



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار ثليجي الأغواط  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم تسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

تحت عنوان:

**مساهمة حاخانات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة**

تحت اشراف:

الدكتور رحمانى يوسف

من اعداد الطلبة:

-صيقع ضية سارة

-قرمان سمية

لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ تعليم عالي	لعجالي عادل
مناقشا	أستاذ تعليم عالي	عماري حسين
مشرفا	أستاذ تعليم عالي	رحمانى يوسف

# كلمة شكر و عرفان

قال الله تعالى

”وإن شكرتم لأزيدنكم“

ومن هذا المنطق نشكر الله تعالى ونحمده حمدا طيبا على توفيقه لنا  
ومده بالصبر والنجاة لهذا البحث الذي نتمنى أن يكون فيه فائدة لكل من اطلع عليه فإن  
أصبت فمن الله وإن أخطأت فمن نفسي والله تعالى ولي التوفيق ، كما أتقدم بجزيل الشكر إلى  
الأستاذ المشرف الدكتور رحمان يونس على مساعدته وتوجيهاته ونصائحه القيمة من قلوب  
فائدة بالمحبة والاحترام له ، كما أشكر لجنة المناقشة الموقرة وإلى جميع أساتذة قسم علوم التسيير  
كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الخاص إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد

”

# اهداء

. بسم الله الرحمن الرحيم "قل اجعلو فسيري الله عملكم ورسوله والمؤمنين"

صدق الله العظيم

إلهي لا تطيب لي الليل إلا بشكرك ولا تطيب لي النهار إلا بطاعتك ..ولا تطيب لي اللحظات إلا  
بذكرك ..ولا تطيب لي الآخرة إلا بعفوك ..ولا تطيب لي الجنة إلا برويتك

" الله جل جلاله "

إلى سندي و مسندي ، فخري و محترتي و أمانتي ، صديقي بك شبة ، و حبيبي بك تحية ، " أبي  
الغالي "

إلى الجميلة قبائلية الأصل ابنة الجبل ، التي لطالما افتخرت بها و التي علمتني أن الألام تستحق  
الانتظار " أمي الحنونة "

إلى من حملني بأول يوم لي بالمدرسة على ظهره و قاسمني الجلوى " أخي عبد القادر

إلى الحنون و المدلل إلى ضلعي الثابت الذي لا يميل " أخي عمر

إلى الأخت الأخرى و النعمة العظيمة زوجة اخوتي " الام ، زينب

إلى صغاري و عناوين البهجة بحياتي " نيهان ، براء ، ملاك ، حبيب ، عبد الهادي

إلى صديقتي ، رفيقة دربي ، اختي التي أنجبتنا الأيام " سميرة

إلى كل أصدقائي ، إلى كل من أحبهم قلبي و نسيهم قلبي

إلى الأساتذ المشرف و كل الأساتذة الكرام الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي

أهدي هذا العمل المتواضع

سارة ضية صيقع

# اهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنان على البدء والختام

وأخر دعواتهم أن الحمد لله رب العالمين)

بعد مسيرة دراسية دامته سنواتها أنا اليوم أقطف على عتبة تخريبي أقطوع ثمار جهدي وأرفع

قبرعتي بكل فخر ، فالحمد لله

الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضل وكرمه . أهدي هذا النجاح لنفسي أولا ثم إلى من سعى

معني لإتمام هذه المسيرة دتم لي سندا لا عمر

إلى من لا ينفصل اسمه عن اسمي ، ذلك الرجل العظيم الذي علمني الحياة بأجل شكل هو ملهمي

، صانع قوتي ، صفوة أيامي وسلوة أوقاتي إلى الشموع التي تنير لي الطريق (والدي الغالي)

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها واحتضني قلبها قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلى

القلب الحنون "والدي العزيزة"

إلى من قيل فيهم: 'سندك محضك بأخيك'

إلى من مديده دون كلال ولا ملل وقتك ضعفي "أخي" أدامك الله ظلعا ثابتا لي..

إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي وأزاح عني طريق المتاعب ممهدا لي الطريق زارعة

الثقة والإصرار داخلي "أختي"

إلى من رافقتني طوال سنوات الدراسة وكانك سندا لي صدقتي "سارة"

إلى استاذي الفاضل "رحماني يوسف" التي أشرف على هذه المذكرة

وأحب أن أختتم الإهداء إلى أصحاب الفضل العظيم صدقات الرحلة والنجاح إلى من وقفوا بجانبني

كلما أو شكركم أن أتعثر "صدقاتي"

وأخيرا من قال أنا لها "نالما" وأنا لها إن أبك ونما عنما أتيت بها، ما كنت لأفعل لولا توفيق من

الله، ما هو اليوم العظيم هنا، اليوم الذي أجريت سنوات الدراسة الشاقة حاملة فيها حتى توالت

بمنه وكرمه لفرحة التمام، الحمد لله الذي ما تيقنت به خيرا وأملالا وأحرقني سرورا وفرحا ينسيني

مشقتي.

قمران سميرة

## المنص

تسلط هذه الدراسة الضوء على الدور المتنامي لحاضنات الأعمال في تنمية ودعم المؤسسات الناشئة نظراً للتحديات التي تواجهها هذه المؤسسات في ظل المنافسة الدولية الحادة، سعت الحكومات إلى توفير آليات دعم متنوعة، وتبرز حاضنات الأعمال كأحد أبرز هذه الآليات. تلعب حاضنات الأعمال دوراً هاماً في تمكين المؤسسات الناشئة من خلال تقديم التسهيلات والدعم اللازم لضمان استمرارها وازدهارها في البيئة الخارجية.

**الكلمات المفتاحية:** حاضنات الأعمال، مؤسسات ناشئة، ريادة الأعمال، دعم المؤسسات الناشئة، تنمية المؤسسات الناشئة، آليات الدعم

## RESUME :

This study highlights the growing role of business incubators in fostering and supporting startups. In the face of the challenges posed by intense global competition, governments have sought to provide diverse support mechanisms, with business incubators emerging as a prominent tool. Business incubators play a crucial role in empowering startups by offering the necessary facilities and support to ensure their sustainability and growth in the external environment.

**Keywords :** Business incubators, startups, entrepreneurship, startup support, startup development, support mechanisms



## الفهرس + قائمة المحتويات



I.....	كلمة شكر وعرفان
II.....	اهداء
III.....	اهداء
V.....	الفهرس + قائمة المحتويات
- 1 -.....	مقدمة
5.....	الفصل الأول: مدخل الى حاضنات الأعمال وماهية المؤسسات الناشئة
- 6 -.....	تمهيد:
- 6 -.....	المبحث الأول: مدخل الى حاضنات الأعمال
- 6 -.....	المطلب الأول: تعريف حاضنات الأعمال
- 10 -.....	المطلب الثاني: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال
- 16 -.....	المطلب الثالث: عوامل نجاح ومعوقات حاضنات الأعمال
- 23 -.....	المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الناشئة
- 23 -.....	المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة وطبيعتها القانونية
- 29 -.....	المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة
- 31 -.....	المطلب الثالث: دور حياة المؤسسات الناشئة
- 33 -.....	خلاصة الفصل:
34.....	الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في إطلاق وتطوير المؤسسات الناشئة
- 35 -.....	المبحث الأول: مراحل انطلاق مؤسسة الناشئة
- 35 -.....	المطلب الأول: مرحلة الاحتضان (المشروع)
- 38 -.....	المطلب الثاني: مرحلة التجسد
- 42 -.....	المطلب الثالث: تمويل حاضنات الأعمال للمؤسسة الناشئة
- 46 -.....	المبحث الثاني: الأجهزة الداعمة والافاق
- 46 -.....	المطلب الأول: الوكالات الخاصة بدعمهم لمؤسسات الناشئة
-48.....	المطلب الثاني: آفاق وتحديات بين حاضنات لأعمال ولمؤسسة الناشئة
- 54 -.....	المطلب الثالث: أداة الدراسة ووصف خصائص الوظيفية والشخصية لمتغيرات الدراسة
- 54 -.....	دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية حاضنة أعمال جامعة عمار ثليجي الأغواط:
- 54 -.....	نشأة وتعريف حاضنة جامعة الأغواط
- 58 -.....	1-أداة الدراسة:

- 2- وصف أداة القياس : .....- 59 -
- 2- الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية والوظيفية للمتغيرات الدراسة .....- 60 -
- المبحث الثالث: تحليل وتفسير محاور الإستبيان وإختبار الفرضيات .....- 65 -
- المطلب الأول : إختبار صدق وثبات أداة الدراسة .....- 65 -
- صدق وثبات أداة الدراسة .....- 65 -
- حساب معامل تضخم التباين .....- 68 -
- المطلب الثاني : تحليل و تفسير محاور حاضنة الأعمال والمؤسسات الناشئة .....- 69 -
- المطلب الثالث : إختبار الفرضيات .....- 72 -
- 1- إختبار الفروق الدلالة الإحصائية لحاضنات الأعمال للمتغير الجنس: .....- 72 -
- 2- إختبار الفروق الدلالة الإحصائية لحاضنات الأعمال للمتغير المستوى الجامعي: .....- 73 -
- إختبار الفرضية الرئيسية للدراسة: .....- 73 -
- خلاصة الفصل: .....- 76 -
- خاتمة ..... Erreur ! Signet non défini.....

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	توزيع البرامج التكوينية المقدمة من طرف حاضنة الاعمال بجامعة الاغواط	56
02	جدول توزيع عدد المشاريع المحتضنة حسب الكليات و المعاهد بجامعة الاغواط	57
03	درجة ليكارت الخماسي	59
04	خصائص مفردات الدراسة حسب الجنس	60
05	خصائص مفردات الدراسة حسب السن	61
06	خصائص مفردات الدراسة حسب السنة الجامعية	62
07	خصائص مفردات الدراسة حسب ريادة الاعمال	63
08	نتائج اختبار الفا كرونباخ	66
09	نتائج اختبارات شابيرو	66
10	نتائج معامل التباين	68
11	المتوسطات الحسابية والنحرفات المعيارية لاجابات الدراسة	69
12	المتوسطات الحسابية والنحرفات المعيارية لاجابات الدراسة (المؤسسات الناشئة)	70
13	الفروق بين متغير الجنس في حاضنة الاعمال	72
14	الفروق بين متغير المستوى الجامعي في حاضنة الاعمال	73
15	معامل الارتباط بين حاضنة الاعمال و المؤسسة الناشئة	

## قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
62	خصائص مفردات الدراسة حسب السن	01
63	خصائص مفردات الدراسة حسب المستوى الجامعي	02
64	خصائص مفردات الدراسة حسب ريادة الأعمال	03



## مقدمة



**مقدمة:**

يواجه العالم اليوم تحولات اقتصادية وتطور تكنولوجي تستدعي اعتماد استراتيجيات جديدة مبنية على الاقتصاد الحر، ونتيجة لذلك ظهر نوع جديد في مجال الأعمال وهو ما يعرف بقطاع المؤسسات الناشئة والذي حظي باهتمام كبير من قبل الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث تعتبر عنصرا هاما لتحقيق النمو والتنمية الاقتصادية نظرا لأهميتها، على الإبداع والابتكار لزيادة الطاقة الإنتاجية وتخفيض معدلات البطالة.

يواجه قطاع المؤسسات الناشئة العديد من الصعوبات نتيجة لتبنيها أفكار جديدة ومبتكرة، والتي عادة ما تكون عالية المخاطرة وهذا ما يستوجب حاجتها للرعاية والمساندة خاصة في مرحلة بداية المشروع، وعلى ذلك برزت مؤسسات وجهات مختصة لدعمها تمثلت في حاضنات الأعمال، صممت هذه الأخيرة خصيصا لتطوير وتوفير المتطلبات الضرورية لتنمية ودعم المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة من خلال رعايتها وتوفير الحماية لها.

توجهت الجزائر مؤخرا إلى الاهتمام بموضوع المؤسسات الناشئة سواء من قبل السلطات الرسمية أو الهيئات الأكاديمية حيث تم استحداث وزارة للمؤسسات الناشئة ووزارة منتدبة للحاضنات، وذلك ما يعبر إدراك أهمية المؤسسات الناشئة في خلق قيمة مضافة وتحقيق الأهداف الاقتصادية المطلوبة، وذلك في سياق تنويع الاقتصاد وتحقيق الاستقرار الاقتصادي.

إشكاليات البحث من خلال ما سبق يمكن صياغة إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي الآتي:

**مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر؟**

وعلى ضوء ما يلي نطرح الأسئلة الفرعية التالية:  
-ما المقصود بحاضنة الأعمال والمؤسسات الناشئة؟

-ما هو دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة؟

### **أهمية البحث**

تكمن أهمية البحث في تناوله لموضوع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة، الذي

أصبح حديث الساعة خاصة في ظل اتجاه الجزائر إلى ثقافة العمل الحر والتركيز على المؤسسات الناشئة

ودعم الشباب المتخرجين من الجامعات

### **أهداف البحث**

-إبراز الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة؛

-معرفة المفاهيم الخاصة بالمشاريع المبتكرة وكذا المؤسسات الناشئة؛

-التعرف على التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر؛

-إبراز الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الناشئة.

### **أسباب اختيار موضوع البحث**

من بين أهم الأسباب والدوافع لاختيار موضوع البحث ما يلي:

#### **الأسباب الذاتية**

الرغبة الشخصية في البحث عن الموضوع؛

إثراء مكتبة الكلية بعمل أكاديمي حول المؤسسات الناشئة

#### **الأسباب الموضوعية**

-حدثة الموضوع حول حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

-الأهمية التي أصبحت تكتسيها المؤسسات الناشئة على المستوى الوطني

## منهج البحث

بحكم طبيعة الموضوع المدروس حول حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجزء النظري والمنهج التحليلي في الدراسة التطبيقية، حيث تم استخدام مجموعة من الأدوات

أهمها:

-**المسح المكتبي** : يتمثل في الإطلاع على الكتب، الرسائل الجامعية، أطروحات الدكتوراة، المقالات والوثائق الرسمية

المقابلات للحصول على المعلومات الميدانية المتعلقة بدراسة حالة حاضنة الأعمال بولاية الاغواط أو حاضنة الأعمال لجامعة عمار ثليجي

## الدراسات السابقة

هناك مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بموضوع البحث ونذكر منها

-بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر واقع وتحديات، المجلة الج ازيرية لقانون الأعمال،

جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة والتحديات والعراقيل التي تحول دون استثماريتها

-خمام عطية، واقع حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز واقع الشركات الناشئة في الجزائر من خلال الدعم الحكومي ودور حاضنات الأعمال في قدرتها على تنفيذ أنشطتها كجزء من السياسة التنموية الاقتصادية

## الصعوبات

- صعوبة الحصول على المعلومات في ميدان الدراسة

- نقص المراجع على مستوى مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة عمار ثليجي، والمتعلقة بالمؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة



الفصل الأول: مدخل الى ماضيات الأعمال

وماهية المؤسسات الناشئة



**تمهيد:**

في العقود الأخيرة، شهد العالم تحولات جذرية في مجال ريادة الأعمال والابتكار، حيث أصبحت المؤسسات الناشئة أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة. تبرز المؤسسات الناشئة ككيانات شابة، مبتكرة وطموحة، تسعى إلى تقديم حلول جديدة وتحديات للتكنولوجيا التقليدية. ولتعزيز هذه الجهود ودعم هذه الكيانات، ظهرت حاضنات الأعمال كمراكز محورية توفر البيئة المثالية للنمو والتطور.

**المبحث الأول: مدخل الى حاضنات الأعمال**

تعتبر حاضنات الاعمال اهم آلية لدعم واستضافة المشاريع الناشئة وقد اثبتت نجاحها في العديد من دول العالم، فهي آلية مستحدثة ووسيلة فعالة تساهم في دعم التنمية الاقتصادية كونها تمنع زوال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة حاليا حيث تعمل على دعمها من خلال توفير حزمة متكاملة من الخدمات تساعد على تفعيل روح لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة الناشئة خاصة خلال مرحلة الانطلاق.

**المطلب الأول: تعريف حاضنات الأعمال****1-التعريف اللغوي:**

حيث ان التطرق لموضوع حاضنات الاعمال يقودنا الى الكلام عن مشاتل المؤسسات، التي تمثل اطارا مكملا لدعم المؤسسات الناشئة، هذا الشكل من الهيئات وجد في العديد من بلدان العالم، وبالأخص في فرنسا، حيث تدعم المؤسسات الناشئة من خلال هئتين هما الحاضنات والمشاتل، فعندما تتبلور فكرة إنشاء المؤسسة يتقدم أصحابها للمشكلة من اجل ضمان تأطيرها وتوفير كافة العناصر (دعم إداري، فني، تكنولوجي، مالي، تسويقي) ...التي تسمح بتجسيدها على أرض الواقع فيما بعد.

وهنا نجد أن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يوضع الاطفال ذو الحاجات الخاصة فيها فور ولادهم من اجل تخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم، والتي

قد لا تمكنهم من النمو الطبيعي، وذلك عن طريق تهيئة كل السبل من أجل رعايتهم، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد ان يتأكد أخصائي الرعاية من صلابته وقدرته على النمو والحياة وسط الآخرين<sup>1</sup>.

إن كلمة الحاضنة مستمدة من كلمة الحضن والذي يعني تقديم الرعاية والدعم لمن يحتاجها، وتأتي هذه ضرورة من أجل المحافظة على المولود البشري سواء أكانت هذه المساعدة مقدمة من والديه أو لمن لهم حق الحضانة وكثيرا ما يتبادر الأذهان عند سماع مفهوم الحاضنة، الحاضنات الطبية المتواجدة في المستشفيات والتي يتم فيها وضع الأطفال من هم بحاجة الى أجهزة طبية نتيجة لوجود بعض الصعوبات لديهم، ثم يغادر المولود الحاضنة بعد أن يمنحه أخصائيو الرعاية الطبية شهادة تؤكد سلامته وقدرته على النمو بدون أي مساعدة. ان مفهوم الحاضنات قد يقتصر على الخدمات التي تقدمها هذه الاخيرة دونما الخوض في خصائص الحاضنات لكل بلد، لان لكل منطقة ما مفهومها ومدلولها الخاص حول الرؤية المستقبلية لحاضنات الأعمال، فحاضنات الأعمال ترتبط ارتباطا وثيقا مع استراتيجية الدولة. ويرجع مفهوم فكرة احتضان الاعمال أساسا إلى الحاضنة التي يتم فيها وضع الأطفال غير المكتملين فور ولادتهم، من اجل تقديم الرعاية والدعم الكافي، ويأتي هذا كضرورة للمحافظة على المولود البشري من اجل تخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة به، وذلك عن طريق تهيئة كل السبل من اجل رعايته، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يصبح قادرا على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين، فهو يحتاج إلى الرعاية والاهتمام لكي يستطيع النمو ويكتسب القدرة على العيش والبقاء، ثم يغادر المولود الحاضنة بعد أن يمنحه المختصين والأطباء الرعاية الطبية الكافية وشهادة تؤكد سلامته وقدرته على النمو بدون أي مساعدة<sup>2</sup>.

كما يمكن النظر إلى حاضنات المؤسسات من جانب تشابهها من فكرة المشاتل التي يتم فيها

<sup>1</sup> محمد هيكل، مهارات ادارة المشروعات الصغيرة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، الطبعة الاولى، 2003 ، ص18

<sup>2</sup> عاطف الشبراوي إبراهيم: حاضنات الاعمال مفاهيم مبدئية و تجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية،

الاييسيسكو، المغرب، 2005 ، ص94

زراعة النباتات والبذور الصغيرة بحيث تصبح قادرة على النمو والتأقلم مع البيئة، و بعدها يتم تحويلها إلى المزارع الأكبر، وهذا هو شان مشاتل الاعمال، كذلك فان المؤسسات الجديدة في مراحل تأسيسها الأولى تحتاج إلى دعم ورعاية، فهي تفتقر إلى المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية، ولذلك فان العديد من المؤسسات تفشل في مراحل انطلاقها الأولى بسبب عدم توفر آليات الدعم التي تزودها بمقومات البقاء والنمو.

