الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة

## أطروحة دكتوراه

مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث(LMD)
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

# العنوان: دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم المقاولاتية المستدامة
# -دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة الوادي-
# 2024/2023

إعداد الطالب: سناء لعجالي

نوقشت بتاريخ [2025/11/27] أمام لجنة المناقشة:

| الاسم واللقب | الرتبة | الجامعة | الصفة |
|---|---|---|---|
| العيد غربي | أستاذ | جامعة الوادي | رئيسًا |
| زكريا بله بلباسي | أستاذ محاضر أ | جامعة الوادي | مشرفا |
| عمار مصطفاوي | أستاذ محاضر أ | جامعة الوادي | مناقشًا |
| ناجية صالحي | أستاذ | جامعة الوادي | مناقشًا |
| منير بلالي | أستاذ محاضر أ | المدرسة الوطنية العليا للمانجمنت | مناقشًا |
| عمر هارون | أستاذ محاضر أ | جامعة المدية | مناقشًا |

السنة الجامعية: 2024-2025م / 1446-1447هـ

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة

## أطروحة دكتوراه

مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث(LMD)
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

# العنوان: دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم المقاولاتية المستدامة -دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة الوادي- 2024/2023

إعداد الطالب: سناء لعجالي

نوقشت بتاريخ [2025/11/27] أمام لجنة المناقشة:

| الاسم واللقب | الرتبة | الجامعة | الصفة |
|---|---|---|---|
| العيد غربي | أستاذ | جامعة الوادي | رئيسًا |
| زكريا بله بلباسي | أستاذ محاضر أ | جامعة الوادي | مشرفا |
| عمار مصطفاوي | أستاذ محاضر أ | جامعة الوادي | مناقشًا |
| ناجية صالحي | أستاذ | جامعة الوادي | مناقشًا |
| منير بلالي | أستاذ محاضر أ | المدرسة الوطنية العليا للمانجمنت | مناقشًا |
| عمر هارون | أستاذ محاضر أ | جامعة المدية | مناقشًا |

السنة الجامعية: 2024-2025م / 1446-1447

## الإهداء

**أهدي هذا العمل إلى الغائبة الحاضرة إلى روح أمي الغالية تغمد الله ثراها.**

**وأدعو ربي أن يتقبله مني ويجعله في ميزان حسنات أمي رحمها الله تعالى، والتي طالما حلمت أن تراني في هذه الرتبة، لكن قدر الله أن تفارقني قبل أن أصل إلى نهاية هذا المشوار، وأسأل الله العلي القدير أن يرفع به درجاتها، ويضاعف به حسناتها، ويمحو به سيئاتها ويجزيها عني خير الجزاء.**

**إلى قرة عيني زوجي الحبيب خالد أبقاه الله ذخراً لي.**

**إلى كل أولادي: فاطمة الزهرة، عكاشة، أريج نور الرحمان، قدس وعلي حفظهم الله لي.**

**إلى كل إخوتي وأخواتي.**

**إلى كل من ساعدني على إتمام هذا العمل على أكمل وجه.**

**سناء لعجالي**

# شكـر و تقديـــر

قال رسول الله صل الله عليه و سلم"**من لا يشكر الناس لا يشكر الله**"

بدايةً نحمد الله العلي القدير أن وفقنا إلى إتمام هذا العمل

وبعد أشكر الأستاذ المشرف البروفيسور **بله باسي زكريا** على

كل جهوده وتوجيهاته ونصائحه، حتى تم العمل بحمد الله.

كما أشكر السادة الأساتذة الذين ساهموا في تحكيم الاستبيان حتى استطعنا

استخدامه في البحث.

وكل التقدير والامتنان للجنة الموقرة لقبولها مناقشة وإثراء هذا البحث.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساعدني على إتمام هذا العمل من قريب

أومن بعيد.

**سناء لعجالي**

الملخـــــص

**الملخص**

سعت هذه الدراسة إلى تحليل أثر حاضنات الأعمال في تعزيز المقاولاتية المستدامة في السياق الجزائري، من خلال دراسةٍ ميدانيةٍ لحاضنة جامعة الوادي، بالتركيز على تقييم مدى مساهمة الخدمات المقدمة (القانونية، الاستشارية، التدريبية، التمويلية، والبنية التحتية) في دعم أبعاد المقاولاتية المستدامة، المتمثلة في الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية، والثقافية.

باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال توزيع الاستبيان على 323 حامل مشروع بحاضنة الوادي خلال الموسم الجامعي2024/2023، استُرجعت منها 310 استمارات صالحة للتحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS الإصدار25)، باعتماد أدوات كالتحليل الوصفي والانحدارين البسيط والمتعدد، بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها.

أظهرت النتائج وجود وعي بدرجةٍ جيدةٍ لدى المنتسبين بأهمية الخدمات المقدمة، كما تبيّن أن الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال مجتمعة لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، إضافةً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمدة البقاء في الحاضنة، مع عدم وجود فروق تعزى لباقي المتغيرات الشخصية والتنظيمية. كما توصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات من بينها ضرورة نشر الثقافة المقاولاتية في الوسط الجامعي، تعزيز القنوات التمويلية من خلال تسهيل الربط بين الحاضنة والمؤسسات المالية.

**الكلمات المفتاحية:**

حاضنات الأعمال، مقاولاتية مستدامة، بعد اجتماعي، بعد بيئي، بعد اقتصادي، بعد ثقافي.

## Abstract:

This study aimed to analyze the impact of business incubators on promoting sustainable entrepreneurship in the Algerian context. A study in University of El Oued's incubator was conducted, focusing on evaluating the extent to which the services provided (legal, consulting, training, financial, and infrastructural) contribute to supporting the dimensions of sustainable entrepreneurship: economic, social, environmental, and cultural.

Using a descriptive-analytical approach, a questionnaire was distributed to 323 project holders at El Oued university incubator during the 2023/2024 academic year. 310 valid questionnaires were returned for statistical analysis using SPSS (version 25). Tools such as descriptive analysis and simple and multiple regression were employed, after verifying the validity and reliability of the instruments. The results revealed a good level of awareness among participants regarding the importance of the services provided.

The study also highlited that the services offered by business incubators collectively have a statistically significant positive impact on supporting and developing sustainable entrepreneurship. Furthermore, statistically significant differences were found based on the length of stay in the incubator, while no differences were found based on other personal and organizational variables. The study concluded with several recommendations, including the need to promote an entrepreneurial culture within the university community and to strengthen funding channels by facilitating connections between incubators and financial institutions.

**Keywords:**
Business incubators, sustainable entrepreneurship, social dimension, environmental dimension, economic dimension, cultural dimension.

# قائمـــة المحتويـــات

## قائمة المحتويـــــات


| | الصفحة |
|---|---|
| الإهداء | – |
| الشكر | – |
| الملخص | – |
| قائمة المحتويات | I |
| قائمة الجداول | VI |
| قائمة الأشكال البيانية | IX |
| قائمة الملاحق | XI |
| مقدمة | أ–ح |
| **الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال** | |
| تمهيد | 15 |
| **المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال** | 16 |
| المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال | 16 |
| المطلب الثاني: أهداف حاضنات الأعمال وأنواعها | 20 |
| المطلب الثالث: خدمات حاضنات الأعمال | 24 |
| **المبحث الثاني: فوائد حاضنات الأعمال ودوافع اللجوء إليها** | 27 |
| المطلب الأول: دوافع اللجوء إلى حاضنات الأعمال وأماكن تواجدها | 28 |
| المطلب الثاني: فوائد حاضنات الأعمال و أهميتها | 31 |
| المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال ومعوقاته | 35 |
| **المبحث الثالث: دورة حياة الحاضنات، معايير اختيار المؤسسات المحتضنة** | 38 |
| المطلب الأول: دورة حياة حاضنات الأعمال وآلية عملها | 38 |
| المطلب الثاني: معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان | 40 |

| | |
|---|---|
| ومراحل احتضان المشاريع المقاولاتية | |
| المطلب الثالث: طرق تقييم الحاضنات ومعايير الحكم على أدائها | 44 |
| المطلب الرابع: طرق تمويل حاضنات الأعمال | 47 |
| **خلاصة الفصل** | 51 |
| **الفصل الثاني: المقاولاتية المستدامة** | |
| تمهيد | 54 |
| **المبحث الأول: مدخل للمقاولاتية** | 55 |
| المطلب الأول: مفهوم المقاولاتية | 55 |
| المطلب الثاني: أنواع المشاريع المقاولاتية وخصائصها | 57 |
| المطلب الثالث: هيئات دعم ومرافقة المشاريع المقاولاتية وتمويلها | 59 |
| **المبحث الثاني: التوجه المقاولاتي نحو الإستدامة** | 72 |
| المطلب الأول: المقاولاتية المسؤولة بيئاً | |
| المطلب الثاني: المقاولاتية المسؤولة اجتماعياً | 74 |
| المطلب الثالث: توصيف المقاولاتية المستدامة | 76 |
| **المبحث الثالث: أساسيات المقاولاتية المستدامة** | 79 |
| المطلب الأول: أبعاد المقاولاتية المستدامة | 79 |
| المطلب الثاني: ركائز المقاولاتية المستدامة ومؤشراتها | 81 |
| المطلب الثالث: أهمية ومزايا تبني المؤسسات للمقاولاتية المستدامة | 85 |
| خلاصة الفصل | 91 |
| **الفصل الثالث: الدراسات السابقة** | |
| **تمهيد** | 94 |
| **المبحث الأول: الدراسات المتعلقة بحاضنات الأعمال** | 94 |
| المطلب الأول: الدراسات المحلية التي تناولت حاضنات الأعمال | 95 |
| المطلب الثاني: الدراسات العربية التي تناولت حاضنات الأعمال | 97 |
| المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية التي تناولت حاضنات الأعمال | 100 |

| | |
|---|---|
| **المبحث الثاني:الدراسات المتعلقة بالمقاولاتية المستدامة** | 103 |
| المطلب الأول: الدراسات المحلية التي تناولت المقاولاتية المستدامة | 103 |
| المطلب الثاني: الدراسات العربية التي تناولت المقاولاتية المستدامة | 106 |
| المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية التي تناولت المقاولاتية المستدامة | 107 |
| **المبحث الثالث: الدراسات المتعلقة بحاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة في آن معاً** | 109 |
| المطلب الأول: الدراسات المحلية التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة في آن معاً | 109 |
| المطلب الثاني: الدراسات العربية التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة في آن معاً | 110 |
| المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة في آن معاً | 111 |
| **المبحث الرابع: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية، أوجه الاستفادة والفجوة البحثية** | 114 |
| المطلب الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة | 114 |
| المطلب الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة | 129 |
| المطلب الثالث: الفجوة البحثية | 129 |
| **خلاصة الفصل** | 131 |
| **الفصل الرابع: الدراسة الميدانية – دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة الوادي** | |
| تمهيد | 134 |
| **المبحث الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر** | 135 |
| المطلب الأول: السياق القانوني والمؤسساتي لحاضنات الأعمال في الجزائر | 135 |
| المطلب الثاني: دور الجامعة وفق القرار 1275 في دعم المقاولاتية | 141 |

| | |
|---|---|
| الناشئة | |
| المطلب الثالث: تحديات حاضنات الأعمال في الجزائر و آفاق تطويرها في ضوء القرار 1275 | 143 |
| **المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة** | 146 |
| المطلب الأول: المنهج المتبع وأدوات الدراسة | 147 |
| المطلب الثاني: مجتمع الدراسة ومتغيراتها | 150 |
| المطلب الثالث: الأداة الأساسية للدراسة(الاستبيان) | 152 |
| المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة | 154 |
| **المبحث الثالث: التحليل الوصفي لبيانات ومتغيرات الدراسة** | 161 |
| المطلب الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة | 161 |
| المطلب الثاني: تحليل الخصائص التنظيمية للمؤسسات المحتضنة | 165 |
| المطلب الثالث: تحليل المتغيرات الأساسية للدراسة(خدمات الحاضنات–أبعاد المقاولاتية المستدامة) | 172 |
| **المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة واستخراج النتائج** | 181 |
| المطلب الأول:اختبار الفرضية المتعلقة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية | 181 |
| المطلب الثاني: اختبار الفرضية المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الشخصية والتنظيمية | 205 |
| المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة | 212 |
| **خلاصة الفصل** | 222 |
| **خاتمة عامة** | 224 |
| **قائمة المراجع** | 232 |
| **الملاحق** | 251 |

## قائمة الجداول


| الرقم | عنوان الجداول | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة المتعلقة بحاضنات الأعمال | 115 |
| 02 | أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة المتعلقة بالمقاولاتية المستدامة | 121 |
| 03 | أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة الجامعة لحاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة. | 125 |
| 04 | توزع عدد الاستمارات. | 151 |
| 05 | توزيع درجات الإجابة. | 155 |
| 06 | المتوسط المرجح لمقياس ليكارت الخماسي مع مستوياته. | 156 |
| 07 | اختبار التوزيع الطبيعي للمقاولاتية المستدامة. | 157 |
| 08 | اختبار التفلطح. | 158 |
| 09 | معامل ألفاكرونباخ لمحاور الاستبيان. | 159 |
| 10 | معامل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان. | 161 |
| 11 | توزع إجابات المستجوبين حسب المتغيرات الشخصية. | 162 |
| 12 | توزع العينة حسب متغير عمر المؤسسة. | 166 |
| 13 | توزع العينة حسب طبيعة نشاط المؤسسة. | 168 |
| 14 | توزع العينة حسب مدة البقاء في الحاضنة. | 169 |
| 15 | توزع العينة حسب متغير نوع الدعم المتحصل عليه. | 170 |
| 16 | توزع نسب متغير نوع الدعم المتحصل عليه حسب الجنس. | 171 |
| 17 | تحليل الانحدار لأثر حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة. | 182 |
| 18 | تحليل قيمة ودلالة نموذج الانحدار المتعدد لأثر أبعاد حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة. | 183 |
| 19 | تحليل التأثير الفردي لكل بعد من أبعاد حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة. | 184 |
| 20 | تحليل الانحدار للخدمات القانونية على المقاولاتية المستدامة. | 185 |
| 21 | تحليل الانحدار للخدمات القانونية على البعد الاجتماعي. | 186 |
| 22 | تحليل الانحدار للخدمات القانونية على البعد البيئي. | 187 |
| 23 | تحليل الانحدار للخدمات القانونية على البعد الاقتصادي. | 188 |

| | | |
|---|---|---|
| 24 | تحليل الانحدار للخدمات القانونية على البعد الثقافي. | 189 |
| 25 | تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على المقاولاتية المستدامة. | 189 |
| 26 | تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على البعد الاجتماعي. | 190 |
| 27 | تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على البعد البيئي. | 191 |
| 28 | تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على البعد الاقتصادي. | 192 |
| 29 | تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على البعد الثقافي. | 193 |
| 30 | تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على المقاولاتية المستدامة. | 194 |
| 31 | تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على البعد الاجتماعي. | 195 |
| 32 | تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على البعد البيئي. | 195 |
| 33 | تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على البعد الاقتصادي. | 196 |
| 34 | تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على البعد الثقافي. | 197 |
| 35 | تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على المقاولاتية المستدامة. | 197 |
| 36 | تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على البعد الاجتماعي. | 199 |
| 37 | تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على البعد البيئي. | 200 |
| 38 | تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على البعد الاقتصادي. | 200 |
| 39 | تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على البعد الثقافي. | 201 |
| 40 | تحليل الانحدار للخدمات التحتية على المقاولاتية المستدامة. | 202 |
| 41 | تحليل الانحدار للخدمات التحتية على البعد الاجتماعي. | 203 |
| 42 | تحليل الانحدار للخدمات التحتية على البعد البيئي. | 204 |
| 43 | تحليل الانحدار للخدمات التحتية على البعد الاقتصادي. | 204 |
| 44 | تحليل الانحدار للخدمات التحتية على البعد الثقافي. | 205 |
| 45 | اختبار الفروق(T-TEST) في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير الجنس. | 206 |
| 46 | اختبار Test de Kruskal-Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير العمر. | 207 |
| 47 | اختبار كروكسال واليس لوجود فروق في المقاولاتية المستدامة تعزى لمتغير المؤهل. | 207 |
| 48 | اختبار Test de Kruskal-Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير عمر المؤسسة. | 208 |
| 49 | اختبار Test de Kruskal-Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير طبيعة المشروع. | 209 |

| | | |
|---|---|---|
| 50 | اختبار Test de Kruskal-Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير مدة البقاء في الحاضنة. | 210 |
| 51 | نتائج المقارنات البعدية للفروق في حاضنات الأعمال التي تعزى لمدة (Mann-Whitney) البقاء في الحاضنة. | 211 |

# قائمة الأشكـــال


| رقم الشكل | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | نموذج الدراسة. | ز |
| 02 | تجسيد مفهوم حاضنات الأعمال. | 18 |
| 03 | عدد حاضنات الأعمال حول العالم حسب إحصائيات 2013. | 19 |
| 04 | أهمية حاضنات الأعمال. | 35 |
| 05 | نموذج عمل الحاضنة. | 43 |
| 06 | ركائز المقاولاتية المستدامة. | 84 |
| 07 | توزع العينة حسب الجنس. | 163 |
| 08 | توزع أفراد العينة حسب متغير العمر. | 164 |
| 09 | توزع العينة حسب متغير المؤهل العلمي. | 164 |
| 10 | توزع العينة حسب متغير الوظيفة. | 165 |
| 11 | مخطط بياني لتوزع العينة حسب متغير عمر المؤسسة. | 167 |
| 12 | توزع العينة حسب طبيعة نشاط المؤسسة. | 168 |
| 13 | توزع العينة حسب مدة البقاء في الحاضنة. | 169 |
| 14 | توزع العينة حسب نوع الدعم المحصل عليه من الحاضنة. | 171 |
| 15 | توزع إجابات بعد الخدمات القانونية. | 173 |
| 16 | توزع إجابات بعد الخدمات الاستشارية. | 174 |
| 17 | توزع إجابات بعد الخدمات التدريبية. | 175 |
| 18 | توزع إجابات بعد الخدمات التمويلية. | 176 |
| 19 | توزع إجابات بعد خدمات البنية التحتية. | 177 |
| 20 | توزع إجابات البعد الاجتماعي. | 178 |
| 21 | توزع إجابات البعد البيئي. | 179 |

| | | |
|---|---|---|
| 22 | توزع إجابات البعد الاقتصادي. | 180 |
| 23 | توزع إجابات البعد الثقافي. | 181 |

## فهرس الملاحق


| رقم الملحق | عنوان الملحق | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | وثيقة الاستبيان بعد التحكيم. | 245 |
| 02 | طلب تحكيم استبيان. | 252 |
| 03 | قائمة المحكمين لوثيقة الاستبيان. | 253 |
| 04 | جداول تحليل عبارات أبعاد الدراسة. | 254 |

مقدمـــة

## مقدمـــة:

في إطار سياسة التنويع الاقتصادي ودفع عجلة التنمية بعيداً عن الريع البترولي، برزت أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة أيضاً ضمن الإستراتيجية التنموية الوطنية كأحد المنافذ التي يُمكن أن تُحقق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية للفرد والمجتمع، على اعتبار أنها واعدة وقد تسمح بتغيير جذري في بنية الاقتصاد الوطني، من خلال تبني حاملي المشاريع لروح المبادرة والمخاطرة والقدرة على الإبداع، غير أن صعوبة انطلاق مثل هذه المؤسسات في مناخ أعمال معقد، هو ما دفع إلى ظهور ما يُعرف "بحاضنات الأعمال" كآلية من آليات الدعم والمرافقة.

والجزائر واحدة من بين الدول التي أدركت أهمية هذه الحاضنات والدور الذي تلعبه في تحفيز رجال الأعمال وصغار المقاولين خاصة الذين يمتلكون مشاريع مبتكرة على قبول استثمار أموالهم في مشاريع مصغرة طالما أن هناك آلية تضمن لهم المرافقة والمساندة مما يسمح بخلق مناصب عمل وتحقيق التنويع الاقتصادي.

وقد زاد الاهتمام مؤخراً بحملة المشاريع والمؤسسات الناشئة وأصحابها الذين يحملون أفكار خضراء صديقة للبيئة ومستدامة، وحرصت الدولة الجزائرية على تشجيعهم ودعمهم ومرافقتهم حرصاً منها على تشجيع المقاولاتية بخلق الروح المقاولاتية فيهم، وقد سعت جاهدةً إلى إطلاق مؤسسات ناشئة خضراء مبتكرة ومغامرة وصديقة للبيئة ومستدامة، مما يخلق ما يُعرف بالمقاولاتية المستدامة.

والمقاولاتية المستدامة تعمل على خلق مؤسسات ناشئة مستدامة قادرة على البقاء والاستمرارية، ولها آفاق مستقبلية واعدة لقدرتها على المحافظة على حق الأجيال القادمة من خلال تقديمها لمنتجات خضراء، أو قيامها بعمليات خضراء، أو اعتمادها على مواد أولية صديقة للبيئة مما يفتح لها أبواب ربحية تضمن لها الدوام والاستمرارية. وتعد المقاولاتية المستدامة جزء من فسيفساء التنمية المستدامة التي أصبحت مطلباً ومسعاً تسعى له الدول والحكومات وحتى الهيئات والمنظمات الدولية، على غرار هيئة الأمم المتحدة في برنامجها للتنمية 2030.

## 1. إشكاليـــة الدراسة:

بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المتعلق بمنح علامة " مؤسسة ناشئة" وعلامة "حاضنة أعمال" وعلامة "مشروع مبتكر" ازداد اهتمام الجهات الرسمية والأكاديمية الجزائرية بالمؤسسات الناشئة على اعتبار أنها قاطرة الاقتصاديات الحديثة ومحركها الذي يدفعها نحو الإقلاع الاقتصادي، وأسلوب من أساليب التنويع الاقتصادي الذي يخلصها من التبعية النفطية ويفتح لها آفاق النمو السريع والمستدام، ومن هنا كان لابد من تهيئة المناخ الملائم لهذه المؤسسات حتى تتمكن من النمو والنجاح من خلال الاهتمام بكل ماله علاقة بالنظام البيئي للمؤسسات الناشئة وحملة المشاريع من صناديق تمويل وهياكل الدعم والمرافقة ومن بينها الحاضنات التي تعتبر الحضن الأول الذي يحميها في بداياتها حتى تتخرج بنجاح، ولهذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور و أثر حاضنات الأعمال في خلق وتحقيق التنمية المستدامة من خلال دعمها للمقاولاتية المستدامة, وتأسيسًا على ما سبق، يمكن أن نحدد الإشكالية الرئيسية بما يلي:

**ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال في الجزائر في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة – حاضنة الأعمال بجامعة الوادي نموذجا- ؟**

## 2. التساؤلات الفرعية:

للإجابة على هذه الإشكالية، سوف نستعين بالتساؤلات الفرعية التالية:

1. ما واقع حاضنات الأعمال في الجزائر من حيث الأطر التنظيمية وآليات الدعم؟
2. ما مدى فعالية حاضنة الأعمال بجامعة الوادي في دعم حملة المشاريع والمؤسسات الناشئة ومرافقتها نحو تحقيق أهدافها.

3. كيف تساهم حاضنة جامعة الوادي في تعزيز المقاولاتية المستدامة من خلال دمج الأبعاد الاقتصادية، البيئية والاجتماعية؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه الحاضنة والمؤسسات المحتضنة في تحقيق الاستدامة؟ وما السبل الممكنة لتجاوزها؟

**3. فرضيات الدراسة:** تنطلق فرضيات هذه الدراسة من محاولة تقديم إجابات علمية للتساؤلات المطروحة ضمن إشكاليتها الرئيسية، وذلك بما ينسجم مع الأطر النظرية والتنظيمية ذات الصلة، وبما يفسر العلاقات بين المتغيرات المدروسة، على نحوٍ يسمح باختبارها لاحقاً ميدانياً والتحقق من مدى صحتها وواقعيتها في السياق الدراسي، وذلك كما يلي:

**1) الفرضية الأولى:** تساهم حاضنات الأعمال مساهمة ايجابية وكبيرة في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة بأبعادها الأربعة(البعد الاجتماعي، البعد البيئي، البعد الاقتصادي والبعد الثقافي)

1.1. تساهم الخدمات القانونية مساهمة ايجابية وكبيرة في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة بأبعادها الأربعة( البعد الاجتماعي، البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الثقافي).

1.2. تساهم الخدمات الاستشارية مساهمة ايجابية وكبيرة في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة بأبعادها الأربعة( البعد الاجتماعي، البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الثقافي).

1.3. تساهم الخدمات التمويلية مساهمة ايجابية وكبيرة في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة بأبعادها الأربعة( البعد الاجتماعي، البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الثقافي).

1.4. تساهم الخدمات التدريبية مساهمة ايجابية وكبيرة في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة بأبعادها الأربعة( البعد الاجتماعي، البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الثقافي).

1.5. تساهم خدمات البنية التحتية مساهمة ايجابية وكبيرة في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة بأبعادها الأربعة( البعد الاجتماعي، البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الثقافي).

**2) الفرضية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول مساهمة حاضنات الأعمال في تحقيق المقاولاتية المستدامة؛ ويُعزى ذلك لخصائص المؤسسات

المحتضنة وأصحابها (الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة المشروع، مدة البقاء في الحاضنة)

**4. مبررات اختيار الموضوع:**

1) الرغبة الذاتية في دراسة الموضوع على اعتبار أنه في صلب تخصصنا.

2) تزايد الاهتمام الرسمي والأكاديمي بهذا الموضوع وما توليه الحكومة الجزائرية من اهتمام بالمؤسسات الناشئة وحاضناتها ونظامها البيئي لخلق المقاولاتية المستدامة.

3) تحري مدى مساهمة حاضنات الأعمال في تحقيق المقاولاتية المستدامة.

4) محاولة الوصول إلى مقترح مشروع لدعم المقاولاتية المستدامة في الجزائر.

5) الاتجاه العالمي العام نحو المقاولاتية المستدامة وأدواتها وآلياتها من مؤسسات ناشئة خضراء وحاضنات أعمال، لما لها من قدرة على حفظ حق الأجيال القادمة في الحصول على نصيبها من الطاقات المتجددة وغير المتجددة بنفس القدر الذي تنعم به الأجيال الحالية.

**5. أهمية الدراسة:**

- ✓ تنبع أهمية الدراسة من حداثة الموضوع وجِدته وارتباطه بالإستراتيجية التنموية التي تنتهجها الدولة الجزائرية حالياً.
- ✓ وكذا الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال لاسيما في الدول النامية من تحقيق وتجسيد مختلف الأهداف التنموية ذات العلاقة بالمقاولاتية المستدامة.
- ✓ أما من الناحية العلمية فتكمن أهمية الدراسة في إثراء المكتبة الجزائرية والعربية بدراسة تربط بين الحاضنات ودورها في تحقيق المقاولاتية المستدامة و توفير مادة علمية عن دور وأثر وتأثير حاضنات الأعمال في خلق مشاريع صديقة للبيئة وإنشاء مؤسسات خضراء مبتكرة التي تشكل فسيفساء المقاولاتية المستدامة.
- ✓ أما عن الناحية العملية الميدانية فتكمن أهمية الدراسة في مساعدة أصحاب القرار و مديري الحاضنات وأصحاب المؤسسات الناشئة المستدامة في التعرف على أهم الخدمات التي يجب على الحاضنة القيام بها خلال رحلة احتضانها للمؤسسات، والأدوار التي من خلالها

تتمكن الحاضنة من القيام بعملية احتضانٍ ناجحةٍ للمؤسسات الناشئة تسمح بتخريج مؤسسة ناشئة ناجحة مع التركيز على البعد الأخضر الذي يسمح بدعم المقاولاتية المستدامة.

**6. أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف منها:

- ❖ تحديد مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة سواءً حاضنات الأعمال أو المقاولاتية المستدامة.
- ❖ توضيح دور وأثر حاضنات الأعمال في تحقيق مختلف أهداف التنمية المستدامة.
- ❖ التعرف على الآلية التي من خلالها تتمكن حاضنات الأعمال من دعم المقاولاتية المستدامة.

**7. حدود الدراسة:**

الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في حاضنة أعمال الوادي بإجراء مسحٍ شاملٍ للمؤسسات المحتضنة فيها خلال الموسم الجامعي 2024/2023.

الحدود الزمنية: استغرقت الدراسة الميدانية فترة تجاوزت 8 أشهر من 10/20/ 2023 إلى غاية 06/31/ 2024 لتجميع الاستمارات، والتي بدأت بإعداد الإستبانة ومراجعتها من طرف الأستاذ المشرف وتحكيمها من قبل أساتذة وباحثين متخصصين إلى غاية توزيعها على العينة المدروسة وجمعها وما تم في مختلف الزيارات الميدانية.

الحدود البشرية: شملت الدراسة كل حملة المشاريع المبتكرة المنتسبين للحاضنة خلال الموسم الجامعي 2024/2023.

**8. منهج الدراسة وأدواتها:**

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي؛ لتناسبه مع طبيعة الدراسة وأهدافها من خلال تحديد أهمية حاضنات الأعمال ودورها في حياة وانطلاق المؤسسات الناشئة خاصةً الخضراء منها التي تشكل عصب المقاولاتية المستدامة والتي تم توصيفها والتعرف على مختلف جوانبها ومؤشراتها وأبعادها، باعتماد أسلوب دراسة الحالة لتوضيح طبيعة العلاقة بين خدمات حاضنات الأعمال و أبعاد المقاولاتية المستدامة باستخدام الاستبانة واللجوء

للمقابلة والملاحظة المباشرة لجمع المعلومات الميدانية من المؤسسات محل الدراسة، بالإضافة إلى المقابلات التي تمت مع الأساتذة المحكمين داخل الجامعة وخارجها، لاستكمال بناء الاستبانة وتوزيعها على عينة الدراسة.

وقد تم تحليل البيانات المتحصل عليها من استجواب عينة الدراسة من خلال اللجوء إلى برنامج الحزم الإحصائية ال SPSS النسخة 25.

**9. صعوبات الدراسة:**

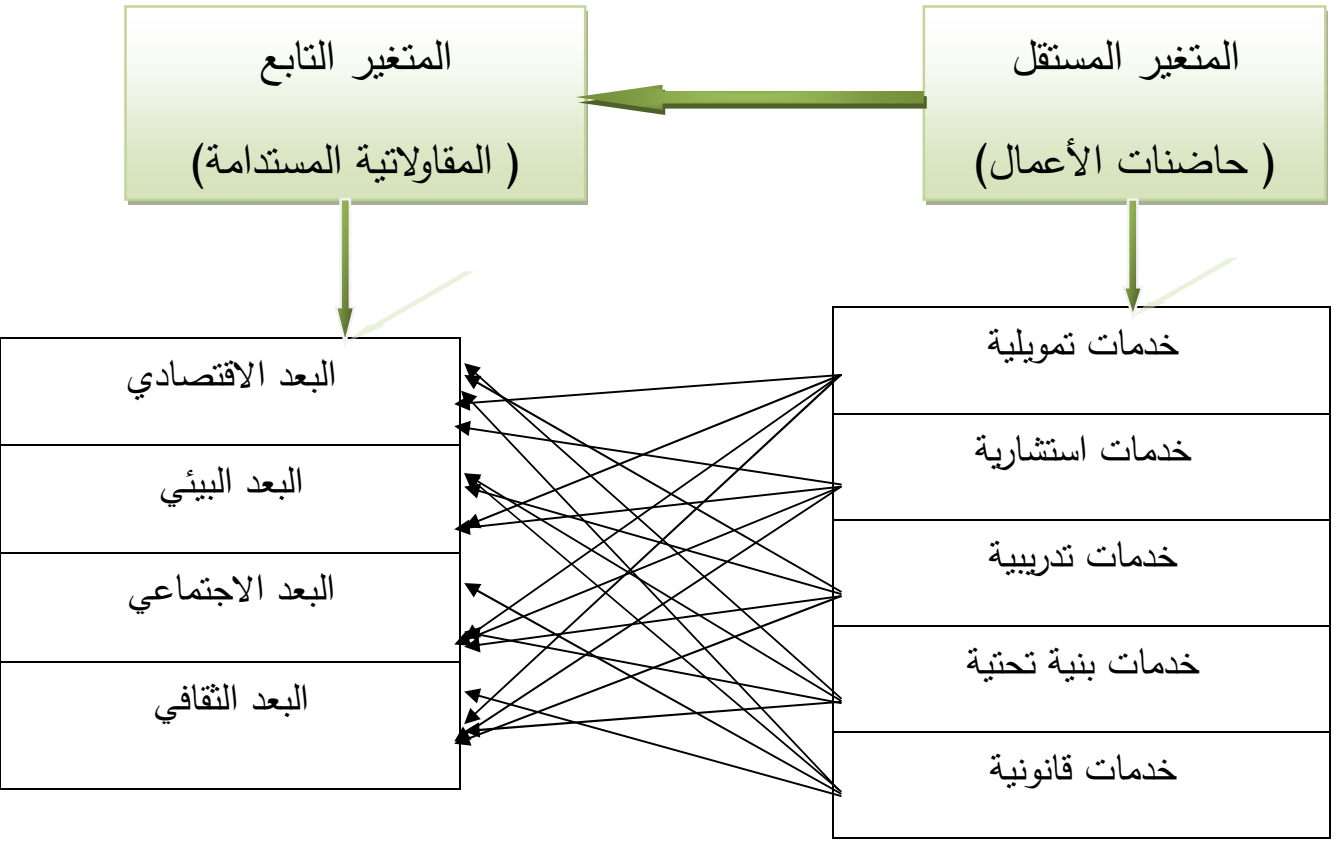
وتجدر الإشارة إلى أن الطالبة واجهت العديد من الصعوبات والتحديات خلال إعداد هذه الدراسة، والتي كان لها تأثير نسبي على سير البحث، ومن أبرز هذه الصعوبات:

- ضعف تفاعل بعض المستجوبين مع محتوى الاستبيان حيث لوحظت إجابات عشوائية أو غير دقيقة في بعض الأحيان، نتيجة عدم إيلائهم الأهمية الكافية لأداة البحث، وقد انعكس ذلك سلباً على جودة البيانات، مما صعب عملية تقييم الأثر الفعلي لحاضنات الأعمال في دعم حملة المشاريع المبتكرة المستدامة.
- تأخر تجاوب المستجوبين أحياناً من حملة المشاريع وأصحاب المؤسسات عند إجراء المقابلات أو توزيع الاستبيانات، مما اضطرنا إلى تمديد فترة جمع البيانات.
- إعادة توزيع الاستبيان في بعض الحالات من جديد نتيجةً لتضييعه أو عدم الاحتفاظ به من قبل بعض المستجوبين لضمان تحقيق أهداف البحث ضمن الإطار الزمني المحدد.
- ندرة المراجع والبحوث والدراسات التي جمعت بين متغيري الدراسة حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة خاصةً العربية منها، وحتى الأجنبية منها أغلبها لم تجمع بينهما بشكل مباشر.

**10. نموذج الدراسة:**

وقد تم تصور نموذج للدراسة بناءً على ما جاء في الدراسات السابقة وما ورد في الجزء النظري على النحو التالي وكما هو مبين في الشكل التالي:

**الشكل رقم (1) نموذج الدراسة.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على الدراسات السابقة والجزء النظري.**

## 11. هيكل الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة فقد تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول وذلك على النحو التالي:

– ففي الفصل الأول تناولنا الإطار النظري لحاضنات الأعمال والذي تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث ففي المبحث الأول حاولنا إبراز أهمية حاضنات الأعمال من خلال التعرض لمفهومها، وأهم أهدافها وأنواعها، وأبرز الخدمات التي تقدمها.أما في المبحث الثاني فتناولنا فوائد حاضنات الأعمال ودوافع اللجوء إليها وعوامل نجاحها، في حين خصصنا المبحث الثالث للتعرف على دورة حياة الحاضنات، ومعايير اختيار المؤسسات المحتضنة فيها، وطرق تقييمها وتمويلها.

– وفي الفصل الثاني تناولنا الجانب النظري للمقاولاتية المستدامة من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث أيضاً، ففي المبحث الأول تناولنا مدخل عام للمقاولاتية شمل مفهومها وأنواعها والهيئات الداعمة لها، أما المبحث الثاني فعالجنا فيه توجه المقاولات نحو الاستدامة بدأً بالاستدامة البيئية ثم الاجتماعية ووصولاً للمقاولاتية المستدامة، والمبحث الثالث خُصص لأساسيات المقاولاتية المستدامة من ركائز، مبادئ،أبعاد وكذا أهمية تبنيها بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية.

– أما في الفصل الثالث فتطرقنا إلى ما وصل إلى أيدينا من دراسات سابقة تناولت متغيرات بحثنا، فقد قُسم إلى أربع مباحث، خصص الأول منها للدراسات التي تناولت حاضنات الأعمال العربية والأجنبية، وخصص الثاني للدراسات التي تناولت المقاولاتية المستدامة، في حين خصص الثالث للدراسات التي جمعت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة معاً، وكان الرابع لمقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة، وبيان الفجوة البحثية وأوجه الاستفادة منها في الدراسة الحالية.

– الفصل الرابع كان للدراسة الميدانية التي تمت في حاضنة الأعمال لجامعة الوادي وبمسحٍ شاملٍ لكل حملة المشاريع المحتضنة فيها خلال الموسم الجامعي 2024/2023، والذي قسم بدوره إلى ثلاث مباحث أيضاً، ففي المبحث الأول تناولنا حاضنات الأعمال وفق القرار 1275، أما في الثاني فتطرقنا إلى منهج وأدوات الدراسة، أما في المبحث الثالث فقد سعينا إلى اختبار فرضيات الدراسة الفرعية والرئيسية، وتحليل ووصف المتغيرات وأفراد العينة، واستخراج ومناقشة النتائج.

# الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال

# الفصل الأول

# الإطار النظري لحاضنات الأعمال

تمهيد

**المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال**

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال

المطلب الثاني: أهداف حاضنات الأعمال وأنواعها

المطلب الثالث: خدمات حاضنات الأعمال

**المبحث الثاني: فوائد حاضنات الأعمال ودوافع اللجوء إليها**

المطلب الأول: دوافع اللجوء إلى حاضنات الأعمال وأماكن تواجدها

المطلب الثاني: فوائد حاضنات الأعمال و أهميتها

المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال ومعوقاته

**المبحث الثالث: دورة حياة الحاضنات، معايير اختيار المؤسسات المحتضنة**

المطلب الأول: دورة حياة حاضنات الأعمال وآلية عملها

المطلب الثاني: معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان ومراحل احتضان المشاريع المقاولاتية

المطلب الثالث: طرق تقييم الحاضنات ومعايير الحكم على أدائها

المطلب الرابع: طرق تمويل حاضنات الأعمال

**خلاصة الفصل**

**تمهيـــد:**

سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري للمتغير المستقل: حاضنات الأعمال، والذي يعتبر من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في أواخر القرن العشرين نتيجة للتغيرات السريعة في عالم الأعمال.

وفي هذا الإطار سنحاول أن نتطرق إلى أهمّ المفاهيم المتعلقة بالحاضنات، وذلك بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث: المبحث الأول والذي قُسم إلى ثلاث مطالب؛ تناول الأول مفهوم حاضنات الأعمال، بينما تطرّق الثاني إلى أهداف حاضنات الأعمال وأنواعها، والمطلب الثالث قد تناول خدمات حاضنات الأعمال.

أما المبحث الثاني: فقد قُسم أيضاً إلى ثلاثة مطالب؛ الأول تناول دوافع اللجوء إلى حاضنات الأعمال وأماكن تواجدها، الثاني شمل فوائد حاضنات الأعمال وأهميتها، والثالث عالج عوامل نجاح حاضنات الأعمال ومعوقاته.

في حين قُسم المبحث الثالث إلى أربعة مطالب؛ المطلب الأول تطرق إلى دورة حياة الحاضنة وآلية عملها، والثاني تناول معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان ومراحله، أما الثالث فقد عالج طُرق تقييم الحاضنات ومعايير الحكم عليها، في حين شمل الرابع طرق تمويل الحاضنات ومدى توافقها مع المنظور الإسلامي.

## المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال.

تمثل حاضنات الأعمال المفهوم الأساسي لهذا المبحث، وهو ما سيُعَالج نظرياً من خلاله .

**المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال.**

في هذا المطلب سنحاول أن نُبرز أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع حاضنات الأعمال، و التي سنوردها كما يلي:

***الفرع الأول: تعريف حاضنات الأعمال.***

لغوياً تعود كلمة الحاضنة إلى الفعل حَضَنَ والذي يعني الرعاية والعناية؛ فمصدره حَضْنًا؛ وحِضانَةً الطِّفْلَ: جَعَلَهُ فيحُضْنِهِ، ضَمَّهُ إلى صَدْرِهِ. رَبّاهُ، رَعاهُ. وحضن الطّائِرُ البَيْضَ: رَقَدَ عَلَيْهِ للتَّفْريخ[1]، والذي تقربه أكثر فكرة حاضنة البيض التي تعمل على تفريخ البيض مما يُعطي تصوراً أكثر واقعية لفكرة الحاضنة ودورها أما اصطلاحاً فقد وردت تعاريف متعددة لحاضنات الأعمال نذكر بعضاً منها على النحو التالي:

1/ تُعرف الجمعية الوطنية الأمريكية (NBIA) حاضنات الأعمال بأنها: هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات.[2]

2/ وهي أيضاً مؤسسات قائمة بذاتها( لها كيانها القانوني)، تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات لصغار المستثمرين الذين يبادرون إلى إقامة مؤسساتٍ صغيرةٍ، بهدف شحنهم بدفعٍ أولي يُمَكّنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، ويُمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو خاصة أو مختلطة.[3]

---

[1] مجمع اللغة العربية، **المعجم الوسيط**، مكتبة الشروق الدولية، الطبعة الرابعة، مصر، 2004، ص182.

[2] سناء لعجالي، بله باسي زكرياء، **حاضنات الأعمال: تقييم ودراسة معايير احتضان المؤسسات الناشئة على مستوى الحاضنات–عينة من الإطارات المسيرة لحاضنات الأعمال في الجزائر**، مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الوادي، المجلد7، العدد2، ديسمبر2024، ص 286.

[3] حسين رحيم، **نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، جامعة سطيف، العدد 03، 2003، ص168.

3/ حاضنات الأعمال هي كل مؤسسة لتكوين وتفريخ رواد الأعمال الجدد و خاصة في مناهج العمل.[1]

4/ نذكر أيضاً أحد تعريفات حضانة الأعمال والذي قدمه السيد Chinsomboon. والذي أَخَذ المعنى الأصلي لكلمة "حضانة" وطبّقه على الأعمال حيث يُعرّفها بأنَّها: "بيئة خاضعة للرقابة تعزّز الرعاية والنمو والحماية لمشروع جديد في مرحلة مبكرة؛ ففي عالم اليوم تُعد تكنولوجيا المعلومات والإنترنت جزءًا عاديًا من بيئة الأعمال، يمكن أن يكون مصطلح "البيئة الخاضعة للرقابة" إما مادية (عقارات ومرافق مكتبية) أو افتراضية (شبكات) "[2]

5/ وهناك من يُعرّفها بأنها "عملية حركية لتنمية وتطوير المنظمات الصغيرة التي تمرُّ بمرحلة التأسيس والإنشاء حتى تضمن بقاءها ونموها خاصةً في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنّية وغيرها من التّسهيلات"[3]

يتضح من خلال تعدد هذه التعاريف وتنوع مفاهيمها اختلافها وعدم اتفاقها على تعريفٍ واحدٍ لحاضنات الأعمال نظراً لتنوع أهدافها وتعدد أنواعها من جهة؛ وحسب طبيعة وتخصص المؤسسات الناشئة باختلاف حاجاتها ومتطلباتها في كل دولة ومنطقة من العالم؛ إلاّ أننا يمكن أن نستخلص منها ما يلي:

* الحاضنات هي فضاءات واقعية أو افتراضية.

* تقدم الحاضنات للمؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة جملة من الخدمات والتسهيلات وأنواع مختلفة من الدعم تختلف حسب تخصص الحاضنة وطبيعة المشروع.

* يمكن أن تكون الحاضنات ملكية عامة أو خاصة أو مختلطة.

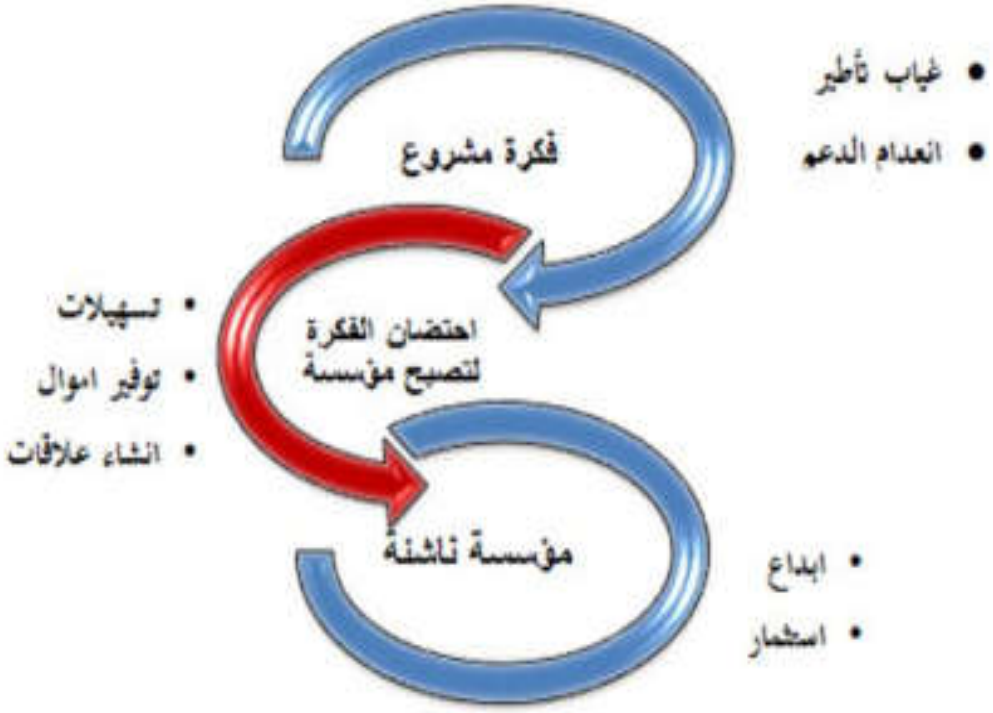
---

[1] HeryBudiyanto, AgusSuprapto, MochammadRofieq and Dina Poerwoningsih, **BUSINESS INCUBATOR IN HIGHER EDUCATION FOR STUDENTS BUSINESS OWNER**, *3rd International Conference of Graduate School on Sustainability 22-23 September 2018,*Indonesia,p2.

[2] VasilyRyzhonkov, **The History of Business Incubation (part 2)**. https://worldbusinessincubation.wordpress.com تاريخ الاطلاع 2023/70/30

[3] إيثار عبد الهادي آل فيحان، سعدون محسن سلمان، **دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 30، 2012، ص 80.

**الشكل(02): تجسيد مفهوم حاضنات الأعمال.**




**المصدر**: سامية دومي، مريم نبيلة هاشيم، **جدلية حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة**، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد03، العدد01، جوان 2022، ص80.

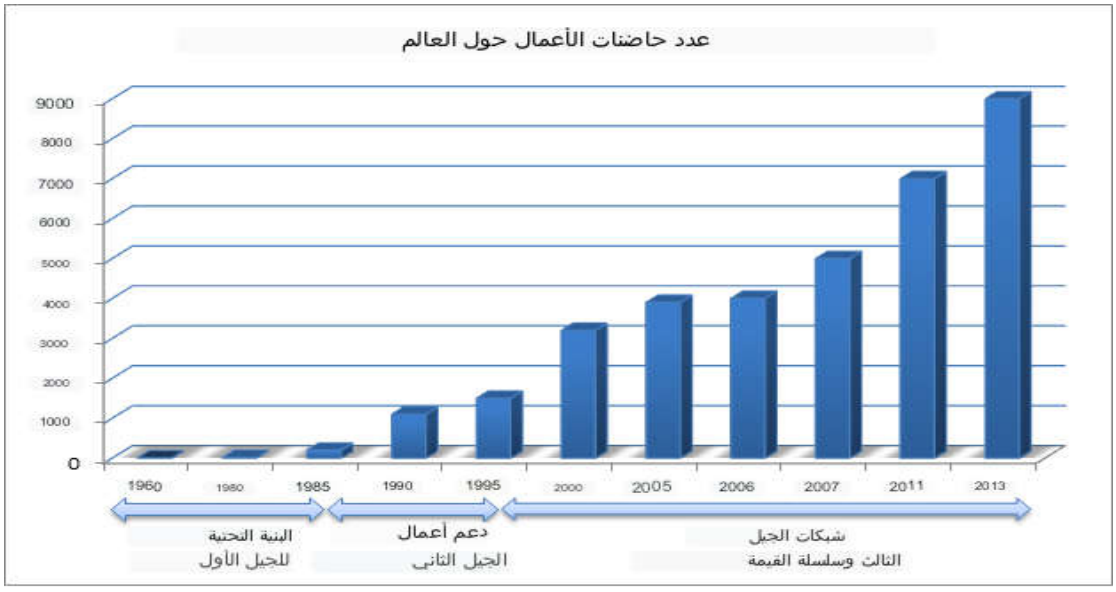
من خلال ما تقدم يُمكن أن نقدّم التعريف التالي لحاضنات الأعمال؛ **فحسب وجهة نظر الطالبة حاضنات الأعمال هي:**"فضاءات واقعية أو افتراضية يُمكن أن تكون ذات ملكية عامة أو خاصة أو مختلطة؛ تسعى لتقديم جملة من الخدمات والمساعدات للمؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة؛ والتي تتجلى في مختلف أنواع الدعم وذلك بحسب تخصص الحاضنة وطبيعة المؤسسة الناشئة لتفادي الفشل المتوقع لهذه المؤسسات خلال مرحلة الانطلاق سعياً منها لتنمية المجتمع وخلق
مناصب شغل".

***الفرع الثاني : نشأة فكرة الحاضنة.***

تعود النواة الأولى لفكرة الحاضنة إلى سنة 1959 حيث تجسّدت في الحاضنة "BATAVIA" بالولايات المتحدة الأمريكية، حين قامت عائلة **Mancusos** بمدينة نيويورك بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز أعمال من خلال تأجير وحداتها ومكاتبها إلى الأفراد الذين يبحثون عن مقرات لنشاطهم مع مدهم بالإرشادات والاستشارات اللازمة، وقد لاقت الفكرة القبول منذ البداية حيث تم تخريج آلاف

المؤسسات ، ومنه انتشرت الفكرة في مختلف أرجاء الولايات المتحدة الأمريكية ومنه إلى جميع أنحاء العالم[1]، ليتجاوز عدد الحاضنات على المستوى العالمي حسب إحصائيات 2013 أكثر من 9000 حاضنة[2]، وللإشارة فقط فإنّ هذا الرقم لا يعكس الواقع نظراً للتزايد المستمر والمتسارع للحاضنات على مستوى العالم؛ ففي الجزائر مثلاً قفز عدد حاضنات الأعمال الناشطة من 14 حاضنة سنة 2020 إلى 60 حاضنة سنة 2023 وذلك حسب ما أكده الوزير المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة.[3]

**الشكل (03): عدد حاضنات الأعمال حول العالم حسب إحصائيات 2013.**




**المصدر**: www.worldbusinessincubation.wordpress.com/2013/03/22/426
تاريخ الإطلاع: 2023/07/28

ومنه يمكن القول أنّ فكرة الحاضنة كانت في الأصل حلاً لمشكل أصل عقاري ضخم لم يتمكن أحدٌ من استئجاره كاملاً، مما دفع أصحابه إلى تأجير مكاتبه وقاعاته منفصلة،

---

[1] لطيفة رجب، رياض زروقي، نجاة يحي باي، **اعتماد حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخل أساسي لإنجاح مسار التنمية الاقتصادية للدولة**، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد 4، العدد2، جامعة أدرار، 2020، ص23.

[2] VasilyRyzhonkov, **The History of Business Incubation (part 2)**.
https://worldbusinessincubation.wordpress.com تاريخ الاطلاع 2023/07/30

[3] تينا عمروش، **هذا عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر سنة 2022**، تادامسانيوز، الخميس 19 جانفي 2023، https://tadamsanews.dz/ تاريخ الاطلاع 24/07/ 2023.

الأمر الذي مكّن صغار المؤسسات من الاستفادة من هذه المكاتب بالإضافة إلى الاستفادة من الخدمات الاستشارية والإرشادية وكذا الاستفادة من التجهيزات والأجهزة المتوفرة في الشركة، ففكرة الحاضنة بهذا كانت حلاً مزدوجاً لمنشأةٍ ضخمةٍ وكذا لمجموعةٍ كبيرةٍ من المؤسسات الناشئة والتي تجسدت من خلال توفير مساحات عمل مشترك.

**المطلب الثاني: أهداف حاضنات الأعمال وأنواعها.**

سنحاول من خلال هذا المطلب أن نستعرض أهم الأهداف التي تسعى مختلف حاضنات الأعمال تحقيقها سواءً على المستوى الوطني أو العالمي، وكذا مختلف أنواعها وأشكالها التي ظهرت بها في مختلف الحقبات والمناطق؛ وذلك كما يأتي:

***الفرع الأول: أهداف حاضنات الأعمال.***

تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيق جملة من الأهداف سواءً منها المحلية أو العالمية، والتي بدورها عزّزت فكرة الحاضنة وساهمت في نجاحها؛ والتي كانت السبب الرئيس في إنشائها؛ وأهم هذه الأهداف ما يلي: [1]

1. خلق وإبداع أفكار جديدة تنتج مشاريع ابتكارية جديدة، أو تعمل على تطوير مشاريع قائمة.
2. إنتاج مؤسسات ناشئة ناجحة وقادرة على النمو السريع والمستمر.
3. تحويل أفكار المبتكرين والمخترعين إلى منتجاتٍ وعملياتٍ قابلة للتسويق.
4. توفير خدمات وتسهيلات مختلفة للمؤسسات الناشئة تتجلى في مختلف أنواع الدعم اللوجستي والفني والإداري والمالي و حتّى الدّعم الاستشاري و الاشهاري.
5. تمكين حملة المشاريع والمؤسسات المنتسبة للحاضنة من الحصول على الدعم المالي اللازم لإقامة مشاريعهم من خلال التوجه للصناديق والهيئات المالية المناسبة والمخصصة لهم.
6. تقديم المعلومة والإرشاد والتدريب اللازم حسب طبيعة كل مؤسسة منتسبة للحاضنة.

[1] يوسف مجيد ياسين، دلشاد طه ميرو، شيرازاد طه ميرو، **دور حاضنات الأعمال في تحقيق أبعاد التميز التنظيمي**– دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من منظمات الأعمال في مدينة دهوك، مجلةالعلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة دهوك، المجلد23، العدد2، 2020، ص ص382 – 383.

7. المتابعة الدّورية وتقييم المشروعات المُحتَضنَة لتصحيح مسارها تحقيقاً لأهدافها وتفادياً لهذه المشكلات مع غيرها من المشاريع.
8. تقديم الدّعم التشبيكي للمشاريع المبتكرة من خلال إقامة شبكة علاقات للمؤسسات المحتضنة تُسّهل عملية اختراقها للسوق؛ من خلال تنظيم المعارض والملتقيات وغيرها.
9. تحقيق نجاحات على المستوى الاجتماعي من خلال تنمية الموارد البشرية وحل مشكل البطالة.
10. توفير حزمة من الخدمات الاستشارية والمالية اللازمة لتأسيس المشروع أو حتى استمراره.

ومنه يُمكن القول أن حاضنة الأعمال آلية تعمل على التطوير السريع للمؤسسات الناشئة من خلال الربط الفعّال بين المعرفة ورأس المال والتّكنولوجيا والمواهب الرياديّة من أجل الاستفادة من هذه المواهب.

***الفرع الثاني: أنواع وأشكال حاضنات الأعمال.***

تهدف حاضنات الأعمال إلى تقديم خدمات وتسهيلات مختلفة للمؤسسات الناشئة المنتسبة إليها؛ وتختلف هذه الخدمات من حاضنة إلى أخرى حسب طبيعة الحاضنة وحسب المنطقة التي تنشط فيها وكذا شريحة المؤسسات الموجهة إليها وأيضاً الهدف من تأسيسها؛ الأمر الذي أدى إلى ظهور معايير عدة لتصنيف حاضنات الأعمال؛ وبالتالي ظهور عدة أنواع من الحاضنات سنحاول التطرق لها وذلك على النحو التالي:

- **<u>حسب الملكية</u>**: وتُصنفها الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال(NBAI) كما يلي:[1]

1) حاضنات أعمال عامة: وهي حاضنات أعمال تعود ملكيتها للحكومة، والتي تعمل على توفير التمويل اللازم وعادةً ما تكون أكثر قدرة وقوة والتي تكون موجهةً لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
2) حاضنات أعمال خاصة: وهي حاضنات أعمال يملكها فرد أو مجموعة من

[1] عبد الله سعد الهاجري، **دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت**، الملتقي العربي "حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية" 21 أكتوبر 2015، بالجمهورية التونسية، ص6.

الأفراد وعادةً ما يكونون مجموعة من رجال الأعمال أو المستثمرين أو الشركات المستثمرة.

3) حاضنات الأعمال المختلطة: وهي حاضنات أعمال مشتركة بين الحكومة ومستثمرين خواص؛ حيث تقوم الحكومة بتوفير الدعم المالي ويقوم المستثمرين بالإدارة مما يجعلها أكثر نجاعةً.

4) حاضنات الأعمال الجامعية: وهي حاضنات أعمال تابعة لمراكز البحث الجامعية؛ تعمل على دعم المشاريع الابتكارية للطلبة والباحثين وتخريج طلبة بمؤسسات ناشئة ابتكارية ليتحولوا إلى رواد أعمال أصحاب مؤسسات بدل البحث عن وظائف.

5) حاضنات أعمال أخرى: وهي حاضنات تكون ملكيتها تابعة لجهات معينة؛ كدوُر العبادة أو مؤسسات خيرية أو شركات نفطية وغيرها.

- **حسب الهدف**: تُصنّف الحاضنات حسب الهدف الذي أُنشئت من أجله إلى:[1]

1) حاضنات أعمال ربحية: وهي منشآت دعم عادةً ما تكون ملكاً لمستثمرين خواص تهدف إلى تحقيق الربح عن طريق المساهمة في رأس المال الخاص بالمؤسسة الناشئة أو من خلال الحصول على نسبة من أرباحها؛ بانتقاء المؤسسات التي تتوقع لها نمو سريع بناءً على درجة الابتكار التي تُقدمها المؤسسة الناشئة المحتضنة.

2) حاضنات أعمال غير ربحية: وهي مؤسسات دعم عمومية أو جامعية هدفها الأول تقديم خدمة اجتماعية وخلق تنمية اقتصادية في منطقة معينة من خلال تقديم خدمات للمؤسسات المحتضنة بأسعارٍ رمزيةٍ فقط.

- **حسب الموقع الجغرافي:** ويتم من خلال هذا التصنيف تقسيم الحاضنات على النحو التالي: [2]

1) الحاضنات الإقليمية: وتنشط في إقليم معين من خلال استغلال موارده خدمةً لشريحة معينة من أجل انتشالها من البطالة.

---

[1] بوغازي فريدة، **حاضنات الأعمال واستدامة المؤسسات الناشئة**، كتاب جماعي دولي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة 20 أوت 1955 –سكيكدة، 2020، ص82.

[2] خديجة عبد العزيز على إبراهيم، المردود **التربوي لحاضنات الأعمال الجامعية على تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة استشرافية)**، المجلة العلمية لكية التربية – جامعة أسيوط، المجلد43، العدد 05، 2018. ص 403.

2) الحاضنات الدولية: وتنشط على المستوى الدولي من خلال استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية.

3) الحاضنات البحثية: وهي حاضنات تابعة للجامعات والمراكز البحثية تعمل على تطوير أبحاث وأفكار الطلبة والباحثين.[1]

4) الحاضنات الافتراضية: وهي حاضنات تُقدم خدماتها عن طريق الانترنت بشكل افتراضي، حيث أنها تُقدم مختلف الخدمات التي تُقدمها معظم الحاضنات باستثناء خدمة البنية التحتية.[2]

5) حاضنات الانترنت: وهي حاضنات تُقدّم خدماتها للمؤسسات الناشئة النشطة إلكترونياً؛ كمؤسسات التجارة الإلكترونية ومؤسسات البرمجيات وغيرها ونظراً لتزايد عدد مستخدمي الانترنت فقد دعت الحاجة لظهور هذا النوع من الحاضنات.

- **حسب توافر مبنى خاص بها:** ويُفرق هذا التصنيف بين امتلاك الحاضنة لمبنى خاص بها من عدمه؛ ويُقسمها بدوره إلى:[3]

1) الحاضنات المفتوحة: وهناك من يُسميها بحاضنات بدون جدران، من خلال احتضان مجموع المؤسسات في مكان واحد حيث تسعى إلى تطوير المشروعات القائمة والتي تُقام في مركز دعم متكامل لهذه المشروعات.

2) الحاضنات المغلقة: وهي حاضنات أعمال ذات موقع جغرافي محدد؛ ولها عنوان معين تُقدّم من خلاله الخدمة لمنتسبيها بتوفير مقر خاص لكل مؤسسة ناشئة يجعلها مستقلة عن غيرها مِن مَن ينتسب إلى الحاضنة.

- **حسب جيلها:** وفقاً لهذا المعيار تُصنّف الحاضنات إلى:[1]

---

[1] سلطاني سمير، بوشيخي عائشة، **التحفيزات الجبائية كآلية لتفعيل دور الحاضنات في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر – دراسة حالة عينة حاضنات مرافقة بولاية باتنة–** مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد03، العدد01، جوان2022، ص97.

[2] علي قابوسة، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة البحوث والدراسات، العدد 14، السنة 09، 2012، ص ص 188-187.

[3] ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، 2010، ص53.

1) حاضنات الجيل الأوّل: تدعم المؤسسات القائمة على المعرفة كرأس مالها، وهي ذات علاقة وطيدة بالجامعات والمعاهد...الخ، ويطلق عليها بالحاضنات التقنية الأساسية.

2) حاضنات الجيل الثاني: تدعم المؤسسات ذات النّشاط الزّراعي والصناعي والغذائي...الخ، من قبل مراكز الأبحاث والدراسات الفنية، و لها علاقة وطيدة بالجماعات المحلية والغرف التجارية...الخ، ويطلق عليها حاضنات ذات القاعدة التقليدية.

3) حاضنات الجيل الثالث: تقدم الدعم إلى كافة المؤسسات الناشئة والمتمثلة في الخدمات الاستشارية والدورات الفنية ويطلق عليها حاضنات مراكز التجديد.

مما تقدم يُمكن القول أنه توجد عدة تصنيفات للحاضنات وعدة معايير تُصنف على أساسها الحاضنات؛ لذا قد نجد في بعض المراجع تصنيفاتٍ مختلفة وأنواع أخرى للحاضنات لم يتم إدراجها في البحث، كما يمكن أن تظهر فيما يأتي من الزمن تصنيفات أخرى توافق التطور السريع لحاضنات الأعمال، ولكن على الرغم من اختلاف هذه التصنيفات وتنوعها ومهما كان نوع الحاضنة فإنّها جميعاً تسعى إلى تقديم خدمات للمؤسسات الناشئة تحقيقاً للتنمية الاقتصادية من خلال خلق مناصب عمل أو سعياً لتحقيق تنمية اجتماعية.

**المطلب الثالث: خدمات حاضنات الأعمال.**

تُقدم الحاضنات خدمةً لأهدافها حزمةً واسعةً من الخدمات التي تؤدي من خلالها الدور المنوط بها؛ ألا وهو مرافقة ودعم واحتضان المؤسسات الناشئة خلال مرحلة إطلاقها حتى تتمكن من الاستمرار والنمو السريع سعياً منها لبناء نسيج من المؤسسات الناشئة الرائدة؛ وفيما يلي نستعرض مجموعة من الخدمات التي تُقدّمها الحاضنات على اختلاف أنواعها وأماكن تواجدها للمؤسسات المنتسبة لها:

---

[1] العربـي تيقاوي، **دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– كنموذج للمقاولاتية– من وجهة نظر العاملين،** الملتقى الدولي بعنوان:" **المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال** "، جامعة بسكرة، 2010، ص12.

***الفرع الأول: خدمات البنية التّحتية.***[1]

حيث تقوم حاضنات الأعمال بتوفير المرافق الأساسية كمقرات العمل والمكاتب والمختبرات والمعامل وغرف الاجتماعات المشتركة والورش، هذا بالإضافة إلى توفير الاحتياجات من أجهزة وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصال، ويكون ذلك بالتنسيق بين حاضنات الأعمال والمشروعات المنتسبة من خلال المشاركة أو الاستئجار.[2]

***الفرع الثاني: خدمات تدريبية.***

تدعم الحاضنة المؤسسات المنتمية إليها من خلال العمل على تدريب روادها والعاملين فيها بمختلف أنواع التدريب التي يتطلبها نشاط المؤسسة، من خلال الدورات التدريبية واللقاءات الجماعية التي توفر الخبرة من خلال الاحتكاك بالمؤسسات المماثلة النشاط، والمعارض والملتقيات وغيرها.[3]

***الفرع الثالث: خدمات تمويلية.***

تعمل الحاضنة على مساعدة المؤسسات الناشئة على التخلص من المشكلة الأكبر التي تعترض أغلبها ألا وهي توفير التمويل اللازم لمزاولة النشاط، وذلك من خلال تسهيل وصولها إلى مصادر التمويل المختلفة من خلال تيسير تواصل أصحابها مع رجال الأعمال والشركات المستثمرة، وتسهيل تواصلها مع مختلف البنوك وصناديق التمويل المختلفة، كما يمكن أن تقوم الحاضنة بتمويل بعض المشاريع الريادية بنفسها.[4]

***الفرع الرابع: خدمات قانونية.***

---

1

[2] شيماء أحمد حنفى، **حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2020، ص6.

[3] بودرامة مصطفى، عايب فاطمة الزهرة، **دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار –دراسة حالة حاضنة المؤسسات باتنة**–مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد8، العدد3، جامعة الأغواط، جوان 2017، ص 130.

[4] أمل هاشم علي، **حاضنات الأعمال و دورها في دعم رواد الأعمال و دعم التنمية الاقتصادية**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 11، العدد1، الجزء الثاني، جامعة حلوان، 2020، ص262.

تعمل الحاضنة على تزويد المؤسسة المحتضنة بجملة من الخدمات القانونية من بينها: تسريع وتسهيل الحصول على أوراق الإنشاء والتراخيص اللازمة لبداية النشاط، وبراءات الاختراع وحماية الملكية الفكرية وغيرها من خلال تخفيض تكاليفها بالاتفاق مع مكاتب محاماة متخصصة لتقديم هذه الخدمات بصفة جماعية دائمة.[1]

***الفرع الخامس: خدمات استشارية:***

تستفيد المؤسسات المحتضنة من الاستشارات المختلفة المقدمة لها من الحاضنة مما يُقلل من مشاكل الانطلاق كالمساعدة في اختيار الطاقم العامل في المؤسسة، وتحديد سياسة المؤسسة العامة، بالإضافة إلى الاستشارات المتخصصة سواءً المحاسبية أو التقنية أو التسويقية وغيرها.[2]

ويمكن إجمالاً أن نقسّم هذه الخدمات في ثلاثة فروع رئيسية كما يأتي:[3]

1) خدمات إستراتيجية: وتشمل إعداد نماذج الأعمال وخطط العمل، والفرق الاستشارية المتنوعة والمتخصصة كتقديم الاستشارات الخاصة باقتناء الآلات والمعدات، وإعداد فرق العمل المناسبة، وتقديم الخدمات الإدارية المختلفة كالخدمات المحاسبية والتقنية المختلفة، وإعداد الاستراتيجيات المالية والتسويقية.

2) خدمات إجرائية: وتشمل كل الإجراءات التي تلزم المؤسسات المحتضنة في مرحلة انطلاقها و بداية نشاطها من: توفير مصادر التمويل من خلال تسهيل اتصال المؤسسات المنتسبة للحاضنة بمؤسسات وصناديق التمويل المناسبة لها وكذا رجال الأعمال، والتسويق وما يتعلق به من خدمات تسويقية متخصصة كاستشارات تطوير

---

[1] هاشيم مريم نبيلة، مومني عبد القادر، **الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة**، مجلة إدارة الأعمال والمنظمات الإستراتيجية، المجلد04، العدد01، جامعة أدرار، 2022، ص57.

[2] سعودي نجوى، عطوي نوال، **حاضنات الأعمال كأداة فعالة في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2021، ص53.

[3] أنور أحمد نهار العزام، صباح محمد موسى، **تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن**، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، الجامعة المستنصرية، العراق، 2010، ص144.

– خالد مدخل، عبد الوهاب دادن، **أثر خدمات حاضنات الأعمال على تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة لواقع المؤسسات في ولاية الوادي**، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 10العـدد04، جويلية 2020، جامعة مستغانم، ص ص 215–216.

المنتجات والتعبئة والتغليف وغيرها، وبناء شبكات الاتصال من خلال تنظيم المعارض والملتقيات، ومختلف الإجراءات القانونية والوثائق والعقود اللازمة واستخراج حقوق الملكية الفكرية.

3) الخدمات التحتية: وهي الخدمات التي من خلالها توفر الحاضنة الجوانب المادية للمشروع حيث تشمل توفير المكان المناسب الذي يمثل مقر العمل والذي يمكن أن تعجز المؤسسات الناشئة عن توفيره في مرحلة الانطلاق فتعمل الحاضنة على تأجيره بسعر رمزي أو من خلال الدخول في شراكةٍ مع المؤسسة الناشئة، وكذا تعمل الحاضنة على تجهيز هذا المقر من خلال توفير الأثاث اللازم وخدمات الإنترنت والفاكس والهاتف وقاعات الاجتماعات وشاشات العرض وكذا خدمات السكريتاريا والخدمات العامة كالتنظيف والصيانة والأمن بالإضافة للمختبرات والمخابر إذا اقتضت الضرورة ذلك .

