



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي-الجزائر
University Of Echahid Hamma Lakhdar El Oued
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه أكاديمي، الطور الثالث في علوم
التسيير تخصص مقاولاتية
بعنوان:

دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر - دراسة حالة عينة من الحاضنات
The Role Of Business Incubators In Supporting Entrepreneurship In
Algeria - A Case Study Of Selected Incubators

المشرف:

د. غربي العيد

من إعداد الباحثة:

خزار مريم

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024/05/09

أمام اللجنة المكونة من السادة الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
أ. د تي احمد	استاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	رئيسا
د. غربي العيد	استاذ محاضر أ	جامعة الوادي	مشرفا
د. بوصبيع ربيع العايش	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي	مشرف مساعد
أ. د عيشوش محمد الحافظ	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مناقشا
د. صالح نجية	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي	مناقشا
د. بخالد عائشة	استاذ محاضر أ	جامعة ورقلة	مناقشا
د. محجوبي محمد الأخضر	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2024/2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي - الجزائر
University Of Echahid Hamma Lakhdar El Oued
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه أكاديمي، الطور الثالث في علوم
التسيير تخصص مقاولاتية

بعنوان:

دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر
- دراسة حالة عينة من الحاضنات -

The Role Of Business Incubators In Supporting Entrepreneurship In
Algeria - A Case Study Of Selected Incubators

المشرف:
د. غربي العيد

من إعداد الباحثة :
خزار مريم

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024/05/09

الموسم الجامعي: 2024/2023



قال تعالى: (انما وليكم الله ورسوله والذين آمنوا الذين يقيمون الصلاة ويأتون الزكاة وهم
راكعون) المائدة، آية: 55

وقال أيضا: (بَدِيعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ۚ وَإِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ) ﴿

[البقرة: 117]

الإهداء

الى سندي وعوني وقوتي ومصدر أمني واماني إلى من كان لحياتي رمزا للحب والعطاء إلى من علمني كيف أكون قوية ... أبي العزيز.

إلى من قدّمت سعادتي وراحتي على سعادتها وراحتها إلى من وضع المولى عز وجل الجنة تحت اقدامها إلى رمز العطاء بلا حدود والتضحية بدون انتظار والبذل من غير مقابل ... أُمي الفاضلة.

إلى من لم يبخل بمساعدتي يوم ما إلى من كان لي سنداً وظهراً وخالاً وصديقاً إلى رفيق دربي وانيسي في دينتي إلى فرحتي وراحتي وأملتي ... زوجي الغالي.

الى نور عيناى ومهجة فؤادي إلى القلوب الصغيرة البريئة التي تحتويني إلى مصدر الفرحه والبهجة في عمري إلى سر تفاؤلي وسعادتي ونجاحي ... ابنائي الأحباء معز اسلام اركان.
إلى سندي العظيم وضلعي الثابت الذي لا يميل إلى ظلي الذي استظل به إلى الجبال التي استند عليها عند الشدائد إلى من قال فيهم الله تعالى "سنشد عضدك بأخيك" ... اخوتي سارة مهدي زينب مُحمَّد وأرمين ادامهم الله.

إلى كل من دعا لي بالخير

إلى هؤلاء جميعاً: أهديكم ثمرة جهدي.

شكر وتقدير

قال الله تعالى في كتابه الكريم (إِنَّ اللَّهَ وَمَلَائِكَتَهُ يُصَلُّونَ عَلَى النَّبِيِّ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا صَلُّوا عَلَيْهِ وَسَلِّمُوا تَسْلِيمًا)

و قال ايضاً { ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه }

فبعد الصلاة على سيد الخلق مُحَمَّد ﷺ وعلى آله الأطهار، فإني أحمد الله عز وجلّ حمداً كثيراً طيباً يملأ السماوات والأرض، وأشكره قبل أي شيء على ما أكرمني به من إتمام هذه الدراسة، وأرجو من الله أن تنفعني في ديني ودنياي، وأنال بها رضاه.

♦ ثم يسعدني التقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من:

♦الدكتور الفاضل الأستاذ غري العيد المشرف على هذه الرسالة والذي كان له دور كبير في

التوجيه والنصح والإرشاد لإتمام هذا البحث.

♦ كافة أعضاء لجنة مناقشة رسالتي الكرام شكرا على الجهد الذي بذلوه لقراءة وتحكيم هذه

الرسالة في سبيل إفادتنا بتوجيهاتهم ونصائحهم.

♦ أساتذتي الكرام كل باسمه بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي وجامعة الحاج لخضر باتنة.

♦ الزوج الغالي والأسرة الداعمة لمن كان لهم دور في الدعم والصبر والتشجيع، ولولاهم لما

كنت هنا بينكم.

وفي الأخير اشكر كل من شارك وساهم في مد يد العون والمساعدة من قريب أو من بعيد

لإتمام هذا العمل، شكرا لكل من علمني حرفا، شكرا لكل من وقف معي وساندني.

الباحثة خزار مريم.

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الأطروحة لدراسة الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر، حيث قامت الباحثة بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، كما اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كمصدر رئيسي لجمع البيانات، وذلك من خلال توزيعها على عينة الدراسة المتمثلة في المشاريع الريادية المحتضنة والمتخرجة من حاضنات الأعمال الجزائرية العامة والخاصة على حد سواء، حيث تم توزيع 280 استبانة تم استرداد 210 منها قابلة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS اصدار 25.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- يوجد تطبيق للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية في الجزائر.
 - يوجد مستوى عالي لريادة الأعمال في الجزائر.
 - يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الكلمات المفتاحية:** حاضنات اعمال، ريادة اعمال، مشاريع ريادة، رواد اعمال.

Abstract :

This thesis aims to examine the role played by business incubators in supporting entrepreneurship in Algeria. The researcher collected data from various sources and utilized a descriptive-analytical approach, with surveys as the primary data collection method. Surveys were distributed to a sample consisting of both publicly and privately incubated entrepreneurial projects in Algeria. A total of 280 surveys were distributed, and 210 were successfully retrieved and suitable for statistical analysis using SPSS version 25, the study yielded several significant results, including:

- There is an application of services provided by business incubators to entrepreneurial projects in Algeria.
- There is a high level of entrepreneurship in Algeria.
- There is a statistically significant correlation between the services provided by business incubators and entrepreneurship in Algeria.
- There is a statistically significant impact of the services provided by business incubators on entrepreneurship in Algeria.

Keywords: Business incubators, entrepreneurship, entrepreneurial projects, entrepreneurs.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وعرفان

إهداء

ملخص الدراسة:

مقدمة: أ.

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد: 14

المبحث الأول: اساسيات حول حاضنات الأعمال 15

المطلب الأول: نشأت وتطور حاضنات الأعمال 15

المطلب الثاني: مفهوم حاضنات الأعمال وخصائصها 23

المطلب الثالث: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال 29

المطلب الرابع: مراحل تأسيس حاضنات الأعمال، أنواعها، آلية عملها والخدمات التي تقدمها 36

المطلب الخامس: مراحل عملية احتضان المشاريع وطرق تمويل الحاضنات. 51

المطلب السادس: عوامل ومعايير نجاح حاضنات الأعمال ومعوقات نجاحها والمشاكل التي تواجهها . 59

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال 67

المطلب الأول: التطور التاريخي لريادة الأعمال والمقاربات الأساسية لدراسة مفهومها: 67

المطلب الثاني: مفهوم ريادة الأعمال، أهميتها وأنواعها 74

المطلب الثالث: الثقافة الريادية والجوانب المختلفة لها 83

المطلب الرابع: مفهوم رائد الأعمال أنواعه، سماته، خصائصه والأدوار التي يلعبها 95

المطلب الخامس: ريادة الأعمال والإبداع والابتكار 107

المطلب السادس: ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة 112

المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم التوجه نحو ريادة الأعمال وأثرها على الاقتصاد ... 124

المطلب الأول: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الصناعي والتكنولوجي والاجتماعي والاقتصادي	124
المطلب الثاني: أثر حاضنات الأعمال على البطالة والبحث العلمي:	131
المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال والرواد	136
المطلب الرابع: تعليم ريادة الأعمال في الجامعات العربية	141
المطلب الخامس: التجارب العالمية لحاضنات الأعمال	143
المبحث الرابع: الدراسات السابقة	158
المطلب الأول: الدراسات السابقة حول حاضنات الأعمال	158
المطلب الثاني: الدراسات السابقة حول ريادة الأعمال	168
المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة (حاضنات الأعمال وريادة الأعمال)	172
المطلب الرابع: تحليل الدراسات السابقة	183
المطلب الخامس: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	185
خلاصة الفصل:	188

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:	190
المبحث الأول: مجتمع وعينة الدراسة	191
المطلب الأول: مجتمع الدراسة	191
المطلب الثاني: عينة الدراسة	197
المطلب الثالث: أداة الدراسة ومصادر جمع البيانات	208
المطلب الرابع: ثبات وصدق أداة الدراسة	211
المبحث الثاني: منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:	226
المطلب الأول: منهج الدراسة	226

المطلب الثاني: الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة:	226
المطلب الثالث: نموذج متغيرات الدراسة	230
المبحث الثالث: عرض وتحليل عبارات الاستبيان:	232
المطلب الاول: تحليل عبارات المتغير الأول (حاضنات الأعمال)	232
المطلب الثاني: تحليل عبارات المتغير الثاني (ريادة الأعمال)	244
المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة	250
المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بمستوى خدمات حاضنات الأعمال وريادة الأعمال في الجزائر	250
المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة وفرضياتها الفرعية	263
المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة وفرضياتها الفرعية	273
المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالفروق التي تعزى إلى المتغيرات الشخصية	282
المبحث الخامس: مناقشة نتائج الدراسة	290
المطلب الاول: مناقشة نتائج واقع ابعاد المتغير المستقل (حاضنات الأعمال):	290
المطلب الثاني: مناقشة نتائج واقع ابعاد المتغير التابع (ريادة الأعمال):	296
المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة:	299
خلاصة الفصل:	314
الخاتمة	316
قائمة المصادر والمراجع:	330
الملاحق	361

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	مميزات حاضنات الأعمال بين فترتي الثمانينيات والتسعينيات	18
02	الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات وفقا لتطورها التاريخي	19
03	الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال	50
04	أجهزة الدعم والتمويل بالنسبة للجزائر:	57
05	الفرق بين رائد الأعمال ورجل الأعمال	76
06	الخصائص والسمات المميزة لرواد الأعمال	99
07	خصائص رواد الأعمال في القرن الحادي والعشرين	100
08	الخصائص المميزة لرواد الأعمال الناجحين:	102
09	مفهوم المشاريع الصغيرة لدى بعض الدول:	113
10	المقارنة بين المشاريع الصغيرة والمشاريع الريادية:	129
11	توزيع الاستبانة على عينة الدراسة	197
12	مجموع الاستبانات المسترجعة والقابلة للتحليل	198
13	وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس	198
14	وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث العمر	199
15	وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي	200
16	توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (نوع الحاضنة)	201
17	توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (الوضع الحالي للمستفيد)	202
18	توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (نوع المشروع)	203
19	توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (عدد العمال في المشروع)	204
20	توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (الفترة)	205

	المحتملة لاحتضان المشروع)	
206	توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (اصل فكرة المشروع)	21
208	توضيح ابعاد المتغير المستقل حاضنات الأعمال	22
208	توضيح ابعاد المتغير التابع ريادة الأعمال	23
209	تصنيف عبارات الاستبيان	24
209	الخيارات المستعملة في الاستبيان وأوزانها بناء على مقياس ليكرت الخماسي	25
212	معاملات ألفا كرومباخ	26
213	قيم معامل ألفا كرومباخ و معامل الثبات لكلي للاستبيان	27
215	الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الإدارية	28
216	الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال:	29
217	الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات المالية	30
218	الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الاستشارية	31
219	الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات التسويقية	32
220	الصدق الداخلي لعبارات بعد خدمات تنمية الموارد البشرية	33
221	الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات	34
222	الصدق الداخلي لعبارات بعد الخصائص والسمات الريادية	35
223	الصدق الداخلي لعبارات بعد خصائص المشروع	36
224	الاتساق البنائي لمحاور الدراسة	37
228	مقياس ليكرت الخماسي	38
228	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح	39
231	نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال	40
233	نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال	41
234	نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال	42

236	نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال	43
238	نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال	44
240	نتائج تحليل عبارات بعد خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال	45
242	نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال	46
243	نتائج تحليل عبارات بعد الخصائص والسمات الريادية لمتغير ريادة الأعمال	47
247	تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد خصائص المشروع:	48
250	نتائج الاختبار t لبعد الخدمات الإدارية	49
251	نتائج الاختبار t لبعد الخدمات الفنية والتشغيلية	50
252	نتائج الاختبار t لبعد الخدمات المالية	51
253	نتائج الاختبار t لبعد الخدمات الاستشارية	52
254	نتائج الاختبار t لبعد الخدمات التسويقية	53
255	نتائج الاختبار t لبعد خدمات تنمية الموارد البشرية	54
256	نتائج الاختبار t لبعد الخدمات السكرتارية والمعلومات	55
257	نتائج الاختبار t للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة	56

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
18	تصور نموذج الدراسة	01
19	مراحل تطور حاضنات الأعمال	02
22	علاقة حاضنات الأعمال بمحيطها	03
27	مفهوم الحاضنات من منظور نظامي	04
31	أهمية حاضنات الأعمال	05
46	آلية عمل حاضنات الأعمال 1.	06
47	آليات عمل الحاضنات 2.	07
51	أبرز تأثيرات الحاضنات على المشاريع الملتحقة بها	08
54	مراحل عملية الاحتضان:	09
56	مخطط يوضح علاقة رائد الأعمال بالحاضنات وبأجهزة التمويل:	10
58	نسب تمويل حاضنات الأعمال:	11
63	الشبكات الضرورية لحاضنات الأعمال:	12
64	عوامل نجاح الحاضنة:	13
73	تغيير النظرة الى مجال ريادة الأعمال.	14
78	المفاهيم المرتبطة بمفهوم الريادة	15
89	الجوانب المختلفة للثقافة الريادية	16
98	أنواع رواد الأعمال	17
104	نموذج لعمليات رائد الأعمال.	18
105	رائد الأعمال ومدرك وجود الفرصة ومستثمر الفرصة	19
107	تعريف الابداع حسب امابيل	20
114	خصائص المشاريع الصغيرة	21
126	العلاقة بين الحاضنات التكنولوجية ومراكز البحث (الجامعة/الصناعة)	22
137	العلاقة بين حاضنات الأعمال ورواد الأعمال:	23
139	دور حاضنات الأعمال في دعم وتوجيه رواد الأعمال.	24

141	نمذج شابيرو للتوجه الريادي	25
199	خصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس	26
200	خصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث العمر	27
201	خصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث المستوى التعليمي	28
202	توزيع افراد العينة حسب نوع الحاضنة التي تنتمي اليها	29
203	توزيع افراد العينة حسب الوضع الحالي للمستفيدين	30
204	توزيع افراد العينة حسب نوعية المشاريع	31
205	توزيع افراد العينة حسب الفترة المحتملة لاحتضان المشروع	32
206	توزيع افراد العينة حسب أصل فكرة المشروع	33

مقدمة

مقدمة:

تحظى ريادة الأعمال في الوقت الراهن باهتمام كل من الباحثين والحكومات وصانعي القرارات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في العديد من انحاء العالم، ويعود الفضل في ذلك للعديد من العوامل التي ساهمت في اثارة الاهتمام بمجال ريادة الأعمال والمشاريع الريادية، فقد عانى الاقتصاد العالمي في السنوات الأخيرة من زيادة في معدلات البطالة والركود الاقتصادي وارتفاع معدلات التضخم والمؤشرات الاقتصادية المتراجعة.

وقد فرض هذا الوضع على متخذي القرارات العامة زيادة الاهتمام والتوجه نحو دعم رواد الأعمال وافكارهم الإبداعية والتي ينشأ عنها مشاريع ريادية مهمة، حيث تلعب هذه الأخيرة دور المحرك الأساسي لنمو وازدهار النشاط الاقتصادي من جهة، ومن جهة أخرى فان قدرة هذه المشاريع على التكيف مع البيئات الاقتصادية المتقلبة ومرونتها وقدرتها على النمو والابتكار والتطور وباعتبارها عنصر أساسي لاستيعاب العمالة يجعل من عملية دعمها والاهتمام بها امر ضروري واساسي ومن أولويات الحكومات.

حيث تواجه هذه المشاريع العديد من الصعوبات والتحديات المرتبطة بطريقة تحويل هذه الأفكار الإبداعية إلى مشاريع قائمة بذاتها وقادرة على النمو والاستمرار في ظل بيئة العمل المحيطة، كما يعد نقص المؤهلات والخبرات والمهارات الإدارية والفنية لدى أصحاب المشاريع من أكبر العقبات التي قد تقف في وجه نجاحها؛ والتي تؤثر هي الأخرى في عملية اتخاذ القرارات الصائبة والتي بدورها تؤثر على العمليات المرتبطة بها.

ولعل من أبرز هذه الآليات المتخصصة في مساعدة ودعم وتنمية المشاريع الريادية هي حاضنات الأعمال، والتي تتولى مهمة احتضان هذه المشاريع في مهدها كما تقدم لها يد العون لتجاوز أعباء وصعوبات مرحلة البدء والانطلاق والتي تعتبر أكثر المراحل حساسية في حياة المشروع، وذلك من خلال توفيرها للخدمات والمساعدات والاستشارات والتدريبات اللازمة لأصحاب المشاريع.

ويرجع ظهور اول حاضنة اعمال إلى سنة 1959 بنيويورك بالولايات المتحدة الامريكية عندما قامت احدى العائلات بتحويل مقر شركتها إلى مركز يقوم بتوفير مجموعة متكاملة من الخدمات للمنتسبين له، وأطلق عليه اسم مركز باتافيا وقد لاقت هذه الفكرة استحسان وقبول كبير وتحولت فيما بعد لما يسمى بالحاضنة.

ونظرا لحدائثة فكرة حاضنة الأعمال في العالم ونتيجة للنجاح الكبير الذي حققته فقد قررت الجزائر ان تتبنى هذا المفهوم سعيا منها لتنويع القاعدة الإنتاجية للاقتصاد الجزائري الذي يسيطر عليه قطاع المحروقات، حيث صدر المرسوم التنفيذي المتضمن للقانون الأساسي لمشارتل المؤسسات سنة 2003 في محاولة من الجزائر لاستتساخ التجارب الناجحة لبعض الدول في مجال ريادة الأعمال.

• الإشكالية:

ومن هذا المنطلق ونظرا لأهمية حاضنات الأعمال ودورها الملحوظ في المساهمة الفعالة في دعم وانجاح المشاريع الريادية وبالاغتماد على التجارب العالمية التي اكدت وجود تأثير جوهري وعلاقة ارتباطية قوية بين دور حاضنات الأعمال وريادة الأعمال والمتوقف على نجاح عملية الاحتضان من خلال الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات، تأتي هذه الدراسة للتعرف على الاثر الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر على وجه الخصوص وذلك من خلال طرحنا للإشكالية التالية:

- ما أثر حاضنات الأعمال من خلال الخدمات التي تقدمها في دعم ريادة الأعمال في الجزائر؟
الأسئلة الفرعية:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية التي تم طرحها في هذه الدراسة ارتئينا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية المنتسبة لها؟
2. ما مستوى ريادة الأعمال السائدة في الجزائر؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال (خدمات إدارية، خدمات استشارية، خدمات تنمية الموارد البشرية، خدمات مالية، خدمات تسويقية، خدمات فنية، خدمات السكرتارية والمعلومات) وبين ريادة الأعمال في الجزائر؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال (خدمات إدارية، خدمات استشارية، خدمات تنمية الموارد البشرية، خدمات مالية، خدمات تسويقية، خدمات فنية، خدمات السكرتارية والمعلومات) على ريادة الأعمال في الجزائر؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين استجابات افراد العينة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية؟

• فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.

وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: مستوى الخدمات الادارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية الثالثة: مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية الرابعة: مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية الخامسة: مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية السادسة: مستوى الخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية السابعة: مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.

الفرضية الرئيسية الثانية: مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05.

وتتفرع منها الفرضيتين التاليتين:

- الفرضية الفرعية الأولى: مستوى السمات والخصائص الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05.

- الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية منخفض عند مستوى الدلالة 0.05.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

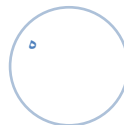
وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05 .
- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد علاقة ارتباطية بين لخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية السابعة: لا توجد علاقة ارتباطية بين خدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
- الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

وتتفرع منها الفرضيات التالية:

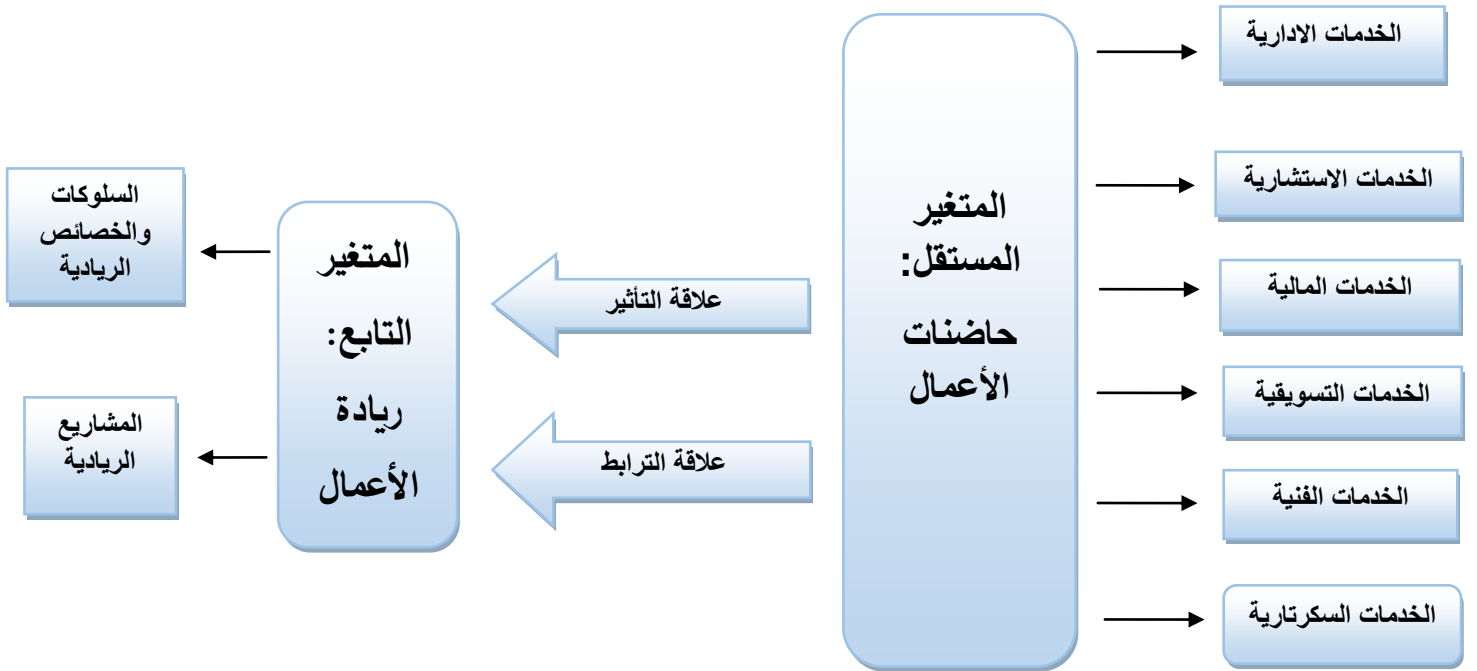
- الفرضية الفرعية الأولى لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية الثانية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية الثالثة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

- الفرضية الفرعية الرابعة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية الخامسة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية السادسة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية السابعة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الرئيسية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية.
- وتتفرع منها الفرضيات التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير العمر.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.
- الفرضية الرئيسية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية.
- وتتفرع منها الفرضيات التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير العمر.



- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.
- نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01): تصور نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة

يقوم نموذج الدراسة على فكرة علاقة التأثير والترابط التي يمكن ان تكون بين المتغير المستقل وهو حاضنات الأعمال بما تقدمه من خدمات (إدارية، استشارية، مالية، تسويقية، فنية، سكرتارية) على المتغير التابع وهو ريادة الأعمال (السلوكيات والخصائص الريادية، المشاريع الريادية).

• أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها بصفة عامة من تناولها لموضوعين مهمين وهما حاضنات الأعمال وريادة الأعمال، حيث تساهم نتائج هذه الدراسة في توجيه حاضنات الأعمال ومساعدتها في تحديد الهدف الأساسي الذي انشأت من اجله والخطط المالية والاستراتيجية والتسويقية ونشر الثقافة الريادية

في أوساط المجتمع وبناء شبكات متعددة من العلاقات التي يحتاجها أصحاب المشاريع الريادية إلى جانب جودة الخدمات التي تقدمها والتي تساهم بالشكل كبير في تحقيق نجاح المشاريع الريادية، وانطلاقاً من هذا فإن أهمية هذه الدراسة تتمثل فيما يلي:

1. تلعب حاضنات الأعمال دوراً حاسماً في تعزيز النمو الاقتصادي من خلال دعم وتطوير المشاريع الريادية وخلق فرص عمل جديدة.

2. تشجع دراسة حاضنات الأعمال على تطوير ثقافة الريادة والابتكار، مما يساهم في تحفيز الأفراد على بدء مشروعاتهم وتحسين فرص نجاحهم.

3. تساهم دراسة موضوع حاضنات الأعمال في تنمية مهارات رواد الأعمال من خلال توفير فرص للتعليم والتدريب.

4. تعزز البيانات والأبحاث حول حاضنات الأعمال فهم المستثمرين وتشجعهم على استثمار رأس المال في مشاريع ريادية ناشئة وواعدة.

5. ريادة الأعمال تساهم في خلق فرص عمل جديدة وتعزز النمو الاقتصادي من خلال تأسيس وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة والشركات الناشئة.

6. تشجع ريادة الأعمال على تطوير منتجات وخدمات جديدة، مما يعزز التنافسية ويساهم في تطوير حلول جديدة للمشكلات الاقتصادية والاجتماعية.

باختصار، دراسة موضوع حاضنات الأعمال وريادة الأعمال يساهم في فهم دورها الحيوي في دعم الاقتصاد والريادة وتحسين البيئة التجارية، وتساعد في تحديد الأولويات والفرص لتعزيز التنمية الاقتصادية بالإضافة إلى إبراز أهمية هذا المجال في دعم الاقتصاد، وتحفيز الابتكار والتنمية، وتحقيق فوائد اقتصادية واجتماعية متعددة.

• أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التعرف على دور حاضنات الأعمال من خلال الخدمات التي تقدمها في دعم ريادة الأعمال في الجزائر، عن طريق احتضانها للمشاريع الريادية وتقديمها لخدمات فنية، إدارية، مالية، استشارية، تسويقية، سكرتارية لأصحاب هذه المشاريع ومساهمتها في إطلاقها إلى السوق المحلي كما أن الدراسة تهدف إلى:

1. التعرف على أهم تأثير حاضنات الأعمال على تعزيز ريادة الأعمال وتطوير المشاريع الريادية.

2. التعرف على دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر.
3. التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر من خلال الخدمات التي تقدمها.
4. قياس أثر حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
5. توضيح العلاقة بين حاضنات الأعمال ومدى نجاح ريادة الأعمال في الجزائر أثناء وبعد فترة احتضان المشاريع الريادية.
6. تحليل مكونات وخصائص ناجحة لحاضنات الأعمال وكيفية توفير الدعم المناسب للمشاريع الريادية.
7. استكشاف العوامل المؤثرة في فعالية أداء حاضنات الأعمال وتحدياتها المحتملة.
8. دراسة الأدوار التي يمكن أن تلعبها الحكومات والجامعات والقطاع الخاص في دعم ريادة الأعمال.
9. تقديم توصيات لتحسين بيئة ريادة الأعمال وتعزيز تطوير حاضنات الأعمال.
10. دراسة التأثير الاقتصادي والاجتماعي لريادة الأعمال وحاضنات الأعمال على المجتمع والاقتصاد المحلي.

• مبررات اختيار الموضوع:

قامت الباحثة باختيار الموضوع بناء على عدة مبررات شخصية وأخرى موضوعية تتمثل فيما يلي:

أولاً: المبررات الشخصية

- نقص الدراسات في هذا النوع من المواضيع خاصة تلك التي تربط بين حاضنات الأعمال وريادة الأعمال (حسب علم الباحثة).
- الرغبة في معرفة طرق وأليات عمل حاضنات الأعمال في الجزائر.
- رغبة الباحثة وشغفها الكبير بالفكر الريادي ونشر الثقافة الريادية في المجتمع بصفة عامة والمحيط الجامعي بصفة خاصة.
- لان ريادة الأعمال هي الركيزة الأساسية للنهوض باقتصاديات الدول.
- النظرة المستقبلية للباحثة لآفاق المستقبلية الواعدة لكل من حاضنات الأعمال وريادة الأعمال في الجزائر.

ثانيا: المبررات الموضوعية

- يعتبر موضوع حاضنات الأعمال وريادة الأعمال من مواضيع الساعة والتي تحظى باهتمام كبير من قبل الباحثين وصناع القرار في الدولة الجزائرية على حد سواء.
 - تسليط الضوء على موضوع ريادة الأعمال في الجزائر ومدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعمه وتطويره.
 - تسليط الضوء على المهام التي تقوم بها حاضنات الأعمال والمصاعب والتحديات التي تواجهها.
 - التحديات التي تواجه ريادة الأعمال في الجزائر يفرض علينا تكثيف الجهود لدراسة وتحديد كافة الجوانب التي بإمكانها التأثير على عملية النهوض بهذا المجال.
 - تقديم مساهمة بحثية من شأنها ان تثري الدراسات في موضوع حاضنات الأعمال وريادة الأعمال.
- **حدود الدراسة:**

الحدود المكانية: شملت هذه الدراسة معظم حاضنات الأعمال الجزائرية العامة والخاصة على حد سواء بغرض اوصولنا إلى اصحاب المشاريع المحتضنة من قبلها، ولقد حرصنا على حسن اختيار العشوائي للعينة لاستخلاص نتائج علمية سليمة، حيث تنقلت الباحثة لمقر الحاضنات في كل من ولاية بسكرة، ام البواقي، سطيف... الخ كما انتقلنا إلى الملتقيات العلمية والمسابقات الوطنية التي أجريت لتحديد أفضل المشاريع على المستوى الوطني والتي عرفت اقبال اعداد معتبرة من أصحاب المشاريع الريادية من مختلف ولايات الوطن، ووزعت الباحثة استمارة الاستبيان على المشاريع المنتسبة للحاضنة الحكومية الجامعية او الخاصة وذلك لضمان عشوائية العينة و صدق نتائج البحث.

الحدود البشرية: تم استهداف أصحاب المشاريع وحاملي الأفكار الذين تم احتضانهم من قبل حاضنات الأعمال الجزائرية العامة والخاصة، حيث تم توزيع 300 استبانة على المشاريع المحتضنة والمتخرجة من الحاضنات

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة في جانبها الموضوعي على توضيح الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال الجزائرية العامة والخاصة في دعم وتنمية ريادة الأعمال في الجزائر، وذلك من خلال الابعاد الستة المتمثلة في الخدمات التي تقدمها هذه الحاضنات والتي تعبر على لب عملية الاحتضان.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من 16 سبتمبر 2022 إلى 20 مارس 2023.

• **مرجعية الدراسة:** من أجل الوصول إلى عمل يرقى إلى المستوى المطلوب تم الاعتماد في هذه الدراسة على العديد من المصادر المتنوعة الأجنبية و العربية و المتمثلة في الكتب، أطروحات الدكتوراه، رسائل الماجستير، المقالات العلمية والمداخلات في المؤتمرات الدولية آخذين بعين الاعتبار المواضيع الأقرب لموضوع لدرستنا.

• **صعوبات الدراسة:**

- قلة الدراسات السابقة المتوفرة لدى الباحثة التي تناولت نفس الموضوع بمتغيري حاضنات الأعمال وريادة الأعمال.
- صعوبة التنقل إلى أماكن حاضنات الأعمال الموزعة عبر كامل التراب الوطني.
- صعوبة التواصل مع مدراء حاضنات الأعمال من أجل تسهيل عملية الوصول إلى المشاريع المحتضنة من قبلهم.
- التحفظ الشديد لبعض مدراء الحاضنات فيما يخص إيصالنا لأصحاب المشاريع.
- عدم استجابة أفراد العينة لاتصالاتنا المتكررة بغرض الإجابة على استمارات الاستبيان.
- صعوبة استرداد استمارات الاستبيان ورفض عدد كبير منها لعدم استيفائها للشروط اللازمة.
- انشغال العديد من مدراء الحاضنات بتنفيذ مشروع قرار 1257 مما جعل أمر التواصل معهم صعب جدا.

• **منهج الدراسة:**

على ضوء الإشكالية التي تم طرحها والاهداف التي تم تحديدها عن طريق الإجابة على مجموعة من الأسئلة التي تستند عليها هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على دراسة واقع الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا وذلك بالتعبير عنها كميا وكيفيا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أن هذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة و إنما يعمل أيضا على تحليل الظاهرة و كشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تعمل على تحسين الواقع و تطويره.¹

¹ - واعر وسيلة، دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر - بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2015. بتصرف.

وبناء على هذه فقد تم اعتماد المنهج الوصفي الذي يمكننا من التعرف يتم التعرف على مختلف العلاقات والتأثيرات الحاصلة لمتغير حاضنات الأعمال بأبعاده الستة على متغير ريادة الأعمال ببعديه، كما تم الاعتماد في ذلك على المصادر الأولية لجمع البيانات من خلال تطويرنا لاستبانة مصممة خصيصا لدراسة العينة المختارة، وبعد جمع الكم الكافي من البيانات الميدانية المتعلقة بموضوع الدراسة، تم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية SPSS بإصداره 25 بغرض معالجة البيانات والاجابة على تساؤلات الدراسة واثبات صحة فرضياتها من عدمه.

• هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري للدراسة وذلك بتقسيم هذا الفصل إلى أربع مباحث، حيث تم تخصيص المبحث الأول للتعرف على اساسيات حول حاضنات الأعمال (النشأة والتطور، المفهوم، الخصائص، الأهمية والاهداف، مراحل تأسيس الحاضنات، أنواعها، آليات عملها، الخدمات التي تقدمها، مراحل عملية الاحتضان، طرق التمويل، عوامل ومعايير نجاحها)، ثم خصصنا المبحث الثاني للتعرف على الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال (التطور التاريخي لريادة الأعمال، المقاربات الأساسية لدراسة مفهومها، مفهوم ريادة الأعمال، أهميتها، أنواعها، الثقافة الريادية والجوانب المختلفة لها، مفهوم رائد الأعمال، انواعه، سماته، خصائصه، الأدوار التي يلعبها، الفرق بينه وبين القائد والمدير، ريادة الأعمال والابداع والابتكار، ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة)، بعد ذلك تم تخصيص المبحث الثالث لتوضيح الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم توجه نحو ريادة الأعمال واثرها على الاقتصاد حيث تناولنا في هذا المبحث (دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الصناعي والتكنولوجي والاجتماعي والاقتصادي، اثر حاضنات الأعمال على البطالة ونتائج البحث العلمي، دور الحاضنات في دعم ريادة الأعمال والرواد، تعليم ريادة الأعمال في الجامعات العربية، التجارب العالمية لحاضنات الأعمال)، وأخيرا وليس آخرا خصصنا المبحث الرابع لتناول الدراسات السابقة (دراسات سابقة حول حاضنات الأعمال، دراسات سابقة حول ريادة الأعمال، دراسات سابقة حول متغيري الدراسة، تحليل الدراسات السابقة، أوجه التشابه والاختلاف والتميز بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة).

كما تم تقسيم الفصل الثاني إلى خمسة مباحث (مجتمع وعينة الدراسة، منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، عرض وتحليل عبارات الاستبيان، اختبار فرضيات الدراسة، مناقشة نتائج الدراسة).

وأخيرا الخاتمة العامة والتي تتكون من (النتائج النظرية للدراسة، النتائج الميدانية للدراسة، توصيات الدراسة، آفاق الدراسة).



الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري للدراسة، والذي يتناول موضوع حاضنات الأعمال والتي تعتبر إحدى المرتكزات الأساسية والمهمة لتأسيس المشاريع ونموها ونجاحها، وعاملاً أساسياً ومهماً في بناء ونشر الفكر الريادي، حيث سيتم التعرف في هذا الفصل على مفهوم حاضنات الأعمال ونشأتها وتطورها، بالإضافة إلى مراحل تأسيسها وآليات عملها.

بالإضافة إلى التطرق لأدبيات ريادة الأعمال، بدءاً بمفهومها وأهميتها وأنواعها والجوانب المتحركة في انتشار الفكر الريادي في المجتمعات والذي تستنتج الباحثة بأنه يعود بصفة أساسية للثقافة الريادية ومدى انتشار مفهومها في المجتمعات، مروراً برائد الأعمال أنواعه وخصائصه والادوار التي يلعبها، بعد ذلك قمنا بالربط بين أهم العوامل المتحركة في ريادة الأعمال والمفاهيم المرتبطة بها من إبداع وابتكار ومشاريع صغيرة ومتوسطة.

كما سيتم التطرق إلى تقريب المفهومين من بعضهما البعض وذلك من خلال تسليطنا الضوء على دور حاضنات الأعمال في دعم التوجه نحو ريادة الأعمال وأثرها على الاقتصاد، لنكمل بعد ذلك مع مجموعة من التجارب العالمية في مجال حاضنات الأعمال والتي تساهم في تعزيز الرؤية وتوضيحها وللاستفادة من التجارب الناجحة، وفي الأخير وأخيراً تقوم الباحثة بعرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة أحدهما أو كلاهما وذلك للاستفادة من طريقة معالجة الباحثين لمتغيرات الدراسة، بالإضافة للاستفادة من الأدوات البحثية والمناهج المستخدمة وطرق وأساليب التحليل التي تم اعتمادها والتي تخدم موضوع الدراسة الحالية.

المبحث الأول: أساسيات حول حاضنات الأعمال

نوضح فيما يلي الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال منذ نشأتها وتطور مفهومها إلى أهميتها والاهداف التي تدفع بالحكومات والافراد لإنشائها والاهتمام بها، مروراً بعد ذلك إلى مراحل تأسيسها وانواعها لنتنقل فيما بعد لمرحلة عملية احتضان المشاريع وطرق تمويل الحاضنات، وفي الأخير عوامل ومعايير نجاحها لنستخلص في نهاية هذا الفصل

المطلب الأول: نشأة وتطور حاضنات الأعمال

أولاً- نشأة وظهور حاضنات الأعمال

يسعى العمل بفكرة الحاضنات في المجتمعات لخلق بيئة عمل مناسبة لصغار المستثمرين والمبدعين والمبتكرين والمخترعين وخريجي الجامعات، حيث تستقبل هذه الحاضنات الأفكار وأصحابها وتفتح لهم الأبواب والمنافذ للولوج لبيئة الأعمال، وهذا بتوفير بيئة العمل الملائمة، وتعتبر فكرة الحاضنة مستوحاة من حاضنة الأطفال والتي يتم وضع الرضع وحديثي الولادة فيها، بسبب عدم اكتمال نموهم،¹ ومن أجل المساعدة على تخطي الفترة الحرجة لما بعد الولادة، وتعود بداية ظهور حاضنات الأعمال إلى سنة 1959 في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث ظهرت لأول مرة متمثلة بما يعرف بـ "مركز صناعات باتافيا"، عندما حولت إحدى عائلات مدينة نيويورك مقر شركتها العاطلة عن العمل إلى مجمع يقوم على تأجير الغرف و المواد و الآلات المتوفرة لديهم للأشخاص الذين يرغبون في البدء بمشاريعهم الخاصة بالإضافة لتقديم استشارات مختلفة لهم،² وقد لاقت هذه المبادرة إعجاب الكثيرين مما أدى بشركات أخرى إلى تقليدها، وفي سنة 1985 تم انشاء الجمعية الأمريكية (NBIA) بهدف العمل على تنظيم نشاط هذه الحاضنات، ومن ثم توسع انتشارها في أمريكا³، وقد تبعتها بعد ذلك العديد من دول العالم خاصة دول الاتحاد الأوروبي، والتي استفادت من تلك التجربة

¹ - عز الدين عبد الرؤوف، يحيى لخضر، حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 07/06 ديسمبر، ص4

² - Allen & E.Bazan, the value added contribution of pennsylvania business incubators totenant firms & local economies, appalachian regional commission & pennsylvania department of commerce, state colleg, (1990), p.7.

³ - Joanne Lee Scillitio, Technology Incubators, A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirement PHD of philosophy in management, New Jersey Rutgers ,the state university of New Jersey, (2004), p.7.

واقامت أول حاضنة اعمال في أوروبا سنة 1986، وقد تميزت حاضنات الأعمال في الفترة الممتدة بين السبعينيات حتى منتصف التسعينيات في الولايات المتحدة الامريكية بتعدد الأغراض والأهداف من انشائها، كما ارتبطت بالجامعات ومراكز البحوث الحكومية، بينما توجهت لها بعض البلدان باعتبار انها مشاريع تجديد إقليمي من اجل إعادة احياء المجتمعات التي تعاني من مشاكل اقتصادية، بينما تعكس الفترة الثانية من عقد التسعينيات مرحلة قوية وذلك بعد ترسيخ نماذج عدة للحاضنات المتخصصة في الولايات المتحدة الامريكية، حيث بدأت الحاضنات الجديدة في الظهور، وهي الحاضنات التكنولوجية ثم بدأت في الظهور في العديد من البلدان منها النمسا والسويد والصين وكندا وغيرها، كما ركزت هذه المرحلة من تطوير الحاضنات على المشاريع ذات الأساس التكنولوجي.¹

أما على الصعيد العربي فقد كانت الجمهورية المصرية اول الدول العربية التي نقلت تجارب الدول الغربية، واقامت اول حاضنة تكنولوجية تابعة لوزارة الصناعة وقد كان ذلك سنة 1998.² وفي نفس السنة قامت المغرب بإنشاء اول حاضنة والتي سميت بفضاء المقاول، تتبعها بعد ذلك مملكة البحرين، حيث قام بنك البحرين للتنمية سنة 1999 بتأسيس مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة، وتعود ملكيته للبنك بنسبة مائة بالمائة.³

ثم امتدت المرحلة الثالثة منذ أواخر سنة 1999 إلى غاية الآن، وقد ظهرت في هذه المرحلة حاضنات الانترنت او ما يعرف بحاضنات (dot.com)، وتسمى أيضا بالحاضنات الافتراضية والتي يقصد بها المنظمة التي تساعد شركات الانترنت والبرمجيات الناشئة على التأقلم والنمو حتى تصل إلى مرحلة النضج، الا انها تمتاز بمستوى عالي من المخاطر، بالإضافة إلى ارتفاع نسبة الفشل⁴، حيث يقدم هذا النوع من الحاضنات كل خدمات الاحتضان الضرورية والمعتادة، باستثناء الموقع

¹ - بسمه فتحي عوض برهوم، دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشاكل البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة-دراسة حالة مشاريع حاضنة اعمال الجامعة الإسلامية بغزة (مبادرون-سيارك)، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2014، ص72.

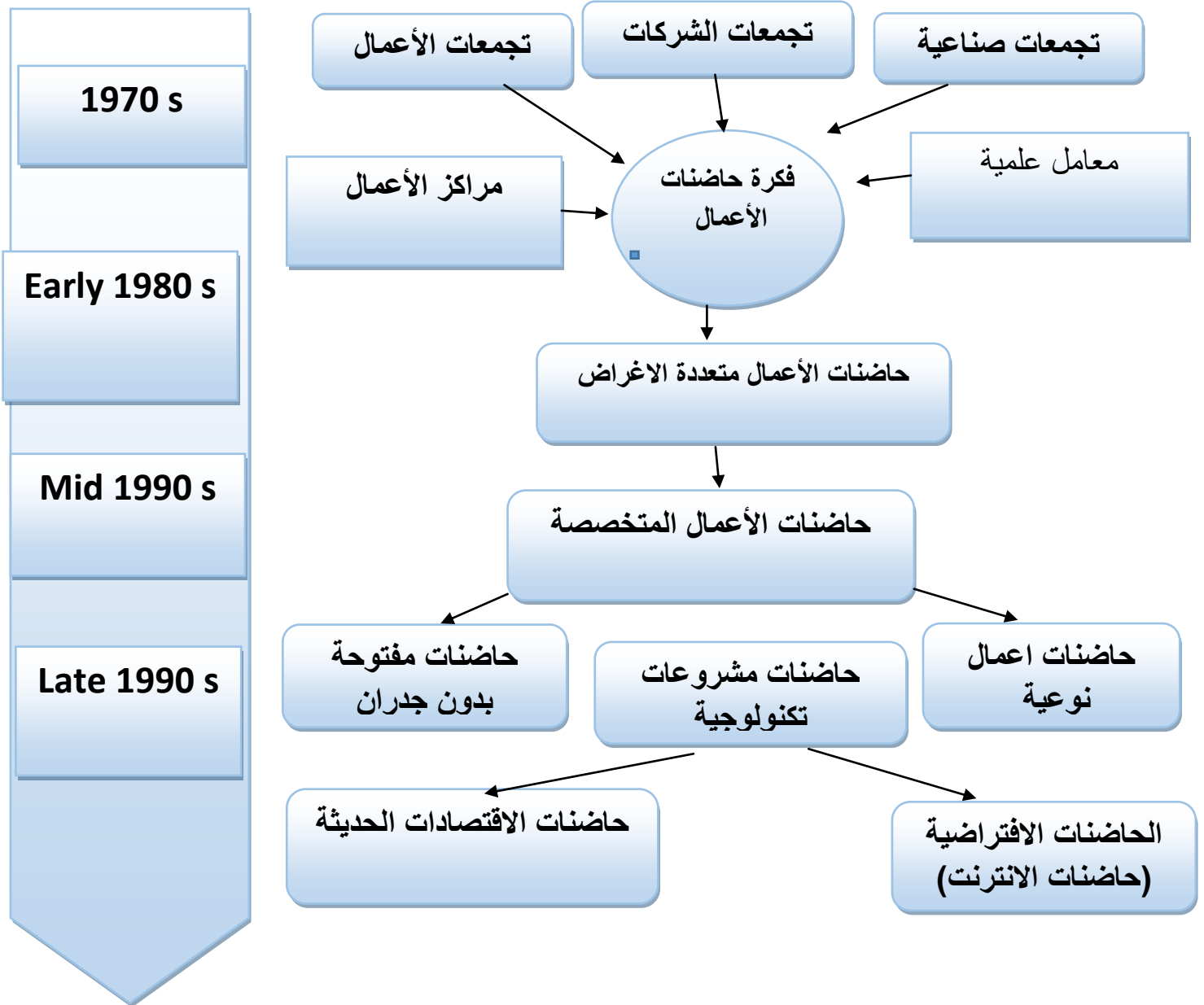
² - shalaby, N.M, 2007. « enhancing incubator preformance towards sustainability », economic focusissue 2, vol 2, pp.48.

³ - <https://www.123helpme.com/essay/development-of-business-incubators-481046>.consulte le 05/01/2022 a 17:47.

⁴ -وداد موسى التميمي، تأثير التغيير الاستراتيجي في عملية الاحتضان التقني باعتماد الابداع التقني، دراسة استطلاعية لعينة من منظمات القطاع الصناعي العراقي المختلط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق، 2007، ص54.

المادي الذي يتوفر في الأنواع الأخرى من الحاضنات، ويتركز نشاطها في عملية تطوير وتقديم الاستشارات لمختلف الأعمال التقنية، بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه هذه الحاضنات الاقتصادية في تعزيز المشاريع الجديدة التي تتعلق بالتنمية الاقتصادية وإيجاد المناخ الابتكاري المناسب لنشأت ونمو المشاريع، بالإضافة إلى توفير فرص العمل، وفيما يلي الشكل رقم (02) والذي يوضح مراحل تطور حاضنات الأعمال.

الشكل رقم (2): مراحل تطور حاضنات الأعمال



source : Vincent Rouwmat, Silij Kurik & Alasdair : **business Incubation** : Review of Current Stuation & Guidelines For Government in Estonia, Division of Technology & Innovation, Economic Affairs & communication, vol3, february, P.16-19.

ويوضح هذا الشكل حاضنات الأعمال بالشكل ها الاول، والتي كانت نتاج عن التجمعات الصناعية والحدائق العملية وتجمعات الشركات، وقد كانت الملهم الأول لظهور فكرة الحاضنات حيث ظهرت في بداية ثمانينيات القرن الماضي حاضنات الأعمال متعددة الأغراض، ويجدر بنا الذكر أن أول حاضنة مشروعات فعلية بمفهومها الحالي قد تمت اقامتها في اليابان سنة 1982، وقد بدأت في العمل الفعلي وفقا للبرنامج الصيني للحاضنات سنة 1987، وفي فترة التسعينيات واواخرها ظهرت حاضنات الأعمال المتخصصة تلاها بعد ذلك ظهور حاضنات الأعمال المفتوحة التي أصبحت تقدم فيها الخدمات عن بعد وعبر الانترنت، كما تشير احصائيات ال NBIA سنة 2012 ان عدد الحاضنات في بداية الثمانينات كان لا يتعدى 200 حاضنة، اما في سنة 2012 فقد تخطى عددها 7000 حاضنة اعمال في العالم¹، 1400 منها في الولايات المتحدة، 900 منها في أوروبا، 1000 في آسيا و 21 في الشرق الأوسط.²

ويمكن توضيح مراحل التطور التاريخي لحاضنات الأعمال في مرحلتي الثمانينيات والتسعينيات في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1): مميزات حاضنات الأعمال بين فترتي الثمانينيات والتسعينيات

الحاضنات في الثمانينيات	الحاضنات في التسعينيات
• ملكية عامة او شبه عامة. • لا تهدف إلى الربح. • التوجه نحو المجتمع. • الرسوم لأغراض الخدمة. • تهدف إلى تقليص تكلفة الأعمال. • استخداماتها متنوعة.	• ملكية خاصة. • لا تهدف إلى الربح. • التوجه نحو الأعمال. • الملكية لأغراض الخدمة. • تهدف إلى تقليص وقت الوصول إلى السوق. • تركيز محكم وبالأخص على تكنولوجيا المعلومات.

المصدر: مفيد عبد اللاوي، علي بالموشي، الأدوار الاستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال في دعم وتطوير البحث العلمي، الملتقى الدولي حول الجامعة والشراكة مع المحيط الاجتماعي و الاقتصادي، جامعة تبسة، 17 ماي 2011، ص9.

¹ – National Business Incubation Association (NBIA), 2012. http://www.nbia.org/resource_library/fac#13.

² - Al-Mubarak H.M. and Michail Busler, 2011, «the development of entrepreneurial companais though budiness incubator programs», Int.J. emerg.Sci, vol.1, P.95.

كما يمكننا توضيح اهم الخدمات التي تم تقديمها من قبل حاضنات الأعمال وفقا لتطورها التاريخي في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات وفقا لتطورها التاريخي

الجيل الثالث Third generation Mid 1990– present	الجيل الثاني Second generation Mid 1980s– mid1990s	الجيل الأول First generation 1950s–1980s	الفترة الزمنية اهم ما يميزها اسم الفترة Name of the period
تسهيل الوصول إلى الموارد الخارجية و الوصول إلى مصادر المعرفة Networks : facilitating access to external resources, knowledge and legitimacy	دعم الأعمال التجارية وتسريع منحنى التعليم وتقديم الخدمات القائمة على المعرفة Business support : accelerating the learning curve, including knowledge based services	البنية الأساسية- وفورات الحجم Infrastructures of economies of scale	
الوصول إلى الموارد الخارجية واكتساب المعرفة من خلال الشبكات والعلاقات Access to external resources knowledge, and legitimacy	الدعم في مجال التدريب والتوجيه والخدمات القائمة على المعرفة Coaching and training support including knowledge based services	توفير الحيز المكاني وتوزيع الموارد Office space and shared resources	ما تقدمه حاضنة الأعمال Offering
	تسريع منحنى التعلم Accelerating the learning curve	مقياس اقتصادي Economies of scale	المبرر النظري

Source : [https:// worldbusinessincubation.worldpress.com](https://worldbusinessincubation.worldpress.com)

ترى الباحثة من خلال الجدول رقم (2) ان الاستخدام الأول لمفهوم حاضنات الأعمال والذي بدأ في خمسينيات القرن الماضي إلى غاية بداية الثمانينيات؛ كان يعني توفير الحيز المكاني وتوزيع بعض الموارد كتوفير مكاتب للإيجار وأماكن لممارسة الأنشطة المختلفة بأسعار مناسبة وكذا توفير الخدمات الإدارية والاستشارية، وعرفت هذه الفترة بمرحلة البنية التحتية او وفورات الحجم، بينما عرفت الفترة الممتدة من منتصف الثمانينيات إلى منتصف التسعينيات نموا وتطورا ملحوظا في مفهوم الحاضنات؛ حيث اطلق عليها اسم مرحلة دعم الأعمال التجارية ورفع منحى التعلم، حيث ازدادت احتياجات المشاريع في هذه الفترة لتتجاوز خدمات توفير المكاتب والاستشارات إلى خدمات إضافية متمثلة في خدمات دعم الأعمال التجارية كالتدريب، الرقابة، التوجيه، التنظيم والخدمات القائمة على المعرفة؛ وقد كان الهدف من ذلك تسريع منحى التعلم.

أما فيما يخص الفترة الممتدة من منتصف تسعينيات القرن الماضي إلى يومنا هذا؛ فقد تميزت بتبني مفاهيم جديدة متعلقة بتوفير مستوى عالي من شبكات الاتصال والعلاقات التي تساهم في الوصول إلى الموارد الخارجية بالإضافة إلى الوصول إلى مصادر المعرفة، ويرجع سبب هذا التطور الملحوظ إلى الثورة التكنولوجية التي شهدتها العالم في منتصف التسعينيات، والتي ساهمت بالشكل كبير في تغيير القواعد الأساسية السائدة في الأسواق.

ثانيا - تطور حاضنات الأعمال وعلاقتها بمحيطها

حظيت حاضنات الأعمال منذ ظهورها بكثير من الدعم ولاهتمام؛ حيث تلقت أكبر مساندة من قبل اتحادية إدارة الأعمال الصغيرة (Small Business Administration (SBA، والتي قامت بدعم الحاضنات للفترة الممتدة من 1984 إلى 1987، وقد نتج عن ذلك زيادة ملحوظة في عدد الحاضنات من 20 حاضنة سنة 1984 إلى ما يزيد عن 70 حاضنة سنة 1987 في أمريكا الشمالية، وفي سنة 1985 أنشأت جمعية الحاضنات التجارية الوطنية من قبل مجموعة من رجال الأعمال ذوي الخبرة، وهذا ما جعل من الجمعية تنمو بسرعة حيث بلغ عدد أعضائها في السنة الأولى 40 عضوا؛ وبلغ إلى أزيد عن 1130 عضوا في يناير 2003.

وتتكون هذه الجمعية من مديري الحاضنات ومنشئها، ومتخصصين في تسويق التقنية، ومحترفين في مساعدة الأعمال والتعلم، بالإضافة إلى جمع المعلومات المرتبطة بإنشاء وإدارة الحاضنات وتوصيلها إلى المعنيين؛ ومساعدة الشركات والمؤسسات الناشئة التي بحاجة إلى الخبرة.

وتتباين اهداف الحاضنات من حاضنة إلى أخرى؛ ومن بين هذه الأهداف السعي لتوفير وخلق مناصب الشغل في المناطق المعدمة خارج المدن وداخلها؛ بالإضافة إلى العمل على تنويع الاقتصاد الريفي وزيادة الثروات ونقل المهارات والتقنيات من الجامعات إلى كبرى الشركات. وقد أشارت الجمعية الوطنية لاحتضان الأعمال في أمريكا الشمالية (NBIA) إلى تلك الخدمات الضرورية والأولية التي يجب ان تقدمها الحاضنات من اجل ان تقوم بعملية الاحتضان، وتتمثل هجه الخدمات في:

- توفير مصادر التمويل الملائمة ودعم رأسمال المؤسسات.
- الحصول على الدعم الفني والإداري والاستشاري.

لذلك تعد الحاضنات بأنها مؤسسات تقوم على تنمية ودعم وتشجيع المشاريع والأعمال الجديدة، حيث تمد الحاضنات الشركات الجديدة والصغيرة بتسهيلات وخدمات متنوعة؛ متمثلة في فرص ربط شبكات الاتصال وخدمات مساعدة العمل، بالإضافة إلى توفير منافع أخرى مثل تقليص تكاليف التشغيل والخدمات والدعم المعنوي والنصيحة وتسهيل الحصول على المعلومات.

لذلك يمكننا القول بأن حاضنات الأعمال تمثل دور الوسيط بين مرحلة الانطلاق ومرحلة النمو، بجميع الخدمات والتسهيلات والمرافقات التي تقدمها للمشاريع الصغيرة.

ويبين الشكل رقم (03) علاقة الحاضنات ببيئتها والتي تتمثل في الأهداف المرجوة من عمل الحاضنات، كخلق الثروات من خلال دعم المشاريع والمنتجات والخدمات الجديدة؛ بالإضافة إلى دعم الابداع والعمل على نقل التكنولوجيا إلى الرياديين والنهوض بمختلف الأعمال المتدهورة؛ على الصعيد العلمي او التقني او التجاري او الصناعي كنوع من أنواع الاستثمار.



Source: Dietrich, F; Fiedler, H; Nagy, P .(1996) « the concept of business incubator and innovation centers » ICECE– focus, Vol1, Berlin.p :3.

وترى الباحثة بانه ونظرا لهذا يتم اعتبار حاضنات الأعمال بمثابة البيئة المتبنية لأفكار المبدعين والرياديين والمبادرين، حيث تقوم بتوجيهها ودعمها من أجل انتاج وتقديم منتجات جديدة أو تطوير خدمات أو صناعات قائمة عن طريق تهيئة الظروف والبيئة المناسبة لانطلاق عمل هذه المشاريع المبتدئة، وذلك بتوفير مختلف الخدمات إلى جانب المعدات والأدوات؛ بالإضافة إلى تكوين شبكة علاقات مع مختلف الجهات بما في ذلك مصادر التمويل والموردين وغيرهم، ومن هنا تتضح لنا العلاقة القائمة بين الحاضنة وبيئتها حيث تعتمد على المبدعين والرياديين ومصادر التمويل والجامعات ومراكز البحث والتطوير ومكاتب المحاسبة والمستشارين من محيطها لتحقيق أهدافها المتمثلة أساسا في تكوين الثروات والنهوض بعدة قطاعات.

المطلب الثاني: مفهوم حاضنات الأعمال وخصائصها

أولاً- مفهوم حاضنات الأعمال

1- التعريف اللغوي لحاضنات الأعمال

معنى الاحتضان **Incubation لغة**: ويقصد به الاحتواء، وهو مأخوذ من جذر الفعل حضن، فيقال مثلاً تحضن الأم أطفالها أو يحضن الطير بيضه، حضن الولد أي كفله ورباه،¹ ويقال أيضاً "الفترة بين إصابة الفرد بالمرض وبين ظهور علاماته"²

وكلمة حاضنة هي اسم فاعل مشتق من الفعل حضن وتعني تقديم الرعاية والدعم لمن يحتاجها. ويتبادر إلى أذهاننا عند سماع كلمة الحاضنة، تلك الحاضنات الطبية التي يتم استعمالها في وضع حديثي الولادة الذين هم بحاجة لعناية ورعاية طبية خاصة نتيجة لمواجهتهم لبعض الصعوبات والتعقيدات، ثم يغادرونها بعد أن يتم التأكد من سلامتهم وقدرتهم على النمو، وعدم وجود أي مشاكل تهدد صحتهم أو حياتهم.³

كما يمكن النظر إلى حاضنات الأعمال من ناحية تشابه فكرتها مع فكرة المشاتل، التي يتم فيها زراعة البذور والنباتات الصغيرة بحيث تصبح قادرة على التأقلم والنمو في البيئة، وبعد أن تكتسب القدرة اللازمة يتم تحويلها إلى المزارع الكبرى حيث يتم ضمان تأقلمها مع محيطها.⁴

2- حاضنات الأعمال من منظور إدارة الأعمال:

عند مراجعتنا لأدبيات حاضنات الأعمال فإننا لا نجد تعريفاً موحداً بل توجد العديد من التعريفات لهذا المفهوم، ومما لا شك فيه أنها تشترك جميعها في الخدمات المادية واللامادية التي تقدمها الحاضنات للمشاريع الملتحقة، حيث تعتبر حاضنات الأعمال من الآليات المهمة والمتطورة في

¹ - <https://www.maajim.com/dictionary/%D9%8A%D8%AD%D8%B6%D9%86#:~:text=,consulté le 06/ 06/ 2022> a 15 : 44.

² - Webster : « **webster's New International Dictionary of the English language** » 2nd. William Allan Nelson, G & C Marrian company publishers Springfield, Massachusetts, U.S.A, 1957, P 44.

³ - علاء عباس، محمد السلاموني، **ريادة الأعمال**، دار فاروس العلمية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2015، ص 178. بتصرف.

⁴ - رمضان السنوسي، عبد السلام بشير الدويبي، **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة**، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، بنغازي، ليبيا، 2003، ص 12. بتصرف.

عصرنا الحالي؛ والتي بمقدورها المساهمة في القضاء على العديد من المشاكل الاقتصادية التي تواجه المشاريع الريادية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

وهنا ترى الباحثة بأنه يجدر بنا ذكر الجدول والنقاش الواسعين اللذين أثارهما مصطلح حاضنات الأعمال منذ بداية ظهوره، خاصة بين المهتمين بقضايا التنمية الاقتصادية سواء كانوا مؤسسات أم أفراداً، إذ تعد الحاضنات من وسائل التنمية الاقتصادية التي نشأت حديثاً، وهذا ما أدى إلى تعدد التعاريف واختلاف المضامين،¹ وأياً كانت مجموعة التعاريف التي سيتم تناولها فهي لا تخرج عن المهمة الأساسية لهذه الهيئات والمتمثلة في توفير الدعم والبيئة المناسبة لتأسيس المشاريع.

حيث تعرفها الجمعية الأمريكية (NBIA) على أنها:²

هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات الناشئة والمبتكرة ورجال الأعمال الجدد، كما توفر لهم الوسائل والدعم اللازمين لتخطي أعباء مرحلتي الانطلاق والتأسيس، وتقوم أيضاً بتسويق منتجات هذه المؤسسات.

كما عرفت المفوضية الأوروبية حاضنات الأعمال على أنها:³

المكان الذي تتركز فيه مؤسسات أنشأت حديثاً في فضاء محدود، بهدف زيادة حظوظها في النمو ونسبة نجاحها، بمساعدة بنائية قياسية تحتوي على تجهيزات مشتركة (هاتف، فاكس، أجهزة اعلام آلي...)، وتمدهم بمساعدات في التسيير وخدمات المساندة، وتهدف أساساً إلى التنمية المحلية وخلق مناصب الشغل وبصفة هامشية نقل التكنولوجيا.

هذا وتعرف منظمة الإسكوا⁴ (ESCWA) حاضنات الأعمال أيضاً على أنها:⁵

¹ - Tiago Ratinho , are they helping ? An Examination of Business Incubators, Impact on Tenant Firms University of Twente. Netherlands, (2011), P 7.

² - حجاب عيسى، سعودي عبد الصمد، تقييم دور حاضنات الأعمال في انشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر -دراسة حالة مشتلة المؤسسات محضنة باتنة، المؤتمر الدولي الأول حول: المقاولاتية المستدامة-بين إشكالية البقاء وحتمية الابتكار، 19/18 أفريل 2017، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف، ميله، الجزائر، ص4.

³-Mariam Lavrow and Sherry Sample, business incubation in trend offad : ottawa- Canada- MBA, August 2000, P 11.

⁴ - منظمة الايسكوا ESCWA: هي واحدة من خمس لجان إقليمية تخضع لولاية المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للأمم المتحدة. يتمثل دور اللجنة في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا من خلال التعاون والتكامل على الصعيدين الإقليمي ودون الإقليمي.

⁵ - حبيبة العيداني، رؤية مقترحة لتفعيل دور حاضنات الأعمال في تعزيز الريادة الاستراتيجية للمشاريع الصغيرة، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 12، العدد 13، جامعة المدية، 2020، ص3.

مجموعة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة، توفرها مؤسسة ذات كيان قانوني لديها الخبرات اللازمة والقدرة على الاتصالات والحركة الضرورية لنجاح مهامها، وتقدم خدمات للأفراد الذين يملكون مواهب العمل والذين يرغبون في البدء بإقامة مشاريعهم الصغيرة وتخفيف أعباء مرحلة الانطلاق.

بالإضافة لشحن أصحاب المشاريع بدفع أولي يمكنهم من تجاوز الكثير من الأعباء خاصة في بداياتهم.¹ وحسب تقرير التنمية الإنسانية العربية لسنة 2003 فهي تمثل: نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة والذين يفتقرون للإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها.² وقد عرفها النفيعي على أنها:³

مؤسسات تنموية تتبنى أفكار المبدعين والمبتكرين وتدعمهم لاستحداث مشاريع صغيرة ومتوسطة، لإنتاج منتجات جديدة أو تطوير صناعات قائمة أو تقديم خدمات تنموية عن طريق تقديم التسهيلات والآليات المساندة ووسائل الاستشارة والتي يتم توفيرها خلال فترة أو فترات زمنية حتى يتم تأهيل المنشئة أو المشروع والبدء في الإنتاج والعمل الفعلي، وكل هذا بتكلفة رمزية. كما عرفت أيضا بأنها:⁴ مؤسسات قائمة بذاتها، لها كيانها القانوني تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات لصغار المستثمرين والمبادرين، الذين يسعون إلى إقامة أعمال ومؤسسات صغيرة، بهدف شحنهم بدعم مبدئي يمكنهم من تجاوز مصاعب مرحلة التأسيس والانطلاق، والمقدرة عادة بسنة أو

¹ - حسين رحيم، ترقية شبكة دعم الصناعات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "نظام المحاضن"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، 9/8 أفريل 2002، جامعة ثليجي عمار، الأغواط، ص8.

² - المكتب الإقليمي للدول العربية، تقرير التنمية الإنسانية العربية، الصندوق العربي للانماء الاقتصادي والاجتماعي، عمان، الأردن، 2003، ص101. - بتصرف.

³ - سعود بن سلمان حامد النفيعي، الأثر المتوقع من انشاء حاضنات الأعمال بجامعة الطائف على دعم وتطوير المشروعات الريادية الصغيرة والمتوسطة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، العدد الرابع، المجلد الثاني، جامعة الطائف، السعودية، مارس 2018، ص33 - بتصرف.

⁴ - عمارة سلمى، برك نعيمة، حاضنات الأعمال مطلب أساسي لدعم الابداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - تجربة حاضنة الجزائر وحاضنة أوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة نموذجاً -، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، العدد 01، جوان 2019، جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر، ص114.

سنتين وقد تطول أكثر، كما يمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مختلطة.

كما أوضح المشرع الجزائري حاضنات الأعمال وفق المرسوم 78/03 الذي صدر في فيفري 2003، للقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات وعرفها على أنها:¹

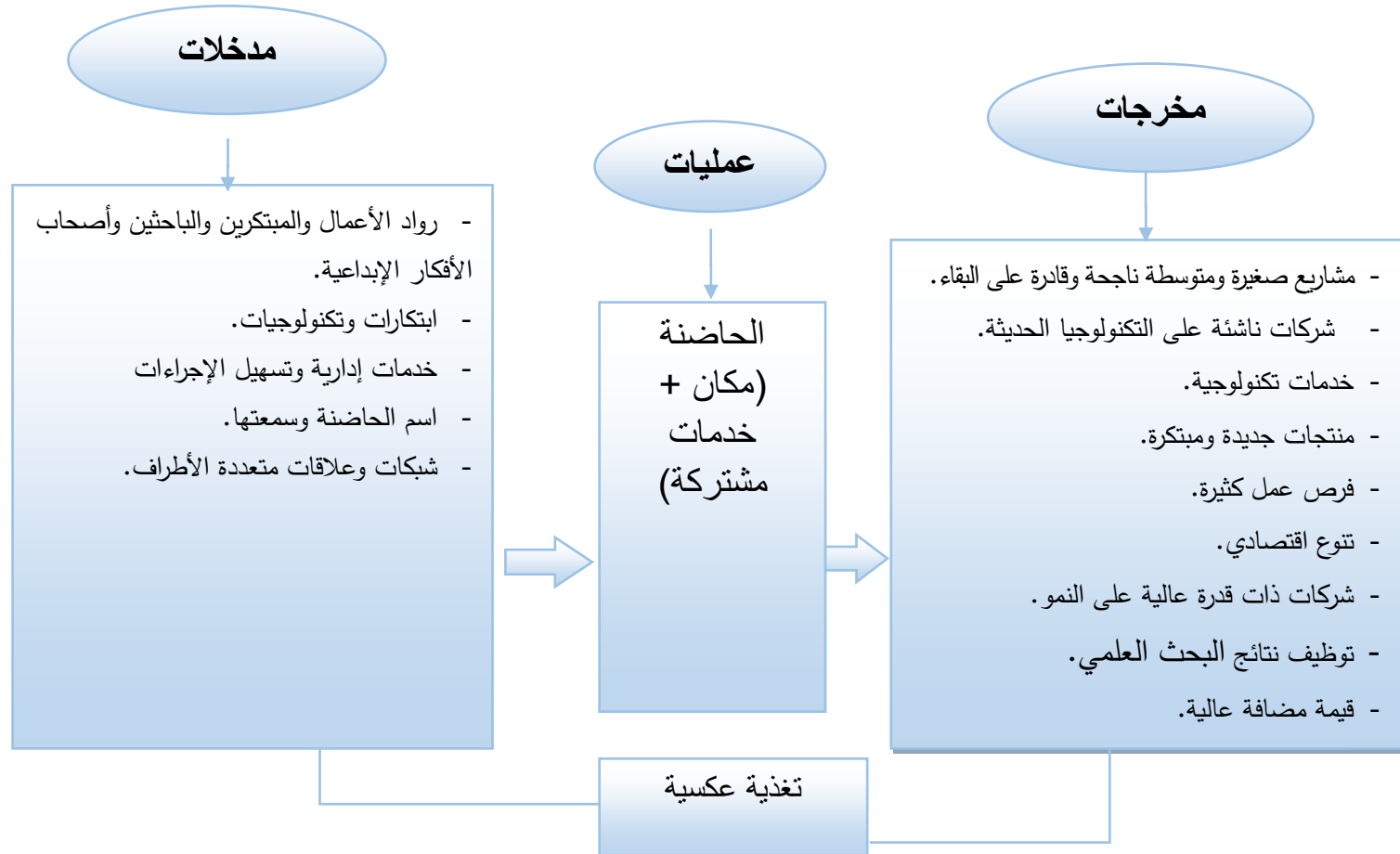
مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي تجاري؛ وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي؛ وتهدف إلى مساعدة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

بعد هذه المراجعة والاطلاع على ما جاءت به أدبيات إدارة الأعمال والدراسات السابقة التي تناولت موضوع حاضنات الأعمال، يضع الباحث تعريفا إجرائيا لهذا المفهوم:

تعتبر حاضنات الأعمال عن مجموعة من الأنشطة المترابطة والمتكاملة؛ والتي تمثل همزة الوصل بين مرحلة بداية المشروع ومرحلة نموه وثباته في سوق العمل، وذلك عن طريق توفير الخدمات والآليات الداعمة وتزويد المبادرين بمختلف الموارد لضمان نجاح المشروع، حيث تعتبر الحاضنة بمثابة نظام له مدخلات يتم اخضاعها لمجموعة من المتغيرات والعمليات التي تحولها إلى مخرجات حيث يوضح الشكل التالي مكونات هذا النظام:

¹ - قروود علي، كزيز نسرين، دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع المقاولاتية المحلية -محضنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية بسكرة نموذجا، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد الخامس، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، مارس 2018، ص72.

الشكل رقم (04): مفهوم الحاضنات من منظور نظامي



المصدر: من اعداد الباحثة، بالاعتماد على مرجع محمد مراحي، الحاضنات التقنية وعمل المرأة، الندوة التعريفية بالحاضنات التقنية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 09/08 نوفمبر 2007.

- كما يمكننا بناء على ما سبق استنتاج مجموعة من النقاط فيما يخص مفهوم الحاضنات:
- تتولى حاضنات الأعمال مهمة الربط بين مرحلتين أساسيتين؛ هما مرحلة البداية ومرحلة النمو.
- اخراج المشاريع من النطاق غير الملموس إلى تجسيدها فعليا على أرض الواقع.
- تزويد المبتكرين والمبدعين بالخبرات والمهارات والمعارف الضرورية لنجاح المشاريع.
- تقديم المساعدات المالية والدعم البشري للتقليل والتخفيف من أعباء مرحلة الانطلاق.
- المتابعة المستمرة والدائمة وتذليل الصعوبات.
- توضيح الرؤية وإزالة الشكوك والمخاوف، وذلك من خلال الدعم المعنوي والمادي لصاحب المشروع.

ثانيا - خصائص حاضنات الأعمال:

- من خلال التعاريف السابقة التي تم التطرق إليها في العنصر السابق نستطيع استنتاج مجموعة من الخصائص الرئيسية التي تميز نشاط حاضنات الأعمال كما يلي:
- مكان عمل يحتوي على العديد من الخدمات الاستشارية والفنية والتقنية.
- قد يكون لها مقر محدد وقد تكون افتراضية.
- قد تكون مستقلة كما قد تكون تابعة لجهة معينة وتتلقى الدعم منها.¹
- موقع للتفاعل ومشاركة الخبرات بين المؤسسات المحتضنة بتكلفة رمزية.
- الاختيار الدقيق للمشاريع المنضمة إلى الحاضنة ومتطلبات الدخول.
- فريق متميز يعمل بقدرات عالية على التشخيص المبكر للمخاطر، والمعالجة السريعة للعراقيل التي تعترض المشاريع وأصحابها.
- تتميز بمجموعة واسعة من العلاقات وشبكات اتصال عديدة؛ مع المهنيين والمؤسسات التمويلية وأصحاب الاختصاص والمؤسسات التسويقية والفنية الموجودة في البيئة المحلية.
- جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية ونقل التكنولوجيا من خلال المشاركة.
- حماية حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع من خلال الاستفادة من هذه الحقوق بطرق شرعية.
- ربط المؤسسات الصغيرة ببعضها البعض من جهة وبالشركات الكبرى من جهة أخرى.

¹ - عمار جميعي، استراتيجية التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات، أطروحة غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر، 2011، ص 78.

- تعزيز أنشطة البحث والتطوير وتوفير الفرص والبيئة الملائمة لنمو وتطور المشاريع.
- تسهيل الحصول على مختلف الخدمات اللازمة لنمو المشاريع.
- تعزيز روح المبادرة والثقافة الريادية خاصة في المناطق النائية.
- توفير خدمات إدارية ومحاسبية وتسويقية بالإضافة إلى التدريب.
- تأمين وتسهيل الاتصالات وفتح المجال للحصول على المعلومات الجديدة مما يساعد على التطور التكنولوجي ويسهل الخطوات المتعلقة بترجمة الفكر الإبداعي إلى عمل تجاري ناجح.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال

أولا - أهمية حاضنات الأعمال

أوضحت إحدى التقارير الحديثة التي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات بالاتحاد الأوروبي؛ أن التجربة التي خاضتها ستة عشر دولة أوروبية في حاضنات الأعمال وذلك منذ نشأت الحاضنات فيها؛ قد أسفرت عن نتائج ممتازة حيث أن 90 بالمئة من مجموع المشاريع التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية مازالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاث سنوات على إقامتها، ومن هذا المنطلق تبرز أهمية حاضنات الأعمال والتي يمكن أن نعرضها في النقاط التالية:¹

- كونها تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والابداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل إلى إنتاج.

- تساهم في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل والباحثين عن أعمال مناسبة.
- تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل: حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها.
- تنمية تقاليد الأعمال الحرة، وتنمية المهارات الخاصة بإدارة وتسيير المشاريع الصغيرة.
- الترويج للمبادرات التكنولوجية سواء بالنسبة للمنتجات أو الخدمات التي تحقق قيمة عالية.
- رعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البداية والنمو والنجاح، وبالتالي خلق فرص عمل مباشرة غير مباشرة.

¹ - منصوري الزين، آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية، الملتقى الدولي العلمي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 13/12 ماي 2010، ص7. بتصرف.

- المساعدة في التغلب على المعوقات الإدارية لبدء المشاريع ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية، عن طريق تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المشتركة وتوفير الاستشارات والدعم في المجالات المختلفة، وذلك بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي والمراكز الصناعية المحلية والعالمية.
- تحقيق الاتصال والترابط بين المشاريع داخل الحاضنة والمشاريع الكبيرة والمتوسطة من خلال التعاقد لتوريد المكونات والاجزاء وقطع الغيار والخدمات.
- إقامة مجموعة من الخدمات الداعمة المتميزة (الجودة، قاعدة المعلومات الفنية والتجارية... الخ).
- قيام الجامعة بدور الوسيط الناجح بين الجامعات ومراكز البحوث ورأس المال المخاطر وقطاع الأعمال.

بالإضافة الى:¹

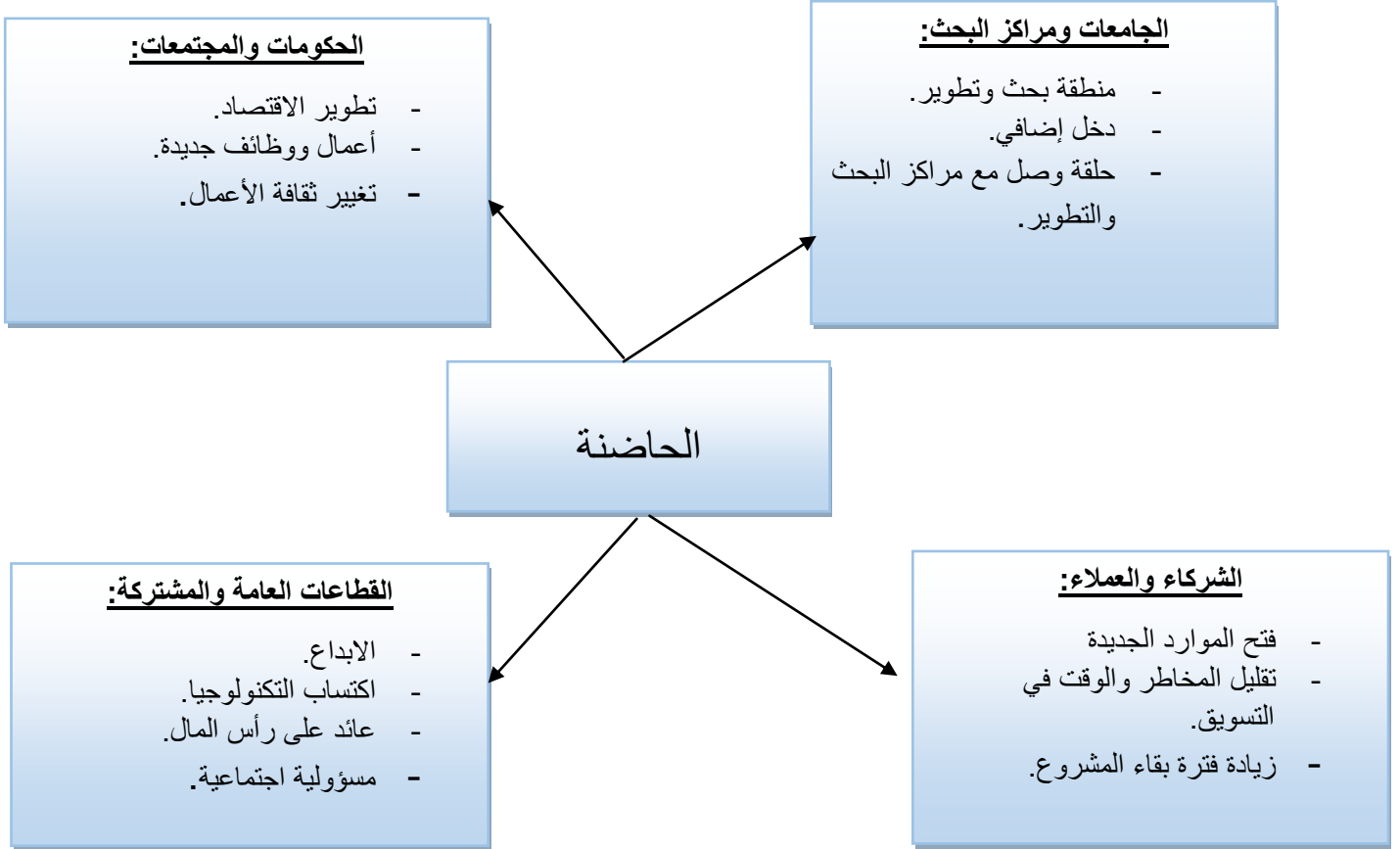
- تساهم في توسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة؛ وبالتالي فهي تتيح مجال واسع للاستثمار.
- تؤثر إيجابيا في تحسين المؤشرات الاقتصادية الكلية، فهي تساهم في الحد من استيراد السلع وتعمل على توسيع وتطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة.
- تطوير قاعدة معلومات متخصصة في المجالات التي تحتاجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة، مع تسهيل الوصول إلى مصادر المعلومات الأخرى ذات العلاقة.
- التنسيق مع الجهات المعنية لتقديم مجموعة متكاملة من برامج التدريب والندوات وورش العمل في المجالات المختلفة المتعلقة بإدارة وتطوير المشروعات الصغيرة حسب النشاط الاقتصادي بما يضمن تقليل التكلفة.
- تقديم مختلف النصائح والمشورات العلمية بالإضافة إلى دراسة الجدوى للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.²

¹ - نبيل محمد شلبي، دور الحاضنات الصناعية في دعم الابداع، مجلة التنمية الصناعية، العدد 50، ماي 2003 - بتصرف.

² - أميرة صالح، دور حاضنات الأعمال والفرنشايز في تأهيل المشروعات الصغيرة نحو النمو والبقاء -دراسة تطبيقية على مصر، بحث مقدم لمؤتمر بعنوان "الخروج من الأزمات الاقتصادية والمجتمعية"، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 18/17 نوفمبر 2012، ص18.

كما يمكن ان نوضح أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقة التعاون بين مختلف الأطراف المعنية من جامعات ومراكز البحوث والحكومة والشركات والزبائن والحاضنات من خلال الشكل رقم (05):

الشكل رقم (05): أهمية حاضنات الأعمال



المصدر: توفيق جوادي، وآخرون، حاضنات الأعمال نموذج عملي للقضاء على البطالة وتحقيق اقتصاد مستدام، الملتقى الوطني حول استراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، 2011، ص 12.

وترى الباحثة من خلال الشكل رقم (05) ان لحاضنات الأعمال دور مهم وفعال في الربط بين مختلف القطاعات، بما في ذلك الجامعات ومراكز البحوث والشركات والقطاعات العامة والحكومات، وهنا تكمن أهمية هذه الحاضنات في توفير المناخ المناسب عن طريق التنسيق بين مختلف الجهات لتوفير الدعم اللازم لنجاح هذه المنشآت وبالتالي النهوض بالاقتصادات الوطنية.

ثانيا - أهداف حاضنات الأعمال:

لقد أصبحت حاضنات الأعمال من أهم الآليات التي تساهم في مواجهة وحل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية، حيث تعمل على نمو وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتي تعتبر بدورها من أهم آليات بناء اقتصاد قوي، لذا تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على مستويين:

1- مستوى المجتمع:¹

تسعى حاضنات الأعمال لتوفير البنية التحتية من المشاريع المغذية للمشاريع الكبيرة والمتوسطة القائمة بالفعل، كما تسعى لتحويل البطالة بالمجتمعات إلى قوة اقتصادية قادرة على العطاء وتوفير الوظائف للغير من خلال زيادة عدد المشاريع؛ وزيادة معدلات الدخل؛ زيادة فرص العمل؛ توجيه رجال الأعمال نحو المشاريع عالية التكنولوجيا؛ تشجيع المبتدئين والفئة التي لا تملك الخبرات الكافية لإقامة مشاريع صغيرة ومتوسطة؛ بالإضافة لنشر الثقافة الريادية وامتلاك المشاريع الخاصة في وسط المجتمعات ودعم الجهود التعاونية بين قطاع الأعمال ومراكز البحث العلمي والجامعات والهيئات الحكومية، من أجل النهوض بالمجتمع المحلي وتسويق الأبحاث والدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث والمخابر.

ويمكن التركيز على أهم أهداف الحاضنات الموجهة نحو خدمة المجتمعات فيما يلي:

- تساهم الحاضنات بدور مهم في تنمية المدن الثانوية فتواجهها في مناطق مختلفة وبعيدة، مما يساعد على التخفيف من حدة التمرکز العمراني الزائد لعواصم الدول ومدنها.
- تساهم حاضنات الأعمال في توطین التكنولوجيا المستوردة والمساعدة في نقل التكنولوجيا من الدول المتقدمة والمتطورة، وكذا تعزيز استخدامها وتطبيقها في المجتمع المحلي بما يخدم عملية البناء الاقتصادي، فهي تعمل على تفعيل الحوافز من أجل انشاء الشركات والمشاريع وتنميتها، وكذلك بما توفره لأصحاب المشاريع من خبرات ومعلومات ووسائل تحتاجها من أجل الولوج إلى الأسواق المحلية والدولية.

¹ - نيفين محمد توفيق، مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته في الحالة المصرية، مجلة النهضة، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني، جامعة القاهرة، مصر، أبريل 2013، ص ص 96 - 97، بتصرف.

- تعمل حاضنات الأعمال على دعم العلاقات التكاملية والتشابكية بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة فيما بينها من جهة، وبين المشاريع الكبيرة من جهة أخرى مما يدفع بعجلة النمو الاقتصادي والاجتماعي.
- تعتبر الحاضنات وسيلة فعالة في استبدال الاستيراد بمنتجات محلية وبالتالي توفير العملة الأجنبية وتعظيم الناتج المحلي الإجمالي، بالإضافة لإمكانية توجيه هذه المنتجات إلى التصدير؛ وذلك عن طريق دراسة الأسواق العالمية ومتطلباتها والتخصص في سد الاحتياجات التصديرية، بالإضافة إلى توطين التكنولوجيا وتصديرها وتعظيم دور بعض الحرف والصناعات واضفاء بعد ابداعي لهذه الحرف. بالإضافة لهذه الأهداف تسعى الحاضنات لتحقيق اهداف اجتماعية أخرى نذكر منها:¹
- تساهم حاضنات الأعمال في تنشيط وتنمية المجتمع وذلك بتطوير بيئة الأعمال، وإقامة مشاريع عديدة تهدف إلى تنمية المجتمع وتسهيل حياة الافراد.
- تعتبر الحاضنات نواة تنمية اقتصادية ومحلية ومركزا لنشر روح العمل الحر وخاصة لدى الراغبين في الالتحاق بسوق العمل.
- المساهمة في بروز الفئة المبدعة وأصحاب الابتكارات وبراءات الاختراع؛ وإخراج ابداعاتهم إلى سوق العمل دون خوف من التعرض للسرقة او الانتحال العلمي بسبب تقديمها للدعم المعرفي والقانوني اللازم لأصحاب المشاريع.
- خلق جيل جديد من رواد الأعمال القادرين على توظيف معرفتهم العلمية في انشاء المشاريع.²
- مساعدة السيدات والمهاجرين والأقليات على البدء في مشاريعهم الخاصة مما يساهم في تنمية المجتمعات.³

¹ - اقتصاديو العرب، منصة باز، حاضنات الأعمال التعريف والاهداف والأنشطة التي تقوم بها واهميتها اقتصاديا واجتماعيا، <https://economistsarab.com/%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D9%86%D8%A7%D8%AA-%D9%84%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D9%86%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%AE%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%AE%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF-%D9%82%D8%A7%D8%AF%D8%B1-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%AA%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81/3819778> consulté le 06/01/2022 a 21:45.

² - اليوم السابع، اهداف حاضنات الأعمال خلق جيل جديد قادر على توظيف المعرفة العلمية، -

<https://www.youm7.com/story/2018/6/4/6-%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81-%D9%84%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D9%86%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%AE%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF-%D9%82%D8%A7%D8%AF%D8%B1-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%AA%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81/3819778> consulté le 06/01/2022 a 22:05.

³ عبد الرحيم علي، المركز العربي للبحوث والدراسات. 06/01/2022 a 22:05. - <http://www.acrseg.org/40703> consulte le 06/01/2022

- توفير بيئة مناسبة ومشجعة من شأنها أن تستقطب أكبر عدد من الأفكار واستغلال الاكتشافات العلمية الجديدة والاختراعات الإبداعية ونقل التكنولوجيا وتحويلها إلى منتجات ومنشآت تسهم في دفع عجلة التنمية المحلية والاقتصادية.¹

2- مستوى المشاريع:²

تسعى حاضنات الأعمال لتوفير بيئة ملائمة لنشأت ونمو المشاريع الصغيرة وحمايتها في مراحلها الأولى، والتي تعتبر أكثر المراحل خطورة وصعوبة في حياة المشروع، لغرض انتاج كيانات قوية للمجتمع قادرة على الاستمرار والتطور، كالقيام بتخفيض تكاليف إقامة المشاريع وتقليص حجم المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها سواء كانت إدارية او مالية او فنية او قانونية والتي تحول دون نجاحها، وبهذه الإجراءات والآليات الداعمة تزيد من فرص نجاحها عن طريق دعم الابتكارات والأفكار المتميزة وتوسيع نشاطات المشاريع، وتدعيم التعاون فيما بينها.

وتقوم حاضنات الأعمال ببناء شبكات التواصل Net Working عن طريق الدعوة للمعارض والندوات التي تستهدف استقطاب الجهات المحتمل قيامها بالاستثمار في المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات، كما تعتبر شبكات التواصل أساس لمشاركة الخبرات وتجنب الازدواجية مع استمرار حاضنات الأعمال في التواصل مع المشاريع المتخرجة منها؛ عن طريق تقديم بعض الخدمات التي كانت تقدمها اثناء فترة الاحتضان، لأن ذلك لا يساعد فقط في زيادة دخل الحاضنات ولكنها أداة تسويق فعالة حيث تستفيد المشاريع المنتسبة لهذه الحاضنات من المشاريع المتخرجة منها، وبالتالي نستطيع استخلاص أهم أهداف الحاضنات فيما يلي:

- تعزيز الناتج الإجمالي المحلي.
- تنمية مناطق محددة أو قطاعات اقتصادية معينة.
- تشجيع البنوك والجهات الممولة الأخرى على التعاون مع قطاع المشاريع الصغيرة.
- مساعدة الباحثين على الوصول بنتائج أبحاثهم وابداعاتهم إلى مرحلة التطبيق العلمي والإنتاج التجاري.
- الربط مع الجهات المساعدة والهيئات الداعمة مثل مصادر التمويل ومراكز البحث العلمي والجهات الحكومية التنظيمية وجهات التسويق وغيرها.

¹ - عبد الرحيم علي، مرجع سابق.

² - نيفين محمد توفيق، مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته في الحالة المصرية، مرجع سابق، ص98، بتصرف.

- توفير خدمات للجهات التمويلية لتشمل الأبحاث والتدريب والإشراف والمراقبة لزيادة وتعزيز النمو.
 - تطوير الأفكار الجديدة من أجل خلق مشاريع إبداعية مبتكرة أو التوجه نحو المساعدة في عمليات توسعة المشاريع القائمة، بما يساهم في زيادة القدرة التنافسية لهذه المشاريع.
 - مراجعة عمليات التشغيل لمنتسبها بصورة دورية لتحقيق الأهداف المسطرة.
- بالإضافة للأهداف التالية:

- توفير الخدمات الاستشارية المتعددة والخدمات المالية اللازمة لاستمرار المشروع او حتى تأسيسه الأولي.¹

- توفير مكان مؤقت من أجل إقامة المشاريع وهذا يساعد على تبادل الخبرات والمعلومات بين المشاريع المختلفة في الحاضنة.²

- المساهمة في رفع وزيادة معدلات دخل الافراد وزيادة عدد المشاريع في المجتمع مما يساهم في زيادة الناتج المحلي.³

- تهدف العديد من الدول لإنشاء حاضنات الأعمال من أجل حل بعض المشاكل التي تواجهها، ونستطيع ان نتناول كمثال عندما قامت هيئة اليونيدو بالتعاون مع الحكومة الباكستانية بإنشاء أحد الحاضنات بهدف استيعاب الضباط العسكريين الذين تم إحالتهم إلى المعاش، وتدريبهم على المهارات الأساسية لإدارة المشاريع بهدف إقامة مشاريع جديدة.⁴

وبالشكل عام ترى الباحثة بأن مجمل هذه الأهداف التي تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيقها تقودنا إلى الإقرار بالدور المحوري والأهمية البالغة التي تلعبها هذه الحاضنات في تسهيل المسارات التنموية الاقتصادية والاجتماعية، كما تمثل النواة المترجمة للإبداع البشري والداعم القوي للنهوض بهذه الابداعات وتحويلها لمشاريع عمل جادة وناجحة ومنتجة، كما تمثل آلية فعالة في خلق فرص العمل.

¹ - جواد نبيل، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2007، ص 118. بتصرف.

² - محمد صالح الحناوي، وآخرون، مقدمة في الأعمال والمال، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 94. بتصرف.

³ - رمضان السنوسي، عبد السلام بشير الدويبي، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة، مرجع سابق، ص 26. بتصرف.

⁴ - عمر أيمن علي، إدارة المشروعات الصغيرة "مدخل بيئي مقارن"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الابراهيمية، مصر، 2007، ص ص 107-108، بتصرف.

المطلب الرابع: مراحل تأسيس حاضنات الأعمال، أنواعها، آلية عملها والخدمات التي تقدمها

أولاً - مراحل تأسيس حاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال كأى مشروع آخر يتم التفكير فيه، بداية من توليد الفكرة مروراً بدراسة الجدوى وصولاً إلى عملية تسجيل المشروع، وذلك بهدف الوصول إلى مرحلة النضج التام حيث تستطيع تأدية مهامها والاعتماد على نفسها من كل الجوانب بما في ذلك حصولها على التمويل اللازم وتقديم كافة الخدمات الفنية الإدارية والمالية والقانونية بالشكل مستمر ودائم للمشاريع المحتضنة. وتتم حاضنات الأعمال في عملية تأسيسها بالمراحل التالية:

1- مرحلة الدراسات الأساسية:

مبدئياً تقوم حاضنات الأعمال بتحديد الأهداف الرئيسية وسبل الوصول إليها، وتحديد الموارد المتاحة وتحديد احتياجاتها؛ ومن ثم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية وتحديد طاقم التأسيس المنشأة، بالإضافة لتحديد حجم الموظفين وحجم رأس المال والتكاليف المتوقعة خلال السنوات الأولى من النشاط، والبحث عن الجهات الراعية من جامعات أو شركات كبرى أو هيئات عامة.¹

2- مرحلة تنفيذ دراسة الجدوى:

في هذه المرحلة يتم جمع مختلف البيانات حول المشاريع المستهدف احتضانها بغرض توفير التجهيزات والمساحات والموارد والخدمات والتكاليف اللازمة، وغيرها من البيانات والمعلومات اللازمة لتنفيذ دراسة الجدوى.²

¹ - أحمد عبد الرحمان على الجودر، الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال - دور صناعة الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة بعنوان الابداع والتجديد من أجل التنمية الإنسانية ودور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة، ورشة عمل حاضنات الأعمال، صلالة، سلطنة عمان، 14/10 سبتمبر 2005، ص 553-559 . بتصرف.

راجع أيضاً: محمد منير محمد، وآخرون، ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2018، ص 346.

² - فوزي عبد الرزاق، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية - حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، السعودية، 2014، ص 185 - 215. بتصرف.

3- مرحلة التشغيل المبدئي:

وفي هذه المرحلة يتم انتقاء وتشغيل بعض المشاريع على سبيل التجربة ولا تعمل الحاضنة بكامل طاقتها بل تبدأ رويدا رويدا باحتضان عدد محدود من المشاريع الصغيرة.¹

4- مرحلة التشغيل الدائم:

وفي هذه المرحلة تمارس حاضنات الأعمال أنشطتها ومهامها من حيث استقبال المشاريع الصغيرة ودعمها ورعايتها أثناء فترة الاحتضان، وتحتاج حاضنات الأعمال للدعم من خلال العلاقات والشبكات المحلية والعالمية المرتبطة معها، عن طريق التواصل مع أصحاب المؤسسات التقنية والعلمية والخبراء وأصحاب الشركات الكبرى من أجل توفير رؤوس الأموال اللازمة، ويؤدي هذا التواصل المستمر مع مختلف الفئات إلى اتساع قاعدة العلاقات العامة للحاضنة ونشوء شبكة تواصل عالمية عن طريق تبادل المعرفة ونقل التكنولوجيا بين الحاضنات العالمية مما يعزز عملية تسويق المشاريع المحتضنة ويساهم في بناء بعض التحالفات.²

ثانيا - أنواع حاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال أحد أهم عناصر الدعم التي يتم تصميمها لمساندة أصحاب المشاريع والأفكار الخلاقة والابتكارية الجديدة بهدف إقامة مختلف المشاريع، ومساعدتها على النشأة والنمو، وهذا ما أدى إلى انشاء العديد من الحاضنات بصيغ مختلفة سواء من حيث الملكية أو طبيعة الخدمات أو حسب النشاط الاقتصادي الممارس ولكل حاضنة خصائصها التي تميزها عن البقية، ومن بين هذه الأنواع نذكر مايلي:

1- حاضنات الأعمال على أساس الملكية:

وتصنف على أساس الملكية الى:

أ- حاضنات أعمال عامة:³ وتسمى أيضا بالحاضنات غير الهادفة للربح، إذ تساهم المؤسسات العمومية والحكومات في تأسيس هذا النوع من الحاضنات، ويكون الغرض من وراء انشاءها تشجيع

¹ - Colin Barrow (2001), « **Incubators : A Realist's Guide to the World's New Business Accelerators, USA** » Publisher & Distribution by John Wiley & sons Ltd, Baffin Lane, chichester , west Sussex PO191UD, UK <https://www.wiley.co.uk>.

² - فوزي عبد الرزاق، مرجع سابق، ص 185 - 215 بتصرف.

³ - انعام عبد الزهرة متعب، حاضنات الأعمال وإدارة العمليات مدخل نظري، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 12، جامعة الكوفة، العراق، 2009، ص22.

ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية عبر مختلف مناطق البلد، كما ان هذا النوع من الحاضنات يقدم خدماته للمشاريع المختلفة بغض النظر عن تخصصاتها، كما انه يعنى بالتنمية الاقتصادية الشاملة.¹

ب- **حاضنات الأعمال الخاصة:**² يسعى هذا النوع من الحاضنات إلى تحقيق الأرباح حيث تعود ملكيته للقطاع الخاص أو المؤسسات الخاصة التي تعمل في مجال الاستثمارات المالية في المشاريع الناشئة، وذلك لأجل تحقيق عوائد مالية على استثمارها.³

ت- **حاضنات الأعمال المختلطة:**⁴ وتكون ملكيتها مشتركة بين المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص، وعادة ما تقوم الدولة بتمويل انشائها وبنوط بالقطاع الخاص توفير الخبرات والاستشارات وتمويل المشاريع الوليدة.

ث- **حاضنات مرتبطة بالجامعات والمعاهد والهيئات الخاصة:**⁵ وهي حاضنات تؤسسها الجامعات والمعاهد التعليمية او بعض الهيئات الخاصة كغرف الصناعة والتجارة والجمعيات والمؤسسات الدولية.

2- **حاضنات الأعمال وفقا لتوافر المبنى الخاص بها:** يمكن تقسيم حاضنات الأعمال وفقا لاماكن تقديم خدماتها كالتالي:

أ- **حاضنات الأعمال المفتوحة أو (حاضنات بدون جدران):**⁶ هذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم خدماته في مواقع عمل المنشآت الصغيرة دون الحاجة لمكان محدد لبدء المشروع وبالتالي يعتبر هذا النوع الأقل تكلفة والأكثر مرونة في التحرك.

¹ - محمد سعد الناصر، راس المال المخاطر نموذج واعد لتمويل المشروعات الريادية في المملكة العربية السعودية، بحث مكمل لدرجة الماجستير مدعوم من برنامج دعم أبحاث ورسائل طلاب الدراسات العليا، كرسي سابك لدراسات الأسواق المالية الإسلامية، 2012، ص22. بتصرف.

² - مروة مرسي احمد رسلان، اسهامات حاضنات اعمال المشروعات الصغيرة في مواجهة مشكلة البطالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، مصر، 2005، ص 37. بتصرف.

