

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطالبين:
خبار نور الهدى
لخنش فاتن

دور حاضنة الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين
دراسة ميدانية لعينة من المقاولين في حاضنة الاعمال -
-DJAZIR UP

بـعـنـوان:

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 2022/06/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ./ بلحبيب محسن..... (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) رئيسا
أ./ بالأطرش حورية..... (أستاذ محاضر -أ، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر
د/ فوجيل محمد..... (أستاذ محاضر ب، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2022/2021

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم تسيير وعلوم تجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطالبين:
خبار نور الهدى
لخنش فاتن

بـعـنـوان:

دور حاضنة الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين
دراسة ميدانية لعينة من المقاولين في حاضنة الأعمال -
DJAZIR UP

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ./ بلحبيب محسن..... (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) رئيسا

أ./ بلطرش حورية..... (أستاذة محاضر -أ، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر

د./ قوجيل محمد..... (أستاذ محاضر ب، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2022/2021

إِهْدَاء

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث . فالحمد لله حمدا كثيرا . مرت قاطرة البحث
بكثير من العوائق . مع ذلك حاولت أن أتخطاها بثبات بفضل الله عز وجل . ومنه وصلت
رحلتي إلى نهايتها بعد تعب ومشقة

وها أنا اختتم بحث تخرجي بكل همة ونشاط . نتقدم بجزيل الشكر والتقدير

إلى أبوي وعائلي الصغيرة وأخوتي وأصدقائي، فقلد كانوا بمثابة العضد والسند في سبيل
استكمال البحث .

إلى من ساندتني في صلاتها ودعائها و أعطتني أمل للوصول، إلى من تشاركني أفراحي ونجاحاتي
وأوصلتني إلى أعلى درجات النجاح إلى أمي الحبيبة .

إلى من علمني أنا الدنيا كفاح وصلاحها العلم والمعرفة إلى اعز وأعظم رجل في الكون والذي
الكريم .

والذي لم يبخل علي بأي شيء ، إلى الذي سعى من اجل راحتي ونجاحي وكان لي خير سند
زوجي العزيز عماد الدين

إلى أبنائي أحبتي وقررة عيني ونور فؤادي بهجتي ومهجتي ومن تكلمل نجاحي بصحبتهم (أميرة -
يوسف - حسام الدين - محمد إسلام - والكتكوت انس)

إلى أخواتي وعائلاتهم الصغيرة : محمد عبد الجليل سعيد وزوجته بثينة وابنته شيراز، هنية
وزوجها أسامة وابنتيها نور سين ، قمر ، سفيان وزوجته لمياء و أولادهم دارين وسالم ، عائشة
وزوجها انس وابنهما اويس .

و إلى صديقتي التي كانت لي خير رفيق في دربي فرب أخ لم تلده أمك : خبار نور الهدى

إِهْدَاء

أهدي ثمرة جهدي إلى كل من نطق بكلمة التوحيد لسانه وصدقها قلبه ،
إلى كل من صلي على خير البرية محمد عليه الصلاة والسلام
إلى روعي جدي رحمه الله الذي لطالما شجعني بكلماته (لا شيء يعلو
فوق طلب العلم) والتي ساندتني و دفعني للوصول إلى ما أنا عليه
اليوم .

إلى أغلي من في الوجود ولا يمكن لكلمات أن توفي حقهما ولا يمكن
لأرقام أن تحصي فضائلهما " والدي العزيزين "
ودفئ البيت وسعادته أخواني و أخواتي " حميدة ، معتر بالله ، بهاء الدين
، رودينة ، شهيناز " أدامكم الله لي عوناً وسنداً والى جدتي و عمتي
وأعمامي و أخوالي وزوجاتهم و أولادهم " إياد، عبد النور ، غفران ،
تيسير ، مرتدا ، ريجانة ، رضوى ، رونق ، رحاب ، حليلة ، هاجر ،
جومانة ، ميار، سارة ، ابتسام ، عبد المالك ، مولاي ، أمينة " وخالاتي
وكل الأهل و الأقارب .

إلى رفيقات دربي ومن جمعتني بهم الصداقة والمحبة " أسماء ، ميرة ، أميرة ،
سوسن ، منى ، صباح ، سميرة "

ولا أنسى صديقتي العزيزة وزميلتي في المذكرة فاتن .

شكر ونفاد

الحمد والشكر أولا وأخيرا لله عز وجل على جزيل فضله وكثير نعمه إذ وفقنا لجمع هذه المادة ويسر لنا العمل فيها .

ومن باب * ولا تنسو الفضل بينكم * أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قدم يد المساعدة من قريب أو بعيد في إخراج هذا العمل إلى النور واخص بالذكر الأستاذة المشرفة على هذا العمل الدكتورة بلألطرش حورية ، التي تفضلت بقراءة المادة ومراجعتها وإبداء الملاحظات .

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من الأساتذة الذين ساعدوني بتوجيههم وتصويبهم لانجاز هذا العمل واخص بالذكر كل من الأستاذة مناصرة رشيد ولأستاذة سعيد هتهات ولأستاذة سلامي منيرة ، كما أوجه الشكر للأساتذة اللذين تفضلوا بمناقشة مذكرة تخرجنا .

كذلك أتقدم بالشكر لمنسقة حاضنة DJAZAIRUP نور الهدى حدادي لتعاونها معنا وتقديمها المعلومات التي احتجناها خلال دراستنا الميدانية، وأخيرا أتقدم بجزيل شكري وتقدير لكل من ساهم في انجاز العمل من قريب أو بعيد .

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مساهمة خدمات المقاولاتية في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين عبر حاضنات الأعمال djazair up. حيث تم التطرق في حيثيات هذه الدراسة إلى جزئ نظري عرض فيه مفهوم الفكر الابتكاري وماهية حاضنات الأعمال وخدمات المرافقة المقاولاتية التي تقدمها . وجزء ميداني تطرقنا من خلاله إلى دراسة دور حاضنات الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين عبر حاضنة djazair up ورقلة . أجريت الدراسة على عينة مستهدفة مكونة من 31 حامل مشروع محتضن ، وذلك باستخدام مجموعة من أدوات البحث العلمي تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومجموعة من الأساليب الإحصائية وبرنامج spss v22 لمعالجتها واختبار فرضيات الدراسة والاعتماد على المنهج الوصفي ، وقد بينت نتائج الدراسة انه توجد علاقة قوية بين خدمات المرافقة المقاولاتية والفكر الابتكاري وتوجد علاقة قوية ذات دلالة معنوية بين خدمات الدورات التدريبية والاستشارة وتنمية الفكر الابتكاري كما تساهم الدورات التدريبية بشكل كبير في الرفع من كفاءات المقاول.

الكلمات المفتاحية :

شركات الناشئة ، حاضنات الأعمال ، مرافقة مقاولاتية ، المقاولين ، حامل المشروع ، التفكير الابتكاري ، djazair up ، ستارت اب .

bstract:

Cette étude vise à savoir dans quelle mesure les services à l'entrepreneurial contribuent au développement de la pensée créative des entrepreneurs à travers les incubateurs d'entreprises. Alors qu'à travers cette étude, une partie théorique dans laquelle le concept de pensée créative et la nature des incubateurs d'entreprises , ainsi que les services d'accompagnement entrepreneurial qu'ils fournissent. Quant à la partie pratique , nous avons abordé l'étude du rôle des incubateurs d'entreprises dans le développement de la pensée créative des entrepreneurs à travers l'incubateur djazair UP Ouargla. L'étude a été menée sur un échantillon cible composé de 31 porteurs d'un projets incubés ou un ensemble d'outils de recherche scientifique ont été utilisés : le questionnaire a été utilisé comme outil de collecte de données, un ensemble de méthodes statistiques et le programme spss v22 pour le traiter et tester les l'hypothèse de l'étude . Enfin, les résultats ont montré l'existence d'une relation forte entre les services d'Accompagnement Entrepreneurial et la pensée créative ainsi qu'une relation forte et significative entre les services de formations et le développement de la pensée créative .les résultats ont également confirmé que les cours de formation ont contribué de manière significative à l'amélioration des compétences de l'entrepreneur.

les mots clés :

Start_ up, Incubateurs d'entreprises , Escorte contractante , entrepreneurs , la pensée créative .

قائمة المحتويات

.....	الاهداء
.....	الشكر
.....	الملخص
.....	قائمة المحتويات
.....	قائمة الجداول
.....	قائمة الأشكال
.....	قائمة الملاحق
.....	قائمة الرموز
.....	أ المقدمة

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية ل الفكر الابتكاري و حاضنة الأعمال

.....	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية ل الفكر الابتكاري و حاضنة الأعمال
35	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية
39	خلاصة الفصل

الفصل الثاني

دراسة دور حاضنة الأعمال DJAZAIR UP في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين

41	تمهيد:
42	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
48	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
73	خاتمة
78	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

45	الجدول رقم 1-2 إحصائيات الاستبيانات الموزعة والصالحة
45	الجدول رقم 2-2 يوضح متغيرات الدراسة
47	الجدول رقم 2-3 مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت)
48	الجدول رقم 2-4 نتائج اختبار ألفا ونباخ
50	الجدول رقم 2-5 توزيع المقاولين حسب السن
50	الجدول رقم 2-6 توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي
51	الجدول رقم 2-7 توزيع المقاولين حسب فترة التواجد في الحاضنة
52	الجدول رقم 2-8 متوسط إجابات المقاولين حول الخدمات اللوجستية والمادية
53	الجدول رقم 2-9 متوسط إجابات المقاولين حول الدورات التدريبية والتكوينية
54	الجدول رقم 2-10 متوسط إجابات المقاولين حول ربط العلاقات
55	الجدول رقم 2-11 متوسط إجابات المقاولين حول الخدمات الاستشارية التي توفرها الحاضنة
57	الجدول رقم 2-12 متوسط إجابات المقاولين في تسيهيلات التمويل التي توفرها الحاضنة
58	الجدول رقم 2-13 متوسط إجابات المقاولين حول أبعاد الخدمات التي تقدمها الحاضنة
59	الجدول رقم 2-14 متوسط إجابات المقاولين حول الحساسية للمشكلات
59	الجدول رقم 2-15 متوسط إجابات المقاولين حول الطلاقة
60	الجدول رقم 2-16 متوسط إجابات المقاولين حول المرونة
61	الجدول رقم 2-17 لا متوسط إجابات المقاولين حول الأصالة
61	الجدول رقم 2-18 متوسط إجابات المقاولين حول تنمية الفكر المقاولاتي
62	الجدول رقم 2-19 متوسط إجابات المقاولين حول دوافع الإنشاء
63	الجدول رقم 2-20 متوسط إجابات المقاولين حول السمات الشخصية
64	الجدول رقم 2-21 متوسط إجابات المقاولين حول كفاءة المقاول
65	الجدول رقم 2-22 متوسط إجابات المقاولين حول أبعاد شخصية المقاول
66	الجدول رقم 2-23 بين خدمات الحاضنة والفكر الابتكاري
66	الجدول رقم 2-24 العلاقة بين أبعاد التفكير الابتكاري وخدمات الحاضنة
67	الجدول رقم 2-25 العلاقة بين خدمات المرافقة المقاولاتية وبناء شخصية المقاول
67	الجدول رقم 2-26 العلاقة بين شخصية المقاول مع الفكر الابتكاري
68	الجدول رقم 2-27 العلاقة بين الدورات التدريبية وكفاءات المقاول
69	الجدول رقم 2-28 التباين الثنائي T-test بين الجنس والتفكير الابتكاري
69	الجدول رقم 2-29 تحليل ANOVA بين محور التفكير الابتكاري والمتغيرات الشخصية

قائمة الأشكال

- الشكل رقم 1- 1 نموذج الدراسة ٥
- الشكل رقم 1- 2 كفاءات ومهارات المفاوض 7
- الشكل رقم 1- 3 عناصر الفكر الابتكاري 10
- الشكل رقم 1- 4 مراحل احتضان المشاريع المبتكرة..... 27
- الشكل رقم 2- 1 توزيع العاملين حسب الجنس 49
- الشكل رقم 2- 2 توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي 51

قائمة الملاحق

- الملحق رقم 1 الاستبيان 83
- الملحق رقم 2 الأساتذة المحكمين للإستبيان: 86
- الملحق رقم 3 الأسئلة المقابلة 87
- الملحق رقم 4 وثائق المؤسسة 88

قائمة الرموز

الرمز	الدلالة
Spss	برنامج التحليل الإحصائي.
DJAZAIR UP	اسم حاضنة الأعمال



مقدمة



مقدمة :

تسعى الدول المتقدمة للريادة العالمية في كل المجالات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة والسيطرة العالمية ، ويعتبر رأسمال البشري والمعرفة والابتكار القاعدة الأساسية وأبرز مداخل الميزة التنافسية المتنامية والمستدامة ، لذا نجد الاقتصاديات العالمية تزخر بالشركات المعاصرة العالمية السائدة للكون ، والتي من أبرزها الشركات الناشئة

تعتبر المؤسسات الناشئة المحرك الأساسي لنشاط ونمو الاقتصاديات العالمية حيث تتمتع هذه المؤسسات بسمات مميزة خاصة النمو المتسارع، نموذج أعمال متطور ومتكرر والابتكار ، تساهم خاصة بشكل كبير جدا في تحقيق التنمية الاقتصادية و الريادة وذلك من خلال مساهمتها في مؤشرات التنمية، الابتكار، ...الخ لذا تعمل الاقتصاديات العالمية جاهدة لتوفير مناخ الأعمال المناسب لانشاءها ونموها وتطورها وذلك من خلال توفير الهيئات والمؤسسات الداعمة لها. حاضنات الأعمال من أبرز وأهم آليات دعم المؤسسات الناشئة والمعبر لتجسيد أفكار المقاولين وتسريع نمو الشركات الناشئة و العمل على تنمية مهارات وكفاءات المقاولين وبناء شخصية مقاولاتية متكاملة، وعليه تمكينها من القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية وامتلاكها المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الأعمال ومستجداتها واستغلال الفرص السوقية، وتحقيق الريادة

يعد المقاول المحرك الأساسي ومركز حيوية الشركات الناشئة وذلك بامتلاكه شخصية المقاول المبتكر وقدرته على ابتكار نماذج أعمال متكررة ومتطورة والتي تتطلب بالأساس قدرته على تنمية قدرته على التخيل والابتكار وبالتالي امتلاك فكر ابتكاري

الجزائر من الدول التي وعت بأهمية الشركات الناشئة وضرورة وجود الحاضنات ومناخ أعمال دائم لهذه الشركات وبالتالي عملت على تنمية خدمات المرافقة المقاولاتية التي تقدمها حاضنات الأعمال الاجنية الخاصة والعمومية ومن ابرز الحاضنات النشطة في ورقلة حاضنة DJAZAIRUP، هذه الأخيرة التي تعمل على تقديم خدمات مقاولاتية لتنمية قدرات وكفاءات المقاولين ، وحاضنة تنمية التفكير الابتكاري وعليه نطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم خدمات المرافقة المقاولاتية لحاضنة DJAZAIRUP في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين ؟

و للإجابة على الإشكالية السابقة ارتأينا إلى وضع التساؤلات الفرعية التالية:

- هل تقدم حاضنة DJAZAIRUP خدمات مرافقة مقاولاتية متكاملة وقوية؟؟

. هل يتمتع المقاولون المنتمون للحاضنة بالتفكير الابتكاري ؟

- ما هي الخدمة المقدمة في DJAZAIRUP الأكثر مساهمة في تنمية التفكير الابتكاري للمقاولين؟

. هل تساهم الخدمات المرافقة المقاولاتية في حاضنة DJAZAIRUP في بناء شخصية المقاول؟

. هل يختلف مستوى التفكير الابتكاري للمقاولين باختلاف الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، التخصص ، نوع النشاط؟-

أ. الفرضيات:

لإبراز مشكلة الدراسة يتم اعتماد الفرضيات التالي

1. تقدم حاضنة DJAZAIRUP تشكيلة متنوعة ومتكاملة من خدمات المرافقة المقاولاتية
2. يعتبر التدريب والتكوين من الأعمدة الأساسية لخدمة المرافقة المقاولاتية في حاضنة DJAZAIRUP
3. يتمتع المقاولون في حاضنة DJAZAIRUP بتفكير ابتكاري
4. يركز التفكير الابتكاري للمقاولين على أصالة أفكارهم
5. تساهم خدمات المرافقة المقاولاتية المقدمة في حاضنة DJAZAIRUP بقوة في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين
6. يعتبر التدريب من أكثر خدمات المرافقة المقاولاتية مساهمة في تنمية التفكير الابتكاري للمقاولين.
7. تساهم خدمات المرافقة المقاولاتية المقدمة في حاضنة DJAZAIRUP بقوة في بناء شخصية للمقاولين
8. يختلف التفكير الابتكاري للمقاولين باختلاف الجنس، السن ، فترة التواجد في الحاضنة، نوع الفكرة .
- 9- يتمتع المقاولون في حاضنة الأعمال بشخصية مقاولاتية

ت. أهمية الدراسة : وهي كالتالي :

تظهر أهمية الدراسة من خلال النظريات الكثيرة لبحثين كثر الذين بحثو في هذا المجال في حاضنة أعمال خاصة نظرية المتعلقة بشركات ستارت اب ، نظريات المتعلقة بالابتكار ، نظريات المتعلقة بمحاضنات الأعمال و المسرعات ، بنسبة لتنمية الفكر الابتكاري نجد نظريات التي تحدثت عن المقاول وسماته ، كفاءات المقاول ومنها من ركزت على التفكير الابتكاري خاصة نظرية شومبيتر .

ج. أهداف الدراسة: نهدف من خلال الدراسة إلى :

- . معرفة ماهي ابرز الخدمات المقدمة التي تركز عليها DJAZAIRUP .
- . تحليل وتقييم درجة التفكير الابتكاري للمقاولين .
- . مدى تمتع المقاولين بتفكير الابتكاري في منطقة ورقلة .
- . دور الخدمات المقدمة خاصة خدمات المرافقة المقاولاتية في حاضنة DJAZAIRUP في بناء شخصية المقاول وتنمية الفكر الابتكاري له .

. معرفة ابرز الخدمات التي تساهم في تنمية الفكر الابتكاري .

. معرفة أكثر الخدمات التي تبني شخصية المقاول .

. معرفة من المسؤول عن الفكر الابتكاري حاضنة الأعمال اوان المقاول يتميز بها .

ومن الأهداف الخاصة التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها :

- 1/تعريف بحاضنة الأعمال DJAZAIRUP تاريخها ، أهدافها .
- 2 . قياس دور حاضنة الأعمال في تقديم المساعدة والاعون للمقاولين أصحاب الأفكار الابتكارية .
- 3 . التعرف على أهم خصائص ودوافع وكفاءات المقاول المنتمون إلى الحاضنة .
4. تحليل وتقييم دور شخصية المقاول في تنمية الفكر المقاوالاتي

ح . مبررات اختيار موضوع الدراسة هي كالتالي:

هناك الكثير من المبررات والدوافع التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع نوجزها فيما يلي :

أولاً:المبررات الشخصية التي تمثلت فيما يلي :

- . الرغبة في التعمق في هذا الموضوع وكشف خباياه .
- . بما أنه كذلك يدخل في مجال التخصص (إدارة الأعمال)، ومن اجل الاستفادة منه نظريا وعمليا .
- . زيادة رصيدنا المعرفي وتعريف وتبصير القارئ بموضوع مهم وحديث خصوصا في منطقة الجنوب .
- . التعرف على أهم الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال و دورها في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين .

ثانيا : مبررات الموضوعية تتمثل في :

- . قلة وجود الحاضنات على مستوى ولاية ورقلة مع وجود الكثير من المشاريع التي تحتاج إلى المرافقة وتحتاج إلى الدعم .
- . معدلات فشل المشاريع .

ج . حدود الدراسة:

- **حدود النظرية:** اقتصرت الدراسة على متغيرين هو ما خدمات المرافقة في حاضنة الأعمال وتنمية الفكر الابتكاري .
- **الحدود المكانية:**اقتصر تطبيق هذه الدراسة على المقاولين المحتضنين داخل حاضنة الأعمال DJAZAIRUP في ورقلة؛
- **الحدود الزمنية:**تمثلت الحدود الزمنية لمتغيرات الدراسة منذ نشأت المؤسسة إلى يومنا هذا،وقد انحصرت الحدود الزمنية للدراسة في الفترة الممتدة ما بين 27مايو 2021 إلى 2022؛بينما فترة التبرص كانت من 13 ماي إلى 7 جوان .
- **الحدود البشرية:** تم إجراء الدراسة على 31مقاول محتضن .

ب. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره يمثل منهج دراسة الحالة يقدم ويصف جميع المعلومات المستخدمة في البحث ويحللها ويفسرها لإفادة القارئ وإثراء رصيده المعرفي، إضافة إلى ذلك منهج دراسة الحالة في عرض حاضنة الأعمال DJAZAIRUP محل الدراسة، بالإضافة إلى منهج علاقات الارتباط في دراسة العلاقة بين المتغيرات، أما أدوات جمع البيانات تمثلت في الاستبيان، المقابلة من خلال إجراء عدت مقابلات مع المسؤولين في الحاضنة، الملاحظة من خلال زيارة المعارض التي قاموا بها ، وسيتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS V22 في معالجة البيانات، واعتمدنا على منهجية IMRAD في تنسيق الدراسة ككل.

ت. مرجعية الدراسة:

من أجل بناء الجانب النظري للبحث اعتمدنا على المصادر والمراجع التالية:

✚ الكتب؛

✚ الندوات والملتقيات العلمية؛

✚ الدراسات السابقة المتمثلة في مذكرات الماجستير.

✚ أطروحات الدكتوراه و المقالات؛

ث. هيكل الدراسة:

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وجب تقسيمها إلى فصلين ، نظري وآخر تطبيقي ، بالإضافة إلى المقدمة والخاتمة ، لذا كان هيكل الدراسة كما يلي :

الفصل الأول يختص بدراسة الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة ، وهو بدوره قسم إلى مبحثين الأول يختص بدراسة المفاهيم المتعلقة بالفكر الابتكاري من تعاريف وعناصر ومراحل الفكر الابتكاري ، أيضا تعريف الحاضنة الأعمال وذكر أهم أبعادها ومحاولة ربط علاقة ربط علاقة نظرية بين متغيرات الدراسة ، أما المبحث الثاني فقد خصص لعرض ومناقشة بعض الدراسات السابقة حسب تصنيف المحلي والأجنبي باللغة العربية واللغة الأجنبية وتحديد ما جاء فيها باختصار من أهداف ونتائج ، إضافة إلى مقارنة الدراسة الحالية مع من سبقها من دراسات في نفس التوجه ، أما الفصل الثاني فتطرق إلى الدراسة الميدانية لدور حاضنة الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري لمقاولين DJAZAIRUP من خلال مبحثين أيضا ، بدءا بعينة و أدوات الدراسة في المبحث الأول ، أما المبحث الثاني فيتعلق بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها مقارنة بالنتائج الدراسات السابقة من اجل الإلمام بواقع موضوع الدراسة وحيثياته ، وفي آخر الدراسة يتم عرض أهم النتائج المتوصل إليها ، بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات .

ج. صعوبات البحث: أثناء القيام بهذه الدراسة واجهنا بعض الصعوبات من أهمها:

. تغير المؤسسة محل الدراسة قبل 15 يوم من تسليم المذكرة .

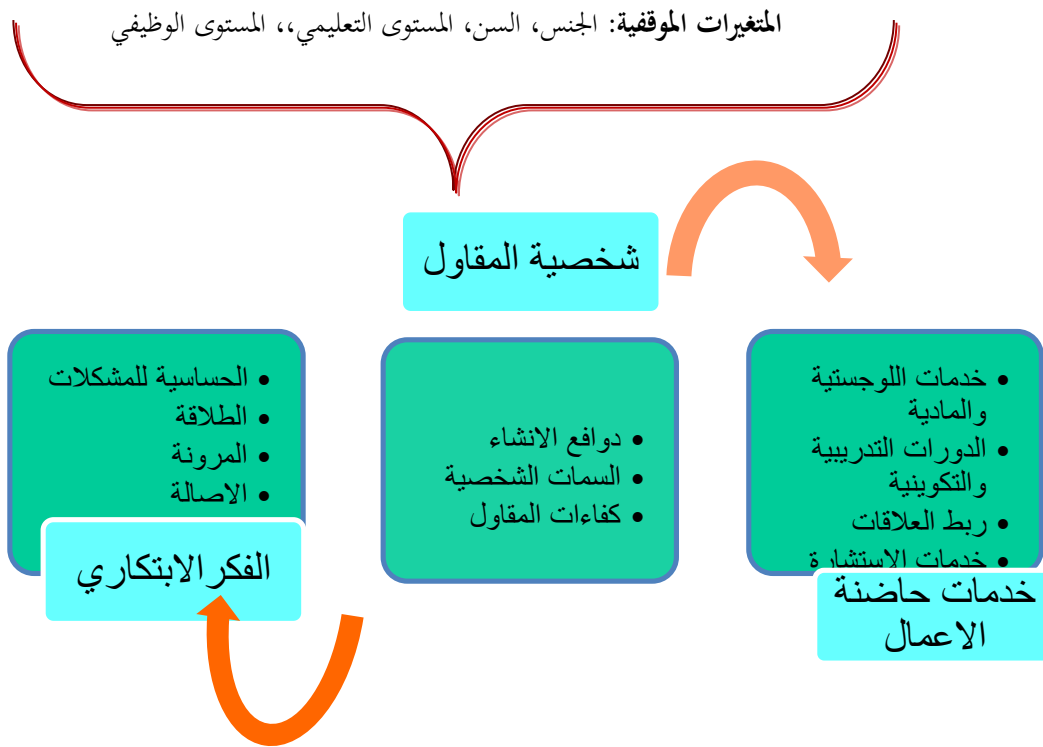
. طول مدة تحكيم الاستبيان والتي استغرقت أكثر من أسبوع لانشغال الأساتذة بالحراسة في الامتحانات .