الأولى تحتاج إلى دعم ورعاية، فهي تفتقر إلى المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية، ولذلك فان العديد من المؤسسات تفشل في مراحل انطلاقها الأولى بسبب عدم توفر آليات الدعم التي تزودها بمقومات البقاء والنمو.

## 2-التعريف الاصطلاحي:

تعتبر حاضنات الأعمال الواجهة الجديدة لزيادة الأعمال وتجسيد افكار المشاريع وهي هيئات قانونية قد تكون مؤسسات عمومية او خاصة او مختلطة وهي عادة ما تتواجد بالجامعات ومخابر البحث او قريبة منها قصد الاستفادة من خدماتها، فالمشروع بحد ذاته لم يعد مرتبطا بصاحب المشروع وفكرته فقط وانما مع مرور الوقت اتسعت الهوة بين صاحب المشروع وفكرته من خلال مساهمة عدة اجهزة في تجسيد المشروع، وغالبا ما تتمتع هذه الهيئات ببنية تحتية وبتجهيزات خبرات وقدرات تنظيمية وشبكة من العلاقات<sup>1</sup>.

فقد باتت حاضنات الاعمال مطلبا لا خيارا لقيام اي مشروع وذلك لميزتها في الخدمات المتخصصة التي تقدمها لإنجاز أي مشروع، وتتوفر حاضنات الأعمال على ادارة متخصصة قد تأخذ شكل مؤسسات محترفة ومتطورة، وقد تأخذ هذه الهيئات شكل حاضنات افتراضية لا تتوفر على تواجد مكاني، وتعمل هذه الهيئات على مساعدة حاملي المشاريع الهادفة الى انشاء مؤسسات مبدعة في مجالات انتاج والخدمات والبحث والتطوير من خلال

<sup>1</sup> مجموعة مؤلفين، المؤسسات الناشئة والحاضنات، الجزء الأول، طبعة ، مطبعة منصور الوادي،2021، ص 19

تسخير امكانياتها المادية والبشرية وحتى المالية لدعمها، وتمكينها من مواجهة الصعوبات التي تعترضها عند انشائها.

ويمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها إطار متكامل من الخدمات والتسهيلات آليات المساندة فضلا على الاستشارة التي توفرها مؤسسة متخصصة في نشاط معين من الأنشطة الاقتصادية المختلفة تمتلك خبرة في مجال عملها والقدرة على الابتكار، وتقدم خدمات لفترة زمنية محددة من خلال تحديده المدة الزمنية لاحتضان المشاريع، وتضافر كافة الجهود ومختلف التخصصات في انجاز المشروع مرفقة باستشارات لرجال الأعمال<sup>1</sup>.

وهناك عدة تعاريف جاءت لتوضيح مفهوم حاضنات الأعمال نورد أهمها كما يلي:

1- تعريف هيكل دعم لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال مرافقتها ومساعدتها قبل الانطلاق في السنوات الأولى من الحياة، بتوفير حزمة من الخدمات، إداريا واستثماريا وربط علاقات مع شبكات الأعمال الأخرى.

2- تعريف منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل لاستضافة مشروع لفترة محدودة ، تتميته و تطويره من خلال توفير بيئة عمل صالحة متاحة وداعمة ، وتتضمن مكان الاحتضان المشروع وتوفير كافة الخدمات وإدارة.

3-تعريف الجمعية الأمريكية: هي هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات.

4 -تعريف الهيئة الأوروبية للأعمال ومراكز الابتكار: هي منظمات رسمية معروفة لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورجال الأعمال، وتعمل من اجل تحقيق المصلحة والمنفعة العامة.

<sup>1</sup> مجموعة مؤلفين، مرجع سابق، ص20.

**5-تعريف حاضنات الأعمال حسب تقرير التنمية الإنسانية العربية 2011:** هي نمط جديد من البنية الداعمة لنشاطات الابتكارية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة أو المطورين والمبدعين والمفعمين بروح الريادة الذين يفنقرون إلى إمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها.

ومن خلال مجموعة التعاريف السابقة نستخلص إن حاضنة الأعمال: هي هيكل دعم واستضافة لرواد الأعمال الشباب حيث توفر لهم المشورة الفنية والمالية والدعم والخدمات لتحسين معدل نجاح المؤسسات الجديدة<sup>1</sup>.

**في تعريف آخر:** يرى أصحاب هذا الرأي أن حاضنة الأعمال هي منظومة متكاملة تتعامل مع كل مشروع في البداية وكأنه وليد يحتاج للرعاية الفائقة والاهتمام الشامل لحمايته من المخاطر التي تحيط به ولتزويده بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجياً لقدرته على الاعتماد على ذاته.

**تعريف موقع UKBI:** مزيج فريد وشديد المرونة في عمليات سيرورة تطوير الأعمال والبيانات والناس بقصد رعاية الأعمال الجديدة والصغيرة في أصعب مراحل البدايات المبكرة. **التعريف القانوني لحاضنة الأعمال:**

لم تحظى حاضنات الأعمال باهتمام كبير في الجزائر قبل 2003 ما عدا قانون رقم 01-55 لعام 2001 ، الذي عرفها أنها شكل من أشكال الحضانة وأن دورها يقتصر على دعم المشاريع القائمة على الخدمات فقط، بين المشرع الجزائري أشكال وأنواع حاضنات الأعمال والهيئات والمنظمات التي تديرها.

**المطلب الثاني: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال**

<sup>1</sup> نورة زبيري، عائشة بن عثمان، فاروق فخاري، " - دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسة الناشئة بالإشارة لحالة الجزائر"، . مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2020 ، ص89

سنطرق هنا إلى الأهمية والدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في أعمال ومشاريع المؤسسات الناشئة (أولاً)، ثم سنذكر أيضاً الأهداف التي تسعى إليها ولتحقيقها من خلال احتضانها للمؤسسة الناشئة (ثانياً).

### أولاً: أهمية حاضنات الأعمال

تقدم حاضنات الأعمال جميع أنواع الخدمات التي تساعد المؤسسات المختصة على النمو والتطور والاستقرار في مرحلة الانطلاق وهذا ما جعل لها أهمية كبيرة في مجال زيادة الأعمال ونذكرها على النحو التالي<sup>1</sup>:

#### 1- الأهمية الاقتصادية:

تتولى حاضنة الأعمال رعاية المشرعات الناشئة وتقوم بتطويرها ودفعها للنمو الفعال من خلال تقديم الخدمات الاستشارية من كافة النواحي.

-تقوم الحاضنات باحتضان أصحاب الأفكار الإبداعية ورعايتهم داخل حيز مكاني محدد ويقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة.

-توفير الموارد المالية لطبيعة هذا النوع من المشاريع.

-توفير الخدمات الإدارية اللازمة وكذلك الاستشارات الفنية والتسويقية.

-توفير سبل النجاح عن طريق:

أ- مصادر التمويل: يمكن للحاضنات مساعدة المنشآت الجديدة المنتسبة إليها في سهولة التواصل من الراغبين في الاستثمار في هذه المنشآت.

ب- الخدمات القانونية: تقدم عدة خدمات للمنشآت الجديدة مثل إجراءات التأسيس والتسجيل تحرير العقود والتراخيص وكل ما يتعلق بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع.

ج- شبكات تواصل واسعة: تقوم الحاضنات بإقامة وتسهيل الندوات والمعارض بهدف جلب

<sup>1</sup> مبارك بلالطة، "حاضنات الأعمال في الجزائر"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، مجلد 04 ، عدد 21 ، ص 19

العديد من الممولين ذلك من أجل تواصلهم مع المنشآت المنتسبة إليهم وأيضاً من أجل الترويج والنشر على وسائل التواصل الاجتماعي.

## 2- الأهمية الاجتماعية:

تساهم حاضنات الأعمال في ترقية وتطوير المجتمع المحلي وأيضاً تطوير بيئة الأعمال وإقامة المشاريع التنموية المساعدة للمجتمع في كافة مجالات الحياة، وبهذا تكون الحاضنة بمثابة مركز لنشر روح العمل الحر وأيضاً المساهمة بطريقة ما بالتقليل من آفة البطالة التي عرفت انتشاراً واسعاً في الآونة الأخيرة<sup>1</sup>.

كما أنها تشمل مصدراً من مصادر الإبداع بالنسبة للشباب ورفداً هاماً من روافد الدخل في الاقتصاد الوطني لأن الحاضنة تلعب دوراً في تقنية المدخرات الصغيرة والاستفادة منها وتوظيفها في إقامة استثمارات ناجحة، وكما أنها تساهم في إيجاد فرص عمل جديدة وتوفير منتجات تخدم السوق الإقليمي وتطور الحركة التصديرية على مستوى الاقتصاد.

يمكن تلخيص أهمية حاضنات الأعمال في النقاط التالية:

- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة؛
- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الانتاجية وحركية السوق ومتطلباته؛
- تشجيع المستثمرين المغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنه شركات رأس المال المغامر أو المخاطر؛
- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والابداعات في شكل مشاريع انتاجية؛
- توفير فرص العمل؛
- تعمل على إقامة ودعم المشاريع الانتاجية والخدمية صغيرة كانت أم متوسطة تعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة؛

<sup>1</sup> أمل هاشم علي، "حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية"، المجلد 11، العدد 1

(الجزء الثاني)، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، 2020، ص 260

- تساعد المشاريع على مواجهة الصعوبات الادارية، والمالية، والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
- توفر الحاضنات أماكن ومساحات متنوعة ومجهزة لإقامة مشروعات متخصصة أو غير متخصصة .
- توفر الحاضنات برامج متخصصة لتمويل المشروعات الجديدة من خلال شركات رأس المال المخاطر أو برامج حكومية أو شبكة من رجال الأعمال أو المستثمرين.
- توفر الحاضنات جميع أنواع الدعم من دعم فني وإداري وتسويقي للمشروعات المشتركة بها، تدار هذه الحاضنات عن طريق إدارة مركزية متخصصة في إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تقوم الحاضنة والمستشارين المعاونين على متابعة وتقييم المشروعات المشتركة بشكل مستمر .
- يتم اختيار المشروعات الملحقة طبقاً لمعايير شخصية وفنية وبأسلوب علمي يعتمد على دراسة جدد وخطة مشروع .
- تشترك الحاضنات التكنولوجية في خاصية ارتباطها بمؤسسات علمية وجامعات ومراكز بحوث، بعض الحاضنات توفر المعدات والأجهزة الخاصة بالحاسب الآلي والتجهيزات المكتبية<sup>1</sup>.
- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات وتحويلها الي مشروعات منتجة.
- تساهم في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل.
- توفر المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة.
- تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة.

<sup>1</sup> مفيد عبد اللاوي، علي بالموشي ، الأدوار الاستراتيجية المرتبطة لحضانات الأعمال في دعم وتطوير البحث العلمي، مداخلة في ملتقى الدولي، الجامعة والشراكة مع المحيط الإجتماعي والاقتصادي، جامعة تبسة، 2011، ص9

- تقدم الاستشارات العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.

### ثانياً: أهداف حاضنات الأعمال

تهدف حاضنات الأعمال كفكرة أساسية إلى احتضان المؤسسات المبتكرة والمشاريع الناشئة وهي من خلال ذلك تسعى لتحقيق جملة من المساعي يمكننا اختصارها في<sup>1</sup>:

1-تقليل مخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المشروع وتقليص الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروع وتطوير إنتاجه مع زيادة معدلات النجاح وتشجيع الأفكار المتميزة وضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة عن طريق مساعدتها للتوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط.

2-مساعدة خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم ومشاريعهم الخاصة.

-مساعدة الباحثين على الانتفاع بنتائج الأبحاث التي ينفذونها في مرحلة العمل المخبري إلى مرحلة التطبيق العملي بهدف الإنتاج التجاري.

-ربط المؤسسات المختصة بالقطاعات الصناعية والتجارية في الدول الصناعية المتقدمة (ربطها بماذا؟)

3-في مجال زيادة الأعمال تكمن أهداف حاضنة الأعمال في:

-تكوين جيل من الرياديين القادرين على خلق فرص عمل ذات قيمة مضافة وتخرج مؤسسات ناجحة تمتلك القدرة على البناء في مجال زيادة الأعمال.

-ابتكار وتنويع مجالات النشاط التجاري في الاقتصاد المحلي

كما تهدف حاضنات الأعمال أساساً إلى احتضان المؤسسات الصغيرة وتعمل على تحقيق مايلي:

- تقليل تكاليف بدء النشاط؛

<sup>1</sup> بوشعور شريفة، دور حاضنات الاعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، 2018، ص12

- تقليل مخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المشروع؛
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروع وتطوير انتاجه؛
- تجنب الأخطاء وتقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي إلى ضغط التكاليف؛
- زيادة معدلات النجاح، تشجيع الأفكار المتميزة وضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة؛
- مساعدة المؤسسات على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط.
- توفير بيئة عمل مناسبة تساهم في رفع كفاءة المبادرين المحتضنين وبناء قدراتهم وتنمية وتطوير المشروعات الريادية الصغيرة أو المتوسطة وتعزيز فرص نجاحه .
- المساهمة في تنمية الموارد البشرية من خلال نشر ثقافة العمل الحر والعمل لحساب النفس وتعزيز الروح الريادية وبناء القدرات.
- دعم عملية التنمية الاقتصادية في الدولة من خلال تفعيل دور القطاع الخاص في تنمية الشركات الصغيرة أو المتوسطة.
- دعم سياسة التوظيف في القطاع الخاص من خلال خلق فرص عمل في المشروعات الجديدة.
- دعم فلسفة المشروعات الصغيرة والمتوسطة القائمة على الابتكار<sup>1</sup>.
- دعم سياسات التنوع الاقتصادي وتعزيز الروابط بين المشروعات المحتضنة فيما بينها وبين النشاطات الاقتصادية خارج الحاضنة.
- استخدام مخرجات البحث العلمي في مختلف المجالات والمساهمة في توظيف نتائجه لتأسيس مشروعات قابلة للتنفيذ والنمو والتوسع.
- المساهمة في تحويل الأفكار والفرص الاستثمارية الصغيرة أو المتوسطة إلى مشروعات حقيقية ذات قيمة مضافة.

<sup>1</sup> محمد صالح الحناوي وآخرون، حاضنات الأعمال، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص26.

- تقديم الدعم الفني وخدمات تطوير الأعمال للمبادرين المحتضنين في مختلف مراحل دورة حياة المشروع بشكل يزيد من ربحية المشروع ويعزز فرص استمراريته.
- تقديم حزمة من الخدمات غير التمويلية النوعية والشاملة لتلبي مجمل احتياجات المحتضنين والمشروعات المحتضنة بما فيها خدمات التسويق والتطوير.
- مساعدة المحتضنين والمشروعات المحتضنة في الحصول على التمويل والمعلومات والوصول إلى الأسواق وخدمات الدعم الفني الأخرى وفي حل المشكلات التي تواجه مشروعاتهم الصغيرة أو المتوسطة وفي اتخاذ القرارات الاستثمارية والإدارية المناسبة<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: عوامل نجاح ومعوقات حاضنات الأعمال

إن حاضنات الأعمال كأي كيان إداري يتطلب نجاحه توفر حزمة من العوامل المساعدة وهذا ما سوف يتم تناوله من خلال هذا العنصر:

#### أولاً: عوامل نجاح حاضنات الأعمال

##### 1- كفاءة مدير الحضانة وارتباطه بالأعمال في الحاضنة:

يؤدي مدير الحاضنة دوراً أساسياً في نجاح الحاضنة، رغم أن المشاركين في المشروع قد يتمتعون بالخبرة الفنية والإخلاص في العمل، إلا أن إدارة مشروع جديد يتطلب مهارات متنوعة تحتاجها المشروعات الصغيرة من حيث تخطيط المشروع، والتسويق، والمحاسبة، والإدارة، ويحتاج المدير قبل كل شيء إلى القدرة على العمل والتفاهم مع أصحاب المشروعات وعلى مساعد على تطوير مشروعاً، كما يحتاج المدير بصفة خاصة إلى الخبرة بعملية إقامة وتنمية المشروعات حتى يتمكن من تحليل نقاط القوة والضعف في كل مشروع، وحتى يتمكن من اكتشاف المشاكل الناشئة قبل أن تتفاقم، ويعتبر الكثيرون أن إدارة الحاضنات تحتاج إلى شخصية خاصة تتمتع بالخبرة العملية، والقيادة والقدرة على التعامل مع الأفراد وتكوين شبكات العلاقات بشكل دائم وناجح.

<sup>1</sup> محمد صالح الحناوي وآخرون، مرجع سابق، ص 26.

**2- اختيار مشروعات الأعمال وإمكانية بقاء فرص الأعمال:**

إن معايير اختيار المشروعات الصغيرة في غاية الأهمية بالنسبة لنجاح الحاضنة، فكلما كانت معايير الاختيار واضحة ومحددة ومتكاملة زادت فرص اجتذاب مشروعات لديها القدرة على النجاح.

**3- وفرة التمويل اللازم:**

يجب القيام بدراسات قبل الشروع بأي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه والقيام بدراسات لعدم الوقوع في الخطأ وملاحظة مدى إمكانية احتضانه من قبل الحاضنة من خلال الموارد المتاحة والتي تستطيع الحاضنة توفيرها.

**4 - اشراك القطاع الخاص في الاستثمارات الجديدة:**

محاولة ادخال القطاع الخاص في الاستثمارات الجديدة التي تحمل مخاطرة من ناحية نجاحها وتخفيض الخسائر التي تقدمها الدولة في هذا النوع من المشاريع.

**3 - خلق صور ذهنية للنجاح:**

إن خلق صورة ذهنية للنجاح يعتبر عاملا جوهريا في تنمية الحاضنة، ويساعد على سرعة اندماج الحاضنة في المجتمع أو المنطقة المحيطة وسهولة اجتذاب الموارد والشركاء، ومساعدة المشروعات الصغيرة على كسب المصداقية واجتذاب مشروعات جديدة ذات إمكانية أقوى و يمكن الوصول إلى هذه الصورة من خلال<sup>1</sup>:

-وجود مدير ناجح للحاضنة.

-وجود مبنى جديد أو مجدد.

-وجود علاقات قوية بين الحاضنات والمؤسسات المحلية الرئيسية.

<sup>1</sup> محمد بن بوزيان والطاهر زباني: تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، ملتقى حول دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تلمسان، جامعة ابو بكر بلقايد ، 17-18 افريل 2006، ص531

وجود علاقة قوية بالصحافة.

-وجود مشروعات جيدة للالتحاق بالحاضنة.

حيث أن خلق قصص النجاح للمشروعات التي ترعاها الحاضنة من أهم الركائز التي تساعد في خلق صورة نجاح الحاضنة مما يعود بالنفع عليها على مشروعاتها المختلفة<sup>1</sup>.

## 6- وعي المبادرين وأصحاب الأعمال:

قدرة وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات وتك وين صورة ذهنية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالخدمات التي تقدمها الحاضنة والامتيازات المقدمة والإيمان بأنها ستزيد من حجم استثماراتهم من خلال الاستشارات والدعم الذي تقدمه الحاضنة .

## 7 -دعم و مساعدة إدارة الحاضنة:

من المهم أن تكتسب الحاضنات الدعم المالي والمعنوي والعلاقات العامة لمجموعات السكانية المحلية، و قد يأتي الدعم من مجالس المدينة، أو من الجامعات، أو من الشركات الكبيرة أو وكالات دعم الأعمال، وعندما يصبح هناك تصور بأن الحاضنة تمثل انعكاساً لأهداف هذا المجتمع ولها ميزة ايجابية للتنمية الاقتصادية فيه، فإنها تتمكن عندئذ من اجتذاب دعم أوسع نطاقاً.

## 8- توظيف العنصر البشري الكفاء:

توظيف العناصر البشرية التي تتواءم مع مفهوم احتضان أصحاب الأفكار وتستطيع تلبية احتياجاتهم و مساعد م ومن هنا يكمن توظيف الموارد البشرية بالحاضنة الذين تتوفر فيهم قيمة مضافة من استشارات وافكار...الخ.