³ - محمد تومي، علي فلاق، التأزر بين مختلف أنواع حاضنات الأعمال في الجزائر لتعزيز ريادة الأعمال، مجلة دراسات وابحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد 4، أكتوبر 2019، ص 334. بتصرف.

⁴ - عبد الله سعد الهاجري، دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت، الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية، تونس، 14/12 أكتوبر 2015، ص6.

⁵ - عبد الله سعد الهاجري، المرجع نفسه، ص6.

⁶ - صلاح الدين حسن السيسي، استراتيجيات وآليات دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إطار المتغيرات العالمية والمحلية، الطبعة الأولى، الناشر دار الفكر العربي، القاهرة، 2013، ص 38.

ب- حاضنات الأعمال المغلقة:¹ وهي بعكس النوع الأول، فهي تنشأ في مكان محدد ومن خلاله تقدم خدماتها للمشاريع التي تحتاج إلى ذلك.

3- حاضنات الأعمال حسب نوع الخدمات التي تقدمها: ويتم تصنيف حاضنات الأعمال وفقا لنوع الصناعة كالتالي:

أ- حاضنات الأعمال التكنولوجية:² تختص هذه الحاضنات في المشاريع التي تتناسب مع القطاع التكنولوجي من خلال مساعدة رواد الأعمال وأصحاب المشاريع في تجسيد أفكارهم من المختبر إلى الميدان وتأمين انجازاتهم ومساعدتهم على تسويقها، مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية للبلد وأصحاب المشاريع.

ب- حاضنات الأعمال الصناعية: يقدم هذا النوع من الحاضنات خدماته للمشاريع الصغيرة والكبيرة على حد سواء، في المجالات الصناعية المختلفة بعد تحديد احتياجاتها من الموارد والمستلزمات، حيث يتم تبادل المنافع بين المشاريع الصغيرة والمصانع الكبيرة.³

ت- حاضنات الأعمال التقنية:⁴ تهتم هذه الحاضنات برفع المستوى التقني للمشاريع المنتسبة؛ حيث تعمل على استثمار تصاميم حديثة لمنتجات جديدة بالإضافة لتوفير الأجهزة والمتطلبات اللازمة، كما تعمل على الانتقال بنتائج الأبحاث من مرحلة الابداع المخبري إلى مرحلة التسويق التجاري لتلك النتائج⁵، وتعمل الحاضنة في هذه المرحلة على توفير الاحتياجات التقنية والفنية للمشاريع.

ث- حاضنات القطاع المحدد: تعبر عن الحاضنات التي تخدم قطاعا محددا وتتخصص فيه مثل قطاع البرمجة أو الهندسة.

¹ - صلاح الدين السنوسي، عبد السلام بشير الدوبيي، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة، مرجع سابق، ص32. بتصرف.

² - محمد تومي، علي فلاق، التآزر بين مختلف أنواع حاضنات الأعمال في الجزائر لتعزيز ريادة الأعمال، مرجع سابق، ص 334.

³ - El-Gammal, H : SFD Business/Technology Incubators Program in Egypte, in the Regional, Seminar on Assessment of the Role of Business Incubators in Economic Development Beirut, (11/13 Sep. 1996) ; (ESCWA & UNDP).

⁴ - الحقائق العلمية والمناطق التقنية، سلسلة أوراق نحو المعرفة، إدارة البحث العلمي، جامعة الملك بن عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 31. بتصرف.

⁵ - Mc Millan J, and, C : Woor druff the Central Role of Entrepreneurs in the Transition Economies, Journal of Economic Perspectives , Vol 16, 2002.

ج- الحاضنات الإقليمية:¹ وهي عبارة عن حاضنات مخصصة لبعض المناطق الجغرافية، والهدف منها تنمية المنطقة واستغلال الموارد المحلية والطبيعية بالإضافة لاستثمار طاقات الشباب البطالين من اهل المنطقة.

ح- الحاضنات البحثية:² ويتم انشاء هذا النوع من الحاضنات داخل الجامعات ومراكز الأبحاث والتطوير من اجل دعم أبحاث الطلبة الجامعيين وأعضاء هيئة التدريس.

خ- حاضنات الأعمال الخدمية: يهدف هذا النوع من الحاضنات إلى دعم الأفكار والمشاريع التي تعتمد في نشاطها على مجال الخدمات، حيث تعمل على دراسة وتنمية هذه المشاريع وتزويدها بالمطلوبات الضرورية للانطلاق في النشاط كسابقتها من الحاضنات.

د- حاضنات الانترنت:³ يساعد هذا النوع من الحاضنات منظمات الانترنت على التطور والنمو بهدف الوصول لمرحلة النضج، كما تتزايد الحاجة اليها بحجم تزايد التجارة الالكترونية وانتشارها، كما تقدم الدعم لشركات البرمجيات والانترنت.

ذ- الحاضنات الافتراضية:⁴ يوفر هذا النوع من الحاضنات كل الخدمات ماعدا خدمة توفير العقار.

ر- الحاضنات الدولية: يهتم هذا النوع من الحاضنات باستقطاب راس المال الأجنبي ونقل الثقافة بغرض تحقيق الجودة العالية والتمكن من التصدير للخارج.

بالإضافة للعديد من أنواع الحاضنات التي تصنف حسب نوع الخدمات التي تقدمها ونذكر منها:

- حاضنات الأعمال السياحية.⁵
- حاضنات الأعمال الطبية.
- حاضنات الأعمال الخاصة بالمعلوماتية والاعلام.⁶

¹ - National Business Incubation Association (NBIA) : Membre Press Release. (7/10/2000) ; P.2.

² - علاء الغرابوي، وآخرون، ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة (استراتيجيات الريادة - خطة الأعمال - العناقد الصناعية - حاضنات الأعمال - المشروعات الصغيرة - الثقافة الريادية ورواد الأعمال)، دار التعليم الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2018، ص 329.

³ - جواد نبيل، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق، ص 11.

⁴ - نفين منير توفيق، مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاتها على الحالة المصرية، مرجع سابق، ص 403.

⁵ - محمد منير محمد، وآخرون، ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، مرجع سابق، ص 303.

⁶ - عبد السلام أبو قحف، العولمة وحاضنات الأعمال - حالات عملية وحلول المالشكلات، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2002، ص 83.

4- حاضنات الأعمال حسب الهدف من انشائها:¹

أ- الحاضنات ذات الخدمات الكاملة: يعمل هذا النوع من الحاضنات على تقديم حزمة من التسهيلات للمشاريع المحتضنة سواء كانت مالية أو استشارية أو تسويقية، وحتى توفير المكان المناسب لإقامة المشروع داخل الحاضنة، ويتم اختيار المشاريع في هذا النوع من الحاضنات بناء على دراسة الجدوى الاقتصادية له.

ب- الحاضنات المجازية: يختلف هذا النوع من الحاضنات عن مبدأ عمل حاضنات الأعمال بالشكل عام، فهو يعمل على استمرار تقديم بعض الخدمات للمؤسسات التي تخرجت منها؛ وبعد فترة الانطلاق وتعمل على تقديم خدماتها للمشروعات خارج حدود الحاضنة، بمعنى عدم الحاجة إلى مساحة ومبنى مجهز داخل الحاضنة للمشاريع الصغيرة وإنما تعمل الحاضنات على تقديم الخدمات في محيط عمل المؤسسات الصغيرة.

ت- الحاضنات المرتبطة بمؤسسات كبيرة: يعمل هذا النوع من الحاضنات على مساعدة الشركات الكبيرة في الحفاظ على اسمها وحمايتها من المخاطر، وترتكز هذه النوعية من الحاضنات على استغلال آلية الحاضنات في انجاز المشاريع البحثية والإنتاجية وكذا التكنولوجيا من خلال تعميق الشراكة بين بعض المؤسسات والشركات الكبيرة وأصحاب الأفكار والمشاريع الصغيرة التي باستطاعتها تقديم خدمات لهذه الشركات، وعلى سبيل المثال عندما تكون الشركات بحاجة إلى تطوير سلع جديدة وطرحها للسوق فيتم ذلك عن طريق هذه الحاضنات وما توفره من خدمات واستشارات تسمح بخلق التعاون بين المشاريع الصغيرة المبتكرة والناشئة وبين المؤسسات الكبيرة، وفي حال اثبتت هذه السلع والأفكار الإبداعية نجاعتها فإنها تنتسب للمؤسسات الكبيرة.

ث- الحاضنات ذات الأهداف الخاصة: هناك بعض المشاريع وبعض فئات المجتمع التي تحتاج إلى خدمات معينة، مثل ذوي الاحتياجات الخاصة، ويقدم هذا النوع من الحاضنات هذه الخدمات المختصة لهذه الفئة المحددة أو لمن يحتاجها بالشكل عام.

ج- حاضنات الأعمال الدولية: وقد وجد هذا النوع من الحاضنات من أجل ملاحقة التطورات الحاصلة في التجارة الدولية وما نشأ عنها من إزالة الحواجز بين الأسواق وتأهيل الشركات

¹ - نبيل محمد شلبي، دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الإبداع العربي، مجلة آفاق الاقتصادية، العدد 97، جامعة دبي، 2004، ص 123-يتصرف

المحلية للتوسع والعمل في الأسواق المحلية وفي الأسواق الخارجية، ومن الأمثلة على هذه الحاضنات: الحاضنات التي أنشأت بكين وشنغهاي في الصين، وكلفورنيا في ولايات المتحدة الأمريكية والتي يطلق عليها "سفيرة وادي السيليكون"، امانى الدول العربية فهي موجودة في تونس، حيث قامت بعقد شراكة بيت التجمع التكنولوجي للاتصالات، الغزالة و الحديقة التكنولوجية جورج سيدري الاقامة هذا النوع من الحاضنات.

ح- حاضنات دعم المؤسسات متناهية الصغر:¹ يتجه العديد من المستثمرين إلى انشاء المشاريع الصغيرة الخاصة بهم في المناطق الفقيرة والمنعزلة؛ حيث تتكون من عدد ضئيل من العمال او صاحب المشروع فقط، يساعد هذ النوع من الحاضنات أصحاب المشاريع الصغيرة لخدمة الاحتياجات الضرورية للمجتمع.

بالإضافة إلى هذه الحاضنات يوجد عدد من الحاضنات، ذات أهداف تختلف باختلاف المجتمع والبيئة المحيطة بها، وقد ظهرت حديثاً أنواع جديدة من الحاضنات مثل:

- حاضنات مختصة في اعمال المرأة:² على الرغم من ان عوامل إقامة ونجاح الشركة الجديدة لا يعتمد على كون صاحبها رجل او سيدة، الا ان هناك عددا من العوامل الثقافية والعادات المتوارثة التي جعلت من العمل الخاص حكرا على الرجل في كثير من دول العالم على رأسها العالم العربي والإسلامي، لذلك ومن اجل العمل على تشجيع المرأة ومساندة خطواتها الأولى في عالم الأعمال، فقد عملت بعض الدول إلى إقامة حاضنة خاصة تلائم طبيعة التخصصات التي تفضلها المرأة، حيث توفر لها التدريب والارشادات بجانب برامج التمويل المتخصصة، وهناك بعض المجالات التي لا تزال رهن التجارب في بعض الدول العربية منها مصر والأردن.

- حاضنات متخصصة لمواجهة مشكلات معينة:³ كاستبعاد المتقاعدين من القوات المسلحة او شركات كبرى منهارة.

¹ - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا: حاضنات الأعمال التكنولوجية، الأمم المتحدة، نيويورك، (1995)، ص 19-20.

² - مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، طبع مشترك "الوراق للنشر والتوزيع، الدار الجزائرية"، الطبعة الأولى، الجزائر، الأردن، 2020، ص 235.

³ - مصطفى كافي، يوسف كافي، المرجع نفسه ص 235.

- حاضنات الطلاب والدارسين في الخارج:¹ لقد تم ابتكار هذا النوع من الحاضنات في الصين، حيث لوحظ ان هناك نسبة كبيرة من الطلاب يغادرون الوطن من اجل إتمام تعليمهم الجامعي، لذا كان من الواجب العمل على تشجيع هؤلاء الطلاب على العودة إلى ارض الوطن خاصتا بعد انتهاء تعليمهم الجامعي.

أ. تصنيف حاضنات الأعمال حسب الأجيال المنتسبة إليها:² وتصنف حاضنات الأعمال وفقا لهذا المعيار الى:

- أ- حاضنات الجيل الأول: حيث تدعم هذه الحاضنات المؤسسات القائمة على المعرفة كرأس مالها وهي ذات علاقة وطيدة بالجامعات والمعاهد، كما يطلق عليها أيضا اسم الحاضنات التقنية الأساسية.
- ب- حاضنات الجيل الثاني: تدعم هذه الحاضنات المؤسسات ذات النشاط الريادي والصناعي والغذائي...الخ، من قبل مراكز الأبحاث والدراسات الفنية، ولها علاقات وطيدة بالجماعات المحلية والغرف التجارية، كما يطلق عليها حاضنات ذات القاعدة التقليدية
- ت- حاضنات الجيل الثالث: وتقدم هذه الحاضنات الدعم للمؤسسات الصغيرة، وتتمثل هذه الخدمات في الدورات الفنية والاستشارية، ويطلق عليها حاضنات مراكز التجديد.

ثالثا - آليات عمل حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها:

1- آليات عمل حاضنات الأعمال:

تعمل حاضنات الأعمال على توفير مجموعة متكاملة من الخدمات لدعم المشاريع خاصة الصغيرة منها، حيث تسعى لتقديمها لمنتسبيها، فبعد تأسيس الحاضنات وتوفير المكان المناسب لها، فان طلبات الانتساب من طرف أصحاب المشاريع والأفكار خاصة من فئة الشباب الريادي تبدأ بالتوافد والاقبال على الحاضنات، وتقوم بعد ذلك لجنة مختصة بدراسة المشاريع والطلبات المقدمة إليها، ثم اصدار القرار النهائي بشأن المشاريع التي تم قبولها، ومن ثم تعمل الحاضنات على تقديم حزمة متكاملة من الخدمات والمتمثلة في:

¹ - إبراهيم عاطف الشبراوي، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة الايسيسكو، 2005، ص16.

² - عبد الرزاق خليل، هناء نور الدين، دور حاضنات الأعمال في دعم الابداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، 18-17/افريل 2006، ص612.

توفير المكان المناسب لعمل المؤسسات، تقديم خدمات قانونية، إدارية، استشارية، مالية، فنية... الخ، والتي تقدم بدورها مقابل عقد إيجار أو رسم احتضان ويتم توقيع العقود الإلزامية بين المؤسسات والحاضنة، يتضمن تعهد من قبل المؤسسة المحتضنة بدفع كامل رسوم الاحتضان بالإضافة إلى اخلاء الحاضنة في أجل محدد، وهذا لكي تتمكن الحاضنة من استيعاب مشاريع أخرى بحاجة ليد المساعدة وتتعهد الحاضنة من جهة أخرى بتقديم كافة وسائل الدعم اللازمة لمساعدة المشاريع الصغيرة المحتضنة.¹

أما بنسبة لشروط الالتحاق بالحاضنة فمن الممكن ان نقول بان شرط الأساسي يكمن في مدى احتياج المشروع للاحتضان، كما يجب ان يكون أصحاب هذه المشاريع أشخاص مؤهلين من ذوي الطابع الريادي، وحاملي المشاريع والأفكار الجديدة، حيث تساعد السمات الفردية والشخصية لأصحاب المشاريع في نجاح ونمو مشاريعهم بالشكل أسرع والتخرج في وقت قياسي، ونستعرض فيما يلي مجموعة من الشروط الواجب توفيرها في هذه المشاريع:²

- المشاريع الجديدة ذات النمو السريع.
- المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية.
- المشاريع التي تحقق الترابط والتكامل على المشاريع القائمة وخاصة الصناعات المغذية.
- المشاريع التي ترغب في التحول من مشاريع حرفية إلى مشاريع متطورة عن طريق ادخال وسائل الإنتاج المتطورة.
- ومن جهة أخرى توضح التجارب والدراسات العالمية وجود العديد من المعايير الفنية والشخصية لاختيار المشاريع ويمكن ان نذكر منها:
- قابلية الفكرة او المشروع للحصول على براءة اختراع.
- قابلية المشروع للحصول على التمويل.
- واقعية وقابلية خطة المشروع للتحقيق الإضافات والاختلافات التي يحملها المشروع.

تري الباحثة ان بعض هذه الشروط الموجودة على مستوى الحاضنات في الدول المتقدمة، تبدو وكأنها شروط تعجيزية مقارنة بالبلدان الأخرى، حيث نلاحظ اختلافات واضحة من حيث الشروط

¹ - محمد مرياتي، قضايا هامة وآليات تنفيذية للنقل الداخلي للتكنولوجيا وتوظيفها في الوطن العربي، الجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا الاسكوا، بيروت، 2005، ص15

² نائلة حسين عطار، جريدة العرب الاقتصادية الدولية، معايير الالتحاق بالحاضنات، ماي 2009،

https://www.aleqt.com/2009/05/01/article_5870.html Consulté le 01/03/2022 à 00 :47 .

التي تضعها الحاضنات من أجل قبول المشاريع، فقد استنتجنا بعد اطلاعنا على العديد من الدراسات والمقارنات ان هناك حاضنات ذات شروط ايسر من حاضنات أخرى، والسبب يعود حسب وجهة نظر الباحثة إلى العديد من العوامل البيئية والاجتماعية المحيطة، بما في ذلك نوعية الأفكار والمشاريع السائدة وإلى مستوى الابداع والابتكار الموجود في بيئة معينة ومدى وعي المجتمع بالثقافة الريادية. وتعتمد فاعلية الاحتضان في حاضنات الأعمال على عاملين رئيسيين هما:

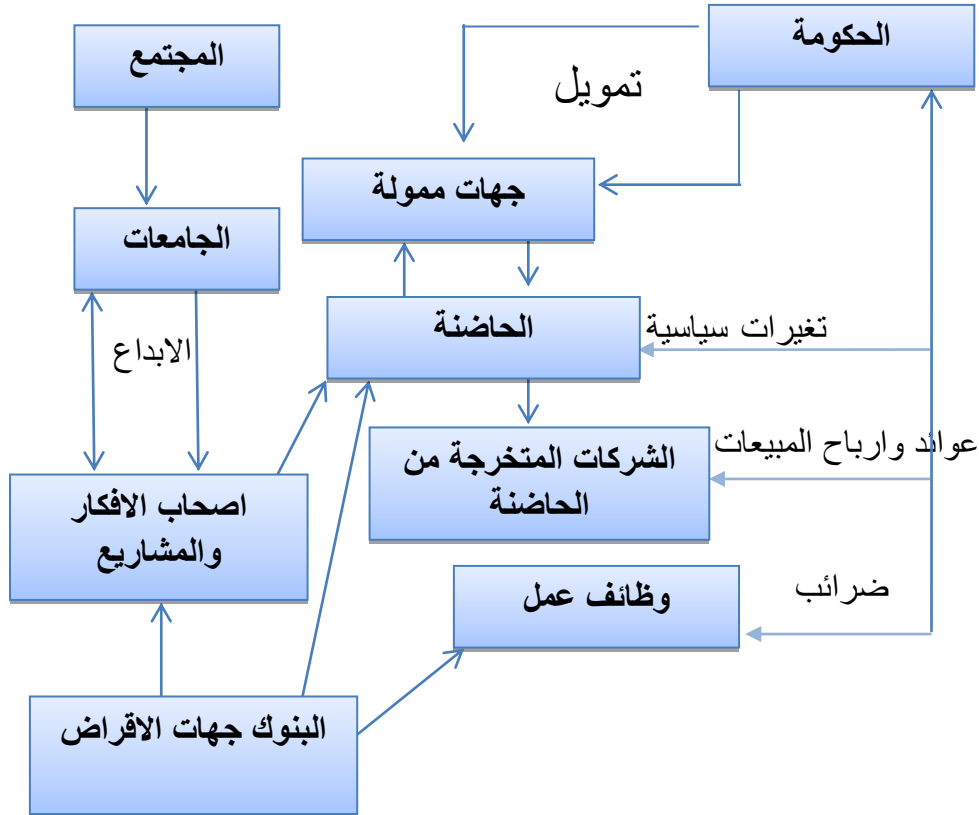
- ان تسعى الحاضنة إلى القيام بتأثير إيجابي على صحة الاقتصادية للمجتمع التي تعمل فيه، وذلك عن طريق كفالة اقصى درجات النجاح للشركات الناشئة.
- ان تكون الحاضنة في حد ذاتها نموذجاً حياً واضحاً لمؤسسة الأعمال الناجحة التي تواصل مهامها بكفاءة عالية، حيث يمتاز الاحتضان النموذجي بحرصه الدائم على الالتزام بأفضل الممارسات وتفعيل أفضل سبل إدارة الأعمال.
- لذلك من الضروري ان تتطلع إدارة الحاضنات والمشرفين عليها إلى العديد من الأسس التي يجب الالتزام بها نذكر منها:¹

- الالتزام بالمبدئين الرئيسيين لعملية الاحتضان واللذان تم ذكرهما سابقاً.
- الاتفاق والاجماع على رسالة محددة وواضحة تصف دور الحاضنة في المجتمع الذي تنشط فيه، بالإضافة إلى وضع استراتيجية تشمل تحديد أهداف عينية لتحقيق الرسالة.
- الحرص في اختيار القائمين بالإرادة وتخصيص مكافآت مجزية، حتى يمكن تحقيق نجاح الحاضنة في مهمتها بالإضافة لمساعدة المشاريع في عملية النمو.
- ضرورة الحرص على الاستمرارية المالية، وذلك بوضع خطة عمل واقعية والسعي في تنفيذها.
- تعيين مجلس إدارة ذو كفاءة عالية، يملك العزيمة على تحقيق الأهداف المسطرة بالإضافة إلى الإصرار على تبذل الإدارة كل المجهودات في العمل على اخراج شركات ومشاريع جديدة وناجحة.
- انشاء مقر الحاضنة والسعي إلى توفير الوسائل والموارد التي تستخدمها في تقديم المساعدة للشركات العميلة بما يتناسب واحتياجات كل منها.

¹ - Rio M-and Motthews J..1995 **Growing New ventures , Greeting New jobs : principles and practios of successful business incebaton As sociotion** , 1995 , p:?

- تحديد أولويات وقت الإدارة بحيث يجب ان يتم تكريس أكبر وقت ممكن من اجل مساعدة العملاء، بما في ذلك المبادرة بالإرشاد والنصح والتوجيه حرصا على فتح العديد من الفرص امام هذه المشاريع وانجاحها.
- السعي للحصول على نظام معلومات إدارية وجمع إحصائيات وبيانات مهمة تساعد في تقييم البرامج الجارية وذلك من اجل تحسين لقاء البرامج وتطويرها بما يناسب حاجة العملاء.
- الحرص على ضرورة اكتساب علاقات ومساندة من قبل أصحاب المصالح، بما في ذلك شبكات الدعم التي يمكن لها مساعدة المشاريع المحتضنة ودعم مختلف أنشطة الحاضنة وبرامجها في نسيج المجتمع الذي تحيط بها، والمساهمة في التنمية العامة للاقتصاد في استراتيجياتها المستقبلية.
- من خلال ما سبق توضح لنا بأن حاضنات الأعمال تعتمد في تقديم خدماتها على العديد من العلاقات من خلال التنسيق بين الحكومة وكل الجامعات ومصادر التمويل والمجتمع ويمكننا تلخيص هذه العلاقة والتي تمثل آلية عمل الحاضنة في الشكل التالي:

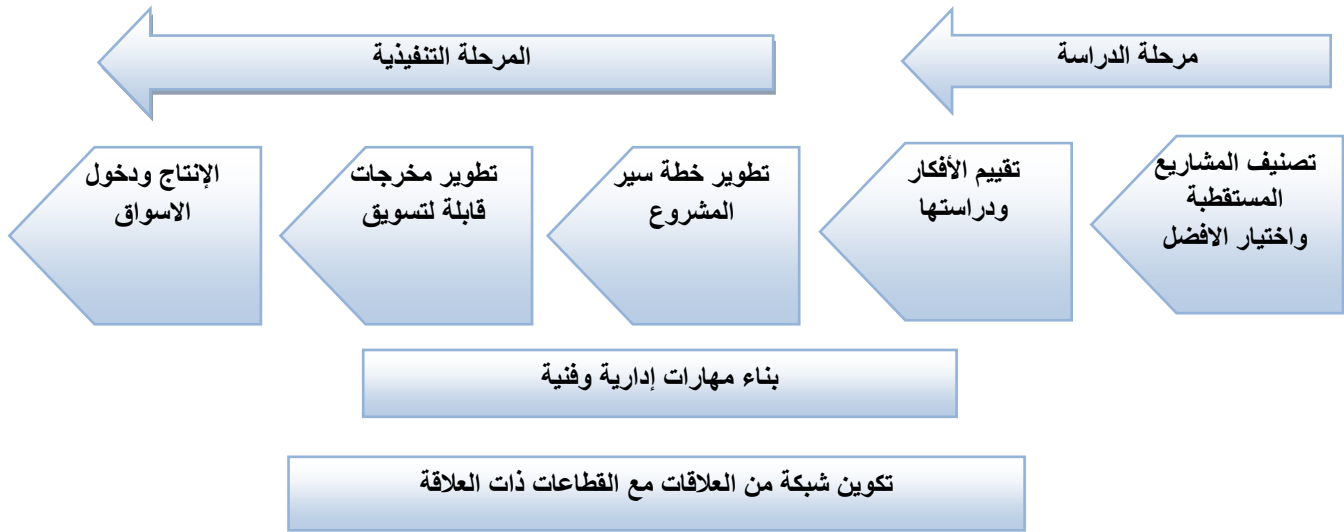
الشكل رقم (6): آلية عمل حاضنات الأعمال 1.



المصدر: عاطف الشبراوي، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، اسيسكو، 2003، ص57.

من خلال هذا الشكل يظهر جليا بأن حاضنات الأعمال تنشط في بيئة متنوعة، وتعتمد على موارد مالية وفنية مختلفة بالإضافة إلى المجهود الذاتي، كما يمكن ان نقول بان آليات عمل حاضنات الأعمال مبنية على العديد من التغيرات المحيطة بها بالدرجة الأولى، الا أن الفكرة الجوهرية لهذه العملية يمكن ان نلخصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (7):آليات عمل الحاضنات 2.



المصدر : من اعداد الباحثة استنادا إلى مجموعة من المراجع.

2- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال:

تمثل المشاريع الصغيرة والمتوسطة موردا وطنيا مهما، وهذا ما يجعل من حاضنات الأعمال مصدرا لتوفير الاحتياجات والخدمات اللازمة لهذه المشاريع، من اجل تحفيز تكلفة الإنتاج من جهة، ورفع معدل العائد على الاستثمار من جهة أخرى وتتمثل هذه الخدمات في العناصر التالية:

• توفير الدعم المالي:¹

تقوم الحاضنات الأعمال بدعم المشاريع الصغيرة من خلال الربط والتنسيق مع الجهات المعنية "بنوك تجارية، مستثمرين، حكومات"، وهذا من اجل توفير الدعم المالي الضروري لإنجاح هذه المشاريع، بإنشاء صناديق للتمويل بشروط مسهلة وبسيطة، وإيجاد نظام لضمان قروض البنوك التجارية، كما تشكل تكاليف التحديث التكنولوجي عبئا كبيرا على عاتق أصحاب هذه المشاريع، ومن

¹ - كمال كاظم جواد، كاظم احمد البطاطا، الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، دار الأيام لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص116-119.

هنا يبرز دور حاضنات الأعمال في التحقيق من هذه المشاكل والصعوبات أمام هذه المشاريع، وتمكينها من تجاوز مرحلة مواكبة التطور التكنولوجي ومرحلة التكوين.

• توفير الخدمات الإدارية والفنية:

تعمل حاضنات الأعمال على تشكيل لجان استشارية مكونة من ذوي الخبرات والمهارات من رجال أعمال ومتخصصين وباحثين وأكاديميين، في شتى المجالات "الفنية، الإدارية... الخ." وتقوم هذه اللجان بتقديم المساعدة للمشاريع المنضمة للحاضنات ولأصحابها من رواد الأعمال، وذلك في مجالات تخصص هذه اللجان، كالدراسات المتعلقة بالتحويل ووضع خطط العمل والميزانيات والدراسات المتعلقة بالإنتاج والتمويل والتسويق والحماية الفكرية والترويج والعمل بطريقة بسيطة وواضحة من أجل تحقيق الاستفادة المثلى لأصحاب المشاريع من هذه اللجان، كما تعمل هذه اللجان على التنسيق بين الجهات المعنية من المؤسسات وهيئات وحكومات بغرض تقديم حزمة متكاملة من برامج التدريب وورشات العمل في مختلف المجالات المتعلقة بتطوير المؤسسات وإدارتها.

وكما ذكر كل من Allen and Mc clusky سنة 1990 أن من ضمن الخدمات الفنية والإدارية أيضا توفير الدعم اللوجستي، والمتمثل في توفير خدمات الهاتف والفاكس وأجهزة الحاسوب وصناديق بريد والطابعات.¹

كما أشار كل من wiggins and gibson إلى الخدمات التحتية والتي تمثل توفير المكان المناسب وخدمات الأنترنت والأثاث وقاعات الاجتماعات وغيرها.²

• تطوير قاعدة البيانات والمعلومات:³

حيث تعمل حاضنات الأعمال على تطوير قاعدة البيانات ومعلومات متخصصة في جميع المجالات التي تحتاجها المشاريع الداخلة ضمن الحاضنة وهي كما يلي:

- الأسواق المستهدفة وطريقة الوصول إليها.
- التقنيات الحديثة وطرق الاستفادة منها في عملية الإنتاج.
- مصادر التمويل والضمانات المطلوبة.

¹ -Allen, D.N., and Mccloluskey, R., (1190), Structure, policy, Services, and performance in the business Industry: Entrepreneurship Zheory and practio, 15, no,2: p66.

² - Wiggins, J and Gibson,O.,(2003) oneriew of US Incubators and the cose of the Acasten zechnology Incubaton, I nt .J. Entrepreneursrip and Innovation Management ,3, no.1 : 62

³ - كمال كاظم جواد، كاظم احمد البطاطا، الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، مرجع سابق، ص117.

- مدى إمكانية جذب الاستشارات الأجنبية والمحلية.
- إدارة وتنظيم وتطوير المؤسسات والمشاريع المنضمة للحاضنة.
- تسهيل الوصول إلى المصادر والمعلومات والمكاتب وكل ما يفيد في المشروع.
- توفير الخدمات القانونية:¹

تحتاج المشاريع المنتسبة لحاضنات الأعمال إلى معرفة قانونية ومعلومات وخدمات مرتبطة بعدة أمور، مثل: أسلوب تأسيسها وكيفية تسجيلها وطرق كتابة التراخيص والعقود، وكل ما يتعلق بحماية براءة الاختراع والملكية الفكرية، ويعتبر هذا الدعم ضروري ومهم بدرجة كبيرة بالنسبة لهذه المشاريع لأن معظمهم يجهلون ما يتعلق بعقود التأسيس والتراخيص، وعقود الادماج وحقوق الملكية الفكرية وغيرها، كما بإمكان الحاضنة تخفيض التكاليف العالية والمرتبطة بتوفير الخدمات اللازمة للمشاريع المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مقدمي الخدمات والاتفاق المسبق معهم لتقديم خدماتهم بصفة جماعية ودائمة . ومن بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال نذكر منها:

- تقديم الخدمات المتعلقة بدراسة جدوى المشاريع واختيار المواد والآلات والمعدات وكذا طرق العمل.²
- توفير برامج التمويل من خلال شركات راس المال المخاطر، او بشبكة من المستثمرين ورجال الأعمال، او برامج تمويل حكومية.³

تشير التجارب التي قامت بها العديد من البلدان ان نجاح المشاريع التي تم رعايتها في حاضنات الأعمال ينخفض إلى اقل من 50%، بينما وصلت نسبة نجاح المشروع التي تم رعايتها في الحاضنات إلى أزيد من 80%، حيث تعتبر الخدمات والمساعدات التي تقدمها هذه الحاضنات من أهم أسباب استمرار المشاريع في الأسواق، حيث بلغت نسبتها 87% وبلغ معدل نمو مبيعات

¹ - مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد، مرافقة المؤسسات الحاضنة، مراكز التسهيل، بورصات المناورة والاستشارة، مداخلة حول حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص8.

² - خليل عبد الرزاق، هناء نور الدين، دور حاضنات الأعمال في دعم الابداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، مرجع سابق، ص612.

³ - منظمة العالم الإسلامي للتربية والعلوم والثقافة ، مرجع سابق.

المؤسسات التي تلقت المساعدات إلى 400%¹، وهذا ما ستتطرق له الباحثة بالتفصيل في المبحث الثالث من هذه الدراسة.

ويوضح لنا الجدول التالي مجموع الخدمات التي تقدمها الحاضنات في سبيل إقامة وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة كما هو مبين في الجدول:

الجدول رقم (3): الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال

نوع الخدمة	أمثلتها
خدمات إدارية:	إقامة شركات، خدمات محاسبية، اعداد الفواتير، تأجير المعدات.
خدمات سكرتارية:	معالجة النصوص، تصوير المستندات، واجبات موظف الاستقبال، حفظ الملفات، فاكس الأنترنت، تنظيم المراسلات.
خدمات تمويلية:	مساعدات في الحصول على التمويل من خلال شركات التمويل او البرامج الحكومية لتمويل المؤسسات الصغيرة.
خدمات العامل:	الأمن، أماكن التدريب، الحاسب الآلي، المكتبة.
المتابعة والخدمات الشخصية:	تقديم النصح والمساعدة السريعة والمباشرة.

المصدر: بن عبد العزيز سفيان، بن عبد العزيز سمير، مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 2، العدد 1، الجزائر، 2018، ص 106.

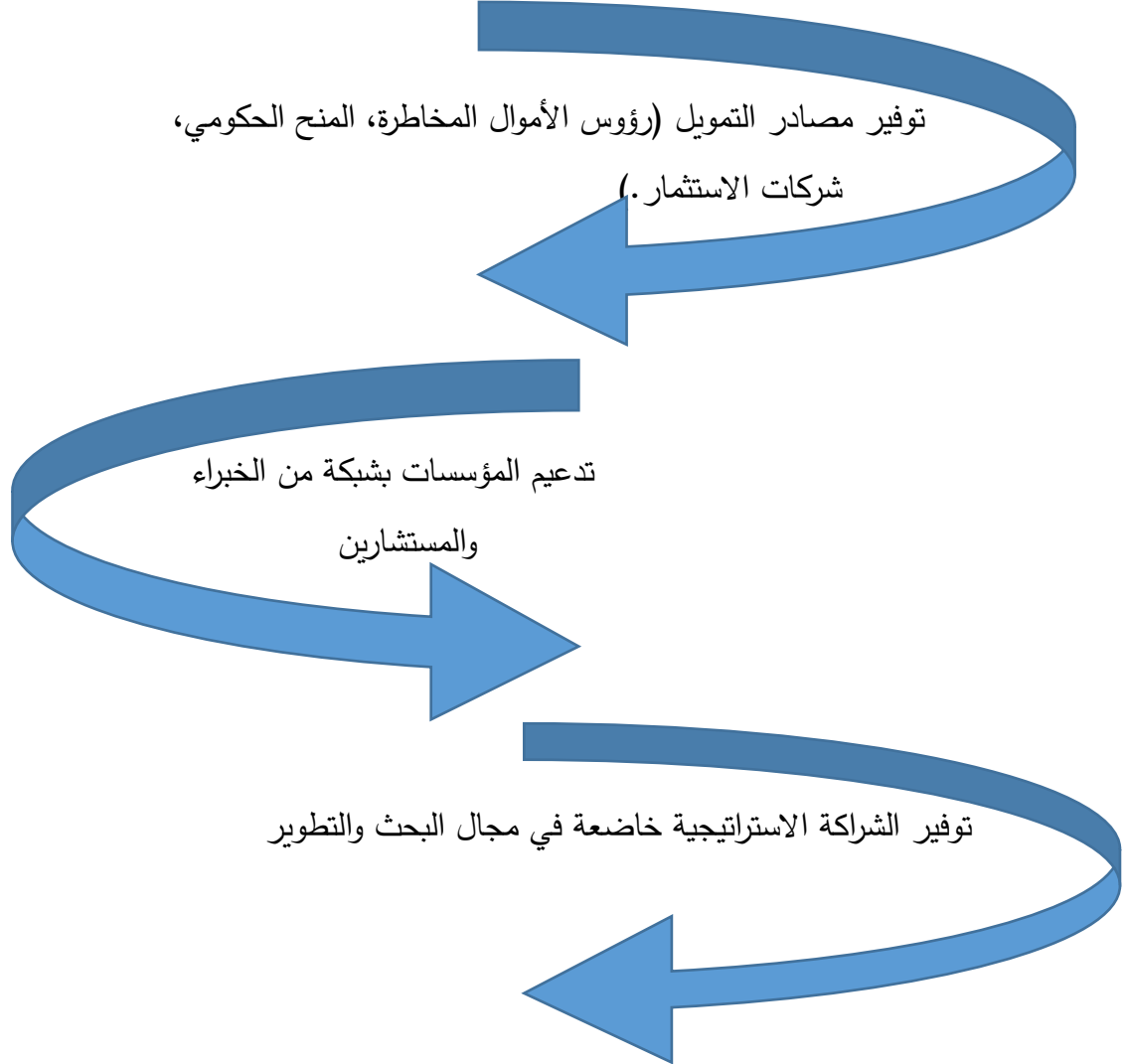
نقلا عن: عبد السلام أبو قحف وزنا احمد عيتاني، حاضنات الأعمال، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، ط 1، الإسكندرية، بدون سنة اصدار، ص 31-32.

ومن خلال تناولنا لهذه المجموعة من الخدمات تستنتج الباحثة ان جودة ونوعية هذه الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات بإمكانها المساهمة بالشكل فعال في مرافقة حاملي المشاريع المنضمين إليها، ومساعدتهم في اخراج مشاريعهم إلى ارض الواقع إلى غاية إمكانية وقوفهم على أسس صلبة

¹ - سعاد قوفي، التجمعات العنقودية كعامل تنافسي في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة لبعض تجارب البلدان النامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017 ص 94.

وإمكانية منافسة باقي المشاريع ويوضح الشكل التالي تأثير هذه الخدمات على المؤسسات الملتحقة بالحاضنات.

الشكل رقم (08) أبرز تأثيرات الحاضنات على المشاريع الملتحقة بها



المصدر: شريف غياط، محمد بوقوم، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية (الجزائر، جامعة بسكرة، ال عدد6 ديسمبر 2009)، ص60.

المطلب الخامس: مراحل عملية احتضان المشاريع وطرق تمويل الحاضنات.

أولا - مراحل عملية الاحتضان:

تتم عملية الاحتضان وفقا لمجموعة من المراحل تحددها الحاضنة، حيث تهدف بالشكل عام إلى الوصول نحو مرحلة النضج التام في بيئة العمل، بالإضافة إلى مرافقة المنشآت مرافقة إيجابية

تمكنها من الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء كانت مالية او إدارية او فنية بالشكل دائم، بحيث يكون لها اثرا إيجابيا على التنمية الاقتصادية بالشكل عام، وحتى يتم تحقيق ذلك فان أي حاضنة تعتبر كأى مشروع يتم التفكير فيه سواء من الناحية توكيد الفكرة مرورا بدراسة الانفصالية والانتها بتسجيل المشروع، وتتمر هذه المشاريع بمراحل يمكن تلخيصها فيما يلي:

❖ المرحلة الأولى: مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط:¹

ويتم من خلال هذه المرحلة التأكد من:

- جدية صاحب المشروع، ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم.
- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع، دراسة جدوى المشروع.
- طبيعة الخدمات التي يحتاجها المشروع ونوعيتها، ومدى قدرة الحاضنة على توفيرها.
- الدراسة التسويقية والخطط التي تتضمن قدرة المنتج على دخول الأسواق.
- الخطط المستقبلية لتوسيع المشروع.

❖ المرحلة الثانية: مرحلة اعداد خطة المشروع:²

بعد القيام بدراسة الجدوى الخاصة بالمشروع يقوم المستفيد بتقديم خطة المشروع من حيث مراحل انجاز المشروع وذلك بتوضيح مختلف النشاطات التي يتضمنها بالإضافة لتحديد السوق وزبائن المستهدفين والقيمة المالية للمشروع... الخ.

❖ المرحلة الثالثة: مرحلة الانضمام للحاضنة وبدأ النشاط:³

وفي هذه المرحلة يتم التعامل مع المشروع، ويخصص له مكان مناسب بما يتماشى وخطته.

¹ - الشريف ربحان، ريم بنوالة، مداخلة بعنوان: حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة-نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 19/18 أفريل 2012 ص70.

² - Razika amina , The reality and prospects of Business incubators in Adnanging development-cose of Algeria,Revue Economie and management.vol.18N°2(Special), university of Ahmed Ben Bella, Oran2, Juin2020, p143

³ - بلعيد عبد الله، مقالاتي عاشور، المقارنة بين رأس المال المخاطر وحاضنات الأعمال في تمويل ودع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية التكامل التنموي بينهما، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد السادس، ديسمبر 2016 ص326-يتصرف.

❖ المرحلة الرابعة: مرحلة نمو وتطوير المشروع:¹

ويتم خلال هذه المرحلة متابعة أداء المشاريع التي تعمل داخل الحاضنات ومساعدتها من أجل تحقيق معدلات نمو عالية وسريعة، وذلك من خلال المساعدات والاستشارات المقدمة من طرف الأجهزة الفنية المتخصصة بإدارة الحاضنة، بالإضافة إلى المشاركة في الندوات وورشات العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالاتفاق مع الأطراف المعنية.

❖ المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة:²

وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنات، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من بدء المشروع بالحاضنة، وذلك طبقاً لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن تكون المشاريع قد حققت قدراً من النجاح ونمو، وأصبحت قادرة على المواصلة نشاطها خارج الحاضنة، ويصبح المستفيد قادر على مزاولة أعماله بصفة فردية ومستقلة عن الحاضنة.

❖ المرحلة السادسة: مرحلة ما بعد تخرج المشروع من الحاضنة:³

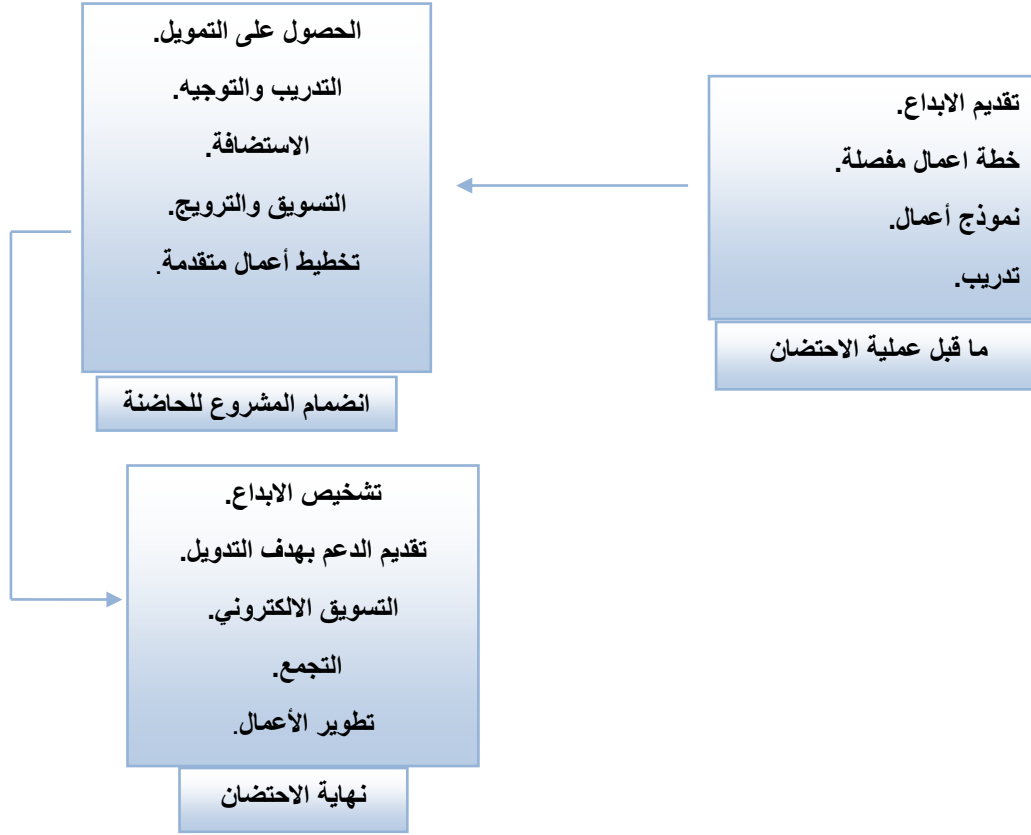
تتم إجراءات تسجيل المستفيد ومشروعه كعضو منتسب للحاضنات، حيث تتم متابعة معدل أداء مشروعه خارج الحاضنة، وتذليل العقبات التي يواجهها في بداية مرحلته الانتقالية، علاوة على تقديم الخدمات والاستشارات التي يحتاجها المشروع من خلال المساعدات والاستثمارات من الأجهزة المتخصصة بإدارة الحاضنة بجانب مشاركته في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية والمعارض. ويوضح الشكل التالي مراحل الاحتضان خلال مراحل مختلفة من عمر المشروعات والتي قسمة حسب الشكل إلى ثلاث مراحل:

¹ - قروء علي، كزير نسرين، دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع المقاولاتية المحلية-محضنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية بسكرة نموذجاً، مجلة اقتصادية الأعمال والتجارة، العدد الخامس، مارس 2018، ص 76.

² - عاطف الشراوي، حاضنات الأعمال- مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرياض، السعودية، 2003، ص 56.

³ - كريم محسن فكري، نحو تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر، ص 37.

الشكل رقم (09) مراحل عملية الاحتضان:



Source : Ryzhomkov.v, Entrepreneursbip, Business incubatio, Business Models, and stratigy Blogs .

تستنتج الباحثة من هذا الشكل ان عملية الاحتضان عبارة عن مجموعة من المراحل بداية بالمرحلة الأولى والتي تعبر عن مرحلة ما قبل عملية الاحتضان، والتي تتمثل في مساعدة رائد الأعمال بتطوير فكرته وذلك بتقييم الابداع ووضع نموذج اعمال بالإجابة عن التساؤلات من هم المستهدفين بهذا المشروع؟ وماهي قنوات التوزيع؟ ومن يمول المشروع؟ واعداد برامج التدريب المناسبة والضرورية اما بنسبة للمرحلة الثانية فتتعلق بمرحلة انضمام المشروع للحاضنة، حيث توفر له الحاضنات البيئة المناسبة لتنفيذ فكرته على ارض الواقع بأقل تكاليف وتقديم الاستشارات الإدارية والفنية والقانونية بالإضافة للاستفادة من البنى التحتية (مكاتب ومرافق) التي توفرها الحاضنات بتكلفه رمزية، بالإضافة لحشد الموارد المالية الضرورية لتنفيذ الفكرة، والاشراف والتوجيه والتدريب المستمر، ثم بعد ذلك مرحلة التخرج من الحاضنة والتي تعتبر المرحلة النهائية بالنسبة للمشاريع داخل الحاضنة، ويكون ذلك بعد مدة تتراوح من سنة إلى ثلاث سنوات، تحقق فيها هذه المشاريع الأهداف المرجوة

وتوسع فيها نشاطها، كما انها تبرز إلى عالم الأعمال باعتبارها فكرة خلاقة، ويكون تخرج المشروع من الحاضنة وفقا لبرنامج يتم تحديده من قبل الحاضنة، الا ان ذلك لا يعني انقطاعه بالشكل كلي عن الحضانة بل بإمكانه الاستفادة الدائمة من خدماتها و توجيهاتها حتى بعد التخرج.

ثانيا - طرق تمويل حاضنات الأعمال:

تختلف طرق تمويل حاضنات الأعمال باختلاف نوعيتها ومراحل تأسيسها ونشاطها، حيث عادة ما تحتاج هذه الحاضنات إلى استثمارات كبيرة وضخمة، خاصة بنظر إلى مفعولات المشاريع الصغيرة لا تكاد تغطي التكاليف المتعلقة باستئجار أماكن العمل في اغلب الأحوال، وتختلف مصادر التمويل باختلاف نوع الحاضنة،¹ وفيما يلي توضيح لأهم مصادر التمويل:²

- **المنظمات الخيرية الخاصة والمؤسسات العامة:** حيث تساهم ب 52% من رأس مال الحاضنات كما تتلقى دعما من الحكومة والمنظمات الخيرية، وتوجه الحاضنات نشاطها بالشكل أساسي نحو التنمية الاقتصادية، اذ أن من اهم رسائلها فتح فرص جديدة للعمل، بالإضافة إلى تنويع الأنشطة الاقتصادية وتوسيع القاعدة الدفاعة للضرائب.

- **المؤسسات الأكاديمية:** وتساهم ب 19% من رأس مال الإجمالي للحاضنات، حيث تشارك الجامعات والكليات في دعم هذه الحاضنات، كما تتيح المؤسسات الأكاديمية للمنتسبين في الجامعات فرصة للأبحاث، وتتيح للخريجين فرص لإنشاء المشاريع او القيام بأنشطة مربحة.

- **الحاضنات المختلطة:** ويساهم هذا النوع ب 16% من رأس مال الحاضنات، وتكونت عن طريق التعاون بين القطاع الخاص والحكومة والمؤسسات غير الربحية، ويتميز هذا النوع من الحاضنات بإمكانية الحصول على الدعم الحكومي والإفادة من خبرات وتمويل القطاع الخاص.

كما تهدف هذه الحاضنات إلى الاستفادة من عائدات الاستثمار الشركات التي تقدم لها المساعدات وطرق تطبيق التقنيات الجديدة، بالإضافة لنقل التقنيات الأخرى، واطافة قيمة لجميع المؤسسات الصناعية والتجارية التي تساهم فيها.

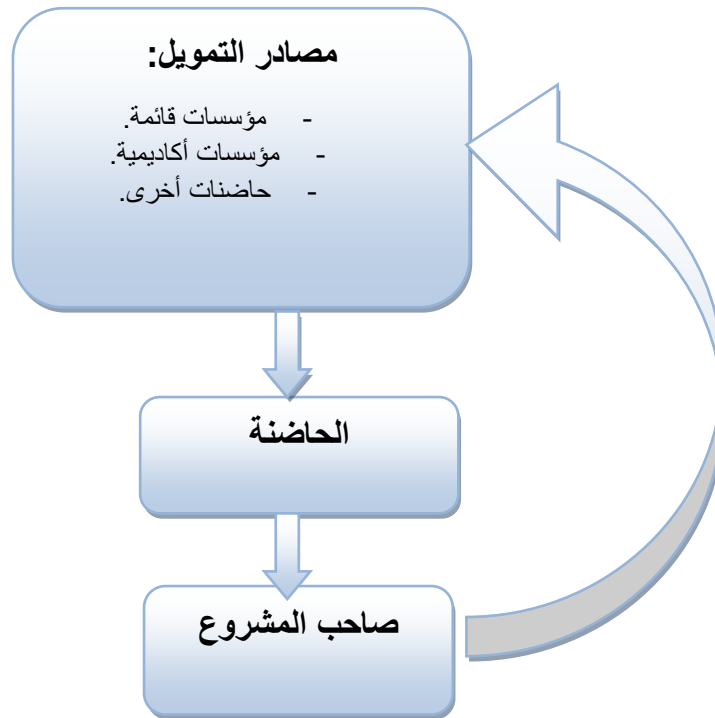
¹ - صوفي عدنان، تقرير حاضنات الأعمال، منشورات جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2006، ص3.

² - معهد البحوث والاستشارات، نحو مجتمع المعرفة: الإصدار الثالث-حاضنات الأعمال، سلسلة دراسات يصدرها معهد البحوث والاستشارات، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2005، ص21-يتصرف.

- **الحاضنات الأخرى:** وتمثل 5% من رأس مال حاضنات الأعمال، ومصادر مدعومة من قبل مصادر متنوعة ومختلفة من بينها الموائى والغرف التجارية...الخ، كما تشمل مصادر تمويل أصحاب الأعمال المبتكرين دعما خاصا يسعى تحقيق الأرباح، ذلك إلى جانب التمويل الخيري والحكومي الذي بدأ في التضاؤل.

وترى الباحثة في هذا السياق ان أجهزة الدعم تتكفل بعملية مرافقة المشاريع ومن الجانب الخدماتى والإدارى والفنى...الخ، بينما أجهزة ومصادر التمويل فهي تعمل في الأساس على تزويد الحاضنات وبالتالي أصحاب المشاريع بالمصادر المالية المطلوبة لقيام المشروع وكذا تأمين الرياديين تجاه البنوك في حال ما إذا لم يتمكن من تسديد القروض في الآجال المطلوبة والمحددة وفيما يلي رسم يوضح العلاقة التي تربط رائد الأعمال بالحاضنات وبأجهزة التمويل:

الشكل رقم (10): مخطط يوضح علاقة رائد الأعمال بالحاضنات وبأجهزة التمويل:



المصدر: من اعداد الباحثة.

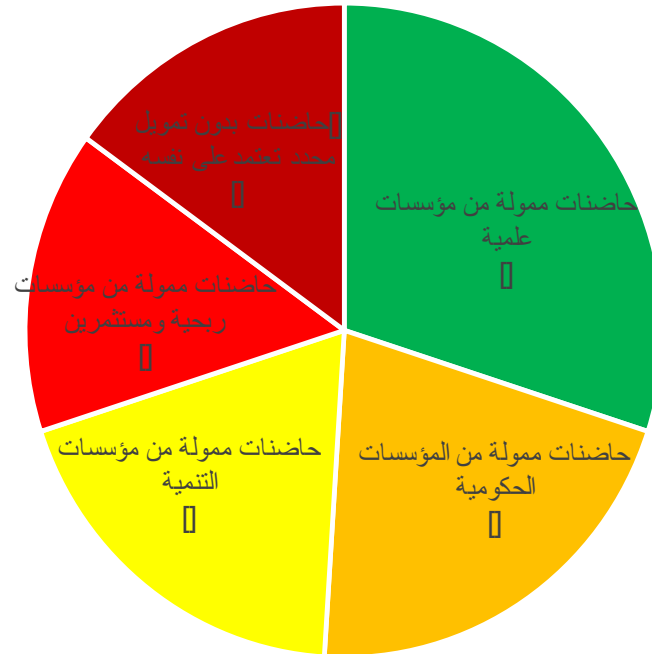
ومن بين أجهزة التمويل والدعم المالي في الجزائر نذكر ما يلي:
الجدول رقم (4): أجهزة الدعم والتمويل بالنسبة للجزائر:

صناديق الضمان	أجهزة التمويل	أجهزة الدعم
صندوق الكفالة المشتركة لضمان اخطار القروض الممنوحة في إطار الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: يغطي هذا الصندوق الديون المستحقة تصل حتى 70% من قيمة القرض ويساهم المقاول كاشتراك ب 0.35 في صندوق من قيمة القرض.	الوكالة الوطنية للقرض المصغر: هي جهاز تمويل من خلال قرض بنكي الذي يمول شراء المواد الأولية التي تصل إلى 10 ملايين أين يساهم كل من المقاول-البنك- الوكالة و 1 و 70 و 29 بالمائة على التوالي، والمقاول معفى من تسديد الفوائد على القروض وهي موجهة لفئة ماكثات بالبيت والشباب 18 سنة.	مشاتل المؤسسات: أسست بموجب مرسوم تنفيذي 2003 وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تهدف إلى احتضان المشاريع وتوفير الخدمات اللازمة لحاملي المشاريع (الكراء-الكهرباء- الاعلام آلي...).

Source : Rezika amina, the reality and prospects of busnis incubators in advancing developmentcos of Algeria, Revue Economie and Management vol 18 N°2(Special), Juin 2020, p :145

ووفقا للتقرير والاحصائيات فان 70% من الحاضنات يتم تمويلها حكوميا، وتمول من المؤسسات الربحية او الخاصة او من المشاريع المنتسبة ذاتها بنسبة 30%.

الشكل رقم (11): نسب تمويل حاضنات الأعمال:



Source: <https://www.slideserve.com/danielmillan/-13339947#ad-pos>

consulté le 21/03/2022 à 00 :45.

المطلب السادس: عوامل ومعايير نجاح حاضنات الأعمال ومعيقات نجاحها والمشاكل التي تواجهها

أولاً - عوامل ومعايير نجاح حاضنات الأعمال:

يدرك الباحثون والخبراء بضرورة وجود عناصر أساسية محددة لنجاح الحاضنات، والتي منها تتطور الحاضنات ذات الجودة مع مرور الزمن، وحسب العديد من التقارير العلمية للحاضنات توجد معايير أساسية، من الضروري اخذها لعين الاعتبار لضمان نجاح عمل الحاضنات، من اجل تنمية وتسريع عملية انشاء ونمو وتطور المشاريع ذات القيمة المضافة، ومن بين هذه العوامل والمؤشرات نذكر ما يلي:

❖ **مدير الحاضنة ومدى ارتباطه بأعمال الحاضنة:**¹ يؤثر مدير الحاضنة بالشكل مباشر على نجاح الحاضنة والمشاريع الملتحقة بها، حيث يجب عليه العمل وتبادل الأفكار والآراء ومساعدتهم في انشاء وتسيير وتطوير مشاريعهم، فإدارة الحاضنات تحتاج إلى شخصية قوية ومتميزة، تتمتع بالخبرة العلمية والقدرة والقيادة الإبداعية بالإضافة لإمكانية التعامل الفعال مع الافراد وتكوين شبكة كبيرة من العلاقات بالشكل دائم وناجح.

❖ **الموقع والمباني:**² يعتبر الموقع والمباني من مهام حاضنات المشاريع بطريقة جدية وبكفاءة عالية، حيث يعكس الموقع إلى حد كبير سعي الحاضنات للوصول إلى أهدافها، فالحاضنات المختصة في الحال التكنولوجي عادة ما نجدها متموقعة بالقرب من الجامعات ومراكز البحث، غير ان الحاضنات متعددة الأغراض تكون في مناطق داخل المدن او بالقرب من المناطق الصناعية، فالحاضنات تفضل الميل إلى التواجد في المناطق الحضرية وخاصة المدن والمناطق التي تجمع بين المواهب الإبداعية والخدمات المعنية والمالية والقوة التكنولوجية وريادة الأعمال.

¹ - Krzysztof Zasiadly, « Business Incubator Model Business Road Map 2020 », USAID MEP , Kazakhstan, 2010,p19.

² - European commission، « Benchmarking of Business Incubators »، Lentre for strategy & evaluation services, 2002، p :35-36.

❖ **مجتمع الأعمال والجهات الداعمة والراعية:**¹ وذلك بإدارة العلاقات وصنع ارتباط جديد مع الجهات التعليمية ومجتمع الأعمال والمنظمات الراعية المختلفة، حيث تدعم هذه العلاقات بالشكل كبير الحاضنة من أجل تكوين شراكة استراتيجية فعالة، والتي في النهاية تصب بطريقة مباشرة في مصلحة العملاء وتزويدهم بشتى الخدمات التقنية والاستشارية والتجارية وتوفير قواعد البيانات المختلفة بهدف البحث والتطوير، وكذلك توفير الدعم المالي وتسهيل مختلف الإجراءات.

❖ **وجود فريق عمل ماهر:**² من الضروري وجود فريق متكامل وشامل لنجاح المشاريع المنتسبة للحاضنة، وذلك لتوفير خطط واستراتيجيات مدروسة بدقة من قبل فريق مؤهل وكفء، حيث لا بد من وضوح الرؤية وذلك بتوفير الموارد البشرية المؤهلة وذات الخبرة التي بإمكانها تقديم خدمات احترافية تساعد إدارة الحاضنة بطريقة فعالة، بالإضافة إلى تمتعها بالاستقلالية في الميزانية واتخاذ القرارات المناسبة.

❖ **الدقة والشفافية في القوانين وتعليمات الحاضنة:**³ وذلك بتوفير سياسات تتميز بالمرونة والشفافية والانفتاح، حيث يتم تحديد نوع المستشارين الذين تسعى الحاضنة لجذب مشروعاتهم ودعمها وتطويرها، وتحديد معايير واضحة تخص عملية الدخول والتخرج من الحاضنة والمراحل التي تمر بها المشاريع.

❖ **صنع ضرورة مسبقة للنجاح:**⁴ حيث يعتبر عاملاً أساسياً في صنع وتنمية الحاضنات كما يساعد على سهولة الاندماج والتأقلم مع المجتمع والبيئة المحيطة، بالإضافة لسهولة جذب الشركاء والموارد، ومساعدة المشاريع الريادية والصغيرة على اكتساب المصداقية، واجتذاب المشاريع الجديدة، ذات القدرات والامكانيات الأكبر.

¹ - حسين عبد الرحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 02، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2003، ص 171.

² - جابر مهدي، آثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة، مجلة دراسات ال عدد 35، جامعة الاغواط، الجزائر، 2015، ص 90 - بتصرف.

³ - European commission, « Benchmarkin of Business Incubators », Centre for strategy & evaluation services, 2002, p :58.

⁴ - عاطف الشبراوي إبراهيم، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، 2005، ص 37-بتصرف.

❖ **تحديد الخدمات الموجودة في الحاضنة:**¹ تصميم وتوضيح الخدمات التي تقدمها الحاضنة والدعم المطلوب للمشاريع المحتضنة بناء على ما يتطلب العمل، شرط جوهري وضروري لنجاح وسيروية الحاضنة، ومن أجل تسهيل سبل التمويل المطلوب والربط والاتصالات والتسويق، بالإضافة للاستشارات الإدارية والتجارية والفنية المحددة والمهارات التي يجب ان تتوفر في رواد الأعمال، بالإضافة لتطوير خطة عمل جيدة ومتناسبة مع طبيعة المشروعات المحتضنة، وغيرها من الاحتياجات الضرورية التي تحتاجها الأطراف المستفيدة من الحاضنة.

بالإضافة إلى مجموعة من العوامل يمكن تلخيصها فيما يلي:

- التابعة والتقييم المستمر للمشاريع المحتضنة، وذلك من خلال تقييم أعمال الحاضنة وتقييم المشاريع المحتضنة والمتخرجة، لما في ذلك فوائد في التخطيط لطرق تحسين الخدمات وتطويرها من أجل ضمان الاستمرارية.²
- تنمية وتجهيز الظروف البيئية المناسبة لتطوير المشاريع المحتضنة، حيث أن حاضنات الأعمال ليست مجرد مكان يقوم بإضافة المشاريع بل هي تنظيم يسمح بتعزيز الخيرات والمنافع بين المؤسسات المحتضنة.³
- توفير مصادر التمويل للمشاريع المحتضنة، أو على الأقل توفير سبل الاتصال مع هذه المصادر، حيث يعتبر عنصر التمويل من أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الناشئة، ومن الضروري ان تأخذ الحاضنة بعين الاعتبار.⁴
- صياغة آليات الاقتراض الحسن ووضع السياسات اللازمة لتطويره، بالإضافة للسعي نحو توفير صيغة التمويل المناسبة لكل طبيعة مشروع.⁵

¹ - جابر مهدي، آثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عناية، مرجع سابق، ص 31.

² - سجود عبد المصطفى تواجيه، دور حاضنات الأعمال في دعم الطلاب الجامعيين نحو امتلاك مشروع خاص في محافظة الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين، 2020، ص 22-بتصرف.

³ - محمد الهيكل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، مجموعة النبل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2002، ص 196.

⁴ - عز الدين عبد الرؤوف، يحيى لخضر، دور الهيئات الحكومية في استدامة المؤسسات، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2017، ص 7.

⁵ - محمد محروس إسماعيل، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مصر شباب الجامعة، القاهرة، مصر، 1997، ص 234.

- من أهم عوامل نجاح الحاضنات أن تكون هناك على الأقل 10 مشاريع ملتققة بالحاضنة، مما يمكن إقامة شبكة اتصال ودعم وتبادل للمعارف والخبرات والأنشطة والأعمال، مما يساعد على تنمية الخدمات داخل الحاضنة.¹
- يجب أن تعمل الحاضنات على تقديم مختلف خدماتها، وخاصة الاستشارية حتى الشركات التي لا تنسب إليها.²
- تحديد واختيار نوعية الخدمات الإدارية التي سيتم تقديمها من قبل العاملين في الحاضنة نفسها، بالإضافة لتحديد نوعية الخدمات التي يمكن أن تستعين بها الحاضنات من الجهات الخارجية.³
- تحديد الأطراف التي تحتاجها الحاضنات مثل: مكاتب المحاسبة والغرف التجارية والحمات ومراكز تنمية المؤسسات المتوسطة والصغيرة والتي تشكل دورا هاما في نجاح حاضنات الأعمال.⁴
- التحسين المستمر، والذي يتطلب عملية تقييم مستمرة ودائمة ومنظمة للمشاريع المحتضنة والمتخرجة، من أجل تدارك الأخطاء واجتذاب مشاريع ذات نوعية واعدة ومتوقع لها النمو الباهر.⁵
- ❖ **التشبيك:** إن وجود وبناء علاقات وطيدة مع المؤسسات الدولية والمحلية ذات الصلة، لها دور هام في تبادل الخبرات وتبني أفضل الآليات والممارسات في المجال.
- والشكل التالي يوضح الشبكات الضرورية لنشاط حاضنات الأعمال:

¹ - <https://WWW.isesco.org.ma/arabe/> consulté le 07/10/2021 à 05 :36.

² - بركان دليلا، حاييف سي حاييف شيراز، حاضنات الأعمال كاداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ENGEM، ولاية بسكرة، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2012، ص8.

³ - احمد ميلي سمية، دور حاضنات الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-حالة الجزائر-مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية العدد2، 2020، ص50.

⁴ - عمار زرودة، دور نظام حاضنات الأعمال في دعم تطوير وانجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر-مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، ال عدد7، 2017، ص439.

⁵ - منى رضوان النخالة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة، مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2012، ص18.

الشكل رقم (12): الشبكات الضرورية لحاضنات الأعمال:

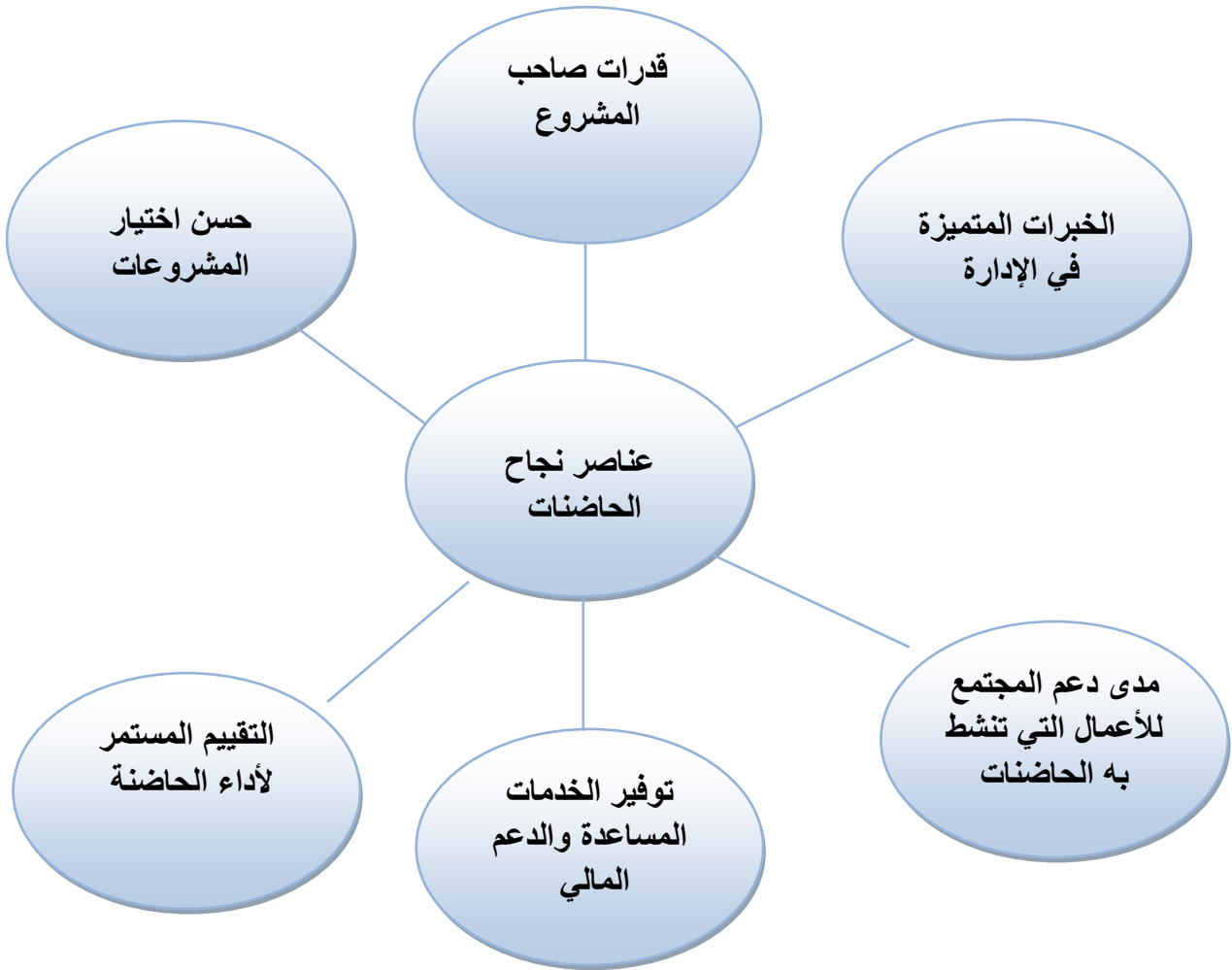


المصدر: عبد الرحمان بن عنتر، عبد الرزاق حميدي، حاضنات الأعمال التكنولوجية مدخل لدعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، ورقة مقدمة في المؤتمر الدولي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في تنمية الصناعة، تونس، 12-13 أكتوبر 2015، ص 15.

❖ **الاستفادة من العقول المهاجرة:** من الضروري أن تطور الحاضنات شبكة من العلاقات مع الخبرات المحلية في الخارج (Diaspora)، لتقديم الدعم الفني والمالي، إضافة إلى استضافة الخبراء المتخصصين والأكاديميين في القطاع وكذا المستثمرين الأجانب والشركات العالمية، للمساهمة تقديم الدعم والمشورة بشأن أفضل الممارسات والاتجاهات الحديثة فيما يتعلق بالمجالات ذات العلاقة¹، ويوضح الشكل التالي اهم العناصر التي من شأنها إنجاح نشاط الحاضنات:

¹ - رمضان سليمان المرهق، دور حاضنات التكنولوجيا في دعم الاقتصاد المبنى على المعرفة، البرنامج الوطني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وزارة الاقتصاد، ليبيا، ص9.

الشكل رقم (13) عوامل نجاح الحاضنة:



المصدر: منى رضوان النخالة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة، مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2012، ص18.

ثانيا - معوقات نجاح حاضنات الأعمال:

- تواجه حاضنات الأعمال العديد من القيود والعقبات التي تعيق فعاليتها ونتائجها، ومن بين أهم هذه المعوقات والمشاكل نذكر ما يلي:¹
- عدم وجود خارطة استثمارية للمشاريع الواعدة.
 - ضعف البيئة القانونية التي تدعم نشاطات الابتكار والاختراع.

¹ - رمضان سليمان المرقاق، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم الاقتصاد المبني على المعرفة، وزارة الاقتصاد، البرنامج الوطني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ليبيا، ص13.

- المنافسة الحادة والشرسة بين المؤسسات الناشئة الناشطة محليا والذي يعتبر من أكبر تحديات العولمة.
- ضعف العلاقة بين مختلف المؤسسات الأكاديمية من مراكز أبحاث وجامعات وبين محاكم الأعمال من الشركات الصناعية وغيرها.
- عدم وجود هياكل مختصة في نقل وتوزيع الابتكارات "شبكات نشر الابتكارات والتطوير الصناعي، هياكل التقييم، مراكز تقنية وابتكارات".
- ضعف تمويل البحث العلمي في الدول العربية بشكل عام، حيث لم يصل بعد إلى نسبة 1% من الناتج المحلي الإجمالي.
- وجود نقص حاد في الكفاءات العلمية المتخصصة ذات التأهيل في مجال حاضنات الأعمال ومنها: اختيار وانتقاد الأفكار، مواكبة المشاريع، تسويق التكنولوجيا، نقل التقنيات... وغيرها.
- ضعف وقلة وجود مؤسسات التمويل المالي الأنشطة البحثية والاختراعات والابتكارات "مؤسسات تمويل، صناديق استثمارية، شركات رأس المال مغامر".
- بالإضافة إلى العديد من التحديات الأخرى مثل:¹
- عدم حصول الحاضنة على الدعم الذي تحتاجه من المجتمع المحلي، خاصة في بداية إنشائها وهذا ما يؤثر على طبيعة الخدمات التي تقدمها.
- قد تكون التوقعات عالية جدا إلى حد الخدمات التي يمكن الحصول عليها من المشاريع، خاصة فيما يتعلق بالجوانب الإدارية والمالية والفنية، وبالتالي قد يكون هناك العديد من المحبطين لأن الحاضنة لم تلبي هذا الطلب، أو لم تكن في المستوى المتوقع، بالنظر إلى محدودية الإمكانيات المالية والبشرية للحاضنة.
- الاعتماد المطلق على الحاضنة في مختلف المجالات وعدم بذل أصحاب المشاريع لأدنى مجهود من أجل التطور ومساعدة الحاضنات في الوصول إلى الأهداف المرجوة.
- جودة الاتصالات وردود أفعال الأطراف المستهدفة من قبل الحاضنة، لتسهيل عمل الحاضنة في مختلف المجالات، حيث تلعب جودة الاتصالات والشبكات والعلاقات دور مهم في مدى نجاح عمل الحاضنات، كما يشكل وجود خلل فيها معيقا كبيرا وخطير بنسبة للحاضنة.

¹ - Shadi Alrchid Muslim sarairh, **the role of Beesiness in the iconomic development and creativity in jordanian University**, Acodemic journal of Interdisciplinary Studies, vol10, N°1, January 2021, Jordan, 2021, p :27

- يعد أيضا الافتقار إلى الثقافة الريادية لدى الكثير من المجتمعات وبالأخص العناصر الضرورية الواجب توفرها في رواد الأعمال الناجحين من أكبر التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال.¹
- التشريعات: لاتزال هناك العديد من التشريعات الحكومية المقيدة والتي تعتبر غير فعالة أمام حاضنات الأعمال، ولا بد من تقليصها وإعادة النظر فيها لدعم ريادية حاضنات الأعمال.²
- تدني المهارات: يعتبر نقص القوى العاملة الماهرة بالإضافة إلى غياب البرامج التدريبية ذات تأثير سلبي على ريادية حاضنات الأعمال.³

¹ - Noha Ahmed hassan, **University Business incubators as a tool for accelerating entrepreneurship : theoretical perspectine Emerald publishing limited**, 2020, p13.

² - أمل هاشم علي، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الحادي عشر العدد الأول الجزء الثاني، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر، 2020، ص273.

³ - أمل هاشم علي، المرجع نفسه.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال

تستمد العملية الريادية جذورها من الأفراد والقدرات الإبداعية والابتكارية التي يتميزون بها من جهة، ومن المجتمعات والاتجاهات الثقافية التي تتبناها من جهة أخرى، وبناء على هذا نستطيع التخمين بأن العملية الريادية أكبر وأشمل من كونها مجرد وظيفة اقتصادية، وفيما يلي سنتعرف على الجذور التاريخية لهذه العملية ومفهومها بالإضافة إلى ارتباطها الوثيق بالثقافة، والكثير من المفاهيم المرتبطة بريادة الأعمال.

المطلب الأول: التطور التاريخي لريادة الأعمال والمقاربات الأساسية لدراسة مفهومها:

أولاً - التطور التاريخي لريادة الأعمال¹

يعود ظهور مفهوم ريادة الأعمال إلى مجموعة من الكتاب والباحثين الذين يعدون أصحاب الفضل في انتشاره، ونذكر منهم كل من knight (1816) و Mill و Schumpeter (1911) و Say (1816) و comtillon (1680-1734)، الذين قاموا بتسليط الضوء على هذا المفهوم لسنوات طويلة، فقد ظهر هذا المفهوم من الناحية الاقتصادية في أعمال الكاتب الأيرلندي Richard Cantillon، ليجري هذا المفهوم من خلال عملية شراء السلع والمنتجات ومن ثم إعادة تغليفها وبيعها وتسويقها بأسعار مختلفة غير مؤكدة وغير قابلة للتنبؤ، ومن هنا أبرز Cantillon مفهوم المجازفة وعدم التأكد باعتبارهم عوامل مهمة في مفهوم ريادة الأعمال، وفي أوائل القرن التاسع عشر قام الاقتصادي J.B.Say (1767-1832) بتقديم وصف علمي للأعمال التي يقوم بها رائد الأعمال، بالإضافة إلى تقديمه لتحليل عن وظيفة رائد الأعمال من المنظور الاقتصادي، حيث عرف Say رائد الأعمال على أنه وسيط يقوم بالحصول على وسائل الإنتاج بغرض إنتاج السلع ومن ثم بيعها، ولم ينظر Say إلى الرائد على أنه منظم أيضاً لوسائل الإنتاج بل اعتبره الشخص الذي يعمل لحسابه الخاص وبالرغم من ذلك فقد أوضح Say مفهوم المجازفة وتحمل المخاطر عند قيامه بتعريف رائد الأعمال.

¹ - عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2007، ص ص 49 - 53 - بتصرف.

كما عرف ريتشارد كانتيلون الريادة ببساطة بأنها عمل يتضمن تشغيلاً ذاتياً بغض النظر عن طبيعة العمل ونتائجه،¹ وقد عرفت السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر تحولات عدة في علم الاقتصاد أهمها التحول من التركيز على مفهوم الاقتصاد الكلي إلى الاهتمام أكثر فأكثر بالاقتصاد الجزئي إذ سيطرت على علم الاقتصاد آنذاك نظرية التوازن حيث صنف الأفراد على أنهم إما مستهلكون أو منتجون، وكان من أهم ما يسعى إليه النظم الاقتصادي تحقيق التوازن، ونتيجة لذلك تم تهميش دور رائد الأعمال في التحليلات الاقتصادية، إلا أن العديد من الدراسات الأوروبية حول ريادة الأعمال وجدت الكثير من الاهتمام في الولايات المتحدة الأمريكية التي كانت في طريقها لتكون قوة اقتصادية عملاقة، وهنا برزت الكثير من الأسماء لاقتصاديين أمريكيين قاموا بمواصلة الأبحاث والدراسات حول موضوع ريادة الأعمال، ومن بين أشهر الاقتصاديين والباحثين في هذا الموضوع (Frank knight 1885-1972) والذي قام بعدة دراسات عن المخاطر والأرباح والمجازفة وعدم التأكد والتي قدمها سنة 1916 وقام بتنقيحها سنة 1921 وقد نتج عن هذه الدراسة التفرقة بين عدم التأكد والمخاطرة؛ كما تبني وجهة النظر التي ترى بأن مهارة رائد الأعمال متوقفة على قدراته في التعامل مع التشكيك وعدم التأكد المسيطر لدى مجتمع معين، أما بنسبة J.Schumpeter (1883-1950) فقد توجه نحو المدخل القائل بأن المنظومة الاقتصادية المكونة من جانبي العرض والطلب تكون في حالة توازن، ويسعى رائد الأعمال إلى كسر ذلك التوازن المسيطر على النظم الاقتصادية عن طريق تقديمه لابتكارات جديدة على شكل منتجات أو أسواق واساليب إنتاج جديدة، وقد وصف (Schumpeter 1911) هذه العملية بمصطلح "التدمير الخلاق" Creative Destruction، حيث يهدف عمل رائد الأعمال إلى تحطيم الحواجز والقيود المتبعة في النظم الاقتصادية، هذا ما يدفع بالآخرين إلى تتبع خطواتهم، وهذا ما يؤدي إلى ارتفاع كبير في المستوى الاقتصادي الحادث نتيجة لتلك الابتكارات والذي بدوره يؤدي إلى حدوث نقلة نوعية في النظم الاقتصادية، وقد كان مفهوم الابتكار لدى Schumpeter مفهوماً واسعاً بحيث انطوى على مجموعة من الخصائص التي تحمل كل من التنسيق والمخاطر وهي المفاهيم التي أوضحها الكثير من الباحثين السابقين؛ وبالرغم من ذلك فقد اعتقد Schumpeter بأن هذه الخصائص لوحدها غير كافية لجعل رائد الأعمال متميزاً عن غيره من الأشخاص ما لم يكن يمتلك القدرات الإبداعية والابتكارية، وقد ظلت

¹ - سمير مصطفى أبو مدللة، مازن صلاح العجلة، التحديات التي تواجه ريادة الأعمال بين الشباب في فلسطين، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، العدد الخامس، يوليو 2013، ص 91.

استنتاجات وافكار Schumpeter مرجعا اساسيا للكثير من الباحثين الذين أتو من بعده، ثم تلاها ظهور مدرستين مستقلتين في مجال ريادة الأعمال وهما:¹

أ - مدرسة جامعة هارفرد: خرجت افكار هذه المدرسة من مركز بحوث التاريخ الريادي التابع لجامعة هارفرد والذي عمل به Schumpeter إلى غاية وفاته سنة 1950، حيث قام Anther H.Cole بإنشاء هذا المركز سنة 1948، وترى هذه المدرسة بأن ريادة الأعمال متكونة من أبعاد رئيسية هي:

- مختلف التغيرات التي تحدث على صعيد النظام الاقتصادي.
 - تكوين وانشاء المنظمات كمطلب اساسي من متطلبات الاستثمار التجاري للابتكارات.
 - العمل الرئيسي لرائد الأعمال هو جني الارباح.
- ب - مدرسة السلوك الانساني: وقد اتت هذه المدرسة بالعديد من الافكار لاثنين من الاقتصاديين هما:

- Frederick von Hayek (1906–1992)
- Ludwig Von Mises (1881–1973)

وقد لاحظ Mises أن الاشخاص ليسوا فقط كائنات انانية خلاقة بل هم ايضا قادرون على استثمار الفرص المعروضة امامهم، مما دفعه إلى عرض المفاهيم المتعلقة بالسلوك الانساني بغرض التعبير عن هذا السلوك، اما بالنسبة للاقتصادي Hayek فقد ارتأى انه في ظل اقتصاد السوق، يستوجب الأمر تقاسم المعرفة ومشاركتها بين مجموعات من الافراد المختلفين، لذا فمن غير الممكن حسب وجهة نظره ان يوجد شخص له نفس المعرفة أو نفس نوعية المعلومات التي يمتلكها شخص آخر، بمعنى ان الدراية بوجود نقاط ضعف معينة ومجموعة من الموارد المعينة التي لم يتم استخدامها او استثمارها بالشكل الصحيح والكافي؛ يرجع بالدرجة الاولى لأفراد معينين دون غيرهم من الافراد، وتمثل هذه المعرفة معرفة ذاتية ذلك لانهم يحصلون على هذه المعارف نتيجة تعرضهم لمواقف معينة او شغلهم لوظائف معينة او بسبب انتمائهم لشبكات اجتماعية معينة.

ومؤخرا، كشف الباحث kirzner(1973–1982) ان عدم توازن النظام الاقتصادي يقود رائد الأعمال نحو اكتشاف الفرص الجديدة واستثمارها، مما يقود إلى الوصول إلى حالة التوازن، كما لاحظ ايضا ان رواد الأعمال يسعون إلى اثارة عنصر الطلب في الاسواق عن طريق قدراتهم المتميزة في

¹ - Sharma, P. and J.J. Chrisman(1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship, Entrepreneurship theory & Practice, VOL 23 , N.3, PP.11-26.

الاقناع وذلك باستخدام مختلف اساليب الاعلان، ومن هنا يقومون بخلق المزيد من عدم التوازن في السوق، لذا فإن رائد الأعمال لا يسعى فقط لاكتشاف الفرص واستثمارها، ولكنه يسعى أيضا لخلق عدد اكبر من الفرص واستثمارها، وهذا ما عبر عنه kirzner بمصطلح "الشغف الريادي" بالإنجليزية ¹.Entrepreneurial Alartness

وأخيرا، فقط سلط Mark Cosson الضوء على رائد الأعمال في الكتاب الذي أصدره سنة(1982) تحت عنوان "رائد الأعمال-نظرية اقتصادية"، وأكد على امكانية وجود نشاط ريادي اضافي لرائد الأعمال، وأطلق على هذا النشاط بتسمية: رائد الأعمال كمدير للموارد المحدودة.

كما اعتقد Casson ان حالة عدم التوازن موجودة في السوق، ويرى رائد الأعمال إمكانية ادارة الموارد بطرق فعالة أكثر، وهذا ما يدفع بالسوق نحو التوازن، كما ركز Casson و kirzner على مدى أهمية المعلومات واعتمد على وجهة النظر التي ترى بان رائد الأعمال هو شخص يمتاز بقدرة عالية على جمع البيانات بالشكل يؤدي إلى خلق الفرص وتحقيق الأرباح، كما ان رائد الأعمال يشغل منصب مدير الموارد المحدودة مع قدرته الفائقة على التعامل مع التكاليف الناتجة عن ذلك عن طريق استخدام اساليب متنوعة منها؛ التفاوض وعمولة النشاطات الريادية.

مما سبق ترى الباحثة بان ريادة الأعمال تتميز بتاريخ عريق في علم الاقتصاد، كما يمكننا ان نقول ان التطور الذي عرفته ريادة الأعمال يوازي إلى درجة كبيرة تطور مفهوم رائد الأعمال، ومن هنا نستطيع توضيح خمسة ادوار أساسية لرائد الأعمال من وجهة نظر الباحثين الأوائل:²

1. رائد الأعمال كمدير للمخاطر/متحمل للمخاطر: وتعتبر وجهة النظر الرئيسية التي عرف بها رائد الأعمال وتعود للباحثين الأوائل في علم الاقتصاد.

2. رائد الأعمال كشخص رأسمالي: عرف القرن الخامس عشر بالإضافة إلى القرن التاسع عشر انتشار مفهوم الذي يعتبر بأن الأنشطة الريادية هي أنشطة متعلقة بالأشخاص الذين يملكون أموال كثيرة، مما أدى إلى نشوء ترابط بين مفهوم ريادة الأعمال والشخص الرأسمالي.

3. رائد الأعمال كشخص مبتكر: وهذا بناء على وجهة النظر التي اتى بها Scbrenpater بصفة اساسية وهذا راجع إلى التغيرات الصناعية التي نشأت في القرن التاسع عشر.

¹ - Ferreira, J.(2001). Corporate Entrepreneurship : A Strategic and Structural Perspective, New England journal of Entrepreneurship, Vol .4, N.2 , PP.59-63.

² - Sexton, D.L. and H. Landstrom (2000). The blackwell handbook of Entrepreneurship , Oxford : Blackwell Publishers.

4. رائد الأعمال كشخص شغوف دائم البحث عن الفرص: ويعود هذا الدور إلى وجهة النظر التي بها كل من kirznes و Hayek و mises.

5. رائد الأعمال كمدير ومسير للموارد المحدودة: ويعبر هذا عن وجهة النظر التي قدمها Casson بالإضافة إلى العديد من الباحثين.

وفي هذا السياق نذكر انه بدأ التعامل مع مفهوم ريادة الأعمال في مجال الاكاديمي أواخر سبعينيات القرن الماضي، وقد حققت انتشارا فعليا في الثمانينيات من القرن نفسه، وذلك نتيجة للمؤتمرات والبرامج الدراسية والمناصب الاكاديمية بالإضافة إلى المراكز المتخصصة، وقد عقد أول مؤتمر والذي تناول موضوع ريادة الأعمال بصفة رسمية سنة 1980 ونتج عنه كتاب يعبر عما جاء في هذا المؤتمر، بعنوان "دائرة معارف ريادة الأعمال"، حيث تم اصداره سنة 1982 من طرف kent,C , A,Seseton,D.L and Vesper,K.H.

وقد اختلفت مجالات البحث في موضوع ريادة الأعمال، فهناك من ركز على سمات وخصائص الفرد، وهناك من ركز على السلوكيات المتعلقة بإقامة المشاريع وحرية الفرد في المفاضلة عند اخذه لقرار اقامة مشروع ما.

وقد اتسع مجال ريادة الأعمال وجذب إليه العديد من الاقتصاديين والباحثين من مجالات علمية مختلفة، بحيث يمكننا النظر إلى ريادة الأعمال الآن على أنها مجال متعدد النظم والآفاق، وقد رأى Herranetal(1992) ان كل مجال من المجالات العلمية المتعددة يتمتع برؤية خاصة لريادة الأعمال حيث يرى الكثيرون إن الاختلاف في وجهات النظر لا تجعلها بالضرورة تتأثر ببعضها البعض وعليه فان مجال ريادة الأعمال قد يكون مجالا غير منظم نسبيا أكثر من كونه ذو نظم متعددة، وقد أدت التغيرات الحاصلة في الاقتصاد العالمي والناجمة أساسا عن التداخل الحاصل بين الثورة الريادية والسوق الحر إلى التركيز بصفة متزايدة على الاهتمام بالبحوث الريادية بغرض تنمية وتطوير المعارف المقدمة للدارسين، وصانعي السياسات، والممارسين.

ثانيا - المقاربات الأساسية لدراسة مفهوم ريادة الأعمال:

يعد تعريف ريادة الأعمال من العقبات الكبرى التي تواجه تحديد الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال، لأنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين والدارسين على مفهوم محدد وموحد له، بل وأكثر من ذلك

أنه لا يوجد ليومنا هذا اتفاق صريح على المتغيرات والجوانب المكونة لريادة الأعمال،¹ إذ نرى أنه لا يزال الباحثون في اجتهاد مستمر بغرض وضع تعريفات فردية لهذا المجال من خلال إعطاء صفات وسمات لرائد الأعمال بالإضافة للأعمال والنشاطات التي يقوم بها، حيث يتم النظر للريادة من وجهة نظر اقتصادية وتطبيقية أو شخصية تتعلق بالفرد ومنها ما تطرق للعوامل والجوانب السلوكية،² حيث تعتبر التعريفات التي تحصر مفهوم ريادة الأعمال فيما يقوم به رائد الأعمال فقط بمثابة تعريفات غير مكتملة، إذا أنها لم تصمد أمام تحليلات وانتقادات الباحثين الذين ينتمون إلى مجالات علمية مختلفة "وقد اطلق على هذا التوجه اسم نموذج السمات الشخصية الذي يعود لرائد الأعمال، حيث يعتبر التساؤل الرئيسي الذي يسعون أصحاب هذا التوجه للإجابة عنه هو لماذا يقوم أشخاص محددون بإنشاء شركات جديدة؟ ولماذا ينجحون؟"³

وهناك من يطلق على هذه المدرسة الفكرية اسم المقاربة السلوكية، والتي تهتم بدراسة سلوك رائد الأعمال في ظل التأثيرات المحيطة به، ولقد كانت هذه الظاهرة مسيطرة إلى حد كبير من بداية الستينات إلى نهاية ثمانينيات القرن الماضي، وقد أصبح البحث في مجال ريادة الأعمال ينطلق من الأسئلة التالية: من هو رائد الأعمال؟ ماهي سماته وصفاته الشخصية؟ هل ريادة الأعمال غريزة وصفات وخصائص فطرية تولد مع رائد الأعمال؟

وقد حاول العلماء والباحثين وضع صورة نمطية لرائد الأعمال من خلال تحديد صفاته وسلوكياته السيكلوجية بالإضافة إلى دوافعهم ومحفزاتهم وحتى مساراتهم وأصولهم، بل وذهبوا إلى أبعد من ذلك في محاولاتهم لوضع قالب شامل لرواد الأعمال، حيث بحثوا في البيانات الشخصية والسيرة الذاتية لهؤلاء الأشخاص، بغرض إيجاد عوامل مشتركة ومتقاسمة بين هذه الفئة.⁴

من جهة أخرى، فقد ظهرت مدرسة التفكير الموقفي والتي تربط بين الخصائص الواجب توفيرها في ريادة الأعمال وبين البيئة التي تعمل فيها الشركة وبين المواقف السائدة التي تواجهها، حيث تمت صياغة السمات الشخصية لهذه الفئة من خلال مجموع التفاعلات بين الأفراد وبيئتهم، وفي إطار هذا

¹ - عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، مرجع سابق، ص 65 - بتصرف.

² - حسين عليان ارشيد الخالدي، العوامل المؤثرة في إقامة الشركات المساهمة العامة للمشاريع الريادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، قسم إدارة اعمال، 2007، ص 29.

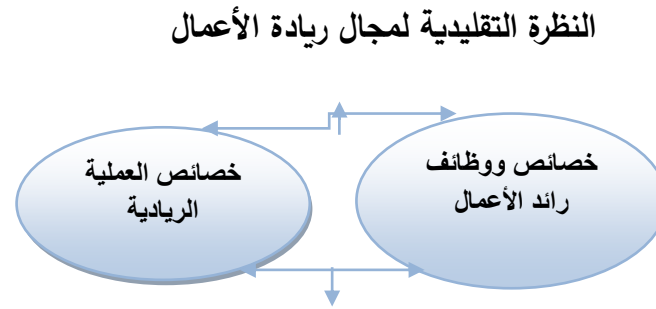
³ - عمر وعلاء الدين زيدان، المرجع نفسه، ص 65.

⁴ - David Deakins and mark Ereel, Entrepreneurship and small Firms, 4th edition, Me Graw hill Education, london , 2006, p09.

التفاعل تلعب الخبرات والمواقف الحياتية والتعبيرات المصاحبة لمعيشة الأفراد، دوراً مهماً ورئيسياً، ولذلك فإن تحلي الأفراد بالسلوك الريادي يرجع إلى التغيرات التي تطرأ على حياتهم وهذا ما يصعب تحديد آثاره على السمات الشخصية للأفراد.¹

نستطيع القول بأن انتماء ريادة الأعمال أولاً إلى العلوم الإدارية ثم إلى "إدارة المشاريع الصغيرة" بعدها أوجد صعوبة استقلال هذا المجال وتميزه كمجال ذو طبيعة خاصة ومن هذا المنطق ونظراً لعدم اتفاق الباحثين على مدار سنوات حول إعطاء تعريف لريادة الأعمال، فقد تحول التركيز من دراسة سمات ووظائف رائد الأعمال والأعداد الهائلة من التعاريف المتعلقة بشخصية الريادي، إلى مناقشة الأنشطة والعمليات الريادية وخصائص العملية الريادية كما يظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم (14): تغيير النظرة إلى مجال ريادة الأعمال.



النظرة المعدلة لمجال ريادة الأعمال

المصدر: Bygrave and hofer, 1991

ويعبر الكثيرون على العملية الريادية بمجموعة من المقاربات التي سيطرت على هذا المفهوم في مجالات زمنية مختلفة، حيث يمكن حصرها في ثلاث مقاربات:

"المقاربة الوصفية ثم السلوكية بعدها مقاربة سيروية العملية الريادية، حيث تطرح كل مقاربة أسئلة مختلفة عن المقاربة الأخرى، حيث ان التساؤل الذي ظل سائداً حتى نهاية الثمانينيات هو: ماذا يفعل رائد الأعمال؟، وهو المتعلق بالمقاربة الوصفية الوظيفية، أما بالنسبة للمقاربة السلوكية فقد حاولت الإجابة على التساؤل من هو رائد الأعمال؟ ولماذا يفعل ذلك؟، أما في بداية التسعين فقد تمكن

¹ - عمر وعلاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، مرجع سابق، ص 65.

الباحثون من ضرورة تخطي هذين التساؤلين وطرح السؤال: كيف؟ وهو ما يتعلق بمقاربة سيروية العملية الريادية بمختلف مراحلها.¹

المطلب الثاني: مفهوم ريادة الأعمال، أهميتها وأنواعها

أولاً - مفهوم ريادة الأعمال:

الريادة لغة: "الرائد هو الذي يتقدم القوم ويبصر لهم ساقط الغيث والكلاء، جمعه رواد والريادة هي التقدم في الأشياء"²، وأيضا الريادة هي القيادة والرئاسة، وأيضا الرائد هو أول من ينطلق في المشروع ويقتحم ميدان عمل، وهو من يشق طريق التقدم ويمهد السبيل للآخرين.³

الريادة اصطلاحاً:⁴ عملية إنشاء شيء فريد له قيمة، يخصص له وقت وجهد ومال لإتمام المشروع. وأن يكون قادر على مواجهة وتحمل المخاطر، التي تصاحب المشروع واستقبال للمكافآت الناتجة عنه. وهي أيضا التفرد حيث أن أساسها الاختلاف والتنوع والطرق الجديدة، فتتطلب طرق فريدة لعمل الأشياء. وألا تكون نسخ كامل أو تطبيق ما يفعله الآخرين.

وترى الباحثة أن هناك اختلاف في مفهوم الريادة حيث يتطلب منا أن ننظر إليه بأسلوب مرن؛ فعندما نريد تعريف الريادة في الدول المتطورة إدارياً واقتصادياً ننظر لها على أنها تفرد واختراع، بينما تعرف الريادة في الدول النامية على أنها روح المبادرة وإنشاء عمل جديد؛ حتى تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

حيث أن مصطلح ريادة الأعمال Entrepreneuriat وهو مصطلح فرنسي الأصل بالإضافة أيضا إلى مصطلح رائد الأعمال Entrepreneur وايضا كلمة مؤسسة Entreprise ، هي مجموعة من المصطلحات الفرنسية والتي تم اشتقاقها من الفعل Entreprendre والذي يعني الاندفاع والاقبال واخذ المبادرة وهي صفة التي يتحلى بها رائد الأعمال،⁵ بالإضافة إلى ضرورة التفريق بين ريادة الأعمال والثقافة الريادية، إذ ان ريادة الأعمال يقصد بها الفرد الواحد والذي يتميز بشخصية المبادرة وقدرته على تحمل المخاطر أما عندما نتحدث عن الثقافة الريادية فهنا نحن بصدد الحديث عن المجموعة فعندما تكون

¹ - لفقيه حمزة، روح المقاولة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سابق، ص 26.

² - ابن المنظور، لسان العرب، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2005، ص 259.

³ - rikhta dictionary, <https://WWW.maajin.com/dictionary/> consulté le 21/11/2021 à 01 :20 .

⁴ El arabi, https://e3arabi.com/%D9%85%D8%A7%D9%84-%D9%88%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7% consulté le 17/07/2022 à 19 :42.

⁵ - elraid , <https://portal.arid.my/ar-ly/posts/Details/36a86e24-7515-4ea9-8f8a-1cb15cdf255> consulté le 25/11/2021 à 03 :50.

الصفات الريادية في تكرار اي انها متوفرة لدى مجموعة من الاشخاص في منطقة معينة يصبح الحديث هنا عن الثقافة الريادية وهذا ما سنتطرق اليه بالتفصيل في المطلب الثالث.

وقد أشارت الادبيات الاقتصادية إلى مفهوم ريادة الأعمال في مطلع القرن الثامن عشر كما ذكرنا سابقا، حيث عرفها ريتشارد كانتون سنة (1730) على أنها ذلك العمل الذي يتضمن تشغيلًا ذاتيًا بغض النظر عن الطبيعة والاتجاه، كما حدده بأنه ذلك العمل الذي ينطوي على المخاطرة والمغامرة، فقط يتصف التاجر أيضا بالريادي أو رائد الأعمال كونه يشتري سلعا بسعر معين لكي يبيعها في المستقبل وهنا يقع عنصر المخاطرة والمغامرة فالتاجر هنا لا يعرف الثمن (الفائدة أو الخسارة) التي قد يحصل عليها مقابل بيعه لتلك السلعة، وقد عرفها ستيوارت ميل في نفس السياق سنة (1848) على أنها كأي تسجيل لشركة خاصة حيث تشمل أصحاب المخاطر والأفراد الآملين لتحقيق الثراء من خلال استغلال أقل للموارد من أجل تأسيس اعمال جديدة.¹

كما عرفها البروفيسور (1990) Haward stevenson بأنها عملية اكتشاف للفرص والأعمال الجديدة المتاحة من قبل الأفراد والمنظمات² وقد كان هذا التعريف سائدا عند الأمريكيين في بداية التسعينات من القرن الماضي، ونلاحظ هنا أن الباحث ركز على عملية استغلال الفرص واعتبرها بأنها جوهر العملية الريادية.

وتعرف أيضا ريادة الأعمال على أنها: "عملية من خلالها يمارس شخص ما نشاط او عمل من أجل إنشاء مؤسسة جديدة بغرض تحقيق أهداف اقتصادية ويطلق على هذا الشخص اسم الريادي بسبب ابتكاره لشيء ذا قيمة."³

تلاحظ الباحثة أن هذا التعريف تناول العملية الريادية على أنها نشاط اقتصادي يهدف إلى تحقيق أهداف اقتصادية بحتة، كما أطلق على الشخص الذي يمارس هذا النشاط اسم الريادي في حين نلاحظ ان هذا التعريف أهمل جميع الركائز الأساسية للعملية الريادية وركز فقط على عنصر الابتكار وهذا ما يعتبر قصور في تعريف ريادة الأعمال من وجهة نظر الباحثة.