من خلال ما تقدم نستخلص أنّ فكرة الحاضنة تقوم على دعم واحتضان الأفكار الجديدة والمبتكرة والتي تُمثل سبقاً إبداعياً في أي مجالٍ كان، والعمل على تحويلها إلى مؤسسة ناشئة رائدة في المجال، بتوفير حزمة واسعة من الخدمات التي تُغطي معظم المجالات التي تحتاجها المؤسسة الناشئة، من بنية تحتية كمقرات العمل والتجهيزات المناسبة لكل مؤسسة ناشئة، وكذا الخدمات الاستشارية العامة لكل المؤسسات المحتضنة أو الخدمات الاستشارية المتخصصة كالخدمات المحاسبية والتّقنية وكذا الخدمات الاستشارية التّسويقية، كما تعمد الحاضنة على ربط قنوات الاتّصال والتّواصل بين المؤسسات المحتضنة والمحيط العام وكذا عالم المال والأعمال من خلال المعارض والملتقيات وكل ذلك تسهيلاً للوصول لمصادر التمويل المختلفة سواءً من خلال التواصل مع رجال الأعمال و المستثمرين أصحاب شركات رأس المال المخاطر؛ أو تسهيل الاتصال بصناديق الدعم والتمويل المختلفة التي توفرها الدولة لهذا النوع من المؤسسات، ويتعين على الحاضنات للاستمرار بنجاح أن تُكيف خدماتها مع حاجة المؤسسات المحتضنة ومع التطور التكنولوجي السريع.

## المبحث الثاني: فوائد حاضنات الأعمال ودوافع اللجوء إليها.

**تمهيد:**

في هذا المبحث سنحاول التطرق إلى الدوافع والأسباب التي دفعت إلى اللجوء إلى حاضنات الأعمال كملاذٍ آمن للمؤسسات الناشئة يضمن نجاحها وُيقلل من احتمالات فشلها في مرحلة إطلاقها من جهة، ومن جهةٍ أخرى سنتعرف على فوائدها التي زادت من أهميتها بالنسبة لرواد الأعمال الجدد، وكذا معرفة العوامل التي تُساعد على نجاح الحاضنة في مهمتها ومعوقات هذا النجاح وذلك على النحو التالي:

**المطلب الأول: دوافع اللجوء إلى حاضنات الأعمال وأماكن تواجدها.**

من خلال هذا المطلب سنطلع على أسباب اللجوء إلى الحاضنات والأماكن التي يُفضّل أو تصلح لتواجدها بنجاحٍ فيها بحيث تنجح الحاضنة في مهمتها وتعمل على تخريج مؤسسات ناشئة ناجحة رائدة في مجالها وذلك كما يلي:

***الفرع الأول: دوافع اللجوء إلى حاضنات الأعمال.***

تقوم حاضنات الأعمال على دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة خلال مرحلة إطلاقها وذلك حرصاً منها على زيادة فرص نجاحها واحتمالات نموها السريع؛ لذلك فهناك دوافع وأسباب عدة قد تدفع رواد الأعمال إلى اللجوء إلى حاضنات الأعمال ونحاول من خلال ما يأتي التعرّف على أهم هذه الأسباب والدّوافع:[1]

تُعتبر المؤسسات الناشئة قاطرة الاقتصاديات الحديثة ومحركها للنمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل، ونظراً للصعوبات التي قد تواجهها هذه المؤسسات في بداية حياتها، كان لزاماً استحداث آليات تعمل على احتضان هذه المؤسسات ومد يد العون لها للتقليص من نسب فشلها خاصةً خلال مراحل الانطلاق الأولى، وبذلك كانت الحاضنات هي خير من يقوم بهذه المهمة نظراً لطبيعة الخدمات التي تُقدمها هذه الأخيرة للمؤسسات الناشئة؛ والتي تتجلى في مختلف أنواع الدّعم المقدّم لها انطلاقاً من الدعم المعنوي والمادي ومروراً بالدعم الاستشاري والدعم التشبيكي ووصولاً إلى الدعم المالي مما يرفع حظوظها في

---

[1] لإطلاع أكثر أنظر:- شيماء أحمد حنفى، **مرجع سابق**، ص6.

- نور الدين نوي، سلمى مميش، **دور حاضنات الأعمال في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة: حاضنة الأعمال التكنولوجية بسيدي عبد الله**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2021، ص6.

النجاح والاستمرارية بل والنمو السريع.

حيث بينت الدراسات أن حوالي 87% من المؤسسات الناشئة المحتضنة تمكنت من الاستمرار بنجاح في سوق الأعمال مقارنةً ب53% من غير المحتضنة، وأشارت دراسات أخرى إلى أنّ واحد من أصل سبعة مشاريع محتضنة لم يُكتب له النجاح في سوق العمل.

كما قدرت إحدى الدراسات أنّ قدرة المؤسسات الناشئة المحتضنة على زيادة المبيعات بلغت 39% مقابل 11% لغير المحتضنة، في حين بلغت قدرتها على زيادة خلق فرص العمل ب28% مقابل 4% لنظيرتها غير المحتضنة.

ومن هنا كانت المشروعات الملتحقة بحاضنات الأعمال قادرة على تحقيق معدلات نمو أكبر وأسرع مقارنةً بغير الملتحقة وقُدرة أعلى على استخدام التكنولوجيا المتقدمة.

وفي دراسةٍ أُخرى بّينت أن هناك ثلاث نقاط رئيسية تدفع المؤسسات إلى اللجوء إلى حاضنات الأعمال وتزيد من أهميتها وهي: [1]

**أولاً:** أنّ بدء التشغيل في الحاضنة يكون أسهل بكثير من خارجها؛ من خلال بناء شبكة علاقات واسعة يتم من خلالها جذب مختلف الجهات الفاعلة كالمستثمرين ورجال الإعلام وغيرهم.

**ثانياً:** من خلال الحاضنة يتم العثور على الأشخاص المناسبين في 8 أشهر أسرع مما يمكنهم أن يعثرواْ عليهم بأنفسهم، ونفس الشيء بالنسبة للموارد التي يتم توفيرها من قبل حاضنة الأعمال؛ مما من شأنه تسريع وقت البدء .

**ثالثاً:** مدربي الأعمال والخبراء والمستشارين الذين هم خبراء في مجالات مختلفة وسيساعدون الشركات الناشئة في مجالاتٍ كثيرة؛ والذين تعمد الحاضنة على جلبهم وتقديم خدماتهم للمؤسسات المحتضنة.

***الفرع الثاني: أماكن تواجد حاضنات الأعمال.***

[1]Business incubator as a support measure for start-ups in Russia and Sweden: Comparative analysis ،Maria Kiseleva ،May 2017 ،Master Thesis in Business Administration ،Sweden ،P 43.

حاضنات الأعمال هي مؤسسات موجهة لخدمة المؤسسات الناشئة من خلال توفير حزمة من الخدمات التي تتراوح بين الدعم المادي والمعنوي والمالي والاستشاري والتشبيكي، وباختلاف نوع الحاضنة يختلف مكان تواجدها وإنشائها والذي يسمح لها بتأدية دورها بسهولةٍ ونجاح.

وتتواجد حاضنات الأعمال التكنولوجية عادةً في عدة أماكن: كمدن العلوم والتكنولوجيا، حدائق العلوم والتكنولوجيا، ومراكز الإبداع أو التجديد.[1] حيث يتم إنشاء حاضنات الأعمال الجامعية أو التكنولوجية في المعاهد والجامعات ومراكز البحث بهدف تقريب المسافة بين رواد الأعمال من الطلبة المبتكرين والباحثين وتحويل مشاريعهم البحثية إلى مؤسسات ناشئة مبتكرة والاستفادة من خبرات الباحثين والخبراء والمخابر المتوفرة فيها، كما يُمكن أنْ يتمّ إنشاء الحاضنة في أماكن أخرى تتناسب مع طبيعة الحاضنة؛ كالحاضنات الخاصة التي قد يتمّ إنشاؤها في أملاك أصحابها.[2]

كما تعمل العديد من الحكومات على إنشاء حاضنات أعمال في مناطق مختلفة من الوطن، ومن أهم ما يميز الأماكن التي يُفضّل أن تُنشأ بها الحاضنات هي أن تكون في المناطق الصناعية بالنسبة للحاضنات الصناعية، أو مناطق الأعمال والمناطق القريبة من البنوك والأسواق ومراكز التسوق والمطاعم ومختلف الخدمات
التي يحتاجها الجميع على غرار حاضنة "باتافيا" في الو م أ.[3]

أما بالنسبة للحاضنات الافتراضية أو حاضنات الإنترنت على اعتبارها أحدث أنواع الحاضنات فإنّه يمكن إقامتها في أي مكان؛ نظراً لقدرتها على تقديم خدماتها الافتراضية من دون وجود مقر محدد لها[1].

---

[1] كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، **حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- تجارب عالمية وسبل الاستفادة منها (ماليزيا، الصين، فرنسا، الو م أ)**-، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد08، العدد01، 2013، ص ص 250-251.

[2] محمد تومي، علي فلاق، **اتجاهات مجتمع الأعمال نحو إنشاء حاضنة أعمال والخدمات المطلوبة منها-دراسة لآراء عينة من المدراء في المنشآت الاقتصادية بولاية المدية - (الجزائر)**، Les Cahiers du Cread -Vol. 04 °n - 36، 2020، ص 14.

[3] مسعودي عبد الكريم، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 06، العدد01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، 2018، ص50.

وعليه يمكن القول أن طبيعة الحاضنة ونوع المؤسسات الناشئة الموجَّهة إليها حاضنات الأعمال يُمكن أن يتحكم في مكان تواجدها وموقعها حتى تتمكن من تأدية المهمة المنوطة بها بسهولةٍ ويُسر.

**المطلب الثاني: فوائد حاضنات الأعمال وأهميتها.**

كما عرفنا سابقاً تلعب حاضنات الأعمال دوراً محورياً في رعاية المؤسسات الناشئة خلال فترة إنشائها، وعليه ومن خلال هذا المطلب سنُعرج إلى تعداد فوائد حاضنات الأعمال؛ مما يجعلنا نصل إلى أهمية حاضنات الأعمال في نجاح المؤسسات الناشئة وذلك كما يأتي:

***الفرع الأول: فوائد حاضنات الأعمال.***

تسعى المؤسسات الناشئة المنتسبة لحاضنة الأعمال إلى الحصول على أكبر قدر من الخدمات والتسهيلات التي تُمَكنها من اجتياز مرحلة الإطلاق بنجاح؛ ولعل ذلك ما يدفعها للحصول على فوائد أكثر من الحاضنة؛ وتتمثل فوائد حاضنات الأعمال بالنسبة للمؤسسات المحتضنة فيما يلي:[2]

- ❖ تحفز وتدعم الحاضنات إنشاء وإطلاق المؤسسات الناشئة الأمر الذي من شأنه خلق مناصب عمل في المجتمع.
- ❖ تهدف الحاضنة إلى خفض تكاليف المؤسسات الناشئة من خلال استضافتها برسوم احتضان رمزية مساهمةً منها في تخفيض تكاليف التأسيس والإطلاق وبالتالي خفض تكاليف الإنتاج.
- ❖ تعمل الحاضنات على نقل التكنولوجيا وجذب رؤوس الأموال الأجنبية من خلال توفير مناخ أعمال ملائم لجذب الصناعات الجذابة والخدمات المطلوبة.
- ❖ تشجيع رجال الأعمال والمستثمرين على تأسيس شركات رأس المال المخاطر، وكذا صغار المستثمرين على إنشاء مؤسسات ناشئة من خلال خلق حوافز تدفعهم للمجازفة وصولاً للنجاح.

---

[1] أحمد طرطار، سارة حليمي، **حاضنات الأعمال التقنية كإلية لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي/ المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، ص 7.

[2] رائد خضير عبيس كاظم، **مرجع سابق**، ص 48.

- ❖ تحقيق التنويع الاقتصادي من خلال تسويق منتجات جديدة وبناء الثروات.
- ❖ تهيئة نظام بيئي مقاولاتي قادر على توليد مؤسسات ناشئة رائدة من خلال إكسابها الخبرات والكفاءات اللازمة لتحقيق الإقلاع الاقتصادي.
- ❖ تقديم الاستشارات الملائمة للمؤسسات المحتضنة سواءً الاستشارات العامة لكافة المؤسسة المحتضنة بدءً بدراسة الجدوى أو الاستشارات المتخصصة حسب حاجة كل مؤسسة.
- ❖ تحويل مخرجات البحث العلمي في مراكز البحث والمخابر إلى منتجات قابلة للتسويق وقادرة على حل مشكلات المجتمع.
- ❖ خلق وتعزيز الثقافة المقاولاتية خاصةً في الأوساط الشبابية والجامعية على وجه التحديد بدفعهم إلى المبادرة و الريادة والمخاطرة.
- ❖ تسهر الحاضنة على توفير مختلف أنواع الدعم بدءً بالدعم المعنوي والمادي والاستشاري و التشبيكي.
- ❖ تسعى الحاضنة باختلاف نوعها إلى الوصول للتنمية الاقتصادية المحلية أو الإقليمية أو الدولية حتى من خلال فتحها لأسواق جديدة للمنتجات المطورة داخلها حتى خارج حدود الإقليم والدولة أصلاً.

***الفرع الثاني: أهمية حاضنات الأعمال.***

تسعى حاضنات الأعمال خلال نشاطها إلى خدمة رواد الأعمال والمؤسسات الناشئة خلال مرحلة إطلاقها بتوفير حزمة متنوعة من الخدمات التي تُسهل عملية ولادة مؤسسة ناشئة رائدة في مجالها وقادرة على التنافس في عالم الأعمال؛ وقادرة على الاستمرار والبقاء بل والتحوّل إلى مؤسسة ضخمة من الطراز العالمي على اعتبار أن العالم أصبح قرية صغيرة، وسنعمد من خلال ما يأتي إلى حوصلة الأهمية التي تتمتع بها حاضنات الأعمال وذلك من خلال النقاط التالية: [1]

[1] أنظر: – عبد الجليل مقدم، خولة عدناني، مجدوب بحوصي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة**، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد07، العدد03، 2020، صص 154-155.

– خالد مدخل، **أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية**، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، 2021، ص ص60-63.

❖ أهمية حاضنات الأعمال المالية:

يُعتبر تسهيل وصول المؤسسات الناشئة إلى مصادر التمويل المناسبة من صناديق تمويل موجهة وبنوك متخصصة وشركات رأس المال المخاطر؛ و رجال الأعمال المستثمرين أو حتى من خلال التمويل المباشر للحاضنة، واحدة من أبرز الخدمات التي تسعى حاضنات الأعمال إلى توفيرها لزبائنها وواحد من أهم الأسباب التي تزيد من أهمية حاضنات الأعمال في دورة حياة المؤسسة الناشئة، هذا من جهة ومن جهة أخرى تُعتبر حاضنات الأعمال أداة جيدة لتوفير زبائن لهذه الصناديق والبنوك وغيرها لمالها من دور في تحريك العجلة الاقتصادية لها، كما أنها من جانب آخر تعمل على خلق مناصب مالية للكثير من رواد الأعمال والطلبة والباحثين بدعمهم لخلق مؤسساتهم الخاصة بدلاً من توجههم إلى سوق الشغل كطالبي عمل.

❖ أهمية حاضنات الأعمال الفنية:

تكتسي حاضنات الأعمال أهمية بالغة من الناحية الفنية للمؤسسات الناشئة نظراً لقدرتها الكبيرة على توفير مجموعة واسعة من الخدمات الفنية لمنتسبيها؛ كتقديم المشورة العلمية وإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية وخطط وبرامج العمل بالإضافة إلى خفض تكاليف بداية النشاط من خلال تقديم خدماتها برسوم احتضان رمزية، وكذا توفير الاستشارات العامة لكافة المؤسسات الناشئة المحتضنة والاستشارات المتخصصة لكل واحدة على حدا كالاستشارات التقنية والفنية والإدارية، وتوفير مختلف أنواع التدريب الذي تحتاجه كل مؤسسة على حدا، وفوق كل هذا تعمل الحاضنة على توفير بنك معلومات وثروة معرفية تعمل على إنقاذ المؤسسات الناشئة اللاحقة من أخطاء ومخاطر المؤسسة السابقة.

❖ أهمية حاضنات الأعمال التّسويقية والتّواصلية:

لحاضنات الأعمال أهمية تسويقية بالغة تنبع من قدرتها على توفير جملة من الخدمات التسويقية العامة والمتخصصة؛ كالدراسات السوقية الموجهة لاختيار السوق المستهدف والمزيج التّسويقي المناسب لكل منتج وكل سوق، والاستشارات التّسويقية المتخصصة كشروط التعبئة وتطوير المنتجات وغيرها من الخدمات، كما تعمد الحاضنات أيضاً في مراحل متقدمة إلى تسويق المنتجات المطورة فيها بفتح أبواب التواصل على

المستوى المحلي والدولي أيضاً من خلال المعارض والملتقيات والاجتماعات وحتى القيام بجهود اشهارية لصالحها.

❖ أهمية حاضنات الأعمال التنموية:

تقوم حاضنات الأعمال بدور تنموي بالغ الأهمية بالنسبة للمؤسسات الناشئة والمجتمع المحلي والدولي على حدٍ سواء، حيث تتولى الحاضنات مهمة التنمية المحلية من خلال تخريجها لعدد من المؤسسات الناشئة الناجحة مما يعمل على تقوية النسيج الاقتصادي المحلي من جهة، ومن جهةٍ أخرى فإن هذا النسيج النامي في الحاضنات ذو نشاط متنوع مما يعمل على إثراء الساحة التنموية المحلية بمنتجاتٍ وخدماتٍ متنوعة يحتاجها المجتمع والمنطقة على حدٍ سواء، وتطال هذه التنمية الجوانب الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع ككل من خلال خلق هذه المؤسسات لمناصب شغلٍ جديدةٍ قادرة على القضاء على البطالة والفقر، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على التنمية المحلية والوطنية وحتى التنمية العالمية.

❖ أهمية حاضنات الأعمال على الساحة البحثية:

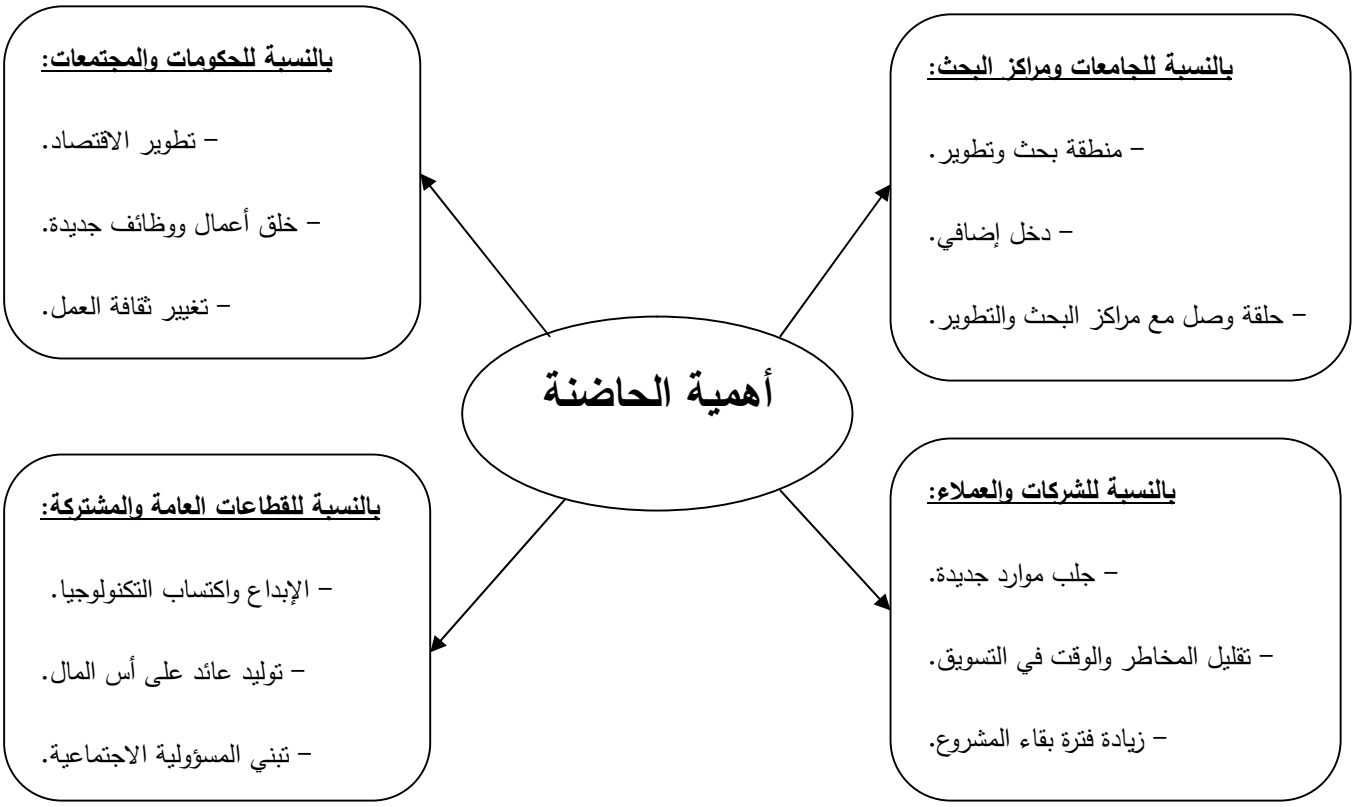
تعمل الحاضنات على ربط رأس المال الفكري والمواهب الريادية والتكنولوجيا ببعضها البعض لتخرج في شكل مؤسسة ناشئة رائدة وذلك من خلال الجمع بين الفكرة المبتكرة والتكنولوجيا المتقدمة ورأس المال المخاطر، لتُقدم للمجتمع منتجات وخدمات قابلة للتسويق وقادرة على حل المشاكل التي يعاني منها، وبالتالي فالحاضنات ذات أهمية على الساحة العلمية والبحثية من خلال دعم أفكار الطلبة المبتكرين والباحثين وتطويرها خدمةً للمجتمع والاقتصاد، الأمر الذي دعا إلى إنشاء حاضنات أعمال جامعية ومراكز بحثية لتسهيل هذه المهمة.

ومن جهةٍ أخرى فإن الحاضنات تُعد أداةً مهمةً للحدّ من هجرة الأدمغة والكفاءات إلى الخارج؛ بل وحتّى قادرة على استجلاب التي خرجت منها بالفعل من خلال إنشاء حاضنات خاصة بالطلبة والباحثين في الخارج تُسهل لهم أمر العودة إلى أرض الوطن وفتحهم لمشاريعهم الخاصة وفي ذات الوقت يرتفع خزان البلد ورصيده المعرفي من خلال أدمغة وكفاءات أبنائه كما فعلت الصين.[1]

[1] طوبال لطيفة، **تشخيص واقع حاضنات الأعمال في الجزائر دراسة نموذج حاضنة جامعة المسيلة**، مجلة الإدارة والمنظمات والإستراتيجية المجلد04، العدد01، 2022، ص 152.

والشكل الموالي يلخص أهمية حاضنات الأعمال بالنسبة لمختلف الجهات المعنية.

**الشكل(04): أهمية حاضنات الأعمال.**




**المصدر:** بوقفة عبد الهادي، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر**، مجلة الإدارة والمنظمات والإستراتيجية، المجلد04، العدد01، 2022، ص 100.

## المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال ومعوقاته.

من خلال المطلب الموالي حاولنا التوصل إلى أهم العوامل المساعدة على نجاح الحاضنات وتلك التي تعيق تقدمها ونجاحها وذلك كما يلي:

### *الفرع الأول: عوامل نجاح حاضنات الأعمال.*

تقوم حاضنات الأعمال بدور الدعامة التي تَستند إليها المؤسسات الناشئة المنتمية إليها حتّى يشتدّ عودها وتصبح قادرةً على النمو والاستمرار بمفردها بعيداً على دعم الحاضنة وفيما سنورد أهم العوامل التي تتضافر مجتمعةً للحكم على نجاح الحاضنة والمتمثلة فيما يلي:[1]

[1] أنظر:– عمار زودة، **دور نظام حاضنات الأعمال في دعم تطوير وإنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر)**، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، العدد 07، ديسمبر 2017، ص 438–439.

- ✓ **مدير الحاضنة:** والذي يُفترض فيه امتلاكه لمجموعة من المؤهلات والمهارات في مجال تخطيط الأعمال والإدارة والتسويق والمحاسبة وكذا طاقمه الإداري.
- ✓ **اختيار المؤسسات المحتضنة:** وذلك بتحديد نوعية المؤسسات التي سوف يتم استضافتها في الحاضنة وهذا يتطلب تحديد معايير القبول سواء كانت معايير مالية أو معايير فنية.
- ✓ **تحديد نوعية الخدمات المقدمة:** وذلك باختياروتحديد نوع الخدمات الإدارية التي سوف يتم تقديمها بواسطة العاملين في الحاضنة نفسها، و الخدمات التي يمكن الحصول عليها من بعض الجهات الخارجية مثل مكاتب المحاسبة والمحاماة والغرف التجارية ومراكز تنمية المؤسسات والتي تلعب دوراً هاماً في هذا الصدد.
- ✓ **توفير مصادر التمويل للمؤسسة الناشئة:** من خلال التمويل المباشر لبعض المؤسسات المحتضنة أو على الأقل تسهيل الحصول على مصادر التمويل من خلال تسهيل التواصل مع مختلف صناديق الدعم والبنوك الموجهة لهذا النوع من المؤسسات والتي تُعدّ الخدمة الأبرز التي تدفع المؤسسات الناشئة للانضمام للحاضنات.
- ✓ **توفير مناخ عمل مناسب:** بتنمية ظروف بيئية مناسبة لتنمية وتطوير المؤسسات الملتحقة، حيث أنّ الحاضنة ليست مجرد مكان للاستضافة وإنّما تعتبر تنظيماً يسمح باكتساب الخبرات وتبادل المنافع بين المؤسسات الناشئة، من خلال الاحتكاك الذي ينشأ في الحاضنة بتنظيمها لتظاهرات جماعية مختلفة كالاجتماعات والملتقيات والمعارض.
- ✓ **التقييم والتحسين المستمر:** فالحاضنة تبدأ نشاطها كأي مؤسسة ناشئة وحتى تضمن نجاحها عليها تقييم ومراجعة أعمالها ونشاطاتها ونتائجها بشكل دوري حتى تستطيع تصحيح مسارها واكتشاف الانحرافات في وقتٍ مبكر وبالتالي نجاحها واستمرارها في تأدية مهامها.
- ✓ **دعم وتأييد المجتمع:** من المهم جداً للحاضنة أن تحصل على الدعم المحلي للمنطقة التي تنشط فيها؛ والذي تحصل عليه من خلال تقديمها لمجموعة من المنتجات

---

– أحمد ميلي سمية، **أهمية إنشاء حاضنات الأعمال بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020، ص ص 19–20.

والخدمات القادرة على حلّ بعض المشكلات التي تعاني منها المنطقة بالإضافة إلى توفيرها لمناصب شغل، الأمر الذي يدفعها إلى مضاعفة نشاطها.

***الفرع الثاني: معوقات نجاح حاضنات الأعمال.***

تسعى الحاضنات منذ كونها فكرة إلى تقديم الخدمات والتسهيلات التي تُيسر مرحلة إطلاق المؤسسات الناشئة واجتيازها لهذه المرحلة بنجاح؛ وحتى تنجح الحاضنة في هذه المهمة تتضافر مجموعة من العوامل لتعزيز هذا النجاح؛ وفي ذات الوقت قد تظهر مجموعة من العوائق والعراقيل التي تقف في وجه هذا النجاح؛ وفيما يلي سنستعرض أهم هذه المعوقات وذلك على النحو التالي:[1]

- قلة النصوص القانونية و اللوائح التنظيمية الداعمة للإبداع والابتكار والتي تُنظم العلاقة بين الحاضنات ومراكز البحث والمبتكرين، أو حتى تأخر صدورها.
- عدم سعي الدولة لجذب الكفاءات العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي مما يدفع لهجرة الأدمغة للخارج.
- ضعف التنسيق بين مختلف الجهات الفاعلة في مجال إنشاء وإطلاق المؤسسات الناشئة من حاضنات وجامعات ودور مقاولاتية ورجال أعمال ورجال إعلام ومختلف صناديق الدعم.
- تحمل الجهات الرسمية لعملية إنشاء حاضنات الأعمال وضعف مساهمة القطاع الخاص في العملية من خلال عزوف رجال الأعمال والمستثمرين عن تأسيس شركات رأس المال المخاطر.
- ضعف الميزانيات الموجهة لدعم الابتكار والبحث العلمي سواءً من قبل الشركات أو الحكومات؛ فلو توجهت كُبريات الشركات لتمويل البحث العلمي لكان لذلك الأثر الواضح على مجال الابتكارات والاختراعات.
- مشكل العقار الذي تُعاني منه بعض الحاضنات والتي من المفترض بها أنها قادرة على توفير مقرات عمل للمؤسسات الناشئة كحدٍ أدنى من الخدمة.

---

[1] انظر:- مبارك بلالطة، **حاضنات الأعمال في الجزائر**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 10، العدد 2، ص18.

- أحمد ميلي سمية، **مرجع سابق**، ص 20.

- عدم توفر الهيكل الإداري الكفء القادر على إدارة الحاضنة نظراً لعدم امتلاك طاقمها للمهارات الإدارية والعلمية اللازمة.
- عدم توفر الدعم الإعلامي والترويجي الكافي للحاضنات ودورها في مختلف الأوساط خاصةً في الأوساط الشبابية والأكاديمية، مما يجعل أغلب الطلبة والمبتكرين يجهلون أهميتها ودورها في حياة مؤسساتهم.

من خلال ما تقدم يتبين أنه قد تظهر أمام حاضنات الأعمال بعض التحديات والقيود، وفي حالة وجود بعض المعوقات واستمرارها فإن نجاح الحاضنة يصبح مهدداً؛ بل وحتىّ حياة الحاضنة ككل لأن حياة الحاضنة مرهونة بمدى قدرتها ونجاحها في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة.

## المبحث الثالث: دورة حياة الحاضنات ومعايير اختيار المؤسسات المحتضنة

**تمهيد:**

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على دورة حياة الحاضنة والمراحل التي تمرُّ بها الحاضنة حتىّ تصبح قادرة على القيام بمهمة الاحتضان، وكذلك الآلية التي يتم من خلالها احتضان المؤسسات الناشئة وقبول استضافتها في حاضنة الأعمال، بالإضافة إلى ذلك سنتطرق إلى أهم معايير قبول المؤسسات المنتسبة إلى الحاضنة، وكذا المراحل التي يتم من خلالها الاحتضان؛ من غير أنْ نغفل على طرق تقييم الحاضنات وكذا تمويلها ونعرج في آخر هذا المبحث إلى مدى توافق الحاضنات وآلية عملها مع المنظور الإسلامي وذلك كما يلي.

### المطلب الأول: دورة حياة حاضنات الأعمال وآلية عملها.

من خلال ما يأتي سنتعرف على المراحل التي تمر بها الحاضنة حتى تُصبح ناضجة قادرة على تقديم الدعم المناسب للمؤسسات الناشئة المنتمية إليها، وللآلية التي يتم بها احتضان المؤسسات الناشئة داخل الحاضنات ؛ وذلك كما يأتي:

#### *الفرع الأول: دورة حياة حاضنات الأعمال.*

فيما يلي سنحاول التعرف على دورة حياة الحاضنة انطلاقاً من كونها فكرة كأيمشروع ومروراً بإعداد خطة العمل وتحديد الأهداف ودراسات الجدوى،

حتى تصبح مؤسسة نشطة على أرض الواقع وذلك كما يلي: [1]

1) **مرحلة التأسيس والبناء:** خلال هذه المرحلة تقوم الحاضنة بتحديد مجال عملها ونطقه والقيام بدراسة الجدوى الاقتصادية والجدوى الفنية؛ كما تقوم باختيار الطاقم المؤسس وأعضاء الحاضنة وعدد موظفيها وكذا رأسمالها.

2) **مرحلة التطور:** وفيها تبدأ الحاضنة في استقبال المؤسسات الناشئة؛ ويتوقف نجاح الحاضنة واستمرارها في أداء دورها على طبيعة الخدمات المقدمة وعلى قدرتها على الحصول على الموارد المالية الكافية لأداء مهامها من خلال الإقبال المتزايد لرواد الأعمال على الحاضنة؛ وخلالها تقوم الحاضنة بتقييم نشاطها من أجل تحسين أدائها والاستمرار في ممارسة النشاط الذي وُجدت من أجله .

3) **مرحلة نضج الحاضنة:** خلال هذه المرحلة تكون الحاضنة قد اكتسبت تجربةً وزبائن وسمعة تسمح لها بالحصول على الموارد المالية التي تُمَكنها من توسيع نشاطها وتقديم خدمات متنوعة للمؤسسات المحتضنة (أماكن عمل، تمويل، إدارة، استشارات، تدريب وغيرها...) كما تسمح هذه المرحلة بزيادة معدل إقبال رواد الأعمال على الحاضنة نظراً لانتشار صدى طيب على خدمات الحاضنة في المجتمع المحلي.

***الفرع الثاني: آلية احتضان المشاريع المقاولاتية في حاضنات الأعمال.***

يتم الإعداد للمراحل المبكرة لآلية الاحتضان حتى قبل تقرب المؤسسة الناشئة أو المشروع المبتكر إلى الحاضنة من خلال معايير الاحتضان التي تعتمدها الحاضنة، كالأهداف التي تسعى الحاضنة لتحقيقها، ونوعية المؤسسات الناشئة المستهدفة من قبل الحاضنة وكذا معايير الدخول والخروج التي تضعها الحاضنة بشكلٍ مسبق وغيرها، وبعد تقرب المشروع المبتكر للحاضنة ومطابقته لمعايير القبول التي حددتها الحاضنة، يُقبل المشروع أو المؤسسة الناشئة لتتم استضافته فيها؛ وحينها يمر بمجموعة من المراحل حتى تخرجه في فترةٍ تمتد من 3 أشهر إلى 5 سنوات على أكثر تقدير وذلك انطلاقاً من إعداد

[1] مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد، **دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ملتقى حول مرافقة المؤسسات: الحاضنات، مراكز التسهيل، بورصات المناولة والاستشارة"، دراسة حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013، ص 11.

مخطط الأعمال ودراسات الجدوى الاقتصادية والفنية وغيرها من العمليات والمراحل، والمشكلة الأكبر التي قد تعترض أيّ حاضنة هي مستوى تدفق المؤسسات الناشئة إليها أو عدد المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة المنتمية للحاضنة والذي يمثل معدل دوران المؤسسات الداخلة للحاضنة والذي يلعب دور الدّم الذي يُغذي الحاضنة، والذي يتوقف على عدد الأفكار المبتكرة وعدد رواد الأعمال الذين يلجؤون إليها، ولحلّ هذه المشكلة على الحاضنة أنْ تكون فاعلة في النظام البيئي المقاولاتي بحيث تضمن تدفق مستمر لرواد الأعمال الأمر الذي يضمن استمرارية الحاضنة وهذا الأمر يُعتبر من الصعوبة بمكان خاصةً في الاقتصاديات السائرة في طريق النمو كالجزائر مثلاً.[1]

ومنه يمكن القول أن نجاح عملية الاحتضان يتوقف على الموارد التي تتوفر عليها الحاضنة، وكذا المعايير الأولية التي وضعتها الحاضنة لقبول المؤسسات المرشحة؛ وكذلك معدل تدفق الأفكار المبتكرة للحاضنة، وعلى الحاضنة حتىّ تُسهّل عملها أنْ تكون قادرة على التدخل بكل سلاسة في النظام البيئي المقاولاتي الابتكاري من خلال تحفيز توليد الأفكار المبتكرة وظهور المواهب الريادية.

**المطلب الثاني: معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان ومراحل احتضان المشاريع المقاولاتية.**

قبل التطرق إلى مراحل احتضان المؤسسات الناشئة في الحاضنات؛ والتي تتم عبر عدة مراحل انطلاقاً من اختيار المشروع وقبول استضافته في الحاضنة إلى تخرجه من الحاضنة، لابدّ من توفر معايير دقيقة لاختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان وذلك على النحو التالي:

***الفرع الأول: معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان.***

تشترط الحاضنات عموماً نوعية خاصة من المؤسسات التي تقوم باستضافتها حسب معايير القبول التي تضعها وبشكل عام تلتحق بالحاضنة المؤسسات التالية: [2]

[1] VasilyRyzhonkov, **GENERIC Business Incubation MODEL (part 1)**2014. https://worldbusinessincubation.wordpress.com 2023/08/16 تاريخ الاطلاع

[2] أنظر:- عبد الجليل مقدم، خولة عدناني، مجدوب بحوصي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة**، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد03، ص ص 155-156.

* المؤسسات الجيدة ذات النمو السريع: والتي يُمكن لها التخرج بنجاح من الحاضنة خلال فترة لا تتعدى ثلاثة أعوام.

* المؤسسات القائمة على الابتكار التكنولوجي والمبادرات التكنولوجية المختلفة: وهي مؤسسات تكون لديها الفكرة المبتكرة الموصولة بالتكنولوجيا العالية القادرة عل تحقيق السبق التكنولوجي.

* المؤسسات التي تحقّق التّرابط والتّكامل بين المشروعات القائمة: وهي المؤسسات التي بإمكانها خدمة بعضها البعض، كمؤسسات الأمن، ومؤسسات التنظيف، ومؤسسات البرمجة والتقنيات المتقدمة.

* المشاريع الحرفية التي ترغب في التحول إلى صناعات متطورة من خلال إدخال وسائل الإنتاج المتطورة: وهي مؤسسات تعمل على الجمع بين الأصالة والمعاصرة من خلال المحافظة على الإرث الحضاري بالاعتماد على الوسائل الحديثة خاصةً على التكنولوجية منها.

* يجب أن تتناسب طبيعة المؤسسات مع نوع الحاضنة وأهدافها وموقعها: ومن خلال هذا المعيار يُشترط التوافق بين نوع الحاضنة وطبيعتها وأهدافها مما يجعلها تحتضن فقط نوعيات معينة من المؤسسات الناشئة. [1]

***الفرع الثاني: مراحل احتضان المؤسسات الملتحقة بالحاضنة.***

تمّر عملية الاحتضان التي تقوم بها الحاضنات بعدة مراحل تتم خلالها رعاية ومتابعة المشاريع الملتحقة بالحاضنة، حيث اختلفت الكتب والمراجع حول عدد المراحل التي تتم من خلالها عملية الحضانة فهناك من يعد ثلاث مراحل بالإجمال[2]؛ ومنهم من يُفصّل أكثر فيرى أنها خمس مراحل؛ ونحن في هذا الموضع سنتطرق إلى أكثرها تفصيلاً على النحو التالي:

---

– أحمد بن قطاف، **دور برامج احتضان الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة**، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد01، العدد 14، 2016، الجزائر، ص ص 144–145.

[1] زقاي حميدي، ميلودي أسماء، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة**، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، الجزائر، 2020، ص256.

[2] طالم علي، دور **حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، المجلد12، العدد01، 2023، ص ص 542–544.

- **المرحلة الأولى: مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط:** خلال هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة وأصحاب المشاريع، يتم التأكد من: [1]

1/ جدّية صاحب الفكرة (أو المشروع)، ومدى توفر معايير الاختيار فيه وفي مشروعه.

2/ قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع.

3/ قدرة الحاضنة على توفير نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة.

4/ الدراسة التّسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.

5/ الخطط المستقبلية لتوسع المشروع.

- **المرحلة الثانية:مرحلة إعداد خطة المشروع:**في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى يتم إعداد دارسة جدوى المشروع اقتصادياً وفنياً وتسويقياً، ومن خلالها يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.[2]
- **المرحلة الثالثة: مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط:** في هذه المرحلة يتم التعاقد مع صاحب المشروع، ويخصص له مكان مناسب طبقاً لخطته.
- **المرحلة الرابعة: مرحلة نمو وتطوير المشروع:**ويتم خلالها متابعة أداء المؤسسات التي تعمل داخل الحاضنة ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة بالحاضنة بالإضافة إلى توفير شبكة علاقات واسعة وتقديم التدريب المناسب لكل مؤسسة.[3]
- **المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة:** وهى المرحلة الأخيرة بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من

---

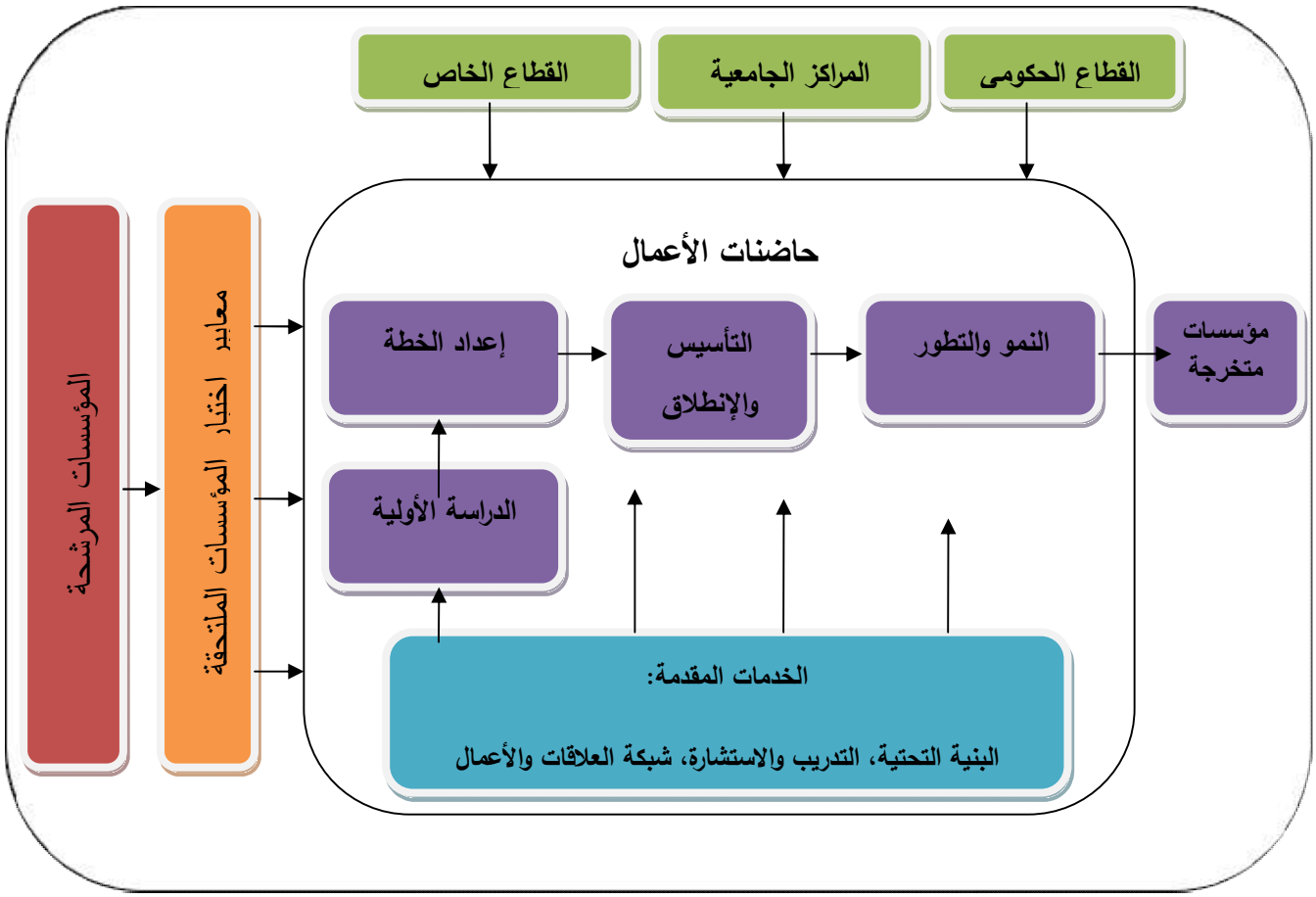
[1] فودوا محمد، ميموني بلقاسم، بن يبا محمد، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر**، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد4، العدد4، الجزائر.2021، ص ص 6-7.

[2] زينات أسماء، **حاضنات الأعمال كآلية حديثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة**، مجلة دراسات اقتصادية المجلد 16، العدد02، الجزائر، ص 214.

[3] بوعدلة سارة، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجار ب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر**، مجلة الإدارة والمنظمات والإستراتيجية، المجلد4، العدد1، 2022، ص ص 137-138,

قبول المشروع بالحاضنة.[1]

**الشكل(05): نموذج عمل الحاضنة.**




**المصدر**: زايدي عبد السلام، زايدي أبو سفيان، مفتاح فاطمة، **حاضنات الأعمال التقنيةودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة- عرض تجارب(ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)** الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- 2013، ص15.

والشكل السابق يوضح الآلية التي تعمل بها حاضنات الأعمال انطلاقاً من تقدم المؤسسات المرشحة وتوافقها مع معايير القبول الموضوعة من قبل الحاضنة ومرورها بمراحل الاحتضان حتى تتخرج مؤسسات ناجحة ناضجة.

[1] بامحمد نفيسة، برباوي كمال، بن شالط مصطفى، **حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر - الواقع والتحديات**، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد03، 2020، 238.

**المطلب الثالث: طرق تقييم الحاضنات ومعايير الحكم على أدائها**.

في مطلبنا التالي استعرضنا أهم الطرق التي تُقيَم بها الحاضنات وكذا معايير الحكم على أدائها كما يأتي:

***الفرع الأول: طرق تقييم حاضنات الأعمال.***

قَدمت دراسة معمقة أُجريت في عدد من الحاضنات (التكنولوجية) في أمريكا الشمالية ودول الإتحاد الأوربي مجموعة من العناصر التي تعتبر طرق وعوامل يُقيم بها مدى نجاح الحاضنة في عمليات الاحتضان وهي كما يلي: [1]

1. موقع الحاضنة وإمكانياتها:

موقع الحاضنة المميز والذي يُشكل إضافة للمؤسسة الناشئة المنتسبة إليها؛ بأن تقع في منطقة صناعية أو منطقة أعمالٍ مثلاً تتوفر على أغلب متطلبات المؤسسة الناشئة كالبنوك، ومركز التسوق، وسلسلة مطاعم، ومختلف المؤسسات الاستشارية والتدريبية، وبنفس الأهمية ما تتوفر عليه الحاضنة من إمكانيات مادية كالمساحات الكافية لإقامة المؤسسات المحتضنة وكذا قدرة الحاضنة على تجهيز هذه المؤسسات بالتجهيزات اللازمة، والخدمات العامة كالسكريتاريا وخدمات الصيانة والتنظيف والأمن وغيرها من الخدمات التي تحتاجها المؤسسات المنتسبة لبدء نشاطها.

2. مستوى الخدمات وجودة شبكة الأعمال:

فجودة الخدمات المقدمة في الحاضنة تعد نقطة في صالح الحاضنة ودليل نجاحٍ لها من خدماتٍ تدريبية تناسب كل مؤسسة محتضنة حسب حاجتها؛ وكذا مختلف الخدمات الاستشارية العامة التي تُقدم لعموم المؤسسات المحتضنة أو الخدمات الاستشارية المتخصصة التي تسد حاجة كل مؤسسة على حدا؛ كالاستشارات التسويقية المتعلقة بتطوير المنتجات؛ تعبئة وتغليف المنتجات؛ أو حتى تحديد الأسواق المستهدفة وكذا الخدمات المحاسبية والتقنية وحتى القانونية.

[1] منى رضوان عبد الكريم النخالة، **الحاضنات التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية**، رسالة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، غزة فلسطين، 2015، ص30.

3. معايير قبول المؤسسات المحتضنة:

وضع معايير دخول وخروج محددة للمؤسسات المنتسبة للحاضنة؛ يُعتبر أحد أهم طرق تقييم نجاح الحاضنة فالمعايير المحددة لدخول المؤسسات للحاضنة كالفكرة المبتكرة وجدية صاحبها وغيرها تسهل عمل الحاضنة وتزيد من قدرتها على الفرز والانتقاء، و الشيء نفسه بالنسبة لمعايير الخروج كتحديد فترة الاحتضان أو معدل النمو وغيرها؛ فتحديدها بدقة يُسرع دوران المؤسسات داخل الحاضنة ويُقلص فترة بقاء المؤسسات فيها.

4. المتابعة الجيدة للمؤسسات الناشئة:

من خلال متابعة المؤسسات المنتسبة للحاضنة يتم تحديد نقاط ضعفها والعمل على تقويتها في أقرب وقت والاستفادة منها في حياة المؤسسات النشطة في نفس المجال، وكذا تتبع نقاط القوة التي تُسهل عملية انطلاق مثيلاتها، كما أنها تشكل ثروة معرفية من خلال تدوين مراحل وخطوات ونتائج هذه المتابعة التي تعتبر نقطة إيجابية في تقييم الحاضنة.

5. التمويل وتسهيل الحصول على الدعم المالي:

فالقدرة المالية العالية للحاضنة تجعلها قادرة على تمويل بعض المشاريع المبتكرة والتي تتوقع لها النمو السريع والمتسارع بل وقد تتوقع تحولها إلى مؤسسة كبيرة في ظرف وجيز، أو على الأقل أن تكون لها القدرة على تسهيل حصول المؤسسة المحتضنة على التمويل اللازم سواءً من البنوك أو عن طريق صناديق الدعم المختلفة من خلال شبكة تواصل ناجحة تملكها الحاضنة مع هذه الجهات، والذي يعد بدوره طريقة تقييم فعالة لنجاح الحاضنة في احتضان المؤسسات الناشئة.

6. الاحترافية في إدارة الحاضنة:

وتأتي هذه القدرة من خلال امتلاك الحاضنة لطاقم إداري محترف وعلى رأسه مدير الحاضنة؛ والذي يمتلك من المهارات ما يُؤهله لأداء مهامه بنجاح، كالمهارات التقنية من قدرة على التحكم في مختلف وسائل التواصل التكنولوجية وكذا امتلاكه لبعض المهارات الإدارية والمالية التي تجعله قادر على تخطي الأزمات التي تتعرض لها الحاضنة أو المؤسسات المحتضنة.

***الفرع الثاني: معايير الحكم على نجاح حاضنات الأعمال.***

تقوم الحاضنات أساساً على خدمة المؤسسات الناشئة وإيصالها إلى بر الأمان بنجاح ؛

وحتى يتم التأكد من أداء الحاضنة لمهمتها بنجاحٍ كان ولابد من وضع مجموعة من المعايير والتي يُقاس بها مدى نجاح الحاضنة والتي تتمثل فيما يلي:[1]

1. عدد المؤسسات المتخرجة: يعتمد هذا المعيار على تعداد المؤسسات التي تتخرج من الحاضنة سواءً التي استمرت بنجاحٍ أو التي فشلت.
2. نسبة المؤسسات الناجحة بعد التخرج من الحاضنة: وفقاً لهذا المعيار يتم احتساب نسبة المؤسسات المتخرجة الناجحة إلى المجموع الكلي للمؤسسات المتخرجة، ومن خلاله يتم التأكد من مدى نجاعة المعايير المعتمدة من قبل الحاضنة في احتضان المؤسسات الناشئة.
3. خلق فرص عمل جديدة : فمن خلال المعيار السابق يتم بناء هذا المعيار؛ فالمؤسسات المتخرجة الناجحة تكون لها القدرة على توفير مناصب شغل جديدة كل عام حتى نهاية العام الثالث.
4. عدد المنتجات والخدمات الجديدة التي تمت تنميتها في الحاضنة: بناءً على هذا المعيار يتم التأكد من قدرة الحاضنة على تحويل الأفكار المبتكرة لرواد الأعمال إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق؛ وعليه تكون الحاضنة قد أكملت مهمتها بنجاح.
5. تشجيع أصحاب المؤسسات وتنمية روح المخاطرة: فالمهمة الأولى لحاضنات الأعمال هي تقديم الدعم المعنوي لأصحاب المشاريع الابتكارية ودفعهم نحو المبادرة وإذكاء روح المقاولاتية فيهم؛ بإنشائهم لمؤسساتهم الخاصة والمخاطرة لزيادة رأس مالهم وتطوير مؤسساتهم.
6. اجتذاب الصناعات المطلوبة بما في ذلك تلك التي لا تتطلب عمالاً يمتلكون

---

[1] للإطلاع أكثر أنظر:- والي مريم، رحالية بلال، **الحاضنات الأعمال كمدخل للاقتصاد المقاولاتي في سبيل خلق تنمية مستدامة**، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد 41، 2020، ص231.

- رائد خضير عبيس كاظم، **المشاريع الصغيرة وحاضنات الأعمال ودورهما في التنمية الاقتصادية في بلدان مختارة مع إشارة للعراق**، رسالة ماجستير علوم اقتصادية، جامعة كربلاء، 2014، ص61.

- لطيفة رجب، رياض زروقي، نجاة يحي باي، **مرجع سابق**، ص26.

- نور الدين احمد حسام الدين، بعداش طاهر، **واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر والتحيات**، المجلة الشاملة للحقوق، المجلد02، العدد04، 2022، ص ص 9-10.

مهاراتٍ عاليةٍ خاصةً الخدمية منها والتي يُمكن أن تُسهل عمل الحاضنة من خلال توفير الخدمة للمؤسسات المحتضنة معها من جهة؛ ومن جهةٍ أخرى تتمكن الحاضنة من الحصول على زبائن لأصحاب هذه الصناعات.

7. زيادة العوائد الضريبة للدولة: عندما تنجح الحاضنة في احتضان عددٍ معتبر من المؤسسات الناشئة فإن زيادة العوائد الضريبية للدولة يُعد تحصيل حاصل.

8. توليد عوائد مقبولة لمالكيها: من خلال هذا المعيار تتمكن المؤسسات المتخرجة من توليد عوائد مالية كبيرة لملاكها بما أنها مؤسسات مبتكرة وذات نمو سريع، وبما أنها مؤسسات ناجحة فإنها تكون قادرة على تسديد رسوم الاحتضان بيسر للحاضنة؛ كما قد تطلب الحاضنة المساهمة في المؤسسة الناشئة في مرحلة إطلاقها الأمر الذي يجعل الحاضنة أيضاً تولد عوائد مالية مقبولة.

9. الأثر الطيب في محيط الحاضنة: ما تتركه الحاضنة من أثر طيب في محيطها والذي يظهر من خلال زيادة مواردها المالية من جهة وتعاونها مع العديد من الأطراف والجهات في أداء مهمة المرافقة والدعم من جهةٍ ثانية نتيجةً لخدمة التشبيك التي تُقدمها الحاضنة، الأمر الذي يُشجع على إنشاء حاضنات جديدة في نفس المجال أو في مجالاتٍ مختلفة.

10. مدى قدرة الحاضنة على الاستمرار في نشاطها من خلال تمكنها من تغطية تكاليفها بحصولها على عوائد مالية كافية لضمان استمرارها.

**المطلب الرابع: طرق تمويل حاضنات الأعمال.**

من خلال هذا المطلب سنعمد إلى التعرف على الطرق التي تُمول بها الحاضنات؛ وكذا مدى توافق هذه الطرق والآليات مع المنظور الإسلامي، وأهم أساليب التمويل الإسلامي للمؤسسات الناشئة والمصغرة وذلك كما يأتي:

***الفرع الأول: طرق تمويل حاضنات الأعمال.***

سنحاول التعرف على أهم الطرق والجهات التي يتم من خلالها تمويل حاضنات الأعمال وذلك على النحو التالي:[1]

[1] للإطلاع أكثر أنظر: – أحمد بن قطاف، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر**، مجمع ملتقيات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

عادةً ما يتم تمويل الحاضنات العامة غير الربحية من قبل الحكومات حيث بلغ عدد حاضنات الأعمال الحكومية الغير ربحية الممولة من قبل الحكومة في الو م أ ما نسبته 51% من مجموع حاضناتها وذلك لأنها تتلقى منحاً حكومية كما أسلفنا، أو تمويلاً من الجامعات بنسبة 20% من حاضنات الو م أ، أو أن يتم تمويلها من قبل منظمات خاصة بنسبة 8% ، في حين كان التمويل المشترك بين جهات حكومية وشركات خاصة بنسبة 16% ما نسبته 5% المتبقية يتم تمويلها من قبل جهاتٍ خاصة كالكنائس، الغرف التجارية، أو الجمعيات الخيرية... إلخ

وهنا نطرح سؤال مهم وهو لماذا إذن تقوم هذه الجهات بتمويل حاضنات الأعمال غير الربحية؟

فبالنسبة للجهات الأكاديمية والمراكز البحثية تقوم بتمويل هذه الحاضنات سعياً منها في مساعدة طلابها وباحثيها على تنمية شركاتهم الناشئة وتقديم الإرشادات اللازمة وإقامة شبكة اتصالات واسعة تساعدهم على مواصلة نموهم بسلام.

أما بالنسبة للجهات الحكومية فتعمل على تمويل الحاضنات رغبةً منها في تحقيق تنمية اقتصادية من جهة ومن جهةٍ أخرى توفير مناصب عمل والقضاء على الفقر وبالتالي تحقيق تنمية اجتماعية وسعياً منها لحل مشكلاتٍ معينة يعاني منها المجتمع بحيث تكون المنتجات والخدمات المطورة في الحاضنة قادرة على حلها.

في حين تقوم بعض المنظمات والمؤسسات الخاصة بتمويل حاضنات الأعمال غير الربحية لترويج أفكار حول منتجاتها أو خدماتها وللإشهار لخدماتها وتهيئة مناخ مناسب لتسويق أفكارها ومنتجاتها.

أما بالنسبة للحاضنات الربحية فإنها تحصل على التمويل بطلب المساهمة في رأس مال المؤسسة الناشئة في مرحة انطلاقها مقابل الحصول على خدماتها وتسهيلاتها، ثم تقوم بتحويل هذه الأسهم إلى أموال من خلال بيعها إلى كيانٍ آخر سواء كانت المؤسسة الناشئة نفسها أو شركة أخرى أو مستثمر آخر أو حتى عامة الناس من خلال الاكتتاب

---

دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2017، المسيلة، الجزائر، ص39.

-**Tanya Chhabra**, **How Do Startup Incubators Make Money (If At All)?,** Startup Guides ,2023, https://www.feedough.com/startup-incubators-make-money/ تاريخ الإطلاع 2023/08/22

العام.

هذا فضلاً على رسوم الاحتضان التي تأخذها الحاضنات من المؤسسات المحتضنة والتي وإن لم تكن موارد كبيرة إلا أنها تبقى قادرة على ضمان استمراريتها وذلك من خلال عدد المؤسسات الناشئة الملتحقة بالحاضنة المتزايد، كما يمكن أن تحصل الحاضنات على الأموال من خلال بيع خدماتها والاستثمار في شبكة علاقاتها وخبراتها الاستشارية والتدريبية المختلفة لمختلف المؤسسات والشركات والمستثمرين.

***الفرع الثاني: مدى توافق فكرة حاضنات الأعمال مع فقه الفكر الإسلامي.***

تعمل حاضنات الأعمال كما نعلم على دعم المؤسسات الناشئة من خلال توفير حزمة من الخدمات التي تُسهل إطلاقها بنجاح وتقلل من احتمالات فشلها، ولعل أبرز ما يدفع المؤسسات الناشئة إلى الالتحاق بالحاضنات هو الحاجة المالية التي تجعلها تلجأ إلى الحاضنة لتسهيل الوصول إلى التمويل اللازم لبدء النشاط، والحاضنة بدورها تعمل على احتضان المؤسسات الناشئة التي تتوقع لها النجاح وقد تشترط عليها المساهمة في رأس مالها في مراحل مبكرة، أما بالنسبة لباقي المؤسسات المنتمية إليها فتسعى الحاضنة إلى تسهيل حصولها على التمويل اللازم من خلال شركات رأس المال المخاطر، وهو نقطة الالتقاء والتوافق بين أداء الحاضنة والفقه الإسلامي من خلال تطبيق المبدأ الإسلامي" الغنم بالغرم"، حيث تقوم فكرة رأس المال المخاطر على أساس المخاطرة والمشاركة في الربح والخسارة؛ وكذا أن التمويل يُمنح دون عائدٍ مضمونٍ أو أكيد أو محدد سلفاً؛ عكس التمويلات التقليدية القائمة على القروض وما ينجر عليها من فوائد ربوية تؤدي إلى التضخم عادةً ؛ وأيضاً أن المُخاطر يهتم بالاستثمار الحقيقي الذي يكون له الأثر الإيجابي على الاقتصاد، وهو ما تتبناه الشريعة الإسلامية في تعاملاتها المالية من خلال عقود الشراكة متمثلةً في المشاركة والمضاربة.[1]

---

[1] للإطلاع أكثر أنظر: – أحلام بوقفة، **رأس المال المخاطر كنموذج تمويل للمشاريع الاستثمارية– حالة الشركة المالية SOFINANCE للاستثمارات، المساهمة والتوظيف**، أطروحة دكتوراه، 2018، ص ص 180–181.

– بلعيدي عبد الله، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –التجربة الصينية والتجربة الماليزية أنموذجاً–** مجلة "ا لإدارة والتنمية للبحوث والدراسات"، المجلد 06، العدد01، 2017، ص138.

- Elsa yedElsiefy, **Fundamental Requirements for Buildingan Islamic Venture Capital Model,** Accounting and Finance Research, Vol. 3, No. 1; 2014, p p 57-58.

ومن هنا نلاحظ مدى توافق آلية عمل الحاضنة المالية مع ما جاءت به الشريعة الإسلامية من حيث التشارك في الربح والخسارة والابتعاد عن الربا ومقدماته حتى؛ والذي أصبح ديدن العديد من الدول الأوربية خاصةً بعد أزمة الرهن العقاري التي عصفت بالكثير منها.

**خلاصة الفصل:**

في هذا الفصل، تناولنا الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال، حيث تطرقنا إلى نشأتها وتطورها، وبيّنا أنها فضاءات واقعية أو افتراضية، قد تكون ذات طبيعة عمومية أو خصوصية أو قائمة على شراكة بين القطاعين، وتهدف أساسًا إلى دعم المؤسسات الناشئة والمشاريع الابتكارية من خلال تقديم خدمات متخصصة ومتكاملة، تسهم في تقليص نسب الفشل خلال مراحل التأسيس الأولى، وتحقيق التنمية عبر خلق مناصب شغل ودفع عجلة الاقتصاد المحلي.كما تطرقنا إلى أنواع الحاضنات وتصنيفاتها، وأهدافها المتمثلة في ربط التكنولوجيا برأس المال الفكري والكفاءات الريادية، من خلال حزمة متنوعة من خدمات الدعم والمرافقة التي تمثل عامل جذب رئيس للمؤسسات الناشئة. وتمت الإشارة إلى الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والتنموية التي توفرها الحاضنات، مما جعلها آلية فعالة في تطوير النسيج الاقتصادي.

واستعرضنا أيضًا دورة حياة الحاضنة ومراحل الاحتضان، إلى جانب المعايير التي تعتمدها في انتقاء المؤسسات المحتضنة، وكذا مؤشرات نجاحها، مثل عدد المؤسسات المتخرجة ونسبة استمرارها بعد الاحتضان. كما تناولنا أهم آليات تمويل الحاضنات، سواء من خلال الدعم الحكومي، أو مساهمة الجامعات، أو تمويل القطاع الخاص، مع الإشارة إلى تجارب عالمية تعتمد على شراكات استثمارية، على غرار مساهمة شركة"Panasonic"في تمويل المشاريع الابتكارية مقابل حصة في رأسمالها. وقد تبين أن رأس المال المخاطر كآلية تمويل يتوافق مع مبادئ التمويل الإسلامي، بما يعزز من مشروعيته الاقتصادية والاجتماعية.ومن هنا تبرز الحاجة إلى ربط هذا الجهاز المؤسسي بمفهوم **المقاولاتية المستدامة**، وعليه سنخصص الفصل الموالي لدراسة الإطار النظري للمقاولاتية المستدامة، ومفاهيمها، أبعادها، وأهميتها في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر.

# الفصل الثاني: التوصيف النظري للمقاولاتية المستدامة

# الفصل الثاني

# التوصيف النظري للمقاولاتية المستدامة

تمهيد

**المبحث الأول: مدخل للمقاولاتية.**

المطلب الأول: مفهوم المقاولاتية.

المطلب الثاني: أنواع المشاريع المقاولاتية وخصائصها.

المطلب الثالث: هيئات دعم ومرافقة المشاريع المقاولاتية وتمويلها.

**المبحث الثاني: التوجه المقاولاتي نحو الإستدامة.**

المطلب الأول: المقاولاتية المسؤولة بيئاً.

المطلب الثاني: المقاولاتية المسؤولة اجتماعياً.

المطلب الثالث: توصيف المقاولاتية المستدامة.

**المبحث الثالث: أساسيات المقاولاتية المستدامة.**

المطلب الأول: أبعاد المقاولاتية المستدامة.

المطلب الثاني: ركائز المقاولاتية المستدامة ومؤشراتها.

المطلب الثالث: أهمية ومزايا تبني المؤسسات للمقاولاتية المستدامة.

**خاتمة الفصل**

## تمهيـــد:

سنتطرق في هذا الفصل للإطار النظري للمتغير التابع المقاولاتية المستدامة، من خلال التطرق إلى جملة من المفاهيم ذات الصلة، بالتفصيل في المصطلح على اعتباره مصطلحاً مركباً من كلمتين المقاولاتية التي اتخذناها كمدخل للفصل بالتطرق لتعريفها وأهميتها والمشاريع المقاولاتية وأهم خصائصها وكذا هيئات الدعم والمرافقة والتمويل التي عمدت الدولة الجزائرية توفيرها لضمان نجاح المشاريع الابتكارية والمؤسسات الناشئة واستمراريتها، منطلقين من التوجه المقاولاتي نحو الاستدامة بدايةً من خلال التعريج للمقاولاتية المسؤولة بيئياً بتعريفها وبيان أهمية تبني المؤسسات لها، ثم المقاولاتية المسؤولة اجتماعياً بتعريفها وتناول أسباب الاهتمام بها، ووصولاً إلى المقاولاتية المستدامة بتعريفها وذكر أهم أهدافها، كل هذا تناولناه في المبحث الثاني.

أما في المبحث الثالث فقد عددنا أبعاد المقاولاتية المستدامة الأربعة: البعد البيئي، الاجتماعي، الاقتصادي، الثقافي، متناولين الخط الثلاثي السفلي للمقاولاتية المستدامة وركائزها الثلاث: الناس، الكوكب، الربح، ومؤشراتها وأهميتها التي تمنح للمؤسسات مزايا على إثر تبنيها كإستراتيجية، متناولين للعديد من الجزئيات والتفاصيل التي تتعلق بالموضوع، والذي يظهر تفصيله ضمن طيات الفصل بإذن الله.

## المبحث الأول: مدخل للمقاولاتية.

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تعريف المقاولاتية وأهميتها؛ وكذا أنواع المشاريع المقاولاتية وخصائصها؛ والخطوات التي يتم من خلالها إنشاء المقاولة وذلك على النحو التالي:

### المطلب الأول: مفهوم المقاولاتية.

وفيه سنحاول التعرف على مفاهيم مرتبطة المقاولاتية من خلال التطرق لتعريفها وذكر المبررات التي زادت من أهميتها وذلك كما يأتي:

#### *الفرع الأول: تعريف المقاولاتية.*

تعددت وتنوعت التعاريف الواردة للمقاولاتية باختلاف مناهج أصحابها ووجهة نظرهم والزاوية التي يُنظر لها منها وحسب الفترة التي ورد فيها؛ وفيما يلي سنقدم مجموعة منها كما يلي:

- قدم Drucker Peter تعريفاً أكثر شموليةً للمقاولاتية، فهي ليست علماً ولا فناً، إنما هي ممارسة أساسها قاعدة معرفية؛ الهدف منها تحقيق الغاية المنشودة، لا تقتصر المقاولاتية على الحصول على الأموال وحسب، بل كذلك على التخيل، المرونة، الإبداع، اختيار الأفضل من بين الأفكار، الاستعداد لتحمل المخاطر، إمكانية حشد وتعبئة عوامل الإنتاج والقدرة على رؤية التغيير واعتباره فرصة يجب اغتنامها والخوض فيها.[1]
- كما تعرف المقاولاتية بأنها حركية إنشاء واستغلال فرص أعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة.[2]

عرفها (Hernandez) بمجموعة المراحل التي تقود إلى إنشاء منظمة، بمعنى النشاطات التي من خلالها يقوم المنشئ بتعبئة وتركيب موارد (معلوماتية، مادية، بشرية، ...الخ) لاستغلال الفرصة وتجسيدها على شكل مشروع مهيكل. وحسب هذا التعريف فالمقاول هو رجل استراتيجي قادر على تأسيس رؤية مقاولاتية، وقائد باستطاعته

---

[1] شاذلي نجاة، **دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في توجيه المبادرات المقاولاتية نحو تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف1، 2020، ص49

[2] علاش ليندة، **المقاولاتية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة**، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد17، العدد01، 2023، ص937.

قيادة التغيير عن طريق النشاطات المقاولاتية.[1]

بناءً على ما تقدم يمكن القول أن المقاولاتية هي:" كل نشاطٍ منظمٍ يهدف إلى استغلال فرصة يظهر في شكل مشروع يسعى لخلق الثروة من خلال قيمة مضافة".

