؤسسات الناشئة -، "الجزء الأول"، المركز الديمقراطي العربي برلين - ألمانيا -، أيام 12 فبراير 2023.
14. عمر دهيمي، خالد بلقاسمي، حاضنات الأعمال كآلية لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الدولي حول: آليات تفعيل حاضنات الأعمال وطرق مرافقتها للمؤسسات الناشئة في ظل التحول الاقتصادي بالدول العربية، جامعة البويرة، الجزائر، يوم 05 ديسمبر 2022.
15. فاطمة الزهراء عايب، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة - التجربة الفرنسية نموذجا -، الملتقى الدولي حول: آليات تفعيل حاضنات الأعمال وطرق مرافقتها للمؤسسات الناشئة في ظل التحول الاقتصادي بالدول العربية، جامعة البويرة، الجزائر، يوم 05 ديسمبر 2022.
16. فريدة كافي، وليد ببي، حاضنات الأعمال ودورها في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخلق مناصب الشغل - دراسة تجارب دولية رائدة، المؤتمر العلمي حول: التدريب من أجل التشغيل والتنمية، جامعة السويف، مصر، يومي 09-10 ديسمبر 2018.
17. محمد لمن سلخ، عثمان حويذق، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، الملتقى الوطني حول: المؤسسات الناشئة والحاضنات، جامعة الوادي، الجزائر، يوم 15 فيفري 2021.
18. مراد إسماعيل، عيماد دانو سعيد، حاضنات الأعمال التكنولوجية، الاسام العلمية الدولية حول المقاولاتية، الملتقى الدولي حول: آليات دعم ومساندة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق، جامعة بسكرة، الجزائر، أيام 3 و4 ماي، 2011.
19. مريم نبيلة هاشيم، نجلاء لمريني، تفعيل آليات تمويل ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي حول: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة - حالة المؤسسات الناشئة -، "الجزء الأول"، المركز الديمقراطي العربي برلين - ألمانيا -، يوم 12 فبراير 2023.

20. مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب خلال احتواء مخرجات الجامعة، الملتقى الدولي حول: الجامعة والتشغيل، الاستشراف، الرهانات والحك، جامعة يحي فارس المدية، الجزائر، يومي 04-05 ديسمبر 2013.
21. منى رضوان النخالة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة، المؤتمر الدولي حول: الشباب والتنمية في فلسطين، جامعة غزة، فلسطين، يومي 24-25 أبريل 2012.
22. نور الدين طقطق، تجربة وكالة النهوض بالصناعة والتجديد في مجال حاضنات المؤسسات، المؤتمر الدولي حول: تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في تنمية الصناعة، جامعة الدول العربية، تونس، يومي 12/13 أكتوبر 2015.
23. وسيلة سعود، محمد مداحي، قراءة في جهود دعم المقاولات وريادة الأعمال في الجزائر - المؤسسات الناشئة نموذجا -، الملتقى الدولي حول: آليات تفعيل حاضنات الأعمال وطرق مرافقتها للمؤسسات الناشئة في ظل التحول الاقتصادي بالدول العربية، جامعة البويرة، الجزائر، يوم 05 ديسمبر 2022.

VII. المراسيم والقوانين:

1. قانون رقم 02-17 المؤرخ في 10 جانفي 2017، يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 02، 11 جانفي 2017، الجزائر.
2. المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 55، 21 سبتمبر 2020، الجزائر.
3. قانون رقم 19-14 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019، يتضمن قانون المالية لسنة 2020، المادة 131 تتضمن إنشاء صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 81، 30 ديسمبر 2019.
4. المرسوم الرئاسي رقم 20-01 المؤرخ في 02 جانفي 2020، يتضمن تعيين أعضاء الحكومة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد الأول، 05 جانفي 2020.
5. قانون رقم 20-07 المؤرخ في 04 جوان 2020، يتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2020، المادة 68 تعدل وتتم أحكام المادة 131 من القانون رقم 19-14 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019 والمتضمنة لقانون المالية 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33، 04 جوان 2020.
6. القرار 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 (شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة/ شهادة براءة اختراع).

VIII. المواقع والروابط الالكترونية:

1. International Business Innovation Association (INBIA), Available on the website : <https://inbia.org>.
2. لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، على الموقع الالكتروني: www.unescwa.org
3. الأنباء، التجربة الأمريكية في إقامة حاضنات المشروعات، تم نشر الموضوع بتاريخ 26 أكتوبر 2014 على الموقع الإلكتروني: <https://www.alanba.com.kw>.
4. بادر المخصص للحاضنات والمسرعات التقنية في السعودية، على الموقع الإلكتروني: <https://biac.com.sa>.
5. الموقع الإلكتروني:

<https://workinghourtime.com>.

6. وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التوصيات المنبثقة عن الندوة الدولية لدعم المؤسسات الناشئة في مجال المرفق العام، على الموقع الإلكتروني:

<http://www.interieur.gov.dz>.

7. سميرة بلعمرى، إعفاءات جبائية وتسهيلات تمويلية بالجملة لفائدة الشركات الناشئة، على الموقع:

<https://www.echoroukonline.com>

8. الموقع الإلكتروني:

<http://worldbusinessincubation.worldpress.com/key-services-of-business-incubation-program-part-3-of3>.

9. **les pépinière d'entreprises à travers le monde Etude de cas**, édition de L'OCDE, 1999, sur le site :

<https://read.oecd-ilibrary.org>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

I. الكتب:

1. ERIC Ries, **The lean startup**, Growth the business, new York, 1st ED, 2011.
2. Fabrice Gilles étal, **Accélère les entreprises ! une évaluation Expost**, rapport de recherche N°2021-3, la fédération TEPP, France, decembre2020.
3. Phillip Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor, **incubateurs et pépinières d'entreprises : un panorama international**, préface par Grégoire Postel- Vinay, paris, 2003.
4. William zehmer, Dariusz trzmielak, Edyta Gwarda, **business incubation in the USA**, chapter of a book international cases on innovation knowledge and technology, 2014.

II. الأطروحات والرسائل:

1. Dan W, Peterson, **organizational culture as a convergent process: culture in a small business incubators**, doctor of philosophy, ohio university, USA, 2002.
- 2.
3. GRAMA Simona, Adela Maria, **Incidence des compétences pour linovation ouverte des entrepreneurs sur la performance des start-up incubées : le cas des incubateurs roumains**, thèse doctorat, sciences de gestion, université jean moulin lyon3, France, 2013.
4. Karl Dalex, **incubateurs, start-up et partenariats**, thés de doctorat, science de gestion/innovation et entrepreneuriat, université de Strasbourg, France, 2020.
5. Mohamed Reaf masmoudi, **Etude exploratoire des processus et modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières tunisiennes**, thèses doctorat, en sciences de gestion, Tunisie, 2007.
6. Phillip Kemp, **the influence of business incubation in developing new enterprises in Australia**, theses doctorates and masters research online, Cowan university, Australia, 2013.

III. مقالات علمية:

1. Alesion Tola, Maria Vittoria contini, From the diffusion of innovation to tech parks, business incubators as a model of economic development –the case of Sardegna Ricerche –, review social and behavioral sciences, N°176, 2015.
2. Benachenhou Farida, Kara mostafa Amel, Environment for the creation of business incubators and startups in Algeria: opportunities and obstacles, Genetics and biodiversity journal, V°06, N°03, 2022.
3. Djezila BEKKAL Brikci, Amel Kledim, Le rôle de l'incubateur dans l'accompagnement des start-up en Algérie : cas de l'incubateur de Tlemcen, مجلة البشائر الاقتصادية, V°08, N°02, 2022.
4. Imam fouad shokeir, Amel sulaiman Alsukaity, the role of business incubators in supporting small and medium enterprises in Saudi Arabia, the business and management review, V°10, N°02, 2019.
5. Lubica Lesàkovà, The Role of Business Incubators in Supporting the SME Start-up, Acta Polytechnica Hungarica, V°09, N°03, 2012.
6. Shadi Arshid Muslim, the role of business incubators in the Economic development and creativity in Jordanian universities, Academic journal of interdisciplinary studies, V°10, N°01, 2021.
7. Yahia Djekidel et autres, la startup en Algérie : caractéristiques et obligations, revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion, V°05, N°01, 2021.
8. Zouhaïer M'Chirgui, Assessing the Performance of Business Incubators: Recent France Evidence, Business and Management Research, Vol 1, N° 1, 2012.

IV. ملتقيات ومؤتمرات:

1. Salamzadeh Aidin, Hiroko Kesim, Startup companies: life cycle and challenges, international conference on Employment, Education and Entrepreneurship, Serbia, 2015.
2. David A. Lewis and Others, Incubating Success. Incubation Best Practice That Lead to Successful New Ventures, University of Michigan Institute for Research on Labor, Employment, and the Economy, University of Michigan, USA, 2011.