. طول مدة استرجاع وجمع الاستبيان والتي استغرقت هيا الأخرى أكثر من أسبوع .

. صعوبة الحصول على معلومات تخص المؤسسة لخصوصيتها أولا وثانيا كان واجب على المنسقة استشارات مديريها فيما يخص معلومات المقدمة .

ح. نموذج البحث:

الشكل رقم 1-1 نموذج الدراسة



المصدر : من أعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة



الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للفكر الابتكاري و حاضنة

الأعمال



تمهيد :

لقد حظي موضوع الفكر الابتكاري في الآونة الأخيرة باهتمام كبير من قبل الباحثين وتزايد اهتمام الدول بالمقاولين أصحاب الأفكار المبتكرة لدوره الكبير في خلق القيمة وتعزيز الميزة التنافسية لاقتصاديات الدول خاصة في ظل التسارع التكنولوجي يعتمد المقاول بدرجة كبيرة جدا على حاضنات الأعمال في تجسيد أفكاره ونمو مشاريعه وتسريعها وتطويرها .

يعد الابتكار العامل الأساسي للفصل بين المؤسسات الرائدة والأقل ريادة ويعتمد نجاح المميز في الخدمات والمنتجات على الابتكار فلن يصبح للمؤسسات المبتكرة وجود إذ لم تتوفر لديها الأفكار بشكل مستمر وسليم ، وتتولد الأفكار من نمط تفكير خاص ، بناء على ما سبق سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على كل من البعد النظري للمقاول و الفكر الابتكاري وحاضنة الأعمال بمختلف جوانبها والعلاقة فيما بينهم ثم التطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للفكر الابتكاري وحاضنة الأعمال**المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية**

المبحث الأول: الأدبيات النظرية ل الفكر الابتكاري و حاضنة الأعمال

وفي هذا المبحث سنحاول تعريف المفاول و ذكر أهم خصائصه وسماته ، و توضيح أصل الفكرة الاحتضان تاريخ و مفهوم حاضنات الأعمال أنواعها واهم خصائص التي تتميز بها ، وأهدافها ، كما سنوضح تنظيم حاضنات الأعمال (خطوات إنشائها واليات الاحتضان ، الخدمات المقدمة ، طرق تقييم الأداء ، و عوامل النجاح) بالإضافة لبعض التجارب العالمية الناجحة .

المطلب الأول : البعد النظري للمفاول

الفرع الأول: ماهية المفاول :

كان أول ظهور لمصطلح (المفاول) أو بنفس المعنى (المسير) بفرنسا في نهاية القرن السابع عشر على يد العالم (CANTILLON) وكان هذا الوصف حينها يشير إلى موردي الحملات العسكرية ، ثم امتد الوصف ليشمل كل من يربطه عقد مع الحكومة الملكية . ومنذ البداية ارتبط مفهوم المفاولة آنذاك بالمخاطرة و تحمل الصعاب التي رافقت الحملات الاستكشافية العسكرية.¹

. حسب **J-B Say** المفاول هو الفرد الذي يمتلك ويسير مؤسسته ، وهو عنصر مهم في الدينامكية الرأسمالية ، فهو ينقل الموارد الاقتصادية من مستوى إنتاجية إلى مستوى أعلى .²

. **Knight** (تعريف) : يعرف المفاول بأنه الشخص الذي يتصرف على أساس توقعاته لتقلبات السوق ، و يتحمل اللاتيقين في ديناميكية عمل السوق .

. ويرى **H- Leibenstein** (1968) بان المفاول يملك قدرات لاكتشاف الفرص و تقييمها ، فهو يقوم بتحليل المعلومات للوصول لأسواق جديدة ، ولتقنيات ومنتجات جديدة ، وأيضا الوصول للمسؤوليات التسييرية الأكثر أهمية كما يضمن تحفيز الأفراد .³ حسب **J . Schumpeter** : "المفاول هو ذلك الشخص المبدع ومحرك عجلة النمو الاقتصادي، والذي يقوم بـ: إنتاج سلع أو خدمات جديدة، إدخال طرق إنتاج جديدة، فتح أسواق جديدة، إيجاد مصادر تموين جديدة، إيجاد طرق تنظيم جديدة."⁴

أما **Peter Drucker** فيرى بأن المفاول هو من يبحث عن التغيير، ويعرف كيف يتفاعل معه ويستغله كفرصة.⁵

. أما اللجنة الأوروبية عرفت المفاول كما يلي : " المفاول يمكن اعتباره ذلك) الفرد الذي يأخذ الأخطار بجمع الموارد بشكل فعال ، يبتكر في إنتاج خدمات أو منتجات بطرق إنتاج جديدة ، يحدد الأهداف التي يريد بلوغها ، وذلك بتخصيصه الناجع للموارد ".¹

1 ليندة عريف ، دور التكوين في تفعيل التوجه المفاولاتي لدى خريجي الجامعات دراسة مقارنة بين طلبة العلوم التقنية والعلوم الاقتصادية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، الجزائر ، 2014 ، ص 5 .

2 لفقر حمزة ، روح المفاولة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس ، الجزائر ، سنة 2016 ، ص 43 .

3 سلامي منيرة ، دراسة وتحليل واقع المفاولة النسوية بالجزائر ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، الجزائر ، سنة 2014 ، ص 127 .

4 Ahmed Ramzi SIAGH, **Contribution Du Profil entrepreneurial a la Réussite De L'entreprise**, Thèse de Magistère, Sciences de gestion, option Management, Université de Ouargla, Algérie, 2003, p23.

5 صندرة سايب، المفاولة وإستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر ، 2014 ، ص 40 .

من خلال ما سبق نستنتج أن المقاول هو ذلك الشخص المخاطر الذي يمتلك روح إبداعية ومهارات إدارية ولديه القدرة على خلق أفكار مبتكرة كما يتمتع بشخصية قيادية تمكنه من التوجيه والإشراف ، ولديه شخصية قوية تتميز بالجرأة .

الفرع الثاني :خصائص وسمات المقاول

1 /خصائص المقاول: تتمثل في:²

المقاول يسعى للانجاز ويكافح من اجل تحقيقه ، ولكي يحقق ذلك عليه أن يتحمل الصعاب ، و أن يكون واثقا من نفسه قادر على الاستقلال ، وفي نفس الوقت أن تكون لديه نظرة شاملة ومتكاملة من خلال الاستفادة من خبرات الآخرين وتجاربهم السابقة والنظر إلى الواقع و احتياجاته ليتمكن من وضع رؤية للمستقبل ، وان يسير وفق جدول زمني تم وضعه وفق مراحل محددة يعمل على تنفيذها من أهم الخصائص الشخصية التي يتصف بها المقاول ، ما يلي :

. الحاجة إلى الانجاز : عند المقاول دافع لإشباع هذه الحاجة بدرجة عالية ، لأنه يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجة عالية من القبول .

. تحمل الغموض : الريادي يتمتع بخصائص نفسية تساعده على أن يكون شخصا غير متأثر بالفوضى و عدم التأكد ، لان الظروف غامضة ومعقدة فهذه ميزة الأعمال الريادية ، فعلى المقاول تحمل المخاطرة المحسوبة .

. اهتمامه بالوقت : المقاول شخص غير صبور مستعجل ، يريد انجاز الأعمال بسرعة ، فهو ينتهز اللحظة لانجاز أكبر قدر ممكن من العمل .

. الثقة بالنفس : المقاول لديه ثقة بالنفس تقوده إلى كسب المزيد من العملاء ، والتعامل بدقة مع التفاصيل والاستمرار في العمل .

. الرغبة في الاستقلالية : المقاول يسعى للاستقلال وعدم الاعتماد على الآخرين ، لذلك فهم لا يندفعون للعمل في المنظمات الكبيرة لثقتهم العالية في أنفسهم .

. النظرة المستقبلية : المقاول يتطلع دائما نحو المستقبل والتفكير بالمرادود المالي ، تتلازم نظرتة التفاضلية مع الحالة العقلانية والاعتيادية تجاه الأعمال التي يمارسها .

جميع الخصائص السابقة مهمة لأي إنسان يرغب في أن يتقدم بعمل متميز في مجال تخصصه ، ويمكن اكتساب هذه المهارات من خلال الالتحاق بدورات تدريبية تساهم في تطوير قدراته وذاته ويتمكن من خلالها تحقيق أهدافه التي يسعى إليها ، كدورة تعزيز الثقة بالنفس ودورة مهارات الاتصال وغيرها من الدورات التدريبية .

2 /سمات المقاول: هذه بعض سمات المقاول:³

1 الجودي محمد علي ، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ، 2014 ، ص 22.

2 محمد الأزهر ريمي ، دور التكوين المهني في تفعيل الفكر المقاولاتي لدى المتكونيندراسة ميدانية علمبرجي التكوين المهني مؤسسالمقاولات ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة الشهيد حمدة لخضر . الوادي ، الجزائر ، سنة 2019 ، ص 81 ،

3 علي محمد شحاتة ، الإبداع والتفكير الابتكاري (الخروج من الصندوق) ، دار الكتب المصري ، ص 18

. يبحث عن الطرق والحلول البديلة ولا يكتفون بحل أو طريقة واحدة ، لديه تصميم و إرادة قوية ، لديه أهداف واضحة يريدون الوصول إليها ، يتجاهل تعليقات الآخرين السلبية ، (لا يخش الفشل) أديسون جرب 1800 تجربة قبل أن يخترع المصباح الكهربائي ، لا يحب الروتين ، مبادر ، ايجابي ومتفائل . وهناك سمات أخرى :¹

الرغبة في التفوق الأكاديمي ، التساؤل المستمر عن تطبيقات النظريات والمبادئ ، معاونة الآخرين بتزويدهم بأفكار جديدة تساعدهم على حل المشكلات ، تفضيل التنافس عن التعاون ، ادراك الأشياء بطريقة تختلف عن ادراك الآخرين لها ، الربط بين الخبرات السابقة واللاحقة ، التمعن في الأفكار الجديدة ، امتلاك درجة عالية من الذكاء .
وعليه نستنتج أن المقاول يتميز بصفات أهمها : يمتلك رؤية وبعد النظر ، مبتكر ، مخاطر ، لديه ثقة بالنفس ، الإصرار ، اقتناص الفرص والاستقلالية .

الفرع الثالث: مهارات المقاول :

وتتمثل فيما يلي :²

المهارات السلوكية : على المقاول أن يمتلك عدد من المهارات كمهارة الكتابة الفعالة التي يحتاجها في كتابة التقارير والخطابات ، عليه إتقان مهارة الإنصات والإصغاء للآخرين ، وحسن التنظيم ، وغيرها من المهارات من المهارات السلوكية . من المهارات السلوكية للمقاول ، ما يلي :

. **المهارات التقنية :** المقاول يتمتع بقدرات عالية يسخرها لصالح أعماله .

. **المهارات التفاعلية :** المقاول يكون قادرا على إدارة موارد المنظمة المالية والبشرية بكفاءة عالية ، ويحتاج إلى الاتصال ونقل المعلومات ومناقشة القرارات في حل أراد إعطاء الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط لغيره .

ج . **المهارات الإدارية :** من المهارات الإدارية التي يتصف بها المقاول ، مايلي :

. **مهارات إنسانية :** يمتلك المقاول مهارة تكوين علاقات إنسانية مع رؤوسيه وزملائه وذلك لخدمة المشروع ، وتقوم هذه العلاقات على الاحترام والثقة بالنفس والاهتمام بالعاملين ومشكلاتهم خارج المشروع .

. **مهارات فكرية :** أن يكون المقاول قادرا على مناقشة العلمية وتحليل المشكلات واتخاذ القرارات .

. **مهارات فنية :** أي أن تكون لدى المقاول خبرة ودراية بالمسائل الفنية المتعلقة بالإنتاج والبيع والشراء والتخزين والتمويل

وعليه نستنتج لكي ينجح المقاول يجب عليه إتقان عدة مهارات تساعده في الإقناع وترويج لعمله وكسب ثقة إما رؤوسيه أو زملائه وغيرهم مثل قدرته على المناقشة العلمية وتحليل المشكلات وأيضا قدرته على إدارة الموارد المالية والبشرية في المنظمة .

1 محمد عموش ، التفكير الابتكاري والإبداعي في ظل القبعات الست للتفكير ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص 17 .

2 محمد الأزهر ريمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 82.

الفرع الرابع:دوافع للانتشاء :

عرف McClelland 1961 الدوافع أنها حالة توتر نفسي ومادي يجرى الفرد للقيادة بطريقة لتخفيض هذا التوتر ، إشباع حاجات جوهرية و نتكلم عن حاجات السلطة ، الاستقلالية والانجاز¹ .

وعليه الأبحاث التي أنجزت على دوافع المقاولين تركز على الإنشاء ، ومنه اقترح بعض الإجابات تركز على نظرية الحاجات ، نظرية الأهداف ، نظرية التحليل النفسي BlaiseToulouse 1998:

. نظرية الحاجات : تقترح أن المقاولين يخلقون أعمالهم لأنهم يريدون إشباع حاجات الانجاز .

. نظرية الأهداف : تقترح أن المقاولين يخلقون أعمالهم لأنهم يريدون متابعة وتحقيق أهدافهم وأحلامهم .

. نظرية التحليل النفسي : تعرف تناقض المقاول للسلطة ، هذا الحدث يخلق القرار من وضعية غير مرغوبة .

إنشاء المؤسسة لا يظهر فقط كوسيلة للكفاح ضد البطالة ، لكن كذلك كمصدر مهم جدا للابتكار ، إنما تظهر كحل لكل الأخطاء الاجتماعية والاقتصادية والتي تعتبر من دوافع الابتكار .

وعليه تتمثل دوافع المقاول للإنشاء في :

دوافع الضرورة : غياب فرص مهنية ، صراعات العمل ، البطالة ، الفقر .

دوافع الفرصة : الابتكار وتجسيد الأفكار ، الرغبة في الانجاز الشخصي ، الاستقلالية ، فرصة أعمال.

بعد الإنشاء : العديد من الدراسات لأهداف المقاولة ما بعد الإنشاء Géhin et Ivanaj 1997 أكدوا أن أغلبية المقاولين أهدافهم هي الحاجة للاستقلالية والنمو وتتمثل هذه الدوافع فيما يلي :²

. **دوافع النمو** : المقاول المدفوع بالنمو له خصائص نفسية وتسيريه النفسي يرتبط بالتحدي الذي ترفعه المؤسسة قوية النمو ، حيث

المقاول أكثر أو اقل نمو حسب إدارته للتوسع والتي ترتبط بمدى تمسكه باتخاذ القرار والتي تفسر توجه المقاول للنمو أكثر من الاستقرار

. **دوافع فتح رأس المال** : رغبة المقاول في فتح رأس المال أو عدمه يعود لميلهم لتفضيل الرقابة الذاتية ، حيث يقوم بخيارات مالية

تسمح له بالمحافظة على الاستقلالية سواء بتبني التمويل الذاتي ثم التمويل الخارجي بالديون .

الفرع الخامس : كفاءات ومهارات المقاول المبتكر

لقد اهتم الباحثون في مجال المقاولاتية بمعرفة الكفاءات الضرورية التي ينبغي على المقاول إتقانها للقيام بأداء مهامه

بفعالية أكثر، وهذا بالنظر لطبيعة الأعمال المعقدة والضرورية ، واهم تصنيف هو ما قدم في

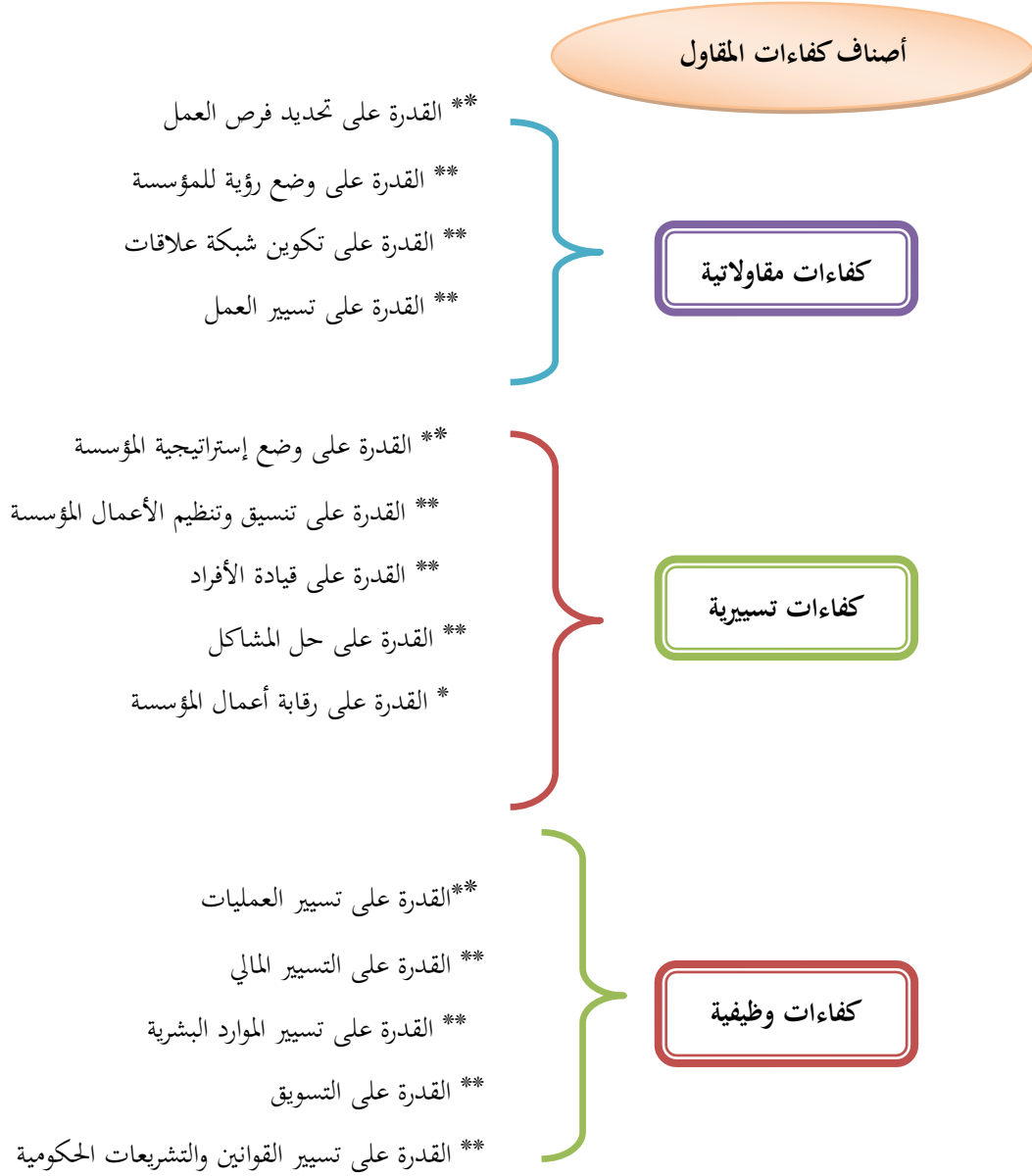
1 حورية الأطرش ، محاضرات في مقياس المقاولاتية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، سنة 2020، ص 3.

2 حورية الأطرش ، مرجع سابق، ص 4 .

أعمال Chandler et Jansen 1992، حيث ميّزا بين ثلاث أصناف أساسية تتمثل في: الكفاءات المقاولاتية،
التسييرية والوظيفية؛ وهذا بناء على نتائج بحث أجريه على حوالي 134 مؤسسة صغيرة ومتوسطة.¹
والشكل الآتي يلخص مختلف المهارات والقدرات المقابلة لكل صنف من الكفاءات وفق الباحثان
:Chandler et Jansen 1992

الشكل رقم 1-2 كفاءات ومهارات المقاول

1 Mohamed BAYAD, Yosra BOUGHATTAS et Christophe SCHMITT, **Démarche d'identification et
approche par référentiel compétences**, 5ème congrès International de l'académie de **évaluation**
l'entrepreneuriat, 2007, p7.



المصدر : Op.Cit ., p5.: Jean Lorrain, André Belley, Louis Dussault,

لكي يتمكن المفاوض من تحقيق أفكار مبتكرة ويحقق النجاح عليه أن يمتلك كل تلك الكفاءات من كفاءات مقاولاتية و تسيرية وظيفية ، مما يسمح له باقتناص الفرص و الوعي والإدراك بوجود فرص تجسيد المشروع ، وقدرته على تنمية شبكة العلاقات . وهو ما يندرج ضمن مهارة الفكر الابتكاري و هو ما سنتناوله بالتفصيل في الطلب الثاني .

المطلب الثاني : البعد النظري للفكر الابتكاري

تعد القدرة على التفكير الابتكاري واحدة من أهم القدرات العقلية العليا التي يتميز بها الإنسان عن باقي المخلوقات وقد تفتن البشر لمدى أهميتها في بناء الحضارة بشقيها المادي والفكري ، إذ يؤدي هذا النوع من التفكير إلى توليد الأفكار الجديدة التي يصطلح عليها بالابتكارات و تجسيد هذه الأفكار على أرض الواقع لتصبح إبداعات و اختراعات عبر إنشاء المؤسسات المبتكرة ، وفي هذا المطلب سنعرف بالتفكير الابتكاري وأنواعه ، عناصره ، مراحل إضافة إلى سمات الخاصة بالمفاوض المبتكر

الفرع الأول : تعريف الفكر الابتكاري

يعتبر نشاطا عقليا مركبا هادفا توجهه رغبة قوية في البحث عن الحلول أو التوصل إلى نواتج أصلية لم تكن معروفة سابقا ، ويتميز التفكير الابتكاري بالشمولية والتعقيد لأنه ينطوي على عناصر معرفية ، انفعالية وأخلاقية متداخلة تشكل حالة ذهنية فريدة . و ظهرت تعريفات متعددة لتفكير الابتكاري ، ومنها¹ :

1. يعرفه هونيج (2001، honig) : على انه التفكير المتشعب الذي يتضمن تحطيم وتقسيم الأفكار القديمة ، وعمل روابط جديدة ، وتوسيع حدود المعرفة ، وإدخال الأفكار العجيبة والمدهشة .

أي توليد أفكار ونواتج جديدة من خلال التفاعل الذهني ، وزيادة المسافة المفاهيمية بين الفرد وما يكتسبه من خبرات .
2. ويعرفه اولسون (1999، olson) : بأنه عملية ذهنية يتم فيها توليد وتعديل الأفكار من خبرة معرفية سابقة وموجودة لدى الفرد ، فلا يمكن تكوين حلول جديدة للمشكلات ، إذا لم يكن لدى الفرد خبرة معرفية سابقة . كما يشير إلى القدرة على تكوين أفكار جديدة باستخدام عمليات عقلية أهمها التصور والتخيل .

3. يعرفه تورانس (1969) الابتكار أو الإبداع : عملية إدراك الثغرات والاختلال في المعلومات والعناصر المفقودة وعدم الاتساق الذي لا يوجد له حل متعلم ، والبحث عن دلائل ومؤشرات في المواقف وفيما لدى الفرد من معلومات ووضع الفروض حوله واختيار صحة هذه الفروض والربط بين النتائج وربما أجريت تعديلات وإعادة اختبار الفروض² .

4. و يعرف انه سيد خير الله أن " النشاط الفكري عملية يقوم بها الفرد عندما تواجهه مشكلة يصعب عليه حلها أو التعامل معها في ظل ترسباته الزمنية ومعرفته السابقة فيلجأ إلى النشاط الفكري ليصل إلى بلورة حل لهذه المشكلة (سيد خير الله 1966 ص102) بمعنى أن التفكير وظيفة من وظائف العقل بواسطتها يستطيع الفرد أن يواجه الموقف و يصل إلى حلول³ .

1 بن حميدة يوسف ، التفكير الإبداعي وعلاقته بالأداء المهاري والتحصيـل الدراسي ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، الجزائر ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، سنة 2018 ، ص 10 .

2 خولة الشايب ، خليفة مهري ، مهارات التفكير الابتكاري لدى تلاميذ التعليم المتوسط ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد 35 / سبتمبر 2018 ، ص 496

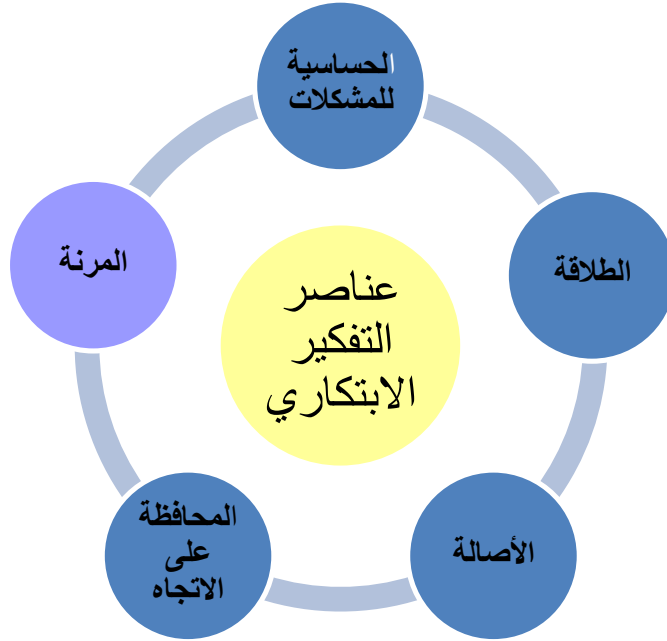
3 سامية مجول المولودة مخان ، علاقة القدرة على التفكير الابتكاري بالليل للمجازاة ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، الجزائر ، سنة 2006 ، ص 20 .