في حين يرى آخرون ان العملية الريادية هي: "خلق وابتكار ممارسات ونظم جديدة لم تكن

¹ - مهند حامد، فوزي ارشيد، نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة، معهد أبحاث

السياسات الاقتصادية الفلسطيني ماسا، 2007، ص6 - بتصرف.

² - Plain Fayolle, **le metien d'entreprise**, les édition d'organisation, paris, 2003, p17.

³ - Eroglu.O,Plcak.M : « **Entrepreneurship, National Culture and Turkey** », Tntesnational journal of Business and Social Science, Vol..(2), N°(16), sept2011, p146.

مجودة من قبل داخل المؤسسة، من قبل العمال الذين هم تحت إشراف المدير، وذلك بغرض تحسين الاداء الاقتصادي من خلال تحقيق الاستغلال الأمثل لمواردها".¹

نلاحظ بان الباحث هنا ركز في تعريفه لرياده الأعمال على عنصرين اساسيين وهما الابتكار والاستغلال الامثل للموارد.

وهناك من يعرفها على انها: "القيام بإنشاء عمل خاص وادارته من خلال إنفاق الجهد والوقت والمال وتحمل تبعاته النفسية والاجتماعية والمالية لتحقيق الرفاهية الاجتماعية وبناء المستقبل".²

ركز الباحث هنا في تعريفه لريادة الأعمال على الوظائف التي يقوم بها أصحاب المشاريع والأعمال الخاصة، إذ لا يمكننا ان نصف من يقوم بهذه الأعمال بأنه شخص ريادي، باعتبارها أعمال روتينية لأي شخص يمارس نشاط اقتصادي معين، اذ ترى الباحثة هنا بان هذا التعريف يصلح للأعمال التي يقوم بها رجال الأعمال بصفة عامة وليس الشخص الريادي، وقد تتبادر إلى أذهاننا ضرورة معرفة الفروق بين كلاهما، ويمكننا أن نوضح الفرق بين رجل الأعمال ورائد الأعمال في الجدول التالي:

الجدول رقم (5): الفرق بين رائد الأعمال ورجل الأعمال

أسس المقارنة	رجل الأعمال	رائد الأعمال
المعنى	رجل الأعمال هو الشخص الذي يؤسس مشروع بفكرة حالية موجهة تقدم منتجات وخدمات للعملاء	هو الشخص الذي يبدأ المشروع بفكرة جديدة كلياً ومفهوم مبتكر وفريد ويقوم بنشاطات تجارية
وضع السوق	لاعب في السوق	زعيم في السوق
الطبيعة	حسابي	حدسي
عوامل المخاطرة	أقل	مرتفعة
المنافسة	مرتفعة جداً	منخفضة
الأساليب المطبقة في ممارسة الأعمال	عادية	مبتكرة

Source : <https://motaber.com/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%88-> consulté le 15/11/2021 a 00 :50.

¹ - Mater.V, Zemovta C : «Entrepreneurship Versus Intreneurship », Reuiew of Internatiok comparative Management, vol(12) , N°(5), Dec, 2011, p972

² -العتيبي منصور، موسى محمد، الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى طلاب جامعة نجران واتجاهاتهم نحوها: دراسة ميدانية، 2015، مجلة التربية، جامعة الأزهر، مصر، 162(2)، 615-670.

لذا فإن الاختلاف الأساسي يكمن في كون رائد الأعمال صاحب الأفكار الجديدة والمختلفة والمبتكرة، حيث يلجأ رائد الأعمال إلى تحقيق الربح من خلال حل بعض المشكلات التي تواجه الناس في حياتها اليومية، بينما يعمل رجل الأعمال على الأفكار الموجودة في السوق بغرض كسب الأرباح أكثر منه هدف اجتماعي.

وقد عرف الحسيني ريادة الأعمال والذي أطلق مصطلح العمل الحر على الريادة، بأنها عملية الانطلاق في نشاط حديث وتحقيق السبق في قطاع ما، كما تعني إدارة الأنشطة أو الأعمال الجديدة في مجال معين، كما عرف الريادي بأنه الشخص الذي يبتكر شيئاً حديثاً بالشكل علمي وشمولي.¹ وتعرف أيضاً بأنها: التوجه برغبة لإنشاء عمل خاص يديره الفرد، من خلال بذل الفكر والجهد والوقت والمال، بحيث يتحلى صاحبها بروح المغامرة وتقبل المخاطر المحسوبة وتحمل التبعات النفسية والاجتماعية والمالية كذلك واستثمار عوائده في التوسع الاقليمي أو الرئيسي لتوفير فرص عمل جديدة له ولغيره للتخفيف أو الحد من البطالة، وكذلك تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لنفسه ولغيره، والمساهمة في بناء مستقبله ومستقبل وطنه و المساهمة في احداث تطوير وتنمية وطنية شاملة ومستدامة،² وهي أيضاً المبادرة والمبادأة في ابتكار سلع أو خدمات يكون للريادي السبق في عرضها في السوق، مع تحمل المخاطر ومواجهة التحديات؛ وهكذا يصبح رائداً إذا استمر على الوضع لفترة طويلة،³ كما يقصد بها أيضاً تلك الخصائص والسلوكيات المتعلقة بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل مخاطره والابداع في إدارته.⁴

وبعد هذه المراجعات الواسعة والشاملة للأدبيات والنظريات المتعلقة بمفهوم ريادة الأعمال والتي تعمدت الباحثة سرد أكبر قدر منها للوصول إلى فكرة وتصور واضح حول هذا المفهوم المثير للجدل، وقد يتضح لنا بأنه كلما عرضنا مفاهيم وتعريف لمصطلح ريادة الأعمال كلما ظهر لنا

¹ - محسن ثامر، يوسف باهي، آليات اعتماد ودعم الجامعات لريادة الأعمال، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة سفاقس، المجلد 7، العدد 2، جانفي 2021، تونس، ص 165 - بتصرف.

² - عبد الفتاح محمد، الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى المتعلمين طلبة السنة التحضيرية، جامعة الملك سعود واتجاهاتهم نحوها: دراسة ميدانية، مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، 2016، ص 632.

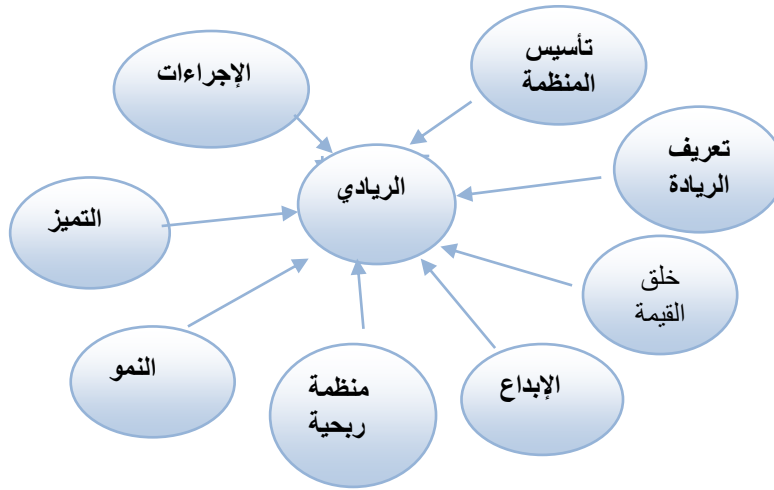
³ - زيدان عبد الرزاق، خليل عبد الرزاق، متطلبات تحقيق الريادة في قطاع مصر في حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 2017، ص 96.

⁴ - صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2008، ص 172.

الاختلاف والتباين بينها، ويعود ذلك بصفة أساسية إلى التشعب الكبير بين المجالات والتخصصات البحثية المختلفة التي تهتم بدراسة هذه الظاهرة، وترى الباحثة في هذا السياق بأن ريادة الأعمال تعبر في جوهرها عن مجموع العمليات المتكاملة والتي تجمع بين الإبداع والتخطيط وتحمل المخاطر والمبادرة وخلق واكتشاف الفرص والمغامرة، إذ أنها ليست مرادفا لمجرد إقامة مشروع بل تعني القدرة على اكتشاف الفرص وتحويل الأفكار إلى واقع مع ضرورة تحمل مستوى عالي من المخاطر، ومن هنا يمكننا القول بأن الفكر الريادي في الحقيقة نابع من داخل الأفراد.

ويمكننا أن نوضح في الشكل التالي المفاهيم المرتبطة بمفهوم ريادة الأعمال.

الشكل رقم (15): المفاهيم المرتبطة بمفهوم الريادة



Sorce : Gartnes, W.B. What are we Talking about when We Talk about Entrepreneurship, Jornal of Businkss Venturing, vol.5, 1990, p :15-28.

- ومن التعاريف السابقة تستنتج الباحثة مجموعة من المبادئ والخصائص المميزة لريادة الأعمال:
- تساهم ريادة الأعمال في تحفيز عنصر الإبداع والابتكار لدى الأفراد في المنشآت.
 - تساهم ريادة الأعمال في تنمية روح البحث عن الفرص الجديدة والحرص على تنفيذها.
 - تعتمد العملية الريادية على مجموعة من الإجراءات والخطوات المهمة، وتعزز تحمل المخاطر المتوقعة.
 - تحتوي ريادة الأعمال على العديد من المهارات الفطرية والمكتسبة، بالإضافة للمهارات الإدارية والمبادرات الفردية.

- تعمل ريادة الأعمال على حسن استغلال الحد الأدنى للموارد؛ وتعظيم الأرباح انطلاقاً من موارد محدودة.
- تعد ريادة الأعمال أهم الآليات الداعمة لتطوير الاستراتيجي والتخطيط المستقبلي.
- ريادة الأعمال تساعد على خلق الأنشطة الاقتصادية الجديدة عن طريق تشجيع البحث والتطوير والإنتاج والتوزيع، سواء المنتجات أو الخدمات المبتكرة.
- ريادة الأعمال قائمه أساساً على المبادرة واقتناص الزمن، وذلك بالرؤية المستقبلية، والتفكير الإبداعي، ثم التخطيط والبدء في الانجاز.
- الإبداع هو أساس العمليات الريادية.
- ريادة الأعمال هي تأسيس مشروع أو عمل قائم على فكره إبداعيه يتم ترجمتها إلى ابتكار، قائم على المخاطرة، من خلال العديد من الممارسات التي تصنف بالمبادأة والعصامية والمبادرة.
- ريادة الأعمال هي منظومة قائمه على الاستخدام الأمثل للموارد المحدودة وفق اعتبارات العائد والمخاطرة.
- ريادة الأعمال هي عبارة عن خلق للفرص دون التقيد بالإمكانيات والموارد المتاحة.

ثانياً - أهمية ريادة الأعمال:

في ضوء التوجهات العالمية الحديثة نحو التركيز على الاقتصاد المعرفي، و السعي نحو تعميق ثقافة العمل الحر والتخفيف من قيود الوظيفة؛ تأتي أهمية ريادة الأعمال والأنشطة والمشاريع المرتبطة بها لتأخذ أهمية كبيرة في دعم الاقتصاد وزيادة قدرة التنافسية محلياً ودولياً¹، وذلك من خلال تمتعها بالقدرة على تحسين المستوى المعيشي وخلق الثروات، ليس فقط لأصحاب المشاريع بل وللشركات ذات الصلة أيضاً، كما يساعد رواد الأعمال في أحداث التغيير عن طريق الابتكار، حيث تساهم المنتجات المطورة والمبتكرة والجديدة في تطوير وزيادة أسواق جديدة، كما أنها تمثل رافداً أساسياً

¹ - جعفر عبد الله موسى ادريس: " دور ريادة الأعمال في الحد من مشكلة البطالة بمنطقة الطائف - دراسة

استطلاعية "، مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا (اماراباك)، المجلد 7، العدد 21، 2016،

ويمكننا تلخيصها فيما يلي:²

- **تنمية المجتمع:** يكون المجتمع بصفة عامة في وضع أحسن إذا كانت قاعدة التوظيف الخاصة به متنوعة بين عدد من الشركات والمؤسسات الريادية الصغيرة إضافة للشركات المتوسطة والكبرى، حيث تعزز بذلك مرافق البيع بالتجزئة، ومستوى أعلى من ملكية المنازل، وعدد أقل من الأحياء الفقيرة، ونفقات أعلى على التعليم والترفيه والأنشطة الدينية، وبالتالي تؤدي ريادة الأعمال إلى المزيد من الاستقرار ونوعية حياة اجتماعية أحسن للجميع.

² مجلة الريادي بيزنس،
consulté le 27/11/2021 à 02 :49.

- **تنمية المناطق:** عن طريق إزالة الفوارق الإقليمية من قبل الشركات الريادية للمحافظة على التوازن في التنمية الاقتصادية، حيث يقوم رواد الأعمال بإنشاء صناعات في المناطق النائية للحصول على مزايل وامتيازات مختلفة بالإضافة إلى الإعلانات التي تقدمها الحكومات المركزية للمناطق النائية.
- **تنمية البيئة التحتية:** يعتمد التطور الاقتصادي للأمة على تطوير البنية التحتية حيث يفضل رواد الأعمال دائما النمو في المناطق المختلفة والرفيعة والتي تعترم استخدام الموارد وأيضا توليد فرص العمل في تلك المناطق، لتطوير الأعمال في مثل هذه المجالات.
- **المنفعة الاجتماعية:** تحفز ريادة الأعمال الديمقراطية وكذلك الحكم الذاتي، في تقليل معدل المشكلات الاجتماعية مثل نقص فرص العمل وتدني مستوى المعيشة والاعتماد على الذات وما إلى ذلك من المشاكل الاجتماعية، تكمن أهمية ريادة الأعمال كونها طريقة جيدة لتوزيع الدخل القومي بالشكل عادل بين المشاركين والمجتمع.
- **تحسين مستوى المعيشة:** مستوى المعيشة هو مفهوم مبني على زيادة كمية استهلاك مجموعة متنوعة من السلع والخدمات خلال فترة معينة من قبل الأسرة، لذلك تعتمد على مدى توفر منتجات متنوعة في السوق، توفر ريادة الأعمال أنواعا هائلة من المنتجات ذات الطبيعة المختلفة من خلال الابتكار، إلى جانب ذلك يزيد دخل الأشخاص الذين يعملون في مؤسسات ريادة الأعمال هذا أيضا قادر على رفع مستوى الاستهلاك وبالتالي تحسين الاقتصاد بالشكل تبادلي، في الواقع تعمل ريادة الأعمال على تحسين مستوى معيشة الشعب في أي بلد كان وتحت أي ظرف.
- **تكوين رأس المال:** يمكن لأصحاب المشاريع تعبئة مدخرات الجمهور من خلال إصدارات الأوراق المالية الصناعية عندما يتم استثمار المدخرات العامة في الصناعات يكون هناك استخدام أمثل للموارد الوطنية بسبب ارتفاع معدل تكوين رأس المال، وهو امر ضروري للنمو الاقتصادي السريع، هذا هو السبب الذي يجعل من رائد الأعمال صانع للثروات وسبب في تحفيز الاقتصاد الوطني.
- **زيادة الدخل القومي:** تعتبر الشركات الريادية من أكثر المصادر الحالية للثروات المتعددة للأمم وذلك من خلال الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات.
- **زيادة دخل الفرد:** زيادة الدخل القومي يؤدي به شك إلى زيادة دخل الفرد والعكس صحيح، حيث يقوم رائد الأعمال بإنشاء الفرص وتحديد موقعها بدقة، حيث تتحول جميع الموارد الكامنة والعاطلة مثل الأرض والعملية والمدخرات إلى دخل قومي في شكل سلع وخدمات، ومن الضروري تعظيم الناتج القومي وكذلك دخل الفرد لئلا لأنه معيار مهم لقياس النمو الاقتصادي.

بالإضافة لما سبق نجد:¹

- **الاعتماد المتزايد على الذات:** تعتبر ريادة الأعمال المرادف الأساسي للاعتماد على الذات في جميع انحاء العالم، ويعود السبب لكونها تساعد في انتشار بدائل مهمة للمنتجات والخدمات المستوردة التي تقلل من الاعتماد على الدول الأخرى، بالإضافة إلى ذلك فهي تمنح الدول إمكانية تصدير منتجاتها عن طريق دخول أسواق جديدة واجنبية التي تسمح لها بالحصول على التبادل الوطني، بصيغة أخرى يمكننا القول بأن أهمية ريادة الأعمال تكمن في كونها العنصر الأساسي لتحقيق الاستقلال الاقتصادي للدول وبالتالي من الضروري إعطاء أهمية كبرى للعملية الريادية في كل الدول.
- **تعزيز البحث:** تعبر ريادة الأعمال بالدرجة الأولى على عملية الابتكار واختبار الأفكار المبتكرة للسلع والخدمات عن طريق التجربة، وبهذا فإن ريادة الأعمال قائمة أساسا على عملية البحث والتطور.
- **توسيع الشركات القائمة:** تلعب ريادة الأعمال دورا مهما في تعزيز الابتكار والتطوير وتوسع الشركات، حيث يبذل الرائد مجهودات ثمينة لزيادة الإنتاج بالإضافة إلى ذلك تعزيز تقنيات الإنتاج الحالية لتوسيع الأسواق.
- **تعزيز التجارة:** من أهم الأدوار التي تلعبها ريادة الأعمال هي تعزيز التجارة المحلية والخارجية، حيث تقوم الحاضنات والمؤسسات المالية بتقديم مساعدات في شكل ائتمان تجاري ونقدي وقروض وبالتالي زيادة الاستثمارات وقيام المشاريع هذه إلى تنمية التجارة داخل وخارج الدول.
- **اتاحة الفرص:** تعتبر ريادة الأعمال ارض خصباء للمغامرين الجدد وعديمي الخبرة، حيث تتيح لهم فرصة تطبيق أفكارهم واخراجها إلى الأرض الواقع على هيئة مشاريع، والتي قد تنتهي إلى مشاريع عملاقة، وتجدر بنا الإشارة إلى ان معظم المشاريع الصناعية الحالية العملاقة كانت بدايتها كمشاريع ريادية صغيرة.
- **الهام الآخرين:** يتيح انشاء المشاريع الريادية فرصة لأشخاص آخرين بخصوص هذه المغامرة والهام المحيط من زملاء وأصدقاء العمل لبدء عمل تجاري وتطوير او ابتكار منتجات، حيث تساعد هذه العملية في تكوين تفاعل متسلسل وتساهم في الاقتصاد من خلال تعزيز النشاطات الريادية.

¹ مجلة معرفة الالكترونية، <https://marifeh.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84> consulté le 27/11/2021 a 05 :36.

ثالثا - أنواع الأعمال الريادية:

يمكننا تصنيف الأعمال الريادية والابتكارات والمبادرات الفردية إلى ثلاثة أنواع:¹

- 1- أعمال ابتكارية بحتة
 - 2- أعمال ابتكارية مطورة من معلومات وأفكار وتكنولوجيات متوفرة سابقا.
 - 3- الملكية للأعمال الابتكارية.
- 1- **الأعمال الابتكارية البحتة:** يقوم الشخص الريادي أو المبادر بنقل فكرته الجديدة إلى منتج أو خدمة جديدة ويبقى نشاطا جديدا في سوق الأعمال، وقد يكون ستيف جوبس من أحسن الأمثلة عن هذا النوع من الأعمال الريادية بتأسيسه شركة آبل، وكذلك بيل غيتس مؤسس شركة ميكروسوفت.
- 2- **أعمال ابتكارية مطورة من أفكار ومعلومات وتكنولوجيات متوفرة سابقا:** يقوم الشخص الريادي بتأسيس أعمال ريادية بناء على أفكار ومعلومات وتكنولوجيات متوفرة حيث يقوم الرائد بتوظيف التكنولوجيا المطورة لأغراض تخصصية في أعمال ومجالات مختلفة، فمثلا برنامج أبحاث الفضاء الأمريكي شهد تطبيقا للعديد من التكنولوجيات الفضائية في المجالات الخدمية كاستخدام تقنيات الاستشعار عن بعد في المجالات المدنية
- 3- **الملكية للأعمال الابتكارية:** يعتبر هذا الوضع اقل أنواع الابداع أو الريادة حيث ان الشخص المبادر يشتري مؤسسة أو يمتلك عملا، فالحاجة للإبداع والابتكار اقل في هذا الوضع لكنه سوف يتحمل المخاطر المالية الناجمة عن هذا النشاط ويقتنص الفرص.

المطلب الثالث: الثقافة الريادية والجوانب المختلفة لها

أولا - الثقافة الريادية:

ترى الباحثة بأنه من الضروري التطرق لعنصر الثقافة الريادية لما لها من دور هام في دعم أو عرقلة انتشار الفكر الريادي في المجتمعات، فقد يساهم اختلاف طبقات المجتمع ومستوياتهم والبيئات السائدة في نشر الوعي حول الريادة كما قد يعيق هذا الفكر ويسد طريقه، فباعتبار أن الثقافة هي الموجه والمحدد الأساسي لاتجاهات الأفراد نحو السلوكيات الريادية مثل التفكير المستقل، الإقبال على المخاطر، تحمل الصعوبات، يمكن اعتبار المجتمعات المشجعة والمقدرة لهذه السلوكيات هي

¹ فائزة جمعة صالح التجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة والأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006،

الأكثر قدرة على الابتكار وإحداث التغيرات الجذرية، في حين أن المجتمعات الداعمة لثقافة الطاعة والسيطرة والرقابة من غير المتوقع أن تتأثر فيها هذه السلوكيات درجة كبيرة من الاهتمام.

ومن الجدير بالذكر أن هناك العديد من التعاريف المختلفة للثقافة، حيث يختلف تعريفها باختلاف المستويات "فردية أو مؤسسية أو إقليمية أو وطنية" كما يتغير هذا المفهوم تماشياً مع طبقات المجتمع "الجنس والعمر، الدين، الأسرة"، ومن بين هذه التعريفات نجد ما يلي:

الثقافة هي: عملية البرمجة الذهنية للتصرفات،¹ وعرفت أيضاً على أنها ذلك الكل المركب الذي يضم المعرفة والفن والعقيدة والقانون والأخلاق والتقاليد وجميع المقومات والعادات التي يكتسبها الإنسان كعضو في مجتمع معين.²

كما قدم Hall عام 1959 مفهوماً بسيطاً للثقافة حيث اعتبرها النمط الذي تسيّر عليه مجموعة معينة من الأفراد وكذلك من حيث التصرفات والشعور والتفكير تجاه مواقف تواجههم في حياتهم.³

وبالرغم من اختلاف التعاريف حول مفهوم الثقافة إلا أنها في الغالب تدل على أن الثقافة هي مجموعة من القيم والمعتقدات والاتجاهات المشتركة والسلوكيات المتوقعة التي تميز أفراد مجتمع معين، وتؤثر في الجوانب المادية وغير المادية في حياة الأفراد، ويكتسب أفراد المجتمع هذه الخصائص المشتركة عبر العديد من العمليات الاجتماعية التي تحدث داخل المنظمات، العائلات، المؤسسات الدينية والتعليمية.⁴

كما يشهد عصرنا هذا انتشاراً كبيراً لمفهوم الثقافة الريادية على مستوى العالم، بل وأصبح مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالنشاط التجاري على صعيد الشركات والمنظمات، ومن هنا يمكننا تعريف

¹ - عثمان حسن عثمان، دور ثقافة المنظمة في تحقيق النجاح والتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 09 و 10 مارس 2005، ص 1.

² - اشرف بن خدور، محمد بالخير، أهميه نشر ثقافة المقاوله وإنعاش الحس المقاولاتي في الجامعة، مجله الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي تامنغست، 11 جانفي 2017، ص 349، نقلاً عن علي عبد الله، التحولات وثقافة المؤسسة، مداخله تمت الملتقى الوطني الأول حول اقتصاد الجزائر، الألفية الثانية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بلبيدة، يومي 20-21 ماي 2002، ص 4.

³ - عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، مرجع سابق، ص 5 - بتصرف.

⁴ - دينيس كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ترجمة منير السعيداني، المنظمة العربية للترجمة، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2007، ص 31 - بتصرف.

مصطلح الثقافة الريادية على أنها: مجموعة من المعتقدات والقيم المشتركة، وهي أيضا الدراية العملية والقدرة على التصرف والتطبيق؛ بالإضافة إلى المهارات الذاتية التي تمثل الوعي والتوجه السلوكي للأفراد والمجتمع والمنظمات نحو ريادة الأعمال، وعليه يمكننا القول بأن الثقافة الريادية هي تلك البيئة المواتية والمناسبة لبروز الظاهرة الريادية وقيمها، بالإضافة لإسهامات الرواد في بيئاتهم وأوساطهم التي يعيشون فيها.¹ وهي أيضا إمكانية القيام بالتجربة والقيام بالمخاطرة بالإضافة لمشاركة العاملين في عملية تطوير المنظمة، ورفض السلوك الدفاعي واستبداله بالاستباقية والمبادأة وهي أهم عناصرها، القدرة على تشكيل فريق عمل مستقل للمشروع، الاعتراف الرسمي بالنجاحات والعمليات الإبداعية بما يؤدي إلى أداء تنظيمي عالٍ²، كما تم تعريف ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع بأنها " الثقافة التي يحترم المجتمع فيها الإقدام والشجاعة ويكافئ أخذ المغامرة عبر الإتاحة للأفراد لتحقيق أرباح من خلال أنشطة شرعية وهي الثقافة التي تكافئ المبادرات والابتكارات الفردية والجماعية لكل مواطنيها³. وتتطلب الثقافة الريادية وجود التشجيع الكافي لممارسة ريادة الأعمال وكذا تحفيز المجتمع عن طريق تعلم المبادئ الأساسية للريادة والتنسيق هذه الأنشطة مع حكومة داعمة للعلوم النظرية والتطبيقية.⁴

وبهذا الصدد قدم Hayton and georg and Zalma نموذجاً يربط مفهوم الثقافة بالريادة حيث قام بربط المجتمع مع السلوكيات التي تجعل من الأفراد يميلون إلى العمل أم بصفه فرديه، وهذه الفئات هل من الذكور أم من الإناث، كما ربط هذا النموذج بالنمو الاقتصادي والظروف الصناعية في بلد معين وفيما إذا كان هذا البلد متطوراً أو نامياً مع الحاجات التي ترتبط باحتياجات الإنسان المرتبطة بالتطور وكذا الحاجات الاجتماعية، وفي الأخير قام الباحثون بتوصيل هذه العلاقات

¹ - Prévé marc, p.D.---1.-S.-J (2011). Portrait de la situation de la culture entrepreneuriale a l'intrérieur du réseau de l'éducation du sanguenav- lac saint-jean. P 103.

² - فارس يونس شمس الدين، شهاب أحمد خضر، ازاد حسين طه: " تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين"، اربيل، مجلة العلوم الانسانية، المجلد (20)، العدد (5)، 2016، ص 392.

³ - سامي الأخضر الدبوسى: رؤية طلاب جامعة تبوك حول ثقافة ريادة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية - المجلة العربية للعلوم و نشر الأبحاث، المركز القومي للبحوث، فلسطين، العدد الثامن، المجلد (1)، اكتوبر، 2017، ص 23.

⁴ - أحمد بشر إسماعيل بخيت، الدور المعدل للثقافة الريادية في العلاقة بين التوجه بالسوق الكلي والمرونة الاستراتيجية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، قسم إدارة أعمال، السودان، 2019، ص 52 - بتصرف.

بالمعتقدات والتي بدورها تقودنا إلى ابتكار مفهوم الريادة والتوظيف الذاتي وهذا ما يؤدي إلى الابداع واستغلال تلك الثقافات في المنظمة.

وترى الباحثة هنا بان هذا النموذج ركز أكثر على الظروف الصناعية لها وفيما إذا كان المجتمع ذكوري أم لا... في حين ان الأعمال الريادية يجب ان تنتشر قبل السعي نحو تطبيق أي استراتيجية تهدف لإيجاد هذه الثقافة في الهيكل الاقتصادي والاداري، كما ان هذا النوع من الثقافة يحتاج إلى مجهودات كبيرة وعمليات متواصلة تساهم فيها كل من المنظمات المهنية والجامعات والمدارس بغرض اخراج ريادي أعمال مميزين، ويمتلكون مختلف القدرات الابداعية والقادرين على احداث تغييرات مختلفة مهما كانت نوعية البيئة المحيطة بهم، لذلك فان الشخص الريادي يحتل مكانا بين الموردين والزبائن وكذا المنتجين من جهة ومن جهة اخرى فانه يتحمل شتى انواع المخاطر بغرض تحقيق النجاح الذي يسعى إلى تحقيقه. من جهة أخرى فإن مفهوم الثقافة الريادية في المجتمعات ينمو بالشكل جزئي بالتوافق مع بيئة الأعمال الرائجة في كل المجتمع، بالإضافة إلى معتقدات وقيم واتجاهات والخبرات التاريخية لذلك المجتمع ولذلك تعتبر الطموحات المستقبلية في مجال الأعمال من أهم الأمور الداعمة لتكوين الثقافة الريادية في المجتمع.¹

وعلى مر العصور، فقد تجلت أهمية ريادة الأعمال في الفترات الانتقالية التي تمر عليها المجتمعات، ومثالنا على ذلك، التحويل من المجتمعات التقليدية نحو المجتمعات الحديثة، ومن الحديثة إلى المعاصرة، ومن النظام الاقتصادي الموجه إلى النظام سوق الحر، نلاحظ أنه عند كل مرحلة من المراحل الأنفة الذكر تستخدم المجتمعات ريادة الأعمال كوسيلة تواجه بها المشاكل التي تتعرض لها، وذلك بغرض تغيير العادات والتقاليد ونمط المؤسسات القديم التي عادة ما يتصف بالحمود والهرمية وتعويضه بالأساليب الابتكارية الجديدة، وهنا تستدل الباحثة بما قدمه shumpeter حيث اعتبر بأن ريادة الأعمال هي آلية فعالة يمكن تطبيقها بهدف التغيير والتطور في النظم الاقتصادية للمجتمعات، وذلك عن طريق تجميع عوامل الإنتاج في منظومات جديدة كما أطلق مصطلح عملية التدمير الخلاق على هذه العمل، وبناء على هذا نستطيع النظر إلى ريادة الأعمال

¹ - عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، مرجع سابق، ص 8.بتصرف.

على أنها وسيلة فعالة لتغيير الثقافة كما أنها تتشكل وتتأثر بها في الوقت ذاته ونستنتج هنا وجود تفاعل متبادل بين الثقافة وريادة الأعمال.¹

تلاحظ الباحثة مما سبق بان ريادة الأعمال ذات تأثير محير وغريب نوعا ما على المجتمعات التي تتواجد فيها، والتي تأخذ منها الموارد الأساسية فالريادة تؤثر في القيم كما تؤثر أيضا في البيئة المادية وفي حال كان المجتمع يحتوي على القيم الريادية فانه يلعب دور الحاضن والداعم في عملية المبادرة في ريادة الأعمال فضلا عن ذلك فقد برهن التاريخ ان المجتمعات تهتم وترعى الأشخاص الساعين نحو تطوير وتنمية مجتمعاتهم بأساليب مبتكرة، والعكس صحيح، إذ أن هناك مجتمعات أخرى لا تحب ولا ترحب بثقافة ريادة الأعمال وسبب ذلك أن ريادة الأعمال فيها يتحكم بها طبقة من الفاسدين والمضاربين والاستغلاليين وهذا ما حدث في شيكاغو في ثلاثينيات القرن العشرين وفي مجموعة من النظم الاقتصادية الانتقالية في تسعينات القرن العشرين في أوروبا الشرقية، بالإضافة إلى ما حدث في مصر اثر صدور قانون الاستثمار سنة 1973 وقد تعتبر هذه السلبيات بمثابة إحدى مراحل التطور الانتقالي كما تدعم الفكر المعادي والمضاد والمنافي للثقافة الريادية² كما ترى الباحثة أيضا أن هناك علاقة جوهرية بين نشأة الأنشطة الريادية وتوافر ثقافات وعقليات مجتمعية معينة، حيث نلاحظ على المستوى الكلي ميل الأفراد الذين ينتمون إلى مجتمع معين إلى تحلي بمميزات وخصائص ثقافية معينة؛ وانطلاقا مما سبق يتبين لنا أن ثقافة ريادة الأعمال تركز على³:

- معرفة الفرص المتاحة للاستفادة منها.
- الشجاعة والجرأة لتنفيذ النشاطات الاقتصادية والتجارية غير التقليدية.
- الاستخدام الجيد والمرشد للموارد الطبيعية المتاحة.
- توفر الروح المبدعة والإرادة لإنشاء المؤسسات الاستثمارية بهدف تحقيق الأرباح والطموحات التوسعية.

¹ - Gurswamy, D, (2012). **The role of microfinance institutions on poverty alleviation Ethiopia Indian**, Journal of Commerce & Management Studies, 3(1) , P 9 ;

² - Carter, S. and D. Jones- Evans (2000). **Enterprise and small Business** : Principles, Practice and Policy, Essex : Paerson Education, P.P 102,104.

³ - حمد سعد محمد ، عبد الباقي عبدالله : " **محددات ريادة الأعمال في تبوك : مقترحات وحلول بإشارة إلى مشروعات الريادة في عام 2014** "، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، فلسطين، المجلد (3)، العدد (2)، مارس، 2017، ص 135.

ثانيا - الجوانب المختلفة للثقافة الريادية:¹

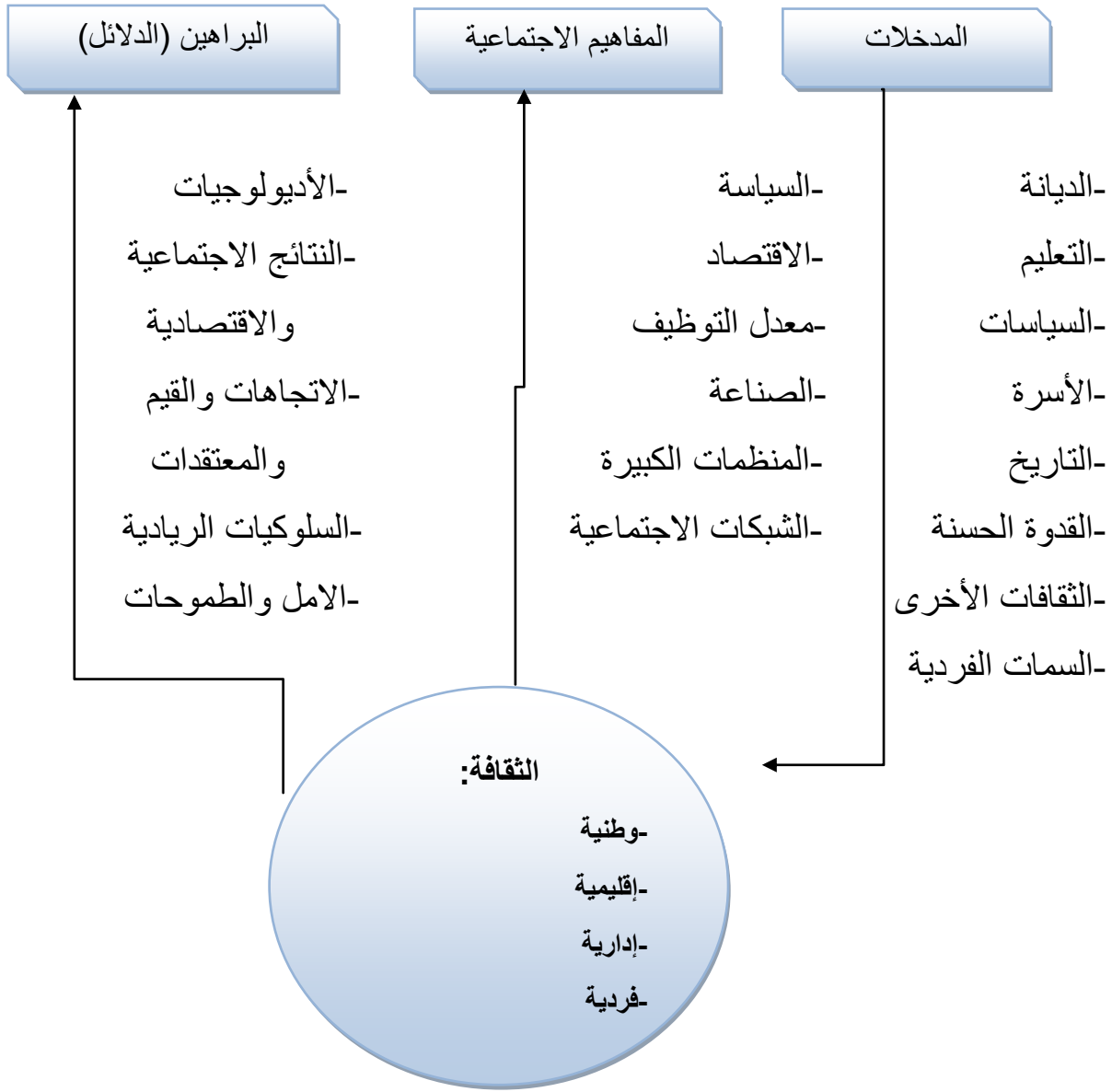
وفقا لما جاء به (Tayeb 1988) فإن عملية تطبيق أي رأي ذو اتجاه ثقافي على ظاهرة معينة يتوقف أساسا على مجموعة من العناصر عبر عنها فيما يلي:²

- 1- دور هذا المنهج في صياغة المفاهيم وبناء القيم والسلوكيات والاتجاهات والتصرفات المختلفة المرتبطة بالعمل والتي يتبناها الافراد باختلاف مجتمعاتهم.
 - 2- تباين القيم والاتجاهات والاعتقادات الثقافية للمجتمعات.
 - 3- الأسلوب الذي تتميز به المجموعات الثقافية المتعددة في إطار تشابه الظروف نتيجة للاختلافات الموجودة في القيم والاتجاهات والسلوكيات.
- يعبر الشكل (16) عن محاولة لتلخيص مجموعة الخصائص الأساسية المرتبطة ارتباطا وثيقا بالثقافة، والتي قد تؤثر إلى درجة كبيرة في المبادرة بالعملية الريادية واستمرارها.

¹ - عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، مرجع سابق، ص ص 11 - 23. بتصرف

² - Carter, S. and D. Jones- Evans (2000), P.P. 104-105

الشكل رقم (16): الجوانب المختلفة للثقافة الريادية



المصدر: عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص 13.

وسنتناول فيما يلي توضيحا حول مكونات هذا النموذج بما يتناسب والدراسة التي قدمها Morrison في مجموعة من الدول.

1- مدخلات النموذج:

تنشأ مبادرات ريادة الأعمال عند جذور المجتمعات ذلك بسبب الدور الذي تلعبه مجموعة من المدخلات في اثاره العوامل النفسية والعقلية والاجتماعية للجماهير، وتتكون هذه المدخلات حسب Morrison من العناصر التالية:

أ. **الديانة:** هناك اجماع عام على عدم تعارض ريادة الأعمال الفردية والديانات، حيث يرى الكثيرون ان الدين يسعى إلى بناء علاقة بين الأنشطة الاقتصادية للأفراد والقيم والمبادئ الدينية التي يعتنقها افراد المجتمع بما في ذلك الحرص على النزاهة والاخلاقيات والأساليب المستخدمة في الوصول إلى الثروة

ب. **الاسرة:** للأسرة دور كبير وهام في انتشار ريادة الأعمال حيث لا يمكن لرائد الأعمال فصل نشاطه الاقتصادي عن حياته الاجتماعية ومنه فان الاسرة تلعب دورا مهما في العمل على تنمية القدرات الريادية لأبنائها ودفعهم لتبني فكرة انشاء مشاريع ومؤسسات كمستقبل مهني.¹

ج- **التاريخ:** تعبر النتائج التاريخية للدول احد اهم الأسباب التي تؤدي إلى اختلاف ردود أفعال المجتمعات تجاه ريادة الأعمال.

د - **نماذج القدوة الحسنة:** حيث يلعب رواد الأعمال السابقون دورا مهما وملهما للأجيال الحالية واللاحقة باعتبارهم نماذج يمكن الاقتداء بها بسبب تحقيقهم لنجاحات مبهرة في مجال ريادة الأعمال، بالنسبة لعصرنا الحالي فقد أصبح بعض الأشخاص من أصحاب المليارات ومن أشهر رواد الأعمال على مستوى العالم، مصدر الهام وقدرة لكثير من الشباب وذلك بفضل فكرة عملوا باستمرار على تنميتها وتطويرها وهم يتصدرون حاليا قائمة اغنياء العالم وبعضهم يعتبرون من الشخصيات الأكثر تأثيرا لسنوات عدة نأخذ على سبيل المثال "بيل غيتس" مؤسس شركة مايكرو سوفت و"ستيف جوبز" مؤسس شركة آبل، والذي يعتبر من أكثر الأشخاص الهاما على مر العصور، "جيف بيزوس" مؤسس شركة فيدكس... إلى غيرهم من الأشخاص.²

هـ - **الصفات الشخصية:** يتميز رواد الأعمال بمجموعة من الصفات والتي يمكن ترجمتها إلى أنشطة وسلوكيات ذات طابع ريادي، نذكر فيما يلي بعض الصفات المشتركة نسبيا بين رواد الأعمال مثل:

¹ - حمزة مقيطع، صبري مقيطع، **تقييم الثقافة المقاولاتية المستدامة للطلبة المقبلين على التخرج** - دراسة حالة دفعة 2019 بجامعة سكيكدة، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 2، القسم أ العلوم الاقتصادية والقانونية، 2020، ص 132.

² - <https://www.aljazeera.net/reyad/2021/7/25/%D9%87> consulté le 09/11/2021 a 23 :33.

المهارات التحليلية البارزة، الذكاء والسرعة البديهية، الرغبة والقدرة على الإنجاز والنجاح، ويتسم أفرادها بالقدرة على مواجهة التحديات وحب المخاطرة في اتخاذ القرارات، فهي ثقافة موجهة نحو تحقيق الهدف؛¹ كما يعتبر أغلبية رواد الأعمال أشخاص متمردين على مبادئ مجتمعاتهم، كما يتمتعون بدرجات متفاوتة بسلوكيات إيجابية خاصة في العمل، كما يظهرون تميزاً في مجال التجارة باختلاف القطاعات الاقتصادية التي ينتمون إليها بالإضافة إلى أنهم أشخاص ملتزمون بالتعلم في كل مراحلهم العمرية.

2- المفاهيم الاجتماعية: هناك مجموعة كبيرة من المفاهيم المحيطة بأنشطة ريادة الأعمال منها الاجتماعية والمؤسسية والاقتصادية خاصة بالنسبة لرواد الأعمال الذين نشأوا في بيئة اجتماعية، ويرتبط مفهوم الثقافة الريادية بالاتجاه الاجتماعي الإيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية و التي تساعد وتدعم النشاط الريادي، وعلى النقيض فالثقافات التي تدعم مفاهيم الطاعة والرقابة والسيطرة على الأحداث المستقبلية لا تتوقع أن تنتشر فيها مثل هذه السلوكيات.²

أ- السياسية: شهدت العصور الحديثة سعياً لصانعي السياسات نحو إقامة نظام يمكن الأشخاص من إدراك ومعرفة قيمة رواد الأعمال ويظهر هذا في كثير من التجارب التي مرت بها العديد من الدول، وبالرغم من ذلك فإن التدخل السياسي يعتبر هو الآخر ذو آثار مختلفة منها السلبية ومنها الإيجابية، ففي سلوينيا مثلاً كان من نتائج التدخل السياسي محدودية التوجه نحو السلوك الريادي، أما فنلندا فقد حقق نموذج تمويل المشاريع نجاحاً متوسطاً وبالنسبة لكل من أمريكا الشمالية واسكتلندا والمكسيك فتعتبر استراتيجيات التدخل فعالة نسبياً، وتتطلب الثقافة الريادية تشجيع ممارسة ريادة الأعمال وتحفز المجتمع عبر تعلم مبادئ ريادة الأعمال وحكومة تدعم العلوم النظرية والتطبيقية وتدعم ريادة الأعمال من خلال صياغة قوانين ملزمة ووضع سياسات محفزة.³

ترى الباحثة هنا أن العامل الذي بإمكانه صناعة الفارق هو مدى تدخل الدولة من الناحية السياسية؛ فمن الممكن أن يكون التدخل الكبير ذو نتيجة سلبية والعكس صحيح.

¹ - نجوى يوسف جمال الدين، آخرون، "الثقافة التنظيمية في الفكر التربوي المعاصر"، العلوم التربوية، العدد (3)، الجزء الأول، يوليو، 2014، ص 518.

² - فارس يونس شمس الدين، شهاب أحمد خضر، ازاد حسين طه: "تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين"، أربيل، مجلة العلوم الانسانية، المجلد (20)، العدد (5)، 2016، ص 392.

³ - Dess. Gregory. G , et al : **Strategic Management - Creating competitive Advantage** , MC Grow - Hill, Barded , New York , 2007 , p.449.

ب- **التعليم:** يعتبر التعليم من العناصر الأساسية التي تتدرج تحت مفهوم الثقافة الريادية فهو محور رئيس في تنمية ريادة الأعمال وتطوير مهارات الإبداع و التشجيع على روح المبادرة، وبالتالي يمكن ترسيخ ريادة الأعمال منذ مراحلها الأولى وصولاً للتعليم الجامعي، حيث يجب أن تقوم العملية التعليمية على الخلق والابتكار والابداع لا على أساليب الاستنكار والتلقين والحفظ وغيرها التي تعتبر حجر عثرة في طريق الإبداعات والأفكار الخلاقة، ، ولقد سبقت أوروبا دول العالم في ادراجها واستحداثها للبرامج التي تشجع على مفهوم " المنشأة " في التعليم الجامعي، عن طريق المشاركة الفعالة من القطاع الخاص على المستويين المحلي والإقليمي؛ حيث نجحت في إعداد جيل ريادي يتمتع بمختلف السمات الريادية كما يمتلك كل مقومات الفكر الريادي ويتمتع بالروح الريادية أيضا.¹

ت- **الاقتصاد:** يبرز تقدير المساندة والدعم الذي يتلقاه رواد الأعمال من قبل صانعي السياسات في الظروف الاقتصادية الصعبة والتي تختلف من حيث درجتها إلى مشاكل اقتصادية حادة، وأخرى انتقالية ثم المتوسطة واخيرا القاسية، نأخذ على سبيل المثال: المكسيك، والتي عرفت مشاكل ضخمة تخص الكساد الاقتصادي حيث توجه بعدها النظام المكسيكي نحو ريادة الأعمال كوسيلة فعالة في ظل تلك التداعيات.

ج- **معدل التوظيف:** لقد أصبحت الوظائف الدائمة والتي لها مستقبل وظيفي من الأمور النادرة والقليلة في مجتمعاتنا، لذا تلجأ الدول إلى التركيز على توجيه اهتمامات الافراد نحو إقامة المشاريع او التركيز على التوظيف الذاتي والذي يعبر عن مجموعة من المشاريع على نطاق صغير او متوسط، تستخدم رؤوس أموال صغيرة وتوظف عددا محددا من اليد العاملة ترأسها طبقة من رواد الأعمال والمبادرين.² أو يمكننا القول بأن التوظيف الذاتي هو سعي الافراد إلى إيجاد وظائف من خلال الاعتماد على أفكارهم الخاصة وخبراتهم ومستواهم التعليمي والتدريبي، وقد انتشر هذا النوع من التوظيف في اميركا ونجح في التقليل من نسبة البطالة، ومن ابسط اشكاله، تجسيد شخص لفكرة مبتكرة وتحويلها

¹ - وفاء ناصر المبيريك، نورة جاسر الجاسر: " النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية "، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال بعنوان: نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط، فندق كوننتال، أكاديمية البرامج التدريبية، الرياض، المملكة العربية السعودية، الفترة من 9-11 سبتمبر 2014، ص 26.

² - قوفي سعاد، التوظيف الذاتي كحل بديل للقضاء على البطالة الذكية لتحقيق استدامة جماعية - نماذج دولية، الملتقى الدولي حول: استراتيجية الحوكمة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة 16/15 نوفمبر 2011، ص 32.

إلى مشروع يديره بنفسه، حيث يعتبر هذا النوع من أيسر أشكال التوظيف الذاتي؛¹ وتعتبر هذين الوسيلتين من بين أكثر الوسائل التي تساعد المجتمع في تحقيق الكفاءة، وذلك بالسيطرة على المستقبل الوظيفي من خلال ريادة الأعمال.

د- الصناعة: تعد المشاريع الصغيرة العنصر المسيطر على مجال الصناعة باعتبار أنها وحدة من وحدات التشغيل الاقتصادية، ويتجلى ذلك بوضوح في قطاع الخدمات التي تتفاعل بصفة مباشرة مع المستهلكين، بالإضافة إلى الاتجاه القوي والمتزايد نحو قطاع المشروعات الصغيرة، والتي لا شك أن تصبح أداة أساسية لتحقيق النمو الاقتصادي الإقليمي.

هـ- الشركات الكبيرة: يرتبط مجال المشاريع الصغيرة في الوقت الحالي بالكثير من المفاهيم مثل: تقليص المستويات الإدارية، تقليص حجم العمالة، وإعادة هندسة العمليات، واستناد الأعمال إلى الغير، وتعتبر استراليا مثالا جليا لدولة ذات سوق عمل متجدد، نتيجة للإصلاحات التي تقوم بها الشركات الكبرى من خلال تبسيط عملياتها.

و- شبكات العلاقات: تعتبر شبكة العلاقات الرسمية وغير الرسمية، من أهم العوامل المساهمة في نجاح النشاط الريادي، ويقع على عاتق رائد الأعمال تفعيل دورها والحفاظ عليها، لما لها من دور أساسي في دعم وتطوير الأسواق.

3- مؤشرات السلوك الريادي: تندمج المدخلات بالإضافة إلى المفاهيم الاجتماعية لهذا النموذج من أجل إعطاء مجموعة من الدلائل والبراهين على السلوكيات الريادية سواء كانت دلائل إيجابية أو سلبية، وهذا ما سيؤثر بطبيعة الحال على مدى تقبل المجتمع لهذا السلوك وعلى إمكانية ودرجة انتشاره أو تقلصه مستقبلا، ويمكننا أن نثبت هذا من خلال مجموعة من العوامل:

أ- الأيديولوجيات: تعبر الأيديولوجيات الممارسة في مجتمع ما، على نمط تفكير ذلك المجتمع، وبصفة خاصة أسلوب التعامل مع حالات الفشل، وبهذا الصدد يمكننا أن نقول أن السلوفانية والسنغافورية والفنلندية، يتعاملون بقدر منخفض جدا من التسامح مع الفشل، أما بالنسبة لأميركا الشمالية وأستراليا، فيتم تقدير المبادرات والمغامرات حتى وإن كانت غير ناجحة وتعتبر بالنسبة لهم من الأمور الإيجابية والمستحسنة.

ب- النتائج الاجتماعية: يعتقد الكثيرون بأن ريادة الأعمال من العناصر التي تستطيع بناء وتكوين وتحسين المجتمعات من خلال أحداثها للتوازن ما بين الثروات الاقتصادية والمسؤولية الاجتماعية نحو

¹ - <https://www.startimes.com/t=26218420>. Consulté le 10/11/2021 à 02 :01.

المجتمع والاحساس بالوعي الثقافي والاجتماعي والتاريخي، وعليه فان النتائج الاجتماعية سواء كانت إيجابية او سلبية او الاثنين معا، فإنها ستساهم بالشكل مباشر في صياغة ردود أفعال اجتماعية نحو ريادة الأعمال، ففي سلوفينيا مثلا، المنظور التاريخي للفرد الرأسمالي المتصف بالجشع اثر بالشكل كبير عل مفهوم ريادة الأعمال، اما في كينيا او اسكتلندا وجنوب افريقيا، فكانوا ينظرون إلى رواد الأعمال على انهم محدثو نعمة Upstart، باعتبار الفئة الأكثر توجها نحو ريادة الأعمال هي فئة الموظفين المنتمين إلى الطبقة الوسطى، اما بالنسبة لأميركا الشمالية، فطالما كانت نظرة المجتمع نحو رائد الأعمال على انها مشروع اجتماعي، بينما عرفت كل من استراليا والمكسيك وفنلندا، درجة كبيرة من الإيجابية في النتائج الاجتماعية، فعل سبيل المثال في المكسيك تعبر المعاهد التعليمية عن رغبتها في اخراج اشخاص محترفين ويتمتعون بكامل الصفات الريادية ومن اول أهدافهم تنمية مجتمعاتهم وتقدير القيم التاريخية واحترام كرامة البشر، ومن اهم البنود التي يجب ان تطبق، الا تسمح المجتمعات مهما كان لريادة الأعمال بالانتشار والاستمرار والتوسع مالم يكن هدفها الأول والاهم تحقيق التطور الاجتماعي، فلا يمكن للمجتمع ان يسمح بتدمير نفسه من خلال الطمع والجشع والاستغلال، اما إذا كانت نتائج الأنشطة الريادية نتائج إيجابية وحسنة فان ردود أفعال المجتمعات ستكون حتما ردود أفعال مؤيدة، حتى وان كان ذلك بصفة تدريجية.

ج- النتائج الاقتصادية: اعتبر (Pearce1980) ان رائد الأعمال هو العنصر الأول من العناصر الداخلة في عملية تكوين وخلق الثروات، وهذا ما يمكن تفسيره على عدة مستويات، الفردي والتنظيمي "الشركات" والإقليمي، والمستوى الوطني، حيث يعبر نجاح رائد الأعمال في تحقيق مساهمته الشخصية في المجتمع الذي ينتمي اليه، منفعة اقتصادية للمجتمع كله.

د- المعتقدات والقيم والاتجاهات: تؤدي القيم والمعتقدات والاتجاهات المحتملة للمجتمعات إلى تشكيل صورة ذهنية معينة فيما يخص نسبة مساندة ودعم ريادة الأعمال في المجتمعات، فالمجتمعات التي تقدس القيم الجماعية مثل سلوفينيا وكينيا وجنوب افريقيا، لا تدعم ولا تتجه نحو مساندة فكرة خلق الثروات بصفة فردية عن طريق العمليات الريادية، اما المجتمعات التي تطغى عليها القيم الفردية مثل استراليا وامريكا الشمالية فهي تؤيد وبشدة كل أنواع الاتجاهات الريادية.

هـ- السلوكيات الريادية: ترى الباحثة بعد استعراضنا لمجموع العوامل المؤثرة على السلوكيات الريادية، بأنه يمكننا القول بان النتائج الاجتماعية والايديولوجيات والقيم والمعتقدات اما تؤثر على السلوك الريادي إيجابا، وذلك بترويج له والمساعدة على انتشاره أو بالشكل سلبي، وذلك عن طريق

إعاقة ومنع حدوثه وانتشاره مستقبلاً، ففي سلوفينيا مثلاً، فإن وجود الاستغلال والطمع والجشع بالإضافة إلى ضعف معدات التوظيف والارتفاع الكبير في معدل فشل المشاريع، أدى إلى تكوين نظرة سلبية نحو العملية الريادية ككل، أما بالنسبة لأمريكا الشمالية واسكتلندا وأستراليا فقد أدى الأثر الإيجابي تجاه ريادة الأعمال إلى انتشارها وتوسعها وعليه فإن قدرة ريادة الأعمال على المحافظة على صورتها وأهدافها بالإضافة إلى انتشارها وتوسعها وغرس جذورها القوية في المجتمع، مرتبط بصفة أساسية بنظرة المجتمع نحو السلوكيات الريادية فيما إذا كانت سلوكيات مقبولة ومتحسنة أم هي سلوكيات سلبية تنعكس بالسلب على العملية الريادية.

المطلب الرابع: مفهوم رائد الأعمال أنواعه، سماته، خصائصه والأدوار التي يلعبها

أولاً - مفهوم رائد الأعمال، أنواعه، سماته وخصائصه:

على الرغم من الاهتمام المتزايد للباحثين والعلماء والمفكرين والكتاب بموضوع ريادة الأعمال ومحاولاتهم الكثيرة في إعطاء تعريف محدد لرائد الأعمال إلى أن التوصل لمفهوم موحد أمر مستعصي نظراً لاختلاف مجالات البحث والدراسة وبالإضافة إلى اختلاف وجهات النظر كما ذكرنا سابقاً، فحتى الآن لا يوجد اتفاق بين الباحثين في مجال ريادة الأعمال على تعريف عام وشامل لرائد الأعمال، وهذا ما دعا الكثير من الكتاب إلى القول بأن ريادة الأعمال تقوم بالشكل الأساسي على التنوع والاختلاف لكن هذا الاختلاف والتنوع لم يمنع من تطور مفهوم رائد الأعمال منذ بداية القرن السابع عشر وحتى أوائل القرن الحالي، حيث أخذ هذا المفهوم بعداً اقتصادياً واجتماعياً جلياً فقد قام Cantillon (1734) بوصف رائد الأعمال بأنه صانع للقرارات الرشيدة، يفترض وجود مخاطر ويقوم بإدارة الشركة باستخدام مهاراته الإدارية وفي أوائل القرن التاسع عشر قرر الاقتصادي الفرنسي J.B.say أن رائد الأعمال يقوم بتحويل الموارد الاقتصادية من مجال تتمتع فيه بإنتاجية منخفضة إلى مجال آخر يحقق لها مستوى أعلى من الإنتاجية وقدر أكبر من العائد .

كما ركز ميل سنة (1848) على خاصية تحمل المخاطر كعامل رئيسي في التفرقة بين رواد الأعمال والمديرين.

وقد عرف بيتر داركر سنة (1985) رائد الأعمال بأنه الشخص الذي يستطيع نقل المصادر الاقتصادية من إنتاجية منخفضة إلى إنتاجية مرتفعة كما أوضح (Histrich & Others 2005) أن الريادي هو الذي يملك القدرة على الابتكار واخذ المخاطرة في تقديم منتجات وخدمات جديدة

وذلك على مستوى المنظمات، أما على مستوى الأفراد فهو ذلك الشخص القادر على تقديم واغتنام الفرص من أجل مخاطرة جديدة، حيث لا بد أن يمتلك خصائص القائد الإداري الخاصة والتي تركز على المرونة والرؤية الثاقبة والابتكار واخذ المخاطرة.

كما عرف أيضا بأنه الشخص الذي يمتلك صفات محددة مثل اخذ المبادرة وتنظيم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى تقبل الفشل والمخاطرة كما يمتلك القدرة على طلب الموارد والعاملين والمعدات وباقي الأصول ويجعل منها شيئاً ذا قيمة، كما يقدم شيئاً مبدعاً وجديداً، وكذلك يتمتع بالمهارات والخصائص سواء الإدارية أو الاجتماعية والنفسية التي تمكنه من ذلك.¹ كما يعرف رائد الأعمال أيضاً على أنه ذلك الشخص الذي يرى الفرص الجديدة في مجال الأعمال، يستغل هذه الفرص ويستفيد منها، ويخاطر ليضع أحلامه قيد التحقيق ويرأها على أرض الواقع، ويحقق خطته وأفكاره.²

كما يعرف كذلك بأنه الفرد الذي يتوجه نحو خلق أعمال جديدة عن طريق خلق أعمال جديدة عن طريق مواجهة المخاطر بغرض تحقيق النمو والارباح؛ وذلك بتحقيق الفرص بالإضافة للاستثمار في المواد الضرورية، فالكثير من الأفراد لديهم أفكار عظيمة ومبتكرة إلا أنهم لا يقومون بتحقيقها كما يفعل الريادي؛ والذي يتمحور دوره حول كيفية استثمار الفرص.³

وقد عرف محمد حسام خضر رائد الأعمال على أنه شخص حالم وواع معاً، فضائي وأرض معاً، خيالي وواقعي في الوقت نفسه.⁴

نلاحظ من خلال اطلاعنا على التعريفات السابقة، أن هناك اتفاق على وجود سلوكيات معينة مميزة لرائد الأعمال أهمها:

¹ - خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ط1، الأردن، 2008 ص19- بتصرف.

² - <https://hotmart.com/ar/blog/%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89-%D8%B1%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-entrepreneur> consulté le 15/09/2022 à 19:46.

³ - أكرم محمد أحمد الحاج، متعب الرويلي، ريادة الأعمال ودورها الرائد في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 8- العدد 04، 2020، ص 322.

⁴ - محمد حسام خضر، رائد الأعمال inside out، دون للنشر والتوزيع، 2019، ص15.

1- المبادرة.

2- تنظيم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية لتحويل الفرص والموارد إلى شكل أكثر فائدة.

3- تقبل المخاطرة بالإضافة إلى تقبل النجاح والفشل.

- أنواع رواد الأعمال:

في البداية يجب علينا ان نتفق على ان من يبدا عملا ويتعاقد مع مهنين لإدارته وتشغيله لا يمكن ان يسمى رائدا او ريادي لأنه لا يقوم بمهام الرائد الرئيسية، كما ان من يدير العمل لا يعتبر رائدا أيضا وذلك لأنه لا يتحمل المخاطر كاملة للعمل الذي يديره، فالرائد يرى فرصا لا يمكن لغيره ان يراها بللا قد يراها غيره تهديدا وليست فرصة، هنا يقوم الرائد بالتخطيط وتهيئة الموارد والجمع بينها وادارتها ومتابعتها وتحمل المخاطر المالية والقانونية لملكية العمل وادارته وبالتالي جني الأرباح الناجمة عن العمل، فالدول التي يكثر فيها الرواد تزدهر اقتصاديا كما تخلق لها سمعة عالمية، لذا فان الدول تسعى من خلال مؤسساتها التعليمية إلى تنمية وغرس الروح الريادية لدى الافراد والمنظمات، وقد تختلف الدوافع الريادية من شخص لآخر كما قد تختلف الطريقة التي يقيس بها الرائد مكافاته وهذا يعني ان الرواد ليسوا صنفا واحدا ولا يوجد مقياس واحد للمكافاة المتوقعة يرضي توقعاتهم وطموحاتهم¹، ومن الضروري في هذا السياق ان تستعرض دراسة مهمة قامت بتصنيف رواد الأعمال إلى خمسة أصناف كما يلي:

1- المثاليون Idéalisas

2- الباحثون على المثالية Optinaizers

3- المثابرون Hard Works

4- الشطار Juggleers

5- المؤازرون Sustainers

وسنرى في الشكل الموالي الخصائص الرئيسية والنسبة لكل فئة.

¹ - صالح مهدي محسن العماري، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية،

الشكل رقم (17): أنواع رواد الأعمال

المؤازرون 20%	الشطار 20%	المثابرون 20%	الباحثون عن الامتلية 21%	المثاليون 24%
---------------	------------	---------------	--------------------------	---------------

Source : Yorklovch partner, reported in mark henricks type-cast, entrepreneur, march, 2000p.14-16.

- السمات والخصائص المميزة لرواد الأعمال:

مثلما اختلف الباحثون في مفهوم ريادة الأعمال ورائد الأعمال فقد اختلفوا أيضا في تعداد خصائص وسمات الرياديين، فقد ركز داركر على ان الريادي هو الشخص الذي ينظم وينفذ الفرص وهو أيضا الذي يحصل على الموارد والعمالة والمواد والموجودات الأخرى ويوافق بينهما ليجعل من قيمتها أكبر من ذي قبل، كما قد ذكر آخرون الخصائص الشخصية للريادي التي من أبرزها الثقة بالنفس والميل نحو العمل والتفاؤل والالتزام والاستعداد الطوعي للعمل لعدة ساعات متواصلة واتباع المنهج النظامي.¹

ومن خلال حديثنا عن السمات والخصائص المميزة لرواد الأعمال يجب علينا ان نتطرق إلى دراسة (Hornaday(1982 وهو أغزر الباحثين حصرا لهذه السمات والخصائص، حيث استطاع بعد دراسته للعديد من المصادر البحثية تكوين قائمة طويلة مكونة من 42 خاصية ريادية ترتبط برواد الأعمال، كما يبين الجدول التالي الخصائص والسمات المميزة لرواد الأعمال.

¹ - فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة والأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006، ص 10-13. بتصرف.

الجدول رقم (6): الخصائص والسمات المميزة لرواد الأعمال

1 الثقة بالنفس	8 الحاجة إلى الإنجاز	15 الذكاء	22 تحمل المسؤولية	29 الشخصية الودودة	36 القدرة على الاستمتاع بالحياة
2 المثابرة والتصميم	9 تعدد المعارف والمهارات	16 التوجه بالأهداف	23 الحكمة والبصيرة	30 الغرور والاعتزاز بالنفس	37 الدفاعية
3 الاجتهاد ونشاط	10 القدرة على الإبداع	17 الاستجابة الإيجابية للتحديات	24 الدقة	31 القدرة على التخيل	38 الالتزام
4 سعة الحيلة والدهاء	11 القدرة على التأثير في الآخرين	18 الاستقلالية	25 التعاون	32 القدرة على الإدراك	39 القدرة على منح الثقة للآخرين
5 القدرة على تحمل المخاطر المحسوبة	12 القدرة على التكيف والانسجام مع الآخرين	19 تقبل الاقتراحات والانتقادات	26 التوجه بالربح	33 القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة	40 الإحساس بالآخرين
6 القيادة	13 القدرة على المبادرة	20 كفاءة استخدام الوقت	27 القدرة على التعلم من الأخطاء	34 الجرأة وشجاعة	41 الأمانة
7 المثالية	14 المرونة	21 القدرة على صناعة القرارات	28 الإحساس بالقوة	35 القدرة على الكفاح	42 النضج وتوازن النفسي

المصدر: عمر وعلاء الدين زيدان، **ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، 2007، ص 106.

بالإضافة إلى ما تقدم من المتوقع إضافة خصائص وسمات جديدة إلى القائمة كون خصائص رواد الأعمال تتميز بالتجديد والتحديث المستمر، خاصة مع كثرة المتغيرات غير المنتظرة التي شهدتها

السنوات الأخيرة، ويوضح الجدول التالي العشر خصائص الأكثر أهمية لرواد الأعمال في القرن الحادي والعشرون.

الجدول رقم (7): خصائص رواد الأعمال في القرن الحادي والعشرين

1 القدرة على اكتشاف الفرص واستثمارها
2 الدهاء وسعة الحيلة
3 القدرة على الابداع
4 الرؤية الثاقبة
5 التفكير المستقل
6 القدرة على العمل الجاد
7 التفاؤل
8 الابتكار
9 القدرة على تحمل المخاطر
10 القيادة

المصدر: عمر وعلاء الدين زيدان، مرجع سابق ص 107.

بالإضافة إلى ذلك فقد اختصر (selhi) سمات الريادي في ثلاث وظائف أساسية وهي:¹

أ- صانع القرارات تحت ظروف عدم التأكد:

حيث ينبغي توقع المخاطرة عند اتخاذ او صناعة أي قرار في بيئة تمتاز بعدم التأكد.

ب- المبتكر:

يستند الابتكار في الأساس إلى تطبيق جميع المعارف لإنتاج منتجات او خدمات او عمليات جديدة،

بينما يركز الابداع على إيجاد المعارف الجديدة والتي تتجسد في الاختراع.

ج-المنسق:

اذ يتم بناء المنظمات منذ البدء والعمل على التنسيق بين وظائفها بالإضافة للتنسيق بين الموارد

والعمل على ان تنمو.

¹ - مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، الدار الجزائرية للنشر، الطبعة الأولى، 2020، ص 42.

ومن الخصائص الأخرى التي اثبتتها بعض الدراسات فان رواد الأعمال غالبا ما ينتمون إلى عوائل تملك اعمال معينة وكذلك مشاريع صغيرة كما تملك الخبرة في مجال معين، كما ان دراسات أخرى اشارت إلى اعمال الرواد والذين على الاغلب هم بين سن 22 و 45 سنة، بالإضافة إلى دراسات أخرى متعلقة بحياة مجموعة من الرواد وسلوكياتهم، والتي أشارت إلى مجموعة من السمات الاستثنائية والتي تجعلهم مختلفين ومتميزين عن غيرهم ومن بين اهم هذه الصفات هي:

- الشعور بحاجة ماسة وكبيرة لتحقيق إنجازات متميزة ومهمة.
- السعي وراء تحقيق الأهداف التي تتميز بقدر كبير من التحدي.
- التمتع بالطاقة الهائلة اثناء العمل والجِد والاجتهاد والمثابرة والنجاح والرغبة في التميز.
- القدرة على التحكم الذاتي والاعتقاد المطلق بأنهم المتحكم الكبير في مستقبلهم ومصائرهم.
- تقبل الغموض وتحمل المخاطر.
- الثقة العالية بالنفس والرغبة في المنافسة.
- مرونة التفكير والعمل وحب الاستقلالية.
- الصبر والاهتمام بالأفعال أكثر من الأقوال.
- عدم الاتكال على الآخرين كما يحبون ان يكونوا مدراء أنفسهم ولا يحبون ان يكونوا تابعين لاحد.
- تقبل الفشل والقدرة العالية على التعلم من الأخطاء وتصحيحها وعدم الصمود امام المواقف ذات التحدي العالي.¹

أما بالنسبة لـ (Bygrave(1997 فقد حدد عشر خصائص مميزة لرائد الأعمال الناجح وقد اعتبرها أكثر الخصائص اهمية والجدول التالي يوضح هذه الخصائص (D5 10) والتي تبدأ جميعها بحرف D في اللغة الإنجليزية:

¹ - صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2008، ص 173 - 174 - بتصرف.

الجدول رقم (8): الخصائص المميزة لرواد الأعمال الناجحين

الخصائص	التوصيف
1 الحلم Dream	فرواد الأعمال يتمتعون برؤية لما يمكن ان يكون عليه المستقبل بالنسبة لهم، ولشركاتهم. والأكثر أهمية من ذلك، أنهم يتمتعون بالقدرة على تحويل احلامهم إلى حقيقة.
2 الحس Decisiveness	فرواد الأعمال لا يماطلون، ولكنهم يسارعون بصناعة القرارات. وتعتبر السرعة عملا حاسما في نجاحهم.
3 القدرة على إنجاز Doers	بمجرد ان يقرر رواد الأعمال القيام بتصرف ما، فإنهم يقومون بإنجازه على أكمل وجه وبالسريعة اللازمة.
4 التصميم/العزيمة Determination	فرواد الأعمال ينجزون مشروعاتهم بالتزام تام، فهم نادرا ما يتوقفون عن العمل، حتى عندما تقف في طريقهم العقبات التي يرى البعض استحالة مواجهتها.
5 الإخلاص والتفاني Dedication	فهم مخلصون ومتفانون تماما في أعمالهم، وقد يأتي ذلك أحيانا على حساب علاقاتهم بأصدقائهم وأسرهم. فهم يعملون بلا كلل. فالعمل لمدة 12 ساعة يوميا ولمدة سبعة أيام في الأسبوع لا يعتبر شيئا غريبا على رائد الأعمال الذي يسعى إلى نجاح مشروعه.
6 الحب Devotion	فرواد الأعمال يحبون ما يعملون. فالحب هو الذي يمنعهم على مواجهة الصعوبات. كما ان حبهم لما يقدمون من منتجات او خدمات هو الذي يساعدهم على النجاح في بيع هذه المنتجات والخدمات.
7 الاهتمام بالتفاصيل Details	يقال إن الشيطان يسكن داخل التفاصيل. ولا ينطبق هذا القول على شيء مثل انطباقه على البدء في إقامة أحد المشروعات والعمل على نموه. فرائد الأعمال ينبغي ان يكون ملما بالتفاصيل المهمة
8 الايمان بالقضاء والقدر Destiny	فهم يرغبون في ان يكونوا في حماية اقدارهم بدلا من اعتمادهم على أصحاب الأعمال في كسب ارزاقهم.
9 معيار المال Dollars	إن السعي نحو الثراء ليس هو الدافع الأول لدى رواد الأعمال. فالمال بنسبة لهم أكثر من مجرد معيار لنجاح. فهم يؤمنون بأنهم إذا نجحوا بما يقومون به من اعمال. يحصلون على مكافأة.
10 توزيع الملكية Distribute	ففي بعض الأحيان، يقوم رواد الأعمال بتوزيع ملكية شركاتهم على العاملين الرئيسيين فيها والذين يعتبرون من العوامل الرئيسية في نجاحهم.

المصدر: عمر وعلاء الدين زيدان، مرجع سابق، ص 108.

ثانيا - الدور الذي يلعبه رائد الأعمال:

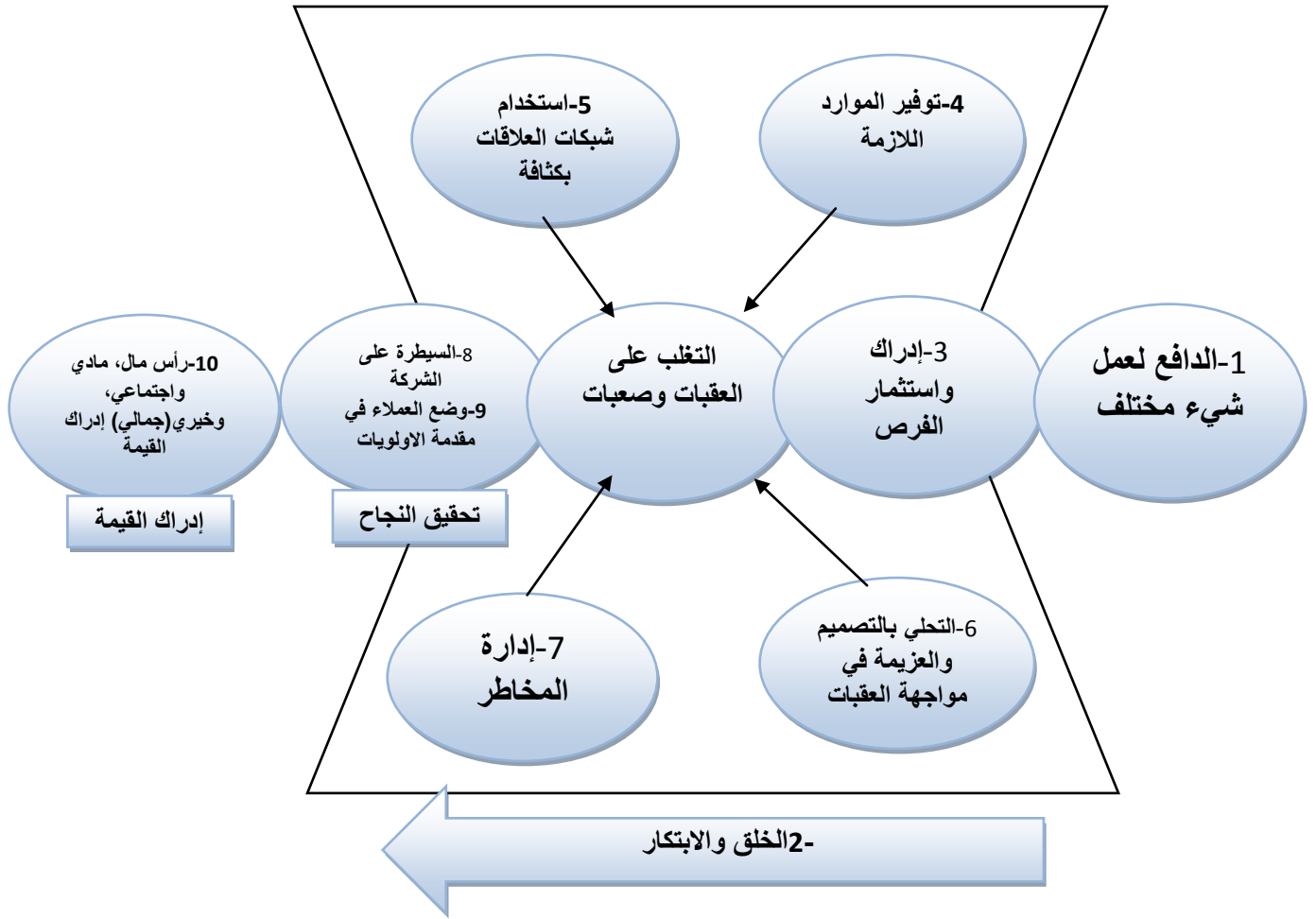
بعد ان تطرقنا في الجزء السابق إلى سمات وخصائص رائد الأعمال، سنتناول في هذا القسم الأدوار المهمة والرئيسية التي يلعبها آخذين بعين الاعتبار تلك الصفات والسمات التي ذكرناها سابقا. ونذكر هنا الدراسة التي قدمها Boltom and thompson(2006) حيث استعرضنا عشرة أدوار رئيسية يقوم بها الرواد بهدف تحقيق الغايات التي يسعون لتحقيقها، ووفقا لهذه الدراسة نجد ان هذه الأدوار تتمثل في:

- خلق رؤوس الأموال التي يحتاجونها.
- وضع العملاء في مقدمة الأولويات.
- مواجهة الاحداث غير المنتظرة والمتوقعة.
- إدراك واستثمار الفرص.
- التمتع والقدرة على الخلق والابتكار.
- تأدية اعمال مختلفة اختلافا جوهريا على ما يقوم به الآخرون.
- توفير الموارد اللازمة لاستثمار الفرص.
- البراعة الفائقة في تكوين علاقات مع الآخرين.
- القدرة على إدارة المخاطر.
- السيطرة على الشركات الخاصة بهم واعمالهم.

إذ أن هذه الأدوار العشرة لرائد الأعمال تعتبر ترجمة للسمات والخصائص المذكورة سابقا والتي يتمتعون بها، كما عبر كل من Bolton و thompson سنة 2000 عن هذه الأدوار بنموذجين للعمليات بالنسبة للنموذج الأول المبين في الشكل يعتبر الدافع الحقيقي للقيام بنشاط وعمل مختلف هو نقطة البداية في العملية على الرغم من وجود عدة عوامل أخرى، الا ان هذا الدافع يعتبر أهمها، اما القدرة على الابتكار والخلق فهي الدور الثاني حيث تعتبر المسير الرئيسي لهذه العملية وبدون هذا المسير لن تحدث العملية، والخطوة الأولى في هذه العملية هي ادراك وجود الفرصة واستثمارها وهو الدور الثالث ومع التطورات الحاصلة تبدا العقبات والازمات في الظهور وهنا يقوم الرائد بالأدوار التالية يتعرض مجابهة هذه العقبات، فيعمل على تسخير الموارد اللازمة وهو الدور الرابع، ثم استخدام شبكة العلاقات بالشكل سريع ومكثف وهو الدور الخامس، ثم التسليح بالتصميم لمواجهة الاحداث غير المتوقعة وهو الدور السادس، ثم يدير المخاطر وهو الدور السابع، بعد ذلك يقوم باستخدام كل ما

يتمتع به من قدرة على الخلق والابتكار، حيث يستطيع رائد الأعمال تحويل الصعاب والعقبات إلى فرص ثمينة مما يؤدي إلى نمو الشركة وتحقيق النجاح لان الرائد يستطيع التحكم في الشركة وهو الدور الثامن، ويصر دائما على وضع عملائه في مقدمة أولوياته وهو الدور التاسع وأخيرا تكوين راس المال والذي هو نجاح الأنشطة والعمليات التي يقوم بها وهو الدور العاشر.

الشكل رقم (18): نموذج لعمليات رائد الأعمال.



مصدر النموذج:

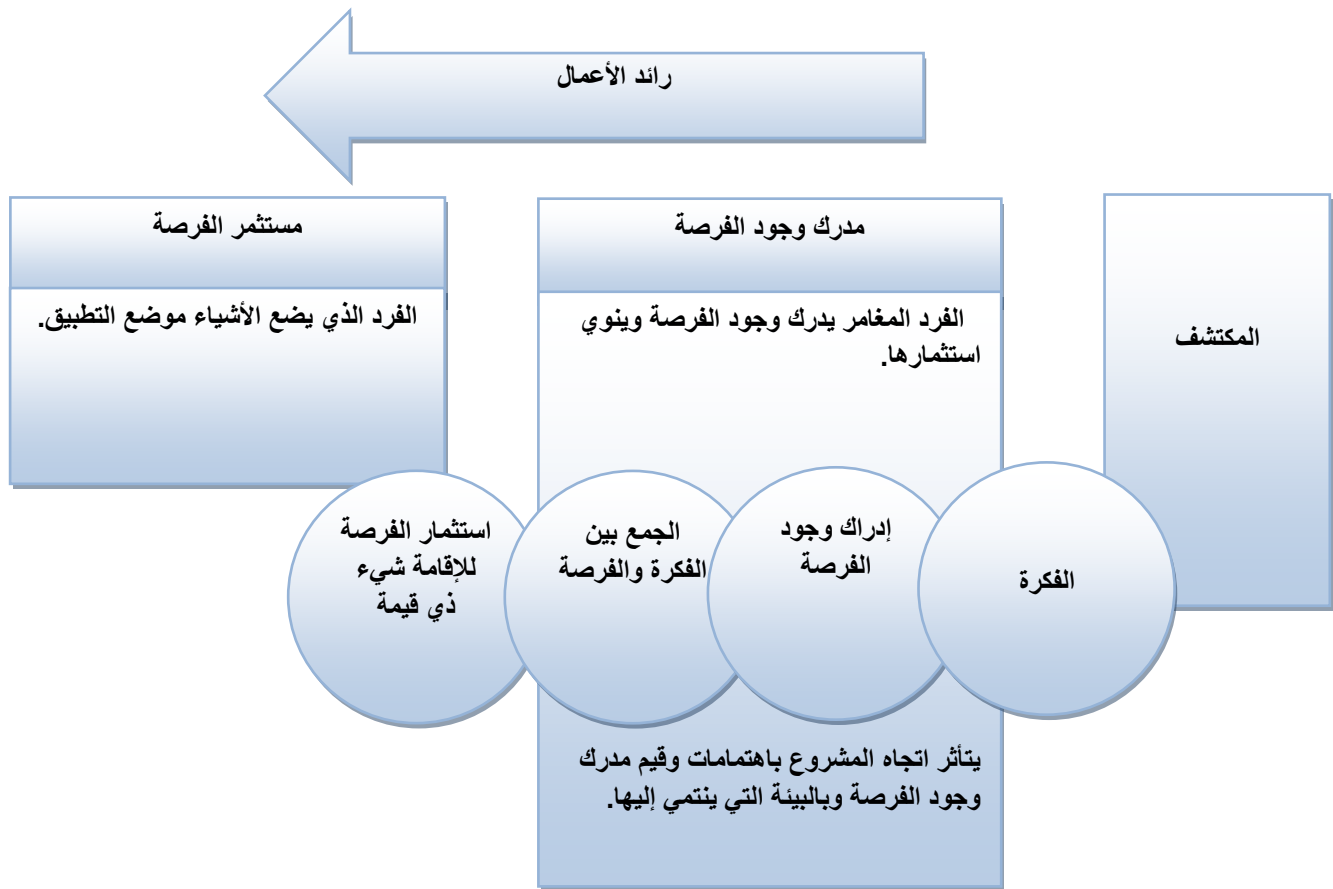
Boltom w.k.and thompson j.l(2000). **Entrepreneurs** : talent, tempérament, techniqu Butterworlh Heinemann. Oxford.

أما بالنسبة للنموذج الثاني لأدوار رائد الأعمال فيعمل على تجميع العمليات التي يقوم بها الرواد في مرحلتين أساسيتين، كما يوضحها الشكل رقم 18، حيث تعبر المرحلة الأولى عن ادراك وجود الفرص، وهنا نستطيع التفريق بين مكتشف الفرصة وهو الشخص الذي يستطيع ادراك وتحديد وجود فرصة وبين مدرك الفرصة وهو الشخص الذي يعلم بوجود فجوة في السوق فيستثمر فيها لخلق شيء

ذو قيمة او لكسب الأرباح وقد يكون هذا الاستثمار بغرض تحقيق قيمة للمجتمع، كما قد يكون بغرض إضافة نواحي جمالية للبيئة، حيث يتوقف اتجاه الاستثمار على شخصية الرائد وبيئته لذلك فمن المهم تأهيل رائد الأعمال على العمل بما يناسب بيئته ومواهبه واهتماماته.

أما بالنسبة للمرحلة الثانية فتمثل استثمار الفرص وهنا تبدأ الأفكار والمعطيات في التبلور والظهور، فقد ينوي مكتشف الفرصة ان يطور هذه الفكرة ويبلورها وإذا فعل ذلك بنجاح فإننا امام رائد اعمال، ذلك لان رائد الأعمال هو مدرك لوجود الفرصة ومستثمر فيها، إلا أنه قد لا يملك الموارد اللازمة لتنفيذ هذه الفكرة، وقد يحتاج إلى شريك، فبعض الافراد قادرين على تطبيق الأفكار فعلا لكنهم لا يستطيعون ادراك وجود الفرص امامهم، وهنا الفرق بين كل هؤلاء حيث ان الشخص القادر على ادراك الفرصة وتوفير الموارد والعمل على إيجاد المساعدة اللازمة والدعم من الاخرين، ويقوم بهذه المهام بنجاح هو رائد الأعمال الحقيقي.

الشكل رقم (19) رائد الأعمال ومدرك وجود الفرصة ومستثمر الفرصة



المصدر: Bolton and thompson(2000)

المطلب الخامس: ريادة الأعمال والإبداع والابتكار

يعتبر الإبداع والابتكار من أهم الأدوات الرئيسية في إنشاء وتطوير المشاريع الريادية، فالإبداع من شأنه إثراء المشروع أو المنتج أو الخدمة ودعمه بأفكار خلاقة تعطي ميزة تنافسية تزيد من المبيعات وتسيطر على الأسواق، أما الابتكار فهو كفيل بخلق ثورة في الأسواق عن طريق طرح منتجات وخدمات جديدة كلياً أو تطوير وتعديل منتجات موجودة أصلاً، وتعتبر هاتان العمليتان صلب النشاط الريادي؛ ذلك أن العملية الريادية تهدف في الأساس إلى كسر الروتين والخروج من حالة المنافسة التامة، عن طريق كسب ميزة تنافسية للحصول على مكان وحصة هامة في السوق فتعتمد على البحث والتطوير اللذان يرتكزان بدورهما على عمليتي الإبداع و الابتكار.

أولاً-ريادة الأعمال والإبداع:

أ- مفهوم الابداع:

يعتبر الاقتصادي شومبيتر أول من تناول موضوع الإبداع في علم الاقتصاد من خلال كتاب نظرية التطور الاقتصادي الذي نشر سنة 1912، وعرف من خلال كتابه مصطلح الإبداع على أنه حصيلة ناتجة عن ابتكار طرق وأنظمة جديدة في عملية الانتاج مما يؤدي إلى تغير تصميم المنتج ومكونات انتاجه.¹

كما صنف شومبيتر الابداع إلى خمسة اصناف كالتالي:²

- انتاج سلع جديدة استجابة للطلب المستقبلي عليها.
- البحث عن مصادر جديده للمواد الاولية.
- البحث عن تنظيمات جديده.
- الكشف عن طرق انتاج جديدة من اجل تخفيف التكاليف.
- ايجاد منافذ جديده لتصريف المنتجات.

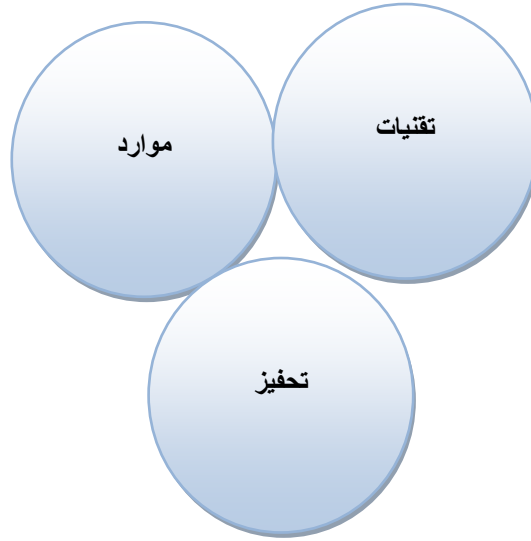
كما عرفت Teresa Amabil باحثة في مجال علم النفس الابداع بأنه النقطة التي تلتقي فيها ثلاث مكونات اساسية وهي الموارد التقنيات والتحفيز، كما هو موضح في الاشكل الموالي.³

¹ - La chman Jean, **le financement des stratégies de l'innovation**, Economica , Paris, 1993, P110.

² - <https://model.univ-chlef.dz/ar/course/info.php?id=1435> consulté le 24/11/2021 a 02 :35.

³ - واعر وسيلة، **القيادة والابداع الإداري**، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص14.

الشكل رقم(20): تعريف الابداع حسب امابيل



المصدر:

Blandine Laperche, **L'entreprise innovante et marche, série économie et innovation, collection l'esprit économique, l'harmattan**, Paris, France, 2007, P : 202.

وتتمثل الموارد في المواهب والمعارف العامة والخصائص والصفات والمهارات، اما التقنيات فتعبر عن الكفاءات الضرورية للعمل الابداعي من خلال طريقه اداء الأعمال والتي تسمح ببروز الافكار الجديدة، وبالنسبة للتحفيز فتشير الباحثة امابيل إلى وجود نوعين منه داخلي وخارجي؛ فالتحفيز الداخلي يعبر عن ردة الفعل الإيجابية للأفراد نتيجة عمل ما وهذا ما يولد لديهم الرغبة والفضول والبحث عن التحدي والمنافسة، اما التحفيز الخارجي فيحصل بسبب محفزات خارجيه للفرد حيث ان الافراد في هذه الحالة لا يستمرون في اداء اعمالهم من اجل العمل ذاته بل من اجل ما سيحصل عليه من فوائد وعوائد، أما النقطة التي يتقاطع فيها كل من الموارد والتقنيات والتحفيز فهي المنطقة التي يصل فيها الابداع إلى على درجاته.¹

كما يعرف الابداع بأنه القدرة على الاتيان بأمر جديد في أي مجال من مجالات الفنون او العلوم أو الحياة بصفه عامة، كما يمكن وصف طرق التعامل مع الأمور المألوفة بطرق غير مألوفة على أنها ابداع.²

¹ -Blandine laperch, **l'entreprise innovante et le marché**, série économie et innovation, collection l'esprit économique, l'harmattan, paris, France,2007, P203.

² - حسن علي الوزير، **الابداع والابتكار دليل لكل رواد الابداع والابتكار**، المانيا، 2020، ص8.

وقد عرف أيضا على أنه القدرة على تركيب الأفكار بأسلوب فريد او عمل علاقات غير مألوفة بينها؛ وهو عمليه استخدام الذكاء والخيال والمهارة لتطوير منتج او موضوع او عمليه او فكره غير مألوفة ونافعه.¹

ومن هنا نستطيع القول بان الابداع عنصر ضروري ومهم في العملية الريادية اذ انه يتكامل مع الريادة من خلال التفرد في تنظيم وإدارة الموارد المتوفرة في المشروع واستخدامها بالطرق المثلى التي تؤدي إلى تطوير وتوليد افكار جديده وتحويلها إلى شيء نافع يبنى عليه طلب جديد وهذا ما سنراه في العنصر القادم.

ب- ريادة الأعمال والابداع:

الابداع هو مطلب أساسي في العملية الريادية؛ وهو الروح التي تستمد منها المشاريع قدرتها على البقاء والاستمرار في سوق العمل، فهو يغذي المشاريع بالأفكار الابداعية الجديدة والمبتكرة، سواء كان ذلك باستراتيجيات جديدة للعمل او بمنتجات جديدة او عمليات وطرق إنتاج جديدة، وهي الطريقة التي يستند عليها رائد الأعمال من أجل إيجاد مصادر جديدة الأموال وتحقيق الأرباح.

ويتجه العالم اليوم نحو البحث عن الأشخاص المبدعين والتركيز على تنمية الإبداع لديهم في شتى المجالات من علوم التكنولوجيا وغيرها من العلوم، وقد توسعت النظرة نحو الابداع حتى شملت إدارة الأعمال والتجارة والاقتصاد والمنافسة الحرة في الاسواق العالمية، وقد اصبح مجال ريادة الأعمال يبحث عن المبدعين ويعتبر بانهم وسيلة ضرورية وهامه للفوز بالماراثون التجاري؛ وذلك بسبب البصمة الواضحة التي رسموها في مجال ابتكار المنتجات وتحسينها وتطويرها وابتكار خطط تسويقية وتصميم اعمال إبداعية، فأفكار المبدعين ادت إلى تسارع الانجازات في العالم من خلال الانتاجات العلمية والفنية والفكرية ومع زيادة المنافسة وتقلبات الاسواق وظهور متغيرات جديدة تؤثر على الشركات والمؤسسات، ترى الباحثة بان الابداع هو الشرط الرئيسي لاستمرار تلك المشاريع ونموها حيث ان العالم يتجه للإبداع ومن يحتفظ بأساليبه ومنتجاته وافكاره التقليدية يسقط من سوق المنافسة ولا يمكن ان يكون له مكان بين تلك المؤسسات الريادية؛ فالإدارة التقليدية لم تعد تجدي بالوقت الحالي حيث ان الاتجاهات الحديثة نحو الإدارة الإبداعية قد تركت وراءها الإدارة التقليدية متجهة إلى عمال الإنتاج، فيشكلون فريقا واحدا لتبادل الآراء والافكار والتحديث المستمر ذلك لان ريادة الأعمال تتسم

¹ - جمال الدباغ، محمد العبيدي، أثر الأنماط المعرفية على الابداع لمديري المنظمات الخدمية في الأردن، مجلة الملك سعود، المجلد 19، العلوم الادارية2، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص176.

بالإبداع والابتكار وتحويل تلك الأفكار إلى خدمات ومنتجات مربحة، وهذا الإبداع والابتكار سيحقق لها الميزة تنافسية التي تخلق التميز وبالتالي الثروات وكما ذكرنا فإن هذه الإبداعات والابتكارات من الممكن ان تظهر بصيغة منتجات جديدة او خدمات ذات قيمة.

ثانياً - ريادة الأعمال والابتكار:

أ- مفهوم الابتكار:

كثيرا ما يعتقد البعض أن الإبداع والابتكار مصطلحان مترادفان؛ ويعتقد البعض انهما مترابطان لكن في حقيقة الامر هما مختلفان، ومع ذلك فانهما يقومان على علاقة متبادلة؛ فالإبداع هو التوصل إلى حل خلاق ومختلف لمشكلة ما أما الابتكار فهو التطبيق الملائم لذلك الحل، اي ان الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو هو عملية تحويل الفكرة الإبداعية إلى منتج، وهذا يعني أن الابتكار هو نتاج عملية الإبداع¹ في حين يرى الكثيرون ان الإبداع يغير الأفكار والمفاهيم السائدة بينما الابتكار يغير الواقع.²

ويرى جيل فورد ان الابتكار هو تفكير تغييري، وقد ذكر شتاين الابتكار على انه تلك العملية التي ينتج عنها عمل جديد مقبول وذو فائدة فضيلة ومرضي لدى مجموعة من الناس، كما يعرف روجرز الابتكار بانه ظهور انتاج جديد ناتج عن التفاعل بين الفرد والمادة.³ وقد عرف بيتر باركر الابتكار بانه التخلي المنظم عن القديم وفي المقابل الادخال المنظم للجديد مع التأكد على استمرارية العملية.⁴

وقد عرف الابتكار ايضا على انه الاكتشاف الاولي لمكون جديد او فكرة جديدة بما يسمح بتكوين قاعدة تسمح بسيرورة عملية الإبداع.⁵

¹ - وسيلة واعر، القيادة والإبداع الإداري، دار جليس الزمان، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017، ص 18.
² - رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن، 2005، ص 09.
³ - ضائب اللوسي، تنمية التفكير الابتكاري، دار المنهل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002، ص 8.
⁴ - السيد نصر الدين السيد، الابتكار وإدارته، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2011، ص 16.

⁵ - Carrier C , Garand J. (1996), le concept d'innovation débats et ambiguïtés, 5ème conférence internationale de management stratigique ; lille, 13/15 mai, 1996, P 3.

كما يعتبر الابتكار تنفيذا للأفكار الجديدة لمنتوج او لعملية او لخدمة ما؛ او ادخال تحسينات معتبرة وقيمة وملحوظات عليها، او تقديم طرق تسويقية او اساليب وممارسات ادارية جديدة او تحسين علاقة المؤسسة مع محيطها الخارجي.¹

كما يعرف بانه كل فكرة او معرفة او معلومة تضم مبادئ وقواعد علمية.²
أما الاستاذ نجم عبود نجم فيعرف الابتكار على انه قدرة المؤسسات على التوصل إلى ما هو جديد ويضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق.³
مما سبق يبرز الابداع كشرط اساسي ومهم للابتكار حيث لا يمكن فصل أحدهما عن الآخر ورائد الأعمال المتميز لا يمكن ان يكون رائدا دون ان يحقق هذين المفهومين المتلازمين.
ب-ريادة الأعمال والابتكار:⁴

عرف عصر المعرفة والتقدم العلمي العديد من المستجدات، ومن أهمها أنه قد أصبح للفكرة قيمة وثن، حيث انتشرت مكاتب تسجيل براءات الاختراع من اجل حماية وتسجيل ملكية الأفراد لابتكاراتها واختراعاتها سواء أفراد او مؤسسات او شركات، هذا ما ساعد على انتشار الابتكارات والإبداعات، فلم يعد المبتكر يخش الكشف عن اختراعاته وابتكاراته، بل أصبح يسارع لتوثيقها في المكاتب المخصصة.

وتتطوي هذه الأفكار والابتكارات على رصيد ثمين في الأعمال التجارية وفي الأعمال الريادية، حيث تمتلك قيمة تجارية وحقوق قانونية، فهي رصيد لرواد الأعمال تضم إبداعاتهم وابتكاراتهم سواء كانت تلك الابداعات على هيئة خطط ترويجية او تصاميم او أساليب أو عمليات أو غيرها.
فضلا عن هذا، فإن هناك الكثير من المكاتب القانونية والمحامين، الذين يختصون في حماية الملكية الفكرية وحماية الأصول والأفكار من السرقة والانتحال، وهذا ما يشجع المبتكرين والمبدعين من رواد الأعمال على كشف المزيد من ابتكاراتهم والاستثمار فيها تجاريا.

¹ - Patric Noailles, **de l'innovation à l'innovateur pour une approche sturaliste de l'innovation**, revue des sciences de gestion, direction et gestion N°247-248 , Paris, France,2011,P :14.

² - Oukil M, Said, **recherche-développement et croissance économique présentation synthétique** « revue Economique algérie », n°7,2002, P 15.

³ - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار "المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص 20.

⁴ - مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، دار الجزائرية، دار الوراق، ط 2020، ص 109.

ويمكن لرائد الأعمال أيضا بيع وشراء حقوق الملكية الفكرية أو تنازل عنها أو حتى منحها لغيره، وقد حققت الكثير من شركات الأعمال مبالغ طائلة وأرباح كبيرة بسبب ترخيص براءة الاختراع أو العلامة التجارية لذا فإن رواد الأعمال يسعون منذ البداية إلى حماية أعمالهم، وإن يكونوا أكثر وعيا ودراية بحقوق الملكية الفكرية وتسجيل ابتكاراتهم، حتى تتسنى لهم فرصة استثمارها بالبيع أو الشراء. لذلك فإننا نجد بأن النمط الريادي المثالي يهتم بصفة كبيرة بالأبداع وبتحضير وإعداد جيل ريادي متميز في أفكاره ومشاريعه الحالية والمستقبلية، خاصة عندما تكون المشاريع الكبيرة الأم تنتهج نمط ريادي شامل ومتكامل فإنها تنتج مشاريع صغيرة مؤهلة رياديا، حينما يقوم أحد موظفيها بتأسيس مشروع خاص له.¹

المطلب السادس: ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة

أولاً- مفهوم المشاريع الصغيرة:

إن الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع المشاريع الصغيرة والمتوسطة توضع عدم وجود تعريف محدد لهذه المشاريع على مستوى العالم، وهناك اختلاف بين الدول المتقدمة والنامية وتختلف أيضا المعايير المستخدمة لذلك فهناك من يعرفها على أنها: تلك الأعمال الصغيرة التي تتميز بصغر حجم رأس مالها، وقلة عدد العاملين الذين تستخدمهم، وصغير حجم مبيعاتها وقلة الطاقة اللازمة لتشغيلها، كما تتميز بارتباطها الوثيق بالبيئة، واعتمادها على الخدمات المتوفرة حاليا، وعلى تصريف وتسويق منتجاتها في نفس المنطقة التي تنشأ بها والمناطق المجاورة لها.²

وتعرف المشاريع الصغيرة أيضا على أنها: المشروع الذي يخلق عملا بدرجة مخاطرة عالية أو عدم تأكد عالي لغرض تحقيق الربحية والنمو عن طريق التعرف على الفرص المتاحة وتجميع الموارد الضرورية لإنشاء مشروع.³

¹ - مصطفى كافي، يوسف كافي، مرجع سابق، ص 89-90-91، بتصرف.

² - عامر خربوطلي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018، ص 52-53.

³ - ماجية عطية، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط3، عمان، الأردن، 2009، ص 15.

وعرفت أيضا بأنها: منشآت مستقلة في الملكية والإدارة تعمل في ظل سوق المنافسة الكاملة، وتقوم ببيع السلع محليا، وغالبا تستخدم عناصر إنتاج محدودة مقارنة بمثيلتها في الصناعة.¹

كما تعرف أيضا بأنها نشاط اقتصادي مملوك ومدار بالشكل مستقل من قبل فرد واحد أو عدد قليل من الأفراد، بغرض تحقيق أرباح وينتج عنه سلع وخدمات مفيدة للمجتمع، وفي أي اقتصاد كان فإن المشروعات الصغيرة تتميز بقلة عدد العاملين وصغر الرأسمال المخصص لهذا المشروع قياسا بالأعمال والمشاريع الأخرى والتي يطلق عليها اسم المشاريع الكبيرة والمتوسطة وهناك أيضا المشاريع العملاقة، وغالبا ما تكون المشاريع الصغيرة شركات أفراد أو تضامن أو شركات عائلية، ويتداخل فيها عنصر الملكية والإدارة أيضا، وتمارس نوعا واحدا من النشاط الاقتصادي، ويجب الإشارة هنا إلى اختلاف معايير تصنيف المشاريع الصغيرة بين الدول المختلفة،² وذلك بسبب وجود عدة معايير مستخدمة للتمييز بين المشاريع الصغيرة وغيرها من المشاريع ونذكر منها:³

1. معيار عدد العاملين.