***الفرع الثاني: أهمية المقاولاتية.***

تنبع أهمية المقاولاتية من تأثيراتها الإيجابية في مجالات متعددة يمكن إحصاؤها فيما يأتي:[2]

- الإبداع والتغيير الإيجابي: تقوم المقاولاتية بالأساس على الإبداع الذي يساعدها على إحداث التغيير الخلاق والانتقال من حالة قديمة إلى حالة جديدة أكثر انسجاماً وتلاؤماً مع البيئة، والانتقال إلى وضعية أحسن مما كانت عليه وهو ما يعود بالنفع على المؤسسة والبيئة معاً.
- اكتشاف الفرص: من أهم خصائص المقاولاتية استكشاف الفرص الثمينة، الأمر الذي من شأنه بعث مشاريع اقتصادية واعدة قادرة على خلق القيمة.
- التطوير المستمر: فالمقاولاتية أساسها التطوير باستمرار والقيام بالتجديد و التوسع على الدوام, مما من شأنه إيجاد مناصب عمل جديدة باستمرار، سواءً من خلال المشاريع الجديدة أو من خلال التجديد في طرق الإنتاج أو الأنشطة أو المنتجات جديدة مما من شأنه رفع مستويات الإنتاج، وبالتالي زيادة الموارد والعائدات.
- توفير حاجيات المستهلكين: تهدف المقاولاتية في الأصل إلى توفير احتياجات المستهلك وإشباع رغباته بكفاءة عالية، مما يضمن لها ولاء المستهلك ويزيد من رفاهيته.
- النمو والانتشار السريع: مما من شأنه بناء ثقافة مقاولاتية يسعى من خلالها الأفراد إلى زيادة المشاريع المقاولاتية نتيجةً لتغير ثقافة المجتمع، ويظهر ذلك خاصةً في

---

[1] صبرينة سيدي صالح، علي لونيس، **المقاولاتية: المفهوم، الآليات والقرارات المتخذة من طرف الدولة الجزائرية**، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد08، العدد02، جامعة بشار، 2022، ص556.

[2] بتصرف من: – بوعافية بوبكر، **المقاولاتية، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التنمية المحلية – دراسة حالة المؤسسات المنجزة في الغرب الجزائري**– أطروحة دكتوراه، جامعة جيلالي ليابس– سيدي بلعباس، 2022، ص ص 9–10.

– محمد لمين علون، وسيلة السبتي، **المقاولاتية، بين الفكرة وعوامل النجاح**، مجلة النمو الاقتصادي و المقاولاتية، المجلد01، العدد02، جامعة أدرار، 2019، ص ص 4–5.

حالة العمال الذين فقدواْ وظائفهم أو الذين لم يكن الوظيف في مستوى طموحاتهم.

- الحد من هجرة الأدمغة: من خلال إتاحة الفرصة لأصحاب القدرات والأفكار الإبداعية لإنشاء مشاريعهم الخاصة وإخراج إبداعاتهم في شكل منتجات وأفكار نافعة لمجتمعاتهم وقادرة على حل مشكلاتهم.
- توسيع النسيج الاقتصادي وتجديده من خلال تعويض المؤسسات الفاشلة الخارجة من السوق بأخرى ناجحة.

مما تقدم يمكن أنْ نقول أنَّ المقاولة هي حجر الأساس في بناء النسيج الاقتصادي، والتي تقوم على المخاطرة والإبداع وعدم التأكد والابتكار؛ والتي هي خصائص تسمح للمقاول بالخروج من نطاق الأفكار المبتكرة إلى المشروع المبتكر فالمؤسسة الناشئة؛ والتي هي قاطرة الاقتصاديات الحديثة، وهذه المقاولة لها فوائد ومنافع على مستوى الفرد والمؤسسة والاقتصاد والمجتمع ككل مما يزيد من أهميتها الاقتصادية والمجتمعية.

**المطلب الثاني: أنواع المشاريع المقاولاتية وخصائصها.**

من خلال هذا المطلب سنُعدد أنواع المشاريع المقاولاتية وأهم الخصائص التي تتميز بها هذه المشاريع، وذلك على النحو التالي:

***الفرع الأول: أنواع المشاريع المقاولاتية.***

تتمثل المشاريع المقاولاتية في العمليات والأنشطة التي تؤدي إلى بدأ مشاريع جديدة، والمساهمة في تطوير وتنمية الأفكار المبتكرة لتظهر في شكل ابتكارات ومنتجات وخدمات مبتكرة رائدة؛ بتحمل مخاطر الدخول إلى السوق، ويتم تصنيف المشاريع المقاولاتية إلى ثلاث أصناف رئيسية كما يلي: [1]

أ- المشاريع الابتكارية البحتة: في هذا النوع من المشاريع يقوم المقاول بتحويل الفكرة الجديدة إلى منتج جديد من خلال بناء نشاطٍ جديدٍ، كما فعل مؤسس شركة ميكروسوفت بيل غيتس، وحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتنظيم مختلف الموارد من معلومات؛ موارد مالية؛ بشرية؛ وغيرها وذلك من أجل تجسيد الفكرة المبتكرة في شكل مشروع مهيكل، وهو بذلك قادر على التحكم في التغيير

[1] بن خديجة منصف، عبيد وهيبة، **المشاريع المقاولاتية البيئية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة –عرض تجارب دولية ووطنية ناجحة**.–مجلة اقتصاد المال والأعمالJFBE، المجلد03، العدد 04، 2019، ص ص 105-106

ومسايرته بل هو مُنشئ هذا التغيير من خلال أنشطة مقاولاتية جديدة.

ب- المشاريع الابتكارية المطورة من أفكار ومعلومات ومتوفرة: وفي هذا النوع من المشاريع يقوم المقاول بتأسيس أعماله المقاولاتية بناءً على أفكارٍ ومعلوماتٍ وتكنولوجيا موجودة مسبقاً، من خلال تطوير جزئيات معينة في أعمالٍ ومنتجاتٍ وخدماتٍ قديمة تجعل منها هذه التحسينات والتطويرات منتجات جديدة.

ت- امتلاك أعمال ابتكارية: هذا النوع من المشاريع يتطلب مستوى أقل من الابتكار، لكون المقاول يشتري عملاً قائماً أصلاً، لكنه سيبقى متحملاً للمخاطرة ويقضاً لاقتناص الفرص .

وهناك من يضيف أصنافاً أخرى جديدة ظهرت مؤخراً نتيجةً للتطورات التكنولوجية والاقتصادية والعلمية المتسارعة منها: المقاولاتية الاجتماعية والتضامنية، المقاولاتية التعاونية، المقاولاتية النسوية وكذلك المقاولاتية الخضراء.

***الفرع الثاني: خصائص المشاريع المقاولاتية.***

يُجمع العديد من الكتاب والباحثين على وجود مجموعة من الخصائص التي تُميز المشاريع المقاولاتية عن غيرها، مما يجعلها تكتسب صبغة خاصة بها، ولعل أبرز هذه الخصائص والمميزات ما ينبع من خصائص وصفات المقاول في حد ذاته، وهذا ما سنكتشفه من خلال ما يأتي:[1]

1) الفردية: عادةً ما يتم إنشاء المشاريع المقاولاتية بصفةٍ فردية، حيث يكون المقاول صاحب الفكرة والمبادر لإنشاء مشروعه المقاولاتي والذي يتم إدارته بصفةٍ ذاتية.

2) الابتكارية: تتميز المشاريع المقاولاتية بالإبداع والبعد عن النمطية وهذا لكونها تقوم على أفكار مبتكرة رائدة وسباقة في مجالها لحل بعض المشكلات.

3) الأرباح الابتكارية: تستطيع المشاريع المقاولاتية تحقيق أرباح عالية ناتجة عن امتلاكها لحقوق الابتكار. فمن يمتلك الفكرة المبتكرة يُمكن أن يمتلك القسم الأكبر من الأرباح السوقية، مما يسمح بتكوين وتراكم الثروة.

4) المخاطرة: تتسم المشاريع المقاولاتية بنسبة عالية من المخاطرة لكونها تقوم على أفكار مبتكرة غير نمطية وغير مسبوقة وبالتالي تكون غير مضمونة النجاح، وتتميز

[1] بن خديجة منصف، عبيد وهيبة، **مرجع سابق**، ص 106.

بعدم التأكد لكونها غير مألوفة في المجتمع بصفةٍ عامة وفي السوق بصفةٍ خاصة.

5) إمكانية النمو: تتميز المشاريع المقاولاتية بإمكانية النمو السريع والمتسارع لكونها قائمة على أفكار إبداعية خلاقة ورائدة، الأمر الذي يضمن لها النمو السريع في حالة ما إذا تم قبول منتجاتها وخدماتها في السوق.

**المطلب الثالث: هيئات دعم ومرافقة المشاريع المقاولاتية وتمويلها.**

تعتبر المؤسسات الناشئة والمشاريع المقاولاتية محرك الاقتصاديات الحديثة، لذا تسعى كل دول العالم لدعمها ومرافقتها لضمان نجاحها وتقليل احتمالات فشلها، من خلال إيجاد هيئات وأجهزة متخصصة في ذلك، والجزائر على غرار تلك الدول سعت بدورها إلى إنشاء أجهزة وهيئات تقوم بهذه المهمة، وفيما يلي سنحاول التعرف عليها وذلك كما يأتي:

***الفرع الأول: هيئات مرافقة المشاريع المقاولاتية.***

عمدت الجزائر إلى استحداث العديد من الهيئات والأجهزة الرسمية بحيث يُؤدي كلٌ منها دوره **الرئيس** في عملية المرافقة، وفيما يلي سنُعددها وذلك كما يلي:

**1) مركز تطوير المقاولاتية (دار المقاولاتية):**

وهي عبارة عن هيئة مستحدثة نتيجة تزايد اهتمام وزارة التعليم العالي في الجزائر بالمقاولاتية، وبهدف تنمية الثقافة المقاولاتية في الأوساط الطلابية، من خلال الاتفاقية المبرمة بين وزارتي التعليم العالي ووزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، والتي تتخذ من الجامعة مقراً لها، وتعمل بالتعاون مع الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب"ANSEJ". وقد كانت جامعة منتوري بقسنطينة رائدة في هذا المجال حيث احتضنت أول دار للمقاولاتية في الجزائر سنة 2006، ثم تم تعميم التجربة في كل جامعات الوطن انطلاقاً من الموسم الجامعي 2013، وتقوم دار المقاولاتية بغرس الثقافة المقاولاتية من خلال تبسيط آليات إنشاء المؤسسات، وعن طريق التعليم المقاولاتي بإدخال المقاولاتية كمادة تُدرس في الجامعة، كما تعمد إلى غرس فكرة امتلاك الطلاب

لمشاريعهم الخاصة بعد تخرجهم من الجامعة من خلال تحويل الأفكار الابتكارية التي يمتلكونها إلى مؤسساتٍ ناشئة.[1]

وقد أنشأت لمرافقة الطلبة حملة المشاريع منذ النشأة الأولى لفكرة المشروع المبتكر الأمر الذي سيجعلهم بحاجةٍ لهذه المرافقة حتى يصبح مؤسسة ناشئة، وفيما يلي بعضٌ من مهامها:[2]

- نشر الوعي المقاولاتي والثقافة المقاولاتية برفع مستوى الروح المقاولاتية في الأوساط الطلابية.
- استقبال ومرافقة وتوجيه الطلبة حملة الأفكار الإبداعية لتجسيد مشاريعهم.
- بناء وتطوير برامج تدريب متعلقة بتأسيس المؤسسات الناشئة.
- المساهمة في خلق القيمة الاقتصادية والاجتماعية، من خلال تعزيز البحث العلمي في المجال المقاولاتي.

وقد تم تغيير تسميتها من دار المقاولاتية إلى مركز تطوير المقاولاتية.

2) **المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

يعرف المجلس بأنه "جهاز استشاري يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يُكلف بترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجمعياتهم المهنية من جهة والسلطات العمومية من جهة أخرى"، ويمكن ذكر أهم وظائفه كما يلي[3]:

- ضمان الحوار والتشاور بشكل دائم ومنتظم بين السلطات العمومية والشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين حول المسائل ذات العلاقة بالتطور الاقتصادي، وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة.

---

[1] بوالريحان فاروق، بنون خير الدين، **دور دار المقاولاتية في نشر الثقافة والفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي كأداة لحل مشكل البطالة لدى خريجي الجامعة- دراسة حالة دار المقاولاتية للمركز الجامعي بميلة**، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد04، العدد01، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، 2018، ص104.

[2] جيلاني العقاب، نور الدين كروش، **دار المقاولاتية كآلية لتعزيز روح المقاولاتية للطلبة الجامعيين الجزائريين: دراسة حالة طلبة المركز الجامعي تيسمسيلت**، مجلة الإصلاحات الاقتصادية و الاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد14، العدد03، المدرسة العليا للتجارة، 2020، ص8.

[3] الجريدة الرسمية العدد13، **المادة 02-03 المرسوم التنفيذي03-08**، المؤرخ في 25 فيفري2003، ص ص 21-22.

- التشجيع على إنشاء جمعيات مهنية جديدة و العمل على ترقيتها.
- جمع المعلومات الاقتصادية من مختلف الجمعيات المهنية ومنظمات أرباب العمل الرسمية.

**3) مسرعات و حاضنات الأعمال:**

تناولنا في الفصل الأول باستفاضة حاضنات الأعمال لذا سنركز في هذه النقطة على مسرعات الأعمال، على اعتبارها تقدم نفس خدمات حاضنات الأعمال مع بعض الاختلافات فهي تعمل بوتيرة أسرع وأقوى وعلى نطاقٍ أوسع وبصفةٍ بعديةٍ، ويعود تاريخ محاولة استخدام مصطلح "المسرّع" إلى سنة 2011 فقط، عندما أُجريت أول دراسة متعمقة حول تطور المسرعات وفوائدها ونماذج أعمالها وبرامجها[1]، ولقد وردت العديد من التعاريف بخصوص مسرعات الأعمال حيث هناك من عرفها بأنها:"كيانات قانونية تعمل على تطوير الشركات الناشئة التي خرجت بالفعل من " مرحلة الحضانة " أي أنها تملك منتجاً أو خدمةً جاهزةً أو(جاهزةً تقريباً) للتسويق، حيث تتولى على وجه الخصوص، تنفيذ مناهج التسريع التي تضمن متابعة المؤسسات الحاملة لعلامة " مؤسسة ناشئة" والمشاريع المبتكرة الحاملة لعلامة " مشروع مبتكر".[2]

وتقدم المسرعات مجموعة من الخدمات من بينها: [3]

–بناء شبكات دولية ومحلية جديدة تتكون من المستثمرين و رأس المال الاستثماري والعملاء.

– التكوين والمتابعة لتطوير المنتجات والخدمات والأفكار أو لإدارة الأعمال، أو لإنشاء نموذج الأعمال.

– إنشاء وربط علاقات تجارية جديدة بين المؤسسات الناشئة والشركات القائمة.

– نشر المقاولاتية والثقافة الابتكارية ومساعدة المؤسسات الناشئة على التأكد من جودة

---

[1] Emil Lucian Crisan, Irina Iulia Salanta, Ioana Natalia Beleiu, Ovidiu Nicolae Bordean, Raluca Bunduchi**A systematic literature review on accelerators**, Journal of Technology Transfer,vol. 46, e University of Edinburgh, uk, 2021, p10.

[2] خلاف فاتح، **أثر مسرعات الأعمال على دور المؤسسات الناشئة: "ألجريا فانتور" أنموذجا – قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي رقم 20/ 356**، مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، المجلد06، العدد04، 2021، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 1، ص161.

[3] **نفس المرجع**، ص161.

المنتج أو الخدمة وكذا تطوير أفكار جديدة.

– إعداد المؤسسات الناشئة لتوسيع استثماراتها من خلال أطراف أخرى.

**4) المشاتل:**

ويعرفها المشرع الجزائري بأنها"عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تعمل في إطار ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة".

وتأخذ ثلاثة أشكال هي:[1]

– المحضنة: وتتكفل بأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجال الخدمات.

– ورشة الربط: تتكفل بأصحاب المشروعات في قطاع الصناعات الصغيرة والمهن الحرفية.

– نُزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل بأصحاب مشاريع البحث العلمي.

**5) مراكز التسهيل:**

وهي مؤسسات عمومية تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ذات طابع إداري تتمتع بالاستقلالية المالية والشخصية المعنوية، وتسعى لتحقيق العديد من الأهداف أهمها وضع شباك موحد يتكيف مع احتياجات أصحاب المؤسسات والمقاولين وتقليص آجال إنشاء المشاريع.[2]

**6) بورصات المناولة والشراكة :**

سعياً منها لتكثيف النسيج الصناعي وإنشاء صناعات محلية؛ أَنشأت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (سابقاً) إطاراً قانونياً هدفه ترقية نشاطات المناولة، بإصدارها القانون 18-01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث اِعتبر هذا القانون المناولة كأفضل أداة لتكثيف هذا النسيج. كما تم استحداث المجلس الوطني لترقية المناولة سنة 2003، عن طريق مرسوم تنفيذي

[1] الجريدة الرسمية العدد13، **المرسوم التنفيذي رقم07-78**، المؤرخ في 25 فيفري.

[2] الجريدة الرسمية العدد13، **نفس المرجع**.

يتضمن تشكيل المجلس الوطني لترقية المناولة، تشكيلته، تنظيمه، تسييره.[1]

ويتولى المجلس القيام بالمهام التالية:[2]

- السعي على دمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن تيار المناولة العالمي.
- ترقية عمليات الشراكة مع كبار الآمرين بالسحب جزائريين كانواْ أو أجانب.
- تنسيق نشاطات بورصات المناولة والشراكة الجزائرية فيما بينها.
- تثمين قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال المناولة.

**7) الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار "ANDI":**

وهي مؤسسة عمومية مسؤولة عن الاستثمار ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي, سُميت في البداية وكالة تشجيع ودعم ومراقبة الاستثمار من 1993إلى غاية 2001، ثم أصبحت "الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار" بموجب المتعلق بتنمية الاستثمار الصادر سنة 2001، والتي أُنشئت في 03/01 المرسوم رقم إطار الجيل الأول من الإصلاحات التي أُجريت في الجزائر خلال التسعينيات، وقد تم على مستواها عدة تغييرات حتى تتكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، وقد تم تكليفها بمهمة التيسير والترويج ودعم الاستثمار بدايةً.[3]

لتتحول مؤخراً إلى "الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار", والتي وُضعت تحت وصاية الوزير الأول وذلك بموجب مرسوم تنفيذي صدر في الجريدة الرسمية، الذي وقّع عليه الوزير الأول السيد أيمن بن عبد الرحمان في 8 سبتمبر 2022, وستُسيِر الوكالة الجديدة محفظة الاستثمارات المصرح بها أو المسجلة قبل تاريخ صدور قانون الاستثمار

[1] الجريدة الرسمية العدد 29، **المادة 01 من المرسوم التنفيذي رقم 188 – 03**، المؤرخ في 23أفريل 2003، ص9.

[2] المرجع السابق، **المادة الثالثة**، ص 9.

[3] وزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني، **الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار**، تاريخ الإطلاع 2023/10/12 /https://www.industrie.gov.dz/andi.

الجديد.[1]

وتتولى الوكالة عدة مهام تشمل مجالات الإعلام والتسهيل وترقية الاستثمار ومرافقة المستثمر إلى جانب تسيير الامتيازات والمتابعة.[2]

**8) غرف التجارة:**

وتُعَرف غرف التجارة والصناعة بأنها "مؤسسات عمومية ذات طابع تجاري وصناعي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي تحت وصاية الوزير المكلف بالتجارة"، حيث تضطلع الغرف بمهمة التمثيل والاستشارة والإدارة والتوسع الاقتصادي على مستوى دوائرها الإقليمية.[3]

لا يقتصر دور غرف التجارة على تطوير الاقتصاد وحسب وإنما تعمل على القيام بمجموعة من الأدوار التي تسعى من خلالها إلى خدمة المتعاملين الاقتصاديين وأصحاب المشاريع من خلال العمل على تكوينهم وتحديث معلوماتهم وتطويرهم حسب تخصص كل منهم ومستواه، كما تقدم لحملة المشاريع المنتمين إليها النصح والإرشاد فيما يتعلق بأعمالهم و تسعى إلى ربط علاقاتهم بنظرائهم الجزائريين والأجانب، كما تقوم غرف التجارة بدور إعلامي ومعلوماتي من خلال سعيها لإيجاد حلول للمشاكل التي تصادف التجار وأرباب العمل ورجال الأعمال في مجال التسيير والاستثمار، كما تقوم بتكوين وتحسين مستوى المؤسسات التابعة لها. [4]

***الفرع الثاني: مصادر وآليات وهيئات تمويل المشاريع المقاولاتية.***

سعت الجزائر إلى استحداث العديد من الهيئات والصناديق التي تعمل على تمويل المؤسسات الناشئة والمشاريع المقاولاتية، والتي نوردها فيما يأتي:

---

[1] وكالة الأنباء الجزائرية، **تحويل الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار إلى الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار**، تاريخ 35-58-13-20-09-2022-131740/economie/ar/dz.aps.www://https ,2022/09/20 الإطلاع 2023/10/12.

[2] الجريدة الرسمية العدد 60، **المرسوم التنفيذي رقم 22-298**، المؤرخ في 2022/09/08.

[3] الجريدة الرسمية العدد 16، **المواد 02، 06، من المرسوم التنفيذي رقم 96 – 93**، المؤرخ في 03 مارس 1996، ص 10-11.

[4] لعزيزي حسنية، **دور التجار والصناعيين في غرف التجارة والصناعة**، رسالة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق فرع قانون المؤسسات، قسم الحقوق، كلية الحقوق بن عكنون، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص22.

❖ **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب"ANSEJ"**: هي مؤسسة عمومية مهمتها تشجيع ودعم ومرافقة الشباب العاطلين عن العمل، تأسست هذه الوكالة سنة 1996 وبدأت عملياتها فعلياً في النصف الثاني من سنة1997، فكرتها تقوم على مرافقة قائد شاب لإنشاء مشروعه المُمَول في إطار هذه الوكالة خلال مرحلة من مراحل إنشاء وتطوير مؤسسته، بما في ذلك الدعم الكبير من حيث التمويل والمنح المستمرة خلال مرحلة إنشاء المشروع ومرحلة تشغيله.[1]

كما تم تحويل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب( ANSEJ) إلى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE) حسبما ورد في المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 والذي يُعدل وُيتمم المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر، 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي, وُيغير تسميتها، والذي نقل وصايتها من وزارة العمل والتشغيل إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، والتي أُشتهرت ب(NESDA).

❖ **الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر"ANGEM"**:

وهي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، توضع تحت سلطة رئيس الحكومة، ويتولى الوزير الأول المكلف بالتشغيل والمتابعة العملية لمجمل نشاطها.[2]وتمنح الوكالة حزمة واسعة من الامتيازات الجبائية والإعفاءات الضريبية؛ على رأسها الإعفاء من الضريبة على الدخل خلال الثلاث سنوات الأولى، وتقدم الوكالة صيغتين من التمويل: تمويل شراء المواد الأولية، والتمويل الثلاثي.

---

[1] عراب فاطمة الزهراء، صديقي خضراء، **مرجع سابق**، ص ص 40-41.

[2] الجريدة الرسمية العدد 06، **المواد 03، 02، 01 من المرسوم التنفيذي رقم04- 14**، المؤرخ في 22 جانفي 2004، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي، 25جانفي 2004، ص08.

وتسعى الوكالة إلى تحقيق جملة من **الأهداف** من بينها:[1]

– السعي للتقليل من معدلات الفقر والبطالة في مختلف المناطق من خلال تشجيع المقاولاتية النسوية والمهن الحرة والحرف التقليدية.

– تشجيع المنتجات الاقتصادية والثقافية من السلع والخدمات المولدة للدخل وفرص العمل؛ خاصةً بين سكان الريف لتشجيعهم على البقاء في مناطقهم.

– التشجيع على العمل الحر من خلال نشر الثقافة المقاولاتية مما يُساعد على رفع الأداء الاجتماعي والاقتصادي للأفراد.

– مرافقة ودعم وتوجيه المستفيدين من خدمات الوكالة خاصةً فيما تعلق بتمويل مشاريعهم وكيفية تسيير مرحلة الاستغلال.

– متابعة ما تم انجازه من قبل المستفيدين حرصاً على تنفيذ العقود والاتفاقيات المبرمة مع الوكالة.

– مد المستفيدين من الوكالة بجملة من تقنيات التمويل وتسيير الأنشطة المدرة للمداخيل للمؤسسات الناشئة.

– بيع وتسويق المنتجات والخدمات التي يُنتجها المستفيدين من خدمات الوكالة عن طريق إقامة المعارض والصالونات.

❖ **الصندوق الوطني للتأمين على البطالة "CNAC":**

هو مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تحت وصاية الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي، أُنشأت في 06 جويلية 1994 بموجب مرسوم تنفيذي جاء تطبيقاً للمرسوم التشريعي رقم94-11 المؤرخ في 26 ماي 1994[2]، ولقد مر الصندوق بعدة مراحل وتغييرات هيكلية لكي يتماشى مع التغييرات الاقتصادية والهيكلية التي شهدتها البلاد، وقد تمثلت المهمة الأولى الموكلة إليه في دفع تعويضات البطالة الممولة من قبل الصندوق بنسبة 1,75%، كما ساهم الصندوق في إعادة إدماج البطالين من

[1] زهية قرامطية، لونيسي علي، **دراسة تحليلية تقييمية لدور الوكالة الوطنية للقرض المصغر في دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة الناشئة في الجزائر**، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد17، العدد02، جامعة البليدة 2، السنة 2022، ص 130.

[2] الجريدة الرسمية العدد 44، **المادة01 منالمرسوم التنفيذي 01 –04**، المؤرخ في 06 جويلية 1994، ص 6.

خلال خلق وإنشاء الأنشطة المولدِة للثروة والتي يتم تشييدها من قبل البطالين المستفيدين والذين تتراوح أعمارهم بين 30-50 سنة والراغبين في إنشاء مؤسساتٍ ناشئةٍ خاصة بهم للتخلص من شبح البطالة، كما عمل الصندوق على مساعدة المؤسسات التي تواجه صعوبات خلال سنة 1998[1]، وقد توقف الصندوق عن ممارسة بعض المهام في دعم المشاريع بدايةً من جانفي 2022.

❖ **الصندوق الوطني للاستثمار:**

تقرر إنشاء الصندوق الوطني للاستثمار على مستوى كل ولاية والمنبثق عن إعادة هيكلة البنك الجزائري للتنمية بموجب أحكام المادة 100 من قانون المالية لسنة 2009، بهدف تدعيم وخلق أدوات أساسية جديدة لتدخل الدولة في تمويل المشاريع التنموية.

ويندرج هذا العمل في إطار استكمال عملية إصلاح القطاع المالي والمصرفي التي شرعت فيها الدولة، وقد جسد قانون المالية لسنة 2009 إعادة الهيكلة هذه عن طريق تغيير اسم البنك الجزائري للتنمية إلى "الصندوق الوطني للاستثمار"[2]،

ويهدف هذا الصندوق إلى تحقيق الأهداف التالية:[3]

♣ المشاركة في رأسمال المؤسسات الناشئة والمشاريع المقاولاتية عن طريق التمويل المشترك.

♣ وضع شروط تتناسب مع طبيعة المؤسسات المُمَولة خاصةً خلال عملية منح القروض الطويلة الأمد.

---

[1] كلثوم مرقوم، فاطمة فوقة، دور **الأجهزة الحكومية في دعم وترقية المقاولاتية في الجزائر -حالة الصندوق الوطني للتأمين على البطالة"CNAC"**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد06، العدد02، 2020، جامعة الشلف، ص160.

[2] التجاني طهراوي، محمد التهامي طواهر، **دراسة لتجربة الصندوق الوطني للاستثمار في التمويل الاستثماري**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد07، العدد02، جامعة عاشور زيان الجلفة، 2021، ص362.

[3] بتصرف من: - **المرجع السابق**، ص 363.

- ضيف الله محمد الهادي، مهاوات لعبيدي، لبزة هشام، **دور هيئات الدعم المالي الحكومي في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة تقييمية**، مجلة الأصيل، العدد03، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2018، ص 149.

- ♣ دعم عمليات تطهير المؤسسات وتكييفها مع متطلبات كل مرحلة.
- ♣ رفع مستوى مساهمة البنوك المحلية في تمويل المشاريع الكبرى.
- ♣ تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر.

❖ **صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "FGAR":**

وهو مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، تحت وصاية وزير الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، أُنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في11 نوفمبر 2002 بهدف ضمان القروض الضرورية للاستثمارات التي يتوجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تقدمها للبنوك التي تشترط الضمانات العينية اللازمة للحصول عليها، وقد انطلق الصندوق فعلياً في 14 مارس 2004.[1]

وقد تم تعديل هذا المرسوم بنص المرسوم رقم 17-02 الصادر في 11 جانفي 2017 الذي يهدف إلى تشجيع إنشاء المؤسسات ووضع الآليات المناسبة لمرافقتها خلال مختلف المراحل.[2]ويتولى الصندوق القيام بمجموعة من المهام من بينها:[3]

- مرافقة وتوجيه ودعم المؤسسات المستفيدة من خدمات الصندوق، بحيث يوفر لها المرافقة القبلية و البعدية.
- التدخل لمنح ضمانات القروض للمؤسسات التي تنجز استثمارات في مجال إنشاء أو توسيع مؤسسات أو تجديد تجهيزاتها.
- العمل على تسيير الموارد الموضوعة تحت تصرفه وفقاً للوائح والقوانين.
- تأكيد أهلية المشاريع والضمانات المطلوبة.

---

[1] **الموقع الرسمي لصندوق ضمان القروض**https://www.fgar.dz/portal

[2] الجريدة الرسمية العدد 02، **المادة 15 من القانون رقم 17-02 القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الصادر في 11 جانفي 2017، ص6.

[3] هالم سليمة، خوني رابح، **صندوق ضمان القروض كآلية لدعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد08، العدد 01، جامعة الوادي، 2015، ص ص 48-49.

– متابعة عمليات تحصيل المستحقات خاصةً المتنازع عليها.

– متابعة الضمانات على القروض التي يمنحها الصندوق.

– مسايرة البرامج التي تضعها الهيئات الدولية لصالح المؤسسات والمشاريع المقاولاتية.

– يكفل الصندوق الاستشارة والمساعدة التقنية لصالح المستفيدين من ضمانات الصندوق.

❖ **صندوق تمويل المؤسسات الناشئة:**

صندوق التمويل الجزائري هو أوّل صندوق استثماري مخصص للمؤسسات الناشئة في الجزائر بالكامل، تم إطلاقه رسميًا يوم 3 أكتوبر 2020 لوضع إطار قانوني يسمح بوضع معايير تأهيل المؤسسات الناشئة .

ويهدف هذا الصندوق إلى دعم إطلاق ونمو الشركات الناشئة في الجزائر وتوفير الدعم المالي والفني والتقني الذي تحتاجه، إضافة إلى تشجيع المقاولاتية وتعزيز الاقتصاد المعرفي في البلاد، ويُعد الصندوق أحد أهم الركائز الأساسية لظهور بيئة مقاولاتية مناسبة لإنشاء وترقية المؤسسات الناشئة التي تتمتع بالقدرة على إعطاء قيمة حقيقية للاقتصاد الجزائري، ويختلف عن التمويلات الموجودة لأنه يشترط دخول الدولة كشريك في المؤسسة، مع إمكانية الدخول إلى بورصة الجزائر في المستقبل[1].

وتكمن أهمية إنشاء هذا الصندوق في:[2]

1– توفير التمويل اللازم للمؤسسات الناشئة باعتبار أن التمويل أهم عائق لها.

2– تجنيب أصحاب المشاريع اللجوء إلى البنوك وما ينجم عنه من ثقل بيروقراطي.

3– استفادة حاملي المشاريع من آليات التمويل التي توفرها البلدان المتقدمة.

4– تشجيع الجالية الجزائرية بالخارج للعودة والاستثمار في مجال المؤسسات الناشئة.

---

[1] المقاول، **صندوق التمويل الجزائري: شريك المؤسسات الناشئة نحو النمو**، https://moukawil.dz/beta/knowledgebase/asf تاريخ الإطلاع 2023/10/18.

[2] مشري محمد الناصر، **المرتكزات الإستراتيجية للنهوض بالمؤسسات الناشئة في الجزائر**، الملتقى الدولي للمبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة – حالة المؤسسات الناشئة –برلين، 2023، ص 11.

_5 تجنيب المؤسسات الناشئة مخاطر القروض وفوائدها على اعتبار أن الصندوق يعتبر شركة رأس مال مخاطر.

-6 تجسيد إرادة الدولة في بناء نسيج اقتصادي خالق للثروة يعتمد على الابتكار والمقاولاتية.

❖ **التمويل بواسطة رأس مال المخاطر:**[1]

التمويل برأسمال المخاطر يسمى باقتصاد المساهمة، فهو أسلوب تمويلي أساسه المشاركة، ويُعرَف رأس المال المخاطر بأنه:" أداة تمويلية تعمل على توفير الغطاء المالي والتمويل اللازم للمؤسسات الجديدة، يُمنح لمشروعات لها قدرات نمو كبيرة لكنها تتسم بمخاطرة مرتفعة؛ باعتبار أن هذه الاستثمارات مرتبطة بمشاريع ابتكارية إبداعية وغالباً ما تكون تكنولوجية، مع توقع تحقيق عائد مرتفع".

فالشريك المخاطر أو شركة رأسمال المخاطر تعتبر كشريكٍ في رأس مال المشاريع الممولة عن طريق تقديم حصصٍ من أمول خاصة أو شبه خاصة للمؤسسات الناشئة في طور التأسيس أو النمو، فيتحمل مع المستثمر الربح والخسارة، وتحتاج المؤسسات الناشئة إلى هذا النوع من التمويل و ذلك من مرحلة الانطلاق والتأسيس إلى غاية اقتحامها للسوق.

❖ **التمويل البنكي للمؤسسات الناشئة:**

وهو تمويل يتم عن طريق الجهاز المصرفي، ومختلف أنواع القروض التي يمنحها للمؤسسات الناشئة التي تكون في حاجة للتمويل في مختلف مراحل نموها خاصةً في مرحلة تأسيسها.[2]

تعد حاجة المؤسسات الناشئة للأموال حاجةً دائمةً ومستمرة مما يجعل حاجتها للبنوك

---

[1] فتيحة نعار، **تمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري**، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية – جامعة تيزي وزو، المجلد 16، العدد03 (خاص)، 2021، ص26.

[2] تلي سيف الدين، حرمه وفاء، **واقع تمويل المؤسسات الناشئة بالجزائر دراسة تحليلية خلال الفترة 2017-2021**، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد11، العدد02 (عدد خاص)، الجزء 02، جامعة أحمد دراية الجزائر، مارس2023، ص348.

أيضاً حاجةً مستمرة في كل مراحلها، كما أن هذه الحاجة هي حاجة واسعة تشمل الأموال الموجهة للاستثمار، الاستغلال والاستهلاك، وبذلك تكون العلاقة بين البنوك والمؤسسات الناشئة هي علاقة مصالح متبادلة مستمرة فكل منهما يحتاج إلى الآخر لأداء عمله، لكن المشكلة تظهر حينما لا تتوفر في المؤسسة الناشئة الشروط والضمانات المطلوبة حتى تقوم البنوك بإقراضها بحكم ضعف القدرات المالية للمؤسسات الناشئة، أو عندما تفرض البنوك فوائد عالية على القروض التي تمنحها لها مما من شأنه إثقال كاهلها بالديون وهي مازالت في بداياتها الأولى وفي ذات الوقت بحاجةٍ لمن يأخذ بيدها مالياً.[1]

وتعمل البنوك والمصارف على تقديم حزمة واسعة من القروض والخدمات المصرفية نذكر منها على سبيل الذكر: التمويل بقروض الاستغلال، تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف، التسبيقات على البضائع، منح الكفالات، القروض المختلفة، الخصومات التجارية...إلخ

❖ **التمويل بالصيغ الإسلامية .** [2]

بعد أن قمنا بعرض جملة من الصناديق والمؤسسات التمويلية والمالية والأساليب التمويلية المختلفة، ونظراً لقصور هذه الأساليب وتقصير تلك المؤسسات في أداء الوظيفة التمويلية المطلوبة منها تجاه المؤسسات الناشئة، كان لزاماً إيجاد أسلوب تمويلي بديل وقادر على أداء الوظيفة التمويلية بصورة مثالية تخدم المؤسسات الناشئة، فكان نظام التمويل الإسلامي البديل المثالي لكل تلك الصناديق والمؤسسات والأساليب، حيث

[1] بوزرب خير الدين، خوالد أبو بكر، **تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول، –دراسة تحليلية–** كتاب جماعي بعنوان إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، 2021، ص364.

[2] بن جريبيع فريد، بن موفق زروق، **مدى فاعلية تبني الأساليب الرائدة في تمويل المؤسسات الناشئة من أجل مواجهة إشكالية تعثرها في الجزائر**، مجلة قضايا معرفية، المجلد02، العدد03، جامعة الجلفة، 2022، ص ص 18–19.

يقوم نظام التمويل الإسلامي على مبدأ الحرية والتعاون، ويتميز بالمرونة والاستقرار، معتمداً على قواعد تعود بالمنفعة على الطرفين، وهو بذلك نموذج للتمويل الذي تحتاجه المؤسسات الناشئة لأنه يراعي خصائصها واحتياجاتها، ويعتبر التمويل الإسلامي بمثابة تقنيات تمويلية ذات فعالية في التمويل ولها القدرة على تعبئة المدخرات، وهذه الأساليب التمويلية عادة ما تقدم من طرف البنوك الإسلامية، حيث أنها تمثل ضيع تمويلية بديلة عن صيغ القروض المصرفية التقليدية القائمة على مبدأ القرض والضمانات المرهقة، من خلال ما تفرضه تلك البنوك من فوائد ربوية متزايدة مع الزمن مما من شأنه إرهاق المؤسسات الناشئة خاصةً في مرحلة إطلاقها، ونذكر من الصيغ التمويلية الإسلامية ما يلي: المشاركة، المضاربة، المرابحة، بيع السلم، الاستصناع وغيرها.

## المبحث الثاني: التوجه المقاولاتي نحو الإستدامة.

بعد التطرق في المبحث الأول للمقاولاتية كمدخل للفصل والتعريج إلى بعض المفاهيم المتعلقة بها، سنعمد في هذا المبحث إلى التمحيص في التوجه المقاولاتي للاستدامة بالانتقال التدريجي من المقاولة المسؤولة بيئياً؛ فالمسؤولة اجتماعياً والوصول إلى المقاولاتية المستدامة من خلال الجمع بين الركن البيئي والاجتماعي والاقتصادي للاستدامة لتكتمل صورة المقاولاتية المستدامة ببعدها الثقافي، دون أن نغفل عن الاستدامة المقاولاتية وعلاقتها بالمقاولاتية المستدامة؛ وذلك على النحو التالي:

### المطلب الأول: المقاولاتية المسؤولة بيئاً.

من خلال تسميتها يظهر أنها مقاولات مهتمة بالبيئة تعمل بطريقة نظيفة وتُنتج منتجات نظيفة، ومن خلال هذا المطلب سنحاول تعريفها وبيان أهميتها وذلك كما يلي:

#### *الفرع الأول: تعريف المقاولاتية المسؤولة بيئياً.*

سنتطرق إلى جملة من التعاريف الواردة بشأن هذا المصطلح كما يلي:

- تُعرف المقاولاتية البيئية على أنها: " تلك الاستثمارات الإنتاجية أو الخدمية المرتبطة بالبيئة والتي تهدف إلى توفير منتجات نظيفة (المنتجات الخضراء) التي لا

تضر بها، كما تشمل المشاريع الوقائية لتجنب حدوث تلوث بالبيئة أو تدهور أو نضوب في مواردها"[1]

- كذلك عرفها (Pastaki,1998) على أنها مجموعة الأفراد أو منظمات الأعمال التي تحاول تطبيق الأفكار الصديقة للبيئة من خلال إدخال ابتكارات بيئية إلى الأسواق.[2]
- عرف( Isaak, 2002) المقاولاتية الإيكولوجية على أنها تلك المبادرة التي تسعى إلى تحويل قطاع اقتصادي نحو الاستدامة من خلال تصاميم، عمليات وممارسات خضراء، وخاصة الالتزام طول حياة المشروع بمبدأ الاستدامة؛ بالتالي الانطلاق في مبادرة مقاولاتية خضراء مع الالتزام لجعل قطاع معين مسؤولاً بيئياً.[3]

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المقاولاتية المسؤولة بيئياً هي: " كل مقاولة ملتزمة بيئياً من خلال تقديم منتجات وخدمات صديقة للبيئة، تسعى من خلالها إلى تقديم حلول وقائية للعديد من المشكلات البيئية، أو علاجية بالتقليل من آثارها السلبية."

***الفرع الثاني:أهمية تبني المؤسسات والمشاريع المقاولاتية للمسؤولية البيئية.***

في ظل التوجه العالمي نحو الاستدامة، أصبح من الأهمية بمكان تبني جميع المؤسسات والمشاريع مهما كان نوعها للمسؤولية البيئية على اعتبارها حلولاً استباقية للعديد من المشاكل البيئية، وفيما يلي سنورد بعض المبررات لتبني هذا النهج وذلك كما يلي:[4]

- خفض التكاليف: من خلال تقليل التكاليف البيئية عن طريق تقديم خدمات ومنتجات صديقة للبيئة تحمل حلولاً لمشكلات بيئية، وتوفير وفرات من خلال توليد

---

[1] بن خديجة منصف، عبيد وهيبة، **مرجع سابق**، ص 107.

[2] تومي إبراهيم، شاذلي نجاة، عبد الله أسماء، **المقاولاتية البيئية : مبادرات تساهم في حماية البيئة**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد22، العدد10، ص66.

[3] شاذلي نجاة، **نفس المرجع**، ص66.

[4] ليلى بن عيسى، نعيمة بجاوي، **واقع تبني المسؤولية البيئية لدى حملة المشاريع المقاولاتية، دراسة استطلاعية لعينة من حملة المشاريع المقاولاتية بولاية بسكر**ة، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، المجلد09، العدد02، 2020، جامعة بسكرة، ص205.

منتجات بمواد أولية معادة التدوير مما يؤدي في نفس الوقت إلى خفض تكاليف إعادة التدوير.

- زيادة إيرادات المؤسسات والمشايع المقاولاتية من خلال تقديمها لمنتجات خضراء تكون غالية نسبياً مقارنة مع غيرها، مما يمكنها من تقديم منتجات جديدة.
- تحقيق منافع بيئية واجتماعية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتجددة وغير المتجددة، وحماية الصحة العامة من خلال التقليل من المخاطر البيئية والصحية كالتقليل من انبعاث الملوثات، التقليل من استخدام المواد الحافظة والملونات الغذائية، وتحسين ظروف العمل مما يرفع من قيمة المؤسسة في مجتمعها.

**المطلب الثاني: المقاولاتية المسؤولة اجتماعياً.**

من خلال مطلبنا الموالي تطرقنا لتعريف المقاولاتية المسؤولة اجتماعياً كمصطلح حديث لم يجد تعريفاً موحداً له، كما عرجنا إلى أهم الأسباب الدافعة لتبني هذا النوع من المقاولات وذلك كما يلي:

***الفرع الأول: تعريف المقاولاتية المسؤولة اجتماعياً.***

كغيرها من المصطلحات لم يظهر للمقاولاتية المسؤولة اجتماعياً تعريفاً موحداً، ولقد تعددت واختلفت التعاريف الواردة للمقاولاتية المسؤولة اجتماعياً، على الرغم من تمحورها جميعاً حول مصلحة المجتمع، وسنورد بعضاً منها على النحو التالي:

- ✓ تعني المقاولاتية الاجتماعية أو المجتمعية: "المبادرة بتطبيق فكرة إبداعية تساهم في تطوير المجتمع، أو بعض فئاته في أي مجال من مجالات الحياة، تعالج قضية أو مشكلة، أو تلبي حاجة تهُم المجتمع، من خلال إيجاد الفرصة واغتنامها وتوظيف الموارد المتاحة وحشد القدرات والطاقات المتوفرة وتحقيق أقصى استفادة منها.[1]
- ✓ ويعرفها الاتحاد الأوروبي بأنها" تقوم على تضمين المقاولة للاعتبارات الاجتماعية والبيئية في أعمالها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، ويركز على فكرة أنها مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قواعد ملزمة للمقاولات بمباشرة مسؤوليتها اتجاه المجتمع".[1]

[1] بن حكوم علي، **المقاولاتية الاجتماعية ودورها في التنمية المستدامة–دراسة حالة**، أطروحة دكتوراه، تخصص مقاولاتية، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2021، ص52.

✓ كما يمكن أن تُعرف أيضاً على أنها"عملية تتألف من: الاستخدام المبتكر، مزيج من الموارد، واستغلال للفرص، التي تهدف إلى التغيير الاجتماعي لصالح احتياجات الإنسان الأساسية بطريقة مستدامة."[2]

✓ كما عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (WBCSD)"بأنها تعهد قطاع الأعمال بالمشاركة في التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال العمل مع العاملين وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والإقليمي بغرض تحسين جودة حياتهم[3]."

من خلال ما تقدم يمكن أن نقدم التعريف التالي للمقاولاتية المسؤولة اجتماعياً:

" هي كل نشاط مقاولاتي هادف إلى خلق القيمة الاجتماعية بالموازاة مع القيمة الاقتصادية، يعمل على الاستغلال الأمثل للموارد والطاقات لحل المشكلات الاجتماعية بشكلٍ إبداعي مستدام".

***الفرع الثاني: أسباب الاهتمام بالمقاولاتية المسؤولة اجتماعياً.***

نظراً للنمو السكاني الرهيب الذي عرفه العالم منذ تسعينيات القرن الماضي، وكذا الاستعمال المتنامي للتكنولوجيات الحديثة التي حلت محل الإنسان في مجالات كثيرة الأمر الذي أدى إلى تسريح عشرات الآلاف من العمال على مستوى العالم، وتزايد الأضرار الناجمة على التطور الصناعي والتكنولوجي للمؤسسات على جميع المستويات، فقد تعددت الأسباب الداعية لتبني هذا النوع من المقاولات، ولقد لخصها François Brouard فيما يلي: [4]

أ- الدعوات المستمرة إلى تحلي المؤسسات بمسؤولية أكبر: أصبحت كل المجتمعات تدعواْ إلى تحمل المؤسسات والمقاولات مسؤوليتها تجاه مجتمعاتها لتعويضها عن الأضرار التي تسببت فيها والأخذ بعين الاعتبار تطلعات المجتمع.

---

[1] مراد عرابي، **المسؤولية الاجتماعية للمقاولات ورهانات التنمية المستدامة: المغرب حالة واعدة**، مجلة الدراسات الإفريقية وحوض النيل، المجلد04، العدد 13، 2021، ص82.

[2] مراد كواشي، مفيدة سعدي، **التوجه المقاولاتي المسؤول اجتماعيا ودوره في إرساء التنمية المستدامة**، مجلة الباحث لاقتصادي، العدد07، جامعة سكيكدة، 2017، ص66.

[3] مراد عرابي، **مرجع سابق**، ص82.

[4] مراد كواشي، مفيدة سعدي، **مرجع سابق**، ص66.

ب- التغيرات الديموغرافية المستمرة: حيث تؤدي التغيرات في تركيبة المجتمعات إلى ظهور تحديات جديدة تواجه المؤسسات، خاصة حين يتعلق الأمر بظهور حاجيات جديدة في المجتمع والتي على المؤسسات السعي نحو تحقيقها وإشباعها.

ت- مشكل التمويل: إذ تعاني معظم المؤسسات الناشئة من مشكل التمويل، حيث يتعين عليها إيجاد مصادر تمويل جديدة لمواجهة مشكل التمويل، إذ أن المستثمرين والبنوك يتخوفون من الاستثمار في المشاريع الحديثة النشأة كونها ذات مخاطر عالية، وعليه تسعى هذه المؤسسات إلى تحقيق استقلاليتها المالية من خلال مصادر تمويل جديدة كالتمويل الذاتي، العائلي، أو الجماعي.

**المطلب الثالث: توصيف المقاولاتية المستدامة.**

لا يخفى على المُطلع على موضوع "المقاولاتية المستدامة" أنها مصطلح مركب من كلمتين "المقاولاتية" التي تم التعرض لها في المبحث السابق ومصطلح "المستدامة" الذي يجمع في طياته مفهوم الاستدامة الذي يقوم على حفظ حق الأجيال القادمة في الحياة بشكل أقرب للطبيعة وحفظ حقها في الثروات المتجددة والغير متجددة، وفي مطلبنا الموالي سنعمد إلى تعريف المقاولاتية المستدامة أو ما يُطلق عليه ريادة الأعمال المستدامة، كما سنعرج إلى ذكر أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وذلك على النحو التالي: الأسباب والمبررات التي زادت من أهميتها وجعلت منها نوعاً متقدماً من المقاولاتية التي يُتوقع لها الريادة مستقبلاً.

***الفرع الأول تعريف المقاولاتية المستدامة.***

تُعتبر المقاولاتية المستدامة من المفاهيم الجديدة التي لم يظهر لها تعريف موحد يُجمع عليه العلماء والباحثين؛ بل ولقد تعددت واختلفت مسمياتها فهناك من يقول أن المقاولاتية المستدامة هي نفسها المقاولاتية البيئية أو المقاولاتية الإيكولوجية أو المقاولاتية الخضراء أو ريادة الأعمال الخضراء أو ريادة الأعمال المستدامة أو المقاولاتية الموجهة نحو المستقبل، أو حتى المقاولاتية الأخلاقية، إلا أن المصطلح الأكثر انتشاراً واستعمالًا هو "المقاولاتية المستدامة"، والذي اقُتُرح في الندوة العالمية حول"المقاولاتية المستدامة"

لسنة 2007 باعتباره نوع من أنواع الاستدامة يُعبر عن قدرة منظمة الأعمال أو الفرد المقاول على الابتكار المستدام بصفة مستمرة.[1]

- وترجع أول محاولة لتعريف المقاولاتية المستدامة إلى سنة 1990 والذي أُستُخدم أول مرة من قبل Gustav Berle في كتابه" المقاول الأخضر: الفرص الاستثمارية التي تحمي الأرض وتصنع الأموال" حيث عرفها بأنها:" تعني تحمل المسؤولية لخلق العالم الذي نحلم به". [2]

وفيما يلي سنورد جملة من التعاريف المتداولة وذلك كما يلي:

1. تُركز المقاولاتية المستدامة على " الحفاظ على الطبيعة ودعم الحياة والمجتمع في السعي وراء الفرص المتصورة لجلب المنتجات والعمليات والخدمات المستقبلية إلى الوجود لتحقيق مكاسب، حيث يتم تفسير المكاسب على نطاق واسع على أنها تشمل المكاسب الاقتصادية وغير الاقتصادية للأفراد، الاقتصاد والمجتمع."[3]
2. عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة بأنها:" الالتزام المستمر لمؤسسات الأعمال بالتصرف بطريقة أخلاقية والمساهمة في التنمية الاقتصادية، في ظل تحسين نوعية الحياة لليد العاملة وكذا عائلاتهم وللمجتمع المحلي والعالمي، سواء للأجيال الحالية أو المستقبلية."[4]
3. كما تُعرف المقاولاتية المستدامة بالمعنى الواسع بأنها:"السلوك المبتكر للجهات الفاعلة في سياق الاستدامة، بما في ذلك الجهات الفاعلة من المنظمات الحكومية وغير الحكومية والربحية وغير الربحية". وبمعنى أضيق يتم تعريف المقاولاتية المستدامة على

---

[1] نجاة شاذلي، **المقاولاتية المستدامة:آلية لتمكين الفرد المبادر المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة بليدة 2، المجلد 04، العدد08، 2018، ص ص9 -10.

[2] صباح براهمي، **المقاولاتية: من تحمل المسؤولية البيئية إلى المقاولاتية الخضراء**، مجلة النمو الاقتصادي وريادة الأعمال، جامعة أدرار، المجلد05، العدد01، 2020، ص88.

[3] Pablo MUÑOZ, Boyd COHEN, **Sustainable Entrepreneurship Research: Taking Stock and Looking Ahead** , Business Strategy and the Environment, university of leeds, new york, 2018, P9.

[4] قحام وهيبة، جامعي سارة، **المقاولاتية المستدامة في تونس–جهود وتحديات–**، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 2017 المجلد01، العدد02، ص67.

أنها:" سلوك مبتكر للجهات الفاعلة الفردية أو المنظمات العاملة في قطاع الأعمال الخاص الذين ينظرون إلى القضايا البيئية أو الاجتماعية كهدف أساسي وميزة تنافسية"[1].

4. وهناك من يُعرفها بأنها:" نوع جديد من الأعمال التجارية يُركز على الربح والطبيعة، ويُحتمل أن يحل المشكلات البيئية في جميع أنحاء أعماله".[2]

5. كما يمكن تعريف إنشاء السلع والخدمات المستقبلية التي تحافظ على البيئة الطبيعية على أنها ريادة الأعمال الخضراء أو المستدامة. [3]

6. عرّف إسحاق "المقاولاتية المستدامة" على أنها نظام يُحَول الأعمال المرتبطة اجتماعياً وبيئياً عن طريق الابتكارات الهامة.[4]

7. وهناك من يرى أن المقاولاتية الخضراء أو المستدامة هي:" كل مؤسسة صديقة للبيئة تَستخدم مُدخلات خضراء لتُقدم منتجات صديقة للبيئة بعمليات غير ضارة بالبيئة، وبمخرجات صديقة للبيئة وقابلة لإعادة التدوير أو أن تكتفي المؤسسة بأحد هذه الخيارات منفردة".[5]

8. يُعرّف بيشوفو فولكمان المقاولاتية المستدامة بأنها "المغامرة في الأعمال التجارية بهدف الاستدامة من خلال دمج الاستدامة في إستراتيجية ونموذج الأعمال الأساسية للشركة لمواءمة الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية."[6]

بناءً على ما تقدم يمكن أن نقول أن "المقاولاتية المستدامة هي كل نشاطٍ قادرٍ على تحقيق الربح من خلال أنشطة صديقة للبيئة، مما يضمن له البقاء والاستمرار، مع

---

[1] Anne Gerlach, **Sustainable entrepreneurship and innovation**, Centre for Sustainability Management (CSM), University of Lueneburg, 2003, p3,url={https://api.semanticscholar.org/CorpusID:208059200

[2] Tatiana. Gevrenova**, NATURE AND CHARACTERISTICS OF GREEN ENTREPRENEURSHIP,**Trakia Journal of Sciences, Vol. 13, Suppl. 2, Trakia University, 2015,P 323.

[3] Arne Ibo Stein and Rein te Winkel, **Sustainability-oriented incubators: nurturingour future heroes?** A single case study research,MASTER THESIS WITHIN: Business Administration, JÖNKÖPING May 2021, P 7.

[4] *,Amal RAHMANE*, *Mohamed ZERGOUNE*, *LazharAZZA*,***Green entrepreneurship in the Algerian renewable energy sector :opportunities and challenges,*** *DIRASSAT Journal Economic Issue Vol 10. N0 01 – January 2019* ,P352.

[5] سناء لعجالي، **دور المقاولاتية الخضراء في تحقيق الأمن الغذائي، ملبنة التيجان بولاية الوادي أنموذجاً**، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي الافتراضي الأول المنظم في المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان الموسوم ب: المقاولاتية ودورها في تحقيق الأمن الغذائي(واقع، تحديات وآفاق)، 16 مارس 2023، ص4.

[6] AlbéricoTravassosRosário, Ricardo Jorge Raimundo and Sandra P. Cruz, **Sustainable Entrepreneurship: A Literature Review**, *Sustainability* 2022, *14*, 5556, Lisboa, Portugal , p11.

الاهتمام بالجانب البيئي والاجتماعي للمجتمع المحلي الذي ينشط فيه كميزة تنافسية له".

***الفرع الثاني: أهداف المقاولاتية المستدامة.***

تسعى المقاولاتية المستدامة إلى تحقيق جملة من الأهداف الاقتصادية الاجتماعية والبيئية نلخصها فيما يلي[1] :

-حماية البيئة الطبيعية والحياة البرية من حيوانات ونباتات حفاظاً على التنوع البيولوجي.

- القضاء على الفقر وتحسين الحياة الاجتماعية من خلال توفير مناصب عمل مستدامة.

- الحفاظ على حصة سوقية معتبرة من خلال ضمان ولاء المستهلك، بما يحقق الاستقرار المالي على المدى الطويل.

- الحفاظ على المؤسسة بتوفير مناخ عمل صحي يحترم حقوق الإنسان ويوفر العناية اللازمة للعمال في الجانب الصحي، مما يخلق الدافعية لدى العمال ويحفز شعورهم القيمة الاقتصادية، فخلال هذا السعي يكون المقاول المستدام قد بني مؤسسته أيضاً دون أن تكون هي همه الوحيد.

## المبحث الثالث: أساسيات المقاولاتية المستدامة.

تعرفنا من خلال المباحث والمطالب السابقة إلى المقاولاتية المستدامة وأهدافها والعديد من المفاهيم المرتبطة بها، وكذا التطور المفاهيمي للمقاولاتية انطلاقاً من المقاولاتية المسؤولة بيئياً والمقاولاتية الاجتماعية وتبلورها في المقاولاتية المستدامة مؤخراً، وفيما يأتي سنحاول التطرق إلى أساسيات المقاولاتية المستدامة من خلال التعريج إلى أبعادها وركائزها، مؤشراتها، أهميتها وكذا مزايا تبنيها من قبل المؤسسات؛ وذلك كما يلي:

**المطلب الأول: أبعاد المقاولاتية المستدامة.**

تقوم المقاولاتية المستدامة على مجموعة من الأبعاد اختلف الباحثون حول عددها وأكثرها أهميةً، حيث هناك من يرى أنها ثلاثة أبعاد أساسية، في حين يرى البعض الآخر أنها أربعة أبعاد رئيسية، لكننا ومن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أبعاد

[1] مصطفى زرفاوي، زرزور براهمي، **تبني أبعاد التنمية المستدامة من طرف المشاريع المقاولاتية دراسة حالة مؤسسة يونيليفر**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد05، العدد01، جامعة جيجل، 2021، ص232.

المقاولاتية المستدامة التي تم حصرها في أربعة أبعاد رئيسة، وسنعمد إلى تقسيمها على النحو التالي:

***الفرع الأول: البعد الاقتصادي.***

يعتبر البعد الاقتصادي بالنسبة للمقاول بصفةٍ عامة واحد من أهم الأبعاد التي تقوم عليها المقاولاتية، لأنه السبيل الوحيد إلى بقائها واستمراريتها، وحتى تستمر المقاولاتية المستدامة وتحقق أهدافها لابد لها أن تكون مجديةً اقتصادياً حتى تُحقق الثروة التي تُمكنها من الاستمرار والسعي لتحقيق الاستدامة، ولكن من غير أن يكون الربح هو الهدف الوحيد للمقاول لأن هذا التفكير يخرجه من دائرة المقاول المستدام، ويبقى البعد الاقتصادي مهم جداً عند الحديث عن المقاولاتية المستدامة، فالمشروع يجب أن يكون قادراً على تحقيق قيمة اقتصادية.

***الفرع الثاني: البعد الاجتماعي.***

يعتبر الجانب الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة واحد من الأبعاد المهمة التي حققت للمقاولاتية استدامتها، فلقد ظل الاعتقاد السائد ولسنواتٍ مضت بأن المساهمة الاجتماعية لمنظمات الأعمال تقتصر على بعض الممارسات كحل مشكل البطالة ودفع الضرائب وتطوير المنتجات...وغيرها، ولكن مع تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية تنوعت وتعددت مجالات مساهمة المنظمات في الجانب الاجتماعي كالاهتمام أكثر بحقوق الإنسان، التضامن الاجتماعي، وقضية عمالة الأطفال، والعدالة الاجتماعية وغيرها. [1]

***الفرع الثالث: البعد البيئي.***

يعتبر الجانب البيئي للمقاولاتية المستدامة واحد من أهم الأسباب الدافعة بالمنظمات إلى تبني المقاولاتية المستدامة؛ وذلك لكونه جانب ظاهر الضرر نتيجة النشاط المتزايد لمنظمات الأعمال، الأمر الذي دفع المجتمع ومنظمات الأعمال وسعياً منها إلى رفع الغبن عن الطبيعة وحفظاً لحق الأجيال القادمة في العيش بطريقة نظيفة، إلى تبني المقاولاتية المستدامة كنهج يجمع بين الأهداف الاقتصادية ويحافظ على الطبيعة ويحفظ

[1] لزهر ساحلي، سهام بوصبع، وهيبة أعراب، **دور المقاولاتية في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة قياسية لمجموعة من الدول العربية للفترة (2006-2019)**، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد07، العدد01، 2023، ص154.

حق المجتمع فيما تقدمه المنظمات، غير أن إفراط بعض المنظمات الريادية في التركيز على مفهوم التنمية المستدامة قلص من الاهتمام بالمقاولاتية نفسها، فالبعد البيئي هو جزء من المقاولاتية المستدامة وينبغي أن يتكامل مع بقية الأبعاد.[1]

***الفرع الرابع: البعد الثقافي .***

يعتبر الموروث الثقافي واحد من أهم المقومات التي تحفظ للأمة هويتها، ويضمن عدم انحلالها في بوتقة الآخر بسبب العولمة والتطور الرهيب للتكنولوجيات الحديثة التي سرعت من انتشار الثقافات الغريبة داخل الأوطان، إن الحفاظ على الموروث الثقافي للمجتمع ومنع ضياعه يعد دعامة رابعة من دعائم المقاولاتية المستدامة، فالثقافة تؤثر على جميع أبعاد المقاولاتية المستدامة المذكورة سابقا، لذلك لا بد من تحقيق الانسجام بين التنوع الثقافي، العدالة الاجتماعية، المسؤولية البيئية والجدوى الاقتصادية.[2]

و يجدر بنا في هذا المقام التأكيد على أهمية البعد الثقافي كبعدٍ رابعٍ للمقاولاتية المستدامة، للحفاظ على هوية الشعوب ومقومات الأمم وخصوصياتها أمام المد الجارف للعولمة والانفتاح الرهيب على ثقافة الآخر الذي تكفله التكنولوجيات الحديثة.

هذا علاوةً على كونه بعداً مميزاً للمقاولاتية المستدامة عن التنمية المستدامة التي عادةً ما يقع الخلط بينهما، على الرغم من اعتماد التنمية المستدامة للبعد الثقافي من بين أبعادها لكنه بعد ثانوي عكس المقاولاتية المستدامة التي يعتبر فيها بعداً رئيسياً.

**المطلب الثاني: ركائز المقاولاتية المستدامة ومؤشراتها.**

وفي هذا المطلب سنتناول ركائز المقاولاتية المستدامة في الشق الأول فالمقاولاتية المستدامة تقوم كغيرها من المفاهيم على مجموعة من الركائز التي تتبني عليها؛ أما في الشق الثاني سنتطرق لمؤشراتها وذلك كالتالي:

***الفرع الأول: ركائز المقاولاتية المستدامة أو الخط السفلي الثلاثي(TBL) .***

من خلال المراجعات الأدبية وبالعودة إلى العديد من المراجع يُجمع الكثير من

---

[1] شاذلي نجاة، **المقاولاتية المستدامة آلية لتمكين الفرد المبادر المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة**، مرجع سابق، ص22.

[2] محفوظ هنداوي، رمضان خماخم، **دور المقاولاتية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال البعد الاجتماعي (نموذج مقترح)**، مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 05، العدد01، جامعة سكيكدة، 2022، ص85.

العلماء والباحثين على أن المقاولاتية المستدامة ترتكز على ثلاث ركائز أساسية وهي ما أطلق عليه بالخط السفلي الثلاثي ففي عام 1995 قام جون إلكينجتون لأول مرة بتعريف الخط السفلي الثلاثي(TBL) في كتابه "أكلة لحوم البشر مع الشوك: الخط السفلي الثلاثي لأعمال القرن الحادي والعشرين" . حيث سعى إلكينجتون جاهداً إلى تجاوز المقاييس المحاسبية التقليدية للربح وعائد الاستثمار وقيمة المساهمين، مع التركيز على الأبعاد البيئية والاجتماعية في أوسع الحدود، وفي أضيق الحدود يعدTBL إطاراً محاسبًيا يستخدم لقياس وحساب الأداء مقابل الأبعاد الثلاثة (الاقتصادية/ المالية والاجتماعية والبيئية).[1]

ويشير الخط السفلي الثلاثي ببساطة إلى السطر الأخير في الميزانية العمومية الذي يقيس الربح أو الخسارة والاستدامة.[2]

والركائز الثلاث هي: الناس، الكوكب والربح والتي تمثل جوهر المقاولاتية المستدامة والتي نفصل فيها كما يلي:

**الجانب الأول "الناس""people "**[3]

وهناك من يطلق عليه بالخط الاجتماعي، ويتعلق هذا الجانب بالسلوك الذي تنتهجه الشركات تجاه القضايا الاجتماعية والإنسانية والأخلاقية، من خلال أسلوب المؤسسة مع موظفيها ومواردها البشرية، وكذا مدى تشجيعها للتماسك الاجتماعي، ومدى مساهمتها في حماية حقوق الإنسان، وموقفها من عمالة الأطفال ...إلخ، كما يتضمن الجانب الاجتماعي الانخراط في ممارسات تجارية مفيدة وعادلة توفر قيمة للمجتمع و"رد الجميل" للمجتمع. وهو ما دعت إليه العديد من الحركات العمالية عبر العالم في ستينيات القرن العشرين، وتبقى اللوائح الطوعية الذاتية ك (14000ISO) هي الأفضل على اعتبار أن المقاولاتية المستدامة هي التزام ذاتي بالجوانب الاجتماعية.

**الجانب الثاني "الكوكب""Planet"**[1]

---

[1] Bell, J. F., &Stellingwerf, J. J, **Sustainable Entrepreneurship:** The Motivations & Challenges of Sustainable Entrepreneurs in the Renewable Energy Industry, Master Thesis within Business Administration: Strategic EntrepreneurshipJönköping International Business School, 2012, pp 9_10.

[2] PROGRAM MBA, **Sustainability for People, Planet and Profits: Understanding the Triple Bottom Line**, UNIVERSITY OF SCRANTON, 2023.

[3] Evy Crals and Lode Vereeck, **Sustainable entrepreneurship in SMEs. Theory and Practice,** *LimburgsUniversitair Centrum Universitaire Campus – Building DB-3590 Diepenbeek, Belgium***,** 2004, p3.

ويطلق عليه أيضاً الخط البيئي والذي يُثير مسألة تأثير المؤسسات على الموارد والمناظر الطبيعية وعلاج هذا التأثير، وتعد الرعاية البيئية وتقديم المنتجات الخضراء وتطوير التكنولوجيا المستدامة ومجالات التصنيع الأخضر والتصميم البيئي أمثلةً ملموسةً على هذه القضايا.

حيث أصبحت كل هذه الجوانب مهمةً جداً لكل منظمات الأعمال اليوم، مما جعل الاهتمامات البيئية تصبح هدفاً تسعى إليها هذه المنظمات إلى جانب تحقيق الربح، فعلى منظمات الأعمال تحمل مسؤوليتها البيئية كاملةً نتيجة تأثيرها السلبي على البيئة، كما يمكن لها أن تتخذ من الجانب البيئي ميزة تنافسية تكسب بها عملاء جدد من دون مشاركتها في التأثير السلبي على البيئة، وهذا ما يلخصه المثل الهندي القائل:«إننا لم نرث الأرض من آبائنا؛ "إن الأرض قرض من أطفالنا".

**الجانب الثالث "الربح""Profit". [2]**

ويسمى أيضاً الخط الاقتصادي، والذي لا يتعلق فقط بالنتائج المالية البحتة للمؤسسة بل يتعلق بالربح أيضاً وتخصيص القيمة المضافة للتوظيف والاستثمارات في الآلات والبنية التحتية، حيث يعتبر الربح مطلباً أساسياً لكل المقاولات خاصةً المستدامة منها، فالربح مقوم أساسي لبقاء واستمرار الكيانات في عالم الأعمال، وحتى تكون المقاولات ذات جدوى اجتماعية وبيئية لابد وأن تكون ذات جدوى اقتصادية بالدرجة الأولى، بل وحتى المقاولات التضامنية مثلاً قد تفقد قيمتها وإنتاجيتها مع الزمن إذا لم تكن ذات جدوى اقتصادية.

إن المقاولاتية المستدامة ترتكز على الـ P3 والتي تعني الناس والكوكب والربح.

ويجب تلبية جميع الجوانب الثلاثة (بما في ذلك الأخير) قبل أن يتم تصنيف نشاط المقاولاتية على أنه مستدام.

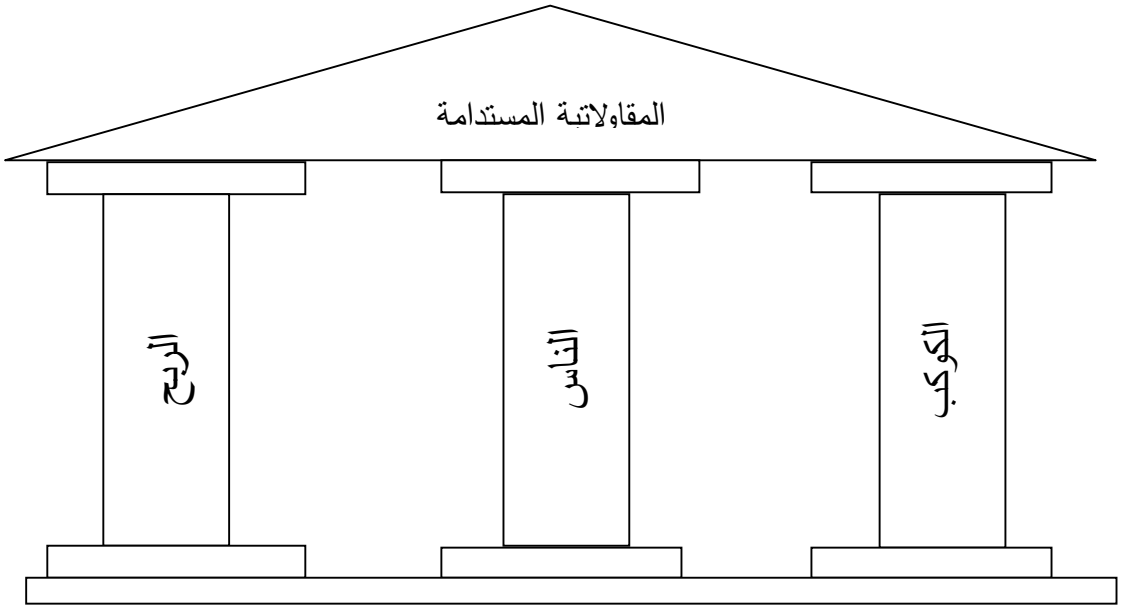
وكخلاصةٍ لما تقدم يمكن القول أن لـ TBL الإيجابي يزيد رأس المال الاجتماعي والبشري والبيئي، دون الإضرار بالربحية وقيمة المساهمين. كما تدفع TBL منظمات

[1] Hanan Alhaddi,**Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review**, Business and Management Studies Vol. 1, No. 2; 2015, P 8.