وعليه نستنتج أن الفكر الابتكاري هو عملية ذهنية تحدث عند إثارة العقل أو استفزازه عند مواجهة مشكله استصعب عليه حلها أو لم يسبق له أن واجهها وذلك بتقديم حلول جديدة بناء على خبرات سابقة أو اقتراح أفكار مبتكرة لم تطرح سابقا .

الفرع الثاني : عناصر الفكر الابتكاري:

وهي كالتالي :¹

الشكل رقم 1- 3 عناصر الفكر الابتكاري



المصدر : كتاب محمد عموش ، التفكير الابتكاري والإبداعي في ظل القبعات الست للتفكير، ص 10 .

- . الحساسية للمشكلات : وتمثل في قدرة الفرد على استكشاف المشكلة التي تدور حوله وتحديدتها تحديدا دقيقا .
- . الطلاقة : يحتاج الابتكار إلى وفرة من الأفكار ، ربما كان أغلبها لا يصلح للتنفيذ ، ولكن المهم ألا يرفض المبتكر فكرة تطرأ على ذهنه ، ثم يبدأ في فحصها وتقييمها وتصنيفها ، فالعبرة هنا بمعدل إنتاج الأفكار خلال فترة زمنية معينة .
- . المرونة : وتعبر عن قدرة الفرد على تغيير اتجاهات تفكيره لأكثر من اتجاه وعدم التجمد والإصرار على اتجاه معين وهناك نوعان من المرونة :²

- . التكيفية تغيير الاتجاه العقلي في التفكير حسبما تفرضه الظروف المحيطة والإمكانيات .
- . التلقائية تغيير التفكير بسرعة وسهولة نحو أفكار واتجاهات أخرى بدون قيود .

1 محمد عموش ، مرجع سبق ذكره ، ص 9،10، 11

2 محمد عبد الغني حسن الهلال ، 1997 ، مهارات التفكير الابتكاري ، الطبعة الثانية ، جسر السويس مصر الجديدة ، مركز تطوير الأداء والتنمية، ص 92 .

. الأصالة : تتمثل الأصالة في القدرة على إنتاج أفكار تتسم بالجدية ، أو التفكير فيما وراء المباشر أو المؤلف ، ومعنى آخر تعنى الأصالة القدرة على التوصل إلى شيء جديد لم يسبق إليه احد .

. **المحافظة علميا لاتجاه** : أي أن الشخص المبدع لديه القدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال اهتمامه بالرغم من المشتتات والمعوقات التي تثيرها المواقف الخارجية ، أو التي تحدث نتيجة للتغير في مضمون الهدف ، وتعد القدرة على مواصلة الاتجاه من القدرات الأساسية التي تسهم في أداء المبدع لعمله .¹

وعليه نستنتج أن عناصر التفكير الابتكاري كلها عوامل ذات ارتباطات، والواحد منها يتطلب وجود الآخر، إن مختلف العوامل الأساسية المكونة للقدرة على التفكير الابتكاري التي تناولناها تبدو متداخلة فيما بينها إذا إننا لا نستطيع الفصل بين الطلاقة وعامل المرونة مثلا.

الفرع الثالث :مراحل الفكر الابتكاري:

وهي كالتالي:²

1/ مرحلة الإعداد **preparation**:

وتبدأ عملية التفكير الابتكاري بمرحلة الإعداد والتشبع ، والتي يتم فيها قيام العقل المدرك بتجميع وتحليل كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلة محل الدراسة (الإعداد) ، ثم يقوم هذا العقل بالتركيز والاستغراق في التفكير بدرجة عميقة تصل إلى مرحلة (التشبع) وبالتالي يصاب هذا العقل بالإجهااد وعدم القدرة على مواصلة التفكير ، ومن ثم يلجأ إلى طلب المساعدة من العقل غير المدرك وخلال هذه المرحلة ، يسعى العقل المدرك إلى التعرف على كل المتغيرات المتعلقة بالمشكلة والتعايش معها ..وهذا يتطلب القيام بما يلي :

أ. **تشخيص المشكلة** :ويقوم المبتكر بعد عملية التشخيص بتفتيت وتجزئة المشكلة إلى نوعين من المكونات هما :

. مكونات مألوفة / غير مألوفة .

. مكونات معروفة / غير معروفة .

ويسعى المبتكر في التعامل مع المكونات المألوفة والمكونات المعروفة أولا ، ثم يبذل مزيدا من الجهد والمحاولات للتعامل مع المكونات غير المألوفة والمكونات غير معروفة .

ب. **إعادة صياغة المشكلة** :يسعى المبتكر - نظرا للغموض والإبهام المحيط بالمشكلة - إلى إعادة صياغتها بصورة تساعده على التواصل إلى الأبعاد الأساسية للمكلة وجذورها الأصلية ، بما يساعد على اكتشاف أشياء لم تكن مرئية بالتحليل المبدئي السابق .

1 عبد الإله بن إبراهيم الحيزان ، لمحات عامة في التفكير الإبداعي ، الطبعة الأولى ، مكتبة فهد السعودية ، 2002 ، ص 34.

2 مدحت محمد أبو النصر ، التفكير الابتكاري والإبداعي طريقك إلى التميز والنجاح ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، سنة 2012 ، ص 31 إلى 35.

ج . تجميع البيانات والمعلومات الجديدة المساعدة للوصول للحل : بعد التحديد الدقيق للمشكلة ، يقوم المبتكر بتجميع البيانات والمعلومات المساعدة للوصول إلى حل المشكلة ، وذلك عن طريق استدعاء بعض المعلومات المخزنة في الذاكرة عن مشاكل مماثلو أو مشابهة .

ح . تحليل المعلومات واستحداث علاقات جديدة : يحاول المبتكر تحليل كافة المعلومات المتاحة (القديمة والجديدة) والربط بينها بهدف استحداث علاقات جديدة مبتكرة تساعد على التوصل إلى بدائل جديدة للحل .

و . استحداث بدائل للحل : هنا يستخدم المبتكر الملكات والمهارات التي يمتلكها في استحداث عدة بدائل للحلول ..وتعتبر مهارات القدرة على التخيل والتصور والتوقع والمزج والربط من الأدوات الأساسية في هذا الشأن .. وهنا نحب أن ننوه إلى انه . رغبة في الحصول على أفضل النتائج في هذه الجزئية - يجب التركيز على حقيقتين هما :
 . استحداث أكبر قدر من البدائل وعدم القيام بتقييم البدائل الآن مؤقتا .
 . جودة البدائل تأتي من استحداث أكبر قدر منها .

2/ مرحلة حضانة الفكرة incubation:

تم هذه المرحلة أساسا في العقل غير المدرك (العقل الباطن) ، حيث يكون المبتكر في حالة هدوء وسرحان بواسطة عقله المدرك ، حيث يتم استبعاد مؤقت للمشكلة ، بينما في الحقيقة فان العقل الباطن يكون في نشاط قوي ومركز على المشكلة للوصول إلى حل لها ، وذلك عن طريق تجريب كل المحاولات الممكنة من توليفات الأفكار المخزنة لديه .

ومن الغريب انه أثناء هذه المرحلة لا يشعر المبتكر بأنه في مرحلة تفكير مستمرة لأنه يتعامل معها بعقله الباطن ، فالظاهر للعين انه لا يوجد نشاط يؤدي بينما في الحقيقة هناك عملية خلق جبارة تتم ولكن غير مرئية . وهذا ما يحدث بالفعل في عقل المبتكر ، فيبدو وكأنه في حالة هدوء وسرحان بينما يقوم العقل الباطن بإحداث علاقات جديدة بين المعلومات المخزنة تمثل الحل المبتكر للمشكلة القائمة .

وفي نهاية هذه المرحلة يتوصل العقل المدرك فجأة وبدون مقدمات إلى حل سليم للمشكلة نتيجة العصف الشديد للعقل الباطن .

وفي هذه المرحلة يمكن أن نشير إلى ما يلي :

أ . قد يشعر الشخص بنوع من الإحباط أثناء هذه المرحلة وهذا يعد نوعا من الضمان بان الحل الذي سيتم التوصل إليه سيكون على درجة عالية من الجودة .

ب . يمكن تنشيط العقل الباطن أثناء هذه المرحلة بأسلوبين هما :

. اللجوء إلى النوم أو الاسترخاء كوسائل سلبية في إعادة شحن وتحديد الطاقة الذهنية .

. اللجوء إلى إطالة الفترة الزمنية للتعاشي مع المشكلة أو تغيير محور التفكير . وخاصة عند الشعور بالإرهاق الذهني . في المشكلة إلى ممارسة بعض الهوايات لتقليل حالة الإرهاق الذهني أو التخلص منها .

3 / مرحلة تبلور الفكرة crystallization :

بعد انتهاء مرحلة حضانة الفكرة ، عادة ما تكون هناك أفكار وحلول جيدة ، ويحاول العقل المدرك بلورة هذه الأفكار والحلول وعادة ما تنتهي بالفشل ، مثلما يحاول شخص البحث عن مكان سلسلة المفاتيح ، وبالرغم من تركيزه الشديد لمحاولة معرفة مكانها لكنه يفشل في ذلك . ويصاحب ذلك قلق وتوتر وعدم راحة . ثم يحاول هذا الشخص أن ينصرف عن ذلك كلية وينهمك في أعمال أخرى ولكن يظل عقله الباطن مشغولا بالبحث عن مكان سلسلة المفاتيح . ويشعر بالقلق والتوتر وعدم الراحة لذلك . وفي وقت لاحق وبدون مقدمات تحدث إشارة للمخ أو العقل المدرك (أثناء الانهماك في أعمال أخرى) بمكان سلسلة المفاتيح (ويمكن تسمية بالإلهام أو التنوير)

وهنا يتساءل الشخص كيف انه لم يتذكر هذا المكان ولم ينتبه إليه بالرغم من سهولة الوصول إلى هذا المكان والاعتقاد عليه ، وهذا ما يحدث تماما للعقل عندما تتبلور الفكرة أو الحل .

وأحيانا يكون الحل المبتكر على درجة عالية من الجودة ومع ذلك فانه يبدو لمن يراه انه بسيط وسهل وكان في الإمكان الوصول إليه . وهذا من سمات الحلول المبتكرة المتميزة مثلما حدث مع مكان سلسلة المفاتيح .

4 / مرحلة التحقق من صحة الفكرة verification :

تهدف هذه المرحلة إلى التحقق أو التيقن من مدى صحة الفكرة التي تم بلورتها في المرحلة السابقة .. ويتم تحقق ذلك عن طريق أسلوبين :

أ. أسلوب داخلي في عقل الشخص المبتكر ذاته .

ب. أسلوب خارجي بين الشخص المبتكر والآخرين من الزملاء ورؤساء وأقران .

ولا شك أن التحقق من صحة الحل يأتي بعدما نكون قد تأكدنا من قيمة الحل بالتدليل والبرهنة من أهل الخبرة والرأي

يجب أن نشير إلى انه في عملية التحقق من صحة الفكرة يجب التحقق من :

. اختيار التوقيت المناسب للتحقق من صحة الحل .

. توقع كافة النتائج حيث أن عدم توقع بعضها قد يخفض ويقلل من فعالية الحل أو الفكرة .

أخيرا إن المراحل الأربع السابق ذكرها ذات طابع شخصي ، بمعنى انه وبالرغم من أن هناك اتفاقا عليها للوصول إلى حل مبتكر إلا انه

لا توجد وصفة موحدة للجميع ، وما يصلح مع بعض الأفراد قد لا يصلح مع البعض الآخر ، فالعملية شخصية إلى حد كبير .

الفرع الرابع: سمات الخاصة للمقاول في التفكير الابتكاري

أجريت بعض الدراسات في مجال تحديد سمات أو صفات أو خصائص الشخصية الابتكارية كمحاولة منها للتعرف على هذه الصفات

بهدف إكسابها للأشخاص الذين لديهم استعداد لذلك ، مثل الطلاب المتفوقين دراسيا والعاملين المتعثرين في الأداء وقيادات لإدارة

العليا والباحثين الجادين .. على سبيل المثال ¹.

1 مدحت محمد أبو النصر ، مرجع سبق ذكره ، ص 61 و62.

ولقد توصلت الدراسات الحديثة إلى أن الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليس ظاهرة خاصة بأحد ، فهو ليس حكرا على الخبراء والعلماء والأخصائيين .. فأى إنسان عاقل وسوي تنطوي مقومات شخصيته على أنوية أول عناصر إبداعية بغض النظر عما إذا كان الفرد يعي ذلك أو لا يعيه .

هذا ويمكن تحديد صفات الشخصية الابتكارية في الأتي :

1/ الثقة في النفس

2/ الطلاقة الفكرية (بمعنى إطلاق أو طرح أفكار عدة لموضوع واحد)

3/ الطلاقة اللفظية

4/ الاطلاع الواسع

5/ الخيال الواسع الفني

6/ القدرة على تقييم (وزن) الأفكار

7 / المخاطرة ، الأصالة

8/ المرونة ، المثابرة

9/ التفاني في العمل

10/ الاستقلال وعدم التبعية

11/ حب القراءة والاطلاع على كل جديد

أي أن الشخص المبتكر لديه قدرة عالية على التفكير الإبداعي كواحد من العمليات العقلية العليا في الإنسان .

ويتسم صاحب هذا النوع من التفكير بقدرة كبيرة على التخيل والتصور والتأليف والتركيب والبناء ، وإيجاد علاقات جديدة وتفسيرات متميزة لفهم الواقع والتعبير عنه ، وتغييره إلى الأفضل .

والبيئة المحيطة بالشخص ، بدءا من الأسرة والمدرسة ، ثم المسجد والنادي والعمل ووسائل الاتصال الجماهيري ، لها دور في تشجيع الابتكار أو إعاقته .. فالابتكار مثل الصوت لا يوجد من فراغ ، بمعنى أن البيئة المحيطة بالشخص إما أن تساعد على ظهور الابتكار وتعمل على بقاءه واستمراره ، أو قد تمنع ظهوره واستمراره ولا تشجع إلا على التبعية والتقليد ، النقل والمحاكاة والتواكلية و السلبية .

المطلب الثالث : مفهوم الفكرة المبتكرة وتجسيدها

الفرع الأول :تعريف الفكرة المبتكرة

تعددت تعاريف التفكير نظر الاختلاف وجهات نظر العلماء والباحثين التربويين حول التعريف العام للتفكير ، ونذكر من بين التعاريف¹:

1 بن حميدة يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص 8 .

. تعريف " ديونو (de bono1985) يرى أن التفكير هو العملية التي يمارس الذكاء من خلالها نشاطه على الخبرة ، أي انه يتضمن القدرة على استخدام الذكاء الموروث ، و اخرجه إلى ارض الواقع ، مثلما يشير إلى اكتشاف متبصر أو متأن للخبرة من اجل الوصول إلى الهدف " .

. تعريف قطامي (2001) التفكير على انه عملية ذهنية يتطور فيها المتعلم من خلال التفاعل الذهني بين الفرد وما يكسبه من الخبرات ، بهدف تطوير الأبنية المعرفية والوصول إلى افتراضات وتوقعات جديدة . " عدنان يوسف العتوم2012، ص 314"

. إن التفكير عبارة عن نشاط ذهني أو عقلي يختلف كلياً عن الإدراك والإحساس لتجاوز الفكرة المجردة ، وهو كل ما يمكن استشارته وتحريكه في مجرى الفكر للتساؤل عن المشكلة معينة ، أو دراسة بعض الأحداث والأمور وتفحصها بغرض التأكد من صحة مبادئها وقوانينها والياتها .

فالفكرة شيء لا يأتي بسهولة ولا تنقاد بيسر ، ولكي تكون جديدة لم يجب أن يكون كاتبها أو صاحبها أول من جاء بها يجب بذل الجهد في سبيل صناعة فكرة جيدة ومبتكرة .¹

الفكرة المبتكرة هي نتيجة لعملية ذهنية تحدث بهدف حل مشكلة معينة وذلك لتطوير الأبنية المعرفية والوصول إلى توقعات جديدة .

الفرع الثاني: صفات الميزة للفكرة المبتكرة

تنتشر الأفكار المبتكرة في أي مجتمع بين الأفراد ، ويأخذ هذا الانتشار طريقه منذ ظهور الفكرة حتى ذيوها الكامل . ولكن ما هي السمات التي تميز هذه الأفكار والتي يمكن أن تؤثر على معدل السرعة التي تنتشر به هذه الفكرة؟²

تميز الأفكار المبتكرة ست صفات رئيسة ، كل صفة من هذه الصفات الست تختلط اختلاطاً كلياً بالصفات الأخرى ، وان كان كل منها متميزاً بذاته ، وهذه الصفات هي :

أ. **الميزة النسبية:** وهي تعني تفوق الفكرة المستحدثة على غيرها من الأفكار السابقة لها . والمقصود بالتفوق النسبي هو مدى الفائدة (والتي يمكن قياسها) التي تعود على الأشخاص المتبنين للفكرة المستحدثة . والميزة النسبية للفكرة تتأكد في ظروف جديدة مثل حدوث أزمة أو موقف طارئ .

ب. **انسجام الفكرة مع القيم السائدة:** الانسجام هو درجة اتفاق الفكرة المبتكرة مع القيم السائدة لدى المتبنين لها ومع تجاربهم السابقة . والفكرة التي لا تنسجم مع المعايير الثقافية للتنظيم الاجتماعي لا تلاقي انتشاراً سريعاً مثل الفكرة التي تنسجم مع هذه المعايير . وهذا الانسجام يشعر الأشخاص المتبنين بقدر أكبر من الطمأنينة والأمان كما انه يجعله الفكرة المبتكرة سهلة الفهم بالنسب لهم .

والفرد لا يستطيع أن يحدد موقعه إزاء الفكرة المبتكرة إلا على أساس ما هو مألوف وقديم . ودرجة انتشار الفكرة المبتكرة تتأثر بالفكرة القديمة التي تحل محلها ، وإذا كانت الفكرة المبتكرة تتفق بصورة كاملة مع ما هو سائد فعلاً لما أصبحت فكرة مبتكرة .

1 ساجدة أبو صوي ، صناعة الفكرة ، 14 مارس 2017

2 محمد عبد الغني حسين هلال ، مرجع سبق ذكره ، ص 14 ، 16 .

ولا ينظر الناس إلى الأفكار المبتكرة باعتبارها شيئا منفردا ، بل أنهم ينظرون إليها كعملية متشابكة العناصر متداخلة الأجزاء وتعتمد على تحديث .

ج . **التعقد والتشابك مع الأفكار الأخرى** : يعني الدرجة التي تكون عليها الفكرة المبتكرة ومدى صعوبتها في مجال الفهم والاستعمال . ويمكن تصنيف الأفكار المبتكرة طبقا لذلك .

وبالرغم من عدم التيقن من هذا العامل إلا انه يمكن القول أن تعقد الفكرة المستحدثة وتشابكها مع غيرها من الأفكار كما يتخيلها المستهدفين يؤثر على درجة انتشارها .

ح . **القابلية للتقسيم** : وهي مدى ما يمكن للفكرة المبتكرة أن تجرب على أساس محدود . والأفكار المبتكرة التي يمكن تجربة كل جزء منها على حدة يعتقد أنها تنتشر بسرعة أكبر من الأفكار التي لا تقبل التقسيم ، وبعض الأفكار التي لا يمكن تقسيمها بغرض تجربتها على نطاق ضيق نحاول أن نجربها على مدى زمني طويل . ويعتقد أيضا . دون أن يكون هناك إثبات لذلك - إن قابلية الفكرة المبتكرة للتقسيم وفقا لما يراه الأفراد المستهدفين تؤثر على مدى انتشارها .

د . **القابلية للانتقال** : ويقصد بها قدرة الفكرة المبتكرة على الذيوع والانتقال . فبعض الأفكار المبتكرة تنتقل في سهولة ويسر إلى الآخرين في أن البعض الآخر يصعب فهمها وبالتالي انتقالها .

وهذه القابلية للانتقال كما يتخيلها المجتمع تؤثر على معدل السرعة الذي تنتشر بمقتضاه .

ذ . **وجود قدر من الكسب من وراء الفكرة** : حيث أن فرصة الفكرة التي تسمح للأفراد باكتساب ميزات إضافية لأنفسهم أو لمجتمعهم ، تكون كبيرة في الانتقال والانتشار .

الفرع الثالث : طرق استخراج الفكرة المبتكرة

القبعات الست للتفكير والأساليب الأكثر استخداما لتنمية التفكير الإبداعي و هي كالتالي :¹

1 / **طريقة DOIT**: هي طريقة مبسطة للتعامل مع المشكلات بطريقة إبداعية ، وتتكون هذه الطريقة من أربع خطوات تمثل الحروف

الانجليزية الأربعة التي يتكون منها اسم الطريقة وهي كالتالي

1 / **D : Define** وتعني عرف المشكلة بشكل جيد ومحدد بحيث تتأكد من انك تتعامل مع المشكلة الحقيقية .

2 / **O : Open** وتعني افتح عقلك جيدا للتفكير في العديد من البدائل المحتملة لحل المشكلة ، ولا تتعجل في قبول أول حل جيد يصل إليك ، إذا فعلت هذا فقد تفقد العديد من الحلول الأفضل .

3 / **I : Identify** وتشير هذه الكلمة إلى تحديد أفضل حل ممكن للمشكلة من بين البدائل التي قمت بتمنيتها في المرحلة السابقة .

4 / **T : Transform** وتعني تحويل الفكرة إلى تصرف ملموس لحل المشكلة في الواقع العملي ، وقد تحتاج هذه الخطوة إلى مزيد من الوقت والجهد والمثابرة . فقد ينجح الكثيرون في التواصل للأفكار ولكن يفشلون في تنفيذها . ولذلك يجب أن تقوم بوضع خطة تنفيذية لعملية التحويل والحصول على الموارد اللازمة لها وتنفيذها بكل عناية .

1 محمد عموش ، مرجع سبق ذكره ، ص 27 ، 47 .

2/ طريقة التماثل الإجباري لتوليد الأفكار : تعتبر طريقة التماثل الإجباري طريقة مفيدة جدا ومسلية في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الأفكار البديلة في التعامل مع الأشياء والفكرة الأساسية وراء هذه الطريقة هي أن تقارن "المشكلة" بشيء آخر لا يوجد وجه تشابه مشترك بينهما ، ومن ثم التوصل لوجهات نظر جديدة بشأن المشكلة ، فقد يمكنك أن تجد علاقات بين أشياء لا يوجد في الأصل علاقة بينهم .

3/ طريقة تنمية الذاكرة : يمكن تنمية الذاكرة في حفظ الأرقام عن طريق استخدام " النظام الهاتفي " وفي هذه الطريقة يتم تحويل الأرقام إلى حروف ومن ثم إلى كلمات يسهل حفظها مما يساعد على تذكر هذه الأرقام .

أن الربط بين الأرقام والكلمات يحتاج أيضا إلى التفكير إبداعي حتى تسهل عملية التذكر .

4/ طريقة الخدم (الأمناء الستة) : يقول احد الحكماء " إنني احتفظ بصحبتى ستة أمناء طوال الوقت .

لقد علمني هؤلاء الخدم كل ما لدي من معرفة وعلم " ، وهم :

1. لماذا ، 2. ماذا ، 3. متى ، 4. كيف ، 5. أين ، 6. من .

واهم هؤلاء الخدم هو : لماذا

عند حدوث أي مشكلة يجب أن تسأل : لماذا حدثت المشكلة ، ثم تسأل بعدها " لماذا " أربع مرات أخرى حتى تصل إلى السبب الحقيقي للمشكلة ، ومن ثم اسأل عنها باقي الأسئلة الأخرى ، حتى يمكن أن تقدم حل فعال لها .

5/ طريقة قبعات التفكير : صدر كتاب بعنوان القبعات الست للتفكير *thesixthinkinghats* للمؤلف ادوارد دي بونو ، حدد فيها ست قبعات كل قبة لها لون محدد ، وعلى الإنسان الناجح أن يلبس القبة المناسبة لطبيعة الموقف الذي يواجهه ، وللدور المناسب الذي يجب أن يقوم به تجاه هذا الموقف .

أسلوب القبعات الست للتفكير هو أسلوب سهل وبسيط وعملي ، ويهدف إلى إعطاء دليل للمدربين ، في كيفية تشجيع الأفكار الابتكارية والاستفادة منها ، وخلق المناخ الملائم للابتكار . وقد استخدم هذا الأسلوب في شركات عالمية عديدة منها شركة IBM والتي تضم 40000 مدير في فروعها في دول العالم المختلفة ، وأيضا شركة NTT اليابانية والتي يعمل بها 35000 موظف بمدن اليابان ، وغيرها من الشركات الكبرى . وقد استخدمت هذه الشركات هذا الأسلوب من خلال تدريب مديريها على كيفية تشجيع ورعاية الأفكار الجديدة ، وخلق المناخ الملائم لها

والقبعات الست تشير إلى ستة أنواع من التفكير لدى الإنسان ، هي كالتالي :

1/ **القبة البيضاء :** تشير إلى الحيطة والتفكير الواقعي والموضوعي .

2/ **القبة الحمراء :** تشير إلى التفكير الانفعالي أي التفكير القائم على المشاعر والعواطف أو الأحاسيس .