2. معيار الإيرادات.

3. معيار حجم رأس المال المستثمر.

4. معيار القيمة المضافة.

5. درجة التخصص في الإدارة.

6. مستوى التقدم التكنولوجي.

ويختلف الإسناد إلى أي من هذه المعايير، باختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية من بلد لآخر ومن وضع اقتصادي لآخر، إلا أن اغلب الدول لا تعتمد على معيار عدد العاملين كأساس لتصنيف المشاريع⁴ وهذا ما يوضحه الجدول التالي:¹

¹ - محمد لبيب، هالة محمد لبيب، إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2002، ص16.

² - عبد الغنور عبد السلام، وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.

³ - الزيدان كمال، الكيفية التي تنشأ عليها المشاريع الصغيرة، مجلة العمل، العدد65، عمان، الأردن، 1994، ص60-63.

⁴ - أحمد جبريل، دور المصارف الإسلامية في تمويل الصناعات الصغيرة بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني، مؤتمر دور المؤسسات المصرفية الإسلامية في الاستثمار والتنمية، الشارقة، الإمارات، 7-9/15/2002، ص3.

الجدول رقم (9): مفهوم المشاريع الصغيرة لدى بعض الدول:

الدولة:	الحد الأدنى لعدد العمال:	الحد الأعلى لعدد العمال:
الولايات المتحدة الأمريكية	250	1000
إيطاليا وفرنسا	1	500
اليابان	20	300
السويد	1	200
كندا وأستراليا	1	99
بلجيكا والدانمارك	1	50
مصر	9	50
السودان	9	20
العراق	1	9
غانا	1	9

المصدر: عبد الرحمان عمر، الصناعات الصغيرة بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة أفاق

اقتصادية العدد 4، الإمارات العربية المتحدة 1986، ص-44.

- وجهة نظر المشرع الجزائري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:²

لقد أخذت الجزائر بالمعايير الأوروبية في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة على أنها: تلك المشاريع التي تشغل من عامل 1 إلى 9 عمال، وتحقق رقم أعمال اقل من 20 مليون دينار جزائري، أو لا تتجاوز حصيلتها السنوية 10 ملايين دينار، وأما بالنسبة للمؤسسات المتوسطة فعرفها بأنها تلك التي توضع بين 50 إلى 250 عامل ويكون رقم أعمالها بين 200 مليون إلى 2 مليار دينار جزائري، أو تكون إجمالي حصيلتها السنوية بين 100 مليون و 500 مليون دينار جزائري.³

ثانيا - أنواع المشاريع الصغيرة خصائصها، مميزاتها وأهميتها:

أ. أنواع المشاريع الصغيرة:

¹ - عبد الرحمان عمر، الصناعات الصغيرة لدولة الإمارات، مقارنة توضح تباين معايير تصنيف الأعمال الصغيرة استنادا لعدد العمال، ص44.

² - وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة، القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ديسمبر 2001، ص8.

³ - وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة، المرجع نفسه، ص9.

1- الصناعة التقليدية الحرفية: والتي تستخدم طرق التصنيع التقليدي وتنتج منتجات يدوية وتقليدية تخدم الطبقات محدودة الدخل.

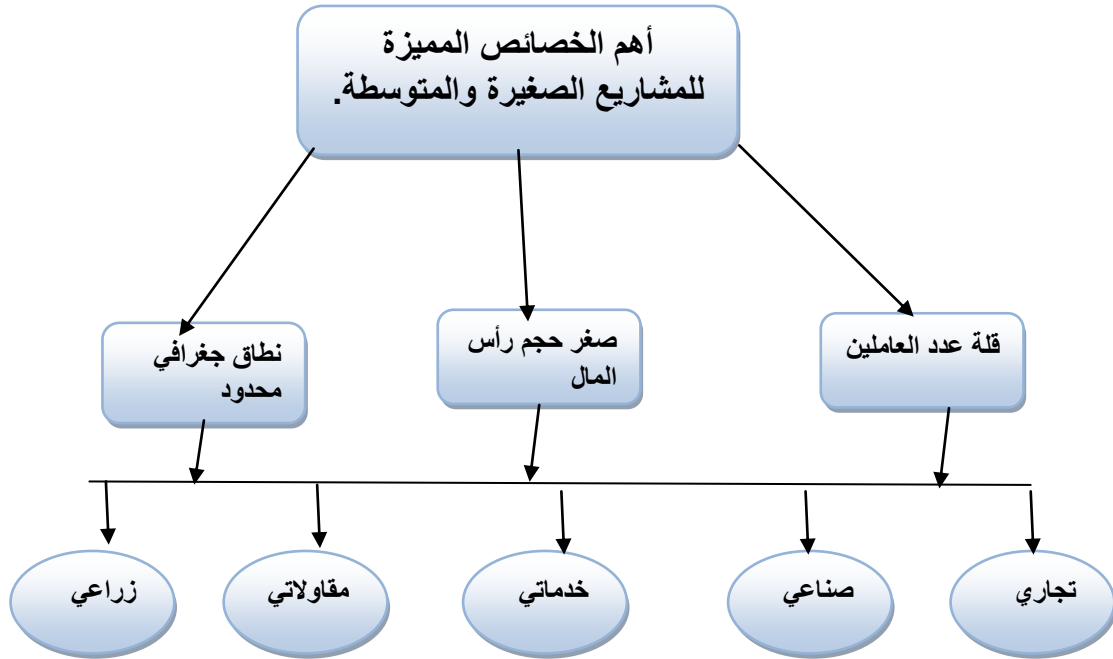
2- الصناعات التي تستخدم طرق تصنيع ما بين الحديثة والتقليدية: وتتميز بتصنيع منتجات يزداد عليها الطلب مثل المنتجات الجلدية ومواد البناء.

3- الصناعات التي تنتج منتجات متطورة في مختلف المجالات: سواء الهندسية أو الصناعية والخدمية.

ب. خصائص المشاريع الصغيرة:

وقد لخص مركز البحوث للغة الصناعية بجدة أهم الخصائص المميزة للمشاريع الصغيرة وسنوضحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (21): خصائص المشاريع الصغيرة



المصدر: مركز البحوث، المعرفة التجارية الصناعية بجدة، إدارة المؤسسات الخاصة (المشروعات الصغيرة)، ط1، جدة، السعودية، 1408هـ، ص 17.

ج. مميزات المشاريع الصغيرة:¹

ويمكن تلخيصها فيما يلي:

¹ - مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجيا إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، دار الرواد، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص 44-47.

- 1- **الطابع الشخصي للخدمات المقدمة للعملاء:** حيث يمتاز المشروع الصغير بقلة عدد العاملين فيه ومحليه النشاط، وهذا يؤدي إلى نوع من الألفة والمودة وبناء علاقات وطيدة مع العملاء، وقد أوضحنا أوضحت العديد من الدراسات أن سبب ميل أفراد إلى التعامل مع المشاريع الصغيرة هو الطابع الشخصي في التعامل وتقديم الخدمات بصورة شخصية.
- 2- **المعرفة التفصيلية بالعملاء والسوق:** إن السوق المشاريع الصغيرة يكون عادة محدود نسبيا، مما يجعل التعرف على شخصيات العملاء واحتياجاتهم امر أكثر بساطة وسهولة، وبالتالي سرعة الاستجابة لتلبية هذه الرغبات.
- 3- **قوة العلاقات المجتمعية وتأثيرها على العملاء:** من أهم ما يميز المشاريع الصغيرة علاقتها القوية بالمجتمع المحلي المحيط بها، حيث يكون العملاء والمجتمع بصفة عامة خير عون وسند لأصحاب المشاريع خاصة عند مواجهتهم لمشاكل ومعوقات.
- 4- **المنهج الشخصي في التعامل مع العاملين:** حيث تتميز المشاريع الصغيرة بالعلاقات القوية التي تربط صاحب العمل أو الرائد بالعاملين، وذلك بسبب قلة عددهم وطريقة اختيارهم التي غالبا ما تقوم على اعتبارات شخصية بالدرجة الأولى، ونتيجة لطابع الغير رسمي السائد في التعامل يكون العمال على استعداد أكبر لتقديم المساعدة والمشورة وحل المشكلات.
- 5- **مرونة الإدارة:** تتميز إدارة المشاريع الصغيرة بالمرونة العالية والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، بالإضافة إلى بساطة الهيكل التنظيمي مما يجعل هذا النوع من المشاريع ذو قابلية كبيره على التغيير وتبني سياسات جديدة، عكس المشاريع الكبرى التي يكون اتخاذ القرار فيها صعب نسبيا.
- 6- **الفعالية والكفاءة:** تعتبر المشروعات الصغيرة أكثر كفاءة وفعالية من المشاريع الكبيرة وذلك بسبب امتلاكها لمزايا وخصائص تجعلها أكثر قدرة على تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية.
- 7- **سهولة تأسيس و حرية اختيار النشاط:** تتميز المشاريع الصغيرة بسهولة القيام والتأسيس فهي لا تتطلب رؤوس أموال كبيرة، أو تكنولوجيات معقدة، كما أنها لا تحتاج إلى إجراءات إدارية وقانونية معقدة، مقارنة بالمشاريع الكبيرة، كما أن اختيار النشاط قائم في الأساس على أفكار وإبداعات الرائد.
- 8- **الضالة النسبية لرأس المال والسهول التمويل:** أن صغر رأس المال هذه المشاريع يجعل من الحصول على التمويل أمرا سهلا مما يقلل الضغوط المالية على المؤسسات التمويلية، وهذا ما يحقق مرونة وسرعة التكيف لهذه المشاريع مع الأوضاع الاقتصادية المحلية والعالمية.

9- الانتشار الجغرافي المحدد: أن للمشاريع الصغيرة أهمية بالغة في الاستثمار والتنمية، وذلك بسبب الانتشار الجغرافي الذي غالبا ما يكون محليا، ولذلك فإن هذه المشاريع تكون معروفة بالشكل كبير في المناطق التي تنشط فيها، ما ينتج عنه احتياجات المجتمع المحلي، مما يؤدي لحدوث التنمية إقليمية شاملة، تساهم بالشكل كبير في رفع مستويات ومعدلات النمو الاقتصادي.

ب. أهمية المشاريع الصغيرة:¹

تلعب المشاريع الصغيرة اليوم دورا هاما في اقتصاديات دول العالم، حيث أن معظم الأعمال الكبيرة في يومنا هذا كانت أعمال صغيرة فيما مضى، وهنا يمكن تأشير الأهمية البالغة التي تلعبها الأعمال والمشاريع الصغيرة والتي تخدم بالدرجة الأولى الاقتصاد الوطني لأي دولة من خلال الآتي:

- تساعد على تطوير التكنولوجيا والفنون الإنتاجية المحلية في المجتمع ودفع هذه المشروعات إلى مواقف تنافسية جديدة.

- تعطي جزء كبير من احتياجات السوق المحلي
- تعد المكون الأساسي في هيكل الإنتاج والاقتصاد في العالم
- استيعابها للقطاع الأكبر من العمالة في مختلف المجتمعات
- تعمل في مجال الأنشطة الإنتاجية والخدمية والسلعية والفكرية.
- تشارك في حل مشكلة البطالة.
- تساهم في إعداد العمالة المهارة.

بالإضافة إلى:²

- اعتبارها العمق الاستراتيجي للمؤسسات الكبيرة وذلك بالمساهمة في تلبية بعض احتياجات الصناعات الكبيرة سواء بالمواد الأولية أو الاحتياطية.
- ارتفاع حجم مساهمتها في القيمة المضافة.
- مساهمتها في تحقيق استراتيجية التنمية السكانية لكونها تتسم بالمرونة التوطين.
- التعرف على أحوال السوق، لقربها من المتعاملين.

¹ - محمد هيك، مهارات وإدارة المشروعات الصغيرة مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، مصر، 2003، ص82.

² - نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، لبنان، 2007، ص11.

ثالثاً - مراحل إنشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

سنتناول فيما يلي المراحل المهمة التي تمر بها عملية إنشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة بداية من لحظة التفكير لغاية التقدم والتطور وهذه المراحل بشيء من الإيجاز هي:

1- مرحلة التفكير في إنشاء مشروع: وهي عبارة عن الشعلة الأولى للمشروع، من الضروري وجود الفكرة الإبداعية التي يتم ترجمتها إلى مشروع اقتصادي، وهذه المرحلة بدورها تمر بمجموعة من الخطوات المهمة نذكرها فيما يلي:

أ- وجود حامل الأفكار الناجح والريادي: ويعد العنصر الأساسي في هذه العملية ككل: إذ أنه المولد والمحرك والدافع لخروج هذا المشروع إلى أرض الواقع منذ الفكرة الأولى إلى غاية التقدم والتطوير المستمر للمشروع.

ب- توليد الأفكار وبلورتها ودراسة جدواها الاقتصادية: تعد هذه المرحلة من أهم وأصعب المراحل وأخطرها في عملية إنشاء المشروع، حيث تمثل نقطة الانطلاق من جهة واتخاذ سلسلة من القرارات المصيرية من جهة أخرى، وتتمثل هذه القرارات في:

1- اختيار فكرة واحدة من مجموع الأفكار الصالحة للتنفيذ والأكثر أبداعاً ابتكاراً، وذلك بعد الدراسة والتدقيق.

2- إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والإنتاجية والتسويقية والمالية، من خلال تبني الفكرة المدروسة.

3- اتخاذ القرار النهائي المدروس بالنسبة لتنفيذ الفكرة المختارة.

ت- اكتشاف الفرصة المناسبة: وذلك عن طريق إنشاء مشروع شخصي جديد، أو شراء مشروع قائم سواء كان ناجح أو متعثر، وفي العادة تختار الاغلبية الساحقة للبداية من الصفر بالرغم من صعوبة القرار وازدياد درجة المخاطرة، ومع ذلك فإن الأشخاص ذوي الخبرة والكفاءة يكونون أقرب للنجاح، أما الاختيار الثاني فهو شراء مشروع قائم، حيث يشرع المشتري مباشرة في تقديم المنتجات والخدمات وبالتالي يؤثر الجهد والزمن، واختصار الوقت، ولكن من هذين الطريقتين مزايا وعيوب.

ث- تحديد شكل الملكية: ويتم هذا بعد تحديد الفرص الاستثمارية المناسبة، فإن صاحب المشروع يتوجب عليه تحديد شكل الملكية، سواء فردية، أو شركة تضامن أو توصية بسيطة أو شركة ذات المسؤولية المحدودة، وعملية اختيار شكل الملكية تتوقف على عدة عوامل منها:

- قدرة وملاءمة الشخص على القيام بمشروع فردي.

- طبيعة الإجراءات القانونية الخاصة بإحداث المشروع وفق أحد أشكال الملكية.
- إمكانية تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- طبيعة ومعدلات الضرائب المفروضة.

ج- إعداد خطة العمل للمشروع: ان توفير المقومات الأساسية لإعداد الخطط العلمية، يعتبر المفتاح الرئيسي لنجاح أي مشروع، علاوة عن توفير الأطر البشرية المؤهلة والقادرة على إعداد الخطط واتخاذ القرارات اللازمة، بشأن تنفيذها بعد توفير الأموال الكافية والمواد الأولية والتجهيزات الفنية والتقنية والعناصر البشرية بالإضافة إلى الأساليب والوسائل الرقابية المسؤولة عن متابعة الخطط والبرامج المعتمدة، وذلك عن طريق إتباع الخطوات التالية:

1- تحديد رسالة المشروع وأهدافه وهو الغرض الأساسي الذي أحدث من أجله المشروع، ويمكن التعبير عنه من خلال إعداد ما يسمى ببطاقة على شكل هوية للمشروع، تتضمن كل ما يهدف المشروع إلى تحقيقه من أهداف مادية ومعنوية.

2- اختيار نظام الإنتاج في المشروع: وذلك بتحديد طبيعة التجهيزات المطلوبة والطاقة الإنتاجية والاحتياجات التمويلية وطبيعة المهارات البشرية والفنية والإدارية المتوجب توفيرها من أجل تنفيذ سياسات المشروع.

3- تحديد الوظائف وفرق العمل من خلال الهيكل التنظيمي: ان اقامة مشاريع اقتصادية مهما كان حجمها تتطلب حجم محدد من العمالة، وتوفيرها لمختلف المستويات الإدارية والفنية، بالإضافة إلى تحديد الوظائف والمهام الواجب القيام بها.

4- تقدير الاحتياجات المالية وتحديد مصادرها: وتأتي مرحلة تقدير الاحتياجات المالية بعد إعداد مكونات خطة العمل المشروع الكاملة، بحيث يبدأ مالك المشروع بتحديد رأس المال المطلوب وتحديد مصادر التمويل ذاتية او خارجية.

5- مرحلة التجهيز النهائي للمشروع: بعد الانتهاء من إعداد الخطة الأولية، يشرع الرائد في اتخاذ سلسلة من الإجراءات التي تهدف للتجهيز النهائي بقصد الإقلاع في عملية الإنتاج، وهذه الإجراءات هي:

- اختيار الموقع المناسب لمباشرة المشروع.
- الحصول على الموافقات والترخيص اللازمة لإقامة المشروع.
- تجديد الجهات الرسمية والخاصة التي يمكن ان تقدم خدماتها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

- شراء أو استئجار التجهيزات اللازمة.
- تحديد طبيعة التنظيم الداخلي لوسائل الإنتاج.

رابعاً - دراسة الجدوى الاقتصادي للمشاريع:

تعرف دراسة الجدوى الاقتصادية بأنها أسلوب علمي لتقدير احتمالات نجاح فكرة استثمارية قبل التنفيذ الفعلي وذلك على الضوء قدرة المشروع أو الفكرة الاستثمارية على تحقيق أهداف معينة للمستثمر، ويتم ذلك عن طريق جمع البيانات والمعلومات المطلوبة وتحليلها بهدف التوصل إلى نتائج قاطعة عن مدى صلاحية المشروع المراد تنفيذه.¹

كما توفر دراسة الجدوى كافة المعلومات المتعلقة باتخاذ قرار الاستثمار، عن طريق دراسة المستلزمات التجارية والتقنية والمالية والاقتصادية والبيئية، والتي يتم التعرف عليها في مرحلة ما قبل الجدوى، وحصولها لهذه النتائج يتم إيجاد مشروع قد تم التعرف على مستلزمات وأهدافه.²

خامساً - ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة:

هناك العديد من الآراء والجدل القائم حول العلاقات والفروق بين ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وعادة ما يطرح التساؤل هل لها نفس مفهوم؟ هل هما نفس الشيء؟ هل هناك علاقة أو قواسم مشتركة بينهما؟

وتتباين الآراء والإجابات ووجهات النظر على هذا التساؤل، فحسب بيتر دراكو فان هذين المفهومين متقاربين وتتفق بينهما العديد من الصفات والخصائص، إلا أن ريادة الأعمال تتميز عن المشاريع الصغيرة والمتوسطة بمجموعة نقاط أساسية وهي:³

1. مقدار خلق الثورات: تهدف المشاريع الصغيرة إلى تحقيق دخل مستمر ومرضي لصاحبه ويكون أفضل من الدخل التوظيف التقليدي، أما الريادة فتهدف إلى بناء ثوره مستمر ودائماً يتجاوز مقدارها الأحلام البسيطة، وتصل لحد بناء ثراء كبير.

¹ - مصطفى الكافي، يوسف الكافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، ص128.

² - عامر خربوطلي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سوريا، 2018، ص39.

³ - مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، الدار الجزائرية، الوراق لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2020، ص162.

2. سرعة بناء الثروة: تبني المشاريع الصغيرة عادة ثروتها عبر حياة صاحبها وفقا لمدة طويلة من الزمن، أما بالنسبة للمشاريع الريادية فيبنيها الرائد في وقت قياسي في حياته العملية، لا يتجاوز عادة خمس إلى عشر سنوات.

3. المخاطرة: تتميز ريادة الأعمال بنسبة مخاطرة عالية، وهذا هو الثمن الذي يدفعه رائد الأعمال مقابل الثراء والنجاح الباهر، ومن غير هذه المخاطرة فإن ريادة الأعمال تزول وتكون مشروعا صغيرا.

4. الابتكار والإبداع: تتصف ريادة الأعمال والابتكار والإبداع وتحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات مربحة، حيث تمتلك ميزة تنافسية يوفرها لها عنصر الابتكار والإبداع، وهو أكثر بكثير مما يمكن أن تتصف به المنشآت الصغيرة، حيث تحقق الميزة التنافسية خلق الثروات المستديمة، وتظهر هذه الإبداعات والابتكارات بصيغة منتجات جديدة أو خدمات ذات قيمة مضاعفة أو أساليب وتقنيات وعمليات جديدة.

5. إمكانيات النمو: ¹ لا يمكن لحجم العمل أن يكون دليلا للعمل الريادي فالعامل الريادي ليس مرتبطا بحجم محدد كما انه يملك إمكانيات أقوى للنمو والتوسع وهذا بسبب كونه صاحب ميزه تنافسيه تمكنه من السيطرة على الأسواق، بينما المشاريع الصغيرة تعمل في الصناعات الموجودة أصلا، بسبب قله الإبداع فيها وتكون أمكانية النمو محدودة.

6. الأهداف الاستراتيجية: تعتبر الأهداف من أهم المكونات في الإدارة وتأخذ عدة أشكال رسمية وغير رسمية او موجهة باتجاه الأفراد أو المشروع ككل وتتعلق أهداف المشاريع الصغيرة بريادة المبيعات وبعض الأهداف المالية، بينما ترتبط أهداف المشاريع الريادية بالأهداف الاستراتيجية والنمو المستهدف وتطوير الأسواق، والحصة السوقية والمركز الصوتي، وتكون هذه الأهداف الاستراتيجية كمية وبطرق عديدة، كما يستمد عادة من الرسالة الرسمية للمشروع.

الجدول رقم (10): المقارنة بين المشاريع الصغيرة والمشاريع الريادية:

بنود المقارنة:	المشروع الصغير:	ريادة الأعمال:
1- الرغبة في ممارسة العمل الحر	الدافع كبديل للتوظيف	الدافع للتميز من خلال الإبداع والابتكار.
2- تأسيس مشروع صغير خاص	البداية دائما	البداية عادة

¹ - <https://e3arabi.com/%9%85%D8%A7%D9%84-%D9%88%D8%A3%D8%B9%D9%85/> consulté le 03/01/2022 a 05 :38.

3-توليد الدخل	هدف رئيسي عاجل	هدف أساسي قد يؤجل
4-الطموحات المالية	ما بين محدودة ومتوسطة	ما بين متوسطة وعالية
5-الطموحات الاجتماعية	ما بين محدودة جدا ومحدودة	ما بين قوية وقوية جدا
6-بناء الثروة	محدودة	مرتفعة
7-الثراء الكبير	قد لا يكون هدف	هدف رئيسي
8-الاستناد على فكرة مبتكرة	ليس بضرورة	بالضرورة
9-النمو المستمر	بمعدل ضعيف وبطيء وموسمي	بمعدل عال وسريع متواصل
10- قفزات كبيرة	غير مستهدف	عادة ما يكون هدفا
11- سرعة بناء الثروة	- قد لا يكون هدف استراتيجي طوال حياة صاحب المشروع وفي زمن طويل يبقى كما هو في الظروف العادية.	- هدف استراتيجي. - ما بين 5-10 سنوات.
12- درجة المخاطرة	- يعمل في بيئة ساكنة. - يتجنب المخاطر. - يبحث عن الأمان والاستقرار.	- تعمل في بيئة غير تقليدية. - المخاطرة هي ثمن النمو والثراء.
13- التمايز والمنافسة	- ليس بالضرورة. - تغير محدود واختلاف بسيط عن الآخرين. -المنافسة محدودة.	- تحويل الأفكار إلى منتجات او خدمات تحقق ارباح. - أساليب إدارية وتقنية جديدة. - ميزة تنافسية مستدامة. - تقديم قيمة مضاعفة.
14- الارتباط بالاقتصاد المعرفي	محدود	قوى بدرجة كبيرة

ومجتمع المعرفة		
15- التعامل مع الفرص والتحديات	- الانطلاق مما هو متاح. يستثمر نقاط القوة والفرص.	- تبحث عما هو غير متاح. - تخلق فرص.

المصدر: د. مصطفى أبو بكر، ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة، المدخل إلى العمل الحر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2013، ص30.

ونسنتج من الجدول أعلاه وجود نقاط مشتركة عديدة بين المشاريع الصغيرة والمشاريع الريادية نلخصها فيما يلي:

- العمل الحر عادة يبدأ بجهد فردي ثم يتوسع أكثر لمساعدة الآخرين.
- وجود حاجة مشتركة في توفير المعلومات المختلفة.
- بناء وترسيخ ثقافة العمل الحر.
- ضرورة وجود الرغبة والقدرة على تحويل الأفكار إلى مشاريع.
- الاستجابة للفرص القائمة في بيئة العمل.

المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم التوجه نحو ريادة الأعمال وأثرها على الاقتصاد

من أهم الصفات التي تميز المجتمعات عن بعضها البعض في وقتنا الحالي هو مدى التقدم الحضاري والعلمي؛ ومدى قدرتها على تحقيق معدلات النمو والرفاهية خاصة في ظل الندرة التي تعرفها الموارد، لذلك فإن عملية تنمية المجتمع المحلي المحيط بالحاضنة تتحقق من خلال تنمية وتطوير بيئة الأعمال المحيطة بها، والتوجه نحو ريادة الأعمال في سبيل تنمية هذا المجتمع المحيط بالإضافة لجعل الحاضنة نواة التنمية المحلية والإقليمية ومصدراً لبث الروح الريادية في الشباب؛ بهدف بناء مجتمع واع وريادي، ومن هنا تتضح أهمية التعرف على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في بناء وتنمية المجتمعات.

المطلب الأول: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الصناعي والتكنولوجي والاجتماعي والاقتصادي

تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة عدة مهام متباينة مبنية على الدور الاساسي والمتمثل في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة حيث اثبتت نجاحها في رفع معدلات نجاح هذه المشاريع إلى نسبه 88 بالمئة مقارنة بنسبه نجاح التقليدية وفقاً لما اشارت له تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات ومن اهم الادوار التي تلعبها الحاضنات والتي تؤثر بالشكل مباشر في النسيج الاقتصادي والصناعي والاجتماعي والتكنولوجي نجد ما يلي:

• تشجيع خلق وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة:¹

تعتبر عملية دعم المشاريع الصغيرة الحديثة ورفع معدلات وفرص نجاحها المهمة الأساسية والاولى لحاضنات الأعمال؛ عن طريق توفير الدعم الاداري والتسويقي والاستشاري والمالي والرعاية الفائقة لهذه المشاريع الجديدة في مراحلها الأولى وتسهيل العقبات وتذليلها؛ بالإضافة لربطها مع

¹ - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الاسكوا)، زيادة إنتاجية الشركات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال التكتل والتشبيك - دراسة حالة صناعة الملابس في لبنان، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، ص5.

- راجع أيضاً: رعد حسن الصرن، إدارة الابتكار والابداع - الأسس التكنولوجية وطرق التطبيق الجزء الأول، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2000، ص 28.

شبكات للدعم وتهيئه مجموعه من الخدمات المساعدة والمتميزة بالإضافة إلى مدى تحسن القطاع الذي تنشط فيه وتمكنه من التشبيك مع القطاع العام وسد احتياجات السوق المحلي والاستثمار في مجالات البنية التحتية والنفاذ إلى الاسواق التصديرية، بالإضافة لتوفير فرص العمل مما يساعد في خفض معدلات البطالة.¹

• دعم التنمية الاقتصادية:²

تعتبر المشاريع الخدمية والإنتاجية الصغيرة من اهم الركائز التنموية في الاقتصادات الوطنية؛ حيث تسهم هذه الشركات والمشاريع في تنشيط الانتاج وبالتالي التصدير عن طريق دفع الرسوم والضرائب، وتستطيع الحاضنات نظرا لطبيعة عملها توطين وتسهيل ودعم اقامه هذه المشاريع التي تعتبر من ضرورات التنمية طويلة الاجل، كما تساهم الحاضنات في توجيه الاستثمار نحو المجالات ذات الانتاج العالي للاستفادة من التطور التكنولوجي ونقل اليد العاملة وتوجيهها نحو القطاعات ذات الإنتاجية العالية بغرض تحسين ظروف المعيشة لأصحاب الدخل المحدود؛ حيث ان من المعروف عن قطاع الصناعات الصغيرة التقليدية انها ذات انتاج متدني وتعتمد على اليد العاملة بالشكل مكثف، ولا تؤدي هذه المشاريع إلى النمو والتطور اللازم في العملة والإنتاجية لنجاح استراتيجيات النمو التي تراعي مصالح الطبقة الفقيرة على المدى الطويل،³ ومن الأمثلة التي يمكن ان نعرضها بهذا الصدد تجربه ولاية ميريلاند الأمريكية؛ حيث اقامت هذه الولاية سلسلة من الحاضنات بلغ عددها ستة حاضنات وقد بدا العمل على انشائها في سنة 2000، وبعد اقل من سنه على بداية تشغيل هذه الحاضنة كانت المشاريع التي تم احتضانها قد ادت إلى زياده 96 مليون دولار امريكي لخزائن الضرائب لهذه الولاية ، فضلا عن انها ساهمت في توفير ما يزيد عن 6400 منصب عمل للقائمين بالولاية.⁴

¹ - تقرير الجهاز المركزي، للتعبئة العامة والاحصاء، كتاب مصر في ارقام، افريل 2005، ص 15. بتصرف.

² - أيمن علي عمر، دراسات في إدارة الصناعات والمشاريع الصغيرة - مدخل تطبيقي معاصر، مرجع سابق، ص 229-230.

³ - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الاسكوا)، مسح التطورات الاقتصادية والاجتماعية في منطقة الاسكوا 2005-2006، الأمم المتحدة، نيويورك، 2006، ص12.

⁴ - عبد السلام أبو قحف، علي عبد الحميد الكلاف، مقدمة في الأعمال، دار فاروس العلمية، دون سنة نشر، ص11.

• دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية:

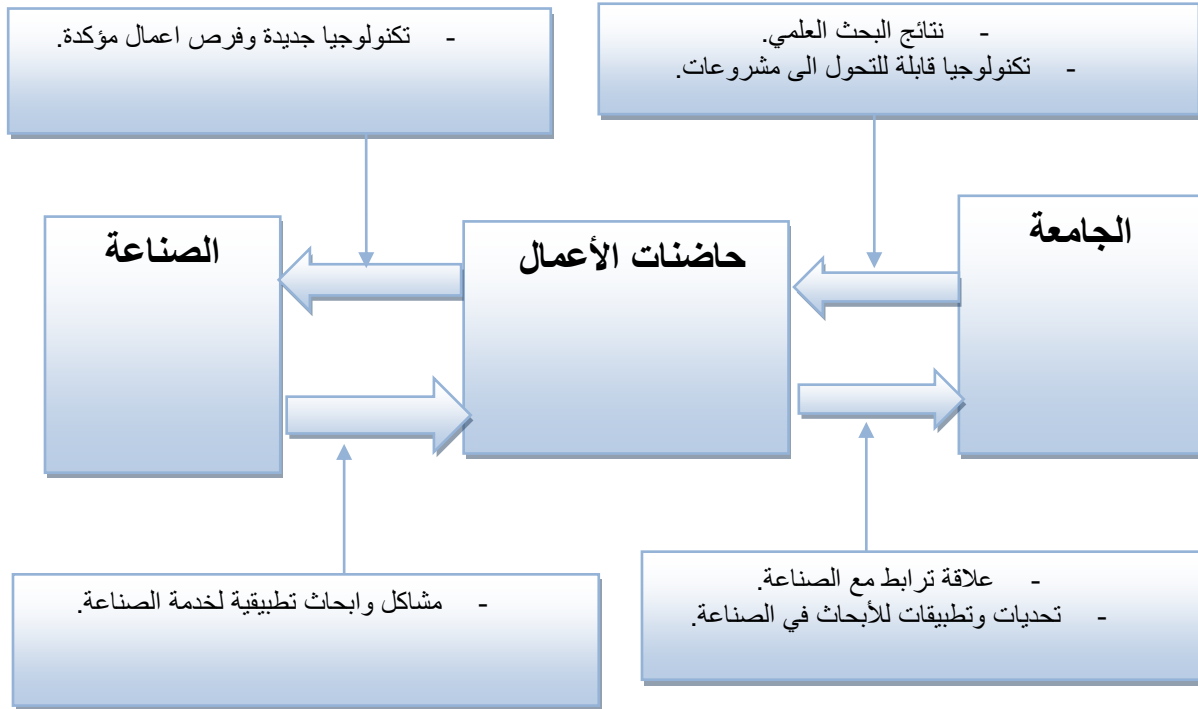
ترتكز حاضنات الأعمال خاصة التكنولوجيا على رعاية ودعم الأفكار الإبداعية المبتكرة والبحوث العلمية والتطبيقية؛ والعمل على اخراجها من مرحلة البحث والتطوير نحو مرحلة التطبيق وإبرازها إلى أرض الواقع عن طريق إقامه مشاريع صغيرة ومؤسسات تتجسد فيها هذه الأفكار، وبذلك فإن الحاضنات تسعى لتعظيم الدور الذي تلعبه وحدات الانتاج الصغيرة نظرا لكونها احد اهم اليات التطور والنمو التكنولوجي من حيث قدرتها على تحديث وتطوير وسائل الانتاج بالشكل اسرع وبتكاليف اقل بكثير مقارنة مع الشركات الضخمة ذات الاستثمار العالي، ان عملية انشاء حاضنات تكنولوجية متخصصة في شتى القطاعات من شأنها تسهيل نقل التكنولوجيا الحديثة وتوطينها؛ و كمثال على ذلك إقامه حاضنه للمشاريع المختصة في تكنولوجيا المعلومات لتنشيط هذا القطاع.¹ إن الدور الذي تلعبه حاضنه الأعمال يتمثل في مساعده المشاريع الصغيرة على اختيار قنوات الاستثمار اللازمة لامتلاك تكنولوجيات الإنتاج وعلى رفع القيمة المضافة بإحدى الطرق التي سيتم ذكرها فيما يلي:²

- استخدام التكنولوجيات في تحسين وتطوير جوده الانتاج ورفع اسعاره ورفع نسبه الإيرادات.
- استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاية الانتاج مع الحفاظ على المستوى ذاته من الجودة والاسعار وبذلك يتم تخفيض التكاليف وفي كلتا الحالتين المذكورتين فإن القيمة المضافة للوحدة في نمو مستمر من حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية موجهه ومرتبطة بالمعاهد التعليمية والجامعات بينما تصل إلى أكثر من 95 بالمئة في الصين وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

¹ – Mc Graw , Morris A.Cohen and Udag M. Apte :**Manufacturing Automation Hill.** Texas, 1997, P26.

² – اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا الاسكوا، نقل التكنولوجيا الى الشركات الصغيرة والمتوسطة وتحديد فرص الاستثمار المحلي والاستثمار الأجنبي المباشر في قطاعات مختارة، الأمم المتحدة، نيويورك، 2001، ص 23.

الشكل رقم (22) العلاقة بين الحاضنات التكنولوجية ومراكز البحث (الجامعة/الصناعة)



Source : **Patrick Gerham « Incubation Services »** 8th Science Week, 17 december 2002, Amman, Jordan.

• دعم الموارد البشرية وتنميتها وخلق فرص العمل:¹

تعتبر حاضنات الأعمال من أهم العوامل التي تساعد في تنمية وتطوير وخلق روح العمل الحر؛ ودعم وتطوير المهارات بالإضافة للقدرة على إدارة المشاريع وخلق فرص العمل المناسبة للأيدي العاملة في المجتمعات التي تنشط فيها، حيث أن فكرة حاضنات الأعمال قائمة في الأساس على استقطاب خريجي الجامعات والمعاهد التعليمية لمساعدتهم على توفير فرص العمل الملائمة لتخصصاتهم الدراسية، فهي لا تقتصر على استيعاب اليد العاملة من الجانب الكمي فقط؛ بل تمتد إلى الجانب النوعي أيضاً حيث تساهم في حل مشكلة البطالة في أوساط الجامعيين والخريجين والمتعلمين من خلال قيامها بمجموعة من الوظائف نذكر منها ما يلي:²

¹ - مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، مرجع سابق، ص 252.

² - المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، تقرير وتوصيات الاجتماع الخامس للمنظومة العربية لتبادل المعلومات التكنولوجية ((AIDMO-TIES))، الرباط، المغرب، 15/13 مارس 2002، ص2.

أ- إتاحة الفرص من أجل تلقي التدريبات المهنية والفنية والإدارية بغرض الحصول على الخبرات اللازمة للعاملين حسب مقتضيات وشروط كل مشروع.

ب- الترويج والتعريف بمعنى التوظيف الذاتي خاصة بين فئة الشباب من خلال تشجيع المؤسسات والمراكز التدريبية والتعليمية على إدراج دروس ومحاضرات حول مفهوم العمل الحر وضرورته وإدخاله ضمن المناهج في كافة المراحل التعليمية، بالإضافة للعمل على حث الشباب على التوجه نحو العمل الحر عن طريق تنظيم وإعداد برامج تدريبية مختلفة.

ج- التعاون مع مختلف الجهات العاملة والناشطة في مجال تنمية الموارد البشرية والسعي إلى التعرف على أنشطتها وأهدافها واهتماماتها بغرض إنشاء تحالفات استراتيجية للقضاء على المشاكل والمعوقات التي تواجهها.

د- استكشاف الفرص التمويلية والتوسع في المشاريع القائمة من أجل زيادة مناصب العمل للشباب والخريجين البطالين من فئتين النساء والرجال.

هـ- الدقة في اختيار المشاريع المحتضنة وإعطاء الفرص للمشاريع التي لها القدرة على التوسع والاستمرار، ومن ثم توفير مناصب شغل لأكبر عدد من العمالة، ومن أمثلة دور حاضنات الأعمال في تنمية ودعم الموارد البشرية النتائج التي حققتها حاضنة الأعمال التقنية أوستن؛ والمتمثلة في خلق 1900 منصب عمل كما اشارت احدى الدراسات في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1998 إلى أن ما يقارب 6000 حاضنة استطاعت خلق 245000 منصب عمل مما أدى إلى انتعاش الاقتصاد الأمريكي.¹

• تنمية المجتمع المحلي:²

تعتبر حاضنات الأعمال مصدر ازدهار التنمية الاقليمية والمحلية حيث تهدف إلى تطوير وتنمية الاماكن والمناطق التي تحيط بها، عن طريق إنشاء مشاريع جديدة وتطوير وتنمية بيئة الأعمال في تلك المناطق بغرض تحقيق استراتيجية التنمية الحضارية وتخفيف الضغوطات على المناطق المأهولة، وهذا لا يكون الا بتوفر مجموعة من الشروط منها: خلق فرص عمل جديده، العمل على

¹ - عبد السلام أبو قحف، علي عبد الحميد الكلاف، مقدمة في الأعمال، مرجع سابق، ص 237. بتصرف.

² - ايمن علي عمر، دراسات في إدارة الصناعات والمشروعات الصغيرة - مدخل تطبيقي معاصر، مرجع سابق، ص 228-229. بتصرف.

توفير السلع والخدمات الضرورية لأصحاب الدخل المحدود وتوفير أماكن السكن لاسيما الحاضنات الصناعية التي تساهم في إنشاء واستمرار هذه الأماكن العمرانية.

وتستطيع الحاضنات لتحقيق التوازن الاجتماعي والاقتصادي بفضل القدرات التي تملكها والتي تتسم بقدرتها على التوطن والاستقرار في الأرياف والقرى وأطراف المدن مما يساهم في خلق مناصب عمل ورفع المستوى المعيشي للأفراد.¹

• تعزيز دور الجامعة في المجتمع:

حيث تعتبر حاضنات الأعمال من أهم آليات الربط بين الجامعات ومراكز البحوث وبين القطاع الصناعي والتطبيقي؛ إذ أن عملية نقل التكنولوجيا تتركز أساسا على امتلاك المعدات والآلات اللازمة للإنتاج؛ إلى أنها في الوقت الراهن لا تقتصر على امتلاك سلع رأس المال فحسب؛ بل تشمل أيضا نقل السلع غير المادية من مراكز البحوث والجامعات إلى الواقع التطبيقي ومن أمثلة هذه السلع اللامادية نذكر: الدراية والمعرفة ونظم الإدارة التي تتماشى مع التغيير التكنولوجي.

وتعد عملية اكتساب التكنولوجيات الحديثة من أبرز التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة، غير أن الطريقة المثلى للتغلب على هذا النوع من التحديات هي فتح خطوط وشبكات الاتصال بين القطاع الصناعي والجامعات؛ وتوفير البيئة الملائمة لتسهيل عملية نقل الأبحاث والمعارف إلى الواقع الملموس، والعمل على تعزيز الاتصال بين القطاع الصناعي والجامعات، وتعد حاضنات الأعمال الوسيلة الأكثر فعالية في نقل نتائج التكنولوجيا وقد تكون براءات الاختراع والابتكارات المتطورة من أهم العوامل التي توفر هذا الترابط والاتصال.²

ومن أبرز الأدوار التي تلعبها حاضنة الأعمال في مجال التواصل بين الجامعات والقطاع الصناعي نذكر ما يلي:³

¹ - المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، تقرير وتوصيات الاجتماع الثالث للجنة التنسيق لمراكز البحوث الصناعية في الدول العربية، الرباط، المغرب، 21/19 مارس 2001، ص 6. بتصرف.

² - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا الاسكوا، نقل التكنولوجيا الى الشركات الصغيرة والمتوسطة وتحديد فرص الاستثمار المحلي والاستثمار الأجنبي المباشر في قطاعات مختارة، مرجع سابق، ص 7.

³ - كاظم احمد البطاط، الحاضنات الصناعية - مدخل جديد لتنمية الصناعات الصغيرة، مرجع سابق، ص 76.

- استثمار الطاقات البشرية والعلمية والورش والمختبرات الموجودة في الجامعات مقابل أجور رمزية، من أجل استغلال الطاقات العلمية وتقليل تكاليف الإنتاج بالنسبة للمشاريع المحتضنة، مع إمكانية التعاقد مع الباحثين والعلماء من أجل إعداد دراسات وبحوث لفائدة الحاضنات.
- زيادة إيرادات الجامعة، عن طريق استغلال الموارد الموجودة فيها سواء المادية او غير المادية.
- دعم وتنمية روح الإبداع لدى الطلبة الجامعيين، عن طريق التعاقد معهم وتشغيلهم في العمل الجزئي مما يوفر لهم دخلا من جهة ويكسبهم فرصه الممارسة الفعلية والتطبيقية المكمل للدراسة الأكاديمية من جهة اخرى، كما قد تمارس حاضنات الأعمال دور وسيلة الدعاية التي تقوم بالتسويق للابتكارات والتكنولوجيات في المحيط الاقتصادي؛ وهذا ما يساهم بالشكل مباشر في تعزيز دور الجامعة في المجتمع.
- تطوير واستثمار البحث العلمي؛ حيث تعتبر حاضنات الأعمال من أهم وسائل دعم وتنمية وتطوير البحث العلمي في الجامعات عن طريق استخدامها للطاقات العلمية والورش الموجودة في الجامعة؛ حيث أن معظم الحاضنات المتخصصة توجد داخل الجامعات او في الاماكن القريبة منها.¹
- العمل على حل مشكلات محدده:²

بإمكان حاضنه الأعمال ان تواجهها مختلف المشاكل الاقتصادية والاجتماعية عن طريق التوجه نحو العناية الفائقة بفئه معينه كالعناية بفئه النساء رائدات أو العناية بفئه المعاقين عن طريق توفير مصادر دخل لهم كما بالإمكان توجيهها نحو حل مشاكل محدده كفقْدان اعداد كبيره من الموظفين والعمال لوظائفهم مثل حالات اغلاق نشاطات الشركات أو اغلاقها وتزداد هذه الظاهرة بوضوح في حاله خصخصة مؤسسات وشركات القطاع العام.

ومن الأمثلة على هذه المشكلات انهيار شركة الأميركية الذين تم احوالتهم على التقاعد في الأربعينيات من العمر، حيث يتم تدريبهم على المهارات الرئيسة و الضرورية لإدارة وحدات الإنتاج، نحو إقامة مشاريع خاصة بهم اعتمادا على خبراتهم ومهاراتهم المكتبية أثناء فترة الخدمة العسكرية، وقد تم انشاء هذه الحاضنات بالتعاون مع منظمة الباكستانية حيثيه للطاقة وهذا ما ادى إلى فقدان 30 ألف شخص لوظيفته في اقل من شهر واحد، كما يمكن ان تظهر هذه المشكلة في حالات اغلاق القواعد العسكرية وإحالة وتسريح عدد كبير من العمال فيها، وهنا يبرز دور حاضنة الأعمال في

¹ - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الإسكوا)، تقرير سنوي، 2003، مرجع سابق، ص31.

² - أيمن علي عمر، دراسات في إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل تطبيقي مصاعر، مرجع سابق، ص232-233.

كونها قادرة على خلق مشاريع جديدة بإمكانيات كبيرة تسمح لها باستيعاب هذا العدد الهائل من العمال قبل ان يتحولوا إلى مشكلة اجتماعية و اقتصادية كبيرة.¹

ومن الأمثلة على الدور التي تلعبه حاضنة الأعمال في حل مختلف المشاكل قيام الحكومة الباكستانية مع المنطقة اليونيدو، بإنشاء حاضنات أعمال خاصة بالعسكريين والضباط الذين تتم احوالتهم على التقاعد في الاربعينيات من العمر، حيث يتم تدريبهم على المهارات الرئيسية والضرورية لإدارة وحدات الانتاج، وتشجيعهم على التوجه نحو اقامه مشاريع الخاصة بهم اعتمادا على خبرات والمهارات المكتبية اثناء فترة الخدمة العسكرية.

وقد تم انشاء هذه الحاضنات بالتعاون مع شركة AWT² الباكستانية، حيث اقيمت سنة 1996 واسمها الكامل: Askan Commercial Enterprise Incubator.

وتقدم لها ما يقرب 130 شخص بغرض التدريب والقام 24 منهم بإنشاء مشاريعهم الخاصة.

المطلب الثاني: أثر حاضنات الأعمال على البطالة والبحث العلمي:

أولاً- أثر حاضنات الأعمال على البطالة ودورها في خلق فرص العمل:

تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة اليوم محور اهتمام السياسات الصناعية الهاتف إلى تخفيض معدلات البطالة في الدول النامية والمتقدمة بغض النظر عن فلسفه الاقتصادية واسلوب ادارة اقتصادها الوطني.

وتعتبر عمليه دعم وتنمية روح العمل الحر والمهارات المرتبطة بها والقدرة على ادارة المشاريع من اهم اثار وجود حاضنه الأعمال في المجتمعات³، وغالبا متبرز بعض العراقيل اثناء تنفيذ بعض المشاريع الصغيرة، ومن الضروري التعرف عليها وعلى طرق علاجها حتى تتمكن من العثور على الحدود الملائمة لهذه المعوقات ومواجهه العوامل المختلفة التي تؤثر بطريقه او بأخرى على هذه

¹ - كمال كاظم جواد، كاظم أحمد بطاطا، الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، مرجع سابق، ص128.

² - مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، مرجع سائق، ص278.

³ - PM4DEV, Introduction to project Management for Development Orgianization, Management for Development, 2007, p :9.

المشاريع، بغرض التمكن من تقييم عمل الحاضنات ومعرفة تأثيرها على المشاريع المنتسبة ودورها في التنمية وخلق مناصب العمل.¹

وتواجه الدول النامية مشاكل عديدة تأتي في مقدمتها ارتفاع معدلات الزيادة السكانية والتوسع في مخرجات التعليم وعدم التطابق وملائمه مؤهلات الخريجين للحاجات الحقيقية للسوق العمل، بالإضافة لانخفاض معدلات النمو الاجتماعي والاقتصادي مما انعكس على قدره الدولة في توظيف الخليجيين سلبا وهذا ما أدى إلى تفاقم البطالة وخاصة بين المتعلمين، حيث أصبحت عائقا يهدد كيان المجتمع؛ ونظرا لهذا فقد أصبح الاهتمام بمجال المشاريع الرائدة ليس هدفا بقدر ما هو وسيلة لبلوغ العديد من الأهداف.²

كما أصبح آليه لها اعتبارها في خلق المزيد من فرص العمل.³
خصوصا بالنسبة للأشخاص ذوي الكفاءات والمهارات.⁴

وبالرغم من ان ظهور حاضنات الأعمال يرجع إلى ما يزيد عن نصف قرن إلا أنه لم يكن لها حضورا قويا الا من فترات وجيزة، ففي سنة 2009 تم إطلاق حاضنة الأعمال عمومية والمسامات ب" الحديقة التقنية" وهذه الأخيرة تعاني من الكثير من النقائص بالأخص فيما يتعلق بموقعها الجغرافي وتنظيمها لعدد محدود من البرامج⁵، فالنظر من الدور الفعال الذي لعبته الحاضنات في العالم في مواجهة وحل العديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية ومنها البطالة إلا أن الجزائر لا تزال بعيدة عن المراحل المتقدمة التي وصلت لها بعض الدول⁶، حيث تعمل الحاضنات على توطيد العلاقة بين الشركات الصناعية والجامعات، بغرض الحصول على الخبرة العلمية والاستفادة من الطاقات

¹ - لميس يوسف أحمد القرنة، أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق الإنسانية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2014، ص2.

² - الجهاز المركزي لتعبئة العامة والإحصاء، دراسة واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر خلال فترة 2009-2010، 2016، مرجع رقم 23424/08، ص44.

³ - حبيبة العيداني، رؤية مقترحة لتفعيل دور حاضنات الأعمال في تعزيز الريادة الاستراتيجية للمشاريع الصغيرة، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 12، ال عدد13، 2020، ص5.

⁴ - عمار زرودة، دور نظام حاضنات الأعمال في دعم وتطوير وانجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر)، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، ال عدد7، ديسمبر 2017، ص438.

⁵ - بوالشعور شريف، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2، 2018، ص427.

⁶ - بوالشعور شريف، المرجع نفسه، ص427.

الجامعية¹، وهذا ما يساهم في التقليل من البطالة بالشكل نسبي وتعميق ثقافة العمل الحر والتخفيف من القيود الوظيفية الحكومية.²

ثانيا - دور الحاضنات في الاستثمار في نتائج البحث العلمي

1- علاقة الترابط بين حاضنات الأعمال والبحث العلمي:

يعود السبب في عدم إثمار جهود البحث والتنمية في معظم البلدان العربية؛ لوجود روابط ضعيفة بين مراكز البحث والتطوير وبرامج تطوير الموارد البشرية وبين قطاع الإنتاج، حيث أن معاهد البحث يتم إدارتها على نحو المؤسسات الأكاديمية وليس على أساس كونها مشاريع صناعية، بالإضافة لقلة وضعف الدعم الذي يتم توجيهه للصناعة مقارنة بأهمية القطاع، وبالرغم من أن مراكز البحث والتطوير تمثل منبع المعرفة بالنسبة للصناعات الحديثة فإن المعاهد تبقى عاجزة عن القيام بمهامها كما يجب، وبناء على هذا فإن حاضنات الأعمال تعتبر الأداة المثلى لحل مختلف مشاكل معاهد البحث العلمي والباحثين وتحويل أعمالهم من مخططات إلى واقع إنتاجي، بالإضافة لكونها تعد أهم الأدوات الاستراتيجية لبناء رأس مال فكري والمحافظة عليه وسعي قدر الإمكان للحد من هجرته.

2- دور الحاضنات في استيعاب المبدعين وأصحاب الإنتاج الفكري:

تلعب الحاضنات الأعمال دورا مهما في استيعاب الكفاءات الباحثة ووقف هجرة الادمغة نحو الخارج، الأمر الذي يؤدي إلى خسائر مادية وإضاعة الفرص على الدول العربية؛ وإعاقة عملية دفع عجلة البحث العلمي والوصول إلى التنمية المنشودة.

وكمثال على ذلك حاضنات الأعمال التكنولوجية التي لعبت دورا مهما في استيعاب المهاجرين وفتحت لهم المجال لطرح افكارهم وابداعاتهم ، وقد كانت تهدف إلى توفير الإقامة والبيئة الملائمة وعرض أفكار المهاجرين على المستثمرين ورجال الأعمال المهتمين، على الرغم أن حاضنات الأعمال ليست موجهة خصيصا للمهاجرين الجدد، لكن ما تبين لاحقا أن حوالي أكثر من نصف المشاريع تستند إلى أفكار المهاجرين والنصف الآخر إلى السكان المحليين وبهذا فقد أضحت حاضنات الأعمال

¹ - عبد القادر شارف، رمضان لعل، تكنولوجيا الحاضنات ومكافحة البطالة في العالم العربي، الأدوات الفرص والتحديات مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، ال عدد 16، 2017، ص 77.

² - جعفر عبد الله موسى ادريس، احمد عثمان إبراهيم أحمد، دور ريادة الأعمال في الحد من مشكلة البطالة بمنطقة الطائف-دراسة استطلاعية، مجلة أمارياك، المجلد السابع، العدد 21، 2016، ص 126.

أحدى الآليات الاجتماعية الهامة لاستغلال الكفاءات الخارجية بطريقة مثلى،¹ ومن المؤكد أن هذا النوع من الاستثمارات لا يتم في معظم البلدان العربية ، حيث انها تعاني من هجرة الادمغة ولم تصل بعد لمرحلة الاستقطاب؛ وقد نستثني هنا دول الخليج العربي.

ومن جهة أخرى يمكن الاستفادة من العقول المهاجرة والكفاءات وهي في المهجر أي في بلدانهم عن طريق التواصل بينهم وبين الحاضنات أو من خلال ما يسمى بحاضنات الأعمال الدولية، التي تكون صاحبة دور فعال خاصة في البلدان النامية التي هي بحاجة إلى توفير قاعدة علمية؛ والتي عادة ما تكون موجودة في إحدى البلدان المتقدمة، وأبرز مثال على ذلك حاضنة الأعمال الدولية في سان خوسيه (وادي سيليكون)،² حيث تقوم هذه الحاضنات باحتضان المشاريع الحديثة في الدولة الأم ويتم رعايتها من قبل المغتربين، حيث نجد الهند تستفيد من خبرائها وعلمائها في وادي السيليكون بالولايات المتحدة الأمريكية لتشجيع ودعم وتطوير مؤسساتها الجديدة.

3- الجامعة وحاضنات الأعمال:

تهدف عملية بناء حاضنات الأعمال الجامعية إلى خلق دور جديد وحساس لها يساهم في التنمية الاقتصادية؛ فبالإضافة إلى الأدوار التقليدية للجامعة كالباحث العلمي والتعليم العالي فقد تقوم الجامعات بتوفير فرص التشغيل والاستثمارات خاصة في مخرجاتها النهائية وعلى رأسها نتائج البحوث العلمية عن طريق هذا النوع من الحاضنات.

كما يهدف هذا النوع من الحاضنات إلى تبني أفكار المبدعين والمبتكرين وتحويل افكارهم إلى مشاريع استثمارية وإنتاجية، من خلال توفير كافة الخدمات والمساعدات والدعم المادي والفني والتقني والاستشاري في سبيل الحصول على المخرجات التي تخلق قيمة مضافة في الاقتصادات، وذلك عن طريق:

- المساهمة في إنشاء مجتمع معرفي ومعلوماتي متماسك.
- القضاء على الأسباب التي تؤدي إلى هجرة العقول.
- تسويق واستثمار المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة.
- توفير مناصب الشغل للشباب والفتيات.

¹ - Cristy S. Johnsrud, Ryan P. Theis and Maria Bezerra, « **Business Incubation : Emerging Trends For Profitability and Economic Development in the US** », Central Asia and the Middle East » US Department of Commerce Technology Administration, office of technology Policy, Washington , 2003, DC, USA, P 179.

² - Ellerman, david : « **Policy Research on migration and development** », World bank policy research working , 2003, paper 3117, P 34.

- ضمان الاستفادة المثلى من الموارد البشرية الخلاقة.
- احتضان ودعم الأفكار والمشاريع المتميزة والمبدعة للشباب والفتيات.
- السعي نحو منع هجرة العقول بالإضافة لتوطين التقنية.

4-حاضنات الأعمال ومنظومة الإنتاج الفكري:

في عصر العولمة والتحول الحاصل من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة، أصبح للإنتاج الفكري دور فعال ومهم في عملية بناء استراتيجيات التنمية المستدامة، إذ يعتبر رأس المال الفكري أحد أهم عوامل الإنتاج وبهذا الصدد يشير عالم الإدارة بيتر باركر إلى أهمية المعرفة والتي أضحت أحد أهم عوامل الإنتاج مثل رأس المال والعمل.¹

ولقد ازدادت أهمية المعرفة باعتبارها سلعة وعنصراً أساسياً من عناصر الإنتاج بالإضافة لرأس المال والعمل، ولقد أصبحت القوة الدافعة للتنمية الاقتصادية العالمية والمحلية.

ويعرف اقتصاد المعرفة على أنه الاقتصاد القائم على إنتاج وتوزيع واستخدام المعلومات والمعارف، وتعرفها وزارة الصناعة والتجارة البريطانية على أنه الاقتصاد الذي تنشطه المعرفة؛ والذي يقوم أساساً على توليد وإنتاج واستغلال المعرفة حيث تلعب هذه الأخيرة دوراً أساسياً ومهماً في خلق الثروات.²

وقد أدركت المؤسسات أهمية الاحتضان نتيجة لوعيها بمحدودية روح الابتكار والمبادرة في بيئة الشركات النمطية، فضلاً عن كون المشاريع المنجزة التي اتجهت نحو فقدان قدراتها ومواهبها وافكارها الريادية والابتكارية قد تركت للقيام بأعمال تجارية أخرى، حيث تألّش كل حاضنات الأعمال امتداداً منطقياً للبحث والتطوير والابتكار وإدارة المعرفة، ووسيلة لزيادة الميزة التنافسية وتعظيم الربح من رأس المال الفكري.

¹ - Smith, Keith : « **What is the knowledge economy** ? knowledge intensive industries and distributed knowledge bases », STEP group, Oslo, Norway, 2000, P 02.

² - يوسفات علي، مصطفى بالمقدم: "مدن المعرفة المدن المستقبلية"، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 05/04 ديسمبر 2008، ص2.

وتعتبر الميزة التنافسية المستدامة هي الابتكار المستمر، والحاضنات بأنواعها المختلفة شرط أساسي في ثورة الانترنت؛ للبدء في المشاريع الناجحة، حيث ينظر إليها على أنها إحدى أنجع الطرق للاستفادة من المعارف المتاحة من أجل إتاحة الفرص لتسريع عملية الابتكار.¹

ونرى أيضا بان الأبحاث العلمية مولد رئيسي للمعرفة، والمعرفة مولد أساسي للابتكار، والابتكار بدوره مولد مهم لعملية التنمية، التنمية حتما تولد الثروات.

المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال والرواد

أولاً- دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال:

تدعم برامج الاحتضان المشاريع المحتضنة بنطاق خدماتي واسع كالخدمات التسويقية والإدارية والاستشارات، ذلك إلى جانب الخدمات والمصادر المالية التي تقدم طبقا لاحتياج المشروعات، حيث تتبنى حاضنات الأعمال الأفكار الجديدة لخلق مجتمعا رياديا، ومن أهم الخدمات التي يتم تقديمها لتوفير أساسيات الريادة نذكر ما يلي:

- توفير الحيز المكاني للإدارة داخل الموقع بغرض تنظيم وتطوير العمل.
- تعليم وتكوين ذوي العلاقة على مختلف المهارات الإدارية كالمحاسبة وإدارة التسويق وتدريبهم على قوانين العمل.
- التدريب على المهارات الفنية.
- المساهمة في دعم أموال المغامرين والمستثمرين.
- الاستشارات فيما يتعلق بالطرق التشغيلية.
- الاستشارات المتعلقة بالشبكات وربطها وتسويقها.
- الاستشارات المتعلقة بإدارة الأعمال وتخطيط واعداد البرامج التحفيزية والتنظيمية.
- المساهمة في تدعيم المكاتب بالأجهزة اللازمة (غرف للاجتماعات، آلات الاستنساخ، فاكس...)
- تطوير وسائل البحث وربط الشبكات بالمختبرات المختلفة.
- البحث عن مستأجرين متخرجين بعد الاحتضان بفترة مشترطة (من 1-3 سنوات).
- منح المساعدة باستمرار اثناء التشغيل.

¹— Steyn, Pieter dirk : « the use of corporate business incubators in the knowledge economy », thesis submitted in fulfillment of the requirements for the degree of magister artium, (information science), faculty of arts, rand afrikaan university, South Africa, 2003, P.03.

وهكذا يمكن احتضان المشاريع ذات الريادة الخارجية والتي تبذل خارج إطار المنظمة، وتحتضن أيضا مشاريع الريادة الداخلية التي تركز على الموارد الداخلية التي توفرها المنظمة بتوفير الخبرة والاستشارة والمعرفة وباقي الخدمات المعروفة، كما يمكن احتضان عملية البحث على أعمال جديدة داخل المنظمات القائمة لغاية لتحسين الوضع التنافسي، كما يمكن أيضا لحاضنات الانترنيت ان تدعم مشاريع الريادة الالكترونية، مما سوف يترتب عليه تطوير واستحداث صناعات ومنتجات بمقدورها ان تلبي تشغيل قدرات الحاضنات في خدمة المبدعين وأصحاب المشاريع الجديدة وبالأخص الأفكار الريادية القاعدية وتطبيقات التقنية؛ استحداث الصناعات وتطويرها القادرة على الإيفاء باحتياجات الأسواق المحلية، والقدرة على انتاج منتجات جاهزة لتصدير وتنمية اقتصاد الدولة.

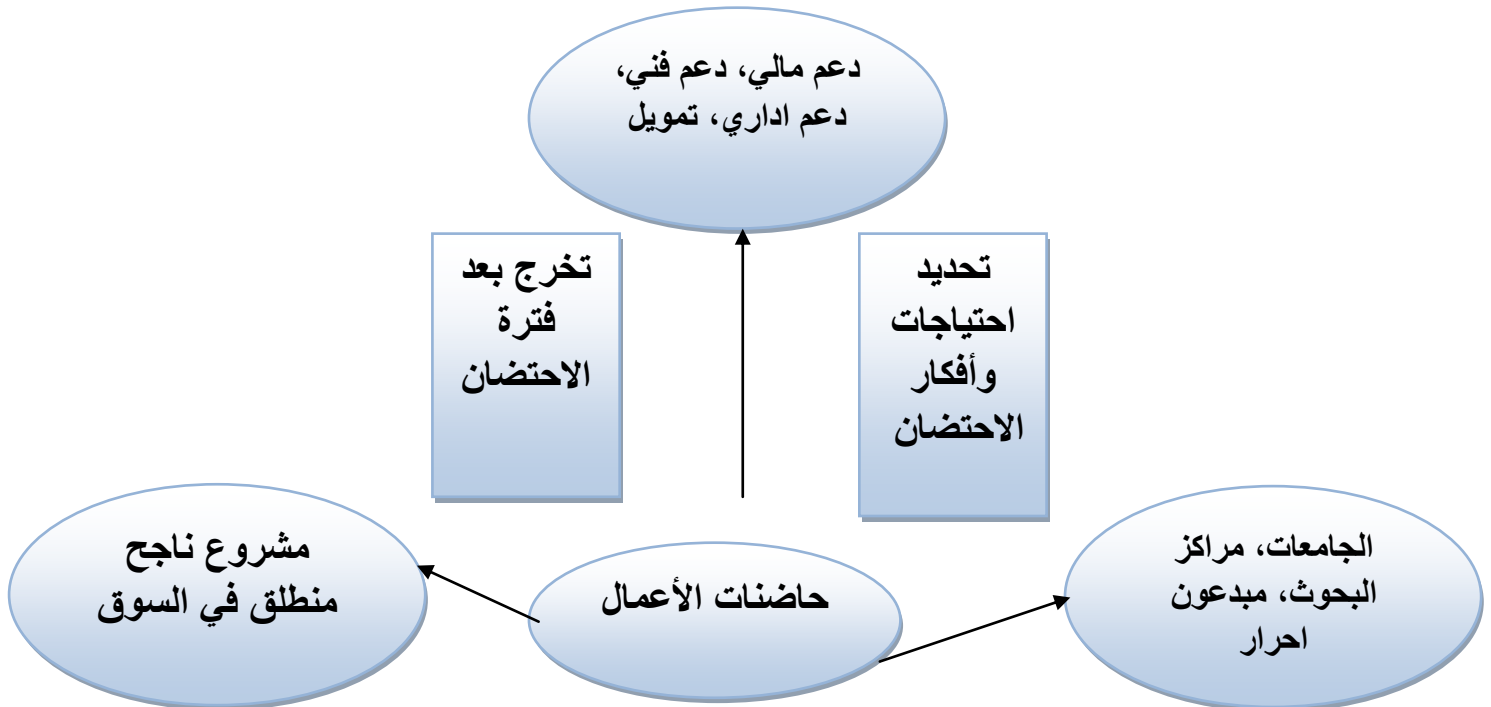
الحاضنات والريادة، تربطهم علاقة متبادلة حيث تعزز الحاضنات أهمية الريادة من خلال توليد وتطوير مشروعات غريبة محليا مع توفر عدة ظروف وعوامل اقتصادية واجتماعية لتساهم في تنمية عقلية الابتكار ورغبة حقيقية في تنمية المجتمع والتي تحدثها الحاضنات بدورها، ومن هذه العوامل نذكر ما يلي:

- وجود ومعرفة الناس بالريادة، لان تنمية المشروعات لا بد من وجودها في اطار مجتمع ريادي محب للعمل الحر لتزدهر، تحت اشراف رجال اعمال موهوبين في الإدارة الخاصة، ومستعدين للمغامرة، وتقبل الأفكار المستجدة وتبنيها، وانشاء مصانع مجهزة باليات متطورة تنافس الأسواق العالمية.
- توفر عقلية المبدع والمبتكر، والذي يمثل واحدا من المحاور الأساسية في التنمية تقنية، حيث لا يتمحور حول إيجاد طرق انتاج او منتجات جديدة فقط، بل التحسين الجذري وإضافة التفاصيل في الخدمة او المنتج المقدم، وربط المقدرة على الابداع بالانسجام مع المجتمع واكتفاء بالموارد الذاتية، حيث تتأثر بالتعليم وعقلية المجتمع ونسبة الوعي به.
- وجود قوة وابداع في البحث العلمي من طرف المؤسسات البحثية للمشاركة في تنمية الاقتصادية، وزرع ثقافة جديدة، ولتفعيل الية البحث العلمي لا بد من وجود ثلاث عناصر أساسية:
- الموارد المالية، وجود طلب على الابتكار والبحث، وجود الخبرة والقدرة على الابتكار والتطوير في الباحث.
- توفر دعم فني مختص، والذي يمكن ايجاده بالتوسع في انشاء الحاضنات.

ثانيا: دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الأعمال

من المتعارف عليه ان حاضنات الأعمال تنشط ويختص في عدة مجالات، وفي الكثير من القطاعات، حيث تعمل على تطوير وتنمية الأفكار الإبداعية وتحويلها من مجرد أفكار وابحاث إلى مرحلة التنفيذ و الخروج إلى ارض الواقع من خلال مساعدة رواد الأعمال وأصحاب الأفكار على إقامة مشاريع صغيرة وناجحة، وهنا ترى الباحثة بانه كلما كان المشروع صغيرا كلما كانت له حظوظ اكبر في التأقلم والتطور والتعايش في ظل بيئة المشاريع، لكن صغر حجم المشروع ليس معيارا لنجاحه انما فكرة المشروع في حد ذاتها ومدى توفر عنصر الابداع والابتكار والحدثة فيها، ينعكس بالشكل كبير على مدى نجاعتها واستقرارها، ويأتي دور الحاضنات هنا لدعمها ومساندتها و مساعدتها على تحقيق النجاح وتخفيض التكاليف الثابتة، وهذا ما يساعد على تشكيل جسر يساهم في نقل وتطوير المشاريع الصغيرة والناشئة وتحويلها من أفكار إبداعية بواسطة مراكز الأبحاث والجامعات وغيرها من الوسائط إلى السوق مروراً بمرحلة الاحتضان والتي تعتبر اهم مرحلة حيث تشكل فيها هذه المشاريع لبناتها واعمدتها الأولى وتتخرج منها بعد ذلك وهي مؤسسات رائدة وقادرة على المنافسة، كما تصبح مؤسسات ذات افاق نمو كبيرة، ويمكن توضيح هذه العلاقة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (23): العلاقة بين حاضنات الأعمال ورواد الأعمال:



المصدر: بسمة فتحي عوض برهوم، دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة، دراسة حالة مشاريع حاضنة اعمال الجامعة الإسلامية بغزة (مبادرون-سيارك)، رسالة ماجستير غير منشورة في اقتصاد التنمية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2014، ص84.

ومن هنا يعتبر الباحثين بان تمويل نشاط المؤسسات المبتدئة يعتبر من اهم وأصعب المشاكل التي تقف في وجه نشاط هذه المؤسسات وذلك راجع إلى قصور مواردها الذاتية بالإضافة إلى حداثة افكارها وعدم التأكد من نجاحها، الامر الذي يجعل من هذه المشاريع ذات خطورة عالية، وهنا يأتي دور الحاضنات والمتمثل في تقديم العديد من المساعدات لرواد الأعمال المنتسبين للحاضنات منها:¹

- الحصول على مكان للمشروع: ينتج ويدع ويسوق ويستقبل عملاؤه فيه.
- الدعم المالي، والذي يعتبر من أصعب العقبات التي تواجه رائد الأعمال كما سبق وذكرنا
- الاستفادة من التسهيلات المتوفرة في الحاضنات مثل الهاتف الخاص، الفاكس، موظف الاستقبال الذي يستقبل عملائه، حساب آلي متصل بالإنترنت بالإضافة إلى العديد من المزايا التي مثل الدعم الفني وتنمية المهارات واختصار الوقت والمجهود بالإضافة للاستفادة من علاقات وتعاون الحاضنات مع مختلف الجهات ذات العلاقة، والدعم التسويقي من خلال الاشتراك بالمعارض المحلية.²

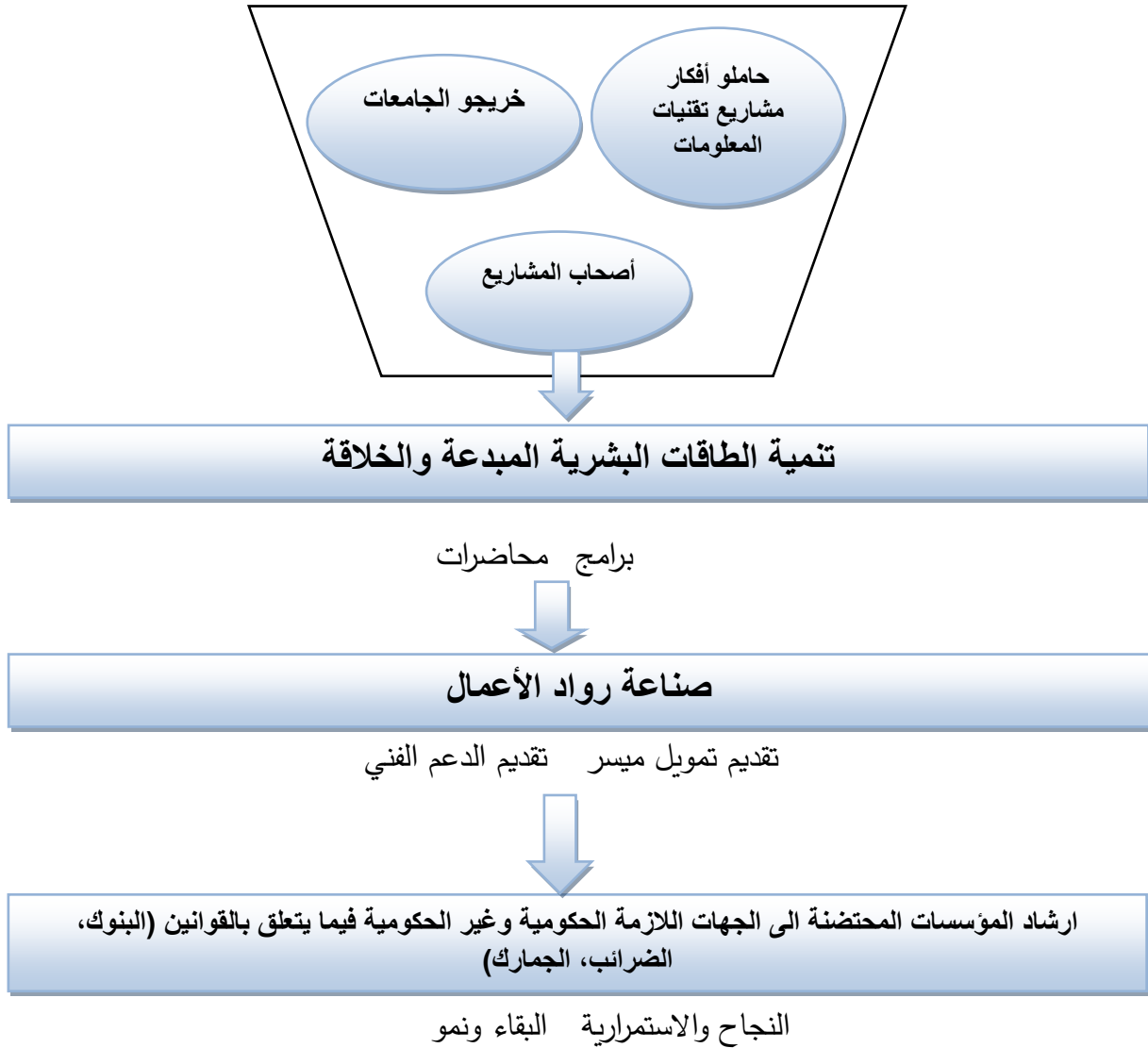
كما تساهم الحاضنات في تجاوز المشاكل المتعلقة بنقص الخبرة لرواد الأعمال في مجال التسيير عن طريق العاملين والمستشارين والمتعاونين في الحاضنة بالإضافة إلى الإدارة المركزية للحاضنة والتي تختص في إدارة المشاريع الصغيرة الرائد، كما تقدم الخدمات القانونية الضرورية لهم أيضا والتي ترتبط بالعقود وتراخيص التأسيس وكل ما يتعلق بالحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، كل ذلك بتكاليف رمزية.

والشكل التالي يوضح الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم ومساندة أصحاب المشاريع والرواد:

¹ - جمال حامد علي هندي، حاضنات الأعمال ودورها في دعم ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، المجلة العملية للدراسات التجارية، المجلد التاسع، العدد الأول-الجزء الثاني، جماعة قناة السويس، مصدر، 2018 ص 573.

² - صلاح الدين حسن السيسي، استراتيجيات واليات دعم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في اطار المتغيرات العالمية والمحلية، القاهرة، دار الفكر العربي، ط1، 2009، ص41-42، بتصرف.

الشكل رقم (24) دور حاضنات الأعمال في دعم وتوجيه رواد الأعمال.



المصدر: عبد الرحمان بن عنتر، عبد الرزاق ميدي، حاضنات الأعمال التكنولوجية مدخل لدعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مرجع سابق ص 10.

كما تقوم حاضنات الأعمال بمهام جد حساسة واساسية لصالح رواد الأعمال وأصحاب المشاريع والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتمثلة في ربط نشاطها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال¹، حيث تقوم بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية الفاصلة بهذه المشاريع، كما تقوم بتوفير المعارف المتعلقة

¹ - محمد سعد الناصر، راس مال المخاطر: نموذج واحد لتمويل المؤسسات الريادية في المملكة العربية السعودية، (السعودية: كرسي سابق للبحث: العدد 10-21-2012) ص 22 بتصرف.

بأساسيات الأعمال والأنشطة والربط الشبكي، بالإضافة للمساعدة في الحصول على القروض والوصول إلى المستثمرين¹.

المطلب الرابع: تعليم ريادة الأعمال في الجامعات العربية

أولا - التعليم الريادي:

تساهم ريادة الأعمال في عملية إعادة هيكلة الجامعات الساعية لزيادة قدرتها التنافسية، والبقاء في ظل المنافسة بين الجامعات العالمية والمحلية، والتوسع في تطوير برامجها التعليمية، بالإضافة لتحقيق التوازن بين كون الجامعة مؤسسة تعليمية عامة وكوسيلة للتسويق وريادة الأعمال²، كما ان عملية اكساب الطلاب الجامعيين هذه المهارات الريادية وتأهيلهم فكريا ونفسيا للبدء بالعمل الحر يتطلب من الجامعات بذل المزيد من الجهود للوصول لهذه الدرجة من الوعي لدى الطلبة ولترسيخ الثقافة الريادية في اذهانهم³، وتبدا خطوات بناء الثقافة الريادية في الجامعات ببناء ثقافة الريادة لدى الطالب وبث القيم الإيجابية فيهم، إضافة إلى التزام الجامعات بالبرامج التعليمية المحددة⁴.

وتعتبر عملية التعليم الريادي على اكساب الطلبة الجامعيين مهارات واتجاهات نحو العمل الحر وذلك لزيادة الوعي بادراك الفرص وتدريبهم على مهارات الابتكار والابداع وتنمية ودعم الرغبة في المبادرة بإطلاق وممارسة العمل الحر والتوظيف الذاتي، وجعل الخريجين مهتمين بخلق فرص العمل لا باحثين عنها، بالإضافة إلى تزويدهم بالقدرة على التعرف على الطرق التي تساعد في عملية المساهمة في التنمية وتحقيق الرخاء لمجتمعاتهم من اجل التوصل لحل مشكلات الفقر والبطالة والتمهيش الاجتماعي والعنف.

¹ - Lubrica lesakova, The role of Business Incubators in supporting the SME start-UP (hungarica : acta Polytechnica. Hungarica, Vol9 , NO.3 , 2012) , P88 « بتصرف »

² - محمد عوض الله، محمود اشرف، قياس مستوى ريادة الأعمال لدى طلاب جامعة الطائف ودور الجامعة في تنميتها، مجلة البحث العلمي في التنمية، المجلد 15، العدد1، 2014، ص 59 بتصرف.

³ - سعدية سلطان، مدى توافر خصائص الريادة لدى طلبة البكالوريوس تخصص إدارة أعمال في جامعات جنوب الضفة الغربية، أعمال مؤتمر الريادة والابداع في تطوير الأعمال الصغيرة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015.

⁴ حسين عليان ارشيد الخالدي، العوامل المؤثرة في إقامة الشركات المساهمة العامة الريادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2007، ص 56، بتصرف.

ثانيا- توجه خريجي الجامعات نحو الأنشطة الريادية :

يعبر التوجه الريادي على انه الرغبة في إيجاد وقبول الفرص الجديدة لإقامة المشاريع وان التوجه نحو ريادة الأعمال تحكمه ثلاث عوامل أساسية وهي:

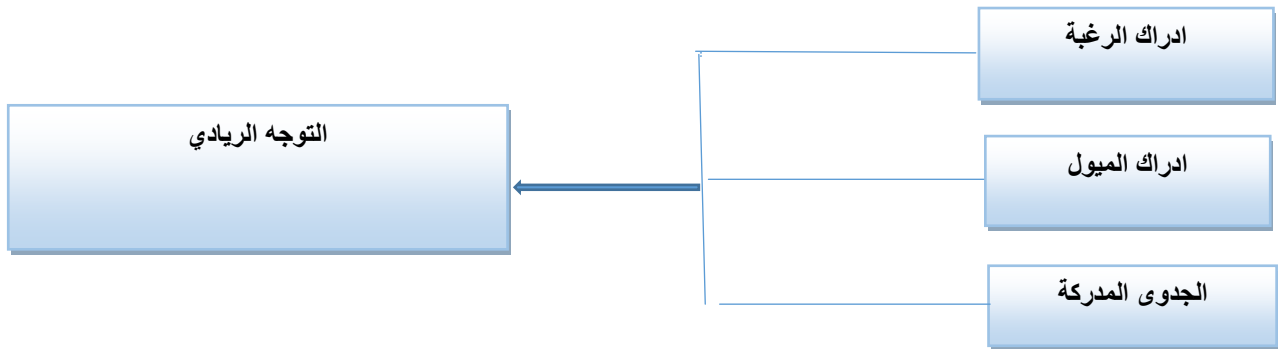
-إدراك الرغبة.

-إدراك الميول.

-الجدوى المدركة.

حيث ان الرغبة والجدوى إلى التوجه نحو العمل الريادي هما اهم العوامل التي قد تؤثر على نية الفرد في بدا مشروع ما كما يدعم هذا التوجه بمدى إدراك الرغبة والكفاءة الذاتية والتي تعتبر أحد الأسس المهمة لبناء النزعة نحو التوجه إلى المشاريع الريادية وتنفيذ المشاريع بصفة خاصة.¹

الشكل (25): نموذج شابيرو للتوجه الريادي



المصدر: john karanfa and oll, 2012, p 128.

وقد قام شابيرو سنة 1982 بتطوير نموذج حول العوامل التي تؤثر على النوايا الريادية والتوجه لإنشاء المؤسسات والمشاريع الخاصة، وقد خلصت إلى العوامل الثلاث المذكورة سابقا، وعلى غرار هذا النموذج توجد نماذج أخرى مثل نموذج autio والذي تحددت ابعاده فيما يلي:²

***الخلفية الشخصية:** كالسن، العائلة، الجنس، المستوى الدراسي....

***المواقف العامة:** والمتمثلة في الإنجاز والتغيير، كسب المال والتحكم الذاتي.

¹ جغروري كمال، شابي محمد، تمثيلات خريجي الجامعة تجاه المقاولاتية مقارنة سوسو- اميريقية، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، جامعة وهران2، المجلد 10، العدد 2، 2021، ص 231.

² محمد كربوش، الزهرة بن طاطا، احتمالية تأثير التعليم المقاولاتي على التوجه المقاولاتي لطلبات جامعة معسكر، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، العدد السابع، 2018، ص، 167.

*صورة الريادة: وهي المكافأة والنتيجة التي يسعى إليها الطلبة والخريجين من خلال مؤسساتهم الخاصة.

*المحيط الجامعي: ويشير إلى الدعم المقدم من البيئة الجامعية، وتوجهاتها نحو دعم طموحات الريادة للطلاب والخريجين الجامعيين.

*القناعة الريادية: وهي أساس التوجه الريادي وتعبر عن اقتناع الافراد بالبدء في المشاريع الريادية الخاصة بهم.

ويرتبط التوجه الريادي للطلبة والخريجين بحسب عملية التعليم الريادي التي يتلقاها الطالب في مراحل مختلفة من عملية التعلم، ويتمثل التعليم الريادي من العملية التي يكتسب بها الافراد ويستوعبون المعارف التي تم تكوينها حديثا مع المعارف والهياكل الموجودة سابقا.¹ وهي مجموعة التعاليم ذات الطابع الرسمي، والتي تدرب وتعلم أي شخص مهم بإنشاء المشاريع الخاصة او تنمية المشاريع الصغيرة.²

ويعتبر التعليم الريادي من اهم الأسباب التي تدعم توجه الطلبة والخريجين نحو ريادة الأعمال، بالإضافة إلى المهارات الفطرية والمكتسبة التي يمتلكها الطالب او المتخرج، حيث تحتاج هذه الفئة إلى تطوير وتدريب وتنمية للمهارات الفطرية، وذلك طوال المسار الدراسي للطلاب، وحسب رأي الكثير من الباحثين، فان هذه المعارف والمستسقة من عملية التعليم الريادي تزيد بالشكل كبير من إمكانية اقتناع الطالب وامتلاكه للدافع والرغبة في انشاء مشروعه الريادي الخاص، وابتعاده عن البحث عن الوظائف في القطاع الحكومي، كما يبرز دور الهيئات المرافقة والداعمة لريادة الأعمال في تشجيع الطلبة والخريجين لولوج عالم الريادة وانشاء المشاريع.

المطلب الخامس: التجارب العالمية لحاضنات الأعمال

تتمتع حاضنات الأعمال بدور مهم في دعم المشاريع الريادية، وقد شهدت تطوراً ملحوظاً في العقود الأخيرة، حيث ازداد عددها بالشكل مستمر ليصل إلى أكثر من 7000 حاضنة أعمال في

¹Joaquin algre and ricardelonmge, the influence of entrepreneurial learning in firms perfomance : learning in costarica, innovar, reuista de ciencias adminicist ratine socials, vol 24,edition especial, 2014, p 124.

² Colim zones, a contemporary approach to entre preneurslrip diction, article in education and training, emerald group publishing limited, 2004, p 417.

الدول المتقدمة والنامية،¹ تعد التجارب العالمية في إقامة حاضنات الأعمال أمثلة ناجحة ساهمت في تعزيز نمو المشروعات الصغيرة ودعم البحث العلمي، ترى الباحثة بأنه من الضروري نقل هذه التجارب إلى الجزائر والاستفادة منها بالإضافة إلى تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية.

تستعرض الباحثة بهذا الصدد مجموعة من التجارب العالمية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال حيث نتطرق بداية إلى تجربة الولايات المتحدة الأمريكية التي تتمتع بخبرة كبيرة في هذا المجال وتحتل المرتبة الأولى عالمياً من حيث عدد الحاضنات، ونتطرق بعد ذلك أيضاً التجربة الصينية مع حاضنة تورش، التي تحتل المرتبة الثانية عالمياً وتعتبر مثالاً لدولة تحولت إلى اقتصاد السوق، بالإضافة إلى ذلك تستعرض الباحثة التجارب الأوروبية في حاضنات الأعمال، حيث تسلط الضوء على التجربة الفرنسية كأقدم تجربة في الاتحاد الأوروبي والتجربة الألمانية التي تتميز بالتقدم الصناعي المبني على الابتكار التكنولوجي، والتجربة البرازيلية التي شهدت تقدماً ملحوظاً في دعم المشروعات الصغيرة والبحث عن آليات لتعزيز نمو هذا القطاع الحيوي، كما تتناول الباحثة التجربة اليابانية التي شهدت ثورة في حاضنات الأعمال واستثمار في بناء القدرات الوطنية وتشجع على ريادة الأعمال، وكذلك التجربة التايلاندية كنموذج ناجح في دولة آسيوية، حيث تحققت نهضة كبيرة من خلال المشروعات الصغيرة واعتماد حاضنات الأعمال كأداة متميزة في نشر ثقافة ريادة الأعمال وتعزيز التنمية الاقتصادية والصناعية.

أولاً- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال حاضنات الأعمال:

تعتمد تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال حاضنات الأعمال على نظام شامل للرعاية المالية، تشمل هذه الرعاية المنح الحكومية والدعم الجامعي، بالإضافة إلى إيرادات الإيجار والاستشارات والاستثمار في حاضنات الأعمال، وتشارك الحكومة على مستويات مختلفة، سواء على المستوى الفيدرالي أو الولائي في تمويل حاضنات الأعمال²، نظراً للتنوع الكبير في نماذج حاضنات الأعمال تتباين آليات الدعم المالي بناءً على طبيعة كل حاضنة سواء كانت رسمية أو غير رسمية.³

¹-Al-Mubarak, H, M & Ali Husain, M & Busler, M(2015c) "Categories of incubator success: a case study of three New York incubator programmes" , World Journal of Science ,Technology and Sustainable Development, vol.12 Iss:1, pp.2-12.

²-Jeffrey M. Shepard, (2013) "Small business incubators in the USA: a historical review and preliminary research findings", Journal of Knowledge-based innovation in China, Vol. 5 Iss:3, pp.213-233.

³-EDA (2011) , "Incubating success : incubation practices that lead to successful new ventures", US Department of Commerce Economic Development Administration, available at: www.edaincubatorool.org/pdf/Master%20Report_FINAL_DownloadPDF.pdf [Google Scholar].

وتُقدم الحكومة الأمريكية الدعم الرسمي من خلال تخصيصات مالية لتطوير حاضنات الأعمال، ويتم تحديد قيمة المنح المقدمة للتمويل بناءً على استراتيجية كل حاضنة والمشروعات المحتضنة فيها. على سبيل المثال، تعمل الحاضنات التي يتم تمويلها من قبل الحكومة الأمريكية بهدف تعزيز التنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل، في حين قد يكون الهدف الأساسي لحاضنة الأعمال التابعة للجامعة هو نقل التكنولوجيا وتوجيه الابتكار. وتشمل مصادر الدعم غير الرسمية حوافز ضريبية، مثل اعتماد ائتمانات ضريبية للشركات المستثمرة في حاضنات الأعمال، بالإضافة إلى توفير قروض ذات فائدة منخفضة وبرامج تمويل.

❖ النتائج التي حققتها حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية:

تحققت العديد من النتائج الهامة نتيجة تطبيق فكرة حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية في عام 2001، حيث قدمت حاضنات الأعمال الدعم لأكثر من 35 ألف شركة ناشئة، و خلقت حوالي 82 ألف فرصة عمل. بلغت الأرباح السنوية التي تم توليدها نحو 7 مليارات دولار سنوياً. في عام 2005، ووفرت حوالي 1000 حاضنة أعمال، وفي عام 2008، كما حققت حاضنات الأعمال في شمال الولايات المتحدة الأمريكية نجاحاً ملحوظاً حيث تم دعم أكثر من 27000 شركة ناشئة وتوفير فرص عمل بدوام كامل لأكثر من 110000 عامل، وتحقيق عائدات سنوية تبلغ أكثر من 19 مليار دولار¹.

من بين المساهمات الأخرى لحاضنات الأعمال الأمريكية، أنها تزيد من فرص نجاح المشروعات الصغيرة التي تطوّر داخلها بنسبة 80% مقارنةً بالمشروعات المماثلة خارج الحاضنة، كما أنها تعزز خلق فرص العمل بنسبة 84% وتساهم في تسويق التكنولوجيا بنسبة 54%. تقدم حاضنات الأعمال أيضاً المساعدة للمشروعات الصغيرة خارج الحاضنة للبقاء في السوق بنسبة 45%، وتنشط المناطق المتعثرّة بنسبة 18%، وتسهم في توليد الدخل بنسبة 28%².

¹ عبد الحميد، برحومة (2011) "واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغيره على ضوء التجارب العالمية" ورقة عمل مقدمة في الملتقي الدولي حول المقاولاتية اليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر، الفرص والعوائق بجامعة بسكرة من 3 إلى 4 مايو 2011.

² عبد الحميد، برحومة (2011) "واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغيره على ضوء التجارب العالمية"، ورقة عمل مقدمة في الملتقي الدولي حول المقاولاتية اليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر، الفرص والعوائق بجامعة بسكرة من 3 إلى 4 مايو 2011.

كما ساهمت حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية في تخفيض تكلفة فرص العمل، حيث تكلف فرصة العمل داخل الحاضنة حوالي 1100 دولار بالمقارنة بتكلفة تقرب من 10 آلاف دولار خارج الحاضنة¹. كما ساهمت في زيادة فرص النجاح للمشروعات الصغيرة التي تنشأ داخلها بنسبة 80% وخلق فرص العمل بنسبة 84%، تعزز أيضًا روح المبادرة والابتكار وتعمل على تعزيز الروابط بين المجتمعات وخاصةً المجتمع البحثي والصناعي²، وتسهم في زيادة الإيرادات الضريبية من المشروعات التي تخرج من الحاضنات وتستمر في الأسواق³.

ثانياً - تجربة حاضنات الأعمال الأوروبية:

لقد أبدت الدول الأوروبية اهتمامًا كبيرًا بالمشروعات الصغيرة وذلك نظرًا لدورها الحاسم في التنمية الاقتصادية. فعدد كبير من الاقتصادات الأوروبية القوية تعتمد بالشكل الكبير على الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث يشكل الشركات التي يعمل فيها أقل من مائة شخص أكثر من 70% من إجمالي الشركات في المملكة المتحدة⁴، ونظرًا لهذا الواقع، ومن أجل تعزيز استمرارية التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز نجاح المشروعات الصغيرة وتقادي فشلها، بمعدل فشل مشروع واحد من بين كل ثلاثة في العام الثاني وبقاء نسبة 50-60% فقط منها بعد العام السابع⁵، بدأت العديد من الدول الأوروبية في اعتماد نظم حماية خاصة، وتلك هي حاضنات الأعمال. وقد حققت هذه الحاضنات نتائج مبهرة في الاتحاد الأوروبي، حيث تمكنت 90% من جميع الشركات التي تأسست داخل حاضنات الأعمال الأوروبية من الاستمرار بنجاح بعد مضي ثلاث سنوات على تأسيسها⁶.

¹- Dennis Romer, (2009) "A new Take on incubators" **Entrepreneur magazine**. Available <https://www.entrepreneur.com/article/201228>.

² - Mutambi, J., Byaruhanga, J. K., Trojer, L. & Buhwezi, K.B (2010) " **Research on the state of business incubation systems in different countries: Lessons from Uganda**" African Journal of science , technology, innovation and development, 2(2): 190-214.

³ - NBIA (National Business Incubation Association), (2010) " **The Value of Business Incubation and Best Practices**" available http://icecommittee.org/reports/Tracy_Kitts_Presentation_ICE_Nov_3_10.pdf.

⁴ - هایل، عبد المولي طشطوش (2012) " **المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية**" دار النشر Almanhal المنهل بالمملكة الأردنية الهاشمية.

⁵ - Koen Vandenbempt, Kris Aerts & Paul Matthyssens, (2007). " **Critical role and screening practices of European business incubators**", Technovation Magazine, Available on: <http://www.econ.kuleuven.be/fetew/pdf/publicaties/0450.pdf>.

⁶ - هایل، عبد المولي طشطوش (2012) " **المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية**" دار النشر Almanhal المنهل بالمملكة الأردنية الهاشمية.

وتعتبر حاضنات الأعمال الأداء الملائم لتنفيذ مبادرات تنظيم المشروعات المحلية، حيث يمكن لها أن تكون لها تأثير كبير على اقتصادات الدول الأوروبية، فهي تتمتع بالقدرة على خلق عدد كبير من فرص العمل، ودعم الأفكار الابتكارية القابلة للتطبيق، ومساعدة رواد الأعمال على نجاح مشروعاتهم في المراحل الحرجة التي يمرون بها؛ حيث تساهم حاضنات الأعمال في نمو هذه المشروعات في الأسواق عن طريق توفير خدمات المرافق للشركات المحتضنة وإنشاء بيئة ملائمة لها، كما توفر الاستشارات وتطوير خطط الأعمال وتقديم خدمات التسويق والمعلومات، بهدف تحقيق أفضل أداء للشركات الناشئة داخل حاضنة الأعمال¹، وذلك لتحقيق شبكة قوية من حاضنات الأعمال حيث يجب استغلال كل الموارد المتاحة بكفاءة وبطريقة أمثل ولضمان استمراريتها، كما ينبغي تنظيم علاقاتها مع أصحاب المصالح والصناعات ذات الصلة بالمشروعات المحتضنة من خلال هيئة واحدة مشرفة، مما يزيد من فرص بقائها واستدامة المشروعات في الأسواق².

تمتاز أوروبا بانتشار واسع لحاضنات الأعمال، وتحتل ألمانيا وفرنسا والمملكة المتحدة المراكز الأولى في إنشاء حاضنات الأعمال. ففي ألمانيا، يوجد أكثر من 400 حاضنة أعمال، بينما تتجاوز أعداد حاضنات الأعمال في المملكة المتحدة 300 حاضنة، وتبلغ أكثر من 250 حاضنة أعمال في فرنسا. كما اعتبرت نهج حاضنات الأعمال في فرنسا بوصفه أحد أوائل الدول الأوروبية التي تتبع هذا النمط لدعم المشروعات الصغيرة³.

❖ التجربة الفرنسية في حاضنات الأعمال:

تعتبر التجربة الفرنسية في مجال حاضنات الأعمال من بين أقدم التجارب في الاتحاد الأوروبي، فقد بدأت بتأسيس قطب التقنية "تكنوبولي" في "متروبوليس" عام 1964، ويعود تطبيق مفهوم حاضنات الأعمال في فرنسا إلى منتصف الثمانينيات، حيث انتشرت إقامة حاضنات الأعمال في البلاد بفضل إصدار قانون وزارة البحث العلمي عام 1999 الذي شجع على تأسيس حاضنات

¹ - Khalil M., Olafsen Ellen, (2012) " **Enabling Innovative Entrepreneurship through Business Incubation** " Springer- The Innovation for Development Report 2009-2010 pp 69-84 available https://link.springer.com/chapter/10.1057/9780230285477_2.

²- Camelia Moraru (2012) "**Business Incubators- Favorable Environment for Small and Medium Enterprises Development** " Theoretical and Applied Economics Volume XIX (2012), No. 5(570), pp.169-176.

³ - الموقع الإلكتروني للجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال الأمريكية

www.nbia.org/about_nbia/foundersawards/cox.gpdf

الأعمال تحت مسمى ¹ France Incubation ، ويتواجد حاليًا أكثر من 250 حاضنة أعمال و 35 مسرعة أعمال في فرنسا Accelerator ².

وتولي فرنسا اهتمامًا كبيرًا لحاضنات الأعمال بناءً على الفوائد التي توفرها للمشاريع الصغيرة والمشاريع الابتكارية بالشكل خاص لتحقيق النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل. تسهم حاضنات الأعمال في عملية الابتكار المستمرة من خلال قدرتها على نقل التكنولوجيا للمشاريع الناشئة في بداية تأسيسها. وتعتبر حاضنات الأعمال في فرنسا جهات داعمة للمشروعات الواعدة، حيث تقدم المساعدة والموارد اللازمة لتعزيز نجاحها وتطويرها. وتسهم حاضنات الأعمال في فرنسا أيضًا في عملية الابتكار المستمرة من خلال قدرتها على نقل التكنولوجيا للمشروعات في مرحلة الانطلاق. ولا يقتصر دورها فقط على ذلك، بل تلعب أيضًا دورًا في الحفاظ على المواهب وتوجيهها في الاتجاه الصحيح. حيث توفر حاضنات الأعمال الفرنسية الدعم اللازم والموارد الملائمة للمشروعات الواعدة، مما يساعد على تنمية تلك المواهب وتحقيق نجاحها المستدام في السوق بالتالي، يمكن اعتبار حاضنات الأعمال في فرنسا جهات داعمة شاملة تعمل على تعزيز الابتكار، وتوفير فرص العمل، والحفاظ على المواهب وتوجيهها نحو النجاح والتطور ³.

❖ الدعم المالي لحاضنات الأعمال الفرنسية:

• تتلقى حاضنات الأعمال الفرنسية دعمًا ماليًا من مصادر مختلفة، وتُعتبر الحكومة الفرنسية المساهمة الأكبر في تمويلها، حيث يتم توفير الدعم من خلال وزارتي البحث العلمي والاقتصاد، بالإضافة إلى منح الاتحاد الأوروبي للمشاريع الصغيرة. تعتمد حاضنات الأعمال في فرنسا على تمويل ذاتي بالشكل عام، حيث تقدم خدمات استشارية في المجالات التسويقية والقانونية وتسجيل

¹ - الموقع الإلكتروني للجمعية الفرنسية لحاضنات الأعمال، Business Incubators in France,

www.franceincubation.org.

² - Javier Santiso and Frédéric Michel and Eduardo Salido (2012) “ **The Accelerator and Incubator Ecosystem in Europe**” This research, conducted independently, forms part of a pledge to the Startup Europe Initiative of the European Commission. For more information, visit <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/startup-europe>.

³ - Laurence Bottero (2017) “**Comment l'incubateur Paca-Est continue de valoriser l'innovation**”. For more information, visit <https://marseille.latribune.fr/economie/2017-12-04/comment-l-incubateur-aca-est-continue-de-valoriser-l-innovation>.

براءات الاختراع. وفي حالة نجاح المشروع، يُطلب من الشركة المستفيدة من هذه الخدمات سداد المستحقات المالية¹.

- تركز حاضنات الأعمال الخاصة على الأهداف التجارية وتحقيق الربح، حيث تمول المشروعات الصغيرة المتخصصة مقابل الحصول على حصة من الشركة المحتضنة. تشارك هيئات عامة وخاصة وغير هادفة للربح في دعم حاضنات الأعمال، سواء من خلال المشاركة المالية مع الحكومة أو دعم كامل للحاضنات. تشمل هذه الهيئات: المراكز الأوروبية للأعمال والابتكار، البنك الفرنسي لخدمة رجال الأعمال، جمعية ريادة الأعمال الفرنسية، وشبكة مبادرة فرنسا.

- من المميزات البارزة لحاضنات الأعمال في فرنسا مقارنة بالدول الأوروبية الأخرى هو أن الحاضنة الواحدة قد تمتلك عدة مواقع متعددة في فرنسا، على سبيل المثال، حاضنة "Emergy Incubator" تمتلك ستة مواقع مختلفة داخل حدائق تكنولوجية وجامعات في مدينة رين الفرنسية.