[2]AlbéricoTravassosRosário, Ricardo Jorge Raimundo and Sandra P. Cruz, **Sustainable Entrepreneurship: A Literature Review**, *Sustainability* 2022, *14*, 5556., Lisboa, Portugal , pp 10-11.

الأعمال إلى توفير ظروف عمل جيدة تجاه العمال والمجتمع المحيط الذي تجري فيه عملياتها.والشكل الموالي يلخص هذه الركائز.

**الشكل(06): ركائز المقاولاتية المستدامة.**




**المصدر**: AlbéricoTravassosRosário, Ricardo Jorge Raimundos and Sandra P. Cruz, op. cit,P10.

***الفرع الثاني: مؤشرات المقاولاتية المستدامة.***

المؤشر هو مقياس يوضح حالة البيئة أو الاقتصاد أو النظام الاجتماعي مع مرور الوقت بهدف مراقبة وتقييم فعالية وأداء الأهداف والغايات والأعمال التجارية المستدامة، والتواصل مع مختلف أصحاب المصلحة المؤشرات[1].

لقد تم تجميع مجموعة من المؤشرات التي تستخدم لقياس وتقييم معدلات المقاولاتية خلال مراحلها المختلفة، وتقييم مدى توفر شرط الاستدامة فيها، ومن بين هذه المؤشرات نجد:[2]

يقوم المرصد العالمي للمقاولاتية Monitor Entrepreneurship Global– GEM، بتحليل مستوى المقاولاتية من خلال سلة واسعة تضم عدداً معتبراً من الدول. منذ سنة 1996 حيث يحاول المرصد كل سنة وخلال هذه المدة تعقب معدلات

[1]Hyunkee Bae and Richard S. Smardon,**Indicators of Sustainable Business Practices***Department of Environmental Studies,SUNY College of Environmental and Science and Forestry USA*,Environmental Management in Practice , *USA*,P 180**.**

[2] محفوظ هنداوي، رمضان خماخم، **مرجع سابق**، ص ص 85-86.

المقاولاتية من خلال المراحل المتعددة للأنشطة المقاولاتية، تقييم خصائصها، دوافع وطموحات المقاولين وتحديد موقف مختلف المجتمعات المشاركة تجاه الأنشطة المقاولاتية.

وعمل تقرير 2018 على تغطية النتائج انطلاقاً من مسح الفئة الشابة من السكان(Survey Population Adult) (APS)لاقتصاديات 48 دولة حول العالم الذين تتراوح أعمارهم بين 18 و64 سنة، إضافةً إلى ذلك قدم المرصد العالمي للمقاولاتية (GEM) تقريراً مفصلاً للمؤشرات الرئيسية للمقاولاتية، والتي من خلالها ترتب اقتصاديات الدول المشاركة، وفي ما يلي بعض مؤشرات الأنشطة المقاولاتية ("Global Report 2018/2019," 2019) :

أ- الأنشطة المقاولاتية للموظف Activity Employee – EEA :

Entrepreneurial ويمثل معدل اشتراك الموظفين في الأنشطة المقاولاتية، كالمشاركة في إطلاق أو تطوير منتجات أو خدمات جديدة، إنشاء وحدة أعمال جديدة أو منشأة جديدة أو تابعة للمنشأة الأم.

ب- الأنشطة المقاولاتية الاجتماعية SEA: (Activity Entrepreneurial Social ) وهو نسبة الأفراد الذين أساس مبادرتهم في المقاولاتية في مراحلها المبكرة هو هدف اجتماعي.

**مؤشر إجمالي النشاط المقاولاتي(Activity Entrepreneurial Total) : TEA**

والذي يقيس نسبة السكان ما بين السن 18 و 64 سنة، والتي تسعى إلى إطلاق مشاريع مقاولاتية جديدة أو امتلاك أو السيطرة على أعمال مقاولاتية قائمة منذ أقل من 5.3 سنوات، ويعتبر مؤشر إجمالي النشاط المقاولاتي أو(TEA) المؤشر الرئيسي للمرصد العالمي للمقاولاتية GEM .

**المطلب الثالث: أهمية ومزايا تبني المؤسسات للمقاولاتية المستدامة.**

بعد التطرق في المباحث والمطالب السابقة للعديد من الجزئيات المتعلقة بالمقاولاتية المستدامة؛ سنعرج في هذا المطلب إلى الأسباب والمبررات التي زادت من أهميتها وجعلت منها نوعاً متقدماً من المقاولاتية التي يُتوقع لها الريادة مستقبلاً، الأمر الذي دفع العديد من المؤسسات إلى تبنيها نظراً للمزايا التي يمكن أن تحصل عليها وذلك كما يلي:

***الفرع الأول: أهمية المقاولاتية المستدامة.***

للمقاولاتية المستدامة أهمية بالغة تنبع من كونها الصورة المستقبلية المتوقعة للأنشطة الاقتصادية في الألفية الثالثة هذا من جهة، ومن جهةٍ أخرى تبرز أهميتها من أهمية شقيها فلقد تطرقنا في المبحث السابق لأهمية المقاولاتية، وفي هذا المبحث سنتعرض لأهميتها من منطلق الاستدامة، نظراً لكون الاستدامة هي مستقبل المقاولاتية والحياة الاقتصادية عموماً والحياة البشرية بصفةٍ عامة، لأن الاستدامة هي الحرص البشري على مستقبل الأجيال القادمة من جميع النواحي، وفيما يلي بعض
النقاط التي توضح أهمية المقاولاتية المستدامة:[1]

- ✓ خلق الابتكار المستدام: فعلى غرار المقاولاتية تقوم المقاولاتية المستدامة على اكتشاف الفرص الريادية، والتي لابد من تطويرها بشكل مستدام لتبقى خلاقةً للثروة اعتماداً على الابتكار التكنولوجي والاجتماعي.
- ✓ التحكم في التكاليف المالية والبيئية والاجتماعية: تُمَكن المقاولاتية المستدامة من خفض التكاليف البيئية بطرق إبداعية مما يُحسن من صورتها المجتمعية، والذي من خلاله تتمكن المؤسسة من خفض تكاليفها المالية والاجتماعية من خلال تقليل الآثار البيئية السلبية لنشاطاتها.
- ✓ حل للمشاكل الراهنة: تعتبر المقاولاتية المستدامة حل للعديد من المشاكل المعاصرة خاصة البيئية والاجتماعية منها، وعليه فالمقاولاتية المستدامة ليست هدفاً في حد ذاتها ولكنها أداة لتحسين تنافسية المؤسسات بشكلٍ مستمر من الناحية البيئية والاجتماعية.
- ✓ الفهم الحقيقي للبيئة الخارجية: فبالمقاولاتية المستدامة يتم اكتشاف الفرص السانحة انطلاقاً من الفهم السليم للبيئة الخارجية ومتغيراتها.
- ✓ زيادة إنتاجية المؤسسات: تعمل المقاولاتية المستدامة على تعزيز الاتصال الفعال بين الأطراف الفاعلة، وذلك من خلال المشاريع المبتكرة والتي تتحول إلى مؤسسات ناشئة مستدامة تشكل أصغر أجزاء المقاولاتية المستدامة الأمر الذي يزيد من إنتاجية

[1] قحام وهيبة، جامعي سارة، **مرجع سابق**، ص 68.

هذه المؤسسات لكونها مؤسسات رائدة مبتكرة مبادرة الأمر الذي يُسهل لها الظفر بالسوق.

- ✓ رفع قيمة وأهمية الفرد: تسعى المقاولاتية المستدامة إلى رفع قيمة ومكانة الفرد في البيئة المحيطة بها من خلال منحه فرصة إثبات ذاته وإخراج أفكاره الخلاقة والإبداعية في شكل خدمات ومنتجات يستفيد منها المجتمع بإنشائه لمؤسسته الخاصة فيزيد تقديره لذاته وتقدير المجتمع له، ومن جهةٍ ثانية ترتكز المقاولاتية المستدامة على مراعاة الجانب الاجتماعي الذي قوامه الفرد والمجتمع.

مما سبق يمكن القول أن المقاولاتية المستدامة هي نشاطات صديقة للبيئة تعمل على خلق الثروة خدمةً للمجتمع وضماناً لبقائها، والتي تكتسي أهمية متزايدة نظراً لكونها حلاً للعديد من المشاكل المعاصرة.

***الفرع الثاني: مزايا تبني المؤسسات للمقاولاتية المستدامة.***

لاشك أن للمقاولاتية المستدامة مجموعة من الفوائد والمزايا التي تحصدها المؤسسات التي تتخذ المقاولاتية المستدامة نهجاً لها، ولقد جاء في العديد من الدراسات والمقالات التي نشرتها مجلات علمية مرموقة ذكر بعضاً منها، على غرار الدراسة التي أجرتها مجلة "الاستدامة" التي وجدت 61 فائدة تحصل عليها المؤسسات المتبنية لنهج الاستدامة تم تبويبها في سبع فئات، وهي:[1]

(1) الميزة التنافسية، (2) المنتج/الخدمة، (3) العملية، (4) الإستراتيجية، (5) المعرفة، (6) التنظيم، و(7) الموظفون. وسنجمعها في النقاط التالية:

1. تحسين صورة العلامة التجارية والميزة التنافسية:

من خلال دراسة استقصائية أجريت على أكثر من 53000 مستهلك أمريكي أن

[1] Adapted from:
- Orlando Lima, Jr , Gabriela Fernandes and Anabela Tereso, **Benefits of Adopting Innovation and Sustainability Practices in Project Management within the SME Context**, Sustainability, 2023, 15, 13411,p p 13_15.

-Michael Rogers,**6 Benefits of Becoming a Sustainable Business,**https://www.environmentenergyleader.com/2016/03/6-benefits-of-becoming-a-sustainable-business/,Viewing date:31-10-2023.

-Amit Ghodasara,**10 Advantages Of Being A Sustainable Business,** https://www.ismartrecruit.com/blog-advantages-sustainable-business, Viewing date:31-10-2023.

58% من المستهلكين يأخذون بعين الاعتبار تأثير الشركة على البيئة عند اتخاذ قرار الشراء، ويرجح أن يشتروا من الشركة التي تدعم مجتمعاتهم بشكلٍ فعال، والتي تمارس عادات بيئية إيجابية مستدامة، كما أنه يمكن أن تصبح العلامة التجارية مستدامة بسرعة عندما يكون المستهلكين واثقين بدرجةٍ كافية بشأنها، فالاستدامة في حد ذاتها تعتبر ميزة تنافسية للعلامة التجارية بسبب وعي المستهلكين بأهميتها.

2. زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف.

يرى مناهضوا الاستدامة أن الأعمال التجارية المستدامة تُخفض أرباح المؤسسة، لكن الدراسات والإحصائيات تشير أن الممارسات المستدامة تسمح بالوصول إلى التشغيل الفعال وتُقلل من الهدر للموارد والوقت، مما يرفع إنتاجية الموظفين ويخفض التكلفة، على غرار إطفاء الأضواء غير الضرورية، أو استخدام الطاقة الشمسية في عملية التبريد والتدفئة، فعلى الرغم من أنه قد يظهر أن قيمة التخفيض في التكاليف زهيدة لكن مع التراكم يحدث الفرق.

إحدى المزايا المهمة للأعمال الصديقة للبيئة هي أن الشركة ستصل إلى نقطة تتدفق فيها الأرباح بسلاسة وبمجرد أن تصل الصناعة إلى نقطة التعادل، فإنها تستمر في النمو والتوسع دون أن تتطلب بالضرورة موارد إضافية.

3. يسهل على الشركة الالتزام باللوائح:

عندما تركز شركة ما على استدامتها ونجاحها على المدى البعيد يصبح من السهل تنفيذ بعض المتطلبات القانونية الحكومية لهذه الصناعة، خاصةً مع الاحتجاجات المستمرة على التدهور البيئي والمساهمة التي تلعبها الشركات في هذا التدهور، وتتدخل معظم الحكومات بسن لوائح لحماية البيئة لحل هذه المشاكل، مما يؤدي إلى زيادة قدرة الأعمال على الالتزام باللوائح.

4. جذب الموظفين والمستثمرين:

يفضل الجميع التعامل مع الأشخاص الإيجابيين، وخاصةً الأجيال الناشئة التي تشبعت بالاهتمام بالبيئة، نتيجة تزايد النداءات بالرجوع للطبيعة، فلا أحد يود الارتباط بشركات صانعة لكوارث بيئية ومتورطة بفضائح اجتماعية سواء كانوا موظفين أو

مستثمرين، لذا فالاستدامة تعد عامل جذب للعمال والعملاء والمستثمرين والمساهمين أيضاً، وسوف يجذب ذلك كفاءات الأشخاص الذين ترغب في توظيفهم والأموال التي يحتاجها عملك للتوسع.

5. تقليل النفايات:

تعتبر عملية جمع العلب الفارغة وإعادة تدويرها هي أكثر صور الاستدامة وضوحاً منذ بداية تسعينات القرن الماضي، لتتطور الجهود وتشمل تخفيف **النفايات الورقية حفاظاً على الثروة الغابية، واستخدام مصابيح ال LED** لكفاءة أكبر وعددٍ أقل بدلا من المصابيح العادية وغيرها من الممارسات المستدامة التي تؤدي إلى التقليل من النفايات.

6. الاستفادة من المزايا الضريبية:

يؤدي اختيار مصادر الطاقة الخضراء ودمج الممارسات الصديقة للبيئة في عملياتك إلى زيادة فرصك في الحصول على العديد من المزايا الضريبية، هذا هو أحد أهم فوائد الاستدامة في الأعمال التجارية وفقًا لتقرير بعنوان"Going Green in Canada"، يمكن لأي شركة الاستفادة من بدل تكلفة رأس المال المتسارع (CCA) بموجب قانون ضريبة الدخل عن طريق خصم التكاليف المرتبطة بتوليد الطاقة المستدامة.

7. دعم الابتكار وتشجيعه :

تدفع الممارسات المستدامة المؤسسات إلى الخروج عن المألوف، وتقديم منتجات وخدمات أكثر إبداعاً واستدامةً من خلال التفكير خارج الصندوق وبطريقة مستدامة بيئياً واجتماعياً، وعليه فالاستدامة دافع للابتكار، على غرار صناعة أكياس صديقة للبيئة من مخلفات النخيل مثلاً.

وللإشارة هناك مجموعة من الفوائد الأكثر ذكرًا حسب ذات الدراسة هي: "توفير التكلفة"، "زيادة مرونة الإنتاج أو تقديم الخدمات" و"تحسين الأداء الاقتصادي". وأخرى تم تحديدها أيضًا في أكثر من مقال، مثل "تحسين الإنتاج أو جودة تقديم الخدمة"، و"دعم نقل المعرفة بين الصوامع التخصصية"، و"توفير الوقت"، و"تطوير المهارات الشخصية وبناء القدرات البشرية"، "دعم الابتكار"، "ضمان استمرار العمل"، "جعل المساهمين سعداء".

خلاصة القول، كان هدف الشركات لسنوات عديدة هو تعظيم أرباحها، ولكن اليوم يجب أن تأخذ في الاعتبار التأثير الذي يمكن أن يولده نشاطها في المجتمع والبيئة. فاليوم المجتمع يدفع الشركات إلى المساهمة في التنمية الاجتماعية والاستدامة البيئية، فضلاً عن الجدوى الاقتصادية. وينظر المستهلكون والمؤسسات إلى السلوك الاجتماعي والبيئي لهذه الشركات لاتخاذ قرارات الشراء، ولهذا السبب زادت حكمتهم الاقتصادية الموجهة نحو الاستدامة الحالية والمستقبلية في اتخاذ قرار الشراء أو الاستثمار.

## خلاصة الفصل:

خلصنا في هذا الفصل إلى أن المقاولاتية المستدامة تمثل توجهاً اقتصادياً حديثاً يقوم على تحقيق الربح ضمن أنشطة تحترم البيئة وتراعي الجوانب الاجتماعية والثقافية للمجتمع المحلي، ما يجعل منها مقاربةً تنمويةً متكاملةً تسعى إلى إحداث توازنٍ بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية. وقد تبيّن من خلال التحليل أن المؤسسات التي تتبنى هذا النهج تتمتع بقدرة أكبر على الصمود والاستمرارية، كما تحقّق قيمة مضافة ليس فقط على مستوى السوق، بل أيضًا على مستوى الأثر المجتمعي. كما تم تسليط الضوء على ركائز المقاولاتية المستدامة التي تُعرف عالميًا بمبدأ "3 P": الناس(People) ، الكوكب(Planet) ، والربح(Profit) ، وهي الركائز التي تشكل أساسا لفهم العلاقة بين المؤسسة والمحيط. وقد فصلت أبعادها الأساسية في هذا الفصل من خلال تحليل كل من:

- البعد الاقتصادي، الذي يرتبط بالنجاعة والربحية،
- البعد البيئي، الذي يركّز على المحافظة على الموارد،
- البعد الاجتماعي، الذي يعكس الالتزام تجاه المجتمع،
- ثم البعد الثقافي، الذي يكتسب أهمية خاصة في السياق الجزائري كعنصر يحافظ على الهوية ويضمن خصوصية المشاريع المحلية في مواجهة العولمة.

كما تم التعرف على أبرز الجهات الداعمة والمرافقة للمشاريع المقاولاتية، سواء من خلال برامج حكومية، أو صناديق تمويل وطنية ودولية، أو عبر مبادرات القطاع الخاص، مما يعكس تنوع مصادر التمويل والفرص المتاحة أمام رواد الأعمال المستدامين. وبناءً على ما تم عرضه من مفاهيم وأبعاد ونماذج، سنعمد في الفصل التالي إلى استعراض وتحليل **الدراسات السابقة**، بغرض رصد الجهود العلمية التي تناولت موضوع حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة، بما يسمح بتحديد موقع هذه الأطروحة ضمن النسق البحثي العام، وتبيان مساهمتها العلمية المقترحة.

# الفصل الثالث :الدراسات السابقة

# الفصل الثالث

# الدراسـات السابقــة

**تمهيد**

**المبحث الأول: الدراسات المتعلقة بحاضنات الأعمال.**

المطلب الأول: الدراسات المحلية التي تناولت حاضنات الأعمال.

المطلب الثاني: الدراسات العربية التي تناولت حاضنات الأعمال.

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية التي تناولت حاضنات الأعمال.

**المبحث الثاني:الدراسات المتعلقة بالمقاولاتية المستدامة.**

المطلب الأول: الدراسات المحلية التي تناولت المقاولاتية المستدامة

المطلب الثاني: الدراسات العربية التي تناولت المقاولاتية المستدامة.

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية التي تناولت المقاولاتية المستدامة.

**المبحث الثالث: الدراسات المتعلقة بحاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة في آن معاً.**

المطلب الأول: الدراسات المحلية التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة في آن معاً.

المطلب الثاني: الدراسات العربية التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة في آن معاً.

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة في آن معاً.

**المبحث الرابع: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية، أوجه الاستفادة والفجوة البحثية.**

المطلب الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة.

المطلب الثالث: الفجوة البحثية

**خلاصة الفصل.**

**تمهيـــد:**

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع بحثنا، وتطرقت له من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات ما بين المحلية والعربية والأجنبية، وسنحاول تناول مجموعة منها مع إبراز أهم ملامحها، والتعليق على كلٍ منها من خلال إبراز مواضع التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية، حتى نتمكن من الوصول إلى الفجوة البحثية التي تعالجها دراستنا، وقد تنوعت مجموعة الدراسات السابقة التي وردت في الدراسة من حيث السنوات التي تمت فيها وكذا البلدان التي أجريت فيها، لبيان التنوع الزمني والجغرافي لها.

وقد تم تصنيف هذه الدراسات حسب متغيرات الدراسة، وحسب كونها محلية جزائرية، أو عربية، أو أجنبية، فجاءت في ثلاثة تصنيفات: الدراسات التي تناولت حاضنات الأعمال؛ وصنفت بدورها إلى ثلاثة تصنيفات: محلية، عربية، أجنبية، ثم الدراسات التي تناولت المقاولاتية المستدامة؛ وصنفت هي الأخرى إلى: محلية، عربية، أجنبية، والدراسات التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة معاً؛ وصنفت هي أيضاً إلى: محلية، عربية وأجنبية، ثم نحدد أوجه الشبه والاختلاف بينها وبين دراستنا لاستخلاص الفجوة البحثية للدراسة الحالية، وأيضاً نذكر أوجه الاستفادة منها في بحثنا الحالي وذلك على النحو التالي:

## المبحث الأول : الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل(حاضنات الأعمال).

سنورد في هذا المبحث بعضاً من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى المتغير المستقل لدراستنا ألا وهو حاضنات الأعمال، على المستوى الوطني المحلي، العربي والأجنبي وذلك كما يلي :

**المطلب الأول : الدراسات المحلية التي تناولت حاضنات الأعمال.**

1. **دراسة: سلاطنية نجيبة، 2014، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر–دراسة حالة حاضنة الأعمال بقسنطينة خلال الفترة 2013/2008**:مذكرة ماجستير، وقد كان من بين أهداف الدراسة:* المساهمة بمقترحات بناءة لتفعيل دور نظام المحاضن في الجزائر، والارتقاء به لتحقيق التنمية المستدامة، من خلال تقديم نموذج مقترح قابل للتطبيق في ظل التحديات التي تختبرها الم ص م الجزائرية، * اقتراح إطار عمل لربط حاضنات أعمال الم ص م الجزائرية بالتنمية المستدامة من خلال التعريج على أهم التجارب الدولية في المجال، وقد استخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة التي تمت على حاضنة الأعمال بجامعة قسنطينة1، وقد تم استخدام تحليلSWOT، وتقديم نموذج مقترح للحاضنة ابدأ، وتوصلت الدراسة إلى جملة من **النتائج** منها:*تأخرت الجزائر في تبني آلية حاضنات الأعمال وتوضيح مفهومها والشروع في تطبيقها، مما أدى إلى عدم تمكنها من أداء العمل المنوط بها.* قد يبدو من المبكر إثارة النقاش في بلد نام كالجزائر لتبني حاضنات الأعمال لفكرة الاستدامة خاصةً وأن هذا القطاع مازال في طور النمو.

2. **دراسة: محمد تومي، علي فلاق، 2020، اتجاهات مجتمع الأعمال نحو إنشاء حاضنة أعمال والخدمات المطلوبة منها**، الدراسة مقال في مجلة – *Les Cahiers du Cread Vol. 36 – n° 04 – 2020*وهدفت للتعرف على اتجاهات مجتمع الأعمال نحو إنشاء حاضنة الأعمال والخدمات المطلوبة منها، بالإضافة إلى تحديد المنشآت الأكثر ملائمة للاحتضان، من خلال توسيع فكرة الحاضنات لتُشكل هياكل دعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة الناشئة والقائمة معاً. تم الاعتماد على المقاربة الكمية وذلك من خلال التحليل الكمي لبيانات (48) استبياناً موزعاً على مدراء المنشآت الاقتصادية

المتواجدين بولاية المدية والخدمات المطلوبة منها هي: أنشطة التشبيك في مجال الأعمال، المساعدة على خطط التسويق، وكان مجتمع دراستها جميع مدراء المنشآت الاقتصادية بولاية المدية بالجزائر، خلصت الدراسة إلى أن هناك احتياج للحاضنة، بحيث اعتبر 83.6٪ من المتوسط الإجمالي للمستجوبين أن الحاضنات آلية مناسبة ومهمة في تعزيز المقاولاتية، وأهم الخدمات المطلوبة منها هي أنشطة التشبيك في مجال الأعمال، المساعدة على خطط التسويق.

3. **دراسة: فاتح مــرزوق، 2021، دور الحاضنات الصناعية في ترقية النشاط المقاولاتي في الجزائر، أطروحة دكتوراه،** هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الحاضنات الصناعية بأبعادها الخمس(الاستقبال والتوجيه، الإيواء، الاستشارات، التكوين، التدريب) في ترقية النشاط المقاولاتي بالجزائر.

وقد كان مجتمع الدراسة جميع حاملي المشاريع المحتضنة على مستوى كل الحاضنات الصناعية والبالغ عددها ستة عشر (16) حاضنة صناعية موزعة على التراب الوطني، في حين بلغت عينة الدراسة(68) حامل مشروع، ولإجراء هذه الدراسة، واختبار الفرضيات، تم القيام بدراسة ميدانية من خلال مسح شامل لكل حاضنات الوطن، وذلك باستخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع (68) استمارة على حاملي المشاريع المحتضنة، وخضعت البيانات المجمعة للمعالجة باستخدام برنامج SPSS الإصدار 26.

وتوصلت الدراسة إلى أن: الحاضنات الصناعية تؤثر بشكل إيجابي في ترقية النشاط المقاولاتي بالجزائر من خلال أبعادها الثلاث (الاستقبال والتوجيه، الإيواء، التكوين)، في حين لم تلمس الدراسة تأثير لبعدي الاستشارات والتدريب بالحاضنات الصناعية في ترقية النشاط المقاولاتي.

4. **دراسة: خالد مدخل، 2021، أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية،** أطروحة دكتوراه، هدفت هذه الأطروحة لدراسة أثر كفاءة حاضنات الأعمال على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل أن تصبح ناجحة من خلال الاستفادة من بعض التجارب العالمية الرائدة في المجال، ولهذا الهدف عملت هذه الدراسة على رسم ملامح الكفاءات التي يجب توافرها

في حاضنات الأعمال الجزائرية، لضمان إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة ذات أداء ناجح. حيث شمل البحث كل مشاتل المؤسسات والمحاضن الجزائرية، التابعة لوكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار، وعددها 16 مشتلة.

وبعد الدراسة الإحصائية والتحليل خلُص البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها:لا تتمتع الحاضنات الجزائرية بكفاءة الترويج لخدماتها؛ إلا أنه يوجد كفاءة لمعايير الانتساب للحاضنة، ولا يوجد كفاءة للخدمات العامة المقدمة من حاضنات الأعمال للمؤسسات رغم أن الخدمات المهنية لاقت قبولاً واسعاً؛ كما أن مستوى طرق التواصل والمتابعة الإدارية التي تستعملها الحاضنات ليست ذات كفاءة في المساهمة في إنشاء مؤسسات ناجحة، وقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات منها: لابد من دمج برامج حاضنات الأعمال في خطط التنمية المحلية وعلى الحكومة تبني خطة وطنية متوسطة المدى ترمي لإيجاد حاضنة أعمال في كل بلدية من بلديات الوطن بحيث تُسهم في التنمية المحلية عن طريق الملكية المختلطة( الملكية عامة والتسيير خاص).

**المطلب الثاني: الدراسات العربية التي تناولت حاضنات الأعمال.**

1- **دراسة: حسين عليان الهرامشه، 2014، دور حاضنات الأعمال في إيجاد المشروعات الريادية التكنولوجية وتطويرها في الأردن**، الدراسة مقال في مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 14، العدد الثاني، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في إنشاء المشروعات الريادية التكنولوجية وتطويرها في الأردن، وتدور حول دور حاضنات الأعمال في إنشاء المشروعات الريادية التكنولوجية وتكوينها وتطويرها، وأنواع المساعدة والخدمات والتسهيلات المقدمة داخل الحاضنات.وقد تكون مجتمع الدراسة من المشروعات المستفيدة من حاضنة الأعمال (IPark) وبلغ عددها(50) مشروعاً، كما يقدر عدد العاملين فيها (500) موظف، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة(50) فرداً، كما أجريت مقابلات مع بعض المسؤولين في هذه الحاضنات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: أن دور حاضنات الأعمال الأردنية سواء في إنشاء المشروعات الريادية التكنولوجية أو تطويرها جاءت بدرجة متوسطة، ووجود فروق جوهرية في وجهات نظر المبحوثين حول دور حاضنات الأعمال الأردنية في إيجاد المشروعات الريادية التكنولوجية وتطويرها تبعا للجنس والفئة العمرية

والصفة الوظيفية. وأوصت الدراسة بما يأتي: قيام حاضنات الأعمال الأردنية بتنظيم برامج إعلامية للتعريف بدورها، وإرشاد أصحاب الأفكار الريادية لكيفية التقدم للحصول على الدعم والاحتضان، تركز حاضنات الأعمال على الجامعات الأردنية نظراً لكونها تضم نخبة من الكوادر البشرية، والمبدعين، وأصحاب المبادرات، والأفكار القابلة للتحويل إلى مشاريع ريادية، وزيادة جهود حاضنات الأعمال في إيجاد المشروعات التكنولوجية وتطويرها من درجة متوسطة إلى درجة عالية، ومتابعة الشركات بعد تخرجها من الحاضنة، وتقديم الدعم والمساعدة اللازمة لنجاحها واستمراريتها، والتركيز على تفعيل رؤية الحاضنات وأهدافها لمساعدة الشركات الجديدة بما يتلاءم مع متطلبات السوق والزبائن، وإجراء المزيد من الدراسات حول فاعلية دور حاضنات الأعمال الأخرى في مجالات أخرى في الأردن لمقارنة نتائجها مع نتائج هذه الدراسة، وإجراء دراسات مقارنة حول دور حاضنات الأعمال في إيجاد المشروعات التكنولوجية وتطويرها في الأردن، وباقي دول العالم.

**2-دراسة:الجوهرة ناصر عبد العزيز الهزاني، 2015، دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة دراسة مطبقة على حاضنات الأعمال في مدينة الرياض،** بحث مدعوم من عمادة البحث العلمي جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض رقم المشروع -35ص- 88 منشور في مجلة **الخدمة الاجتماعية.** سعت هذه الدراسة لتحديد دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة وتحديد الصعوبات التي تواجه تلك الحاضنات وتحول دون تحقيق الدعم المطلوب للخروج برؤيا لكيفية مواجهة تلك الصعوبات.

وقد تمت الدراسة على مدراء الحاضنات الحكومية والحاضنات التابعة للقطاع الخاص في مدينة الرياض وعددهم (18)، ورواد الأعمال من الذين تم احتضان مشروعاتهم وهم في مرحلة الاستفادة من خدمات حاضنة الأعمال، وبعينة عمدية قوامها(207)، بالاعتماد على الإستبانة والمقابلة المقننة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها:*

اتفقت عينة الدراسة أن الحاضنات تقدم دعم فني وإداري ومالي لرواد الأعمال لتتجاوز مشاريعهم أعباء مرحلة الانطلاق بالإضافة لمساهمة الحاضنة في القضاء على

المشكلات التي قد تواجه المشاريع أثناء تنفيذها.*وأن أهم الصعوبات التي تواجه الحاضنات الحصول على ممولين وغياب ثقافة الفكر الريادي بين الشباب.

3- **دراسة: يوسف مجيد ياسين، دلشاد طه ميرو، شيرزاد طه ميرو، 2019، دور حاضنات الأعمال في تحقيق أبعاد التميز المنظمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من منظمات الأعمال في مدينة دهوك بالعراق**، مقال منشور في مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة دهوك، وقد هدفت الدراسة إلى* التعرف على مفهومي حاضنات الأعمال و التميز المنظمي وخصائصهما وأهم أبعادهما، والمقومات الأساسية لنجاح حاضنات الأعمال. وقد بلغت عينة الدراسة(44) فرداً. وكان من أهم نتائجها:* معرفة دور حاضنات الأعمال في تحقيق التميز المنظمي من منظور آراء أفراد عينة البحث، مديري ورؤساء الأقسام في عدد من منظمات الأعمال في مدينة دهوك، وقد استخدمت الدراسة استمارة الاستبيان والتي تم تحليل بياناتها باعتماد الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعي(SPSS-V25). وكانت أهم استنتاجات البحث وجود ارتباط وتأثير لمتغير حاضنات الأعمال على التميز المنظمي.

4-**دراسة: الهادي رحومه خلف الله، المبروك عبد الله مسعود، أحمد موسي الزلعوطي،** 2019 **دور حاضنات الأعمال ومراكز الريادة والابتكار في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا"دراسة تجريبية**، تناولت هذه الدارسة التجريبية جدوى إجراء دارسة واسعة النطاق على واقع حاضنات الأعمال ومراكز الريادة والابتكار في ليبيا. وهدفت إلى التعرف على المشاكل والصعوبات التي تواجه تجميع بيانات حاضنات الأعمال ومراكز الريادة والابتكار في ليبيا، وما هي طبيعة وشكل هذه البيانات، وما إذا كان يمكن تحليل هذه البيانات من مختلف حاضنات الأعمال ومراكز الريادة والابتكار في ليبيا معاً.وتوضيح الدور الذي تلعبه في دعم وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال الخدمات التي تقدمها، حيث أثبتت الحاضنات في عديد البلدان قدرتها وكفاءتها في مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تخطي الصعوبات والمشاكل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها. باستخدام استبانة إلكترونية لتجميع البيانات، من نتائجها* من عوامل نجاح الحاضنات ومراكز الريادة والابتكار وجود مدير كفؤ وفعال يعمل إلى إدارة الحاضنة ومركز الريادة والابتكار بشكل مميز.*إن قرب الحاضنات

ومراكز الريادة والابتكار من الجامعات ومراكز البحوث تساعد في نجاح الحاضنات ومراكز الريادة والابتكار، أوصت هذه الدراسة بإجراء دراسة شاملة لحاضنات الأعمال ومراكز الريادة والابتكار في ليبيا ويفضل استخدام استبانة إلكترونية لتجميع البيانات.

**5-دراسة: أمل علي محمد سليمان، فيصل عوض محمد عبد القادر، 2020، دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة،** مقال منشور في مجلة، هدفت الورقة لدراسة دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتم اختيار عينة قصدية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بلغ حجمها 20 مشروعاً، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة و برنامج التحليل الإحصائي ال spss، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي* أن حاضنات الأعمال لها دور مباشر في تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال سياساتها في التمويل والتسويق والتدريب بمستوى جيد.* وأن دور حاضنات الأعمال الغير مباشر في تحقيق التنمية المستدامة قد جاء بمستوى جيد جداً.

**المطلب الثالث : الدراسات الأجنبية التي تناولت حاضنات الأعمال.**

**1- دراسة: Mohamed Imam Salem,2014**

**King Saud University, Kingdom of Saudi Arabia The Role Of Business Incubators In The Economic Development Of Saudi** Arabia الموسومة ب: دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية للمملكة العربية السعودية، تعتبر حاضنات الأعمال الدعامة الأساسية لبرامج التنمية الاقتصادية، فهي تعمل على خلق القيمة من خلال الجمع بين الدافع الريادي للشركة ناشئة والموارد المتاحة للمشاريع الجديدة بشكل عام، ومن بين الأهداف الأساسية لحاضنات الأعمال: الإبداع، إيجاد فرص العمل في الاقتصاد المحلي وتسويق التقنيات، حيث وضعت الحكومة السعودية الأعمال المبتكرة عالية النمو في صميم أجندتها الاقتصادية.

وكان الهدف من هذه الورقة هو فهم كيفية عمل حاضنات الأعمال وتأثيرها على التنمية الوطنية ونمو دولة نامية كالسعودية، كما استعرضت الورقة ملف الأدبيات حول العلاقة بين حاضنات الأعمال والتنمية الاقتصادية؛ ثم قدمت الورقة تحليلاً لخصائص وأهداف

حاضنات الأعمال في السعودية. وبحثت الورقة أيضًا في المساهمة الكبيرة لحاضنات الأعمال في الترويج للنمو الاقتصادي والتنمية في المملكة العربية السعودية. والورقة تشير أيضاً إلى أهمية التعريف باستراتيجيات وبرامج حاضنة الأعمال ودورها في ضمان خلق القيمة المستدامة وبناء الثروة.

وخلصت الدراسة إلى أن الحكومة تهدف إلى إنشاء أعمال تجارية جديدة، وخلق فرص عمل، وتوفير التدريب لرواد الأعمال، كما تشير الدراسة إلى سياسات حاضنة الأعمال في المملكة العربية السعودية التي تشجع رائدات الأعمال وتنمية مهارات القيادة لدى الفتيات السعوديات، وتحلل الورقة أيضًا أنواعًا مختلفة من حاضنات الأعمال.

**2- دراسة: Luisa Margarida Cagica Carvalho، 2015، The role of business incubators for start-ups development in Brazil and Portugal.**

الغرض من هذه الورقة الموسومة ب: دور حاضنات الأعمال لتطوير الشركات الناشئة في البرازيل والبرتغال، هو تقديم دراسة مقارنة حول الميزات والخدمات والشبكات التي تقدمها حاضنات الأعمال (BI) لتشجيع تطوير الشركات الناشئة في البرتغال والبرازيل، في الآونة الأخيرة كشفت هذه البلدان عن العديد من حالات المقاولاتية المتطورة النظم الإيكولوجية، حيث تحظى البرازيل بمكانة خاصة في أمريكا اللاتينية؛ إلى جانب ندرة الدراسات المقارنة بين دول أوروبا وأمريكا اللاتينية، هدف البحث إلى مقارنة ذكاء الأعمال، مع الأخذ في الاعتبار الأساليب الواسعة التي تشمل الخدمات، الشبكات والبنى التحتية وأيضًا الميزات الأخرى الأقل دراسة مثل دعم التدويل وفرق إدارة ذكاء الأعمال، تستخدم هذه الدراسة منهجية بحث نوعية لدراسة دور ذكاء الأعمال في إنشاء وتنمية الشركات الناشئة في البرتغال والبرازيل.

وكان من بين النتائج : لا تكشف الدراسة عن اختلافات معينة بين ذكاء الأعمال البرازيلي والبرتغالي، باستثناء الملف الشخصي الدولي للمستأجرين في البرتغال ربما بسبب حجم السوق فمعظم الشركات ولدت عالمية أو تنوي التدويل.

**3- دراسة: Apa, Grandinetti&Sedita,2017 The social and business dimension of a networked business incubator: the case of H-Farm**

الموسومة ب: البعد الاجتماعي والتجاري لحاضنة الأعمال الشبكية حالة H-Farm

قدمت الدراسة إطار تحليلي شامل لنموذج الحاضنات وشبكة المستفيدين منها، من خلال

مسح شامل لتجميع البيانات الأولية عن النموذج عن طريق مقابلات معمقة وجهاً لوجه مع المستفيدين من الحاضنة، بمعالجة البيانات باستخدام أدواتتحميل الشبكة الاجتماعية (SNA) للتحقق من بعد العلاقات لشبكة الحاضنات(NBI) من خلال تقديم دليل على الدور الوسيط لإدارة الحاضنات في تعزيز وتسهيل العلاقات الاجتماعية والتجارية التي تربط المستفيدين بعضهم ببعض، وبينهم وبين إدارة الحاضنة، وكذلك مع المستشارين الخارجيين، العملاء والموردين، والجهات الفاعلة الخارجية، وقد خلصت الدراسة إلى وجود تفاعل مشترك بين العلاقات الاجتماعية والتجارية والتي تعمل على تعزيز بيئة حيوية لرعاية النظام البيئي الريادي والعلاقات المجتمعية.كما توصلت الدارسة إلى أن الدور الوسيط لإدارة الحاضنة ضروري لدعم المستفيدين لتقديم المنتجات والقيام بالأنشطة التطويرية. وقد أوصت الدراسة بإجراء مزيد من البحوث حول الحاضنات الشبكية، وتطبيق المنهجية نفسها في اتجاهات جديدة.

4-دراسة: **HeryBudiyanto, AgusSuprapto, Mouhammad Rofieq and Dina Poerwoningsih ,2018. BUSINESS INCUBATOR IN HIGHER EDUCATION FOR STUDENTBUSINESS OWNER**

الموسومة ب: حاضنة الأعمال في التعليم العالي للطلاب أصحاب العمل، الغرض من هذه الدراسة هو تقييم أنشطة وبرنامج تنمية المقاولاتية على شكل حاضنة أعمال في جامعة Merdeka Malang بإندونيسيا التي تهدف إلى تشجيع الطلاب على المقاولاتية وإنشاء الأعمال التجارية التي تشمل: الطهي، الحرف اليدوية، الخدمات، وتكنولوجيا المعلومات والبحث. أجريت الدراسة بالطريقة الوصفية النوعية، وكانت عينة البحث هم الطلاب الذين التحقوا ببرنامج تطوير المقاولاتية في جامعةMerdeka Malang، وهم20 طالبًا خلال عامي 2016 و2017، و47 محتضناً من حاضنة المستأجر(حاضنة بوسين)، حيث تم الحصول على البيانات الأولية من المقابلات، وقد تم إجراء برنامج تطوير المقاولاتية في التعليم العالي في النموذج حاضنة الأعمال الطلابية وهو برنامج مهمته إنتاج رجل أعمال مزود بالعلوم والتكنولوجيا، من خلال برنامج متكامل يشارك فيه المحاضرين، إدارة الحاضنات والموارد، الشركات، المقاولاتية المؤسسية والحرم الجامعي. وتشمل أنشطة حاضنة الأعمال الطلابية: تطوير روح المبادرة، التدريب على الإدارة ومهارات العمل للمستأجرين، استشارات الأعمال، المراجعة، تأسيس الشركات والتسهيل

على المشاركين المحتضنين لإنتاج حلول جديدة، وتخريجهم رجال الأعمال. تأسيس وتعزيز المهارات لدعم الإدارة والتسويق للمستأجرين. وكان من أبرز نتائج الدراسة: * خضع المشاركون في حاضنة الأعمال الطلابية إلى التدريب من خلال تقنية التعلم التشاركي النشط التي تغطي 3 مراحل، وهي مرحلة الوعي الريادي ومرحلة بناء القدرات والمساعدة ومرحلة إضفاء الطابع المؤسسي.* لا تزال هناك حاجة للأنشطة بما في ذلك مشاركة المشاركين في المجموعة والاستشارات التجارية الخاصة مع رجال الأعمال لتعزيز عمل كل مشارك.

## المبحث الثاني: الدراسات المتعلقة بالمقاولاتية المستدامة.

في هذا المبحث سنقدم مجموعة من الدراسات التي تمكنا من الوصول إليها والتي تناولت المقاولاتية المستدامة سواءً على المستوى الوطني أو على المستوى العربي أو على المستوى الأجنبي وذلك على النحو التالي:

### المطلب الأول:الدراسات المحلية التي تناولت المقاولاتية المستدامة.

وفيه تناولنا الدراسات التي وصلت إلى أيدينا والتي تناولت المقاولاتية المستدامة على مستوى الجزائر وذلك كما يلي:

**1- دراسة: عظيمي دلال، سعيدي وفاء، 2017، إدارة النفايات كخيار استراتيجي للمشاريع المقاولاتية المستدامة: مقاربة تطبيقية.**

الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، حيث تعتبر إدارة النفايات خياراً ذكياً وصناعةً جذابةً يمكن للمؤسسات المقاولاتية السائرة في طريق الاستدامة اقتحامها لتحقيق أهدافها البيئية والاجتماعية إضافةً إلى الأهداف والمكاسب الاقتصادية، وهو ما هدفت الدراسة إلى إبرازه من خلال تناولها للتجربة الهندية كدراسة حالة، بعد أن أوردت الدراسة تصور نموذج مقاولاتي ناجح في إدارة النفايات كمقاربة تطبيقية، كما جاء في المقال المقاربة النظرية لإدارة النفايات والإطار النظري للمقاولاتية المستدامة. وقد خلصت الدراسة إلى أن التجربة الهندية هي تجربة واعدة في مجال إدارة النفايات من طرف المؤسسات المقاولاتية التي اقتحمت العديد من النشاطات في صناعة النفايات مستخدمةً أنواعاً مختلفةً من التكنولوجيا مثل: الرسكلة، التثمين الطاقوي، المعالجة البيولوجية وغيرها.

**2- دراسة: شاذلي نجاة، 2018، المقاولاتية المستدامة: آلية لتمكين الفرد المبادر المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.** الدراسة مقال مستل من أطروحة دكتوراه، منشور في مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية. وهو عبارة عن دراسة نظرية لمفهوم المقاولاتية المستدامة، والتطور التاريخي للمفهوم، وإحصاءها لعدد المقالات المنشورة في الموضوع منذ1998 وحتى 2012، وذكر أهدافها، والفرق بينها وبين الاستدامة المقاولاتية، بالإضافة لأبعادها ومؤشراتها، وهي بذلك جمعت مختلف المفاهيم المرتبطة بالمقاولاتية المستدامة وتعد الدراسة ترجمة لجملة من الدراسات الأجنبية وتجميع لمجمل نتائجها لاعتمادها على مراجع أجنبية فقط.

**3- دراسة: بن خديجة منصف، وهيبة عبيد، 2019، المشاريع المقاولاتية البيئية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة،** مقال منشور في مجلة اقتصاد المال والأعمال، تهدف الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على أهمية المشاريع المقاولاتية في اقتصاديات الدول بصفة عامة، والمشاريع المقاولاتية البيئية كمشاريع مبتكرة ومبدعة صديقة للبيئة بصفة خاصة، ولإبراز الدور الذي تلعبه هذه المشاريع في تحقيق التنمية المستدامة بمختلف جوانبها، وذلك من خلال عرض بعض التجارب الناجحة المحلية كتجربة الجزائر البيضاء والدولية كتجربة نوكيا وتجربة السويد.وقدتم التوصل إلى جملة من النتائج كان من أهمها: وجود اهتمام كبير بالمشاريع المقاولاتية البيئية على المستوى العالمي، واهتمام محسوس بهذه المشاريع وطنياً، إضافةً إلى التأثير الإيجابي لهذه المشاريع في تحقيق التنمية المستدامة.

**4- دراسة: لزهر عزة، محمد زرقون، أمل رحماني، 2019، ريادة الأعمال الخضراء في قطاع الطاقات المتجددة الجزائري: الفرص والتحديات،** الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة دراسات العدد الاقتصادي، تهدف الدراسة إلى استكشاف مفهوم الاستدامة بشكل أكثر تعمقًا والمقاولاتية المستدامة فضلاً على ذلك، كما تسعى إلى إلقاء الضوء على أهمية وفرص وحواجز المقاولاتية الخضراء أو ما يعرف بالمقاولاتية المستدامة في تغيير اقتصاديات الطاقة في الجزائر وذلك من خلال تشجيع الاستثمار الأخضر والمسؤول في قطاع الطاقة المتجددة. بإبراز أهمية المقاولاتية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع الطاقة الجزائري، وذلك بتوجهها للاستثمار المسؤول بيئياً في الطاقات

المتجددة والتي تزخر الجزائر بمخزون كبير منها، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة من خلال تحليل واقع المقاولاتية الخضراء في قطاع الطاقة في الجزائر من خلال بيانات مأخوذة من منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، البنك الدولي، وشركة النفط البريطانية–بريتش بتروليوم– وقد تم التوصل إلى جملة من النتائج منها: أن المقاولاتية الخضراء لها تأثير إيجابي على كل من البيئة والأرباح من النشاط التجاري، أن الجزائر تسعى إلى تقليل التبعية النفطية وبالتالي توسيع نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالرغم من تشجيع الجزائر للمقاولاتية الخضراء في قطاع الطاقة إلا أن مساهمتها فيه تبقى ضعيفة مقارنة مع الإمكانيات المتاحة.

5- **دراسة: رشيدة بوقريط، صندرة سايبي، 2020، دور المقاولاتية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بالجزائر الدروس والتجارب المستخلصة،** الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة، حيث تحمل المقاولاتية الخضراء في الجزائر فرصاً غير محدودة لإنشاء مؤسسات، وهي مشاريع تعرف أيضا بالمشاريع الصديقة للبيئة، كونها تستند لفكرة الإنتاج مع التقليل من مخاطر التلوث وانبعاثات الكربون في آن واحد، من جانب أخر نجد أن النفايات بأشكالها تمثل مادة أولية لعملية الرسكلة وإعادة التدوير، وشجع تواجد هذه النفايات على التوجه نحو إنشاء مؤسسات خاصة بالرسكلة، حيث قُدر عدد المؤسسات التي تعمل في مجال فرز وتدوير النفايات 25 ألف مؤسسة سنة 2017، في حين قُدر عدد المؤسسات التي تنشط في مجال الاقتصاد الأخضر 273 ألف مؤسسة، ولكن تبقى هذه الأرقام جد ضعيفة مقارنة مع ما هو معمول به في الدول الأجنبية، لذا كان الهدف من هذه الورقة البحثية هو تشخيص واقع المقاولاتية الخضراء في الجزائر، ومدى إسهامها في التنمية المستدامة.

6- **دراسة: سارة ماضي، سعيدة بورديمة،2021، المؤسسات الناشئة الخضراء كتوجه جديد نحو ريادة الأعمال المستدامة"التجربة الألمانية"**، الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، تحاول الورقة التعرف على أهمية المقاولاتية المستدامة والعلاقة بينها وبين التنمية المستدامة، مع ذكر أهم خصائص المؤسسات الناشئة الخضراء ومعيقاتها، مع عرض التجربة الألمانية في مجال المؤسسات

الناشئة الخضراء والتي تُوضح الكيفية التي قد تواجه بها هذه المؤسسات فرص وتحديات تمويل محددة عند تطوير منتجاتها وخدماتها.

7- **دراسة: معمري زكريا، 2021، تأثير ريادة الأعمال الخضراء على أداء مستدام. دراسة حالة على عينة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الدراسة أطروحة دكتوراه في ريادة الأعمال بجامعة أدرار، تهدف هذه الأطروحة إلى تسليط الضوء على أثر ريادة الأعمال الخضراء على الأداء المستدام، لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، تم تطوير نموذج بحث شامل بناءً على الدارسات السابقة، أما اختيار النموذج فكان باستخدام تحليل العامل التوكيدي، كما تم استخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية للمربعات الجزئية ومعرفة أثر المقاولاتية الخضراء على الأداء المستدام لتحليل البيانات، (CFA)الصغرى وتوفير الوضوح والتحقق من صحة نموذج smart pls بالاعتماد على البرنامج الإحصائي الدراسة، وقد تم جمع البيانات عن طريق المسح لعينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بلغت 278 مؤسسة عن طريق الاستبيان تم استرجاع 232 استبانة صالحة، وقد أظهرت النتائج أن أربع فرضيات من أصل تسع فرضيات تم قبولها وتبيان مدى تأثيرها على الأداء المستدام، كذلك بينت النتائج أن المقاولاتية الخضراء لها أثر مباشر في تحسين الأداء المستدام، على الرغم من الجهود التي تبذلها الجزائر لتعزيز المقاولاتية الخضراء إلا أن مساهمتها تظل ضعيفة مقارنة بما هو متاح، بالإضافة إلى أن التوجه نحو المقاولاتية الخضراء في الجزائر لا يزال حديثاً، كما أن هناك اهتمام بالاقتصاد الأخضر لكنه لا يكفي، مما يستدعي بذل جهود أكبر في هذا المجال، علاوة على ذلك فإن المقاولاتية الخضراء كمفهوم و كمصطلح لا يزال حديث النشأة في الجزائر.

**المطلب الثاني : الدراسات العربية التي تناولت المقاولاتية المستدامة.**

**1- دراسة: قحام وهيبة، جامعي سارة، 2017، المعنونة ب: المقاولاتية المستدامة في تونس- جهـــود وتـــحديـــات**-وهي عبارة عن مقال منشور في مجلة اقتصاديات المال والأعمال، والتي هدفت إلى تشخيص واقع المقاولاتية المستدامة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة التونسية وجهودها وتحدياتها، لكونها تلعب دوراً مهماً في تنويع النسيج الاقتصادي من جهة، كما أن طابعها يتميز بالاستدامة والذي يجمع مختلف الأبعاد

الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مما يُمَكن تلك المؤسسات من الحفاظ على حصتها السوقية في عالم يتميز بظهور مستهلكين خضر جدد، وفي هذا السياق سعت الحكومة التونسية إلى إرساء مقومات المقاولاتية المستدامة من خلال عدة جهود وبرامج. وكل ذلك من خلال تجميعٍ للجهود القانونية والاقتصادية التي بذلتها الحكومة التونسية لإرساء مقومات المقاولاتية المستدامة. وكذا لمجموعة من الإحصائيات المتعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية للمؤسسات التونسية، والاتفاقيات الدولية ذات العلاقة. وتمثلت أهم نتائجها في: *تعكس المقاولاتية المستدامة التوجه الأخلاقي للمؤسسات، ومشاركتها في التنمية الاقتصادية وتحسين حياة الأفراد.* إن مقومات تحقيق المقاولاتية المستدامة تتمثل في التزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية والإدارة البيئية.

**المطلب الثالث : الدراسات الأجنبية التي تناولت المقاولاتية المستدامة.**

1-دراسة:**2017, Greco, Angela; de Jong, Gjalt Sustainable entrepreneurship**،
المعنونة ب: المقاولاتية المستدامة، الدراسة عبارة عن سلسلة أوراق عمل، حيث تُقدم الورقة نظرة عامة على أحدث الأبحاث في مجال المقاولاتية المستدامة الناشئة وتُحدد الثغرات البحثية الهامة التي لا تزال بحاجة إلى معالجة في مجال المقاولاتية المستدامة، وقد ورد فيها أكثر من15 ورقة اقتباس في مجال المقاولاتية المستدامة خلال الفترة 2011 و2016، وقد عرجت الدراسة إلى العلاقة بين المقاولاتية المستدامة والتنمية المستدامة، كما عملت الدراسة على التفريق بين المقاولاتية المستدامة والمقاولاتية الاجتماعية والمسؤولية الاجتماعية، كما تناولت طرق تقييم أداء رواد الأعمال المستدامين، وقد أوضحت الدراسة أن طرق البحث في المقاولاتية المستدامة تستلزم الخلط بين أساليب متنوعة حتى تكتمل الصورة كاستخدام دراسة الحالة واللجوء إلى المقابلات أو المسوحات، ومن أهم ما توصلت له الورقة أن المقاولاتية المستدامة تسعى جاهدةً إلى خلق قيمة مضافة للمجتمع من خلال إيجاد الفرص والتنمية، والتأثير في بيئة غير مؤكدة.

2-دراسة: **Maryam Lotfi.AkramYousefi.Soheil Jafari، 2018**
**The Effect of Emerging Green Market on Green Entrepreneurship and Sustainable Development in Knowledge-Based Companies**
الموسومة ب: تأثير السوق الخضراء الناشئة على المقاولاتية الخضراء والتنمية المستدامة في الشركات القائمة علىالمعرفة. وهي مقال منشور في مجلة الاستدامة، تهدف قضية

المقاولاتية الخضراء والتنمية المستدامة إلى إنتاج منتجات صديقة للبيئة، وهذا أمر مرحب به بالفعل في السوق الخضراء الناشئة، إن الدراسات البحثية المتاحة للجمهور والتي تبحث في كيفية ترابط المشاريع الخضراء والتنمية المستدامة والأسواق الخضراء الناشئة مع بعضها البعض محدودة. وبشكل أكثر تحديداً لم تتم دراسة تأثير السوق الخضراء على المقاولاتية الخضراء والتنمية المستدامة بشكل كامل، لذلك تم تطوير نموذج بحث شامل في هذه الورقة بناءً على الأدبيات يتم بعد ذلك اختبار النموذج المطور باستخدام IBM SPSS Statistics for Windows، الإصدار19 IBM Corp: Armonk ، NY، USA and Smart–PLSالإصدار25، استناداً إلى البيانات التي تم جمعها من خلال استطلاع عينة من الشركات القائمة على المعرفة في حديقة العلوم والتكنولوجيا بجامعة طهران بإيران. بلغت 108 مفردة وقد قُدم لها استبيان تم استرجاع 85 استمارة صالحة للدراسة، تشير نتائج البحث إلى تأثير إيجابي وهام لظهور السوق الخضراء على المقاولاتية الخضراء والتنمية المستدامة في الشركات القائمة على المعرفة، علاوة على ذلك؛ تمت دراسة تأثير هيكل المقاولاتية الخضراء على التنمية المستدامة، وأظهرت النتيجة أن المقاولاتية الخضراء لها تأثير إيجابي وهام على التنمية المستدامة. يمكن للرؤساء التنفيذيين للشركات القائمة على المعرفة تنمية المقاولاتية الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة من خلال خلق وتعزيز الثقافة الخضراء في أعمالهم. يكتسب الرؤساء التنفيذيون المعرفة اللازمة لإنشاء أعمال خضراء ويجب عليهم بذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق تخضير الإنتاج وتوريد المنتجات.

**3-دراسة: Kimuli Saadat Nakyejwe. SendawulaKasimu. Humphrey M Sabi 2021, entrepreneurship of small businesses in Uganda: A sustainable confirmatory factor analysis**

الموسومة ب: المقاولاتية المستدامة للشركات الصغيرة في أوغندا: تحليل عاملي تأكيدي.

بحثت هذه الورقة في بنيات محددة للمقاولاتية المستدامة كما هو متصور في السياق الأوغندي باستخدام تحليل عامل التأكيد، تم جمع البيانات من خلال دراسة استقصائية وجهاً لوجه لـ 384 شركة صغيرة في كمبالا تم اختيارها من خلال أخذ العينات العشوائية الطبقية والبسيطة. تم تحليل البيانات من خلال تحليل العوامل الاستكشافية(EFA) ، وتحليل العوامل المؤكدة (CFA) والإحصاءات الوصفية باستخدام الإصدار23 من

الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وكشفت الدراسة أن أسس المقاولاتية المستدامة كما هو متصور في السياق الأوغندي هي إدارة الإنتاج، الأشخاص والمهارات، إدارة النظام البيئي، أصحاب المصلحة، التمويل، الإستراتيجية، التسويق والمبيعات, يشير هذا إلى أنه تم تحديد سبعة عوامل ذات قيم ذاتية أكبر من واحد، وهو ما يمثل 63%، وأوضح أن 23٪ من التباين الكلي في المقاولاتية المستدامة. تقدم هذه الدراسة أدلة أولية على بنيات المقاولاتية المستدامة التي تنطبق على السياق المحلي من منظور أصحاب الأعمال بدلاً من الخبراء في هذا المجال. كما تم فيها مناقشة الآثار المترتبة على السياسة والممارسة.

## المبحث الثالث: الدراسات المتعلقة بحاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة معاً.

### تمهيد:

من خلال هذا المبحث حاولنا التعرض لما وصل لأيدينا من دراسات جمعت بين حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة وذلك على المستوى المحلي والعربي والأجنبي من الأقدم إلى الأحدث وذلك على النحو التالي:

### المطلب الأول : الدراسات المحلية التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة.

**1- دراسة: بوشعير لويزة، قحام وهيبة، 2021، دور حاضنات الأعمال في استحداث مؤسسات صغيرة ومتوسطة خضراء دراسة حالة حاضنات الأعمال لولاية البيض- بسكرة- أم البواقي**، مقال في مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور حاضنات الأعمال في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة من خلال التشجيع على إنشاء مؤسسات خضراء والترويج لتبني السلوك الأخضر من طرف حاملي المشاريع وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد كانت عينة الدراسة حاملي المشاريع المحتضنة في حاضنات البيض- بسكرة - أم البواقي، بعينة قدرها (36) حامل مشروع في هذه الحاضنات، استخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة من خلال توزيع استبيان على حاملي المشاريع الذين تم احتضانهم على مستوى حاضنات الأعمال لكلمن ولاية البيض- بسكرة - أم البواقي، وبرنامج التحليل الإحصائي ال spss، توصلت

الدراسة إلى: أن هذه الحاضنات الثلاث هي من بين الأمثلة النموذجية في استحداث مؤسسات خضراء مما يساهم في دعم المقاولاتية المستدامة من خلال الدورات التكوينية والمرافقة لحاملي المشاريع من أجل تنمية قدراتهم على تنفيذ نماذج أعمال جديدة صديقة للبيئة وتوفير منتجات بيئية وذلك بتبني السلوك الأخضر في مختلف نشاطات مؤسساتهم.

**2- دراسة: عبد المجيد أونيس، كريمة زيدان، 2021، حاضنات الأعمال الخضراء ودورها في تفعيل المقاولاتية المستدامة.عرض نماذج عالميةGreen-Tech ، NYC ACRE ،Rutgers Eco Complex:**

الدراسة عبارة عن مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الوطني حول: المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتمنراست. تهدف هذه المداخلة إلى استعراض أهمية حاضنات الأعمال الخضراء في تفعيل المقاولاتية المستدامة، هذه الأخيرة التي تعتبر ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة، وتعمل حاضنات الأعمال على تقديم مجموعة من الخدمات لرواد الأعمال وأصحاب الأفكار وكافة أنواع الدعم لتجسيد مشاريعهم على أرض الواقع (خدمات إدارية، خدمات استشارية، خدمات متخصصة، خدمات تمويلية، خدمات الأمن والمتابعة) وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لوصف نماذج حاضنات أعمال مهتمة بالبيئة، ولما لا جعلها نماذج يُحتذى بها في بلادنا خصوصاً أن الاستدامة البيئية أصبحت انشغال للعديد من الحكومات والهيئات الدولية.

**المطلب الثاني : الدراسات العربية التي تناولت حاضنات الأعمال و المقاولاتية المستدامة.**

**1- دراسة: رانيا جابر نصر، 2019، تأثير حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع الريادية في فلسطين- دراسة حالة مشاريع حاضنة أعمال مؤسسة النيزك- مقترح نموذج عمل مستدام لحاضنات الأعمال في فلسطين، لإثراء منهجية عمل الحاضنات، وتعزيز دورها في ريادة الأعمال المستدامة.**

الدراسة عبارة عن مداخلة مقدمة في إطار الاجتماع السادس لأعضاء شبكة حدائق وحاضنات التقنية العربية، بتونسالعاصمة، 24 ديسمبر 2019 وورشة عمل مديري حدائق التقنية وحاضنات الأعمال، تونس، 25 ديسمبر 2019 .الغاية من هذه الدراسة هي الخروج بنتائج تعزز نموذج عمل الحاضنات في فلسطين، والتي قد تساعد

المختصين وذوي العلاقة في وضع السياسات المناسبة لإثراء منهجية عمل الحاضنات، وتعزيز دورها في تخريج مشاريع ريادية مستدامة. والتي تفرعت بدورها إلى مجموعة من الأهداف الفرعية منها: التعرف على واقع حاضنة أعمال مؤسسة نيزك، قياس مستوى الخدمات التي تقدمها الحاضنة( خدمات إدارية وبشرية، استشارية، لوجستية وفنية، تسويقية) للمشاريع الريادية، ودورها في تعزيز الاستدامة، قياس مستوى السياسات الإدارية ( الحوكمة، معايير الدخول والخروج، التوجيه والتشبيك، التمويل والدعم) للحاضنة نيزك ودورها في تعزيز استدامة المشاريع الريادية، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مجموعة الخدمات المقدمة في الحاضنة نيزك ودورها في تعزيز استدامة المشاريع الريادية. باستخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتمثل في كل المشاريع المحتضنة والمتخرجة من الحاضنة والبالغ عددها 9 مشاريع خلال الفترة(2009-2017) عن طريق المقابلة والاستبانة، وقد تم استخدام برنامج الspss لتحليل ومعالجة البيانات المحصل عليها. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين دور خدمات حاضنة أعمال مؤسسة نيزك واستدامة المشاريع الريادية في الضفة الغربية.

**المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية التي تناولت حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة.**

**1. دراسة: 2016.Klofsten, M., Bank, N. &Bienkowska, D. . The Role of Incubators in Supporting Sustainable Entrepreneurship . Work Package 3. Linköping: SHIFT**

الموسومة ب: دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة، الهدف من حزمة العمل هذه هو التحقيق في مواطن القصور وإمكانات الأنظمة الحالية للحاضنات لدعم المقاولاتية المستدامة، كما تتناول الدراسة تحديد أفضل الممارسات ونقل الجيد منها.

وقد تم دراسة حالة عن برنامج تدريبي للمقاولاتية يهدف إلى دعم الشركات الناشئة الخضراء بمسح الحاضنات في فنلندا والسويد وألمانيا.

ومن أهم الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة أن الحاضنات والترويج للشركات الناشئة لا يزال موضع اهتمام كبير، كما أصبحت القضايا الخضراء والمتعلقة بالاستدامة وعلاقتها بنمو الشركات وتطورها موضوعاً ساخناً، ومع ذلك هناك عدد قليل جداً من الدراسات حول الحاضنات الخضراء والمستدامة، وأن كلمة مستدام تحمل معاني عدة فقد

تعني الاستدامة المالية الذاتية(بدون دعم خارجي)، أو الاستدامة المتعلقة بالسياسات الطويلة المدى.

**2. دراسة: Lia M.M. Hewitt ،Lodewikus J. Janse van Rensburg 2020**

**The role of business incubators in creating sustainable small and medium enterprises**

الموسومة ب: دور حاضنات الأعمال في إنشاء مشاريع صغيرة ومتوسطة مستدامة، وهي عبارة عن مقال منشور في مجلة الجنوب الأفريقي لريادة الأعمال وإدارة الأعمال الصغيرة، والتي تهدف إلى استكشاف القيمة المضافة ودور حاضنات الأعمال لمساعدة رواد الأعمال على تنمية أعمالهم لتمكينهم من أن يصبحوا قادة رياديين، حيث تم إجراء دراسة استقصائية حول طبيعة حاضنات الأعمال، مع الاستفادة من عينة ملائمة تشتمل على قائمة منشورة ل 58 حاضنة أعمال حالة الشركات الصغيرة والمتوسطة؛ حاضنات الأعمال تنمية رواد الأعمال في جنوب إفريقيا.

و كان من أهم النتائج: ترى حاضنات الأعمال نفسها في موقع قوة وليست في شراكة حقيقية مع المحتضن، لا تدعم معظم حاضنات الأعمال سوى المرشحين ذوي القاعدة العريضة للتمكين الاقتصادي للسود، متجاهلة الاحتياجات والقيمة المضافة لمجموعة متنوعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة، سلطت النتائج الضوء على المعلومات المتضاربة حول حالة الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا، مما دعا إلى سياسات للإبلاغ بشكل واضح وموحد عن إحصاءات موثوقة عن حالة الشركات الصغيرة والمتوسطة لتمكين دعم أكثر تركيزاً للشركات الصغيرة والمتوسطة.وقد توصلت الدراسة إلى جملة من الاقتراحات منها: أنه يجب على حاضنات الأعمال أن تضع تصوراً واضحًا لنموذج تشغيل الأعمال الخاص بها وأن توضح القيمة المضافة إلى الرواد الناشئين المحتملين.من الضروري الإسراع في استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة وتوضيح الأدوار والتمييز بينهم وهما عاملان مهمان يجب أن يؤخذا في الاعتبار من قبل كل من حاضنات الأعمال ورجال الأعمال لضمان التركيز على الدعم وتخصيص التمويل العام والخاص.

**3. دراسة: Arne Ibo Stein and Rein te Winkel، 2021**

**"Comparative Analysis of the Sustainability-oriented incubators: nurturing our future heroes? A single case study research.**

الموسومة ب: تحليل مقارن للحاضنات الموجهة نحو الاستدامة(الخضراء): رعاية أبطال المستقبل؟دراسة حالة، تهدف هذه الأطروحة إلى اكتشاف عوامل الجذب والاختيار والدعم في حاضنات الأعمال الموجهة نحو الاستدامة(الخضراء) كما توضح هذه الدراسة أهمية جعل حاضنات الأعمال معروفة بشكل أفضل لعملائها المحتملين من أجل زيادة الرؤية وجذب المزيد من المستأجرين المستدامين(الخضر).

وتم تطبيق دراسة الحالة باستخدام منهج مختلط من المقابلات النوعية شبه المنظمة والاستبيان الكمي الذي تم ملؤه قبل المقابلات التي أجراها المشاركون. في المجموع تم إجراء مقابلات مع تسعة مشاركين: سبعة مستأجرين للحاضنة واثنين من مديري الحاضنة.

لقد توصل هذا البحث إلى:* مستوى عالي من الأهمية والتكرار في دعم نموذج الأعمال ودعم أبحاث السوق، بغض النظر عن الاختلاف في مراحل ريادة الأعمال. هذا يعني أنها عملية متكررة ومستمرة تحقق استدامة رواد الأعمال، مطالبين بدور وتدخل قوي من حاضنة موجهة نحو الاستدامة.*كما وجد أوجه قصور في استخدام تأثير نموذج تحليل مراحل ريادة الأعمال ويقترح تطبيقًا مختلفًا.

**4. دراسة: MeikeSiefkes، Gero Stocksmeier، 2021،**
**Perspectives on Boosting Sustainable Entrepreneurship Through Business Incubation,** *How Is Sustainable Entrepreneurship Facilitated in Business Incubators?*

الموسومة ب: وجهات نظر حول تعزيز المقاولاتية المستدامة من خلال حاضنات الأعمال، كيف يتم تسهيل المقاولاتية المستدامة في حاضنات الأعمال؟ الدراسة أطروحة ماجستير في إدارة الابتكار والاستدامة والمقاولاتية بجامعة النرويج، وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن الكيفية التي يمكن بها تعزيز المقاولاتية المستدامة في حاضنات الأعمال؛ من خلال اكتشاف الوسائل المساهِمة في تسهيل المراحل المختلفة لعملية الاحتضان.