3/ **القبة السوداء :** تشير إلى المعارضة والنقد والتفكير الحذر السلبي ، أي التفكير القائم على النظر إلى الأمور بحذر .

4/ **القبة الصفراء :** تشير إلى التفكير الايجابي البناء القائم على الأمل والانفتاح والإقبال على الحياة .

5/ **القبة الخضراء :** تشير إلى الإبداع والتفكير الخلاق القائم على النمو والانطلاق وابتكار الأفكار الجديدة .

6/ **القبة الزرقاء :** تشير إلى المراقبة والإدارة والتفكير القائم على التخطيط والتنظيم .

6/ تنمية القدرة على التخيل: أن أفضل طريقة لتنمية التفكير الإبداعي هي الخبرة والممارسة الفعلية ، فالخبرة يمكن أن تكون جديدة firsthand أو مستعملة secondhand

فالخبرات المستعملة من قبل يمكن اكتسابها من خلال القراءة ، الاستماع والمشاهدة ، أما الخبرات الجديدة فيمكن اكتسابها بالممارسة الفعلية ، وتعتبر الخبرات الجديدة أفضل بكثير من الخبرات المستعملة وأكثر نفعاً .
ومن أساليب اكتساب الخبرات الجديدة في الحياة : السفر ، الاعتماد على الذات ، الاتصالات الشخصية ، اللعب مع الأطفال ، مارس ألعاب التفكير ، ممارسة الهوايات ، القراءة والتفكير .

7/ العصف الذهني : ويمكن اعتباره وسيلة للحصول على أكبر عدد من الأفكار من مجموعة من الأشخاص خلال فترة زمنية وجيزة ، وتعتبر إستراتيجية العصف الذهني من أكثر الأساليب شيوعاً من حيث الاستخدام بغرض حل المشكلات بطريقة ابتكارية وهو يسهم بشكل مباشر في تنمية التفكير الابتكاري لدى المشاركين فيه (فؤاد أبو حطب ، أمال صادق 1980 ص74)
ويستخدم العصف الذهني كأسلوب للتفكير الجماعي في أغراض متعددة منها ، حل المشكلات في المجالات الحياتية المختلفة ، والتدريب بقصد زيادة كفاءة القدرات والعمليات الابتكارية ، وهو يتم وفقاً لقواعد ومبادئ تنظم خصائص الأفراد المشتركين فيه والخطوات المتبعة وصياغة النتائج .¹

و هناك أساليب وطرق أكثر شيوعاً اليوم هي مايلي (وليس بالضرورة أن تكون أفضل طرق الإبداع):²

. الأدوار أو الشخصيات الأربع.

. الاسترخاء الذهني والبدني .

. التركيز العقلي .

. الأسئلة الذكية .

وعليه نستنتج أن الأفكار المبتكرة تكون بصفة ضمنية داخل العقل البشري وقد يجد صعوبة في التعبير عن أفكاره لذلك لابد من طرق وأساليب حتى يتمكن من استخراج هذه الأفكار ودراستها ومن ثم تطبيقها على أرض الواقع

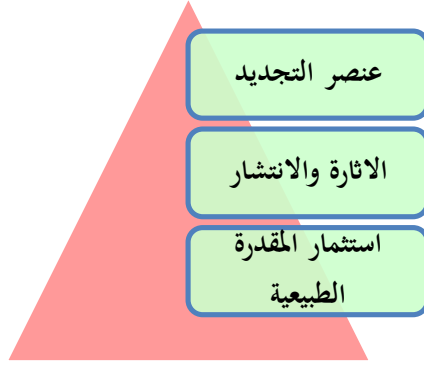
1 احمد عبادة ، الحلول الابتكارية للمشكلات النظرية والتطبيق ، سلسلة سيكولوجية الابتكار 1 ، البحرين ، دار الحكمة لنشر والتوزيع، ص 38 .

2 علي محمد شحاتة ، مرجع سبق ذكره ، صفحة 36 .

الفرع الرابع : أسباب نجاح الفكرة المبتكرة

تحتاج الفكرة لكي تكون ناجحة إلى ثلاثة عناصر رئيسية :¹

شكل (1. 3) أسباب نجاح الفكرة المبتكرة



المصدر: من إعداد الطالبتين

أ. **عنصر التجديد** : كي تكون الفكرة مبتكرة وجديدة ، وفي نفس الوقت مناسبة للمشكلة فإنها تحتاج منك إلى التأكيد على عنصر التجديد ، فإذا كانت عادية وغير مختلفة عما تقوم به فلا داعي أن تستمر في التفكير بهذه الطريقة ولذلك عليك دائما أن تسأل نفسك ماذا يختلف هذا عما أقوم به ؟ وكيف نجعل هذه الفكرة تختلف عن الحاضر .

ب. **الإثارة والانتشار** : تحدث الإثارة عندما يشعر الناس أنهم قد اكتشفوا شيئا جديدا لم يكن مألوفا لهم من قبل . وعندما يشعرون بأنهم يملكون خبرات ايجابية جديدة فمن المستحيل أن تجعلهم لا يتكلمون عنها . ولذلك فانه يتعين عليك أن تسأل نفسك هل تمثل عنصرا وخبرة جديدة لهؤلاء الذين تعمل أو تتعامل معهم ، وإذا كانت إجابتك بنعم فثق انك تملك عنصر التجديد والابتكار بطريقة ناجحة في علاقتك مع الآخرين وبالتالي سيقوم هؤلاء الذين تعمل أو تتعامل معهم ، بالتحدث عنك لأناس آخرين ، وهكذا ينتشر الابتكار .

ج. **استثمار المقدرة الطبيعية** : أن تكون قدوة للآخرين يعني أن تقوم بعمل عظيم بالطريقة السليمة وتحقق نتيجة أفضل ، فلا شيء يكون له متحمسون له ويتم تنفيذه بأسلوب معين . والناس تريد الارتباط بأشياء عظيمة ولذلك فان أسباب تبنيهم للأفكار الجديدة تختلف ، فقد يكون التخطيط الجيد هو الشيء الجاذب لانتباههم أو قد يكون تأثير الفكرة عليهم هو الأكثر جاذبية أو يكون شكل الفكرة نفسها .

1 محمد عبد الغني حسن هلال ، مرجع سبق ذكره ، ص18، 19 .

الفرع الخامس : محددات (العوامل المؤثرة) في الفكر الابتكاري

. محفزات ومعوقات الفكر الابتكاري

لا شك انه لكل ظاهرة عوامل محفزة ومشجعة على ظهورها وتطورها ، وعوامل أخرى مثبطة أو معيقة لذلك وعليه سنبرز أهم العوامل المحفزة والمعطلة للتفكير الابتكاري فيما يلي :¹

1/ محفزات التفكير الابتكاري : يرى بعض الباحثين أن التفكير الابتكاري استعداد يمكن تنميته بتوفير العوامل المشجعة له نذكرها فيما يلي :

. توفر البيئة الابتكارية: ويجب أن تتصف بالمرونة والاستقلالية وحرية التعبير ، تتيح للمبتكر إمكانية التجريب والتثبت من أفكاره بصورة تجريبية .

. الخبرة السابقة : حيث تزداد المقدرة على الابتكار عندما يكون الفرد أكثر خبرة ، إذ يستطيع مزج الخبرات والتجارب السابقة المتراكمة للحصول على حلول لم يصادفها من قبل .

. التعليم : لا يقتصر التفكير الابتكاري على كل ما هو وراثي وفطري ، بل يتعدى ذلك إلى كل ما هو مكتسب أيضا ، أي بالإمكان تنميته وتطوره بالتعليم والتدريب ، وذلك عن طريق :

أ. تتبع المنهجية العلمية في التفكير التي ستحقق فوائد كثيرة للمبتكر .

ب. زيادة ثقة الأفراد بأنفسهم من حيث التفكير والعمل .

2/ معوقات التفكير الابتكاري : توجد العديد من العوامل المثبطة للتفكير الابتكاري نوجزها فيما يلي :

. الخوف من الفشل .

. الأحكام المسبقة التي يصطدم بها الفرد قبل الانتهاء من عرض أفكاره .

. الجمود والكسل وإحباط الهمة من المحيطين به .

. التسليم بالأمور وتقبل الواقع ، إضافة إلى :

. طرق التنشئة الاجتماعية القاسية .

. أساليب التربية والتعليم التي تعتمد على التلقين والحشو بالمعلومات .

. عوامل الذاتية : وتتمثل في :²

1/ سمات (صفات رائد الأعمال): من أهم الصفات التي لا بد من توافرها لرائد الأعمال فهناك العديد من الصفات التي يمكن

التنبؤ بها وهي كالتالي :

وضوح الهدف ، أسلوب معين في الحياة ، لا يخاف بتاتا من الفشل ، فاعل ، لاستسلم ، شخصية حاملة .

2/ الكفاءات (مهارات): أما عن المهارات التي يجب أن يمتلكها كل رائد أعمال حتى ينجح في أعماله كالاتي :

1 بريقة خديجة ، أثر التفكير الابتكاري في إنشاء المؤسسة المصغرة المبتكرة ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، الجزائر ، 2015 ، ص 10 .

2 أمال هشام علي ، حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية ، جامعة حلوان ، سنة 2020 ، ص 266 إلى 269 .

القدرة على إدارة الأموال ، القدرة على تنمية الأرباح ، القدرة على تخفيف الضغوطات والإجهاد ، تقوية العلاقات وتكوين صداقات بين رواد الأعمال الناجحين ، تحديد نقاط القوة والضعف وتصنيفها ، القدرة على اختيار وتوظيف أشخاص فعالين ، إدارة العاملين ، التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعية ، التركيز على العملاء ، إتقان الصفقات المختلفة ، تحديد التوجهات الجديدة ، يستطيع التعامل مع الفشل ومواجهته ، الهدف الخاص بالمجتمع .

3/الدوافع: وتمثلي¹

قبول التحديات والميل للأشياء المعقدة ، يتعد عما هو روتيني في أعماله كلما كان ذلك ممكنا ويميل إلى كل تجديد وتغيير وتحديث ، يفضل ألا يعمل في ظل لوائح وقوانين محددة ، يناقش كل ما يصدر إليه من أوامر أو تعليمات أو أفكار من الغير ، لا يجبان يتمسك بخطة عمل يومي معينة فهو على استعداد أن يغير حسب ما تعرضه المواقف والأحداث التي يقابلها الميل إلى التجديد والتطوير لكل ما يكلف به من أعمال .

عوامل خارجية: تتمثل في :

1/ **الخيظ الأسري والاجتماعي** : ويقصد به علاقة الفرد بالحيطين به وأسلوب معاملة الوالدين حيث أن أساليب الإكراه والقهر والرفض وعدم السماح باستقلالية الأبناء يؤثر على تنمية القدرات الابتكارية لديهم ويعمل على انخفاض قدراتهم الإبداعية كما أن استخدام الوالدين لأساليب تنمية الاستقلالية والتحاوور البناء مع الأولاد وطرح الأفكار والتشجيع على الاستقلالية والبعد عن أساليب الضغط والقهر سوف يؤدي إلى ارتفاع قدرات الإبداع لدى الأبناء .²

2/ **الخيظ الثقافي** : ويقصد به المناخ السائد على مستوى الدولة وأثره في تشجيع وتنمية القدرات الابتكارية والإبداعية لدى أفراد المجتمع وتوفير الإمكانيات والتسهيلات ورفع القيود التي تعوق عملية الابتكار ، ومدى نظرتهم إلى العلماء والمبتكرين ومدى توافر المناخ المحبذ للابتكار أمامهم ولا شك أن توفير المناخ القومي المحبذ للابتكار والتطوير ينمي روح الانتماء بين الأفراد ويدفعهم لبذل الكثير لتقدم بلدهم .

حيث يفرض المجتمع على أبنائه تقاليد وأعرافا معينة ، ويتوقع المجتمع من أفرادها كافة التزاما بهذه التقاليد والأعراف وعدم مخالفتها ، ويميل اغلب الناس إلى أن يتصرفوا بالطريقة التي يتوقعها منهم الآخرون ، وذلك حتى تنسجم علاقتهم معهم ويحصلون على رضاهم فيصبحوا أعضاء متوافقين في الجماعة التي يتمتعون بعضويتها أو المجتمع الذين يعيشون فيه ، وبالتالي يتجنب الفرد الأفكار التي يراها تخرج به عن نطاق توقعات الآخرين لأنه يعلم أن هناك رفضا لهذه الأفكار واستنكارا لها أو مقاومتها .

3/البيئة الابتكارية : وهي كالتالي:

الجامعة: ويقصد بها الطريقة التي اتبعت في التعليم الفرد في مختلف المراحل التعليم والتي تؤثر بشكل ملموس على درجة تفكيره وأسلوبه في التحليل والتصميم والبحث عن معلومات وقدرته على التفكير الابتكاري ، وكذلك طريقة التي اتبعت في تدريبيه قبل العمل وأثناء العمل فإذا كانت الطريقة التي اتبعت معه في التعليم تعتمد على الحفظ والتلقين وشحن الطالب بكم هائل من المعلومات دون تنمية

1 علاء محمد سيد قنديل ، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار ، الطبعة الأولى ، المملكة الأردنية الهاشمية . عمان ، دار الفكر ، سنة 2010 ص 130 .

2 علاء محمد سيد قنديل ، مرجع سابق ، ص 133 ، 134 .

مهاراته وتعويده على التفكير الناقد وحل المشكلات وتطوير الطاقات الفردية والربط بين الأشياء للتعرف على العلاقة بينها وتقوية القدرة المعرفية والقدرة على التحليل والتجميع وترابط الأفكار وتمازجها لتكوين أفكار جديدة وتوفير مواقف متميزة للحماس والتحمدي وتشجيعه على المنافسة وحثه على التعبير الحر عن أفكاره وأرائه فان هذا سوف يؤدي إلى منع الانطلاق الفكري والقضاء على مرونة التفكير وإضعاف القدرات الابتكارين في حين أن الابتعاد عن الحفظ والتلقين وإتباع ما سبق سوف يؤدي إلى تنمية المرونة في التفكير واستقلالية الفرد وتنمية قدرته الابتكارية .¹

مراكز ومخابر البحث : تشكل دورا بالغ الأهمية في عمليات البحث والدراسات المتعلقة بالمبدعين والنشاطات الإبداعية وذلك من خلال الدراسات والبحوث الميدانية والنظرية التي توفر المعلومات المختلفة عن سوق المنافسين والمنتجات والمستهلكين ومتطلباتهم المتجددة . وهناك بعض المصادر الخارجية والأخرى التي تزود الفرد بالأفكار الإبداعية المختلفة كالجامعات، ووكالات التغيير ، ووكالات الدعاية والإعلام ، ومراكز النشر البحوث ، والمستشرون وغيرها .²

الجمعات الصناعية : هي نظام محلي للابتكار تنتج حوار ثقافي يشجع تطور شبكات إنسانية وتسهيل خلق أكثر المعارف وهي مناطق محلية أو إقليمية أين تجد تركز كثير من المؤسسات الصغيرة لنفس المنتجات تركز على حرفية تقليدية أو صناعية أو على المعرفة الفنية مفضل للابتكار عند المقاول خاصة تركيب نفس المنتج للجنسأين يوجد تقسيم للمعلمين للمؤسسات .³

المسرعات : وتعرف بأنها : منشآت مصممة لتهيئة بيئة مواتية للمشاريع الجديدة من اجل مساعدتها على مواجهة الصعوبات الموجودة المراحل الأولية ، والبقاء على قيد الحياة والنمو وتصبح أعمالا ناضجة ، من خلال توفير الخدمات الأساسية كمساحة مادية بأسعار مناسبة ، وخدمات ومعدات أعمال أساسية مشتركة ، وخدمات تنظيم الأعمال ، واستشارات قانونية وتقنية ، ودعم مالي.⁴

. هي مؤسسة صممت خصيصا لتسريع نمو ونجاح الشركات الريادية من خلال سلسلة من المصادر والخدمات الداعية التي تتضمن : المساحة الضرورية ، التمويل ، التدريب ، الخدمات العامة وشبكات الاتصال .

. هي عملية بسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال ، وهذه العملية تحتوي على تقديم أو تزويد المبادرين بالخبرات والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع .⁵

حاضنات الأعمال: تعتبر من ابرز مكونات المحيط الاقتصادي للمقاول الذي يحمل فكرة مبتكرة حيث تدل الكثير منا الدراسات على الآثار الإيجابية للحاضنات وهذا من خلال القيام بالمقارنة بين عينتين من المؤسسات إحداها تمت مرافقتها والأخرى دون دعم المرافقة، ثم تحديدا لأثر، فقد أثبتت الإحصاءات المتوفرة في معظم الدول التي قامت بتنفيذ برامج للحاضنات، تفوق الحاضنات في رفع

1 علاء محمد سيد قنديل ، مرجع سبق ذكره ، ص 133 .

2 عاكف لطفي خصاونة ، الطبعة الأولى ، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال ، دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن / عمان ، سنة 2011 ، ص 115 .

3 حورية بالأطرش ، مرجع سبق ذكره، ص 33 .

4 صلاح الدين سيد محمد علي ، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر ، معهد النيل العالي للعلوم التجارية وتكنولوجيا الحاسب ، سنة 2020 ، ص 5.

5 علي سمي ، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ، أبحاث اقتصادية وإدارية . العدد السابع جوان 2010.

نسب نجاح المشروعات الصغيرة، ففي الاتحاد الأوروبي مثلا وجد نسبة نجاح المشروعات الجديدة التي أقيمت داخل الحاضنات تبلغ نسبة 88%، بينما تبلغ هذه النسبة 50% فقط من المشروعات التي بدأت خارج الحاضنات .

وعليه حاضنات الأعمال من أبرز الآليات وأهمها وأكثر أثرا في نجاح حاملي الأفكار ومساعدتهم على تجسيد أفكارهم المبتكرة في الواقع والعمل على تنميتها وتطويرها وهو ما سنتناوله بالتفصيل في المطلب الأتي.

المطلب الرابع : الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال

ترجع إقامة حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانحيار المؤسسات الصغيرة ، وقد أثبتت تجارب الحاضنات في الدول المتقدمة نجاح وكفاءة في زيادة معدلات نمو هذه المؤسسات بشكل كبير ، ويمكن أن تساند برامج حاضنات الأعمال أصحاب هذه المؤسسات الذين لديهم أفكار إبداعية ولا يمتلكون المعرفة والمصادر لإدارة وإنجاح مؤسساتهم مستقبلا من خلال إمدادهم بالتعاون المطلوب للنمو .

الفرع الأول : مفهوم حاضنات الأعمال

1/ تعريف حاضنات الأعمال: يقصد بالحاضنة في مجال ريادة الأعمال رعاية رواد الأعمال من اجل تطوير فكرة العمل وتحويلها إلى فكرة قابلة للحياة والنشاط المستدام ، فهي مجموعة من العمليات تهدف لدعم رواد الأعمال في تطوير أعمالهم الخاصة ويتم تنفيذ هذه العمليات أو بعض منها ، في مكان مخصص كلما كانت هناك حاجة إلى ذلك.¹

. تعرفها الاسكوا UNESCWA كالتالي : حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات واليات المساندة والاستشارة توفرها ومرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني ، ولها خبرتها وعلاقتها ، للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة ، بهدف تخفيف أعباء وتقليل تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم ، ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة ، والتخرج منها .²

. أما المفوضية الأوروبية فتعرفها على أنها : حاضنات الأعمال (مشاتل المؤسسات) هي مكان تتركز فيه مؤسسات أنشئت حديثا ، في فضاء محدود ، بهدف زيادة حظوظها في النمو وزيادة نسب نجاحها ، بمساعدة بناية قياسية تحتوي على تجهيزات وتقدم بمساعدات في التسيير وخدمات المساندة ، وتهدف أساسا إلى التنمية المحلية وخلق مناصب الشغل ، وبصفة هامشية نقل التكنولوجيا".

. وقد عرفها المشرع الجزائري بأنها " مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي " .
يعني بناء مؤسسي مخصص لمساعدة منشآت الأعمال حديثة الإنشاء وكذلك المنشآت الخاضعة في طور النمو بما يساعدها على البقاء بالسوق أطول فترة ممكنة ، كما يمكن تقديم الخدمات والتسهيلات الإدارية العديدة سواء كانت تسهيلات مالية أو إدارية متنوعة.³

1 صلاح الدين سيد محمد علي ، مرجع سبق ذكره ، ص 4 .

2 عوادى مصطفى ، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، الجزائر ، سنة 6/7 ديسمبر 2017 ، ص 5.

3 أمال هاشم علي ، مرجع سبق ذكره ، ص 259.

. أما عن تعريف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال حيث تم التعريف على أنها هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات الناشئة والمبدعة كما يتم توفير وسائل الدعم المالي والخبرات المختلفة والأماكن وكذلك كافة السبل المتنوعة للمساعدة على بقاء مثل هذه الشركات والمؤسسات .

وعليه نستنتج أن حاضنات الأعمال هي بيئة مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في البدء والانطلاق بمؤسستهم وتنميتها وتطويرها وتطبيق أفكارهم المبتكرة ، و تعمل الحاضنة على حماية هذه المؤسسات لمدة محددة من بما يخفف عنها الأخطار المعتادة ويوفر لها فرص للنجاح والنمو.

الفرع الثاني : أهمية وأهداف حاضنات الأعمال:

أ/ أهمية : تظهر أهمية حاضنات الأعمال من خلال الدور الاستراتيجي في دعم وتنمية الفكر الابتكاري من خلال:¹

. كونها تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل إلى الإنتاج .

. تؤهل جيل من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود ، مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد .

. تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس .

. تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته .

. تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تطبيق تقنية مناسبة وابتكارات حديثة .

. تساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية عن طريق إيجاد مناخ وظروف عمل مناسبة لعرض تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنواعها خاصة منها التكنولوجية والصناعية ، وتوفير إمكانيات التطوير والنمو ، بما فيها الدعم الفني والتقني والمالي والاستشاري وربط المشروع بالسوق .

ب/ أهداف : تهدف حاضنات الأعمال أساسا إلى احتضان الأفكار المبتكرة وتعمل على تحقيق الأتي²:

- . تقليل تكاليف بدء النشاط .
- . تقليل مخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المشروع .
- . تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروع وتطوير إنتاجه .
- . تجنب الأخطاء وتقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي إلى ضغط التكاليف .
- . إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية ، المالية ، الإدارية والقانونية التي تواجه المشروع .
- . زيادة معدلات النجاح ،تشجيع الأفكار المميزة وضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة .
- . مساعدة المؤسسات على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط ،
- . تدعيم مفهوم التعاون بين المشروعات .

1 بن الشيخ الحسين جويد ، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر منشورة ، جامعة محمد خيضر بسكرة ،الجزائر، 2019،ص20، 19.

2 شريف ربحان ، ريم بونواله، حاضنات الأعمال كآلية لمراقبة المؤسسات الصغيرة نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات، جامعة عنابة ، الجزائر.

مما سبق يتبين لنا أن حاضنات الأعمال توفر للمقاولين أصحاب الأفكار المبتكرة فرصة النمو السريع داخل الحاضنة كما أنها وفي نفس الوقت تحسن من فرص نجاحها فيكون أداؤها قوي عند تخرجها من الحاضنة.

الفرع الثالث : دور وأنواع حاضنات الأعمال

1 / دور حاضنات الأعمال : الدور المباشر للحاضنة يتمثل في تشجيع مؤسسات الجديدة على النجاح من خلال التخفيف من

العقبات والتكاليف الثابتة المرتبطة بالإقلاع . أما الأدوار التي يمكن أن تلعبها الحاضنة من منظور اشمل ، فنذكر منها :¹

. تشجيع الفكر الريادي المغامر بدلا من فكر الموظف التابع .

. زيادة وتيرة قيام مؤسسات جديدة على أساس متينة .

. تقديم التسهيلات لأصحاب المشاريع الواعدة بتحويلها إلى مؤسسات تخلق فرص العمل .

. زيادة القدرات العلمية والإدارية للمؤسسات وبالتالي زيادة القدرة التنافسية .

2/أنواع حاضنات الأعمال : هناك عدة أنواع نذكر منها² :

أ . **حاضنة أعمال تكنولوجية :** وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل جامعات ومراكز الأبحاث ، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويله إلى مشاريع ناجحة .

ب . **حاضنات الأعمال العامة (غير تكنولوجية) :** وهي تلك التي تتعامل مع المشاريع الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل مجالات الإنتاجية والخدمية دون تحديد المستوي التكنولوجي لها .

ج . **حاضنات أعمال دولية :** تركز هذه الحاضنات على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بهدف تسهيل دخول الشركات الأجنبية إلى هذه الدول وتطوير و تأهيل الشركات القومية لتوسع وتوجه إلى الأسواق الخارجية .

ح . **الحاضنات المفتوحة أو الحاضنات بدون جدران :** تمثل الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشاريع والصناعات القائمة بالفعل .

د . **التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص :** هي منظومة متكاملة من الأعمال ذات الصبغة الصناعية صممت بشكل يساهم في تنمية صناعات محددة عن طريق توفير البيئة والبنية الأساسية المناسبة لها داخل تجمعات صناعية كبرى .

. وقد ظهرت أنواع جديدة من الحاضنات : تتمثل هذه الأنواع في :

ع . حاضنات متخصصة لمواجهة مشكلات محددة (استيعاب المتقاعدين من القوات المسلحة ، شركات كبرى منهاره)

غ . حاضنات متخصصة في مجالات إبداعية أو فنية (مواد تلفزيونية ، تصميمات الخ) وحاضنات متخصصة في بعض القطاعات التكنولوجية .