- خدمات حاضنات الأعمال لا تقتصر على الشركات المنتسبة فحسب، بل يمكن أن تُقدم أيضًا للأفراد والشركات غير المنتسبة.

- تم إنشاء العديد من حاضنات الأعمال داخل مقرات غرف التجارة والصناعة في فرنسا، مما يساهم في تعزيز بيئة الأعمال وتشجيع الابتكار.

- انتشار الحدائق التكنولوجية في فرنسا يجذب المؤسسات الأجنبية للاستثمار، مما يساهم في نمو قطاع الأعمال حاضنات الأعمال في فرنسا توفر البنية التحتية والدعم اللازم للشركات الناشئة، وتساهم في تعزيز التعاون والتبادل المعرفي. توفر حاضنات الأعمال فرصًا للشركات للوصول إلى شبكات تجارية واستثمارية، وتساهم في تعزيز التنمية الاقتصادية والابتكار في فرنسا².

2- تجربة حاضنات الأعمال الألمانية:

تجربة حاضنات الأعمال في ألمانيا بدأت كنتيجة للأزمة الاقتصادية في ثمانينيات القرن الماضي وانهايار المؤسسات الصناعية الكبرى. تميزت هذه التجربة الألمانية بنجاحها البارز في مجال حاضنات الأعمال، حيث حصلت على المركز الثاني عالميًا في عدد الحاضنات في بعض الفترات،

¹ - Khalil M., Olafsen Ellen, (2012) " **Enabling Innovative Entrepreneurship through Business Incubation** " Springer- The Innovation for Development Report 2009-2010 pp 69-84 available https://link.springer.com/chapter/10.1057/9780230285477_2.

² - الموقع الإلكتروني للجمعية الفرنسية لحاضنات الأعمال، www.faranceincubation.org

قبل أن تتفوق عليها الصين في نهاية عام 2010¹. تطورت حاضنات الأعمال في ألمانيا لتصبح مراكز متقدمة تدعم رواد الأعمال والشركات الناشئة، وتوفر بيئة مشجعة للابتكار والتطوير. تهدف حاضنات الأعمال الألمانية إلى تعزيز ريادة الأعمال وتوفير الدعم اللازم من خلال توفير البنية التحتية والموارد المالية والتدريب والاستشارات. تعتبر هذه التجربة الألمانية نموذجًا ناجحًا يمكن الاستفادة منه في تطوير حاضنات الأعمال في العديد من البلدان.

تطورت حاضنات الأعمال في ألمانيا على مر الزمان، حيث بدأت التجربة في الثمانينيات بإنشاء أول حاضنة للأعمال في برلين تُعرف باسم Business Incubation Centre Innovation (IGZ)، وذلك في عام 1983. شهدت الحاضنات الألمانية نموًا سريعًا، حيث ارتفع عددها من أقل من 100 حاضنة في عام 1990 إلى أكثر من 200 حاضنة في عام 1996. وفي عام 1999، تجاوز عدد الحاضنات 300 حاضنة، بالإضافة إلى حوالي 31 مشروعًا قائمًا. تحتل ألمانيا المرتبة الأولى في أوروبا من حيث انتشار حاضنات الأعمال.

وفي نهاية عام 2010، شهدت ألمانيا إطلاق الجيل الثالث للحاضنات، المعروفة بمصطلح Innovation Center أو مركز الابتكار، والتي تجمع بين مختلف الآليات والتجهيزات، مثل التكنولوجيا والأعمال والابتكار. تشمل هذه المراكز التكنولوجية، وحاضنات الأعمال، ومراكز الابتكار العملية التجارية، وحدائق العلوم والتكنولوجيا المعروفة أيضًا بـ Business Cluster. تمثل هذه المراكز بيئة متكاملة ومناسبة لتطوير الأعمال الناشئة وتعزيز الابتكار والتقنية.

❖ تمويل حاضنات الأعمال الألمانية:

تُمَوِّل حاضنات الأعمال في ألمانيا من قِبَل الحكومة الألمانية التي أنشأت منظمة خاصة لتنظيم ورعاية المشروعات الصغيرة، وكذلك من خلال اتحاد مصارف الادخار الألماني الذي يتخصص في توفير الائتمان والتمويل للمشروعات الصغيرة. بالإضافة إلى ذلك، تتلقى المشروعات الصغيرة تمويلًا من الاتحاد الأوروبي². وبجانب هذه المؤسسات، هناك جهتان مركزيتان تلعبان دورًا أساسيًا في رعاية تجربة حاضنات الأعمال وتعزيز التواصل بينها لتبادل أفضل الممارسات. الأولى

¹ - Javier Santiso and Frédéric Mivhel and Eduardo Salido (2012) "The Accelerator and Incubator Ecosystem in Europe" This research, conducted independently, forms part of a pledge to the startup Europe Initiative of the European Commission. For more information, visit <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/startup-europe>.

² - European Commission (2012). "Entrepreneurship and Smakk and medium-sized enterprises (SMEs)" Available http://ec.europa.eu/growth/smes_en

هي الشبكة الألمانية لمراكز الابتكار (Innovation&German Center For Research)، التي تأسست عام 2010 وتتبع الوزارة الفيدرالية للتعليم والبحث العلمي والهيئة الفيدرالية لمراكز الابتكار والحاضنات التكنولوجية وحاضنات الأعمال. والثانية هي الجمعية الفيدرالية للتكنولوجيا وحاضنات الأعمال الألمانية (ADT Federal Association of German Innovation) (Business Incubator&Technology)، التي تأسست عام 1988 وتعمل كشبكة اتصال بين جميع الآليات المماثلة لحاضنات الأعمال مثل مراكز الابتكار والتكنولوجيا وحدائق العلوم والتكنولوجيا في ألمانيا. يضم الاتحاد حوالي 150 عضواً من حاضنات الأعمال ومراكز الابتكار، ويشمل أكثر من 7500 شركة، ويتولى تمويل الشركات الكبيرة وخاصة تلك التي تعتمد على الابتكار في مجالات التكنولوجيا المتنوعة¹.

ثالثاً - تجربة حاضنات الأعمال في الصين:

تجربة حاضنات الأعمال في الصين تعتبر واحدة من التجارب الدولية ذات الأهمية البالغة، حيث تستحق دراسة وتحليل مفصل. بدأت هذه التجربة في منتصف الثمانينيات عندما قامت الصين بعملية تحول كبيرة وإعادة هيكلة للسياسات المتعلقة بالبحث العلمي في عام 1985²، وبحلول نهاية عام 2010 تمكنت الصين من احتلال المركز الثاني في مجال إنشاء حاضنات الأعمال، على الرغم من تفوق أوروبا في هذا المجال في البداية.

❖ نتائج تطبيق حاضنات الأعمال في الصين:

- أحد أبرز النتائج التي تم تحقيقها من خلال تطبيق آلية حاضنات الأعمال في الصين هو تعزيز دورها كأداة استراتيجية لتحويل الاقتصاد الصيني إلى اقتصاد يعتمد على الابتكار والتكنولوجيا³، فقد قامت حاضنات الأعمال الصينية بدعم التنمية الصناعية والتكنولوجية من خلال تشجيع الأفكار الإبداعية وتطويرها، ودعم الأبحاث التطبيقية، وتعزيز عملية تحويل البحث العلمي إلى مشاريع تجارية

¹ - الموقع الإلكتروني لمراكز الابتكار الألمانية <http://www.innovationszentren.de/>

² - السنوسي، رمضان، الدويبي، عبد السلام بشير (2003) "حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة" بنغازي: الناشر دار الكتب الوطنية.

³ - Aruna Chandra, Wei He & Tim Fealey (2008) "Business Incubators in China: A Financial Services

Perspective" Asia Pacific Business Review, Volume 13, 2007- Issue

<https://doi.org/10.1080/13602380601030647>

صغيرة قابلة للتنفيذ، كما قامت أيضًا بتسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في مناطق محددة، مما ساهم في تعزيز الابتكار وتطوير القدرات التكنولوجية في الصين.

- كما قامت الصين بابتكار نوع جديد من الحاضنات التكنولوجية وهو حاضنات الطلاب والدارسين في الخارج، بهدف استيعاب هؤلاء الدارسين وتشجيعهم على العودة إلى بلادهم الأم، خاصة بعد اكتمال أبحاثهم وحصولهم على الدرجات العلمية. يهدف ذلك إلى المساهمة المباشرة في التقدم التكنولوجي للصين، الذي يعتمد بالشكل كبير على القدرة على الابتكار والتجديد، تأتي هذه الحاضنات كنتيجة لتنسيق مبادرات القطاعات البحثية وتطوير التكنولوجيا والابتكار مع موارد الدولة والقطاع الخاص، يتم ذلك من خلال إطار محلي وقومي للنمو الاقتصادي مما يمكن هذه الحاضنات التكنولوجية من دعم جهود المجتمع في إقامة تنمية تكنولوجية فعالة وتعزيز البحث العلمي من خلال رعاية التعاون بين أصحاب الأفكار الإبداعية والباحثين والأكاديميين، بجانب مجتمع الاستثمار والجهات التمويلية¹.

- تعتبر إدارة المشروعات أحد الأنشطة الرئيسية التي تقوم بها حاضنات الأعمال التكنولوجية، وقد أسهم البرنامج الطموح تورش في إنشاء العديد من الحقائق والحاضنات التكنولوجية بهدف تشجيع ودعم الشباب المبادر وأصحاب الأفكار الإبداعية، وخاصة أولئك الذين يفتقرون إلى الموارد المالية أو الخبرة لتحقيق نجاح مشروعاتهم وأفكارهم.

- تلعب الحاضنات الأعمال دورًا هامًا في توفير وسائل التواصل بين الجامعات ومراكز التدريب ومراكز البحث العلمي والأنشطة الاقتصادية المختلفة وتعمل على تسويق الاختراعات وتوفير الفرص لطلاب الدراسات العليا والباحثين للاستفادة الأمثل من قدراتهم ومهاراتهم، وتشجيع مبادراتهم بالتالي، فإن استراتيجية تنمية الحاضنات الأعمال تعتمد بالشكل كبير على التعاون والشراكة لتحقيق التقدم الاقتصادي.

- نجح برنامج الحاضنات الصينية في التطور واكتساب الخبرات من الأخطاء الماضية، حيث استطاع تحديد أفضل الممارسات، كما تم ضبط وتنويع نمط عمل الحاضنات بالشكل متطور حيث تراوحت بين حاضنات اجتماعية تركز على قيم التسامح والتأثير الاجتماعي للأعمال وحاضنات أعمال تعتمد على قوانين العرض والطلب وروح المنافسة².

¹ - الشبراوي، عاطف إبراهيم (2005م) "حاضنات الأعمال مفاهيم ميدانية وتجارب عالمية"، منشورات المنظمة

الإسلامية للتربية.

² -Elena Scaramuzzi(2002) "Incubators in Developing Countries : Status and Development perspectives" infoDev program the World Bank, Washington DC, DC Available

- تم استغلال الشركات العامة القديمة وتحويلها إلى منشآت إنتاجية متقدمة بالشكل كامل، حيث تم إعادة تسميتها بأسماء جديدة تمامًا، على سبيل المثال تم تحويل شركة صناعات المعادن في شمال بكين إلى "وادي الرواد"، وتم تحويل شركة المحركات في شمال بكين إلى "شارع التكنولوجيا"، حيث تم تحويلها إلى حاضنة تكنولوجية متخصصة في مجال التكنولوجيا المعلوماتية والإلكترونيات.

رابعاً- تجربة حاضنات الأعمال في البرازيل

في مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية الذي عقد في عام 2013، تم التأكيد على أن البرازيل تتمتع بقدر كبير من الاقتصاد الواعد. على الرغم من تباطؤ معدلات النمو بسبب الأزمة الاقتصادية العالمية، إلا أن الاقتصاد البرازيلي استمر في الحفاظ على زخمه في تنظيم المشروعات والشركات الصغيرة والمتوسطة. وعادة ما تكون هذه المجالات بمثابة بؤر للابتكار، وتالشكل شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص في تشجيع المشاريع الناشئة ودعم روح المبادرة التي تدفع النمو في قطاع تنظيم المشروعات البرازيلي، كما تقود مؤسسة خدمة دعم مشروعات الأعمال الصغيرة والمتناهية الصغر في البرازيل هذا السعي البرازيلي، حيث تعتقد هذه المؤسسة أن زيادة عدد الشركات الجديدة في البلاد مرتبطة بزيادة روح المبادرة ومع ذلك لا يزال هناك حاجة لتحسين بيئة الأعمال التجارية، حيث يواجه منظمو المشاريع البرازيليين صعوبات في إنشاء المؤسسات التجارية، ويعانون من تعقيد نظام الضرائب والإجراءات المعقدة للحصول على التمويل، بالإضافة إلى ذلك لا يزال هناك نقص في التعليم والتثقيف في مجال تنظيم المشروعات، على الرغم من الجهود الجيدة المبذولة لتضمينه في النظام التعليمي الرسمي وغير الرسمي.

للتعامل مع هذه المسألة بالشكل شامل، وضعت الحكومة خطة لتصميم استراتيجية وطنية لتطوير المشروعات.

❖ نتائج تطبيق آلية حاضنات الأعمال في البرازيل:

- تُظهر جملة من التأثيرات الإيجابية. فقد ساهمت حاضنات الأعمال في تخفيف المسؤولية الرئيسية عن أصحاب المشروعات¹، حيث قاموا بتقديم الدعم والتوجيه في اتخاذ القرارات الحاسمة وتقييم

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.457.3915&rep=rep1&type=pdf>

¹- Luisa Margarida CagicaCarvalho, Simone Vasconcelos Galina, (2015) "**The role of business incubators for start-ups development in Brazil and Portugal**", World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, Vol. 11 Issue: 4, pp.256-267

النتائج. بالإضافة إلى ذلك، أسهمت حاضنات الأعمال تجريبياً في وضع استراتيجيات تسويقية للمشروعات المحتضنة، وبالتالي تأثرت الصادرات بالشكل إيجابي.

- تم تكيف المنتجات بمرونة لتلبية متطلبات السوق، وذلك بالاستفادة من الحدس والرؤية لدى أصحاب المشروعات، واستناداً إلى الكفاءة والخبرة الدولية. كما تم تعزيز شبكات الاتصال بين العملاء والموردين والجهات الأخرى المتعاملة مع حاضنات الأعمال، وهو ما ساهم في تعزيز العلاقات التجارية والتعاون الفعال¹.

- تُعَدّ الشبكة منظمة متخصصة في تقديم حلول تكنولوجية تسهم في الاندماج الاجتماعي، وقد استثمرت 14 مليون ريال برازيلي في السنتين (2005، 2006) في المشروعات التي تُولد فرص عمل وتحقق دخلاً في المناطق ذات الحاجة الماسة. تضم الشبكة ممثلين عن الحكومة والجامعات وكيانات القطاع الخاص.

- تُعَدّ حاضنات الأعمال آلية لتعزيز البحث العلمي والتكنولوجيا وتعزيز التواصل بين السكان والمؤسسات البحثية، ونشر المعرفة وتعزيز التعاون مع مجتمع الصناعة².

- تأسست حاضنات الأعمال في البرازيل بهدف رفع القدرة التنافسية وخلق فرص العمل وتقليل معدلات الفشل في المشروعات الصغيرة، وتقليل العوائق المتعلقة بالعمل الفردي والحر، بالإضافة إلى نقل التكنولوجيا وتعزيز الابتكار في مجال ريادة الأعمال، كما أن هذه الحاضنات تلعب دوراً حيوياً في دعم الرواد وتشجيعهم على تحقيق نجاح مستدام وتطوير فكرة مبتكرة إلى مشروع ناجح يسهم في نمو الاقتصاد وتحسين الحياة الاجتماعية في البرازيل³.

¹-Reynaldo DanneckerCunha, Thelma Valeria Rocha, (2015), **Export Marketing Strategy and Performance among Micro and Small Brazilian Enterprises, in ShaomingZouHuiXu, Linda Hui Shi (ed.)** Entrepreneurship in International Marketing (Advances in International Marketing, Volume 25) Emerald Group Publishing Limited, pp. 129-159.

²- تقرير الأمم المتحدة المجلس الاقتصادي والاجتماعي (2008) "تنفيذ العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، التقارير الدورية الثانية المقدمة من الدول الأطراف بموجب المادتين 16 و 17 من العهد (البرازيل) "الدورة الموضوعية لعام 2008 كود 050808120808-GE0840302

³- Luisa Margarida CagicaCarvalho, Simone Vasconcelos Galina, (2015) , **"The role of business incubators for start-ups development in Brazil and Portugal"**, World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, Vol. 11 Issue: 4, pp.256-267

خامسا - تجربة حاضنات الأعمال في اليابان:

على مدى الـ 150 سنة الماضية، شهدت اليابان تطوراً اقتصادياً وصناعياً مذهلاً، على الرغم من تاريخها الحضاري القصير. وقد تحققت قمتان من الازدهار الصناعي في اليابان، الأولى كانت في فترة الصناعة الثقيلة، والتي تم تحقيقها من خلال سياسات الحكومة وبناء الأسس الحديثة للأمة اليابانية، والثانية في فترة صناعة التكنولوجيا عالية الجودة.

كما تشتهر التجربة اليابانية في مجال إقامة وتنمية المشروعات الصغيرة كواحدة من أكثر التجارب العالمية إثراءً، وتعتبر نموذجاً يمكن للدول الراغبة في تنمية اقتصاداتها أن تحتذي به حيث تمثل هذه التجربة مساعياً حثيثة للتغلب على تحديات البطالة والفقر، وتوفير فرص عمل وتحسين الظروف المعيشية، فقد بدأت أول خطوة لتعزيز تطوير المشروعات الصغيرة في اليابان بوضع تعريف واضح ومحدد لهذه المشروعات ومنحها إعفاءات ضريبية ورسمية، بالإضافة إلى وضع قواعد ونظم توجهها الحكومة اليابانية لتشجيع هذه المشروعات كما تعتمد هذه المشروعات على الدعم المباشر من الدولة، حيث يتضمن ذلك توفير المساعدة التقنية والتمويلية والإدارية والتسويقية، حيث تهدف هذه الجهود أيضاً إلى حماية المشروعات الصغيرة من الإفلاس من خلال توفير قروض خالية من الفوائد وبدون ضمانات، وفي عام 1999 تأسست الهيئة اليابانية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، التي تلعب دوراً هاماً في دعم هذه القطاعات المهمة في الاقتصاد الياباني، كما تعتبر المشروعات الصغيرة والمتوسطة عموداً فقرياً للاقتصاد الياباني حيث بدأت الشركات الكبيرة مثل تويوتا وهوندا كشركات صغيرة في بادئ الأمر، حيث تتكون غالبية منتجات الشركات الكبيرة من مكونات مصنوعة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتعزز هذه المشروعات اقتصاد المناطق الإقليمية في اليابان ولا سيما في قطاعات التجارة التجزئية والبناء والتشييد، وتلعب الشركات الصغيرة والمتوسطة دوراً حيوياً في تنشيط الاقتصاد المحلي وتعزيز فرص العمل وبالتالي فإن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تحمل القوة الخفية التي تساهم في بناء الثقة في المنتجات اليابانية وتعزز سمعتها عالمياً¹.

وتعتبر تجربة اليابان في مجال حاضنات الأعمال قصة نجاح ملهمة في عام 1990، حيث قامت الحكومة اليابانية بدراسة وتبني مفهوم حاضنات الأعمال بقوة وتمت أول محاولة جدية من الحكومة لتعزيز إنشاء الصناعات الصغيرة المكمل للصناعات الكبرى من خلال تعزيز ريادة الأعمال،

¹ Report Ministry of Economy (2013), "Japan's Policy on Small and Medium Enterprises (SMEs) and Micro Enterprises" Available http://www.chusho.meti.go.jp/sme_english/outline/04/20131007.pdf.

وذلك بهدف توحيد المنظمات الداعمة المنتشرة في جميع أنحاء البلاد، كما أصدرت الحكومة التنفيذية لائحة لتوحيد هذه المنظمات وأنشأت مكاتب خدمات في كل مدينة لتقديم مساعدات متعددة للمشروعات الصغيرة. أصبحت هذه المشروعات الصغيرة هي البنية الأساسية لخلق صناعات جديدة¹. وفي هذا السياق، أنشأت شركة ضمان الائتمان في طوكيو (CGCT) إدارة متخصصة لتقديم الدعم للمشروعات الصغيرة، حيث تقدم خدمات شاملة تشمل المشورة التنفيذية والتمويل عند إنشاء المشروعات الصغيرة، وتستمر في تقديم الدعم بعد الإنشاء من خلال متابعة المشروعات وتقديم المشورة الإدارية. بالتعاون مع الحكومة في طوكيو، تم تطوير إدارة داخل شركة ضمان الائتمان لتوفير جميع أنواع الدعم المالي والإداري للهيئات التي تدعم المشروعات الصغيرة، وبالإضافة إلى ذلك نظمت اليابان حلقات دراسية ومحاضرات عامة في المدارس لزيادة الوعي بأهمية ريادة الأعمال وتشجيع المواطنين على مباشرة الأعمال الحرة. تمت تلك الجهود الشاملة لتوعية وتدعيم المجتمع الياباني بثقافة ريادة الأعمال².

كما تم تأسيس الرابطة اليابانية لمنظمة حاضنات الأعمال (JANBO) كمركز تحكم لأنشطة حاضنات الأعمال على الصعيد الوطني. منذ إنشائها، قامت المنظمة JANBO بإنشاء معهد تدريب تابع لها، حيث قام بتدريب أكثر من 600 مدير للحاضنات وانتشروا في 200 موقع وبرنامج لحاضنات الأعمال انتهت أنشطة JANBO عندما انتهت اللوائح اليابانية التي دعمت نمو حاضنات الأعمال في البلاد في عام 2009، كما تم تأسيس جمعية حاضنات الأعمال اليابانية (JBIA) وهي منظمة خاصة في عام 2008 من قبل مئات من مديري الحاضنات لتحل محل JANBO تعد JBIA المنظمة الوحيدة في اليابان التي تدير حاضنات الأعمال اليابانية، تم تشكيلها من القاعدة إلى القمة بواسطة العديد من الأفراد الذين لديهم خبرة واسعة في مجال حاضنات الأعمال ولديهم صلات قوية في هذا المجال، في المقابل تم تشكيل JANBO من القمة إلى القاعدة من قبل الحكومة اليابانية حيث يعتبر دور JBIA أساسياً في بناء البنية التحتية الأساسية للاقتصاد الوطني في اليابان، وقد تعززت أهميتها في السنوات الأخيرة³.

¹ Minoru Fukuda(2010)" **New Business Incubation for Regional Innovation** (Hosei University Graduate School content/uploads/PDF/issue7 pdf "Japan") Available <https://ssms.jp/wp-content/uploads/PDF/issue7pdf->

² -_Kanji Murayama (2017) **Credit Guarantee Corporation of Tokyo** (CGCT)"Annual Report2017" available at [http://www.cgc-tokyo.or.jp/about/public/annualreport 2017.pdf](http://www.cgc-tokyo.or.jp/about/public/annualreport%2017.pdf)

³ - الموقع الإلكتروني لجمعية حاضنات الأعمال اليابانية <http://jbja.jp/english.html>

سادسا - تجربة حاضنات الأعمال في تايلاند:

أطلقت الحكومة التايلاندية برنامج حاضنات الأعمال لتوفير الدعم التكنولوجي والخدمات للمشروعات الناشئة بهدف سد الفجوة المعرفية ومساعدة الشركات الصغيرة على الاستمرار والنمو، حيث تتنوع حاضنات الأعمال في تايلاند وتعتبر حاضنات الأعمال الجامعية على وجه الخصوص وسيلة فعالة لتعزيز فرص التوظيف وتطوير روح ريادة الأعمال والابتكار والنمو الاقتصادي، كما تقدم هذه الحاضنات بيئة مناسبة للشركات الناشئة لتطوير أفكارها وتحويلها إلى منتجات وخدمات ناجحة، وتوفر الدعم والموارد اللازمة في مجال التكنولوجيا والتسويق والإدارة بفضل جهود حاضنات الأعمال في تايلاند، كما تعمل على تعزيز الابتكار والاستدامة الاقتصادية عبر تعزيز الشركات الناشئة وتمكينها من النجاح في سوق الأعمال¹.

• تأثير حاضنات الأعمال في تايلاند:

لقد ساهمت حاضنات الأعمال بالشكل الكبير في تطوير التكنولوجيا الناشئة وتعزيز إدارة الابتكار وتحقيق التنمية التكنولوجية، فهي ليست مجرد جسر يربط بين الأبحاث الأكاديمية والصناعة بل هي جزء لا يتجزأ من الشبكة الواسعة للابتكار حيث تُعد حاضنة الأعمال جزءاً أساسياً من المجمع العلمي التابع للوكالة الوطنية لتنمية العلوم والتكنولوجيا في تايلاند، كما ان اندماج حاضنات تكنولوجيا الأعمال مع المجمع العلمي يسهم في توفير قرب الشركات الناشئة من الموارد المتاحة، بما في ذلك المستثمرين المحليين وممولي رأس المال للمشاريع يفضل هؤلاء المستثمرون المشاركة في الشركات ذات المسار السريع التي تتدرج ضمن مجال اهتمامهم إضافة إلى ذلك، تتمتع حاضنات الأعمال غير الربحية بتمويل من الدولة وتوجد بالقرب من الجامعات الرئيسية، مما يتيح لمديريها الاستفادة من الموارد الحكومية وموارد الجامعات، مثل مختبرات البحث والندوات في الحرم الجامعي، والمعرفة الأكاديمية وشبكات التنسيق مع حاضنات الأعمال الأخرى في المنطقة و توفر هذه الحاضنات أيضاً شبكات اتصال بين العاملين في الحكومة والقطاع الصناعي، كما تهدف إلى تحقيق أهداف غير ربحية.

هذا وقد تميزت تجربة حاضنات الأعمال التايلاندية بكونها غير ربحية وتلقي تمويلًا من الحكومة، وتقع في محيط الجامعات وبفضل هذه الميزات، استطاعت تقديم خدماتها بأسعار مناسبة للمستأجرين وبالمثل، تمكنت من تخصيص الوقت الكافي لاختيار أفضل المستأجرين، حيث أنها لا تتعرض لأي ضغوط عند استئجار المكاتب بشكل منتظم وهذا يختلف عن حاضنات الأعمال الربحية التي قد تتعرض لضغوطات مالية أثناء عملية تأجير المساحات.

¹ - Sun, H., Ni, W. and Leung, J. (2007), "Critical success factors for technological incubation: case study of Hong Kong science and technology parks", International Journal of Management, Vol. 24 No. 2, pp. 346-63

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مجموعة من الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية، حيث تم عرضها بما يتوافق والموضوع المدروس، ويهدف هذا المبحث إلى الاستفادة من طرق معالجة هذه الدراسات للمشكلة المدروسة أو جزء منها، بالإضافة للاستفادة من الأدوات البحثية والمناهج المستخدمة وطرق وأساليب التحليل التي تم اعتمادها والتي تخدم موضوع الدراسة الحالية. وبما ان الدراسات السابقة تساعد الباحث في عملية اختيار المشكلة والمنهج والأدوات والطرق والأساليب كما تزوده بإمكانية التعرف على متغيرات دراسته واكتشاف الفجوة العلمية، فان عملية انتقاء هذه الدراسات تعد خطوة مهمة وحساسة في أي بحث؛ وبناء على هذا فقد قامت الدراسة الحالية بمحاولة المسح الشامل للدراسات السابقة عن طريق استخدام شبكة الانترنت " منصات علمية، مقالات الكترونية، كتب الكترونيةالخ" بالإضافة إلى مراكز النشر والمكاتب المحلية والدولية. وفيما يلي عرض لما تحمله هذه الدراسات وفقا لتسلسلها الزمني والموضوعي على النحو التالي:

المطلب الأول: الدراسات السابقة حول حاضنات الأعمال

- دراسة عودة محمد الشكري (2012)، بعنوان التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال ودورها في تنمية اعمال جديدة للشباب، مقدم لمؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين: مشكلات وحلول كلية التجارة بالجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

ركزت هذه الدراسة على ابراز اهمية حاضنات الأعمال بصفقتها اداة لانعاش وتنمية الاقتصاد وذلك عن طريق تشجيع فئة الشباب وخريجي الجامعات على انشاء مشاريع صغيرة، كما يوضح هذا البحث الية عمل هذه الحاضنات ومختلف الخدمات التي تقدمها، حيث تناولت هذه الدراسة تجربة لبعض الحاضنات الفلسطينية وبيان مدى مساهمتها في دعم الافكار الريادية، وذلك بالاعتماد على اسلوب البحث المكتبي بالضافة إلى الاستبانة ودراسة الحالة، وتمثلت عينة الدراسة في اربع حاضنات اعمال وتكنولوجيا بفلسطين، كما قام الباحث ايضا بتسليط الضوء على المعوقات والتحديات التي تواجه هذه الحاضنات، وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

*بعد الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الحلول المثلى للحالة الفلسطينية بسبب الحصار واغلاق المعابر بالإضافة للحواجز العسكرية المفروضة عليه.

*تعتبر حاضنات الأعمال التي تركز على دعم المشاريع في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال اداة للمساهمة في تعافي ونمو الاقتصاد المحلي الفلسطيني.
*ضرورة استمرار توفر التمويل الضروري لأنشطة الاحتضان.

• دراسة (2014) Francesco Calza Luca Dezi, Francesco Schiavone
بمعنوان Michele،Simoni،The intellectual capital of business incubator
: journal of intellectual capital

هدفت هذه الدراسة إلى اقتراح إطار مفاهيمي من خلال تحليلها لرأس المال الفكري بغرض خلق جيل جديد من حاضنات الأعمال، كما تم اعتماد المنهج الوصفي وتحليل بعض الأدبيات التي تناولت رأس المال الفكري وأجريت هذه الدراسة في جامعة نابولي بإيطاليا.
وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

-يرتبط تطوير رأس المال الفكري بحاضنات الأعمال بشبكة العلاقات التي تقوم بها حاضنة الأعمال مع أصحاب المصالح المرتبطة الذين يهتمون بتطوير المشاريع الصغيرة فيتم تكوين هذه شبكة من خلال أربعة شركاء(عملاء) استراتيجيين هم (راود الأعمال المحتضنين، مراكز البحث، الموردين والمستثمرين من رجال الأعمال) ويرجع الاهتمام بتكوين شبكة العلاقات المختلفة مع أطراف متعددة إلى الآتي:

-يمكن للعميل (ويقصد بالعميل هو أحد مكونات شبكة العلاقات العامة) الجديد تقديم معلومات ذات علاقة بالمشاريع الجديدة عن طريق التغذية الراجعة لتطوير المنتجات واستغلال الفرص المتاحة.
-بناء روابط مع عميل جديد إضافة للمشاريع الجديدة من حيث جذب عملاء جدد محتملين وكذلك تحسين القدرة التسويقية.

-رأس المال الفكري الهيكلي The structural intellectual capital يعد من أهم السمات ذلك لأنه يحث رواد الأعمال المحتضنين على الاستيعاب والتعلم واكتساب الخبرة، وعلى كيفية إدارة أعمالهم وتسييرها والقيام بأنشطتهم من خلال احتكاكهم ببيئة يتوفر بها رأس المال الفكري الهيكلي، وأن وجوده داخل الحاضنة يؤثر بالشكل كبير على أداء المحتضنين وبصورة مشتركة فإن مختلف أشكال رأس المال الفكري لحاضنة الأعمال يمثل مجموعة من المعارف والكفاءات والمهارات التي تؤثر على عملية الاحتضان.

• دراسة (2014)، Jarunee Wonglimpiyarat:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على سياسة حاضنة الأعمال المتوجهة إلى دعم وتنمية المشاريع من خلال ما تقدمه الحاضنة من استراتيجيات في نقل التكنولوجيا وعملية التسويق فضلا عن سياسة الابتكار لدعم الابتكار في تايلاند معتمدا على النموذج الثلاثي الحاضنة، الجامعة ومجتمع الصناعة (triple helix model)، كما تم اعتماد المنهج الوصفي وأسلوب دراسة الحالة للفهم المتعمق لعمليات حاضنة الأعمال حيث أجريت الدراسة في ثلاث جامعات وحاضنة أعمال في تايلاند. واستخدم الباحث المقابلات شبه المنظمة واستمارة الاستبيان لمعرفة وجهات نظر (الحكومة، مجتمع الصناعة والجامعة) وشملت العينة أصحاب المصلحة الرئيسة من صانعي السياسات والمسؤولين ذوي الصلة بالموضوع بالإضافة إلى مديري تشغيل الحاضنات ومديري مراكز البحوث وأساتذة الجامعات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أظهرت الدراسة أن الحكومة التايلاندية قدمت العديد من السياسات والقرارات والبرامج الرامية لتشجيع إنشاء المشاريع الجديدة وكذلك لدعم وتنمية وتطوير القدرات التكنولوجية والابتكارية للشركات، وعلى الرغم من محاولة الحكومة التايلاندية لاستخدام برامج حاضنات الأعمال كآلية لإنعاش الاقتصاد بعد الأزمة المالية الآسيوية إلا أن روابط الشبكة بين مجتمع الصناعات والهيئات الحكومية والجامعات ضعيفة، فكان الزاماً على الحكومة أن تلعب دوراً حازماً في تأسيس صناديق الاستثمار لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وذلك لمعالجة نقص الاستثمارات في المشاريع الناشئة.

- يجب تعزيز وتفعيل الروابط بين الصناعات والجامعات والهيئات الحكومية داخل نظام ثلاثي وهذا التعزيز يعمل على التحفيز على تنمية ونشر الابتكار.

- على الحكومة أن تعمل كمحفز في عملية التنمية التكنولوجية والاقتصادية.

- ومن الأهمية بمكانة الحكومة أن تنتظر إلى تطوير الجامعات بالإضافة إلى البحوث الوطنية الحالية لتصبح الجامعة صانعة المشاريع فضلا عن توفير الدعم الضروري للجامعة لتتجه نحو دعم ريادة الأعمال.

- إن تطبيق النظام الثلاثي (triple helix model) يفيد في إقامة وإنشاء وتحقيق الابتكارات المعتمدة على التكنولوجيا ويقدم هذا النموذج حزمة من البرامج والمبادرات والسياسة لخلق ودعم المعرفة وإنشاء التجمعات الصناعية.

كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها:

-تقدم هذه الدراسة درسا مفيدا للبلدان الأخرى لتتعلم من التجربة التايلندية في عملية نقل التكنولوجيات وتنمية المشاريع من خلال برامج حاضنات الأعمال وذلك من خلال تطبيق النظام الثلاثي (triple helix model).

• دراسة (2015)، Chiara Cantù:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نهج جديد من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي وأسلوب دراسة الحالة لحاضنة الأعمال comoNext بنابولي في إيطاليا، بالإضافة للمقابلات شبه المنظمة مع مسؤولي الحاضنة ومجموعة من رواد الأعمال من مختلف المجالات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

-تم التعرف على أن حاضنات الأعمال تعمل على تقديم خدمات للمشاريع الناشئة في مراحلها المبكرة ونتيجة لما تقدمه من خدمات، فقد كان عليها أن تقوم بتطوير العلاقات حيث أصبحت تدعم مستويات مختلفة في إقامة شبكات العلاقات ليس على الصعيد الداخلي فقط بل وعلى الصعيد الخارجي أيضا، وذلك عن طريق قدرة الحاضنة على تحديد أصحاب المصالح واختيار شركاء الابتكار.

-إنشاء شبكات متعددة من العلاقات الخارجية بهدف تحويلها لعلاقات طويلة الأجل بين الحاضنة والمشاريع المحتضنة والشركاء الخارجيين، حيث وجود علاقات خارجية لحاضنة الأعمال يحولها إلى وسيط معرفة لدعم المشاريع الناشئة ذلك لتحويل أفكارهم إلى منتجات وبالتالي أصبح دور حاضنة الأعمال مهما لبناء وتطوير العلاقات الخارجية لتحقيق الغرض الأساسي المتمثل في تعزيز المشروعات المحتضنة، وهذا يتطلب أن يكون مدير الحاضنة ذو قدرات ومهارات متميزة في إقامة العلاقات مع الجهات الخارجية مثل الشركات المحلية والعالمية والمستثمرين والغرف التجارية و المراكز البحثية والجامعات، ويجب أيضا على أصحاب المشاريع المحتضنة الاهتمام بالعلاقات مع الآخرين من أجل إيجاد الشركاء العمل المناسبين، واكتشاف مختلف الأسواق الجديدة، والاستمرار الدائم في الابتكار.

-ويتجلى دور الحاضنة في إقامة شبكة العلاقات المتعددة والمتنوعة وتحقيق النجاح بهذه الخطوة المهمة التي ينتج عنها صورة حسنة لدى الآخرين مما يؤدي إلى اكتساب أصول غير ملموسة (معنوية) تضاف إلى قيمة الحاضنة بتميزها وقدرتها على الوصول للمعرفة وتبادلها.

كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها:

-عمل الأبحاث العلمية في دور حاضنات الأعمال للعلاقات الخارجية كنموذج للأعمال في سياق دولي.

- دراسة Hanadi Mubarak Al-Mubarak, Ali Husain Muhammad, Michael Busler, (2015) :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فئات حاضنات الأعمال الناجحة من خلال ثلاث أبعاد (التسويق التكنولوجي والتنمية الاقتصادية، وروح المبادرة نحو الأعمال الريادية)، كما تم اعتماد المنهج الوصفي باستخدام أسلوب مسح الأدبيات التي سبق وتناولت موضوع حاضنات الأعمال والمقابلات المتعمقة المخططة مع ثلاث مدراء لثلاث حاضنات أعمال تطبق التسويق التكنولوجي والتنمية الاقتصادية وتعزز روح المبادرة نحو الأعمال الريادية بولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

-التسويق التكنولوجي ونقل التكنولوجيا التي توفرها حاضنة الأعمال تعمل على الحث الدائم على كل ما هو جديد والوصول إلى كل ما هو ذو ابتكارات عالية.

-حاضنة الأعمال نموذج ديناميكي يزيد من فرص ومعدلات بقاء الشركات الناشئة واستمرارها.

-حاضنة الأعمال مهمة لتنمية وتطوير ريادة الأعمال واستدامتها وجعلها تتسم بالكفاءة والفاعلية.

-حاضنة الأعمال وسيلة مفيدة لتوليد فرص العمل وخلق مناصب شغل جديدة مما يساهم في التنمية الاقتصادية.

-وسيلة لتعزيز ودعم وتطوير تنظيم المشروعات والابتكارات لخلق بيئة مناسبة لنمو الأعمال والمشاريع وتتميز الحاضنة بالنمو السريع والذكي للمشاريع المحتضنة.

-خلق القيمة للشركات من خلال تطوير المجمعات العلمية في المناطق التي تنشأ فيها وتعمل على تحسين التعاون بين الجامعات بالإضافة إلى دعم الاستثمار في المشاريع الريادية.

كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها:

-يوصي بتطبيق هذا البحث حيث انه يضيف قيمة إلى الأكاديميين والممارسين مثل الحكومات والمنظمات الممولة والمؤسسات المهمة بالمشاريع الصغيرة وصانعي السياسات.

- دراسة Are Branstad ,Alf Steinar Saetre, (2016) :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الكيفية التي تمكن من تقديم الخدمات لحاضنة الأعمال عن طريق الشركات والمؤسسات التي تمتلك الخبرة بالإضافة إلى توضيح الظروف التي تؤثر على التعلم وتطوير الشركات، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي وجمع معلومات محددة حول العمليات التي تقوم بها حاضنات الأعمال وفهم وجهات نظر الباحثين حول إدارة الحاضنة وطرق ووسائل وعمليات احتضان رائد الأعمال،

وقد قام الباحث باتباع أسلوب دراسة حالة وتم جمع البيانات عن طريق المنهج الاستقرائي والمعاشية، وتمت الدراسة في مؤسسة تعمل بالشكل رئيس في صناعات التكنولوجيا والاتصالات كونج سبرج بالنرويج.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

-تساعدنا هذه الدراسة على فهم الطبيعة الإجرائية لقيمة عملية احتضان الشركات الكبرى للشركات الناشئة من خلال الإنتاج المشترك مع المشاريع المحتضنة حيث تمتد الأدوار وراء توفير التسهيلات لتشمل أيضا إضافة قيمة للشركات الصغيرة ومساعدة مديري حاضنات الأعمال على التنمية والتطوير الاستراتيجي. وإضافة القيمة إلى الشركات المحتضنة يتوقف على مدى فاعلية الإنتاج المشترك ونظرية الإنتاج المشترك تتوافق هي الأخرى مع منظور تعلم ريادة الأعمال، حيث يستند مجال تعلم ريادة الأعمال على قدرات رائد الأعمال على الاستفسار النشاط بالإضافة إلى القدرة على التفكير المبتكر في حل المشكلات.

-وتعتمد حاضنة الأعمال على الإنتاج المشترك من خلال الجهود المبذولة من قبل مديري حاضنات الأعمال واصحاب المشاريع المحتضنة، وأن يتمتع مدير حاضنة الأعمال بقدرات ومهارات متنوعة من شأنها إنشاء علاقات مع مجتمع رأس المال الاستثماري مع ضرورة امتلاكه القدرة والرغبة في المشاركة في مختلف الأعمال التشغيلية، كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها:

-على مديري حاضنات الأعمال أن يأخذوا على محمل الجد مهمة رئيسية هي إيجاد الطرائق لاستقطاب الشركات الكبرى لعمل الشراكة مع المشروعات المحتضنة وقدرة مديري الحاضنة على توضيح القيمة المضافة من عملية الاحتضان.

• دراسة (2017) Carolina Cristina Fernandes, Moacir de Miranda

Oliveira Jr, Roberto Sbragia, Felipe Mendes Borini,

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الأصول الاستراتيجية وإطلاق منتجات جديدة في حاضنة الأعمال القائمة على التكنولوجيا، كما تم استخدام الطريقة المختلطة للجمع بين الأساليب الكمية والوصفية "Qualitative & Quantitative Research" Mixed methods لتحليل الظواهر وتم توزيع 34 استمارة استبيان على مديري حاضنات الأعمال و108 استمارة استبيان لأصحاب المشروعات المحتضنة من مجتمع 461 شركة محتضنة بحاضنات الأعمال التكنولوجية ب ساوبولو بالبرازيل، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

-أن التركيز على توفير أصول المعرفة وإنشاء العلاقات هي أكثر فاعلية من الاستراتيجيات التي تركز فقط على البنية التحتية المادية الموجودة داخل الحاضنة. وأن توريد أصول المعرفة من الجامعات والمركز البحثية التي يمكن أن تكون ذات صلة بالمشروعات المحتضنة وقد تكون حافز لإنشاء شبكات التبادل التكنولوجي بين الشركات المحتضنة والجامعات والمراكز البحثية وبين الشركات الكبرى وبذلك أدى إلى أن جميع أصحاب المصلحة مترابطين وهما (حاضنات الأعمال التكنولوجية-الجامعات والمراكز البحثية-وبين الشركات الكبرى والمصارف ووكالات التمويل وغيرها).

-الشركات المحتضنة التي لها علاقة مع الجامعات ومركز البحوث تميل إلى إطلاق المزيد من المنتجات الجديدة عن الشركات المحتضنة والتي ليس له علاقة بالجامعات ومراكز البحث.

-كلما زاد التمويل الذي يقدم من وكالات التمويل والمؤسسات الخارجية للمشروعات المحتضنة أدى إلى ارتفاع عدد المنتجات الجديدة.

-وجود اتفاقيات رسمية بين حاضنة الأعمال التكنولوجية والجامعات ومراكز البحوث أدى إلى انطلاق منتجات جديدة.

-إن الاستراتيجية التي ينبغي تطبيقها هي المعرفة العلمية التي تأتي مع الشراكة بين حاضنة الأعمال والجامعات ومراكز البحوث والموارد المالية التي تأتي من الوكالات التمويل والمصارف، كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها:

-أحد أهم القضايا التي يجب اختبارها في البحوث المستقبلية هل هناك علاقة تكاملية في أعمال المراكز البحثية والوكالات التمويلية لتمويل المنتجات الجديدة؟

- دراسة مصطفى بودرامة وفاطمة الزهراء عايب (2017)، بعنوان دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار - دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة، دراسات مجلة دولية وعلمية محكمة العدد 30.

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنة المؤسسات بباتنة في تعزيز وشجيع قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابداع والابتكار والنمو والتطور لأن هذا الأخير يعتبر الأداة التي تمكن المشاريع من اكتساب ميزة تنافسية مستدامة والبقاء والنمو، وقد هدفت هذه الدراسة إلى مجموعة من الأهداف أهمها:

- التعرف على أهمية حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؛
- التعرف على أهمية الابتكار والابداع بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- ولقد اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على مدى مساهمة مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة في تنمية ودعم الابداع والابتكار لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بالاطلاع على الخدمات التي تقدمها مشتلة باتنة، كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- قلة وعدم وعي أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال، والخدمات التي تقدمها لأن أغلب ملاكها لا يهتمون بذلك أو لا يعرفون وجودها أصلاً؛
 - عدم مقدرة الحاضنة على تقديم الدعم المالي الذي يعد عنصراً مهماً لدعم الابتكار، وعدم مقدرة المؤسسات على تحملها؛
 - قلة اليد العاملة والإطارات، إذ تتوفر الحاضنة على 06 إطارات فقط، وهذا العدد قليل جداً مقارنة بمهام الحاضنة، إذ تحتاج إلى عدد أكبر من الكفاءات لتنشيط وتفعيل مهام مشتلة المؤسسات باتنة؛
 - بعد الحاضنة عن الجامعات وعدم ارتباطها بأي مخبر بحث أو مؤسسة جامعية يجعلها بعيدة عن معرفة التطورات الحاصلة؛
 - طول فترة معالجة ملفات الاحتضان بسبب قلة اليد العاملة ذات الكفاءة.
- كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات أهمها:
- لكي تتمكن الحاضنات من القيام بمهمة دعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجب عليها القيام بما يلي:
 - على الوزارة الوصية توفير الموارد المالية اللازمة لتمويل المشاريع وحاملي الأفكار الابتكارية.
 - ضرورة ربط الحاضنة بالجامعات ومخابر البحث لتخفيض تكاليف البحث والتطوير، وتسهيل عملية تجسيد الابتكارات في أرض الواقع؛
 - الإعلان عن طريق وسائل الإعلام السمعية والبصرية بوجود الحاضنات والخدمات التي تقدمها، فأغلب الذين تعرفوا وتقنوا إليها صرحوا بعدم معرفتهم المسبقة بوجود حاضنة ومؤسسة تدعم نشاطهم؛
 - تخصيص صناديق وهيئات خاصة بدعم المؤسسات الابتكارية الجديدة تكون مصادرها سواء من الهيئات العمومية أو وكالات وأجهزة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (كالوكالة الوطنية للقرض المصغر)، أو عن طريق عقود الشراكة والتعاقد مع البنوك والمؤسسات الخاصة مع تقديم امتيازات لها؛
 - توجيه القروض الممنوحة لإنشاء المؤسسات نحو الأفكار الابتكارية والفعالة.

- تصافر الجهود الفردية للحاضنات فيما بينها، الجامعات، مخابر البحث، الهيئات العمومية، والأهم من ذلك هو الاستفادة من نتائج البحوث في الجامعات ومخرجات الجامعة من كفاءات بشرية.

• دراسة أحمد ميلي سمية (2020) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور حاضنات الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث أن هذه الأخيرة لها دورا هاما في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مختلف اقتصاديات الدول، وذلك لما تتمتع به من خصائص ومميزات تمكنها من أداء مهامها بالشكل المطلوب، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- حاضنات الأعمال هي إحدى المرتكزات الأساسية لنمو ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- حاضنات الأعمال هي آلية من آليات الدعم الفعال التي يجب أن تتبناها الدولة لدعم اقتصادها وتطويره.

- حاضنات الأعمال لها دور حيوي في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة قدرته على المنافسة في ظل التغيرات الحاصلة.

- تساهم حاضنات الأعمال في توسيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية ناجحة.

- تساهم في توفير مناصب الشغل والتقليل من حدة البطالة باحتضانها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

• دراسة سجاد عيد مصطفى توابية (2020)، بعنوان دور حاضنات الأعمال في دعم الطلاب

الجامعيين نحو امتلاك مشروع خاص في محافظة الخليل، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات

درجة الماجستير، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ماجستير ادارة الأعمال .

سعت هذه الدراسة إلى التعريف بواقع حاضنات الأعمال في محافظة الخليل، والخدمات المقدمة للمشاريع، كما هدفت إلى توضيح مدى تركيز هذه الحاضنات على فئة الطلاب الجامعيين حيث تمحورت اشكالية هذه الدراسة في "ما دور حاضنات الأعمال في دعم الطلاب الجامعيين نحو امتلاك مشروع خاص في محافظة الخليل"، وتمثلت اهداف هذه الدراسة في: تحديد المشاكل والمعوقات التي تعاني منها الحاضنات في محافظة الخليل، ايجاد الحلول المناسبة لتلك المشاكل، وللوصول إلى اهداف البحث، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية مع

مدراء حاضنات الأعمال في محافظة الخليل، كما وزعت استبانة البحث على رواد المشاريع والمقدر عددهم 72 شخص وتوصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

*تشترك حاضنات الأعمال في نوعية وجودة الخدمات المقدمة للمشاريع المحتضنة.
*هناك استفادة كبيرة للطلبة الجامعيين من خدمات هذه الحاضنات.
*وجود الكثير من المعوقات التي تواجه حاضنات الأعمال في محافظة الخليل ومن أبرز هذه المشاكل نقص التمويل.

وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أبرزها:

*تنمية الوعي المجتمعي بأهمية حاضنات الأعمال ورسالتها.
*ضرورة التعريف بأهمية التوجه نحو المشاريع الريادية.
*الدعوى إلى تخصيص دعم حكومي لحاضنات الأعمال.
*العمل على تسهيل برامج الاقتراض وتمويل المشاريع الجديدة.
*العمل على التوعية بأهمية الريادة في الاوساط الجامعية.

• دراسة بوشعير لويظة وحسياني عبد الحميد (2021)، بعنوان حاضنات الأعمال كتوجه تنموي لتعزيز نمو ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر: دراسة حالة حاضنات الأعمال لولاية خنشلة، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية المجلد 06 العدد 01.

سعت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على حاضنات الأعمال كتوجه تنموي لدعم وترقية أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاملي المشاريع، من خلال مساعدتهم على تخطي اعباء المراحل الأولى لإطلاق منشأتهم من خلال ما تقدمه لهم هذه الحاضنات من خدمات عديدة متنوعة (توجيهات، استشارات، تكوين ، تدريب، إيواء ...)، حيث قامت هذه الدراسة بعرض تطور نشاط آلية حاضنات الأعمال في الجزائر منذ تبنيتها سنة 2003 إلى غاية سنة 2018 ، كما ركزت بوجه الأخص على نشاط حاضنة الأعمال لولاية خنشلة التي اعتمدت كنموذج لتحقيق الاهداف المرجوة من هذه الدراسة والتي يمكن ذكرها في النقاط التالية:

- التعريف بحاضنات الأعمال؛
- الدور التنموي لحاضنات الأعمال؛
- حاضنات الأعمال في الجزائر ودورها في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ومرافقتها؛

- الوقوف على الدور الذي تلعبه حاضنة الأعمال لولاية خنشلة في مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاملي المشاريع على تخطي المراحل الأولى من إنشائها من خلال ما توفره لهم من خدمات.

وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال التعرض إلى مفهوم حاضنات الأعمال وظهورها، وكذا تطور هذه الآلية في الجزائر منذ سنة 2003 مع تقديم إحصائيات تبين نشاطها مع التركيز على حاضنة الأعمال لولاية خنشلة محل الدراسة، ومن أهم النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة هي:

- تلعب مرافقة حاملي المشاريع الجدد وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من طرف حاضنة خنشلة دوراً مهماً في إنجاح هذه المشاريع. تمثل عملية الاحتضان التي تقدمها حاضنة الأعمال فرصة لحاملي المشاريع لتوفير تكاليف ومصاريف مقارنة مع نظرائهم خارج الحاضنة.
- تتمتع حاضنة الأعمال لولاية خنشلة بدور محوري من أجل إحداث تنمية اقتصادية واجتماعية على مستوى الولاية.
- تساهم حاضنة الأعمال لولاية خنشلة في إحداث توازن بين القطاعات المنتجة عن طريق تشجيع مشاريع دون أخرى.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة حول ريادة الأعمال

فيما يلي تستعرض الباحثة مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع ريادة الأعمال، وذلك وفقاً لتسلسلها الزمني وهذا بغرض توضيح مراحل تطور الدراسات في هذا الموضوع وتحديد أهم ما توصل إليه الباحثين والممارسين من نتائج دراساتهم لموضوع ريادة الأعمال عبر تاريخها.

- دراسة عمرو علاء الدين زيدان (2011)، بعنوان "تأثير السمات الريادية لطلاب الجامعات المصرية على احتمالات إقامتهم مشروعات جديدة بعد التخرج -دراسة ميدانية" المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد (31)، العدد (1).

اعتمدت هذه الدراسة في جمع البيانات على المقابلات الشخصية مع أفراد العينة التي بلغت 2331 طالب وطالبة من ست جامعات مختلفة وقد هدفت إلى مجموعة أهداف من أهمها:

- تحديد السمات الريادية التي يتمتع بها طلاب الجامعات المصرية.

▪ تحديد العلاقة بين تمتع الطلاب بالجامعات المصرية بسمات ريادية معينة، وميلهم إلى إقامة مشروعات جديدة بعد التخرج.

▪ تحديد العلاقة بين العوامل الموقفية المؤثرة في شخصية طلاب الجامعات المصرية واحتمال اقامتهم مشروعات جديدة بعد تخرجهم.

وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج منها:

▪ هناك سبع سمات هي الأكثر فاعلية هي: الاستعداد الريادي العام، التحكم الذاتي في الأمور، الدافع إلى الإنجاز، الاستقلالية، الحرص على تكوين الثروة، الثقة بالنفس، الميل إلى تحمل المخاطر، في حين لم تظهر سمات أخرى مثل: المبادرة وتحمل المسؤولية والابتكار، الرغبة في التغيير، والقدرة على المنافسة.

▪ وجود علاقة معنوية بين السمات الريادية التي يتمتع بها الطلاب واحتمال اقامتهم مشروعات ريادية جديدة بعد تخرجهم وإن كانت هذه العلاقة ضعيفة نوعاً ما.

▪ وجود علاقة بين المتغيرات الموقفية باحتمال اقامة الطلاب مشروعات ريادية منها: النوع، العمر، الكلية، الخلفية الريادية لكل من الطالب والأسرة.

• دراسة المري ياسر بن سالم وحمزوي محمد سيد مشرف (2013)، بعنوان ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، أطروحة (دكتوراه) بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، حيث يتشكل مجتمع وعينة الدراسة من رواد الأعمال الذين تم احتضانهم من قبل حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية وعددهم الإجمالي (160) رائد ورائدة أعمال، حيث بلغ حجم العينة (131) رائد ورائدة أعمال، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- الخصائص المهمة التي تعبر عن واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية ذات درجة مرتفعة وهي:

• تحتاج إلى إصدار أنظمة تشجع على ترويج منتجاتها للوقوف على قدميها.

• تحتاج المنتجات والخدمات الجديدة إلى دعاية أكثر لتبصير المستهلكين بمميزاتها.

- تعاني من ضعف التمويل المالي الذي يحتاجه تنفيذ الأفكار المبدعة.
- أن المعوقات المهمة التي تحد من دور ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة بدرجة مرتفعة هي:
- تعرض رواد الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة للعديد من ضغوط العمل الشديدة وخصوصاً في مرحلة التأسيس.
- وتعجل الحصول على الربح من منتجات وخدمات المشروعات الريادية يلجأها لتفضيل العمالة الأجنبية، وانخفاض أو انعدام هامش الربح في بداية تشغيل المشروعات الريادية.
- أن السبل المهمة جداً للتغلب على المعوقات التي تحد من دور ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة بدرجة مرتفعة جداً هي:
- زيادة الوعي بأهمية ريادة الأعمال، وإكساب رواد الأعمال الخبرة اللازمة لتشغيل وإدارة مشروعاتهم من قبل حاضنات الأعمال، ودعم المشروعات الريادية الصغيرة والمتوسطة بالتمويل المالي المناسب.

كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

- الحرص على اختيار رائد الأعمال وتزويده بالدورات التدريبية الملائمة، ودعمه مادياً ومعنوياً قبل تنفيذ المشروع الريادي.
- اختيار المشروع الريادي الذي يتناسب مؤهلات ومهارات وإمكانات وقدرات وميول واهتمامات رائد الأعمال.
- تواصل الدعم للمشروع الريادي الصغير والمتوسط في السنوات الأولى من التأسيس.
- دراسة محمد عيسى قاسم العكاوي (2018)، بعنوان: دور التمويل بصيغة المضاربة في انجاح المشاريع الريادية في فلسطين، دراسة حالة حاضنة أعمال الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية في غزة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في اقتصاديات التنمية بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة، فبراير.

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم صيغة المضاربة ودوره في تمويل المشاريع الريادية، كما ركزت على تحديد الخصائص التي يتمتع بها المشروع ليصبح مشروعاً ريادياً وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب الحصر الشامل وتوزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة والمتمثل في أصحاب المشاريع

الريادية المحتضنة بالإضافة إلى المشاريع المتخرجة من طرف حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية وحاضنة يوكاس التكنولوجية بالكلية الجامعية بغزة، حيث بلغ مجتمع الدراسة 178 استبانة وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- *عدم المعرفة الفعلية والدراية بصيغة المضاربة الشرعية لدى اصحاب المشاريع في فلسطين.
- *انعدام وضعف المحفزات للتعامل بصيغة المضاربة.
- *عدم وجود دور فعال للمصرف الاسلامي في التعريف بصيغة المضاربة وتحفيز التمويل من خلالها.
- *ضعف حجم الموارد التمويلية في فلسطين.
- *نقص البنية التحتية للريادة بما في ذلك حاضنات الأعمال.
- *تعتبر عملية احتضان المشاريع من قبل حاضنات الأعمال عاملا مهما في تغيير ثقافة المجتمع نحو العمل الحر عن طريق تغيير النمط السائد.
- *تهدف حاضنات الأعمال إلى تحويل الافكار الريادية إلى مشاريع ناجحة.
- كما اضاف الباحث مجموعة من التوصيات أهمها:
- *ضرورة سعي الحاضنات إلى نشر ثقافة المضاربة من خلال عقد المؤتمرات والندوات.
- *ضرورة الاستمرار في متابعة المشاريع المحتضنة حتى بعد انتهاء فترة الاحتضان.
- *رصد حاضنات الأعمال للصعوبات والتحديات التي تواجهها وتواجه المشاريع الريادية للوصول إلى الحل الامثل لمعالجة تلك المشاكل.
- *ضرورة الاستفادة من تجارب الدول الناجحة من اجل بناء وتنمية قدرات الحاضنات والعمل على التواصل مع الحاضنات الاخرى.
- *تعزيز روح التعاون والمشاركة بين المؤسسات الوطنية والدولية بهدف تبادل الخبرات في مجال ريادة الأعمال.

- دراسة ميساوي عبد الباقي (2020)، بعنوان عوامل تطور ريادة الأعمال في الجزائر دراسة ميدانية من وجهة نظر مسيري اجهزة الدعم والمرافقة، رسالة دكتوراه جامعة زيان عاشور الجلفة سنة 2020،

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طرق تطوير ريادة الأعمال في الجزائر من وجهة نظر مسيري اجهزة الدعم والمرافقة، والتي تم تحليلها على مستوى رائد الأعمال والمكون من المقومات الشخصية والنفسية القدرات والخصائص والمهارات الريادية، التأهيل والتدريب الريادي وعلى صعيد بيئة الأعمال (البيئة العائلية الحكومية البيئة ذات العلاقة الشبكية، البيئة الثقافية، البيئة الديمغرافية وعلى

مستوى منظمة رائد الأعمال بعد انتشالها (القيادة الريادية، التنظيم الريادي، التوجيه الريادي، الرقابة الريادية)، بالإضافة إلى استعراض واقع ريادة الأعمال في الجزائر وحصائل اهم اجهزة الدعم والمراقبة بما في ذلك الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة).

وقد استهدفت الدراسة عينة عشوائية مكونة من مسيري اجهزة الدعم والمراقبة على مستوى ولايات كل من: المدية، الجلفة والأغواط بحجم 127 مسير، وقد تم جمع المعلومات عن طريق استبانة تم اعدادها انطلاقا من الدراسات السابقة والادبيات النظرية، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي اضافة إلى بعض الاساليب الاحصائية في تحليل البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى أن الظاهرة تحمل ابعادا متعددة ومختلفة يفترض النظر اليها بشيء من الشمولية وعلى الرغم من ذلك فقد أكد الباحثون ان لها دورا بارزا في التنمية، كما يتمتع رواد الأعمال بخصائص وصفات تميزهم عن افراد المجتمع كالقادة والمديرين وغيرها، تعددت واختلفت من مجتمع لآخر ومن زمان لزمان اخر.

كما توصلت الدراسة إلى وجود تفاوت بين اجهزة الدعم والمراقبة مع عدم وضوح اهدافها من جهة وقلة متابعتها للمشاريع التي انشئت في اطارها من جهة أخرى، العوامل المتعلقة بالفرد رائد الأعمال متوسطا بصفة عامة، ومستوى العوامل المتعلقة ببيئة رائد الأعمال مرتفعا، اما مستوى العوامل المتعلقة بالمنظمة فكان متوسطا ومستوى ريادة الأعمال متوسطا ايضا من وجهة نظر مسيري أجهزة الدعم والمراقبة، اضافة إلى وجود اثر للعوامل المتعلقة بالفرد والعوامل المتعلقة بالبيئة والعوامل المتعلقة بالمنظمة على ريادة الأعمال من جهة نظر مسيري اجهزة الدعم والمراقبة، وقد قدمت الدراسة مجموعة من المقترحات كان اهمها موجهة للوزارات المعنية بريادة الأعمال كوزارة التربية الوطنية ووزارة العمل والتشغيل ووزارة التعليم العالي.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة (حاضنات الأعمال وريادة الأعمال)

• دراسة الباحثين (2003) wiggins and gibson، بعنوان overview of us

incubators and the case of the austim technology cncubaton

تناولت هذه الدراسة موضوع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الامريكية، منذ نشأتها إلى أن أصبح عددها 800 حاضنة عند اعداد هذه الدراسة سنة 2003، وقد تحدثت هذه الدراسة بالشكل خاص عن حاضنة الأعمال التكنولوجية في جامعة اوستن في ولاية تكساس، وقد كانت من اهم

مخرجات هذه الحاضنة 65 مشروع الذي نتج عنهم (2850) منصب عمل، مما أدى لحصول هذه الحاضنة على عدة جوائز مستحقة في مجال دعم المشاريع الريادية، مما جعل هذه الحاضنة نموذجاً ناجحاً يحتذى به داخل الولايات المتحدة الأمريكية وخارجها كما خلصت هذه الدراسة إلى عدد من التوصيات المهمة نذكر منها:

*من الضروري ان تحدد كل حاضنة لنفسها معايير واضحة للنجاح، من خلال تحديد اهدافها مسبقاً والعمل على الوصول إلى المطلوب.

*ضرورة توفير القيادة الريادية، حيث يعتمد نجاح الحاضنة في الاول وفي الاخير على القدرات والمهارات البشرية الموجودة فيها.

*ضرورة امتلاك القدرة على حل المشكلات ومواجهة الصعوبات مهما كان نوعها والعمل على حلها بالإضافة إلى وضع تصورات مستقبلية لما ستصبح عليه الحاضنة بعد مرور فترة من ممارسة نشاطها، وفيما إذا قد حققت النتائج المرجوة ام لا.

*اعتماد معايير موضوعية في اختيار المشاريع الراغبة في الاحتضان بالإضافة إلى ضرورة كون هذه المعايير مرنة وعملية تتلاءم مع اهداف الحاضنة.

- دراسة انور احمد نهار العزام، بعنوان تأثير استخدام حاضنات الأعمال في انجاح المشاريع الريادية في الاردن، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات منح درجة دكتوراه الفلسفة في الادارة تخصص ادارة اعمال، سنة 2009.

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بواقع حاضنات الأعمال في الاردن، ودورها المهم في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة الريادية ومساهمتها في التنمية الاقتصادية للوطن، وذلك بتقديم خدمات ادارية وفنية لهذه المشاريع، كما يشمل هذا الدعم ما تقوم به الحاضنات في لعب دور وسيط بين المشاريع الحكومية والمؤسسات المصرفية والمالية والمصانع والجامعات والشركات ومراكز البحث، حيث اعتمد الباحث على الاسلوب الوصفي التحليلي وتمثلت المصادر الاولوية لجمع بيانات الدراسة في المقابلة والاستبانة، كما تمثل مجتمع الدراسة في كل من حاضنات الأعمال الاردنية بالإضافة إلى المشاريع الريادية المحتضنة والمتخرجة من تلك الحاضنات، حيث بلغ اجمالي هذه المشاريع 69 مشروع، وشملت الدراسة 69 مديراً وقد استرجع الباحث 58 استبانة اظهرت هذه الدراسة عدداً من النتائج أهمها:

- * الحاجة الملحة لدعم وتنظيم الحاضنات من النواحي الادارية والقانونية والمالية بغرض ان تصبح ذات قدرات كافية لتحقيق الدعم المطلوب للمشاريع.
- * ان تكون هناك معايير موضوعية لتقييم وقبول المشاريع المحتضنة.
- * الحاجة الملحة إلى انشاء جمعية لحاضنات الأعمال في الاردن لتشكيل الدعم الكافي لكل الحاضنات.
- * اشارت النتائج إلى وجود اهتمام كبير من قبل حاضنات الأعمال بتتمة وتطوير قدرات الموارد البشرية عن طريق اعتماد البرامج التدريبية المتلائمة مع غايات هذه المشاريع واهدافها.
- * كما توضح الاهتمام المتوسط بتوفير مصادر التمويل من قبل الحاضنات مما أثر بشكل سلبي على قدرة المشاريع الريادية في النمو والتطور وكذا توليد الدخل، وقد خلص الباحث في هذه الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات والمتمثلة فيما يلي:
- * ضرورة تبني حاضنات الأعمال لأنظمة التقييم والمتابعة لمعدلات اداء المشاريع المحتضنة على ضوء الاهداف المسطرة.
- * ضرورة ايجاد قاعدة بيانات تعتمد عليها في المتابعة والتقييم من اجل رفع كفاءة الحاضنات.
- * ضرورة تجنب تكرار المشاريع الانتاجية ومحاولة التوفيق بين حاجات المجتمع والافكار الريادية المطروحة.
- * ضرورة سعي الجهات القائمة على حاضنات الأعمال بنشر الوعي حول دورها الاقتصادي والاجتماعي ومردودها الايجابي على اصحاب المشاريع واقتصاد الوطن ككل.
- * ضرورة التوسع في اقامة حاضنات اعمال في مختلف الشركات والتجمعات الصناعية بهدف الاستفادة منها.
- * ضرورة العناية والتركيز على عملية تدريب الفئة العاملة لدى المشاريع الريادية.
- * تعزيز التعاون بين جهات التمويل الداخلية والخارجية من اجل الحصول على الدعم التمويلي اللازم لتطوير المشاريع الريادية.

- دراسة منى النخالة (2012)، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة"، مقدم إلى مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين المنعقد بكلية التجارة الجامعة الإسلامية:

ساهمت هذه الدراسة في التعرف على واقع حاضنات الأعمال في قطاع غزة، كما قامت بتحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة عن طريق تقديم العديد من الخدمات التي تحتاج إليها، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على اداتي الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات المطلوبة، ويتكون مجتمع هذه الدراسة من مختلف المؤسسات العاملة في مجال حاضنات الأعمال والمسؤولين ومنسقي حاضنات الأعمال في قطاع غزة، وقد تم اختيار عينة من هذه المؤسسات والتي بلغ عددها خمس مؤسسات هي CHF الرحمة العالمية الكويتية، الجامعة الإسلامية بغزة، بيكتي بغزة Enterpad. وبلغ عدد المسؤولين المشاركين في هذه الدراسة (23) متكونة من المدراء ومنسقي المشاريع والحاضنات، وقامت الباحثة بتحليل مخرجات الاستبانة إحصائياً وعرضها ومعالجتها بوساطة برنامج الحزم الإحصائية باستخدام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية. وقد أظهرت الدراسة:

- لا يوجد حاضنات للمشاريع في قطاع غزة سوى حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية وحاضنة بيكتي التي هي في بداية مشوارها.
- المشاريع الصغيرة في غزة تواجه العديد من المشاكل والتي يمكن ان تسبب لها الفشل في مراحلها الأولى.
- الحاضنات تسير وفق آلية غير علمية وغير مدروسة بالشكل الكافي والخدمات المقدمة من قبلها متدنية ولا تعمل على دعم المشاريع بالشكل كبير، وهذا بسبب نقص الخبرة في هذا مجال الاحتضان وانخفاض الامكانيات المتوفرة لديها.
- وعلى ضوء هذه النتائج أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات اهمها:
- ضرورة إنشاء حاضنات للمشاريع في قطاع غزة.
- ضرورة تعاون الجامعة الإسلامية مع الكلية الجامعية لإنشاء حاضنة للمشاريع في الكلية الجامعية وذلك بهدف ضمان تكامل المجهودات والخبرات والمال وبالتالي ضمان السير الحسن للمشاريع اثناء وبعد التخرج بمشاريعهم.

- دراسة جابر مهدي (2015). بعنوان أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة، مجلة دراسات لجامعة الاغواط، العدد 35.

ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال في مدينة عنابة وحددت هذه الدراسة بمشكلة للبحث كان نصها "ضعف إدراك رواد الأعمال والهيئات الوصية في مدينة عنابة للخدمات التي تقدمها حاضنات المشروعات، ومن أبرز اهداف هذه الدراسة:

- التعرف على المرتكزات التي تقوم عليها حاضنات الأعمال، وخلق ترابط فكري بين متغيرات الموضوع.
- التعرف على ميولات رواد الأعمال في المشاريع المدروسة والتي تم احتضانها وتخرجها.
- التعرف على جملة الخدمات التي تقدمها حاضنات ولاية عنابة وكيف تؤثر من خلالها على نشاط ريادة الأعمال في المنطقة محل الدراسة.

وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لتفسير وتحديد واقع العلاقة بين متغيرات الدراسة وقد تم استخدام استبانة خاصة لهذه الدراسة، حيث تمثل مجتمع الدراسة من المشاريع المحتضنة والمتخرجة من حاضنات المشروعات بمدينة عنابة، وقد بلغت اعداد هذه المشاريع إلى 31 مشروع ريادي من بينهم 9 مشاريع لاتزال مقيمة بالحاضنة، وتمثلت عينة الدراسة في اصحاب المشاريع الريادية التي لاتزال قيد الاحتضان والمتخرجة منه، كما تم استبعاد بقية الموظفين العاديين في تلك المشاريع حيث بلغ عدد المستجيبين إلى 28 فرد، وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- تهدف حاضنات الأعمال إلى دعم روح المبادرة والريادة والمساندة كما تهدف إلى مساعدة المشروعات الريادية في مواجهة عراقيل مرحلة الانطلاق.
- وجود تأثير معنوي لحاضنة المشاريع بمدينة عنابة على تعزيز ريادة الأعمال، بالإضافة لوجود تأثير معنوي لكل خدمة من الخدمات المقدمة على تعزيز النشاطات الريادية.
- التوصل إلى ان ظاهرة الريادة لا يمكن عزلها عن بقية الظواهر المرتبطة بها كالتعليم، الثقافة، الابداع، التمويل، التدريب.
- بينت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة ارتباط معنوية بين حاضنات المشاريع والخدمات التي تقدمها سواء خدمات: استشارية، ادارية، تسويقية، مالية ام فنية مع تعزيز ريادة الأعمال وهذا دليل على وجود ترابط منطقي بين متغيرات الدراسة.

- دراسة لمنى النخالة، بعنوان "الحاضنات التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية، سنة 2015.
- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الحاضنات التكنولوجية والدور الذي تلعبه في تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة في حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، وسعت إلى إبراز مدى قدرة هذه الحاضنات في التطوير من إمكانيتها بهدف تحقيق الاحتضان الأمثل للمشاريع التي تتبناها، كما ركزت هذه الدراسة على إبراز أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه هذه الحاضنات، ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، ما يلي:
- *تعتبر حاضنات الأعمال المحرك الأساسي في تطوير ودعم المشاريع الصغيرة.
- *التأثير الكبير لنموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.
- *المساعدة الكبيرة التي قدمتها الحاضنات والتي نتج عنها مؤسسات ريادية ناشئة وناجحة.
- *دعم الحاضنات للبحث العلمي والابداع والارشاد التقني والاداري والفني للمشاريع الصغيرة.
- *مساعدة الحاضنات لرواد الأعمال في بناء الشخصية الريادية.
- ومن بين التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة:
- *ضرورة تركيز الحاضنات على المشاريع التكنولوجية.
- *اتباع طريقة منظمة ومعايير موضوعية في اختيار الافكار الابداعية.
- *التوسع في نطاق وجودة الخدمات حسب احتياج كل مشروع.
- *ضرورة التوعية بأهمية التكامل والدخول في شراكات بين اصحاب المشاريع الصغيرة.
- *مساعدة المشاريع في الحصول على ما تحتاجه من مصادر تمويل ورأس مال بشري لتسيير أعمالها بنجاح.

- دراسة صابر تاج السر ومحمد المهدي 2018، بعنوان أثر حاضنات الأعمال في خفض التكلفة بدعم ريادة الأعمال للمشروعات الصغيرة - دراسة تطبيقية مقارنة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية العدد الثاني المجلد الثاني.

وقد تمثلت مشكلة الدراسة في عملية تخفيض تكاليف التسويق والتمويل للمشروعات الصغيرة التي تتبناها حاضنات الأعمال بالريادة لكي تحقق الهدف المنشود بالعائد المجزئ والاستمرارية، كما هدفت الدراسة لبيان أثر حاضنات الأعمال في خلق الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة المنتمية

اليها ودورها في دعم الاقتصاد القومي باعتمادها على افتراض ان تخفيض التكاليف يحقق الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة، ويمكننا تلخيص اهدافها فيما يلي:

- المساهمة في ايجاد مفاهيم واطر اساسية عن حاضنات الأعمال ودورها وأهدافها.
- بيان حق امتياز واستفادة المشروعات الصغيرة وابداعها في اكتساب التكنولوجيا من الشركات الكبرى.
- العمل علي بيان الدور الاستراتيجي الريادي والإداري في تمويل حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة وتخفيض التكاليف التمويلية والتسويقية.

حيث استخدم الباحث المنهج المقارن للوصول إلى النتائج المتمثلة في الأثر الملموس لحاضنات الأعمال والريادة في تخفيض تكاليف التمويل وتكلفة حق الامتياز ومصرفيات التسويق وقد اوصت هذه الدراسة بضرورة الاهتمام التوسع أكثر في تنمية ودعم المشروعات الصغيرة بالإضافة إلى دعم الابتكارات والافكار الناجحة في سبيل دعم الاقتصاد القومي ومحاربة البطالة ويمكننا ايجاز هذه النتائج في النقاط التالية:

- حاضنات الأعمال لا تملك تكلفة تمويل على المشروعات الصغيرة.
- تكاليف ومصرفيات التسويق تكون متضمنة ضمن تكلفة الشركات الام في عملية التسويق والترويج.
- حق الامتياز يمنح فرصة اضافية في تخفيض تكاليف الانتظار لسنوات لتكوين الشهرة والاسم والسمعة التجارية لمنتجات المشروعات الصغيرة.
- ليس هناك تكلفة انما نسبة من هامش الربح عند عرض وبيع منتجات الاسر المنتجة في محلات عرض دعم الاسرة المنتجة.
- لريادة الأعمال دور مهم وكبير في دعم المشروعات الصغيرة من خلال حاضنات الأعمال.
- كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:
- تشجيع المشاريع من خلال زيادة عدد حاضنات الأعمال وانشاء قاعدة معلوماتية متنوعة.
- دعم المشروعات الصغيرة والقائمين عليها للتقليل من نسبة البطالة وسط المجتمع.
- المحافظة علي نهج ريادة الأعمال ودعم المشروعات الصغيرة لتنمية الابداع والابتكار والأفكار الخلاقة لدى الشباب.
- تأصيل وتمكين دور حاضنات الأعمال في دعم الأفكار الريادية الاستثمارية مما يساهم في خدمة المجتمع.

- تشجيع برامج التدريب وورشات العمل المتخصصة في مجال المشاريع الريادية وخلق فرص العمل.
- عملية تبني الشركات الام للمؤسسات الصغيرة يساهم في منح حق الامتياز والاشراف التام على هذه المشاريع.

• دراسة سعود بن سليمان حامد النفيعي 2018، بعنوان الأثر المتوقع من انشاء حاضنة الأعمال بجامعة الطائف على دعم وتطوير المشروعات الريادية الصغيرة والمتوسطة بمنطقة الطائف - دراسة استطلاعية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية العدد الرابع المجلد الثاني.

تناولت هذه الدراسة موضوع البحث عن الأثر المتوقع من انشاء حاضنة الأعمال في جامعة الطائف على تنمية وتطوير المشاريع الريادية والصغيرة والمتوسطة بالمنطقة، كما اعتمدت على فرضية ان رواد الأعمال يدعمون فكرة انشاء حاضنة الأعمال بجامعة الطائف، لما لها من أثر في دعم ومساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة وبالتالي المساهمة في التنمية الاقتصادية، وقد هدفت هذه الدراسة الى:

1. التعرف على مدى إمكانية انشاء حاضنة اعمال في جامعة الطائف.
 2. معرفة الأثر المتوقع من تشييد حاضنة الأعمال في جامعة الطائف على دعم وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالمنطقة.
 3. التعرف على الدور الذي تلعبه الجامعة وأعضاء هيئات التدريس في تقديم الدعم والخدمات للرواد من خلال انشاء حاضنة الأعمال في جامعة الطائف.
- وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في جميع البيانات، بالإضافة للاستبيان للحصول على المعلومات الأولية وقد تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss، حيث تم توزيع 50 استبانة على رواد اعمال منطقة الطائف التي بها فروع الجامعة وذلك لارتباط الدراسة بالجامعة، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة 46 استبانة قابلة للتحليل، وقد توصلنا الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يرى رواد الأعمال الذين تم استطلاعهم أن حاضنات الأعمال قادرة على تقديم الدعم المادي والفني للمشاريع المبتدئة.
- المشاريع الريادية توفر فرص عمل لعدد كبير من الخريجين والشباب.
- تساهم الحاضنات في النمو الاقتصادي للدولة وتعزز برنامج التنمية المستدامة.

- معظم رواد الأعمال يوافقون على أن الحاضنات توفر جميع أنواع الدعم، من دعم فني وإداري وتسويقي للمشروعات المشاركة بها.
- ويرون أن في الحاضنات يتم اختيار المشروعات الريادية طبقاً لمعايير شخصية وفنية وبأسلوب علمي يعتمد على دراسة الجدوى " وخطة المشروع ".
- ضرورة وجود الحاضنة داخل الحرم الجامعي أو مراكز الأبحاث لكي تستفيد من أفكار وأبحاث وتعميمات أعضاء هيئة التدريس بالإضافة للاستفادة من الورش والمعامل المتوفرة بالجامعة.
- يؤكدون أن الجامعة تمتلك من الكفاءات العلمية والخبرات تؤهلها بإنشاء حاضنة قادرة على تقديم الدعم والمساعدة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

• دراسة لمحمد تومي وعلي فلاق سنة 2019 بعنوان التآزر بين مختلف أنواع حاضنات الأعمال في الجزائر لتعزيز ريادة الأعمال، مجلة دراسات وابحاث المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد 4.

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة انواع حاضنات الأعمال التي تشتغل حاليا في الجزائر وكيف يمكن احداث تعاون وتآزر فيما بينهما، بما يعود بالفائدة على المشاريع الريادية المحتضنة، وكيف يمكن لهذه المشاريع ان تخرق الاسواق الدولية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من 53 اصحاب المشاريع المحتضنة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

*تميل الحاضنات الخاصة إلى دعم قطاعات معينة ومحددة بينما تهتم الحاضنات العمومية بمجموعة متنوعة وكبيرة من المشاريع وفي مجالات مختلفة.

*تبين هذه الدراسة ان الحاضنات العمومية هي الحل الامثل لتحقيق اهداف تنمية اقتصادية كبيرة.

*وجود اختلافات عدة بين خصائص حاضنات الأعمال الخاصة والعمومية خاصة من حيث رواد الأعمال المنتسبين لكل جهة، حيث يميل المنتسبون للحاضنات الخاصة إلى التوجه نحو البرمجيات والتسويق الالكتروني بينما يتميز المنتسبون للحاضنات العمومية بمستوى تعليمي اعلى اي معظمهم خريجي جامعات ومعاهد متخصصة، في حين تقتصر هذه الفئة إلى المهارات الادارية، وبالرغم من هذا اثبتت الدراسة اجماع واشتراك كلتا الفئتين على وجود العوامل التي تساعد في نجاح تلك المشاريع.

*عدد المشاريع مختلف من حاضنة لأخرى، حيث تبين بان عدد المشاريع المتبناة من قبل الحاضنات العمومية أكبر منها في الحاضنات الخاصة.

- دراسة زواش رضا 2022، بعنوان حاضنات الأعمال وأثرها في تعزيز الثقافة الريادية في المحيط الجامعي دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة المسيلة.
- ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر حاضنة الأعمال من خلال أدوارها المعتادة والمتمثلة في المرافقة قبل الاحتضان المرافقة أثناء الاحتضان بالإضافة إلى المرافقة بعد الاحتضان في تعزيز الثقافة الريادية في الاوساط الجامعية بجامعة المسيلة.
- وقد استعان الباحث في ذلك بالمنهج الوصفي بالإضافة إلى اعتماده الاستبانة لجمع المعطيات حيث وزعت عشوائيا على عينة قدرها 150 طالب من جامعة المسيلة، وتم الحصول على 144 إجابة، ليتم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS V25، حيث ناقشت هذه الدراسة مدى مساهمة حاضنة الأعمال في تعزيز الثقافة الريادية بالوسط الجامعي بجامعة المسيلة، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج كانت على النحو التالي:
- وجود علاقة أثر معنوي بين حاضنة الأعمال في تعزيز الثقافة الريادية بالوسط الجامعي بجامعة المسيلة، وقد كان بعد (المرافقة قبل الاحتضان) هو الأكثر تأثيرا في تعزيز الثقافة الريادية بالوسط الجامعي.
- كما توصلت الدراسة لمجموعة من الاقتراحات نذكر منها:
- تكثيف الجهود والدورات العامة التي تهدف إلى تعزيز الثقافة الريادية عن طريق توظيف كل الطاقات والموارد الممكنة في سبيل زرع الروح الريادية في الأوساط الجامعية.
- العمل على رقمنة الدورات المفتوحة للتفكير الإبداعي وتوجيهها إلى أكبر قدر من الطلبة عبر كافة الوسائط الممكنة.
- مرافقة الطلبة الرياديين أصحاب المشاريع المبتكرة بجلسات استشارية متنوعة خاصة بنموذج العمل التجاري.
- العمل على استخدام المؤسسات الناشئة التي تخرجت من حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة كنماذج باعتبارها تجارب ناجحة يمكن أن تحفز الطلبة على الدخول إلى عالم ريادة الأعمال.
- دراسة لطارق علي جاسم وزينة عامر عبد الدائم (2022)، بعنوان دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال.

هدف هذا البحث إلى معرفة دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال، كما عمل على التعرف على مستوى توفير الخدمات التمويلية والإدارية والسكرتارية، والاستشارات القانونية وخدمات

البنية التحتية، والخدمات التسويقية في حاضنة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي /العراقية دائرة البحث والتطوير، كما اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز هذا البحث كما تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة، وقد تم مسح مجتمع الدراسة والمكون من أصحاب المشاريع المحتضنين من قبل حاضنة الوزارة والبالغ عددهم (53) مشاهدة، حيث قام الباحث بتحليل مخرجات الاستبانة إحصائياً spss. v.24. وقد توصل إلى أهم الاستنتاجات وهي :

- ضعف ومحدودية توفير المعلومات عن المنافسين في السوق ومجالات الأسعار وموصفات المنتجات.

- تعاني الحاضنات من ضعف في مستوى تقديم الخدمات التمويلية، وهذا بسبب العجز المالي الذي يمنعها من تقديم خدماتها بجودة عالية وأيضاً فشلها في إعداد ميزانيتها الذي قد يكون له الأثر في ذلك.

- ضعف في الثقافة الريادية التي تدفع الشباب نحو العمل الحر، إذ إن مفهوم الريادة غير معزز في معظم المناهج التعليمية حتى في المراحل الجامعية العليا.

- أن اهتمام حاضنة الوزارة في مجال الاستشارات القانونية كان بمستوى متوسط، إذ تعمل على تحسين هذا النوع من الخدمات من خلال اعتمادها الأسلوب الإلكتروني عند تقديم الاستشارات القانونية.

- تعاني الحاضنات من قلة النصوص التشريعية والقانونية الميسرة والمسهلة لعمل الحاضنة. كما قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها:

- إقامة ورش عمل ومدونات قانونية تعرف المحتضنين عليها وتسهم في المامهم بها.
- توفير المعلومات عن المنافسين والأسعار ومواصفات منتجاتهم ضمن السوق المشترك.
- تنظيم اجتماعات وندوات تسهم في زيادة خبرة موظفي المشروعات.
- اعتماد أسلوب التغذية العكسية لمراجعة وتقويم الوظائف وأساليب ممارستها.
- تدريب أصحاب الأعمال على أسلوب الإدارة الجيد وتنمية قدراتهم الإدارية وتوفير البحوث ذات العلاقة.
- توفير خدمات سكرتارية فعالة كالحواشيب وخدمات الاستقبال والاستفسار والأنترنت والربط الشبكي.

- ينبغي اعتماد مجال الخدمات التسويقية في الارتقاء بمستوى حاضنات الأعمال عن طريق:

- توفير تمويل مالي يسهم في تقديم خدماتها بجودة عالية.
- الحصول على الدعم المالي والمعنوي من مختلف الجهات التي تثق بخدماتها.
- اعتماد فلسفة الخدمات وفق مقابل مادي تؤدي إلى جودة عالية.
- مساعدة أصحاب المشروعات في الحصول على قروض مصرفية بفائدة منخفضة.
- تقديم خدمات مقابل أجور رمزية وتوفير مباني وخدمات مكتبية وورش عمل للمحتضنين.
- على قسم حاضنات الأعمال في وزارة التعليم العالي إيلاء المخاطرة المزيد من الاهتمام وبما يحسن من قدرتها على قيادة الأعمال من خلال اعتماد الآليات الآتية:
- ✓ توفير الحلول الإبداعية والابتكارية لمواجهة مختلف المخاطر.
- ✓ الاهتمام بثقافة تدعو إلى الريادة القائمة على تبني المخاطرة المحسوبة.
- ✓ توفير الموارد اللازمة لمواجهة المخاطر المتوقعة.
- ✓ اعتماد التنبؤ بالمخاطر واستعمال السيناريوهات في مواجهتها، فضلاً عن تحديد مخاطر التطورات التكنولوجية التي قد تواجهها مستقبلاً، والمخاطر السياسية والقانونية.

المطلب الرابع: تحليل الدراسات السابقة

- من خلال اطلاعنا على مجموعة معتبرة من الدراسات السابقة منها ما تم ذكره فيما سبق ومنها من لم نذكرها، استخلصت الباحثة مجموعة من النتائج فيما يخص الأبحاث والدراسات سابقة الذكر في طريقة تحليلها ومعالجتها لمتغيرات الدراسة ومنها ما يلي:
- حاضنات الأعمال عبارة عن آلية دعم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة تعمل على زيادة فرص نجاحهم.
 - حاضنات الأعمال تؤدي إلى تنمية رأس المال الفكري واستغلاله الاستغلال الأمثل.
 - تعاني معظم حاضنات الأعمال من ضعف ومحدودية توفير المعلومات عن المنافسين في السوق ومجالات الأسعار وموصفات المنتجات.
 - تعاني العديد من حاضنات الأعمال من ضعف وصعوبة في توفير الكثير من الخدمات خاصة المالية منها، وهذا يختلف باختلاف البلد الذي أجريت فيه الدراسة حيث نلاحظ من الدراسات السابقة ان الأبحاث التي تم إجراءها في بعض البلدان العربية كانت نتائجها دالة على وجود الكثير من الصعوبات والعراقيل التي تواجه حاضنات الأعمال سواء على المستوى الإداري، الفني،

التقني، الاستشاري، المالي، او الخدماتي ... الخ، مما يعيق حتما نمو واستمرار المشاريع الملتهقة بها وبالتالي ريادة الأعمال، بينما أوضحت الدراسات التي تم اجراءها في بعض الدول الخليجية والغربية بصفة عامة نسبة اقل من العراقيل والتحديات وبالتالي ضمان افضل لنمو وسير المشاريع الريادية.

- الحاضنات تسير وفق آلية غير علمية وغير مدروسة بالشكل الكافي والخدمات المقدمة من قبلها متدنية ولا تعمل على دعم المشاريع بالشكل كبير، وهذا بسبب نقص الخبرة في هذا مجال الاحتضان وانخفاض الامكانيات المتوفرة لديها.
- حاضنات الأعمال تعمل على تقديم خدمات للمشاريع الناشئة في مراحلها المبكرة ونتيجة لما تقدمه من خدمات، فقد كان عليها أن تقوم بتطوير العلاقات حيث أصبحت تدعم مستويات مختلفة في إقامة شبكات العلاقات ليس على الصعيد الداخلي فقط بل وعلى الصعيد الخارجي أيضا، وذلك عن طريق قدرة الحاضنة على تحديد أصحاب المصالح واختيار شركاء الابتكار.
- من الضروري إنشاء شبكات متعددة من العلاقات الخارجية بهدف تحويلها لعلاقات طويلة الأجل بين الحاضنة والمشاريع المحتضنة والشركاء الخارجيين، حيث وجود علاقات خارجية لحاضنة الأعمال يحولها إلى وسيط معرفة لدعم المشاريع الناشئة ذلك لتحويل أفكارهم إلى منتجات وبالتالي أصبح دور حاضنة الأعمال مهما لبناء وتطوير العلاقات الخارجية لتحقيق الغرض الأساسي المتمثل في تعزيز المشروعات المحتضنة.
- يتطلب انشاء حاضنة اعمال أن يكون مدير الحاضنة ذو قدرات ومهارات متميزة في إقامة العلاقات مع الجهات الخارجية مثل الشركات المحلية والعالمية والمستثمرين والغرف التجارية والمراكز البحثية والجامعات.
- تعتمد حاضنة الأعمال على الإنتاج المشترك من خلال الجهود المبذولة من قبل مديري حاضنات الأعمال واصحاب المشاريع المحتضنة.
- هناك سبع سمات هي الأكثر فاعلية في العملية الريادية هي: الاستعداد الريادي العام، التحكم الذاتي في الأمور، الدافع إلى الإنجاز، الاستقلالية، الحرص على تكوين الثروة، الثقة بالنفس، الميل إلى تحمل المخاطر، في حين لم تظهر سمات أخرى مثل: المبادرة وتحمل المسؤولية والابتكار، الرغبة في التغيير، والقدرة على المنافسة.

- توجد علاقة معنوية بين السمات الريادية التي يتمتع بها الطلاب واحتمال اقامتهم مشروعات ريادية جديدة بعد تخرجهم وإن كانت هذه العلاقة ضعيفة نوعاً ما.
- توجد علاقة بين المتغيرات الموقفية باحتمال اقامة الطلاب مشروعات ريادية منها: النوع، العمر، الكلية، الخلفية الريادية لكل من الطالب والأسرة.
- يتعرض رواد الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة للعديد من ضغوط العمل الشديدة وخصوصاً في مرحلة التأسيس.
- تعجل الحصول على الربح من منتجات وخدمات المشروعات الريادية يقودها لتفضيل العمالة الأجنبية، وانخفاض أو انعدام هامش الربح في بداية تشغيل المشروعات الريادية.
- ضرورة توفير القيادة الريادية، حيث يعتمد نجاح الحاضنة في الاول وفي الاخير على القدرات والمهارات البشرية الموجودة فيها.
- ضرورة امتلاك القدرة على حل المشكلات ومواجهة الصعوبات مهما كان نوعها والعمل على حلها بالإضافة إلى وضع تصورات مستقبلية لما ستصبح عليه الحاضنة بعد مرور فترة من ممارسة نشاطها، وفيما إذا قد حققت النتائج المرجوة ام لا.
- اعتماد معايير موضوعية في اختيار المشاريع الراغبة في الاحتضان بالإضافة إلى ضرورة كون هذه المعايير مرنة وعملية تتلاءم مع اهداف الحاضنة.

المطلب الخامس: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

نتناول فيما يلي مواقع تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة ومواقع الاختلاف والتميز بين دراستنا الحالية والدراسات التي تم التطرق لها سابقاً وفقاً لما يلي:

أولاً- مواقع تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

تتداخل الدراسة الحالية مع الدراسات المعروضة سابقاً في العديد من النقاط، حيث ان أغلب الدراسات تنتهج نفس الأساليب بدء من عملية جمع البيانات والمتمثلة في اغلب الأحيان في الاستبيان، المقابلة، الزيارة الميدانية والملاحظة، بالإضافة إلى أن الدراسات السابقة تتقاطع مع الدراسة الحالية في العديد من الجوانب النظرية المتعلقة بحاضنات الأعمال وريادة الأعمال، كما سعت غالبية الدراسات السابقة إلى التعرف على مختلف الأبعاد التي تساهم في خلق علاقة الترابط والتأثير لحاضنات الأعمال على العملية الريادية والتي تستقي الدراسة الحالية بعضها منها.

ثانيا - مواقع الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة:

تختلف هاته الدراسة عن الدراسات السابقة في مجموعة من النقاط أهمها:

- ✓ طريقة تناول وعرض الجوانب النظرية للدراسة سواء من حيث المحتوى او التسلسل حيث ان العديد من الدراسات السابقة قدمت تأصيلا نظريا جد محدود بالنسبة لمتغيرات الدراسة (حاضنات الأعمال وريادة الأعمال).
- ✓ تسعى الدراسة الحالية لتسليط الضوء على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر سواء كانت تابعة للقطاع الحكومي او الخاص.
- ✓ عملت هذه الدراسة على الوصول لأكبر قدر من المشاريع المنتمية للحاضنات على المستوى الوطني وذلك بما يزيد عن 19 ولاية جزائرية.
- ✓ اهتمت هذه الدراسة بتسليط الضوء على واقع حاضنات الأعمال من خلال الخدمات التي تقدمها للمشاريع والأفكار المنتمية لها، ومدى فعالية هذه الخدمات وتحقيقها للأهداف المنشودة.
- ✓ تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها قدمت تفصيلا دقيقا لدور كل خدمة من الخدمات التي تقدمها الحاضنات على حدا سواء (إدارية، فنية، تشغيلية، استشارية، مالية، تسويقية، تنمية وتطوير الموارد البشرية، سكرتارية) على ريادة الأعمال في الجزائر.
- ✓ سعت هذه الدراسة لتقديم إطار نظري جاد وشامل وكافي للتعريف بمتغيرات الدراسة والمفاهيم المرتبطة بها.
- ✓ اختلاف الحدود الزمانية والمكانية للدراسة الحالية عما قدمته الدراسات السابقة، وكذلك الأمر بالنسبة لعينة ومجتمع الدراسة؛

ثالثا: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- ✓ تساهم هذه الدراسة بشكل كبير وفعال في تحليل متغيرات الدراسة المتمثلة في حاضنات الأعمال وريادة الأعمال.
- ✓ تستعرض هذه الدراسة مجموعة معتبرة من التجارب العالمية في مجال حاضنات الأعمال والتي يمكننا الاستفادة منها.

- ✓ نتائج هذه الدراسة مهمة جدا بالنسبة لمتخذي القرارات ومدراء الحاضنات والأشخاص الذين يمتلكون نية انشاء حاضنات للتعرف على المتطلبات الازم توفرها في عملية انشاء الحاضنات واختيار اطاراتها بالإضافة للتعرف على اهم العراقيل التي تواجهها.
- ✓ تتميز هذه الدراسة عن سابقتها من حيث أسلوب وطريقة تناول الابعاد اللازمة لدراسة كل من بعدي الدراسة (حاضنات الأعمال وريادة الأعمال).
- ✓ تربط الدراسة الحالية بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين الخصائص والسمات الريادية التي يمتلكها الافراد.
- ✓ تربط الدراسة الحالية بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين خصائص المشروع الذي ينتمي لها.
- ✓ يعتبر موضوع الدراسة فتي وحديث النشأة خاصة في الجزائر، مع الاخذ بعين الاعتبار قلة الاطروحات التي تناولت متغيري الدراسة.
- ✓ قلة الكتابات والأبحاث المعمقة حول متغيري الدراسة خاصة تلك التي تربط بين حاضنات الأعمال والريادة.
- ✓ تعتبر هذه الاطروحة إضافة مهمة وجادة في موضوع حاضنات الأعمال وريادة الأعمال في الجزائر.

رابعا - مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ✓ تساهم الدراسات السابقة في فهم الموضوع والتمكن من الادبيات النظرية لمتغيرات الدراسة، كما تعتبر إحدى الآليات العلمية والبحثية المهمة لأي باحث في الإحاطة بمختلف جوانب موضوعه.
- ✓ تساعد الدراسات السابقة في الاطلاع على أهم ما توصل إليه الباحثين الذين تناولوا متغيرات الدراسة.
- ✓ المساهمة في توضيح الرؤية المتعلقة بالمعالجة التطبيقية لمتغيرات الدراسة، والعمل على إعداد أدوات الدراسة والمتمثلة في: الاستبيان والمقابلة؛
- ✓ التعرف على الأبعاد المدروسة سابقا حول الموضوع والتي من الممكن دراستها؛
- ✓ بناء خطة عمل للدراسة الحالية بناء على الدراسات السابقة؛
- ✓ الإحاطة بوجهات النظر المختلفة ورؤية الموضوع من عدة زوايا؛
- ✓ مقارنة النتائج المتعلقة بالدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة؛

خلاصة الفصل:

تم التطرق هذا الفصل إلى الإطار النظري للدراسة بالشكل مفصل، حيث تناولنا في المبحث الأول موضوع حاضنات الأعمال والتي تعتبر إحدى المرتكزات الضرورية والأساسية لتأسيس المشاريع ونموها ونجاحها حيث تعرفنا على مفهومها ونشأتها وتطورها، بالإضافة إلى مراحل تأسيسها وآليات عملها، وقد استنتجنا بأنها عامل أساسي ومهم في بناء ونشر الفكر الريادي إذا ما تم تأسيسها وفقا للقواعد والأطر الصحيحة.

بالإضافة إلى التطرق للجانب النظري لريادة الأعمال، بدءا بمفهومها أهميتها وأنواعها والجوانب المتحركة في انتشار الفكر الريادي في المجتمعات والذي تستنتج الباحثة بأنه يعود بصفة أساسية للثقافة الريادية ومدى انتشار مفهومها في المجتمعات، مروراً برائد الأعمال أنواعه وخصائصه والأدوار التي يلعبها، بعد ذلك قمنا بالربط بين أهم العوامل المتحركة في ريادة الأعمال والمفاهيم المرتبطة بها من إبداع وابتكار ومشاريع صغيرة ومتوسطة.

تطرقنا بعد هذا إلى تقريب المفهومين من بعضهما البعض وذلك من خلال تسليطنا الضوء على دور حاضنات الأعمال في دعم التوجه نحو ريادة الأعمال وأثرها على الاقتصاد، لتكمل الباحثة المبحث الثالث من الدراسة بمجموعة من التجارب العالمية في مجال حاضنات الأعمال والذي يساهم في تعزيز الرؤية وتوضيحها ولاستفادة من التجارب الناجحة.

وأخيرا وليس آخرا قامت الباحثة بعرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة أحدهما أو كلاهما وذلك للاستفادة من طريقة معالجة الباحثين لمتغيرات الدراسة.



الفصل الثاني

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعدما تناولنا في الفصل السابق الإطار النظري للدراسة وتعرفنا على المتغيرين (حاضنات الأعمال وريادة الأعمال) بالإضافة إلى عرض مجمل الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، سنحاول في هذا الفصل تقديم شرحاً للإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها كبداية لتطبيق الدراسة الميدانية التي شملت العديد من حاضنات الأعمال الجزائرية في محاولة من الباحثة لاتباع أسلوب الحصر الشامل، ويوضح هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة عن طريق تحديد مجتمع الدراسة والعينة المختارة والوصف الديمغرافي لها، كما سيتم التطرق إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها، حيث تم الاعتماد على أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات باعتبارها من أكثر الأدوات البحثية ملاءمة لإجراء مثل هذه الدراسات كما قمنا بوصف أداة الدراسة من خلال تحديد محاورها وأجزائها وتطرقنا إلى الإجراءات والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة إشكالية الدراسة وفق ما يتطلبه موضوعنا، بغرض الوصول إلى نتائج ذات دلالة علمية دقيقة كما يتضمن هذا الفصل الاختبارات التي تثبت صدق وثبات أداة الدراسة والمنهج المستخدم.