بعد إنشاء الحاضنة يجب أن يتم الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل من أجل ضمان نجاحها في عملها والتي يمكن حصرها في ما يلي:

<sup>1</sup> فوزي عبد الرزاق، إشكالية حاضنات الاعمال بين التطور والتشغيل رؤية مستقبلية حالة حاضنات الاعمال في الاقتصاد الجزائري ، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات و مراكز ريادة الاعمال ،السعودية ، سبتمبر 2014 ، ص192

-توفير بيئة عمل مناسبة تساعد المؤسسات الصغيرة على التطور والنمو ، التي من خلالها ستسمح بمرافقة ايجابية للمؤسسات<sup>1</sup>.

-تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنات إلى تحقيقه سواء أكان الهدف من التأسيس تحقيق الربح أو الهدف خدمة المجتمع، من حيث تقديم المساعدة على تطوير وتنمية مشاريع جديدة بهدف المساعدة في توفير فرص عمل للعاطلين والمساهمة في تقليل نسبة البطالة.  
-العمل على تحديد الشروط الواجب توافرها في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها وتحديد نوعيتها، وهذا سيساعدها على توفير الخدمات المناسبة لها مما يسهم في تحقيق أهداف الحاضنة.

-تحديد نوعية الخدمات التي ستعمل الحاضنة على توفيرها للشركات سواء كانت فنية، إدارية، ومالية.

-التركيز على تقديم التمويل اللازم للرياديين، حيث تشكل عقبة التمويل الحاجز الكبير أمام تحويل أفكارهم إلى مشاريع قيد التنفيذ.

ويعتمد نجاح حاضنات الأعمال في تحقيق الأهداف المرجوة منها على عدة عوامل نذكر منها<sup>2</sup>:

- وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات.
- يجب القيام بالدراسات قبل الشروع في أي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه.
- استحداث وتطوير التشريعات والأنظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام والخاص.
- اختيار مكان جيد وقريب من المراكز الجامعية والمعاهد لإمكانية تطويره.

<sup>1</sup> فوزي عبد الرزاق ، مرجع سبق ذكره ، ص192

<sup>2</sup> عبد الرزاق فوزي: إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية حال حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، كتاب أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز زيادة الأعمال بعنوان: نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط، جامعة الملك فهد، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014 ، ص192

- إقامة علاقات تعاونية بين الجهات المعنية بالتجديد التكنولوجي على الصعيد الإقليمي لتوفير الموارد واستغلال المزايا والبنى التحتية المتوفرة في بلدان مجاورة؛
- التقييم والتحسين المستمر: إن الحاضنات بحاجة إلى تقييم عملياتها وأدائها على نحو منظم ولا يشمل ذلك مجرد مراقبة الأداء من حيث نمو المنشآت المنتسبة وحسب، بل يشمل أيضا نمو وتطوير الشركات بعد تخرجها من الحاضنة؛
- مدير الحاضنة: باعتباره يؤدي دورا رئيسيا في نجاح الحاضنة، يجب أن تتوفر فيه بعض المهارات في مجال تخطيط الأعمال وإدارة التسويق<sup>1</sup>؛
- انتقاء مشروعات الحاضنة: كلما كانت معايير الاختبار واضحة ومحددة زادت فرص اجتذاب أفكار تمتلك القدرة على النجاح.
- بعد إنشاء الحاضنة يجب ان يتم الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل من أجل ضمان نجاحها في عملها والتي يمكن حصرها في ما يلي:
  - ✓ توفير بيئة عمل مناسبة تساعد أصحاب المشاريع على التطور والنمو، التي من خلالها ستسمح بمرافقة إيجابيات للمؤسسات؛
  - ✓ تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنات إلى تحقيقه سواء كان الهدف من التأسيس تحقيق الربح أو الهدف خدمة المجتمع، من حيث تقديم المساعدة على تطوير وتنمية مشاريع جديدة بهدف المساعدة في توفير فرص عمل للعاطلين والمساهمة في تقليل نسبة البطالة؛
  - ✓ العمل على تحديد الشروط الواجب توفرها في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها وتحديد نوعيتها، وهذا سيساعد على توفير الخدمات المناسبة لها مما يساهم في تحقيق أهداف الحاضنة؛

<sup>1</sup> عبد الرزاق فوزي: مرجع سابق ، ص193

✓ تحديد نوعية الخدمات التي تستعمل الحاضنة على تو فيرها للشركات سواء كانت فنية، إدارية ومالية؛

✓ التركيز على تقديم التمويل اللازم للرياديين، حيث تشكل عاقبة التمويل الحاجز الكبير أمام تحويل أفكارهم إلى مشاريع قيد التنفيذ.

### ثانيا: معيقات حاضنات الأعمال

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها ومن بين هذه المشاكل أو المعوقات ما يلي:

• المشكلة الأولى تتمثل في مستوى التوقعات المرتبطة بالمنافع التي تحصل عليها المنشآت المحتضنة خاصة في مراحل نشأتها الأولى، فقد يرتفع مستوى الطموح في الوقت الذي تقل فيه قدرات الحاضنة المالية والبشرية التي تمكنها من تلبية هذا المستوى خاصة إذا كان مستوى الطموح مغالا فيه<sup>1</sup>.

• أما المشكلة الثانية فهي ترتبط بمدى جودة ونوعية الاتصالات وردود فعل الجهات التي سوف تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المنشآت المحتضنة، ويعتبر التباين في أهداف المنشأة المحتضنة والمنشأة الحاضنة من المشكلات المتوقعة الأخرى خاصة أن الأخيرة سوف تواجه درجة معينة من الخطر في حالة قيامها بمنح مساعدات مالية للأولى أو ضمانها أمام المؤسسات المالية المانحة للقروض مثلا؛

كما يمكن اعتبار مجموعة من المشكلات التي تشترك فيها الكثير من الدول النامية بصفة عامة والدول العربية بصفة خاصة يمكن إدراجها في ما يلي:

✓ قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير؛

✓ ضعف مستوى العلاقة بين الجامعات والشركات الصناعية؛

✓ نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي؛

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف: العولمة وحاضنات الأعمال ، الطبعة الأولى، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية ،

2002، ص ص 90-91.

- ✓ هجرة الأدمغة نحو الخارج ؛
- ✓ انعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الإبداع والابتكار؛
- ✓ انعدام محيط ديناميكي مشجع للبحث والتطوير والابتكار؛
- ✓ ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية وبالنسبة لميزانيات الدول أيضا ؛
- ✓ عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بشكل فعال<sup>1</sup>؛
- ✓ ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية الباحثة؛
- ✓ وجود فجوة كبيرة بين قطاعات التصنيع ومؤسسات البحث العلمي؛
- ✓ غياب التنسيق والتعاون بين المشاريع الصناعية والمشابهة في مجال الصناعي واحد.

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف، مقدمة في الأعمال، الطبعة الثالثة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، - 2008، ص ص: 240 - 241 .

## المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الناشئة

تعتبر المؤسسات الناشئة مشاريع فنية ذات إمكانات عالية بسبب طبيعتها الإبداعية، حيث يعتبر تحديد مفهوم المؤسسات الناشئة أمراً ضرورياً لكل باحث في هذا المجال وأمام مقرري السياسات التنموية في مختلف الدول، مما يسهل عليهم وضع مخططات استراتيجية لتنمية دور هذه المؤسسات لذلك سنحاول تقديم تعريف المؤسسة الناشئة من الناحية القانونية والفقهية وذكر أهم الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات.

## المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة وطبيعتها القانونية

عرفت المؤسسات الناشئة ظهور وبروز واسع في معظم دول العالم لما لها من خصائص وأدوار جوهرية في التنمية والتطوير الاقتصادي وترك فضاء لحرية الإبداع والابتكار والسماح بتوسيع الاقتصاد، لهذا قام العديد من الباحثين والقانونيين والاقتصاديين بإعطاء تعريف واضح لهذه المؤسسة من الناحية الفقهية والقانونية (الفرع الأول)، مبرزين في نفس الوقت طبيعتها القانونية (الفرع الثاني).

## الفرع الأول: تعريف المؤسسة الناشئة

نشير في البداية إلى أنه لا يوجد تعريف متفق عليه بشأن تعريف المؤسسات الناشئة؛ وأن معظم الباحثين اختلفوا في تسميتها وتعريفها؛ لذلك سنحاول عرض بعض التعريفات العامة التي جاءت بهذا الصدد؛ ثم نرجع إلى تعريف المشرع الجزائري.

وهناك من عرف المؤسسة الناشئة **start-up** بأنها " كيان صمم لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل ظروف عدم التأكد الشديد."

كما تعرف بأنها " تلك المؤسسات الفتية المبدعة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال (التي تعتمد على التكنولوجيا) ومهمتها خلق وتسويق تكنولوجيات جديدة؛ وتعرف أيضا على أنها " مؤسسة شابة وديناميكية مبنية على التكنولوجيا والابتكار حيث يحاول مؤسسوها الاستفادة من تطوير منتج أو خدمة غير معروفة من أجل إنشاء أسواق جديدة.

وهناك من يعرف المؤسسة الناشئة **start-up** - على أنها "ريادة الأعمال تتعامل مع الفكرة والإبداع والابتكار وتطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة والفرص وما شابه ذلك، أي أن فكرة المؤسسات الناشئة تدور حول مبدأ تحويل الأفكار إلى أعمال وخلق القيمة والاعتراف بالفرص وتقييمها واستغلالها " وأيضاً تعرف بأنها: المؤسسة التي تدرك فرص السوق، بل تحاول أيضاً خلق مثل هذه الفرص بنفسها، من الضروري أن تكون نسبة الابتكار وخلق القيمة لديها مرتفعة حتى تحظى بمستثمرين.

المؤسسة الناشئة **start-up** - هي حسب بعضهم عبارة عن " مشروع صغيرة حديث النشأة يهدف الى ابتكار وتطوير منتج جديد أو خدمة في أي قطاع ويتسم هذا النوع من المؤسسات بدرجة عالية من المخاطر"، أو هي تلك " المؤسسات الفتية المبدعة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال ومهمتها خلق وتسويق تكنولوجيات جديدة .

الملاحظ من خلال هذه التعاريف تركيز العديد من الباحثين على أبرز نقاط مشتركة تجسد مفهوم المؤسسات الناشئة كونها تلك المؤسسة أو المشروع أو المنظمة اليا فعة وحديثة النشأة موضوعها منتجات نابغة عن فكرة جديدة سواء كانت سلعا أو خدمات في ظل ظروف المخاطرة.

وعليه وبناءا على ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل للمؤسسات الناشئة على أنها عبارة عن كيان حديث النشأة يسعى للنمو والتوسع السريع بهدف طرح منتج مبتكر وجديد مقابل جملة من المخاطر لتحقيق أرباح ضخمة في وقت سريع في حالة نجاحها، يعتمد في الغالب على التكنولوجيا.

سننظر في هذا الفرع إلى التعريف الفقهي للمؤسسة الناشئة (أولاً)، والتعريف القانوني (ثانياً)<sup>1</sup>.

### أولاً: التعريف الفقهي

تعرف المؤسسة الناشئة « Startup » اصطلاحاً حسب القاموس الانجليزي ما ( اسم القاموس) على أنها مشروع صغير حديث النشأة وكلمة « Start-up » تتكون من جزأين " Start وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و " up " وهو ما يشير لفكرة النمو القوي، وبدأ استخدام المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر Capital-Risque ، ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك، وفي أيامنا الحالية يوجد المصطلح ويعرف القاموس الفرنسي la Rousse على أنها: المؤسسات الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة".

كما يعرفها « Paul Graham » الذي يؤكد أن الشركات الناشئة هي تلك التي صُممت لتنمو بسرعة ومهمتها خلق وتسويق تكنولوجيا جديدة.

في حين يرى : « Erichies » أن المؤسسة الناشئة لها كيان بشري صممت لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكد شديدة في أي قطاع، ولكن في الأغلب يكون في قطاعات التكنولوجيا الحديثة، وتقوم بالمخاطرة في مقابل تحقيق نمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها.

### ثانياً: التعريف القانوني

في إطار دعم حركية إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، عملت السلطات الجزائرية على تهيئة البيئة المناسبة لهذا النوع من المؤسسات<sup>2</sup>، فتناول المشرع

<sup>1</sup> علاء الدين بوضياف، محمد زبير، " دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر"، مجلة شعاع-

للدراستات الاقتصادية، مجلد 04 ، عدد 01 ، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، 2020 ، ص 90

<sup>2</sup> صافية إقولي أولدرايح، "مكانة المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري"، الملتقى الوطني الثاني عشر حول "المؤسسات الناشئة والحاضنات"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد محمد لخضر، الوادي، يوم 15 فيفري 2021، ص

تعريف المؤسسة الناشئة أو المبتكرة في القانون رقم 15-21 المتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي كما أشار في أحكام القانون رقم 17-02 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقانون المالية لسنة (؟؟) ، وكذا أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20 254 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح 2020 علامة مؤسسة ناشئة، و "مشروع مبتكر" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

1-المؤسسات الناشئة في ظل القانون رقم 15-21 المتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

تناول المشرع الجزائري تعريف المؤسسة الناشئة أو المبتكرة في محتوى نص المادة- 06 من قانون رقم 15-21<sup>1</sup>، على أنها: تعني المؤسسة التي تتكفل بتجسيد مشاريع البحث الأساسي والتطبيقي أو تلك التي تقوم بأنشطة البحث والتطوير"، فالمشرع قدم تعريفات وشرح بعض المصطلحات في هذا القانون دون أن يتناول شرح المؤسسة الناشئة بدقة.

2-المؤسسات الناشئة في ظل القانون رقم 17-02 المتعلق بالقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تطرق المشرع الجزائري إلى المؤسسات الناشئة بموجب المادة 21 من القانون التوجيهي رقم 17-02 المتعلق بالقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>2</sup>.

كقطاع واحد يجب تطويره وترقيته وهو ما جاء في المادة 12<sup>3</sup> التي تنص: "...وترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة."

جاء في نص المادة 21 من القانون التوجيهي رقم 17-02 المتعلق بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ما يلي: تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

<sup>1</sup> قانون رقم 21 15 مؤرخ في 30 ديسمبر 2015 ، يتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، ج.ر.ج. عدد 01 ، صادر في 30 ديسمبر 2015

<sup>2</sup> قانون رقم 10 02 ، مؤرخ في 10 جانفي 2010 ، يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ج.ر.ج. عدد 02 ، صادر بتاريخ 11 جانفي 2010

<sup>3</sup> مادة 12 من القانون رقم 10 02 ، مرجع نفسه

**صناديق ضمان وصناديق الإطلاق وفقاً للتنظيم الساري المفعول، بهدف ضمان قروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة".**

يتضح من خلال محتوى نص المادة 21 من قانون رقم 10 02 أن المشرع الجزائري لم يتطرق إلى تعريف المؤسسات الناشئة، وإنما اكتفى بذكر صناديق تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة المبتكرة بين مساهمة صناديق الإطلاق كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة، وتكون ملائمة أكثر لهذا النوع من المؤسسات كما تؤدي إلى تحسين تنافسها حسب حجمها ومجال نشاطها.

**3- المؤسسات الناشئة في ظل القانون رقم 19-14 المتضمن قانون المالية لسنة 2020<sup>1</sup>:**

تعد فكرة المؤسسات الناشئة في الجزائر حديثة النشأة، بحيث تطرق لها القانون رقم 19-14 المتضمن قانون المالية لسنة 2020، والذي نص في المادة 60 منه على مجموعة من التسهيلات والتحضيرات الجبائية التي تستفيد منها المؤسسات الناشئة والتي جاء فيها " : تعفى الشركات الناشئة من الضريبة على أرباح الشركات والرسم على القيمة المضافة بالنسبة للعلامات التجارية....."

من خلال المادة نلاحظ أن المشرع لم يحدد لنا من تكون هذه المؤسسات الناشئة التي تستفيد من الامتيازات الجبائية بل اكتفى بذكرها فقط.

فالمشرع الجزائري في نص المادة 60 أقر بتسهيلات وتحضيرات جبائية لفائدة المؤسسات الناشئة والتي تنشط في مجالات الابتكار والتكنولوجيا الجديدة وإعفاؤها من الضريبة على الأرباح والرسم على القيمة المضافة بهدف مرافقتها في مرحلة الانطلاق وضمان تطوير أدائها لاحقاً.

<sup>1</sup> قانون رقم 14-19، مؤرخ في 11 ديسمبر 2010، يتضمن قانون المالية لسنة 2020، ج.ر.ج. عدد 11، صادر بتاريخ 30 ديسمبر 2010.

4-المؤسسات الناشئة في ظل المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة" مشروع مبتكر"، "حاضنة أعمال"وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها:

لقد أثبتت الدولة الجزائرية في ترقية وتطوير المؤسسات الناشئة التي تقوم خاصة على الابتكار والتحديد واعتماد تكنولوجيات حديثة، وذلك بصدر المرسوم التنفيذي رقم 20-254، المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة" مؤسسة ناشئة"، "مشروع مبتكر" حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، والتي تضمنت ضمن أحكامه بتعريف خاص بالمؤسسات الناشئة من خلال شروطها، وبالإضافة إلى تدابير دعم المؤسسات الناشئة القائمة على الابتكار والتجديد، تضمنت المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 السالف الذكر"شروط منح العلامة.

ولم تحضى المؤسسات الناشئة بعد بتعريف موحد من قبل الباحثين حيث وفي هذا المطلب سوف نتطرق لمجموعة من التعريفات اختلفت في تعريف المؤسسات الناشئة<sup>1</sup>.

يعرفه القاموس الفرنسي : la rousse هي المؤسسات الشابة entreprise jeune المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة ، تمثل المؤسسات الناشئة ups start بشكل خاص الاقتصاد الجديد " في الولايات المتحدة، الذي يسير تطوره جنبًا إلى جنب مع تطور الإنترنت وبما أن استدامة ونمو هذه المؤسسات لانزال غير مؤكدة، فإنها تستفيد من مصادر محددة للتمويل هذه هي شركات رأس المال ( تم اعادته مرة أخرى)

الاستثماري التي تجمع الأموال اللازمة لتطوير الأعمال، يرتبطون بإدارتها ويتقاضون أجورهم عندما يصلوا إلى مرحلة النضج يمكن للأشخاص الطبيعيين الذي ن يمتلكون موارد كبيرة أن يدعموا هذه المؤسسات الصغيرة يمكن إدراج المؤسسات التي اكتسبت مصداقية

<sup>1</sup> قادري سيد أحمد ، مولاي ناجم مراد، أهمية حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، مذكرة ماستر أكاديمي

،جامعة أحمد دراية أدار ، 2021 / 2020 ، ص 10

معينة ف في الأسواق المالية، ولا سيما في ناسداك أو في الحالة الفرنسية، في سوق الأسهم الجديدة

### الفرع الثاني: طبيعة القانونية للمؤسسات الناشئة

إن حرص المشرع الجزائري على حماية المؤسسات الناشئة من أي خطر محتمل، خصها بأحكام قانونية تميزها عن باقي الشركات التقليدية، سنتناول الطبيعة القانونية للمؤسسات الناشئة قبل صدور القانون (09-22) (الفرع الأول)، والطبيعة القانونية للمؤسسات الناشئة بعد صدور القانون (09-22) (الفرع الثاني).

### الفرع الأول: الطبيعة القانونية للمؤسسات الناشئة قبل صدور القانون رقم: 09 - 22

تعد الشركات التجارية من أهم أوجه الاستثمار وتلعب دورا رئيسيا وهاما في الحياة الاقتصادية للدول، وهي تؤدي بمختلف أحجامها الناشئة، الصغيرة، المتوسطة والكبيرة دورا حيويا للنهوض بالاقتصاد الوطني والتنمية الشاملة بعيدا عن الريع، الأمر الذي يتطلب تحديد الإطار القانوني المنظم لخصوصيات المؤسسات الناشئة من خلال تعديل القانون التجاري والقوانين ذات الصلة.