1 علي سمي ، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، أبحاث اقتصادية وإدارية . العدد السابع جوان 2010.

2 فاطمة الزهراء سماعلي ، دور حاضنات الأعمال في تفعيل الروح المقاولانية لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2015، ص 5

م . حاضنات متخصصة في أعمال المرأة : من أجل العمل على مساندة وتشجيع خطواتها الأولى في عالم الأعمال تلائم مع التخصصات التي تفضلها المرأة .

ن . حاضنات متخصصة في مجالات تصنيعية و إنتاجية متنوعة ظهرت في كندا والولايات المتحدة الأمريكية (مجالات المطاعم ، مطابخ الوجبات السريعة)

3/ التمويل وطبيعة الملكية: إن حاضنات الأعمال تعتبر من المؤسسات المساندة والتي تهتم بدعم ومساندة ورعاية المبادرين والمبتكرين لمشروعات صغرى قادرة على استيعاب أعداد متزايدة من العمالة وخلق فرص عمل ، وبالتالي فهي تتصدي للمشكلات الاجتماعية الناتجة عن البطالة¹.

لذلك فإن طريقة التمويل للحاضنات تختلف باختلاف نوع الحاضنة وأهدافها وكذلك مراحل بدايتها ونهايتها ، وعادة ما تحتاج الحاضنات لاستثمارات كبيرة لأن مدفوعات المنشأة العلمية لا يغطي غالبا إلا تكاليف العقار ، لذلك فهي تعتمد على دعم مالي خارجي من هبات دولية أو مساعدات داخلية ، هذا بالإضافة إلى رسوم اشتراكات الأعضاء ، هذا ولا ننسى دعم الحكومة لها نظرا لأهميتها في دعم الاقتصاد الوطني .

أما بخصوص طبيعة الملكية فإننا نلاحظ انه يوجد حاضنات تتبع في ملكيتها للحكومة وبعضها لأشخاص أو الشركات ، ومهما كان نوع الملكية فهي تعتبر كلها مشاريع استثمارية تهدف إلى تقديم الدعم للمشاريع .

تشير تجربة مختلف دول العالم والنسبة الكبرى من الحاضنات إلى أن مشروع الحاضنة الأكثر نجاحا هو الذي يشترك في تمويله والإشراف عليه ودعمه مختلف الهيئات والمؤسسات في المنطقة من القطاع العام والقطاع الخاص ، الحكومات المركزية أو ممثليها المحليين ، البلديات ، جمعيات التجار والصناعيين ، الهيئات الحكومية ، الجامعات والهيئات الأهلية .

الفرع الرابع: آلية عمل الحاضنات وعوامل نجاحها

1/ آليات احتضان لدى حاضنات الأعمال :

أ . معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان : هناك العديد من المعايير نذكر منها:²

. أفكار جديدة وجيدة ، تنمو بسرعة (في غضون ثلاث سنوات تقريبا) ، وبحاجة فعلا إلى احتضان .

. قائمة على الابتكارات والمبادرات التكنولوجية ، وإنتاج منتجات عالية الجودة ذات سوق دائمة .

. قدرة على تحقيق التجانس ، الترابط والتكامل مع المؤسسات المحتضنة والقائمة .

. تساهم في تأهيل إطارات إدارية وتنمية المهارات الفنية .

. واقعية وقابلة خطة العمل للتحقيق والحصول على التمويل .

ب . مراحل حضانة المشروعات الناشئة: تتم متابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة عن طريق مجموعة من المراحل ونذكرها في ما يلي:³

1 ميسون محمد القواسمة ، واقع حاضنات الأعمال و دورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية ، جامعة الخليل ، سنة 2010 ، ص 41 .

2 طبيب صالح ، سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، سنة 2012 ، ص 5 .

3 بن الشيخ الحسين جويد ، مرجع سبق ذكره ، ص 23، 24 .

الشكل رقم 1-4 مراحل احتضان المشاريع المبتكرة



المصدر : من إعداد الطالبتين

- أولاً : مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط : في هذه المرحلة ، ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم ، يتم التأكد من :
- . جدية صاحب الفكرة (أو المشروع) ، ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم.
 - . قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع .
 - . الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.
 - . الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع .
- ثانياً :مرحلة إعداد خطة المشروع : في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في مرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصادياً وفنياً وتسويقياً ، يقوم صاحب المشروع بإعداد خطة المشروع (plan business) .
- ثالثاً : مرحلة التأسيس والانضمام للحاضنة وبدء النشاط : ويتم خلال هذه المرحلة تأسيس المشروع والتعاقد مع الحاضنة ، ويخصص له مكان أو موقع يتناسب مع نوع نشاطه وحجمه .
- رابعاً :مرحلة النمو وتطوير المشروع : ويتم خلالها متابعة أداء المشروعات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة ، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.
- خامساً : مرحلة التخرج من الحاضنة : وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة ، وتتم عادة بعد فترة تراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة ، وذلك طبقاً لمعايير محددة للتخرج ، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً من النجاح والنمو ، وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر .

2 / عوامل نجاح حاضنات الأعمال : تتفق الدراسات التي أجريت لتقييم عدد برامج الحاضنات في مختلف دول العالم على تحديد عوامل نجاح الحاضنات في العوامل التالية:¹

- أ. مدير الحاضنة : يجب أن تتوفر فيه بعض المهارات بمجال تخطيط الأعمال ، والإدارة التسويقي ، والمحاسبة .
 - ب . انتقاء مشروعات الحاضنة : كلما كانت معايير الاختيار واضحة ومحددة ، زادت فرص اجتذاب أفكار تمتلك القدرة على النجاح وتباین هذه المعايير فيمكن أن تتضمن امتلاك القدرة على النمو السريع وان تكون متعلقة بتقنيات متقدمة ، تقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة ، أن تكون لدى صاحب المشروع المتقدم فكرة مبتكرة أو اختراع . الخ .
 - ج . إمكانية الحصول على تمويل : إن المتقدمين عادة للانتساب للحاضنة بحاجة إلى التمويل ومعرفة بدائله المختلفة ، تستطيع الحاضنة جمع معلومات جيدة عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي ، والمنح ، وصناديق القروض المختلفة ، وكبار المستثمرين ، وبلورة متطلبات المنتسبين والعمل كحلقة وصل بين منتسبيها وبين الممولين والمستثمرين الكبار .
 - د . خلق فرص النجاح : يمكن تحسين صورة الحاضنة ، من خلال وجود مبنى جديد أو مجدد ، وجود صلات بالمؤسسات المحلية الرئيسية ، وجود صلات جيدة بالصحافة ، وعلاقات عامة محلية ، ووجود كل من مدير ناجح على رأس العمل ومنشات واعدة ومنشات متخرجة ناجحة .
 - ر . التقييم والتحسين المستمر : إن الحاضنات بحاجة إلى تقييم عملياتها وأدائها على نحو منتظم ، ولا يشمل ذلك مجرد مراقبة الأداء من حيث نمو المنشآت المنتسبة وحسب ، ولكن يمل أيضا نمو وتطور الشركات بعد تخرجها من الحاضنة .
 - ز . دعم المجتمع : من المهم أن تكسب الحاضنات الدعم المعنوي والعلاقات التجارية للسكان المحليين القاطنين بمكان تواجد الحاضنة .
- 3 / معوقات نجاح حاضنات الأعمال : رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا انه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها ، ومن بين هذه المشاكل أو المعوقات مايلي :²
- . قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين قد تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدودة ، وتتعلق المشكلة الثانية بجودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المؤسسة المحتضنة .
 - . الاعتمادية : أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات .
 - . اختلاف أهداف المؤسسات المحتضنة و الحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية .
 - كما يمكن اعتبار مجموعة من المعوقات تشترك فيه الكثير من الدول النامية بصفة عامة والدول العربية بصفة خاصة يمكن إدراجها في :
 - . ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية .
 - . نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي ، وهجرة الأدمغة نحو الخارج .
 - . انعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الإبداع والابتكار .
 - . انعدام محيط مالي ديناميكي مشجع للبحث والتطوير والابتكار .
 - . ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية والدول أيضا .
 - . وجود فجوة كبيرة بين قطاعات التصنيع ومؤسسات البحث العلمي .

1 طبيب صالح ، مرجع سبق ذكره ، صفحة 8 .

2 عوادي مصطفى ، مرجع سبق ذكره ، ص 8 .

- . عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بشكل فعال .
- . ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية .
- . غياب التنسيق والتعاون بين المشاريع الصناعية المتشابهة في مجال صناعي واحد .

الفرع الخامس : خدمات وطرق تقييم أداء حاضنات الأعمال

1 / الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال : تسعى حاضنات الأعمال إلى مساعدة حاملي المشاريع على تنفيذ أفكارهم من خلال تحسيسهم وتكوينهم قبل عملية الإنشاء، ونصحهم ومرافقتهم طيلة مسارهم المقاوالاتي، وهناك العديد من الخدمات التي تقوم بعرضها أجهزة الدعم بهدف تطوير مهارات المقاولين ومساعدتهم على إدارة مؤسساتهم تتمثل أهمها فيما يلي:¹

الاستقبال والتحسيس، التكوين، التمويل، النصح والمرافقة.

الاستقبال والتحسيس (Lasensibilisation et l'acceuil) :

. تهدف عملية التوعية والتحسيس إلى زيادة عددالمبادرات الرامية لإنشاء أو إعادة بعث المؤسسات؛ يمكن أن تستهدف عملية التحسيس جميع المواطنين، أو فئات معينة من الأشخاص (الباحثون، خريجي الجامعات ومراكز التكوين المهني، العاطلين عن العمل، إطارات المؤسسات...)، كما يمكن أن تكون موجهة لمنطقة جغرافية محددة، أو قطاعات خاصة (المؤسسات المبتكرة، المؤسسات الحرفية...)، حيث تقوم أجهزة الدعم بالتحسيس لتنمية روح المقاوالاتية لدى الأفراد المستهدفين، وهذا من خلال العديد من الممارسات تختلف حسب ثقافة، عادات، أعراف ومهارات الفئة المستهدفة، وتتمثل طرق التحسيس الأكثر شيوعا في:

الأنشطة البيداغوجية (دروس، محاضرات، مواد علمية...);

مؤتمرات وأيام تعليمية؛

أنشطة تحفيزية (مسابقات، تقديم منح وإعانات...);

حملات عن طريق التلفاز، الإذاعات والصحف.

تهدف من خلال الاستقبال إلى إعلام حاملي المشاريع حول مسار إنشاء المؤسسات، وبالتالي السماح لهم بتجنب الوقوع في الأخطاء نتيجة لعدم خبرتهم، وهذا عن طريق عقد اجتماعات دورية مع المقاولين المحتملين لإعلامهم بكل ما يساعدهم على إنشاء مؤسساتهم وتوجيههم إلى الهيآت المناسبة حسب كل حالة.

1/التمويل (Lefinancement) : يعتبر التمويل من أهم المشاكل التي يواجهها المقاول، حيث يحتاج إلى سيولة كبيرة للانطلاق في مشروعه أو توسيع نشاطه الحالي، خاصة بالنسبة للمشاريع الإبداعية، وهو ما يفسّر وجود العديد من أنواع التمويل، ويتمثل أبرزها في التالي:

التمويل عن قرب (Lefinancementde proximité) : ويُطلق عليه كذلك "التمويل العاطفي"، ويشمل المدخرات الشخصية للمقاول، مساعدات العائلة والأصدقاء والمؤسسات الائتمانية، ويعد هذا التمويل الأكثر انتشارا لا سيما في المؤسسات التي تتميز بانخفاض رأس المال التأسيسي؛

رأس المال المخاطر (Le capital-risque) : يعرف بأنه: "مؤسسات تقوم بالمشاركة في المشروعات الخطرة، من خلال تقديم العون اللازم لتحسين فاعليتها، سواء تمثل ذلك العون في تقديم المساندة المالية و/ أو الفنية، حتى إذا ما أصبحت تحقق عوائد عالية، تقوم بإعادة بيع نصيبها في هذه المشروعات محققة فائض قيمة مرتفع يتناسب مع درجة المخاطرة المبدئية التي تحملتها".

1 خديجة عامر ، واقع مرافقة إنشاء مؤسسات مصغرة في الجزائر ، مذكرة ماستر غير منشورة ، المدرسة العليا لتجارة الجزائر سنة 2011، ص 33 إلى 36 ،

بينما يعرف حسب الجمعية الأمريكية لرأس المال المخاطر بأنه: "مجموع الأموال التي يستثمرها المهنيون في المؤسسات التي تتميز بقدره عالية على النمو".

يعتمد المخاطرون المليون على مجموعة من المعايير كضمانات لقبول تمويل المؤسسات تتمثل أهمها في: التسيير الجيد للمشروع، تحلي المقاول بالخصائص المطلوبة إضافة إلى مهاراته التسييرية. ويمكن أن يتخذ رأس مال المخاطر شكل قرض قصير، متوسط أو طويل المدى، أو يمكن أن يكون على شكل أسهم في رأس مال المؤسسة، ومن أجل تقليل المخاطر فإن المستثمرين لا يكتفون بتقديم الأموال بل يساهمون في إدارة المؤسسة بما يحقق تطورها ونجاحها.

ملاك الأعمال (Les business angels): يعرف ملاك الأعمال بأنه: "فرد طبيعي يستثمر جزء من أصوله الشخصية في مؤسسة ما عادة ما تكون في مرحلة الانطلاق، وعادة ما يقوم بدعم المقاول من الناحية المالية إضافة إلى مهاراته، خبراته وشبكة اتصالاته، وغالبا لا تكون له صلة قرابة به"

يتضح من خلال هذا التعريف أن ملاك الأعمال لهم قدرة عالية على تحمل المخاطر لأنهم يستثمرون في المراحل الأولى لعمل المؤسسة أين تكون نسبة المخاطر عالية، وهم يعملون تحت تأثير ثلاثة دوافع رئيسية: الرغبة في مساعدة المقاولين (عامل نفسي)، تشجيع خلق مناصب شغل وتنمية الاقتصاد المحلي (عامل اجتماعي واقتصادي) والرغبة في المشاركة في رأس المال وتسيير المؤسسة.

التمويل الجماعي

التمويل من برامج الدعم الحكومي

التمويل البنكي

2 التدريب والتكوين :

1 /التكوين(Laformation): يعرف JULIEN التكوين بأنه: " عملية تدّخل أو حيازة تشمل مجموعة من المراحل تتمثل أهمها في تحديد احتياجات المقاول، اختيار منهجية التكوين وتعريف معايير التقييم، وهذا بهدف إكساب المقاول المهارات اللازمة لإدارة مشروعه ومواجهة المشاكل التي قد يواجهها".

يتضح من خلال هذا التعريف أن لعملية التكوين المقاولاتي هدفين أساسيين وهما: تمكين المقاول من حيازة المهارات، العادات والسلوكيات التي تسمح له من التأقلم مع محيطه المهني، كما تسمح له بتحسين كفاءة مؤسسته، وهذا من خلال تمكينه من فهم أساسيات التسيير، حثه على البحث عن المعلومات المناسبة، تعلم التفاوض، امتلاك رؤية إستراتيجية، تصميم منتجات وإيجاد طرق مستحدثة للعمل، إضافة إلى القيام بالتعديلات اللازمة للتكيف مع متطلبات المحيط.

تجدر الإشارة إلى وجود نوعين من التكوين المقاولاتي:

. **التكوين القبلي(La formation ante-création):** الهدف الأساسي من هذا التكوين هو التقييم الأولي للمشروع وإعداد مخطط لإنجازه؛

. **التكوين البعدي(La formation post-création):** ويكون هذا التكوين بعد الإنشاء الفعلي للمؤسسة، ويهدف إلى تنمية مهارات المقاولين خاصة في مجالات: الإستراتيجية، التسيير، المحاسبة... الخ.

2 /التدريب (Le coaching): يعتبر التدريب نمط مرافقة موجه خاصة للمؤسسات في بداية نشاطها، ويكون بهدف معالجة مشكل محدد يواجهه المقاول من خلال إنشاء إطار تصوري يسمح للمقاول لاحقا من حل المشكل بنفسه دون اللجوء إلى المساعدة، وبالتالي فهو يركز على تنمية مهارات ((savoir-faire المقاول -كيفية القيام بمهامه-ولا يهتم بتطوير شخصيته.

3/النصح والمشورة(Leconsulting): تعتبر المشورة أحد أشكال الدعم المقاولاتي التي تركز على فهم شخصية المقاول، نمط معيشتة وأدواره كفرد في المجتمع، وهذا بهدف مساعدة المقاول على إيجاد حلول لمشاكله بنفسه، وتتم غالبا هذه المشورة عن طريق استعمال تقنيات المقابلة، وبالتالي تعتبر دعم معنوي ونفسي للمقاول طيلة مساره المقاولاتي.

4/الإمداد والإقامة(La logistique etl'implantation): تهدف هيكل الدعم من خلال الإمداد إلى تسهيل المسار المقاولاتي، وهذا بتوفير التسهيلات اللازمة والوسائل الإدارية مثل: الهواتف، توصيل شبكة الانترنت، البرامج الخاصة بإعداد مخطط الأعمال، وهو ما يساهم في تقليل وقت دراسة المشروع وبالتالي تدنيه تكاليف الإنشاء.

. أما الإقامة، فتكون موجهة عموما للمشاريع التي تكون في محيط اقتصادي خاص مثل المشاريع التكنولوجية، وتتم هذه الإقامة داخل أحد هيكل الدعم كالحاضنات، المشاتل ونزل المؤسسات، أو في إطار مناطق خاصة كالحدايق -الأقطاب-التكنولوجية (les technopoles) والمجمعات العلمية.

وعليه نستنتج حتى يتسنى أو بالأحرى يتمكن أصحاب الأفكار المبتكرة من فهم والبدء في تطبيق أفكارهم على حاضنات الأعمال توفير كل ما يحتاجونه من تجهيزات وربط علاقات مع المؤسسات التي تدعمهم (تمويل) بالإضافة إلى التدريب والتكوين وذلك بالاستعانة بأساتذة ومختصين

2/طرق تقييم أداء حاضنات الأعمال:يرتكز تقييم أداء حاضنات الأعمال على مدى مساهمتها في تنمية الاقتصادية والاجتماعية ويمكن قياس أداء الحاضنات بواسطة مجموعة من المؤشرات والتي نلخصها في النقاط التالية: ¹

. عدد الشركات التي تم احتضانها والتي حققت نجاحا معتبرا بعد تخرجها من الحاضنة .
 . عدد الوظائف التي تم خلقها من خلال الحاضنة ، ويقاس بعدد الوظائف التي يتم خلقها في المؤسسات المحتضنة كل عام حتى نهاية العام الثالث .

. الاستثمارات المحلية والحكومية في إقامة الحاضنة والعمليات الأولية ، ويقاس هذا المؤشر بحجم الاستثمارات التي يتم توفيرها لأعمال الحاضنة والمشروعات كل عام .

. نتائج المسوح الميدانية وتقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة وفائدة الخدمات المقدمة لهم ويقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطلاعات الرأي وتقييم الأنشطة والخدمات المقدمة .

. القدرة البنائية للحاضنة وتأثيرها في المجتمع المحيط من خلال التغير في المعتقدات والمعطيات الثقافية والاجتماعية عن العمل الحر وإقامة الشركات الجديدة ، وعلى الترابط بين الصناعة والبحث العلمي وتقاس من خلال استطلاع رأي المهتمين والشركاء في تقديم الخدمات ومن خلال زيادة عدد العقود التي ساهمت في وضعها الحاضنة بين الصناعة والبحث العلمي والجامعات .

الفرع السادس : مساهمة حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع المبتكرة :

إن حاضنات الأعمال أصبحت منتشرة على مستوى العالم أثبتت فاعليتها على مدار التاريخ ، لذا كان لا بد لنا من استعراض تجرّبي حاضنات أعمال وهو ما : ²

تجربة الحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكيةحاضنة ycombinator نموذجاً:

1 فاطمة الزهراء سماعيل،مرجع سبق ذكره، ص 16 .

2 حورية بالأطرش ، مقال دور الحاضنات في إنشاء الستارت اب . حاضنة y combinator . نموذجاً ، 2022

تعريف حاضنة ycombinator: هي مسرعة وحاضنة ستار تاب أمريكية تأسست في عام 2005 من قبل Paul Graham jessica Livingston; Robert Morris ; Trevor Blackwell ; وفي كامبريدج ، ماساتشوستس ، الولايات المتحدة ، كان التقييم المشترك لأكبر شركات YC أكثر من 300 مليار دولار بحلول يناير 2021 ، وصفت Forbes الشركة في عام 2012 بأنها واحدة من النجاح مسرعات الستارت اب في وادي السيليكون (wikipedia . 2022,p.1)

الرؤية : y combinator تخرج 1000 شركة في كل دفعة في المستقبل البعيد ، وذلك بالحفاظ على جودة المؤسسين ومعايير الاختيار على مستوى عال ، فان الشركة تعمل بفعالية على إنشاء صندوق مؤشر الستار تاب . (wikipedia . 2022. p.1)

الأهداف: تتمثل في : (Paul Graham ,2022,p.)

. خلق بيئة تركز على بناء المنتج والتحدث مع المستخدمين : العديد من المؤسسين أعربوا أن الأسابيع العشرة الأولى من combinatory كانت أكثر فترة إنتاجية في حياتهم .

. المرونة : تقديم النصيحة من خلال التدخل بأقل ما يمكن في عمليات الستارت أب ، حيث تحافظ على الاستقلالية باعتبارها أهم دوافع المقال وسبب نجاحه .

. أن تكون المصدر المفضل للتمويل الأولي لستارت اب .

. مساعدة المؤسسين في الإقلاع : ليكونوا في شكل أفضل بشكل كبير بعد ثلاثة أشهر ، من خلال الحصول على منتج أفضل مع المزيد من المستخدمين (مؤسسين لم ينطلقوا بعد) ، والحصول على المزيد من الخيارات لجمع المال (مؤسسون أطلقوا مشاريعهم) .

الخدمات :

التمويل : ويدير Ycombinator دوري تمويل مدة كل منها ثلاثة أشهر في السنة ، واحدة من يناير إلى مارس وواحدة من جوان إلى أوت ، وتتوج كل دورة بحدث يسمى يوم العرض التجريبي ، حيث يقدم المستهلكون لجمهور يضم الآن اغلب كبار المستثمرين الستارت اب في العالم .

خلال كل حلقة نستضيف عشاء مرة واحدة في الأسبوع في Y combinator يتم استدعاء الشخصيات البارزة في عالم الستارت اب للتحدث ، اغلب المتحدثين هم من مؤسسي الستارت اب الناجحين من النظام البيئي في وادي السيليكون (أصحاب المشاريع الناجحون ، وأصحاب رؤوس الأموال المجازفة ... الخ) والمؤسسين ، يظهر المتحدث عادة قبل العشاء ويتحدث بشكل غير رسمي مع المؤسسين ، وعادة ما تدور المحادثات حول القصة الداخلية لما حدث في بدايتهم .

. **خزانة YC:** تستثمر 125 ألف دولار في مقابل 7% من شركة الستارت اب الجديدة باستخدام اتفاقية بسيطة للأسهم في المستقبل ، حيث أن مبلغ 125 ألف هو حاليا المبلغ المناسب للمؤسسين لكي يتمكنوا من إدارة شركتهم ودفع المصروفات لحوالي 6.5 أشهر ، بل وأحيانا أطول ، ويكون هذا في سلسلة البذور أو السلسلة A .

. **صندوق الاستثمارية :** في عام 2015 تم الإعلان عن صندوق استثمارية الذي يسمح بمواصلة دعم الستارت اب من خلال الاستثمار في جولات تمويلها اللاحقة ، ويتم المشاركة في جميع الجولات ذات الأسعار للحفاظ على نسبة الملكية حيث تقدر قيمة شركة YC بأقل من 30 مليون دولار ، تعمل على قيادة أو المشاركة في جولات تمويل النمو في مرحلة لاحقة لشركات YC .

. **برنامج ساعات العمل المكتبية :** هو برنامج مصمم للمحادثات الفردية مع الستارت اب خلال ساعات العمل التي يجزونها على انترنت حيث ولا يوجد حد لعدد ساعات العمل التي يمكنهم حجزها .

. **الاتفاق مع وادي السيليكون :** يعتبر وادي السيليكون حلقة دعم الخارجية ، حيث يضيف قيمة كبيرة ، كان الهدف مساعدة المؤسسين ، بإبرام صفقات ذات درجات متفاوتة من الشكليات مع العديد من الشركات في عالم التكنولوجيا إما لتقديم خدمات مجانية

أو الوصول بشكل خاص إلى عمليات الستارت اب التي تمولها شركة YC وتتراوح قيمة الصفقات بين 500 ألف دولار في شكل أرصدة استضافة سحابية من Microsoft Azure ، وأيضاً شراكات مع شركة "Transcriptic" وشركة "Blot" تساعد في دعم المجتمع المتنامي من مؤسسي التكنولوجيا الحيوية والأجهزة .