المبحث الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يعني مجتمع البحث جميع الأفراد الذي يسعى الباحث إلى إجراء الدراسة عليهم، بمعنى كل فرد أو عنصر أو وحدة تقع ضمن ذلك المجتمع ويعد ضمناً من مكوناته، ويتم عادة للجوء إلى حصر المجتمع بدلاً من دراسة المجتمع موضوع البحث كله، وهذا راجع إلى التكلفة الكبيرة التي يفرضها هذا الأسلوب الأخير وكذلك الجهد والوقت المستغرقين، لذلك يرجع الباحثون إلى اختيار عينة تمثيلية لمجتمع البحث.¹ ومن هنا فرق علماء المنهجية بين المصطلحين أو الحصر الشامل ومصطلح المجتمع الذي يمكن التعرف عليه.²

المطلب الأول: مجتمع الدراسة

يتمثل المجتمع الكلي لهذا البحث في جميع المشاريع المحتضنة والمتخرجة من حاضنات الأعمال الجزائرية، وقد أكد الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة السيد ياسين المهدي وليد على تضاعف عدد الحاضنات ثلاث مرات منذ استحداث الوزارة، ليصل عددها إلى 34 حاضنة أعمال موزعة على التراب الوطني،³ وقد سعت الباحثة للوصول إليها عن طريق الاتصال بجميع حاضنات الأعمال الجزائرية التابعة للقطاع العام والخاص، وذلك عن طريق التواصل معهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي أو عبر الهاتف أو الإيميلات وحتى التنقل إلى مقر الحاضنات التي لا تبعد كثيراً عن مقر إقامة الباحثة، من جهة أخرى اعتبرنا بأن نسبة الردود التي تلقيناها من الحاضنات لا تعبر عن أسلوب الحصر الشامل، فاكنتينا بالحاضنات التي تلقينا منها رداً

¹ - هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة -01- الحاج لخضر، 2018/2017، ص ص 254، 255.

² - غضبان ليلي، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة باتنة -01- الحاج لخضر، 2018/2017، ص 255.

³ <https://news.radioalgerie.dz/ar/node/5853#:~:text=%D8%A3%D9%83%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B2%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%AA%D8%AF%D8%A8%20%D9%84%D8%AF%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B2%D9%8A%D8%B1,%D9%85%D9%86%20%D8%B7%D8%B1%D9%81%20%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%84%D8%B7%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D9%8A%D8%A7%20%D9%84%D9%84%D8%A8%D9%84%D8%A7%D8%AF%20> consulté le 12/02/2023 à 14 :16.

واحدا على الأقل وهذا ما سيتم توضيحه أكثر فيما بعد، وفيما يلي تعريف ببعض الحاضنات التي كانت محل الدراسة:

1- حاضنة جامعة باتنة 01: تعد تجربة حاضنة المشاريع بجامعة الحاج لخضر أول حاضنة تكنولوجية أنشئت داخل الجامعة الجزائرية والتي دشنت في بداية شهر ماي من عام 2013، وذلك تجسيدا للاتفاقية المبرمة بين كل من الوكالة الوطنية لتطوير وترقية الحظائر التكنولوجية بسيدي عبد الله بالجزائر العاصمة، والمديرية العامة للبحث العلمي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهذه المبادرة تعد الأولى من نوعها والتي تم تعميمها فيما بعد على باقي الجامعات وتندرج في إطار مرافقة أصحاب المشاريع من حاملي الشهادات الجامعية وتزويدهم بمعارف وتقنيات تساعد على نضج مشاريعهم وتمكنهم من أن يكونوا رؤساء مؤسسات ناجحة.

وقد تكونت الدفعة الأولى من حاملي المشاريع بحاضنة المشاريع بجامعة باتنة من 11 جامعا من أصحاب المشاريع، أشرف على تأطيرهم 6 مدربين متخصصين حسب مديرة الحاضنة التي كشفت عن أن هذه المشاريع شملت مجالات مختلفة منها الاعلام الآلي والبيولوجيا وأيضا الاقتصاد، ومن جهته أوضح نائب مدير جامعة باتنة المكلف بالعلاقات الخارجية أن هذه الدفعة التي شرع في تأطيرها ومرافقتها في مجال استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال لنجاح المؤسسة المصغرة ستكون متبوعة بدفعة أخرى موسعة لمختلف المجالات.¹

2- حاضنة جامعة الوادي:² حاضنة أعمال جامعة الوادي هي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، تهتم برؤاد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية من الطلبة والباحثين، القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع، ومؤسسات ناشئة STARTUPS ذات أفكار إبداعية سواء كانت مشاريع خدماتية أو منتجات، نماذج عمل، اختراعات ضمن قطاعات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، الصناعة، التجارة، الصيدلة والطب، الصحة، الاتصالات، تكنولوجيا المعلومات، الطاقة والطاقت المتجددة، الرسكلة والبيئة. أو أي تقنية تهدف إلى استثمار المصادر المتوفرة لدعم واستمرارية المؤسسات الناشئة STARTUPS ودعم نجاحها وتطوير عملها

¹ - علاء الدين بوضياف، محمد زبير، دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 04 العدد 01، 2020، ص 96.

² - <https://www.univ-eloued.dz/incubator/index.php/home-4/home-12> consulté le 12/02/2023 a 14:26.

لترقى إلى مكانة المؤسسات الناجحة التي تمثل نقطة انطلاق وإقلاع اقتصادي وفق مضامين التنمية المستدامة.

المهام الرئيسية للحاضنة وتتمثل المهام الرئيسية لحاضنة الوادي فيما يلي:

- تقديم خدمات التدريب Coaching والاستشارات لأصحاب الأفكار وبلورة أفكارهم لتكون جاهزة للتطبيق فضلا عن العمل على تسويق الفكرة الريادية.

- دعم الإبداع والابتكار من خلال تقديم المرافقة، الخدمات، الخبرات، التجهيزات، دراسات الجدوى الاقتصادية، الاستشارات الفنية، الإدارية للوصول إلى مشاريع ذات جدوى اقتصادية، تكنولوجية إبداعية غير تقليدية، وتوقيع اتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة للتواصل مع رواد الأعمال وحصولهم على الدعم المناسب لشركاتهم الناشئة.

- ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في المسابقات المحلية، الجهوية، الوطنية والعالمية.

- الدعم المادي لحاملي الأفكار والمشاريع الابتكارية.

- السعي للوساطة بين حاملي الأفكار والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين لبلورة الأفكار إلى مشاريع وحلول ميدانية.

- تذليل العراقيل لحاملي الأفكار التي قد يتعرضون لها خلال مراحل تجسيد فكرة المؤسسة الناشئة.

3- **حاضنة جامعة المسيلة¹** تعود فكرة إنشاء الحاضنة على مستوى جامعة المسيلة إلى تظاهرة "الجامعة الخريفية" يومي 13/12 ديسمبر 2018، أين أعطى البروفيسور "بداري كمال" مدير جامعة محمد بوضياف المسيلة موافقته المبدئية على إنشاء الحاضنة باعتبارها مشروعا ذو أبعاد اقتصادية، واجتماعية للجامعة، كما قام بتعيين الدكتور "مير أحمد" مديرا لها. وعملا بالقرار الوزاري رقم 182 المؤرخ بتاريخ: 27 ماي 2019 والذي يكلف الوكالة الوطنية لتنمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية ANVREDET، بتسيير وتجهيز هذا الفضاء والمسمى: حاضنة أعمال جامعة المسيلة ومقره كلية الرياضيات والإعلام الآلي الطابق الثالث، والطابق الأرضي من معهد تقنيات تسيير النشاطات البدنية والرياضية وعملا بنص الاتفاقية الممضاة بين الجامعة و ANVREDET

¹<https://www.univ-msila.dz/bicu/presentation-de-lincubateur-dentreprises-de-luniversite-de-msila/#:~:text=%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D9%86%D8%A9%20%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84%20%D8%AC%D8%A7%D9%85%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D9%8A%D9%84%D8%A9%20%D9%87%D9%8A,%D8%8C%20%D9%86%D9%85%D8%A7%D8%B0%D8%AC%20%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%8C%20%D8%A3%D9%88%20%D8%A7%D8%AE%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%B9%D8%A7%D8%AA%20> consulté le 11/02/2023 à 05 :45.

بتاريخ : 19/09/2019 والتي جاء فيها التزام ANVREDET بتجهيز تسيير الحاضنة واستقبال الباحثين ورواد الأعمال لاحتضان أفكارهم ومشاريعهم، وتميئتها وتطويرها على مستوى فضاء الحاضنة. وتتمثل المهام الرئيسية لحاضنة جامعة المسيلة فيما يلي:

- تقديم خدمات التدريب Coaching والاستشارات لأصحاب الأفكار وبلورة أفكارهم لتكون جاهزة للتطبيق فضلا عن العمل على تسويق الفكرة الريادية.
- دعم الإبداع والابتكار من خلال تقديم المرافقة، الخدمات، الخبرات، التجهيزات، دراسات الجدوى الاقتصادية، الاستشارات الفنية، الإدارية للوصول إلى مشاريع ذات جدوى اقتصادية، تكنولوجية إبداعية غير تقليدية، وتوقيع اتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة للتواصل مع رواد الأعمال وحصولهم على الدعم المناسب لشركاتهم الناشئة.
- ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في “المسابقات المحلية”، “الجهوية”، “الوطنية”، و”العالمية”.
- الدعم المادي لحاملي الأفكار والمشاريع الابتكارية.
- السعي للوساطة بين حاملي الأفكار والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين لبلورة الأفكار إلى مشاريع وحلول ميدانية.
- تذليل العراقيل البيروقراطية لحاملي الأفكار التي قد يتعرضون لها خلال مراحل تجسيد فكرة المؤسسة الناشئة.

4-حاضنة جامعة الجزائر 01:¹ حاضنة أعمال جامعة الجزائر 01 هي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، يقوم برنامجها أساسا على تحويل مشاريع الطلبة والباحثين إلى مؤسسات ناشئة STARTUP أو مؤسسات مصغرة وذلك عن طريق الدعم المادي والفني والإداري. كما تساهم أيضا في نمو دخل الدولة وتعزيز التنمية المستدامة والترويج للتطوير والتنمية وكذا توفير فرص العمل، وتجنب فشل الأسواق.

تعمل حاضنة الأعمال على احتضان المشاريع بين مرحلة النشاط ومرحلة نمو منشآت الأعمال، حيث تهتم الحاضنة بعملية تزويد المبادرين والخبراء بالمعلومات اللازمة لنجاح المشروع وذلك في سبيل تذليل الصعاب أمام أصحاب المشاريع الصغيرة من خلال تقديم الدعم لهم خاصة في المراحل الأولى إلى أن يصل المشروع إلى مرحلة الانتهاء من تنفيذه ليخرج من الاحتضان، وتهدف الحاضنة إلى دعم المؤسسات الناشئة من الجانب الفني والإداري والمالي وذلك حرصا على ضمان تمكنها من

¹ - http://incubateur.univ-alger.dz/?page_id=57 consulté le 16/05/2023 à 20 :30.

الصمود أمام المنافسة الدولية الحادة، والاستمرار في ظل الصعوبات والمشاكل التي ستواجهها، ومن بين أهم المهام التي تقدمها الحاضنة ما يلي:

- خلق أجواء مناسبة لتطوير المشاريع الناشئة.
- تأطير أصحاب المشاريع من الناحية القانونية والتجارية.
- تقديم دورات تدريبية في المجالات التي تدور حولها المشاريع.
- السهر على توفير جميع الإمكانيات التي تسهل تنفيذ المشاريع وتنظيم مسابقات لفرز الأفكار المبتكرة للمشاريع والحرص على انتقاء مشاريع ذات مستوى عال من حيث التجديد ومواكبة العصر.

5- **حاضنة جامعة بومرداس:**¹ اتخذت جامعة احمد بوقرة بومرداس مبادرة عمل مشتركة لمساعدة حاملي المشاريع، ويمكن لأي شخص طبيعي أو معنوي يرغب في تطوير نشاط يستند إلى فكرة علمية وتكنولوجية مبتكرة أن يستفيد من الفرص التي تتيحها الحاضنة، وتعتبر الحاضنة عبارة عن هيكل لإستقبال ومراقبة المشاريع الإبداعية لإنشاء المؤسسات التي لها صلة بالقطاع الاجتماعي والاقتصادي، الطلبة، وخاصة الاندية العلمية للجامعة، ورجال الأعمال .

وتعتبر حاضنة بومرداس حاضنة عامة تغطي المجالات التقنية التي يتم تدريسها في الجامعة: العلوم والتكنولوجيا (ST)، الرياضيات والإعلام الآلي (MI)، العلوم المادية (SM)، العلوم الطبيعية والحياة (SNV)، والعلوم الاقتصادية، الإدارية والتجارية (SEGC)، ويوفر هذا الهيكل الدعم للمشاريع المبتكرة ويسعى إلى تشجيع إنشاء المؤسسات وخلق الوظائف.

حاضنة بومرداس هي جهاز مفتوح للانتقال من الفكرة إلى المشروع ومن المشروع إلى خلق المؤسسات الناشئة، وهي واحدة من الحاضنات السبع الخاضعة لسلطة الوكالة الوطنية لتقييم نتائج البحوث والتطوير التكنولوجي (ANVREDET)، وتهدف هذه الحاضنات إلى تعزيز نتائج البحوث العامة من خلال إنشاء شركات مبتكرة، وأهم الخدمات التي تقدمها ما يلي:

- التوعية والتكوين في مجال المقاولاتية.
- الدعم (الإدارة، اللوجستيات، التسويق، وما إلى ذلك) .
- الدعم والخبرة التكنولوجية والعلمية.
- مرافقة المبتكرين في كل المجالات.

¹ - <https://www.univ-boumerdes.dz/incubateur/fiche%20technique%20incubateur%20UMBB%20Ar-2.pdf>
consulte le 06/05/2023 à 03 :26.

- إقامة شبكات مع وكالات الدعم ورجال الصناعة والممولين.
- 6- **حاضنة جامعة وهران:** تم إنشاء حاضنة جامعة وهران 1 - أحمد بن بلة إثر دعوة لتقديم مقترحات أطلقها المديرية العامة للتنمية وتطوير حاضنة جامعة وهران (مرسلة رقم 374 بتاريخ 5 أكتوبر 2020)، كما تم التصديق على هذه الحاضنة من قبل اللجنة القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي في 29 ديسمبر 2020، هذه الحاضنة هي هيكل لاستضافة ودعم المشاريع المبتكرة مع ارتباط مباشر بالبحث بهدف مساعدة قائد المشروع على إضفاء الطابع الرسمي على فكرته والتحقق من جدواها على المدى الطويل، وبالتالي فهي تقدم دعماً لمروحي المشروع من حيث التدريب والمشورة والتمويل وتوفير الإقامة حتى إنشاء الشركة.¹
- 7- **مجموعة حاضنة أعمال تاج تكنولوجي:** هي حاضنة أعمال تحت سجل تجاري وترخيص قانوني، هدفها متابعة وتوجيه أصحاب الابتكار والمؤسسات الناشئة في كل التخصصات من أجل تنفيذ مشاريعهم المستقبلية حيث تعمل الحاضنة على طرح وتبادل ومناقشة الأفكار في كل الجوانب الخدمية الابتكارية التي قد تتحول لمشروع ربحي على المدى البعيد أو القريب ولهذا فإن هاته المجموعة تعد أرض خصبة لكل مؤسسة أو فرد له مشروع مسطر لتنفيذه، وقد سطرت الحاضنة تاج تكنولوجي بعض القوانين الخاصة التي تحكم سيرها وهذا مضمونها:
- ✓ تاج تكنولوجي حاضنة أعمال الغاية منها تغيير مفهوم رواد الأعمال والابتكار ومتابعة المؤسسات الناشئة من أجل دفع عجلة التنمية بالجزائر .
- ✓ تسعى حاضنة تاج تكنولوجي أن تكون أرضية خصبة لأي مشروع ابتكاري تنموي ذو مردود ربحي أو معنوي مهما كان نوعه.
- ✓ تقدم حاضنة تاج تكنولوجي توجيهات ودراسات سريعة قد تكون مدفوعة أو مجانية حسب نوع الخدمة.
- ✓ تقدم حاضنة تاج تكنولوجي دورات تدريبية عن بعد أو حضوريا في مجال ريادة الأعمال لكل الفئات قد تكون مدفوعة أو مجانية حسب نوعها.
- ✓ تقدم حاضنة تاج تكنولوجي دراسات وجدائي اقتصادية مجانية ومدفوعة للمؤسسات الناشئة حسب نوعها.

¹ - <https://vrre.univ-oran1.dz/incubateur/presentation.html> consulté le 16/05/2023 à 06 :09.

- 8- حاضنة سيدي عبد الله بالعاصمة:¹ تقع حاضنة الأعمال التكنولوجية في الحظيرة المعلوماتية لسيدي عبد الله على بعد 200 م من مبنى سيرتيك ذات مبنى ذكي، تبلغ مساحتها 9800م وذات هندسة معمارية متطورة، تتكون من ثلاث (03) طوابق تتضمن ما يلي:
- مساحات مخصصة للعمل تقدر ب 2150 م.
 - قاعتان للدروس التكوينية وقاعتان للاجتماعات.
 - قاعات للمحتضنين: مقسمة حسب مراحل الاحتضان (03) منها للمشاريع ما قبل الاحتضان، (03) للمشاريع في مرحلة الاحتضان، و(03) في مرحلة ما بعد الاحتضان.
 - مراكز إبداع تابعة للمؤسسات ذات التكنولوجيا المتطورة مثل: (IBS)، (CISCO)، (MICROSOFT).

- تقدم دورات تكنولوجية لأجل تطوير تكنولوجياتها تستقبل وتدعم الحاضنة التكنولوجية حاملي مشاريع خلق المؤسسات المبدعة في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا المؤسسات الناشئة الراغبة في تطوير خدماتها أو منتجاتها.

وقد أنشأت الحاضنة في السادس من جانفي 2009، وانطلقت في نشاطها في مطلع 2010 حيث تعتبر العنصر الرئيسي في نظام الحظيرة المعلوماتية، تعمل تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تستمد الحاضنة التمويل اللازم لنشاطها بالشكل رسمي من الإعانات الحكومية التي تعد مصدرا رئيسيا للتمويل بالإضافة إلى عوائد الاستئجار المستمدة من المؤسسات التي تنشط في الحظيرة.

المطلب الثاني: عينة الدراسة

تتمثل عينة دراستنا في مجموعة قدرت ب 210 مشروع تم جمعها من العديد من الحاضنات منها التي ذكرنا سابقا ومنها من لم نذكرها لقلة العينة المسترجعة منها، حيث قامت الباحثة بإرسال الاستبانة الكترونيا إلى أكثر من 35 حاضنة اعمال موزعة على التراب الوطني منها الحاضنات العمومية ومنها الخاصة؛ كما قمنا بالتنقل إلى مختلف المعارض والأيام التحسيسية والمسابقات الوطنية

¹ - بارة فاطمة الزهراء، ميلودي ام الخير، بركان زهية، مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله، حوليات جامعة الجزائر 1، العدد 32 الجزء الرابع/ ديسمبر 2018، ص ص 603-604.

التي جمعت مختلف المشاريع الريادية والحاضنات عبر الوطن وذلك لضمان عشوائية العينة، ويمكننا حصرها وفقا للتوزيع الموالي:

أولاً- توزيع الاستبانة:

ويمكننا توضيح مجموع هذه الحاضنات التي تم دراستها بالإضافة لعدد المشاريع المستجوبة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): توزيع الاستبانة على عينة الدراسة

الحاضنة:	عدد الاستبانات المسترجعة:
حاضنة جامعة باتنة 01	19
حاضنة VALLEY الخاصة باتنة	15
حاضنة جامعة الوادي	19
حاضنة جامعة الجزائر 01	15
حاضنة جامعة المسيلة	16
حاضنة جامعة تبسة	12
حاضنة جامعة برج بوعريرج	13
حاضنة جامعة بومرداس	15
حاضنة جامعة ام البواقي	08
حاضنة جامعة ورقلة	07
حاضنة جامعة خنشلة	12
حاضنة جامعة سطيف	04
حاضنة جامعة بسكرة	11
حاضنة aventure	14
حاضنة سيدي عبد الله	17
حاضنة inoeste	16
حاضنة جامعة وهران	07
حاضنة جامعة سكيكدة	10

09	حاضنة تاج تكنولوجي
06	حاضنة ميلا
05	حاضنة النور
10	حاضنة GREAT MINDE
260	المجموع:

المصدر: من اعداد الباحثة.

يوضح الجدول السابق مجموع الحاضنات التي توجهنا لها بالاستبيان سواء استبيان ورقي او الالكتروني وكان مجموع الاستبانات المسترجعة 260 استبانة منها 210 قابلة للتحليل الاحصائي كما سنوضح فيما يلي.

- مجموع الاستبانات المسترجعة والقابلة للتحليل:

الجدول التالي يوضح مجموع الاستبانات المسترجعة والقابلة للتحليل الاحصائي من قبل الحاضنات محل الدراسة، كما اننا لم نعتمد الحاضنات التي توجهنا لهم بالاستبانات ولم نجد ردا منهم.

الجدول رقم (12): مجموع الاستبانات المسترجعة والقابلة للتحليل

مجموع الاستبانات الموزعة	مجموع الاستبانات المسترجعة	مجموع الاستبانات المرفوضة	مجموع الاستبانات القابلة للتحليل
280	260	20	210

المصدر: من اعداد الباحثة.

ثانيا - وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

فيما يلي جدول يوضح وصف خصائص افراد العينة من حيث الجنس، العمر والمستوى التعليمي

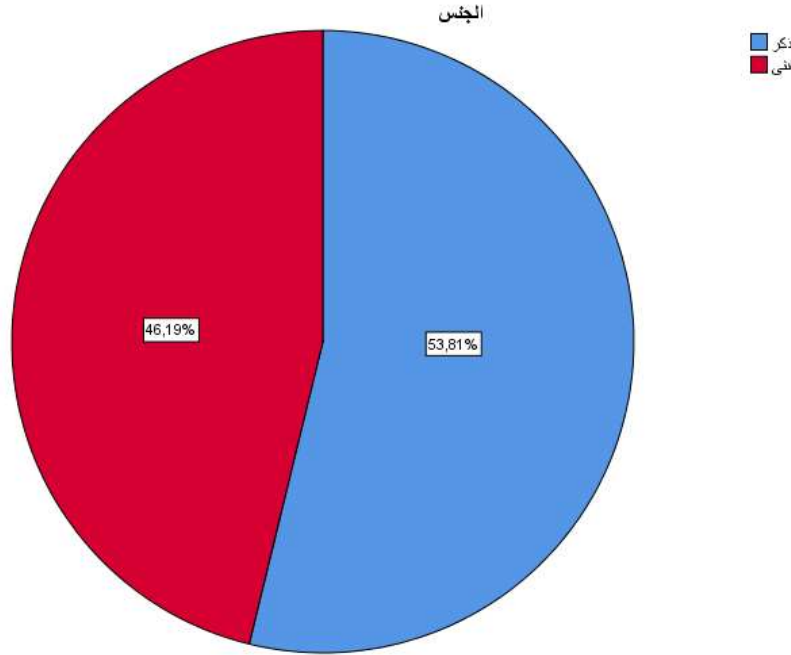
الجدول رقم (13): وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	113	53.8 %
	انثى	98	46.2%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يبين الجدول اعلاه وصف للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث نلاحظ ان نسبة الذكور مرتفعة عن نسبة الاناث حيث بلغت 113 مستجوبا بنسبة 53.8% بينما تمثل عدد الاناث في 98 انثى أي بنسبة 46.2%، وهذا ما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم (26) خصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

الجدول رقم (14): وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث العمر

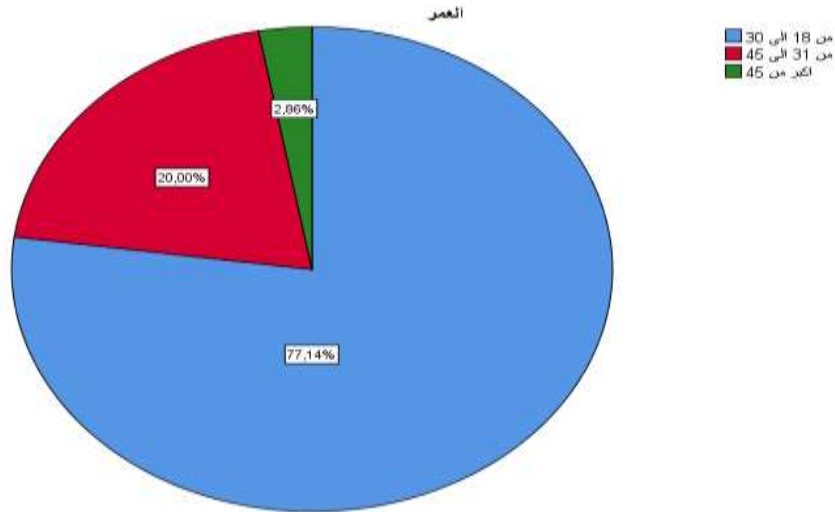
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
العمر	من 18 إلى 30 سنة	161	17.1%
	من 31 إلى 45 سنة	42	20%
	أكبر من 45 سنة	6	2.9%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

نلاحظ من خلال الجدول ان فيما يخص الفئة العمرية فقد تمثلت في 161 فرد تتراوح أعمارهم ما بين 18 إلى 30 سنة أي بنسبة 77.1%، بينما كانت الفئة العمرية من 31 إلى 45 سنة تمثل نسبة 20% بعدد قدر ب 42 مستجوب، اما فئة أكبر من 45 سنة تمثل نسبة 2.9% بعدد 6 افراد، و تدل هذه النسب ان ما نسبته 77.1% من أصحاب المشاريع من اصل 100% التي تمثل عينة

الدراسة تتراوح أعمارهم من 18 إلى 30 سنة، وهذا يعني ان أصحاب المشاريع الريادية ينتمون إلى فئة الشباب وهذا شيء ايجابي لما تتوفر عليه هذه الفئة من القدرة على الابداع و التطوير والاستمرار والتقدم بالشكل مستمر، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (27) خصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث العمر



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

الجدول رقم (15): وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ثانوي او اقل	26	12.4%
	ليسانس/ ماستر	153	72.9%
	دراسات عليا	31	14.8%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

أما المستوى التعليمي فنلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اغلب الافراد كانوا بمستوى ليسانس/ماستر بنسبة 72.9% بعدد 153 فرد، تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 14.8% بعدد 31 فرد، بينما كانت نسبة ثانوي او اقل 12.4% بعدد 26 فرد. تظهر هذه النتائج ان اغلب افراد العينة من ذوي المستوى الجامعي والدراسات العليا بنسبة اجمالية تقدر بـ 87.7%. تدل هذه النسب على توجه طلبة الجامعات والخريجين وحاملي الشهادات نحو العمل الحر وخلق مناصب الشغل عن طريق المشاريع الريادية، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (28) خصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

ثالثاً - وصف افراد العينة حسب خصائص المشروع او الفكرة الريادية

فيما يلي وصف لأفراد عينة الدراسة من حيث خصائص المشروع او الفكرة الريادية (نوع الحاضنة، الوضع الحالي للمستفيد، نوع المشروع، عدد العمال في المشروع، الفترة المحتملة للاحتضان وأصل فكرة المشروع)

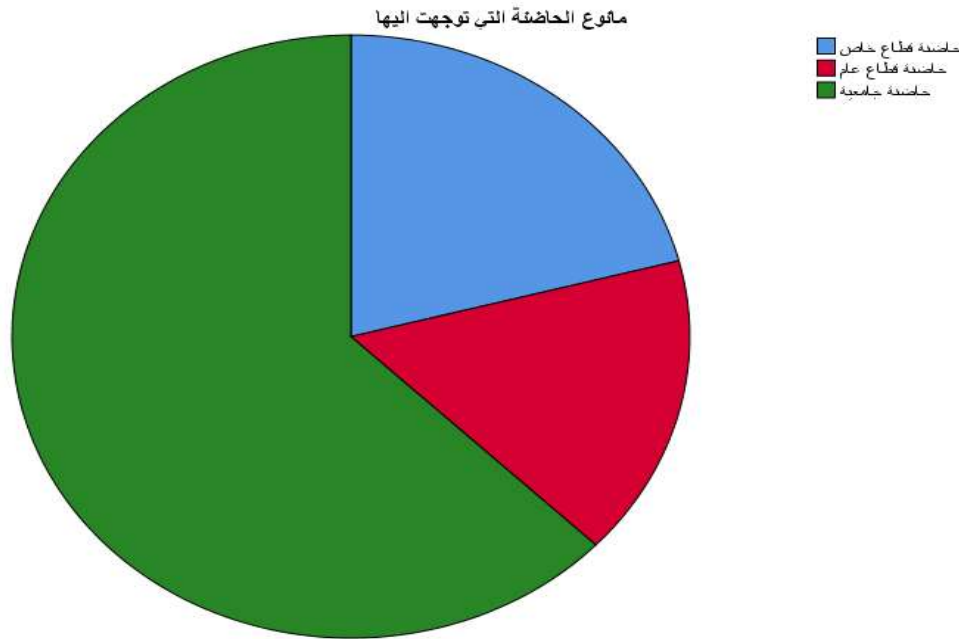
الجدول رقم (16): توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (نوع الحاضنة)

نوع الحاضنة	الخصائص المشروع	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية
نوع الحاضنة	حاضنة قطاع خاص		44	21%
	حاضنة قطاع حكومي		34	16.2%
	حاضنة جامعية		132	62.9%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يبين الجدول أعلاه الخصائص المتعلقة بالمشاريع والأفكار المنتمية للحاضنات، حيث نلاحظ ان ما نسبته 62.9% من المشاريع المدروسة تنتمي إلى الحاضنات الجامعية، بينما 21 % منهم ينتمون إلى حاضنات القطاع الخاص و 16.2% حاضنات القطاع الحكومي، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (29) توزيع افراد العينة حسب نوع الحاضنة التي تنتمي اليها



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

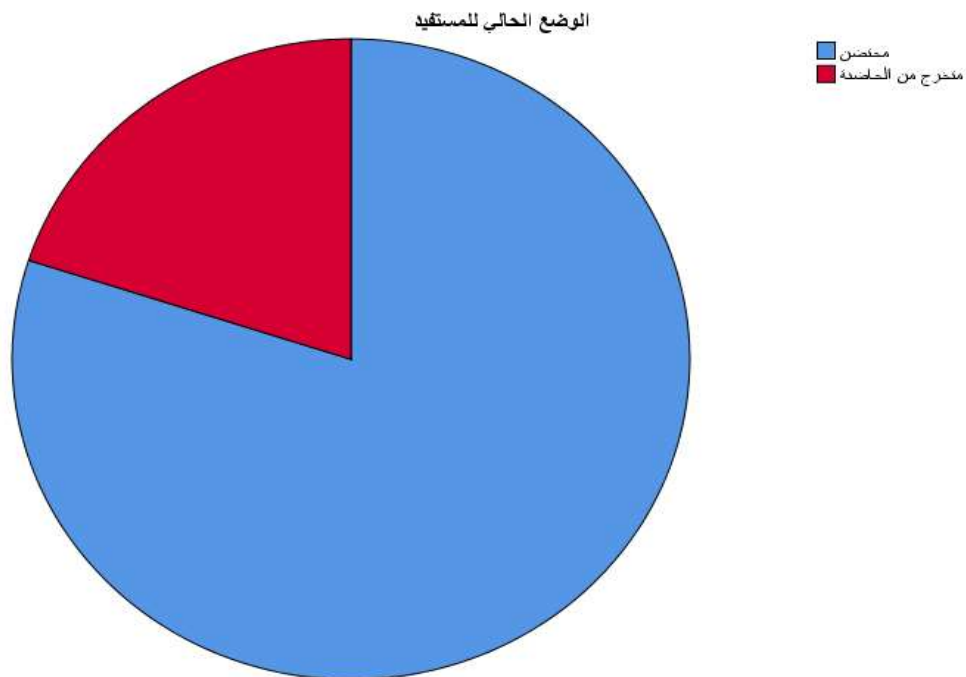
الجدول رقم (17): توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (الوضع الحالي للمستفيد)

خصائص المشروع	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية
الوضع الحالي للمستفيد	محتضن	168	80%
	متخرج من الحاضنة	42	20%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يبين الجدول أيضا ان الوضع الحالي للمستفيدين يشير إلى ان 80 % من المشاريع المستجوبة لا تزال في مرحلة الاحتضان أي انها مازالت تتلقى الدعم والمساعدة من الحاضنات التي تنتمي اليها، بينما 20 % منها متخرجة من الحاضنات، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (30) توزيع افراد العينة حسب الوضع الحالي للمستفيدين



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

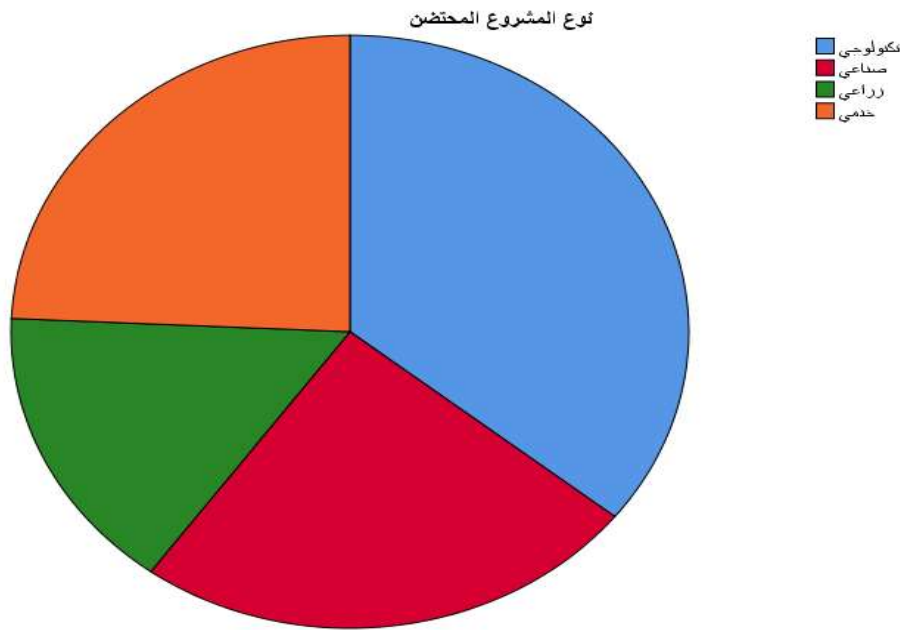
الجدول رقم (18): توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (نوع المشروع)

خصائص المشروع	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية
نوع المشروع	تكنولوجي	75	35.7%
	صناعي	51	24.3%
	زراعي	33	15.7%
	خدمي	51	24.3%
	أخرى	/	/

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

كما يوضح الجدول ان نوعية المشاريع المدروسة مختلفة ومتنوعة حيث نلاحظ ان المشاريع التكنولوجية تتصدر القائمة بنسبة 35.7 % بينما تأتي المشاريع الصناعية والخدمية في المرتبة الثانية بنسبة 24.3 % من المشاريع، تليها بعد ذلك المشاريع ذات الطابع الزراعي بنسبة 15.7 % مما يدل على اهتمام أصحاب المشاريع بالجانب التكنولوجي بالدرجة الأولى وهذا ما يضمن التقدم المستمر والتطور الدائم، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (31) توزيع افراد العينة حسب نوعية المشاريع



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

الجدول رقم (19): توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (عدد العمال في المشروع)

خصائص المشروع	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية
عدد العمال في المشروع	من 1 إلى 15	180	85.7%
	من 16 إلى 45	20	9.5%
	اكثر من 45	10	4.8%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

أما فيما يخص عدد العمال في المشاريع فنجد ان 85.7 % من هذه المشاريع ينحصر عدد عمالها من 1 إلى 15، بينما 9.5 % منها فعدد عمالها من 16 إلى 45، وأخيرا 4.8 % من المشاريع عدد عمالها يفوق 45 عامل، مما يؤكد أهمية المشاريع الريادية في امتصاص البطالة وخلق فرص عمل متعددة.

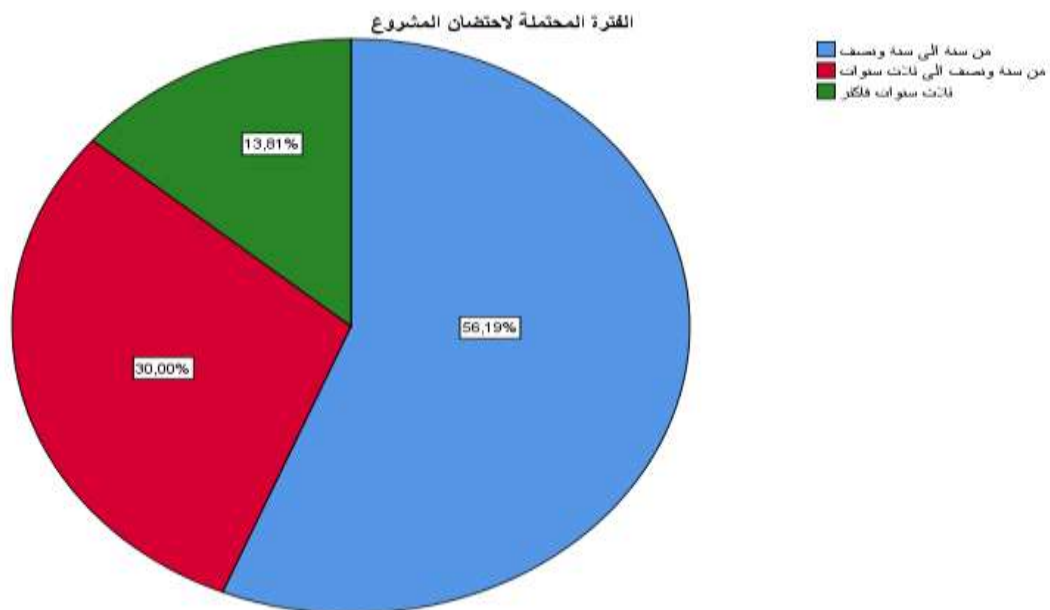
الجدول رقم (20): توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (الفترة المحتملة لاحتضان المشروع)

خصائص المشروع	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية
الفترة المحتملة لاحتضان المشروع	من سنة إلى سنة ونصف	118	56.2%
	من سنة ونصف إلى ثلاث سنوات	63	30%
	ثلاث سنوات فأكثر	29	13.8%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يوضح الجدول ان عدد المشاريع حسب الفترة المحتملة لاحتضان من سنة إلى سنة ونصف فقد قدر بنسبة 56.2 %، من سنة ونصف إلى ثلاث سنوات 30 % وثلاث سنوات فما اكثر 13.8%، أي ان اغلب المشاريع يتم احتضانها لمدة زمنية بين السنة والسنة ونصف وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (32) توزيع افراد العينة حسب الفترة المحتملة لاحتضان المشروع



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

الجدول رقم (21): توزيع الأفراد حسب الخصائص المشروع او الفكرة الريادية (اصل فكرة المشروع)

خصائص المشروع	الفئات	العدد المطلق	النسبة المئوية
اصل فكرة المشروع	ورثة عن العائلة	20	9.5%
	فكرة تعود لك	154	73.3%
	مستثمرين	27	12.9%
	شراء مشروع قائم مسبقا	9	4.5%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS

بالنسبة لأصل فكرة المشروع فنلاحظ من خلال الجدول اعلاه بان ما نسبته 73.3 % يعود إلى أصحاب المشاريع ذاتهم مما يدل على وجود عنصر الابداع والابتكار لدى الشباب أصحاب الأفكار والمشاريع الريادية، بينما 12.9 % يعود إلى المستثمرين و 9.5 % وراثه عن العائلة وفي الأخير 4.5 % منها هي عبارة عن مشاريع كانت قائمة مسبقا، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (33) توزيع افراد العينة حسب أصل فكرة المشروع



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات معالجة برنامج SPSS اصدار 25

المطلب الثالث: أداة الدراسة ومصادر جمع البيانات

تعتمد الدراسات على مجموعة من الطرق والأدوات لجمع المعلومات اللازمة للإلمام بموضوع البحث، وهذا ما يتطلب جمع المعلومات من مصادر متعددة من كتب ومقالات رسائل واطروحات وابحات ... الخ، من أجل إعطاء صورة عامة حول موضوع الدراسة.

أولاً-أداة الدراسة:

اعتمدت درستنا الحالية على الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات والبيانات اللازمة لإنجاز هذا البحث، حيث يعتبر الاستبيان من أنسب الأدوات وأكثرها ملائمة لطبيعة هذه الدراسة، وقد تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على العديد من البحوث والدراسات السابقة العربية والأجنبية، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين أساسيين كالتالي:

1. القسم الأول: بيانات عامة

وقد تم تقسيم هذا الجزء إلى عنصرين أساسيين:

أ- **البيانات الشخصية:** ويتعلق هذا الجزء بالبيانات الشخصية لأفراد العينة من حيث (العمر، الجنس، المستوى التعليمي).

ب- **بيانات متعلقة بالمشروع او الفكرة:** ويتعلق هذا الجزء ببيانات متعلقة بالمشروع او الفكرة المقدمة إلى الحاضنة من قبل أصحاب الأفكار والمشاريع، وتتمثل هذه البيانات في:

- نوع الحاضنة التي تم التوجه اليها.
- الوضع الحالي للمستفيد.
- نوع المشروع المحتضن.
- عدد العمال في المشروع.
- الفترة المحتملة لاحتضان المشروع.
- أصل فكرة المشروع.

2. القسم الثاني: متغيرات الدراسة

وقد تم تقسيم هذا الجزء لعنصرين أساسيين كما يلي:

١- المتغير المستقل (حاضنات الأعمال):

يتعلق هذا الجزء بالمتغير المستقل للدراسة وهو حاضنات الأعمال والتي تم تناولها من خلال تقسيمها إلى سبعة أبعاد (بعد الخدمات الإدارية، بعد الخدمات الفنية والتشغيلية، بعد الخدمات المالية، بعد الخدمات الاستشارية، بعد الخدمات التسويقية، بعد خدمات تنمية الموارد البشرية، بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات) والتي شكلت في مجملها 26 عبارة، يمكن توضيحها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (22): توضيح أبعاد المتغير المستقل حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال	بعد الخدمات الإدارية	بعد الخدمات الفنية	بعد الخدمات المالية	بعد الخدمات الاستشارية	بعد الخدمات التسويقية	بعد خدمات الموارد البشرية	بعد الخدمات السكرتارية
عدد العبارات	04	03	04	04	04	04	03

المصدر: من اعداد الباحثة.

ب- المتغير التابع (ريادة الأعمال):

يتعلق هذا الجزء بالمتغير التابع من الدراسة والذي يمثل ريادة الأعمال والذي تم تناوله من خلال تقسيمه إلى بعدين رئيسيين (الخصائص والسمات الريادية، خصائص المشروع)، وقد تم التعبير عنهم في 18 عبارة يمكن توضيحها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (23): توضيح أبعاد المتغير التابع ريادة الأعمال

ريادة الأعمال	الخصائص والسمات الريادية	خصائص المشروع
عدد العبارات	11	07

المصدر: من اعداد الباحثة.

إذا اشتمل الاستبيان ككل على 44 عبارة صممت من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الضرورية لإتمام هذا البحث وهي موزعة كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم (24): تصنيف عبارات الاستبيان

المحور	حاضنات الأعمال	ريادة الأعمال	الاستبيان
عدد العبارات	26	18	44

المصدر: من اعداد الباحثة.

وقد تم تكييف فقرات الاستبيان لتلائم مع متغيرات الدراسة، أي ان جميع فقرات الاستبيان تم إعدادها على أساس مقياس (ليكرت الخماسي)، وبالتالي يتوفر الاستبيان على خمس مستويات لقياس درجة الموافقة، وتتمثل في: (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، ولكل خيار من هذه الخيارات وزن، وهي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (25): الخيارات المستعملة في الاستبيان وأوزانها بناء على مقياس ليكرت الخماسي

خيارات الإجابة	موافق تماما	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق تماما
الوزن	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الباحثة.

ثانيا - مصادر جمع البيانات:

بغرض الوصول إلى تحقيق اهداف البحث المسطرة تم الاعتماد على العديد من المصادر لجمع البيانات المعلومات وتحليلها تمثلت هذه المصادر في:

1 -البيانات الثانوية:

تم الاعتماد في الجانب النظري من البحث على الكتب والمقالات المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والاطروحات والبحوث الدورية بالإضافة إلى الملتقيات الدولية والوطنية ومختلف المنصات والمواقع الإلكترونية الرسمية وذلك لجمع المادة العلمية النظرية في مجال حاضنات الأعمال وريادة الأعمال باللغات العربية والأجنبية، وكان الغرض من الاعتماد على هذه المصادر الثانوية هو تشكيل خلفية نظرية مكتملة تسمح بالفهم جيد للموضوع والاستفادة منها بما يتماشى والأسس العلمية.

2 - البيانات الأولية:

البيانات الأولية هي البيانات الرئيسية المتعلقة بمجتمع الدراسة ومفردات العينة، وقد تم الاعتماد في دراستنا هذه على تصميم استمارة الاستبيان وتوزيعها ورقيا وإلكترونيا على عينة الدراسة وحصر

وتجميع البيانات اللازمة لموضوعنا، ومن تم تفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS إصدار 25 ، حيث تم تطوير استبانة مخصصة لهذا البحث وذلك بغرض اختبار صحة الفرضيات المقترحة و للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة.

المطلب الرابع: ثبات وصدق أداة الدراسة

المصدقية والثبات هي من بين أهم المواضيع التي تهتم الباحثين من حيث تأثيرها على نتائج الأبحاث وقدرتها على نشر النتائج ترتبط الموثوقية والاتساق بالأدوات المستخدمة في البحث، وقدرتها على قياس ودقة القرارات المأخوذة من هذه الأدوات.

أولاً: ثبات أداة الدراسة

يعبر ثبات الاستبيان عن مدى الاستقرار في إجابات المبحوثين في حالة إعادة طرح نفس الأسئلة على نفس الأشخاص أو في فترات زمنية لاحقة أو بتوفر الشرطين معا (نفس الأشخاص في فترة زمنية لاحقة).

ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع للثبات، وهي: ¹

1. ثبات النتائج (Interrater Reliability): ويعني الحصول على نفس النتائج عند قياس نفس الشيء باستعمال نفس المقياس، وبغض النظر عن قام بعملية القياس.

2. الثبات بين القياس وإعادة القياس بالنسبة لنفس المبحوثين (Test-Retest Reliability): وتعني ثبات النتائج عند إعادة القياس مرة أخرى على نفس الأفراد المستجوبين في السابق.

3. الثبات بالاتساق الداخلي (Internal Consistency Reliability): يستعمل هذا النوع من الثبات في حالة احتواء أداة البحث (كالاستبيان مثلاً) على عدد معتبر من الأسئلة وموزعة على عدد معتبر من المبحوثين؛ حيث يكون ثبات هذا التناسق الداخلي عالياً كلما كان الارتباط مرتفعاً بين إجابات المبحوثين عن هذه الأسئلة.

ويعتبر ثبات أدوات الدراسات ذو أهمية كبيرة لأن عدم ثباتها يجعل المعلومة المتوصل إليها دون فائدة علمية. والعوامل المساعدة على إعداد أداة بحث ثابتة تشمل: ²

✓ دقة ووضوح التعاريف الإجرائية لمتغيرات البحث؛

¹ - Anthony M. Graziano , Michael L. Raulin, Research Methods: A Process Of Inquiry. 7th Edition, Boston, USA; Pearson Education, 2010, Page 78.

² - Anthony M. Graziano , Michael L. Raulin, Op.cit., Page 79.

✓ مدى التزام الباحث بمضمون هذه التعاريف الإجرائية حين إعداد مقاييس متغيرات البحث (أسئلة الاستبيان مثلاً)؛

✓ عدد الأفراد المبحوثين (حيث كلما زاد هذا العدد زاد ميل أداة البحث نحو الثبات).

ويمكن التأكد من ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرو نباخ وهو مؤشر يدل على درجة الارتباط الداخلي بين أسئلة (عبارات) المقياس، وكلما زاد الارتباط فيما بين هذه الأسئلة (العبارات) ارتفعت قيمة ألفا كرو نباخ (المحصورة في الأصل بين 0 و 1).¹

والمتفق عليه أن المقياس يعتبر مقبول من حيث درجة الثبات حين تصل قيمة ألفا كرو نباخ الخاصة به 0,6 (أي 60 بالمائة) أو تزيد.

ونظراً لإمكانية تطبيقها عملياً تمّ في هذه الدراسة الاعتماد على برنامج الـ SPSS لحساب معامل ألفا كرو نباخ Alpha KRonbach ومقارنة القيمة المحصل عليها مع القيمة المعيارية (0,60) فإن كانت القيمة المحصل عليها أكبر منها أو تساويها تمت إجازة العبارات المكوّنة للعامل (البعد) المعني كما هي، وإن كانت هذه القيمة أقل من 0,60 كان من الضروري إلغاء بعض الفقرات التي يسمح إلغاؤها بتحسين قيمة ألفا كرو نباخ الخاص بالعامل (البعد) المعني بالتحليل حتى تصل هذه القيمة إلى ما يساوي أو يفوق 0,60؛ حينها يمكن الخروج بمجموعة من الفقرات المكوّنة للعامل (البعد) المعني بالتحليل، والانتقال إلى عامل (بعد) آخر، وهكذا دواليك حتى تحدّد بالشكل النهائي فقرات كل العوامل (الأبعاد) المتضمنة في الاستبيان؛ والشيء نفسه يتم تطبيقه على المتغيرات، حيث بعد تحديد الفقرات المكوّنة لكل عامل (بُعد) يتم تحديد العوامل المكوّنة لكل متغير من متغيرات الدراسة (المتغير التابع: ريادة الأعمال ببعديه الخصائص والسمات الريادية وخصائص المشروع، والمتغير المستقل: حاضنات الأعمال بأبعادها السبعة: الخدمات الإدارية، الخدمات الفنية والتشغيلية، الخدمات المالية، الخدمات الاستشارية، الخدمات التسويقية، خدمات تنمية الموارد البشرية، الخدمات السكرتارية والمعلومات).

ويمكن تلخيص نتائج اختبار ثبات عوامل ومتغيرات الدراسة في الجدول التالي، والتي تبين مدى ثبات المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة (المتغير التابع والمتغير المستقل).

¹ - Idem, Page 102.

جدول رقم (26): معاملات الفا كرومباخ

الرقم	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل Alpha de Cronbach
01	بعد الخدمات الإدارية	04	0.838
02	بعد الخدمات الفنية والتشغيلية	03	0.736
03	بعد الخدمات المالية	04	0.767
04	بعد الخدمات الاستشارية	04	0.761
05	بعد الخدمات التسويقية	04	0.817
06	بعد خدمات تنمية الموارد البشرية	04	0.761
07	بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات	03	0.770
	المتغير المستقل: حاضنات الأعمال	26	0.942
01	بعد الخصائص والسمات الريادية	11	0.812
02	بعد خصائص المشروع	07	0.746
	المتغير التابع: ريادة الأعمال	18	0.850
قاعدة: معامل الفا كرومباخ المقبولة هي ان يكون أكبر من الحد الأدنى 0.6			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (26) الخاص بمعاملات الفا كرومباخ ان معاملات المحور الأول والمتعلقة بالمتغير المستقل (حاضنات الأعمال) تتراوح قيم معامل الفا كرومباخ الخاصة به ما بين 0.838 كحد اقصى والذي تم تسجيله بالنسبة لبعد الخدمات الادارية و 0.736 كحد ادنى والذي تم تسجيله بالنسبة لبعد الخدمات الفنية والتشغيلية ، ما يدل على ان قيم الفا كرومباخ الخاصة بمحور حاضنات الأعمال تقع ضمن المجال المرتفع ، بينما كانت نسبة الثبات الخاصة بالمحور الأول ككل (حاضنات الأعمال) تتمتع بثبات عالي جدا قدر ب 0.942 ، كما تمتع المحور الثاني و الخاص بريادة الأعمال بدرجة عالية لقيم الفا كرومباخ قدرت ب 0.812 لبعد الخصائص والسمات الريادية و 0.746 بالنسبة لبعد خصائص المشروع ، اما نسبة الثبات للمحور ريادة الأعمال ككل فقد قدر ب 0.850 وهذا يظهر بان المحور يتمتع بدرجة عالية جدا من الثبات.

اما معامل الفا كرونباخ الكلي للاستبيان فهي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (27) قيم معامل ألفا كرومباخ و معامل الثبات لكلي للاستبيان

الرقم	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل Alpha de Cronbach
03	المحور الأول: حاضنات الأعمال	26	0.942
	المحور الثاني: ريادة الأعمال	18	0.850
	الاستبيان ككل	44	0.924

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

من خلال الجدول رقم (27) وبعد اثبات ان محاور الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يوضح لنا الجدول كذلك بان الاستبيان ككل يتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث بلغ معامل الفا كرونباخ 0.924 وبالتالي نكون قد تأكدنا بان أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية جدا من الثبات.

ثانيا: صدق أداة الدراسة:

من اجل التأكد من صدق أداة الدراسة قامت الباحثة باستخدام الطرق التالية:

تم إخضاع استمارة الدراسة الميدانية قبل التحكيم لاختبار الصدق ويسمى أيضا باختبار الصلاحية (Validity) لأن الغرض منه هو الحكم على صلاحيتها للدراسة.

والمقصود بصدق المقاييس التي يتضمنها الاستبيان هو قدرتها على القياس الفعلي لما وضعت لقياسه. ويتم اختبار صدق الاستبيان من عدة جوانب مثل: الصدق الظاهري، والصدق التوقعي.¹

- اختبار الصدق الظاهري: ويتم بالفحص المبدئي لمحتوى (أسئلة) الاستبيان؛ حيث يتم ذلك عادة بعرض محتوى استمارة الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في موضوع الدراسة، وهو ما تم في هذه الدراسة حيث عرضت استمارة الاستبيان على مجموعة من الأساتذة لتحكيمها وهم: الأستاذ الدكتور بوزناق حسن من كلية الاقتصاد بجامعة باتنة، والأستاذ الدكتور بوفطيمة فؤاد من كلية الاقتصاد بجامعة باتنة، والدكتورة كيلاني صونية من كلية الاقتصاد بجامعة باتنة ، الأستاذ الدكتور جعيل جمال من كلية الاقتصاد بجامعة باتنة ، أستاذ التعليم العالي احمد تي تصحيح لغوي كلية العلوم الاقتصادية جامعة الوادي، الأستاذ زكرياء مسعودي كلية العلوم الاقتصادية جامعة الوادي،

¹ - عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مرجع سابق، ص ص 73 - 74.

وانتهى اختبار الصدق الظاهري إلى إلغاء بعض الأسئلة وتصحيح البعض منها لتصبح استمارة الدراسة الميدانية بعد التحكيم جاهزة؛

- **اختبار الصدق التوقعي:** ويتم باختبار صحة التوقعات التي تنتج في حالة اعتماد النتائج المنبثقة عن تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان؛ ويصعب الحكم بخصوصه باعتبار أن الأمر يتعلق بتوقع نتائج مستقبلية، ومن ثم فإن الأمر يتطلب تجريب الاستبيان مستقبلاً والتأكد من قدرته على توقع النتائج (وهو ما لم يتم في هذه الدراسة لأن الأمر يحتاج إلى وقت إضافي في المستقبل). وتجدر الإشارة إلى أن تحقيق الصدق في أي أداة من أدوات البحث أكثر صعوبة من تحقيق الثبات، سواء على المستوى (الفلسفي والفكري) أو العملي؛ فالأداة يمكن أن تكون ثابتة (أي تقود إلى نفس النتائج عند تكرار استخدامها لدراسة نفس الظاهرة)، ولكنها غير صادقة (لأن هذه النتائج قد لا تكون هي المفروض التوصل إليها)؛ وبالمقابل لا يمكن أن تكون الأداة صادقة إذا كانت غير ثابتة، لأنها في هذه الحالة لا تستطيع قياس الظاهرة المدروسة.¹

- **الصدق البنائي (صدق المحتوى) لأداة الدراسة:**

يتم احتساب الصدق البنائي من خلال حساب صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة مع المجال التابعة له، و الصدق البنائي لكل مجال مع الدرجة الكلية للاستبيان.

1- صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان

قمنا بحساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، وذلك بحساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمجال التابعة له، وهي موضحة في الجداول المرفقة:

2- صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المتغير الأول (حاضنات الأعمال):

لاختبار صدق الاتساق الداخلي لمتغير حاضنات الأعمال (المتغير المستقل)؛ وجب علينا اختبار الصدق الداخلي لعبارات كل بعد مع البعد الذي تنتمي إليه كمايلي:

¹ - محمد محمود الجوهري، أسس البحث الاجتماعي. الطبعة الثانية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012، ص ص 126-127.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال:

الجدول رقم (28) الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الإدارية

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدالة
01	سعت الحاضنة في تقديم الاستشارات المتنوعة في مجال التنظيم والتخطيط والإدارة.	0.999**	0.000	دالة
02	ساهمت الحاضنة في اعداد برامج التقييم والرقابة الملائمين لمشروعك.	0.805**	0.000	دالة
03	شاركت الحاضنة في توفير المعلومات والاحصائيات المتعلقة بالمشاريع المنافسة لمشروعك.	0.825**	0.000	دالة
04	ساعدت الحاضنة في توفير اليد العاملة التي يحتاجها مشروعك.	0.806**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص ببعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال كانت موجبة وقوية تتراوح بين (0.999) كحد اقصى امام العبارة رقم 01 والتي تنص على (سعت الحاضنة في تقديم الاستشارات المتنوعة في مجال التنظيم والتخطيط والإدارة)، واقل معامل ارتباط المقدّر (0.805) للعبارة رقم 02 والتي تنص على (ساهمت الحاضنة في اعداد برامج التقييم والرقابة الملائمين لمشروعك)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعد الخدمات الإدارية كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01، وهذا يعني ان عبارات بعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال:

الجدول رقم(29) الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال:

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدالة
01	ساهمت حاضنة الأعمال في توفير المقر المناسب لإقامة مشروعك.	0.826**	0.000	دالة
02	ساعدت حاضنة الأعمال في توفير غرف للاجتماعات والملتقيات الخاصة بمشروعك.	0.814**	0.000	دالة
03	سعت حاضنة الأعمال إلى توفير جميع الآلات والتجهيزات لمشروعك.	0.788**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص ببعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال كانت موجبة وقوية تتراوح بين (0.826) كحد اقصى امام العبارة رقم 01 والتي تنص على(ساهمت حاضنة الأعمال في توفير المقر المناسب لإقامة مشروعك) ، واقل معامل ارتباط المقدر (0.788) للعبارة رقم 03 والتي تنص على (سعت حاضنة الأعمال إلى توفير جميع الآلات والتجهيزات لمشروعك.)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعد الخدمات الفنية كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01، وهذا يعني ان عبارات بعد الخدمات الفنية لحاضنات الأعمال صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال:

الجدول رقم (30) الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات المالية

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدالة
01	ساهمت حاضنة الأعمال في وضع تفاصيل ميزانية مشروعك.	0.783**	0.000	دالة
02	سعت الحاضنة للتنسيق بينك كصاحب مشروع وبين المؤسسات التمويلية.	0.842**	0.000	دالة
03	شاركت الحاضنة في تغطية التكلفة الاستثمارية لمشروعك.	0.869**	0.000	دالة
04	عملت حاضنة الأعمال على تقديم فرص شراء وتأجير الآلات والمعدات والتجهيزات	0.789**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص ببعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال كانت موجبة وقوية تتراوح بين (0.869) كحد اقصى امام العبارة رقم 03 والتي تنص على(شاركت الحاضنة في تغطية التكلفة الاستثمارية لمشروعك) ، واقل معامل ارتباط المقدّر (0.783) للعبارة رقم 01 والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في وضع تفاصيل ميزانية مشروعك)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعد الخدمات المالية كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01، وهذا يدل على ان عبارات بعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال تعمل على قياس ما اعدت لأجله.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال:

الجدول رقم (31) الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات الاستشارية

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	ساهمت حاضنة الأعمال في اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية لمشروعك.	0.754**	0.000	دالة
02	ساعدت حاضنة الأعمال في تقديم الاستشارات القانونية بخصوص طريقة وآلية انشاء مشروعك	0.814**	0.000	دالة
03	قدمت حاضنة الأعمال استشارات خاصة بجودة وتسعيرة الخدمات والمنتجات الخاصة بمشروعك	0.819**	0.000	دالة
04	قدمت حاضنة الأعمال الاستشارات الخاصة بالأعمال المحاسبية الخاصة بمشروعك	0.811**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (31) أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص ببعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال كانت موجبة وقوية تتراوح بين (0.819) كحد اقصى امام العبارة رقم 03 والتي تنص على(قدمت حاضنة الأعمال استشارات خاصة بجودة وتسعيرة الخدمات والمنتجات الخاصة بمشروعك) ، و اقل معامل ارتباط المقدر (0.754) للعبارة رقم 01 والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية لمشروعك.)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعد الخدمات الاستشارية كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01، وهذا يدل على ان عبارات بعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال تعمل على قياس ما اعدت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال:

الجدول رقم (32) الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات التسويقية

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدالة
01	ساهمت حاضنة الأعمال بعمل خطة لتسويق المنتج او الخدمة الخاصة بمشروعك المحتضن	0.851**	0.000	دالة
02	قامت الحاضنة بتصميم استراتيجيات من اجل إطلاق المنتج الجديد في الأسواق المستهدفة	0.854**	0.000	دالة
03	قامت حاضنة الأعمال بالترويج لمشروعك على الصفحات الالكترونية الخاصة بها	0.846**	0.000	دالة
04	ساهمت حاضنة الأعمال في دراسة العوامل المؤثرة على الحصة السوقية لمشروعك	0.828**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص ببعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال كانت موجبة وقوية تتراوح بين (0.854) كحد اقصى امام العبارة رقم 02 والتي تنص على(قامت الحاضنة بتصميم استراتيجيات من اجل إطلاق المنتج الجديد في الأسواق المستهدفة) ، و اقل معامل ارتباط المقدر (0.828) للعبارة رقم 04 والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في اعداد دراسة العوامل المؤثرة على الحصة السوقية لمشروعك)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعد الخدمات التسويقية كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01 ، وهذا يدل على ان عبارات بعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال تعمل على قياس ما اعدت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال:

الجدول رقم (33) الصدق الداخلي لعبارات بعد خدمات تنمية الموارد البشرية

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	قامت حاضنة الأعمال بتنظيم دورات تدريبية لتنمية المورد البشري الخاص بمشروعك.	0.826**	0.000	دالة
02	ساهمت حاضنة الأعمال في تطوير مهارات صاحب المشروع في مجال التسيير	0.857**	0.000	دالة
03	شاركت حاضنة الأعمال في المؤتمرات المحلية بصفة رسمية وغير رسمية للاستفادة من تجارب وخبرات رجال الأعمال الناجحين	0.764**	0.000	دالة
04	ساهمت حاضنة الأعمال في خلق قنوات اتصال بين الافراد والبيئة المحيطة لتنمية مهاراتهم	0.771**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص ببعده خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال كانت موجبة وقوية تتراوح بين (0.857) كحد اقصى امام العبارة رقم 02 والتي تنص على(ساهمت حاضنة الأعمال في تطوير مهارات صاحب المشروع في مجال التسيير) ، واقل معامل ارتباط المقدّر (0.764) للعبارة رقم 03 والتي تنص على (شاركت حاضنة الأعمال في المؤتمرات المحلية بصفة رسمية وغير رسمية للاستفادة من تجارب وخبرات رجال الأعمال الناجحين)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعده خدمات تنمية الموارد البشرية كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01 ، وهذا يدل على ان عبارات بعد خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال تعمل على قياس ما اعدت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال:

الجدول رقم (34) الصدق الداخلي لعبارات بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	توفر حاضنة الأعمال خدمات الحاسوب، الهاتف، الفاكس، ومعالجة النصوص من خلال افراد مختصين ومنسقين اداريين	0.847**	0.000	دالة
02	توفر الحاضنة الخدمات السكرتارية المتنوعة كالرد على العملاء والموردين واستقبالهم والاجابة عن استفساراتهم	0.824**	0.000	دالة
03	تساهم الحاضنة في تقديم خدمات الترجمة للمعاملات الدولية الخاصة بمشروعك	0.813**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال كانت موجبة وقوية تتراوح بين (0.847) كحد اقصى امام العبارة رقم 01 والتي تنص على(توفر حاضنة الأعمال خدمات الحاسوب، الهاتف، الفاكس، ومعالجة النصوص من خلال افراد مختصين ومنسقين اداريين) ، و اقل معامل ارتباط المقدّر (0.813) للعبارة رقم 03 والتي تنص على (تساهم الحاضنة في تقديم خدمات الترجمة للمعاملات الدولية الخاصة بمشروعك)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعد الخدمات السكرتارية والمعلومات كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01، وهذا يدل على ان عبارات بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال تعمل على قياس ما اعدت لقياسه.

أ- صدق الاتساق الداخلي لإبعاد المتغير الثاني (ريادة الأعمال):

لاختبار صدق الاتساق الداخلي لمتغير ريادة الأعمال (المتغير التابع)؛ وجب علينا اختبار الصدق الداخلي لعبارات كل بعد مع البعد الذي تنتمي اليه كمايلي:

• صدق الاتساق الداخلي لبعد الخصائص والسمات الريادية:

الجدول رقم (35) الصدق الداخلي لعبارات بعد الخصائص والسمات الريادية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	ساهمت الحاضنة في دعم القدرة على تحويل الأفكار إلى مهام ونتائج	0.477**	0.000	دالة
02	اميل إلى انجاز المهام الصعبة التي تحتاج إلى مؤهلات عالية	0.615**	0.000	دالة
03	من الصعب احباط عزيمتي فانا أصر على مواجهة العقبات	0.619**	0.000	دالة
04	تقل حاجتي للنوم عندما اضع هدفا امامي	0.599**	0.000	دالة
05	عندما تقربت إلى الحاضنة أصبحت أكثر اتخاذا للمخاطر من قبل	0.568**	0.000	دالة
06	انا على استعداد دائم لتحمل التضحيات من اجل الحصول على العوائد في المدى الطويل	0.711**	0.000	دالة
07	يقول الجميع بأنني عنيد	0.596**	0.000	دالة
08	انا على استعداد كبير لإعادة بناء كل ما فقدته بمفردي	0.643**	0.000	دالة
09	أحاول دائما خلق حلول جديدة وفريدة للمشاكل التي تواجهني	0.691**	0.000	دالة
10	اطمح ان أكون متقدما في المشروع الذي احمله	0.658**	0.000	دالة
11	اشعر بان الوظيفة تعيق الافراد على تحقيق النجاحات الباهرة	0.470**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص بالخصائص والسمات الريادية كانت موجبة وتتراوح بين (0.711) كحد اقصى امام العبارة رقم 06 والتي تنص على(انا على استعداد دائم لتحمل التضحيات من اجل

الحصول على العوائد في المدى الطويل) ، و اقل معامل ارتباط المقدّر ب (0.470) للعبارة رقم 11 والتي تنص على (اشعر بان الوظيفة تعيق الافراد على تحقيق النجاحات الباهرة)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعد الخصائص والسمات الريادية كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01، وهذا يدل على ان عبارات بعد الخصائص والسمات الريادية تعمل على قياس ما اعدت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لبعد خصائص المشروع:

الجدول (36) الصدق الداخلي لعبارات بعد خصائص المشروع

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدالة
01	يتمتع مشروعك بميزة تنافسية تجعله مختلف عن بقية المشاريع	0.681**	0.000	دالة
02	يمتاز مشروعك بامتلاكه براءة اختراع	0.533**	0.000	دالة
03	يتمتع مشروعك بقابليته للتمويل	0.679**	0.000	دالة
04	يتمتع مشروعك بقابليته للاستمرار والديمومة في ظل المنافسة الحادة	0.719**	0.000	دالة
05	يتمتع مشروعك بهوامش ربح عالية وقابلة للزيادة	0.562**	0.000	دالة
06	يحقق مشروعك رقم مبيعات مناسب لتحقيق الدخل المطلوب	0.718**	0.000	دالة
07	من المتوقع ان يتم توسيع وتطوير المشروع مع مرور الزمن	0.602**	0.000	دالة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (36) أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص خصائص المشروع كانت موجبة وتتراوح بين (0.719) كحد اقصى امام العبارة رقم 04 والتي تنص على (يتمتع مشروعك بقابليته للاستمرار والديمومة في ظل المنافسة الحادة) ، و اقل معامل ارتباط المقدّر ب (0.533) للعبارة رقم 02 والتي تنص على (يمتاز مشروعك بامتلاكه براءة اختراع)، كما نلاحظ أيضا بأن جميع معاملات الارتباط الخاصة ببعد

خصائص المشروع كانت دالة احصائيا عند مستوى معنوية اقل من 0.01، وهذا يدل على ان عبارات هذا البعد تعمل على قياس ما اعدت لقياسه.

- ثالثا: صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

جدول رقم (37) الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

الرقم	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	بعد الخدمات الادارية	0.774**	0.000	دالة
02	بعد الخدمات الفنية والتشغيلية	0.768**	0.000	دالة
03	بعد الخدمات المالية	0.824**	0.000	دالة
04	بعد الخدمات الاستشارية	0.811**	0.000	دالة
05	بعد الخدمات التسويقية	0.871**	0.000	دالة
06	بعد خدمات تنمية الموارد البشرية	0.731**	0.000	دالة
07	بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات	0.726**	0.000	دالة
	المتغير الأول (المستقل): حاضنات الأعمال			
01	بعد الخصائص والسمات الريادية	0.925**	0.000	دالة
02	بعد خصائص المشروع	0.809**	0.000	دالة
	المتغير الثاني (التابع): ريادة الأعمال			

المصدر: من اعداد الطالب اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من الجدول (37) والذي يبين صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة من خلال معاملات الارتباط بين كل بعد من متغيرات الاستبيان و المعدل الكلي لعبارات الاستبيان، ويتضح من الجدول ان جميع معاملات الارتباط لمحاور الدراسة كانت موجبة وقوية، حيث يعتبر بعد خدمات تنمية الموارد البشرية ذو اقل معامل ارتباط و المقدّر بـ (0.731) والذي يعتبر مرتفع، اما اعلى معامل ارتباط كان لبعد الخصائص والسمات الريادية بمعامل ارتباط مقدّر بـ (0.925) ، وعلى العموم كانت جميع معاملات الابعاد ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وهذا يدل على وجود اتساق بنائي لمحاور الدراسة.

المبحث الثاني: منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

سيتم التطرق في هذا المبحث على المنهج المستخدم في الدراسة الحالة ومختلف الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الباحثة في معالجة البيانات.

المطلب الأول: منهج الدراسة

يمكن تعريف منهج البحث العلمي بأنه: "مجموعة من الأدوات والطرق والتقنيات الخاصة، والتي يتم استخدامها في فحص المعارف والظواهر المكتشفة، أو هو استكمال لبعض النظريات والمعلومات، ويعتمد ذلك على تجميع بعض التأكيدات، ويجب أن تكون قابلة للقياس والاستنتاج¹، كما يعرف المنهج العلمي أيضا على انه الطريقة أو الأسلوب المتبع في البحث الذي يسلكه الباحث بغرض دراسة سلوك ظاهرة معينة من اجل الوصول إلى كشف حقيقة ما وتطورها، والبحث عن الحلول لمعالجة المشاكل المتعلقة بها، فالبحث العلمي يتمتع بقدرته على وصف و تحليل الظواهر المدروسة ولذلك فإن استخدام المنهج العلمي ضرورة حتمية، فمن خلال المنهج يمكن تحديد المشكلة البحثية بالشكل دقيق يساعدنا على دراستها والبحث فيها ويمكننا من وضع التوقعات المبدئية التي تساعدنا على حل المشكلة، وأيضا يُمكن المنهج من تحديد الإجراءات اللازمة لاختبار الفروض و الوصول إلى حلول للمشكلات والتحقق من مدى نجاعتها، ويسمح لنا بفهم وبناء خطوات البحث ، كما يساعد على فهم نتائج الدراسة²، ومن اجل تحقيق اهداف الدراسة فقد اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، وهو منهج يساعد على تحقيق غرض الدراسة و تحقيق أهدافها.

المطلب الثاني: الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المقاييس الإحصائية الوصفية والتحليلية، وذلك بالاستعانة ببرامج إعلام آلي متخصصة مساعدة.

¹<https://mobt3ath.com/dets.php?page=128&title=%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC%D8%A7%D9%84> consulté le 16/05/2023 à 02 :59. -

² إبراهيم بختي، الدليل المنهجي لاعداد البحوث العلمية، المذكرة، الاطروحة، التقارير، المقال وفق طريقة IMRAD مخبر الجامعة المؤسسة و التنمية المحلية المستدامة جامعة ورقلة، الطبعة الرابعة 1998-2015، ص 03.

أولاً- برامج الاعلام الآلي المساعدة:

تمثلت برامج الإعلام الآلي المساعدة في هذه الدراسة أساساً في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الذي اعتمد عليه في التحليل، وبرنامج الإكسل Excel الذي اعتمد عليه في تفريغ البيانات قبل تحويلها إلى برنامج SPSS.

ثانياً - مقاييس إحصائية وصفية:

وتهدف هذه الإحصاءات إلى وصف الاتجاهات العامة للآراء عينة الدراسة، وذلك بهدف تسهيل المقارنة بين آراء العينة، ومن أهم الإحصاءات الوصفية التي تم استخدامها في الدراسة التطبيقية بغرض وصف متغيرات البحث تم الاعتماد على عدة مقاييس إحصائية، وتمثلت أساساً في: لأسلوب التكرارات وأسلوب النسب المئوية والتي استخدمت بهدف معرفة عدد ونسب الفئات المختلفة من درجات الموافقة وعدم الموافقة، والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلافات لقياس درجة تشتت النسبي لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي، والقيمة المعنوية للعنصر¹.

- التكرارات والنسب المئوية: وذلك من أجل وصف أفراد العينة وتحليلها.
- المتوسط الحسابي: وذلك من أجل معرفة اتجاهات أفراد العينة نحو كل عبارة وكذا درجة موافقتهم على محاور الدراسة.
- الانحراف المعياري: وذلك بغية التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة نحو كل عبارة، ويلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي الواحد أو أكثر فذلك يعني تركيز الإجابات وتشتتها.

✓ مقاييس التحليل الإحصائي الاستدلالي:

- معامل الثبات الفا كرونباخ: يستخدم هذا المعامل لاختبار مدى ثبات ومصادقية إجابات مفردات عينة الدراسة التطبيقية على أسئلة قائمة الاستبيان، حيث يركز هذا المعامل على اختبار الصدق للمحتوى أو المضمون، وكذلك الثبات الخاص بالاتساق الداخلي (معامل الارتباط بين إجابات أسئلة القائمة) ويتراوح معامل الثبات بين الصفر و الواحد الصحيح (0-1) ويكون هذا المقياس ذو مصادقية

¹ رمزي العباسي، تقييم جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية الخاصة من وجهة نظر الزبون، أطروحة دكتوراه، غ.م، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2021 ص111.

ويمكن الاعتماد عليه إذا كانت القيمة المحسوبة تساوي (60%) فأكثر، حيث يدل ذلك على أن قائمة الاستبيان تتمتع بثبات داخلي، أما الصدق فيتم حسابه على أساس الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ويطلق عليه الصدق الذاتي¹.

- **معامل الارتباط بيرسون:** لقياس صدق عبارات الاستبيان من خلال حساب معامل بيرسون لكل عبارة مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له وكذلك لاختبار الفرضيات؛
- **اختبار T للعينة المستقلة:** لاختبار الفروقات أو التباينات للمتغيرات ؛
- **تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA ؛** لاختبار الفروق الجوهرية لإجابات أفراد العينة ، حيث أن قاعدة القرار في هذه الحالة تستند إلى قوة الدلالة لإحصائية فيشر (F) عند مستوى معنوية أقل من 5% حيث تعتبر قيمة (F) دالة إحصائياً إذا كان مستوى معنويتها أقل من 0.05، عندئذ نقبل الفرضية أو نرفضها.
- **اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample K-S) لبيانات محاور الاستبيان:** لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه قاعدة :هي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية) sig أكبر من 0.05 فإن البيانات تتبع توزيع طبيعي.
- **تحليل الانحدار المتعدد Multiple linear regression؛** لاختبار الفرضيات، ومحاولة صياغة نموذج، حيث يتم تفسير العلاقات لارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة استناداً إلى الآتي:
- أ. قيم معامل الارتباط بيرسون (R) و مستوى دلالاته عند 5%
- ب. معامل التحديد (R^2)
- ت. قيمة إحصائية فيشر (F) عند 5%
- ث. معامل الانحدار β
- **معامل تضخم التباين:** لدراسة وجود التعددية الخطية من عدمه.
- **اختبار (T-test) لمعرفة التأثير بين المتغيرين :** للتحقق من معنوية التأثير (حقيقي وله دلالة إحصائية) و يتم الحكم على معنوية التأثير من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيمة T

¹ المرجع السابق، ص 111.

فإذا كانت قيمة Sig اقل من 0.05 فإن التأثير معنوية. أي ان قيمة معامل الانحدار تشير إلى وجود تأثير معنوي (دال احصائيا) للمتغير المستقل على المتغير التابع.

ثالثا: الطريقة المستخدمة في القياس:

كما ذكرنا سابقا فقد صممت أداة الدراسة الحالية وفقا لمقياس ليكارت الخماسي الذي يعتبر مناسب لمثل هذه الدراسات، وقد كانت الخيارات المتاحة امام كل عبارة كما يلي (موافق بشدة، موافق، موافق نوعا ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، تمثل رقميا (1-2-3-4-5) وقد تم التوضيح للأفراد العينة المستجوبين على ضرورة اختيار إجابة واحدة امام كل عبارة، ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا لاحتمالات الإجابات الخمس السابقة أوزان محددة كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (38): مقياس ليكارت الخماسي

الاوزان	غير موافق تماما	غير موافق	موافق نوعا ما	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

بما أن الدراسة اعتمدت على مقياس ليكارت الخماسي وجب تحديد مجال كل فئة (الحدود الدنيا والعليا)، فتم حساب المدى (4=1-5) تم تقسيمة على عدد فئات المقياس للحصول على طول كل فئة (0.8=5/4) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس (الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى وكانت النتيجة كالتالي:

الجدول رقم (39): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح

مجال المتوسط الحسابي	الإجابة	اتجاه العام
من 01 إلى 1.80	غير موافق تماما	درجة منخفضة جدا
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق	درجة منخفضة
2.61 إلى 3.40	موافق نوعا ما	درجة متوسطة
3.41 إلى 4.20	موافق	درجة عالية
4.21 إلى 5	موافق تماما	درجة عالية جدا

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد مقياس ليكارت.

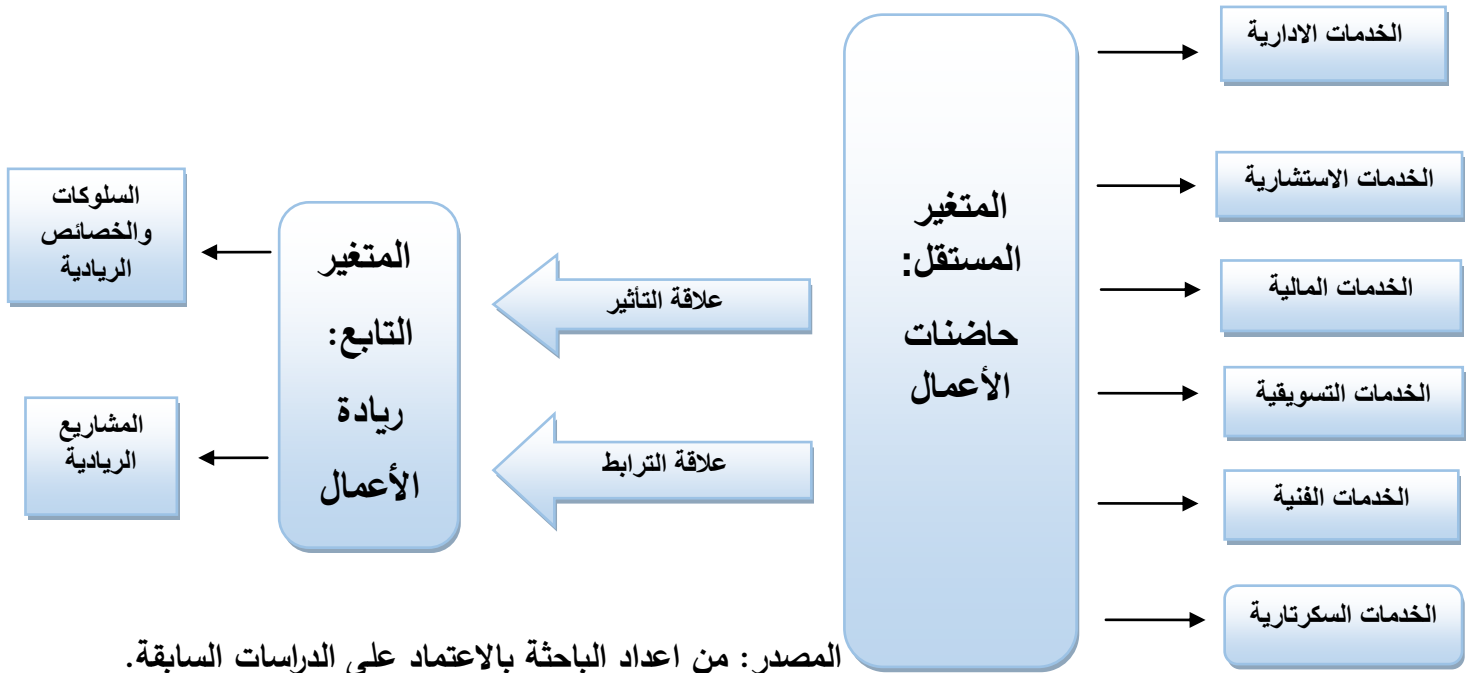
وقد قيس حدود هذه الفئات وفق عدة خطوات، حيث تم أولاً حساب المدى بـ $5-1=4$ (أي الفارق بين أعلى قيمة في سلم ليكرت المعتمد وهي 5 وأدنى قيمة فيه وهي 1)، وبعدها تم تقسيم المدى على عدد المستويات المرغوب فيه (وهو 5 في حالتنا هذه) للحصول على طول الفئة المقابلة لكل مستوى، أي: $0.80=5/4$ ، وبعدها تتم إضافة هذه القيمة إلى الحد الأدنى لكل درجة للحصول على حدها الأعلى، وهكذا حتى تحدد الفئات الثلاث (منخفض جداً، منخفض، متوسط، عالي، عالي جداً).

ترتب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة للمتوسط الحسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

المطلب الثالث: نموذج متغيرات الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال انطلاقاً من الخدمات التي تقدمها على ريادة الأعمال سواء من جانب الخصائص والسمات الريادية أو من حيث المشاريع في الجزائر، وذلك من أجل الخروج باقتراحات وتوصيات تقدم لحاضنات الأعمال محل الدراسة لتحسين واقع الريادة بالشكل عام في الجزائر، وقد تم اختيار مجموعة من الأبعاد المشكلة لمتغيرات الدراسة من خلال الاعتماد على بعض الدراسات السابقة في هذا المجال، وعلى هذا الأساس تم تصور نموذج الدراسة كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (34): نموذج الدراسة



• **معامل التحديد R^2** : يشير معامل التحديد إلى نسبة التباين في المتغير التابع الذي يمكن التنبؤ به من خلال المتغير أو المتغيرات المستقلة، وهو يستخدم في النماذج الإحصائية التي يكون هدفها الرئيسي التنبؤ بالنتائج المستقبلية أو اختبار الفرضيات، على أساس المعلومات الأخرى ذات الصلة. يوفر معامل التحديد مقياساً لمدى تكرار النتائج التي تمت ملاحظتها في النموذج، استناداً إلى نسبة التباين الكلي للنتائج التي أوضحها النموذج¹.

وبعد ان تعرفنا على الخطوات المنهجية التي اتبعت لأعداد أرضية صالحة لمعالجة إشكالية الدراسة، وتوضيح لمحتوى أداة الاستبيان المستخدمة في جمع البيانات والمتكونة من 210 فردا الممثلين لعينة الدراسة موزعين على عدد من الولايات الجزائرية؛ كما تمّ تبين منهجية سحب أفراد هذه العينة وهم أفراد متنوعو الخصائص الديمغرافية والتعليمية والمهنية، بما سمح بجمع بيانات معتبرة ستخضع لعملية تحليل فيما يلي، حيث نحاول الربط بين ما تم تناوله في الإطار النظري العام وبين الدراسة الميدانية وذلك من خلال عرض ومناقشة مختلف النتائج التطبيقية للموضوع.

¹ ويكيبيديا، الموسوعة الحرة، https://ar.wikipedia.org/wiki/معامل_التحديد، <https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D8%A7%D9%84%D8%A%D8%AD%D8%AF%D9%8A%D8%AF>، 2022/01/16 ،

المبحث الثالث: عرض وتحليل عبارات الاستبيان:

لتحليل عبارات الاستبيان تم استخدام اختبار T (One sample T test) للعينة الواحدة لتحليل جميع عبارات الاستبيان خلال تحديد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة الأهمية النسبية للعبارات، ودرجة الموافقة عليها من طرف أفراد العينة.

المطلب الاول: تحليل عبارات المتغير الأول (حاضنات الأعمال)

حيث يشمل بعد حاضنات الأعمال على سبعة ابعاد موضحة كما يلي:

أولاً: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال

ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (40) نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
01	سعت الحاضنة في تقديم الاستشارات المتنوعة في مجال التنظيم والتخطيط والإدارة	3.43	0.829	0.000	عالية	2
02	ساهمت الحاضنة في اعداد برامج التقييم والرقابة الملائمين لمشروعك	3.69	0.951	0.000	عالية	1
03	شاركت الحاضنة في توفير المعلومات والاحصائيات المتعلقة بالمشاريع المنافسة لمشروعك	3.34	1.075	0.000	متوسطة	3
04	ساعدت الحاضنة في توفير اليد العاملة التي يحتاجها مشروعك.	3.16	1.128	0.000	متوسطة	4
	بعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال	3.40	0.847	0.000	متوسطة	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 25

من خلال الجدول رقم (40) نلاحظ ان متوسطات العبارات المشكلة لبعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال تتراوح بين العالية والمتوسطة وهذا ما يعكس النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة نحو الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (3.40) و الانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.847)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05) وقد شكلت العبارتين (01،02) درجة عالية من الموافقة لدى افراد العينة، حيث تحصلت العبارة رقم(02: ساهمت الحاضنة في اعداد برامج التقييم والرقابة الملائمين لمشروعك) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.69) و انحراف معياري (0.951) وهذا يدل على اتفاق افراد عينة الدراسة ان حاضنة الأعمال تساهم في اعداد برامج التقييم والرقابة الملائمين للمشاريع المحتضنة من قبلها، تليها العبارة رقم (01: سعت الحاضنة في تقديم الاستشارات المتنوعة في مجال التنظيم والتخطيط والإدارة) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.43) و انحراف معياري (0.829) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة عالية من القبول و اجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك سعي من قبل حاضنات الأعمال في تقديم الاستشارات المتنوعة في مجال التنظيم والتخطيط والإدارة، وسجلت العبارات(03: شاركت الحاضنة في توفير المعلومات والاحصائيات المتعلقة بالمشاريع المنافسة لمشروعك) والعبارة (04: ساعدت الحاضنة في توفير اليد العاملة التي يحتاجها مشروعك)، والتي بلغت متوسطاتها الحسابية (3.34 ، 3.16) على التوالي وانحراف معياري (1.075 ، 1.128)، من خلال العبارات السابقة الذكر نلاحظ بان افراد العينة يوافقون على العبارات بدرجة متوسطة، أي ان الحاضنة تولي أهمية متوسطة للمشاركة في توفير المعلومات والاحصائيات المتعلقة بالمشاريع المنافسة للمشاريع المحتضنة، كما تولي أيضا أهمية متوسطة في مساعدة المشاريع المنتمية لها في توفير اليد العاملة التي تحتاجها.

ثانيا: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال:

ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (41) نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الأهمية	الترتيب
01	ساهمت حاضنة الأعمال في توفير المقر المناسب لإقامة مشروعك	3.21	1.269	0.000	متوسطة	2
02	ساعدت حاضنة الأعمال في توفير غرف للاجتماعات والملتقيات الخاصة بمشروعك	3.42	1.160	0.000	عالية	1
03	سعت حاضنة الأعمال إلى توفير جميع الآلات والتجهيزات لمشروعك	3.13	1.185	0.000	متوسطة	3
	بعد الخدمات الفنية والتشغيلية	3.25	0.975	0.000	متوسطة	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 25

من خلال الجدول رقم (41) نلاحظ ان متوسطات العبارات المشكلة لبعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال تتراوح بين العالية والمتوسطة وهذا ما يعكس النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة نحو الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (3.25) و الانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.975)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05)، مما يعني ان أصحاب المشاريع يرون ان الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها الحاضنات متوسطة وبما ان الانحراف المعياري قريب من الواحد الصحيح فيمكننا القول بأن هناك اجماع من قبل افراد العينة على هذا، وقد شكلت العبارة رقم (02) درجة عالية من الموافقة لدى افراد العينة، حيث حصلت العبارة رقم (02: ساعدت حاضنة الأعمال في توفير غرف للاجتماعات والملتقيات الخاصة بمشروعك) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.42) و انحراف معياري (0.160) وهذا يدل على الاتفاق الكبير لأفراد عينة الدراسة على ان حاضنة الأعمال تساهم في توفير غرف الاجتماعات والملتقيات الخاصة بالمشاريع المحتضنة من قبلها، تليها العبارة رقم (01: ساهمت حاضنة الأعمال في توفير المقر المناسب لإقامة مشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.21) و انحراف معياري (1.269) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة متوسطة من القبول بالإضافة لإجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك

مساهمة متوسطة من قبل حاضنات الأعمال على توفير المقر المناسب لإقامة المشاريع المستجوبة، ثم تليها بعد ذلك العبارة رقم (03): سعت حاضنة الأعمال إلى توفير جميع الآلات والتجهيزات لمشروعك) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.13) وانحرافها المعياري (1.185) وهذا ما يدل على النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة على مساعي الحاضنات في توفير الآلات والتجهيزات التي تحتاجها المشاريع لتقدم اعمالها.

ثالثاً: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال:

ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (42) نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الأهمية	الترتيب
01	ساهمت حاضنة الأعمال في وضع تفاصيل ميزانية مشروعك	3.24	1.15	0.000	متوسطة	1
02	سعت الحاضنة للتنسيق بينك كصاحب مشروع وبين المؤسسات التمويلية	3.09	1.11	0.000	متوسطة	2
03	شاركت الحاضنة في تغطية التكلفة الاستثمارية لمشروعك	2.92	1.24	0.000	متوسطة	3
04	عملت حاضنة الأعمال على تقديم فرص شراء وتأجير الآلات والمعدات والتجهيزات	2.86	0.22	0.000	متوسطة	4
	بعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال	3.0274	0.97	0.000	متوسطة	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 25

من خلال الجدول رقم (42) نلاحظ ان متوسطات العبارات المشكلة لبعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال ذات قيمة المتوسطة وهذا ما يعكس النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة نحو الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (3.02) والانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.97)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05)، مما يعني ان أصحاب المشاريع يرون ان الخدمات المالية التي تقدمها الحاضنات متوسطة، وبما ان الانحراف المعياري ذو قيمة صغيرة نوعا ما فيمكننا القول بأن هناك اجماع من قبل افراد العينة على هذا، وقد شكلت العبارة رقم (01) درجة عالية من الموافقة لدى افراد العينة، حيث تحصلت العبارة رقم (01: ساهمت حاضنة الأعمال في وضع تفاصيل ميزانية مشروعك) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.24) و انحراف معياري (0.159) وهذا يدل على اتفاق افراد عينة الدراسة ان حاضنة الأعمال تساهم بنسبة متوسطة في وضع تفاصيل ميزانية المشاريع المنتمية، تليها العبارة رقم (02: سعت الحاضنة للتنسيق بينك كصاحب مشروع وبين المؤسسات التمويلية) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.09) و انحراف معياري (1.118) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة متوسطة من القبول و اجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك سعي متوسط من قبل حاضنات الأعمال للتنسيق بين أصحاب المشاريع وبين المؤسسات التمويلية، وسجلت العبارات (03: شاركت الحاضنة في تغطية التكلفة الاستثمارية لمشروعك) و العبارة (04: عملت حاضنة الأعمال على تقديم فرص شراء وتأجير الآلات والمعدات والتجهيزات)، والتي بلغت متوسطاتها الحسابية (2.92، 2.86) على التوالي وانحراف معياري (1.248، 1.229)، من خلال العبارات السابقة الذكر نلاحظ بان افراد العينة يوافقون على العبارات بدرجة متوسطة، أي ان الحاضنة تولي أهمية متوسطة للمساهمة في تغطية التكاليف الاستثمارية للمشروع ، كما تولي أيضا أهمية متوسطة لتقديم فرص شراء وتأجير الآلات والمعدات والتجهيزات التي تحتاجها المشاريع المحتضنة، وبما ان الانحراف المعياري للعبارتين قريب من الواحد الصحيح فيمكننا القول بأن هناك اجماع من قبل افراد العينة على هذه الإجابة.

رابعاً: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال:
ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (43) نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الأهمية	الترتيب
01	ساهمت حاضنة الأعمال في اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية لمشروعك	3.48	1.105	0.000	02	عالية
02	ساعدت حاضنة الأعمال في تقديم الاستشارات القانونية بخصوص طريقة وآلية انشاء مشروعك	3.54	0.993	0.000	01	عالية
03	قدمت حاضنة الأعمال استشارات خاصة بجودة وتسعيرة الخدمات والمنتجات الخاصة بمشروعك	3.38	1.127	0.000	03	متوسطة
04	قدمت حاضنة الأعمال الاستشارات الخاصة بالأعمال المحاسبية الخاصة بمشروعك	3.25	1.127	0.000	04	متوسطة
	بعد الخدمات الاستشارية	3.41	0.869	0.000		عالية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 25

من خلال الجدول رقم (43) نلاحظ ان متوسطات العبارات المشكلة لبعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال ذات قيمة عالية وهذا ما يعكس رضا أفراد العينة على الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (3.41) و الانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.869)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05)، مما يعني ان أصحاب المشاريع يرون ان الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال جيدة، وبما ان الانحراف المعياري ذو قيمة صغيرة نوعاً ما فيمكننا القول بأن هناك اجماع من قبل افراد

العينة على هذا، وقد شكلت العبارة رقم (02) درجة عالية من الموافقة لدى افراد العينة، حيث حصلت العبارة رقم(02): ساعدت حاضنة الأعمال في تقديم الاستشارات القانونية بخصوص طريقة وآلية انشاء مشروعك (على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.54) و انحراف معياري (0.993) وهذا يدل على اتفاق افراد عينة الدراسة ان حاضنة الأعمال تساهم بنسبة عالية في تقديم الاستشارات القانونية بخصوص طريقة وآلية انشاء المشاريع المنتمية لها، تليها العبارة رقم (01: ساهمت حاضنة الأعمال في اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية لمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.48) و انحراف معياري (1.105) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة عالية من القبول بالإضافة لإجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك سعي عالي من قبل حاضنات الأعمال في اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية للمشاريع المحتضنة، وسجلت العبارة (03: قدمت حاضنة الأعمال استشارات خاصة بجودة وتسعيرة الخدمات والمنتجات الخاصة بمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.38) وانحراف معياري (1.127) وهذا يدل على اتفاق افراد عينة الدراسة ان حاضنة الأعمال تساهم بنسبة متوسطة في تقديم الاستشارات الخاصة بجودة وتسعيرة الخدمات والمنتجات الخاصة بالمشاريع المنتمية لها، تأتي بعد ذلك العبارة رقم (04: قدمت حاضنة الأعمال الاستشارات الخاصة بالأعمال المحاسبية الخاصة بمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.25) وانحرافها المعياري (1.127) وهذا ما يعكس النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة على الاستشارات التي تقدمها حاضنات الأعمال فيما يخص الأعمال المحاسبية وبما ان الانحراف المعياري الخاص بالعبارة قريب من الواحد الصحيح فهذا يدل على وجود اجماع من قبل افراد العينة على هذا الرأي.

خامسا: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال
ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (44) نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
01	ساهمت حاضنة الأعمال بعمل خطة لتسويق المنتج او الخدمة الخاصة بمشروعك المحتضن	3.29	1.205	0.000	متوسطة	1
02	قامت الحاضنة بتصميم استراتيجيات من اجل إطلاق المنتج الجديد في الأسواق المستهدفة	3.19	1.144	0.000	متوسطة	2
03	قامت حاضنة الأعمال بالترويج لمشروعك على الصفحات الالكترونية الخاصة بها	3.10	1.188	0.000	متوسطة	4
04	ساهمت حاضنة الأعمال في دراسة العوامل المؤثرة على الحصة السوقية لمشروعك	3.13	1.185	0.000	متوسطة	3
	بعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال	3.17	0.996	0.000	متوسطة	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 25

من خلال الجدول رقم (44) نلاحظ ان متوسطات العبارات المشكلة لبعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال متوسطة وهذا ما يعكس النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة نحو الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (3.17) و الانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.966) ، عند مستوى معنوية اقل من (0.05) وقد شكلت العبارة (01) درجة متوسطة من الموافقة لدى افراد العينة، حيث تحصلت العبارة رقم(01: ساهمت حاضنة الأعمال بعمل خطة لتسويق المنتج او الخدمة الخاصة بمشروعك

المحتضن) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.29) و انحراف معياري (1.205) وهذا يدل على المساهمة المتوسطة لحاضنة الأعمال في عمل خطة لتسويق المنتج او الخدمة الخاصة بالمشاريع المحتضنة، تأتي بعد ذلك العبارة رقم (02) والتي تنص على (قامت الحاضنة بتصميم استراتيجيات من اجل إطلاق المنتج الجديد في الأسواق المستهدفة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.19) وانحرافها المعياري (1.144) وهذا يدل على المساهمة المتوسطة التي تقوم بها حاضنات الأعمال في سبيل اطلاق المنتج الجديد في الأسواق المستهدفة وهذا باتفاق افراد العينة، ثم تليها العبارة رقم (04) والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في دراسة العوامل المؤثرة على الحصة السوقية لمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.13) وانحرافها المعياري (1.185) مما يدل على النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة حول المجهودات التي تبذلها الحاضنات في سبيل دراسة العوامل المؤثرة على الحصة السوقية للمشاريع المحتضنة، تليها بعد ذلك العبارة رقم (03) والتي تنص على (قامت حاضنة الأعمال بالترويج لمشروعك على الصفحات الالكترونية الخاصة بها) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.10) وانحرافها المعياري (1.188) مما يدل على المساهمة المتوسطة لحاضنات الأعمال في عملية الترويج للمشاريع المحتضنة عبر الصفحات الالكترونية الخاصة بالحاضنات من وجهة نظر اغلب افراد العينة المدروسة.