V. التقارير:

1. Elina Scaramuzzi, incubators in developing countries: status and development perspectives, rapport of the world bank, Washington DC, may 2002.

الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	إسم الجامعة
زكية معزوز	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البويرة
عائشة شرفاوي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البويرة
نبيلة مرماط	أستاذ التعليم العالي	جامعة البويرة
سعاد شكري معمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة البويرة
أكرم شتيح	أستاذ محاضر "أ"	جامعة الجزائر 3

الملحق رقم 02: الصيغة النهائية للاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -

Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -

Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion

جامعة البويرة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أكلي محمد أولحاج

- البويرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

في إطار إعداد أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في علوم المالية والمحاسبة، تخصص مالية المؤسسة، يتم إجراء دراسة ميدانية حول موضوع « واقع حاضنات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني - دراسة حالة - ».

بحيث تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، وطبيعة الدعم الذي تقدمه لها من أجل النهوض بها وتطويرها.

لذا أتشرف أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان، وأرجو من سيادتكم قراءة العبارات بتمعن، وإبداء رأيكم فيها بموضوعية لتحقيق الهدف المنشود من الدراسة، من خلال وضع علامة (x) في الخانة المناسبة التي تتماشى مع رأيكم، علما بأن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط دون الإشارة لشخصكم الكريم.

شكرا على حسن تعاونكم وتجاوبكم معنا.

الباحثة: جعدي كاهنة

المحور الأول: البيانات الشخصية

I. بيانات خاصة بصاحب المشروع

ملاحظة: يرجى منكم وضع علامة (X) أمام العبارة الصحيحة.

1. الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2. الفئة العمرية:

من 19 إلى 24 سنة ☐ من 25 إلى 29 سنة ☐ من 30 إلى 35 سنة ☐ أكثر من 35 سنة ☐

3. المؤهل العلمي:

ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

4. حاضنة الانتساب:

حاضنة جامعة المسيلة ☐ حاضنة جامعة بومرداس ☐ حاضنة جامعة البويرة ☐

5. كيف تعرفت على حاضنة الأعمال:

من التلفزيون ☐ من الإذاعة ☐ انترنت ☐ عن طريق صديق ☐ من خلال منتسب للحاضنة ☐
من الجامعة ☐ من خلال الحملات التحسيسية ☐

II. بيانات خاصة بالمشروع

1. نوع النشاط:

صناعي ☐ خدماتي ☐ تجاري ☐ فلاحي ☐ تكنولوجي ☐ البناء والأشغال العمومية ☐

2. طريقة التمويل:

ذاتي ☐ قروض ☐ مختلط ☐ هيئات الدعم ☐ مؤسسات رأس المال المخاطر ☐

3. وضعية المؤسسة:

فكرة مبدئية ☐ في مرحلة الدراسة ☐ قيد الانطلاق ☐ في حالة نشاط ☐

4. سبب اختيار الانضمام للحاضنة: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

لغرض المرافقة والدعم ☐ للحصول على تمويل ☐ اكتساب المعارف ومهارات التسيير ☐
للاستفادة من المقرّ وخدماته ☐ للتعريف بالمؤسسة ☐ تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين ☐
داخل الحاضنة ☐

المحور الثاني: أبعاد موضوع الدراسة

I. الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال

1. الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان):

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	حظيتكم باستقبال جيد من طرف مسؤولي الحاضنة.					
2	إجراءات وملف الالتحاق بالحاضنة كان سهلا.					
3	تحتزم إدارة الحاضنة مواعيد المقابلة والمرافقة.					
4	تم فحص وتقييم فكرة مشروعكم من قبل المنشط المرافق بدقة وشفافية.					
5	تلقيتكم معلومات جيدة حول حدود نجاح مشروعكم قبل إطلاقه.					
6	إجراءات قبول المشاريع تتميز بالوضوح والسهولة في الحاضنة.					