TH، ص18

### المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بأن أعمالها التجارية تقوم على أفكار رائدة وإتباع لحاجات السوق بطريقة عصرية وذكية وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفرع ونذكر منها<sup>1</sup>

### أولا: مؤسسات حديثة العهد والتكوين:

معظم المؤسسات الناشئة نجدها في السوق التجريبية بحيث من المعروف أن نبدأ بأفكار

<sup>1</sup> مصطفى بورنان، علي صولي، " الاستراتيجيات المستحدثة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة " ، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11 ، العدد 01، 2020 ، ص 133 .

مفترضة من صاحب المشروع، وتتميز المؤسسات الناشئة بكونها مؤسسات شابة ويافعة وأمامها خيارات إما التطور والتحول إلى مؤسسات ناجحة أو إغلاق أبوابها والخسارة.

### ثانياً: المؤسسات الناشئة مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة

أي تتطلب تكاليف صغيرة جداً بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي ومن الأمثلة Google، منشأة Facebook، منشأة instagram ، منشأة Tiktok ، وغيرها .

### ثالثاً: شركات أمامها فرصة للنمو التدريجي والمتزايد

من إحدى السمات التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة «Startup» هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيرادات أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلب للعمل بمعنى آخر المؤسسة الناشئة هي المؤسسة التي تتمتع بإمكانية الإرتقاء بعملها التجاري بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف كنتيجة على ذلك ينمو هامش الأرباح لديها بشكل كبير يبعث على الدهشة، وهذا يعني أن المؤسسات الناشئة لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة بل على العكس هي مؤسسات قادرة على توليد أرباح كثيرة جداً.

### رابعاً: مؤسسات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد عليها بشكل رئيسي

تتميز المؤسسات الناشئة بأنها شركات تقوم على أفكار رائدة «innovative» أي أفكار إبداعية وذلك من أجل إشباع حاجيات السوق فالمؤسسين يتميزون بقدرات إبداعية<sup>1</sup>، عالية ومستوى تعليمي مرتفع مع روح المخاطرة، ويعتمدون على التكنولوجيا للنمو والتقدم بالإضافة إلى قدرتهم على تكوين شبكة علاقات فعالة للعثور على التمويل من خلال المنصات على الأنترنت، أو من خلال الفوز بمساعدة ودفع من قبل حاضنات الأعمال.

<sup>1</sup> نور أمال قصاب، صارة بلوفة، النظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في الحقوق - تخصص قانون العام الاقتصادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، 2021 2022

**المطلب الثالث: دور حياة المؤسسات الناشئة**

تمر المؤسسات الناشئة بمراحل متعددة لكي تنمو فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتفشل وتتمر بمراحل صعبة قبل أن تعرف طريقها نحو القمة<sup>1</sup>.

تتميز المؤسسات الناشئة بستة مراحل ل:

**المرحلة الأولى:**

وتبدأ قبل انطلاق المؤسسات الناشئة، حيث يقوم شخص ما، أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هذه المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا أو دراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل، والبحث عن يمولها، وعادة ما يكون التمويل في المرحلة الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.

**المرحلة الثانية:**

وهي مرحلة الانطلاق حيث يتم اطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه المقاول في هذه المرحلة هو أن يجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا.

فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليه المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على التمويل من قبل الحمقى وهم الأشخاص المستفيدين للمقامرة بأموالهم إذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطر عالية، في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر أو يبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج.

<sup>1</sup> زينب سيد أعر، رشيد شنيبي ، واقع الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الوبينار الدولي حول حاضنات المؤسسات الناشئة- في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة أحمد دراية، أدرار، 27 مارس 2021 ، ص 6 :

**المرحلة الثالثة:**

**مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو:** يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هذه المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط الى خارج مبتكره الأوائل فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفعا المنحى نحو التراجع.

**المرحلة الرابعة:**

**مرحلة الانزلاق في الوادي:** وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين ( رأس المال المغامر ) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الفرن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

**المرحلة الخامسة:**

**مرحلة تسلق المنحدر:** وفيها يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.

**المرحلة السادسة:**

**مرحلة النمو المرتفع:** في هذه المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20 إلى 30 % من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

## خلاصة الفصل:

إن وجود حاضنات الأعمال أصبح أمر ضروريا نظرا إلى دورها البارز في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة واستدامتها، كذلك دور تلك الحاضنات في تشجيع الثقافة الريادية والمساهمة في خلق العديد من المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم إلى مشاريع واقعية، وذلك من خلال تقديم مختلف الخدمات على غرار الوصول إلى البنى التحتية، التسويق، الدعم المالي والشبكي... إلخ، كما أن الدول التي تسعى إلى التوسع في العمل الحر عليها أن تهتم بالتوسع في إنشاء حاضنات الأعمال لأنها ستكون السبيل لدعم وتنمية المشروعات الجديدة، وتوفير فرص العمل وتخفيض حجم البطالة، وتوفير التمويل اللازم لتلك المشروعات وكذلك مساعدة المؤسسات الناشئة في تجاوز المعوقات والعقبات التي تواجهها خاصة في مراحل التأسيس الأولى.



**الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في  
إطلاق وتطوير المؤسسات الناشئة**



**تمهيد:**

تلعب حاضنات الأعمال دورًا هامًا في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، حيث توفر لها بيئة مناسبة وخدمة متكاملة من الموارد والخبرات لكي تنمو وتزدهر. وتُعدّ حاضنات الأعمال عنصرًا أساسيًا في منظومة ريادة الأعمال، فهي تساهم في إطلاق وتطوير المشاريع الريادية من خلال تقديم الدعم الفني والمالي والإداري، بالإضافة إلى توفير فرص التواصل مع المستثمرين وفتح آفاق جديدة للنمو والتوسع.

**المبحث الأول: مراحل انطلاق مؤسسة الناشئة**

تعتبر حاضنات الأعمال من بين أهم المؤسسات الفاعلة والناجحة في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية، وخلق فرص جديدة وتوفير مختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع لذلك فإنها تتم برعاية ومتابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة وذلك بتسجيرها برنامجا دقيقا وخطة واضحة من لحظة تبنيتها لمشروع المؤسسة الناشئة وذلك انطلاقا من فكرة المشروع (الفرع الأول)، وصولا عند تجسيد الفكرة على أرض الواقع (الفرع الثاني)، ليتم بعد ذلك العمل على تطوير المشروع ومتابعته ميدانيا (الفرع الثالث)، وأخيرا تتوج هذه المراحل بتوجيه المشروع نحو المحلية أو العالمية وهنا ينتهي دور الحاضنة (الفرع الرابع)

**المطلب الأول: مرحلة الاحتضان (المشروع)****الفرع الأول: مرحلة خلق فكرة المشروع**

تُعرفُ كذلك باسم الفكرة الاستثمارية وهي عملية ابتكارية إبداعية يتم من خلالها خلق أو توليد فكرة المشروع، وذلك بإيجاد حل مبتكر تماما لمشكلة يعاني منه عدد كبير من الأشخاص ضمن سوق كبيرة، أو يكون المشروع أداة لتلبية احتياج ما، أو من خلال تطوير حل قديم متواجد بالفعل مع إعادة هيكلته.

أو بتوليد أفكار بديلة أو تصغير المشكلة أو النظر إليها من زاوية مختلفة تماما أو تحسينها.

في الحقيقة الأفكار هي أشياء ثمينة بالطبع، ولكنها تظل حبيسة للعقول إن لم تجد من يعمل على تطويرها وتحويلها إلى واقع ملموس<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: مرحلة ما قبل الاحتضان

تتعلق هذه المرحلة أساسا بمساعدة رائد الأعمال بتطوير فكرة الأعمال، ويكون ذلك قبل التحاق المؤسسة الناشئة بالحاضنة، إذ لا بد من إجراء لقاء بين رائد الأعمال وإدارة الحاضنة وذلك بهدف تحليل الفكرة وتقييم مدى صلاحيتها، وتقييم الإبداع من خلال كفاءات داخلية، ولجان خارجية، وكذلك تساعد حاضنة الأعمال رائد الأعمال على تعريف فكرة أعماله بشكل دقيق ووضع نموذج أعمال من خلال الإجابة على التساؤلات التالية<sup>2</sup>:

من هم المستهلكين المستفيدين؟ ما هي قنوات التوزيع؟ من ينشئ ويمول المشروع؟ وإعداد خطة الأعمال: يكون بإتمام خطط الأعمال والتقييمات المالية، والتدريب في هذه المرحلة يتعلق بالمهارات الإدارية ومواضيع أكثر تخصص (حقوق الملكية، والقوانين، والتشريعات الإدارية...) كما سبق الإشارة إليه فليس من الضرورة أن يكون المقاول ذو درجة أكاديمية.

### الفرع الثالث: مرحلة الاحتضان وتطوير المشروع

في هذه المرحلة تتطلع حاضنات الأعمال إلى تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المتنوعة التي تتلائم مع احتياجات المؤسسة المحتضنة وتطلعاتها المستقبلية ويخصص لها موقع يتناسب مع نوع نشاطها وحجمها، كذلك يتم من خلالها متابعة أداء المشروع ميدانيا ومساعدته على تحقيق مع معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستثمارات والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة، إضافة إلى المشاركة في الندوات وورش العمل، إلى جانب توفير المكاتب المجهزة ومتطلبات الاتصالات الأساسية، وتقديم الخدمات المساندة

<sup>1</sup> بشعور شريفة، " دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر .

2011، ص 425 ، الاقتصادية، مجلد 04 ، عدد2

<sup>2</sup> مصطفى داسة، المقاولاتية و يرادة الأعمال، دار الباحث للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2022 ، ص11

مثل (التنظيف، الصيانة، الأمن، الحراسة)<sup>1</sup>، بالإضافة إلى:

- توقيع النظام الداخلي للحاضنة.

- تقديم الوثائق المتعلقة بصاحب المشروع.

- توفير مكتب مجهز بالوسائل الضرورية للقيام بالأعمال الإدارية.

- توفير الخدمات الإشهارية في الموقع الإلكتروني التابع للوكالة.

- الإرشاد والدعم والتكوين والمشاركة في التظاهرات التي تنظمها الحاضنة<sup>2</sup>.

**الفرع الرابع: مرحلة التخرج من الحاضنة ومرحلة ما بعد التخرج**

**أولاً: مرحلة التخرج من الحاضنة:**

هي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً من النجاح والنمو وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر.

ويتوسع سوقها من المحلية إلى العالمية، يتم وضع خطة للخروج التي يحددها برنامج الحاضنة (بعد العمل على تدويلها وتسويقها إلكترونياً)، ويكون ذلك وفق متطلبات التخرج حسب جملة من المعايير على غرار عوائد المؤسسة أو على مستوى التوظيف، بالرغم من أنه في هذه المرحلة يصبح المشروع قائم وقادر على ممارسة نشاطه خارج الحاضنة بشكل تام، وأكثر من ذلك فهناك يمكنه أيضاً الاستمرار في الاستفادة من خدماتها وتوجيهاتها حتى بعد الخروج.

**ثانياً: مرحلة ما بعد التخرج من الحاضنة**

<sup>1</sup> سميرة ناصري، مريم عثمانى، المؤسسات الناشئة والحاضنات في الجزائر بين متطلبات الاستقرار وتحديات الاستمرار ملتقى وطني 12 حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد محمد لخضر الوادي، يوم 15 فيفري 2021، ص 123

<sup>2</sup> نفيسة بامحمد، كمال بريوي، مصطفى بن شلاط، "حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة"، في الجزائر الواقع والتحديات"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، مجلد 07، عدد 03، 2022، ص 231

تتم إجراءات تسجيل المستفيد ومشروعه كعضو منتسب للحاضنة حيث يتم متابعة معدل أداء مشروعه خارج الحاضنة وتذليل العقبات التي يواجهها في بداية مرحلتها الانتقالية علاوة على تقديم الخدمات والاستشارات التي يحتاجها المشروع من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة المتخصصة بإدارة الحاضنة بجانب مشاركته في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية والاشتراك في المعارض<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: مرحلة التجسد

أما فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة المحتضنة فأهما ما يلي:

- أ- **توفير المرافق المتعلقة بالبنية التحتية:** توفر الحاضنات التقنية للمؤسسات التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات كما تقوم بعمل الترتيبات اللازمة لتوفير متطلبات البنية التحتية عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات وهيئات نقل التقنية ومقدمي الخدمات المساندة المرتبطين به أو عن طريق الاستئجار.
- ب- **تقديم الخدمات الفنية:** يعتبر وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية مطلباً أساسياً لنجاح الحاضنات التقنية في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات المعنية اللازمة لتطويرها ونموها، كما تعد من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات التقنية لمنتسبيها برامج التعاون والتنسيق بين هيئات نقل التقنية و الحاضنات، إلى جانب تأمين وسائل استفادة المنشآت

<sup>1</sup> رمزي قلمين، يوسف قرموج، دور حاضنات الأعمال في دعم وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة حالة محضنة، مشثلة باتنة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2021-2022، ص31

المنتسبة لهذه الحاضنات من المرافق التقنية والمكتبات و قواعد المعلومات، مع توفير سبل استعانها بالخبراء والمتخصصين المتميزين، وترتيب طرق استخدامها عن طريق عقود واتفاقيات خاصة، أما بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات فتعتبر استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات منا لأكاديميين والباحثين في هذه الجامعات إلى جانب طلابها عن طريق الإعارة أو بتقديم الاستشارات أو بالمشاركة في الأبحاث والتسويق، من أهمها لميزات التي توفرها الحاضنة للمنشآت المنتسبة لها .

**ج-توفير الأماكن والمكاتب المجهزة:** تقوم الحاضنة بتوفير الأماكن المناسبة والمكاتب المجهزة وتوفير متطلبات.

**د-تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل:** تقوم الحاضنات بمساعدة المؤسسات المنتسبة لها في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الاستثمار فيها و هي في طور النمو، كما يمكن لهذه الحاضنات إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلاله المستثمرين الراغبين، بل و يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت، موفرة بذلك مصادر دخل مستقبلية كنتيجة لنمو المؤسسات التي تشارك فيها، كما يمكن للمنشآت المنتسبة للحاضنات التقنية المرتبطة بالجامعات و مراكز الأبحاث الحصول على التمويل اللازم لها، بموجب ترتيبا تتشارك فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المنشآت مقابل حقوق الملكية والاستفادة من براءات الاختراعات.

**هـ-توفير الخدمات القانونية:** تحتاج المنشآت المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وما يتعلق منها بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراعات، ويمكن للحاضنات تخفيض التكاليف المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المنشآت المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديم هذه الخدمات بصفة دائمة وجماعية.

**و-بناء شبكات تواصل:** تقوم الحاضنات بين الاتصالات الأساسية( من الهاتف والفاكس والإنترنت و مكونات تقنية المعلومات من أجهزة و برامج، إلى جانب توفير المرافق المشتركة

مثل غرف الاجتماعات والقاعات اجهزة للعرض، بالإضافة إلى تقديم الخدمات المساندة مثل التنظيف والصيانة والأمن والحراسة، مع توفير معدات التنزيل والتحميل والنقل، إلى جانب تخصيص أما كن للتخزين المؤقت ومرافق للاستلام والتسليم والشحن، لتلبية احتياجات المنشآت الصغيرة التي تنتسب لها، مقابل مبالغ صغيرة نسبيا تدفعها المؤسسات مما يقلل من الاحتياجات الراسمالية لهذه المنشآت في مراحلها الأولى.

د-تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل: تقوم الحاضنات بمساعدة المؤسسات المنتسبة لها في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الاستثمار فيها وهي في طور النمو، كما يمكن لهذه الحاضنات إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلاله المستثمرين الراغبين، بل و يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت، موفرة بذلك مصادر دخل مستقبلية كنتيجة لنمو المؤسسات التي تشارك فيها، كما يمكن للمنشآت المنتسبة للحاضنات التقنية المرتبطة بالجامعات و مراكز الأبحاث الحصول على التمويل اللازم لها، بموجب ترتيبا تتشارك فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المنشآت مقابل حقوق الملكية و الاستفادة من براءات الاختراعات.

هـ-توفير الخدمات القانونية: تحتاج المنشآت المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وما يتعلق منها بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراعات، ويمكن للحاضنات تخفيض التكاليف المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المنشآت المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديم هذه الخدمات بصفة دائمة وجماعية.

و-بناء شبكات تواصل: تقوم الحاضنات ببناء شبكات التواصل فيما بينها (سواء على مستوى الدولة أو لعالم) عن طريق تنظيم الندوات والملتقيات للوقوف على المستجدات والمشاركة في الخبرات والعمل بشكل متكامل. كما أن استمرار الحاضنات في التواصل مع المؤسسات المتخرجة منها إلى جانب استمرار الحاضنات في تقديم بعض الخدمات التي كانت تقدمها لهذه المنشآت قبل تخرجها يعد من العوامل الإيجابية الهامة، إذ أن ذلك لا

يساعد فقط في زيادة دخل الحاضنات، ولكنه أداة تسويق فعالة، حيث تستفيد المنشآت المنتسبة للحاضنة منا لمنشآت.

ز- توفير العديد من الخدمات (الإدارية والتدريبية والتسويقية والاستشارية): يبدأ تقديم الخدمات الإدارية من قبل الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها من مرحلة تقييمها، المبني على إمكانية نجاح خطط عمل هذه المنشآت، وذلك قبل سماح الحاضنات لهذه المنشآت بالانتساب لها، كما يمكنها الاستعانة بجهات متخصصة في عمل الدراسات ووضع الخطط. بالإضافة إلى ذلك تقوم الحاضنات بتقديم خدمات التدريب المختلفة مثل تنمية المهارات الخاصة بإدارة الأعمال أو تقوية المهارات الخاصة بالاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات و استخدامات الإنترنت)، وعقد الندوات وحلقات النقاش المتنوعة (مثل المتعلقة منها بوضع الخطط والاستراتيجيات للمنشآت المنتسبة لها أو المرتبطة منها بالتغيرات في الأنظمة والقوانين ومستجدات السوق وتطورات التقنية) وذلك لتعزيز فرص بقائها ونموها على المدى الطويل، كما يمكن للحاضنات تقديم خدمات التسويق للمؤسسات المنتسبة لها من قبل منشآت أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس الحاضنة، وفي الحاضنات المرتبطة بالجامعات يمكن الاستعانة بطلا بهذه الجامعات في تقديم بعض خدمات التسويق. ويمكن اختصار هذه الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في ثلاث فروع كالتالي<sup>1</sup>:

- خدمات استراتيجية: وتشمل خطط العمل، وتوفير شاشات عرض، فرق استشارية، إعداد استراتيجيات تسويقية وتمويلية وملكية فكرية.
- خدمات إجرائية: تتمثل في الإجراءات التي تحتاجها المشاريع المحتضنة كتوفير مصادر التمويل والتسويق والموارد البشرية وشبكات الاتصال، وأي اجراءات تساعد المشاريع المحتضنة في بداية مراحل انطلاقها.

<sup>1</sup> العزام صباح، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الاردن ، مجلة الادارة والاقتصاد العدد

- **الخدمات التحتية:** وتشمل توفير المكان المناسب والأثاث وخدمات الانترنت والفاكس والهاتف وقاعات الاجتماعات وغيرها.

من خلال ما سبق نخلص الى أن حاضنات الأعمال تستقطب أفكار وابتكارات في شكل مؤسسات ناشئة وذلك بتوفير جملة من الخدمات الإرشادية و الاستشارية متمثلة في إجراء وتحليل الجدوى وتوفير الأفكار في شكل حلول لمشاكلهم المطروحة هذا من جهة، ومن جهة أخرى توفير خدمات البنية التحتية المادية لأن معظم المؤسسات الناشئة تفتقر لبنية تحتية مادية من أجل الانطلاقة الفعلية الأولى، فدور الحاضنات من الجانب المالي هو توفير رؤوس الأموال والدعم المالي المناسب الذي يقابله عنصر الابتكار والابداع لأن فكرة الحاضنات قائمة في أصلها على احتضان ودعم الأفكار المبتكرة التي تخدم اقتصاد المعرفة في ظل سوق منافسة حادة.