سادسا: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال

ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (45) نتائج تحليل عبارات بعد خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
01	قامت حاضنة الأعمال بتنظيم دورات تدريبية لتنمية المورد البشري الخاص بمشروعك	3.60	1.129	0.000	عالية	3
02	ساهمت حاضنة الأعمال في تطوير مهارات صاحب المشروع في مجال التسيير	3.59	1.095	0.000	عالية	4
03	شاركت حاضنة الأعمال في المؤتمرات المحلية بصفة رسمية وغير رسمية للاستفادة من تجارب وخبرات رجال الأعمال الناجحين	3.75	1.062	0.000	عالية	1
04	ساهمت حاضنة الأعمال في خلق قنوات اتصال بين الافراد والبيئة المحيطة لتنمية مهاراتهم	3.62	1.011	0.000	عالية	2
	بعد خدمات تنمية الموارد البشرية	3.63	0.865	0.000	عالية	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (45) ان متوسطات العبارات المشكلة لبعد خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال عالية وهذا ما يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة نحو خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (3.63) و الانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.865) ، عند مستوى معنوية اقل من (0.05) وهذا ما يدل على اجماع افراد العينة واتفاقهم على هذا الرأي، وقد شكلت

العبارة (03) درجة عالية من الموافقة لدى افراد العينة، حيث تحصلت العبارة رقم(03: شاركت حاضنة الأعمال في المؤتمرات المحلية بصفة رسمية وغير رسمية للاستفادة من تجارب وخبرات رجال الأعمال الناجحين) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.75) و انحراف معياري (1.062) وهذا يدل على رضا افراد العينة على مجهودات حاضنات الأعمال والمتمثلة في مشاركة حاضنات الأعمال محل الدراسة في المؤتمرات المحلية بصفة رسمية وغير رسمية للاستفادة من تجارب وخبرات رجال الأعمال الناجحين ونقلها للمشاريع المحتضنة، تأتي بعد ذلك العبارة رقم (04) والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في خلق قنوات اتصال بين الافراد والبيئة المحيطة لتنمية مهاراتهم) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.62) وانحرافها المعياري (1.011) وهذا يدل على المساهمة العالية التي تقوم بها حاضنات الأعمال في سبيل خلق قنوات اتصال بين الافراد والبيئة المحيطة لتنمية مهاراتهم وهذا باتفاق افراد العينة، ثم تليها العبارة رقم (01) والتي تنص على (قامت حاضنة الأعمال بتنظيم دورات تدريبية لتنمية المورد البشري الخاص بمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.60) وانحرافها المعياري (1.129) مما يدل على النظرة الايجابية لأفراد العينة حول المجهودات التي تبذلها الحاضنات في سبيل تنظيم الدورات التدريبية لتنمية المورد البشري الخاص بالمشاريع المحتضنة، ثم أخيرا العبارة رقم (02) والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في تطوير مهارات صاحب المشروع في مجال التسيير) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.59) وانحرافها المعياري (1.095) مما يدل على النظرة الايجابية لأفراد العينة حول المجهودات التي تبذلها الحاضنات في سبيل تطوير مهارات صاحب المشروع في مجال التسيير من وجهة نظر اغلب افراد العينة المدروسة.

سابعاً: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال

ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (46) نتائج تحليل عبارات بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
01	توفر حاضنة الأعمال خدمات الحاسوب، الهاتف، الفاكس، ومعالجة النصوص من خلال افراد مختصين ومنسقين اداريين	3.45	1.132	0.000	عالية	01
02	توفر الحاضنة الخدمات السكرتارية المتنوعة كالرد على العملاء والموردين واستقبالهم والاجابة عن استفساراتهم	3.34	1.122	0.000	متوسطة	02
03	تساهم الحاضنة في تقديم خدمات الترجمة للمعاملات الدولية الخاصة بمشروعك	3.12	1.206	0.000	متوسطة	03
	بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات	3.30	0.954	0.000	متوسطة	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 25

من خلال الجدول رقم (46) نلاحظ ان متوسطات العبارات المشكلة لبعد الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال تتراوح بين العالية والمتوسطة وهذا ما يعكس النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة نحو الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال محل الدراسة، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (3.30) و الانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.954)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05)، مما يعني ان أصحاب المشاريع يرون ان خدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها الحاضنات متوسطة وبما ان الانحراف المعياري قريب من الواحد الصحيح فيمكننا القول بأن هناك اجماع من قبل افراد العينة على هذا، وقد شكلت العبارة رقم

(01) درجة عالية من الموافقة لدى أفراد العينة، حيث تحصلت العبارة رقم(01: توفر حاضنة الأعمال خدمات الحاسوب، الهاتف، الفاكس، ومعالجة النصوص من خلال أفراد مختصين ومنسقين إداريين) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.45) و انحراف معياري (0.132) وهذا يدل على اتفاق أفراد عينة الدراسة على ان حاضنة الأعمال تساهم في توفير خدمات الحاسوب، الهاتف، الفاكس، ومعالجة النصوص من خلال أفراد مختصين ومنسقين، تليها العبارة رقم (02: توفر الحاضنة الخدمات السكرتارية المتنوعة كالرد على العملاء والموردين واستقبالهم والاجابة عن استفساراتهم) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.34) و انحراف معياري (1.122) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة متوسطة من القبول بالإضافة لإجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك مساهمة متوسطة من قبل حاضنات الأعمال في توفير الخدمات السكرتارية المتنوعة كالرد على العملاء والموردين واستقبالهم والاجابة عن استفساراتهم، ثم تليها بعد ذلك العبارة رقم (03: تساهم الحاضنة في تقديم خدمات الترجمة للمعاملات الدولية الخاصة بمشروعك) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.12) وانحرافها المعياري (1.206) وهذا ما يدل على النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة على مساعي الحاضنات تقديم خدمات الترجمة للمعاملات الدولية الخاصة بالمشاريع لتقدم اعمالها.

المطلب الثاني: تحليل عبارات المتغير الثاني (ريادة الأعمال)

ويشمل المتغير الثاني (ريادة الأعمال) على بعدين سيتم توضيحهما فيما يلي:

اولا: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد الخصائص والسمات الريادية

ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (47) نتائج تحليل عبارات بعد الخصائص والسمات الريادية لمتغير ريادة الأعمال

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
01	ساهمت الحاضنة في دعم القدرة على تحويل الأفكار إلى مهام ونتائج	3.64	1.027	0.000	عالية	11
02	اميل إلى انجاز المهام الصعبة التي تحتاج إلى مؤهلات عالية	3.78	0.950	0.000	عالية	10
03	من الصعب احباط عزمي فانا أصر	4.42	0.749	0.000	عالية	02

					على مواجهة العقبات.	
04	تقل حاجتي للنوم عندما اضع هدفا امامي.	4.02	1.060	0.000	عالية	جدا
05	عندما تقربت إلى الحاضنة أصبحت أكثر اتخاذا للمخاطر من قبل.	3.98	0.963	0.000	عالية	
06	انا على استعداد دائم لتحمل التضحيات من اجل الحصول على العوائد في المدى الطويل.	4.21	0.844	0.000	عالية	جدا
07	يقول الجميع بأنني عنيد.	3.86	1.172	0.000	عالية	
08	انا على استعداد كبير لإعادة بناء كل ما فقدته بمفردي.	4.22	0.886	0.000	عالية	جدا
09	أحاول دائما خلق حلول جديدة وفريدة للمشاكل التي تواجهني.	4.37	0.815	0.000	عالية	جدا
10	اطمح ان أكون متقدما في المشروع الذي احمله.	4.50	0.759	0.000	عالية	جدا
11	اشعر بان الوظيفة تعيق الافراد على تحقيق النجاحات الباهرة.	3.90	1.204	0.000	عالية	
	بعد الخصائص والسمات الريادية	4.08	0.565	0.000	عالية	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS اصدار 25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (47) ان متوسطات العبارات المشكلة لبعد الخصائص والسمات الريادية عالية وهذا ما يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة نحو الخصائص والسمات الريادية التي يمتلكونها، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (4.08) والانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.565)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05) وهذا ما يدل على اجماع الأغلبية الساحقة لأفراد العينة واتفاقهم على هذا الرأي، وقد شكلت العبارة رقم (10) درجة عالية جدا من الموافقة لدى افراد العينة، حيث تحصلت العبارة (10: اطمح ان أكون متقدما في المشروع الذي

احمله) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (4.50) و انحراف معياري (0.759) وهذا يدل على الطموح العالي جدا الذي يملكه أصحاب المشاريع في التقدم والريادة والتميز في الأفكار والمشاريع التي يحملونها، تأتي بعد ذلك العبارة رقم (03) والتي تنص على (من الصعب احباط عزمي فانا أصر على مواجهة العقبات) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.42) وانحرافها المعياري (0.749) وهذا يدل على وجود عزيمة عالية جدا لأفراد العينة تمكنهم من مواجهة مختلف الصعوبات والعقبات والتحديات التي تعرقل سيرهم نحو الريادة و التقدم في مشاريعهم، ثم تليها بعد ذلك في المرتبة الثالثة العبارة رقم (09) والتي تنص على (أحاول دائما خلق حلول جديدة وفريدة للمشاكل التي تواجهني) والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.37) وانحرافها المعياري (0.815) مما يدل على الروح الإبداعية والقدرة العالية على التفكير الإبداعي التي يتميز بها أصحاب المشاريع محل الدراسة والتي تدفعهم نحو خلق حلول فريدة ومتميزة ومبتكرة في سبيل مجابهة المشاكل التي تواجههم، ثم في المرتبة الرابعة العبارة رقم (08) والتي تنص على (انا على استعداد كبير لإعادة بناء كل ما فقدته بمفردي) والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.22) وانحرافها المعياري (0.886) مما يدل على قوة العزيمة والإصرار وروح التحدي العالية جدا التي يتميز بها افراد العينة والتي تدفع بهم لإعادة بناء كل ما فقدوه بمفردهم بمعنى عدم التخلي عن إعادة المحاولة في كل مرة يواجهون فيها المصاعب والتحديات التي قد تصل أحيانا حد الفشل؛ وهذا ما يعبر عن الروح الريادية العالية التي يتمتع بها افراد هذه العينة، ثم في المرتبة الخامسة العبارة رقم (06) حيث حصلت العبارة (06) : انا على استعداد دائم لتحمل التضحيات من اجل الحصول على العوائد في المدى الطويل) على متوسط حسابي قيمته (4.21) و انحراف معياري (0.844) وهذا يدل على القدرة العالية جدا التي يمتلكها افراد العينة في تحمل التضحيات والصبر والصرار الدائم للحصول على عوائد في المدى الطويل، تأتي بعد ذلك العبارة رقم (04) في المرتبة السادسة والتي تنص على (تقل حاجتي للنوم عندما اضع هدفا امامي) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.02) وانحرافها المعياري (1.060) وهذا يدل على الإرادة العالية وقوة التحمل والإصرار التي يمتلكها افراد العينة والحاجة الدائمة للإنجاز و اتمام المهام على اكمل وجه وبالتالي بلوغ الأهداف المسطرة، ثم بعد ذلك العبارة رقم (05) في المرتبة السابعة والتي تنص على (عندما تقربت إلى الحاضنة أصبحت أكثر اتخاذا للمخاطر من قبل) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.98) وانحرافها المعياري (0.963) مما يدل على اتفاق افراد العينة على المساهمة الإيجابية التي قدمتها حاضنات الأعمال في دعم روح المخاطرة والمغامرة من خلال تشجيع أصحاب المشاريع على استكشاف الفرص

الجديدة و الابتكارات واتخاذ القرارات المبتكرة ودخول مجالات وأسواق جديدة وما إلى غير ذلك، ثم في المرتبة الثامنة العبارة رقم (11) والتي تنص على (اشعر بان الوظيفة تعيق الافراد على تحقيق النجاحات الباهرة) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.30) وانحرافها المعياري (1.204) مما يدل على الطموح الواسع وطريقة التفكير خارج الصندوق التي يتحلى بها الرياديون افراد العينة، حيث يرى اغلبيتهم بأن الوظيفة تعيق الافراد وتعرقلهم على تحقيق النجاحات الكبيرة ومنهم من يذهب إلى ابعد من ذلك فيرون ان الوظيفة سجن لصاحبها.

وقد حازت العبارة رقم (07) على المرتبة التاسعة والتي نصت على (07: يقول الجميع بانني عنيد)، حيث بلغ متوسطه الحسابي قيمة (3.86) و انحراف معياري (1.172) وهذا يدل على الجرأة والشغف العالي والإصرار على بلوغ الأهداف، حيث يتميز افراد العينة بقدر عال من الشغف والجرأة، تأتي بعد ذلك العبارة رقم (02) في المرتبة العاشرة والتي تنص على (اميل إلى انجاز المهام الصعبة التي تحتاج إلى مؤهلات عالية) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.78) وانحرافها المعياري (0.950) وهذا يدل الرغبة العالية في التحدي والشغف في تحقيق كل ما هو جديد ومبتكر حيث ينظر رواد الأعمال إلى المهام الصعبة على انها فرص للنمو والتطور ويجدون المتعة في التحديات الكبيرة، ثم تليها أخيرا العبارة رقم (01) والتي تنص على (ساهمت الحاضنة في دعم القدرة على تحويل الأفكار إلى مهام ونتائج) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.64) وانحرافها المعياري (1.027) مما يدل على مساهمة الحاضنة في دعم القدرة على تحويل الأفكار إلى مهام ونتائج عن طريق المساعدة في بناء استراتيجيات فعالة تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة، وذلك بداية من تحليل الفكرة وتوضيحها إلى وضع خطط العمل المحكمة وجمع الموارد اللازمة إلى غاية مرحلة التنفيذ والعمل الجاد وصولا ال قياس النتائج والتحسين المستمر.

ثانيا: تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد الخصائص والسمات الريادية

ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (48) تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة ببعد خصائص المشروع:

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
01	يتمتع مشروعك بميزة تنافسية تجعله مختلف عن بقية المشاريع.	4.19	0.912	0.000	عالية	05
02	يمتاز مشروعك بامتلاكه براءة اختراع.	3.39	1.245	0.000	متوسطة	07
03	يتمتع مشروعك بقابليته للتمويل.	4.27	0.875	0.000	عالية جدا	04
04	يتمتع مشروعك بقابليته للاستمرار والديمومة في ظل المنافسة الحادة.	4.28	0.886	0.000	عالية جدا	03
05	يتمتع مشروعك بهوامش ربح عالية وقابلة للزيادة.	4.28	0.720	0.000	عالية جدا	02
06	يحقق مشروعك رقم مبيعات مناسب لتحقيق الدخل المطلوب.	4.03	0.885	0.000	عالية	06
07	من المتوقع ان يتم توسيع وتطوير المشروع مع مرور الزمن.	4.38	0.787	0.000	عالية جدا	01
	بعد خصائص المشروع الريادي	4.11	0.573	0.000	عالية	

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من خلال الجدول رقم(48) أن متوسطات العبارات المشكلة لبعد خصائص المشروع الريادي عالية وهذا ما يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة نحو خصائص المشاريع التي يمتلكونها، وهذا ما يدل عليه المتوسط الحسابي المرجح العام للبعد والذي بلغ (4.11) و الانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.573)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05) وهذا ما يدل على اجماع الأغلبية الساحقة لأفراد العينة واتفاقهم على هذا الرأي، وقد شكلت العبارة رقم (07) درجة عالية جدا من الموافقة لدى افراد العينة، حيث تحصلت العبارة (07): من المتوقع ان يتم توسيع وتطوير المشروع مع

مرور الزمن على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (4.38) و انحراف معياري (0.787) وهذا يدل على الرغبة العالية جدا التي يملكها أصحاب المشاريع في توسيع وتطوير الأفكار والمشاريع التي يحملونها، تأتي بعد ذلك العبارة رقم (05) والتي تنص على (يتمتع مشروعك بهوامش ربح عالية وقابلة للزيادة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.28) وانحرافها المعياري (0.720) وهذا يدل على امتلاك هذه المشاريع لهوامش ربح عالية وهذه الأرباح قابلة للزيادة المستمرة ، ثم تليها بعد ذلك في المرتبة الثالثة العبارة رقم (04) والتي تنص على (يتمتع مشروعك بقابليته للاستمرار والديمومة في ظل المنافسة الحادة) والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.24) وانحرافها المعياري (0.886) مما يدل على المرونة العالية جدا التي تملكها هذه المشاريع من وجهة نظر افراد العينة والتي تسمح لها بالصمود والاستمرار في ظل المنافسة الحادة، ثم في المرتبة الرابعة العبارة رقم (03) والتي تنص على (يتمتع مشروعك بقابليته للتمويل) والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.27) وانحرافها المعياري (0.875) مما يدل سهولة تسير هذه المشاريع وقابليتها للتجسيد على ارض الواقع (في حال لايزال المشروع في مرحلة الدراسة من قبل الحاضنة) حيث تعتبر القابلية للتمويل من اهم الشروط التي يجب ان تتوفر في الأفكار والمشاريع للخروج بالنتيجة المرجوة، ثم في المرتبة الخامسة العبارة رقم (01) حيث تحصلت العبارة (01 : يتمتع مشروعك بميزة تنافسية تجعله مختلف عن بقية المشاريع) على متوسط حسابي قيمته (4.19) و انحراف معياري (0.912) وهذا يدل على القدر العالي جدا الذي تمتلكه هذه العينة من ابداع وابتكار وجودة وقيمة، تأتي بعد ذلك العبارة رقم (06) في المرتبة السادسة والتي تنص على (يحقق مشروعك رقم مبيعات مناسب لتحقيق الدخل المطلوب) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.03) وانحرافها المعياري (0.885) وهذا يدل على ان المشاريع تسير على الطريق الصحيح من خلال فهم احتياجات العملاء والتحليل الجيد لمتطلبات السوق بالإضافة إلى التميز في المنتج او الخدمة واستخدامها للاستراتيجيات التسويقية المناسبة، ثم اخيرا العبارة رقم (02) في المرتبة السابعة والتي تنص على (يمتاز مشروعك بامتلاكه براءة اختراع) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.39) وانحرافها المعياري (1.245) مما يدل على ان نسبة امتلاك المشاريع محل الدراسة لبراءات اختراع متوسطة.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

يتم في هذا المبحث تحليل ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة وفقا لتسلسلها.

المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بمستوى خدمات حاضنات الأعمال

ريادة الأعمال في الجزائر

يتم في هذا المطلب تحليل ومناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية بالإضافة إلى الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية.

أولاً- اختبار نتائج الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية:

- لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على ان مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، ننطلق بداية من الفرضيات الفرعية لها التي مفادها كالتالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: مستوى الخدمات الادارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية الثالثة: مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية الرابعة: مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية الخامسة: مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية السادسة: مستوى الخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

- الفرضية الفرعية السابعة: مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى:

وننطلق من الفرضية الصفرية H_0 وفرضيتها البديلة H_1 التاليتين:

H_0 : لا يوجد فرق بين متوسط الخدمات الإدارية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : يوجد فرق بين متوسط الخدمات الإدارية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في

الجدول التالي:

الجدول رقم (49): نتائج الاختبار t لبعء الخدمات الإدارية

البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
بعء الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال	3.40	0.847	0.000	6.931	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (49) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط بعء الخدمات الإدارية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال الجزائرية ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.40) والانحراف المعياري المقدر ب (0.847)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على ان مستوى الخدمات الادارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة.

2 - اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى:

وننطلق من الفرضية الصفرية H_0 وفرضيتها البديلة H_1 التاليتين:

H_0 : لا يوجد فرق بين متوسط الخدمات الفنية والتشغيلية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : يوجد فرق بين متوسط الخدمات الفنية والتشغيلية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (50): نتائج الاختبار t لبعء الخدمات الفنية والتشغيلية

البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
بعء الخدمات الفنية والتشغيلية	3.25	0.975	0.000	3.749	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (50) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط بعء الخدمات الفنية والتشغيلية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال الجزائرية ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.25) والانحراف المعياري المقدّر ب (0.975)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على ان مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة.

3 - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى:

وننطلق من الفرضية الصفرية H_0 وفرضيتها البديلة H_1 التاليتين:

H_0 : لا يوجد فرق بين متوسط الخدمات المالية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : يوجد فرق بين متوسط الخدمات المالية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخدمات المالية لحاضنات الأعمال مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في

الجدول التالي:

الجدول رقم (51): نتائج الاختبار t لبعء الخدمات المالية

البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية ddl
بعء الخدمات المالية	3.02	0.975	0.685	0.407	غير دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (51) بأن قيمة sig (0.685) أي اكبر من 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على انه لا يوجد فرق بين متوسط بعء الخدمات المالية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05 ونرفض الفرضية البديلة H_1 ، بمعنى ان مستوى الخدمات المالية لحاضنات الأعمال الجزائرية متوسط أي انه ليس منخفض ولا مرتفع بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.02) والانحراف المعياري المقدر ب (0.975)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على ان مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات متوسط من وجهة نظر افراد العينة.

4 - اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الأولى:

وننطلق من الفرضية الصفرية H_0 وفرضيتها البديلة H_1 التاليتين:

H_0 : لا يوجد فرق بين متوسط الخدمات الاستشارية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة

0.05.

H1: يوجد فرق بين متوسط الخدمات الاستشارية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (52): نتائج الاختبار t لبعد الخدمات الاستشارية

الدرجة الحرية Ddl	المعنوية	قيمة t	مستوى الدلالة Sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
209	دالة	6.893	0.000	0.869	3.41	بعد الخدمات الاستشارية

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (52) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط الخدمات الاستشارية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال الجزائرية ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.41) والانحراف المعياري المقدر ب (0.869)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على ان مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة.

5 - اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الأولى:

ونطلق من الفرضية الصفرية H0 وفرضيتها البديلة H1 التاليتين:

H0: لا يوجد فرق بين متوسط الخدمات التسويقية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: يوجد فرق بين متوسط الخدمات التسويقية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (53): نتائج الاختبار t لبعد الخدمات التسويقية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
بعد الخدمات التسويقية	3.17	0.996	0.011	2.561	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (53) بأن قيمة sig (0.011) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط بعد الخدمات التسويقية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال الجزائرية ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.17) والانحراف المعياري المقدر ب (0.996)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على ان مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع نسبيا من وجهة نظر افراد العينة.

6 - اختبار الفرضية الفرعية السادسة للفرضية الرئيسية الأولى:

وننطلق من الفرضية الصفرية H0 وفرضيتها البديلة H1 التاليتين:

H0: لا يوجد فرق بين متوسط خدمات تنمية الموارد البشرية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: يوجد فرق بين متوسط خدمات تنمية الموارد البشرية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي لخدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (54): نتائج الاختبار t لبعـد خدمات تنمية الموارد البشرية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
بعـد خدمات تنمية الموارد البشرية	3.63	0.865	0.000	10.706	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (54) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط بعـد خدمات تنمية الموارد البشرية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال الجزائرية ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.63) والانحراف المعياري المقدّر ب (0.865)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على ان مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة.

7 - اختبار الفرضية الفرعية السابعة للفرضية الرئيسية الأولى:

وننطلق من الفرضية الصفرية H0 وفرضيتها البديلة H1 التاليتين:

H0: لا يوجد فرق بين متوسط الخدمات السكرتارية والمعلومات والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: يوجد فرق بين متوسط الخدمات السكرتارية والمعلومات والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (55): نتائج الاختبار t لبعد الخدمات السكرتارية والمعلومات

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات	3.30	0.945	0.000	4.601	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (55) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال الجزائرية ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.30) والانحراف المعياري المقدر ب (0.945)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية سابعة التي تنص على ان مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة.

8 - اختبار الفرضية الرئيسية الأولى :

وننطلق من الفرضية الصفرية H0 وفرضيتها البديلة H1 التاليتين:

H0: لا يوجد فرق بين متوسط مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: يوجد فرق بين متوسط الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (56): نتائج الاختبار t للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة	3.31	0.730	0.000	6.344	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (56) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة الجزائرية ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.31) والانحراف المعياري المقدّر ب (0.730)، وعليه نرفض الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على ان مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة و فيما يلي نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية كما يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم(57): واقع ابعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة في الجزائر

البعد	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	نتيجة اختبار الفرضية
بعد الخدمات الادارية	210	3.40	0.847	عال	قبول الفرضية H1
بعد الخدمات الفنية والتشغيلية	210	3.25	0.975	عال	قبول الفرضية H1
بعد الخدمات المالية	210	3.02	0.975	متوسط	قبول الفرضية H0
بعد الخدمات الاستشارية	210	3.41	0.869	عال	قبول الفرضية H1
بعد الخدمات التسويقية	210	3.17	0.996	عال	قبول الفرضية H1
بعد خدمات الموارد البشرية	210	3.63	0.865	عال	قبول الفرضية H1
بعد الخدمات السكرتارية	210	3.30	0.945	عال	قبول الفرضية H1
واقع حاضنات الأعمال	210	3.31	0.730	عال	قبول الفرضية H1

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

من خلال الجدول يتضح بأن عموما هناك نظرة إيجابية لأفراد العينة حول محاور الدراسة من خلال اجاباتهم، وعليه فإننا نقبل الفرضية H_1 ، ونرفض الفرضية H_0 ، أي ان هناك تطبيق عالي لأبعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية في الجزائر.

ثانيا- اختبار نتائج الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية:

- لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على ان مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05، ننطلق بداية من الفرضيات الفرعية لها والتي مفادها كالتالي:

• الفرضية الفرعية الأولى: مستوى السمات والخصائص الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05.

• الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية منخفض عند مستوى الدلالة 0.05.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية:

وننطلق من الفرضية الصفرية H_0 وفرضيتها البديلة H_1 التاليتين:

H_0 : لا يوجد فرق بين متوسط الخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : يوجد فرق بين متوسط الخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (58): نتائج الاختبار t لبعد الخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
بعد الخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر	4.08	0.565	0.000	27.731	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (58) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط

الخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى الخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (4.08) والانحراف المعياري المقدّر ب (0.565)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على ان مستوى الخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخصائص مرتفع من وجهة نظر افراد العينة.

2 - الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية:

وننطلق من الفرضية الصفرية H_0 وفرضيتها البديلة H_1 التاليتين:

H_0 : لا يوجد فرق بين متوسط الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : يوجد فرق بين متوسط الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي للخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (59): نتائج الاختبار t لبعء الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية

البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
بعء الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية	4.11	0.573	0.000	28.185	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (59) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05،

بمعنى ان مستوى الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (4.11) والانحراف المعياري المقدر ب (0.573)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على ان مستوى الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخصائص مرتفع من وجهة نظر افراد العينة.

3- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

وننطلق من الفرضية الصفرية H_0 وفرضيتها البديلة H_1 التاليتين:

H_0 : لا يوجد فرق بين متوسط مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : يوجد فرق بين متوسط مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05.

بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الإصدار 25 وبتطبيق Test t قمنا بمقارنة المتوسط الحسابي لمستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر مع المتوسط الافتراضي (3) وقد توصلنا إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (60): نتائج الاختبار t لمستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	قيمة t	المعنوية	درجة الحرية Ddl
مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر	4.09	0.499	0.000	31.741	دالة	209

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول رقم (60) بأن قيمة sig (0.000) أي اقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على انه يوجد فرق بين متوسط مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر والمتوسط الافتراضي (3) عند مستوى الدلالة 0.05، بمعنى ان مستوى

ريادة الأعمال السائد في الجزائر ليس متوسطا بل هو اما (منخفض او مرتفع) بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (4.09) والانحراف المعياري المقدّر ب (0.499)، وعليه نرفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على ان مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى ريادة الأعمال في الجزائر مرتفع من وجهة نظر افراد العينة، و فيما يلي نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية كما يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم(61): واقع ابعاد ريادة الأعمال في الجزائر

البعد	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	نتيجة اختبار الفرضية
بعد الخصائص والسمات الشخصية	210	4.08	0.565	عال	قبول الفرضية H1
بعد خصائص المشروع	210	4.11	0.573	عال	قبول الفرضية H1
واقع ريادة الأعمال	210	4.09	0.499	عال	قبول الفرضية H1

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

من خلال الجدول يتضح بأن عموما هناك نظرة إيجابية جدا لأفراد العينة حول محاور الدراسة من خلال اجاباتهم، وعليه فإننا نقبل الفرضية H1 ،ونرفض الفرضية H0 ، أي ان مستوى ريادة الأعمال مرتفع في الجزائر.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على عدم وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، وللتأكد من مدى صحة هذه الفرضية نتطرق بداية للفرضيات الفرعية لهاو التي هي كالتالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
 - الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
 - الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
 - الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
 - الفرضية الفرعية السابعة: لا توجد علاقة ارتباطية بين خدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.
- 1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة:

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، ننطلق من الفرضية الصفرية H_0 والفرضية البديلة لها H_1 التاليتين:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

بعد اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر تم التوصل إلى النتائج التي يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (62): اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

المتغير	معامل بيرسون	قيمة Sig
الخدمات الادارية	*0.157	0.023
ريادة الأعمال	*0.157	0.023

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول بأن قيمة sig هي 0.023 وهي اقل من 0.05 ما يعني رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.157، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.157 بينما لا تقل قيمة الارتباط القوي عن 0.70.

2- الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة:

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على انه لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، ننطلق من الفرضية الصفرية H_0 والفرضية البديلة لها H_1 التاليتين:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

بعد اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر تم التوصل إلى النتائج التي يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (63): اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها

حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

المتغير	معامل بيرسون	قيمة Sig
الخدمات الفنية والتشغيلية	**0.178	0.010
ريادة الأعمال	**0.178	0.010

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول بأن قيمة sig هي 0.010 وهي اقل من 0.05 ما يعني رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.178، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع نلاحظ نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.178 بينما لا تقل قيمة الارتباط القوي عن 0.70.

3- الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة:

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على انه لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، ننتقل من الفرضية الصفرية H_0 والفرضية البديلة لها H_1 التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

بعد اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر تم التوصل إلى النتائج التي يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (64): اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

المتغير	معامل بيرسون	قيمة Sig
الخدمات المالية	0.105	0.131
ريادة الأعمال	0.105	0.131

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول بأن قيمة sig هي 0.131 وهي اكبر من 0.05 ما يعني رفض الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى معنوية 0.05، وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

4- الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثالثة:

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على انه لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، ننطلق من الفرضية الصفرية H0 والفرضية البديلة لها H1 التاليتين:

H0: لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

بعد اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر تم التوصل إلى النتائج التي يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (65): اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

المتغير	معامل بيرسون	قيمة Sig
الخدمات الاستشارية	**0.190	0.006
ريادة الأعمال	**0.190	0.006

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول بأن قيمة sig هي 0.006 وهي اقل من 0.05 ما يعني رفض الفرضية العدمية التي تنص على عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.190، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.190 بينما لا تقل قيمة الارتباط القوي عن 0.70.

5- الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثالثة:

لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على انه لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، ننتقل من الفرضية الصفرية H_0 والفرضية البديلة لها H_1 التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

بعد اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر تم التوصل إلى النتائج التي يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (66): اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

المتغير	معامل بيرسون	قيمة Sig
الخدمات التسويقية	0.103	0.138
ريادة الأعمال	0.103	0.138

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول بأن قيمة sig هي 0.138 وهي اكبر من 0.05 ما يعني رفض الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

6- الفرضية الفرعية السادسة للفرضية الرئيسية الثالثة:

لاختبار الفرضية الفرعية السادسة للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على انه لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، ننطلق من الفرضية الصفرية H_0 والفرضية البديلة لها H_1 التاليتين:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : توجد علاقة ارتباطية بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

بعد اختبار علاقة الارتباط بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر تم التوصل إلى النتائج التي يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (67): اختبار علاقة الارتباط بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

المتغير	معامل بيرسون	قيمة Sig
خدمات تنمية الموارد البشرية	**0.317	0.000
ريادة الأعمال	**0.317	0.000

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول بأن قيمة sig هي 0.000 وهي اقل من 0.05 ما يعني رفض الفرضية العدمية التي تنص على عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.317، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.317 بينما لا تقل قيمة الارتباط القوي عن 0.70.

7- الفرضية الفرعية السابعة للفرضية الرئيسية الثالثة:

لاختبار الفرضية الفرعية السابعة للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على انه لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، نطلق من الفرضية الصفرية H_0 والفرضية البديلة لها H_1 التاليتين:

H0: لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

وبعد اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر تم التوصل إلى النتائج التي يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (68): اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

المتغير	معامل بيرسون	قيمة Sig
الخدمات السكرتارية والمعلومات	0.181**	0.008
ريادة الأعمال	0.181**	0.008

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول بأن قيمة sig هي 0.008 وهي اقل من 0.05 ما يعني رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.181، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.181 بينما لا تقل قيمة الارتباط القوي عن 0.70.

8- اختبار نتائج الفرضية الرئيسة الثالثة:

لاختبار الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، ننتقل من الفرضية الصفرية H_0 والفرضية البديلة لها H_1 التاليتين:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

H_1 : توجد علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

بعد اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر تم التوصل إلى النتائج التي يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (69): اختبار علاقة الارتباط بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر.

المتغير	معامل بيرسون	قيمة Sig
حاضنات الأعمال	**0.218	0.001
ريادة الأعمال	**0.218	0.001

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss اصدار 25.

نلاحظ من الجدول بأن قيمة sig هي 0.001 وهي اقل من 0.05 ما يعني رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.218، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين

يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.218 بينما لا تقل قيمة الارتباط القوي عن 0.70.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة وفرضياتها الفرعية

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر، وللتأكد من مدى صحة هذه الفرضية نتطرق بداية للفرضيات الفرعية لها، حيث تنص هذه الفرضيات الفرعية على:

- الفرضية الفرعية الأولى لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية الثانية لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية الثالثة لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية الرابعة لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية الخامسة لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية السادسة لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
- الفرضية الفرعية السابعة لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الرابعة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ للخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ للخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

الجدول رقم (70): الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

نتيجة الاختبار	معامل تضخم التباين	دلالة T	قيمة T	معامل الانحدار β	دلالة F	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة معامل الارتباط R	مقاييس الاختبارات	
									متغيرات الدراسة	
قبول الفرضية H1	1.000	0.023	2.287	0.092	0.023	5.230	0.025	0.157	بعد الخدمات الادارية	ريادة الأعمال

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من الجدول رقم (70) بان هناك علاقة ارتباطية طردية بين بعد الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر بلغت 0.157، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 5.230 بدلالة 0.023 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (بعد الخدمات الإدارية) يفسر 2.5% من التباين الحاصل في ريادة الأعمال وذلك بنظر إلى معامل التحديد 0.025 (وهي قيمة ضعيفة جدا سيتم مناقشة أسبابها في الجزئيات القادمة)، كما جاءت قيمة (β 0.092) توضح العلاقة بين بعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال وريادة الأعمال دالة احصائيا، حيث يمكن استنتاج قيمة T و الدالة المرتبطة بها ، وهذا يعني انه كلما تحسن بعد الخدمات الادارية بوحدة واحدة تتحسن ريادة الأعمال بـ 0.092 وحدة. وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كتالي:

معادلة خط الانحدار:

$$\text{ريادة الأعمال} = 0.09 \text{ بعد الخدمات الادارية} + 3.78$$

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الرابعة:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

الجدول رقم (71): الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها

حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

نتيجة الاختبار	معامل تضخم التباين	دلالة T	قيمة T	معامل الانحدار β	دلالة F	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة معامل الارتباط R	مقاييس الاختبارات	
									متغيرات الدراسة	
قبول الفرضية H1	1.000	0.010	2.615	0.091	0.010	6.839	0.032	0.178	بعد الخدمات الفنية والتشغيلية	ريادة الأعمال

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من الجدول رقم (71) بان هناك علاقة ارتباطية طردية بين بعد الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر بلغت 0.178، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 6.839 بدلالة 0.032 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (بعد الخدمات الفنية والتشغيلية) يفسر 3.2% من التباين الحاصل في ريادة الأعمال وذلك بنظر إلى معامل التحديد 0.032 (وهي قيمة ضعيفة جدا سيتم مناقشتها في الجزئيات القادمة)، كما جاءت قيمة ($\beta = 0.091$) توضح العلاقة بين بعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال و ريادة الأعمال دالة احصائية، حيث يمكن استنتاج قيمة T و الدالة المرتبطة بها ، وهذا يعني انه كلما تحسن بعد الخدمات الفنية والتشغيلية بوحدة واحدة تتحسن ريادة الأعمال ب 0.091 وحدة. وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

معادلة خط الانحدار:

$$\text{ريادة الأعمال} = 0.09 \text{ بعد الخدمات الفنية والتشغيلية} + 3.8$$

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الرابعة:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

الجدول رقم (72): الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات

الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

نتيجة الاختبار	معامل تضخم التباين	دلالة T	قيمة T	معامل الانحدار β	دلالة F	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة معامل الارتباط R	مقاييس الاختبارات	
									متغيرات الدراسة	
قبول الفرضية H0	1.000	0.131	1.516	0.054	0.131	2.300	0.011	0.105	بعد الخدمات المالية	ريادة الأعمال

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (72) بان قيمة sig اكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وهذا يعني عدم معنوية الاختبار وبالتالي فان بعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال ليس له اثر على ريادة الأعمال في الجزائر من وجهة نظر عينة الدراسة، وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية H0 التي تنص على عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال وريادة الأعمال في الجزائر ونرفض الفرضية البديلة H1 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الرابعة:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

الجدول رقم (73): الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

نتيجة الاختبار	معامل تضخم التباين	دلالة T	قيمة T	معامل الانحدار β	دلالة F	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة معامل الارتباط R	مقاييس الاختبارات	
									متغيرات الدراسة	
قبول الفرضية H1	1.000	0.006	2.784	0.109	0.006	7.751	0.036	0.190	بعد الخدمات الاستشارية	ريادة الأعمال

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (73) بان هناك علاقة ارتباطية طردية بين بعد الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر بلغت 0.190، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 7.751 بدلالة 0.006 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (بعد الخدمات الاستشارية) يفسر 3.6% من التباين الحاصل في ريادة الأعمال وذلك بنظر إلى معامل التحديد 0.036 (وهي قيمة ضعيفة جدا سيتم مناقشتها في الجزئيات القادمة)، كما جاءت قيمة ($\beta = 0.109$) توضح العلاقة بين بعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال و ريادة الأعمال دالة احصائيا، حيث يمكن استنتاج قيمة T و الدالة المرتبطة بها ، وهذا يعني انه كلما تحسن بعد الخدمات الاستشارية

بوحدة واحدة تتحسن ريادة الأعمال بـ 0.109 وحدة. وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية البديلة H_0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

معادلة خط الانحدار:

$$\text{ريادة الأعمال} = 0.11 \text{ بعد الخدمات الاستشارية} + 3.72$$

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الرابعة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

الجدول رقم (74): الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

نتيجة الاختبار	معامل تضخم التباين	دلالة T	قيمة T	معامل الانحدار β	دلالة F	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة معامل الارتباط R	مقاييس الاختبارات	
									متغيرات الدراسة	
قبول الفرضية H_0	1.000	0.138	1.491	0.052	0.138	2.222	0.011	0.103	ريادة الأعمال	بعد الخدمات التسويقية

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (74) بان قيمة sig اكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وهذا يعني عدم معنوية الاختبار وبالتالي فان بعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال ليس له اثر على ريادة الأعمال في الجزائر من وجهة نظر عينة الدراسة، وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية H_0

التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال وريادة الأعمال في الجزائر ونرفض الفرضية البديلة H1 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

6- اختبار الفرضية الفرعية السادسة للفرضية الرئيسية الرابعة:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر .

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر .

الجدول رقم (75): الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

نتيجة الاختبار	معامل تضخم التباين	دلالة T	قيمة T	معامل الانحدار β	دلالة F	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة معامل الارتباط R	مقاييس الاختبارات	
									متغيرات الدراسة	
قبول الفرضية H1	1.000	0.000	4.817	0.183	0.000	23.199	0.100	0.317	بعد خدمات تنمية الموارد البشرية	ريادة الأعمال

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (75) بان هناك علاقة ارتباطية طردية بين بعد خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر بلغت 0.317، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 23.199 بدلالة 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (بعد خدمات تنمية الموارد البشرية) يفسر 10% من التباين الحاصل في ريادة الأعمال وذلك بنظر إلى معامل التحديد

0.100، مما يعني أن ما نسبته (10%) من التغير الحاصل في ريادة الأعمال سببه خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها الحاضنات و النسبة الباقية (90%) تعود لمتغيرات أخرى كما جاءت قيمة ($\beta = 0.183$) توضح العلاقة بين بعد خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال وريادة الأعمال دالة احصائيا، حيث يمكن استنتاج قيمة T و الدالة المرتبطة بها ، وهذا يعني انه كلما تحسن بعد خدمات تنمية الموارد البشرية بوحدة واحدة تتحسن ريادة الأعمال بـ 0.183 وحدة. وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

معادلة خط الانحدار

$$\text{ريادة الأعمال} = 0.18 \text{ بعد خدمات تنمية الموارد البشرية} + 3.43$$

7- اختبار الفرضية الفرعية السابعة للفرضية الرئيسية الرابعة:

H0- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر .

H1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر .

الجدول رقم (76): الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الخدمات السكرتارية والمعلومات التي

تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

نتيجة الاختبار	معامل تضخم التباين	دلالة T	قيمة T	معامل الانحدار β	دلالة F	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة معامل الارتباط R	مقاييس الاختبارات	
									متغيرات الدراسة	
قبول الفرضية H1	1.000	0.008	2.658	0.095	0.008	7.064	0.033	0.181	بعد الخدمات السكرتارية	ريادة الأعمال

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (76) بأن هناك علاقة ارتباطية طردية بين بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر بلغت 0.181، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 7.064 بدلالة 0.008 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات) يفسر 3.3% من التباين الحاصل في ريادة الأعمال وذلك بنظر إلى معامل التحديد 0.033 (وهي قيمة ضعيفة جدا سيتم مناقشتها في الجزئيات القادمة) مما يعني أن ما نسبته (3.3 %) من التغير الحاصل في ريادة الأعمال في الجزائر سببه الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها الحاضنات و النسبة الباقية (96.7 %) تعود لمتغيرات أخرى ، كما جاءت قيمة ($\beta = 0.095$) توضح ان العلاقة بين بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال و ريادة الأعمال دالة احصائيا، حيث يمكن استنتاج قيمة T و الدالة المرتبطة بها ، وهذا يعني انه كلما تحسن بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات بوحدة واحدة تتحسن ريادة الأعمال بـ 0.095 وحدة. وعالية فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

معادلة خط الانحدار: ريادة الأعمال = 0.09 بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات + 3.78

8- اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

H0- : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

H1- : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

الجدول رقم (77): الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

نتيجة الاختبار	معامل تضخم التباين	دلالة F	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة معامل الارتباط R	مقاييس الاختبارات	
						متغيرات الدراسة	
قبول الفرضية H1	1.000	0.000	4.205	0.127	0.357	بعد الخدمات التي تقدمها الحاضنات	ريادة الأعمال

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من خلال الجدول رقم (77) بان هناك علاقة ارتباطية طردية بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر بلغت 0.357، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 4.205 بدلالة 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المستقل حاضنات الأعمال يفسر 12.7% من التباين الحاصل في ريادة الأعمال وذلك بنظر إلى معامل التحديد 0.127، مما يعني أن ما نسبته 12.7% من التغير الحاصل في ريادة الأعمال في الجزائر سببه الخدمات التي تقدمها الحاضنات والنسبة الباقية (87.3 %) تعود لمتغيرات أخرى.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالفروق التي تعزى إلى المتغيرات الشخصية

يتم في هذا المطلب تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة وفرضياتها الفرعية بالإضافة إلى الفرضية الرئيسية السادسة والسابعة وفرضياتهم الفرعية كما يلي.

أولاً- اختبار نتائج الفرضية الرئيسية الخامسة وفرضياتها الفرعية:

تنص الفرضية الرئيسية الخامسة على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية.

• وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.
 - الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير العمر.
 - الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.
- ومن اجل لاختبار هذه الفرضيات لابد من معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي او لا من خلال اختبار كولومجروف سمرنوف (1- Sample K-S) وهو اختبار حتمي في هذه الحالة قبل اختبار هذه الفرضيات ونتائج هذا الاختبار موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (78) اختبار التوزيع الطبيعي (1- Sample K-S) لبيانات محاور الاستبيان

نوع التوزيع	Kolmogorov-Smirnova			اختبار نوع توزيع بيانات
	القيمة الاحصائية	درجة الحرية df	الدلالة sig	إجابات العينة
توزيع طبيعي	0.042	210	0.200	محاور الاستبيان

قاعدة¹: إذا كانت العينة اقل من 50 فإننا نستدل بنتائج اختبار Shapiro-Wilk ، وإذا كانت العينة اكبر من 50 فإننا نستدل بنتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov

- المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

ويظهر من خلال الجدول أعلاه بان مستوى الدلالة كان (0.200) وهو أكبر من (0.05) وهذا يعني بان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الخامسة:

تنص هذه الفرضية على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس، وللتحقق من صحتها يجب اختبار الفرضيتين التاليتين:

¹ اليامين فالتة، لطيفة برني، اختبار الفروق من المتغيرات الأحادية الى المتغيرات متعددة الاتجاهات، مجمل أعمال الأيام الدراسية في منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الطبعة الأولى، 2017، ص 120

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.

H1: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.

تم استخدام اختبار T لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق في إجابات أفراد العينة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر كما هو موضح في الجدول.

الجدول رقم (79) اختبار T لمتغير الجنس

اختبار t العينات المستقلة			اختبار (Levene's)		محاور الاستبيان
df	مستوى الدلالة	قيمة t	مستوى الدلالة	قيمة F	
208	0.808	0.243	0.700	0.149	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

بالاعتماد على نتائج اختبار t للعينات المستقلة الموضح في الجدول أعلاه نلاحظ أن اختبار (Levene's) في مستوى دلالة (0.700) وهو اكبر من القيمة المعنوية (0.05) إذا نختار اختبار الفروق بين متوسطين في حالة تجانس وهو (0.243) بمستوى معنوية (0.808) اكبر من قيمة المعنوية. وعليه نقبل الفرضية H0 ونرفض H1 ، بمعنى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير الجنس.

2- اختبار الفرضيتين الفرعيتين الثانية والثالثة والمتعلقين بمتغير العمر والمستوى التعليمي:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) في حالة أكثر من عينتين مستقلتين وذلك لاختبار الفروق في إجابات أفراد العينة إجابات أفراد العينة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير (العمر، المستوى التعليمي) كما هو موضح في الجدول:

الجدول (80) نتائج تحليل التباين الأحادي One-Way Anova لاختبار الفروق الجوهرية ذات الدلالة الإحصائية نحو إجابات أفراد العينة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير (العمر والمستوى التعليمي)

المتغير	قيمة F	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المعنوية	نتيجة الاختبار
العمر	2.337	بين المجموعات	0.099	غير دال	قبول الفرضية H0
		داخل المجموعات			
		المجموع			
المستوى التعليمي	1.926	بين المجموعات	0.148	غير دال	رفض الفرضية H0
		داخل المجموعات			
		المجموع			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

من خلال الجدول نستنتج مايلي:

• العمر:

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير العمر .

H1: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة الدراسة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير العمر .

يظهر من خلال الجدول رقم (80) ما يلي:

لا يوجد فروق جوهرية بين إجابات افراد العينة تعزى لمتغير العمر فيما يتعلق باستجاباتهم حول الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، حيث تشير قيم F ومعنويتها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فئات العينة، وعليه فان متغير العمر للمبحوثين لا يؤثر على إجابات افراد العينة من رواد اعمال، وهذا نتيجة ان مستوى الدلالة $(sig=0.099)$ وهي اكبر من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية H0 : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير العمر، ونرفض الفرضية البديلة H1.

• المستوى التعليمي:

H_0 : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

H_1 : يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

لا يوجد فروق جوهرية لإجابات افراد العينة تعزى لمتغير المستوى التعليمي فيما يتعلق باستجاباتهم حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر وذلك حسب المستوى التعليمي، حيث تشير قيم F ومعنويتها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فئات العينة، وعليه فان متغير المستوى التعليمي للمبحوثين لا يؤثر على إجابات الريادين، وعليه فإننا نقبل الفرض الصفري H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 0.05 ورفض الفرضية البديلة H_1 ، وهذا نتيجة ان مستوى الدلالة يساوي 0.148 وهي اكبر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

3- نتائج الفرضية الرئيسية الخامسة:

تنص الفرضية الرئيسية الخامسة على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية، واستنادا إلى نتيجة اختبار الفرضيات الفرعية السابقة نستنتج بأن الفرضية محقة فعلا حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية.

ثانيا- اختبار نتائج الفرضية الرئيسية السادسة وفرضياتها الفرعية:

- تنص الفرضية السادسة على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية.
- وتتفرع منها الفرضيات التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.

- الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير العمر.
- الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية السادسة:

تنص هذه الفرضية على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس، وللتحقق من صحة الفرضية يجب اختبار الفرضيتين التاليتين:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة الدراسة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.

تم استخدام اختبار T لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق في إجابات افراد العينة حول ريادة الأعمال في الجزائر كما هو موضح في الجدول.

الجدول (81) اختبار T لمتغير الجنس

اختبار t العينات المستقلة			اختبار (Levene's)		محاور الاستبيان
df	مستوى الدلالة	قيمة t	مستوى الدلالة	قيمة F	
208	0.670	0.427	0.144	2.156	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

بالاعتماد على نتائج اختبار t للعينات المستقلة الموضح في الجدول أعلاه نلاحظ أن اختبار (Levene's) في مستوى دلالة (0.144) وهو اكبر من القيمة المعنوية (0.05) إذا نختار اختبار الفروق بين متوسطين في حالة تجانس وهو (0.427) بمستوى معنوية (0.670) اكبر من قيمة المعنوية. وعليه نقبل الفرضية H0 ونرفض H1 ، بمعنى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات افراد العينة حول ريادة الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير الجنس.

2- اختبار الفرضيتين الفرعيتين الثانية والثالثة والمتعلقين بمتغير العمر والمستوى التعليمي: تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) في حالة أكثر من عینتين مستقلتين و ذلك لاختبار الفروق في إجابات أفراد العينة إجابات افراد العينة حول ريادة الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير (العمر، المستوى التعليمي) كما هو موضح في الجدول:

الجدول (82) نتائج تحليل التباين الأحادي One-Way Anova لاختبار الفروق الجوهرية ذات الدلالة الإحصائية نحو إجابات افراد العينة حول ريادة الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير (العمر والمستوى التعليمي)

المتغير	قيمة F	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المعنوية	نتيجة الاختبار
العمر	3.997	بين المجموعات	0.020	دال	قبول الفرضية H1
		داخل المجموعات			
		المجموع			
المستوى التعليمي	5.816	بين المجموعات	0.030	دال	رفض الفرضية H1
		داخل المجموعات			
		المجموع			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

من خلال الجدول نستنتج ما يلي:

• العمر:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة حول ريادة الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير العمر.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة حول ريادة الأعمال في الجزائر تعزى لمتغير العمر.

يظهر من خلال الجدول رقم (82) ما يلي:

توجد فروق جوهرية بين إجابات افراد العينة تعزى لمتغير العمر فيما يتعلق باستجاباتهم حول ريادة الأعمال وذلك حسب العمر، حيث تشير قيم F ومعنويتها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فئات العينة، وعليه فان متغير العمر للمبحوثين يؤثر على إجابات

الريادين. وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول ريادة الأعمال تعزى لمتغير العمر عند مستوى معنوية 0.05 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 وهذا نتيجة ان مستوى الدلالة 0.020 وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

• المستوى التعليمي:

H_0 : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة حول ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.
 H_1 : يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة حول ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.
 يظهر من خلال الجدول رقم (82) ما يلي:

توجد فروق جوهرية بين إجابات افراد العينة تعزى لمتغير المستوى التعليم فيما يتعلق باستجاباتهم حول ريادة الأعمال وذلك حسب مستواهم التعليمي، حيث تشير قيم F ومعنويتها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فئات العينة، وعليه فان متغير المستوى التعليمي للمبحوثين يؤثر على إجابات الريادين. وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول ريادة الأعمال تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 0.05 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 وهذا نتيجة ان مستوى الدلالة 0.030 وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

3- نتائج الفرضية الرئيسة السادسة:

تنص الفرضية الرئيسة السادسة على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية، واستنادا إلى نتيجة اختبار الفرضيات الفرعية السابقة نستنتج بأن الفرضية غير محققة حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير العمر والمستوى التعليمي بينما اتضح بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.

المبحث الخامس: مناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة نتطرق في هذا الجزء إلى مناقشة نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها والتعليق عليها احصائيا، وذلك بعد أن تم جمع وعرض البيانات وتحليلها باستخدام المقاييس الإحصائية اللازمة. ويتم مناقشة النتائج كما يلي:

المطلب الاول: مناقشة نتائج واقع ابعاد المتغير المستقل (حاضنات الأعمال):

من خلال تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة بمحاور الدراسة و المتمثلة في ابعاد حاضنات الأعمال كمتغير مستقل، وريادة الأعمال كمتغير تابع، و من خلال طرح التساؤل ما مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية المنتسبة لها ، توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط و اثر ذو دلالة إحصائية لمعظم ابعاد حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر، بالإضافة إلى تطبيق عالي لأبعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية بأبعادها المدروسة على مستوى الحاضنات الجزائرية، حيث ان نتائج استجابات افراد العينة حول الابعاد المشكلة للمحور المتعلق بأبعاد حاضنات الأعمال كانت تتراوح بين العالية و المتوسطة (بالنسبة لبعد الخدمات المالية) من الموافقة، حيث كان المتوسط الحسابي للمحور بـ (3.31) و انحراف معياري (0.730) وهو اكبر من المتوسط الافتراضي (3) حيث يظهر من خلال إجابات افراد العينة بان هناك تطبيق جيد لأبعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الجزائر، وهذا ما تعكسه العبارات المشكلة للبعد والتي كانت بدرجة موافقة عالية والمتوسطة (بالنسبة لبعد الخدمات المالية) ، فيما يلي مناقشة لعبارات الابعاد المشكلة لمحور المتغير المستقل حاضنات الأعمال كما يلي:

اولا: مناقشة نتائج عبارات بعد الخدمات الإدارية:

- تحصلت العبارة رقم(02: ساهمت الحاضنة في اعداد برامج التقييم والرقابة الملائمين لمشروعك) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.69) و انحراف معياري (0.951) وهذا يدل على اتفاق افراد عينة الدراسة ان حاضنة الأعمال تساهم في اعداد برامج التقييم والرقابة الملائمين للمشاريع المحتضنة من قبلها، مما يضمن متابعة مستمرة للمشاريع وتقييم أداء هذه الأخيرة وتسوية مسارها في حال الضرورة.

- العبارة رقم (01: سعت الحاضنة في تقديم الاستشارات المتنوعة في مجال التنظيم والتخطيط والإدارة) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.43) و انحراف معياري (0.829) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة عالية من القبول و اجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك سعي من قبل حاضنات الأعمال في تقديم الاستشارات المتنوعة في مجال التنظيم والتخطيط والإدارة مما يضمن السير الحسن للمشاريع وفق الخطة المعدة مسبقا.
- سجلت العبارات (03: شاركت الحاضنة في توفير المعلومات والاحصائيات المتعلقة بالمشاريع المنافسة لمشروعك) متوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (1.075) مما يدل على ان الحاضنة تولي أهمية متوسطة للمشاركة في توفير المعلومات والاحصائيات المتعلقة بالمشاريع المنافسة للمشاريع المحتضنة وقد يعود هذا لعدة أسباب ومشاكل ومعوقات تواجه الحاضنات و تعيقها على أداء مهامها، منها ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة و المؤسسات الصناعية.
- العبارة (04: ساعدت الحاضنة في توفير اليد العاملة التي يحتاجها مشروعك)، والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.16) وانحرافها المعياري (1.128) مما يدل على ان حاضنات الأعمال تولي أيضا أهمية متوسطة في مساعدة المشاريع المنتمية لها في توفير اليد العاملة التي تحتاجها وقد يعود هذا أيضا إلى ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية ومراكز التكوين والحاضنات.

ثانيا: مناقشة نتائج عبارات بعد الخدمات الفنية والتشغيلية:

- تحصلت العبارة رقم(02: ساعدت حاضنة الأعمال في توفير غرف للاجتماعات والملتقيات الخاصة بمشروعك) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.42) وانحراف معياري (0.160) وهذا يدل على الاتفاق الكبير لأفراد عينة الدراسة على ان حاضنة الأعمال تساهم في توفير غرف الاجتماعات والملتقيات الخاصة بالمشاريع المحتضنة من قبلها.
- العبارة رقم (01: ساهمت حاضنة الأعمال في توفير المقر المناسب لإقامة مشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.21) وانحراف معياري (1.269) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة متوسطة من القبول بالإضافة لإجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك مساهمة متوسطة من قبل حاضنات الأعمال على توفير المقر المناسب لإقامة المشاريع المستجوبة وهذا قد يعود لعدم قدرة

الحاضنة على توفير المساحة المطلوبة التي تسمح بالاحتضان الفعلي للمشاريع وذلك بسبب عدم حصولها على وسائل الدعم الكافية التي تؤثر على طبيعة الخدمات التي تقدمها وحجمها.

• العبارة رقم (03): سعت حاضنة الأعمال إلى توفير جميع الآلات والتجهيزات لمشروعك) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.13) وانحرافها المعياري (1.185) وهذا ما يدل على النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة على مساعي الحاضنات في توفير الآلات والتجهيزات التي تحتاجها المشاريع لتقدم أعمالها وقد يعود سبب ذلك إلى قلة الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا بالإضافة إلى عدم وجود محيط مالي ديناميكي مشجع بما فيه الكفاية.

ثالثا: مناقشة نتائج عبارات بعد الخدمات المالية:

• العبارة رقم (01): ساهمت حاضنة الأعمال في وضع تفاصيل ميزانية مشروعك (أعلى متوسط حسابي قيمته (3.24) و انحراف معياري (0.159) وهذا يدل على اتفاق افراد عينة الدراسة ان حاضنة الأعمال تساهم بنسبة متوسطة في وضع تفاصيل ميزانية المشاريع المنتمية وقد يعود ذلك لعدم تمكن الحاضنات من الوصول لمصادر المعلومات بالشكل كافي.

• العبارة رقم (02): سعت الحاضنة للتنسيق بينك كصاحب مشروع وبين المؤسسات التمويلية (والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.09) وانحراف معياري (1.118) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة متوسطة من القبول واجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك سعي متوسط من قبل حاضنات الأعمال للتنسيق بين أصحاب المشاريع وبين المؤسسات التمويلية وقد يعود هذا إلى ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات المالية بالإضافة إلى عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بالشكل فعال.

• وسجلت العبارات (03): شاركت الحاضنة في تغطية التكلفة الاستثمارية لمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.92) وانحراف معياري (1.229) حيث نلاحظ بان افراد العينة يوافقون على العبارة بدرجة متوسطة، أي ان الحاضنة تولي أهمية متوسطة للمساهمة في تغطية التكاليف الاستثمارية للمشروع وهذا ما فسرناه سابقا بضعف الموارد والهيئات المالية الداعمة وضعف علاقة حاضنات الأعمال بالداعمين والمستثمرين والممولين ولكن وجود نسبة وان كانت اقل من المتوسط دليل على ان هناك نسبة من المشاريع استطاعت التحصل على خدمات مالية من الحاضنات.

رابعاً: مناقشة نتائج عبارات بعد الخدمات الاستشارية:

• العبارة رقم(02): ساعدت حاضنة الأعمال في تقديم الاستشارات القانونية بخصوص طريقة وآلية انشاء مشروعك) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.54) وانحراف معياري (0.993) وهذا يدل على اتفاق افراد عينة الدراسة ان حاضنة الأعمال تساهم بنسبة عالية في تقديم الاستشارات القانونية بخصوص طريقة وآلية انشاء المشاريع المنتمية لها، مما يساهم في سير المشاريع نحو طريق واضحة وادراك كل النصوص والتشريعات و الصيغ المختلفة للمشاريع في الجزائر .

• العبارة رقم (01): ساهمت حاضنة الأعمال في اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية لمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.48) و انحراف معياري (1.105) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة عالية من القبول بالإضافة لإجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك سعي عالي من قبل حاضنات الأعمال في اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية للمشاريع المحتضنة، حيث تعتبر دراسة جدوى المشاريع من اهم مراحل تنفيذ المشروع ومعرفة فيما إذا كان مجدي ام لا ومساعدة الحاضنات لأصحاب المشاريع في هذه الخطوة المهمة والحساسة بالاعتماد على خبراتها وكفاءتها يساعد المشاريع في تحديد وجهاتهم و توضيح الرؤية المستقبلية لسير المشروع والسوق المستهدفة والكميات والاسعار وما إلى ذلك من تفاصيل مهمة وحاسمة.

• وسجلت العبارة (03: قدمت حاضنة الأعمال استشارات خاصة بجودة وتسعيرة الخدمات والمنتجات الخاصة بمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.38) وانحراف معياري (1.127) وهذا يدل على اتفاق افراد عينة الدراسة ان حاضنة الأعمال تساهم بنسبة متوسطة في تقديم الاستشارات الخاصة بجودة وتسعيرة الخدمات والمنتجات الخاصة بالمشاريع المنتمية لها وقد يعود السبب في ذلك لعدم قدرة الحاضنة على الوصول إلى المعلومات التي تسمح لها بتحديد كل التفاصيل الخاصة بالمشاريع.

• العبارة رقم (04: قدمت حاضنة الأعمال الاستشارات الخاصة بالأعمال المحاسبية الخاصة بمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.25) وانحرافها المعياري (1.127) وهذا ما يعكس النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة على الاستشارات التي تقدمها حاضنات الأعمال فيما يخص الأعمال المحاسبية وبما ان الانحراف المعياري الخاص بالعبارة قريب من الواحد الصحيح فهذا يدل على وجود اجماع من قبل افراد العينة على هذا الرأي.

خامسا: مناقشة نتائج عبارات بعد الخدمات التسويقية:

• العبارة رقم (01): ساهمت حاضنة الأعمال بعمل خطة لتسويق المنتج او الخدمة الخاصة بمشروعك (المحتضن) على المرتبة الأولى كأعلى متوسط حسابي قيمته (3.29) وانحراف معياري (1.205) وهذا يدل على المساهمة المتوسطة لحاضنة الأعمال في عمل خطة لتسويق المنتج او الخدمة الخاصة بالمشاريع المحتضنة وقد يعود السبب إلى جودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفهم الحاضنة.

• العبارة رقم (02) والتي تنص على (قامت الحاضنة بتصميم استراتيجيات من اجل إطلاق المنتج الجديد في الأسواق المستهدفة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.19) وانحرافها المعياري (1.144) وهذا يدل على المساهمة المتوسطة التي تقوم بها حاضنات الأعمال في سبيل اطلاق المنتج الجديد في الأسواق المستهدفة وهذا باتفاق افراد العينة مما يدل على العراقيين التي تواجه الحاضنات وقلة الدعم وعدم الوعي الكافي من المجتمع المحلي.

• العبارة رقم (04) والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في دراسة العوامل المؤثرة على الحصة السوقية لمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.13) وانحرافها المعياري (1.185) مما يدل على النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة حول المجهودات التي تبذلها الحاضنات في سبيل دراسة العوامل المؤثرة على الحصة السوقية للمشاريع المحتضنة مما يدل على ضعف التنسيق والتعاون بين مختلف الهيئات المعنية في توفير المعلومات الكافية.

• العبارة رقم (03) والتي تنص على (قامت حاضنة الأعمال بالترويج لمشروعك على الصفحات الالكترونية الخاصة بها) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.10) وانحرافها المعياري (1.188) مما يدل على المساهمة المتوسطة لحاضنات الأعمال في عملية الترويج للمشاريع المحتضنة عبر الصفحات الالكترونية الخاصة بالحاضنات من وجهة نظر اغلب افراد العينة المدروسة مما قد يدل على ضعف الحاضنات في مجال التسويق الالكتروني وعدم تركيزها عليه.

سادسا: مناقشة نتائج عبارات بعد خدمات تنمية الموارد البشرية:

• العبارة رقم (03): شاركت حاضنة الأعمال في المؤتمرات المحلية بصفة رسمية وغير رسمية للاستفادة من تجارب وخبرات رجال الأعمال الناجحين) أعلى متوسط حسابي قيمته (3.75) و انحراف معياري (1.062) وهذا يدل على رضا افراد العينة على مجهودات حاضنات الأعمال والمتمثلة في مشاركة حاضنات الأعمال محل الدراسة في المؤتمرات المحلية بصفة رسمية وغير

رسمية للاستفادة من تجارب وخبرات رجال الأعمال الناجحين ونقلها للمشاريع المحتضنة باعتبارها تجارب فعالة وملهمة للرواد الملتحقين بالحاضنة.

• العبارة رقم (04) والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في خلق قنوات اتصال بين الافراد والبيئة المحيطة لتنمية مهاراتهم) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.62) وانحرافها المعياري (1.011) وهذا يدل على المساهمة العالية التي تقوم بها حاضنات الأعمال في سبيل خلق قنوات اتصال بين الافراد والبيئة المحيطة لتنمية مهاراتهم وهذا باتفاق افراد العينة ويرجع ذلك لأهمية تدريب العنصر البشري القائم على إدارة المشروع لإكسابه المهارات الريادية المختلفة من ابتكار وابداع و تطوير بغرض مواجهة كل الصعوبات والتحديات التي تواجه مشروعه.

• العبارة رقم (01) والتي تنص على (قامت حاضنة الأعمال بتنظيم دورات تدريبية لتنمية المورد البشري الخاص بمشروعك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.60) وانحرافها المعياري (1.129) مما يدل على النظرة الايجابية لأفراد العينة حول المجهودات التي تبذلها الحاضنات في سبيل تنظيم الدورات التدريبية لتنمية المورد البشري الخاص بالمشاريع المحتضنة.

• العبارة رقم (02) والتي تنص على (ساهمت حاضنة الأعمال في تطوير مهارات صاحب المشروع في مجال التسيير) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.59) وانحرافها المعياري (1.095) مما يدل على النظرة الايجابية لأفراد العينة حول المجهودات التي تبذلها الحاضنات في سبيل تطوير مهارات صاحب المشروع في مجال التسيير من وجهة نظر اغلب افراد العينة المدروسة.

سابعا: مناقشة نتائج عبارات بعد الخدمات السكرتارية والمعلومات:

• العبارة رقم(01): توفر حاضنة الأعمال خدمات الحاسوب، الهاتف، الفاكس، ومعالجة النصوص من خلال افراد مختصين ومنسقين اداريين (أعلى متوسط حسابي قيمته (3.45) و انحراف معياري (0.132) وهذا يدل على اتفاق أفراد عينة الدراسة على ان حاضنة الأعمال تساهم في توفير خدمات الحاسوب، الهاتف، الفاكس، ومعالجة النصوص من خلال افراد مختصين ومنسقين.

• العبارة رقم (02: توفر الحاضنة الخدمات السكرتارية المتنوعة كالرد على العملاء والموردين واستقبالهم والاجابة عن استفساراتهم) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.34) و انحراف معياري (1.122) من خلال هذه العبارة نجد بان هناك درجة متوسطة من القبول بالإضافة لإجماع اغلبية المستجوبين على ان هناك مساهمة متوسطة من قبل حاضنات الأعمال في توفير الخدمات السكرتارية

المتنوعة كالرد على العملاء والموردين واستقبالهم والاجابة عن استفساراتهم مما يدل على عدم قدرة الحاضنة على توفير اليد العاملة الكافية والمهارات المختصة والذي قد يعود لنقص خبرة المختصين كما قد يعود لضعف التمويل.

• العبارة رقم (03): تساهم الحاضنة في تقديم خدمات الترجمة للمعاملات الدولية الخاصة بمشروعك) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.12) وانحرافها المعياري (1.206) وهذا ما يدل على النظرة متوسطة الرضا لأفراد العينة على مساعي الحاضنات تقديم خدمات الترجمة للمعاملات الدولية الخاصة بالمشاريع لتقدم اعمالها.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج واقع ابعاد المتغير التابع (ريادة الأعمال):

من خلال تحليل عبارات الاستبيان المتعلقة بمحاور الدراسة و المتمثلة في ابعاد وريادة الأعمال كمتغير تابع، ومن خلال طرح التساؤل ما مستوى ريادة الأعمال السائدة في الجزائر ، توصلت الدراسة إلى وجود مستوى عالي لريادة الأعمال في الجزائر وذلك من خلال دراستنا للسمات والخصائص الريادية لأفراد العينة بالإضافة للخصائص الريادية للمشاريع، حيث كان المتوسط الحسابي للمحور ب(4.09) و انحرافه المعياري (0.499) و يظهر من خلال إجابات افراد العينة بان هناك مستوى عالي لريادة الأعمال ببعديها في الجزائر، وهذا ما تعكسه العبارات المشكلة للبعد والتي كانت بدرجة موافقة بين العينة من طرف افراد العينة، و فيما يلي مناقشة لعبارات الابعاد المشكلة لمحور المتغير التابع ريادة الأعمال كما يلي:

أولاً: مناقشة نتائج بعد السمات والخصائص الريادية

• العبارة رقم (10): اطمح ان أكون متقدما في المشروع الذي احمله (أعلى متوسط حسابي قيمته (4.50) و انحراف معياري (0.759) وهذا يدل على الطموح العالي جدا الذي يملكه أصحاب المشاريع في التقدم والريادة والتميز في الأفكار والمشاريع التي يحملونها.

• العبارة رقم (03) والتي تنص على (من الصعب احباط عزميتي فانا أصر على مواجهة العقبات) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.42) وانحرافها المعياري (0.749) وهذا يدل على وجود عزيمة عالية جدا لأفراد العينة تمكنهم من مواجهة مختلف الصعوبات والعقبات والتحديات التي تعرقل سيرهم نحو الريادة والتقدم في مشاريعهم.

- العبارة رقم (09) والتي تنص على (أحاول دائما خلق حلول جديدة وفريدة للمشاكل التي تواجهني) والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.37) وانحرافها المعياري (0.815) مما يدل على الروح الإبداعية والقدرة العالية على التفكير الإبداعي التي يتميز بها أصحاب المشاريع محل الدراسة والتي تدفعهم نحو خلق حلول فريدة ومتميزة ومبتكرة في سبيل مجابهة المشاكل التي تواجههم.
- العبارة رقم (08) والتي تنص على (انا على استعداد كبير لإعادة بناء كل ما فقدته بمفردي) والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.22) وانحرافها المعياري (0.886) مما يدل على قوة العزيمة والإصرار وروح التحدي العالية جدا التي يتميز بها افراد العينة والتي تدفع بهم لإعادة بناء كل ما فقدوه بمفردهم بمعنى عدم التخلي عن إعادة المحاولة في كل مرة يواجهون فيها المصاعب والتحديات التي قد تصل أحيانا حد الفشل؛ وهذا ما يعبر عن الروح الريادية العالية التي يتمتع بها افراد هذه العينة.
- العبارة رقم (06) حيث حصلت العبارة (06 : انا على استعداد دائم لتحمل التضحيات من اجل الحصول على العوائد في المدى الطويل) على متوسط حسابي قيمته (4.21) و انحراف معياري (0.844) وهذا يدل على القدرة العالية جدا التي يمتلكها افراد العينة في تحمل التضحيات والصبر والصرار الدائم للحصول على عوائد في المدى الطويل.
- العبارة رقم (04) في المرتبة السادسة والتي تنص على (تقل حاجتي للنوم عندما اضع هدفا امامي) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.02) وانحرافها المعياري (1.060) وهذا يدل على الإرادة العالية وقوة التحمل والإصرار التي يمتلكها افراد العينة والحاجة الدائمة للإنجاز واتمام المهام على أكمل وجه وبالتالي بلوغ الأهداف المسطرة.
- العبارة رقم (05) في المرتبة السابعة والتي تنص على (عندما تقربت إلى الحاضنة أصبحت أكثر اتخاذا للمخاطر من قبل) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.98) وانحرافها المعياري (0.963) مما يدل على اتفاق افراد العينة على المساهمة الإيجابية التي قدمتها حاضنات الأعمال في دعم روح المخاطرة والمغامرة من خلال تشجيع أصحاب المشاريع على استكشاف الفرص الجديدة والابتكارات واتخاذ القرارات المبتكرة ودخول مجالات وأسواق جديدة وما إلى غير ذلك.
- العبارة رقم (11) والتي تنص على (اشعر بان الوظيفة تعيق الافراد على تحقيق النجاحات الباهرة) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.30) وانحرافها المعياري (1.204) مما يدل على الطموح الواسع وطريقة التفكير خارج الصندوق التي يتحلى بها الرياديون افراد العينة، حيث يرى اغليبيتهم بأن الوظيفة

تعيق الافراد وتعرقلهم على تحقيق النجاحات الكبيرة ومنهم من يذهب إلى ابعد من ذلك فيرون ان الوظيفة سجن لصاحبها.

• العبارة رقم (07) على المرتبة التاسعة والتي نصت على (07: يقول الجميع بانني عنيد)، حيث بلغ متوسطه الحسابي قيمة (3.86) و انحراف معياري (1.172) وهذا يدل على الجرأة والشغف العالي والإصرار على بلوغ الأهداف، حيث يتميز افراد العينة بقدر عال من الشغف والجرأة.

• العبارة رقم (02) في المرتبة العاشرة والتي تنص على (اميل إلى انجاز المهام الصعبة التي تحتاج إلى مؤهلات عالية) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.78) وانحرافها المعياري (0.950) وهذا يدل الرغبة العالية في التحدي والشغف في تحقيق كل ما هو جديد ومبتكر حيث ينظر رواد الأعمال إلى المهام الصعبة على انها فرص للنمو والتطور ويجدون المتعة في التحديات الكبيرة.

• العبارة رقم (01) والتي تنص على (ساهمت الحاضنة في دعم القدرة على تحويل الأفكار إلى مهام ونتائج) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.64) وانحرافها المعياري (1.027) مما يدل على مساهمة الحاضنة في دعم القدرة على تحويل الأفكار إلى مهام ونتائج عن طريق المساعدة في بناء استراتيجيات فعالة تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة، وذلك بداية من تحليل الفكرة وتوضيحها إلى وضع خطط العمل المحكمة وجمع الموارد اللازمة إلى غاية مرحلة التنفيذ والعمل الجاد وصولاً إلى قياس النتائج والتحسين المستمر.

ثانياً: مناقشة نتائج بعد خصائص المشاريع

• العبارة (07: من المتوقع ان يتم توسيع وتطوير المشروع مع مرور الزمن) أعلى متوسط حسابي قيمته (4.38) و انحراف معياري (0.787) وهذا يدل على الرغبة العالية جداً التي يملكها أصحاب المشاريع في توسيع وتطوير الأفكار والمشاريع التي يحملونها.

• العبارة رقم (05) والتي تنص على (يتمتع مشروعك بهوامش ربح عالية وقابلة للزيادة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.28) وانحرافها المعياري (0.720) وهذا يدل على امتلاك هذه المشاريع لهوامش ربح عالية وهذه الأرباح قابلة للزيادة المستمرة.

• العبارة رقم (04) والتي تنص على (يتمتع مشروعك بقابليته للاستمرار والديمومة في ظل المنافسة الحادة) والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.24) وانحرافها المعياري (0.886) مما يدل على المرونة

العالية جدا التي تملكها هذه المشاريع من وجهة نظر افراد العينة والتي تسمح لها بالصمود والاستمرار في ظل المنافسة الحادة.

• العبارة رقم (03) والتي تنص على (يتمتع مشروعك بقابليته للتمويل) والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.27) وانحرافها المعياري (0.875) مما يدل سهولة تسيير هذه المشاريع وقابليتها للتجسيد على ارض الواقع (في حال لايزال المشروع في مرحلة الدراسة من قبل الحاضنة) حيث تعتبر القابلية للتمويل من اهم الشروط التي يجب ان تتوفر في الأفكار والمشاريع للخروج بالنتيجة المرجوة.

• العبارة رقم (01) حيث تحصلت العبارة (01) : يتمتع مشروعك بميزة تنافسية تجعله مختلف عن بقية المشاريع) على متوسط حسابي قيمته (4.19) و انحراف معياري (0.912) وهذا يدل على القدر العالي جدا الذي تمتلكه هذه العينة من ابداع وابتكار وجودة وقيمة.

• العبارة رقم (06) في المرتبة السادسة والتي تنص على (يحقق مشروعك رقم مبيعات مناسب لتحقيق الدخل المطلوب) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.03) وانحرافها المعياري (0.885) وهذا يدل على ان المشاريع تسيير على الطريق الصحيح من خلال فهم احتياجات العملاء والتحليل الجيد لمتطلبات السوق بالإضافة إلى التميز في المنتج او الخدمة واستخدامها للاستراتيجيات التسويقية المناسبة.

• العبارة رقم (02) في المرتبة السابعة والتي تنص على (يمتاز مشروعك بامتلاكه براءة اختراع) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.39) وانحرافها المعياري (1.245) مما يدل على ان نسبة امتلاك المشاريع محل الدراسة لبراءات اختراع متوسطة.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

أولاً- مناقشة الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على ان مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

• الفرضية الفرعية الأولى: مستوى الخدمات الادارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.

بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.40) والانحراف المعياري المقدر ب (0.847)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على ان مستوى الخدمات الادارية التي

تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة مما يؤكد اهتمام حاضنات الأعمال بالجانب الإداري للمشاريع كونه العامل المتحكم في مدى نجاح وسير المشاريع نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

• **الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.**

بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.25) والانحراف المعياري المقدر ب (0.975)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على ان مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة، مما يدل على ان حاضنات الأعمال تسعى جاهدة إلى تقديم جميع التسهيلات المكتبية وتوفير الآلات وغرف الاجتماعات بالإضافة إلى نظم الحماية الفنية والصيانة فيما يخص المشاريع الريادية المنتسبة لها.

• **الفرضية الفرعية الثالثة: مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.**

مستوى الخدمات المالية لحاضنات الأعمال الجزائرية متوسط أي انه ليس منخفض ولا مرتفع بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.02) والانحراف المعياري المقدر ب (0.975)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على ان مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات متوسط من وجهة نظر افراد العينة، مما يدل على ضعف علاقة حاضنات الأعمال بالمولين والداعمين والمستثمرين وبالرغم من مختلف المعوقات التي تواجه الحاضنات خاصة المالية منها نجد بان هناك نسبة من أصحاب المشاريع كانت اجاباتهم موافقة وبالتالي استطاعوا الحصول على الدعم المالي من قبل الحاضنات لتجسيد مشاريعهم على ارض الواقع.

• **الفرضية الفرعية الرابعة: مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.**

بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.41) والانحراف المعياري المقدر ب (0.869)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على ان مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان

مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة، حيث تعتبر الباحثة بان الخدمات الاستشارية من اهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات لأصحاب المشاريع، فالاستشارات المالية والقانونية والفنية والتسويقية وغيرها تساعد في تطوير مهارات القائمين على المشاريع الريادية واكسابهم مختلف الخبرات التي تساهم في نمو واستمرار المشاريع.

- الفرضية الفرعية الخامسة: مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.

بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.17) والانحراف المعياري المقدر ب (0.996)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على ان مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع نسبيا من وجهة نظر افراد العينة، حيث تعتبر الخدمات التسويقية من اهم الخدمات التي يجب تقديمها للمشاريع الريادية كونها اكبر التحديات التي تعترض طريق نمو واستمرارية المشاريع الريادية من وجهة نظر الباحثة خاصة في بداياتها، حيث ان الفشل في عملية تسويق المنتجات أدى إلى فشل العديد من المشاريع الريادية مما يؤكد على ضرورة ان يتم إيلاء أهمية كبيرة لوظيفة التسويق.

- الفرضية الفرعية السادسة: مستوى الخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.

بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.63) والانحراف المعياري المقدر ب (0.865)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على ان مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة، ويرجع ذلك حسب وجهة نظر الباحثة إلى للأهمية البالغة في تدريب العنصر البشري القائم على إدارة المشاريع الريادية واكسابه مختلف المهارات والخبرات الريادية التي تتصف بالإبداع والابتكار لمواجهة التحديات التي تواجه مالك المشروع وكيفية التغلب عليها بالإضافة إلى الدورات التدريبية والتحفيزية المستمرة.

- الفرضية الفرعية السابعة: مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05.

بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.30) والانحراف المعياري المقدر ب (0.945)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية سابعة التي تنص على ان مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة، حيث ترى الباحثة بأن الخدمات السكرتارية والمعلومات المحرك الأساسي لأي عمل كما انها تقوم على مبدا المشاركة فيقوم بها الافراد القائمين والعاملين بحاضنات الأعمال أي انها ليست مقتصرة على أصحاب المشاريع الريادية، كما انها تساهم في تزويد خبرات أصحاب المشاريع من حيث فهم مختلف اليات التنظيم الإداري والمالي. ومنه و بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (3.31) والانحراف المعياري المقدر ب (0.730)، وعليه نرفض الفرضية الرئيسة الاولى التي تنص على ان مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخدمات مرتفع من وجهة نظر افراد العينة، وترى الباحثة بان هذه النتائج تشير إلى ان الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال جيدة و داعمة ومرتفعة نسبيا إلى انها تحتاج إلى الكثير من المجهودات الجبارة والمتكاثفة من قبل المجتمع المحلي والهيئات الداعمة والحكومة للوصول للأهداف المرجوة وتحقيق التقدم المنتظر من قطاع المشاريع الريادية.

ثانيا - مناقشة الفرضية الرئيسة الثانية:

تنص الفرضية الرئيسة الثانية على ان مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: مستوى السمات والخصائص الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05.

بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (4.08) والانحراف المعياري المقدر ب (0.565)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على ان مستوى الخصائص والسمات الريادية لدى رواد الأعمال في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخصائص مرتفع من وجهة نظر افراد العينة، مما يدل على امتلاك افراد العينة لجميع المميزات

والخصائص المطلوبة في الشخص الريادي بما في ذلك من العزيمة والإصرار والتحدي والمبادرة والتنظيم وقبول المخاطرة بالنجاح أو بالفشل.

• الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية منخفض عند مستوى الدلالة 0.05.

بناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (4.11) والانحراف المعياري المقدر ب (0.573)، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على ان مستوى الخصائص الريادية لدى المشاريع الجزائرية منخفضة عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى هذه الخصائص مرتفع من وجهة نظر افراد العينة، ويتجلى ذلك في امتلاك هذه المشاريع لميزة تنافسية تجعلها قادرة على الصمود والمواجهة في ظل المنافسة الشرسة بالإضافة لتحقيقها لهوامش ربح مناسبة وقابلة للزيادة ورغبة أصحاب هذه المشاريع في توسيعها وتطويرها مع مرور الزمن كما ان هذه المشاريع قابلة للتمويل ويمتاز معظمها بامتلاكه لبراءات اختراع او وسم مؤسسة ناشئة.

وبناء على قيمة المتوسط الحسابي والذي قدر ب (4.09) والانحراف المعياري المقدر ب (0.499)، وعليه نرفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على ان مستوى ريادة الأعمال السائد في الجزائر منخفض عند مستوى الدلالة 0.05، نظرا لان مستوى ريادة الأعمال في الجزائر مرتفع من وجهة نظر افراد العينة وذلك ما تعكسه استجابات افراد العينة حول بعد الخصائص والسمات الريادية بالإضافة إلى خصائص المشروع ما يؤكد وجود مستوى عالي لريادة الأعمال في الجزائر.

ثالثا - مناقشة الفرضية الرئيسية الثالثة:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على عدم وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05، و تنص فرضياتها الفرعية على ما يلي :

• الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05 .

يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.157، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين

مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية ، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.157 بينما لا تقل قيمة الارتباط القوي عن 0.70، وتستنتج الباحثة بان الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبالرغم من انها مرتبطة بالنشاط الريادي إلى ان هذا الارتباط يبقى ضعيفا نظرا للتحديات التي تعيق سير أنشطة الحاضنات وضعف الوعي المحلي و البيئة المحيطة بنشاط الحاضنات.

• **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.178، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية ،وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع نلاحظ نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.178 وتفسر الباحثة هذا الضعف في الارتباط إلى ان الحاضنات لا تولي أهمية بالغة لبعد الخدمات الفنية والتشغيلية كما لاحظت الباحثة بان جودة ونوعية هذه الخدمات تختلف من حاضنة إلى أخرى فمنها من تسعى إلى تقديم جميع التسهيلات المكتبية والآلات وغرف الاجتماعات والصيانة والحماية ومنها من لا تمتلك الإمكانيات اللازمة لهذا، كما لاحظنا أيضا ان حاجة المشاريع الريادية لهذه الخدمات تختلف هي الأخرى بناء على نوعية المشروع فنجد مثلا ان المشاريع الريادية القائمة على التكنولوجيا الحديثة مثل برامج السوفت وير قد لا تحتاج لمعظم الخدمات الفنية التي تحدثنا عنها سابقا عكس المشاريع الأخرى القائمة على الصناعة والزراعة وما إلى غير ذلك فهي بحاجة اكبر لهذا النوع من الخدمات، وتعود المسؤولية إلى عائق الحاضنة باستعمال مهاراتها وخبراتها في تحديد هذه الاحتياجات وتلبيتها.

• **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد علاقة ارتباطية بين للخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وتفسر الباحثة هذا بضعف شبكة العلاقات العامة الداخلية والخارجية لحاضنات الأعمال مما أثر على قدرتها على توفير راعي رسمي

للحاضنة وبالتالي راعي للمشاريع الريادية المحتضنة، كما يعود هذا لضعف الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطات الحاضنات بالإضافة لضعف المحيط المالي الديناميكي المشجع وعدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بالشكل فعال عدى عن غياب التنسيق والتعاون بين مختلف الهيئات المعنية.

• **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر، وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.190، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط حيث لم تتجاوز قيمته 0.190، وتفسر الباحثة هذا بضعف مستوى بعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال وعدم قدرتهم على توفير المعلومات القانونية والمحاسبية والفنية والمالية للمشاريع المحتضنة وعدم المامهم بقواعد دراسات الجدوى للمشاريع بالإضافة لضعف شبكة العلاقات مع المختصين في المجالات المذكورة.

• **الفرضية الفرعية الخامسة:** لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر وتفسر الباحثة ذلك بضعف قدرات الحاضنات المتعلقة بمجال التسويق واستراتيجيات إطلاق منتج جديد في الأسواق المستهدفة وهذا يعود لضعف التنسيق وشبكة العلاقات وعدم تمتع بعض إدارات الحاضنات بالمهارات الريادية التي تأخذ بعين الاعتبار أهمية التسويق بأنواعه بالنسبة للمشاريع الريادية.

• **الفرضية الفرعية السادسة:** لا توجد علاقة ارتباطية بين خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.317، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى خدمات تنمية الموارد البشرية التي

تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية ، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط ، وتفسر الباحثة هذه النتائج بأنه وبالرغم من الجهود الواضحة التي تبذلها الحاضنات خاصة في مجال تطوير الموارد البشرية وأصحاب المشاريع المنتمية اليها الا انها تبقى هذه المجهودات غير كافية وغير مكتملة مع بعضها البعض حيث تهتم الحاضنات بالدورات التدريبية وبتطوير مهارات أصحاب المشاريع بالشكل غير فعال بما فيه الكفاية للوصول إلى الأهداف المرجوة ، ويعود ذلك إلى ضعف خبرة بعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال من جهة وإلى عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي اليه من جهة أخرى مما يؤثر على طبيعة وجودة خدماتها.

• **الفرضية الفرعية السابعة:** لا توجد علاقة ارتباطية بين الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05.

توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط، وتفسر الباحثة ذلك بقلة إمكانيات الحاضنات وعدم توفر الدعم المالي الكافي لتغطية كل حاجات الأنشطة المتعلقة بالحاضنة في حد ذاتها بالإضافة إلى حاجات المشاريع المنتسبة لها، حيث يحتاج هذا النوع من الخدمات إلى توظيف المزيد من اليد العاملة في إدارة الحاضنات مما يتطلب المزيد من الأموال التي تواجه الحاضنات صعوبة في توفيرها سواء من أجل سير أعمالها باعتبار حاضنات الأعمال مشاريع هي الأخرى جنبا إلى جنب مع المشاريع التي تحتضنها، مما يؤكد وجود فجوة كبيرة بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية والمؤسسات المالية وحاضنات الأعمال، بالإضافة إلى ضعف الإمكانيات التكنولوجية والتسويقية والإدارية والسكرتارية وضعف عمليات التنسيق والتعاون بالشكل عام بين مختلف الجهات الحكومية والإدارية والمالية والقانونية، وبالرغم من كل الجهود التي تبذلها الدولة الجزائرية الا انها لا تزال بعيدة عن تحقيق الفعالية المرجوة من نشاط حاضنات الأعمال في تفعيل دور ريادة الأعمال في الاقتصاد الجزائري.

بناء على ما سبق يمكننا القول بأنه يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال بصفة عامة وبين مستوى ريادة الأعمال في

الجزائر، وقد قدر الارتباط بينهما ب 0.218، وهذا ما يعني ان الارتباط بين مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وبين مستوى ريادة الأعمال في الجزائر ذو دلالة إحصائية، وهو ارتباط طردي أي ان المتغيرين يسيران في نفس الاتجاه وهذا مع ملاحظة نوع من الضعف في هذا الارتباط وتفسر الباحثة ذلك ب:

- ضعف شبكة العلاقات العامة الداخلية والخارجية لحاضنات الأعمال مما أثر على قدرتها على توفير راعي رسمي للحاضنة وبالتالي راعي للمشاريع الريادية المحتضنة من قبلها.
- عدم توفر مستثمرين في حاضنات الأعمال مما أثر على الدعم المالي والتسويقي على وجه الخصوص والذي أدى إلى ضعف أداء الحاضنات.
- عدم قيام وسائل الاعلام والجامعات ومنظمات المجتمع المدني بتبني النشاطات الفعالة لزيادة الوعي بدور حاضنات الأعمال.
- عدم توفر الإمكانيات التكنولوجية والتسويقية والإدارية والتسهيلات الكافية لضمان استمرارية أنشطة حاضنات الأعمال بالشكل مجدي وفعال.
- ضعف مستوى بعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال وعدم قدرتهم على توفير المعلومات القانونية والمحاسبية والفنية والمالية للمشاريع المحتضنة وعدم المامهم بقواعد دراسات الجدوى للمشاريع بالإضافة لضعف شبكة العلاقات مع المختصين في المجالات المذكورة
- للتحديات التي تعيق سير أنشطة الحاضنات وضعف الوعي المحلي والبيئة المحيطة بنشاط الحاضنات.
- ضعف الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الحاضنات .
- ضعف المحيط المالي الديناميكي المشجع للبحث والتطوير والابتكار .
- ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار التي تخصصها الحكومة.
- عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بالشكل فعال .
- ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية .
- وجود فجوة كبيرة بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية والمؤسسات المالية وحاضنات الأعمال وقطاعات التصنيع ومؤسسات البحث العلمي.

- غياب التنسيق والتعاون بالشكل عام بين مختلف الجهات الحكومية والإدارية والمالية والقانونية، فبالرغم من كل الجهود التي تبذلها الدولة الجزائرية إلا أنها لا تزال بعيدة عن تحقيق الفعالية المرجوة من نشاط حاضنات الأعمال في تفعيل دور ريادة الأعمال في الاقتصاد الجزائري.
- ضعف خبرة بعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال من جهة وعدم حصول الحاضنة على وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه من جهة أخرى مما يؤثر على طبيعة وجودة خدماتها.
- عدم تمتع بعض إدارات الحاضنات بالمهارات الريادية التي تأخذ بعين الاعتبار أهمية التسويق بأنواعه بالنسبة للمشاريع الريادية.

رابعاً - مناقشة الفرضية الرئيسية الرابعة:

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر، وتنص الفرضيات الفرعية لها على:

- الفرضية الفرعية الأولى لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى المعنوية 0.05، إلا أن هذا الأثر ضعيف وتفسر الباحثة ذلك بضعف القدرات الريادية والإدارية لبعض القائمين على الحاضنات وقلة خبرتهم وعدم قدرتهم على إنشاء شبكة علاقات قوية وفعالة، بالإضافة لعدم وجود الدعم الكافي الذي يضمن السير الحسن لأنشطة الحاضنة.

- الفرضية الفرعية الثانية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث الخدمات الفنية والتشغيلية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى المعنوية 0.05، إلا أن هذا الأثر ضعيف وتفسر الباحثة ذلك بعدم توفر الإمكانيات اللازمة من مساحات وتجهيزات وتمويلات مما يعيق الوصول إلى أهداف الحاضنة.

• **الفرضية الفرعية الثالثة** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعـد الخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى المعنوية 0.05، وتفسر الباحثة ذلك بافتقاد معظم حاضنات الأعمال الجزائرية إلى مصادر توفير الدعم المالي ويعود السبب في ذلك لقلة وعي المجتمع المدني بمهام وأنشطة حاضنات الأعمال وضعف شبكة علاقاتها فضلا عن ضعف المستوى المهني والإداري وقلة الخبرة خاصة تلك المتعلقة بتسويق حاضنات الأعمال لنفسها، بالإضافة لعدم كفاية الدعم الذي تقدمه الدولة سواء من الجانب المالي أو من جانب التسهيلات الإدارية، وعدم وجود حاضنات ذات رأس مال مخاطر بالإضافة لعدم وجود هيئة مخصصة لتمويل حاضنات الأعمال في الجزائر.

• **الفرضية الفرعية الرابعة** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعـد الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى المعنوية 0.05، إلا أن هذا الأثر ضعيف وتفسر الباحثة ذلك بضعف مستوى بعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال وعدم قدرتهم على توفير المعلومات القانونية والمحاسبية والفنية والمالية للمشاريع المحتضنة وعدم المامهم بقواعد دراسات الجدوى للمشاريع بالإضافة لضعف شبكة العلاقات مع المختصين في المجالات المذكورة فضلا عن عدم وجود هيئة مختصة مشرفة على حاضنات الأعمال تقوم بمتابعة أنشطتها وتقييمها وتقديم التوجيهات وتحديث الفئات الأكثر كفاءة لممارسة هذا النشاط.

• **الفرضية الفرعية الخامسة** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعـد الخدمات التسويقية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى المعنوية 0.05، وتفسر الباحثة ذلك بضعف قدرات الحاضنات المتعلقة بمجال التسويق واقتصارها على بعض المعارض الجامعية أو المحلية حيث لا تساهم معظم الحاضنات حتى في المعارض المحلية ولا الدولية وذلك بسبب افتقار الطاقم الإداري لبعض الحاضنات في تقديم الخدمات الضرورية وبالأخص التسويقية منها وكما ذكرنا سابقا فإن ضعف التنسيق وشبكة العلاقات الغير فعالة وعدم تمتع بعض إدارات الحاضنات بالمهارات الريادية التي تأخذ بعين الاعتبار

أهمية التسويق وباقي الخدمات بأنواعها بالنسبة للمشاريع الريادية يعتبر من اكبر العراقيل التي تعيق سير أنشطة الحاضنات ويعيق استراتيجيات إطلاق منتج جديد في الأسواق المستهدفة وبالتالي يعيق نجاح الحاضنات والأفكار المنتمية اليها على حد سواء.

• **الفرضية الفرعية السادسة** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لخدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد خدمات تنمية الموارد البشرية التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى المعنوية 0.05، إلا أن هذا الأثر ضعيف وتفسر الباحثة ذلك بأنه وبالرغم من الجهود الكبيرة المبذولة من قبل الدولة الجزائرية وحاضنات الأعمال الحكومية والخاصة في مجال تطوير الموارد البشرية وأصحاب المشاريع المنتمية اليها إلا أنها تبقى هذه المجهودات غير كافية وغير مكتملة مع بعضها البعض حيث أن هذه المهارات الريادية والإدارية والتسييرية يفتقدها حتى البعض من مسؤولي هذه الحاضنات، تهتم الحاضنات بالدورات التدريبية وبتطوير مهارات أصحاب المشاريع بالشكل غير فعال بما فيه الكفاية للوصول إلى الأهداف المرجوة ، ويعود ذلك إلى ضعف خبرة بعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال من جهة وإلى عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه من جهة أخرى مما يؤثر على طبيعة وجودة خدماتها.

• **الفرضية الفرعية السابعة** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد للخدمات السكرتارية والمعلومات التي تقدمها حاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى المعنوية 0.05، إلا أن هذا الأثر ضعيف وتفسر الباحثة ذلك بقلّة إمكانيات الحاضنات وعدم توفر الدعم المالي الكافي لتغطية كل حاجات الأنشطة المتعلقة بالحاضنة في حد ذاتها بالإضافة إلى حاجات المشاريع المنتسبة لها، حيث يحتاج هذا النوع من الخدمات إلى توظيف المزيد من اليد العاملة في إدارة الحاضنات مما يتطلب المزيد من الأموال التي تواجه الحاضنات صعوبة في توفيرها سواء من أجل سير أعمالها باعتبار حاضنات الأعمال مشاريع هي الأخرى جنباً إلى جنب مع المشاريع التي تحتضنها، مما يؤكد وجود فجوة كبيرة بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية والمؤسسات المالية وحاضنات الأعمال، بالإضافة إلى ضعف الإمكانيات التكنولوجية والتسويقية والإدارية والسكرتارية وضعف عمليات التنسيق

والتعاون بالشكل عام بين مختلف الجهات الحكومية والإدارية والمالية والقانونية، فبالرغم من كل الجهود التي تبذلها الدولة الجزائرية إلا أنها لا تزال بعيدة عن تحقيق الفعالية المرجوة من نشاط حاضنات الأعمال في تفعيل دور ريادة الأعمال في الاقتصاد الجزائري.

- وعليه يمكننا القول بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال التي على ريادة الأعمال في الجزائر عند مستوى المعنوية 0.05، إلا أن هذا الأثر ضعيف وتفسر الباحثة ذلك ب:
- ضعف القدرات الريادية والإدارية لبعض القائمين على الحاضنات وقلة خبرتهم وعدم قدرتهم على انشاء شبكة علاقات قوية وفعالة.

- لعدم وجود الدعم الكافي الذي يضمن السير الحسن لأنشطة حاضنات الأعمال.
- عدم توفر الإمكانيات اللازمة من مساحات وتجهيزات وتمويلات مما يعيق الوصول إلى أهداف الحاضنة.

- افتقاد معظم حاضنات الأعمال الجزائرية إلى مصادر توفير الدعم المالي ويعود السبب في ذلك لقلة وعي المجتمع المدني بمهام وأنشطة حاضنات الأعمال.

- ضعف شبكة علاقات حاضنات الأعمال فضلا عن ضعف المستوى المهني والإداري وقلة الخبرة خاصة تلك المتعلقة بتسويق حاضنات الأعمال لنفسها.

- عدم كفاية الدعم الذي تقدمه الدولة سواء من الجانب المالي أو من جانب التسهيلات الإدارية.
- وعدم وجود حاضنات ذات رأس مال مخاطر بالإضافة لعدم وجود هيئة مخصصة لتمويل حاضنات الأعمال في الجزائر.

- ضعف مستوى بعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال وعدم قدرتهم على توفير المعلومات القانونية والمحاسبية والفنية والمالية للمشاريع المحتضنة وعدم المامهم بقواعد دراسات الجدوى للمشاريع بالإضافة لضعف شبكة العلاقات مع المختصين في المجالات المذكورة.

- عدم وجود هيئة مختصة مشرفة على حاضنات الأعمال تقوم بمتابعة أنشطتها وتقييمها وتقديم التوجيهات وتحديد الفئات والأفراد الأكثر كفاءة لممارسة هذا النشاط.

- ضعف قدرات الحاضنات المتعلقة بمجال التسويق واقتصارها على بعض المعارض الجامعية أو المحلية حيث لا تساهم معظم الحاضنات حتى في المعارض المحلية و لا الدولية وذلك بسبب افتقار الطاقم الإداري لبعض الحاضنات للأساليب الفعالة في تقديم الخدمات الضرورية وبالأخص التسويقية منها وكما ذكرنا سابقا فإن ضعف التنسيق وشبكة العلاقات الغير فعالة وعدم تمتع بعض إدارات

الحاضنات بالمهارات الريادية التي تأخذ بعين الاعتبار أهمية التسويق وباقي الخدمات بأنواعها بالنسبة للمشاريع الريادية يعتبر من اكبر العراقيل التي تعيق سير أنشطة الحاضنات ويعيق استراتيجيات إطلاق منتج جديد في الأسواق المستهدفة وبالتالي يعيق نجاح الحاضنات والأفكار المنتمية اليها على حد سواء.

- بالرغم من الجهود الكبيرة المبذولة من قبل الدولة الجزائرية وحاضنات الأعمال الحكومية والخاصة في مجال تطوير الموارد البشرية وأصحاب المشاريع المنتمية اليها الا انها تبقى هذه المجهودات غير كافية وغير مكتملة مع بعضها البعض حيث ان هذه المهارات الريادية والإدارية والتسييرية يفتقدها حتى البعض من مسؤولي هذه الحاضنات، تهتم الحاضنات بالدورات التدريبية وبتطوير مهارات أصحاب المشاريع بالشكل غير فعال بما فيه الكفاية للوصول إلى الأهداف المرجوة ، ويعود ذلك إلى ضعف خبرة بعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال من جهة والى عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي اليه من جهة أخرى مما يؤثر على طبيعة وجودة خدماتها.

- قلة إمكانيات الحاضنات وعدم توفر الدعم المالي الكافي لتغطية كل حاجات الأنشطة المتعلقة بالحاضنة.

- وجود فجوة كبيرة بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية والمؤسسات المالية وحاضنات الأعمال، بالإضافة إلى ضعف الإمكانيات التكنولوجية والتسويقية والإدارية والسكرتارية وضعف عمليات التنسيق والتعاون بالشكل عام بين مختلف الجهات الحكومية والإدارية والمالية والقانونية، فبالرغم من كل الجهود التي تبذلها الدولة الجزائرية الا انها لا تزال بعيدة عن تحقيق الفعالية المرجوة من نشاط حاضنات الأعمال في تفعيل دور ريادة الأعمال في الاقتصاد الجزائري.