2. الخدمات الإدارية و الفنية والاستشارية:

7	الدخول إلى الحاضنة متاح في الأوقات المناسبة.					
8	توفر الحاضنة مختلف الخدمات المكتبية (مقاعد، مكاتب، أجهزة الإعلام الآلي، الانترنت... إلخ).					
9	تلتزم الحاضنة بتقديم خدمات استشارية حول فكرة مشروعكم.					
10	تتوفر الحاضنة على مكان للمختبرات والوحدات التنظيمية.					
11	تلتزم الحاضنة بالاجتماعات الدورية حول مشروعكم وكيفية تجسيده.					
12	تتوفر الحاضنة على مختلف وسائل الاتصال (فاكس، هاتف... إلخ).					
13	يوجد في الحاضنة فضاء للراحة (مطعم، مقهى... إلخ).					
14	تقدم لكم الحاضنة استشارات في مجال أساسيات الأعمال (دراسات الجدوى، تطوير خطة العمل... إلخ).					
15	تقدم لكم الحاضنة الاستشارات القانونية (تسجيل المشروع، الحصول على حقوق الملكية، السجل التجاري... إلخ).					
16	تتلقون من طرف الحاضنة استشارات في مجال التسويق (التسعير، الترويج، دراسة السوق... إلخ).					
17	تقدم لكم الحاضنة استشارات خاصة بالموارد البشرية (التشغيل، التكوين، التدريب... إلخ).					

3. الخدمات المالية:

18	تلتزم الحاضنة بتقديم دعماً مالياً مباشراً لتمويل مشروعكم.				
19	تلتزم الحاضنة بدراسة وتقييم التكلفة الاستثمارية لمشروعكم.				
20	تقوم الحاضنة بالتعريف بمصادر التمويل المناسبة لمشروعكم.				
21	تسهل الحاضنة الوصول إلى مصادر التمويل.				
22	تساعد الحاضنة في الحصول على قروض مصرفية بأسعار فائدة منخفضة.				
23	تساعد الحاضنة في إقامة شراكات مع المستثمرين لدعم مشاريعكم مالياً.				

4. خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل:

24	تتلقون الدورات التكوينية والتدريبية بصفة منتظمة ودورية.				
25	يتم إعلامكم حول البرامج التكوينية والتدريبية التي تنظمها الحاضنة.				
26	تلقون دورات تكوينية وتدريبية تتلاءم مع متطلبات مشروعكم.				
27	تتلقون دورات تكوينية في المجال الجبائي والمحاسبي.				
28	تتلقون دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر.				
29	تتلقون دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.				
30	المدة التي خصصت للدورات التكوينية كانت كافية بالنسبة لكم.				
31	سمح الانتساب للحاضنة بالاستفادة من المؤسسات المتخرجة منها ومن المؤسسات الأخرى المرتبطة بها خارج الحاضنة.				
32	تنظم الحاضنة ملتقيات وندوات للتعريف بمشروعات منتسبيها وأيضاً لاكتساب الخبرات وبناء شراكات خارجية.				
33	تقوم الحاضنة بالتنسيق مع مختلف الأطراف المختصة للاستفادة من خبراتهم (مصالح الضرائب، البنوك... الخ).				
34	تعمل الحاضنة على إنشاء قنوات اتصال بين حملة المشاريع والبيئة المحيطة بها (زبائن، ممولون... الخ).				

II. دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	خففت عملية الاحتضان من تكاليف بداية المشروع.					
2	ساهم الانتساب للحاضنة في تجنب الأخطاء الأساسية في مجال الأعمال.					
3	عملية الاحتضان ساهمت في تنمية القدرات الإدارية وتوفير الأبحاث الضرورية لذلك.					
4	مكنت عملية الاحتضان من التحكم الجيد في إعداد مخطط أعمالكم.					
5	ساهمت عملية الاحتضان من تطوير مهاراتكم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.					
6	ساعدتكم الحاضنة على تخطي الصعوبات والمشاكل التي تواجهكم.					
7	ساهمت الحاضنة في تشجيع روح الإبداع والابتكار لديكم.					
8	الانتساب للحاضنة سمح بتنمية مشروعكم وتطويره.					
9	الانتساب للحاضنة ساهم بالاشتراك في مختلف الدورات التدريبية والبرامج التأهيلية مما سمح بتبادل الخبرات والتعاون داخل وخارج الحاضنة.					
10	الانتماء للحاضنة سمح بربط اتصالات مع المحيط الخارجي.					
11	الانتماء للحاضنة سمح بربط مشروعكم بمختلف جهات الدعم المناسبة.					