### المطلب الثالث: تمويل حاضنات الأعمال للمؤسسة الناشئة

هناك عدة آليات لتمويل المؤسسات الناشئة عبر المراحل المختلفة من حياتها تحت غطاء الحضانة نذكر أبرزها<sup>1</sup>:

#### أولاً: توفير الدعم الحكومي

وحدها السياسة الحكومية من لديها القدرة على خلق بيئة متطورة جيدة للمؤسسات الناشئة مثل الضرائب وقروض الفائدة، ولعل الطريقة الأمثل لذلك تكون عن طريق إنشاء صناديق خاصة لهذا النوع من المؤسسات .

والتي تكون مناسبة مع سياسة الصناعة الوطنية والابتكار من خلال تقديم التمويل كما يمكن للحكومة أيضا تقديم الخدمات الاستشارية ذات الصيغة القانونية، التسويقية والتمويلية.

#### ثانياً: الحصول على دعم السوق المالي

<sup>1</sup> أحمد بوريش، فاطمة بن شعيب، " تجربة حاضنات الأعمال كآلية لتمويل المؤسسات الناشئة وانعكاساتها على تحقيق ، التنمية تجارب ومقارنات"، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، مجلد 05 ، عدد02، 2022، ص730.

يعتبر السوق المالي قناة تمويلية مباشرة للمؤسسات الناشئة لقدرتها على توفير احتياجات تمويلية مختلفة سواء كان ذلك عن طريق تجهيز سوق للمؤسسات الناشئة والتي تعمل على تلبية الطلب المالي لهذا النوع من المؤسسات، كما يمكن استخدام سوق السندات للحصول على التمويل اللازم.

### ثالثا: تطوير الوظيفة المالية

والتي تعتبر قناة تمويلية مباشرة بين المؤسسة والبنوك التجارية أو البنوك المتوجهة لتمويل هذا النوع من المؤسسات والتي يمكن أن تلبية طلبها المالي، ويمكن الاعتماد على عدة وسائل تمويلية جديدة: الائتمان التجاري، التمويل التأميني، التمويل اللوجيستي، ضمان قانوني وائتماني آمن.

### رابعا: التمويل عن طريق رأسمال المخاطر:

هو عبارة عن أسلوب وتقنية لتمويل المشاريع الاستثمارية بواسطة شركات رأسمال المخاطر أو ما يسمى كذلك بالشركات الاستثمارية وهي تقنية لا تقوم على تقديم سيولة نقدية فحسب كما هو الحال في التمويل المصرفي بل تقوم على أساس المشاركة، حيث يقوم المشارك بتمويل المشروع من دون ضمان العائد ولا مبلغه وبذلك هو يخاطر بأمواله إذ في هذا النوع من التمويل يتحمل المستثمر كليا أو جزئيا الخسارة في حالة فشل المشروع الممول . من منطلق إدراك أهمية قطاع المؤسسات الناشئة قامت الحكومة باتخاذ تدابير متنوعة لمساعدة حصول هذه المؤسسات على التمويل فليخصها<sup>1</sup>:

-إصلاح الحواجز القانونية التنظيمية القائمة.

-وضع إجراءات لتنمية وتطوير السوق التمويلية للمؤسسات الناشئة.

-التدخل في السوق بصورة مباشرة لإعطاء قوة ودفعة تحفيزية لإقراض المؤسسات الناشئة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> زهرة بوصوفة، نادية أعراب، آليات تدعيم وتمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري، أشغال الملتقى الوطني، المؤسسات الناشئة فاعل أساسي للتنمية المستدامة، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1 ، بن يوسف بن خدة، 10 مارس 2022، ص130.

**الفرع الثاني: تقديم الخدمات التقنية**

يعتبر وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية مطلبًا أساسي لنجاح الحاضنات التقنية في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات المعنية اللازمة لتطويرها ونموها، كما تعد من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات التقنية لمنتسبيها برامج التعاون والتنسيق بين هيئات نقل التقنية والحاضنات، إلى جانب تأمين وسائل استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات من المرافق التقنية والمكتبات وقواعد المعلومات، مع توفر سبل استعانتها بالخبراء والمختصين المتميزين، وترتيب طرق استخدامها عن طريق عقود واتفاقيات خاصة<sup>2</sup>. أما بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات فتعتبر استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات من الأكاديميين والباحثين في هذه الجامعة . إلى جانب طلابها عن طريق الإعارة أو تقديم الاستعارات أو بالمشاركة في الأبحاث والتسويق، من أهم الميزات التي توفرها الحاضنة للمنشآت المنتسبة لها.

**الفرع الثالث: التعليم وسيلة للوصول إلى المعرفة**

تقديم المساعدة فيما يخص البحث والاستشارة والتدريب الأولي، والمساعدة في تطوير المنتجات والتسويق، حاضنات الأعمال تعمل على ملئ الفراغ وتعويض النقص الموجود الناجم عن عدم إمكانية كل شخص على اتفاق الوقت والمال اللازم لمزاولة الدراسة والحصول على درجة جامعية في إدارة الأعمال وتساعد برامج الحاضنات على سد هذه الفجوة أو الثغرة من خلال توفير التدريب الأولي للمقاولين<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد هاني، كتاب جماعي بعنوان المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي، البويرة، الجزائر، ص57

<sup>2</sup> مريم نبيلة هاشيم، عبد القادر مومني، "الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة"، مجلد04 عدد 01، الجزائر، 2022، ص ص56 50

<sup>3</sup> خيرة حديبي، محمد سحنون، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تنمية وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر،

**الفرع الرابع: توفير الخدمات القانونية**

تحتاج المؤسسات المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود الترخيص وما يتعلق منها بحماية الملكية وبراءة الاختراع. يمكن للحاضنات تخفيض التكلفة العالية المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المؤسسات المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مق دمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديمها بصفة دائمة وجماعية.

**حماية حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع:** عملية جوهرية في مساعدة المؤسسات للحصول على التمويل اللازم لها خلال مراحلها الأولى .

تقوم الحاضنات التكنولوجية عادة بدور الوسيط بين المؤسسات المنتسبة لها والجهات التي تقدم الخدمات القانونية ذات العلاقة بل أن بعض الحاضنات (الفنية أو التكنولوجية)، تقوم بدور فعال في مساعدة هذه المؤسسات وأصحابها في هذا المجال، عن طريق التوجيه وتقديم النصائح والمشاركة في إعادة النماذج واتخاذ الإجراءات المرتبطة بتسجيل براءات الاختراع.

إضافة إلى خدمات أخرى تتمثل في:

-خدمات السكرتارية :

-معالجة النصوص والترجمة: توفر الحاضنة مكاتب لمعالجة النصوص والترجمة للوثائق

لهذه المؤسسات.

-حفظ الملفات: الحفاظ على ملفات ومستندات هذه المؤسسة وهو من خلال أرشيف

متطور للحفاظ عليها في حالة احتياجها لها.

-الفاكس والانترنت: توفير بصفة يومية خدمات الفاكس والانترنت المواكبة التطورات

الحاصلة سواء داخل الحاضنة أو خارجها واستقبال المراسلات..إلخ.

-استقبال الموظفين: استقبال الموظفين والاستماع إلى شؤونهم وعرضها على مدير الحاضنة.

### المبحث الثاني: الأجهزة الداعمة والافاق

#### المطلب الأول: الوكالات الخاصة بدعمهم لمؤسسات الناشئة

من خلال دعمها لأعمال المؤسسات الناشئة وضعت الدولة العديد من الأطر التنظيمية والتمويلية لمرافقتها في مختلف قطاعات النشاطات الاقتصادية نذكر منها: الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة أولا AnGem، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات Andi (ثانيا)، الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (Anade) ثالثا.

#### أولا: الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة AnGem

تم إنشاء هذه الوكالة في جانفي 2004 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-19 المؤرخ في 22-01-2004، المتعلق بتنظيم مهام الوكالة الوطنية للقروض المصغر، وقد كان الهدف من إقامة هذه الوكالة خلق مناصب شغل جديدة والتقليل من آفة البطالة ومساعدة الأشخاص على الاستقلال بمشاريعهم الخاصة<sup>1</sup>.

ويتمثل دور الوكالة في تقديم قروض مصغرة للمواطنين الذين ليس لهم دخل أو ذوي الدخل الضعيف على أن يبلغوا من العمر ما يزيد عن 11 سنة<sup>2</sup>.

تتمثل مهام هذه الوكالة الأساسية في:

-تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريعات والقوانين المعمول بها.

-منح قروض بدون فائدة وكذلك تدعيم المستفيدين وتقديم الاستشارة لهم ومساعدتهم في

<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي 04 10 مؤرخ في 22 جانفي 2004 ، يحدد شروط الإعانة المقدمة للمستفيدين من القرض المصغر، ج.ر.ج.ج، عدد 06 ، صادر في 25 جانفي 2004

<sup>2</sup> حكيمة سماتي، مداخلة بعنوان ( استحداث المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة على ضوء المرسوم التنفيذي 20 254، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة " مؤسسة ناشئة"، مشروع مبتكر"، " حاضنة أعمال "وتحديد مهامها وتشكيلها وسيرها)، أشغال الملتقى الوطني " المؤسسات الناشئة فاعل أساسي للتنمية المستدامة، جامعة الجزائر 1 ، بن يوسف بن خدة، كلية الحقوق، 10 مارس 2022 ، ص154

تنفيذ المشروع.

المرافقة الدائمة للأنشطة المنجزة من طرف المستفيدين مع احترام الشروط الواردة في العقد<sup>1</sup>.  
-إحداث الأنشطة، بما في ذلك الأنشطة في المنزل باقتناء العتاد الصغير اللازم لانطلاق النشاط.

-شراء المواد الأولية.

-إنشاء قاعدة المعطيات حول الأنشطة والمستفيدين من الجهاز.

-إبرام اتفاقيات مع هيئة أو مؤسسة منظمة يكون هدفها تحقيق عمليات الأعلام

والتحسيس ومرافقة المستفيدين، وذلك لحساب الوكالة.

-تسيير جهاز القرض المصغر وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

-تستعين بأي شخص معنوي أو طبيعي متخصص للقيام بأعمال تساعد على انجاز مهامها.

-تكلف مكاتب دراسات متخصصة بانجاز مدونات نموذجية خاصة بالتجهيزات ودراسات مونوغرافية ومحلية جهوية<sup>2</sup>.

### ثانيا: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار Andi

هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي أنشأت سنة 2001 ، ويستفيد المستثمر في هذه الوكالة من تخفيض الرسوم الجمركية المطبقة على التجهيزات المستوردة وأيضا تسديد الرسم على القيمة المضافة المفروضة على السلع والخدمات التي تدخل مباشرة في الاستثمار<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> إسلام بركاوي ، دور سياسة المرافقة في تحسين أداء المؤسسات الناشئة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية- المقاولاتية Anade 2010 - 2014، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2020 ، ص4

<sup>2</sup> حكيمة سماتي، مرجع سابق، ص45.

<sup>3</sup> اسلام بركاوي ، مرجع سابق، ص25.

تتمثل مهام الوكالة في:

- ترقية الاستثمارات الوطنية والأجنبية وتطويرها ومتابعتها.
- استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين وتعليمهم ومساعدتهم في إطار تنفيذ مشاريعهم.
- تسهيل استيفاء الإجراءات التأسيسية وإنجاز المشاريع من خلال الشباك الواحد.
- منح المزايا المرتبطة بالاستثمار في إطار الترتيب المعمول به.
- تسيير صندوق دعم الاستثمار.

### ثالثا: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية Anade

هي مؤسسة عمومية أنشأت من أجل مساعدة فئة الشباب لإنشاء مؤسسات من أجل المساهمة في تخفيف مستوى البطالة، ويتضح من خلال النصوص المحددة لمهامها أن دورها الرئيسي يتمثل في تقديم الدعم لإنشاء مؤسسات مصغرة أكثر من دورها كحاضنة أعمال، وهذا يعتمد على مدى توفر شروط إنشاء المؤسسة المصغرة في مشروع المؤسسة الناشئة، فإذا توافرت هذه الشروط عندها تعتبر الوكالة من بين حاضنات الأعمال<sup>1</sup>.

(لم يتم التطرق للصندوق الوطني للمؤسسات الناشئة ASF)

### المطلب الثاني: آفاق وتحديات بين حاضنات لأعمال ولمؤسسة الناشئة

#### أولا: آفاق بين حاضنات لأعمال ولمؤسسة الناشئة

يعتبر موضوع الشركات الناشئة من أكثر المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في بيئة الأعمال الجزائرية مؤخرا، وتجدر الإشارة أن الجزائر تأخرت قليلا في إطلاق هذا النوع من المشاريع، خاصة في ظل التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة، بالإضافة إلى ضعف

<sup>1</sup> محمد لمين سلخ، عثمان حويذق، (مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال)، أشغال الملتقى الوطني رقم 12

، "المؤسسات الناشئة والحاضنات"، كلية الحقوق، جامعة الشهيد محمد خيضر، الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021

الانفاق الحكومي على البحث العلمي والتطوير (إعادة الصياغة) الذي لم يتجاوز اجمالي الناتج المحلي سنة 2016 محتلة بذلك المرتبة 64 على المستوى العالي، بالنسبة للجزائر وبالرغم من وجود بعض المبادرات المحدودة في انشاء شركات ناشئة، إلا أنه ولحد الآن لا توجد تجربة رائدة، كما يلاحظ أن أغلب الشركات الناشئة تنشط في مجال التسويق الالكتروني، كما أنها مجرد محاكاة لتجارب سابقة في العالم، كما هو الحال بالنسبة لأنجح الشركات الناشئة على المستوى الوطني، شركة واد كنيس (ouedkniss.com)، وهو موقع الكتروني مخصص للإعلانات، تم اطلاقه سنة 2006، وهو عبارة عن إعادة لفكرة تم تطبيقها في فرنسا<sup>1</sup>.

بالرغم من أن ظهور حاضنات الأعمال يعود إلى نصف قرن من الزمن إلا أنه لم يكن لها أي حضور في الجزائر إلا منذ فترة وجيزة تقدر بحوالي ال 8 سنوات تقريبا، بالإضافة إلى محدوديتها، فمنذ سنة 2009 لم يتم اطلاق الا حاضنة أعمال عمومية واحدة "الحديقة التقنية؟؟(الاسم الكامل لهذه الحديقة) وهذه الأخيرة تعاني من العديد من النفاؤص خاصة فيما يتعلق بموقعها الجغرافي (مدينة سيدي عبد الله ، وبعدها عن المناطق الحضرية، بالإضافة إلى تنظيمها لعدد محدود من البرامج.

وقد سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال.

- المؤسسات على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والمشائل تتخذ إحدى الأشكال التالية:

-**المحضنة:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛

<sup>1</sup> محمد لمين سلخ، عثمان حويذق: مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، أشغال الملتقى الوطني رقم 12 ، "المؤسسات الناشئة والحاضنات"، كلية الحقوق، جامعة الشهيد محمد خيضر، الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021

-ورشة الربط: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛

-نزل المؤسسات: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث. يلاحظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالمحاضن ( الحاضنات) تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا<sup>1</sup>.

كما بين المشرع الجزائري أشكال وأنواع حاضنات الأعمال، والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة الأعمال عامة أو خاصة، مؤسسة صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح أو هادفة للربح، حيث يحدد عدد المفاهيم المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا.

كما بين المشرع الجزائري أشكال وأنواع حاضنات الأعمال، والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة الأعمال عامة أو خاصة، مؤسسة صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح أو هادفة للربح، حيث يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 50 مؤسسة، فكلما زاد العدد كلما تعقدت الإدارة لكن في نفس الوقت يساهم في رفع مردودية الحاضنة.

<sup>1</sup> فوزي عبد الرزاق، "اشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير التفعيل: رؤية مستقبلية حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري"، بحث منشور في كتاب أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، 2014، ص 207.

أما عن الحاضنات الخاصة فنجد حاضنة واحدة تابعة لشركة أوريدو ( Ooredoo)، وهذه الحاضنة بالرغم من أنها تقدم تدريبات عالية الجودة، وتقديم المساعدة على استخدام المعدات والتقنيات الحديثة، بالإضافة إلى تقديم المساعدات المالية، إلا أنها تدعم عدد جد محدود من المؤسسات الناشئة، قدمت الدعم ل 20 مؤسسة ناشئة (Startup)، وتمكن معهد التدريب التابع لشركة Ooredoo من توفير التدريب ل 6000 طالب في 15 مؤسسة جامعية ومدرسة إدارة أعمال. (التعمق في المعلومات أكثر أي اضافة بعض الحاضنات الخاصة)

### ثانيا: تحديات حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

بالرغم من الدور الفعال الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، إلا أنها لا تزال بعيدة عن المراحل التي وصلت إليها الدول الأخرى وهذا يعود لمجموعة من النقائص نذكر منها:

حادثة ومحدودية كل من فكرة حاضنات الأعمال والشركات الناشئة ونقص الوعي بها في الجزائر.

-بعد حاضنات الأعمال عن المناطق الحضرية ونقص خبرتها في مجال ي رادة الأعمال.

-ضعف القدرة على الترويج للابتكارية الجديدة.

-الخبرات المحدودة لأصحاب المشاريع.<sup>1</sup>

-عدم توفر المهارات اللازمة في أسواق العمل المحلية.

-قلة الإلمام بطبيعة الأسواق الداخلية والخارجية.

يتطلب تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للمجهودات والموارد لإقامة حاضنات أعمال نموذجية متخصصة تحاكي التجارب العالمية، ويتوقف ذلك على توفير إطارات عالية التكوين في مجالات وضع الخطط للمؤسسات في الجوانب المالية والإنتاجية،

<sup>1</sup> فوزي. عبد الرزاق، "مرجع سابق، ص 209.

وكذا تأطير اليد العاملة والتسويق الجيد للمنتجات والترويج لها، وعقد الشراكة مع حاضنات عالمية فضلا عن خلق تعاون مع الجامعات والمعاهد من أجل تبني الأفكار الجديدة. برغم من الدور الكبير الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة إلا أن كلاهما لا يزال في الجزائر وفي ولاية الأغواط خاصة يعاني من مجموعة من العراقيل والصعوبات مما جعلها تقف أمام تقدمها ، كما يمكن اعتبارها كتحديات لها وتمثلت أهمها في التالي:

### التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال:

تسعى حاضنات الأعمال جاهدة في تحقيق أهدافها في احتضان المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بتوفير الخدمات والدعم لها لمساعدتها على تطور والاستمرار وفي طريقها إلى ذلك تواجه مجموعة من التحديات التي نلخصها في النقاط التالية<sup>1</sup>:

- عدم قدرة الحاضنة على تقديم لعملائها .
- توفير جهاز إداري كفي داخل الحاضنة يقوم على الإشراف .
- تنسيق متكامل بين الحاضنة والجهات الداعمة.
- توفير مصادر تمويل ملائمة للمؤسسات الناشئة وكذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتطلب هذا قطاع مالي ومصرفي متطور يحتوي على خدمات.
- اللامركزية التي تعاني منها المشتلة في اتخاذ القرارات وتطبيق النشاطات.

### التحديات التي تواجه الشركات الناشئة:

عند الحديث عن المؤسسات الناشئة في الجزائر دائما ما يقابلها التشاؤم بحيث تجد المحبطين أكثر من الداعمين لهاته أفكار والمشاريع، بحث في هذه النقطة سنتطرق لمجموعة من التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة:

<sup>1</sup> سعاد جغام، محمد خالدي، "حاضنات الأعمال كدعامة للمؤسسات الناشئة في الجزائر، الواقع التحديات"، مجلة الاقتصاد والتطور الاستراتيجي، مجلد4 ، عدد1 ، 2020، ص14

- غياب قانون خاص بهاته المؤسسات.
- الإجراءات البيروقراطية وعدم مواكبة التشريعات والقوانين.
- مشاكل التمويل ودفع المستحقات. ضعف التمويل ونقص رأس المال المخاطرة للاستثمار.
- التأخر التكنولوجي وعدم رقمنة اغلب القطاعات الاقتصادية.
- عدم وجود نظام دفع الكتروني حقيقي ومتطور.