مدرسة الستارت اب : هو برنامج مجاني على انترنت ومجتمع عالمي من المؤسسين ، Ycombinator بمساعدة أكبر معجل ستار تاب في العالم على تعلم كيفية تأسيس شركة من خلال برنامج " مدرسة الستارت اب " استناداً إلى 15 سنة من معرفة المجلس الاستشاري ومشورته بشأن تنظيم المشاريع .
تنضم المدرسة نوعين من الدورات وهما :

1/ دورة مؤسسينا الطامحين : إذا كان حامل الفكرة ليس جاهز مع شركة نشطة : هي دورة مجانية لمدة ستة أسابيع على الانترنت لمؤسسي الستارت اب الطامحين ، تعلم كيفية تأسيس شركة ، تقديم أفضل الدروس والنصيحة حول كيفية بدء الستار تاب .
عرض منهج مدرسة الستارت اب : تجتمع المؤسسين الطامحين الآخرين من خلال محاضرات الفيديو الأسبوعية ومناقشة محتوى المناهج الدراسية أو مجرد ارتداد الأفكار من بعضهم البعض يمكن حتى مقابلة مؤسس مشارك .

2/ برنامج النمو : وقد صمم البرنامج للمديرين التنفيذيين المؤسسين لشركات التي يتراوح عدد موظفيها بين 50 و100 موظف والذين هم في المراحل الأولى من بناء الشركة والمشاركة فيها مجاناً ، الحضور يتراوح بين ثلاث و أربع ساعات في الأسبوع ، ويتم تشغيل البرنامج مرتين في السنة على دفعتين من حوالي 15 شركة لكل منها ، بدءاً من ابريل إلى سبتمبر من كل عام ، هدف البرنامج النمو هو زيادة عدد الشركات الدائمة والهامة في شبكة YC .

ويستند البرنامج إلى سلسلة عشاء مدتها 10 أسابيع ، حيث يركز كل عشاء على مسألة محددة يتعين على كل ستارت اب التغلب عليها من اجل توسيع نطاقها بنجاح ، تم إدارة نموذج لهذا البرنامج في 2017 الذي شمل شركات YC مثل . Checkr . Gitlab . Front . Segment .

منصة YC : هي منصة مجانية على الانترنت للعثور على مؤسس مشارك عالي الجودة ، تطابق مع المؤسسين المشاركين بناء على التفضيلات والاهتمامات ، المهارات ، الموقع ، وأكثر ، والبدء في بناء الشركة ، حيث يوجد في المنصة الآلاف من المؤسسين انضموا إلى أكبر منصة مطابقة لمؤسس مشارك للعثور على أقوى مرشح مناسب لكم .
أكثر من 9000 مطابقة مصنوعة : تقوم مع المؤسسين بمطابقة الذين يناسبهم بناء على ما يبحثون عنه .
عرض النتائج :

. تم إطلاق أكثر من 3000 شركة لغاية 2021 ، بما في ذلك stripe و Airbnb و Cruise و Pagerduty و Twitch .
DoorDash .Instacart .Dropbox
. شبكة الخريجين : قامت إلى غاية 2021 بتمويل 3000 شركات و7000 مؤسس ، ويعلم المؤسسون انه ماذا واجهوا تحديا يحتاجون إلى المساعدة معه ، فإنهم يملكون الشركاء تحت تصرفهم فحسب ، بل ولديهم خبراء 7000 يمكنهم الاتصال بهم ، وللشركة قيمة مجتمعة تزيد على 600 بليون دولار .

. منتدى **Bookface** هو المنصة التي تستخدمها المؤسسون للاتصال ببعضهم ، إذا كان لديك سؤال ، أو تحتاج إلى مقدمة ، أو تريد استطلاع الرأي للحصول على المعرفة ، يمكنك نشر الطلب على المنتدى على موقع **Bookface** والقاعدة المعرفية لمجتمع الشباب واسعة وعميقة على حد سواء . وتضم الشبكة مؤسسين هم الخبراء الأوائل في العالم في كل شيء من الأمن إلى بناء المجتمع إلى الطاقة النووية .

. **معسكر YC** : وفي كل عام ، تستضيف جامعة نيويورك اجتماعا رسميا للخريجين وهو معسكر **YC** ، ويجمع مخيم **YC** خريجي كل دفعة في عطلة نهاية أسبوع من حلقات العمل والأنشطة الصيفية على غرار المخيمات ، الأشياء المثيرة تحدث عندما تجمع المؤسسين معا . يتم تبادل الأفكار ، يتم عقد الصفقات ، حل المشاكل يحدث بين الأقران .

. في أكتوبر 2015 ، قدمت شركة **Y combinator** صندوق استثمارية ، ويسمح الصندوق بان تقوم باستثمارات تناسبية في شركات خريجها مع تقييمات اقل من 300 مليون دولار أمريكي ،

. في عام 2017 تخرج أكثر من 1500 مؤسس ، وفي 2018 تخرج 15000 مؤسس ، في 2019 شارك 41777 المؤسسون ، تخرج 10193 المؤسسين ، 57% من المؤسسين كانوا يعملون على الستارت اب بدوام كامل ، 62% من المؤسسين كانوا خارج الولايات المتحدة ، كانت المحاضرات بالفيديو الجزء الأكثر شعبية من الدورة الدراسية ، حيث قام 81% من المؤسسين بتقييمهم "عظيم" أو "تحويلي"

التجربة حاضنات الأعمال في الصين: تعد التجربة الصينية في إقامة الحاضنات من التجارب الدولية الجديدة بالدراسة والتحليل إذ بنيت إستراتيجيتها على سياسة إعادة هيكلة الجامعات ومؤسسات البحث العلمي بهدف تحويل الاتجاهات العلمية والبحثية النظرية إلى تطبيقات في الصناعة والاقتصاد ، ولقد كان لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ووزارة العلوم والتكنولوجيا الصينية دور كبير في ذلك ، حتى غدت تحتل المكانة الثالثة على مستوى العالم بعد الولايات المتحدة وألمانيا ولقد كان ذلك كله عام 1988 .

أما بخصوص مصادر التمويل فكانت تقسم المسؤولية التمويل بين أربع جهات وهي :¹

. تعمل الحكومة على تمويلها في مراحلها الأولى حتى تصل إلى مرحلة الاستمرارية والاعتماد على الذات .

. دعم من قبل الشركات الصناعية الكبرى مثل مؤسسة شنغهاي .

. دعم من الجامعات الصينية .

. وكان للقطاع الخاص دور في دعم الحاضنات وذلك بهدف تحقيق الربح .

وبالرغم من كل هذا النجاح الذي حققته إلا أن بعض الاقتصاديين في هذا المجال وجدوا بعض الإخفاقات للصين في هذا المجال يمكن إجمالها على النحو التالي :

1 / تم إهمال المشاريع الموجه لدعم المرأة .

2 / تم التركيز فقط على المشاريع التكنولوجية وذلك بسبب التبعية الكاملة للبرنامج القومي للتنمية الاجتماعية (torch)

3 / التركيز على توفير المباني والأجهزة للمشاريع وإهمال الخدمات الفنية وخدمات إقامة المشاريع .

1 ميسون محمد القواسمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 58 .

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

بعد التطرق إلى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة بتقديم بعض المفاهيم والمصطلحات الخاصة حاضنات الأعمال و الفكر الابتكاري، فلا بد من الإطلاع على مجموعة من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع باحتوائها على احد متغيرات الدراسة الحالية، بحيث سنعرضها حسب تصنيف دراسات المحلية ودراسات الأجنبية في الفترة الزمنية، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى بحوث وأطروحات باللغة العربية واللغة الأجنبية، ثم التطرق إلى مقارنة الدراسة الحالية مع دراسات السابقة.

المطلب الأول : الدراسات السابقة المحلية

1/دراسة صندرة صايبي ، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسة الصغيرة دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب . فرع قسنطينة، مذكرة ماستر ، (غير منشورة) جامعة منتوري قسنطينة ، علوم التسيير ، 2005/2004 .

هدف الدراسة على محاولة تسليط الضوء على مدى مساهمة المرافقة في التخفيف من حدة الصعوبات والمشاكل والأخطار التي تواجه المنشئ عند قيامه بإنشاء مؤسسة صغيرة ، ثم الوقوف على مستوى لداء أجهزة المرافقة في الجزائر .

تم اعتماد الأسلوب الوصفي التحليلي في الدراسة النظرية والعلمية ، الدراسة الميدانية كانت للإجابة على جزء الإشكالية المتعلق بواقع أجهزة المرافقة في الجزائر واهم المشكلات التي تواجهها وكان ذلك اعتمادا على عينة بحث التي شملتها الدراسة والتي تمثل المؤسسات الصغيرة التي أنشئت بدعم من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ، فرع قسنطينة والمتواجدة على مستوى كل بلديات ولاية قسنطينة والتي تشكل مجتمع الدراسة ، ويتكون حجم العينة وهي عشوائية من 100 مؤسسة صغيرة أنشئت بدعم من طرف وكالة قسنطينة .

وقد قامت الدراسة على جمع البيانات من مصادرها الأولية في مجتمع البحث عن طريق استبيان وذلك في ضوء نتائج البحوث و الدراسات العلمية التي تناولت موضوع دعم وإنشاء المؤسسة الصغيرة ، حيث كانت النتائج كالتالي :

. أن 60% من المسيرين والملاك لجؤا إلى الحصول على استشارة خارج إطار البنك والوكالة ، وهذا بهدف الحصول على معلومات تتعلق بموردي التجهيزات والمواد الأولية .

. انه توجد العديد من المصاعب التي تواجه المنشئين عند قيامهم بإنشاء مؤسساتهم رغم دعم هذا الجهاز لهم ، وأبرزها البحث عن الزبائن .

2.دراسة زميت الخير . مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . واقع التجربة الجزائرية . مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال ، جامعة آكلي مجند أو الحاج . البويرة ، 2015/2014 .

. هدفت الدراسة إلى إظهار واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وطبيعة الخدمات التي تقدمها لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، واستخدام المنهج الوصفي لنظري ومنهج التحليلي لتطبيقي ، واعتمد على أداة الاستبيان لدراسة ، وتوصل إلى النتائج التالية :

. وجود علاقة بين خدمات حاضنات الأعمال ودعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها .

. تساهم حاضنات الأعمال بدرجة كبيرة بدعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها في الجزائر .

3/دراسة بريقة خديجة ، اثر التفكير الابتكاري في إنشاء المؤسسات المصغرة المبتكرة في الجزائر،مذكرة ماستر غير منشور،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، علوم التسيير ، 2015 . 2016 .

هدفت الدراسة إلى تحليل مدى تأثير التفكير الابتكاري في إنشاء مؤسسة الصغيرة المبتكرة عبر مشئلة ورقلة خلال 2016 ، قامت الباحثة بدراسة عينة من المقاولين المدرجين في المشئلة ورقلة متمثلة في 31 حامل مشروع محتضن ، استخدمت المنهج الوصفي ، و منهج دراسات علاقات الارتباط ، تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان ، وقامة بمعالجة البيانات باستخدام برنامج spps و توصلت إلى النتائج التالية:

- . لا تؤثر الخبرة السابقة لحاملي المشاريع في إنشاء المؤسسة المصغرة المبتكرة .
- . لا تؤثر نماذج المقاولين في محيط حاملي المشاريع في إنشاء المؤسسة المصغرة المبتكرة .
- . لا توجد فروق لدى حاملي المشاريع في إنشاء المؤسسة المصغرة المبتكرة تعود إلى : (الجنس ، السن ، الشهادة المحصل عليها ، التخصص العلمي ، الخبرة ، نوع النشاط)
- . لا توجد فروق لدى حاملي المشاريع في مستوى التفكير الابتكاري تعود إلى : الجنس ، الشهادة المحصل عليها ، التخصص العلمي ، الخبرة .

. توجد فروق لدى حاملي المشاريع في مستوى التفكير الابتكاري تعود إلى السن ، نوع النشاط .

4/ دراسة فاطمة الزهراء سماعلي ،دور حاضنات الأعمال في تفعيل الروح المقاولاتية لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2015 . 2016 .

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى دور حاضنات الأعمال في تفعيل الروح المقاولاتية لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة باختيار عينة مكونة من مشتلتي بولاية ورقلة وبسكرة . وقد تم استخدام أدوات الاستبيان والمقابلة والملاحظة وتم توزيع 60 استبيانا واسترجاع 31 استبيان ، بحيث تم تحليل النتائج الواردة في الاستبيانات عن طريق برنامج spps بالاعتماد على المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، تحليل الانحدار المتعدد، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها :

- أ/تكتسي الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة أهمية بالغة في المشاتل محل الدراسة.
- ب /يتميز حاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدرجة عالية من الروح المقاولاتية في المشاتل محل الدراسة .
- ج /الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لا تساهم بدرجة كبيرة في تفعيل الروح المقاولاتية لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المشاتل محل الدراسة .

5/ دراسة بن ليفة كلثوم ،الفكر المقاولاتي النسوي في وسط الجامعي عينة طالبات جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، سنة 2015/2015 .

هدفت الدراسة إلى الباحثة عن الأسباب الرئيسة وراء عزوف خريجات الجامعات للولوج لعالم المقاوالاتي و معرفة مدى تأثير البيئة والتكوين والتسهيلات من طرف الدولة في بناء الفكر المقاوالاتي والدفع بالطالبات بعد التخرج من الجامعة نحو المسار المقاوالاتي ، واستخدمت الباحثة الاستبيان لجمع المعلومات ، واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية البسيطة ، بحيث بلغ تعداد عينة الدراسة 131 طالبة ، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spps v22 بالاعتماد على المتوسطات الحسابية ، الانحراف المعياري ، معاملات الارتباط وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها : إن الفكر المقاوالاتي لدى الطالبات يتأثر بالبيئة التي نعيش بها (العائلة أو المحيط)، كما أن المحيط الاقتصادي لا يشجع الطالبات للتوجه نحو المقاوالاتية نظرا للعراقيل والمثبطات التي تميزه

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية :

1/HEBBAR Karim , Les Competences Cles de L'entrepreneur Innovateur L'influence de L'experience pre-Entrepreneuriale ,Ecole Supérieure des Affaires Université de Lille 2 Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratègique 13/14/15 juin 2001 Faculté des Sciences de l'administration , Université Laval , Québec

سعت هذه الدراسة لإثبات أن الخبرة المتراكمة من قبل المقاوالاتي قبل إنشاء المؤسسة ، هو احد العوامل الضرورية لنجاح أي ابتكار ، وهدفت الدراسة للبحث عن العنصر الذي يعطي المقاوالاتي المبتكر القدرة على الابتكار بنجاح في المنتجات أو الخدمات .

كما تطرقت لخصائص المقاوالاتي المبتكر في شقها النظري ،

هناك صلة بين تراكم الخبرة المهنية الذاتية وقدرة المقاوالاتي على الابتكار بنجاح فيما يتعلق بالمنتجات أو الخدمات .

تراكم الخبرة المهنية السابقة في مجال الأعمال هو تميز لقدرة المقاوالاتي على ابتكار منتجات أو خدمات بنجاح في نفس المجال .

شملت عينة الدراسة 106 مؤسسة صغيرة ومتوسطة موزعة على إقليم أمريكا الشمالية (كندا) وشمال فرنسا وتم الحصول على قاعدة البيانات من برنامج أبحاث أعدته المدرسة العليا للأعمال (فرنسا) بالتعاون مع جامعة " لافال " الأمريكية .

كما تم استخدام كل من اختبار khi_2 وبرنامج spps version 8.0 لمعالجة البيانات ، توصلت الدراسة إلى إثبات صحة الفرضيتين وان المقاوالاتي يلعب دورا هامة فيما يتعلق بالابتكار في كثير من الأحيان . ولكن لا يبتكر من الصفر إذ يحتاج إلى خبرات متراكمة في مجال تخصصه وتدريب عال .

4/ Samia HADDAD, Création des entreprises innovantes en Tunisie . Résultats d'une étude exploratoire , on line .

. هدفت هذه الدراسة إلى تحليل ظاهرة إنشاء المؤسسة المبتكرة وتحليل المعوقات الكامنة في إنشائها ، تمت هذه الدراسة الاستكشافية على 17 مؤسسة متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن الحظيرة التكنولوجية " الغزالة " في تونس عن طريق مقابلة المقاوالاتي أصحاب هذه المؤسسات ، لتحليل البيانات تم استخدام منهج تحليل المحتوى .

نتائج الدراسة أشارت إلى :

. أن اغلب المقاوالاتي في العينة هم رجال لديهم مستوى عال من التعليم وخريجو كليات الهندسة .

- . نظام التعليم في المدارس اعد لهم المسؤولية الابتكار والإبداع .
- . في كثير من الأحيان كان إنشاء شركاتهم من خلال جمع من حولهم لفريق مقاولاتي .
- . افتقارهم إلى المهارات المتعلقة بأنشطة الإدارة والتسيير الضرورية لإنشاء المؤسسات .
- . الخبرة المهنية هي احد المحددات الأساسية للمقاولاتية ، أما المعوقات فتمثلت في صعوبة التمويل نظرا لعدم وجود ضمانات بنجاح الفكرة وبطء الإجراءات الإدارية وتعقدها .

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد استعراضنا للدراسات السابقة التي تم إجراء سنحاول من هذا المطلب عرض أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، إضافة إلى الوقوف على مجال الاستفادة التي تحصلنا عليها من جراء الإطلاع على الدراسات السابقة. والتي سنعرضها كما يلي:

الفرع الأول: أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد استعراضنا للدراسات السابقة التي تم إجراءها نجد أنها كأوجه تشابه وأوجه اختلاف فريدة جوانب يمكن عرضها كما يلي:

✚ **من حيث الهدف:** تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة منها من تهدف إلى قياس خصائص المقاولين ودوافعهم وأثرها على الأعمال الريادية ، ومنها التي تهدف إلى تحليل متغيرات المرافقة المقاولاتية والسلوك المقاولاتي كما نجد منها من تهدف إلى تجميع أهم العوامل التي من شأنها أن تدفع أو تعيق الأفراد لمجال المقاولاتية ، بينما كانت أهدافنا من الدراسة هو الإلمام بجميع الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال من خدمات لوجستية ومادية ، خدمات الاستشارة ، الدورات التدريبية بالإضافة إلى ربط العلاقات ودورها في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين في حاضنة DJAZAIR UP.

✚ **من حيث القطاع:** تنوعت الدراسات السابقة عن دراستنا من حيث ميدان الدراسة حيث أغلب الدراسات السابقة تمت على مستوى مشاتل المؤسسات العمومية ، في المقابل كانت الدراسة الحالية في حاضنة الأعمال DJAZAIR UP بورقلة ، وهي حاضنة خاصة .

✚ **من حيث مجتمع وعينة:**

اتفقنا مع جميع الدراسات أن المجتمع المقاولين المنتمون إلى المشتلة أو الحاضنة بينما العينة تراوحت بين 30 إلى .. يوجد اختلاف باختلاف البلدان وكذا الموضوع بتفاصيله فلكل جزء خاصيته ، و أغلب الدراسات تناول موضوع المحاضن في الجانب التكنولوجي و إنشاء المؤسسات .

✚ **من حيث أدوات الدراسات:** اتفقنا مع اغلب الدراسات على الاستبيان والمقابلة

✚ **من حيث طريقة المعالجة :** اتفقنا مع كل الدراسات بان برنامج المعالجة SPSS

✚ **من حيث مكان الدراسة:** اختلفت ما بين الجزائر و ورقلة وبسكرة .

وبالنتيجة فإن الدراسات السابقة تشكل أرضية فكرية جيدة ساعدتنا في الجانب النظري، من خلال بناء تصور مفاهيمي لمختلف المتغيرات، والجانب التطبيقي من خلال أدوات الدراسة وطريقة المعالجة والنتائج المتوصل إليها، ويمكن القول أن نقطة الاتفاق التي لا خلاف حولها هي .

الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة توقفنا على العديد من النقاط التي شكلت مجالا من الاستفادة حيث تمثلت تلك النقاط في ما يلي:

1. ساهمت الدراسات السابقة في ضبط واختيار المتغيرات التي كان من اللازم أن تتبناها الدراسة الحالية، وبالتالي تعد المنطلق والمدخل الأولي لدراستنا؛
 2. الإلمام بمختلف النتائج المتوصل إليها من طرف هذه الدراسات مما مكنتنا من الانطلاق في الدراسة الحالية.
 3. اخذ توقعات أولية لنتائج الدراسة الحالية الشيء الذي ساعد في بناء الفرضيات؛
 4. الاستعانة بالدراسات السابقة كمراجع لإثراء الجانب النظري لدراستنا؛
 5. الاعتماد على أسئلة الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة لإعداد استبيان الدراسة الحالية وتصميم أسئلة المقابلة.
- إلا أن دراستنا الحالية تميزت عن الدراسات السابقة في أنها كانت الوحيدة على حد إطلاعنا التي تم فيها دراسة موضوع تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين في حاضنة الأعمال والذي يعتبر موضوع جديد خصوصا في منطقة الجنوب، بالإضافة إلى سرية المعلومات فيه مما يشكل تحديا كبيرا لنا، بالإضافة تميزت دراستنا بدراسة كل العوامل الشخصية للمقاول سواء كفاءات وسمات أو دوافع اتجاه للمقولة وإنشاء مشروع وكذلك معرفة الخدمات التي تقدمها الحاضنة لحاملي الأفكار الابتكارية مما ميزها عن الدراسات السابقة بهذا التفصيل والتنوع والاتساع.

خلاصة الفصل

حاولنا خلال هذا الفصل الإلمام بكل ما يتعلق بالمقاول وسماته ودوافعه وخصائصه والمهارات الواجب أن يمتلكها لتجسيد فكرته . وكذلك عرفنا الفكر الابتكاري الذي يعد مهارة و استعداد شخصي يؤدي إلى إنتاج أفكار تتسم بالأصالة والجدة ، وعناصره التي تعبر عن سمات الشخص المبتكر ، إضافة إلى العوامل المحفزة و المعيقة لهذا النسق من التفكير . أيضا قدمنا مفهوم حاضنات الأعمال و ذكرنا أهم الخدمات التي تقدمها لحاملي الأفكار الابتكارية و تبيان طرق ومراحل احتضانها للمشاريع .

أما فيما يخص الدراسات السابقة فقد تم الإشارة إليها وعرضها في المبحث الثاني باعتماد دراسات محلية وأجنبية ومقارنتها بالدراسة الحالية واستخراج أهم ما تم الاستفادة منه من هذه الدراسة



الفصل الثاني

دراسة دور حاضنة الأعمال DJAZAIR UP في
تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين



تمهيد:

بعد التطرق إلى الفصل الأول الذي تناول الأدبيات النظرية والتطبيقية ل الفكر الابتكاري وحاضنات الأعمال والذي حاولنا من خلاله إبراز أهم المفاهيم وتحليل وتفسير العلاقة الموجودة بينهما وبالتالي سنحاول في هذا الفصل دراسة وتحليل العلاقة بينهما ميدانيا من خلال القيام بدراسة ميدانية في حاضنة الأعمال DJAZAER UP واستهداف عينة من المقاولين بورقلة ، بهدف الوصول إلى نتائج ملموسة وفي هذا السياق قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين :

❖ المبحث الأول: الطريقة وأدوات الدراسة

❖ المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج

المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة

يعتبر هذا المبحث مدخلا إلى الدراسة الميدانية لدور حاضنة الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين ، حيث سيتم عرض المنهج المتبع و مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع المعلومات، إضافة إلى مختلف البرامج والأدوات والأساليب الإحصائية التي تم من خلالها التوصل إلى نتائج الدراسة.

المطلب الأول:مجتمع وعينة الدراسة

سنتناول في هذا المطلب عرض للطريقة المتبعة في الدراسة من خلال التعرف على المنهج المتبع، من خلال توضيح أسلوب الدراسة، مجتمع الدراسة وعينة الدراسة ومختلف الأدوات الإحصائية المستعملة.

أولا : مجتمع

يتمثل مجتمع الدراسة في حاضنة الأعمال DJAZAIRUP فرع ورقلة ،

1/تعريف حاضنة الأعمال DJAZAIR UP: هو برنامج دعم ريادة الأعمال مع التركيز على النساء والشباب الذين لديهم أفكار والمشاريع في الجنوب ، تشرف عليه شركة ASI مبادرة الشركات الناشئة الجزائرية " ، ويدعم مالي من " MEPI " مبادرة الشراكة الشرق أوسطية . يتجه برنامج DJAZAIR UP في نسخته الجديدة ، إلى تعزيز النمو الاقتصادي الشامل في ولاية ورقلة بالتعاون مع شركاء محليين ووطنيين.¹

1 . ASI مبادرة الشركات الناشئة الجزائرية : هي منظمة غير ربحية أسست في 2009 تهدف إلى تسيير مشاريع حول المقاولاتية وحاضنات أعمال لترقية وتعظيم الروح المقاولاتية في الجزائر عبر شبكة واسعة من الشركاء والمقاولين الجزائريين والدوليين .

2 . MEPI الشراكة الأمريكية الشرق الأوسطية : هو برنامج مساعدات أمريكي موجه لحكومات ومواطني منطقة شمال أفريقيا و الشرق الأوسط لتعزيز الاستقرار الاقتصادي والسياسي .

آفاق حاضنة الأعمال DJAZAIR UP : تتمثل آفاق حاضنة الأعمال DJAZAIR UP فيما يلي²:

■ الرسالة:

- 1/تحسين مهارات تنظيم المشاريع لدى النساء والشباب في الجنوب .
- 2/ دعم رواد الأعمال المحتضنين من خلال تسهيل وصولهم ودمج أعمالهم في إقليم ورقلة .

■ أهداف الحاضنة

- إنشاء ملاحق للحاضنة في كل من تقرت غرداية و تمنراست .
- إنشاء شبكة المستثمرين المحليين انطلاقا من ورقلة

1الجزائر اب ، التعريف ببرنامج جزاير اب ، بطاقة فنية ، سنة 2021 ، ص 1 . 1.

2الجزائر اب ، مرجع سابق ، ص 1.1.