خامسا - مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الخامسة:

تنص الفرضية الرئيسية الخامسة على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية، واستنادا إلى نتيجة اختبار الفرضيات الفرعية السابقة نستنتج بأن الفرضية محققة فعلا حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر

تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية، ومنه نستنتج بأن المتغيرات الشخصية والديمغرافية المتمثلة في العمر والجنس والمستوى التعليمي لم تؤثر على توجه استجابات افراد العينة نحو الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال.

سادسا - مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية السادسة:

تنص الفرضية الرئيسية السادسة على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية، واستنادا إلى نتيجة اختبار الفرضيات الفرعية السابقة نستنتج بأن الفرضية غير محققة حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير العمر والمستوى التعليمي بينما اتضح بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس، وعليه نستنتج بأن متغير العمر والمستوى التعليمي يصنعان فرقا في ميولات افراد العينة نحو ريادة الأعمال حيث نجد بأن الفئة من 18 إلى 30 سنة هي الأكثر اقبالا على المشاريع الريادية وهذا بفضل اكتسابها لخصائص وسمات ريادية في سن مبكرة جعلت منها تطمح نحو امتلاك مشاريع رائدة، بالإضافة إلى بلورة افكارها وتطبيقها على ارض الواقع، كما كان للمستوى التعليمي ان يشكل فرقا في توجهات استجابات افراد العينة حيث بلغت مرحلة ليسانس / ماستر اعلى نسبة مقارنة بالمستويات الأخرى، من جهة أخرى لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل توضيح الخطوات المنهجية التي اتبعت لتحضير أرضية صالحة لمعالجة إشكالية الدراسة، حيث تم تبين خطوات إعداد وتطوير أداة الاستبيان المستخدمة في جمع البيانات من 210 فردا الممثلين لعينة الدراسة موزعين على 19 ولاية جزائرية وعلى أكثر من 20 حاضنة اعمال؛ كما تمّ تبين منهجية سحب أفراد هذه العينة وهم أفراد متنوعو الخصائص الديمغرافية والتعليمية والمهنية، بما سمح بجمع بيانات معتبرة خضعت لعملية تحليل واختبار ومناقشة فرضيات الدراسة المتعلقة بدور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج في الفصلين السابقين، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS اصدار 25، وجاء هذا الفصل لتوضيح نتائج الدراسة المتوصل اليها وذلك من خلال تحليل عبارات الاستبيان ثم بعد ذلك مناقشة نتائج الفرضيات التي تم التوصل إلى نتائجها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث تم تفسير النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة الموافقة لدراسة الحالية والمخالفة لها، وقد اجابت الدراسة الميدانية على الإشكالية الرئيسية للدراسة بوجود أثر ودور لحاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر، وبناء على النتائج المتوصل اليها سيتم تقديم التوصيات و المقترحات الخاصة بالدراسة.

الخاتمة

الخاتمة

حاولنا من خلال الدراسة الحالية التطرق إلى دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر، من خلال الجانب النظري الذي تم التطرق فيه إلى المفاهيم النظرية لحاضنات الأعمال وريادة الأعمال على حد سواء، كما تم تحليل بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت احد او كلتا متغيرات الدراسة ومقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة كما تطرقنا في جانب الدراسة الميدانية إلى الإجابة على فرضيات الدراسة التي أجريت على مجموعة معتبرة من حاضنات الأعمال الجزائرية منها الخاضعة للقطاع العام ومنها الخاصة وقد قدرت عينة الدراسة بـ 210 مشروع، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أولاً: النتائج النظرية للدراسة:

- تسعى حاضنات الأعمال لرعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البداية والنمو والنجاح، وبالتالي خلق فرص عمل مباشرة غير مباشرة.
- تساهم حاضنات الأعمال في توسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة؛ وبالتالي فهي تتيح مجال واسع للاستثمار.
- تساهم حاضنات الأعمال في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والابداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل إلى إنتاج.
- تساعد حاضنات الأعمال في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل والباحثين عن أعمال مناسبة.
- تفتح حاضنات الأعمال المجال امام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل: حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها.
- تساهم حاضنات الأعمال في تنمية تقاليد الأعمال الحرة، وتنمية المهارات الخاصة بإدارة وتسيير المشاريع الصغيرة.
- تساعد حاضنات الأعمال في عملية الترويج للمبادرات التكنولوجية سواء بالنسبة للمنتجات أو الخدمات التي تحقق قيمة عالية.

- تؤثر حاضنات الأعمال إيجابيا في تحسين المؤشرات الاقتصادية الكلية، فهي تساهم في الحد من استيراد السلع وتعمل على توسيع وتطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة.
- تسعى حاضنات الأعمال إلى تطوير قاعدة معلومات متخصصة في المجالات التي تحتاجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة، مع تسهيل الوصول إلى مصادر المعلومات الأخرى ذات العلاقة.
- تسعى حاضنات الأعمال إلى تقديم الخدمات سواء الملموسة والغير ملموسة، وتنمية راس المال البشري والمادي ونقل التكنولوجيا الحديثة للمشاريع الريادية واصحابها والقائمين عليها من خلال توفير البيئة والظروف الملائمة لتحقيق اقصى استفادة وللتعلم والاستغلال الأمثل للفرص المتاحة واكتساب الخبرة بغرض تحقيق الاستدامة للمشاريع الريادية.
- يتنوع دور الحاضنات من حيث نوعية المشاريع المحتضنة ولا يقتصر على احتضانها للمشاريع القائمة على التكنولوجيا المتخصصة أو تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بل هناك تنوع في المشاريع الريادية التي تحتضنها سواء كانت علمية في مجالات الهندسة الطب والصيدلة والفلك والحفاظ على البيئة والأنشطة الصناعية والزراعية والحرفية والخدمية التي تحقق اقصى استفادة للمجتمع التي تنشط فيه حاضنة الأعمال.
- تساهم ريادة الأعمال والمشاريع الريادية بنصيب كبير في خلق مناصب شغل جديدة، فهي تتيح وظائف لكل من المبتدئين وخريجي الجامعات وحديثي التخرج اذ تعتبر المؤسسات الصغيرة اهم قطاع وقد يكون الوحيد الذي يولد جزءا كبيرا من اجمالي العمالة كل سنة وبالشكل متبادل تقوم المشاريع الريادية بإعداد وتزويد العمالة المتمرسه للصناعات الكبيرة، علاوة على ذلك توفر ريادة الأعمال فرصا للريادين أنفسهم من خلال خلق فرص ذاتية والتنقيب والبحث عن الأفكار وبالتالي الابتكار.
- تعتبر ريادة الأعمال الحاضن الرئيسي لعملية الابتكار، فرائد الأعمال الناجح هو من يتجاوز الاكتشاف ويقوم بالتنفيذ والتسويق لفكرته الجديدة، وبالتالي يوفر مشاريع متعددة، ومنتجات وتكنولوجيات وأسواق وجودة جيدة وما إلى ذلك من عناصر تنتمي للاقتصاد وتزيد من الناتج المحلي الإجمالي وترفع من المستوى المعيشي للناس.

- تعتبر ريادة الأعمال المرادف الأساسي للاعتماد على الذات في جميع انحاء العالم، ويعود السبب لكونها تساعد في انتشار بدائل مهمة للمنتجات والخدمات المستوردة التي تقلل من الاعتماد على الدول الأخرى.
- تعتبر ريادة الأعمال بمثابة العمود الفقري للنمو الاقتصادي في الكثير من بلدان العالم حيث تلعب دور المورد للسلع والخدمات للعديد من الشركات الكبرى حيث تتمتع بالمرونة العالية والاستجابة للتغيرات المستمرة والمحيط الديناميكي الذي تنشط فيه بالإضافة إلى قدرتها على تحقيق التوازن الاقتصادي.
- تساهم المشاريع الريادية في استثمار المدخرات ورؤوس الأموال المحلية وتحقيق رغبات المختلفة للمستهلكين في الأسواق المستهدفة.
- تقابل المشروعات الريادية تحديات عديدة ومتنوعة سواء كانت تمويلية فنية إدارية تسويقية لذلك كانت عمليات البحث عن آلية تقاوم هذه المعوقات، ومن هنا جاء دور حاضنات الأعمال كحل مثالي بغرض تقديم الدعم والمساعدة والمشورة في مجالات مختلفة منها المالية والخدمية والمعلوماتية والسكرتارية والتنظيمية والإدارية والفنية في المراحل المختلفة من عمر هذه المشاريع الريادية.
- ريادة الأعمال ذات تأثير محير وغريب نوعا ما على المجتمعات التي تتواجد فيها، والتي تأخذ منها الموارد الأساسية فالريادة تؤثر في القيم كما تؤثر أيضا في البيئة المادية وفي حال كان المجتمع يحتوي على القيم الريادية فانه يلعب دور الحاضن والداعم في عملية المبادرة في ريادة الأعمال فضلا عن ذلك فقد برهن التاريخ ان المجتمعات تهتم وترعى الأشخاص الساعين نحو تطوير وتنمية مجتمعاتهم بأساليب مبتكرة.
- للأسرة دور كبير وهام في انتشار ريادة الأعمال حيث لا يمكن لرائد الأعمال فصل نشاطه الاقتصادي عن حياته الاجتماعية.
- يلعب رواد الأعمال السابقون دورا مهما وملهما للأجيال الحالية واللاحقة باعتبارهم نماذج يمكن الاقتداء بها بسبب تحقيقهم لنجاحات مبهره في مجال ريادة الأعمال.
- ويرتبط مفهوم الثقافة الريادية بالاتجاه الاجتماعي الإيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية والتي تساعد وتدعم النشاط الريادي وعلى النقيض فالثقافات التي تدعم مفاهيم الطاعة والرقابة والسيطرة على الأحداث المستقبلية لا تتوقع أن تنتشر فيها مثل هذه السلوكيات.

- تلعب حاضنات الأعمال في بعض التجارب العالمية دور المسوق للمشاريع الريادية المنتسبة لها ولنفسها، فهي التي تبحث عن المشاريع الريادية والأفكار الإبداعية التي تحتضنها.
- تلعب حاضنات الأعمال دور الوسيط عن طريق تسخيرها لكل سبل تضافر المجتمع لتعزيز وبقاء المشاريع الريادية الجديدة حيث تقوم بالربط بين مجتمع البحث العلمي ومخابر البحث ومراكز التكوين ومجتمع الصناعة والخدمات وتنفيذ السياسات الداعمة للحكومات حيث تعتبر حلقة الوصل بينهم لتحويل نتائج البحث العلمي إلى منتجات ومخرجات قائمة على الابتكار للمساهمة في التنمية الاقتصادية.
- تلعب حاضنات الأعمال في بعض الأنظمة المالية الغير رأسمالية دور الضامن للمشاريع الريادية المحتضنة وخاصة حاضنات أعمال الجامعات.
- تمتلك حاضنات الأعمال القدرة في التغلب على المشاكل الاقتصادية التي تقابل الشركات الكبرى، من خلال تبني هذه الشركات لمشروعات ريادية صغيرة تخدم هذه الصناعات الكبرى، ومساعدتها لها في حالة الركود من خلال تحويل مقراتها إلى حاضنات وذلك عن طريق تأجير المكاتب وتقديم مختلف الخدمات مقابل عائد مادي.
- يعود السبب الرئيسي لنجاح نشاطات حاضنات الأعمال في التجارب العالمية إلى وجود هيئة مشرفة على إدارة حاضنات الأعمال بالشكل عام بغض النظر عن ملكيتها، فهي تقوم بدور المنسق والرابط بين جميع القطاعات كما تقوم بالإشراف على إنشاء حاضنات الأعمال والوصل بين حاضنات الأعمال في جميع الدول بالإضافة إلى متابعة أداء حاضنات الأعمال وتقييمها بصفة دورية ومستمرة في ظل التغيرات البيئية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المستمرة.
- أوضحت العديد من الدراسات السابقة والتجارب العالمية بأن التمويل لم يكن العائق الأساسي الذي يقف في وجه نجاح المشاريع الريادية بل هناك معوقات أخرى عديدة قابلت هذه المشاريع مثل ضعف الخبرة الإدارية وفن إدارة الأعمال للقائمين على المشاريع الريادية، وعدم القدرة على الإدارة والتسويق وعدم القدرة على تطوير وتحسين المنتج او الخدمة.
- تهتم العديد من الدول المتقدمة في تجارب حاضنات الأعمال بمرحلة ما بعد التخرج كمرحلة مهمة من مراحل الاحتضان لتقادي أي معوقات تقابل المشاريع الريادية بعد التخرج.
- يوجد اختلاف واضح في درجة أهمية الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال داخل الحاضنة نفسها وبين الحاضنات بعضها البعض فتقدم معظم حاضنات الأعمال الخدمات الإدارية والفنية

والمالية والاستشارية وخدمات تنمية الموارد البشرية والخدمات التسويقية والسكرتارية والمعلومات ويعود السبب في هذا الاختلاف إلى نوع المشروع المحتضن أو المرحلة التي وصل إليها ومدى أهمية الخدمة المقدمة حيث توجد مشاريع ريادية تحتاج إلى الخدمات التسويقية بينما الأخرى تحتاج إلى خدمات استشارية أو فنية أو البحث عن مصادر للتمويل من خلال إيجاد راعي مناسب للمشروع أو مستثمر ، وهناك مشاريع أخرى يحتاج أصحابها إلى تدريب على قيادة المشروع أو تطوير إداري.

- حاولت العديد من الدراسات الوصول إلى تقييم لمدى فعالية حاضنات وتحديد اهم من عوامل النجاح الرئيسية الحاضنات الأعمال والوقوف على التحديات التي تواجه تطورها وتقديمها وممارساتها وتحديد أفضل الحلول والممارسات لتحسين أداءها بتطبيق عناصر ملموسة كمؤشرات النجاح (عدد المشاريع المحتضنة، عدد المشاريع المتخرجة، نوعية المشاريع المحتضنة، القيمة المضافة التي حققتها هذه المشاريع، مدى صمود المشروع واستمراريته في ظل المنافسة الشرسية) ولكن على مر السنين قد تحول التركيز للعوامل غير الملموسة بما في ذلك الجوانب الاجتماعية مثل ربط المبادرين بشبكات اتصال فعالة واعداد برامج تدريبية تتوافق واحتياجات أصحاب المشاريع والسعي إلى التوجيه المستمر واستخدام اشكال متنوعة من رأس المال البشري، وعلى الرغم من الانتباه لهذا الجانب غير الملموس من حاضنات الأعمال فلا تزال هناك فجوات كبيرة جدا في تصميم الأبحاث وتسليط الضوء في هذا الجانب غير الملموس وتقييم فاعلية أداء حاضنات الأعمال.

- اوضحت معظم الدراسات السابقة مدى أهمية الابداع والابتكار وضرورة دعم المبتكرين واتضح من الدراسات السابقة أهمية البيئة التي تنشط فيها حاضنات الأعمال ومدى تأثيرها على أنشطتها وفعاليتها والتي تعتبر ذات تأثير قوي جدا على تحديد أهداف وغايات حاضنات الأعمال وشبكة علاقاتها، وإلى دور الثقافة الريادية ومدى انتشار مفهومها لدى افراد المجتمع الذين يساهمون في نشر ثقافة العمل الحر والوعي بدور المشاريع الريادية وريادة الأعمال.

ثانيا - النتائج الميدانية للدراسة:

1. يوجد تطبيق عالي للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية في الجزائر، إلى ان هذه الخدمات غير فعالة بالنسبة لعدد معتبر من المشاريع مما يستدعي تظافر الجهودات

- وتحقيق التكاتف والتناغم والتناسق بين حاضنات الأعمال والمجتمع المحلي والهيئات الداعمة والحكومة للوصول للأهداف المرجوة وتحقيق التقدم المنتظر من قطاع المشاريع الريادية.
2. يوجد مستوى عالي لريادة الأعمال في الجزائر، يعود إلى السمات والخصائص الريادية التي يحملها الافراد بالإضافة للأفكار والمشاريع المبدعة والمبتكرة والقابلة للتجسيد والتوسع التي يحملونها.
3. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
4. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
5. لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
6. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
7. لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
8. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لبعد خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
9. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
10. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال مع ريادة الأعمال في الجزائر.
11. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات الإدارية لحاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
12. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات الفنية والتشغيلية لحاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
13. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الخدمات المالية لحاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.

14. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
15. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الخدمات التسويقية لحاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
16. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء خدمات تنمية الموارد البشرية لحاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
17. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الخدمات السكرتارية والمعلومات لحاضنات الأعمال على ريادة الأعمال في الجزائر.
18. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة حول الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في الجزائر تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية.
19. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير العمر والمستوى التعليمي.
20. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات افراد العينة نحو ريادة الأعمال في الجزائر تعزى إلى متغير الجنس.
- كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:
21. عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي له مما يؤثر على طبيعة الخدمات التي تقدمها خاصة تلك المتعلقة بالتمويل والتسويق.
22. سقف التوقعات العالي لأصحاب المشاريع المرتبط بحجم الخدمات التي ستقدمها الحاضنة للمشروع المنتسب وخاصة تلك المتعلقة بالجانب المالي والتسويقي، وبالتالي خيبة الامل من عدم تلبية الحاضنة لهذه الاحتياجات.
23. ارتفاع مستوى المهارات والقدرات والطموحات لبعض الحاضنات في حين محدودية الإمكانيات المالية والبشرية.
24. اعتمادية بعض المشاريع المحتضنة بصفة كاملة على حاضنات الأعمال في مختلف المجالات مما ينافي المبادئ الريادية الرامية بضرورة المبادرة وتحمل المسؤولية والاجتهاد والنشاط والتفكير المستقل وإدراك الفرص واستثمارها.

25. عدم وعي المجتمع المحلي بصفة عامة والعديد من الطلبة الجامعيين بصفة خاصة بمصطلح حاضنة الأعمال بالشكل مطلق.
26. عدم وعي المجتمع المحلي بصفة عامة والعديد من الطلبة الجامعيين بصفة خاصة بمصطلح ريادة الأعمال بالشكل مطلق.
27. ضعف التعاون والتحالف المشترك بين القطاعات المختلفة مثل الشركات الكبرى والبنوك والمؤسسات التعليمية والبحثية والجهات الحكومية.
28. ضعف المستوى الريادي والإداري والمهني لبعض القائمين على إدارة حاضنات الأعمال.
29. تركز الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجزائرية على الدورات التدريبية في مجال الإدارة والتسيير وطرق اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية للمشاريع.
30. تفتقد الكثير من حاضنات الأعمال في الجزائر للقادة القادرين على تنفيذ الأهداف التي أنشأت من أجلها حاضنات الأعمال.
31. عدم قدرة بعض القائمين على حاضنات الأعمال على إنشاء علاقات مع جهات أخرى تساهم في التسويق أو التمويل أو التوسع في إنشاء فروع أخرى، وهذا يدل على قلة خبرة بعض العاملين والقائمين على إدارات حاضنات الأعمال؛ ويعود ذلك كنتيجة لعدم تلقينهم للتدريب الكافي على إدارة مثل هذه الأنواع من صناعة حاضنات الأعمال، وتظهر قلة الخبرة الريادية والإدارية بالشكل كبير في حاضنات الأعمال التابعة للقطاع العام والخاص على حد سواء.
32. عدم وجود آلية فعالة متفق عليها لتقييم أداء حاضنات الأعمال الجزائرية وبالتالي لا يوجد آلية فعالة لتقييم نجاح أو فشل المشاريع التي تنتسب إلى حاضنات الأعمال.
33. تفتقد حاضنات الأعمال الجزائرية إلى من يقوم بدور الرقابة والتقييم الدوري عليها ويرجع ذلك لغياب دور الهيئات المشرفة.
34. تفتقد حاضنات الأعمال في الجزائر لشروط وقواعد القبول الموحدة وبالتالي هناك اختلاف في تقديم الخدمات للمشاريع المنتسبة إلى حاضنات الأعمال.
35. عدم وجود قواعد واضحة ولا بيانات صريحة تشير إلى الأسس التي يجب على أساسها التحاق المشروع الريادي بحاضنة الأعمال.
36. معظم حاضنات الأعمال في الجزائر علاقتها ضعيفة مع مجتمع الصناعي والخدماتي، بسبب ضعف الخبرات والمهارات الإدارية والفنية لبعض القائمين عليها.

37. عدم قدرة حاضنات الأعمال الجزائرية على تسويق لنفسها وتسويق المشروعات الريادية التي تحتضنها.
38. تفقد معظم حاضنات الأعمال الجزائرية إلى مصادر توفير الدعم ويرجع هذا إلى ضعف شبكة العلاقات العامة التي تقوم بها حاضنات الأعمال وضعف المستوى المهني والإداري وقلة الخبرة لبعض الحاضنات في التسويق لنفسها.
39. عدم وجود هيئة موحدة لتمويل حاضنات الأعمال في الجزائر.
40. ضعف المشاركة في الفاعليات وفي المعارض التي تقوم بها الدول لتسويق الحاضنة والتسويق لمشروعاتها.
41. عدم قدرة المشاريع المحتضنة على الحصول على قروض من البنوك إلا بتوفير ضامن، عدم قدرة حاضنات الأعمال ان تكون الضامن للمشروع المنتسب إليها.
42. لا تعمل حاضنات الأعمال الجزائرية على تقديم خدمات للمشاريع وللشركات أو المصانع الغير ملتحة بها لتطويرها والمساهمة في تطورها مثل الخدمات الإدارية والتدريب والاستشارات الفنية المتنوعة مقابل الحصول على عائد مادي يساهم في توفير مصادر دخل لحاضنات الأعمال الجزائرية.
43. كل حاضنات الأعمال الجزائرية تسعى إلى تقديم خدمات الاحتضان، ولكن ليست بالالشكل المكتمل والفعال سواء من حيث مدة الاحتضان او من حيث آلية الاحتضان، حيث تختلف حاجة المشاريع للخدمات باختلاف فكرة المشروع، فهناك مشروعات محتضنة تحتاج إلى دعم تسويقي أكثر من أي دعم آخر، وهناك مشروعات تحتاج دعم مالي أكثر من أي نوع من الخدمات الأخرى ومنها من تحتاج أكثر شيء إلى دعم استشاري وقانوني، الا ان حاضنات الأعمال الجزائرية تعمل بطريقة موحدة مع كل المشاريع المنتسبة دون الرجوع إلى متطلبات كل مشروع على حدا.

ثالثا: توصيات الدراسة

على ضوء ما توصلت اليه الدراسة من نتائج لواقع حاضنات الأعمال وريادة الأعمال في الجزائر والارتباط الموجود بين المتغيرين والاثر الذي تلعبه الحاضنات الجزائرية في دعم المشاريع الريادية من خلال الخدمات التي تقدمها، وجب الإشارة إلى التوصيات التالية:

1. ضرورة الاهتمام بتوعية المجتمع بصفة عامة والمتدرسين والطلبة الجامعيين بصفة خاصة بأهمية الأعمال الحرة ونشر الثقافة الريادية في أوساط المجتمع عن طريق:
 11. التركيز على التعليم الريادي في مراحل مبكرة من الاطوار التعليمية كطور التعليم المتوسط والثانوي وصولا إلى التعليم الجامعي بطرق مباشرة وغير مباشرة بداية بتشجيع الفكر الإبداعي والابتكاري وخلق صورة ذهنية غير نمطية لطموح المتدرسين والطلبة في المستقبل بعيدا عن الوظيفة بأنواعها.
 12. تفعيل دور وسائل الاعلام المختلفة لنشر مفهوم العمل الحر وثقافة ريادة الأعمال عن طريق تفعيل دور نماذج القدوة الحسنة من رواد الأعمال الذين يصلحون كنماذج يمكن الاقتداء بها لدى الأجيال القادمة.
 13. تفعيل دور الجامعات الجزائرية والحاضنات الجامعية والعمل على نشر ثقافة العمل الحر بين الطلاب وتوجيه إدارة الجامعات في الجزائر لإنشاء تحالفات بينها وبين المجتمعات الصناعية والخدماتية والحكومية بحيث تكون حاضنة الأعمال الجامعية هي حلقة الوصل بين مختلف الهيئات.
2. التوسع في إنشاء حاضنات الأعمال التابعة للمؤسسات التعليمية وخاصة في مراكز التكوين المهني وتوعية طلابها بأهمية المشاريع الريادية.
3. إنشاء بروتوكولات تعاون بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمصانع الجزائرية بحيث تتولي تدريب الطلاب وتكون المصانع هي مقر تنمية مهارات الطلاب فنياً.
4. نشر الوعي بمفهوم حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الريادية، لدى مختلف منظمات الأعمال.
5. ضرورة التنسيق الفعال بين مختلف الجهات الحكومية والقطاع الخاص لدعم حاضنات الأعمال وتوفير العوامل الضرورية لنجاحها.
6. وجوب سعي حاضنات الأعمال إلى توفير الخدمات التي تحتاجها المشروعات المحتضنة حسب الاحتياج الفعلي لكل مشروع، كل على حدا وإعطاء كل مشروع محتضن احتياجاته الفعلية فقط.
7. ضرورة دعم الحاضنات بكافة الوسائل التكنولوجية والتسويقية والفنية والإدارية لضمان فعالية نشاطاتها والحرص على منح امتياز انشاء او إدارة الحاضنات للأفراد ذوي الكفاءات العالية

والمهارات الريادية والإدارية والقيادية الكفؤ لتحقيق النتائج المرجوة والتحسين من فعالية قطاع المشاريع الريادية.

8. عقد المؤتمرات والندوات والمحاضرات التي تتناول موضوع دور حاضنات الأعمال وأثرها في نجاح المشاريع الريادية بالتعاون ما بين القطاعات الحكومية المهمة بهذا القطاع والجامعات ووزارة التربية والتعليم والقطاعات المختلفة الأخرى ومؤسسات المجتمع المدني.

9. سن القوانين والتشريعات والأنظمة التي توفر الحماية الكاملة للمشاريع الريادية باعتبارها مشروعات قومية تعمل على توفير فرص عمل لحث المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال للاستثمار في حاضنات الأعمال عن طريق توفير الضمانات اللازمة للمستثمرين.

10. إنشاء هيئة موحدة تشرف على مراقبة حاضنات الأعمال وتقييم أدائها وأداء المشاريع المنتمية لها تعمل على التنسيق الكامل بين الجهات المختلفة وتوفير شبكة العلاقات المحلية والدولية لتسويق حاضنات الأعمال والمشروعات المنتسبة إليها وتوفير مصادر المعلومات والإحصاء التي تحتاجها المشاريع الريادية.

11. إنشاء هيئة دعم مالي محددة وموجهة لتمويل المشاريع الريادية المنتسبة لحاضنات الأعمال على أن تستثمر حاضنة الأعمال في المشاريع المحتضنة، وأن تعمل الحاضنة على ضمان القروض، أو العمل على توفير قروض مصرفية طويلة الاجل بدون فوائد وفترة سماح للتسديد والاعفاء من الضرائب لفترة.

12. يساهم وجود هيئة تنتمي إليها حاضنة الأعمال في التسويق للحاضنة والمشروع المحتضن وذلك عن طريق البحث عن مستثمرين يقومون بتبني المشاريع مقابل نسبة من الأرباح تعود لحاضنة الأعمال من عوائد المشروع خلال فترة زمنية محددة.

13. دعم إنشاء حاضنات الأعمال في مختلف المناطق الصناعية على شكل تجمعات للمشاريع الريادية تحت إدارة الهيئة المسؤولة عن رعاية ومتابعة وتقييم حاضنات الأعمال لتوفير الصناعات والمنتجات المكملة للصناعات الكبرى أو الخدمات التي تحتاجها المصانع والشركات الكبرى.

14. وجوب تبني الحكومة لإقامة الأسواق والمشاركة في المعارض الدولية بالتعاون مع القطاع الخاص لنشر المنتجات والخدمات التي تعود للمشاريع التي انتسبت لحاضنات الأعمال،

15. الاهتمام بالترويج المحلي والدولي من قبل السلطات المعنية لحاضنات الأعمال الجزائرية وبالتالي الترويج لأنواع المشروعات المحتضنة ومنتجاتها.

16. توفير رأس المال المغامر من قبل الدولة الجزائرية لزيادة دور حاضنات الأعمال في احتضانها للأفكار الإبداعية وتطوير المشاريع الريادية التي تحتاج إلى تكنولوجيا متقدمة وتفعيل دور المشاركة والاستثمار في المشروعات المحتضنة.
17. إنشاء هيئة مختصة في تدريب وتطوير قدرات مدراء حاضنات الأعمال والقائمين عليها، وإطلاعهم على أحدث النظم الإدارية والفنية في إدارة حاضنات الأعمال والاستفادة من التجارب العالمية في مجال حاضنات الأعمال.
18. الاستفادة من نتائج أبحاث الطلاب والباحثين العائدين من خارج البلاد وتوظيف مكتسباتهم في دعم وتطوير المنتجات والخدمات في المجتمع الجزائري.
19. أن تقوم كل شركة كبيرة بإنشاء حاضنة أعمال تختص في نشاط الشركة وذلك بهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال في البيئة المحيطة بها، بالإضافة إلى توفير مشاريع ريادية صغيرة تنتج منتجات تخدم الشركة الأم، ومن هنا يتم توفير الرعاية للمشاريع الريادية بعد التخرج من خلال دور الشركات الكبرى في دعم المجتمع.
20. وجوب تبني حاضنات الأعمال الجزائرية لأحدث النظم والآليات المتبعة في مجال احتضان المشاريع الريادية وهي:
 14. وضوح وتحديد هدف حاضنة الأعمال من استضافتها للمشاريع الريادية.
 15. تحديد مواعيد ثابتة لقبول المشاريع الريادية أو الأفكار الإبداعية التي تريد الالتحاق بالحاضنة.
 16. أن تكون الشروط معلنة مسبقاً وواضحة وتتميز بالمرونة والمغامرة.
 17. أن تعلن حاضنة الأعمال عن مختلف المراحل التي يمر بها المشروع الريادي أو الأفكار الإبداعية داخل حاضنة الأعمال، وعن نوعية الخدمات التي سيتم تقديمها في كل مرحلة.
 21. ضرورة متابعة المنتسبين إلى الحاضنة بعد انتهاء فترة الاحتضان ومراقبة وتقييم مدى استمرارية ونجاح ومشاريعهم وديمومتها، حيث أن الهدف الرئيسي من إنشاء الحاضنة هو قدرة المشاريع على الصمود والاستمرار بل والتوسع والسيطرة على الأسواق بعد عملية الاحتضان، ومحاولة مساعدة أصحاب المشاريع للنهوض بأعمالهم ولو لفترة زمنية محدودة في حال تعثرها حتى يستطيع المشروع الاعتماد على نفسه بالشكل تام.
 22. عقد ورشات عمل مع الأطراف المعنية والمهتمة لمناقشة نتائج الدراسة الحالية.

رابعاً - آفاق الدراسة:

- 1- دور الجامعات والمؤسسات التعليمية في نشر وترسيخ الثقافة الريادية والعمل الحر.
- 2- أنواع حاضنات الأعمال في الجزائر والخدمات التي تقدمها.
- 3- واقع المشاريع الريادية اثناء وبعد عملية الاحتضان ومدى مساهمتها في تحقيق التنوع الاقتصادي.
- 4- التحديات والصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر.
- 5- معوقات ريادة الأعمال في الجزائر وطرق معالجتها.



قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا/ الكتب:

- 1- إبراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية، المذكرة، الاطروحة، التقارير، المقال وفق طريقة IMRAD مخبر الجامعة المؤسسة والتنمية المحلية المستدامة جامعة ورقلة، الطبعة الرابعة 1998-2015.
- 2- إبراهيم عاطف الشبراوي، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة الايسيسكو، 2005.
- 3- ابن المنظور، لسان العرب، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2005.
- 4- أحمد عبد الرحمان على الجودر، الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال - دور صناعة الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة بعنوان الابداع والتجديد من أجل التنمية الإنسانية ودور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة، ورشة عمل حاضنات الأعمال، صلالة، سلطنة عمان، 14/10 سبتمبر 2005.
- 5- جواد نبيل، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2007.
- 6- الحقائق العلمية والمناطق التقنية، سلسلة أوراق نحو المعرفة، إدارة البحث العلمي، جامعة الملك بن عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2005.
- 7- حسن علي الوزير، الابداع والابتكار دليل لكل رواد الابداع والابتكار، المانيا، 2020.
- 8- خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ط1، الأردن، 2008 .
- 9- دينيس كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ترجمة منير السعيداني، المنظمة العربية للترجمة، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2007.
- 10- رعد حسن الصرن، إدارة الابداع والابتكار - الأسس التكنولوجية وطرق التطبيق الجزء الأول، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2000.
- 11- رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الابداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن، 2005.

- 12- رمضان السنوسي، عبد السلام بشير الدويبي، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، بنغازي، ليبيا، 2003.
- 13- رمضان سليمان المرهق، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم الاقتصاد المبني على المعرفة، وزارة الاقتصاد، البرنامج الوطني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ليبيا.
- 14- رمضان سليمان المرهق، دور حاضنات التكنولوجية في دعم الاقتصاد المبني على المعرفة، البرنامج الوطني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وزارة الاقتصاد، ليبيا.
- 15- السنوسي، رمضان، الدويبي، عبد السلام بشير (2003) "حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة" بنغازي: الناشر دار الكتب الوطنية..
- 16- السيد نصر الدين السيد، الابتكار وادارته، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، مصر، 2011.
- 17- الشبراوي، عاطف إبراهيم (2005م) "حاضنات الأعمال مفاهيم ميدانية وتجارب عالمية"، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية.
- 18- صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2008.
- 19- صلاح الدين حسن السيبي، استراتيجيات وآليات دعم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في اطار المتغيرات العالمية والمحلية، القاهرة، دار الفكر العربي، ط1، 2009.
- 20- صلاح الدين حسن السيبي، استراتيجيات وآليات دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إطار المتغيرات العالمية والمحلية، الطبعة الأولى، الناشر دار الفكر العربي، القاهرة، 2013.
- 21- صوفي عدنان، تقرير حاضنات الأعمال، منشورات جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2006.
- 22- ضائب الالوسي، تنمية التفكير الابتكاري، دار المنهل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.
- 23- عاطف الشبراوي إبراهيم، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، 2005.
- 24- عاطف الشراوي، حاضنات الأعمال- مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرياض، السعودية، 2003.

- 25- عامر خربوطلي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سوريا، 2018.
- 26- عامر خربوطلي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018.
- 27- عبد الرحمان عمر، الصناعات الصغيرة لدولة الإمارات، مقارنة توضح تباين معايير تصنيف الأعمال الصغيرة استنادا لعدد العمال.
- 28- عبد السلام أبو قحف، العولمة وحاضنات الأعمال - حالات عملية وحلول المشكلات، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2002.
- 29- عبد السلام أبو قحف، علي عبد الحميد الكلاف، مقدمة في الأعمال، دار فاروس العلمية، دون سنة نشر.
- 30- عبد الغنور عبد السلام، وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- 31- عثمان حسن عثمان، دور ثقافة المنظمة في تحقيق النجاح والتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة ، يومي 09 و 10 مارس 2005.
- 32- علاء الغرباوي، وآخرون، ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة (استراتيجيات الريادة - خطة الأعمال- العناقيد الصناعية- حاضنات الأعمال- المشروعات الصغيرة- الثقافة الريادية ورواد الأعمال)، دار التعليم الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2018.
- 33- علاء عباس، محمد السلاموني، ريادة الأعمال، دار فاروس العلمية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2015.
- 34- عمر أيمن علي، إدارة المشروعات الصغيرة "مدخل بيئي مقارن"، الدار الجامعية للطباعة النشر والتوزيع، الابراهيمية، مصر، 2007.
- 35- عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2007.
- 36- فايزة جمعة صالح التجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة والأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006.

- 37- فوزي عبد الرزاق، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية - حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، السعودية، 2014،
- 38- كمال كاظم جواد، كاظم احمد البطاطا، الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، دار الأيام لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 39- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الاسكوا)، مسح التطورات الاقتصادية والاجتماعية في منطقة الاسكوا "2005-2006"، الأمم المتحدة، نيويورك، 2006.
- 40- ماجية عطية، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط3، عمان، الأردن، 2009.
- 41- محمد الهيكل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، مجموعة النبيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2002.
- 42- محمد حسام خضر، رائد الأعمال inside out، دون للنشر والتوزيع، 2019.
- 43- محمد سعد الناصر، رأس مال المخاطر: نموذج واحد لتمويل المؤسسات الريادية في المملكة العربية السعودية، (السعودية: كرسي سابك للبحث: العدد 10-21-2012).
- 44- محمد صالح الحناوي، وآخرون، مقدمة في الأعمال والمال، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 45- محمد لبيب، هالة محمد لبيب، إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2002.
- 46- محمد محروس إسماعيل، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مصر شباب الجامعة، القاهرة، مصر، 1997.
- 47- محمد محمود الجوهري، أسس البحث الاجتماعي. الطبعة الثانية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012.
- 48- محمد مرياتي، قضايا هامة وآليات تنفيذية للنقل الداخلي للتكنولوجيا وتوظيفها في الوطن العربي، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا الاسكوا، بيروت، 2005.
- 49- محمد منير محمد، وآخرون، ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2018.

- 50- محمد هيكمل، مهارات وإدارة المشروعات الصغيرة مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، مصر، 2003.
- 51- مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، الدار الجزائرية للنشر، الطبعة الأولى، 2020.
- 52- مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، طبع مشترك "الوراق للنشر والتوزيع، الدار الجزائرية"، الطبعة الأولى، الجزائر، الأردن، 2020.
- 53- مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، دار الرواد، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.
- 54- منى رضوان النخالة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة، مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2012.
- 55- مهند حامد، فوزي ارشيد، نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية ماسا، 2007، ص6 - بتصرف.
- 56- نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، لبنان، 2007.
- 57- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار "المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003.
- 58- نجوى يوسف جمال الدين، آخرون، "الثقافة التنظيمية في الفكر التربوي المعاصر"، العلوم التربوية، العدد (3)، الجزء الأول، يوليو، 2014.
- 59- هايل، عبد المولي طشطوش (2012) " المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية" دار النشر Almanhal المنهل بالملكة الأردنية الهاشمية.
- 60- واعر وسيلة، القيادة والابداع الإداري، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
- 61- وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة، القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ديسمبر 2001.
- 62- وسيلة واعر، القيادة والابداع الإداري، دار جليس الزمان، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017.

المجلات:

- 1- احمد ميلي سمية، دور حاضنات الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-حالة الجزائر-مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية ال عدد2، 2020.
- 2- اشرف بن خدور، محمد بالخير، أهميه نشر ثقافة المقاوله وإنعاش الحس المقاولاتي في الجامعة، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي تامنغست، 11 جانفي 2017.
- 3- اكرم محمد احمد الحاج، متعب الرويلي، ريادة الأعمال ودورها الرائد في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 8- العدد 04، 2020.
- 4- أمل هاشم علي، حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الحادي عشر العدد الأول الجزء الثاني، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر، 2020.
- 5- انعام عبد الزهرة متعب، حاضنات الأعمال وإدارة العمليات مدخل نظري، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 12، جامعة الكوفة، العراق، 2009.
- 6- بلعيد عبد الله، مقلاتي عاشور، المقارنة بين رأس المال المخاطر وحاضنات الأعمال في تمويل ودع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية التكامل التنموي بينهما، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد السادس، ديسمبر 2016.
- 7- بوالشعور شريف، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2، 2018.
- 8- جابر مهدي، أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة، مجلة دراسات العدد35، جامعة الاغواط، الجزائر، 2015.
- 9- جعفر عبد الله موسى ادريس: " دور ريادة الأعمال في الحد من مشكلة البطالة بمنطقة الطائف- دراسة استطلاعية "، مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا (امارباك)، المجلد 7، العدد21، 2016.
- 10- جعفر عبد الله موسى ادريس، احمد عثمان إبراهيم أحمد، دور ريادة الأعمال في الحد من مشكلة البطالة بمنطقة الطائف-دراسة استطلاعية، مجلة أمارياك، المجلد السابع، العدد21، 2016.

- 11- جغروري كمال، شابي محمد، تمثلات خريجي الجامعة تجاه المقاولاتية" مقارنة سوسو- امبريقية"، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، جامعة وهران2، المجلد 10، العدد 2، 2021.
- 12- جمال الدباغ، محمد العبيدي، أثر الأنماط المعرفية على الابداع لمديري المنظمات الخدمية في الأردن، مجلة الملك سعود، المجلد 19، العلوم الادارية2، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 13- جمال حامد علي هندي، حاضنات الأعمال ودورها في دعم ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، المجلة العملية للدراسات التجارية، المجلد التاسع، العدد الأول-الجزء الثاني، جماعة قناة السويس، مصدر، 2018.
- 14- حبيبة العيداني، رؤية مقترحة لتفعيل دور حاضنات الأعمال في تعزيز الريادة الاستراتيجية للمشاريع الصغيرة، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 12، العدد 13، جامعة المدينة، 2020.
- 15- حسين عبد الرحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد02، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2003.
- 16- حمد سعد محمد ، عبد الباقي عبدالله: " محددات ريادة الأعمال في تبوك : مقترحات وحلول بإشارة إلى مشروعات الريادة في عام 2014 "، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ، مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، فلسطين، المجلد (3)، العدد (2)، مارس، 2017.
- 17- حمزة مقيطع، صبري مقيمح، تقييم الثقافة المقاولاتية المستدامة للطلبة المقبلين على التخرج - دراسة حالة دفعة 2019 بجامعة سكيكدة، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 2، القسم أ العلوم الاقتصادية والقانونية، 2020.
- 18- زيدان عبد الرزاق، خليل عبد الرزاق، متطلبات تحقيق الريادة في قطاع مصر في حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 2017.
- 19- الزيدان كمال، الكيفية التي تنشأ عليها المشاريع الصغيرة، مجلة العمل، العدد65، عمان، الأردن، 1994.
- 20- سامي الأخضر الدبوسى: رؤية طلاب جامعة تبوك حول ثقافة ريادة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية - المجلة العربية للعلوم و نشر الأبحاث، المركز القومى للبحوث، فلسطين، العدد الثامن، المجلد (1)، اكتوبر، 2017.

- 21- سعود بن سلمان حامد النفيعي، الأثر المتوقع من انشاء حاضنات الأعمال بجامعة الطائف على دعم وتطوير المشروعات الريادية الصغيرة والمتوسطة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، العدد الرابع، المجلد الثاني، جامعة الطائف، السعودية، مارس 2018.
- 22- سمير مصطفى أبو مدلة، مازن صلاح العجلة، التحديات التي تواجه ريادة الأعمال بين الشباب في فلسطين، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، العدد الخامس، يوليو 2013.
- 23- عبد الفتاح محمد ، الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى المتعلمين طلبة السنة التحضيرية، جامعة الملك سعود واتجاهاتهم نحوها: دراسة ميدانية، مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، 2016.
- 24- عبد القادر شارف، رمضاني لعلا، تكنولوجيا الحاضنات ومكافحة البطالة في العالم العربي، الأدوات الفرص والتحديات مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، ال عدد 16، 2017.
- 25- العتيبي منصور، موسى محمد، الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى طلاب جامعة نجران واتجاهاتهم نحوها: دراسة ميدانية، 2015، مجلة التربية، جامعة الأزهر، مصر، 162(2).
- 26- علاء الدين بوضياف، محمد زبير، دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 04 العدد 01، 2020.
- 27- عمار زرودة، دور نظام حاضنات الأعمال في دعم وتطوير وانجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر)، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، العدد7، ديسمبر 2017.
- 28- عمارة سلمى، بارك نعيمة، حاضنات الأعمال مطلب أساسي لدعم الابداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -تجربة حاضنة الجزائر وحاضنة أوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة نموذجا-، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، العدد 01، جوان 2019، جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر.
- 29- فارس يونس شمس الدين، شهاب أحمد خضر، ازاد حسين طه: " تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الإستراتيجية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين"، اربيل"، مجلة العلوم الانسانية، المجلد (20)، العدد (5)، 2016.

- 30- فارس يونس شمس الدين، شهاب أحمد خضر، ازاد حسين طه: " تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين"، اربيل"، مجلة العلوم الانسانية، المجلد (20)، العدد (5)، 2016.
- 31- قرود علي، كزيز نسرين، دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع المقاولاتية المحلية - محضنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية بسكرة نموذجا، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد الخامس، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، مارس 2018.
- 32- محسن ثامر، يوسف باهي، آليات اعتماد ودعم الجامعات لريادة الأعمال، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة سفاقس، المجلد 7، العدد 2، جانفي 2021، تونس.
- 33- محمد تومي، علي فلاق، التآزر بين مختلف أنواع حاضنات الأعمال في الجزائر لتعزيز ريادة الأعمال، مجلة دراسات وابحات المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد 4، أكتوبر 2019.
- 34- محمد عوض الله، محمود اشرف، قياس مستوى ريادة الأعمال لدى طلاب جامعة الطائف ودور الجامعة في تنميتها، مجلة البحث العلمي في التنمية، المجلد 15، العدد 1، 2014.
- 35- محمد كربوش، الزهرة بن طاطا، احتمالية تأثير التعليم المقاولاتي على التوجه المقاولاتي لطلبات جامعة معسكر، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، العدد السابع، 2018.
- 36- نبيل محمد شلبي، دور الحاضنات الصناعية في دعم الابداع، مجلة التنمية الصناعية، العدد 50، ماي 2003.
- 37- نبيل محمد شلبي، دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الابداع العربي، مجلة آفاق الاقتصادية، العدد 97، جامعة دبي، 2004.
- 38- نور الدين احمد حسام الدين، بعداش طاهر، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر والتحديات، المجلة الشاملة للحقوق، ديسمبر 2022.
- 39- نيفين محمد توفيق، مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته في الحالة المصرية، مجلة النهضة، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني، جامعة القاهرة، مصر، افريل 2013.

الرسائل والأطروحات الجامعية:

أ/ الرسائل

- 1- بسمة فتحي عوض برهوم، دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة-دراسة حالة مشاريع حاضنة اعمال الجامعة الإسلامية بغزة (مبادرون- سبارك)، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2014.
- 2- سجاد عبد المصطفى تواجيه، دور حاضنات الأعمال في دعم الطلاب الجامعيين نحو امتلاك مشروع خاص في محافظة الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين، 2020.
- 3- كريم محسن فكري، نحو تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.
- 4- لميس يوسف أحمد القرنة، أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق الإنسانية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2014.
- 5- محمد سعد الناصر، راس المال المخاطر نموذج واعد لتمويل المشروعات الريادية في المملكة العربية السعودية، بحث مكمل لدرجة الماجستير مدعوم من برنامج دعم أبحاث ورسائل طلاب الدراسات العليا، كرسي سابك لدراسات الأسواق المالية الإسلامية، 2012.
- 6- مروة مرسي احمد رسلان، اسهامات حاضنات اعمال المشروعات الصغيرة في مواجهة مشكلة البطالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، مصر، 2005.
- 7- وداد موسى التميمي، تأثير التغيير الاستراتيجي في عملية الاحتضان التقني باعتماد الابداع التقني، دراسة استطلاعية لعينة من منظمات القطاع الصناعي العراقي المختلط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق، 2007.

ب/ الأطروحات:

- 1- أحمد بشر إسماعيل بخيت، الدور المعدل للثقافة الريادية في العلاقة بين التوجه بالسوق الكلي والمرونة الاستراتيجية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، قسم إدارة اعمال، السودان، 2019.

- 2- أسامة حسين عبد المحسن، اثر حاضنات الأعمال على نجاح المشروعات الصغيرة- دراسة تطبيقية، أطروحة دكتوراه منشورة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، 2022.
- 3- حسين عليان ارشيد الخالدي، العوامل المؤثرة في إقامة الشركات المساهمة العامة للمشاريع الريادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، قسم إدارة اعمال، 2007.
- 4- رمزي العباسي، تقييم جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية الخاصة من وجهة نظر الزبون، أطروحة دكتوراه، غ.م، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2021.
- 5- سعاد قوفي، التجمعات العنقودية كعامل تنافسي في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة لبعض تجارب البلدان النامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
- 6- عمار جميعي، استراتيجية التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات، أطروحة غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر، 2011.
- 7- غضبان ليلي، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنضّمات، جامعة باتنة -01- الحاج لخضر، 2018/2017.
- 8- هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة -01- الحاج لخضر، 2018/2017.
- 9- واعر وسيلة، دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر - بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2015.

الملتقيات:

1- بركان دليلة، حاييف سي حاييف شيراز، حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ENGEM، ولاية بسكرة، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2012.

2- حسين رحيم، ترقية شبكة دعم الصناعات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "نظام المحاضن"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، 9/8 أفريل 2002، جامعة تليجي عمار، الأغواط.

3- الشريف ربحان، ريم بنوالة، مداخلة بعنوان: حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة-نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 19/18 أفريل 2012.

4- عبد الحميد، برحومة (2011) "واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييره على ضوء التجارب العالمية" ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول المقاولاتية اليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر، الفرص والعوائق بجامعة بسكرة من 3 إلى 4 مايو 2011.

5- عبد الرزاق خليل، هناء نور الدين، دور حاضنات الأعمال في دعم الابداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، 17-18/أفريل 2006.

6- عبد الله سعد الهاجري، دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت، الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية، تونس، 14/12 أكتوبر 2015.

7- عز الدين عبد الرؤوف، يحي لخضر، حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 07/06 ديسمبر.

8- عز الدين عبد الرؤوف، يحي لخضر، دور الهيئات الحكومية في استدامة المؤسسات، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2017.

9- قوفي سعاد، التوظيف الذاتي كحل بديل للقضاء على البطالة الذكية لتحقيق استدامة جماعية - نماذج دولية، الملتقى الدولي حول: استراتيجية الحوكمة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة 16/15 نوفمبر 2011.

10- منصوري الزين، آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية، الملتقى الدولي العلمي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب، البلدية، الجزائر، 13/12 ماي 2010.

11- يوسفات علي، مصطفى بالمقدم: "مدن المعرفة المدن المستقبلية"، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 05/04 ديسمبر 2008.

المدخلات والمؤتمرات:

1- أحمد جبريل، دور المصارف الإسلامية في تمويل الصناعات الصغيرة بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني، مؤتمر دور المؤسسات المصرفية الإسلامية في الاستثمار والتنمية، الشارقة، الإمارات، 7-9/15/2002.

2- أميرة صالح، دور حاضنات الأعمال والفرنشايز في تأهيل المشروعات الصغيرة نحو النمو والبقاء-دراسة تطبيقية على مصر، بحث مقدم لمؤتمر بعنوان "الخروج من الأزمات الاقتصادية والمجتمعية"، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 18/17 نوفمبر 2012.

3- حجاب عيسى، سعودي عبد الصمد، تقييم دور حاضنات الأعمال في انشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر-دراسة حالة مشئلة المؤسسات محضنة باتنة، المؤتمر الدولي الأول حول: المقاولاتية المستدامة-بين إشكالية البقاء وحتمية الابتكار، 19/18 أبريل 2017، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف، ميلة، الجزائر.

- 4- سعدية سلطان، مدى توافر خصائص الريادة لدى طلبة البكلوريوس تخصص إدارة أعمال في جامعات جنوب الضفة الغربية، اعمال مؤتمر الريادة والابداع في تطوير الأعمال الصغيرة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015.
- 5- علي عبد الله، التحولات وثقافة المؤسسة، مداخلة تمت الملتقى الوطني الأول حول اقتصاد الجزائر، الألفية الثانية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة لبليلة، يومي 20-21 ماي 2002.
- 6- مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد، مرافقة المؤسسات الحاضنة، مراكز التسهيل، بورصات المناورة والاستشارة، مداخلة حول حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
- 7- وفاء ناصر المبيريك، نورة جاسر الجاسر: "النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية"، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال بعنوان: نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط، فندق كونتنتال، أكاديمية البرامج التدريبية، الرياض، المملكة العربية السعودية، الفترة من 9-11 سبتمبر 2014.
- 8- اليامين فالتة، لطيفة برني، اختبار الفروق من المتغيرات الأحادية إلى المتغيرات متعددة الاتجاهات، مجمل أعمال الأيام الدراسية في منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الطبعة الأولى، 2017.

التقارير:

- 1- تقرير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، كتاب مصر في ارقام، أبريل 2005.
- 2- المكتب الإقليمي للدول العربية، تقرير التنمية الإنسانية العربية، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، عمان، الأردن، 2003، ص101- بتصرف.
- 3- المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، تقرير وتوصيات الاجتماع الخامس للمنظومة العربية لتبادل المعلومات التكنولوجية ((AIDMO-TIES)، الرباط، المغرب، 15/13 مارس 2002
- 4- تقرير الأمم المتحدة المجلس الاقتصادي والاجتماعي (2008) "تنفيذ العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، التقارير الدورية الثانية المقدمة من الدول الأطراف بموجب المادتين 16 و17 من العهد (البرازيل) "الدورة الموضوعية لعام 2008 كود 40302-

050808120808GE08

5- المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، تقرير وتوصيات الاجتماع الثالث للجنة التنسيق لمراكز البحوث الصناعية في الدول العربية، الرباط، المغرب، 21/19 مارس 2001.

مراجع أخرى:

- 1- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الاسكوا)، زيادة إنتاجية الشركات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال التكتل والتشبيك - دراسة حالة صناعة الملابس في لبنان، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
- 2- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا الاسكوا، نقل التكنولوجيا إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة وتحديد فرص الاستثمار المحلي والاستثمار الأجنبي المباشر في قطاعات مختارة، الأمم المتحدة، نيويورك، 2001.
- 3- الجهاز المركزي لتعبئة العامة والإحصاء، دراسة واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر خلال فترة 2009-2010، 2016، مرجع رقم 2016/23424/08
- 4- عبد الحميد، برحومة (2011) "واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييره على ضوء التجارب العالمية" ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول المقاولاتية اليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر، الفرص والعوائق بجامعة بسكرة من 3 إلى 4 مايو 2011.
- 5- بارة فاطمة الزهراء، ميلودي ام الخير، بركان زهية، مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله، حوليات جامعة الجزائر 1 العدد 32 الجزء الرابع/ ديسمبر 2018.
- 6- معهد البحوث والاستشارات، نحو مجتمع المعرفة: الإصدار الثالث-حاضنات الأعمال، سلسلة دراسات يصدرها معهد البحوث والاستشارات، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2005.

المواقع الإلكترونية:

الموقع الإلكتروني للجمعية الفرنسية لحاضنات الأعمال Business Incubators in France, www.faranceincubation.org.

الموقع الإلكتروني للجمعية الفرنسية لحاضنات الأعمال Business Incubators in France, www.faranceincubation.org

- الموقع الإلكتروني للجمعية الفرنسية لحاضنات الأعمال , Business Incubators in France, www.faranceincubation.org
- الموقع الإلكتروني للرابطة الوطنية لحاضنات الأعمال بالبرازيل <https://www.anprotec.org.br>
- National association of Incubators&Science parks
- الموقع الإلكتروني للرابطة الوطنية لحاضنات الأعمال بالبرازيل National association of Incubators& Science parks
- الموقع الإلكتروني للرابطة الوطنية لحاضنات الأعمال بالبرازيل National association of Incubators&Science parks
- الموقع الإلكتروني للرابطة الوطنية لحاضنات الأعمال بالبرازيل National association of Incubators& Science parks
- الموقع الإلكتروني لمراكز الابتكار الألمانية <http://www.innovationszentren.de/>
- الموقع الإلكتروني للجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال الأمريكية www.nbia.org/about_nbia/foundersawards/cox.ghpf
- الموقع الرسمي لوزارة العلوم والتكنولوجيا لجمهورية الصين الشعبية http://www.most.gov.cn/xinwzx/xwzx/twzb/kjggyfz/twzbzbzy/201503/t201550311_118550.htm

ثانيا/ المراجع باللغة الأجنبية:

Livre :

1. Allen & E.Bazan, the value added contribution of pennsylvania business incubators totenant firms & local economies, appalachian regional commission & pennsylvania department of commerce, state colleg, (1990).
2. Allen, D.N., and Mcloluskey, R., (1190), Structure, policy, Services, and performance in the business Industry: Entrepreneurship Zheory and practio, 15, no,2.
3. Al-Mubarak H.M. and Michail Busler, 2011, «the devlopment of entrepreneurial companais though budiness incubator programs », Int.J. emerg.Sci, vol.1.
4. Al-Mubarak, H ,M &, Ali Husain, M & Busler, M(2015c) "Categories of incubator success: a case study of three New York incubator programmes", World Journal of Science ,Technology and Sustainable Development, vol.12 lss:1.

5. Anthony M. Graziano , Michael L. Raulin, Research Methods: A Process Of Inquiry. 7th Edition, Boston, USA; Pearson Education, 2010.
6. Aruna Chandra, Wei He & Tim Fealey (2008)” “ Business Incubators in China: A Financial Services Perspective” “ Asia Pacific Business Review, Volume 13,2007- Issue https://doi.org/10.1080/13602380601030647”
7. Aruna Chandra, Wei He & Tim Fealey (2008)” “ Business Incubators in China: A Financial Services Perspective” “ Asia Pacific Business Review, Volume 13,2007- Issue https://doi.org/10.1080/13602380601030647”
8. Ayawongs, N, A, K, &Chachanat, Thebtaranonth. (2007)"Development and Future Challenges of Business Incubators in Thailand" Technology Management Center, National Science and Technology Development Agency, Bangkok.
9. Ayawongs, N, A, K, &Chachanat, Thebtaranonth. (2007)"Development and Future Challenges of Business Incubators in Thailand" Technology Management Center, National Science and Technology Development Agency, Bangkok.
- 10.Benson,Honig& Tomas, Karlsson (2010)" Social Capital and the Modern Incubator: a Comparison of In-Group and Out-group Social Networks," Journal of Small Business and Entrepreneurship, 23 special issue.
- 11.-Blandine laperch, l'entreprise innovante et le marché, série économie et innovation, collection l'esprit économique, l'harmattan, paris, France,2007, P203.
- 12.Blandine laperch, l'entreprise innovante et le marché, série économie et innovation, collection l'esprit économique, l'harmattan, paris, France,2007.
- 13.CameliaMoraru (2012) "Business Incubators- Favorable Environment for Small and Medium Enterprises Development “ Theoretical and Applied Economics Volume XIX (2012), No. 5(570).
- 14.CameliaMoraru (2012) "Business Incubators- Favorable Environment for Small and Medium Enterprises Development “ Theoretical and Applied Economics Volume XIX (2012), No. 5(570).
- 15.Carrier C , Garand J. (1996), le concept d'innovation débats et ambiguïtés, 5^{ème} conférence internationale de management stratégique ; lille, 13/15 mai, 1996.

16. Carter, S. and D. Jones- Evans (2000). Enterprise and small Business : Principles, Practice and Policy, Essex : Paerson Education, P.P 102,104.
17. Colim zones, a contemporary approach to entrepreneurslrip diction, article in education and training, emerald group publishing limited, 2004.
18. Cristy S. Johnsrud, Ryan P. Theis and Maria Bezerra, « Business Incubation : Emerging Trends For Profitability and Economic Development in the US , Central Asia and the Middle East » US Department of Commerce Technology Administration, office of technology Policy, Washington , 2003, DC, USA.
19. Cristy S. Johnsrud, Ryan P. Theis and Maria Bezerra, « Business Incubation : Emerging Trends For Profitability and Economic Development in the US , Central Asia and the Middle East » US Department of Commerce Technology Administration, office of technology Policy, Washington , 2003, DC, USA.
20. David Deakins and mark Ereel, Entrepreneurship and small Firms, 4th edition, Me Graw hill Education, london , 2006.
21. Dess. Gregory. G , et al : Strategic Management - Creating competitive Advantage , MC Grow – Hill, Barded , New York , 2007.
22. El-Gammal, H : SFD Business/Technology Incubators Program in Egypte, in the Regional, Seminar on Assessment of the Role of Business Incubators in Economic Development Beirut, (11/13 Sep. 1996) ; (ESCWA & UNDP).
23. El-Gammal, H : SFD Business/Technology Incubators Program in Egypte, in the Regional, Seminar on Assessment of the Role of Business Incubators in Economic Development Beirut, (11/13 Sep. 1996) ; (ESCWA & UNDP).
24. Ellerman, david : « Policy Research on migration and development », World bank policy research working , 2003, paper 3117, P 34.
25. Ellerman, david : « Policy Research on migration and development », World bank policy research working , 2003, paper 3117.
26. Eroglu.O, Plcak.M : « Entreneurship, National Culture and Turkey », Tntesnational journal of Business and Social Science, Vol..(2), N°(16), sept2011.
27. European commission, «Benchmarking of Business Incubators», Lentre for strategy & evaluation servces, 2002.

- 28.Ferreira, J.(2001). Corporate Entrepreneurship : A Strategic and Structural Perspective, New England journal of Entrepreneurship, Vol .4, N.2 .
- 29.Gurswamy, D, (2012). The role of microfinance institutions on poverty alleviation Ethiopia Indian, Journal of Commerce & Management Studies, 3(1) .
<https://doi.org/10.1108/02635571211204281->
- 30.Jarunee, Wonglimpiyarat (2010 a), "Commercialization strategies of technology: lessons from Silicon Valley" Journal of Technology Transfer, Vol. 35 No. 2, pp. 225-36.
- 31.Javier Santiso andFrédéric Michel and Eduardo Salido (2012) “ The Accelerator and Incubator Ecosystem in Europe” This research, conducted independently, forms part of a pledge to the Startup Europe Initiative of the European Commission. For more information, visit <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/startup-europe>.
- 32.Jeffrey M. Shepard, (2013) "Small business incubatros in the USA: a historical review and preliminary research findings", Journal of Knowledge-based innovation in China, Vol. 5 Iss:3.
- 33.Joanne Lee Scillitio, Technology Incubators, A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirement PHD of philosophy in management , New Jersey Rutgers ,the state university of New Jersey, (2004).
- 34.Joaquin algre and ricardelonmge the influence of entrepreneurial learning in firms perfomance : learning in costarica, innovar, reuista de ciencias adminicist ratine sociales, vol 24,edition especial, 2014.
- 35.Kanji Murayama (2017) Credit Guarantee Corporation of Tokyo (CGCT)"Annual Report2017" available at <http://www.cgc-tokyo.or.jp/about/public/annualreport2017.pdf>
- 36.Kathryn Ibata-Arens(2011b) "Policy and Practice in Japan's New Business Incubation Revolution: A Typology of Incubation Management and Emerging Hybrid Model" SSRN Electronic Journal DOI: 10.2139/ssrn.2143396 Available: <https://www.researchgate.net/publication/256033443>
- 37.Kathryn Ibata-Arens(2011b) "Policy and Practice in Japan's New Business Incubation Revolution: A Typology of Incubation Management and Emerging Hybrid Model" SSRN Electronic Journal DOI: 10.2139/ssrn.2143396 Available: <https://www.researchgate.net/publication/256033443>

38. Krzysztof Zasiadly, « Business Incubator Model Business Road Map 2020 », USAID MEP , Kazakhstan, 2010.
39. La chman Jean, le financement des stratégies de l'innovation, Economica , Paris, 1993.
40. Liang, T.P., You, J.J. and Liu, C.C. (2010), "A resource-based perspective on information technology and firm performance: a meta-analysis", Industrial Management & Data Systems, Vol. 110 No. 8.
41. Lubrica lesakova, The lole of Business Incubators in supporting the SME stort-UP (hungarica : acta Polytechnica. Hungarica, Vol9 , NO.3 , 2012) »
- 42.-Mariam Lavrow and Sherry Sample,business incubation in trend offad ; ottawa- Canada- MBA, August 2000.
- 43.Mc Graw , Morris A.Cohen and Udag M. Apte :Manufacturing Automation Hill. Texas, 1997.
- 44.Mc Millan J, and, C : Woordruff the Central Role of Entrepreneurs in the Transition Economies, Journal of Economic Perspectives , Vol 16, 2002.
45. Mutambi, J., Byaruhanga, J. K., Trojer, L. &Buhwezi, K.B(2010) “ Reserch on the state of business incubation systems in different countries: Lessons from Uganda” African Journal of science , technology, innovation and development, 2(2).
- 46.National Business Incubation Association (NBIA) : Membre Press Release. (7/10/2000) ; P.2.
- 47.National Business Incubation Association (NBIA), 2012
48. National Centre for Entrepreneurship in Education :The Entrepreneurship University: From Concept To Action , Editors: Paul Coyl, Allan Gibb , Gay Haskins , UK , Dec 2013.
- 49.Noha Ahmed hassan, University Business incubators os a tool for accelerating entrepreneurship : theoretical perspectine Emerald publishing limited, 2020.
- 50.Oukil M, Said, recherche-développement et croissance économique présentation synthétique « revue Economique algérie », n°7,2002, P 15.
- 51.Patric Noailles, de l'innovation à l'innovateur pour une approche sturaliste de l'innovation, revue des sciences de gestion, direction et gestion N°247-248 , Paris, France,2011.
- 52.-Plain Fayolle, le mètien d'entropise, les èdition d'organisation, paris, 2003.

- 53.PM4DEV, Introduction to project Management for Development Orgianization, Management for Development, 2007.
- 54.PM4DEV, Introduction to project Management for Development Orgianization, Management for Development, 2007.
- 55.Prévé marc, p.D.----1.-S.-J (2011). Portrait de la situation de la culture entrepreneuriale a l'intrérieur du réseau de l'éducation du sanguenay-lac saint-jean..
56. Prévé marc, p.D.----1.-S.-J (2011). Portrait de la situation de la culture entrepreneuriale a l'intrérieur du réseau de l'éducation du sanguenay-lac saint-jean..
- 57.Razika amina , The reality and prospects of Business incubators in Adnanging development-cose of Algeria,Revue Economie and management.vol.18N°2(Special), university of Ahmed Ben Bella, Oran2, Juin2020.
- 58.Reynaldo DanneckerCunha, Thelma Valeria Rocha, (2015), Export Marketing Strategy and Performance among Micro and Small Brazilian Enterprises, in ShaomingZouHuiXu, Linda Hui Shi (ed.) Entrepreneurship in International Marketing (Advances in International Marketing, Volume 25) Emerald Group Publishing Limited, wayne.edu/humbiol preprints/80.
- 59.Rio M-and Motthews J..1995 Growing New ventures , Greating New jobs : principles and practios of successful business incebation As sociotion , 1995.
- 60.Saoming Cheng, (2008) "Fostering Entrepreneurship and Enterprise Development in China: A Policy Review “ Journal of the Washington Institute of China Studies. Vol3, No1 availableh [tps://www.bpastudies.org/bpastudies/article/view/59/124](https://www.bpastudies.org/bpastudies/article/view/59/124)
- 61.Sexton, D.L. and H. Landstrom (2000). The blackwell handbook of Entrepreneurship , Oxford : Blackwell Publishers.
- 62.Smith, keith : « What is the knowledge economy ? knowledge intensive industries and distributed knowledge bases », STEP group, Oslo, Norway, 2000.
- 63.Smith, keith : « What is the knowledge economy ? knowledge intensive industries and distributed knowledge bases », STEP group, Oslo, Norway, 2000, P 02.
- 64.Steyn, Pieter dirk : « the use of corporate business incubators in the knowledge economy », thesis submitted in fulfillment of the

- requirements for the degree of magister artium, (information science), faculty of arts, rand afrikaan university, South Africa,2003.
- 65.Sun, H.,Ni,W. and Leung, J. (2007), "Critical success factors for technological incubation: case study of Hong Kong science and technology parks", International Journal of Management, Vol. 24 No.
 66. Tiago Ratinho , are they helping ? An Examination of Business Incubators, Impact on Tenant Firms University of Twente. Netherlands, (2011).
 - 67.Webster : « webster's New International Dictionary of the English language » 2nd. William Allan Nelson, G & C Marrian company publishers Springfield, Massachusetts, U.S.A, 1957.
 - 68.Wiggins, J and Gibson,O.,(2003) overview of US Incubators and the cose of the Acesten zechnology Incubaton, I nt .J. Entrepreneurship and Innovation Management ,3, no.1 : 62.
 69. Yarkin . D , Yesil .Y : "The Role of Entrepreneurship Education on Internationalization Intention. A Case Study from Izmir-Turkey ", Journal of Social Sciences Education and Research , Vol.(6) , NO. (1) Jan – Apr, 2016.

Revus :

1. Al-Mubarak, H ,M &, Ali Husain, M & Busler, M(2015c) "Categories of incubator success: a case study of three New York incubator programmes" , World Journal of Science ,Technology and Sustainable Development, vol.12 lss:1.
2. Benson,Honig& Tomas, Karlsson (2010)" Social Capital and the Modern Incubator: a Comparison of In-Group and Out-group Social Networks," Journal of Small Business and Entrepreneurship, 23 special issu
3. CameliaMoraru (2012) "Business Incubators- Favorable Environment for Small and Medium Enterprises Development “ Theoretical and Applied Economics Volume XIX (2012), No. 5(570).
4. Eroglu.O,Plcak.M : « Entreneurship, National Culture and Turkey », Tntesnational journal of Business and Social Science, Vol..(2), N°(16), sept2011.
5. industrial development: resource-based view", Industrial Management & Data Systems, Vol. 112 Issue
6. Jarunee, Wonglimpiyarat (2010 a), "Commercialization strategies of technology: lessons from Silicon Valley" Journal of Technology Transfer, Vol. 35 N 2.

7. Jeffrey M. Shepard, (2013) "Small business incubators in the USA: a historical review and preliminary research findings", Journal of Knowledge-based innovation in China, Vol. 5 Iss:3.
8. Liang, T.P., You, J.J. and Liu, C.C. (2010), "A resource-based perspective on information technology and firm performance: a meta-analysis", Industrial Management & Data Systems, Vol. 110 No. 8.
9. Lubrica Ilesakova, The role of Business Incubators in supporting the SME start-UP (Hungarian : acta Polytechnica. Hungarica, Vol9 , NO.3 , 2012) .
10. Luisa Margarida Cagica Carvalho, Simone Vasconcelos Galina, (2015) "The role of business incubators for start-ups development in Brazil and Portugal", World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, Vol. 11 Issue: 4.
11. Mater.V, Zemovta C : «Entrepreneurship Versus Intreneurship », Review of International comparative Management, vol(12) , N°(5), Dec, 2011.
12. McGraw , Morris A.Cohen and Udag M. Apte :Manufacturing Automation Hill. Texas, 1997.
13. Mc Millan J, and, C : Woordruff the Central Role of Entrepreneurs in the Transition Economies, Journal of Economic Perspectives , Vol 16, 2002.
14. National Business Incubation Association (NBIA) : Membre Press Release. (7/10/2000) ; P.2.
15. National Business Incubation Association (NBIA), 2012
16. National Centre for Entrepreneurship in Education :The Entrepreneurship University: From Concept To Action , Editors: Paul Coyl, Allan Gibb , Gay Haskins , UK , Dec 2013.
17. Nisakorn Somsuk, Jarunee Wonglimpiyarat, Tritos Laosirih ongthong, (2012) "Technology business incubators and
18. Oukil M, Said, recherche-développement et croissance économique présentation synthétique « revue Economique algérie », n°7,2002.
19. Razika amina , The reality and prospects of Business incubators in Advancing development-cose of Algeria,Revue Economie and management.vol.18N°2(Special), university of Ahmed Ben Bella, Oran2, Juin2020.
20. Reynaldo Dannecker Cunha, Thelma Valeria Rocha, (2015), Export Marketing Strategy and Performance among Micro and Small Brazilian Enterprises, in ShaomingZouHuiXu, Linda Hui Shi (ed.)

- Entrepreneurship in International Marketing (Advances in International Marketing, Volume 25) Emerald Group Publishing Limited.
21. Shadi Alrchid Muslim sarairah, the role of Beesiness in the iconomic development and creativity in jordanian University, Acodemic journal of Interdisciplinary Studies, vol10, N°1, January 2021, Jordan, 2021.
 22. shalaby ,N.M ,2007. « enhancing incubator preformance towards sustainability », economic focusissue 2, vol 2.
 23. Sharma, P. and J.J. Chrisman(1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship, Entrepreneurship theory & Practice, VOL 23 , N.3.
 24. Sun, H., Ni, W. and Leung, J. (2007), "Critical success factors for technological incubation: case study of Hong Kong science and technology parks", International Journal of Management, Vol. 24 No. .
 25. Wiggins, J and Gibson, O., (2003) oneriew of US Incubators and the cose of the Acesten zechnology Incubaton, I nt .J. Entrepreneurslrip and Innovation Management ,3, no.1 : 62
 26. Yarkin . D , Yesil .Y : "The Role of Entrepreneurship Education on Internationalization Intention. A Case Study from Izmir-Turkey ", Journal of Social Sciences Education and Research , Vol.(6) , NO. (1) Jan – Apr, 2016.
 27. Ferreira, J.(2001). Corporate Entrepreneurship : A Strategic and Structural Perspective, New England journal of Entrepreneurship, Vol .4, N.2.

Site web :

1. Kathryn Ibata-Arens(2011b) "Policy and Practice in Japan's New Business Incubation Revolution: A Typology of Incubation Management and Emerging Hybrid Model" SSRN Electronic Journal DOI: 10.2139/ssrn.2143396 Available: <https://www.researchgate.net/publication/256033443>
2. Nisakorn Somsuk, Jarunee Wonglimpiyarat, Tritos Laosirihongthong, (2012) "Technology business incubators and industrial development: resource-based view", Industrial Management & Data Systems, Vol. 112 Issue: 2, pp.245- 267, <https://doi.org/10.1108/02635571211204281->
3. Aruna Chandra(2007) " Approaches to business incubation :a comparative study of the United States, China and Brazil", Networks Finanial Institute Working Paper No.2007-Wp-29, Nouvember 1,

- available at: <https://ssrn.com/abstract=1077149>;
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1077149>
4. Aruna Chandra, Wei He & Tim Fealey (2008) "Business Incubators in China: A Financial Services Perspective" "Asia Pacific Business Review", Volume 13, 2007- Issue <https://doi.org/10.1080/13602380601030647>
 5. Kathryn Iyata-Arens (2011b) "Policy and Practice in Japan's New Business Incubation Revolution: A Typology of Incubation Management and Emerging Hybrid Model" SSRN Electronic Journal DOI: 10.2139/ssrn.2143396 Available: <https://www.researchgate.net/publication/256033443>
 6. Dennis Romer, (2009) "A new Take on incubators" Entrepreneur magazine. Available <https://www.entrepreneur.com/article/201228>.
 7. EC-BIC Observatory (2013) "An overview of the key facts and figures, of the innovation-based incubation Industry in Europe 2010-2012" Production by European Business and Innovation Centre Network (EBN). Available, <https://ebn.eu/system/download.php2f=/downloads/bicobservatroy>
 8. EDA (2011) "Incubating success : incubation practices that lead to successful new ventures", US Department of Commerce Economic Development Administration, available at: www.edaincubatortool.org/pdf/Master%20Report_FINAL_DownloadPDF.pdf [Google Scholar].
 9. European Commission (2012). "Entrepreneurship and Smakk and medium-sized enterprises (SMEs) " Available http://ec.europa.eu/growth/smes_en
 10. Gurswamy, D, (2012). The role of microfinance institutions on poverty alleviation Ethiopia Indian, Journal of Commerce & Management Studies, 3(1) , P 9. ;
 11. http://incubateur.univ-alger.dz/?page_id=57 consulté le 16/05/2023 à 20 :30.
 12. <http://www.acrseg.org/40703> consulte le 06/01/2022 à 22:05.
 13. <https://hotmart.com/ar/blog/%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89-%D8%B1%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-entrepreneur> consulté le 15/09/2022 à 19 :46.
 14. <https://io.hsoub.com/entrepreneurship/116218-%D9%85%D9%86-%D9%87%D9%88-%D8%B1> consulté le 27/09/2022 à 06 :00.
 15. <https://marifeh.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9->

- %D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84
consulté le 27/11/2021 a 05 :36.
16. <https://model.univ-chlef.dz/ar/course/info.php?id=1435> consulté le 24/11/2021 a 02 :35.
17. <https://vrre.univ-oran1.dz/incubateur/presentation.html> consulté le 16/05/2023 a 06 :09.
18. <https://WWW.maajin.com/dictionary/> consulté le 21/11/2021 a 01 :20 .
19. <https://www.rqiim.com/ahmedkoura1964/%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B1%D9%82-%D8%A8%> consulté le 27/09/2022 a 05 :36.
20. <https://www.startimes.com/t=26218420>. Consulté le 10/11/2021 a 02 :01.
21. <https://www.univ-boumerdes.dz/incubateur/fiche%20technique%20incubateur%20UMB%20Ar-2.pdf> consulte le 06/05/2023 a 03 :26.
22. <https://www.univ-eloued.dz/incubator/index.php/home-4/home-12> consulté le 12/02/2023 a 14 :26.
23. <https://www.univ-msila.dz/bicu/presentation-de-lincubateur-dentreprises-de-luniversite-de-msila/#:~:text=%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D9%86%D8%A9%20%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84%20%D8%AC%D8%A7%D9%85%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D9%8A%D9%84%D8%A9%20%D9%87%D9%8A,%D8%8C%20%D9%86%D9%85%D8%A7%D8%B0%D8%AC%20%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%8C%20%D8%A3%D9%88%20%D8%A7%D8%AE%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%B9%D8%A7%D8%AA%20> consulté le 11/02/2023 a 05 :45.
24. <https://www.youm7.com/story/2018/6/4/6-%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81-%D9%84%D8%AD%D8%A7%D8%B6%D9%86%D8%A7%D8%AA%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-D8%AE%D9%84%D9%82-%D8%AC%D9%8A%D9%84-%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF-%D9%82%D8%A7%D8%AF%D8%B1-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%AA%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81/3819778> consulté le 06/01/2022 a 21 :45.
25. Idem, Page 102.
26. Jarunee, Wonglimpiyarat (2010 a), "Commercialization strategies of technology: lessons from Silicon Valley" Journal of Technology Transfer, Vol. 35 No. 2, pp. 225-36. NisakornSomsuk, JaruneeWonglimpiyarat, TritosLaosirihongthong, (2012) "Technology business incubators and industrial development: resource-based view", Industrial Management & Data Systems, Vol. 112 Issue: 2, <https://doi.org/10.1108/02635571211204281->

27. Javier Santiso and Frédéric Michel and Eduardo Salido (2012) “ The Accelerator and Incubator Ecosystem in Europe” This research, conducted independently, forms part of a pledge to the Startup Europe Initiative of the European Commission. For more information, visit <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/startup-europe>.
28. Kanji Murayama (2017) Credit Guarantee Corporation of Tokyo (CGCT) "Annual Report 2017" available at [http://www.cgc-tokyo.or.jp/about/public/annualreport 2017.pdf](http://www.cgc-tokyo.or.jp/about/public/annualreport%2017.pdf)
29. Kathryn Ibata-Arens (2011b) "Policy and Practice in Japan's New Business Incubation Revolution: A Typology of Incubation Management and Emerging Hybrid Model" SSRN Electronic Journal DOI: 10.2139/ssrn.2143396 Available: <https://www.researchgate.net/publication/2143396>
30. Khalil M., Olafsen Ellen, (2012) " Enabling Innovative Entrepreneurship through Business Incubation “ Springer- The Innovation for Development Report 2009-2010 pp 69-84 available https://link.springer.com/chapter/10.1057/9780230285477_2.
31. Koen Vandenbempt, Kris Aerts & Paul Matthyssens, (2007). “Critical role and screening practices of European business incubators”, Technovation Magazine, Available on: [http://www.econ.kuleuven.be/fetew/pdf publicaties/0450.pdf](http://www.econ.kuleuven.be/fetew/pdf/publicaties/0450.pdf).
32. Laurence Bottero (2017) "Comment l'incubateur Paca-Est continue de valoriser l'innovation ". For more information, visit <https://marseille.la Tribune.fr/economie/2017-12-04/comment-l-incubateur-aca-est-continue-de-valoriser-l-innovation>.
33. NBIA (National Business Incubation Association), (2010) “The Value of Business Incubation and Best Practices” available http://icecommittee.org/reports/Tracy_Kitts_Presentation_ICE_Nov_3_10.pdf Nisakorn Somsuk, Jarunee Wonglimpiyarat, Tritos Laosirihongthong, (2012) "Technology business incubators and industrial development: resource-based view", Industrial Management & Data Systems, Vol. 112 Issue: 2, pp.245- 267, <https://doi.org/10.1108/02635571211204281>-
34. PrRenata Kaminska (2012) "Sophia Antipolis Antipolis Park and the beneficial effects on the regional development”. Increasing the competitiveness of industrial areas new tools and challenges .Bruxelles, june 7th 2012 For more information, visit http://www.enea.it/it/seguici/events/meid/meid-bru/KAMINSKA_BRX.pdf

35. Saoming Cheng, (2008) "Fostering Entrepreneurship and Enterprise Development in China: A Policy Review " Journal of the Washington Institute of China Studies. Vol3, No1 availableh <https://www.bpastudies.org/bpastudies/article/view/59/124>
36. Steve Blank (2013) China's Torch Program: The glow that can light the world" publisher (Berkeley University). Available, <https://blogs.berkeley.edu/2013/04/11/chinas-torch-program-the-glow-that-can-light-the-world-part-2-of-5/>
37. Yan Zhenjun(2017) "The Pain Point and Future of China's Incubator" Publisher of the Strategic Capital Institute in Beijing Available <http://opinion.caixion.caixin.com/2017-12-18/101186521.html>
، [معامل_التحديد](https://ar.wikipedia.org/wiki/معامل_التحديد) ، https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D8%AF%D9%8A%D8%AF .2022/01/16 ،
38. Aruna Chandra(2007) " Approaches to business incubation :a comparative study of the United States, China and Brazil", Networks Finanial Institute Working Paper No.2007-Wp-29, Nouvember 1, available at: <https://ssrn.com/abstract=1077149>;
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1077149>-
39. Elena Scaramuzzi(2002) "Incubators in Developing Countries : Status and Development perspectives "infoDev program the World Bank, Washington DC, DC Available
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.457.3915&rep=rep1&type=pdf>
40. Enrico R. Crema and Mark W. Lake (2015)" Cultural Incubators and Spread of Innovation" Human Biology 87(3):151-68. Open Access. [http:// digitalcommons](http://digitalcommons).
41. <https://www.maajim.com/dictionary/%D9%8A%D8%AD%D8%B6%D9%86#:~:text=,> cnsulté le 06/06/2022 a 15 : 44.
42. <https://a5dr.com/bookidea/%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D8%B1%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D8%A7%D> cnsulté le 27/09/2022 a 05 :50.
43. <https://e3arabi.com/%9%85%D8%A7%D9%84-%D9%88%D8%A3%D8%B9%D9%85/> cnsulté le 03/01/2022 a 05 :38.
44. <https://e3arabi.com/%D9%85%D8%A7%D9%84-%D9%88%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%> cnsulté le 17/07/2022 a 19 :42.

45. <https://ryadiybusiness.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%81-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8> consulté le 27/11/2021 à 02 :49.
46. <https://www.aljazara.net/reyad/2021/7/25/%D9%87> consulté le 09/11/2021 à 23 :33.
47. <https://WWW.isesco.org.ma/arabe/> consulté le 07/10/2021 à 05 :36.
48. <https://www.123helpme.com/essay/development-of-business-incubators-481046>.consulte le 05/01/2022 à 17:47.
49. <https://portal.arid.my/ar-ly/posts/Details/36a86e24-7515-4ea9-8f8a-1cb15cdf255> consulté le 25/11/2021 à 03 :50.
50. Joanne Lee Scillitio, Technology Incubators, A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirement PHD of philosophy in management , New Jersey Rutgers ,the state university of New Jersey, (2004), p.7.
51. Kathryn Ibata-Arens(2011b) "Policy and Practice in Japan's New Business Incubation Revolution: A Typology of Incubation Management and Emerging Hybrid Model" SSRN Electronic Journal DOI: 10.2139/ssrn.2143396 Available: <https://www.researchgate.net/publication/256033443>-
52. Minoru Fukuda(2010)" New Business Incubation for Regional Innovation (Hosei University Graduate School content/uploads/PDF/issue7 pdf "Japan") Available <https://ssms.jp/wp-content/uploads/PDF/issue7pdf>-
53. Nisakorn Somsuk, Jarunee Wonglimpiyarat, Tritos Laosirihongthong, (2012) "Technology business incubators and industrial development: resource-based view", Industrial Management & Data Systems, Vol. 112 Issue: 2, pp.245- 267, <https://doi.org/10.1108/02635571211204281>
54. Pierre Audient(2005) "Mesures de soutien à l'innovation et à la recherche technologique " Editeur : FRANCE. Ministère de la recherche, available <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publices/054000363/index.shtml>.
55. Report Ministry of Economy (2013)" Japan's Policy on Small and Medium Enterprises (SMEs) and Micro Enterprises" Available http://www.chusho.meti.go.jp/sme_english/outline/04/20131007.pdf.
56. Rio M-and Motthews J..1995 Growing New ventures , Creating New jobs : principles and practices of successful business incubation Association , 1995 , p:?

- 57..Kathryn Ibata-Arens(2011b) "Policy and Practice in Japan's New Business Incubation Revolution: A Typology of Incubation Management and Emerging Hybrid Model" SSRN Electronic Journal DOI: 10.2139/ssrn.2143396 Available: <https://www.researchgate.net/publication/256033443>
- 58.-EDA (2011) ,"Incubating success : incubation practices that lead to successful new ventures", US Department of Commerce Economic Development Administration, available at: www.edaincubatortool.org/pdf/Master%20Report_FINALDownloadPDF.pdf [Google Scholar].
- 59.http://www.nbia.org/resource_library/fac#13.
- 60.https://mobt3ath.com/dets.php?page=128&title=%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC_%D8%A7%D9%84 consulté le 16/05/2023 à 02 :59. -
- 61.<https://news.radioalgerie.dz/ar/node/5853#:~:text=%D8%A3%D9%83%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B2%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%AA%D8%AF%D8%A8%20%D9%84%D8%AF%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B2%D9%8A%D8%B1,%D9%85%D9%86%20%D8%B7%D8%B1%D9%81%20%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%84%D8%B7%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D9%8A%D8%A7%20%D9%84%D9%84%D8%A8%D9%84%D8%A7%D8%AF%20> consulté le 12/02/2023 à 14 :16.
- 62.-https://www.aleqt.com/2009/05/01/article_5870.html Consulté le 01/03/2022 à 00 :47.
- 63.<https://www.anprotec.org.br>
- 64.<https://www.anprotec.org.br>. Aruna Chandra(2007) " Approaches to business incubation :a comparative study of the United States, China and Brazil", Networks Finanial Institute Working Paper No.2007-Wp-29, Nouvenber 1, available at: <https://ssrn.com/abstract=1077149>; <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1077149>
- 65.<https://www.anprotec.org.br>. Aruna Chandra, Wei He & Tim Fealey (2008)" " Business Incubators in China: A Financial Services Perspective" " Asia Pacific Business Review, Volume 13,2007- Issue <https://doi.org/10.1080/13602380601030647>"
- 66.NisakornSomsuk, JaruneeWonglimpiyarat, TritosLaosirihongthong, (2012) "Technology business incubators and industrial development: resource-based view", Industrial Management & Data Systems, Vol. 112 Issue: 2, pp.245- 267, <https://doi.org/10.1108/02635571211204281->
- 67.wayne.edu/humbiolpreprints/80--



الملاحق



جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

يسر الباحثة ان تضع بين ايديكم هذا الاستبيان بهدف الحصول على آرائكم واقتراحاتكم لاستيفاء البيانات والمعلومات المتعلقة بالجزء التطبيقي لاستكمال دراسة علمية للحصول على درجة الدكتوراه للطور الثالث في علوم التسيير تخصص مقاولاتية، من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، تحت عنوان:

دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال في الجزائر - دراسة حالة عينة من الحاضنات.

نرجو من حضراتكم الإجابة بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيكم بكل صدق وامانة، كما نحيطكم علما بأن الاستبانة موجهة لغرض البحث العلمي فقط.

شكرا لحسن تعاونكم.

القسم الأول: بيانات عامة

أولاً-البيانات الشخصية:

1- العمر:

☐ من 18 إلى 30 ☐ من 31 إلى 45 ☐ أكبر من 45.

2- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى.

3- المستوى التعليمي:

☐ ثانوي أو أقل ☐ ليسانس ماستر ☐ دراسات عليا

ثانياً- بيانات متعلقة بالمشروع او الفكرة:

1- ما نوع الحاضنة التي توجهت اليها؟

☐ حاضنة قطاع خاص ☐ حاضنة قطاع حكومي ☐ حاضنة جامعية
☐ أخرى مع ذكر

2- الوضع الحالي للمستفيد:

☐ محتضن ☐ متخرج من الحاضنة

3- نوع المشروع المحتضن:

☐ تكنولوجي ☐ صناعي ☐ زراعي
☐ خدمي ☐ أخرى، ذكر نوعها.....

4- عدد العمال في المشروع:

حدد.....

5- الفترة المحتملة لاحتضان المشروع:

☐ من سنة إلى سنة ونصف ☐ من سنة ونصف إلى ثلاث سنوات
☐ ثلاث سنوات فأكثر

6- أصل فكرة المشروع:

☐ وراثة عن العائلة ☐ فكرة تعود لك ☐ مستثمرين
☐ شراء مشروع قائم مسبقا ☐ أخرى، اذكرها.....

7- اسم الحاضنة التي ينتمي اليها مشروعك او فكرتك، والولاية التابعة لها:

.....

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

أولاً- المتغير المستقل (حاضنات الأعمال):

العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق نوعاً ما	غير موافق	غير موافق بشدة
أ - مستوى تقديم الخدمات الإدارية:					
1. سعت الحاضنة في تقديم الاستشارات المتنوعة في مجال التنظيم والتخطيط والإدارة.					
2. ساهمت الحاضنة في اعداد برامج التقييم والرقابة الملائمين لمشروعك.					
3. شاركت الحاضنة في توفير المعلومات والاحصائيات المتعلقة بالمشاريع المنافسة لمشروعك.					
4. ساعدت الحاضنة في توفير اليد العاملة التي يحتاجها مشروعك.					
ب - مستوى تقديم الخدمات الفنية والتشغيلية:					
1. ساهمت حاضنة الأعمال في توفير المقر المناسب لإقامة مشروعك.					
2. ساعدت حاضنة الأعمال في توفير غرف للاجتماعات والملتقيات الخاصة بمشروعك.					
3. سعت حاضنة الأعمال إلى توفير جميع الآلات والتجهيزات لمشروعك.					
ج - مستوى تقديم الخدمات المالية:					
1. ساهمت حاضنة الأعمال في وضع تفاصيل ميزانية مشروعك.					
2. سعت الحاضنة للتنسيق بينك كصاحب مشروع وبين المؤسسات التمويلية.					

					3. شاركت الحاضنة في تغطية التكلفة الاستثمارية لمشروعك.
					4. عملت حاضنة الأعمال على تقديم فرص شراء وتأجير الآلات والمعدات والتجهيزات.

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق نوعا ما	موافق	موافق بشدة	العبارة
د - مستوى تقديم الخدمات الاستشارية:					
					1. ساهمت حاضنة الأعمال في اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية لمشروعك.
					2. ساعدت حاضنة الأعمال في تقديم الاستشارات القانونية بخصوص طريقة وآلية انشاء مشروعك.
					3. قدمت حاضنة الأعمال استشارات خاصة بجودة وتسعيرة الخدمات والمنتجات الخاصة بمشروعك.
					4. قدمت حاضنة الأعمال الاستشارات الخاصة بالأعمال المحاسبية الخاصة بمشروعك.
هـ - مستوى تقديم الخدمات التسويقية:					
					1. ساهمت حاضنة الأعمال بعمل خطة لتسويق المنتج او الخدمة الخاصة بمشروعك المحتضن.
					2. قامت الحاضنة بتصميم استراتيجيات من اجل إطلاق المنتج الجديد في الأسواق المستهدفة.
					3. قامت حاضنة الأعمال بالترويج لمشروعك على الصفحات الالكترونية الخاصة بها.
					4. ساهمت حاضنة الأعمال في دراسة العوامل المؤثرة على الحصة السوقية لمشروعك.
و - مستوى تقديم خدمات تنمية الموارد البشرية:					

					1. قامت حاضنة الأعمال بتنظيم دورات تدريبية لتنمية المورد البشري الخاص بمشروعك.
					2. ساهمت حاضنة الأعمال في تطوير مهارات صاحب المشروع في مجال التسيير.

العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق بشدة
3. شاركت حاضنة الأعمال في المؤتمرات المحلية بصفة رسمية وغير رسمية للاستفادة من تجارب وخبرات رجال الأعمال الناجحين .					
4. ساهمت حاضنة الأعمال في خلق قنوات اتصال بين الافراد والبيئة المحيطة لتنمية مهاراتهم.					
ر - مستوى تقديم الخدمات السكرتارية والمعلومات:					
1. توفر حاضنة الأعمال خدمات الحاسوب، الهاتف، الفاكس، ومعالجة النصوص من خلال افراد مختصين ومنسقين اداريين.					
2. توفر الحاضنة الخدمات السكرتارية المتنوعة كالرد على العملاء والموردين واستقبالهم والاجابة عن استفساراتهم.					
3. تساهم الحاضنة في تقديم خدمات الترجمة للمعاملات الدولية الخاصة بمشروعك.					

ثانيا- المتغير التابع (ريادة الأعمال):

العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق بشدة
أ- الخصائص والسمات الريادية:					
1. ساهمت الحاضنة في دعم القدرة على تحويل الأفكار					

					إلى مهام ونتائج.
					2. اميل إلى انجاز المهام الصعبة التي تحتاج إلى مؤهلات عالية.

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق نوعا ما	موافق	موافق بشدة	العبارة
					3. من الصعب احباط عزيمتي فانا أصر على مواجهة العقبات.
					4. نقل حاجتي للنوم عندما اضع هدفا امامي.
					5. عندما تقربت إلى الحاضنة أصبحت أكثر اتخاذا للمخاطر من قبل.
					6. انا على استعداد دائم لتحمل التضحيات من اجل الحصول على العوائد في المدى الطويل.
					7. يقول الجميع بأنني عنيد.
					8. انا على استعداد كبير لإعادة بناء كل ما فقدته بمفردي.
					9. أحاول دائما خلق حلول جديدة وفريدة للمشاكل التي تواجهني.
					10. اطمح ان أكون متقدما في المشروع الذي احمله.
					11. اشعر بان الوظيفة تعيق الافراد على تحقيق النجاحات الباهرة.
ب-خصائص المشروع:					
					1. يتمتع مشروعك بميزة تنافسية تجعله مختلف عن بقية المشاريع.
					2. يمتاز مشروعك بامتلاكه براءة اختراع.

					3. يتمتع مشروعك بقباليته للتمويل.
					4. يتمتع مشروعك بقباليته للاستمرار والديمومة في ظل المنافسة الحادة.

العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق بشدة
5. يتمتع مشروعك بهوامش ربح عالية وقابلة للزيادة.					
6. يحقق مشروعك رقم مبيعات مناسب لتحقيق الدخل المطلوب.					
7. من المتوقع ان يتم توسيع وتطوير المشروع مع مرور الزمن.					

شكرا لحسن تعاونكم.

19. ملاحق برنامج spss:

```
RELIABILITY
/VARIABLES=CA1 CA2 CA3 CA4
/SCALE('الاعمال حاضنات 1 البعد كرونباخ الفا') ALL
/MODEL=ALPHA
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,838	4

```
RELIABILITY
/VARIABLES=CB1 CB2 CB3
/SCALE('الأعمال حاضنات 2 البعد كرونباخ الفا') ALL
/MODEL=ALPH
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments

,736	3
------	---

RELIABILITY

/VARIABLES=CC1 CC2 CC3 CC4

/SCALE('الأعمال حاضرات 3 البعد كرونباخ الفا') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,767	4

RELIABILITY

/VARIABLES=CD1 CD2 CD3 CD4

/SCALE('الاستشارية الخدمات الرابع البعد') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,761	4

RELIABILITY

/VARIABLES=CE1 CE2 CE3 CE4

/SCALE('التسويقية الخدمات الخامس البعد') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,817	4

RELIABILITY

/VARIABLES=CF1 CF2 CF3 CF4

/SCALE('البشرية الخدمات السادس البعد') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,761	4

RELIABILITY

/VARIABLES=CJ1 CJ2 CJ3

/SCALE('السكترارية الخدمات السابع البعد') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,770	3

RELIABILITY

/VARIABLES=CA1 CA2 CA3 CA4 CB1 CB2 CB3 CC1 CC2 CC3 CC4 CD1 CD2 CD3 CD4

CE1 CE2 CE3 CE4 CF1 CF2

CF3 CF4 CJ1 CJ2 CJ3

/SCALE('الأعمال حاضنات المستقل المتغير كرونباخ الفا') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,942	26

/VARIABLES=DA1 DA2 DA3 DA4 DA5 DA6 DA7 DA8 DA9 DA10 DA11

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,812	11

/VARIABLES=DB1 DB2 DB3 DB4 DB5 DB6 DB7

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,746	7

RELIABILITY

/VARIABLES=DA1 DA2 DA3 DA4 DA5 DA6 DA7 DA8 DA9 DA10 DA11 DB1 DB2 DB3

DB4 DB5 DB6 DB7

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,850	18

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=CA1 CA2 CA3 CA4 CA
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=CA C
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

		المستقل المتغير	الأعمال حاضنات
		الإدارية الخدمات بعد	
الإدارية الخدمات بعد	Corrélation de Pearson	1	,774**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	210	210
الأعمال حاضنات المستقل المتغير	Corrélation de Pearson	,774**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	210	210

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=C CC
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

		المستقل المتغير	المالية الخدمات بعد
		الأعمال حاضنات	
الأعمال حاضنات المستقل المتغير	Corrélation de Pearson	1	,824**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	210	210
المالية الخدمات بعد	Corrélation de Pearson	,824**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	210	210

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=C CE
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

		المستقل المتغير الأعمال حاضنات	التسويقية الخدمات بعد
الأعمال حاضنات المستقل المتغير	Corrélation de Pearson	1	,871**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	210	210
التسويقية الخدمات بعد	Corrélation de Pearson	,871**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	210	210

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=C CF
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

		المستقل المتغير الأعمال حاضنات	البشرية الموارد بعد
الأعمال حاضنات المستقل المتغير	Corrélation de Pearson	1	,731**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	210	210
البشرية الموارد بعد	Corrélation de Pearson	,731**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	210	210

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS
/VARIABLES=C CJ
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		المستقل المتغير الأعمال حاضنات	الخدمات بعد السكرتارية
الأعمال حاضنات المستقل المتغير	Corrélation de Pearson	1	,726**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	210	210
السكرتارية الخدمات بعد	Corrélation de Pearson	,726**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	210	210

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS
/VARIABLES=DA D
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		الخصائص بعد الريادية والسمات	ريادة التابع المتغير الأعمال
الريادية والسمات الخصائص بعد	Corrélation de Pearson	1	,925**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	210	210
الأعمال ريادة التابع المتغير	Corrélation de Pearson	,925**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	210	210

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS
/VARIABLES=D DB
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		ريادة التابع المتغير الأعمال	المشروع خصائص بعد
الأعمال ريادة التابع المتغير	Corrélation de Pearson	1	,809**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	210	210
المشروع خصائص بعد	Corrélation de Pearson	,809**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	

N	210	210
---	-----	-----

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
1. الاستشارات تقديم في الحاضنة سعت. والتخطيط التنظيم مجال في المتنوعة والإدارة.	210	1	5	3,43	,829
اعداد في الحاضنة ساهمت الملائمين والرقابة التقييم برامج لمشروعك	210	1	5	3,69	,951
3. توفير في الحاضنة شاركت المتعلقة والإحصائيات المعلومات لمشروعك المنافسة بالمشاريع.	210	1	5	3,34	1,075
توفير في الحاضنة ساعدت مشروعك يحتاجها التي العاملة اليد.	210	1	5	3,16	1,128
N valide (liste)	210				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
1. في الأعمال حاضنة ساهمت مشروعك لإقامة المناسب المقر توفير	210	1	5	3,21	1,269
2. في الأعمال حاضنة ساعدت والملتقيات للاجتماعات غرف توفير بمشروعك الخاصة.	210	1	5	3,42	1,160
3. الأعمال إلى حاضنة سعت والتجهيزات الآلات جميع توفير لمشروعك	210	1	5	3,13	1,185
الفنية الخدمات بعد	210	1,00	5,00	3,2524	,97568
N valide (liste)	210				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
1. في الأعمال حاضنة ساهمت مشروعات ميزانية تفاصيل وضع	210	1	5	3,24	1,159
2. بينك للتنسيق الحاضنة سعت المؤسسات وبين مشروعات كصاحب التمويل	210	1	5	3,09	1,118
3. تغطية في الحاضنة شاركت لمشروعات الاستثمارية التكلفة	210	1	5	2,92	1,248
4. على الأعمال حاضنة عملت الآلات وتأجير شراء فرص تقديم والتجهيزات والمعدات	210	1	5	2,86	1,229
المالية الخدمات بعد	210	1,00	5,00	3,0274	,97586
N valide (liste)	210				