## المطلب الثالث: أداة الدراسة ووصف خصائص الوظيفية والشخصية لمتغيرات الدراسة

دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية حاضنة أعمال جامعة عمار ثليجي الأغواط:

### نشأة وتعريف حاضنة جامعة الأغواط

بموجب القرار الوزاري 1275 ظهرت كمنظمة وذلك بتعيين مسؤول حاضنات الأعمال الجامعية بجامعة الأغواط بمقتضى المقرر رقم 003 المؤرخ في 18 سبتمبر 2022. وبمقتضى مقرر 04/ 2022 رقم

المؤرخ في 03 نوفمبر 2022 تضمن إنشاء خلية العمل والمتابعة لجامعة عمار ثليجي - الأغواط بمقتضى القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، الذي يحدد كفاءات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية مؤسسة ناشئة ، وشهادة براءة اختراع من قبل طلبة المؤسسات الجامعية:

المادة الأولى: تحديث لدى جامعة عمار ثليجي الاغواط " خلية عمل ومتابعة للسهر على تنفيذ القرار الوزاري رقم 1275 المذكور أعلاه وللوقوف على خطوات وآليات تحقيقه للمرافقة تطبيق المخطط الرئيس الوطني للرقمية. SDN

المادة الثانية: يكلف مكتب الاستراتيجية الرقمية بما يلي:

الاعلان على انطلاق عملية التسجيل والانخراط في مشروع شهادة مؤسسة ناشئة شهادة براءة اختراع.

- الاشراف على عملية تسجيل الطلبة الراغبين في الانخراط في مشروع شهادة مؤسسة ناشئة / شهادة براءة اختراع.

- متابعة مستويات تقدم عملية المرافقة للمشاريع المسجلة.

-تقديم تقرير للسادة رؤساء الندوات الجهوية للجامعات واللجنة الوطنية للتنسيقية لمتابعة الابتكار

وحاضنات الأعمال الجامعية حول مدى تقدم المشاريع الصعوبات التي تعترض تجسيد للمشاريع. التنسيق مع هياكل المرافقة والدعم حاضنة الأعمال - دار المقاولاتية (مركز تطوير المقاولاتية) - مركز الدعم التكنولوجي والابتكار الربط بين المؤسسة والجامعة ) وبين البيئات الخارجية كوكالة دعم وتنمية

المقاولاتية. المادة الثالثة تعقد خلية العمل والمتابعة اجتماعات عادية كل 15 يوم ، كما يمكن أن تجتمع في ظروف طارئة وفق طلب مدير مؤسسة التعليم العالي. (مطابس 2023)

مساهمة المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الناشئة على مستوى حاضنة الأعمال بجامعة الأغواط

تم تسجيل 483 مشروع في إطار القرار 1275 خلال السنة الجامعية 2022/2023 . بعد دراسة المشاريع من قبل اللجنة العلمية للحاضنة تم قبول 247 مشروع اعتمادا على معيارين أساسيين هما "نسبة الابتكار" و"إمكانية التجسيد في شكل مؤسسة ناشئة مصغرة"، تم تقسيم المشاريع المقبولة الى: 210

مشروع مؤسسة ناشئة و 37 مشروع مبتكر<sup>1</sup>.

**أنشطة حاضنة الأعمال بجامعة الأغواط لفائدة الطلبة:**

تمثيل الحاضنة في المسابقات الوطنية والدولية والتكوينات المبرمجة:

المرتبة الأولى في محور ابتكارات النوادي في الطبعة الثالثة للجامعة الصيفية للنوادي العلمية حيازة شهادة أحسن مشروع مبتكر لنادي علمي لكلية العلوم الاجتماعية لمشروع "

رمضاني، ك. (2024). مساهمة المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الناشئة - حاضنات الأعمال بجامعة الأغواط نموذجا. \*مجلة الدراسات الاقتصادية\*، 8(1)، 30-49.

تصميم وإنجاز الكتب التفاعلية والوسائل والأدوات الأرففونية خلال الجامعة الصيفية 2023.

الحصول على المرتبة الثانية عربيا في تحدي الابتكار للصناع بالالمبياد العالمي العربي للروبوتيك والذكاء الاصطناعي بدولة قطر.

كما تحصلت حاضنة الأعمال الجامعة الأغواط على علامة حاضنة بالإضافة أنها قدمت منذ نشأتها برامج ودورات تكوينية لفائدة الطلبة لجميع التخصصات والمستويات وتم إثرائهم بدليل علمي نوفيما يلي أبرز البرامج للسنة الفارطة 2023.

الجدول (01): توزيع البرامج التكوينية المقدمة من طرف حاضنة الأعمال بجامعة الأغواط

يوم الخميس 23 فيفري 2023	محتوى وتصميم BMC	نموذج العمل التجاري Business Model Canva (BMC)
يوم الخميس 02 مارس 2023	النموذج الأولي للمنتج MVP	النمذجة Prototyping
يوم الخميس 09 مارس 2023	المؤسسات الناشئة الرشيقة Lean Startups & Management of	إدارة المؤسسات الناشئة
	startups	
يوم الخميس 16 مارس 2023	تحليل السوق، وصف المشروع، هيكلية الاستثمار، المؤشرات المالية ورقم الأعمال، الاحتياجات من المواد والموارد البشرية.	مخطط الأعمال Business Plan

المصدر: من إعداد الباحث بناء على إحصائيات حاضنة الأعمال بجامعة الأغواط 2023.

نلاحظ من الجدول (01) أن حاضنة الأعمال بجامعة الأغواط قدمت أربع برامج مهمة جدا مما ساهم في تكوين الطلبة وتقديم لهم ما يحتاجونه خلال انشاء مؤسساتهم الناشئة. كما تمت برمجة ندوات جماعية:

تم اختيار يوم السبت من كل أسبوع لإقامة نشاط معين، وهاته الندوات كانت فرصة للطلبة حاملي المشاريع باللقاء مع الخبراء و إتاحة لهم المناقشة وتقديم استفساراتهم.

يوم السبت 25 فيفري 2023: البنية القانونية المؤطرة للمؤسسات الناشئة تسجيل براءة الاختراع/وسم مؤسسة ناشئة، مشروع مبتكر.

يوم السبت 04 مارس 2023 : تمويل المؤسسات الناشئة المؤسسات الناشئة الواجبات التصريحية والامتيازات الجبائية.

يوم السبت 11 مارس 2023 التسويق و الذكاء الاصطناعي.

يوم السبت 18 مارس 2023 عرض المشاريع pitching

النتائج المحققة في مجال انشاء المؤسسات الناشئة :

جدول(02): جدول توزيع عدد المشاريع المحتضنة حسب الكليات والمعاهد بجامعة الأغواط.

الكلية	عدد مشاريع المؤسسات الناشئة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	65
كلية العلوم	48
كلية العلوم الاجتماعية	32
كلية التكنولوجيا	24
كلية الحقوق والعلوم السياسية	12
كلية الآداب واللغات	09
كلية الهندية المدنية والهندسة المعمارية	02
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية	02
كلية العلوم الانسانية والعلوم الاسلامية والحضارة	01
كلية الطب	00

المصدر: من إعداد الباحث بناء على إحصائيات حاضنة الأعمال بجامعة الأغواط 2023.

تلاحظ من الجدول (02) أن عدد مشاريع المؤسسة الناشئة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بلغت 65 مشروع مؤسسة ناشئة، تليها كلية العلوم بـ 48 مشروع مؤسسة ناشئة، ثم بعدها كلية العلوم الاجتماعية وصلت لـ 32 مشروع مؤسسة ناشئة، كلية

التكنولوجيا بعدد 24 مشروع مؤسسة ناشئة، أما كلية الحقوق والعلوم السياسية فقد بلغت عدد مشاريع مؤسسة ناشئة ل 12 مشروع، أما كلية الآداب واللغات تحصلت على 09 مشاريع مؤسسة ناشئة، و مشروعين لمؤسستين ناشئتين لدى كلية الهندسة المدنية والهندسة المعمارية ومعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لتتحصل كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإسلامية و الحضارة على مشروع واحد لمؤسسة ناشئة.

**1-أداة الدراسة:** تم استخدام قائمة استبيان ،و إعتمدت الدراسة على البيانات التي تم الحصول عليها من خلال توزيع قوائم الاستبيان على عينة من المجتمع و التي تشمل مجموعة من الأسئلة اللازمة لحصر و تجميع البيانات و من ثم تفرغها و تحليلها باستخدام برنامج **excel 2016** و برنامج **v25 spss**.

**1-1-الإستمارة ( الاستبيان):**تناولنا في هذا المطلب كيفية اعداد استبيان ،هيكل الاستبيان و طرق معالجته.

-اعداد قائمة الاستبيان: استعنا في اعداد القائمة ،على الكتب و المراجع و الأبحاث السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة أو المشار له من حيث المنهج و الطريقة ،و قد راعينا في اعدادها أن تكون:

-بسيطة و واضحة؛

-أسئلة مباشرة تمكن الفرد الاختيار من عدة بدائل.

و قد تم توزيع قائمة الإستمارة على أفراد العينة من خلال عدة جهات الأمر الذي سهل امكانية ارسال الاستمارات و الحصول عليها في أقرب وقت ممكن و ذلك باستعمال عدة طرق المتمثلة في الاتصال المباشر بأفراد العينة، ايداع الاستمارة الإلكترونية حاضنة الأعمال وبعض المجموعات على مواقع التواصل الإجتماعي الجزائر ل يتم الاجابة عليها من قبل رنادي الأعمال،

والاستمارة هي أداة تحتوي على أسئلة يعمل الطالب على تصميمها إنطلاقا من الفرضيات والتساؤلات التي قام بوضعها في إطار دراسة الظاهرة وتفسيرها. وبعد مراجعة الأدبيات

والدراسات المنشورة وغير لامنشورة من رسائل، دوريات، مؤتمرات، ومقالات المتعلقة حاضنة الأعمال و المؤسسات الناشئة ، والاطلاع على الأدوات المستخدمة فيها وجدنا أن الإستمارة هي أحسن أداة يمكن الأستعانة بها في جمع البيانات الميدانية لدراسة وفي سبيل ذلك قمنا بتصميم استمارة الدراسة.

## 2- وصف أداة القياس:

يتألف هذا الاستبيان من ستة محاور والمقياس صمم بطريقة ليكرت الخماسي ويتألف المقياس من 29 عبارة يجيب عنها المبحوثين ، وتحدد الإجابة على مدى موافقته أو عدم موافقته على كل عبارة و فقا للتدرج التالي ( غير موافق بشدة -غير موافق- محايد - موافق- موافق بشدة) ثم يطلب من الشخص المستجوب ، أن يضع علامة X على الإجابة التي تعبر عن رأيه

### جدول رقم 03:درجة ليكارت الخماسي

الإستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق
الدرجة	1	2	3	4

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات سابقة

وقد تم تحليل المقياس وفقا للمعادلة التالية:

طول الفئة = (القيمة العليا للبديل - القيمة الدنيا للبديل) / عدد المستويات.

$$\text{طول الفئة} = 5 / (5 - 1) = 0,80$$

تم إضافة هذه القيمة الى أقل قيمة في المقياس وهي قيمة الواحد الصحيح "1" وذلك لتحديد الحد الأعلى

لهذه الفئة ، وهكذا أصبح طول كل فئة كالتالي:

- قيم المتوسط التي تتراوح بين (1 الى أقل من 1.80 ) دال على مستوى غير موافق بشدة؛

- قيم المتوسط التي تتراوح بين (1.80 الى أقل من 2.60 ) دال على مستوى غير موافق ؛
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (2.60 الى أقل من 3.40) دال على مستوى محايد ؛
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (3.40 الى أقل من 4.20 ) دال على مستوى موافق ؛
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (4.20 الى أقل من 5 ) دال على مستوى موافق بشدة.

وتم استخدام هذه الأوساط المرجحة عند تقييم الأوساط الحسابية للمتغير المستقل والتابع.

## 2- الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية والوظيفية للمتغيرات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من البيانات المتعلقة بخصائص مفردات الدراسة متمثلة في (الجنس، العمر، المستوى الجامعي، ريادة الأعمال) وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص المفردات الدراسة على نحو التالي:

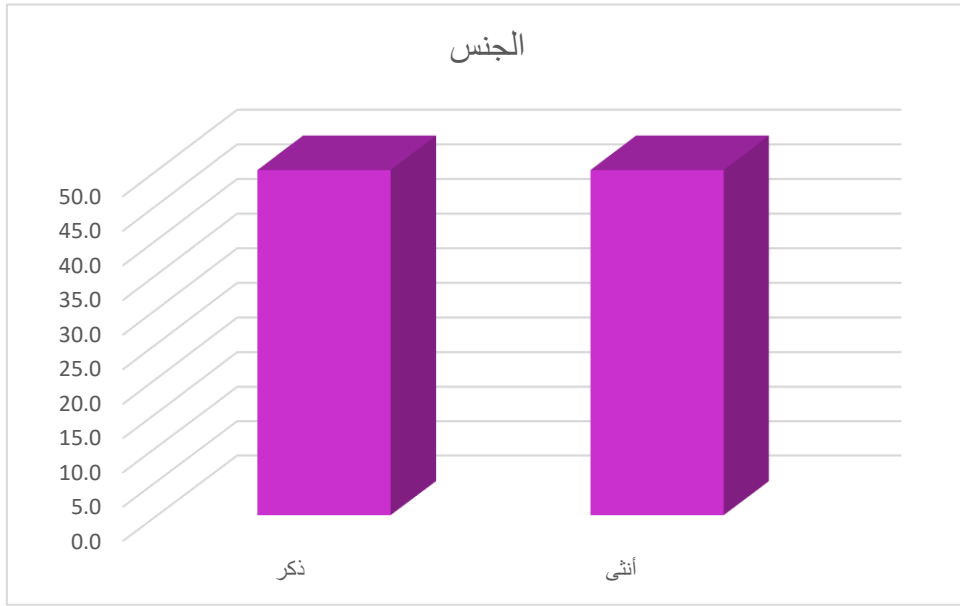
### - خصائص مفردات الدراسة حسب الجنس

يمكننا توضيح توزيع العينة حسب الجنس في الجدول التالي:  
جدول رقم 04 : خصائص مفردات الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	15	50%
أنثى	15	50%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات إكسل

الشكل 01 التالي مثل خصائص مفردات الدراسة حسب الجنس



المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات excel

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور 50% و نسبة إناث 50% أي أن عدد الذكور متساوي مع عدد إناث وعليه عدد المستجوبين ذكور متساوي من إناث .

#### - خصائص مفردات الدراسة حسب السن

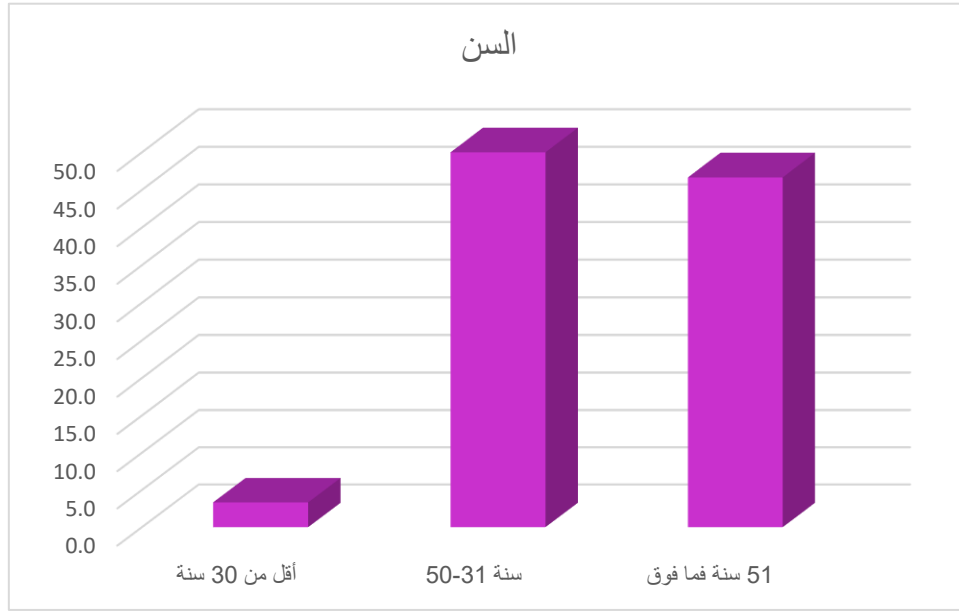
يمكننا توضيح توزيع العينة حسب السن في الجدول التالي:

جدول رقم 05 : خصائص مفردات الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة
أقل من 20 سنة	01	3.3%
20-30 سنة	15	50%
30 سنة فما فوق	14	46.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات إكسل

الشكل 02 التالي مثل خصائص مفردات الدراسة حسب السن



المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات excel

يوضح الجدول أفراد العينة حسب السن ،حيث نلاحظ من خلال البيانات الموجودة في الجدول أن نسبة 3.3% هي نسبة التي تتراوح أعمارهم أقل من 20 سنة ونسبة 50% هي نسبة أفراد العينة التي تتراوح أعمارهم من 20 سنة إلى 30 سنة و ما نسبته 46.7% هي نسبة التي تتراوح أعمارهم من 30 سنة فما فوق ومنه نستنتج أن الفئة المستجوبة أكبر هي ما بين 20 سنة إلى 30 سنة .

-خصائص مفردات الدراسة حسب المستوى الجامعي

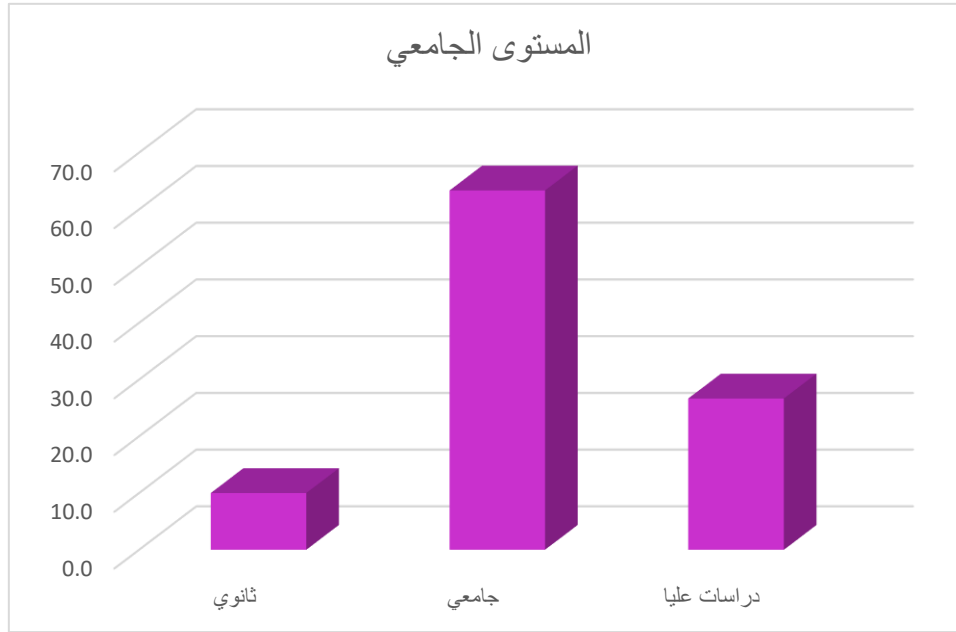
يمكننا توضيح توزيع العينة حسب المؤهل الدراسي في الجدول التالي:

جدول رقم 06 : خصائص مفردات الدراسة حسب المستوى الجامعي

النسبة	التكرار	المستوى الجامعي
10%	03	ليسانس
63.3%	19	ماستر
26.7%	08	دراسات عليا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات إكسل

الشكل 03 التالي مثل خصائص مفردات الدراسة حسب المستوى الجامعي



المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات excel

يوضح الجدول أفراد العينة حسب المستوى الجامعي ،حيث نلاحظ من خلال البيانات الموجودة في الجدول أن نسبة 10% هي نسبة التي مستوهم الجامعي ليسانس و ما نسبة 63.3% هي نسبة التي مستوهم الجامعي ماستر ، و ما نسبة 26.7% هي نسبة التي مستوهم الجامعي دراسات عليا نلاحظ أغلب الفئة المستجوبة من ذو مستوى جامعي .