3/ الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال (أعضاء المؤسسة)

يعتبر الهيكل التنظيمي لجزاير اب هيكلا وظيفيا يتكون من وظيفة:

. مؤسس شركة المبادرة الجزائرية ،

. مدير المشروع ،

. منسقي المشروع

بما أن الهيكل التنظيمي وظيفي وبسيط فبضرورة يؤدي إلى سرعة انتقال المعلومة والاتصال و بالتالي سرعة اتخاذ القرار ، إلا أن قرارات الحاضنة جزاير اب ورقلة خاصة قرارات المصيرية تعود إلى جزاير اب المتواجد في العاصمة وبالتالى هناك مركزية في اتخاذ القرار على مستوى العاصمة .

4 / مكونات برنامج DJAZAIRUP: يتكون ثلاثة محطات أساسية:¹

1. المخيم التدريبي : يمتد لمدة 9 أسابيع يتلقى فيه المشاركون دورات تدريبية في كافة ميادين المقاولاتية منها خطة العمل والتسويق

والاتصال و أبحاث السوق والموارد القانونية والبشرية والتمويل و إدارة المشاريع و التسويق و المبيعات ، كما يتم تخصيص يوم

للمقابلة النسوية .

2. مسابقة إلقاء العروض : أين يتم فيها إلقاء العروض التقديمية للخطط الأعمال ويتم تقييم هذه العروض من قبل لجنة مختصة

مكونة من خبراء وطنيين و أساتذة جامعيين محليين لانتقاء المشاريع التي ستدخل الحاضنة .

3. الحاضنة : انطلق نشاط حاضنة DJAZAIR UP في أكتوبر 2020 و افتتحت رسميا يوم الخميس 27 مايو 2021

لتصبح أول حاضنة تشغيلية في ولاية ورقلة وتقدم مجموعة من الخدمات لمنتسبين وهي:²

. دورات تدريبية : تقدم باقة متنوعة من الدورات التدريبية التي تمكن المقاولين من كسب معلومات ذات قيمة ورفع رصيدهم المعرفي

ويتم تقديمها من قبل أساتذة ذو حنكة معرفية تربطهم علاقة شبه دائمة مع الحاضنة حيث يتم تغيير المدرب إذا لم يتمكن من

تقديم المعلومة بشكل جيد .

. خدمة الاستشارة : تتعامل الحاضنة مع 11 مستشار يتم اختيارهم على أساس خبرتهم في مجال معين ، أما طريقة تعيينهم فتكون

باستدعاء مجموعة من المستشارين وتفحص سيرتهم الذاتية ثم اختيار المناسب منها ، بعدا يتم إجراء مقابلة معهم من طرف

ASI لتقييم المستشار ، يقدم المستشارين استشارات في شتى مجالات العمل كل حسب تخصصه ، غالبا ما تربطهم علاقة قانونية

متجددة أو دائمة.

. حصص متابعة المشاريع: متابعة شهرية للمشروع تتمثل في جلسة مع المنسقين وأيضا جلسة مع مؤسس شركة جزاير اب

وشركات الناشئة (ياسين رحمون) ، تكون في فترة الاحتضان الأولى بشكل دوري ثم تتغير على حسب احتياج المقاول .

أيضا حصص الفردية (ONE TOW ONE) تكون فقط بين المدرب والمقاول الذي يكون لديه انشغال .

. ورشات عمل : يقوم خلالها المقاولين بطرح انشغالهم (عراقيل أو الصعوبات التي واجهتهم) على إحدى المنسقين ، إذا كانت

المشكلة خارج نطاقهم يقومون بتواصل مع احد المدربين لحلها .

1الجزاير اب ، مرجع سبق ذكره ، ص 2.

2نور الهدى حدادي ، مقابلة شخصية ، الدورات التدريبية ، 19 ماي 2022.

. مساحات عمل مشترك : وجود محلات داخل الحاضنة للاستغلال .

. **Mentoring**: برنامج توجيهي ق ومفيه الخبير بإرشاد ومتابعة المشاريع

Softskills: المهارات الناعمة تتمثل في مهارات صاحب المشروع تتمثل في تواصل ، إقناع تكملت لدورات التدريبية الأساسية .

LnsaireUP أي تم فيه التقاء مع رجال أعمال جزائريين وأجانب تكون عبر GOOGL MEET يتحدث فيه رجال الأعمال عن نجاحهم لإلهام وتشجيع المقاولين المحتضنين .

. الاعداد للقاءات مع ملائكة الأعمال محلين ،أجانب تقوم الحاضنة بتدريب المقاولين و إعدادهم بشكل جيد (إعداد جدول العمل ودراسة الجدوى) لعرض مشاريعهم أمام ملائكة الأعمال وإقناعهم للحصول على التمويل .

5 / أهداف البرنامج: تتمثل أهداف مؤسسة DJAZAIR UP فيما يلي:¹

- . تدريب النساء والشباب حاملي الأفكار والمشاريع من خلال توفير موارد ريادة الأعمال للنساء والشباب لتشجيعهم على الإنشاء شركاتهم الناشئة الخاصة ، تعمل جزاير اب على تعزيز الفرص المهنية في ولاية ورقلة وزيادة الوصول إلى سوق العمل .
- . تطوير مكتسبات من المشاركين خلال المخيمات التدريبية
- . احتضان المشاريع ودعمها .

. تسهيل الوصول إلى التمويل والدخول إلى السوق

من خلال هذه الأهداف يتضح لنا أن حاضنة الأعمال تسمو أهدافها إلى تكوين أكبر عدد ممكن من المقاولين وترسيخ الفكر المقاوالاتي لديهم ، أيضا دعم الشباب والمرأة بصفة خاصة .

6 / الإنجازات لمحققة²

- . 80 قائد مشروع تم تدريبهم في الفترة ما بين 26 /12/ 2020 و 12/03/ 2022 في خطة العمل والتسويق والاتصال و أبحاث السوق والموارد القانونية والبشرية والتمويل و إدارة المشاريع والترويج والمبيعات .
- . 86 رائدة أعمال مستقبلية .

. تم تدريبهن خلال يوم إعلامي وتدريب حول ريادة الأعمال النسائية خلال 20/02/ 2021 و 22/ 06/ 2021 و 20 / 2020/ .

. 71 صاحب فكرة ومشروع طرحوا أفكارهم أمام لجنة تحكيم مكونة من خبراء محليين ووطنيين في ريادة الأعمال بتاريخ

1الجزاير اب مرجع سابق، ص 2 .

2الجزاير اب مرجع سبق ذكره ، ص 2 .

ثانيا: عينة الدراسة:

أجريت الدراسة الحالية على عينة العشوائية من مجتمع الدراسة وهم المقاولين المحتضنين داخل حاضنة DJAZAIRUP بورقلة وقد تم توزيع 31 استبياناً إلكترونياً، وتم استرجاع 31 إستبانه ، وهي العينة النهائية التي طبقت عليها الدراسة، و الجدول التالي يوضح توزيع الاستبيانات:

الجدول رقم 2-1 إحصائيات الاستبيانات الموزعة والصالحة

البيان	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة
العدد	31	31
النسبة المئوية	% 100	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الاستبيانات المعدة

ثانيا: متغيرات الدراسة:

من خلال موضوع البحث قمنا بتحديد المتغير التابع والمتغيرين المستقلين وكل المتغيرات ثم الاعتماد في تحليلهما على معطيات المؤسسة محل الدراسة ويمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-2 يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	
المتغير التابع	تنمية الفكر الابتكاري
المتغير المستقل	خدمات المرافقة المقاولاتية لحاضنة الأعمال

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الثاني: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

أولاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن الإشكالية المطروحة، وجب اختيار منهج يحدد الخطوات التي يتبناها الباحث، من أجل الوصول إلى الغاية التي بني من أجلها البحث، ونظرا لطبيعة موضوع هذه الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة ومنهج دراسة علاقات ارتباط لتوضيح دور حاضنة الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين ، وهو ما يتلاءم مع أغراض الدراسة.

ويعرف هذا المنهج بأنه يعطي وصف وتفسير علمي منظم للظاهرة المدروسة ويجسد الواقع كما هو، حيث يعمل على توفير فرص للحصول على أكبر حصيلة من المعلومات مما يسهل الوصول إلى نتائج واضحة وذات مصداقية عالية.

ثانيا: مصادر جمع البيانات: لجمع البيانات الخاصة بالدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين هما:

1. المصادر الثانوية: لإثراء الجانب المفاهيمي في الجزء النظري للدراسة، اعتمدنا على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمقالات، الأطروحات، البحوث؛

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجانب التطبيقي للدراسة، تم اللجوء إلى الاستبيان كأداة أساسية للدراسة، وكذلك تم الاعتماد على المقابلة مع بعض المقاولين من العينة المبحوثة ومنسقة الحاضنة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

تتطلب عملية إنجاز البحوث و الدراسات توفر مجموعة من الأدوات البحثية والوسائل المناسبة التي تستخدم لجمع المعلومات، والتي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع أو ميدان الدراسة .

ولأن أدوات جمع البيانات متعددة ومتنوعة، فإن طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصائصه تفرض انتقاء الأدوات المناسبة على جمع البيانات والأساليب الإحصائية لتحليل تلك البيانات.

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك الاعتماد على المقابلة و وثائق المؤسسة.

أولاً: الاستبيان:

يمثل الاستبيان مجموعة من الأسئلة تم تصميمها بناء على الدراسات السابقة المماثلة لموضوع دور حاضنة الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين (أنظر الملحق (1)).

الجزء الأول: يحتوي على الخصائص الديمغرافية والبيانات الشخصية للمقاولين في الحاضنة محل الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، فترة التواجد في الحاضنة ، نوع الفكرة ، مجال الفكرة)؛

الجزء الثاني: يتعلق بشخصية المقاول وهي صفات تتعلق بالفرد ، ويحتوي على 25 عبارة؛

الجزء الثالث: يتعلق بخدمات حاضنة الأعمال ويحتوي على 32 عبارة؛

الجزء الرابع: يتعلق بتنمية الفكر الابتكاري ويحتوي على 13 عبارة.

ثانياً: المقابلة

تعتبر المقابلة من أهم وسائل جمع المعلومات، ولتأكيد ودعم النتائج المحصل عليها من طرف الاستبيان وكذلك توضيحها نظراً لاختلاف وجهات النظر استعنا بالمقابلة الشخصية مع منسقة من العينة المبحوثة (أنظر الملحق (03)).

ثالثاً: الوثائق المؤسسة

حيث تم الاطلاع على مجموعة من الوثائق الداخلية المعمول بها في المؤسسة، كما اعتمدنا في دراستنا على تجميع وتحليل المعطيات الواردة في الوثائق المتوفرة لدى المؤسسة وذلك من أجل الاستفادة منها واستخدامها في النسب والرسومات البيانية لأجل أن يكون التحليل أكثر دلالة، (أنظر الملحق رقم(06)).

الفرع الثاني: أدوات الإحصائية

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان تمت عملية تفرغ البيانات في برنامج Excel 2007 والاستعانة ببرنامج SPSS للمعالجة ، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:

- معامل الفا كرونباخ؛
 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛
 - معامل الارتباط برسون؛
 - تحليل التباين الأحادي والثنائي (T- test & ANOVA.)
- كما تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي لتقييم إجابات المقاولين، بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة من مقياس من اجل تسهيل عملية معالجتها كالتالي:

- موافق (3)؛
- محايد (2)؛
- غير موافق (1).

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي يتم ذلك كالتالي:

1. حساب المدى: المدى قيمة -أقل قيمة أي 3-1=2؛
2. يقسم المدى على عدد الفئات: 2/3=0.66؛
3. يضاف (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس.

فتصبح كالتالي:

الجدول رقم 2- 3 مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

المتوسط المترجح	المستوى
من 1 إلى 1.66	غير موافق (منخفض)
من 1.67 إلى 2.33	محايد (متوسط)
من 2.34 إلى 3	موافق (مرتفع)

المصدر: وليد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2010، ص07.

الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

لقد تمت إجراء عدد من الإجراءات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدماً في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقيق من الصدق والثبات.

✚ صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذة المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحاً وبساطة لتظهر في شكلها النهائي (أنظر ملحق رقم (2)).

✚ ثبات الاستبيان:

يعبر عن مدى استقرار وثبات أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، بحيث يوضح ما إذا كانت الاستبيانات الموزعة ستعطي نفس النتائج إذا تم توزيعها مجدداً على نفس أفراد العينة وفي نفس الظروف، وتم الاعتماد في ذلك على معامل الثبات "ألفا كرونباخ" بالاستعانة ببرنامج SPSS، لأنه يعد أحد أهم طرق قياس الثبات، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم 2-4 نتائج اختبار ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
شخصية المقاول	25	0.79
خدمات حاضنة الأعمال	32	0.80
تنمية الفكر الابتكاري	13	0.68

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من الجدول (2-4) نجد أن خدمات الحاضنة معدل الفا كرونباخ 0.80 وهو أكبر من 0.60 وبالتالي يتبين هذا المقياس قابل للمعالجة ويعبر عن ثبات يعني أن هناك استعاب وفهم العبارات بنفس المدلول ونفس المفهوم .

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يهدف هذا المبحث إلى عرض النتائج التي توصل إليها من عمليات التحليل الإحصائي وإظهار العلاقة بين متغيرات الدراسة بالاعتماد على مجموع من الأدوات الإحصائية التي ذكرتها سابقاً.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

يشتمل هذا المطلب على عرض كل ما جاء في الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة بداية من المتغيرات الشخصية إلى إجاباتهم على عبارات محاور العوامل التنظيمية والشخصية والتشارك المعرفي، إضافة إلى عرض نتائج دراسة مجموعة من الارتباطات، سيتضمن ذلك التعليق على كل ما توصلنا إليه.

الفرع الأول: الدراسة الإحصائية للمتغيرات الشخصية للمقاولين

أولاً: الجنس: توزيع المقاولين حسب الجنس (ذكور-إناث) حسب ما يوضحه الجدول أدناه:

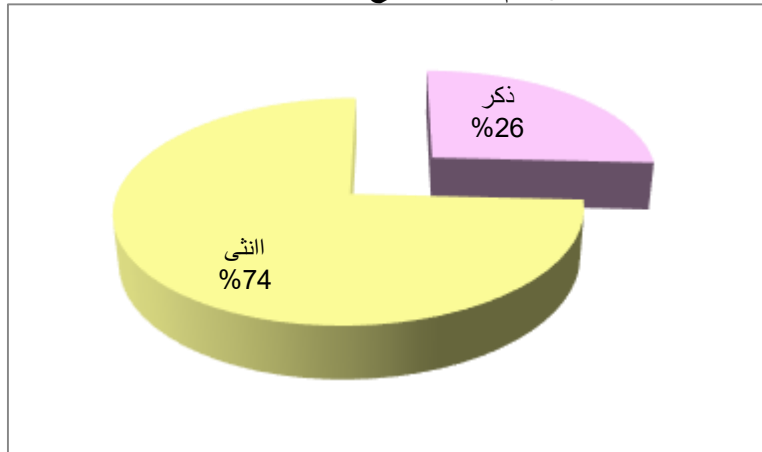
الجدول رقم (2-5): توزيع العاملين حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
الذكور	8	25,5%
الإناث	23	74,2%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الذكور في العينة بلغ 8 بنسبة 25,5%، بينما بلغ عدد الإناث 23 بنسبة 74,2% وهي نسبة مرتفعة بنسبة لذكور، والسبب في ذلك يعود إلى طبيعة أهداف الحاضنة والتي تدعم المرأة المقولة بدرجة الأولى .

الشكل رقم 2-1 توزيع العاملين حسب الجنس



من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL و SPSS

ثانياً: السن: توزيع المقاولين حسب السن هذا ما يوضحه الجدول أدناه:

الجدول رقم 2-5 توزيع المقاولين حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية %
أقل 30 سنة	14	45.2%
من 30 إلى 45 سنة	14	45.2%
أكثر من 45 سنة	3	9.7%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة الغالبة على إجمالي المقاولين هي (أقل من 30 سنة) حيث بلغ عددها 14 مقاول بنسبة % 45,2، تليها الفئة السنوية (من 30 إلى 45 سنة) بنفس العدد المقاولين 14 مقاول وبنفس النسبة % 45,2، وأخيرا الفئة السنوية (أكثر من 45 سنة) التي بلغ عددها 3 مقاولين بنسبة % 9,7، وهو أمر إيجابي لأن الفئة الشبابية تتميز بالقدرة على العمل والإبداع والتطوير بشكل أكبر. وهو ما يشير إلى سياسة الحاضنة في استقطاب الفئات التي تتوفر فيها هذه السمات. وهذا يعزز سعيها الدائم إلى جذب الطاقات الشابة.

ثالثا: المستوى التعليمي: توزيع المقاولين حسب المستوى التعليمي يوضحه الجدول أدناه:

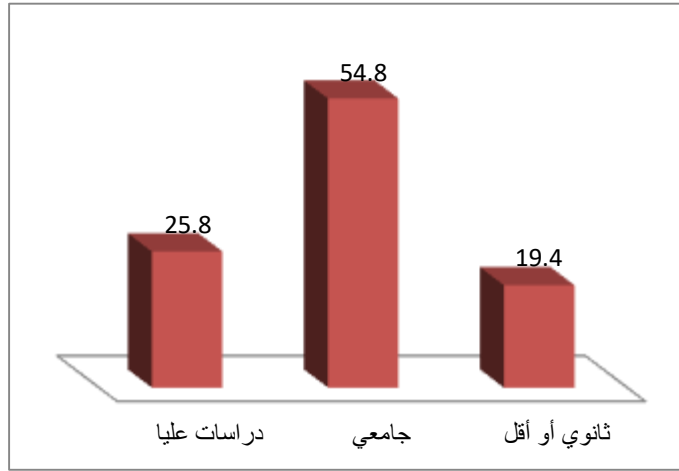
الجدول رقم 2-6 توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية %
ثانوي أو أقل	6	19,4%
جامعي	17	54,8%
دراسات عليا	8	25,8%
المستوى التعليمي	31	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال جدول أعلاه نلاحظ أن أغلب المقاولين لديهم شهادات جامعية بنسبة % 54,8 من مقاولي الدراسة، ثم يليه الأفراد ذوي المستوى التعليمي ثانوي أو أقل بنسبة % 19,4، وأخيرا الحاصلين على دراسات العليا بنسبة % 25,8 والذين يمثلون نوعا من استثمار الحاضنة في الرأس المال الفكري.

الشكل رقم 2- توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي



من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL و SPSS

رابعا: فترة التواجد في الحاضنة: توزيع المقاولين حسب فترة التواجد داخل الحاضنة ، ونبينه في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-7 توزيع المقاولين حسب فترة التواجد في الحاضنة

فترة التواجد في الحاضنة	التكرار	النسبة المئوية %
شهرين	6	19,4%
ستة أشهر	16	51,6%
سنة أو أكثر	9	29%
حسب فترة التواجد في الحاضنة	31	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن أغلب المقاولين بنسبة كانت بـ 51.6% تواجدهم في الحاضنة لمدة ستة أشهر ، بينما المتواجدون لسنة أو أكثر كانوا يمثلون 29% ، ثم فئة شهرين بنسبة تقدر بـ 19,4%، وهذا يعود إلى أن الحاضنة مازالت جديدة وفتية .

الفرع الثاني: تحليل نتائج خدمات المرافقة المقاولاتية في حاضنة جزائر أب والفكر الابتكاري وشخصية المقاول

حيث لدراسة وتحليل الخدمات حاضنة الأعمال تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة الأهمية النسبية للعبارات ، ودرجة الموافقة عليها من طرف أفراد العينة .

أولا: خدمات المرافقة المقاولاتية التي تقدمها الحاضنة :

وذلك من خلال الدراسة الإحصائية لمتوسط إجابات المقاولين حول خدمات المرافقة المقاولاتية التي استفادوا منها في الجزائر أب، يحتوي هذا العنصر على خمسة أبعاد.

1/ للخدمات اللوجستية والتي سنوجزها كل على حدا كالتالي:

الجدول رقم 2- 8 متوسط إجابات المقاولين حول الخدمات اللوجستية والمادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	حصلت على محل مجهز بكل المعدات اللازمة	2.09	0.87	4	متوسط
2	توفر لي الحاضنة الاتصال الدائم بالانترنت	2.80	0.477	1	مرتفع
3	توفر لي الحاضنة البنية التحتية الضرورية خاصة التكنولوجيا المساعدة لنشاط	2.38	0.715	3	مرتفع
4	ساعدتني البنية التحتية لبناء حسابات تجارية رائجة (انستغرام ، فيسبوك ، وأتساب)	2.48	0.676	2	مرتفع
	الخدمات اللوجستية والمادية	2.4375	0.6845	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين حول الخدمات اللوجستية بلغ (2.4375) وانحراف معياري (0.6845)، وهو يقع في المجال الموافق ، وهذا يدل على أن الحاضنة تقدم خدمات لوجستية ومادية معتبرة للمقاولين المحتضنين، حيث توفر للمقاولين عمل وتوفر لهم الاتصال الدائم بالانترنت وهذا ما تبينه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.477) كما أن الحاضنة لها دور في توفير بنية تحتية رائجة مثل الانستغرام والفيسبوك وهذا ما تبينه الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (0.676). كما أن الحاضنة ساعدت المقاولين بتوفير قاعدة تكنولوجية لمساعدة المقاولين على النشاط وهذا ما تبينه الفقرة الثالثة بانحراف معياري قدر ب (2.38) ومتوسط (0.715). إلا أنه لا يحصل معظم المقاولين على محلات مجهزة وهذا راجع ربما لعدم تواصل جميع المقاولين بالحاضنة بشكل دائم و إنما يكتفون بتعامل معها عن بعد وهذا ما وضحته الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (0.87) .

و عليه نستنتج أن الحاضنة DJAZAIR UP تقدم خدمات لوجستية ومادية معتبرة خاصة تدفق الانترنت وتكنولوجيا مساعدة على بناء حسابات تجارية رائجة إلا أنها لا توفر المحلات المجهزة لجميع المقاولين.

2/ الدورات التدريبية والتكوينية :

والذي نوضحه في الجدول التالي :

الجدول رقم 2-9 متوسط إجابات المقاولين حول الدورات التدريبية والتكوينية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	ساهمت الدورات في تنمية مهاراتي التسييرية والتسويقية	2.93	0.249	1	مرتفع
2	قمت بتطبيق أهم تقنيات تسيير المؤسسة	2.80	0.416	5	مرتفع
3	ساهمة الدورات في تصميم لمنتجات / خدمات مميزة	2,80	0.416	5	مرتفع
4	ساعدتني الدورات في تبادل المهارات بيني وبين المقاولين في الحاضنة وخارجها واكتساب مهارات جديدة	2,90	0.300	2	مرتفع
5	تمكنت من تقديم نموذج أعمال بمساعدة الدورات	2.87	0.340	3	مرتفع
6	ساعدتني الدورات من إتقان دراسات الجدوى (...)	2.83	0.373	4	مرتفع
7	ساعدتني الدورات من إتقان دراسات تنفيذية للمشروع	2.90	0.903	2	مرتفع
8	ساعدتني الدورات من تحديد احتياجاتي المالية	2.67	0.475	6	مرتفع
	الدورات التدريبية والتكوينية	2.83	0.434	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين حول الدورات التدريبية والتكوينية (2.3875) وانحراف معياري (0.434)، وهو يقع في المجال الموافق ، وهذا يعني أن حاضنة الأعمال تمتلك دورات تدريبية وتكوينية قوية ومؤثرة، وهو يعود بالأساس لان الحاضنة ساهمت بشكل كبير في تنمية المهارات التسييرية والتسويقية وهذا ما توضح الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (0.249)، كما ساعدته في تبادل المهارات بينه وبين المقاولين وهذا يدل على أن الحاضنة تشجع على العمل الجماعي المتبادل وهذا ما توضحه الفقرة رقم أربعة ، كما تساعد الحاضنة وبشكل كبير في إتقان المقاولين لدراسة وتنفيذ المشروع بمتوسط حسابي قدره (2.90) وانحراف معياري (0.903) كما أن الحاضنة مكنت هؤلاء المقاولين من تقديم نموذج أعمال بفضل الدورات وهذا ما توضحه الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.340). أما بالنسبة للفقرة السادسة والتي تحدثت عن إتقان دراسة الجدوى فقد كان ترتيبها الرابع في الجدول بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري قدر ب (0.373) وهذا دال على أن الحاضنة تركز على دراسة الجدوى بشكل بسيط و أن الدورات غير كافية كما . كما أن الحاضنة تساهم بشكل كبير وواضح في تمكين المقاولين من أهم تقنيات تسيير المؤسسة وهذا ما توضحه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.80) وانحراف معياري (0.416) وقد جاءت النتيجة متقاربة م الفقرة الثالثة والتي تبين من خلالها أن الدورات لا تدعم بشكل كبير المقاولين لتصميم منتجات وخدمات متميزة أما الفقرة السادسة والأخيرة فقد كان واضح أنا للدورات التي تمكن تحديد احتياجاتهم المالية اقل فاعلية من الدورات الأخرى بانحراف معياري (2.67) ومتوسط حسابي (0.475).

حيث تتمثل أبرز الدورات المقدمة هي التدريب في التسويق الإلكتروني ، تدريب في المجال القانوني ، دورات في إدارة الموارد البشرية، دورة في دراسة السوق ، دورات في المالية ، دورات في خطة العمل ، دورات في المقاولاتية و دورات في المبيعات.¹ وعليه نستنتج حاضنة الجزائر اب تقدم دورات تدريبية متنوعة تمس كل جوانب تسير المشاريع .