الملحق رقم 03: مخرجات برنامج SPSS للنتائج المتعلقة بالاستبيان

أولاً: معامل الثبات

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,778	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,802	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,812	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,827	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,896	34

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,849	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,925	45

ثانيا: اختبار التوزيع الطبيعي

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
المتغير المستقل	,049	176	,200 [*]	,995	176	,861

a. Correction de signification de Lilliefors

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
المتغير التابع	,041	176	,200 [*]	,991	176	,295

a. Correction de signification de Lilliefors

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
الدراسة ككل	,041	176	,200 [*]	,989	176	,165

a. Correction de signification de Lilliefors

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

ثالثا: البيانات الشخصية

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	97	55,1	55,1	55,1
	أنثى	79	44,9	44,9	100,0
	Total	176	100,0	100,0	

		الفئة العمرية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 19-24	88	50,0	50,0	50,0
	سنة 25-29	62	35,2	35,2	85,2
	سنة 30-35	16	9,1	9,1	94,3
	أكثر من 35	10	5,7	5,7	100,0
	Total	176	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	50	28,4	28,4	28,4
	ماستر	111	63,1	63,1	91,5
	دكتوراه	15	8,5	8,5	100,0
	Total	176	100,0	100,0	

حاضنة الانتساب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	حاضنة جامعة المسيلة	73	41,5	41,5	41,5
	حاضنة جامعة بومرداس	53	30,1	30,1	71,6
	حاضنة جامعة البويرة	50	28,4	28,4	100,0
	Total	176	100,0	100,0	

كيف تعرفت على حاضنة الأعمال؟

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من الانترنت	7	4,0	4,0	4,0
	عن طريق صديق	13	7,4	7,4	11,4
	من خلال منتسب للحاضنة	18	10,2	10,2	21,6
	من الجامعة	127	72,2	72,2	93,8
	من خلال الحملات التحسيسية	11	6,3	6,3	100,0
	Total	176	100,0	100,0	

نوع النشاط

		Frequencies	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	صناعي	35	19,9	19,9	19,9
	خدمي	58	33,0	33,0	52,8
	تجاري	24	13,6	13,6	66,5
	فلاحي	19	10,8	10,8	77,3
	تكنولوجي	38	21,6	21,6	98,9
	البناء والأشغال العمومية	2	1,1	1,1	100,0
	Total	176	100,0	100,0	

طريقة التمويل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذاتي	67	38,1	38,1	38,1
	قروض	18	10,2	10,2	48,3
	مختلط	39	22,2	22,2	70,5
	هيئات الدعم	41	23,3	23,3	93,8
	مؤسسات رأس مال المخاطر	11	6,3	6,3	100,0
	Total	176	100,0	100,0	

وضعية المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فكرة مبدئية	20	11,4	11,4	11,4
	في مرحلة الدراسة	56	31,8	31,8	43,2
	قيد الانطلاق	68	38,6	38,6	81,8
	في حالة نشاط	32	18,2	18,2	100,0
	Total	176	100,0	100,0	

سبب اختيار الانضمام للحاضنة (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لغرض المرافقة والدعم	23	13,0	13,1	13,0
	للحصول على تمويل	23	13,0	13,1	26,0
	اكتساب المعارف ومهارات التسيير	13	7,4	7,4	33,4
	للاستفادة من المقر وخدماته	7	4,0	4,0	37,4
	للتعريف بالمؤسسة	6	3,4	3,4	40,8
	لغرض المرافقة والدعم، للحصول على تمويل	19	10,8	10,8	51,6
	لغرض المرافقة والدعم، للاستفادة من المقر وخدماته	10	5,7	5,7	57,3
	لغرض المرافقة والدعم، اكتساب المعارف ومهارات التسيير، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	10	5,7	5,7	63,0

لغرض المرافقة والدعم، للحصول على تمويل، للتعريف بالمؤسسة	10	5,7	5,7	68,7
للحصول على التمويل، اكتساب المعارف ومهارات التسيير	8	4,5	4,5	73,2
لغرض المرافقة والدعم، للحصول على تمويل، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	6	3,4	3,4	76,6
اكتساب المعارف ومهارات التسيير، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	5	2,8	2,8	79,4
لغرض المرافقة والدعم، للحصول على تمويل، للاستفادة من المقر وخدمات	5	2,8	2,8	82,2
اكتساب المعارف ومهارات التسيير، للاستفادة من المقر وخدماته، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	4	2,3	2,3	84,5
للحصول على تمويل، للتعريف بالمؤسسة	4	2,3	2,3	86,8
لغرض المرافقة والدعم، اكتساب المعارف ومهارات التسيير، للتعريف بالمؤسسة	3	1,7	1,7	88,5
لغرض المرافقة والدعم، للتعريف بالمؤسسة	3	1,7	1,7	90,2
لغرض المرافقة والدعم، للحصول على تمويل، اكتساب المعارف ومهارات التسيير	3	1,7	1,7	91,9
للحصول على التمويل، اكتساب المعارف ومهارات التسيير، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	3	1,7	1,7	93,6
لغرض المرافقة والدعم، اكتساب المعارف ومهارات التسيير	2	1,1	1,1	94,7
للحصول على تمويل، للاستفادة من المقر وخدماته	2	1,1	1,1	95,8
اكتساب المعارف ومهارات التسيير، للاستفادة من المقر وخدماته	1	,6	,6	96,4
لغرض المرافقة والدعم، اكتساب المعارف ومهارات التسيير، للاستفادة من المقر وخدماته، للتعريف بالمؤسسة	1	,6	,6	97,0