#### -خصائص مفردات الدراسة حسب ريادة الأعمال

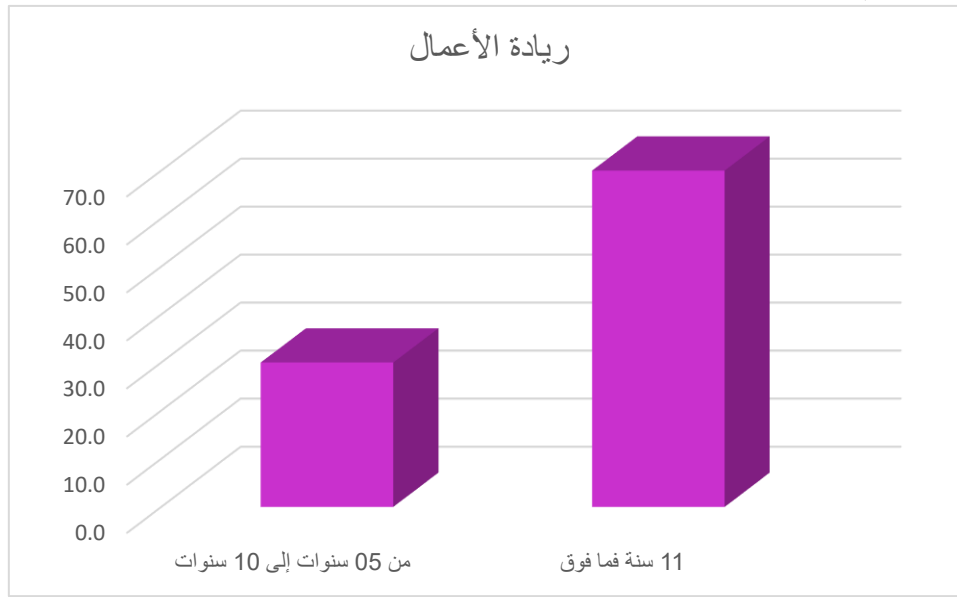
يمكننا توضيح توزيع العينة حسب سنوات الخدمة في الجدول التالي:

جدول رقم 07 : خصائص مفردات الدراسة حسب ريادة الأعمال

ريادة الأعمال	التكرار	النسبة
رائد أعمال	00	%00
أعمال حرة	09	%30
وظيفة	21	%70
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات إكسل

الشكل 04 التالي مثل خصائص مفردات الدراسة حسب ريادة الأعمال



المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات excel

يوضح الجدول أفراد العينة حسب ريادة الأعمال ،حيث نلاحظ من خلال البيانات الموجودة في الجدول أن نسبة 00% هي نسبة رائد أعمال و ما نسبة 30% هي نسبة التي تمثل أعمال حرة ، و ما نسبة 70% هي نسبة التي وظيفة، نلاحظ أغلب الفئة المستجوبة هي التي عندها ريادة أعمال يعملون بوظائفهم سواء كانوا إداريا أو تقنيا أو عاملين.

### المبحث الثالث: تحليل وتفسير محاور الإستبيان وإختبار الفرضيات

من خلال هذا المبحث نقوم بإختبار صدق و ثبات أداة الدراسة ،ثم معرفة طبيعة الدراسة،ثم سنقوم بتحليل محاور الإستبيان كما سيشمل المطلب الأخير إختبار الفرضيات و بالتالي التعرف على دور مساهمة حاضنة الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة في حاضنة الأعمال بجامعة الأغواط.

#### المطلب الأول : إختبار صدق وثبات أداة الدراسة

سننظر في هذا المطلب الى أداة الدراسة و تحليل ثبات الدراسة من خلال ألفا كرونباخ و توزيع البيانات التي تم تجميعها توزيعا طبيعيا وحساب معامل التضخم التباين.

#### -صدق وثبات أداة الدراسة

صدق أداة الدراسة تهدف الى تأكد من أداة القياس التي تم إستخدامها تقيس بالفعل ماينبغي قياسه بمعنى درجة تصلح هذه الأداة لقياس الغرض التي وضعت من أجله ،وفي دراستنا هذه تم الإعتماد على :

-**الصدق الظاهري:** من أجل التأكد من صدق الأداة تم عرض الإستمارة(الاستبانة) على مجموعة من المحكمين من كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط ،و بهدف التأكد من وضوح صياغة كل فقرة من الفقرات الإستمارة وتصحيح الفقرات غير ملائمة ،وبناء على آراء المحكمين عدلت صياغة وتم حذف العبارات و إستبدالها بعبارات أكثر وضوحا، ووضعت الإستمارة في صورتها النهائية . الملحق رقم(.....).

- **ثبات أداة الدراسة:** يقصد بثبات أداة الدراسة أن تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج اذا أعيد تطبيقها على نفس مفردات الدراسة وبنفس الشروط.

-وقد قامنا بحساب معاملات الثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ لمتغيرات المستقلة والمتغير التابع في الجدول التالي:

## الجدول رقم 08: نتائج إختبار ألفا كرونباخ

المقياس	الأسئلة المكونة للمقياس	معامل الثبات
مقياس الحاضنات	من السؤال (01) الى (16)	0.906
مقياس المؤسسات الناشئة	من السؤال (17) الى (29)	0.889
الإجمالي	من السؤال (01) الى (29)	0.940

المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات spss

يظهر من الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس يفوق 0,6 ومنه فإن أداة الدراسة تتمتع بالثبات عالي فإن إجمالي ألفا كرونباخ فوق 0.6 فيما يخص عينة الدراسة . ومنه تأكدنا من صدق وثبات الإستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستمارة وصلاحياتها لتحليل النتائج و الإجابة على الأسئلة الدراسة وإختبار الفرضيات الدراسة .

## -إختبار شابيرو - ويلك Shapiro - Wilk

قامنا بإستخدام كل من إختبار شابيرو - ويلك Shapiro - Wilk للتأكد من مدى توزيع البيانات التي تم تجميعها توزيعا طبيعيا، تمهيدا لإجراء الإختبارات الإحصائية اللازمة لإثبات أو رفض فرضيات الدراسة، لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن تكون توزيع البيانات طبيعيا، والجدول التالي يوضح نتائج الإختبارات :

## الجدول 09: نتائج الإختبارات إختبار شابيرو - ويلك Shapiro - Wilk

رقم العبارة	مستوى المعنوية P	الانحراف المعياري	التوزيع
01	,000	,87428	طبيعي
02	,000	,69893	طبيعي
03	,000	,83391	طبيعي
04	,000	,76489	طبيعي
05	,000	,86037	طبيعي
06	,001	,99655	طبيعي
07	,000	,89955	طبيعي
08	,000	,79438	طبيعي
09	,002	,85836	طبيعي

10	,001	,80516	طبيعي
11	,000	,78492	طبيعي
12	,001	,78492	طبيعي
13	,000	,72793	طبيعي
14	,000	,68145	طبيعي
15	,000	,65126	طبيعي
16	,000	,73968	طبيعي
17	,000	,69149	طبيعي
18	,000	,73968	طبيعي
19	,000	,92289	طبيعي
20	,000	,74664	طبيعي
21	,000	,88992	طبيعي
22	,000	,80516	طبيعي
23	,000	,83391	طبيعي
24	,001	,94989	طبيعي
25	,000	1,12495	طبيعي
26	,003	1,11880	طبيعي
27	,000	,95893	طبيعي
28	,001	,90972	طبيعي
29	,000	1,02889	طبيعي

المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه نتائج إختبار إختبار شابيرو-ويلك Shapiro-Wilk الذي يقوم على إختبار الفرضية التالية :

- الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا تتوزع البيانات توزيعاً طبيعياً .
- الفرضية البديلة  $H_1$  : تتوزع توزيعاً طبيعياً .

القاعدة الإحصائية تنص على رفض الفرضية العدمية في حال كانت قيم مستوى المعنوية أكبر من 0.05 نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية ونلاحظ من

الجدول أن قيم مستوى المعنوية تساوي 0.000 أو أقل من 0.05 لكافة المحاور الدراسة وهي قيم أقل من مستوى المعنوية 0.05، لذا يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً.

#### - حساب معامل تضخم التباين

ويتم حساب هذا المعامل من أجل التأكد أنه لا يوجد تداخل بين المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج، وتنص القاعدة الإحصائية على أنه يكون إختبار مقبولاً في حال كون قيمة VIF أقل من خمسة وهذا يعني عدم وجود تداخل بين المتغيرات المستقلة.

#### الجدول رقم 10: نتائج معامل التباين

التباين المسموح Tolerance	معامل التباين VIF	
1.000	1.000	المحور الأول

المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات spss

ونلاحظ أن قيمة معامل التضخم التباين أقل من 5 وهذا يدل على عدم وجود تداخل في المتغيرات المستقل والتابع. وهذا مما يدل على عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة وأن كلما كانت القيمة التباين أكبر من 03 توجد احتمالية التعددية الخطية وكلما كانت أكبر من 05 هي دليل على القيمة الخطية المتداخلة وتؤدي إلى ترابط عالي بين المتغيرات و في النتيجة ثابتة العكس هذا لكي لا يلحق الإضرار بالنموذج.

- أما عن مقدار تباين المسموح المتغير المستقل المحدد الذي لا تفسره المتغيرات المستقلة الأخرى في النموذج (Tolérance) فيجب أن لا يقل عن 0.1 حيث نقص السماحية يعني أن الإرتباط متعددة مع المتغيرات الأخرى مرتفع مما يزيد من احتمالية تحقق المصاحبة الخطية المتعددة وبالتالي هذه القيمة أكبر من 0.1 لا يوجد إرتباطات مع المتغيرات الأخرى

**المطلب الثاني : تحليل و تفسير محاور حاضنة الأعمال والمؤسسات الناشئة**

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الإستبانة بغية الإجابة عن أسئلة البحث ،حيث تم إستخدام الإحصاء الوصفي بإستخراج المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري على مقياس ليكرات (1-5) لإجابات مفردات الدراسة عن عبارة الإستمارة المتعلقة في مساهمة حاضنة الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة.

**-المحور المستقل : الجدول رقم 11:** المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابات الدراسة عن عبارات المحور المستقل " حاضنة الأعمال "

ر/ع	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	نسبة الإختلاف
<b>محور المستقل</b>					
01	تساعد الحاضنة في إعداد هيكل تنظيمي للمشروع	4,1667	,87428	موافق	20,98
02	تقدم الحاضنة بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة مشروع	4,1667	,69893	موافق	16,77
03	تساعد الحاضنات على إنشاء علامات تجارية جديدة	4,1667	,83391	موافق	20,01
04	تقدم الحاضنات الأعمال تدريبات لأصحاب المشاريع الناشئة في مجال نشاطاتهم	4,3667	,76489	موافق بشدة	17,51
05	تعمل حاضنات الأعمال على مساعدة الشباب لتخطي المشاكل والعوائق التي تواجههم	4,1333	,86037	موافق	20,81
06	تعمل حاضنات على تقليل من تكاليف مرحلتي الإنطلاق وأثناء التشغيل	3,8000	,99655	موافق	26,22
07	تقدم الحاضنات تدريبات لحامل المشاريع لتنمية قدراتهم الإدارية والتسويقية	4,1333	,89955	موافق	21,76
08	توفر حاضنات الأعمال مساعدات لأصحاب الإبتكار والأفكار في تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للبيع أو التسويق	4,3000	,79438	موافق بشدة	18,47
09	تمنح حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة معلومات متخصصة التي لها علاقة بالأسواق المرغوبة	3,7667	,85836	موافق	22,78
10	تمكن حاضنات الأعمال المشروعات الناشئة من الوصول إلى الأسواق المستهدفة	3,8000	,80516	موافق	21,18

11	توفر حاضنات الأعمال الموقع الإستراتيجي للممارسة نشاطات المشروعات الناشئة	4,0667	,78492	موافق	19,30
12	تقدم حاضنات الأعمال أكبر قدر من تسهيلات للمستهدفين من المشروعات الناشئة	3,9333	,78492	موافق	19,95
13	تساهم الحاضنة بتوعية والإشهار لمشروعك	4,2333	,72793	موافق بشدة	17,195
14	تمكن الحاضنة من تجسيد أي مشروع على أرض الواقع	4,1333	,68145	موافق	16,48
15	تساهم الحاضنة في خلق وظائف جديدة ومعالجة جزء من البطالة	4,3000	,65126	موافق بشدة	15,14
16	تمتلك الحاضنة من إتخاذ القرارات المناسبة وعمل مناسبة الخطط اللازمة لبدء مشروعك	4,0667	,73968	موافق	18,18

المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات spss

- **حاضنة الأعمال:** من خلال الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.06) بإنحراف المعياري (0.486). وفقا لمقياس الدراسة فإن البعد له اتجاه موافق. بالإضافة الى ذلك نلاحظ أن إجابات مفردات الدراسة على عبارات حاضنة الأعمال ضمن إتجاه موافق و موافق بشدة. حيث تراوحت المتوسطات (3.76 - 4.36) و تراوحت الإنحراف المعياري (0.65-0.99). يدل أن جميع الإجابات أفراد العينة إيجابية و جيدة ومنسجمة، و تتفق مع حاضنة الأعمال وهي ما يؤكدها معامل الإختلاف جاء قيمته متوسطة ومساوية ل 11.94% لمجموع العوامل مما يدل على إنسجام في إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور، فتراحت قيمته (معامل الإختلاف) بين 16.77% في العبارة رقم (02) كأقل قيمة 26.22% في العبارة رقم (06) كأكبر قيمة.

- **المحور التابع: الجدول رقم 12:** المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابات الدراسة عن عبارات المحور التابع " المؤسسات الناشئة"

ر/ع	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	نسبة الإختلاف
<b>محور التابع</b>					
		3.9701	0.56744	موافق	14.29
01	تسعى المؤسسات الناشئة إلى توفير مرونة عالية في حجم الإستجابة للمتغيرات الحاصلة لحاجات السوق	4,0667	,69149	موافق	17,00

17,33	موافق بشدة	,73968	4,2667	تكتسب المؤسسات الناشئة مرونة مرتفعة في العمليات الإنتاجية من حيث الإستغلال المعدات والإمكانيات المتوفرة	02
22,50	موافق	,92289	4,1000	يساهم التدريب إلى جعل النظام الإنتاجي أكثر مرونة لتحقيق قدرة وميزة تنافسية	03
17,91	موافق	,74664	4,1667	إنشاء ميزة تنافسية لحاملي المشاريع والمحافظة على مكانتهم السوقية من خلال المرونة والقدرة على التحكم في التكاليف وغيرها	04
22,43	موافق	,88992	3,9667	تعمل المؤسسات الناشئة على إيجاد التقنيات التكنولوجية للقيام بتحويل المعرفة	05
19,170	موافق بشدة	,80516	4,2000	تحمل المؤسسات الناشئة القدرات والمهارات لتحقيق مستويات أداء متميز	06
20,01	موافق	,83391	4,1667	تعمل البيئة الداخلية للمؤسسة بكفاءة عالية وتقنية عالية تشجع على التنافس	07
24,77	موافق	,94989	3,8333	أداء العمل الجيد للمؤسسات يجعل من منتجاتها ذات جودة عالية تمكنها للوصول إلى مكانة تنافسية	08
28,84	موافق	1,12495	3,9000	تسعى المشروعات الصغيرة والمتوسطة لإستقطاب الأفراد ذو الكفاءات ومهارات وخريجي الجامعات	09
30,23	موافق	1,11880	3,7000	تهتم المؤسسات الناشئة بتوفير منتجاتها وفق راغابات الزبائن	10
26,15	موافق	,95893	3,6667	تتميز المؤسسات الناشئة بقدرات عالية وسريعة لتلقبات السوق	11
22,743	موافق	,90972	4,0000	تعمل المؤسسات الناشئة بتقديم خدماتها بموثوقية عالية بالنسبة للمستهلك	12
25,09	موافق	1,02889	4,1000	تقوم المؤسسات الناشئة إلى الإلتزام بتقديم خدماتها عالية الجودة	13

المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات spss

- المؤسسات الناشئة: من خلال الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.97) بإنحراف المعياري (0.567). وفقا لمقياس الدراسة فإن البعد له اتجاه موافق

بإضافة الى ذلك نلاحظ أن إجابات مفردات الدراسة على عبارات المؤسسات الناشئة ضمن إتجاه موافق و موافق بشدة .حيث تراوحت المتوسطات(3.66- 4.26) و تراوحت الانحراف المعياري (0.69-1.12) . يدل أن جميع الإجابات أفراد العينة إيجابية و جيدة ومنسجمة، و تتفق مع المؤسسات الناشئة وهي ما يؤكدها معامل الإختلاف جاء قيمته متوسطة ومساوية ل 14.29% لمجموع العوامل مما يدل على إنسجام في إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور ،فتراحت قيمته (معامل الإختلاف) بين 17% في العبارة رقم (01) كأقل قيمة 30.23% في العبارة رقم (10) كأكبر قيمة.

### المطلب الثالث : إختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة سيتم الإعتماد على تقنية الإنحدار الخطي المتعدد لدراسة دور ومساهمة حاضنة الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة. وفي الأخيرة إختبار فرضيات

#### 1- إختبار الفروق الدلالة الإحصائية لحاضنات الأعمال للمتغير الجنس:

وللتحقق من هذا الفرض تم حساب قيمة "F" بإستخدام تحميل التباين الأحادي ANOVA والجدول التالي يوضح نتيجة هذا الإختبار.

يوضح الجدول 13 قيمة "F" لدلالة الفروق بين متغير الجنس في حاضنة الأعمال

مستوى الدلالة	F	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الإحصائيات الجنس
0.125	2.497	-0.433	0.624	4.05	15	ذكر
		-0.433	0.408	4.13	15	أنثى

المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات spss

من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن قيمة  $F=2.497$  عند مستوى الدلالة 0.05 و  $\alpha=0.05$  هذه أكبر القيمة مستوى الدلالة المقترحة ، و هذا ما يمكننا القول بعدم وجود

الفروق ذات دلالة إحصائية بين حاضنة الأعمال ومتغير جنس من ذكر و أنثى و بالتالي الفرضية غير محققة.

و من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للجنس ذكر بلغ 4.05 بإنحراف معياري (0.624) أما جنس إناث فقط بلغ متوسط الحسابي 4.13 بإنحراف معياري (0.408)، إن هذا التقارب بين المتوسطات الحسابية هو مايفسر غياب الفروق بينهم.

## 2- إختبار الفروق الدلالة الإحصائية لحاضنات الأعمال للمتغير المستوى الجامعي:

وللتحقق من هذا الفرض تم حساب قيمة "F" بإستخدام تحميل التباين الأحادي ANOVA والجدول التالي يوضح نتيجة هذا الإختبار .

يوضح الجدول 14 قيمة "F" لدلالة الفروق بين متغير المستوى الجامعي في حاضنة الأعمال

الإحصائيا الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	T	F	مستوى الدلالة
ليسانس	03	3.83	0.724	-0.880	0.235	0.633
ماستر	19	4.13	0.53	-0.699		
دراسات عليا	08	4.09	0.44			

المصدر من إعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات spss

من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن قيمة  $F=0.235$  عند مستوى الدلالة 0.05 و  $\alpha=0.05$  هذه أكبر القيمة مستوى الدلالة المقترحة ، و هذا مايمكننا القول بعدم وجود الفروق ذات دلالة إحصائية بين حاضنة الأعمال ومتغير المستوى الجامعي و بالتالي الفرضية غير محققة.