أجرى الباحثون بحثاً نوعياً استكشافياً متعدداً استناداً لبيانات 11حاضنة من النظم البيئية للمقاولاتية الكبرى في أوربا، حيث أُجريت مقابلات معمقة مع مديري الحاضنات، كما تم جمع بيانات ثانوية متنوعة، كشفت النتائج عن كيفية تحسين الأطر الحالية لتسهيل عملية

تنمية المقاولاتية المستدامة خلال فترة الاحتضان، حيث حدد الباحثون مجالات النشاط لكل مرحلة من مراحل الاحتضان، تنفيذ إستراتيجية احتضان مستدامة، جذب المواهب المستدامة المستقبلية، منح أهمية للاستدامة أثناء الاختيار، ترسيخ الاستدامة أثناء تطور الأعمال، خلق فرص مستدامة خارج البرنامج، وأخيراً تحديد مدة البقاء في الحاضنة حسب مجالات النشاط، كما وضع الباحثون أدوات محددة للحاضنات تمتد من المراحل المبكرة إلى الأساليب الأكثر تقدماً لتسهيل المقاولاتية المستدامة.

## المبحث الرابع: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية، أوجه الاستفادة والفجوة البحثية:

**تمهيد:**

في هذا المبحث حاولنا التطرق لأوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، ثم عمدنا إلى تحديد مكامن الاستفادة من الدراسات السابقة، وأخيراً توصلنا للفجوة البحثية للبحث الحالي بناءً على ما ورد في الدراسات السابقة التي تم تناولها وذلك كما يلي:

**المطلب الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :**

من خلال دراستنا وتمحيصنا للدراسات السابقة المتحصل عليها تبين لنا وجود العديد من أوجه الاختلاف والتشابه بينها وبين دراستنا الحالية والتي سنلخصها في الجدول التالي:

**الجدول رقم (01) أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات المتعلقة بحاضنات الأعمال:**

| الرقم | المؤلف | العنوان/ أبعاد الدراسة | أوجه الاختلاف | أوجه الشبه |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **سلاطنية نجيبة، 2014** | دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر –دراسة حالة حاضنة الأعمال بقسنطينة خلال الفترة 2008/2013. | * تختلف هذه الدراسة عن دراستنا الحالية في كونها استخدمت تحليل SWOT الذي من خلاله عملت على وضع نموذج مقترح للحاضنة ابدأ، في حين استخدمت دراستنا البرنامج الإحصائي ال SPSSلتحليل البيانات الميدانية والوصول إلى النتائج.<br>* تختلف الدراستان في الفترة الزمنية التي تمتا فيها الدراسة.<br>* تختلف هذه الدراسة عن دراستنا الحالية في كونها تأخذ حاضنة قسنطينة كحالة دراسة في حين أن دراستنا تتخذ من المؤسسات المحتضنة لحاضنة أعمال جامعة الوادي خلال الموسم الجامعي2024/2023 كعينة دراسة. | * تتفق الدراسة الحالية مع دراستنا في المتغير المستقل دور حاضنات الأعمال.<br>* تمت الدراستان في الجزائر. |
| 2 | **محمد تومي، علي فلاق، 2020.** | اتجاهات مجتمع الأعمال نحو إنشاء حاضنة أعمال والخدمات المطلوبة منها.<br>*الخدمات المدروسة: تشبيك الأعمال، المساعدة في خطة التسويق، التسويق عبر وسائل الإعلام الاجتماعية، التدريب، الاستشارات، التخطيط المالي، تطوير موقع الويب، تطوير وتقييم خطة الأعمال، التشبيك مع الأقران، توفير مكان للاجتماعات، المساعدة في طلب قرض، خدمات أخرى.<br>* أهم خدمات الحاضنة المطلوبة: أنشطة | * المتغير المتابع لهذه الدراسة هو الخدمات المطلوبة من الحاضنات، أما دراستنا فمتغيرها التابع هو المقاولاتية المستدامة.<br>* عينة هذه الدراسة من مدراء المشاريع الاقتصادية لولاية المدية، أما دراستنا فعينتها هي المؤسسات المحتضنة لحاضنة أعمال جامعة الوادي خلال الموسم الجامعي2024/2023. | استخدمت كلا الدراستين الاستبانة لجمع المعلومات ميدانياً وكذا اعتمدت كلاهما spss. على برنامج التحليل الإحصائي ال |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | التشبيك في مجال الأعمال، المساعدة على خطط التسويق. | | |
| 3 | **فاتح مــرزوق 2021** | دور الحاضنات الصناعية في ترقية النشاط المقاولاتي في الجزائر.<br>* الأبعاد المعتمدة في الدراسة: الحاضنات بأبعادها الخمس(الاستقبال والتوجيه، الإيواء، الاستشارات، التكوين، التدريب) | * المتغير التابع في هذه الدراسة هو النشاط المقاولاتي في الجزائر أما في دراستنا فهو المقاولاتية المستدامة.<br>* تعرضت الدراسة إلى نوع واحد من الحاضنات وهو الحاضنات الصناعية أما دراستنا فتدرس حاضنات الأعمال بشكل عام.<br>* عينة الدراسة هم حاملي المشاريع في الحاضنات الصناعية أما في دراستنا فهم المؤسسات المحتضنة في الحاضنات بصفة عامة وبالتحديد حاضنةأعمال جامعة الوادي خلال الموسم الجامعي2024/2023 كعينة دراسة. | تتشابه الدراستان في استخدام الاستبيان في عملية جمع البيانات واستخدام برنامج Spss في عملية تحليل البيانات. |
| 4 | **خالد مدخل، 2021،** | أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية.<br>* الأبعاد: الخدمات المقدمة من الحاضنة: الخدمات العامة:(السكرتارية، المكاتب، الصيانة، النظافة، قاعات الاجتماع، المطاعم، المقاهي، الانترنت، الهواتف، الكهرباء)<br>– خدمات متخصصة: أساسيات الأعمال والإنشاء، الترويج والتسويق، التشبيك، الخدمات المحاسبية والقانونية، التدريب، | * تختلف الدراستان في الفترة التي تمتا فيها.<br>* تختلف الدراستان في المتغير التابع الذي كان إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بينما في دراستنا فهو المقاولاتية المستدامة.<br>* تختلف الدراستان في البرنامج الإحصائي المعتمد في تحليل البيانات حيث استخدمنا في دراستنا ال spss أما في هذه الدراسة فقد استخدمت smart pls. | * تتشابه الدراستان في بيئة الدراسة حيث تمتا في الجزائر.<br>* تتشابه الدراستان في المتغير المستقل حاضنات الأعمال. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | المساعدة في الحصول على التمويل، الاستشارات، إدارة الأعمال، التجارة الخارجية. | | |
| 5 | **حسين العليان الهرامشة، 2014** | دور حاضنات الأعمال في إيجاد المشروعات الريادية التكنولوجية في الأردن وتطويرها. خدمات الحاضنات المدروسة: البنى التحتية، خدمات الإنشاء والتأسيس، الخدمات القانونية والمحاسبية، الاستشارات، التدريب، التسويق والترويج، الخدمات المساندة. | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في البيئة التي تمت فيها، حيث تمت في الأردن أما دراستنا فقد تمت في الجزائر.<br>*تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في متغيرها التابع.<br>*تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في الفترة الزمنية التي تمت فيها فقد كانت في 2014، بينما تمت دراستنا مابين 2024/2023. | *تتشابه الدراستان في المتغير المستقل وهو دور حاضنات الأعمال.<br>*تتشابه الدراستان في استخدام حزمة التحليل الإحصائي الspss. |
| 6 | **الجوهرة ناصر عبد العزيز الهزاني 2015** | دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة دراسة مطبقة على حاضنات الأعمال في مدينة الرياض.<br>* الأبعاد المدروسة: تقدم الحاضنات دعم فني وإداري ومالي لرواد الأعمال، وتساهم في القضاء على المشاكل التي تواجه المؤسسات. | *المتغير التابع في هذه الدراسة هو رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة، أما في دراستنا فالمتغير التابع فهو المقاولاتية المستدامة.<br>* اختلاف بيئة الدراسة فنحن عينة دراستنا من الجزائر أما في هذه الدراسة فعينة الدراسة من السعودية.<br>* تختلف الدراستان في الفترة التي تمتا فيها. | *استخدام كلا الدراستين للبرنامج الإحصائي الspss.<br>* حاضنات الأعمال في كلا الدراستين متغير مستقل.<br>* عينة الدراسة في كلا الدراستين من حاملي المشاريع الناشئة والصغيرة المستفيدة من خدمات الحاضنة. |
| 7 | **يوسف مجيد ياسين، دلشاد طه ميرو، شيرزاد طه ميرو، 2019** | دور حاضنات الأعمال في تحقيق أبعاد التميز المنظمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من منظمات الأعمال في مدينة دهوك بالعراق. | *المتغير التابع لهذه الدراسة هو التميز المنظمي أما بالنسبة لدراستنا فهو المقاولاتية المستدامة.<br>*بيئة الدراسة في هذه الدراسة العراق أما في دراستنا فهي الجزائر. | *تستخدم الدراستان برنامج التحليل الإحصائي الspss.<br>* للدراستين نفس المتغير المستقل وهو حاضنات الأعمال. |
| 8 | **الهادي رحومه،** | دور حاضنات الأعمال ومراكز الريادة | * تختلف هذه الدراسة عن دراستنا أنها تمت في البيئة الليبية بينما دراستنا | *تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **خلف الله المبروك عبد الله مسعود، أحمد موسي الزلعوطي، 2019** | والابتكار في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا دراسة تجريبية. | في البيئة الجزائرية.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في هدفها فهي عملت على التعرف على المشاكل والصعوبات التي تواجه تجميع بيانات حاضنات الأعمال ومراكز الريادة والابتكار في ليبيا في حين تهدف دراستنا إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة.<br>* تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في المتغير التابع وهو دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<br>*تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في الفترة التي تمتا فيها. | المتغير المستقل وهو حاضنات الأعمال.<br>* تتشابه الدراستان في استخدام الاستبانة. |
| 9 | **أمل علي محمد سليمان، فيصل عوض محمد عبد القادر، 2020** | دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة<br>– أبعاد حاضنات الأعمال: التمويل والتسويق والتدريب .<br>– أبعاد التنمية المستدامة: البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي. | * تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في بيئة الدراسة.<br>* تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في المتغير التابع الذي هو التنمية المستدامة. | * تتفق الدراسة الحالية مع دراستنا في المتغير المستقل حاضنات الأعمال.<br>* تتشابه الدراستان في استخدام الاستبانة في جمع البيانات الميدانية.<br>*تتشابه الدراستان في استخدام برنامج التحليل الإحصائي spssال |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 10 | **Mohamed Imam Salem, King Saud University, Kingdom of Saudi Arabia 2014** | The Role Of Business Incubators In The Economic Development Of Saudi Arabia<br>دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية | *تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في كونها دراسة نظرية للنظام البيئي لحاضنات الأعمال السعودية.<br>*تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة فقد تمت في السعودية بينما دراستنا تمت في الجزائر.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في متغيرها التابع التنمية الاقتصادية بينما المتغير التابع لدراستنا المقاولاتية المستدامة. | *تتشابه الدراستان في المتغير المستقل حاضنات الأعمال .<br>*تتشابه الدراستان في استخدام المنهج الوصفي التحليلي. |
| 11 | **Luisa Margarida Cagica Carvalho، 2015** | The role of busines incubators . for start-ups development in Brazil and Portugal.<br>دور حاضنات الأعمال لتطوير الشركات الناشئة في البرازيل والبرتغال.<br>-الأبعاد: البنى التحتية، دعم الأعمال التجارية، الشبكات(الثالوث الفاضل) | * تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في متغيرها التابع وهو تطوير الشركات الناشئة في البرازيل والبرتغال.<br>* تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في بيئة دراستها والتي هي البرازيل والبرتغال.<br>* تختلف في الأدوات المستخدمة فيها باستخدامها منهجية نوعية للدراسة بينما دراستنا استخدمت الاستبانة.<br>* تختلف عن دراستنا في كونها دراسة مقارنة بينما دراستنا دراسة حالة.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في هدفها حيث تهدف إلى مقارنة ذكاء الأعمال؛ بينما هدف دراستنا هو التعرف على الدور الذي تساهم به حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة. | * تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في متغيرها المستقل وهو حاضنات الأعمال. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 12 | **Apa, Grandinetti& 2017 Sedita** | The social and business dimension of a networked business incubator: the case of H-Farm<br>البعد الاجتماعي والتجاري H-Farm لحاضنة الأعمال الشبكية حالة | تختلف الدراسة عن دراستنا :<br>* تختلف الدراستان في بيئة الدراسة .<br>* تختلف في عدم استخدام الحزم الإحصائية لتحليل النتائج وإنما تمت معالجة البيانات باستخدام أدوات تحميل الشبكة الاجتماعية.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في دراستها لبعدين فقط لحاضنات الأعمال البعد الاجتماعي والتجاري للحاضنات.<br>*تختلف في عدم اعتمادها على الاستبانة في جمع المعلومات على عكس دراستنا التي اعتمدتها، وإنما استخدمت الدراسة المقابلات المعمقة فقط.<br>*تختلف في الفترة الزمنية التي أنجزت فيها الدراستان. | * تتشابه الدراستان في المتغير المستقل الذي هو حاضنات الأعمال. |
| 13 | **HeryBudiyanto, AgusSuprapto, Mouhammad Rofieq and Dina Poerwoning 2018sih** | BUSINESS INCUBATOR IN HIGHER EDUCATION FOR STUDENTS BUSINESS OWNER<br>الموسومة ب: حاضنة أعمال في التعليم العالي للطلاب أصحاب العمل | *تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في جمع معلوماتها من خلال المقابلة فقط، أما في دراستنا فقد استخدمنا الاستبانة بالإضافة إلى المقابلة والملاحظة.<br>*تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في عدم استخدامها للبرامج الإحصائية.<br>*تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة فقد تمت في أندونيسيا بينما دراستنا تمت في الجزائر. | *تتشابه الدراستان في المتغير المستقل وهو حاضنات الأعمال.<br>*تتشابه الدراستان في استخدام المنهج الوصفي. |

**الجدول رقم(02) أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية الدراسات المتعلقة بالمقاولاتية المستدامة.**

| الرقم | المؤلف | العنوان/الأبعاد | أوجه الاختلاف | أوجه الشبه |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **عظيمي دلال، سعيدي وفاء، 2017** | إدارة النفايات كخيار استراتيجي للمشاريع المقاولاتية المستدامة: مقاربة تطبيقية. | *تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في المتغير المستقل الذي كان إدارة النفايات، بينما دراستنا فمتغيرها المستقل هو حاضنات الأعمال.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في الفترة التي تمت فيها.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في أن دراسة الحالة الخاصة بها كانت في الهند، بينما في دراستنا كانت دراسة الحالة في الجزائر.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في كونها لم تستخدم برامج التحليل الإحصائي. | * تتشابه الدراستان في المتغير التابع الذي هو المقاولاتية المستدامة.<br>* تتشابه الدراستان في استخدامهما للمنهج الوصفي التحليلي. |
| 2 | **شاذلي نجاة، 2018** | المقاولاتية المستدامة: آلية لتمكين الفرد المبادر. المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة. | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في كونها دراسة نظرية بحتة، بينما دراستنا تجمع بين الجانب النظري والعملي.<br>* تختلف الدراستان في الفترة الزمنية التي تمتا فيها.<br>*تختلف الدراسة الحالية على دراستنا في عدم حاجتها لاستخدام حزم التحليل الإحصائي. | *تتشابه الدراستان في المتغير التابع الذي هو المقاولاتية المستدامة.<br>* تتشابه الدراستان في بيئة الدراسة فكلاهما تمت في الجزائر. |
| 3 | **بن خديجة منصف وهيبة عبيد، 2019.** | المشاريع المقاولاتية البيئية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة<br>–عرض تجارب دولية ووطنية ناجحة - | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في الفترة التي تمت فيها.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في كون المقاولاتية المستدامة متغير تابع في دراستنا بينما هو في هذه الدراسة متغير مستقل.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في عدم استخدامها للبرامج الإحصائية في تحليل بيانات الدراسة. | * تتشابه الدراستان في استخدامهما المنهج الوصفي التحليلي.<br>* تتشابه الدراستان في دراسة المقاولاتية المستدامة كمتغير دراسة.<br>* تتشابه الدراستان في دراسة نفس أبعاد المقاولاتية |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في عدم استخدام عينة للدراسة واكتفائها ببعض التجارب المحلية والعالمية الرائدة في المقاولاتية البيئية التي تحقق التنمية المستدامة. | المستدامة: البعد البيئي، البعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي. |
| 4 | **لزهر عزة، محمد زرقون، أمل رحماني، 2019** | ريادة الأعمال الخضراء في قطاع الطاقات المتجددة الجزائري: الفرص والتحديات | * تختلف الدراستان في الفترة التي تمتا فيها.<br>* تختلف الدراستان في أدوات الدراسة حيث اعتمدت الدراسة الحالية على بيانات مأخوذة من منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، البنك الدولي، وشركة النفط البريطانية–بريتش بتروليوم– بينما دراستنا اعتمدت على الاستبانة، المقابلة، والملاحظة.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في تسليطها الضوء على المقاولاتية المستدامة في قطاع الطاقات المتجددة في الجزائر بينما دراستنا فتهتم بدراسة المقاولاتية المستدامة في حاضنات الأعمال. | *تتشابه الدراستان في البيئة التي تمتا فيها حيث تمت كلاهما في الجزائر.<br>* تتشابه الدراستان في استخدامهما المنهج الوصفي التحليلي.<br>* تتشابه الدراستان في دراستهما للمقاولاتية المستدامة.<br>* تتشابه الدراستان في هدف الدراسة الذي هو استكشاف مفهوم الاستدامة بشكل أكثر تعمقًا والمقاولاتية المستدامة فضلاً على ذلك، كما تسعى إلى إلقاء الضوء على أهمية وفرص وحواجز ريادة الأعمال الخضراء أو ما يعرف بالمقاولاتية المستدامة. |
| 5 | **رشيدة بوقريط، صندرةسايبي، 2020 .** | دور المقاولاتية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بالجزائر الدروس والتجارب المستخلصة | *تختلف الدراستان في الفترة التي تمتا فيها.<br>* تختلف الدراسة الحالية في اعتمادها على مجموعة من الإحصائيات والأرقام المتعلقة بتدوير النفايات، في حين اعتمدت دراستنا في جمع بياناتها على الاستبانة، الملاحظة، والمقابلة. | * تتفق الدراستان في البيئة التي تمتا فيها حيث كلاهما كانتا في الجزائر.<br>* تتفق الدراستان في استخدامهما المنهج الوصفي التحليلي المناسب لهذا النوع من الدراسات.<br>* تتشابه الدراستان في هدف الدراسة الذي هو تشخيص واقع المقاولاتية الخضراء في الجزائر،ومدى |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | إسهامها في التنمية المستدامة. |
| 6 | **سارة ماضي، سعيدة بورد يمة، 2021،** | المؤسسات الناشئة الخضراء كتوجه جديد نحو ريادة الأعمال المستدامة"التجربة الألمانية" | *تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في الفترة التي تمت فيها.<br>*تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في عدم استعمالها للحزم الإحصائية.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في متغيرها المستقل الذي هو المؤسسات الناشئة الخضراء. | *تتشابه الدراسة الحالية مع دراستنا في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي.<br>* تتفق دراستنا مع الدراسة الحالية في متغيرها التابع المقاولاتية المستدامة.<br>* تتشابه الدراسة الحالية مع دراستنا في الهدف. |
| 7 | **معمري زكريا، 2021،** | تأثير ريادة الأعمال الخضراء على الأداء المستدام. دراسة حالة على عينة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.<br>– أبعاد الأداء المستدام: الأداء الاقتصادي، الأداء المستدام، الأداء الاجتماعي.<br>–أبعاد ريادة الأعمال الخضراء: مجازفة، استقلالية، استباقية. | * تختلف الدراستان في الفترة التي تمتا فيها.<br>*تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في دراستها للمقاولاتية المستدامة كمتغير مستقل، بينما كان متغيرها التابع الأداء المستدام. | *تتفق الدراستان في دراستهما للمقاولاتية المستدامة كمتغير دراسة.<br>* تتشابه الدراستان في استخدام حزم التحليل الإحصائي.<br>* تتشابه الدراستان في بيئة الدراسة حيث تمتا في الجزائر.<br>* تتشابه الدراستان في اعتمادهما على المنهج الوصفي التحليلي. |
| 8 | **قحام وهيبة، جامعي سارة، 2017.** | المقاولاتية المستدامة في تونس– جهـــود وتـــحديـــات– | *تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة.<br>*تختلف في عدم استخدامها لدراسة حالة وعدم استخدام الحزم الإحصائية للتحليل.<br>*تختلف في اعتمادها على متغير وحيد وهو المقاولاتية المستدامة.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في فترة الدراسة. | *تتشابه الدراسة الحالية مع دراستنا في دراسة المتغير التابع وهو المقاولاتية المستدامة.<br>* تتشابه الدراستان في استخدام المنهج الوصفي التحليلي. |
| 9 | **Greco, Angela; de** | Sustainable entrepreneurship المقاولاتية المستدامة. | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في عدم حاجتها للحزم الإحصائية خلافاً لدراستنا. | *تتفق الدراستان في المتغير المستقل المقاولاتية المستدامة. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Jong, Gjalt** | | *تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة حيث تمت في هولندا بينما دراستنا تمت في الجزائر.<br>*تختلف الدراسة الحالية في اعتمادها على متغير وحيد وهو المقاولاتية المستدامة. | *تتشابه الدراستان في اعتمادهما على المنهج الوصفي التحليلي. |
| 10 | **Maryam LotfiAkram Yousefi and Soheil Jafari .2018** | The Effect of Emerging Green Market on Green Entrepreneurship and Sustainable Development in Knowledge–Based Companies<br>تأثير السوق الخضراء الناشئة علىالمقاولاتية الخضراء والتنمية المستدامة فيالشركات القائمة علىالمعرفة. | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة حيث تمت في إيران أما دراستنا فكانت في الجزائر.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في متغيرها المستقل الذي كان السوق الخضراء الناشئة بينما في دراستنا فهو حاضنات الأعمال.<br>*تختلف الدراستان في الفترة التي تمتا فيها. | * تتشابه الدراسة الحالية مع دراستنا في استخدامهما للحزم الإحصائية ال SPSS<br>* تتشابه الدراستان في المتغير التابع وهو المقاولاتية المستدامة أو ريادة الأعمال الخضراء. |
| 11 | **Kimuli Saadat Nakyejwe. Humphrey M. SabiSenda wulaKasim u 2021.** | Sustainable entrepreneurship of small businesses in Uganda: A confirmatory factor analysis<br>المقاولاتية المستدامة للشركات الصغيرة في أوغندا: تحليل عاملي تأكيدي.<br>– الأبعاد التي اعتمدتها الدراسة:التوازن الديناميكي بين الجوانب الرئيسية الثلاثة: الأبعاد البيئية والاجتماعية و الاقتصادية.<br>–أسس المقاولاتية المستدامة كما هو متصور في السياق الأوغندي:إدارة الإنتاج، الأشخاص | *تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة حيث تمت في أوغندا بينما دراستنا تمت في الجزائر.<br>* تختلف الدراستان في أداة جمع المعلومات حيث جمعت فيها بالمقابلة المباشرة بينما في دراستنا بالاستبانة والمقابلة والملاحظة.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في فترة الدراسة. | *تتشابه الدراستان في المتغير التابع المقاولاتية المستدامة.<br>* تتشابه الدراستان في استخدام حزمة التحليل الإحصائيspss. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | والمهارات، إدارة النظام البيئي، أصحاب المصلحة، التمويل، الإستراتيجية، التسويق والمبيعات | | |

**الجدول رقم (03) أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات الجامعة لحاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة.**

| الرقم | المؤلف | العنوان/الأبعاد | أوجه الاختلاف | أوجه الشبه |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **بوشعير لويزة، قحام وهيبة 2021** | دور حاضنات الأعمال في استحداث مؤسسات صغيرة ومتوسطة خضراء، دراسة حالة حاضنات الأعمال لولاية البيض– بسكرة– أم البواقي. | * عينة هذه الدراسة من المؤسسات المحتضنة في حاضنات الأعمال لولاية البيض– بسكرة – أم البواقي، أما دراستنا فعينة دراستنا فهي المؤسسات المحتضنة في حاضنات الأعمال الجامعية بالوادي خلال الموسم الجامعي 2024/2023. | *عينة الدراسة مجموعة من المؤسسات المحتضنة في حاضنات الأعمال في كلا الدراستين.<br>* استخدمت الدراستان برنامج التحليل الإحصائي ال.spss.<br>* استخدمت الدراستان الاستبانة لجمع المعلومات الميدانية.<br>* تتفق الدراستان في متغيرات الدراسة. |
| 2 | **عبد المجيد أونيس، كريمة زيدان، 2021،** | حاضنات الأعمال الخضراء ودورها في تفعيل المقاولاتية المستدامة.عرض نماذج عالمية Green–Tech، :Rutgers Eco Complex، NYC ACRE<br>– الأبعاد:خدمات الحاضنات: خدمات إدارية، خدمات استشارية، خدمات متخصصة، خدمات تمويلية، خدمات الأمن والمتابعة. | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في كونها دراسة نظرية شملت مفاهيم متعلقة بالدراسة بالإضافة إلى عرض بعض التجارب العالمية في الحاضنات الخضراء ومساهمتها في تفعيل المقاولاتية المستدامة، في حين تجمع دراستنا شقين نظري وميداني تطبيقي. | * تتفق الدراسة الحالية مع دراستنا في اعتمادها نفس أبعاد المقاولاتية المستدامة: البعد البيئ، الاجتماعي والاقتصادي.<br>* تتشابه الدراستان في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي.<br>* تتشابه الدراستان في نفس متغيرات |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في عدم حاجتها لبرامج التحليل الإحصائي.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في الفترة التي تمت فيها . | الدراسة.<br>* تتفق الدراستان في البيئة التي تمتا فيها حيث تمتا كليهما في الجزائر |
| 3 | **رانيا جابر نصر، 2019** | تأثير حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع الريادية في فلسطين– دراسة حالة مشاريع حاضنة أعمال مؤسسة النيزك– مقترح نموذج مستدام عمل مستدام لحاضنات الأعمال في فلسطين، لإثراء منهجية عمل الحاضنات، وتعزيز دورها في ريادة الأعمال المستدامة.<br>–الأبعاد:– الخدمات التي تقدمها الحاضنة( خدمات إدارية وبشرية، استشارية، لوجستية وفنية، تسويقية)<br>– قياس مستوى السياسات الإدارية ( الحوكمة، معايير الدخول والخروج، التوجيه والتشبيك، التمويل والدعم) | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة حيث تمت في فلسطين بينما دراستنا تمت في الجزائر.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في الفترة التي تمت فيها. | * تتشابه الدراسة الحالية مع دراستنا في متغيرات الدراسة.<br>* تتشابه الدراسة الحالية مع دراستنا في أدوات الدراسة حيث اعتمدت على المقابلة والاستبانة، بينما أضافت دراستنا الملاحظة.<br>* تتشابه الدراستان في استخدامها للحزم الإحصائية لتحليل ومعالجة البيانات المحصل عليها. |
| 4 | **2016.Klofsten, M., Bank, N. &Bienkowska, D.** | The Role of Incubators in Supporting Sustainable Entrepreneurship. . Work Package 3. Linköping: SHIFT<br>الموسومة ب: دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة.<br>– الأبعاد الأهم حسب الدراسة: التدريب، الاستشارة، الدعم المالي، التقييم البيئي أو التصميم المستدام، علاوة على البنية التحتية. | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في فترة الدراسة.<br>* تختلف الدراسة الحالية في عدم حاجتها لاستعمال الحزم الإحصائية لتحليل البيانات المجمعة.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة فقد تمت في عينة من | * تتشابه الدراستان في متغيرات الدراسة حاضنات الأعمال، والمقاولاتية المستدامة.<br>* تتشابه الدراستان في اتخاذهما عينة من المؤسسات المحتضنة في حاضنات الأعمال. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | الحاضنات في فلنندا والسويد وألمانيا. | |
| 5 | **Lodewikus J. Janse van Rensburg، Lia M.M. Hewitt 2020** | The role of business incubators in creating sustainable small and medium Enterprises<br>دور حاضنات الأعمال في إنشاء مشاريع صغيرة ومتوسطة مستدامة. | –تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا :<br>* في بيئة الدراسة حيث تمت الدراسة الحالية في جنوب إفريقيا بينما دراستنا تمت في الجزائر.<br>* في الفترة التي تمت فيها حيث تمت في 2020 بينما دراستنا في 2024/2023.<br>* في طريقة جمع المعلومات حيث كانت الدراسة استقصائية،بينما كانت دراستنا دراسة حالة.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في عدم استعمالها لبرامج التحليل الإحصائي. | * تتفق الدراستان في متغيرات الدراسة .<br>* تتفق الدراستان في استخدام عينات للدراسة. |
| 6 | **Arne Ibo Stein and Reinte Winkel 2021** | Sustainability–oriented incubators: nurturing our future heroes? A single case study research.<br>الحاضنات الموجهة نحو الاستدامة(الخضراء): رعاية أبطال المستقبل؟دراسة حالة.<br>–الأبعاد الأهم حسب الدراسة: دعم نموذج الأعمال، | * تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في بيئة الدراسة.<br>* تختلف الدراسة الحالية عن دراستنا في دراستها لنوع خاص من الحاضنات وهو الحاضنات الخضراء المستدامة، بينما دراستنا فتدرس الحاضنات بوجه | * تتشابه الدراستان في المتغير المستقل.<br>*تتشابه الدراستان في استخدام الاستبيان لجمع المعلومات. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | الوصول إلى الديون الخارجية وتمويل الأسهم والمنح، دعم أبحاث السوق. | عام. | |
| 7 | **MeikeSiefkes، GeroStocksmeier، 2021** | Perspectives on Boosting Sustainable Entrepreneurship Through BusinessIncubation<br>*How Is Sustainable Entrepreneurship Facilitated in Business Incubators?*<br>وجهات نظر حول تعزيز المقاولاتية المستدامة من خلال حاضنات الأعمال، كيف يتم تسهيل المقاولاتية المستدامة في حاضنات الأعمال؟<br>– الأبعاد: خدمات الحاضنات: الوصول للموارد المادية، والدعم المكتبي، الوصول للموارد المالية، دعم ريادة الأعمال، الوصول إلى الشبكات.<br>أبعاد المقاولاتية المستدامة: البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي. | *تختلف الدراستان في فترة الدراسة.<br>*تختلف الدراستان في بيئة الدراسة حيث تمت هذه الدراسة في النرويج بينما دراستنا تمت في الجزائر. | * تتفق الدراستان في متغيرات الدراسة .<br>* كما تتفقان في استخدام نفس الأدوات لتجميع المعلومات. |

**المطلب الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :**

مما لاشك فيه أن دراستنا الحالية قد استفادت مما سبقها من الدراسات السالف ذكرها في تشخيص مشكلة البحث وتحديد فجوته البحثية والطريقة الأنسب لمعالجتها، ويمكن أن نذكر الأوجه التالية لاستفادة دراستنا من الدراسات السابقة:

- إثراء مشكلة الدراسة وبلورتها والاستفادة منها في تحليل أبعاد البحث وتفسير نتائج الدراسة نذكر منها دراسة **Arne Ibo Stein and Rein te Winkel**، **ودراسة فاتح مرزوق.**
- الاطلاع على منهجية تلك الدراسات والاستفادة منها في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية نذكر منها دراسة شاذلي نجاة، ودراسة **Lodewikus J. Janse van Rensburg**، **Lia M.M. Hewitt**، دراسة قحام وهيبة وجامعي سارة ودراسة خالد مدخل.
- اختيار المنهج الملائم للدراسة الحالية من خلال الاطلاع على المناهج المستخدمة في كل تلك الدراسات.
- التعرف على الوسائل والأدوات الإحصائية المستخدمة في تلك الدراسات، وتحديد الأدوات الإحصائية الأكثر ملائمة لاختبار فرضيات البحث الحالي.
- شكلت كل الدراسات السابقة قاعدة جيدة لانتقاء مراجع البحث الحالي .
- تم الاستفادة من الاستبانات المقدمة في بعض هذه الدراسات لبناء الاستبانة الخاصة بأطروحتنا كدراسة رانيا جابر نصر، ودراسة أمل علي محمد سليمان، فيصل عوض محمد عبد القادر.

**المطلب الثالث: الفجوة البحثية.**

بعد التطرق لأوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة، نشير أن دراستنا تتفق مع هذه الدراسات من حيث موضوعها وهدفها العام، إلا أنها تختلف معها في مجموعة من الأوجه والتي شكلت الفجوة البحثية لدراستنا وذلك كما يلي:

1- تمكنت الدراسة الحالية من ربط المشكلة البحثية للمتغيرات المدروسة فيها.

2- استخدمت دراستنا مدخلين بحثيين( المدخل الكيفي و المدخل الكمي) لتكوين فكرة واضحة ودقيقة عن متغيرات الدراسة، كما نوعت الدراسة في المناهج المستخدمة من خلال استخدام المنهج الوصفي لوصف متغيرات الدراسة من الناحية النظرية، والتحليلي لتحليل النتائج المتوصل إليها في الجانب الميداني من الدراسة، كما استخدمت دراستنا أسلوب دراسة الحالة لدراسة المشكلة المدروسة بشكل أدق.

3- تعددت أدوات الدراسة حيث تنوعت بين الاستبانة والمقابلة والملاحظة، وذلك من أجل الحصول على أكبر قدر من المعلومات وبدقة أكثر.

4- لم تقتصر هذه الدراسة على عينة وإنما شملت جميع أفراد المجتمع المدروس.

ومن العرض السابق يتبين لنا أن الدراسة الحالية قد عالجت فجوة بحثية متعددة الجوانب، فقد تجسدت في فجوة زمنية على اعتبار أن كل الدراسات السابقة قد تمت في فترات زمنية سابقة، وفجوة مكانية تمثلت في كون الدراسة تمت في الجزائر خلافاً لكل الدراسات السابقة؛ وحتى الدراسات السابقة التي تمت في الجزائر لم تجمع نفس متغيرات دراستنا وفي نفس الفترة، وفجوة معرفية من خلال جمعها لمتغيري الدراسة في الجزائر؛ والتي لم تتم من قبل في الجزائر على حد علمنا، بتطرقها لموضوع دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة، وشمول عينتها لجميع أفراد المجتمع المدروس أي جميع المنتسبين لحاضنة الأعمال الجامعية لجامعة الوادي، وتعددت أدواتها من مقابلة وملاحظة واستبيان، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي وأسلوب دراسة الحالة.

## خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل جملة من الدراسات السابقة التي أمكن الوصول إليها، والتي تناولت موضوع البحث أو أحد متغيراته الرئيسة، سواء تعلّق الأمر بحاضنات الأعمال أو المقاولاتية المستدامة أو التفاعل بينهما، وذلك على المستويات: المحلية (الجزائرية)، الإقليمية (العربية)، والدولية، خلال فترة زمنية امتدت لحوالي عقد من الزمن.

وقد سعينا إلى تحليل مضامين هذه الدراسات من حيث الموضوعات المطروحة، والأهداف، والمنهجيات المعتمدة، والنتائج المتوصّل إليها، مع التركيز على نقاط التشابه والاختلاف بينها وبين دراستنا الحالية. كما تم استعراض أوجه الاستفادة من هذه الأعمال البحثية، وتحديد الموقع الذي يمكن أن تحتله هذه الأطروحة ضمن المسار العلمي العام للموضوع.

وأبرز ما تم ملاحظته هو الندرة الواضحة في الدراسات العربية التي تناولت موضوع المقاولاتية المستدامة، وخصوصًا تلك التي ربطت بينها وبين دور حاضنات الأعمال، مما يعكس وجود فجوة بحثية حقيقية تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف والتحليل، ويفتح المجال أمام الباحثين لإثراء هذا الحقل علميًا ومنهجيًا، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي.

وفي هذا السياق، تسعى هذه الدراسة إلى أن تكون مكمّلة في أهدافها ومغايرة في طرحها لما هو متوفر في الأدبيات، من خلال تقديم مقاربة مزدوجة تجمع بين التحليل المفاهيمي والدراسة الميدانية، وهو ما سيتم التطرق إليه في الفصل الرابع، الذي يُخصص لعرض الجانب التطبيقي من البحث، من خلال دراسة حالة المؤسسات المحتضنة بحاضنة جامعة الوادي، قصد قياس مدى مساهمة هذه الحاضنة في دعم المقاولاتية المستدامة، وتحديد التحديات والفرص القائمة في الواقع الجزائري

# الفصل الرابع: الدراسة الميدانية – دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة الوادي

# الفصل الرابع

## الدراسة الميدانية – دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة الوادي

تمهيد

**المبحث الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.**

المطلب الأول: السياق القانوني والمؤسساتي للحاضنات الأعمال في الجزائر.

المطلب الثاني: دور الجامعة وفق القرار 1275 في دعم المقاولاتية الناشئة.

المطلب الثالث: تحديات حاضنات الأعمال في الجزائر وآفاق تطويرها في ضوء القرار 1275.

**المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.**

المطلب الأول: المنهج المتبع وأدوات الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة ومتغيراتها.

المطلب الثالث: الأداة الأساسية للدراسة(الاستبيان).

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.

**المبحث الثالث: التحليل الوصفي لبيانات ومتغيرات الدراسة**

المطلب الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل الخصائص التنظيمية للمؤسسات المحتضنة.

المطلب الثالث: تحليل المتغيرات الأساسية للدراسة(خدمات الحاضنات–أبعاد المقاولاتية المستدامة)

**المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة واستخراج النتائج.**

المطلب الأول: اختبار الفرضية المتعلقة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية. .

المطلب الثاني: اختبار الفرضية المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الشخصية والتنظيمية.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة

**خلاصة الفصل**

**تمهيـــد:**

تناولنا في هذا الفصل واقع حاضنات الأعمال في الجزائر، ووصف الإجراءات التي اتبعتها الطالبة في الدراسة الميدانية انطلاقاً من التعريف بمنهج الدراسة ومصادر المعلومات وكيفية جمع البيانات، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، واختيار الأداة المناسبة للدراسة وإعدادها، والتأكد من صدقها وثباتها، وكيفية استعمالها في تحليل بيانات الدراسة وقياس المتغيرات بعد تحديد الأساليب الإحصائية الملائمة لقياس ومعرفة دور حاضنات الأعمال في دعم وتعزيز المقاولاتية المستدامة، بالإضافة إلى استخراج النتائج وتحليلها وربطها بواقع العينة المدروسة.

والذي يظهر تفصيله ضمن طيات الفصل بإذن الله.

## المبحث الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

**تمهيد:**

من خلال مبحثنا الأول في دراستنا الميدانية حاولنا التعريج إلى مفهوم الحاضنات وفق المشرع الجزائري، وكذا التطور الذي عرفه هذا المفهوم في الجزائر منذ بداية القرن الواحد والعشرين وحتى وقتنا الحالي، لكون دراستنا وطنية محلية فقد كان لزاماً التعريج إلى المفهوم على المستوى المحلي الوطني حتى تتسم دراستنا بالواقعية من جهة، ومن جهةٍ ثانية لبيان الفارق الزمني بين نشأة وتطور المفهوم على المستوى العالمي وعلى المستوى الوطني بالإضافة إلى أهم أهدافها ومهامها التي نص عليها المشرع الجزائري، وكذا دور الجامعة وفق القرار 1275 في تعزيز المقاولاتية، وأهم العوائق والتحديات التي تواجهها، بالإضافة إلى تقديم بطاقة فنية عن حاضنة أعمال جامعة الوادي، وذلك على النحو التالي:

### المطلب الأول: السياق القانوني والمؤسساتي للحاضنات الأعمال في الجزائر.

في هذا المطلب حاولنا التطرق إلى تعريف حاضنات الأعمال وأبرز وظائفها التي وردت في التشريع الجزائري، وكذا السياق القانوني والمؤسساتي لحاضنة جامعة الوادي وذلك كما يأتي:

#### *الفرع الأول: حاضنات الأعمال في التشريع الجزائري وتطور مفهومها تاريخياً.*

لقد عرَّف المشرع الجزائري حاضنات الأعمال بهذه التسمية لأول مرة في القانون الجزائري في المرسوم التنفيذي رقم 20-254 بأنها:"كل هيكل تابع للقطاع العام أو الخاص أو بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص يقترح دعماً للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الإيواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتمويل"[1]

من هذا التعريف يتبين لنا أن المشرع الجزائري قد أطلق ملكية الحاضنة سواء كانت

[1] الجريدة الرسمية العدد 55، **المرسوم التنفيذي 20-254**، المادة 21، الصادر بتاريخ 21 سبتمبر 2020 الجزائر، ص12

ملكية عامة أو خاصة شريطة أداء الدور المنوط بها، هذا وقد تم التطرق قبل هذا المرسوم لمفهوم الحاضنة التي أطلق عليها تسمية المشتلة على الرغم من الاختلاف الجوهري في دور كل منهما، وهذا ما سنتطرق له من خلال تتبع التطور
التاريخي لمفهومها على المستوى الوطني.

لقد كانت الحاضنة في الجزائر بدايةً شكلاً من أشكال مشاتل المؤسسات وفق ما ورد في المرسوم التنفيذي رقم 03- 78 الذي عرفها بأنها:" مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتأخذ المشاتل أحد الأشكال التالية: مراكز التسهيل، نُزل المؤسسات، المحاضن وهي" هياكل دعم تتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات"[1].وذلك تطبيقاً للمادة 12 من القانون 01-18 (الملغى) المتضمن القانون التوجيهي لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما فيها التدابير والإجراءات المتخذة لمساعدتها والتي من ضمنها المشاتل[2].

وفي محاولةٍ من المشرع الجزائري لمواكبة التطور الاقتصادي الذي يشهده العالم أدرك المشرع أهمية دعم المؤسسات الناشئة فأصدر المرسوم التنفيذي رقم 20-254 الذي تطرق فيه إلى مفهوم حاضنات الأعمال صراحةً، حيث تناول فيه كل ما يخصها من كيفية إنشائها ومدتها والجهات المخولة بمنح هذه العلامة وغيرها.

كما تم إصدار المرسوم التنفيذي رقم 20-356 الصادر في نفس السنة المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة ويحدد مهامها وتنظيمها وتسييرها(ألجيريا فانتور)[3]. بالإضافة إلى استحداث وزارتين منتدبتين الأولى خاصة بحاضنات الأعمال والثانية خاصة باقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة، وصدور

[1] الجريدة الرسمية العدد13، **مرجع سابق**، ص14.

[2] الجريدة الرسمية العدد 77، **القانون 01-18**، المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، الجزائر، ص7.

[3] الجريدة الرسمية العدد 73، **المرسوم التنفيذي رقم 20-356**، المؤرخ في 06 ديسمبر 2020، الجزائر، ص9.

قانون المالية التكميلي 2020 الذي جاء لتوسيع الميزانية لتشمل هاتين الوزارتين.[1]

**الفرع الثاني: أهداف ومهام حاضنات الأعمال وفق المشرع الجزائري.**

تنوعت وتعددت الأهداف والمهام التي من أجلها تم استحداث حاضنات الأعمال في الجزائر، فبالعودة إلى المرسوم التنفيذي 03-78 نجد أن [2]:

✓ أهم أهداف حاضنات الأعمال كما ورد في المرسوم تتمثل في:

• تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي.

• المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها.

• تشجيع ظهور المشاريع المبتكرة.

• تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد.

• ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة.

• تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.

• العمل على أن تصبح على المدى المتوسط عاملاً استراتيجياً في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

✓ أما مهامها فتتمثل في:

• استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة، وكذا أصحاب المشاريع.

• تسيير وإيجار المحلات وذلك بوضعها تحت تصرف أصحاب المشاريع والتي تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات المشروع.

• تقديم الخدمات من حيث التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات الحديثة النشأة وللمتعهدين بالمشاريع.

---

[1] بوعمار صبرينة، **حاضنات الأعمال كآلية لانطلاق واستمرار المؤسسات الناشئة**، المجلة الجزائرية لقانون الأعمال، المجلد03، العدد01، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2022، ص53.

[2] الجريدة الرسمية العدد 13، **مرجع سابق**، المادة 3، ص14.

• تقديم إرشادات خاصة.

✓ وبعد صدور المرسوم 20-254 سنة 2020 أُلحقت بالحاضنات المهام التالية:[1]

- توطين الشركات الناشئة التي يتم احتضانها وتزويدها بمساحات عمل مهيأة.
- مرافقة حاملي المشاريع أثناء إجراءات إنشاء المؤسسة.
- مساعدة المؤسسات الناشئة في إنجاز مخطط الأعمال ودراسات السوق وخطط التمويل.
- توفير تكوين نوعي خصوصاً في إدارة الأعمال والالتزامات القانونية والمحاسبية.
- وضع الوسائل اللوجيستية تحت تصرف حاملي المشاريع مثل قاعات الاجتماع وعتاد الإعلام الآلي والمستلزمات المكتبية والإنترنيت عالي التدفق.
- مساعدة المؤسسات الناشئة لإنجاز النماذج.
- مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها لإيجاد مصادر التمويل والانتشار في السوق.

ومما يلاحظ أن المهام الجديدة التي أُنيطت بالحاضنة تتلاءم مع المستجدات التي عرفتها الجزائر مؤخراً، حيث مجمل هذه المهام تصب في تقديم خدمات للمؤسسات المحتضنة خلال المراحل الأولى قبل بدأ النشاط أو خلال مرحلة الانطلاق مما يجعلها تتناسب مع الأهداف التي أنشأت من أجلها الحاضنات.

***الفرع الثالث: السياق القانوني والمؤسساتي لحاضنة الأعمال الجامعية لجامعة الوادي.***

بالتطرق للسياق القانوني والمؤسساتي لحاضنة الأعمال الجامعية لجامعة الوادي؛ حاولنا التعرف على الحاضنة بالعودة لتاريخ تأسيسها و المراسيم التنفيذية التي تأسست بموجبها، والمهام

[1] الجريدة الرسمية العدد 55، **مرجع سابق**، المادة 25، ص ص 12-13.

الرئيسية الموكلة لها وكذا الأهداف التي تأسست من أجلها وذلك على النحو التالي:

**أولاً: التعريف بحاضنة أعمال جامعة الوادي.**

حاضنة أعمال جامعة الوادي هي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، أنشئت بمقتضى المنشور الوزاري المشترك رقم 118المؤرخ بتاريخ 08 أكتوبر 2020 الصادر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة المالية[1]، يُديرها الأستاذ **محمد فؤاد فرحات** بمقتضى مقرر تعيين رقم: 2021/06 بتاريخ 04 أفريل2021 الصادر عن مدير الجامعة، تهتم بروّاد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية – الطلبة والباحثين–القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع ومؤسسات ناشئة "STARTUPS" ذات أفكار إبداعية سواء كانت مشاريع: خدمات، منتجات، نماذج عمل، أو اختراعات.ضمن قطاعات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي وغيرها، حاصلة عن وسم علامة "حاضنة أعمال" من طرف اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال" لدى وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة بمدة خمس سنوات قابلة للتجديد رقم العلامة هو: 3006223042 بتاريخ: 06 جويلية 2022، تؤطرها لجنة علمية معينة بمقرر رقم: 2022/001 بتاريخ 07 ديسمبر 2022 المتضمن إنشاء اللجنة العلمية لحاضنة الأعمال الصادر عن مدير الجامعة.

**ثانياً: المهام الرئيسية لحاضنة أعمال جامعة الوادي.**

أُسست الحاضنة الجامعية لجامعة الوادي من أجل تأدية مجموعة من المهام تتمثل في:[2]

1. تقديم خدمات التدريب Coaching والاستشارات لأصحاب الأفكار وبلورة أفكارهم لتكون جاهزة للتطبيق فضلا عن العمل على تسويق الأفكار الريادية.
2. دعم الإبداع والابتكار من خلال تقديم المرافقة، الخدمات، الخبرات، التجهيزات دراسات

[1] الجريدة الرسمية العدد 66، **المادة 01**، **القرار الوزاري المشترك رقم 118**، الصادرة في 10نوفمبر 2020، الجزائر، ص22.

[2] الجريدة الرسمية العدد 66، **مرجع سابق**، ص22.

الجدوى الاقتصادية، الاستشارات الفنية والإدارية للوصول إلى مشاريع ذات جدوى اقتصادية، تكنولوجية وإبداعية غير تقليدية.

3. توقيع اتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة للتواصل مع رواد الأعمال وحصولهم على الدعم المناسب لشركاتهم الناشئة، وكذا توفير الدعم المادي لحاملي الأفكار والمشاريع الابتكارية.

4. ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في "المسابقات المحلية"، "الجهوية"، "الوطنية" و "العالمية."

5. السعي للوساطة بين حاملي الأفكار والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين لبلورة الأفكار إلى مشاريع وحلول ميدانية.

6. تذليل العراقيل والصعوبات التي قد يتعرض لها حاملي الأفكار والمشاريع خلال مراحل تجسيد الفكرة لتتحول إلى مؤسسة الناشئة.

**ثالثاً: أهداف حاضنة أعمال جامعة الوادي.**

منذ تأسيسها سعت حاضنة أعمال جامعة الوادي إلى تحقيق جملة من الأهداف لعل أبرزها ما يلي:[1]

1) زيادة فرص نجاح المشاريع الجديدة.
2) تحويل الدراسات الجامعية والبحوث الأكاديمية إلى منتجات قابلة للتسويق.
3) تحقيق التكامل الصناعي بين الصناعات الصغيرة.
4) توفير البيئة الملائمة للمشاريع المبتكرة لحمايتها خلال مراحلها الأولى.
5) تقديم مشاريع قادرة على الاستمرار والتطور خدمةً للمجتمع.
6) تحقيق التنمية الاجتماعية من خلال تحقيق التنمية الاقتصادية بالقضاء على البطالة وتوفير مناصب شغل.

[1] محمد فؤاد فرحات، مدير حاضنة الأعمال الجامعية لولاية الوادي، **مقابلة** يوم 2022/11/15.

7) إقامة بنية تحتية للصناعات والمشاريع الكبيرة من خلال المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة.

8) دعم المهارات والإبداعات لحملة المشاريع وأصحاب المؤسسات الناشئة.

**المطلب الثاني: دور الجامعة وفق القرار 1275 في دعم المقاولاتية الناشئة.**

جاء القرار الوزاري رقم 1275 الصادر بتاريخ 27 سبتمبر 2020 في سياقٍ يتميز بسعي الجزائر نحو ترسيخ نموذجٍ اقتصاديٍ جديد يقوم على تشجيع المبادرة الفردية، وتنمية الاقتصاد الرقمي والمعرفي، ودعم الابتكار والمقاولاتية، خاصةً في أوساط الشباب الجامعي، وقد تبنّت وزارة التعليم العالي هذا التوجه من خلال إعادة صياغة الوظائف التقليدية للجامعة، فلم تعد تقتصر على التكوين الأكاديمي والبحث العلمي، بل أصبحت مطالبَةً بالانخراط الفعلي في عملية خلق القيمة المضافة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية[1]، وعليه سيتم الاعتماد على هذا القرار في سرد العناصر اللاحقة في هذا المطلب الذي تم التطرق فيه إلى مفهوم "مشروع مؤسسة ناشئة – مشروع تخرج"، آليات الدعم الجامعي وفق هذا القرار، وذلك كما يلي:

***الفرع الأول: مفهوم "مشروع مؤسسة ناشئة – مشروع تخرج".***

ينص القرار 1275 على إمكانية اختيار الطلبة في سنتهم النهائية، لمسار "مشروع مؤسسة ناشئة" بدل مشروع التخرج التقليدي، ويهدف هذا النموذج إلى تحويل فكرةٍ أو ابتكارٍ إلى مشروع اقتصادي قابل للتجسيد في شكل مؤسسةٍ ناشئةٍ، مع استفادة الطالب من إشرافٍ مزدوج يجمع بين التأطير الأكاديمي من طرف الأستاذ الجامعي، والمرافقة التطبيقية من طرف مختص مهني

[1] الجريدة الرسمية، العدد 68, **القرار الوزاري 1275** مؤرخ في (27, 09 ,2022) المتعلق بـ كيفية إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية – مؤسسة ناشئة، الجزائر, ص2.

أو اقتصادي.وتُعتبر هذه الصيغة آلية لتنمية المهارات الريادية لدى الطلبة، وتحفيزهم على التفكير العملي في مشكلات السوق وابتكار حلولٍ قابلةٍ للتطبيق، بدل الاقتصار على إنتاج معرفة نظرية لا تلامس الواقع الاقتصادي.

***الفرع الثاني: آليات دعم الجامعة للمقاولاتية وفق القرار1275.***

لقد تمخض عن القرار 1275 جملة من الآليات المتعلقة بتشجيع الجامعة للمقاولاتية في الأوساط الطلابية، ومن أهم آليات دعم الجامعة للمقاولاتية التي تولدت عن القرار 1275 ما يلي:

1. **إنشاء حاضنات جامعية:** شجّع القرار 1275 على إنشاء حاضنات أعمال داخل الجامعات، تُعنى بمرافقة الطلبة حاملي المشاريع، من خلال:
   - توفير فضاءآت للعمل المشترك.
   - تقديم التكوينات في المقاولاتية، إعداد مخطط الأعمال، ودراسة الجدوى.
   - تسهيل الوصول إلى التمويل أو الشراكات مع المتعاملين الاقتصاديين.
   - المرافقة القانونية والإدارية لتأسيس المؤسسة.
2. **الإشراف المزدوج:** يُعد من أبرز عناصر القرار، إذ يسمح بإشراك خبير من محيط المؤسسة الاقتصادية في تأطير المشروع،مما يعزز الجانب العملي والتطبيقي ويقلّص الفجوة بين الجامعة وسوق العمل.
3. **الاعتراف بالمشروع المقاولاتي كمسار أكاديمي:** اعتُرف بمشروع إنشاء مؤسسة ناشئة كخيار متكافئ علميًا وأكاديميًا مع باقي المشاريع التقليدية، مما يكسر الحاجز النفسي بين الريادة والدراسة الأكاديمية، ويُشجع الطلبة على خوض التجربة المقاولاتية دون خوف من فقدان الاعتراف بمجهودهم العلمي.

4. **إدماج المقاولاتية في البرامج البيداغوجية:** من خلال القرار، فُتح المجال لإدراج وحدات تكوين مرافقة في مجال المقاولاتية والابتكار، إما ضمن برامج التكوين أو كأنشطة مرافقة للمسار المقاولاتي.

***الفرع الثالث: إشكالية تطبيق القرار 1275 ميدانيًا.***

بالرغم من القيمة الإستراتيجية لهذا القرار في تحويل الجامعة إلى حاضنة للابتكار والمبادرة والمقاولة، إلا أن تطبيقه في الواقع العملي لا يزال جزئيًا ومحدودًا، وذلك لأسباب متعددة، منها:

- غياب **دليل إجرائي موحد** يُحدد بوضوح مراحل تنفيذ القرار وآليات التقييم والمتابعة.
- تفاوت كبير بين الجامعات في **مدى جاهزيتها المؤسسية** والتقنية لتطبيق القرار.
- ضعف التوعية لدى الطلبة والأساتذة حول **مزايا المسار المقاولاتي** مقارنة بمسارات التخرج التقليدية.
- صعوبة **توفير مرافقة مهنية حقيقية** بالشراكة مع المؤسسات الاقتصادية والخبراء.

## المطلب الثالث: تحديات حاضنات الأعمال في الجزائر وآفاق تطويرها في ضوء القرار 1275.

رغم التقدم الملحوظ في إدماج حاضنات الأعمال ضمن المنظومة الجامعية، لا تزال هذه التجربة تواجه العديد من التحديات البنيوية والتنظيمية التي تُعيق تحقيق الأهداف المرجوة،لاسيما في ظل التوجه الجديد الذي كرّسه القرار الوزاري رقم 1275 لسنة 2020، بناءً على هذا سنتناول في هذا المطلب هذه التحديات، والإشكالية التي تعترض هذا القرار ميدانياً، والآفاق المرجوة منه لتعزيز المقاولاتية المستدامة، والتي سنوردها كما يلي:

***الفرع الأول: تحديات حاضنات الأعمال في الجزائر في ضوء القرار 1275:***

رغم الأهداف الطموحة للقرار 1275، إلا أن هناك عدة تحديات تعيق تنفيذه الفعّال، خاصةً في مجال الاستدامة منها:

1. **ضعف التمويل والاستقلال المالي**
   - تعاني أغلب الحاضنات، خاصة الجامعية منها، من غياب موازنات مستقلة وضعف في الموارد المادية والبشرية، مما يُؤثر سلبًا على جودة خدماتها واستدامتها.
2. **نقص التأطير والتكوين المتخصص**
   - لا يزال التكوين في مجال المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الناشئة غير ممنهج، ويغيب التكوين المتخصص للمشرفين على الحاضنات ولفئة الطلبة المقاولين.
3. **قصور في الربط مع المحيط الاقتصادي**
   - ضعف العلاقات بين الجامعة وقطاع الأعمال (البنوك، المستثمرين، الصناعيين) يحدّ من فرص تجسيد المشاريع، ويجعل التشبيك ضعيفًا.
4. **محدودية المتابعة بعد التخرج**
   - بمجرد انتهاء فترة الاحتضان، تواجه العديد من المشاريع صعوبات في البقاء في السوق، نتيجة غياب مرافقة ما بعد التأسيس، وضعف دعم رأس المال.
5. **البيروقراطية وضعف التنسيق المؤسساتي**

تُعيق بعض الإجراءات الإدارية والجمود التنظيمي مرونة أداء الحاضنات، خاصة في ما يتعلق بتسجيل الشركات أو الاستفادة من الحوافز.

***الفرع الثالث: نحو فاعلية أكثر للقرار 1275 وتفعيل دور الحاضنات في دفع المقاولاتية المستدامة.***

لتحقيق نجاعة أكبر في تنفيذ القرار وتفعيل دور الجامعة في خلق المقاولاتية المستدامة، ترى الدراسة بضرورة:

- إصدار ملاحق تنظيمية معدلة ومتممة للقرار 1275 يكون لها دور تفسيري تفصيلي لتوضيح الجوانب العملية والتقيمية للقرار.
- دعم استقلالية الحاضنات الجامعية وتوفير طاقم إداري متخصص في المقاولاتية خاصةً المستدامة منها.
- تحفيز الطلبة والأستاذة من خلال حوافز أكاديمية ومهنية للمشاركة في هذا المسار.
- تعزيز الشراكة مع مؤسسات التمويل، والاستثمار في آليات تمويل ملائمة مثل رأس المال المخاطر.

يتضح من خلال القراءة السابقة للقرار 1275 أن النهوض بدور حاضنات الأعمال في الجزائر، وتفعيل القرار 1275 بشكل فعّال، يتطلب تحولًا مؤسساتيًا متكاملًا يجمع بين الإرادة السياسية، والدعم المالي، وتطوير القدرات البشرية بجعل فكرة الاستدامة شرط لإطلاق المشاريع المبتكرة لكونها ميزة تنافسية لها، فضلاً عن إشراك حقيقي للجامعة في المنظومة الاقتصادية الوطنية.

***الفرع الرابع: آفاق تطوير حاضنات الأعمال الجامعية لتعزيز المقاولاتية المستدامة.***

على الرغم من عدم إشارة القرار 1275 للمقاولاتية المستدامة بشكل مباشر إلا أن القرار يعد أرضيةً خصبةً للتمهيد لها من خلال تشجيع القرار لمشاريع الطاقة النظيفة وتقنيات التدوير

وغيرها، ولتعزيز دور حاضنات الأعمال خاصةً الجامعية منها في دعم المقاولاتية المستدامة في ضوء القرار 1275، تقترح الدراسة الإجراءات التالية:

- ✓ دعم الحاضنات الجامعية بميزانيات خاصة، وتأطيرها قانونيًا ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة.
- ✓ تكوين الطاقم الأكاديمي في مفاهيم المقاولاتية الحديثة خاصة المستدامة منها.
- ✓ إقامة شراكات إستراتيجية مع المؤسسات الاقتصادية والبنوك وصناديق رأس المال المخاطر.
- ✓ إدماج وحدة "مقاولاتية عملية مستدامة" كمادة إلزامية في السنة النهائية لجميع التخصصات.
- ✓ جعل الاستدامة شرط أساسي لانتقاء المشاريع المنتسبة للحاضنات.
- ✓ تنظيم فعاليات للتوعية بالقرار 1275 وأهميته في تعزيز الابتكار خاصةً الأخضر منه.

وعليه يمكن القول أن القرار 1275 يمثل خطوةً إستراتيجيةً لتحويل الجامعة الجزائرية إلى فاعلٍ رئيس في **منظومة الابتكار والتنمية المستدامة**، من خلال تفعيل المقاولاتية الناشئة وتوفير إطارٍ مؤسساتي لمرافقة الطلبة في تحويل أفكارهم إلى مؤسساتٍ اقتصادية حقيقية، غير أن نجاح هذه المقاربة يظل مرهونًا بمدى قدرتها على تجاوز الصعوبات الميدانية وتكريس ثقافة المقاولاتية داخل المنظومة الجامعية برمتها.

## المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

**تمهيد** :

نظرًا لارتباط مفهوم الحاضنات في دراستنا بالمقاولاتية المستدامة، ولاستكمال دراسة هذا الموضوع وتحقيق أهداف الدراسة تم التوجه إلى الحاضنة محل الدراسة وفي هذا المبحث

استعرضنا منهج الدراسة وأداتها الرئيسية المتمثلة في الاستمارة ومجتمع الدراسة وعينتها، وكذا وصف الإجراءات المتبعة للتأكد من صدق وثبات الاستمارة، والأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة إجابات العينة، وقد كان ذلك على النحو التالي:

**المطلب الأول: المنهج المتبع وأدوات الدراسة:**

من خلال مطلبنا الحالي حاولنا التعرف على المنهج المعتمد في هذه الدراسة؛ وكذا أهم الأدوات التي تم استخدامها لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمجتمع وعينة الدراسة، وذلك كما يلي.

***الفـــرع الأول: منـهج الدراسة:***

لقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا وذلك نظراً لملاءمته لطبيعة

الدراسة معتمدين في ذلك أسلوب دراسة الحالة، بالإضافة إلى اعتماد المنهج الإحصائي لتحليل نتائج الدراسة مستخدمين في ذلك برنامج التحليل الإحصائي الـــ SPSS النسخة 25 كما تمت الاستعانة ببرنامج ال EXCEL.

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. برنامج ال"EXCEL MICROSOFT": استخدم البرنامج لرسم الدوائر النسبية والأعمدة التكرارية الخاصة بالدراسة.
2. برنامج التحليل الإحصائي الـــSPSS النسخة 25: وقد استخدم البرنامج من أجل اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها من خلال استخدام الاختبارات التالية:

- اختبار التوزيع الطبيعي ل Shapiro-Wilk و Kolmogorov-Smirnov. normality test
- معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة.

- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha من أجل تقدير ثبات الدراسة، حيث يأخذ معامل ألفا كرونباخ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد، إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0,7 فإن هذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات جيد.
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لدراسة وتحليل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع ومعادلة الانحدار الخطي المتعدد.
- معامل التحديد Coefficient determination وهو قيمة موجبة تعبر على قوة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.
- الاختبارات البعدية **Mann-Whitney** لتحديد مصدر الفروق بين المجموعات لا تخضع للتوزيع الطبيعي.
- اختبارات وجود فروقات بين المتوسطات:T–test، ANOVA، Repeated measures Anova، Test de Kruskal-Wallis
- اختبار ستودينت لمجتمعينTow_Sample T Test.
- اختبار مان ونتي لعينتين مستقلتين لا تخضعان للتوزيع الطبيعي.

– مقاييس الإحصاء الوصفي ومنها ما يلي:

- التكرارات والنسب المئويةFrequencies and percentages : لوصف الخصائص الشخصية والتنظيمية لأفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية arithmetic mean : للتعرف على متغيرات الدراسة حسب اتجاهات أفراد عينة الدراسة من خلال الإجابة على فقرات وأبعاد الدراسة وترتيبها حسب درجة أهميتها.
- الانحرافات المعياريةstandard deviation: وذلك للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة نحو كل فقرة أو بعد، ويوضح أيضا التشتت في استجابات أفراد الدراسة.

وكل ذلك حتى نستطيع وصف طبيعة العلاقة بين حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة على مستوى عينة الدراسة من وجهة نظر المؤسسات المحتضنة فيها، مع معرفة مدى تأثير حاضنات الأعمال في المقاولاتية المستدامة بجميع أبعادها.

***الفرع الثاني: أدوات الدراسة:***

سعياً منا لإسقاط الجانب النظري لدراستنا على واقع العينة المدروسة فقد استخدمنا الأدوات التالية :

1. **الإستبانة:** وقد كانت الأداة الرئيسية في جمع معلومات الدراسة الميدانية وللتأكد من فرضيات البحث، فقد قمنا بوضع استمارةٍ تحتوي على استبيانٍ موجهٍ إلى إطارات الحاضنة وحملة المشاريع وأصحاب المؤسسات الناشئة المحتضنة فيها والذي يحوي **ثلاث محاور: الأول** تضمن البيانات الشخصية و**الثاني** تعلق بالبيانات التنظيمية للمشروع المبتكر أو المؤسسة الناشئة، و**الثالث** عالج أبعاد الدراسة وقد شمل البعد الأول للدراسة وهو المتغير المستقل لدراستنا والذي تمثل في حاضنات الأعمال ضم 22 سؤالاً مقسماً إلى05 محاور، والبعد الثاني وهو متغير الدراسة التابع والذي تمثل في المقاولاتية المستدامة وقد ضم أيضاً 22 سؤالاً مقسماً إلى 04 محاور، كما تم:

- ✓ عرض الاستمارة على الأستاذ المشرف.
- ✓ عرض الاستمارة على مجموعة من الأساتذة للتحكيم.
- ✓ تعديل الاستمارة و صياغتها وفقاً لآراء المحكمين في شكلها النهائي.
- ✓ توزيع الاستمارة على جزء من عينة الدراسة توزيع ورقي.
- ✓ توزيع الاستمارة على الجزء الثاني من العينة إلكترونياً.

2. **المقابلة:** وهي عبارة عن محادثةٍ موجهةٍ بين الباحث وشخصٍ أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقةٍ ما أو موقفٍ معينٍ خدمةً لأهداف الدراسة، ومن الأهداف الرئيسية

للمقابلة الحصول على البيانات التي يريدها الباحث بالإضافة إلى التعرف على ملامح و مشاعر و تصرفات المبحوثين في مواقف معينة.

وخدمةً لأهداف بحثنا فقد قمنا بمقابلات مع بعض المستجوبين من عينة دراستنا من إطارات الحاضنة (مدير الحاضنة، الطاقم المسير لها) وبعض أصحاب المشاريع المبتكرة وحملة المشاريع.

3. **الملاحظة:** تعتبر الملاحظة من الأدوات التي ساعدتنا على التقصي وجمع المعلومات، وهذا من خلال احتكاكنا المباشر مع أفرادٍ من عينة الدراسة الذين أجرينا معهم مقابلات مباشرة، مما مكننا من جمع بعض الملاحظات التي ساعدتنا على معرفة طبيعة دور حاضنات الأعمال الجزائرية في دعم المقاولاتية المستدامة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها لاحقاً.

**المطلب الثاني : مجتمع الدراسة ومتغيراتها:**

تناولنا في هذا المطلب مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى المتغيرات التيتم اعتمادها وذلك على النحو التالي:

***الفرع الأول : مجتمع وعينة الدراسة :***

نظراً لطبيعة موضوعنا المتعلق بحاضنات الأعمال ومدى دعمها للجانب المستدام من المقاولاتية فقد كان لزاماً إجراء الدراسة في محيط الحاضنة والمؤسسات المنتمية إليها للتعرف على طبيعة الدور الذي تلعبه في دعمها وتحقيقها للمقاولاتية المستدامة، ومن هنا كان مجتمع دراستنا مجموع المؤسسات وحملة المشاريع المنتمين لحاضنة الأعمال الجامعية بجامعة الشهيد حمة لخضر للموسم الجامعي2023/ 2024 والذي بلغ عددهم 323 حامل مشروع، والذين تم مسحهم مسحاً شاملاً، حيث تم توزيع 323 استمارة على مجتمع الدراسة لتُسترجع منها 318 استمارة، منها 08 غير صالحة للدراسة و05 منها لم يتم استرجاعها، لتُصبح الاستمارات الصالحة للدراسة

310 استمارة فقط، والجدول التالي يوضح ذلك

**الجدول رقم (04) جدول توزع عدد الاستمارات.**

| الاستمارات | العدد | النسبة |
|---|---|---|
| الاستمارات الموزعة | 323 | %100 |
| الاستمارات المسترجعة | 318 | %98,45 |
| الاستمارات الصالحة للدراسة | 310 | %95,97 |
| الاستمارات الغير مسترجعة | 05 | %1,54 |
| الاستمارات الملغاة | 08 | %2,47 |

**المصدر: من إعداد الطالبة.**

***الفرع الثاني: متغيرات الدراسة.***

لقد كانت دراستنا بعنوان: دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة، والتي قامت على متغيرين اثنين، متغير مستقل وهو حاضنات الأعمال ومتغير تابع وهو المقاولاتية المستدامة، ولتبسيط الدراسة وتسهيل التعمق في متغيراتها تم تقسيم المتغير المستقل إلى مجموعة من الأبعاد وهي الخدمات التي تقدمها الحاضنات وقد كانت في دراستنا خمسة أبعاد:

البعد الأول: الخدمات القانونية.

البعد الثاني: الخدمات الاستشارية.

البعد الثالث: الخدمات التدريبية.

البعد الرابع: الخدمات التمويلية.

البعد الخامس: خدمات البنية التحتية.

كما تم تقسيم المتغير التابع وهو المقاولاتية المستدامة إلى أربعة أبعاد:

البعد الأول: البعد الاجتماعي.

البعد الثاني: البعد البيئي.

البعد الثالث: البعد الاقتصادي.

البعد الرابع: البعد الثقافي.