لغرض المرافقة والدعم، اكتساب المعارف ومهارات التسيير، للاستفادة من المقر وخدماته، للتعريف بالمؤسسة، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	1	,6	,6	97,6
للحصول على تمويل، اكتساب المعارف ومهارات التسيير، للاستفادة من المقر وخدماته	1	,6	,6	98,2
للحصول على تمويل، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	1	,6	,6	98,8
للحصول على تمويل، للتعريف بالمؤسسة، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	1	,6	,6	99,4
لغرض المرافقة والدعم، للتعريف بالمؤسسة، تكوين شبكة العلاقات والاحتكاك مع الآخرين داخل الحاضنة	1	,6	,6	100,0
Total	176	100,0	100,0	

رابعاً: الدراسة الوصفية لمتغيري الدراسة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) [حظيتم باستقبال جيد من طرف مسؤولي الحاضنة]	176	4,488	,544
الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) [إجراءات وملف 1- [الالتحاق بالحاضنة كان سهلاً]	176	4,358	,678
الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) [تحتزم إدارة 1- [الحاضنة مواعيد المقابلة والمرافقة]	176	4,272	,539
الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) [تم فحص وتقييم 1- [فكرة مشروعكم من قبل المنشط المرافق بدقة وشفافية]	176	3,920	,774
الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) [تلقيتم معلومات 1- [جيدة حول حدود نجاح مشروعكم قبل إطلاقه]	176	3,380	1,067
الاستقبال والتوجيه (ما قبل الاحتضان) [إجراءات قبول 1- [المشاريع تتميز بالوضوح والسهولة في الحاضنة]	176	4,062	,741
N valide (liste)	176	4,080	,513

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [الدخول إلى -2 الحاضنة متاح في الأوقات المناسبة]	176	4,403	,677
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [توفر الحاضنة -2 مختلف الخدمات المكتبية (مقاعد، مكاتب، أجهزة الإعلام [الآلي، الانترنت...الخ]	176	4,031	,759
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [تلتزم الحاضنة -2 [بتقديم خدمات استشارية حول فكرة مشروعكم]	176	3,886	,769
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [تتوفر الحاضنة -2 [على مكان للمختبرات والوحدات التنظيمية]	176	3,698	,897
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [تلتزم الحاضنة -2 [بالاجتماعات الدورية حول مشروعكم وكيفية تجسيده]	176	4,323	,719
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [تتوفر الحاضنة -2 [.(على مختلف وسائل الاتصال (فاكس، هاتف...الخ]	176	3,829	1,033
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [يوجد في الحاضنة -2 [.(فضاء للراحة (مطعم، مقهى...الخ]	176	3,091	1,097
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [تقدم لكم الحاضنة -2 استشارات في مجال أساسيات الأعمال (دراسات الجدوى، [.(تطوير خطة العمل...الخ]	176	4,073	,785
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [تقدم لكم الحاضنة -2 الاستشارات القانونية (تسجيل المشروع، الحصول على [.(حقوق الملكية، السجل التجاري...الخ]	176	4,244	,694
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [يتلقون من طرف -2 الحاضنة استشارات في مجال التسويق (التسعير، الترويج، [دراسة السوق...الخ]	176	4,153	,696
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية [تقدم لكم الحاضنة -2 استشارات خاصة بالموارد البشرية (التشغيل، التكوين، [.(التدريب...الخ]	176	3,864	,864
N valide (liste)	176	4,032	,480