و من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمستوى ليسانس بلغ 3.83 بإنحراف معياري (0.724) أما مستوى الجامعي ماستر بلغ متوسط الحسابي 4.13 بإنحراف معياري (0.53) أما مستوى الجامعي دراسات عليا بلغ متوسط الحسابي 4.09 بإنحراف معياري (0.44)، إن هذا التقارب بين المتوسطات الحسابية هو مايفسر غياب الفروق بينهم.

-إختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

- إختبار الفرضية وجود تأثير ذو دلالة الإحصائية للحاضنات الأعمال على المؤسسات الناشئة

-  $H_0$  لا يوجد تأثير ذو دلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للحاضنات الأعمال على المؤسسات الناشئة

-  $H_1$  يوجد تأثير ذو دلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للحاضنات الأعمال على المؤسسات الناشئة

لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة تم الإعتماد على إختبار الانحدار الخطي المتعدد لايجاد مستوى معنوية العلاقة بين المتغير المستقل (حاضنة الأعمال) والمتغير التابع (المؤسسات الناشئة).

-معامل الارتباط و الانحدار : كما هو موضح في الجدول التالي

الجدول رقم (15) يمثل معاملا الارتباط و التحديد تأثير حاضنة الأعمال على المؤسسات الناشئة

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد $R^2$	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
01	0.784	0.615	0.602	0.382

المصدر: من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ أن معامل الارتباط 0.78 والذي يدل على وجود علاقة قوية بين حاضنة الأعمال و المؤسسات الناشئة ونلاحظ أن معامل التحديد الذي هو نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة في تفسير المتغير التابع يساوي 0.615 أي 61% من المتغير في المؤسسات الناشئة ( المتغير التابع) حاضنة الأعمال (لمتغير المستقل) أما باقي فيرجع لعوامل أخرى خارج نموذج الدراسة.

**-جدول معاملات معادلات الانحدار المتعدد:**

الجدول رقم(16): يمثل قيم المعاملات معادلة الانحدار الخطي المتعدد للحاضنات الأعمال و المؤسسات الناشئة

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	إختبار قيمة ستودنت T	القيمة الإحتمالية Sig
	B	الخطأ المعياري			
الثابت	0.264	0.564		0.468	0.643
المستقل	0.915	0.137	0.784	0.694	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات spss

أي إن المعادلة ذات معامل انحدار موجب يقبل العلاقة الطردية ومعامل الثبات أيضا موجب يترجم قوة العلاقة بين المتغيرين أي كلما زاد المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) زاد المتغير التابع (القدرة التنافسية) وهي ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة  $T = 0.694$  أكثر من المحسوبة 0.00 وهذا ينفي فرضية العدم : توجد دلالة إحصائية بين حاضنات الأعمال و القدرة التنافسية .

**-جدوال تحليل التباين (ANOVA) لمعادلة الانحدار الخطي و المتعدد: كما هو موضح في الجدول التالي**

الجدول رقم (17) جدول تحليل التباين (ANOVA) إدارة المعرفة والمهارات القيادية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة إختبار فيشر F	القيمة الإحتمالية SIG	القرار
الانحدار	6.560	01	6.560	44.810	0.000	قبول $H_1$
البواقي	4.099	28	0.146	-	-	
المجموع	10.660	29	-	-	-	

المصدر: من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد تأثير للحاضنات الأعمال على المؤسسات الناشئة عند مستوى الدلالة (0.05)، استناد إلى F المحسوبة التي هي أقل من قيمتها الجدولية، كما أن القيمة الإحتمالية (0.000) أقل من قيمتها الجدولية من الدلالة المعتمدة، مما يقضي قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية الصفرية .

## خلاصة الفصل:

تساعد حاضنات الأعمال أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذين لا يملكون الموارد المالية اللازمة والخبرة اللازمة لتجسيد مؤسساتهم وأفكارهم الابتكارية وذلك من خلال مجمل الخدمات التي تقدمها لهم من استشارات قانونية إدارية تسويقية والوصول إلى مصادر التمويل، وهذا ما سعت إليه حاضنات الأعمال بالأغواط منذ إنشائها رغم الإمكانيات المحدودة، حيث قامت بمرافقة العديد من أصحاب المشاريع ومنح الدعم لهم من أجل الانطلاقة الفعلية لنشاطهم واستمراريتهم. وهذا بتذليل العقبات والبيروقراطية التي تواجهها هذه المؤسسات خاصة من الجانب الإداري والقانوني وكيفية التعامل مع المؤسسات المالية والبنوك.

لكن هذا لن يتحقق إلا بتضافر جهود الجميع من حاضنات الأعمال وأصحاب المشاريع والأفكار، الدولة وهيئات البحث والتطوير والجامعات وكذلك نشر ثقافة إنشاء المؤسسات الناشئة في وسط المجتمع.



خاتمة



**خاتمة:**

إن التوجهات الاقتصادية العالمية الحديثة و التي فرضتها التغيرات و التحولات في بيئة الأعمال الدولية ، التي تميزت بتعقدها أكثر من أي وقت مضى ، وازدياد انفتاح الأسواق و اشتداد المنافسة أكثر ، و تطور التكنولوجيا أكثر وازدياد ذكاء الأفراد و المستهلكين أكثر، وازدياد الكلام عن اقتصاد المعرفة و الثورة الصناعية ال اربعة ، وكون المؤسسة هي أساس أي اقتصاد و قوته و ريادته والتي تعود إلى قوة و ريادة ليا حيا ما نسيجه المؤسساتي، فقد كانت المؤسسات الكبرى هي أساس التوجهات الاقتصادية السابقة ، أ فالمؤسسات الناشئة ، الصغيرة و المتوسطة هي أساس التوجه الحديث للاقتصاد من ناحية سرعة التأقلم و النمو ، مبنية على أفكار إبداعية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة و تعتمد على الإستراتيجية التطويرية المستمرة التي تمكنها من النمو و التغلغل في النسيج الاقتصادي للبلاد و تعمل على تنميته و تنويعه و توفير فرص العمل، و المساهمة في خلق الثروة و تحقيق قيمة مضافة من خلال قدرتها الإبداعية ، لكن ما يؤرق هذه المؤسسات و يشكل هاجسا لها هو التعثر و الفشل المبكر الذي غالبا ما يكون في المرحلة الأولى من إنشاءها و تأسيسها ، فغالبا ما تتعثر المؤسسات الناشئة في خطواتها الأولى من الإنشاء فهذا هو أسوأ خاصية سلبية تتميز بها المؤسسات الناشئة فقد يشكل هذا تحد كبير أمام هذه المؤسسات الناشئة سواء كان في الاقتصاديات القوية أو النامية.

و قد رأينا في بحثنا كيف ظهرت الحاجة إلى ما يرافق و يحضن المؤسسات الناشئة في مرحلة تأسيسها و المتمثل في حاضنات الأعمال ، الآلية و الميكانيزم العالمي المعمول بهما عبر كل دول العالم و قد خلصنا بذلك أن حاضنات الأعمال هي المرافق الأمثل و الداعم الأساسي و المثبت الفعال للمؤسسات الناشئة و المتوسطة و الصغيرة ، و ذلك من خلال مختلف الخدمات التي تقدمها هذه الحاضنات سواء كانت خدمات إدارية بسيطة من سكرتيريا و تسيير أو متخصصة كالاستشارات و التسويق ، التسعير و الجودة ، خدمات التمويل ، القروض الخدمات التكنولوجية ... الخ، هذا و قد تطرقنا في بحثنا هذا للتجربة

الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال من خلال إطارها القانوني ، وواقعها و أفاقها المستقبلية، وكذلك الدور المحوري الذي تلعبه في بعث المؤسسات الناشئة و الصغيرة و المتوسطة في الجزائر رغم حداثة التجربة و التوجه. فقد تعاظمت الحاجة إلى هاته الحاضنات تزامنا مع رغبة الحكومة الجزائرية إلى تنويع الاقتصاد و الخروج من التبعية لاقتصاد المحروقات.



## قائمة المراجع



## قائمة المراجع:

- 1- أحمد السيد الكردي، "موقع إسأل للأعمال، تطبيق إسأل للبرنس، موقع إسأل للتوظيف، ask2business.com.
- 2- عبد السلام أبو قحف، "العولمة، حاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول ومشكلات"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2002
- 3- حسين رحيم، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2002
- 4- عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي، "دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة"، ندوة واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، 2002
- 5- مصطفى يوسف كافي، "بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014
- 6- نشأت مجيد حسن الوندائي، "أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية"، مجلة جامعة كربلاء، 2008
- 7- علاء الدين بوضياف، "دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر"، مجلة شاع للدراسات الاقتصادية، 2020
- 8- فايز جمعة صالح النجار، "الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2002
- 9- زيدان كريمة وسعدي رنده، "حاضنات الأعمال: آلية لدعم المؤسسات الناشئة- عرض نماذج عالمية"، كتاب جماعي دولي حول "حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة"، جامعة سكيكدة، 2020
- 10- نوي محمد الأمين ودهان محمد، "نحو تنظير أدق لمفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها: دراسة منهجية مفصلة"، مجلة الاصطلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، 2020
- 11- بوزرب خير الدين، خوالد أبو بكر، "تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول دراسة تحليلية"، جامعة جيجل، 2021

- 12- علاء الدين بوضياف، محمد زبير، "دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر"، مجلة شاع للدراسات الاقتصادية، 2020
- 13- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، "الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002
- 14- بارة فاطمة الزهراء وآخرون، "مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله"، حوليات جامعة الجزائر، 2018
- 15- منى منصور، رضا يونس بوعصيدة، "حاضنات الأعمال كآلية لتدعيم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، 2012. هالم سليمة، "هيئات الدعم والتمويل ودورها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (دراسة تقييمية للفترة 2004-2014)", أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016/2017
- 16- سعاد نائف، "دور حاضنات الأعمال في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة حالة حاضنة الأعمال في جامعة قسنطينة 3"، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة 3، 2020.
- 17- بدر الدين عبد الله وآخرون، "المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: واقع وتحديات وآفاق"، مركز الدراسات والبحوث الإنمائية، 2018.
- 18- عبد الكريم بوتليليس، "دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة حالة حاضنة الأعمال في ولاية ميلة"، مذكرة ماجستير، جامعة ميلة، 2019.
- 19- نوال عبيدات، "حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الناشئة: دراسة ميدانية في الأردن"، مجلة الأكاديمية للبحوث والدراسات، 2019.
- 20- سعيدة بن حمادي، "تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: الواقع والتحديات"، مجلة النجاح للدراسات الاقتصادية والمالية، 2020.
- 21- أحمد الجبالي وعمر بن عمارة، "مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة حالة حاضنة باب الجديد بالعاصمة"، مجلة جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019.

22- إلهام موسى، "دور حاضنات الأعمال في تعزيز الريادة والابتكار: دراسة ميدانية في فلسطين"، مجلة إدارة الأعمال والمؤسسات، 2021.

23- نوال محمد سليمان، "الدور التنموي لحاضنات الأعمال في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة حاضنة الأعمال في جامعة تونس"، مجلة البحوث الاقتصادية والاجتماعية، 2020.

24- علي شوقي الحمداني، "مشاريع الشباب الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: التحديات والآفاق"، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع، 2018.

25- عبد الرزاق عبيدات، "التمويل البنكي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن: تحليل العوامل المؤثرة وآفاق التطوير"، مجلة الدراسات الاقتصادية والتنموية، 2019.

26- حسن محمد حسن الأسدي، "أثر الدعم المالي على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العراق: دراسة حالة في مدينة بغداد"، مجلة العلوم الاقتصادية والمالية، 2021.

27- محمد عبد القادر شقاوة، "دور المؤسسات المالية في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة حالة بنك الجزائر"، مجلة البحوث الاقتصادية، 2018.

28- عادل حسن عيسى، "دور الجامعات في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن"، مجلة البحوث التربوية والنفسية، 2020.

29- نورة سعيد المالكي، "تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السعودية: الواقع والتحديات"، مجلة الدراسات الاقتصادية، 2019.

30- حمزة بن علي الشرقاوي. "تحليل دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الناشئة في الجزائر: دراسة تطبيقية في ولاية الجزائر". مجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2016.

31- وفاء بنت عبد الرحمن العبدولي. "تقييم أثر حاضنات الأعمال على تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة حالة في وهران". مجلة الاقتصاد والمالية، جامعة وهران، 2018.

32- نور الدين بن محمد الهداية. "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال وتطوير المشاريع الناشئة في الجزائر: دراسة ميدانية في العاصمة." مجلة الريادة والتنمية الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2017.

33- فاطمة بنت عبد الله المالكي. "تحليل فعالية حاضنات الأعمال في دعم الريادة الصناعية في الجزائر: دراسة حالة في ولاية قسنطينة." مجلة الابتكار والتنمية الصناعية، جامعة قسنطينة، 2019.

34- عبد الرحمن بن سليمان الطيب. "تقييم أثر حاضنات الأعمال على تطوير المشاريع الناشئة في الجزائر: دراسة حالة في عنابة." مجلة الاقتصاد والتنمية الصناعية، جامعة عنابة، 2018.

35- ليلي بنت محمد الشهري. "دور حاضنات الأعمال في دعم المبادرات الشبابية في الجزائر: دراسة ميدانية في وهران." مجلة الشباب والتنمية، جامعة وهران، 2016.

36- محمد بن عبد الله الجابري. "تحليل تأثير حاضنات الأعمال في تنمية الابتكار والمشاريع الناشئة في الجزائر: دراسة حالة في ورقلة." مجلة الابتكار والتطوير الصناعي، جامعة ورقلة، 2017.

37- فاطمة بنت محمد القحطاني. "تقييم أداء حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال في الجزائر: دراسة حالة في الجلفة." مجلة الريادة والابتكار الاقتصادي، جامعة الجلفة، 2018.

38- رمضان، ك. (2024). مساهمة المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الناشئة – حاضنات الأعمال بجامعة الأغواط نموذجاً. \*مجلة الدراسات الاقتصادية\*، 8(1)، 30-49.



## الملاحق



الملاحق:

الجنس للعيينة المستجوبة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	15	50,0	50,0	50,0
Valid أنثى	15	50,0	50,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 30 سنة	1	3,3	3,3	3,3
Valid سنة 31-50	15	50,0	50,0	53,3
51 سنة فما فوق	14	46,7	46,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المستوى الجامعي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ليسانس	3	10,0	10,0	10,0
Valid ماستر	19	63,3	63,3	73,3
دراسات عليا	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

ريادة الأعمال

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أعمال حرة	9	30,0	30,0	30,0
Valid وظيفة	21	70,0	70,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,906	16

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,889	13

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,940	29

**Tests de normalité**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
س01	,263	30	,000	,816	30	,000
س02	,306	30	,000	,765	30	,000
س03	,241	30	,000	,822	30	,000
س04	,296	30	,000	,752	30	,000
س05	,243	30	,000	,828	30	,000
س06	,189	30	,008	,866	30	,001
س07	,241	30	,000	,815	30	,000
س08	,278	30	,000	,781	30	,000
س09	,240	30	,000	,873	30	,002
س10	,231	30	,000	,859	30	,001
س11	,266	30	,000	,834	30	,000
س12	,267	30	,000	,851	30	,001
س13	,254	30	,000	,793	30	,000
س14	,278	30	,000	,799	30	,000
س15	,277	30	,000	,774	30	,000
س16	,297	30	,000	,813	30	,000
س17	,272	30	,000	,804	30	,000
س18	,273	30	,000	,785	30	,000
س19	,235	30	,000	,826	30	,000
س20	,278	30	,000	,799	30	,000
س21	,211	30	,002	,845	30	,000
س22	,240	30	,000	,812	30	,000
س23	,241	30	,000	,822	30	,000
س24	,210	30	,002	,860	30	,001
س25	,236	30	,000	,845	30	,000
س26	,239	30	,000	,882	30	,003
س27	,290	30	,000	,828	30	,000
س28	,233	30	,000	,849	30	,001

29س	,261	30	,000	,775	30	,000
-----	------	----	------	------	----	------

a. Correction de signification de Lilliefors

## Statistiques

	N		Moyenne	Ecart type	Percentiles		
	Valide	Manquant			25	50	75
01س	30	0	4,1667	,87428	3,7500	4,0000	5,0000
02س	30	0	4,1667	,69893	4,0000	4,0000	5,0000
03س	30	0	4,1667	,83391	4,0000	4,0000	5,0000
04س	30	0	4,3667	,76489	4,0000	4,5000	5,0000
05س	30	0	4,1333	,86037	3,7500	4,0000	5,0000
06س	30	0	3,8000	,99655	3,0000	4,0000	5,0000
07س	30	0	4,1333	,89955	4,0000	4,0000	5,0000
08س	30	0	4,3000	,79438	4,0000	4,0000	5,0000
09س	30	0	3,7667	,85836	3,0000	4,0000	4,0000
10س	30	0	3,8000	,80516	3,0000	4,0000	4,0000
11س	30	0	4,0667	,78492	4,0000	4,0000	5,0000
12س	30	0	3,9333	,78492	3,0000	4,0000	4,2500
13س	30	0	4,2333	,72793	4,0000	4,0000	5,0000
14س	30	0	4,1333	,68145	4,0000	4,0000	5,0000
15س	30	0	4,3000	,65126	4,0000	4,0000	5,0000
16س	30	0	4,0667	,73968	4,0000	4,0000	5,0000
17س	30	0	4,0667	,69149	4,0000	4,0000	5,0000
18س	30	0	4,2667	,73968	4,0000	4,0000	5,0000
19س	30	0	4,1000	,92289	3,7500	4,0000	5,0000
20س	30	0	4,1667	,74664	4,0000	4,0000	5,0000
21س	30	0	3,9667	,88992	3,0000	4,0000	5,0000
22س	30	0	4,2000	,80516	4,0000	4,0000	5,0000
23س	30	0	4,1667	,83391	4,0000	4,0000	5,0000
24س	30	0	3,8333	,94989	3,0000	4,0000	5,0000
25س	30	0	3,9000	1,12495	3,0000	4,0000	5,0000
26س	30	0	3,7000	1,11880	3,0000	4,0000	5,0000
27س	30	0	3,6667	,95893	3,0000	3,0000	5,0000
28س	30	0	4,0000	,90972	3,0000	4,0000	5,0000
29س	30	0	4,1000	1,02889	4,0000	4,0000	5,0000

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------	-----------------------------

	B	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1 (Constante)	,264	,564		,468	,643		
المستقل	,915	,137	,784	6,694	,000	1,000	1,000

a. Variable dépendante : التابع

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
المستقل	4,0694	,48614	03
التابع	3,9701	,56744	03

### Statistiques de groupe

	الجنس للعيينة المستجوبة	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المستقل	ذكر	15	4,0542	,62405	,16113
	أنثى	15	4,1375	,40861	,10550

Test de Levene sur l'égalité des variances

	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence
المستقل Hypothèse de variances égales	,235	,633	-,880	20	,389	-,
Hypothèse de variances inégales			-,699	2,359	,547	-,

### Statistiques de groupe

	المستوى الجامعي	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المستقل	ليسانس	3	3,8333	,72439	,41823
	ماستر	19	4,1382	,53586	,12293

دراسات عليا	8	4,0938	,44446	,15714
-------------	---	--------	--------	--------

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,784 <sup>a</sup>	,615	,602	,38262

a. Prédicteurs : (Constante),

b. Variable dépendante :

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	6,560	1	6,560	44,810	,000 <sup>b</sup>
de Student	4,099	28	,146		
Total	10,660	29			

a. Variable dépendante :

b. Prédicteurs : (Constante),

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			Statistiques de colinéarité	
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	Tolérance	VIF
1 (Constante)	,264	,564		,468	,643		
المستقل	,915	,137	,784	6,694	,000	1,000	1,000

a. Variable dépendante :

## Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
المستقل	Hypothèse de variances égales	2,497	,125	- ,433	28	,669	-,08333	,19260	-,47785	,31118
	Hypothèse de variances inégales			- ,433	24,141	,669	-,08333	,19260	-,48071	,31404