**المطلب الثالث: الأداة الأساسية للدراسة(الاستبيان):**

ومن خلال مطلبنا التالي حاولنا التعرف عن كثب على أداة الدراسة الرئيسية ألا وهي الاستبيان، والتي من خلالها تم جمع البيانات الأولية عن عينة الدراسة، من خلال السرد المفصل للمراحل التي مر بها تحضير الاستبيان، ومختلف الأجزاء التي يتكون منها، كما عرجنا فيه إلى تحديد مستويات الإجابة التي قدمها المستجوبون وذلك كما يأتي:

***الفرع الأول: مراحل إعداد الاستبيان.***

لقد مر إعداد استبيان دراستنا عبر عدة مراحل وسنحاول من خلال ما يأتي استعراضها وذلك على النحو التالي:

- الاطلاع على الدراسات السابقة ومختلف المراجع: فقبل أن تتمكن الطالبة من إعداد استبيان الدراسة كان عليها القيام بالبحث المعمق في عديد المراجع و الدراسات السابقة العربية والأجنبية والوقوف على أوجه التوافق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية لتحديد ما يناسب منها بحثها من جهة و تمحيص الأساليب الإحصائية التي اعتمدتها هذه الدراسات وطرق معالجتها للبيانات لتتمكن من تحديد الأساليب الإحصائية الأنسب لدراستها واختيار البرامج الإحصائية المناسبة لها من جهةٍ ثانية، وكذا مدى التقارب الثقافي والاجتماعي لمختلف المجتمعات التي تمت فيها هذه الدراسات، حرصاً منها على تكييف مختلف الأفكار الواردة فيها مع الثقافة الجزائرية والبيئة المحلية.
- العودة إلى إشكالية الدراسة وفرضياتها وأهدافها: وهذا من خلال تنقيح مختلف الأفكار والمعلومات المجمعة من الكتب والمراجع والدراسات السابقة لتُحدد الطالبة من خلالها طبيعة أسئلة الاستبيان وما هي المعلومات التي تريد الحصول عليها.
- اختيار العينة البحثية: وهي المجتمع الذي ستتم عليه الدراسة، والأفراد الذين سيوجه لهم الاستبيان والحصول منها على المعلومات من خلال ملئ الاستبيان.
- تحديد الشكل العام للاستبيان: وذلك بعد بناء الجزء النظري للدراسة وتبني توجه معين مستخلص من مختلف الكُتاب والباحثين الذين تمت دراسة أبحاثهم.

- تقسيم الاستبيان إلى محاور وأبعاد: فبعد تحديد التوجه العام للاستبيان يتم تقسيمه إلى محاور وأجزاء وأبعاد وتحديد عدد الأسئلة والفقرات الكافية لكل بعد.
- تصميم الشكل الأولي للاستبيان: بوضع التصور الأولي للاستبيان والصياغة المبدئية لمختلف الأسئلة والفقرات والتي يُفضل أن تكون بعدد أكبر من الحاجة، حتى يمكن الاحتفاظ بالعدد اللازم منها بعد تحكيمها.
- تحكيم الاستبيان: بعد عرض الاستبيان على المشرف وموافقته عليه بشكلٍ مبدئي يتم عرضه على عدد من المحكمين من أساتذة وباحثين ومختصين في اللغة والإحصاء والمنهجية الذين يقررون مدى قدرة الاستبيان على تحقيق الأهداف المرجوة منه.
- وصول الاستبيان إلى صورته النهائية: من خلال الاستفادة من مختلف الملاحظات والإضافات والآراء وحتى الأسئلة التي يطلب بعض المحكمين حذفها أو إضافتها أو إعادة صياغتها يقوم الباحث بالتعديلات المناسبة، ليصل الاستبيان إلى صورته النهائية ويكون بعدها صالحاً ليُقدم لعينة الدراسة.

***الفرع الثاني: أجزاء الاستبيان.***

لقد تكون استبيان دراستنا من أربعة أقسام رئيسية(أنظر الملحق رقم01) وهي كما يلي:

- ✓ **الجزء الأول: البيانات الشخصية**:ويشمل المعلومات الديمغرافية عن عينة الدراسة وقد تناول الأسئلة التالية: الجنس، العمر، المُؤهل، الوظيفة.
- ✓ **الجزء الثاني: المعلومات التنظيمية**: وقد شمل هذا الجزء المعلومات المتعلقة بالمؤسسة الناشئة أو المشروع المبتكر، وقد تضمن4 أسئلة وهي: عمر المؤسسة، طبيعة نشاط المؤسسة، مدة البقاء في الحاضنة، ونوع الدعم المتحصل عليه من الحاضنة.
- ✓ **الجزء الثالث: محاور الدراسة**: وقد شمل هذا الجزء متغيري الدراسة المستقل والتابع، ففي **محوره الأول** شمل المتغير المستقل ألا وهو حاضنات الأعمال، وقد قُسم بدوره إلى **خمسة أبعاد:**

- الخدمات القانونية وقد شمل 3 أسئلة حاولنا من خلالها تغطية الجانب القانوني لخدمات الحاضنة.
- الخدمات الاستشارية وقد شمل 5 أسئلة و بها سعينا إلى الإلمام بالخدمة الاستشارية للحاضنة.
- الخدمات التدريبية وقد جاءت في 5 أسئلة من خلالها عملنا على تغطية الجانب التدريبي لخدمات الحاضنة.
- الخدمات التمويلية وتكوَن هو الآخر من 5 أسئلة بها عملنا على تغطية الخدمة التمويلية للحاضنة.
- خدمات البنية التحتية وقد كان في 4 أسئلة سعينا من خلالها إلى الإحاطة بخدمات الإقامة، والتجهيزات المكتبية وغيرها والتي تقدمها الحاضنة.

أما **محوره الثاني** المقاولاتية المستدامة فقد تفرع عنه **الأبعاد** التالية:

- البعد الاجتماعي: وقد ضم هذا البعد 7 أسئلة حاولنا من خلالها الإحاطة بكل جوانبه.
- البعد البيئي: وقد شمل 4 أسئلة سعينا فيها إلى تناول كل جوانبه.
- البعد الاقتصادي: وبه 5 أسئلة عالجت المقاولاتية المستدامة من جانبها الاقتصادي.
- البعد الثقافي: وقد ضم 6 أسئلة أحاطت بالجانب الثقافي للمقاولاتية المستدامة.

✓ **الجزء الرابع:** وهو عبارة عن أسئلة مفتوحة وُجهت إلى المستجوبين الذين يجيبون عليها بشكل اختياري وكل منهم حسب ما يراه مناسب، وكانت في سؤالين الهدف منهما هو الغوص في طبيعة العلاقة بين الحاضنة والمنتسبين إليها والتعرف على الصعوبات التي واجهها الطالب والنقائص التي مازالت تعاني منها الحاضنة.

**المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.**

تحقيقاً لأهداف الدراسة وتسهيلاً لاستخراج نتائجها قامت الطالبة كخطوةٍ أولى بفحص الاستمارات المسترجعة لتتأكد من مدى جاهزيتها للاستخدام واستبعاد الغير صالحة، وبعد ذلك عمدت إلى تشفيرها بتحويل الإجابات إلى أرقام لتصبح جاهزة لإدخالها إلى الحاسوب من خلال

برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف ب "SPSS 25"وهو أحد التطبيقات الإحصائية التي تعمل تحت مظلة ويندوز، وهو عبارة عن مجموعة من القوائم والأدوات التي يمكن عن طريقها إدخال البيانات التي يحصل عليها الباحث العلمي عن طريق الاستبيانات أو المُقابلات أو المُلاحظات، ومن ثم القيام بتحليلها، ويعتمد النظام الإحصائي Spss على البيانات الرقمية، ويتميز البرنامج بقدرته الكبيرة على مُعالجة البيانات التي يتم إدخالها إليه، ويمكن استخدامه في جميع مناهج البحث العلمي.[1]

هذا ما جعلنا نعمد في هذا المطلب التطرق إلى مستويات الإجابة التي يقدمها المستجوبون من جهة والتعرف على مدى صدق وثبات أداة الدراسة الرئيسية من جهةٍ ثانية، وكان ذلك كما يلي:

***الفرع الأول: مستويات الإجابة.***

**1. مستويات الإجابة.**

من أجل الوصول إلى نتائج أكثر دقةً للدراسة، وبهدف الإجابة عن أسئلة الاستبيان تم تحديد درجات الإجابة على فقراته وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert–Type Scale) وذلك من خلال وضع المستجوب إشارة (×) أمام الإجابة التي تعكس درجة موافقته عليها سواء كانت(غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، وقد جاءت الدرجات موزعةً على الإجابات كما يلي:

**الجدول رقم (05) توزيع درجات الإجابة.**

| الإجابة | الدرجة |
|---|---|
| غير موافق بشدة | 1 |
| غير موافق | 2 |
| محايد | 3 |

[1] جمال بلبكاي، **تطبيقات SPSS في البحوث التربوية اختبار (ت Test–t ) لمجموعتين مستقلتين (المعالجة الإحصائية وعرض النتائج)**، مجلة دراسات في علوم الإنسان والمجتمع، جامعة جيجل، المجلد01، العدد01، ديسمبر 2018، ص 178.

| | |
|---|---|
| موافق | 4 |
| موافق بشدة | 5 |

**من إعداد الطالبة بناءً على مقياس ليكارت الخماسي.**

ولمعرفة إلى أي فئةٍ تنتمي إجابة المستجوب يتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة العينة المدروسة حول حاضنات الأعمال ودورها في دعم المقاولاتية المستدامة، وترتيب عبارات كل محور من المحاور وتحديد قيمة المتوسط الحسابي المرجح بناءً على قيمة المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت، حيث تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي الدنيا والعليا كما يلي:

- حساب المدى = 5-1=4
- طول الخلية = 4/5=0,8
- الحد الأعلى للخلية = طول الخلية + أقل قيمة في المقياس.

والجدول التالي يلخص هذه العمليات بالنسبة لكل مستوى:

**الجدول رقم(06) المتوسط المرجح لمقياس ليكارت الخماسي مع مستوياته.**

| قيمة المتوسط الحسابي | المستوى على سلم ليكارت | الاتجاه |
|---|---|---|
| من 1 إلى 1,80 | غير موافق بشدة | ضعيف جداً |
| من 1,81 إلى 2,60 | غير موافق | ضعيف |
| من 2,61 إلى 3,40 | محايد | متوسط |
| من 3,41 إلى 4,20 | موافق | جيد |
| من 4,21 إلى 5 | موافق بشدة | جيد جداً |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مقياس ليكارت الخماسي.**

والذي سيُعتمد عليه في تحليل أبعاد ومحاور الدراسة فيما يأتي.

### 2. اختبار اعتدالية التوزيع:

سنعمد فيما يأتي إلى اختبار اعتدالية توزيع البيانات التي يفترض فيها أن يكون توزيعها طبيعياً في التحليل الإحصائي البرامتري، وللتحقق من هذا الافتراض هناك عدة اختبارات تصلح

للتأكد من ذلك، فإذا كانت العينة أقل من 50 مشاهدة نستخدم اختبار **shapiro_wilk(SW)**، وإذا كانت العينة أكبر من 50 مشاهدة نستخدم اختبار **Kolmogorov- Smirnov (KS)**[1]، وذلك باختبار الفرضية التالية:

H0: البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

H1: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

يبين الجدول رقم(07) نتائج اختباري (SW)و(KS) حيث نلاحظ من خلاله أن القيمة الإحصائية sig لاختبار اعتدالية المتغير التابع المقاولاتية المستدامة أقل من مستوى الدلالة 0,05، ومنه نقبل الفرضية الصفرية التي ترى بأن البيانات **لا تتبع التوزيع الطبيعي**، ونرفض الفرضية البديلة.

**الجدول رقم(07) اختبار التوزيع الطبيعي للمقاولاتية المستدامة.**

| TEST OF NORMALITY | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kolmogorov-Smirnov[a] | | | Shapiro-Wilk | | | المتغيرات |
| Statistic القيمة الإحصائية للاختبار | df درجة الحرية | Sig القيمة الاحتمالية | Statistic القيمة الإحصائية للاختبار | df درجة الحرية | Sig القيمة الاحتمالية | |
| 0,088 | 310 | 0,000 | 0,946 | 310 | 0,000 | المقاولاتية المستدامة |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات برنامج ال SPSS.**

ولكون البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، فإننا ومن خلال ما يتبعه سنعمد إلى الإجراءات التالية:

**1-** مقياس التفلطح Kurtosis:

يستخدم لقياس درجة علو أو انخفاض المنحنى التوزيع التكراري للبيانات بالنسبة للمنحنى الطبيعي، فهو منحنى متماثل حول الرأس، فإذا كان للتوزيع قمة مرتفعة (أكبر من التوزيع

[1]Razali, N. M., & Wah, Y. B. , **Power comparisons of shapiro-wilk, kolmogorov-smirnov, lilliefors and anderson-darling tests**, Journal of statistical modeling and analytics, Vol.2 ,No.1 ,Malaysia, 2011, p 25 .

الطبيعي)يقال أنه مدببLeptokurtic، وإذا كان التوزيع ذو قمة مسطحة يقال أنه مفلطحPlatykurtic، وإذا كانت قمة التوزيع متوسطة) ليست مدببة وليست مفلطحة يسمى متوسط التفلطح.Mesokurtic[1]. حيث سجلنا بناءا على معادلة التفرطح القيم التالية:

**الجدول رقم (08) :اختبار التفلطح.**

| | | | Statistic | Std. Error |
|---|---|---|---|---|
| المقاولاتية المستدامة (المتغير التابع) | Mean | | **83,7613** | **0,62669** |
| | 95% Confidence Interval for Mean | Lower Bound | **82,5282** | |
| | | Upper Bound | **84,9944** | |
| | Skewness | | **-1,027** | **0,138** |
| | Kurtosis | | **2,608** | **0,276** |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد علىSpss25 .**

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معامل التفلطح Kurtosis سجل قيمة أقل من 3 مما يدل على انخفاض رأس منحنى البيانات للمتغير التابع عن المعامل المثالي للتوزيع الطبيعي، كما أن معامل الالتواءSkewness سجل ميلاً سالباً إلى اليسار بما يشير إلى تموضع غير معتدل للبيانات حول وسطها.

ورغم كل ما سبق الاستدلال به حول طبيعة توزيع بيانات المتغير التابع، فان حجم العينة الذي وصل إلى 310 مفردة يمكن الاعتماد عليه لاعتبار بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي بالاستناد على نظرية النهاية المركزية.

***الفرع الثاني:اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.***

[1] **دليل مبادئ التحليل الإحصائي، أدلة المنهجية والجودة** –دليل رقم(10)، مركز أبو ظبي، صwww.scad.ae23.

يعبر صدق وثبات الاستبانة عن قدرة الاستبيان على قياس ما أراد الباحث قياسه، حيث يعبر الصدق بصفة عامة على أن العبارة قادرة على قياس ما رغب الباحث قياسه بالفعل، أما الثبات فيعرف بأنه الحصول على نفس النتائج في كل مرةٍ يتم فيها إعادة القياس من جديد بنفس الأداة.

**1- الصدق الظاهري للاستبيان:**

حيث تم عرض الاستبيان على محكمين وعددهم (06) محكماً منهم من هم من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الشهيد حمة لخضر، ومنهم من هم من جامعات أخرى وأساتذة متخصصين في حاضنات الأعمال ومنتمين إلى أعلى الهيئات المنظمة والمسيرة لحاضنات الأعمال في الجزائر، وكذا أساتذة مختصين في اللغة لضبط لغة الاستبيان والتأكد من وضوحها وسلامتها ومدى قدرتها على التعبير عن مقاصد الباحثة بأبسط صورةٍ ممكنةٍ(طلب التحكيم وقائمة المحكمين، أنظر الملحق رقم02 و03)، والذين أدلواْ برأيهم في عباراتها وفقراتها، وقد تم أخذ جلها بعين الاعتبار بحيث تم إعادة صياغة بعض العبارات وإدخال تعديلات في البعض الآخر وحذف البعض منها نظراً لكونها لا تخدم البعد حتى خرج الاستبيان في صورته النهائية.

**2- ثبات الاستبيان:**

يقصد بثبات المقياس دقته واتساقه فيما يقيسه من بيانات وسلوكيات واتجاهات المستجوبين، وقد قامت الطالبة باستخدام معامل " ألفاكرونباخ" لقياس ثبات الاستبيان ككل ولكل بعد على حدا، وهذا ما يظهره الجدول التالي:

**الجدول رقم(09) معامل ألفاكرونباخ لمحاور الاستبيان.**

| محاور الاستمارة | | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|---|---|
| حاضنات الأعمال | الخدمات القانونية | 3 | 0,851 |
| | الخدمات الاستشارية | 5 | 0,841 |
| | الخدمات التدريبية | 5 | 0,840 |
| | الخدمات التمويلية | 5 | 0,842 |
| | خدمات البنية التحتية | 4 | 0,852 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **المقاولاتية المستدامة** | البعد الاجتماعي | 7 | 0,845 |
| | البعد البيئي | 4 | 0,854 |
| | البعد الاقتصادي | 5 | 0,842 |
| | البعد الثقافي | 6 | 0,846 |
| **معامل الثبات الكلي** | | **44** | **0,861** |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS.**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاستبيان قد ضم 44 فقرة مقسمة على 9 أبعاد، حيث نجد أن معامل الثبات لكل بعد من هذه الأبعاد كان جيد وأقل قيمة كانت لبعد الخدمات التدريبية ب 0,840 وهي قيمة جيدة، وأن الثبات الكلي للاستبيان كان **0,861** وهو أيضاً جيد، وقد تجاوز القيمة الدنيا المطلوبة له في مجال العلوم الإنسانية والتي يفترض أن تتجاوز 0,70، وبالتالي فمعامل الثبات الكلي للاستبيان مرتفع ودال إحصائياً.

وعليه نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان وبالتالي يمكن الاعتماد على دقته وصلاحيته للاستخدام في معالجة الإجابات وتحليل بيانات الدراسة.

**3- الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:**

وُيقصد به مدى اتساق وانسجام كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه وأنها مناسبة لقياسه بالفعل، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، والجدول الموالي يبين ذلك.

**الجدول رقم(10) معامل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان.**

| الأبعاد | معامل الاتساق | مستوى الدلالة |
|---|---|---|
| الخدمات القانونية | 0,660** | 0,000 |
| الخدمات التدريبية | 0,609** | 0,000 |
| الخدمات الاستشارية | 0,483** | 0,000 |
| الخدمات التمويلية | 0,369** | 0,000 |
| الخدمات التحتية | 0,373** | 0,000 |

| حاضنات الأعمال | | |
|---|---|---|
| البعد الاجتماعي | 0,176** | 0,000 |
| البعد البيئي | 0,209** | 0,000 |
| البعد الاقتصادي | 0,345** | 0,000 |
| البعد الثقافي | 0,663** | 0,000 |
| المقاولاتية المستدامة | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS.**

يبين الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط أبعاد حاضنات الأعمال موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية0.01 فقد تراوحت بين 0,369 و0,660 وهي معاملات تبين أن الارتباط يتراوح بين القوي والضعيف ورغم ذلك فهي تعبر عن اتساق هذه الأبعاد مع متغير حاضنات الأعمال.

كما يبين الجدول أيضا أن جميع معاملات ارتباط أبعاد المقاولاتية المستدامة موجبة أيضاً ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية0.01، على الرغم من تراوحها بين 0,176 و0,663 .وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لهذه الأبعاد.

## المبحث الثالث:التحليل الوصفي لبيانات ومتغيرات الدراسة:

**تمهيد:**

من خلال مبحثنا الموالي حاولنا وصف وتحليل متغيرات الدراسة والتطرق إلى النتائج المتوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي تم تجميعها عن طريق الاستبيان الموجه إلى حملة المشاريع وأصحاب المؤسسات الناشئة المنتسبين إلى حاضنة الأعمال الجامعية بولاية الوادي خلال الموسم الجامعي 2024/2023، وذلك على النحو التالي:

**المطلب الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:**

في هذا المطلب تناولنا مختلف الأبعاد التي تم التطرق لها في الجزء الأول من الدراسة وهو المتغيرات الشخصية: الجنس، العمر، المؤهل والوظيفة على الترتيب وذلك كما يلي:

**الجدول رقم(11) توزع إجابات المستجوبين حسب المتغيرات الشخصية.**

| المتغيرات الشخصية | | Frequency التكرارات | Percent النسبة | المجموع |
|---|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 175 | % 56,5 | 310 |
| | أنثى | 135 | % 43,5 | |
| العمر | أقلمن 25 سنة | 118 | % 38,1 | 310 |
| | من 26 إلى 30 سنة | 70 | % 22,6 | |
| | من 31 إلى 35 سنة | 69 | % 22,3 | |
| | من 36 إلى 40 سنة | 27 | % 8,7 | |
| | أكثرمن 40 سنة | 26 | % 8,4 | |
| المؤهل | جامعي | 247 | % 79,7 | 310 |
| | دراسات عليا | 63 | % 20,3 | |
| الوظيفة | مدير الحاضنة | 00 | % 0,00 | 310 |
| | إطار في الحاضنة | 00 | % 0,00 | |
| | خبير | 00 | % 0,00 | |
| | صاحب مؤسسة (حامل المشروع) | 310 | % 100 | |
| | موظف في المؤسسة | 00 | % 0,00 | |

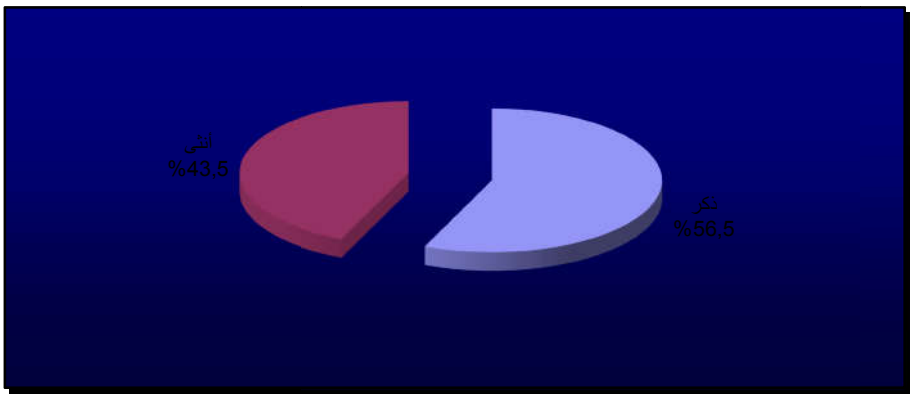
**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25.**

***الفرع الأول: خصائص العينة حسب متغير الجنس.***

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن عدد الذكور بين أفراد العينة قد بلغ 175 أي ما نسبته 56,5 %، في حين بلغ عدد الإناث 135 بنسبة 43,5%، ولعل السبب في تفاوت النسب يعود أصلاً إلى أن عدد المنتسبين من الذكور إلى الحاضنة أكبر من عدد الإناث هذا من جهة، ومن جهةٍ أخرى فإن هذا يعكس مدى رغبة العنصر الذكري في امتلاكه لمشروعه الخاص بعد التخرج والذي كان بنسبةٍ أقل بين فئة الإناث ولعل ذلك يعود إلى طبيعة المجتمع الذي يتحمل فيه الذكر مسؤولية الإعالة والتمويل للعائلة، وعلى كل فإن هناك نسبة معتبرة من العنصر الأنثوي التي سعت إلى خوض تجربة امتلاك مشروعها الخاص ولعل هذا يعود إلى

تشجيع الدولة لعمل المرأة مما أكسبها نوع من الجرأة للمخاطرة في مجال الأعمال. والشكل التالي يوضح هذا التوزع وذلك كما يلي:

**الشكل رقم (07) توزع العينة حسب الجنس.**

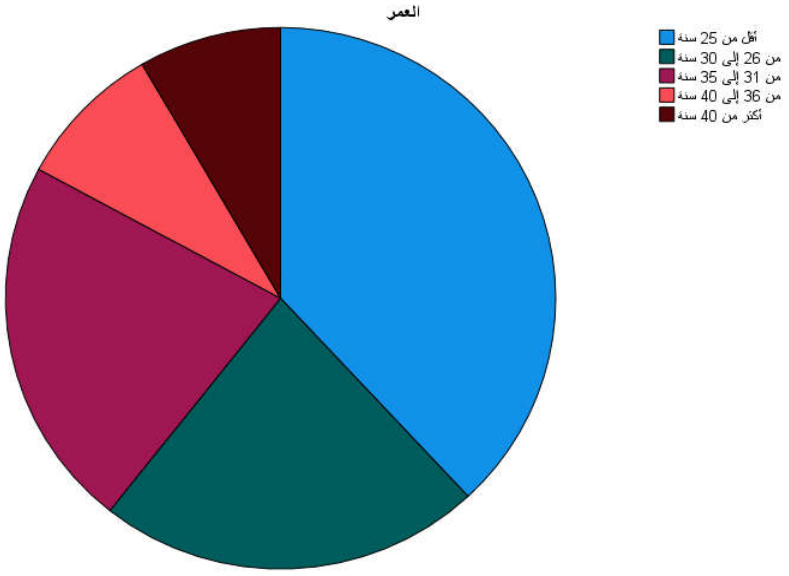



**من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSPSS والاستعانة بالEXCEL.**

***الفرع الثاني: خصائص العينة حسب متغير العمر.***

حسب الجدول رقم (08) الذي يجمع الخصائص الشخصية للعينة نجد أن الحاضنة قد جمعت مختلف الفئات العمرية المقترحة ولكن بنسبٍ مختلفة حيث كانت فئة الأقل من 25 سنة هي الفئة التي حصلت على أعلى نسبة 38,1%، ويعتبر هذا الأمر طبيعي كون الجامعة أول روافد الحاضنة من المنتسبين والذين أغلبهم ما يزالون في مساراتهم التعليمية العادية، وكانت الفئة الثانية هم فئة الأقل من 30 سنة بنسبة 22,6%، أما فئة الأكثر من 40 سنة فقد حصلت على أقل نسبة وقد بلغت 8,4% وذلك لكونها الفئة الأقل تردداً على الجامعة وبالتالي الأقل احتكاكاً بالحاضنة، والشكل الموالي يوضح ذلك.

**الشكل رقم (08) توزع أفراد العينة حسب متغير العمر.**

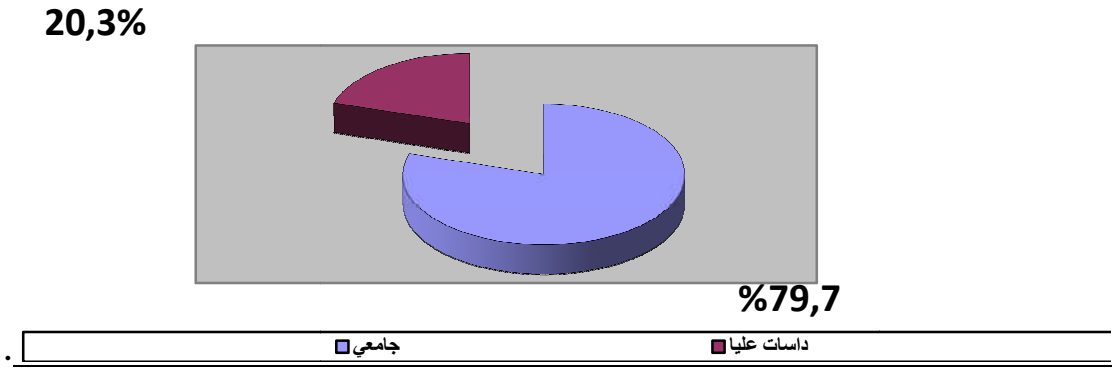



**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS.**

***الفرع الثالث:خصائص العينة حسب متغير المؤهل.***

من خلال الجدول رقم(08) يتبين لنا أن الفئة الحاصلة على النسبة الأعلى هي فئة الطلبة الجامعيين بنسبة 79,7% بينما كان في المرتبة الثانية أصحاب الدراسات العليا بنسبة 20,3%، والشكل الموالي يوضح ذلك:

**الشكل رقم(09) توزع العينة حسب متغير المؤهل العلمي.**

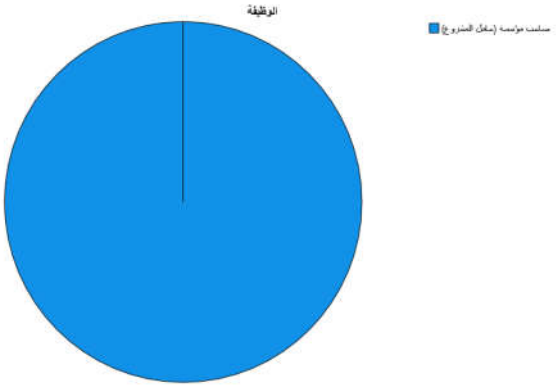



**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSPSS والاستعانة بالEXCEL**

***الفرع الرابع: خصائص العينة حسب متغير الوظيفة:***

من خلال الجدول رقم (08) الذي يجمع مختلف إحصائيات العينة المتعلقة بالجوانب الشخصية نجد أن الفئة التي حصلت على النسبة الأعلى حسب الوظيفة التي تشغلها في المؤسسة الناشئة هي فئة صاحب المؤسسة، وذلك بنسبة 100% وهذا شيء منطقي لكون صاحب المؤسسة هو الشخص الأكثر حرصاً على التكوين والتدريب من أجل إتقان كافة المهارات اللازمة لإدارة مؤسسته، ولكون الحاضنة في الأصل خدماتها موجهة لفئة أصحاب المؤسسات الناشئة وحملة المشاريع، والشكل الموالي يعكس النتائج المتحصل عليها.

**الشكل رقم (10) توزع العينة حسب متغير الوظيفة.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال spss**

**المطلب الثاني: تحليل الخصائص التنظيمية للمؤسسات المحتضنة:**

وقد تضمن هذا الجزء المعلومات التنظيمية المتعلقة بالمؤسسة الناشئة أو المشروع المبتكر المحتضن، وهي كالتالي: عمر المؤسسة، طبيعة نشاط المؤسسة، مدة البقاء في الحاضنة، ونوع الدعم المتحصل عليه من الحاضنة، وكان ذلك كما يلي:

***الفرع الأول: خصائص العينة حسب متغير عمر المؤسسة.***

من خلال الإطلاع على الجدول أدناه يتبين لنا أن الفئة الأعلى نسبة هي فئة المؤسسات الأقل من 3 أشهر بنسبة 37,4%، ثم تليها فئة الأقل من 6 أشهر بنسبة 15,5 %، ثم فئة الأكثر من 3 سنوات بنسبة 12,3%، في حين حصلت فئة المؤسسات من سنتين ونصف إلى

أقل من سنتين و9 أشهر بنسبة0,6%، وجاءت في المرتبة الأخيرة فئة المؤسسات من سنتين و9أشهر إلى 3سنوات بنسبة 0,00%، ولعل السبب في هذا التوزع يعود إلى أن غالبية المنتسبين للحاضنة هم من الطلبة أصحاب مشاريع مؤسسة ناشئة/ مذكرة تخرج، والذين مازالواْ في طور تجسيد أفكارهم في شكل مشروع مبتكر أو مؤسسة ناشئة لذلك كانت أعمار مؤسساتهم لا تتجاوز 6 أشهر.

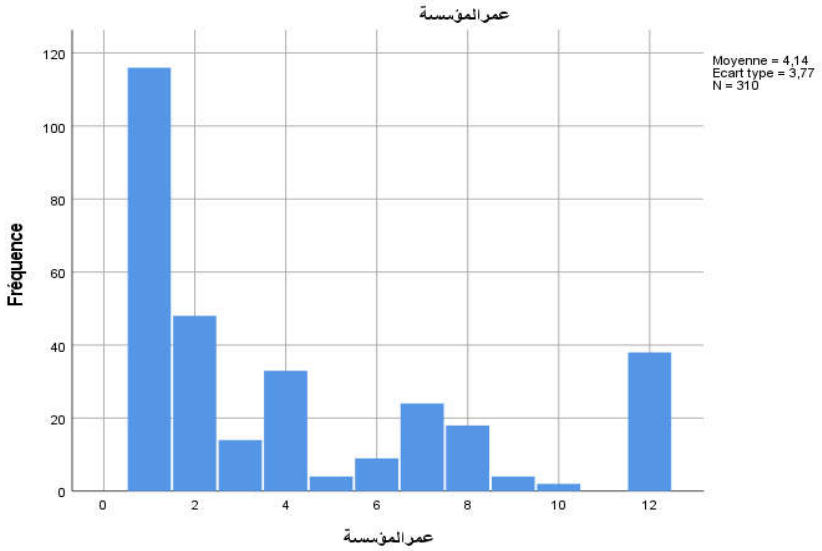
**الجدول رقم(12) توزع العينة حسب متغير عمر المؤسسة.**

| عمر المؤسسة | التكرارات | النسبة% |
|---|---|---|
| أقلمن 3أشهر | 116 | % 37,4 |
| من3 أشهرإلى أقل من 6 أشهر | 48 | % 15,5 |
| من 6 أشهرإلى أقل من 9 أشهر | 14 | % 4,5 |
| من 9 أشهرإلى 12 شهرا | 33 | % 10,6 |
| من 13 شهرا إلى 15 شهرا | 04 | % 1,3 |
| من 16 إلى أقل من18 شهرا | 09 | % 2,9 |
| من 18 شهرا إلى أقل من سنتين | 24 | % 7,7 |
| من 2 سنة إلى أقل من سنتين و 3 أشهر | 18 | % 5,8 |
| من سنتين و3 أشهر إلى أقل من سنتين ونصف | 04 | % 1,3 |
| من سنتين ونصف إلى أقل من سنتين و9 أشهر | 02 | % 0,6 |
| من سنتين و9 أشهر إلى أقل من 3 سنوات | 00 | % 0,00 |
| أكثرمن 3 سنوات | 38 | % 12,3 |
| **المجموع** | 310 | % 100,0 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الspss.**

والمخطط التالي يلخص هذه النتائج:

**الشكل رقم(11) مخطط بياني لتوزع العينة حسب متغير عمر المؤسسة.**




**المصدر من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال spssوالاستعانة بالEXCEL.**

***الفرع الثاني: خصائص العينة حسب متغير طبيعة نشاط المؤسسة.***

من خلال الجدول الموالي تبين لنا أن الحاضنة قد ضمت تشكيلة متكاملة من المؤسسات الاقتصادية شملت جميع أنواعها، فكانت الفئة التي حصلت على النسبة الأعلى من بين المؤسسات المنتسبة للحاضنة حسب طبيعة النشاط هي المؤسسات الخدمية بنسبة 37,1% ولعل ذلك يفسر بكون مجتمع الحاضنة المحلي في المجال الخدمي مازال غير مشبع، ثم فئة المؤسسات الصناعية بنسبة 27,1% ولعل ذلك يفسر بالارتباط الذهني التقليدي لأغلب رواد الأعمال بأن المشاريع الناجحة هي مشاريع صناعية، وفي المرتبة الثالثة فئة المنصات والمواقع الإلكترونية بنسبة 16,8%، وهذا متوقع لكون العالم كله اليوم متجه نحو الرقمنة ولكن حصولها على المرتبة الثالثة يفسر بالالتحاق المتأخر للجزائر بالرقمنة، وبنسبة% 11,0حلت فئة المؤسسات الزراعية في المرتبة الرابعة وجاءت المؤسسات التجارية في المرتبة الأخيرة بنسبة 8,1% ولعل السبب في تأخر هذين النوعين في الترتيب في كون المنطقة هي منطقة زراعية وتجارية بامتياز وبالتالي فأغلب الشباب يعتقد بكونهما مجالين مشبعين.

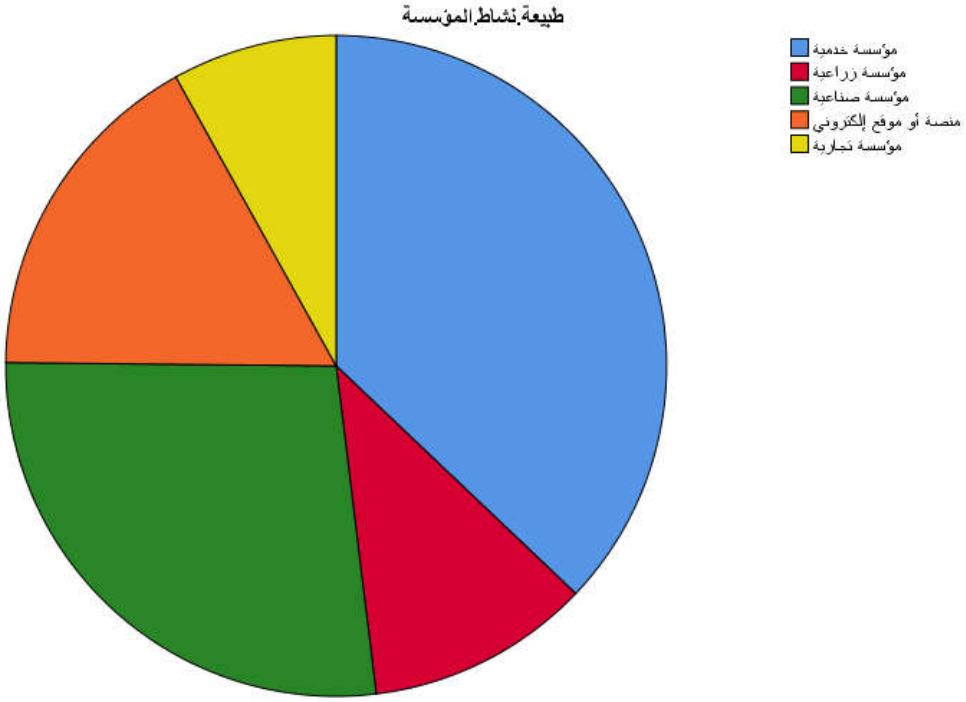
**الجدول رقم (13) توزع العينة حسب طبيعة نشاط المؤسسة.**

| طبيعة النشاط | التكرارات | % النسبة المئوية |
|---|---|---|
| مؤسسة خدمية | 115 | 37,1% |
| مؤسسة زراعية | 34 | 11,0 % |
| مؤسسة صناعية | 84 | 27,1% |
| منصة أوموقع إلكتروني | 52 | 16,8% |
| مؤسسة تجارية | 25 | 8,1% |
| المجموع | 310 | 100,0% |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS.**

والشكل التالي يلخص هذه النتائج.

**الشكل رقم(12) توزع العينة حسب طبيعة نشاط المؤسسة.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS.**

***الفرع الثالث: خصائص العينة حسب متغير مدة البقاء في الحاضنة.***

من خلال الجدول أدناه يتبين لنا أن الفئة الحاصلة على النسبة الأعلى من بين المؤسسات

المحتضة حسب مدة بقائها في الحاضنة هي فئة الأقل من 6 أشهر بنسبة فاقت 60%، بينما كانت فئة الأقل من سنة في المرتبة الثانية بنسبة 14,2%، وفي المرتبة الثالثة فئة من سنة إلى سنة ونصف بنسبة 11,6%، وباقي الفئات بنسب قليلة لتتذيل الترتيب فئة من سنتين ونصف إلى أقل من 3 سنوات ب فردين فقط، ولعل ذلك يعود إلى كون كل هذه المؤسسات هي في حقيقة الأمر تابعة في الغالب إلى فئة الطلبة أصحاب فكرة مذكرة تخرج/مؤسسة ناشئة والتي مازالت أفكاراً في طور التجسيد لذا كان أكثر من نصف العينة لم تتجاوز مدة بقائه في الحاضنة 6 أشهر.

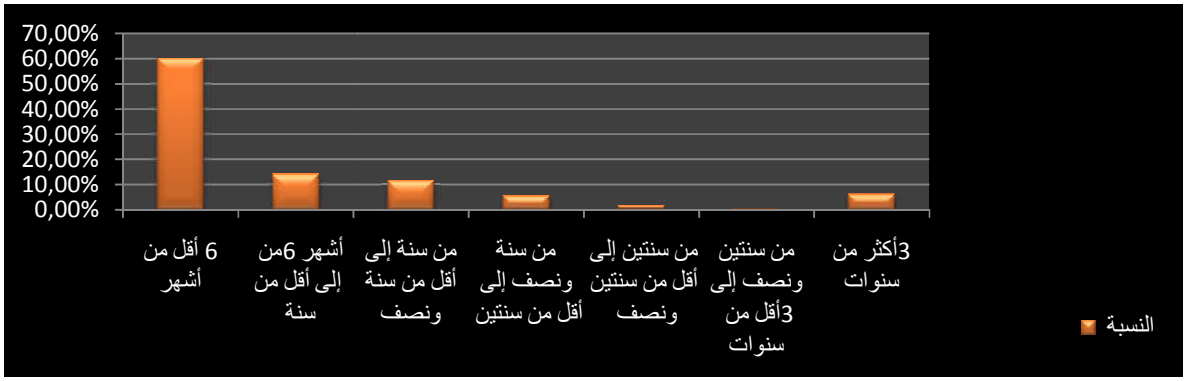
**الجدول رقم (14) توزع العينة حسب مدة البقاء في الحاضنة.**

| مدة البقاء في الحاضنة | التكرارات | النسبة % |
|---|---|---|
| أقل من 6 أشهر | 187 | % 60,3 |
| من 6 أشهرإلى أقل من سنة | 44 | % 14,2 |
| من سنة إلى أ قل من سنة ونصف | 36 | % 11,6 |
| من سنة ونصف إلى أقل من2 | 17 | % 5,5 |
| من 2 سنة إلى أقل من سنتين ونصف | 5 | % 1,6 |
| من سنتين ونصف إلى3 سنوات | 2 | % 0,6 |
| أكثرمن 3 سنوات | 19 | % 6,1 |
| المجموع | 310 | %100,0 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS.**

والمخطط التالي يقرب الصورة أكثر

**الشكل رقم(13) توزع العينة حسب مدة البقاء في الحاضنة.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS والاستعانة بالEXCEL.**

***الفرع الرابع: خصائص العينة حسب متغير نوع الدعم المتحصل عليه.***

من خلال الجدول الموالي يتبين لنا أن أغلب المشاريع التي تم احتضانها قد تحصلت على الأقل على نوعٍ واحدٍ من الدعم، ومن خلاله نلاحظ أن نسبة الأفراد الذين تمكنواْ من الحصول على خدمة تسهيل التمويل كانت 17,2%، بينما نسبة المشاريع التي حصلت على خدمة توفير المقر هي 4,4%، في حين بلغت نسبة المشاريع التي حصلت على خدمة المساعدة في إعداد جدول الأعمال هي 5,5%، في الوقت الذي وصلت نسبة المشاريع التي حصلت على خدمة التدريب والتكوين هي 37,0%، والتي نالت خدمة تقديم الاستشارات المختلفة هي20,6%، أما نسبة تلك التي حصلت على خدمة المساهمة في إعداد النموذج هي5,1%، بينما حصلت 10,1% من المشاريع على خدماتٍ أخرى.

**الجدول رقم(15) توزع العينة حسب متغير نوع الدعم المتحصل عليه.**

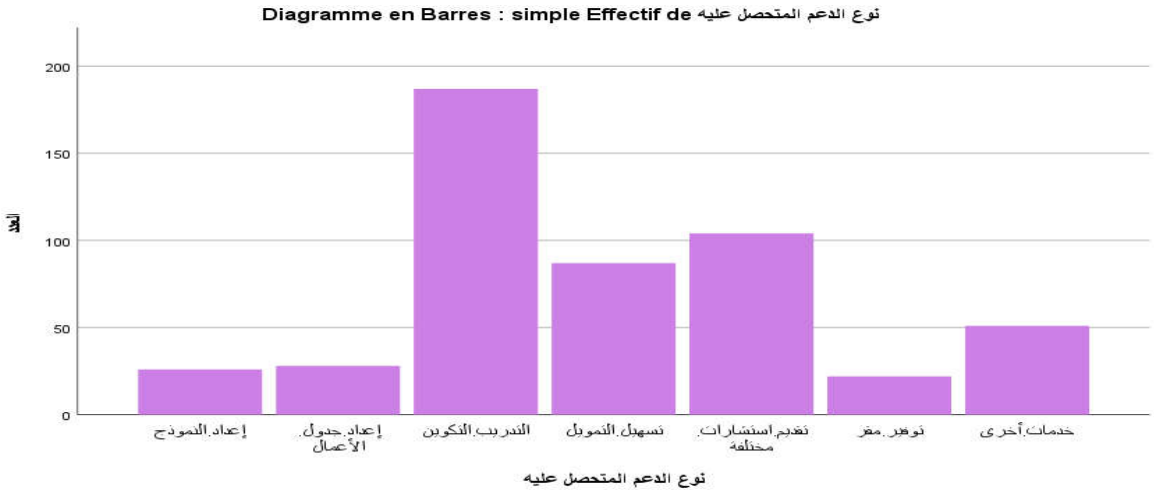
| الدعم المتحصل عليه | عدد المؤسسات الحاصلة على الدعم | نسب الإجابة | النسب الملاحظة |
|---|---|---|---|
| تسهيل.التمويل | 87 | 17,2% | 28,2% |
| توفير.مقر | 22 | 4,4% | 7,1% |
| إعداد.جدول.الأعمال | 28 | 5,5% | 9,1% |
| التدريب.التكوين | 187 | 37,0% | 60,7% |
| تقديم.استشارات.مختلفة | 104 | 20,6% | 33,8% |
| إعداد.النموذج | 26 | 5,1% | 8,4% |
| خدمات.أخرى | 51 | 10,1% | 16,6% |
| | 505 | 100,0% | 164,0% |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS.**

ولكن من خلال النسب الملاحظة نجد أن الحصول على خدمات الحاضنة كان بنسبة 164,0%، الأمر الذي يُفسَر بحصول الكثير من المؤسسات على أكثر من خدمة واحدة من الحاضنة مما جعل نسبتها تتخطى ال100,0%، كذلك المجموع الكلي للحاصلين على خدمات الحاضنة يدل على ذلك حيث كان 505 وهو أكبر من عدد المبحوثين الذين قدموا إجاباتهم على الاستبيان والذين بلغ عددهم 310 مبحوثاً.

والمخطط التالي يلخص هذه النتائج.

**الشكل رقم(14) توزع العينة حسب نوع الدعم المحصل عليه من الحاضنة.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS بالاستعانة بال EXEL.**

ولمعرفة توزع هذه النسب حسب متغير الجنس نقدم الجدول المبين أدناه والذي يتبين من خلاله أن أغلب المشاريع المحتضنة قد حصلت على الأقل على خدمةٍ واحدةٍ على الأقل من الحاضنة، باستثناء مؤسستين فقط واحدة لذكر وأخرى لأنثى لم تحصلا على أي خدمة، وذلك على النحو التالي:

**الجدول رقم(16) توزع نسب متغير نوع الدعم المتحصل عليه حسب الجنس.**

| نوع الدعم | الجنس | | المجموع |
|---|---|---|---|
| | ذكر | أنثى | |
| تسهيل.التمويل/ العدد | 66 | 21 | 87 |
| النسبة% | 37,9% | 15,7% | |
| توفير.مقر/ العدد | 12 | 10 | 22 |
| النسبة% | 6,9% | 7,5% | |
| إعداد.جدول.الأعمال/ العدد | 15 | 13 | 28 |
| النسبة% | 8,6% | 9,7% | |
| التدريب.التكوين/ العدد | 101 | 86 | 187 |
| النسبة% | 58,0% | 64,2% | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| استشارات.مختلفة/ العدد | 62 | 42 | 104 |
| النسبة% | 35,6% | 31,3% | |
| إعداد.النموذج/ العدد | 13 | 13 | 26 |
| النسبة% | 7,5% | 9,7% | |
| خدمات.أخرى/ العدد | 24 | 27 | 51 |
| النسبة% | 13,8% | 20,1% | |
| المجموع | 174 | 134 | 308 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS.**

**المطلب الثالث: تحليل المتغيرات الأساسية للدراسة(خدمات الحاضنات-أبعاد المقاولاتية المستدامة).**

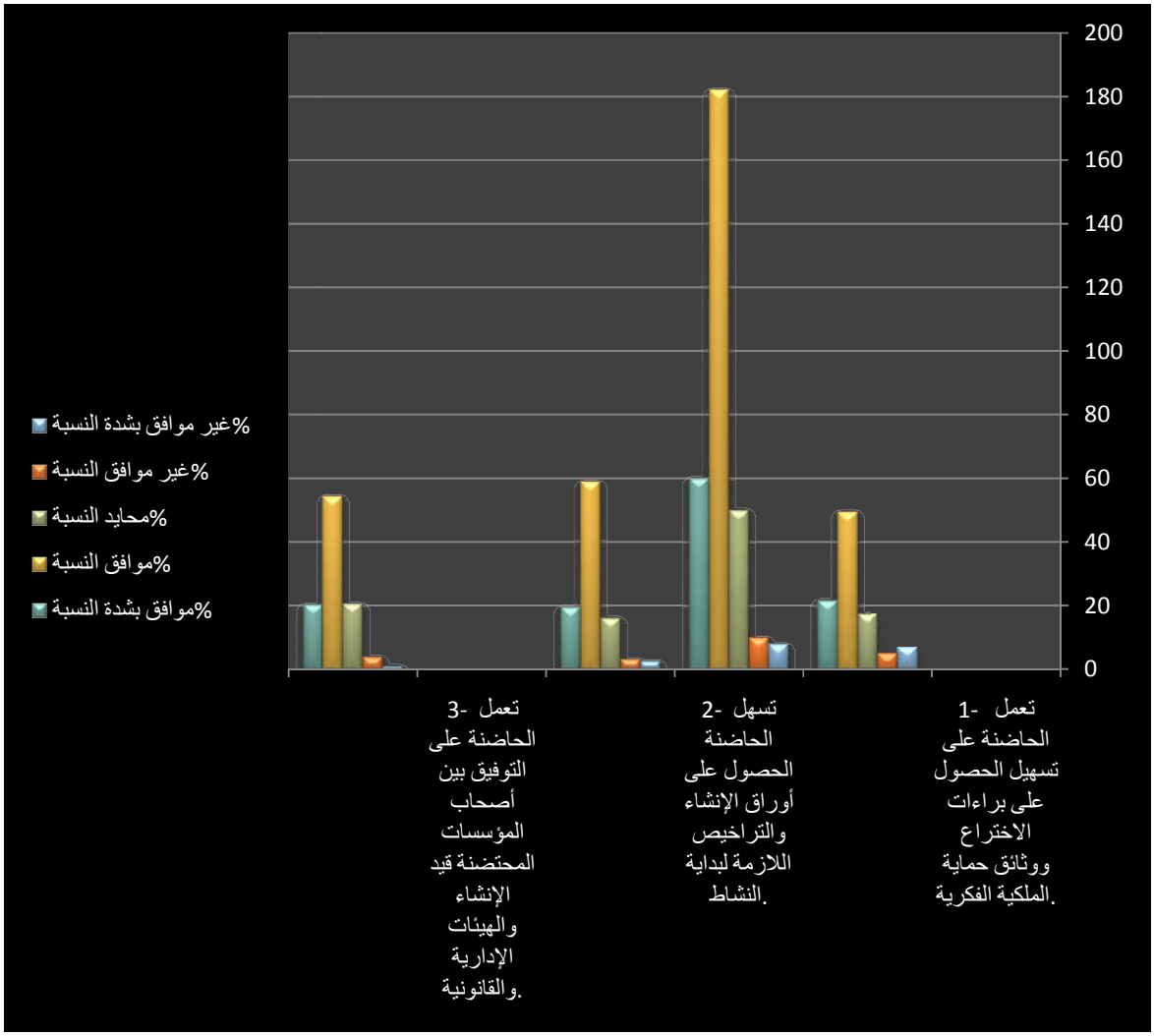
من خلال هذا المطلب حاولنا وصف وتحليل أبعاد دراستنا المتعلقة بالمتغير المستقل حاضنات الأعمال والمتغير التابع المقاولاتية المستدامة، بالتعرف على اتجاه آراء العينة من خلال إجاباتهم على أسئلة الدراسة، وذلك كما يأتي:

***الفرع الأول: تحليل ومناقشة عبارات محور حاضنات الأعمال:***

من خلال ما يأتي سنعمد إلى تحليل عبارات كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على حدا، وفقاً للترتيب الوارد في الاستبيان وذلك على النحو التالي:

**1- تحليل عبارات بعد الخدمات القانونية:** وهو البعد الأول من أبعاد حاضنات الأعمال ويضم (03) عبارات وسنقوم بتحليل كل عبارة من عباراته على حدا، فمن خلال الجدول رقم (01) في الملحق رقم(04) نلاحظ أن بعد الخدمات القانونية كان في عمومه **جيد** يميل إلى **الموافقة** بنسبة 75% في جميع عباراته، **والموافقة بشدة** بنسبة تقارب 20%، وبمتوسط حسابي **3,84** وبانحراف معياري**0,9016**، حيث جاءت العبارة رقم(3) في المرتبة الأولى بمستوى **جيد** وبمتوسط حسابي 3,89 وبانحراف معياري0,8012، والعبارة رقم (1) في المرتبة الأخيرة بمتوسطٍ حسابي 3,74 وبانحرافٍ معياري1,0634، والشكل التالي يلخص هذه النتائج.

**الشكل رقم(15) توزع إجابات بعد الخدمات القانونية.**

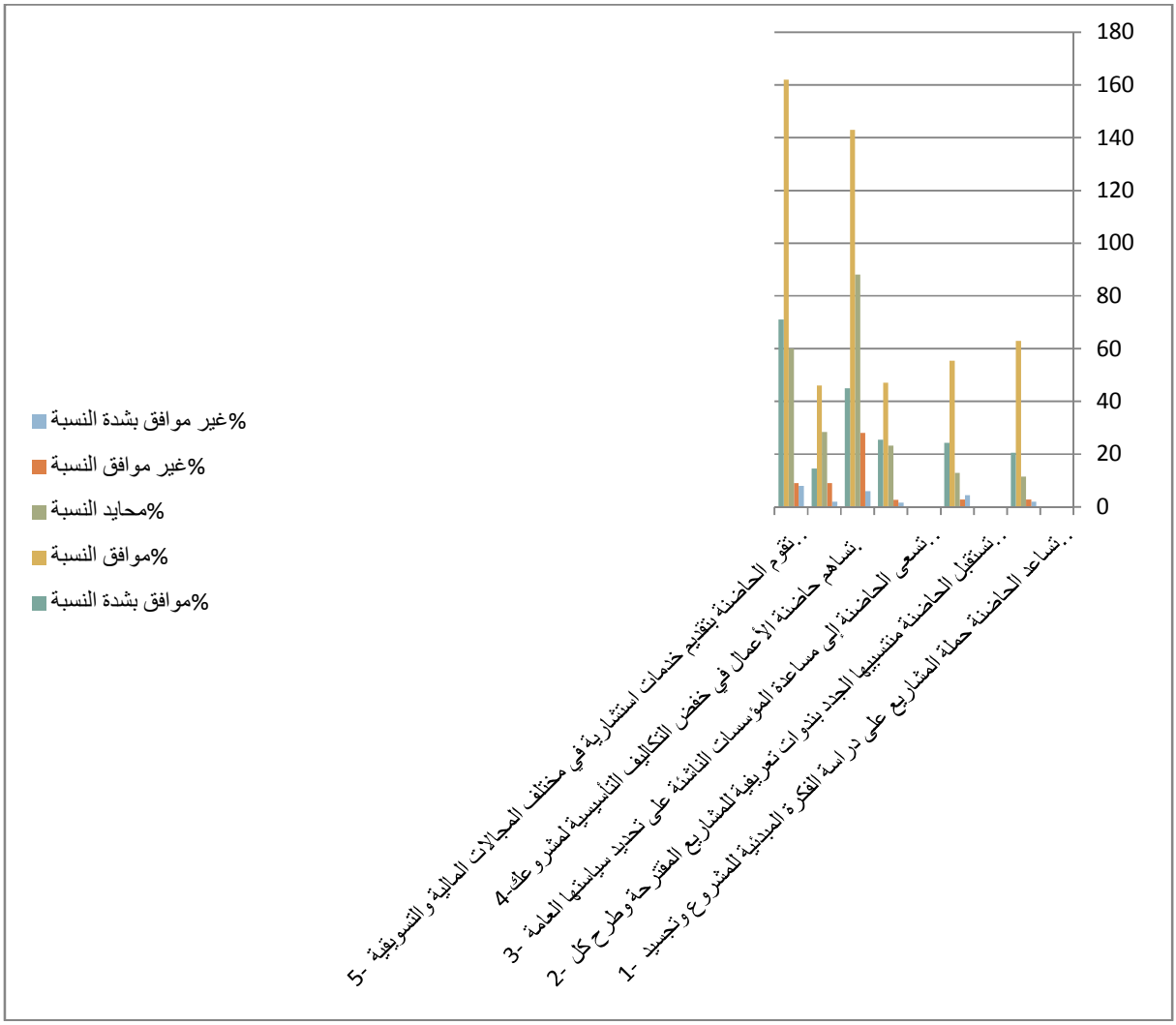



**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpssوالاستعانة بالEXCEL.**

**2- تحليل عبارات بعد الخدمات الاستشارية:** وهو البعد الثاني من أبعاد حاضنات الأعمال ويضم (05) عبارات، بالعودة إلى الجدول رقم (02) في الملحق رقم(04) نلاحظ أن بعد الخدمات الاستشارية كانت كل عباراته بمستوى **جيد** يميل إلى **الموافقة** بنسبة تتراوح مابين50% و80% في جميع عباراته، بمتوسط حسابي **3,866** وبانحراف معياري **0,872**، حيث جاءت العبارة رقم(1) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي3,97 وبانحراف

معيـاري0,7835، والعبـارة رقـم (4) فـي المرتبـة الأخيـرة بمتوسـط حسـابي 3,62 وبـانحراف معياري 0,9082.والشكل التالي يلخص ما تقدم.

**الشكل رقم(16) توزع إجابات بعد الخدمات الاستشارية.**

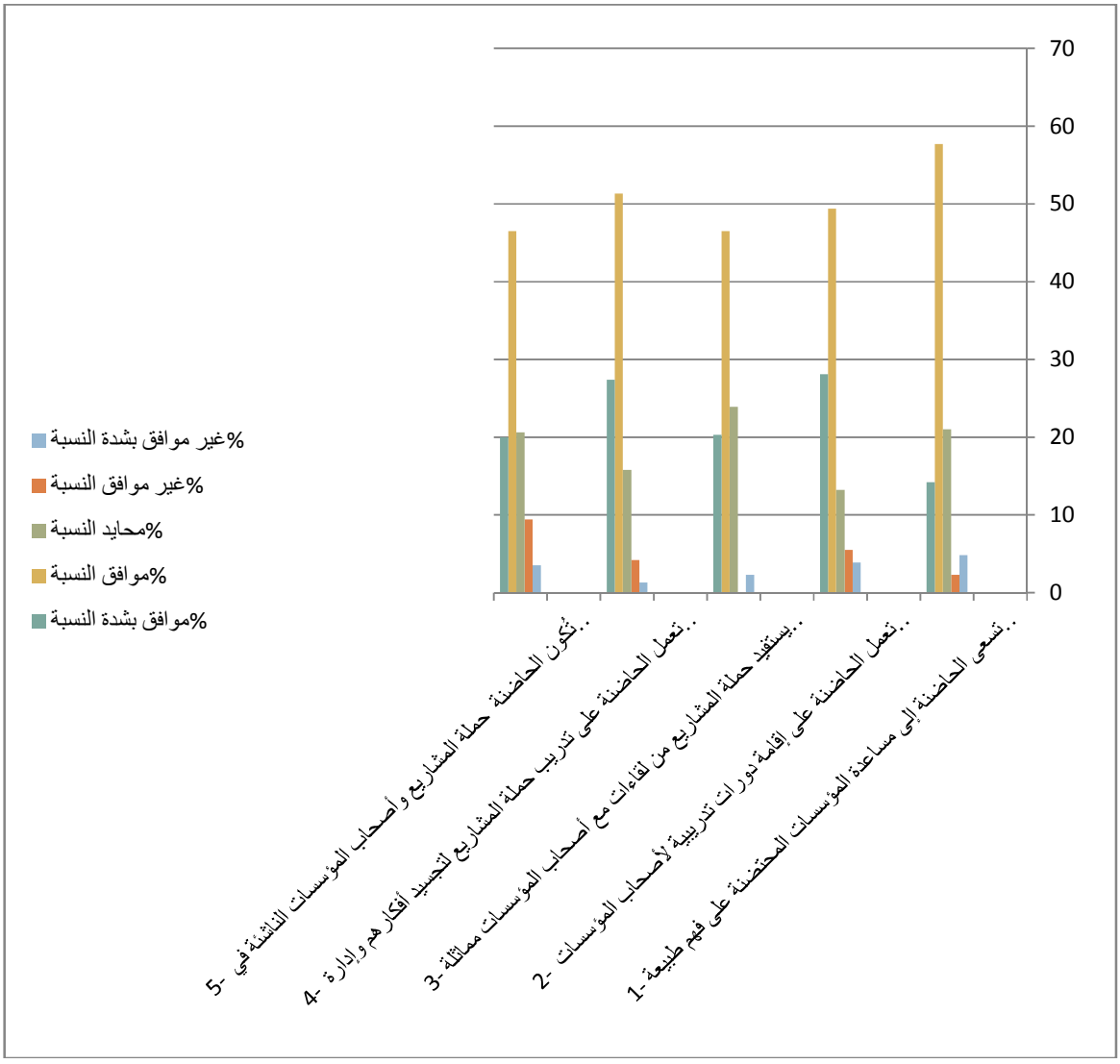



**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات Spssوالاستعانة بالEXCEL.**

**3- تحليل عبارات بعد الخدمات التدريبية:** وهو البعد الثالث من أبعاد حاضنات الأعمال ويضم (05) عبارات، بالعودة إلى الجدول رقم (03) في الملحق رقم(04) نلاحظ أن بعد الخدمات التدريبية كان في عمومه **جيد** يميل إلى **الموافقة** بنسبة تفوق50% في جميع عباراته، وبمتوسط حسابي **3,82**، وبانحراف معياري قدر ب**0,935**، حيث جاءت العبارة رقم(4) في

المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3,99 وبانحراف معياري0,847، والعبارة رقم (5) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3,70 وبانحراف معياري1,006.

**الشكل رقم(17) توزع إجابات بعد الخدمات التدريبية.**

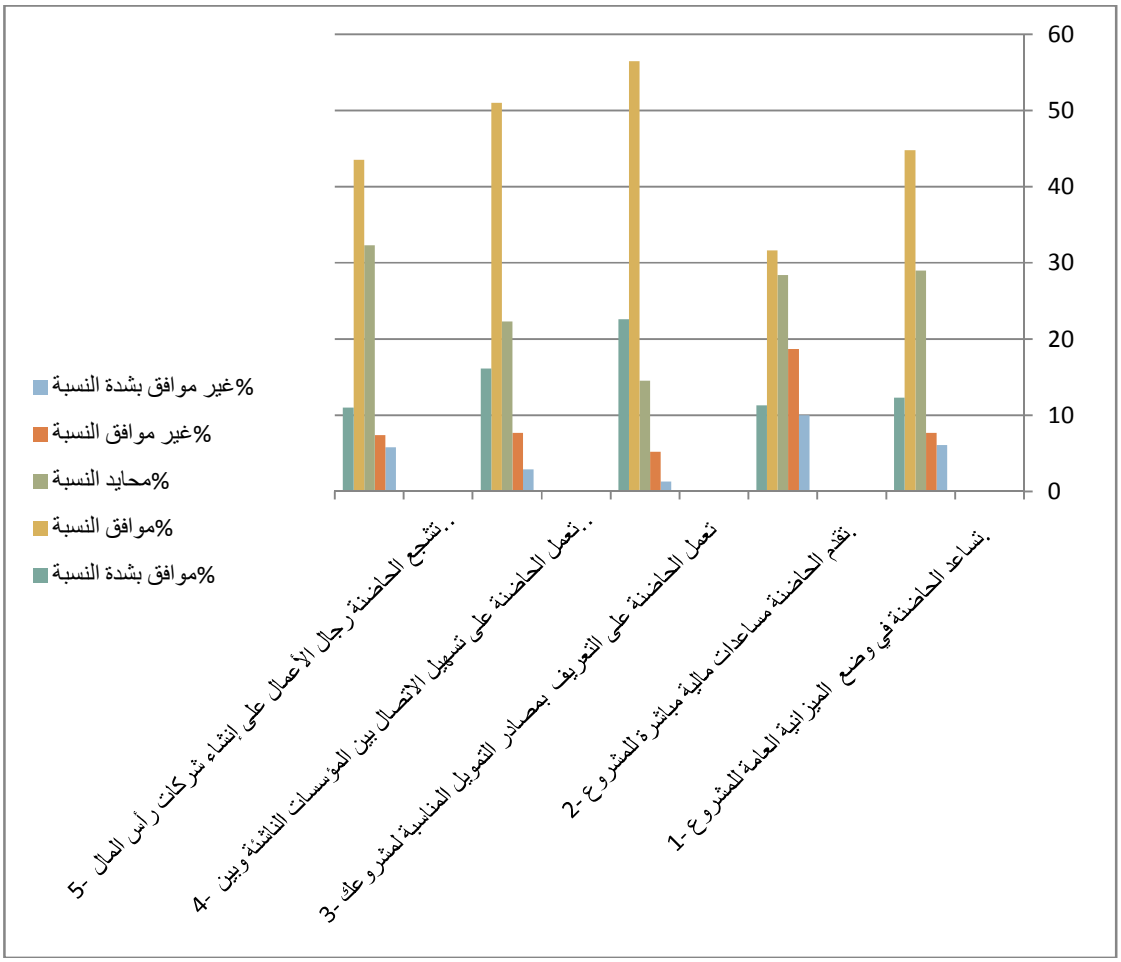



**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss والاستعانة بالEXCEL.**

**4- تحليل عبارات بعد الخدمات التمويلية:** وهو البعد الرابع من أبعاد حاضنات الأعمال ويضم (05) عبارات، بالعودة إلى الجدول رقم (04) في الملحق رقم(04) نلاحظ أن بعد

الخـدمات التمويليـة كانـت كـل عباراتـه **جيـــدة**، بمتوسـط حسـابي 3,548، وبـانحراف معياري**0,9818**، باستثناء العبارة رقم (2) التي كانت بمستوى متوسط والتي حلت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3,15 وبانحراف معياري1,155، في حين جاءت العبارة رقم(4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي3,94 وبانحراف معياري0,831.

**الشكل رقم(18) توزع إجابات بعد الخدمات التمويلية.**

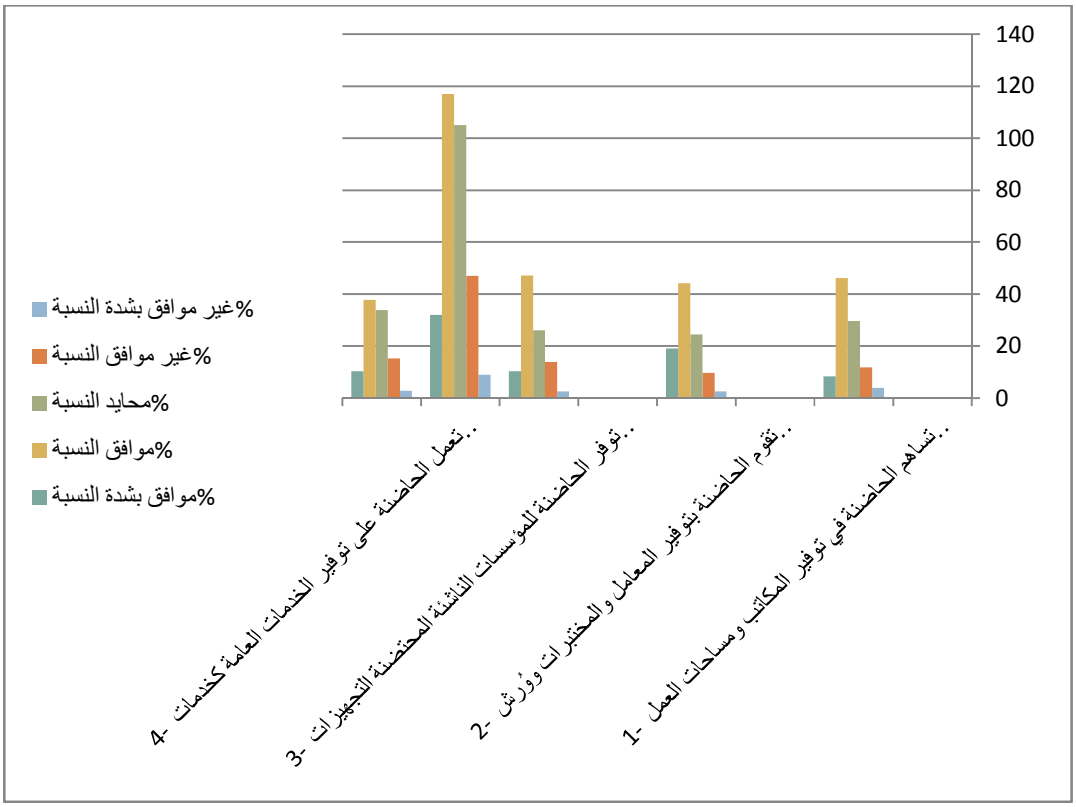



**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss والاستعانة بالEXCEL.**

5- **تحليل عبارات بعد خدمات البنية التحتية:** وهو البعد الخامس من أبعاد حاضنات الأعمال ويضم (04) عبارات، بالعودة إلى الجدول رقم (05) في الملحق رقم(04)

نلاحظ أن بعد الخدمات التحتية كانت كل عباراته بمستوى **جيد**، بمتوسط حسابي**3,49**، وبانحراف معياري**0,9545**، عدا العبارة رقم (4) التي جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3,37 وبانحراف معياري0,959 والتي كانت بمستوى متوسط، في الوقت الذي جاءت فيه العبارة رقم(2) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3,67وبانحراف معياري 0,975.