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الخدمات المالية [تلتزم الحاضنة بتقديم دعما ماليا مباشرا 3- [التمويل مشروعكم]	176	3,102	1,074
الخدمات المالية [تلتزم الحاضنة بدراسة وتقييم التكلفة 3- [الاستثمارية لمشروعكم]	176	3,715	,770
الخدمات المالية [تقوم الحاضنة بالتعريف بمصادر 3- [التمويل المناسبة لمشروعكم]	176	3,844	,844
الخدمات المالية [تسهل الحاضنة الوصول إلى مصادر 3- [التمويل]	176	3,664	,872
الخدمات المالية [تساعد الحاضنة في الحصول على 3- [قروض مصرفية بأسعار فائدة منخفضة]	176	3,187	,982
الخدمات المالية [تساعد الحاضنة في إقامة شراكات مع 3- [المستثمرين لدعم مشاريعكم ماليا]	176	3,613	,840
N valide (liste)	176	3,521	,648

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [تتلقون 4- [الدورات التكوينية والتدريبية بصفة منتظمة ودورية]	176	4,198	,632
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [يتم 4- [إعلامكم حول البرامج التكوينية والتدريبية التي تنظمها الحاضنة]	176	4,227	,654
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [تلقون 4- [دورات تكوينية وتدريبية تتلاءم مع متطلبات مشروعكم]	176	4,034	,732
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [تتلقون 4- [دورات تكوينية في المجال الجبائي والمحاسبي]	176	3,983	,680
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [تتلقون 4- [دورات تدريبية في مجال إدارة المخاطر]	176	3,630	0,789
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [تتلقون 4- [دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال]	176	3,681	0,807
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [المدة التي 4- [خصصت للدورات التكوينية كانت كافية بالنسبة لكم]	176	3,750	,705
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [سمح 4- [الانتساب للحاضنة بالاستفادة من المؤسسات المتخرجة منها ومن [المؤسسات الأخرى المرتبطة بها خارج الحاضنة]	176	3,670	,796
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [تنظم 4- [الحاضنة ملتقيات وندوات للتعريف بمشروعات منتسبيها وأيضا [لاكتساب الخبرات وبناء شراكات خارجية]	176	4,017	,704

خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [تقوم -4 الحاضنة بالتنسيق مع مختلف الأطراف المختصة للاستفادة من [.خبراتهم (مصالح الضرائب، البنوك... الخ	176	3,988	,834
خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل [تعمل -4 الحاضنة على إنشاء قنوات اتصال بين حملة المشاريع والبيئة [.المحيطة بها (زبائن، ممولون... الخ	176	3,795	,877

Statistiques descriptives

دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [خففت عملية الاحتضان من تكاليف بداية [المشروع	176	3,522	,900
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [ساهم الانتساب للحاضنة في تجنب الأخطاء [الأساسية في مجال الأعمال	176	4,017	,550
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [عملية الاحتضان ساهمت في تنمية القدرات [الإدارية وتوفير الأبحاث الضرورية لذلك	176	4,039	,644
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [مكنت عملية الاحتضان من التحكم الجيد في [إعداد مخطط أعمالكم	176	4,051	,526
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [ساهمت عملية الاحتضان من تطوير [مهاراتكم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال	176	3,670	,751
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [ساعدتكم الحاضنة على تخطي الصعوبات [والمشاكل التي تواجهكم	176	3,875	,790
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [ساهمت الحاضنة في تشجيع روح الإبداع [والابتكار لديكم	176	4,155	,673
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [الانتساب للحاضنة سمح بتنمية مشروعكم [وتطويره	176	3,062	,718
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [الانتساب للحاضنة ساهم بالاشتراك في مختلف الدورات التدريبية والبرامج التأهيلية مما سمح بتبادل [.الخبرات والتعاون داخل الحاضنة	176	4,051	,568
دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [الانتماء للحاضنة سمح بربط اتصالات مع [المحيط الخارجي	176	3,715	,841

دور حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني [الانتماء للحاضنة سمح بربط مشروعكم بمختلف جهات الدعم التمويلية]	176	3,636	,909
N valide (liste)	176	3,881	,729

خامسا: اختبار صحة الفرضيات

الفرضية الرئيسية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,782 ^a	,612	,603	,28903

a. Prédictors : (Constante), التواصل_شبكات_وانشاء_والتدريب_التكوين_خدمات,
والاستشارية_والفنية_الادارية_الخدمات, الاحتضان_قبل_ما_والتوجيه_الاستقبال, المالية_الخدمات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	22,559	4	5,640	67,513	,000 ^b
de Student	14,285	171	,084		
Total	36,844	175			

a. Variable dépendante : الناشئة_المؤسسات_نجاح_فرص_زيادة_في_الحاضنة_دور

b. Prédictors : (Constante), التواصل_شبكات_وانشاء_والتدريب_التكوين_خدمات,
والاستشارية_والفنية_الادارية_الخدمات, الاحتضان_قبل_ما_والتوجيه_الاستقبال

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1 (Constante)	,617	,168		3,391	,003
الاستقبال والتوجيه	,248	,051	,277	4,887	,000
الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية	,123	,057	,166	2,160	,002
الخدمات المالية	,110	,041	,126	2,110	,032
خدمات التكوين والتدريب وانشاء شبكات التواصل	,553	,067	,547	8,250	,000

a. Variable dépendante : الناشئة_المؤسسات_نجاح_فرص_زيادة_في_الحاضنة_دور

الفرضية الفرعية الأولى

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,556 ^a	,309	,305	,38246

a. Prédictors : (Constante), الاستقبال والتوجيه (قبل الاحتضان)

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	11,393	1	11,393	77,885	,000 ^b
	de Student	25,452	174	,146		
	Total	36,844	175			

a. Variable dépendante : دور الحاضنة في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة

b. Prédictors : (Constante), الاستقبال والتوجيه (قبل الاحتضان)

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,872	,232		8,080	,000
	الاستقبال والتوجيه	,497	,056	,556	8,825	,000

a. Variable dépendante : دور الحاضنة في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة

الفرضية الفرعية الثانية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,530 ^a	,281	,276	,39029

a. Prédictors : (Constante), الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	10,339	1	10,339	67,873	,000 ^b
	de Student	26,505	174	,152		
	Total	36,844	175			

a. Variable dépendante : دور الحاضنة في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة

b. Prédictors : (Constante), الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,895	,250		7,449	,000
	الخدمات الإدارية والفنية	,506	,061	,530	8,238	,000

a. Variable dépendante : دور الحاضنة في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة :

الفرضية الفرعية الثالثة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,449 ^a	,201	,196	,42166

a. Prédictors : (Constante), الخدمات المالية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,908	1	5,908	53,228	,000 ^b
	de Student	30,936	174	,178		
	Total	36,844	175			

a. Variable dépendante : دور الحاضنة في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة :

b. Prédictors : (Constante), الخدمات المالية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,902	,176		16,491	,000
	الخدمات المالية	,503	,049	,400	5,764	,000

a. Variable dépendante : دور الحاضنة في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة :

الفرضية الفرعية الرابعة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,728 ^a	,531	,528	,31528

a. Prédictors : (Constante), خدمات التكوين والتدريب وانشاء شبكات التواصل

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	15,549	1	19,549	196,670	,000 ^b
	de Student	17,295	174	,099		
	Total	36,844	175			

a. Variable dépendante : دور الحاضنة في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة :

b. Prédictors : (Constante), خدمات التكوين والتدريب وإنشاء شبكات التواصل

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,024	,206		16,491	,000
	خدمات التكوين والتدريب	,736	,052	,728	14,024	,000

a. Variable dépendante : دور الحاضنة في زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة :

سادسا: فرضية الفروقات

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
خدمات حاضنات الأعمال	ذكر	97	3,9054	,39584	,04019
	أنثى	79	3,9162	,36502	,04107
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة	ذكر	97	3,9025	,49048	,04980
	أنثى	79	3,8964	,41982	,04723

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des Moyennes		
		F	Sig.	T	Ddl	Sig. (bilateral)
خدمات حاضنات الأعمال	Hypothèse de variances égales	,697	,405	,187	174	,852
	Hypothèse de variances inégaies			,189	171,293	,851
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة	Hypothèse de variances égales	1,891	,171	,087	174	,930
	Hypothèse de variances inégaies			,089	173,551	,929

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
خدمات حاضنات الأعمال	Intergruppes	,896	3	,299	2,092	,103
	Intragruppes	24,544	172	,143		
	Total	25,440	175			
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة	Intergruppes	2,224	3	,241	2,682	,053
	Intragruppes	34,621	172	,201		
	Total	36,844	175			

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
خدمات حاضنات الأعمال	Intergruppes	,885	2	,443	3,118	,057
	Intragruppes	24,555	173	,242		
	Total	25,440	175			
زيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة	Intergruppes	,992	2	,496	2,392	,094
	Intragruppes	35,853	173	,207		
	Total	36,844	175			