**الشكل رقم(19) توزع إجابات بعد خدمات البنية التحتية.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpssوالاستعانة بالEXCEL.**

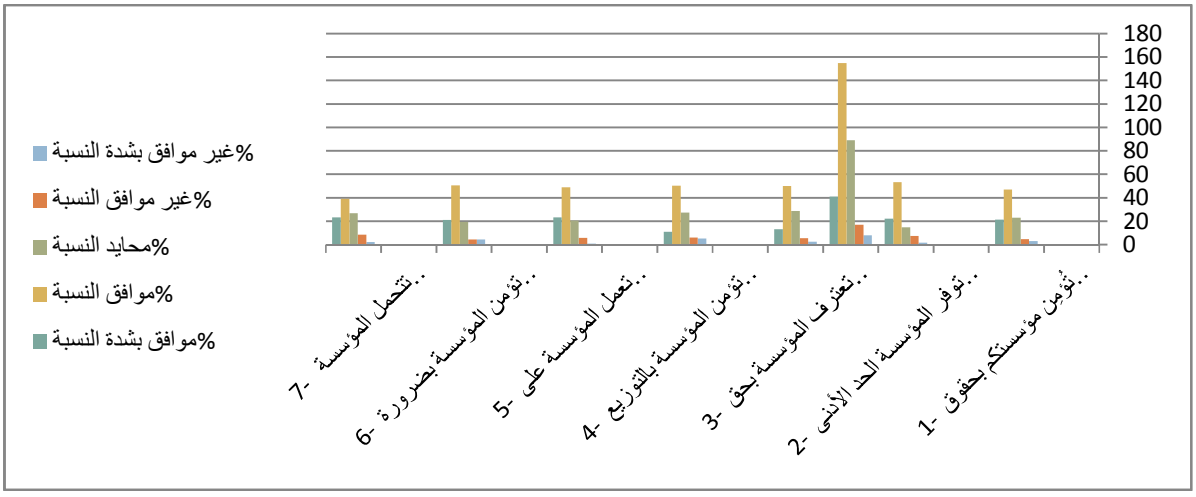
وعليه يمكن القول أن كل أبعاد حاضنات الأعمال التي تشمل الخدمات التي تقدمها الحاضنة كانت بمستوى **جيد**، مما يجعلها نقطة قوة في صالح الإطار المسير للحاضنة

***الفرع الثاني: تحليل ومناقشة عبارات المقاولاتية المستدامة:***

من خلال ما يأتي سنعمد إلى تحليل عبارات كل بعد من أبعاد المتغير التابع على حدا، وفقاً للترتيب الوارد في الاستبيان وذلك كما يأتي:

**1- تحليل عبارات البعد الاجتماعي:** وهو البعد الأول من أبعاد المقاولاتية المستدامة ويضم (07) عبارات، فمن خلال الجدول رقم (06) في الملحق رقم(04) نلاحظ أن البعد الاجتماعي كانت كل عباراته بمستوى **جيد**، بمتوسط حسابي**3,75**، وبانحراف معياري**0,928**، في الوقت الذي جاءت فيه العبارة رقم(5) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي3,88 وبانحراف معياري 0,866، كما حلت العبارة رقم (4) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3,56 وبانحراف معياري0,949.

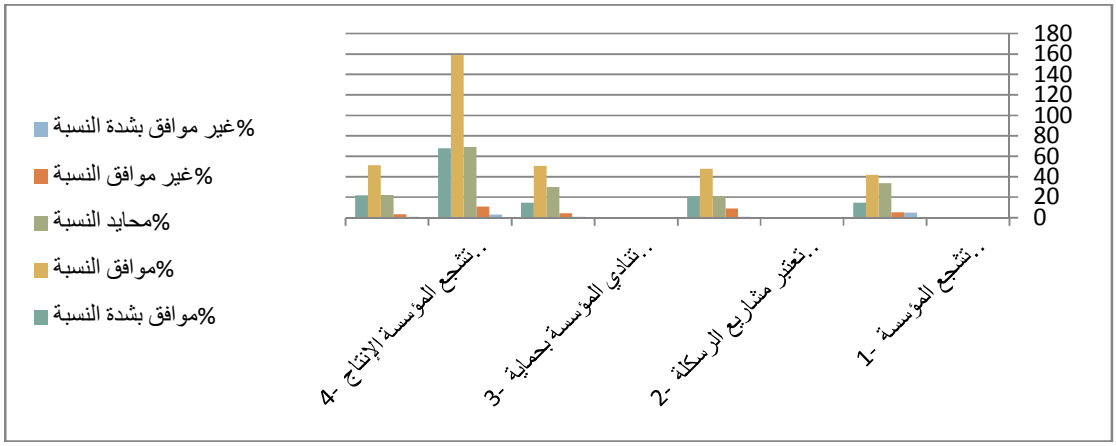
**الشكل رقم(20) توزع إجابات البعد الاجتماعي.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss والاستعانة بالEXCEL.**

**2- تحليل عبارات البعد البيئي:** وهو البعد الثاني من أبعاد المقاولاتية المستدامة ويضم (04) عبارات، فمن خلال الجدول رقم (07) في الملحق رقم(04) نلاحظ أن البعد البيئي كانت كل عباراته **بمستوى جيد**، بمتوسط حسابي**3,747**، وبانحراف معياري**0,870**، حيث جاءت العبارة رقم(4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي3,90 وبانحراف معياري0,866، كما حلت العبارة رقم (1) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3,56 وبانحراف معياري0,966.

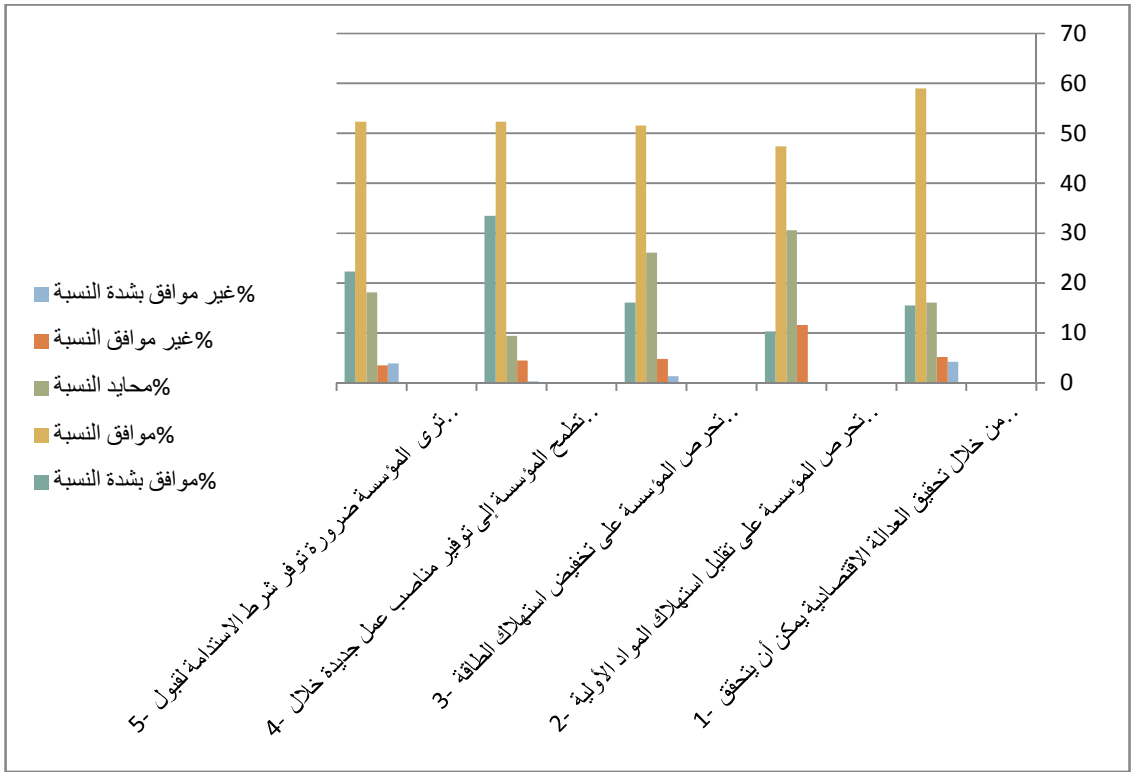
**الشكل رقم(21) توزع إجابات البعد البيئي.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss والاستعانة بالEXCEL.**

**3- تحليل عبارات البعد الاقتصادي:** وهو البعد الثالث من أبعاد المقاولاتية المستدامة ويضم (05) عبارات، فمن خلال الجدول رقم (08) في الملحق رقم(04) نلاحظ أن البعد الاقتصادي كانت كل عباراته بمستوى **جيد**، بمتوسط حسابي**3,85**، وبانحراف معياري**0,935**، حيث جاءت العبارة رقم(4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي4,14وبانحراف معياري0,788، في حين جاءت العبارة رقم (2) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3,56 وبانحراف معياري0,828.

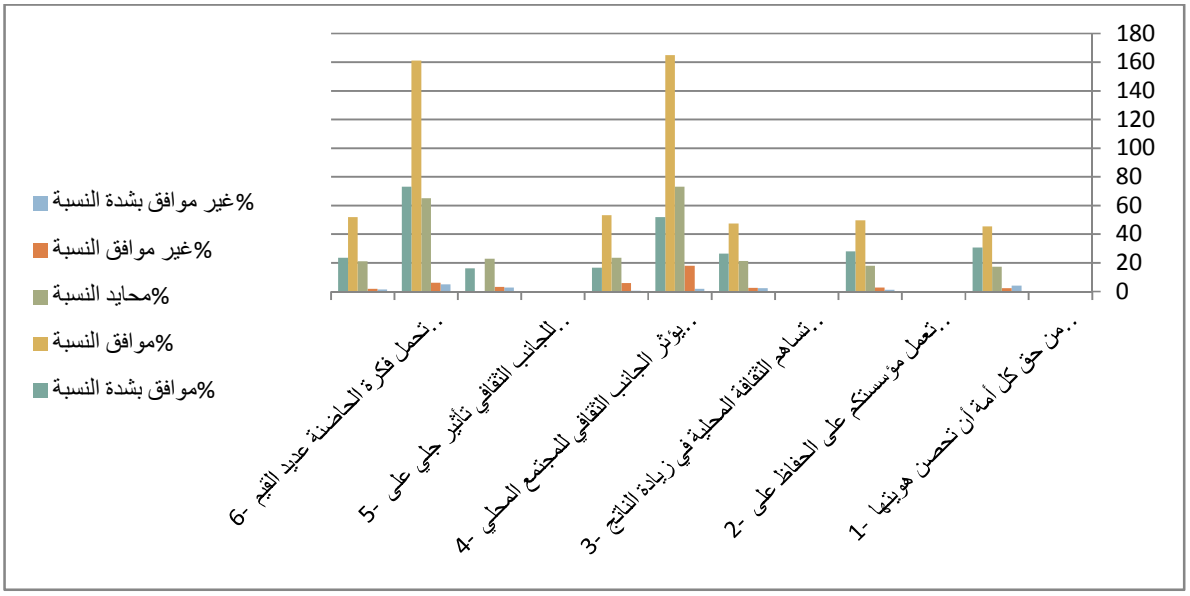
**الشكل رقم(22) توزع إجابات البعد الاقتصادي.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss والاستعانة بالEXCEL.**

**4- تحليل عبارات البعد الثقافي:** وهو البعد الرابع من أبعاد المقاولاتية المستدامة ويضم (06) عبارات، فمن خلال الجدول رقم (09) في الملحق رقم(04) نلاحظ أن البعد الثقافي كانت كل عباراته أيضاً بمستوى **جيد** وبنسبة **موافقة** فاقت **60%**في مجملها، وبمتوسط حسابي**3,90**، وبانحراف معياري**0,862**، حيث جاءت العبارة رقم(2) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي4,00وبانحراف معياري0,834، في حين جاءت العبارة رقم (5) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3,78 وبانحراف معياري0,808

**الشكل رقم(23) توزع إجابات البعد الثقافي.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpssوالاستعانة بالEXCEL.**

مما تقدم يمكن القول أن العينة المدروسة ترى بأن الحاضنة تسعى إلى دعم المقاولاتية المستدامة بدرجة **جيدة** من خلال حصول كل أبعاد المقاولاتية المستدامة على درجة **جيد**.

## المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة واستخراج النتائج:

**تمهيد:**

بعد أن تعرفنا فيما سبق على منهج الدراسة ووصف أدواتها وعينتها، سنعمد فيما تبقى من هذا الفصل إلى اختبار الفرضيات البحثية التي انطلقت منها الدراسة من خلال تحليل ومعالجة البيانات المجمعة من عينة الدراسة واستخلاص النتائج وذلك كما يلي:

**المطلب الأول : اختبار الفرضية المتعلقة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية .**

في هذا المطلب عمدنا إلى اختبار مدى وجود أثر لحاضنات الأعمال ككل في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5% وذلك باستخدام الانحدار الخطي البسيط تارةً والانحدار المتعدد تارةً أخرى، كما قمنا بتحليل الانحدار الخطي البسيط لكل خدمة من الخدمات

التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المقاولاتية المستدامة على حدا في أبعاد المقاولاتية المستدامة بالتفصيل وذلك كما يلي.

- **تحليل الانحدار البسيط لأثر حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة.**

ومن خلال الجدول أدناه حاولنا تحليل الانحدار الخطي البسيط لحاضنات الأعمال كبعدٍ كلي على المقاولاتية المستدامة كبعدٍ كلي كذلك فكان أن تحصلنا على النتائج التالية:

**الجدول رقم(17) تحليل الانحدار البسيط لأثر حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المقاولاتيـــة المستدامة | حاضـــنات الأعمال | 0,585 | 0,342 | 160,326 | 0,00 | 0,549 | 12,662 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

في محاولةٍ لمعرفة طبيعة التأثير بين حاضنات الأعمال و المقاولاتية المستدامة، أُستخدمت حاضنات الأعمال كمتغير تنبئي مفسِر، حيث تم استخدام الانحدار الخطي من خلال اعتبار المقاولاتية المستدامة كمتغير تابع وحاضنات الأعمال كمتغير تفسيري، وأظهرت نتائج الانحدار الخطي أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة ف=160,326 بدلالة (0,00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0,05)، وتُظهر النتائج أن حاضنات الأعمال (المتغير المفسر) **يُفسر 34,2%** وذلك بالنظر لمعامل التحديد ($ر^2$) كما جاءت قيمة بيتا التي توضح طبيعة العلاقة بين حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة بقيمة(0,549) ذات دلالة إحصائية بالاستنتاج من خلال قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية، ويعنى ذلك أنه كلما زاد مستوى خدمات حاضنات الأعمال بوحدة واحدة زادت المقاولاتية المستدامة بقيمة(0,549).

كما يوضح الجدول اختبار نتائج التعددية الخطية حيث جاء معامل تضخم التباين للنموذج بقيمة (1,000) وهي أصغر من(3)، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة في التعددية الخطية بين متغيرات النموذج، وهذا على مستوى جميع معادلات الانحدار التي ستتم معالجتها لاحقاً، وعليه يمكن كتابة معادلة الانحدار على النحو التالي:

**المقاولاتية المستدامة**(المتوقعة)= **38,92+0,549**(**حاضنات الأعمال**)+**خطأ التنبؤ**

**Y=38,92+0,549X**

- **الانحدار المتعدد لأبعاد حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة:**

من خلال الجدول أدناه نلاحظ أن **معامل التحديد 0.364 = ($R^2$)** مما يعني أن **36.4%من التغيرات في المقاولاتية المستدامة يتم تفسيرها بواسطة أبعاد حاضنات الأعمال** المدرجة في النموذج، مما يُظهر تحسنًا طفيفًا مقارنةً بالانحدار البسيط، بينما لا يزال **63.6% من التغيرات غير مفسرة.** في حين بلغ معامل التحديد المعدل**(Adjusted $R^2$ = 0.354)**قريب من$R^2$ ، مما يدل على أن المتغيرات المستقلة المضافة ذات تأثير فعلي على النموذج. في الوقت الذي بلغت **قيمة34.842 = F وقد كانت الدلالة الإحصائية (ال Sig F=0.000)** ومن خلاله قد كان **النموذج دال إحصائيًا بشكل قوي(p < 0.05)** مما يعني أن هناك **تأثيرًا** واضحًا لمجموع أبعاد حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، فبدون هذه المتغيرات لن يكون هناك تأثير كبير وهذا يؤكد صحة استخدام النموذج.أما بالنسبة لمعامل **درين واتسن** فهو اختبار يقيس استقلالية الأخطاء (البواقي)، حيث القيم المقبولة تكون بين **1.5 و2.5** فسجل 1.556، لذلك فلا توجد **مشكلة في الارتباط الذاتي للبواقي** أي الأخطاء غير مترابطة بشكل كبير.

**الجدول رقم(18) تحليل قيمة ودلالة نموذج الانحدار المتعدد لأثر أبعاد حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد ر² | معامل التحديد المعدل | قيمة ف | دلالة ف | قيمة ت | دلالة ت | Durbin Watson |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المقاولاتية المستدامة | أبعاد حاضنات الأعمال | 0,604 | 0,364 | 0,354 | 34,842 | 0,00 | 10,972 | 0,00 | 1.556 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

- **تحليل التأثير الفردي لكل بعد من أبعاد حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة:**

ومن خلال الجداول أدناه يتبين أن النموذج ككل دال إحصائيًا($p < 0.05$) ، مما يعني أن المتغيرات المستقلة لها تأثير معنوي على المتغير التابع، **حيث** يُشير معامل الارتباط = **(R) 0.604** إلى **علاقة قوية** بين خدمات حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة **والأبعاد الأكثر تأثير هي البعد التدريبي (بيتا = 0.253، p = 0.000) والبعد التحتي (بيتا = 0.260، p = 0.000)**، أما المتغيرات الأقل تأثيرًا أو غير معنوية: البعد القانوني (p = 0.448 ليس له تأثير، والبعد الاستشاري ($p = 0.114$) تأثير ضعيف جدًا وغير معنوي.

**الجدول رقم (19) تحليل التأثير الفردي لكل بعد من أبعاد حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة.**

| المتغير المستقل | B ( القيمة غير المعيارية) | Bêta (المعيارية) | T | Sig. (p-value) | التفسير | التأثير |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **البعد القانوني** | −0.262 | −0.049 | −0.760 | 0.448 | **غير دال إحصائيًا ($p > 0.05$)** | ليس له تأثير على المتغير التابع |
| **البعد الاستشاري** | 0.436 | 0.118 | 1.583 | 0.114 | **غير دال إحصائيًا ($p > 0.05$)** | تأثيره ضعيف |
| **البعد التدريبي** | 0.792 | **0.253** | **3.670** | **0.000** | **دال إحصائيًا($p < 0.05$) ،** | تأثيره **متوسط** على المتغير التابع. |
| **البعد التمويلي** | 0.570 | **0.180** | **2.944** | **0.003** | **دال إحصائيًا($p < 0.05$) ،** | تأثير قريب من **المتوسط.** |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **البعد التحتي** | 0.943 | **0.260** | **4.821** | **0.000** | **دال إحصائيًا($p < 0.05$) ،** | **تأثيره متوسط** على المتغير التابع. |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

***الفرع الأول: اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.***

من خلال هذه الفرضية حاولنا اختبار وجود أثر للخدمات القانونية على كل بعد من أبعاد المقاولاتية المستدامة على حدا وذلك على النحو التالي:

**الجدول رقم(20) تحليل الانحدار للخدمات القانونية على المقاولاتية المستدامة.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **المقاولاتية المستدامة** | **الخدمات القانونية** | **0,366** | **0,134** | **47,639** | **0,00** | **1,960** | **6,902** | **0,00** | **1,000** |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

من خلال جدول الانحدار أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات القانونية بلغت (0,134) أي أن ما نسبته 13,4% من التغيرات التي تطرأ على المقاولاتية المستدامة ترجع إلى تأثير الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (47,639)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (6,902) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط(0,366) مما يشير إلى انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=61,173+1,960X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

1. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات القانونية بلغت (0,139) أي أن ما نسبته **13,9%** من التغيرات التي تطرأ على البعد الاجتماعي ترجع إلى تأثير الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ولكنه أثر ضعيف** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (49,784) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (7,056) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0,373) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=17,120+0,795X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(21) تحليل الانحدار للخدمات القانونية على البعد الاجتماعي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد ر² | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاجتماعي | الخدمات القانونية | 0,373 | 0,139 | 49,784 | 0,00 | 0,795 | 7,056 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

2. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات القانونية بلغت (0,176) أي أن ما نسبته **17,6%** من التغيرات التي تطرأ على البعد البيئي ترجع إلى

تـأثير الخـدمات القانونيـة التـي تقـدمها حاضـنات الأعمـال، أي أن هنـاك **أثـر ولكنـه ضـعيف** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (9,810) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (3,132) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0,31) مما يشير إلى انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعَبَر عنه بمعادلة الانحدار التالية: $Y=12,256+0,236X$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(22) تحليل الانحدار للخدمات القانونية على البعد البيئي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد البيئي | الخدمات القانونية | 0,31 | 0,176 | 9,810 | 0,02 | 0,236 | 3,132 | 0,02 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

### 3. اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات القانونية بلغت (0,44) أي أن ما نسبته **44%** من التغيرات التي تطرأ على البعد الاقتصادي ترجع إلى تأثير الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر متوسط** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (14,084) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (3,753) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط(0,209) مما يشير إلى انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=15,660+0,298X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(23) تحليل الانحدار للخدمات القانونية على البعد الاقتصادي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاقتصادي | الخدمات القانونية | 0,209 | 0,44 | 14,084 | 0,00 | 0,298 | 3,753 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

4. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات القانونية بلغت (0,345) أي أن ما نسبته **34,5%**من التغيرات التي تطرأ على البعد الثقافي ترجع إلى تأثير الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (41,661)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (6,455) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط(0,119) مما يشير إلى انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=16,136+0,631X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(24) تحليل الانحدار للخدمات القانونية على البعد الثقافي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الثقافي | الخدمات القانونية | 0,119 | 0,345 | 41,661 | 0,00 | 0,631 | 6,455 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss .**

***الفرع الثاني: اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.***

من خلال هذه الفرضية حاولنا اختبار وجود أثر للخدمات الاستشارية على كل بعد من أبعاد المقاولاتية المستدامة على حدا وذلك على النحو التالي:

**الجدول رقم(25) تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على المقاولاتية المستدامة.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المقاولاتية المستدامة | الخدمات الاستشارية | 0,449 | 0,202 | 77,786 | 0,00 | 1,656 | 8,820 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

من خلال جدول الانحدار أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات الاستشارية بلغت (0,202) أي أن ما نسبته 20,20% من التغيرات التي تطرأ على المقاولاتية المستدامة ترجع إلى تأثير الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (77,786) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (8,820) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط(0,449) مما يشير إلى

انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=51,733+1,656X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

1. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات الاستشارية بلغت (0,200) أي أن ما نسبته **20%**من التغيرات التي تطرأ على البعد الاجتماعي ترجع إلى تأثير الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (77,154)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (8,784) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0,448) مما يشير إلى انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=13,578+0,657X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(26) تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على البعد الاجتماعي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاجتماعي | الخدمات الاستشارية | 0,448 | 0,200 | 77,154 | 0,00 | 0,657 | 8,784 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

2. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات الاستشارية بلغت (0,049) أي أن ما نسبته **4,9%** من التغيرات التي تطرأ على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة ترجع إلى تأثير الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ولكنه جد ضعيف** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (16,036)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (4,004) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0,222) مما يشير إلى انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=10,996+0,206X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(27) تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على البعد البيئي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد ر² | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد البيئي | الخدمات الاستشارية | 0,222 | 0,049 | 16,036 | 0,00 | 0,206 | 4,004 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

3. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

**الجدول رقم(28) تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على البعد الاقتصادي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد ر² | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاقتصادي | الخدمات الاستشارية | 0,361 | 0,130 | 46,140 | 0,00 | 0,354 | 6,793 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

من خلال جدول الانحدار أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات الاستشارية بلغت (0,130) أي أن ما نسبته **13,0%** من التغيرات التي تطرأ على البعد الاقتصادي ترجع إلى تأثير الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر إلا أنه أثر ضعيف** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (46,140)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (6,793) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0,361) مما يشير إلى انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=12,248+0,354X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**4. اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات الاستشارية بلغت (0,122) أي أن ما نسبته **12,2%**من التغيرات التي تطرأ على البعد الثقافي ترجع إلى تأثير الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ولكنه ضعيف** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة،

وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (42,698)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (6,534) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0,349) مما يشير إلى انحدارٍ يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=14,912+0,440X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(29) تحليل الانحدار للخدمات الاستشارية على البعد الثقافي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الثقافي | الخدمات الاستشارية | 0,349 | 0,122 | 42,698 | 0,00 | 0,440 | 6,534 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

***الفرع الثالث: اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.***

من خلال هذه الفرضية حاولنا اختبار وجود أثر للخدمات التدريبية على كل بعد من أبعاد المقاولاتية المستدامة على حدا وذلك على النحو التالي: فبالاطلاع على جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التدريبية بلغت (0,239) أي أن ما نسبته 23,9% من التغيرات التي تطرأ على المقاولاتية المستدامة ترجع إلى تأثير الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (96,836) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (9,841) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط( 0,489) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات

الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=54,438+1,534X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(30) تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على المقاولاتية المستدامة.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المقاولاتية المستدامة | الخدمات التدريبية | 0,489 | 0,239 | 96,836 | 0,00 | 1,534 | 9,841 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

1. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التدريبية بلغت (0,246) أي أن ما نسبته 24,6%من التغيرات التي تطرأ على البعد الاجتماعي ترجع إلى تأثير الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (100,412)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (10,021) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0,496) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=14,451+0,619X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(31) تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على البعد الاجتماعي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاجتماعي | الخدمات التدريبية | 0,496 | 0,246 | 100,412 | 0,00 | 0,619 | 10,021 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

2. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التدريبية بلغت (0,29) أي أن ما نسبته 29% من التغيرات التي تطرأ على البعد البيئي ترجع إلى تأثير الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (9,285)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (3,047) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط( 0,171) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=12,404+0,135X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(32) تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على البعد البيئي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد البيئي | الخدمات التدريبية | 0,171 | 0,29 | 9,285 | 0,00 | 0,135 | 3,047 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

3. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات التدريبية بلغت (0,177) أي أن ما نسبته 17,7%من التغيرات التي تطرأ على البعد الاقتصادي ترجع إلى تأثير الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (66,342)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (8,145) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط( 0,421) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=12,382+0,351X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(33) تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على البعد الاقتصادي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد ر² | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاقتصادي | الخدمات التدريبية | 0,421 | 0,177 | 66,342 | 0,00 | 0,351 | 8,145 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

4. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات التدريبية بلغت (0,161) أي أن ما نسبته 16,1% من التغيرات التي تطرأ على البعد الثقافي ترجع إلى تأثير الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التدريبية

التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (59,010)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (7,682) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط( 0,401) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=15,201+0,430X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(34) تحليل الانحدار للخدمات التدريبية على البعد الثقافي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الثقافي | الخدمات التدريبية | 0,401 | 0,161 | 59,010 | 0,00 | 0,430 | 7,682 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

***الفرع الثالث: اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.***

من خلال هذه الفرضية حاولنا اختبار وجود أثر للخدمات التمويلية على كل بعد من أبعاد المقاولاتية المستدامة على حدا وذلك على النحو التالي:

**الجدول رقم(35) تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على المقاولاتية المستدامة.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المقاولاتية المستدامة | الخدمات التمويلية | 0,478 | 0,228 | 91,074 | 0,00 | 1,513 | 9,543 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

من خلال جدول الانحدار أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات التمويلية بلغت (0,228) أي أن ما نسبته 22,8% من التغيرات التي تطرأ على المقاولاتية المستدامة ترجع إلى تأثير الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (91,074)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (9,543) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط( 0,478) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=56,908+1,513X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

1. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات التمويلية بلغت (0,241) أي أن ما نسبته 24,1% من التغيرات التي تطرأ على البعد الاجتماعي ترجع إلى تأثير الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (97,751) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (9,887) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط(0,491) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=15,302+0,619X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(36) تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على البعد الاجتماعي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاجتماعي | الخدمات التمويلية | 0,491 | 0,241 | 97,751 | 0,00 | 0,619 | 9,887 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

2. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التمويلية بلغت (0,90) أي أن ما نسبته 9% من التغيرات التي تطرأ على البعد البيئي ترجع إلى تأثير الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ولكنه ضعيف** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (30,541) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (5,526) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0,300) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=10,741+0,239X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(37) تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على البعد البيئي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد البيئي | الخدمات التمويلية | 0,300 | 0,90 | 30,541 | 0,00 | 0,239 | 5,526 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

3. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التمويلية بلغت (0,147) أي أن ما نسبته 14,7% من التغيرات التي تطرأ على البعد الاقتصادي ترجع إلى تأثير الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (53,042)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (7,283) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط(0,383) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=13,364+0,323X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(38) تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على البعد الاقتصادي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاقتصادي | الخدمات التمويلية | 0,383 | 0,147 | 53,042 | 0,00 | 0,323 | 7,283 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

4. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات التمويلية بلغت (0,95) أي أن ما نسبته 9,5% من التغيرات التي تطرأ على البعد الثقافي ترجع إلى تأثير الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (32,257) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (5,680) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط(0,308) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=17,501+0,333X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%

**الجدول رقم(39) تحليل الانحدار للخدمات التمويلية على البعد الثقافي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد ر² | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الثقافي | الخدمات التمويلية | 0,308 | 0,95 | 32,257 | 0,00 | 0,333 | 5,680 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

***الفرع الخامس: اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات البنية التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.***

من خلال هذه الفرضية حاولنا اختبار وجود أثر للخدمات التحتية على كل بعد من أبعاد المقاولاتية المستدامة على حدا وذلك على النحو التالي:

**الجدول رقم(40) تحليل الانحدار للخدمات التحتية على المقاولاتية المستدامة.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المقاولاتية المستدامة | الخدمات التحتية | 0,459 | 0,211 | 82,274 | 0,00 | 1,662 | 9,070 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

من خلال جدول الانحدار أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التحتية بلغت (0,211) أي أن ما نسبته 21,1% من التغيرات التي تطرأ على المقاولاتية المستدامة ترجع إلى تأثير الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (82,274)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (9,070) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط( 0,459) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=60,541+1,662X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين المقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

1. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التحتية بلغت (0,169) أي أن ما نسبته 16,9% من التغيرات التي تطرأ على البعد الاجتماعي ترجع إلى تأثير الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (62,830)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (7,927) وهما معنويتان عند

مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط( 0,412) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=17,997+0,593X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(41) تحليل الانحدار للخدمات التحتية على البعد الاجتماعي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاجتماعي | الخدمات التحتية | 0,412 | 0,169 | 62,830 | 0,00 | 0,593 | 7,927 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

2. **اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التحتية بلغت (0,125) أي أن ما نسبته 12,5% من التغيرات التي تطرأ على البعد البيئي ترجع إلى تأثير الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (44,106) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (6,641) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط( 0,354) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=10,486+0,322X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(42) تحليل الانحدار للخدمات التحتية على البعد البيئي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد البيئي | الخدمات التحتية | 0,354 | 0,125 | 44,106 | 0,00 | 0,322 | 6,641 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

**3. اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد($ر^2$) للخدمات التحتية بلغت (0,132) أي أن ما نسبته 13,2% من التغيرات التي تطرأ على البعد الاقتصادي ترجع إلى تأثير الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قيمة (ف) المحسوبة (47,010)كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (6,856) وهما معنويتان عند مستوى الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط(0,364) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=14,199+0,350X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(43) تحليل الانحدار للخدمات التحتية على البعد الاقتصادي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد $ر^2$ | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الاقتصادي | الخدمات التحتية | 0,364 | 0,132 | 47,010 | 0,00 | 0,350 | 6,856 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

**4. اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.**

من خلال جدول الانحدار أدناه يتبين لنا أن قيمة معامل التحديد(ر²) للخدمات التحتية بلغت (0,103) أي أن ما نسبته 10,3% من التغيرات التي تطرأ على البعد الثقافي ترجع إلى تأثير الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة، ) وقد بلغت قيمة (ف) وهما معنويتان عند مستوى (5,959) كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (35,514 المحسوبة (0,322) مما يشير إلى انحدار يتلاءم مع (الدلالة (0,05) كما بلغت قيمة معامل الارتباط معطيات الدراسة فضلاً على معنوية الانحدار، والذي يعبر عنه بمعادلة الانحدار التالية:

$$Y=17,859+0,398X$$

ومنه نقول هناك **أثر** ذو دلالة إحصائية بين الخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة عند مستوى معنوية 5%.

**الجدول رقم(44) تحليل الانحدار للخدمات التحتية على البعد الثقافي.**

| المتغير التابع | المتغير المفسر | معامل الارتباط ر | معامل التحديد ² | قيمة ف | دلالة ف | بيتا | قيمة ت | دلالة ت | معامل تباين التضخم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البعد الثقافي | الخدمات التحتية | 0,322 | 0,103 | 35,514 | 0,00 | 0,398 | 5,959 | 0,00 | 1,000 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

**المطلب الثاني: اختبار الفرضية المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الشخصية والتنظيمية.**

وفيه سنعمد إلى اختبار فرضية الفروق التي ترى بوجود فروق ذات دلالة إحصائية

بين إجابات أفراد العينة حول مساهمة حاضنات الأعمال في تحقيق المقاولاتية المستدامة تُعزى لخصائص المؤسسات المحتضنة وأصحابها (الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة المشروع، مدة البقاء في الحاضنة)

***الفرع الأول: اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين تعزى للمتغيرات الشخصية:***

وفي هذا الفرع سنعالج مدى وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين تعزى للمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة بين متغيري الدراسة المستقل والتابع وذلك كما يلي:

**1) اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين لحاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة تعزى لمتغير الجنس:**

من خلال الجدول رقم(45) نجد أن مستوى الدلالة بلغ 0,06> **مما يعني عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 لدور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة تعزى لمتغير الجنس، رغم أن قيمة T=2,795 وهذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة التي ترى بوجود فروق ذات دلالة إحصائية، ونقبل بالفرضية الصفرية التي ترى **بعدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية .

**الجدول رقم(45) اختبار الفروق(T-TEST) في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير الجنس.**

| | Test de Levene sur l'égalité des variances | | Test pour l'égalité des moyennes | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | . F | Sig | t | df | Sig. (bilatérale) | Différence moyenne | Std. standard |
| حاضنات الأعمال | 0,189 | 0,664 | -2,795 | 308 | 0,06 | -3,72402 | 1,33257 |
| | | | -2,800 | 290,444 | 70,0 | -3,72402 | 1,32993 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

**2) اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين لحاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة تعزى لمتغير العمر:**

وفيه عالجنا مدى وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين تعزى لمتغير السن بين متغيري الدراسة حاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة، ولاختبار هذه الفروق نستخدم اختبار Test de Kruskal-Wallisبعد أن ثبُت عدم توفر شرطي التجانس والاعتدالية الأمر الذي منع استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وذلك على النحو التالي:

من خلال الجدول رقم(46) أدناه نجد أن قيمة اختباركروكسل واليسH بلغت 6,066 وكان مستوى الدلالة قد بلغ 0,05<0,194 مما يعني **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية حول دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة، مما يشير إلى أن الفروق بين الفئات العمرية قد تكون غير جوهرية أو قد تكون ناتجة عن الصدفة.

**الجدول رقم(46) اختبار Test de Kruskal-Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير العمر.**

| | قيمة H de Kruskal– Wallis | الدلالة الإحصائيةSIG | درجة الحرية Ddl |
|---|---|---|---|
| العمر | 6,066 | 0,194 | 4 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

### 3) اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين لدور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة تعزى لمتغير المؤهل:

من خلال الجدول رقم(47) أدناه نجد أن مستوى الدلالة بلغ 0,05<0,162 وفي ذات الوقت كانت قيمة اختبار كروكسال واليسH بلغت1,956 مما يعني **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة تعزى لمتغير المؤهل، وبالتالي لا يوجد دليل كاف لوجود فروق ذات دلالة إحصائية مما يشير إلى أن الفروق قد تكون غير جوهرية أو ناشئة عن الصدفة.

**الجدول رقم(47) اختبارTest de Kruskal–Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير المؤهل.**

| | قيمة H de Kruskal– Wallis | الدلالة الإحصائيةSIG | درجة الحريةddl |
|---|---|---|---|
| المؤهل | 1,956 | 0,162 | 1 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

***الفرع الثاني: اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين تعزى للمتغيرات التنظيمية:***

ولقد عالج هذا الفرع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيري الدراسة تعزى للمتغيرات التنظيمية للمؤسسة المنتمية للحاضنة، وكان ذلك على النحو التالي:

**1) اختبار الفروق في متوسط إجابات المستجوبين حول دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة تعزى لمتغير عمر المؤسسة:**

تم في هذا الاختبار دراسة مدى تأثير **عمر المؤسسة** على إدراك المستجوبين لدور **حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة**، وذلك باستخدام **اختبار كروسكال–واليس (Kruskal–Wallis H Test)** لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة لعمر المؤسسة.

يوضح الجدول أدناه عدم وجود **فروق ذات دلالة إحصائية** عند مستوى دلالة **0.05** فيما يتعلق بتأثير **عمر المؤسسة** على دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة، حيث بلغت **قيمة اختبار كروسكال–واليس17.599 = (H)** ، مع مستوى دلالة **0.062**، وهو **أكبر من 0.05**. وبما أن **مستوى الدلالة (0.062) أكبر من 0.05**، فإننا **نقبل الفرضية الصفرية ($H_0$)**التي تنص على **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة لعمر المؤسسة، مما يشير إلى أن **عمر المؤسسة لا يؤثر بشكل جوهري على تقييم المستجوبين لدور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة.**

**الجدول رقم(48) اختبارTest de Kruskal–Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير عمر المؤسسة.**

| | قيمةH de Kruskal– Wallis | الدلالة الإحصائيةSIG | درجة الحريةddl |
|---|---|---|---|
| عمر المؤسسة | 17,599 | 0,062 | 10 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

**2) اختبار الفروق في متوسط إجابات المستجوبين حول دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة بناءً على متغير طبيعة المشروع:**

يهدف هذا الاختبار إلى تحديد ما إذا كانت هناك **فروق ذات دلالة إحصائية** في تقييم المستجوبين **لدور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة** تُعزى **لطبيعة نشاط المشروع**، وذلك باستخدام **اختبار كروسكال–واليس.(Kruskal–Wallis H Test)**

يشير الجدول أدناه إلى **عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية** عند مستوى دلالة **0.05**، حيث بلغت **قيمة اختبار كروسكال–واليس14.141 = (H)** ، في حين كان مستوى الدلالة **0.070**، وهو **أكبر من 0.05**، مما يعني أن الاختبار غير دال إحصائيًا.

وعليه فإننا **نقبل الفرضية الصفري($H_0$)** ، والتي تنص على **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية بين مختلف أنواع **المشاريع** فيما يتعلق بدور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة. بمعنى آخر، لا يبدو أن **طبيعة النشاط الاقتصادي للمؤسسة تؤثر بشكل ملحوظ على تقييم المستجوبين لأهمية حاضنات الأعمال.**

**الجدول رقم(49) اختبارTest de Kruskal-Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير طبيعة المشروع.**

| | قيمة H de Kruskal–Wallis | الدلالة الإحصائية SIG | الحرية درجة ddl |
|---|---|---|---|
| عمر المؤسسة | 14,141 | 0,07 | 4 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

**3) اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين حول دور حاضنات الأعمال في دعم المقالاتية المستدامة تعزى لمتغير مدة البقاء في الحاضنة:**

من خلال الجدول أدناه تبين **وجود فروق** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير مدة البقاء في الحاضنة، حيث نجد أن قيمة اختباركروكسال واليسH بلغت22,976 وكان مستوى الدلالة قد بلغ **0,01**>0,05 وهو بذلك دالاً إحصائياً. **مما يشير إلى أن طول أو قصر مدة البقاء في الحاضنة يؤثر بشكل جوهري على إدراك المستفيدين لدور الحاضنة في دعم مشاريعهم.**

**الجدول رقم(50) اختبارTest de Kruskal-Wallis لوجود فروق في حاضنات الأعمال تعزى لمتغير مدة البقاء في الحاضنة.**

| | قيمة H de Kruskal- Wallis | الدلالة الإحصائية SIG | الحرية درجة ddl |
|---|---|---|---|
| مدة البقاء في الحاضنة | 22,976 | 0,010 | 4 |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

## تحليل الفروق من خلال الاختبارات البعدية(Multiple Comparisons)

بعد الكشف عن **وجود فروق ذات دلالة إحصائية** في تقييم دور **حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة** بناءً على **مدة البقاء في الحاضنة**، تم إجراء **الاختبارات البعدية (Mann-Whitney)**لتحديد مصدر هذه الفروق بين الفئات المختلفة.

يوضح الجدول أدناه أن **سبب الفروق الإحصائية** يعود إلى الاختلافات بين عدة فئات، حيث:

- هناك فرق **دال إحصائيًا** بين الفئة **من 6 أشهر إلى أقل من سنة** والفئة **أقل من 6 أشهر**، وكذلك بين الفئة **من سنة إلى أقل من سنة ونصف** مع الفئة **أقل من 6 أشهر**، وكان الفرق لصالح الفئتين الأولى والثانية، مما يشير إلى أن المستفيدين الذين قضوا مدة أطول في الحاضنة يُقيّمون دورها بشكل أكثر إيجابية.

- كما وُجدت فروق **ذات دلالة إحصائية** بين الفئات التالية :

✓ **أقل من 6 أشهر، من 6 أشهر إلى أقل من سنة، من سنة إلى أقل من سنة ونصف، من سنة ونصف إلى أقل من سنتين، وأكثر من 3 سنوات،** مع الفئة **من سنتين إلى أقل من سنتين ونصف** .وجاءت جميع الفروق **لغير صالح الفئة من سنتين إلى أقل من سنتين ونصف،** مما يشير إلى أن أفراد هذه الفئة يُقيّمون دور الحاضنة **بدرجة أقل مقارنة بباقي الفئات.**

- بالإضافة إلى ذلك، هناك فرق **دال إحصائيًا** بين الفئة **من 6 أشهر إلى أقل من سنة** والفئة **أكثر من 3 سنوات،** وكذلك بين الفئة **من سنة إلى أقل من سنة ونصف** مع الفئة **أكثر من 3 سنوات،** حيث جاءت هذه الفروق **لغير صالح الفئة أكثر من 3 سنوات،** مما قد يدل على انخفاض رضا المستفيدين كلما طالت مدة بقائهم في الحاضنة.

**الجدول رقم(51) نتائج المقارنات البعدية (Mann-Whitney)**

| مدة البقاء في الحاضنة | | الفرق في متوسط الرتب | القيمة الاحتمالية | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|
| من 6 أشهر إلى أقل من سنة | أقل من 6 أشهر | *23,46 | 0,036 | دالاً إحصائياً |
| من سنة إلى أقل من سنة ونصف | | *34,6 | 0,003 | دالاً إحصائياً |
| أقل من 6أشهر | من 2 سنة إلى أقل من سنتين ونصف | *73,62 | 0,003 | دالاً إحصائياً |
| من 6 أشهر إلى أقل من سنة | | *21,16 | 0,000 | دالاً إحصائياً |
| من سنة إلى أقل من سنة ونصف | | *17,08 | 0,003 | دالاً إحصائياً |
| من سنة ونصف إلى أقل من2 | | *7,38 | 0,025 | دالاً إحصائياً |
| أكثر من 3 سنوات | | *8,46 | 0,017 | دالاً إحصائياً |
| من 6 أشهر إلى أقل من سنة | أكثر من 3 | *10,74 | 0,032 | دالاً إحصائياً |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| من سنة إلى أقل من سنة ونصف | سنوات | *12,06 | 0,008 | دالاً إحصائياً |

**المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات الSpss.**

**المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة.**

❖ من خلال جداول تحليل عبارات أبعاد الدراسة في الملحق رقم (04) يتبين لنا أن العينة المدروسة تدرك أهمية الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لحملة المشاريع المبتكرة بدرجةٍ **جيدة**، كما أنها تدرك أهمية المقاولاتية المستدامة لبقائها واستمرارها بدرجةٍ **جيدة** أيضاً.

❖ من خلال الجدول رقم(11) نجد أن أكثر من56% من الوافدين للحاضنة هم من فئة الذكور وذلك طبيعي لكون الذكور في مجتمع الحاضنة هم المطالبون بتوفير الدخل والإعالة للأسر لكون مجتمع الحاضنة مسلم، وأن أكثر من 60% من مجتمع الحاضنة هم من فئة الأقل من 30 سنة وذلك منطقي لكون أن أهم روافد الحاضنة هي الجامعة التي أغلب روادها أقل من 30 سنة، والذين كانواْ جميعهم حملة مشاريع وأصحاب مؤسساتٍ ناشئة.

❖ ومن خلال الجدول رقم(12) يتبين لنا أن الحاضنة تضم حملة مشاريع من مختلف الأعمار، والفئة الأكثر انتساباً هي المشاريع الأقل من 3 أشهر بنسبة أكثر من37% ولعل ذلك راجع إلى كون هذه الفئة الأكثر حاجةً للحاضنة لكونها حديثة النشأة من جهة ولقلة الخبرة من جهةٍ ثانية مما يدفعها للانتماء للحاضنة، والفئة الوحيدة غير المنتمية للحاضنة هي فئة المشاريع من سنتين و9 أشهر إلى أقل من 3 سنوات.

❖ أما من خلال الجدول رقم (13) فيتضح لنا أن جميع أنواع المشاريع تنتمي للحاضنة وتأتي المشاريع الخدمية في مقدمة هذه المشاريع، ولعل ذلك يرجع إلى عدم تشبع المجال الخدمي من جهة والتكنولوجيا الحديثة التي وسعت مجالات الخدمة ونوعتها من جهةٍ ثانية.

❖ الجدول رقم (14) يوضح أن المشاريع المنتسبة للحاضنة تبقى فيها مدةً تختلف حسب حاجتها للبقاء والمرافقة، والفئة الأعلى هي فئة المشاريع التي لم تتعدى مدة بقائها في

الحاضنة 6 أشهر، ولعل السبب في هذا يعود لكون الحاضنة لا تمتلك المساحة الكافية من جهة ولكون أغلب المنتمين هم من أصحاب مذكرة تخرج–مؤسسة ناشئة من خريجي الليسانس.

❖ من خلال الجدولين (15)و(16) نجد أن أغلب المشاريع المحتضنة قد تحصلت على الأقل على نوعٍ واحد من الدعم وأن أكثر دعمٍ قدمته الحاضنة كان في مجال التدريب والتكوين بنسبة فاقت 60% وأن هذا الدعم كان متقارباً بين الذكور والإناث وهي بذلك تختلف مع دراسة **(Arne Ibo Stein and Rein te Winkel، 2021)** التي توصلت إلى مستوى عالي من الأهمية والتكرار في دعم نموذج الأعمال ودعم أبحاث السوق.

❖ من خلال الجدول رقم(17)(18)(19) يظهر لنا أن الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال مجتمعةً تساهم مساهمة إيجابية كبيرة وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة وهي بهذا تتفق مع دراسة **(رانيا جابر نصر، 2019)** التي توصلت إلى وجود علاقة ايجابية بين دور خدمات حاضنة أعمال واستدامة المشاريع الريادية في الضفة الغربية.

❖ وبمقارنة الجدولين(17)(18) نجد أن **الانحدار البسيط** يوضح التأثير الكلي لحاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، ويُظهر أن التأثير **معتدل وقوي معنويًا.** حيث يكشف **الانحدار المتعدد**أن بعض الأبعاد مثل **البعد التحتي والتدريبي والتمويلي** لها تأثير معنوي، في حين أن البُعدين **القانوني والاستشاري ليس لهما تأثير معنوي.** **معامل التحديد ارتفع قليلاً في الانحدار المتعدد $R^2 = 0.364$) مقارنة بـ($R^2 = 0.342$ ،** مما يعني أن الأبعاد الفردية تفسر المقاولاتية المستدامة بشكل أفضل قليلًا من النموذج البسيط.

❖ من خلال الجدول رقم(19) نجد أن التحليل المتعدد أكثر تفصيلاً ويوفر معلومات أدق عن تأثير كل بُعد، مما يجعله أكثر فائدة عند الحاجة لتحديد المتغيرات الأكثر تأثيرًا.

❖ من خلال الجداول رقم (20)(21)(22) (23)و(24) يتبين لنا أن الخدمات القانونية التي توفرها حاضنات الأعمال تساهم مساهمة إيجابية ذات أهمية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، حيث كان لها **أثر ولكنه ضعيف** في دعم المقاولاتية

المستدامة، ولعل السبب في ذلك يعود إلى عدم امتلاك حاضنة الوادي المستشارين القانونيين الذين يقدمون الخدمة القانونية التي تحتاجها المشاريع المبتكرة، وقد تمخضت عنه المساهمات التالية:

– ساهمت الخدمات القانونية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاجتماعي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ولكنه أثر ضعيف** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات القانونية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد البيئي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ولكنه ضعيف** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات القانونية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاقتصادي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر متوسط** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات القانونية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الثقافي عند مستوى معنوية 5% فقد كان هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات القانونية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة.

❖ من خلال الجداول رقم (25)(26)(27)(28)و(29) يتبين لنا أن الخدمات الاستشارية التي توفرها حاضنات الأعمال تساهم مساهمة إيجابية ذات أهمية وذات دلالة إحصائية في

دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، فقد كان هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، ويرجع ذلك لحداثة نشاط الحاضنة مما جعلها لم تمتلك بعد الهيئة الاستشارية المتكاملة التي تحتاجها المؤسسات الناشئة في فترة إطلاقها، وقد تفرعت عنه المساهمات التالية:

– ساهمت الخدمات الاستشارية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاجتماعي عند مستوى معنوية 5%، أي أن هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات الاستشارية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد البيئي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ولكنه جد ضعيف** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة

– ساهمت الخدمات الاستشارية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاقتصادي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر إلا أنه أثر ضعيف** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات الاستشارية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الثقافي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ولكنه ضعيف** للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة.

❖ من خلال الجداول رقم (30)(31)(32)(33)(34) يتبين لنا أن الخدمات التدريبية التي توفرها حاضنات الأعمال تساهم مساهمة إيجابية ذات أهمية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، فقد كان هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التدريبية التي

تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، ويمكن أن يُفسر ذلك بكون حاضنة الوادي لم تكتسب بعد القدرات والكفاءات التدريبية الكافية نظراً لحداثة إنشائها، وقد انقسمت الخدمات التدريبية للمساهمات التالية:

– ساهمت الخدمات التدريبية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاجتماعي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات التدريبية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد البيئي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات التدريبية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاقتصادي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ضعيف** للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات التدريبية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الثقافي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ضعيف** للخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة.

❖ من خلال الجداول رقم (35)(36)(37) (38)و(39) يتبين لنا أن الخدمات التمويلية التي توفرها حاضنات الأعمال تساهم مساهمة إيجابية ذات أهمية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، فقد كان هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة، ولعل ذلك يعود إلى كون الحاضنة

ليست مهمتها التمويل وإنما تسهيل التواصل مع الصناديق والجهات التمويلية المناسبة، وقد تفرعت منها المساهمات التالية:

– ساهمت الخدمات التمويلية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاجتماعي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات التمويلية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد البيئي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ولكنه ضعيف** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات التمويلية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاقتصادي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ضعيف** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت الخدمات التمويلية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وكبيرة ذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الثقافي عند مستوى معنوية 5%، فقد كان هناك **أثر ضعيف** للخدمات التمويلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة.

❖ من خلال الجداول رقم (40)(41)(42)(43)(44) يتبين لنا أن الخدمات التحتية التي توفرها حاضنات الأعمال تساهم مساهمة إيجابية ذات أهمية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، فقد كان هناك **أثر قريب من المتوسط** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على المقاولاتية المستدامة ولعل هذا الأثر المتوسط للخدمات التحتية

يُعزى لكون حاضنة الوادي لا تتوفر على المقر الملائم الذي يُؤهلها لتوفير خدمات تحتية كافية. وقد انحدرت منها المساهمات التالية:

– ساهمت خدمات البنية التحتية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاجتماعي عند مستوى معنوية 5%، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاجتماعي للمقاولاتية المستدامة،

– ساهمت خدمات البنية التحتية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وكبيرة ذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد البيئي عند مستوى معنوية 5%، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد البيئي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت خدمات البنية التحتية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الاقتصادي عند مستوى معنوية 5%، أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الاقتصادي للمقاولاتية المستدامة.

– ساهمت خدمات البنية التحتية التي توفرها حاضنات الأعمال مساهمة إيجابية وذات دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة في البعد الثقافي عند مستوى معنوية 5% أي أن هناك **أثر ضعيف** للخدمات التحتية التي تقدمها حاضنات الأعمال على البعد الثقافي للمقاولاتية المستدامة.

- ❖ فيما تعلق بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بالمتغيرات الشخصية:
- ✓ فقد استخدمنا اختبار(T_TEST) ووجدنا **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير **الجنس** كما يوضحه الجدول (45)، فلم يكن للجنس تأثير في نوع أو طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المقاولاتية المستدامة وهذا يفسر بكون الإطارات المسيرة للحاضنة لا تميز بين الذكور والإناث في الخدمات التي تقدمها الحاضنة.

✓ فيما قمنا باختبار (Kruskal-Wallis) لاختبار وجود فروق، فلاختبار فروق في متوسط إجابات العينة تعزى لمتغير العمر والذي تبين من خلاله **عدم وجود فروق** تعزى لمتغير العمر فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المقاولاتية المستدامة وذلك ما يوضحه الجدول رقم (46).

✓ أما فيما تعلق باختبار وجود فروق في متوسط إجابات العينة تعزى لمتغير المؤهل فقد تبين **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل حول دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة وذلك ما يوضحه الجدول رقم(47) ولعل ذلك يعود إلى سياسة الحاضنة التي تسعى إلى احتضان المؤسسات المبتكرة مهما كان مؤهل صاحب فكرتها.

– وهي بهذه النتائج المتعلقة بفرضية الفروق الشخصية تختلف كل الاختلاف مع دراسة (**Lodewikus J. Janse van Rensburg، Lia M.M. Hewitt 2020**) التي أجريت في جنوب إفريقيا والتي لا تدعم معظم حاضنات الأعمال سوى المرشحين ذوي القاعدة العريضة للتمكين الاقتصادي للسود، متجاهلةً الاحتياجات والقيمة المضافة لمجموعة متنوعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة.

❖ وعن اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين تعزى للمتغيرات التنظيمية:

1. اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين حول دور حاضنات الأعمال تعزى لمتغير عمر المؤسسة تَبين **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية في دور حاضنات الأعمال لدعم المقاولاتية المستدامة تعزى لمتغير عمر المؤسسة، وذلك ما يوضحه الجدول رقم(48) ولعل هذا يُفسر بكون الحاضنة تقدم خدمات لمختلف المؤسسات المنتمية إليها بنفس الجودة بغض النظر عن عمر المؤسسة المنتمية إليها.

2. اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين تعزى لمتغير طبيعة المشروع حيث تبين **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية حول دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة عند مستوى دلالة 0,05 تعزى لمتغير طبيعة المشروع وذلك ما يوضحه الجدول

رقم(49) ولعل ذلك يُفسر بكون الحاضنة وإطاراتها لا يعنيها نوع المشروع بقدر ما يعنيها نجاحه وقدرته على البقاء وهذا منطقي للغاية.

3. اختبار وجود فروق في متوسط إجابات المستجوبين تعزى لمتغير مدة البقاء في الحاضنة، حيث تبين **وجود فروق** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 حول دور حاضنات الأعمال دعم المقاولاتية المستدامة تُعزى لمتغير مدة البقاء في الحاضنة، وبعد إجراء المقارنات البعدية(Mann-Whitney) تبين أن هناك فروق بين عدة فئات: فهناك فرق بين الفئتين من 6 أشهر إلى أقل من سنة والفئة من سنة إلى أقل من سنة ونصف مع الفئة أقل من 6 أشهر **لصالح الفئتين** ولعل السبب هو المدة الأطول التي بقتها هذه المشاريع في الحاضنة التي صنعت الفارق مقارنةً مع تلك التي لم تتجاوز مدة بقائها 6 أشهر، كما أن هناك فرق بين الفئات: أقلمن 6 أشهر، الفئة من 6 أشهر إلى أقل من سنة، الفئة من سنة إلى أقل من سنة ونصف، الفئة من سنة ونصف إلى أقل من2، الفئة أكثر من 3 سنوات مع الفئة من 2 سنة إلى أقل من سنتين ونصف جاءت كلها في **غير صالح الفئة من 2 سنة إلى أقل من سنتين ونصف**، وأيضاً هناك فرق بين الفئتين: من 6 أشهر إلى أقل من سنة، والفئة من سنة إلى أقل من سنة ونصف مع الفئة **أكثر من3 سنوات، والتي جاءت في غير صالحها**، حسب ما يبينه الجدولين (50) و(51).

تشير هذه النتائج إلى أن **تقييم المستفيدين لدور الحاضنات يختلف حسب مدة بقائهم فيها**، حيث:

- المستفيدون الذين **أمضوا فترة تتراوح بين 6 أشهر وسنة ونصف** داخل الحاضنة لديهم تقييم **أعلى لدورها** مقارنة بالمستفيدين **الجدد (أقل من 6 أشهر)**.
- الفئة **من سنتين إلى أقل من سنتين ونصف** لديها تقييم **أقل** مقارنة ببقية الفئات، مما قد يعكس تجربة أقل إيجابية خلال هذه المرحلة.

- الفئة **التي تجاوزت 3 سنوات** تُقيّم الحاضنة **بدرجة أقل** مقارنة بالفئات الأصغر، مما قد يشير إلى **تحديات يواجهها المستفيدون عند البقاء لفترة طويلة داخل الحاضنة.**

## خلاصة الفصل:

شكّل هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة، حيث كان محاولةً منا إلى إسقاط الأطر النظرية المفاهيمية المتعلقة بحاضنات الأعمال والمقاولاتية المستدامة على الواقع العملي، من خلال دراسة ميدانية لعينة من حاملي المشاريع الابتكارية المحتضَنة ضمن حاضنة الأعمال بجامعة الوادي خلال فترة الدراسة، وقد تم اعتماد أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما سمح باستخلاص عدد من النتائج الجوهرية.

حيث أظهرت نتائج التحليل أن أفراد العينة يمتلكون وعيًا جيدًا بأهمية الخدمات التي تقدمها الحاضنة، ويُدركون كذلك بدرجة معتبرة الضرورة المتزايدة لاعتماد مبادئ المقاولاتية المستدامة في ظل التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي يشهدها العالم اليوم. كما كشفت الدراسة عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، بدرجة قريبة من المتوسط، وهو ما يؤكد أن هذه الحاضنات تُساهم فعليًا – وإن بشكل متفاوت – في تعزيز مفاهيم الاستدامة ضمن المشاريع الناشئة، سواء من خلال التأطير أو التكوين أو تيسير الحصول على التمويل.ومن جهة أخرى، أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في فعالية خدمات الحاضنة تعزى إلى متغير مدة البقاء داخل الحاضنة، ما يعني أن المؤسسات التي استفادت من فترة احتضان أطول كانت أكثر استفادة من حيث التوجيه والدعم في مسار المقاولاتية المستدامة. في المقابل، لم تُسجَّل فروق ذات دلالة تُعزى إلى المتغيرات الشخصية أو التنظيمية الأخرى. وتبرز أهمية هذه النتائج في كونها تؤكد على ضرورة إعادة النظر في مدة الاحتضان وتطوير محتوى البرامج والخدمات المقدمة وفقًا لمقاربة شمولية تراعي البعد المستدام، وهو ما يدفع نحو إعادة هيكلة السياسات المرافِقة للمشاريع الناشئة داخل الحاضنات الجامعية،وانطلاقًا من هذه المعطيات الميدانية، نصل إلى خاتمة دراستنا لعرض **الاستنتاجات العامة والاقتراحات التطبيقية.**

خاتمة عامة

## خاتمة عامة:

نظراً للاهتمام المتزايد من الجهات الرسمية بالمؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة التي أصبحت الجزائر تعول عليها في الفترة الأخيرة لتحقيق الإقلاع الاقتصادي، فقد زادت أهمية حاضنات الأعمال تبعاً لذلك، حيث تعمل حاضنات الأعمال في وقتنا الحالي على دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة حتى تضمن نجاحها في مرحلة إطلاقها، الأمر الذي يضمن بقائها واستمرارها، وحتى تتماشى هذه الحاضنات مع مختلف التطورات العالمية وجب عليها أن تلقي اهتمامها على بعد الاستدامة حتى تخرج مؤسسات ناشئة قادرة على المنافسة على الصعيد العالمي.

وقد جاءت الدراسة الحالية لتحديد دور وأثر حاضنات الأعمال في المقاولاتية المستدامة لكل حملة المشاريع وأصحاب المؤسسات الناشئة المنتمية لحاضنة أعمال جامعة الوادي خلال الموسم الجامعي 2024/2023، وقد تمكنا من خلالها من الإجابة على إشكالية وتساؤلات الدراسة، ومن خلال اختبار فرضياتها توصلنا إلى النتائج التالية:

**أولا: النتائج.**

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج التي قُسمت إلى نتائج نظرية وتطبيقية على النحو التالي:

**أولاً: النتائج النظرية.**

- ✓ حاضنات الأعمال تُعد مفهومًا حديثًا نسبيًا في الجزائر، حيث لم يبدأ معظمها نشاطه الفعلي إلا في السنوات الأخيرة رغم صدور النصوص القانونية المنظمة لها منذ نحو عقدين.
- ✓ تبرز ضرورة دمج الاستدامة كشرط أساسي في معايير قبول المشاريع داخل الحاضنات، لضمان تأسيس مؤسسات ناشئة قادرة على التنافس في الأسواق الوطنية والدولية.
- ✓ تشكّل الاستدامة ميزة تنافسية أساسية للمشاريع المبتكرة المحتضنة، خاصة في ظل توجه الدولة نحو اقتصاد بديل يضع المؤسسات الناشئة في صلب أولوياته.

- ✓ توجد فجوة واضحة في إنشاء حاضنات أعمال خضراء، رغم أهميتها في نشر ثقافة المقاولاتية المستدامة، حيث لم يتم تأسيس أول حاضنة خضراء إلا في جوان 2021.
- ✓ رغم أن القرار 1275 لا ينصّ مباشرة على "الاستدامة"، إلا أنه يفتح الباب واسعاً لتجسيد مشاريع مستدامة من خلال تشجيعه على مشاريع الطاقة النظيفة، الرسكلة، والابتكار الاجتماعي، وغيرها.

**ثانياً: النتائج الميدانية:**

✓ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال مجتمعة لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، وقد قُدّر **هذا الأثر بدرجة قريبة من المتوسط،** ما يعكس الدور المحوري للحاضنات في تعزيز مفاهيم وممارسات الاستدامة لدى المؤسسات الناشئة.

✓ تبين أن الخدمات القانونية التي توفرها الحاضنات تساهم بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية في دعم المقاولاتية المستدامة، إلا أن قوة هذا الأثر كانت ضعيفة مقارنة ببقية الخدمات.

✓ ساهمت الخدمات الاستشارية مساهمةً فعالةً، حيث كان لها أثر ذو دلالة إحصائية في دعم المقاولاتية المستدامة، وقد بلغت قوة هذا الأثر مستوى قريب من المتوسط.

✓ أظهرت الخدمات التدريبية المقدمة من قبل الحاضنات أثرًا إيجابيًا ذو دلالة إحصائية أيضًا في دعم المقاولاتية المستدامة، وكان هذا الأثر بدرجة قريبة من المتوسط.

✓ كشفت النتائج أن الخدمات التمويلية لها دور معتبر في تعزيز المقاولاتية المستدامة، وقد تم تسجيل أثر ذو دلالة إحصائية لهذه الخدمات، مع تقدير هذا الأثر ضمن المستوى المتوسط.

✓ أبانت الخدمات التحتية (الفضاءات والمرافق والتجهيزات)التي توفرها الحاضنات عن أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، وبلغت قوة هذا الأثر أيضا مستوى قريب من المتوسط.

✓ أظهرت الدراسة أن أفراد العينة يدركون بدرجة عالية أهمية الخدمات التي توفرها حاضنات الأعمال، ودورها المحوري في دعم مشاريعهم المقاولاتية، كما يسجلون وعيا جيدا بأهمية المقاولاتية المستدامة بأبعادها الأربعة.

يمكن تفسير هذا الوعي المرتفع لدى العينة بكونها مكونة من فئة جامعية مثقفة، تمتلك الحد الأدنى من المعرفة والوعي الذي يُمكّنها من فهم أهمية الاستدامة كخيار استراتيجي في تطوير المشاريع.

✓ لم تُسجّل فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس بخصوص فعالية خدمات الحاضنات في دعم المقاولاتية المستدامة.

✓ كما لم تسجل فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير العمر، مما يدل على تقارب تصورات مختلف الفئات العمرية ضمن العينة تجاه دور الحاضنة.

✓ أظهرت النتائج أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهو ما يعكس سلوكاً مؤسسياً قائماً على المساواة في تقديم الخدمات، بغضّ النظر عن الخلفية الأكاديمية لأصحاب المشاريع.

✓ لم يتم تسجيل فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لعمر المؤسسة الناشئة، مما يشير إلى تجانسٍ في تقييم الخدمات بغض النظر عن مرحلة تطور المشروع.

✓ كذلك، لم تسجل فروق ذات دلالة تعزى لطبيعة المشروع (خدمي، إنتاجي، تكنولوجي...) عند مستوى دلالة 0.05.

✓ في المقابل، أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مدة البقاء داخل الحاضنة، حيث تبيّن أن المؤسسات التي بقيت لفترة أطول داخل الحاضنة كانت أكثر استفادة من خدماتها وأكثر وعيا بأثرها في دعم المقاولاتية المستدامة.

**ثانياً: الاقتراحات.**

في ضوء النتائج الميدانية المتوصَّل إليها، وبخاصة ما يتعلق بدور حاضنات

الأعمال في دعم وتطوير المقاولاتية المستدامة، نُقدم الاقتراحات التالية على مستوى حاضنة الأعمال بجامعة الوادي:

**أ- على مستوى الحاضنة.**

- تعزيز التكامل بين الخدمات: ينبغي على الحاضنة تطوير مستوى خدماتها القانونية، الاستشارية، التدريبية، التمويلية والبنية التحتية، بما يضمن شمولية الدعم الموجه للمشاريع المبتكرة، ويغطي كافة متطلبات التأسيس والتشغيل والاستمرارية.
- توسعة المساحات والموارد: يُوصى بتمكين الحاضنة من فضاءات أوسع وبنية تحتية ملائمة، تتيح للمشاريع المحتضنة العمل بأريحية، وتوفّر بيئة عمل مهنية داعمة للابتكار والإنتاج.
- الارتقاء بالخدمات الاستشارية: برفع كفاءة التأطير الاستشاري، من خلال استقطاب خبرات نوعية في مجال المقاولاتية المستدامة، وتنظيم لقاءات دورية مع الفاعلين الاقتصاديين، من رجال أعمال، ومديري مؤسسات، وخبراء، وكذا إقامة معارض ومناسبات مهنية تتيح فرص التواصل والاحتكاك المباشر مع السوق.
- دعم وتفعيل التمويل: بتعزيز القنوات التمويلية من خلال تسهيل الربط بين الحاضنة والمؤسسات المالية، والصناديق الوطنية والجهات المانحة، بهدف تيسير تمويل المشاريع المحتضَنة وتسريع انتقالها من الفكرة إلى السوق.
- توسيع الشبكات القطاعية: ببناء شبكة علاقات فعالة بين الحاضنة ومختلف القطاعات الحكومية والخاصة، بما يُسهم في تسهيل ولوج أصحاب المشاريع إلى الأسواق، وحل الإشكالات التقنية والإدارية التي تواجههم.
- دعم الطلاب حاملي المشاريع: بإعفاء الطلبة من التكاليف المرتبطة بإطلاق مشاريعهم داخل الحاضنة، بالنظر إلى أن التمويل يُعد من أكبر العراقيل التي تواجههم في المراحل الأولى من المشروع.

- توفير خبرات نوعية داخل الحاضنة: باستقطاب مختصين في مجالات حيوية مثل التسويق، القانون، وتكنولوجيا المعلومات (البرمجة)، مما يرفع من جودة التكوينات المقدمة داخل الحاضنة ويزيد من نجاعتها التطبيقية.
- تكثيف وتوزيع التكوينات بانتظام: ببرمجة دورات تكوينية مكثفة زمنياً ومنظمة موضوعياً، لتغطي مختلف الجوانب العملية والمهارية التي يحتاجها رواد الأعمال، على نحو يُمكّنهم من التفاعل المستمر مع مستجدات بيئة الأعمال.

**ب- على مستوى الجهات الرسمية:**

- إعادة ضبط الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال: يُوصى بضرورة تحديث النصوص القانونية المؤطرة لحاضنات الأعمال، وإنشاء هياكل تنظيمية فعّالة لها، وتحويل إدارتها من الطابع التطوعي إلى نظام مؤسسي مدفوع الأجر، بما يضمن احترافية الأداء وتحفيز الكفاءات للعمل بكفاءة واستمرارية.
- ضرورة إدراج شرط الاستدامة ضمن القرار 1275: وذلك كشرط لإنشاء حاضنات الأعمال وحتى ضمن شروط انتقاء المشاريع المحتضنة فيها لضمان قدرتها على المنافسة على المستوى العالمي الذي تعتبر فيه الاستدامة ميزة تنافسية في حد ذاتها.
- ترسيخ ثقافة المقاولاتية في الوسط الجامعي: ينبغي تكثيف الجهود التربوية والإعلامية لنشر الفكر المقاولاتي في أوساط الطلبة، بهدف تشجيعهم على إنشاء مؤسساتهم الخاصة بعد التخرج، بما يُسهم في امتصاص البطالة وتفعيل دور الجامعة كفاعل اقتصادي وتنموي.
- تعزيز الوعي بمفهوم المقاولاتية المستدامة داخل الجامعة: من الضروري إدماج البعد المستدام في المناهج والبرامج الموجهة للطلبة، وتحسيسهم بأهمية إنشاء مؤسسات تلتزم بالأبعاد البيئية والاجتماعية، بما يُمكّنهم من الاستعداد لمنافسة الأسواق العالمية التي باتت تشترط الاستدامة كمعيار أساسي.

- تشجيع إنشاء حاضنات أعمال افتراضية: يُوصى بتوسيع شبكة الحاضنات لتشمل الفضاء الرقمي، من خلال إنشاء منصات إلكترونية توفر خدمات الاستشارة والتكوين والتوجيه، بما يضمن وصول الدعم لأكبر عدد ممكن من المؤسسات الناشئة في مختلف أنحاء الوطن.
- تعزيز التعاون الدولي والإقليمي: ينبغي إقامة شراكات إستراتيجية بين الحاضنات الجزائرية ونظيراتها الناجحة إقليميًا وعالميًا، بهدف تبادل الخبرات، واستيراد النماذج الناجعة، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدّمة داخل الحاضنات المحلية.
- إنشاء حاضنات متخصصة قطاعيًا: يُوصى بإنشاء حاضنات ذات طابع تخصصي (في مجالات التكنولوجيا، الزراعة، البيئة، الصناعة الثقافية...)، حيث إن التخصص يُساهم في رفع جودة التكوين والمرافقة، ويُمكّن الحاضنة من تقديم دعم موجه يتماشى مع خصوصيات كل قطاع.
- تحسين التوعية المجتمعية بدور الحاضنات: باستخدام وسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمنصات الرقمية لرفع مستوى الوعي العام بالدور الحيوي الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية، خاصة في أوساط الشباب والطلبة، بما يُشجعهم على التوجه نحو هذا الخيار الاقتصادي.

**ثالثاً: آفاق الدراسة.**

نظرًا لما يشهده ميدان حاضنات الأعمال من تطور متسارع وحركية ديناميكية، خاصةً

مع تنامي الاهتمام الدولي والمحلي بمفاهيم الاستدامة والمقاولاتية الخضراء، فإن الدراسة الحالية لا تُعد نهاية لمسار البحث في هذا المجال، بل تمثل مدخلًا يفتح المجال لآفاقٍ بحثيةٍ واسعة يمكن أن تُستثمر في دراسات لاحقة أكثر عمقًا وتخصصًا.

فلقد كشفت النتائج المتوصّل إليها عن مجموعة من الأسئلة والظواهر التي تستحق المتابعة العلمية، سواء على مستوى التأصيل النظري أو التحليل الميداني، مما يتيح

للباحثين وطلبة الدراسات العليا فرصًا غنيةً لاستكمال هذا المسار البحثي، من خلال التطرق إلى مواضيع دقيقة ومتكاملة، من بينها:

- ❖ دور حاضنات الأعمال في ترسيخ التوجه الريادي داخل الأوساط الجامعية: دراسة تأثير الحاضنات الجامعية على بناء ثقافة ريادة الأعمال بين الطلبة، وتحليل مدى نجاحها في تحويل الأفكار الأكاديمية إلى مشاريع اقتصادية ذات قيمة،
- ❖ معوقات وتحديات تطبيق الاستدامة في المشاريع المبتكرة المحتضنة: دراسة ميدانية تستهدف فهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات الناشئة في ترجمة مفاهيم الاستدامة إلى ممارسات عملية داخل بيئة الحاضنة،
- ❖ الاستدامة كمدخل لبناء ميزة تنافسية في المؤسسات الناشئة الجزائرية: بحث في كيفية توظيف مبادئ الاستدامة لخلق هوية مؤسساتية متميزة تمكّن المشاريع الجديدة من المنافسة محليًا ودوليًا،
- ❖ حاضنات الأعمال الخضراء كآلية لاحتضان مؤسسات ناشئة مستدامة: دراسة جدوى إنشاء حاضنات متخصصة في الاقتصاد الأخضر، وتحليل مدى قدرتها على إنتاج مؤسسات ريادية تلتزم بمبادئ الاقتصاد الدائري والتنمية المستدامة.

إن هذه المحاور وغيرها من المواضيع ذات الصلة لا تزال في حاجة إلى المزيد من التمحيص العلمي والاستكشاف الميداني، بما يضمن مواكبة التحولات العالمية وتقديم إسهامات معرفية تُثري رصيد البحث الأكاديمي، وتدعم في الوقت نفسه جهود التنمية الوطنية المستدامة في الجزائر.

# المصادر والمراجع

# قائمة المصادر والمراجع

## المصادر والمراجع العربية:

### أولا : القواميس والمعاجم

1. مجمع اللغة العربية، **المعجم الوسيط**، مكتبة الشروق الدولية، الطبعة الرابعة، مصر، 2004.

### ثانيا : الكتب

2. بوزرب خير الدين، خوالد أبوبكر، **تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول –دراسة تحليلية–** كتاب جماعي بعنوان إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، 2021.

3. بوغازي فريدة، **حاضنات الأعمال واستدامة المؤسسات الناشئة**، كتاب جماعي دولي حول: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة 20 أوت 1955سكيكدة، 2020.

4. مداحي محمد، حبيش علي، **دور المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الصغيرة وتنمية المهارات المهنية في الجزائر**، كتاب جماعي لبحوث وأوراق الملتقى الوطني الثالث حول: المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقع والتحديات المنعقد بجامعة خميس مليانة – الجزائر، الجزء الثاني، 2018.

### ثالثا : الكتب الإلكترونية

5. **دليل مبادئ التحليل الإحصائي، أدلة المنهجية والجودة** –دليل رقم(10)، مركز أبو ظبي، www.scad.ae .

### رابعا : الرسائل وأطاريح

6. أحلام بوقفة، **رأس المال المخاطر كنموذج تمويل للمشاريع الاستثمارية– حالة الشركة المالية SOFINANCE للاستثمارات، المساهمة والتوظيف**، أطروحة دكتوراه، 2018.

7. بن حكوم علي، **المقاولاتية الاجتماعية ودورها في التنمية المستدامة –دراسة حالة**، أطروحة دكتوراه تخصص مقاولاتية، جامعة أحمد دراية أدرار، 2021.

8. بوعافية بوبكر، المقاولاتية، **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والتنمية المحلية –دراسة حالة المؤسسات المنجزة في الغرب الجزائري**– أطروحة دكتوراه، جامعة جيلالي ليابس– سيدي بلعباس، 2022.

9. خالد مدخل، **أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية**، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، 2021.

10. شاذلي نجاة، **دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في توجيه المبادرات المقاولاتية نحو تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف1، 2020.

11. لعزيزي، حسنية، **دور التجار والصناعيين في غرف التجارة والصناعة**، رسالة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق فرع قانون المؤسسات، قسم الحقوق، كلية الحقوق بن عكنون، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.

12. منى رضوان عبد الكريم النخالة، **الحاضنات التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية**، رسالة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، غزة فلسطين، 2015.

13. ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، 2010.

**خامسا : المقالات والمجلات**

14. أحمد بن قطاف، **دور برامج احتضان الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة**، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد01، العدد 14، 2016، الجزائر.

15. أحمد ميلي سمية، **أهمية إنشاء حاضنات الأعمال بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020.

16. أمل هاشم علي، **حاضنات الأعمال و دورها في دعم رواد الأعمال و دعم التنمية الاقتصادية**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 11، العدد1، الجزء الثاني، جامعة حلوان، 2020.

17. أنور أحمد نهار العزام، صباح محمد موسى، **تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن**، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، الجامعة المستنصرية، العراق، 2010.

18. إيثار عبد الهادي آل فيحان، سعدون محسن سلمان، **دور حاضنات الأعمال في تعزير ريادة المنظمات**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 30، 2012.

19. بامحمد نفيسة، برباوي كمال، بن شالط مصطفى، **حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر – الواقع والتحديات**، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد03، 2020.

20. بلعيدي عبد الله، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة–التجربة الصينية والتجربة الماليزية أنموذجاً**– مجلة "الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات"، المجلد 06، العدد01، 2017.

21. بن جريبيع فريد وبن موفق زروق، **مدى فاعلية تبني الأساليب الرائدة في تمويل المؤسسات الناشئة من أجل مواجهة إشكالية تعثرها في الجزائر**، مجلة قضايا معرفية، المجلد02، العدد03، جامعة الجلفة، 2022.

22. بن خديجة منصف، عبيد وهيبة، **المشاريع المقاولاتية البيئية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة –عرض تجارب دولية ووطنية ناجحة**.–مجلة اقتصاد المال والأعمال JFBE، المجلد03، العدد 04، 2019.

23. بن عباس موسى، زدوري أسماء، **دار المقاولاتية بوابة الطالب الجامعي على النظام البيئي المقاولاتي المحلي دراسة حالة دار المقاولاتية لجامعة باتنة 2**، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد09، العدد04، جامعة أدرار، 2021.

24. بوالريحان فاروق، بنون خير الدين، **دور دار المقاولاتية في نشر الثقافة والفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي كأداة لحل مشكل البطالة لدى خريجي الجامعة– دراسة**

**حالة دار المقاولاتية للمركز الجامعي بميلة**، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد04، العدد01، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، 2018.

25. بودرامة مصطفى، عايب فاطمة الزهرة، **دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار –دراسة حالة حاضنة المؤسسات باتنة–** مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد8، العدد3، جامعة الأغواط، جوان 2017.

26. بوعدلة سارة، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر**، مجلة الإدارة والمنظمات والإستراتيجية، المجلد4، العدد1، 2022.

27. بوعمار صبرينة، **حاضنات الأعمال كآلية لانطلاق واستمرار المؤسسات الناشئة**، المجلة الجزائرية لقانون الأعمال، المجلد03، العدد01، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2022.

28. بوقريط رشيدة، **النظام البيئي المقاولي يتحدى جائحة كوفيد 19 باعتماده على تكنولوجيا المعلومات – عرض تجارب عالمية**، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد09، العدد04، 2021.

29. بوقريط رشيدة، سايبي صندرة، **النظام البيئي المقاولي الداعم للمشاريع الناشئة – دراسة حالة وادي السيلكون وفق نموذج–six+six kotai**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد08، العدد03، 2022.

30. بوقفة عبد الهادي، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر**، مجلة الإدارة والمنظمات والإستراتيجية المجلد04، العدد01، 2022.

31. التجاني طهراوي، محمد التهامي طواهر، **دراسة لتجربة الصندوق الوطني للاستثمار في التمويل الاستثماري**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد07، العدد02، جامعة عاشور زيان الجلفة، 2021.

32. تلي سيف الدين، حرمه وفاء، **واقع تمويل المؤسسات الناشئة بالجزائر دراسة تحليلية خلال الفترة 2017–2021**، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد11، العدد02 (عدد خاص)، الجزء 02، جامعة أحمد دراية الجزائر، مارس2023.

33. تومي إبراهيم، شاذلي نجاة، عبد الله أسماء، **المقاولاتية البيئية : مبادرات تساهم في حماية البيئة**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد22، العدد10.

34. جحنيط أميرة، كورتل فريد، **استدامة المؤسسات: دراسة بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد32، العدد03، جامعة الأخوة منتوري قسنطينة1، 2021.

35. جمال بلبكاي، **تطبيقات SPSS في البحوث التربوية اختبار (ت Test-t ) لمجموعتين مستقلتين (المعالجة الإحصائية وعرض النتائج)**، مجلة دراسات في علوم الإنسان والمجتمع، المجلد01، العدد01، جامعة جيجل، ديسمبر 2018.

36. جيلاني العقاب، نور الدين كروش، **دار المقاولاتية كآلية لتعزيز روح المقاولاتية للطلبة الجامعيين الجزائريين: دراسة حالة طلبة المركز الجامعي تيسمسيلت**، مجلة الإصلاحات الاقتصادية و الاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد14، العدد03، المدرسة العليا للتجارة، 2020.

37. حسين رحيم، **نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 03، 2003.

38. خالد مدخل، عبد الوهاب دادن، **أثر خدمات حاضنات الأعمال على تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة لواقع المؤسسات في ولاية الوادي**، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 10العدد04، جويلية، 2020.

39. خديجة عبد العزيز على إبراهيم، المردود **التربوي لحاضنات الأعمال الجامعية على تحقيق التنمية المستدامة في مصر(دراسة استشرافية)**، المجلة العلمية لكلية التربية – جامعة أسيوط، المجلد43، العدد05، 2018.

40. خلاف فاتح، **أثر مسرعات الأعمال على دور المؤسسات الناشئة: "ألجريا فانتور" أنموذجا – قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي رقم 20/ 356**، مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، المجلد06، العدد04، 2021، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة1.

41. دن أحمد، **النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر – دراسة تحليلية**– مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد07، العدد02، 2022، جامعة مسيلة.

42. زقاي حميدي، ميلودي أسماء، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة**، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، الجزائر، 2020.

43. زهية قرامطية، لونيسي علي، **دراسة تحليلية تقييمية لدور الوكالة الوطنية للقرض المصغرة في دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة الناشئة في الجزائر**، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد17، العدد02، جامعة البليدة 2، السنة 2022.

44. زين العابدين عثماني، سيد حياة، **دور المرافقة المقاولاتية في تنمية المعرفة المالية للمؤسسات الناشئة دراسة حالتي الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر والوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية**، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد07، العدد01 (خاص)، جامعة أحمد دراية أدرار، 2023.

45. زينات أسماء، **حاضنات الأعمال كآلية حديثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة**، مجلة دراسات اقتصادية المجلد 16، العدد02، الجزائر

46. ساري سهام، **واقع حاضنات المقاولاتية الخضراء في الجزائر وسبل تفعيلها على ضوء التجارب العالمية**، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 10، العدد 01، جوان 2023 .

47. سامية دومي، مريم نبيلة هاشيم، **جدلية حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة**، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 03، العدد01، جوان 2022.

48. سبرينة مانع، فضيلة بوطورة، **المرافقة المقاولاتية آلية داعمة لإنشاء وترقية المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالجزائر حالة: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**"**ANGE**"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد03، العدد01، جامعة الوادي، 2018.

49. سعودي نجوى، عطوي نوال، **حاضنات الأعمال كأداة فعالة في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2021.

50. سلطاني سمير، بوشيخي عائشة، **التحفيزات الجبائية كآلية لتفعيل دور الحاضنات في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر – دراسة حالة عينة حاضنات مرافقة بولاية باتنة–** مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد03، العدد01، جوان2022.

51. سناء لعجالي، بله باسي زكرياء، **حاضنات الأعمال: تقييم ودراسة معايير احتضان المؤسسات الناشئة على مستوى الحاضنات–عينة من الإطارات المسيرة لحاضنات الأعمال في الجزائر**، مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الوادي، المجلد7، العدد2، ديسمبر2024.

52. شيماء أحمد حنفى، **حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2020.

53. صباح براهمي، المقاولاتية: من تحمل المسؤولية البيئية إلى المقاولاتية الخضراء، مجلة النمو الاقتصادي وريادة الأعمال، المجلد05، العدد01، 2020.

54. صبرينة سيدي صالح، علي لونيس، **المقاولاتية: المفهوم، الآليات والقرارات المتخذة من طرف الدولة الجزائرية**، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد08، العدد، 02، جامعة بشار، 2022.

55. صفاء زايدي، أحمد شعيب زايدي، أسماء زايدي، **فعالية النظام البيئي المقاولاتي من وجهة نظر مسيري هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية**، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 01، العدد10، 2023.

56. ضيف الله محمد الهادي، مهاوات لعبيدي، لبزة هشام، **دور هيئات الدعم المالي الحكومي في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة تقييمية**، مجلة الأصيل، العدد03، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2018.

57. طوبال لطيفة، **تشخيص واقع حاضنات الأعمال في الجزائر دراسة نموذج حاضنة جامعة المسيلة**، مجلة الإدارة والمنظمات والإستراتيجية المجلد04، العدد01، 2022.

58. عبد الجليل مقدم، خولة عدناني، مجدوب بحوصي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة**، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد03، 2021.

59. عراب فاطمة الزهراء، صديقي خضراء، **دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة – دراسة في قرار إنشاء صندوق تمويل المؤسسات الناشئة**، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد08، العدد01، 021.

60. علاش ليندة، **المقاولاتية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة**، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد17، العدد01، 2023.

61. العلواني كميليا، بن بريكة عبد الوهاب، **المرافقة المقاولاتية كآلية فعالة لدعم وتشجيع الطلبة حاملي المشاريع –دار المقاولاتية بجامعة بسكرة نموذجا–** مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، المجلد12، العدد01، جامعة بسكرة، 2023.

62. علي قابوسة، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة البحوث والدراسات، العدد 14، السنة 09، 2012.

63. عمار زودة، **دور نظام حاضنات الأعمال في دعم تطوير وإنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر)**، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، العدد 07، ديسمبر 2017.

64. فتيحة نعار، **تمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري**، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية – جامعة تيزي وزو، المجلد 16، العدد03 (خاص)، 2021.

65. فرحاتي لويزة، **هيئات المرافقة المقاولاتية واستراتيجياتها لدعمها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 02، جامعة الوادي، 2021.

66. فودوا محمد، ميموني بلقاسم، بن بيا محمد، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر**، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد4، العدد4، الجزائر.2021

67. قحام وهيبة، جامعي سارة، **المقاولاتية المستدامة في تونس–جهود وتحديات–**، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 2017 المجلد01، العدد02.

68. كلثوم مرقوم، فاطمة فوقة، دور **الأجهزة الحكومية في دعم وترقية المقاولاتية في الجزائر –حالة الصندوق الوطني للتأمين على البطالة"CNAC"**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد06، العدد02، 2020، جامعة الشلف.

69. كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، **حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– تجارب عالمية وسبل الاستفادة منها (ماليزيا، الصين، فرنسا، الو م أ)–**، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد08، العدد01، 2013.

70. لزهر ساحلي، سهام بوصبع، وهيبة أعراب، **دور المقاولاتية في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة قياسية لمجموعة من الدول العربية للفترة (2006–2019)**، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد07، العدد01، 2023، ص154.

71. لطيفة رجب، رياض زروقي، نجاة يحي باي، **اعتماد حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخل أساسي لإنجاح مسار التنمية الاقتصادية للدولة**، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد 4، العدد2، جامعة أدرار، 2020.

72. ليلى بن عيسى، نعيمة بجاوي، **واقع تبني المسؤولية البيئية لدى حملة المشاريع المقاولاتية، دراسة استطلاعية لعينة من حملة المشاريع المقاولاتية بولاية بسكرة**، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، المجلد09، العدد02، 2020.

73. مبارك بلالطة، **حاضنات الأعمال في الجزائر**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 10، العدد 2.

74. محفوظ هنداوي، رمضان خماخم، **دور المقاولاتية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال البعد الاجتماعي (نموذج مقترح)**، مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 05، العدد01، جامعة سكيكدة، 2022 .

75. محمد تومي، علي فلاق، **اتجاهات مجتمع الأعمال نحو إنشاء حاضنة أعمال والخدمات المطلوبة منها–دراسة لآراء عينة من المدراء في المنشآت الاقتصادية بولاية المدية–** (الجزائر)، Les Cahiers du Cread –Vol. 36 – n° 04، 2020.

76. محمد لمين علون، وسيلة السبتي، **المقاولاتية، بين الفكرة وعوامل النجاح**، مجلة النمو الاقتصادي و المقاولاتية، المجلد01، العدد02، جامعة أدرار، 2019.

77. محمد لمين علون، وسيلة السبتي، **المقاولاتية، بين الفكرة وعوامل النجاح**، مجلة النمو الاقتصادي و المقاولاتية، المجلد01، العدد02، جامعة أدرار، 2019.

78. مراد عرابي، **المسؤولية الاجتماعية للمقاولات ورهانات التنمية المستدامة: المغرب حالة واعدة**، مجلة الدراسات الإفريقية وحوض النيل، المجلد04، العدد 13، 2021.

79. مراد كواشي، مفيدة سعدي، **التوجه المقاولاتي المسؤول اجتماعيا ودوره في إرساء التنمية المستدامة**، مجلة الباحث لاقتصادي، العدد07، جامعة سكيكدة، 2017.

80. مسعودي عبد الكريم، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 06، العدد01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، 2018.

81. مصطفى زرفاوي، زرزور براهمي، **تبني أبعاد التنمية المستدامة من طرف المشاريع المقاولاتية دراسة حالة مؤسسة يونيليفر**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد05، العدد01، جامعة جيجل، 2021 .

82. نجاة شاذلي، **المقاولاتية المستدامة:آلية لتمكين الفرد المبادر المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 04، العدد08، 2018.

83. نور الدين أحمد حسام الدين، بعداش طاهر، **واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر والتحديات**، المجلة الشاملة للحقوق، المجلد02، العدد04،ديسمبر 2022.

84. نور الدين نوي، سلمى مميش، **دور حاضنات الأعمال في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة: حاضنة الأعمال التكنولوجية بسيدي عبد الله**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2021.

85. هاشيم مريم نبيلة، مومني عبد القادر، **الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة**، مجلة إدارة الأعمال والمنظمات الإستراتيجية، المجلد04، العدد01، جامعة أدرار، 2022.

86. هالم سليمة، خوني رابح، **صندوق ضمان القروض كآلية لدعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد08، العدد 01، جامعة الوادي، 2015.

87. هشام زروقي، **المرافقة المقاولاتية كآلية فعالة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى خريجي الجامعات**، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 02، العدد02، جامعة مغنية، 2021.

88. والي مريم، رحالية بلال، **الحاضنات الأعمال كمدخل للاقتصاد المقاولاتي في سبيل خلق تنمية مستدامة**، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد 41، 2020.

89. ياسمينة مخناش، جمال الدين خاسف، **النظم البيئية المبتكرة للمؤسسات الناشئة: تسليط الضوء على مساعي الجزائر لبناء نظام بيئي خاص بالمؤسسات الناشئة (2003-2020)**، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد06، العدد02، جامعة مسيلة، 2021.

90. يوسف مجيد ياسين، دلشاد طه ميرو، شيرازاد طه ميرو، **دور حاضنات الأعمال في تحقيق أبعاد التميز التنظيمي**- دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من منظمات الأعمال في مدينة دهوك، مجلةالعلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة دهوك، المجلد23، العدد2، 2020.

91. طالم علي، دور **حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، المجلد12، العدد01، 2023.

**سادسا : الملتقيات**

92. أحمد بن قطاف، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر**، مجمع ملتقيات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2017، المسيلة، الجزائر.

93. أحمد طرطار، سارة حليمي، **حاضنات الأعمال التقنية كإلية لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي/ المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، 2010.

94. زايدي عبد السلام، زايدي أبو سفيان، مفتاح فاطمة، **حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة- عرض تجارب(ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)**الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- 2013.

95. سناء لعجالي، **دور المقاولاتية الخضراء في تحقيق الأمن الغذائي، ملبنة التيجان بولاية الوادي أنموذجاً**، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي الافتراضي الأول المنظم في المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان الموسوم ب: المقاولاتية ودورها في تحقيق الأمن الغذائي(واقع، تحديات وآفاق)، 16 مارس 2023.

96. عبد الله سعد الهاجري، **دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت**، الملتقي العربي "حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية" أكتوبر 2015، بالجمهورية التونسية.

97. العربي تيقاوي، **دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- كنموذج للمقاولاتية- من وجهة نظر العاملين**، ملتقى دولي بعنوان:" **المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال** "، جامعة بسكرة، 2010.

98. مشري محمد الناصر، **المرتكزات الإستراتيجية للنهوض بالمؤسسات الناشئة في الجزائر**، الملتقى الدولي للمبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة – حالة المؤسسات الناشئة –برلين، 2023.

99. مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد، **دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ملتقى حول مرافقة المؤسسات: الحاضنات، مراكز التسهيل، بورصات المناولة والاستشارة"، دراسة حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013.

**سابعا : المواقع الإلكترونية**

100. تينا عمروش، **هذا عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر سنة 2022**، تادمسانيوز، الخميس 19 جانفي 2023، https://tadamsanews.dz/ تاريخ الاطلاع 24 جويلية 2023.

101. **الموقع الرسمي لصندوق ضمان القروض** https://www.fgar.dz/portal

102. المقاول، **صندوق التمويل الجزائري: شريك المؤسسات الناشئة نحو النمو**، https://moukawil.dz/beta/knowledgebase/asf تاريخ الإطلاع 2023/10/18.

103. مصالح الوزير الأول، **تطوير-نظام-بيئي-ملائم-يشجع-على-خلق-المؤسسات-الناشئة-ودعمها**، تاريخ الاطلاع: 2023/10/23.
https://premier-ministre.gov.dz/ar/post/%D8%AA%D8%B7%D9%88%D9%8A%D8%B1-%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85-%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D9%8A-%D9%85%D9%84%D8%A7%D8%A6%D9%85-%D9%8A%D8%B4%D8%AC%D8%B9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%AE%D9%84%D9%82-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%A7%D8%B4%D8%A6%D8%A9-%D9%88%D8%AF%D8%B9%D9%85%D9%87%D8%A7

104. سارة شهيد، **مدخل إلى ريادة الأعمال- النظام البيئي الريادي**، تاريخ الإطلاع: 2023/10/26.
https://sarahshahid.net/%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D9%8A

105. الشروق أون لاين، **الحكومة تعلن عن 8 قرارات لدعم المؤسسات الناشئة**، 2020/03/02، تاريخ الاطلاع: 2023/10/26.
https://www.echoroukonline.com/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9-%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%86-%D8%B9%D9%86-8-%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D9%84%D8%AF%D8%B9%D9%85-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA-%D8%A7

106. **فيروس كورونا: هل تراجع مستويات التلوث سيدوم بعد انحسار الفيروس؟**، https://www.bbc.com/arabic/vert-fut-52151140، 2020، تاريخ الاطلاع 2023/11/20.

## ثامنا : اللوائح والقوانين

107. الجريدة الرسمية العدد13، **المرسوم التنفيذي رقم03-78**، المؤرخ في25 فيفري2003، الجزائر.

108. الجريدة الرسمية العدد06، **المواد 03، 02، 01 من المرسوم التنفيذي رقم04-14**، المؤرخ في22 جانفي 2004، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي، 25 جانفي 2004، الجزائر.

109. الجريدة الرسمية العدد 44، **المادة01 من المرسوم التنفيذي 01-04**، المؤرخ في 06 جويلية 1994، الجزائر.

110. الجريدة الرسمية العدد 02، **المادة 15 من القانون رقم 17-02 القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الصادر في 11 جانفي 2017، الجزائر.

111. الجريدة الرسمية العدد 66، **المادة 01، القرار الوزاري المشترك رقم 118**، الصادرة في10نوفمبر 2020، الجزائر.

112. الجريدة الرسمية العدد 29، **المادة 01** من **المرسوم التنفيذي رقم 188 - 03**، المؤرخ في 23 أفريل 2003، الجزائر.

113. الجريدة الرسمية العدد13، **المادة 02-03 المرسوم التنفيذي03-08**، المؤرخ في25 فيفري2003، الجزائر.

114. الجريدة الرسمية العدد 60، **المرسوم التنفيذي رقم 22-298**، المؤرخ في 2022/09/08، الجزائر.

115. الجريدة الرسمية العدد 16، **المواد 02، 06، من المرسوم التنفيذي رقم 96 – 93**، المؤرخ في 03 مارس 1996، الجزائر.

116. الجريدة الرسمية العدد 55، **المرسوم التنفيذي 20-254**، المادة 21، الصادر بتاريخ 21 سبتمبر 2020، الجزائر.

117. الجريدة الرسمية العدد 77، **القانون 01-18**، المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، الجزائر.

118. الجريدة الرسمية العدد 73، **المرسوم التنفيذي رقم 20-356**، المؤرخ في 06 ديسمبر 2020، الجزائر.

119. الجريدة الرسمية، العدد 68, **القرار الوزاري 1275** مؤرخ في (27, 09 ,2022) المتعلق بـ كيفية إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية – مؤسسة ناشئة، الجزائر, ص2.

**تاسعا : المقابلات**

120. محمد فؤاد فرحات، مدير حاضنة الأعمال الجامعية لولاية الوادي، **مقابلة** يوم 2022/12/15.

**عاشرا : المراجع الأجنبية**

## Thesis:

121. Maria Kiseleva ،**Business incubator as a support measure for start-ups in Russia and Sweden: Comparative analysis** ،Master Thesis in Business Administration ، ،May 2017Sweden.

122. Arne Ibo Stein and Rein te Winkel, **Sustainability-oriented incubators: nurturingour future heroes?** A single case study research, MASTER THESIS WITHIN: Business Administration, JÖNKÖPING May 2021.

123. Alexander Zöttl**, SEED STAGE IT STARTUP ECOSYSTEM ANALYSIS**, Master's thesis, JOHANNES KEPLER UNIVERSITÄT LINZ Canada/Peru, 2021.

124. André Rodrigues Parracho, **The Portuguese Startup Ecosystem:Key Success Factors on the Entrepreneurial Ecosystem,** Dissertation at the University of Portugal, 2017.

125. Nirnaya Tripathi**, INITIAL MINIMUM VIABLE PRODUCT DEVELOPMENT IN SOFTWARE STARTUPS: A STARTUP ECOSYSTEM PERSPECTIVE**, Doctoral dissertation, UNIVERSITY OF OULU GRADUATE SCHOOL, UNIVERSITY OF OULU, FACULTY OF INFORMATION TECHNOLOGY AND ELECTRI ,Finland,2019.

126. Bell, J. F., &Stellingwerf, J. J, **Sustainable Entrepreneurship:** The Motivations & Challenges of Sustainable Entrepreneurs in the Renewable Energy Industry, Master Thesis within Business Administration: Strategic Entrepreneurship Jönköping International Business School, 2012.

## Conferences:

127. Hery Budiyanto, Agus Suprapto, Mochammad Rofieq and Dina Poerwoningsih, **BUSINESSINCUBATOR IN HIGHER EDUCATION FOR STUDENTS BUSINESS OWNER**, 3rd International Conference of Graduate School on Sustainability 22-23 September 2018,Indonesia.

## Studies and research:

128. VasilyRyzhonkov, **GENERIC Business Incubation MODEL(part1)** 2014. https://worldbusinessincubation.wordpress.com 2023/08/16 تاريخ الاطلاع

129. Vasily Ryzhonkov, **The History of Business Incubation (part 2)** https://worldbusinessincubation.wordpress.com 2023/07/30 تاريخ الاطلاع

130. Hyunkee Bae and Richard S. Smardon,**Indicators of Sustainable Business Practices,***Department of Environmental Studies,SUNY College of Environmental and Science and Forestry USA*,EnvironmentalManagement in Practice , *USA*,P180**.**

## ARTICLES:

131. ElsayedElsiefy, **Fundamental Requirements for Buildingan Islamic Venture Capital Model,**Accounting and Finance Research, Vol. 3, No. 1, 2014, p p 57-58.

132. _ Pablo MUÑOZ , Boyd COHEN, **Sustainable Entrepreneurship Research: Taking Stock and Looking Ahead** , Business Strategy and the Environment, university of leeds, new york 2018. Tatiana. Gevrenova**, NATURE AND CHARACTERISTICS OF GREEN ENTREPRENEURSHIP,**Trakia Journal of Sciences, Vol. 13, Suppl. 2, Trakia University,2015.

133. Anne Gerlach, **Sustainable entrepreneurship and innovation**, Centre for Sustainability Management (CSM), University of Lueneburg, 2003.url={https://api.semanticscholar.org/CorpusID:208059200

134. Amal RAHMANE, Mohamed ZERGOUNE, LazharAZZA,**Green entrepreneurship in the Algerian renewable energy sector : opportunities and challenges,** DIRASSAT Journal Economic Issue Vol 10. N0 01 – January 2019 .

135. Emil Lucian Crisan, Irina Iulia Salanta, Ioana Natalia Beleiu, Ovidiu Nicolae Bordean, Raluca Bunduchi**A systematic literature review on accelerators**, Journal of Technology Transfer,vol. 46, e University of Edinburgh, uk, 2021, p10.

136. _ Erik Stam & Andrew van de Ven, **Entrepreneurial ecosystem elements** ,Small Bus Econ , 2021 .

137. Orlando Lima, Jr , Gabriela Fernandes and AnabelaTereso, **Benefits of Adopting Innovation and Sustainability Practices in Project Management within the SME Context**, Sustainability, 2023.

138. -PROGRAM MBA,**Sustainability for People, Planet and Profits: Understanding the Triple Bottom Line**, UNIVERSITY OF SCRANTON, 2023.

139. - Evy Crals and Lode Vereeck, **Sustainable entrepreneurship in SMEs. Theory and Practice,** LimburgsUniversitair Centrum Universitaire Campus – Building DB-3590 Diepenbeek, Belgium**,** 2004.

140. _ Hanan Alhaddi,**Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review**, Business and Management Studies Vol. 1, No. 2, 2015.

141. AlbéricoTravassosRosário, Ricardo Jorge Raimundo and Sandra P. Cruz, **Sustainable Entrepreneurship: A Literature Review**, Sustainability 2022, 14, 5556., Lisboa, Portugal.

142. Orlando Lima, Jr , Gabriela Fernandes and AnabelaTereso, **Benefits of Adopting Innovation and Sustainability Practices in Project Management within the SME Context**, Sustainability, 2023, , 15, 13411.

143. MariapiaPazienza, Martin de Jong and Dirk Schoenmaker**,Clarifying the Concept of Corporate Sustainability and Providing Convergence for Its Definition**, Sustainability 2022, 14, 7838. https://doi.org/10.3390/su14137838, Switzerland.

144. Razali, N. M., & Wah, Y. B. , **Power comparisons of shapiro-wilk, kolmogorov-smirnov, lilliefors and anderson-darling tests**, Journal of statistical modeling and analytics, Vol.2 ,No.1 , Malaysia,2011.

## websites:

145. Tanya Chhabra, **How Do Startup Incubators Make Money (If At All)?,** Startup Guides ,2023, https://www.feedough.com/startup-incubators-make-money/ Viewing date:2023/08/22 .

146. Mins Read**,What is business sustainability?** https://socialvaluecompany.com/what-is-business-sustainability/ Viewing date: 16/11/2023**.**

147. Michael Rogers**, 6 Benefits of Becoming a Sustainable Business,**https://www.environmentenergyleader.com/2016/03/6-benefits-of-becoming-a-sustainable-business/,Viewing date:31-10-2023.

148. Amit Ghodasara,**10 Advantages Of Being A Sustainable Business,** https://www.ismartrecruit.com/blog-advantages-sustainable-business, Viewing date:31-10-2023.

149. cory ames**, A New Definition: What is Sustainability in Business**? 2023, https://growensemble.com/sustainability-in-business/ Viewing date: 16/11/2023.

150. Matthew Channell, **The Core Principles Of Sustainable Organisations**,2023**,**https://www.tsw.co.uk/blog/environmental/core-principles-of-sustainable-organisations/**,** Viewing date: 10/12/2023.

151. Tima Bansal, **What Is Business Sustainability**?2022, https://nbs.net/from-timas-desk-what-is-business-sustainability/#comments, /, Viewing date: 27/12/2023.

# الملاحـــــــــق

**الملحق رقم(01)**

| | | |
|---|---|---|
| | **وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**<br>**جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي**<br>**كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**<br>**قسم علوم التسيير** | |

# استبيان

أخي الفاضل...أختي الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله- تحية طيبة وبعد:

يسرني أن أتقدم إليكم بفائق الاحترام والتقدير، وألفت عنايتكم الكريمة أن الاستبيان، قد أُعِدَ بهدف الحصول على البيانات المتعلقة بالجانب الميداني لأطروحة دكتوراه في علـــوم التسيير تخصص إدارة أعمـال الموسومة بـ :" **دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة" _ دراسة حالة حاضنات الأعمال الجامعية" -**

ونظرا لأهمية مشاركتكم في تحقيق الهدف العلمي من هذه الدراسة، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بكل موضوعية ودقة، كما نُحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط، ودون إشارة لشخصكم الكريم.

أشكر لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

**الطالبة: سناء لعجالي** **الأستاذ المشرف: زكريا بله باسي**

## الجزء الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة (✖) في الخيار المناسب

| **الجنس** | ذكر | | أنثى | |
|---|---|---|---|---|

| **العمر** | أقل من 25سنة | | من 26 إلى 30سنة | | من 31 إلى35 سنة | | من 36إلى 40 سنة | | أكثر من40سنة | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| **المؤهل العلمي** | | جامعي | | دراسات العليا | | غير ذلك | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|

| **الوظيفـة** | مدير الحاضنة | | إطار في الحاضنة | | خبير | | صاحب مؤسسة (حامل المشروع) | | موظف في المؤسسة | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

## الجزء الثاني: المعلومات التنظيمية.

| **عمر المؤسسة** | أقل من3 أشهر | | من 3أشهر إلى أقل من6 أشهر | | من 6 أشهر إلى أقل من 9 أشهر | | من9أشهر إلى 12 شهرا | | من 13 شهرا إلى 15 شهرا | | من 16 إلى أقل من 18شهرا | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| من 18 شهرا إلى أقل من سنتين | | من 2 سنة إلى أقل من سنتين و3 أشهر | | من سنتين و3أشهر إلى أقل من سنتين ونصف | | من سنتين ونصف إلى أقل من سنتين و9أشهر | | من سنتين و9أشهر إلى 3سنوات | | أكثر من 3 سنوات | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| **طبيعة نشاط المؤسسة** | مؤسسة خدمية | | مؤسسة زراعية | | مؤسسة صناعية | | منصة أو موقع إلكتروني | | مؤسسة تجارية | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| **مدة البقاء في الحاضنة** | أقل من6 أشهر | | من 6 أشهر إلى أقل من سنة | | من سنة إلى أقل من سنة ونصف | | من سنة ونصف إلى أقل من 2 | | من 2 سنة إلى أقل من سنتين ونصف | | من سنتين ونصف إلى 3سنوات | | أكثر من 3 سنوات | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| **نوع الدعم الذي تحصلت عليه المؤسسة من الحاضنة** | تسهيل التمويل | | توفير مقر و تجهيزات مكتبية | | إعداد جدول الأعمال | | التدريب والتكوين | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | تقديم استشارات مختلفة | | المساعدة في إعداد النموذج prototype | | خدمات أخرى | | | |

أذكرها .....

**الجزء الثالث: محاور الدراسة**

ضع علامة (✖) في الخيار المناسب

| المحور الأول: حاضنات الأعمال | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **العبارات** | **غير موافق بشدة** | **غير موافق** | **محايد** | **موافق** | **موافق بشدة** |
| **أولا-الخدمات القانونية** | | | | | | |
| 01 | تعمل الحاضنة على تسهيل الحصول على براءات الاختراع ووثائق حماية الملكية الفكرية. | | | | | |
| 02 | تسهل الحاضنة الحصول على أوراق الإنشاء والتراخيص اللازمة لبداية النشاط. | | | | | |
| 03 | تعمل الحاضنة على التوفيق بين أصحاب المؤسسات المحتضنة قيد الإنشاء والهيئات الإدارية والقانونية. | | | | | |
| | **العبارات** | **غير موافق بشدة** | **غير موافق** | **محايد** | **موافق** | **موافق بشدة** |
| **ثانيا-الخدمات الاستشارية** | | | | | | |
| 04 | تساعد الحاضنة حملة المشاريع على دراسة الفكرة المبدئية للمشروع وتجسيد النموذج الأولي. | | | | | |
| 05 | تستقبل الحاضنة منتسبيها الجدد بندوات تعريفية للمشاريع المقترحة وطرح كل ما هو جديد في المجال. | | | | | |
| 06 | تسعى الحاضنة إلى مساعدة المؤسسات الناشئة على تحديد سياستها العامة وأهدافها المستقبلية. | | | | | |
| 07 | **تساهم حاضنة الأعمال في خفض التكاليف التأسيسية لمشروعك.** | | | | | |
| 08 | تقوم الحاضنة بتقديم خدمات استشارية في مختلف المجالات المالية والتسويقية والمحاسبية التي تحتاجها المؤسسة الناشئة كالتسويق والترويج وإعداد مخطط الأعمال وغيرها. | | | | | |
| | **العبارات** | **غير موافق بشدة** | **غير موافق** | **محايد** | **موافق** | **موافق بشدة** |
| **ثالثا-خدمات التدريب** | | | | | | |
| 09 | تسعى الحاضنة إلى مساعدة المؤسسات المحتضنة على فهم طبيعة عملها. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 10 | تعمل الحاضنة على إقامة دورات تدريبية لأصحاب المؤسسات الناشئة في مختلف المجالات حسب الحاجة. | | | | | |
| 11 | يستفيد حملة المشاريع من لقاءات مع أصحاب المؤسسات مماثلة النشاط مما يكسبهم خبرات مختلفة كالمشاركة في المعارض مثلاً. | | | | | |
| 12 | تعمل الحاضنة على تدريب حملة المشاريع لتجسيد أفكارهم وإدارة مشاريعهم بنجاح. | | | | | |
| 13 | تُكون الحاضنة حملة المشاريع وأصحاب المؤسسات الناشئة في الأعمال الروتينية اليومية كإرسال واستقبال الإيميلات والإعلانات الالكترونية وغيرها. | | | | | |
| | **العبارات** | **غير موافق بشدة** | **غير موافق** | **محايد** | **موافق** | **موافق بشدة** |
| | **رابعا- خدمات التمويل** | | | | | |
| 14 | تساعد الحاضنة في وضع الميزانية العامة للمشروع. | | | | | |
| 15 | تقدم الحاضنة مساعدات مالية مباشرة للمشروع. | | | | | |
| 16 | تعمل الحاضنة على التعريف بمصادر التمويل المناسبة لمشروعك. | | | | | |
| 17 | تعمل الحاضنة على تسهيل الاتصال بين المؤسسات الناشئة وبين رجال الأعمال وصناديق التمويل الحكومية المختلفة. | | | | | |
| 18 | تشجع الحاضنة رجال الأعمال على إنشاء شركات رأس المال المخاطر لتمويل المؤسسات الناشئة. | | | | | |
| | **العبارات** | **غير موافق بشدة** | **غير موافق** | **محايد** | **موافق** | **موافق بشدة** |
| | **خامسا-خدمات البنية التحتية** | | | | | |
| 19 | تساهم الحاضنة في توفير المكاتب ومساحات العمل المناسبة لكل مؤسسة حسب طبيعة نشاطها. | | | | | |
| 20 | تقوم الحاضنة بتوفير المعامل والمختبرات ووُرش العمل وقاعات الاجتماع. | | | | | |
| 21 | توفر الحاضنة للمؤسسات الناشئة المحتضنة التجهيزات المكتبية وكذا التقنية كوسائل الاتصال وشبكات الانترنت والهاتف والفاكس والطابعات وأجهزة الماسح الضوئي وغيرها. | | | | | |
| 22 | تعمل الحاضنة على توفير الخدمات العامة كخدمات التنظيف والصيانة والأمن وخدمات السكريتارية وغيرها. | | | | | |

| المحور الثاني: أبعاد المقاولاتية المستدامة | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| أولا-البعد الاجتماعي | | | | | | |
| 23 | تُؤمِن مؤسستكم بحقوق العاملين الاجتماعية عن طريق تأمينهم اجتماعياً من خلال صناديق التأمين المختلفة. | | | | | |
| 24 | توفر المؤسسة الحد الأدنى من الأمان للعاملين فيها حمايةً للحقوق الإنسانية من خلال توفير مختلف وسائل وتجهيزات الأمان في المؤسسة مثل: علبة الإسعافات الأولية، ومطفأة الحريق...إلخ | | | | | |
| 25 | تعترف المؤسسة بحق المجتمع المحلي بالمساهمة في مختلف التظاهرات الاجتماعية كقفة رمضان، الدخول المدرسي، كسوة العيد. | | | | | |
| 26 | تؤمن المؤسسة بالتوزيع العادل للثروة من أجل تحقيق التنمية لكل أفراد المجتمع. | | | | | |
| 27 | تعمل المؤسسة على ممارسة نشاطها في المنطقة سعياً منها في تنميتها وتعميرها ومنع خروج الإطارات واليد العاملة من الولاية. | | | | | |
| 28 | تؤمن المؤسسة بضرورة تحقيق العدالة في تشغيل الجنسين على حدٍ سواء من دون تمييز ووفقاً لمؤهلاتهما ولطبيعة كلٍ منهما. | | | | | |
| 29 | تتحمل المؤسسة مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي عند تقديمها لخدمات ومنتجات غير مستدامة تكون لها أضرار على المجتمع. | | | | | |

| | العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ثانيا-البعد البيئي | | | | | | |
| 30 | تشجع المؤسسة حملات التشجير والتنظيف التطوعية الجماعية حمايةً للبيئة. | | | | | |
| 31 | تعتبر مشاريع الرسكلة وإعادة التدوير وفرز النفايات من أبرز وأغنى مجالات العمل المستدام وأكثرها خلقاً للثروة وخدمةً للبيئة. | | | | | |
| 32 | تنادي المؤسسة بحماية الأراضي الزراعية من الزحف العمراني والغزو | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | الصناعي وتقليل استخدام الأسمدة الكيماوية والعودة للمعالجة البيولوجية ضماناً للتنوع البيولوجي وحفاظاً على الموارد المائية من التبذير والتلوث. | | | | | |
| 33 | تشجع المؤسسة الإنتاج والاستهلاك المستدام الصديق للبيئة بقيامها بعمليات خضراء أو اعتمادها على مواد أولية طبيعية أو حتى مواد تغليف صديقة للبيئة مما يجعلها تتحمل المؤسسة مسؤوليتها البيئية. | | | | | |

| | العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **ثالثا-البعد الاقتصادي** | | | | | |
| 34 | من خلال تحقيق العدالة الاقتصادية يمكن أن يتحقق الرفاه الاقتصادي للمجتمع ككل. | | | | | |
| 35 | تحرص المؤسسة على تقليل استهلاك المواد الأولية حتى الطبيعية منها. | | | | | |
| 36 | تحرص المؤسسة على تخفيض استهلاك الطاقة خاصةً غير المتجددة منها، والعمل على استبدالها بأخرى متجددة. | | | | | |
| 37 | تطمح المؤسسة إلى توفير مناصب عمل جديدة خلال مراحل توسع نشاطها. | | | | | |
| 38 | ترى المؤسسة ضرورة توفر شرط الاستدامة لقبول احتضان المؤسسات الناشئة في حاضنات الأعمال. | | | | | |

| | العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **رابعا-البعد الثقافي** | | | | | |
| 39 | من حق كل أمة أن تحصن هويتها وتحفظ تراثها من المد الجارف للعولمة والانفتاح على الآخر. | | | | | |
| 40 | تعمل مؤسستكم على الحفاظ على هوية الأمة من خلال ما تقدمه من منتجات وخدمات منسجمة مع ثقافة المجتمع الجزائري. | | | | | |
| 41 | تساهم الثقافة المحلية في زيادة الناتج المحلي الإجمالي للولاية بتقديمه | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | المنتجات تقليدية من التراث المحلي للمنطقة للسياح والزوار، وتشجيعها للسياحة الداخلية خاصةً الصحراوية. | | | | | |
| 42 | يؤثر الجانب الثقافي للمجتمع المحلي على الجانب البيئي باستخدام مواد طبيعية في مجال الصناعات التقليدية كاستخدام مخلفات النخيل لصناعة القُفَف ومواد التعبئة والتغليف وغيرها. | | | | | |
| 43 | للجانب الثقافي تأثير جلي على الجانب الاجتماعي من خلال توفير مناصب شغل في القطاع الثقافي والحرف اليدوية والصناعات التقليدية. | | | | | |
| 44 | تحمل فكرة الحاضنة عديد القيم النابعة من هويتنا الجزائرية كالتعاون والشورى التي تظهر في الخدمات الاستشارية المقدمة في الحاضنة. | | | | | |

1- ما هي الصعوبات التي واجهتكم خلال فترة احتضان مشروعكم في الحاضنة؟

.....

.....

.....

.....

2- ما الذي كنت تود أن تقدمه لك الحاضنة؟

.....

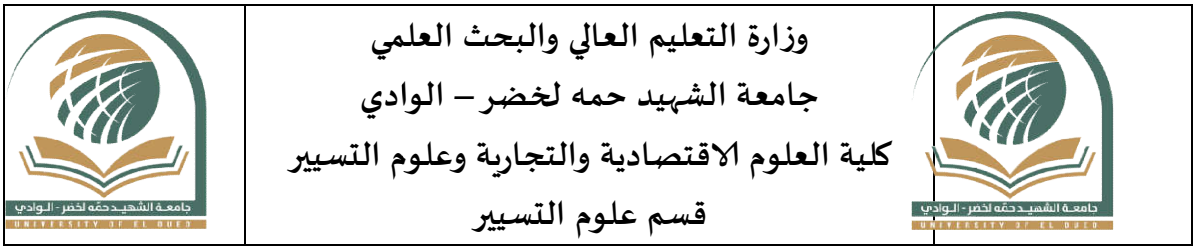
.....

.....

.....

**شكرا جزيلا لكم على حسن تعاونكم**

**الملحق رقم(02)**




**من: سناء لعجالي** **إلى السيد المحترم:.....**

طالبة دكتوراه في علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

بجامعة الوادي–الجزائر–**طلب تحكيم استبيان**

**سيدي، سيدتي:**

يطيب لي أن أطلب من حضرتكم التكرم عليا بتحكيم هذا الاستبيان المعد في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال الموسومة ب :"**دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة" _ دراسة حالة المؤسسات الجزائرية_** تحت إشراف الأستاذ الدكتور **بلباسي زكريا** بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي الجزائر.

ونعلمكم سعادة الدكتور أن إشكالية دراستنا قد تمحورت حول:**ما هو دور حاضنات الأعمال في دعم المقاولاتية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة ؟** وفي محاولته الوصول إلى أهداف الدراسة استعمل الباحث من أدوات البحث العلمي الاستبيان كوسيلة لتحقيق مقاصد الأطروحة.

لذا أرجو من سيادتكم الموقرة إفادتي بملاحظاتكم وتوجيهاتكم التي سيكون لها عظيم الأثر في تصويب الاستبيان وتوجيهه علمياً ومنهجياً؛ وذلك تحقيقاً لأهداف الأطروحة التي يسعي الباحث من خلالها المساهمة في تطوير حاضنات الأعمال وتنمية المؤسسات الناشئة والنهوض بالاقتصاد الوطني.

وفي الأخير أشكر حسن توجيهكم وإرشادكم لي مع فائق التقدير والاحترام لشخصكم الكريم.

**الطالبة سناء لعجالي**

**الملحق رقم(03):** قائمة المحكمين.

| الاسم | الدرجة العلمية | التخصص |
|---|---|---|
| ريم بن عيسى | أستاذ محاضر أ | اقتصاد وتسيير المؤسسة |
| حكيم زايدي | أستاذ مساعد ب | مقاولاتية |
| رابح قرافة | رئيس قسم المانجمنت بالوكالة الوطنية لتثمين البحث والتنمية التكنولوجية | ماجستير إدارة أعمال بالمدرسة العليا للتجارة |
| العمامرة محمد يوسف | أستاذ مساعد ب | تسويق استراتيجي وابتكار |
| رجاء لعجالي | أستاذ رئيسي | أدب عربي |
| هدى لعجالي | أستاذ | أدب عربي |

# الملحق رقم (04): جداول تحليل عبارات أبعاد الدراسة.

**الجدول رقم (01) تحليل عبارات بعد الخدمات القانونية.**

| العبارات | غيـر موافـق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافـــق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | التوجه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1- تعمـل الحاضـنة علـى تسـهيل الحصول على براءات الاختراع ووثائق حماية الملكية الفكرية. | 21 | 15 | 54 | 153 | 67 | 3,74 | 1,0634 | **03** | **جيد** |
| | 6,8 | 4,8 | 17,4 | 49,4 | 21,6 | | | | |
| 2- تسـهل الحاضـنة الحصـول علـى أوراق الإنشاء والتراخيص اللازمة لبداية النشاط. | 8 | 10 | 50 | 182 | 60 | 3,89 | 0,8402 | **02** | **جيد** |
| | 2,6 | 3,2 | 16,1 | 58,7 | 19,4 | | | | |
| 3- تعمل الحاضنة على التوفيق بين أصـحاب المؤسسـات المحتضـنة قيـد الإنشاء والهيئات الإدارية والقانونية. | 3 | 12 | 64 | 168 | 63 | 3,89 | 0,8012 | **01** | **جيد** |
| | 1,0 | 3,9 | 20,6 | 54,2 | 20,3 | | | | |
| **المتوسـط العـام** | | | | | | **3,84** | **0,9016** | | **جيد** |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**

**الجدول رقم (02) تحليل عبارات بعد الخدمات الاستشارية.**

| العبارات | غيـر موافـق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافـــق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1- تسـاعد الحاضـنة حملـة المشـاريع علـى دراسـة الفكـرة المبدئيـة للمشـروع وتجسيد النموذج الأولي. | 6 | 9 | 36 | 195 | 64 | 3,97 | 0,7835 | 01 | **جيد** |
| | 1,9 | 2,9 | 11,6 | 62,9 | 20,6 | | | | |
| 2- تسـتقبل الحاضـنة منتسـبيها الجـدد بندوات تعريفية للمشاريع المقترحة وطرح كل ما هو جديد في المجال. | 14 | 9 | 40 | 172 | 75 | 3,92 | 0,9433 | 03 | **جيد** |
| | 4,5 | 2,9 | 12,9 | 55,5 | 24,2 | | | | |
| 3- تسـعى الحاضـنة إلـى مسـاعدة المؤسسات الناشئة على تحديد سياستها العامة وأهدافها المستقبلية. | 5 | 8 | 72 | 146 | 79 | 3,92 | 0,8555 | 02 | **جيد** |
| | 1,6 | 2,6 | 23,2 | 47,1 | 25,5 | | | | |
| 4-تسـاهم حاضـنة الأعمـال فـي خفـض التكـاليف التأسيسـية لمشروعك. | 6 | 28 | 88 | 143 | 45 | 3,62 | 0,9082 | 05 | **جيد** |
| | 1,9 | 9,0 | 28,4 | 46,1 | 14,5 | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5- تقوم الحاضنة بتقديم خدمات استشارية في مختلف المجالات المالية والتسويقية والمحاسبية التي تحتاجها المؤسسة الناشئة كالتسويق والترويج وإعداد مخطط الأعمال وغيرها | 8 | 9 | 60 | 162 | 71 | 3,90 | 0,8734 | 04 | جيد |
| | 2,6 | 2,9 | 19,4 | 52,3 | 22,9 | | | | |
| المتوسط العام | | | | | | 3,866 | | 0,872 | جيد |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**

**الجدول رقم (03) تحليل عبارات بعد الخدمات التدريبية.**

| العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الإتجاه |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1-تسعى الحاضنة إلى مساعدة المؤسسات المحتضنة على فهم طبيعة عملها . | 15 | 7 | 65 | 179 | 44 | 3,74 | ,9010 | 04 | جيد |
| | 4,8 | 2,3 | 21,0 | 57,7 | 14,2 | | | | |
| 2- تعمل الحاضنة على إقامة دورات تدريبية لأصحاب المؤسسات الناشئة في مختلف المجالات حسب الحاجة. | 12 | 17 | 41 | 153 | 87 | 3,92 | ,9880 | 02 | جيد |
| | 3,9 | 5,5 | 13,2 | 49,4 | 28,1 | | | | |
| 3-يستفيد حملة المشاريع من لقاءات مع أصحاب المؤسسات مماثلة النشاط مما يكسبهم خبرات مختلفة كالمشاركة في المعارض مثلاً. | 7 | 22 | 74 | 144 | 63 | 3,75 | ,9330 | 03 | جيد |
| | 2,3 | 7, 1 | 23,9 | 46,5 | 20,3 | | | | |
| 4- تعمل الحاضنة على تدريب حملة المشاريع لتجسيد أفكارهم وإدارة مشاريعهم بنجاح. | 4 | 13 | 49 | 159 | 85 | 3,99 | ,8470 | 01 | جيد |
| | 1,3 | 4,2 | 15,8 | 51,3 | 27,4 | | | | |
| 5- تُكون الحاضنة حملة المشاريع وأصحاب المؤسسات الناشئة في الأعمال الروتينية اليومية كإرسال واستقبال الإيميلات والإعلانات الالكترونية وغيرها | 11 | 29 | 64 | 144 | 62 | 3,70 | 1,006 | 05 | جيد |
| | 3,5 | 9,4 | 20,6 | 46,5 | 20,0 | | | | |
| المتوسط العام | | | | | | 3,82 | | 0,935 | جيد |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**

**الجدول رقم (04) تحليل عبارات بعد الخدمات التمويلية.**

| العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الإتجاه |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1- تساعد الحاضنة في وضع الميزانية | 19 | 24 | 90 | 139 | 38 | 3,49 | 1,010 | 03 | جيد |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| العامة للمشروع. | 6,1 | 7,7 | 29,0 | 44,8 | 12,3 | | | | |
| 2- تقدم الحاضنة مساعدات مالية مباشرة للمشروع. | 31 | 58 | 88 | 98 | 35 | 3,15 | 1,155 | **05** | **متوسط** |
| | 10,0 | 18,7 | 28,4 | 31,6 | 11,3 | | | | |
| 3- تعمل الحاضنة على التعريف بمصادر التمويل المناسبة لمشروعك | 4 | 16 | 45 | 175 | 70 | 3,94 | 0,831 | **01** | **جيد** |
| | 1,3 | 5,2 | 14,5 | 56,5 | 22,6 | | | | |
| 4- تعمل الحاضنة على تسهيل الاتصال بين المؤسسات الناشئة وبين رجال الأعمال وصناديق التمويل الحكومية المختلفة. | 9 | 24 | 69 | 158 | 50 | 3,70 | 0,930 | **02** | **جيد** |
| | 2,9 | 7,7 | 22,3 | 51,0 | 16,1 | | | | |
| 5- تشجع الحاضنة رجال الأعمال على إنشاء شركات رأس المال المخاطر لتمويل المؤسسات الناشئة. | 18 | 23 | 100 | 135 | 34 | 3,46 | 0,983 | **04** | **جيد** |
| | 5,8 | 7,4 | 32,3 | 43,5 | 11,0 | | | | |
| **المتوسط العام** | | | | | | **3,548** | **0,9818** | | **جيد** |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**

**الجدول رقم (05) تحليل عبارات بعد خدمات البنية التحتية.**

| **العبارات** | **غير موافق بشدة** | **غير موافق** | **محايد** | **موافق** | **موافق بشدة** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الترتيب** | **الاتجاه** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1- تساهم الحاضنة في توفير المكاتب ومساحات العمل المناسبة لكل مؤسسة حسب طبيعة نشاطها. | 12 | 37 | 92 | 143 | 26 | 3,43 | 0,941 | **3** | **جيد** |
| | 3,9 | 11,9 | 29,7 | 46,1 | 8,4 | | | | |
| 2- تقوم الحاضنة بتوفير المعامل والمختبرات وؤرش العمل وقاعات الاجتماع | 8 | 30 | 76 | 137 | 59 | 3,67 | 0,975 | **1** | **جيد** |
| | 2,6 | 9,7 | 24,5 | 44,2 | 19,0 | | | | |
| 3- توفر الحاضنة للمؤسسات الناشئة المحتضنة التجهيزات المكتبية وكذا التقنية كوسائل الاتصال وشبكات الانترنت والهاتف والفاكس والطابعات وأجهزة الماسح الضوئي وغيرها | 8 | 43 | 81 | 146 | 32 | 3,49 | 0,943 | **2** | **جيد** |
| | 2,6 | 13,9 | 26,1 | 47,1 | 10,3 | | | | |
| 4- تعمل الحاضنة على توفير الخدمات العامة كخدمات التنظيف والصيانة والأمن وخدمات السكريتارية وغيرها. | 9 | 47 | 105 | 117 | 32 | 3,37 | 0,959 | **4** | **متوسط** |
| | 2,9 | 15,2 | 33,9 | 37,7 | 10,3 | | | | |
| **المتوسط العام** | | | | | | **3,49** | **0,9545** | | **جيد** |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**

**الجدول رقم (06) تحليل عبارات البعد الاجتماعي.**

| العبارات | غيـر موافـق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافـــق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1- تُؤمِن مؤسستكم بحقوق العاملين الاجتماعية عن طريق تأمينهم اجتماعياً من خلال صناديق التأمين المختلفة. | 10 | 15 | 72 | 146 | 67 | 3,79 | 0,943 | **3** | **جيد** |
| | 3,2 | 4,8 | 23,2 | 47,1 | 21,6 | | | | |
| 2- توفر المؤسسة الحد الأدنى من الأمان للعاملين فيها حمايةً للحقوق الإنسانية من خلال توفير مختلف وسائل وتجهيزات الأمان في المؤسسة مثل: علبة الإسعافات الأولية، ومطفأة الحريق...إلخ | 6 | 23 | 46 | 166 | 69 | 3,87 | 0,909 | **2** | **جيد** |
| | 1,9 | 7,4 | 14,8 | 53,5 | 22,3 | | | | |
| 3- تعترف المؤسسة بحق المجتمع المحلي بالمساهمة في مختلف التظاهرات الاجتماعية كقفة رمضان، الدخول المدرسي، كسوة العيد | 8 | 17 | 89 | 155 | 41 | 3,66 | 0,869 | **6** | **جيد** |
| | 2,6 | 5,5 | 28,7 | 50,0 | 13,2 | | | | |
| 4- تؤمن المؤسسة بالتوزيع العادل للثروة من أجل تحقيق التنمية لكل أفراد المجتمع. | 16 | 19 | 85 | 156 | 34 | 3,56 | 0,949 | **7** | **جيد** |
| | 5,2 | 6,1 | 27,4 | 50,3 | 11,0 | | | | |
| 5- تعمل المؤسسة على ممارسة نشاطها في المنطقة سعياً منها في تنميتها وتعميرها ومنع خروج الإطارات واليد العاملة من الولاية | 3 | 18 | 64 | 152 | 73 | 3,88 | 0,866 | **1** | **جيد** |
| | 1,0 | 5,8 | 20,6 | 49,0 | 23,5 | | | | |
| 6- تؤمن المؤسسة بضرورة تحقيق العدالة في تشغيل الجنسين على حدٍ سواء من دون تمييز ووفقاً لمؤهلاتهما ولطبيعة كلٍ منهما | 14 | 14 | 60 | 157 | 65 | 3,79 | 0,974 | **4** | **جيد** |
| | 4,5 | 4,5 | 19,4 | 50,6 | 21,0 | | | | |
| 7- تتحمل المؤسسة مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي عند تقديمها لخدمات ومنتجات غير مستدامة تكون لها أضرار على المجتمع. | 7 | 26 | 83 | 121 | 73 | 3,73 | 0,986 | **5** | **جيد** |
| | 2,3 | 8,4 | 26,8 | 39,0 | 23,5 | | | | |
| **المتوسط العام** | | | | | | **3,75** | | **0,928** | **جيد** |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**

**الجدول رقم (07) تحليل عبارات البعد البيئي.**

| العبارات | غيـر موافـق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافـــق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1- تشـجع المؤسسـة حمـلات التشـجير والتنظيـف التطوعيـة الجماعيـة حمايـةً للبيئة. | 15 | 16 | 105 | 129 | 45 | 3,56 | 0,966 | **4** | **جيد** |
| | 4,8 | 5,2 | 33,9 | 41,6 | 14,5 | | | | |
| 2- تعتبـر مشـاريع الرسـكلة وإعـادة التدوير وفرز النفايات من أبرز وأغنى مجـالات العمـل المسـتدام وأكثرهـا خلقـاً للثروة وخدمةً للبيئة. | 3 | 28 | 66 | 148 | 65 | 3,79 | 0,909 | **2** | **جيد** |
| | 1,0 | 9,0 | 21,3 | 47,7 | 21,0 | | | | |
| 3- تنـادي المؤسسـة بحمايـة الأراضـي الزراعيـة مـن الزحـف العمرانـي والغـزو الصـناعي وتقليـل اسـتخدام الأسـمدة الكيماويـة والعـودة للمعالجـة البيولوجيـة ضـماناً للتنـوع البيولـوجي وحفاظـاً علـى الموارد المائية من التبذير والتلوث | 3 | 13 | 92 | 157 | 45 | 3,74 | 0,793 | **3** | **جيد** |
| | 1,0 | 4,2 | 29,7 | 50,6 | 14,5 | | | | |
| 4- تشجع المؤسسة الإنتاج والاستهلاك المستدام الصديق للبيئة بقيامها بعمليات خضـراء أو اعتمادهـا علـى مـواد أوليـة طبيعيـة أو حتـى مـواد تغليـف صـديقة للبيئـة ممـا يجعلهـا تتحمـل المؤسسـة مسؤوليتها البيئية. | 3 | 11 | 69 | 159 | 68 | 3,90 | 0,813 | **1** | **جيد** |
| | 1,0 | 3,5 | 22,3 | 51,3 | 21,9 | | | | |
| **المتوســـــــــط العـــــــــام** | | | | | | **3,747** | | **0,870** | **جيد** |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**

**الجدول رقم (08) تحليل عبارات البعد الاقتصادي.**

| العبارات | غيـر موافـق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافـــق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1- من خلال تحقيق العدالة الاقتصادية يمكـن أن يتحقـق الرفـاه الاقتصـادي للمجتمع ككل. | 13 | 16 | 50 | 183 | 48 | 3,76 | 0,920 | **4** | **جيد** |
| | 4,2 | 5,2 | 16,1 | 59,0 | 15,5 | | | | |
| 2- تحـرص المؤسسـة علـى تقليـل استهلاك المواد الأولية حتى الطبيعية منها. | 00 | 36 | 95 | 147 | 32 | 3,56 | 0,828 | **5** | **جيد** |
| | 00 | 11,6 | 30,6 | 47,4 | 10,3 | | | | |
| 3- تحـرص المؤسسـة علـى تخفـيض استهلاك الطاقة خاصـةً غير المتجددة منهـا، والعمـل علـى اسـتبدالها بـأخرى متجددة. | 4 | 15 | 81 | 160 | 50 | 3,76 | 0,824 | **3** | **جيد** |
| | 1,3 | 4,8 | 26,1 | 51,6 | 16,1 | | | | |
| 4- تطمح المؤسسة إلى توفير مناصب عمل جديدة خلال مراحل توسع نشاطها | 1 | 14 | 29 | 162 | 104 | 4,14 | 0,788 | **1** | **جيد** |
| | ,3 | 4,5 | 9,4 | 52,3 | 33,5 | | | | |
| 5- ترى المؤسسة ضرورة توفر شرط الاسـتدامة لقبـول احتضـان المؤسسـات الناشئة في حاضنات الأعمال. | 12 | 11 | 56 | 162 | 69 | 3,85 | 0,935 | **2** | **جيد** |
| | 3,9 | 3,5 | 18,1 | 52,3 | 22,3 | | | | |
| | | | | **المتوســـــــــط العـــــــــام** | | **3,814** | | **0,859** | **جيد** |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**

**الجدول رقم (09) تحليل عبارات البعد الثقافي.**

| العبارات | غيـر موافـق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافـــق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الاتجاه |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | العدد | العدد | العدد | العدد | | | | |
| | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | %النسبة | | | | |
| 1- من حق كل أمة أن تحصن هويتها وتحفظ تراثها من المد الجارف للعولمة والانفتاح على الآخر. | 13 | 7 | 54 | 141 | 95 | 3,96 | 0,974 | 2 | **جيد** |
| | 4,2 | 2,3 | 17,4 | 45,5 | 30,6 | | | | |
| 2- تعمل مؤسستكم على الحفاظ على هويـة الأمـة مـن خـلال مـا تقدمـه مـن منتجـات وخـدمات منسـجمة مـع ثقافـة المجتمع الجزائري. | 4 | 9 | 56 | 154 | 87 | 4,00 | 0,834 | 1 | جيد |
| | 1,3 | 2,9 | 18,1 | 49,7 | 28,1 | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3- تساهم الثقافة المحلية في زيادة الناتج المحلي الإجمالي للولاية بتقديمها لمنتجات تقليدية من التراث المحلي للمنطقة للسياح والزوار، وتشجيعها للسياحة الداخلية خاصةً الصحراوية. | 7 | 8 | 66 | 147 | 82 | 3,93 | 0,884 | 4 | جيد |
| | 2,3 | 2,6 | 21,3 | 47,4 | 26,5 | | | | |
| 4- يؤثر الجانب الثقافي للمجتمع المحلي على الجانب البيئي باستخدام مواد طبيعية في مجال الصناعات التقليدية كاستخدام مخلفات النخيل لصناعة القُفف ومواد التعبئة والتغليف وغيرها. | 2 | 18 | 73 | 165 | 52 | 3,80 | 0,808 | 5 | جيد |
| | ,6 | 5,8 | 23,5 | 53,2 | 16,8 | | | | |
| 5- للجانب الثقافي تأثير جلي على الجانب الاجتماعي من خلال توفير مناصب شغل في القطاع الثقافي والحرف اليدوية والصناعات التقليدية . | 9 | 10 | 71 | 170 | 50 | 3,78 | 0,857 | 6 | جيد |
| | 2,9 | 3,2 | 22,9 | 54, 8 | 16,1 | | | | |
| 6- تحمل فكرة الحاضنة عديد القيم النابعة من هويتنا الجزائرية كالتعاون والشورى التي تظهر في الخدمات الاستشارية المقدمة في الحاضنة. | 5 | 6 | 65 | 161 | 73 | 3,94 | 0,816 | 3 | جيد |
| | 1,6 | 1,9 | 21,0 | 51,9 | 23,5 | | | | |
| **المتوسط العام** | | | | | | 3,90 | 0,862 | | جيد |

**المصدر:من إعداد الطالبة بناءً على نتائج برنامج ال SPSS الإصدار 25.**