3 / ربط العلاقات

سوف نقول بتحليل وتفسير ربط علاقات للمقاولين مع أطراف خارجية من خلال الجدول أدناه :

الجدول رقم 2- 10 متوسط إجابات المقاولين حول ربط العلاقات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب ب	النتيجة
1	استفدت من ربط اتصال مع العملاء المحتملين	2.61	0.495	8	مرتفع
2	استفدت من ربط اتصال وكالات الدعم الجبائية (ANDI)	2.64	0.486	7	مرتفع
3	استفدت من ربط اتصال وكالات الدعم المالي (ANADE . CNAC . ANGEM)	2.80	0.401	2	مرتفع
4	استفدت من ربط اتصال مع الجامعات (محاضرات ، ملتقيات ، أيام دراسية)	2.77	0.425	3	مرتفع
5	استفدت من ربط اتصال مع الدار المقاولاتية في الجامعة ، حاضنة الجامعة (دورات ميدانية في المهارات ، مخطط أعمال ، نموذج أعمال)	2.64	0.486	7	مرتفع
6	مراكز بحث عمومية (مخابر الجامعة ، مراكز البحث)	2.74	0.444	4	مرتفع
7	استفدت من ربط اتصالات وعلاقات مع الحظائر التكنولوجية (حضيرة سيدي عبد الله ، الجزائر العاصمة ..)	2.64	0.486	7	مرتفع
8	ساعدتني في حضور معارض تجارية دولية وربط علاقات دولية	2.67	0.475	6	مرتفع
9	استفدت من ربط علاقات مع البنوك الموجودة في الجزائر (العمومية أو الأجنبية)	2.70	0.461	5	مرتفع
10	استفدت من ربط اتصال مع الموردين المحتملين	2.87	0.340	1	مرتفع

1 أنور الهدى حدادي، الدورات التدريبية في الحاضنة، مقابلة شخصية مع منسق ميداني في حاضنة دزير اب، الحاضنة جزائر اب، ورقة ، 2022/15.5

		0.40	2.70	ربط العلاقات
--	--	------	------	--------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط إجابات المقاولين حول بعد تبادل المعرفة بلغ (2.70) بانحراف معياري (0.40)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيمة المتوسط الحسابي، وهو ما يؤكد على الحاضنة تعمل على ربط العلاقات بشكل كبير وواضح خاصة م الموردن المحتملين وهذا ما تبين لنا من خلال الفقرة العشرة بمتوسط حسابي قدره (2.87) وانحراف معياري (0.430) كما حققت الحاضنة لبعض المقاولين التواصل مع ربط علاقات مع وكالة الدعم المالي (ANADE . ANGEM . CNAC) وهذا ما أكدته الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2.80) ومتوسط حسابي (0.401) كما أن الحاضنة تعمل بشكل جدي وواضح لربط الاتصال مع الجامعات وذلك من خلال (محاضرات ، ملتقيات ، أيام دراسية) وقد تبين لنا في الجدول في الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب (2.77) وانحراف معياري (0.425) كما أن المقاولين في تواصل دائم مع مراكز بحث عمومية (مخابر الجامعة ، مراكز البحث) وهذا ما تبينه الفقرة السادسة بمتوسط حسابي ((2.74) وانحراف معياري (0.444) كما أنا لفقرة التاسعة بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (0.461) تبين انه يوجد من المقاولين من استطاعوا ربط علاقات مع البنوك الجزائرية والدولية من خلال الحاضنة . كما أنها ساعدتهم في حضور معارض دولية وهذا ما تبين في الفقرة الثامنة بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (0.475) كما تقوم الحاضنة بربط اتصالات وعلاقات مع الحظائر التكنولوجية و ربط اتصال مع الدار المقاولاتية في الجامعة , حاضنة الجامعة كما تقدم ربط مع وكالات الدعم الجبائية وهو ما توضحه كل من الفقرة الثانية والخامسة والسابعة بمتوسط حسابي (2,64) وانحراف معياري (0.486)، كما تقوم الحاضنة بربط علاقات للمقاولين مع العملاء المحتملين وهذا ما توضحه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري قدره (0.495) .

نستنتج أن الحاضنة تعمل على ربط العلاقات مع المستثمرين الأجانب والمحليين وملائكة الأعمال من خلال GOGAL MEET ، ربط علاقات جيدة وملموسة مع هيئات المختلفة خاصة الموردن المحتملين ، وكالات الدعم المالي ، الجامعات و مراكز البحث .

4/ خدمات الاستشارة

سوف نقوم بتحليل وتفسير خدمات الاستشارة من خلال إجابات المقاولين :

الجدول رقم 2-11 متوسط إجابات المقاولين حول خدمات الاستشارة التي توفرها الحاضنة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب ب	النتيجة
1	حصلت على استشارات في مجال القانون السجل التجاري ، مراحل التأسيس ، أنواع الخدمات ، تسجيل المؤسسات ، الإعفاءات الضريبية ، نوع الضرائب، حقوق الملكية ...	2.58	0.719	3	مرتفع
2	حصلت على استشارة مالية (مصادر التمويل ، تحديد الاحتياجات المالية ، البنوك ، المستثمرين)	2.57	0.811	4	مرتفع
3	حصلت على استشارة فيما يتعلق بالمعلومات التكنولوجية الحديثة المرتبطة بنشاطي	2.83	0.454	2	مرتفع
4	حصلت على استشارات في الجوانب التسويقية	2.90	0.300	1	مرتفع
5	غالبا ما استطع الحصول على استشارة متعددة الجوانب عندما أوجه أي صعوبات في مشروع / فكري	1.38	0.667	5	منخفض
	خدمات الاستشارة	2.45	0.59		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط إجابات المقاولين حول خدمات الاستشارة بلغ (2.45) بانحراف معياري (0.59) وهو يقع في المجال الموافق . يتحصل المقاولين بدرجة كبيرة على الاستشارة في الجوانب التسويقية وهذا ما تثبتته الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (0.300) كما توفر له الحاضنة استشارات حول التكنولوجيا الحديثة وهذا ما تبينه الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (0.454) . كما تمكنهم من الاستشارات في مجال القانون السجل التجاري ، مراحل التأسيس ، أنواع الخدمات ، تسجيل المؤسسات ، الإعفاءات الضريبية ، نوع الضرائب، حقوق الملكية وهذا ما توضح في الفقرة الأولى بانحراف معياري (2.58) ومتوسط حسابي (0.719) . وكذلك توفر لهم استشارات مالية مختلفة من بينها ، تحديد الاحتياجات المالية ، البنوك ، المستثمرين وهذا ما توضحه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (0.811) . فيما أن الفقرة الخامسة بانحراف معياري (1.38) ومتوسط حسابي (0.667) فلمقاولين لا يحصلون غالبا على استشارات في مجال فكرة المشروع .

حاضنة DJAZAIR UP لا تبخل في تقديم أي استشارة تساعد المقاولين في حل مشاكلهم حسب حدة المشكلة فإذا كانت المشكلة تحتاج إلى تدخل استشاريين أو مدربين متمكنين من المساعدة لفتح المشكلة فلحاضنة تعمل من أجل توفير لقاءات فردية أو جماعية مع هؤلاء والمستشارين.¹

¹ نور الهدى حدادي ، خدمات الاستشارة ، مقابلة شخصية مع منسقة ميداني في حاضنة جزاير اب ، الحاضنة جزاير اب ورقلة ، 2022/05/19.

ومنه نستنتج إجمالاً على أن الحاضنة تقدم خدمات استشارة متنوعة خاصة في الجوانب التسويقية و المعلومات التكنولوجية، مجال القانون السجل التجاري ، مراحل التأسيس ، أنواع الخدمات ، تسجيل المؤسسات ، الإعفاءات الضريبية ، نوع الضرائب، حقوق الملكية، استشارة مالية، إلا أن الحاضنة لا تقدم خدمات الاستشارة في الوقت المناسب حيث يواجه المقاول بعض صعوبة في الحصول على الاستشارة المناسبة في الوقت المناسب.

5/ تسهيل التمويل

سوف نقوم بتحليل وتفسير خدمة تسهيل الحصول على التمويل من خلال إجابات المقاولين

الجدول رقم 2-12 متوسط إجابات المقاولين في تسهيل التمويل التي توفرها الحاضنة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب ب	النتيجة
1	حصلت على تمويل عبر واسطة الحاضنة مع البنوك	1.41	0.620	1	منخفض
2	حصلت على تمويل عبر واسطة مع وكالات الدعم المالي	2.03	0.795	4	متوسط
3	ساعدت الحاضنة في تقليل لإجراءات الإدارية للحصول على تمويل	1.48	0.676	2	منخفض
4	استطعت الحصول على تمويل عبر الحاضنة مع مستثمرين أجنب	1.74	0.815	3	متوسط
5	استطعت الحصول على تمويل عبر الحاضنة مع مستثمرين محليين / شركات مخاطرة جزائرية	2.83	0.373	5	مرتفع
	تسهيل التمويل	1.89	0.655		محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين في تسهيل التمويل التي توفرها الحاضنة بلغ (1.89) وانحراف معياري (0,655)، وهو يقع في المجال المحايد ، و هذا يعني أن الحاضنة لا تسهل بشكل كبير في خدمات حصول على التمويل للمقاولين، حيث يظهر ذلك بان الحاضنة لا توفر خدمة الوساطة للحصول على التمويل البنكي وهذا ما توضحه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي بمتوسط حسابي (1.41) وانحراف معياري (0.620) . كما أن الفقرة الثالثة بينت أن الحاضنة لا تساهم في التقليل من الإجراءات الإدارية للحصول على التمويل بمتوسط حسابي (1.48) وانحراف معياري (0.676) . وتليها الفقرة الرابعة حيث أوضحت أن الحاضنة لا تعمل كواسطة بين المقاولين والمستثمرين الأجنب للحصول على تمويل بمتوسط حسابي (1.74) وانحراف معياري (0.815) . كما أن الفقرة الثانية أوضحت أن الحاضنة لا تعمل كواسطة للحصول على الدعم المالي من الوكالات أن المقاولين بمتوسط حسابي (2.03) وانحراف معياري (0.795) .

إلا أن الحاضنة توفر إمكانية الحصول على التمويل من مستثمرين محليين وشركات المخاطرة الجزائرية بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (0.373) .

حيث تعمل الحاضنة كجسر وصل بين المقاولين و هيئات التمويل دون التدخل في أي إجراءات إدارية أو ضمانات وذلك لكي تدرب المقاولين على الاعتماد على النفس وعدم الاتكال الكلي على الحاضنة.¹ ومنه نستنتج أن الحاضنة لا تسهل ولا تقدم خدمات تسهيل الحصول على التمويل خاصة ربط مع وكالات الدعم ومع المستثمرين الأجانب ومع البنوك وكذلك تذييل إجراءات الإدارية ، إلا أنها تسهل الحصول على التمويل مع المستثمر المحلي .
سوف نقوم بتحليل وتفسير أبعاد الخدمات التي تقدمها الحاضنة :

الجدول رقم 2- 13 متوسط إجابات المقاولين حول أبعاد الخدمات التي تقدمها الحاضنة

النتيجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
مرتفع	4	0.684	2.43	الخدمات اللوجستية والمادية	1
مرتفع	1	0.434	2.83	الدورات التدريبية والتكوينية	2
مرتفع	2	0.425	2.70	ربط العلاقات	3
مرتفع	3	0.59	2.45	خدمات الاستشارة	
متوسط	5	0.655	1.98	خدمات تسهيل التمويل	
مرتفع	—	0.5576	2.46	أبعاد الخدمات التي تقدمها الحاضنة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أبعاد الخدمات التي تقدمها الحاضنة بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.5576)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهذا ما يعني أن الحاضنة تقدم خدمات المرافقة المقاولاتية متمثلة خاصة في الدورات التدريبية والتكوينية ، ربط العلاقات ، خدمات الاستشارة ، والخدمات اللوجستية ، وهذا ما يعني أن الحاضنة تقدم خدمات المرافقة المقاولاتية بشكل قوي ومرتفع .
حيث تقدم خدمة الدورات التدريبية بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (0.434) . كما تقوم بخدمة ربط العلاقات بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (0.434) ، خدمات الاستشارة بمتوسط حسابي (2.45) وانحراف معياري (0.59) ، الخدمات اللوجستية والمادية بمتوسط الحسابي (2.43) وانحراف معياري (0.684) .
إلا أنها تعاني من ضعف في تقديم خدمات تسهيل التمويل وهذا كان بمتوسط حسابي (1.98) وانحراف معياري (0.655) .
نستنتج أن الحاضنة تقدم خدمات المرافقة المقاولاتية غير متكاملة وغير متكافئة تتمثل خدماتها خاصة في التدريب ، ربط العلاقات ، خدمات الاستشارة والخدمات اللوجستية والمادية ، إلا أنها لديها ضعف في خدمة تسهيل التمويل .

1 نور الهدى حدادي ، ربط العلاقات ، مقابلة شخصية مع منسقة ميداني في حاضنة جزايراب ، الحاضنة جزايراب ، ورقلة ، 2022/05/15

2/ الفكر الابتكاري :

سوف نقوم بتفسير وتحليل مدى تمكن المقاولين المحتضنين في DJAZAIE UP لتفكير الابتكاري من خلال دراسة

أبعاده المتمثلة في :

أ / الحساسية للمشكلات :

والتي سوف نحللها ونفسرها من خلال إجابات المقاولين المتمثلة في الجدول أدناه :

الجدول رقم 2-14 متوسط إجابات المقاولين حول الحساسية للمشكلات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	استطيع قراءة المعلومات في السوق بشكل مختلف عن الآخرين	2.87	0.340	2	مرتفع
2	أرى فرص مميزة لحل مشكلات في السوق	2.93	0.249	1	مرتفع
3	لدي اهتمام لمعرفة و متابعة احتياجات العملاء	2.80	0.477	3	مرتفع
4	أقوم بدراسة سلوك العملاء لمعرفة احتياجاتهم بدقة	2.54	0.567	4	مرتفع
	الحساسية للمشكلات	2.785	0.908	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين حول الحساسية للمشكلات بلغ (2,785) وانحراف معياري (0,908)، وهو يقع في المجال الموافق، ومنه تبين أن المقاولين لديهم قدرة على تحسس للمشكلات، حيث يمتلكون القدرة على تحويل مشكلاتهم إلى فرص متميزة و التنبؤ بالفرص المتاحة في السوق وبالتالي اغتنام الفرص وهذا ما تبينه لنا الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (0.249) . كما انه يستطيع قراءة الفرص في السوق بشكل مختلف عن الآخرين وهذا ما توضحه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.87) ومتوسط حسابي (0.340) . كما أن المقاولين عندهم اهتمام كبير لمعرفة احتياجات العملاء وهذا ما نلاحظه في الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2.80) ومتوسط حسابي (0.477) . كما أن للمقاولين اهتمام لمعرفة هذه الاحتياجات بدقة وقد تبين ذلك من الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.567) .

ومنه نستنتج أن المقاولين في الحاضنة لديهم قدرة الحساسية للمشكلات خاصة التنبؤ بسلوكياتهم واحتياجاتهم و يولون اهتمام كبير لمعرفة متطلبات العملاء بدقة وذلك من خلال دراسة السوق ودراسة سلوك العملاء .

ب / الطلاقة

سوف نقوم بتفسير وتحليل مدى امتلاك المقاولين لطلاقة وذلك من خلال إجاباتهم في الجدول التالي

الجدول رقم 2-15 متوسط إجابات المقاولين حول الطلاقة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	أقوم بتحليل المشكلة التي أوجهها بسرعة	2.80	0.401	1	مرتفع
2	أتصور عدة حلول لكل مشكلة أوجهها	2.77	0.973	2	مرتفع
3	لدي قدرة خاصة على توليد عدة أفكار في لحظة زمنية واحدة	2.80	0.477	1	مرتفع
	حول الطلاقة	2.79	0.617	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين حول الطلاقة بلغ (2,79) وانحراف معياري (0,617)، وهو يقع في المجال الموافق ، وذلك يبين أن المقاولين يتميزون بالطلاقة المتميزة والمتمثلة في حل المشكلات وهذا ما تبينه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.80) ومتوسط حسابي (0.401) . وقد جاءت النتيجة متقاربة مع الفقرة الثالثة التي وضحت أن المقاولين لهم القدرة على توليد عدة أفكار في لحظة زمنية واحدة بمتوسط حسابي (2079) وانحراف معياري (0.477) . كما إن الفقرة الثانية بينت أن المقاولين يقدرون على وضع عدة حلول للمشاكل بمتوسط حسابي (2.77) وانحراف معياري (0.973) .

ومنه نستنتج أن المقاولين في الحاضنة يتمتعون بطلاقة والتي تتمثل خاصة في القدرة على حل مشكلاتهم .

ج / المرونة :

سوف نقوم بتفسير وتحليل مدى امتلاك المقاولين للمرونة وذلك من خلال إجاباتهم في الجدول التالي

الجدول رقم 2- 16 متوسط إجابات المقاولين حول المرونة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	بعض الحالات الاستثنائية التي تواجهني لا التزم بالقواعد العامة	2.93	0.249		مرتفع
2	استطيع التعامل بسلاسة مع جميع الأشخاص باختلاف توجهاتهم و ميولاتهم و طموحاتهم	2.54	0.623		مرتفع
3	استطيع توقع التغيرات ولا أتفاجئ بهم	3	0000		مرتفع
	المرونة	2.82	0.290	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين حول الطلاقة بلغ (2,82) وانحراف معياري (0,290)، وهو يقع في المجال الموافق . وقد تبين لنا من خلال الجدول أن المقاولين يتميزون بالمرونة الكافية من اجل تحقيق الأهداف وهذا ما بينته لنا الفقرة الثالثة والتي كان المتوسط الحسابي (3) وانحراف المعياري (0) وقد كانت مرتفعة جدا لتوضح لنا أن المقاولين يتوقعون التغيرات التي تحدث ولذلك يمتلكون المرونة الكافية لعدم التزامهم بالقواعد العامة واللجوء إلى حلول استثنائية وهذا ما تبين من الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (0.249) . كما أنهم يستطيعون التعامل بسلاسة م كل الأشخاص باختلاف ميولاتهم وهذا ما تبينه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.623) .

- نستنتج أن المقاولين في الحاضنة يتميزون بالمرونة الكافية من أجل حل المشكلات وكذا تقبل جميع الآراء المختلفة بصدر رحب وذلك في سبيل تحقيق الأهداف المبتغيات دون أي حواجز .
خ / الأصالة :

سوف نقوم بتفسير وتحليل مدى امتلاك المقاولين لأصالة وذلك من خلال إجاباتهم في الجدول التالي

الجدول رقم 2-17 لمتوسط إجابات المقاولين حول الأصالة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	لدي رغبة في التغيير	2.96	0.179	2	مرتفع
2	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة غير متداولة	2.90	0.3	3	مرتفع
3	لدي القدرة على الإبداع والتميز	3	000	1	مرتفع
	الأصالة	2.95	0.159	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين حول الطلاقة بلغ (2,95) وانحراف معياري (0,159)، وهو يقع في المجال الموافق . وقد تبين لنا من خلال الجدول أن المقاولين في الحاضنة لهم القدرة على الإبداع والتميز وهذا تبين في الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3) وانحراف معياري (0) . كما أن لديه الرغبة في التغيير وهذا ما تبينه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.96) وانحراف معياري (0.179) . كما أن الفقرة الثانية تبين أن المقاولين لهم القدرة على تقديم أفكار جديدة وغير متداولة بمتوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (0.3) .

نستنتج أن المقاولين في الحاضنة لهم القدرة على الإبداع والتميز بشكل كبير

سوف نقوم بتحليل وتفسير أبعاد تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 2-18 متوسط إجابات المقاولين حول تنمية الفكر الابتكاري

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	الحساسية للمشكلات	2.78	0.908	4	مرتفع

مرتفع	3	0.617	2.79	الطلاقة	2
مرتفع	2	0.290	2.82	المرونة	3
مرتفع	1	0.159	2.95	الأصالة	
مرتفع	—	0.493	2.835	تنمية الفكر الابتكاري	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط حول أبعاد تنمية الفكر الابتكاري بلغ (2.83) بانحراف معياري (0.5576)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبية الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، من خلال تميزهم بالأصالة والرغبة في التغيير وتقديم أفكار جديدة والإبداع بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (0.493)، كما يتميزون بالمرونة في اتخاذ القرارات وهذا ما تبين لنا من الجدول بمتوسط حسابي (2.82) وانحراف معياري (0.29)، وأيضاً يمتلكون الطلاقة والحساسية للمشكلات بنتيجة مقارنة بمتوسط حسابي (2.79) وانحراف معياري (0.61).

نستنتج أن المقاولين في حاضنة الأعمال يتمتعون بفكر مقاولاتي يساعدهم على الإبداع والابتكار واقتناص الفرص وتحويلها إلى فكرة قابلة لتحقيق .

3 / شخصية المقاول

سوف نقوم بتفسير وتحليل شخصية المقاول من خلال تفسير أبعاد شخصية المقاول المتمثلة في :

أ / دوافع الإنشاء

كانت إجابات المقاولين فيما يتعلق بدوافعهم لإنشاء مشاريعهم الحالية تتمثل في الجدول التالي:

- شخصية المقاول :

الجدول رقم 2- 19 متوسط إجابات المقاولين حول دوافع الإنشاء

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	تجسيد أفكاره وتحقيق ذاتي	2.96	0.179	1	مرتفع
2	حل مشكلة في المجتمع	2.87	0.427	2	مرتفع
3	تنمية الثروة	2.87	0.427	2	مرتفع
4	الاستقلالية وان أكون صاحب العمل	2.87	0.427	2	مرتفع
5	اقتناص فرصة مميزة في السوق	2.96	0.179	1	مرتفع
6	دافعي هو الروتين وصراعات العمل السابق	2.09	0.789	5	متوسط
7	التخلص من البطالة	2.6	0.715	4	مرتفع
8	الخروج من الفقر و تحسين مستواي المعيشي	2.61	0.667	3	مرتفع

مرتفع		0.47	2.72	دوافع الإنشاء
-------	--	------	------	---------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه متوسط إجابات المقاولين حول دوافع الإنشاء بمتوسط حسابي (2.72) وانحراف معياري (0.47) وهذا ما يعني أن كان للمقاولين دوافع مبررة للإنشاء حيث كانت أهم دوافعهم تتمثل بتحقيق الذات وتجسيد الأفكار وهذا ما تبينه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.96) وانحراف معياري (0.179). المقاولين يعملون على اقتناص الفرص الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي (2.96) وانحراف معياري (0.179). كما ن الفقرة الثانية والثالثة والرابعة فكانت النتيجة متقاربة جدا بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.427) والتي تمثلت في حل مشكلات في المجتمع وتنمية الثروة والاستقلالية. ومن بين أهم الدوافع الخروج من الفقر وتحسين المعيشة وهذا ما تبينه الفقرة الثامنة بانحراف معياري (2.61) ومتوسط حسابي (0.667). وتليه الفقرة السابعة التي تحدثت عن التخلص من البطالة بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (0.715). أما الروتين وصراعات العمل التي جاءت في الفقرة السادسة فمتوسط حسابها كان (2.09) ومتوسط حسابي (0.789). نستنتج أن من أهم دوافع الإنشاء هو تحقيق الذات وإنشاء مشروع خاص بيه، حل مشكلة اقتصادية واقتناص فرص مما يعني أن دوافع المقاولين هي دوافع إيجابية بمعنى دوافع فرصة وهو ما يتوافق مع نتائج الفكر الابتكاري.

ب / السمات الشخصية

كانت إجابات المقاولين حول سماتهم الشخصية متمثلة في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-20 متوسط إجابات المقاولين حول السمات الشخصية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب ب	النتيجة
1	لدي ثقة بنفسى وقدراتى	2.96	0.179	2	مرتفع
2	أحب الأعمال الصعبة والمجازفة و المخاطرة	2.74	0.514	3	مرتفع
3	أنا مثابر وأستطيع العمل باستمرار لبلوغ الأهداف	3	00000	1	مرتفع
4	أستطيع اتخاذ القرارات دون تردد ولا خوف	2.74	0.514	3	مرتفع
5	أميل إلى تطوير قدراتى المعرفية والبحث على الأفكار الجديدة	3	00000	1	مرتفع
	السمة الشخصية	2.88	0.655		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين في السمات المقاول لديهم بلغ (2.88) وانحراف معياري (0,655)، وهو يقع في المجال الموافق والتي تبين أن المقاولين في الحاضنة يتمتعون بسمات المقاول، شخصية قوية ومن بينها المثابرة والقدرة على الابتكار وهذا ما تبين لنا من خلال الفقرة الثالثة والخامسة التي كانت النتيجة فيهم متقاربة بمتوسط حسابي (3) وانحراف معياري (0). كما أنهم يمتلكون الثقة في النفس

وهذا ما تبين لنا في الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.96) وانحراف معياري (0.179). ويتمتعون بالمجازفة والمخاطرة واتخاذ القرارات دون تردد وهذا ما وضحته الفقرة الثانية والرابعة اللتان كانت النتيجة فيهم متقاربة بمتوسط حسابي (2.74) وانحراف معياري (0.514).

- نستنتج أن المقاولين في الحاضنة يتمتعون بالسماح المقاول حيث كانت أبرز سماتهم هي المثابرة، تطوير القدرات، البحث عن أفكار جديدة، الثقة بنفس، المخاطرة.

ج / كفاءات المقاول :

كانت إجابات المقاولين حول كفاءاتهم المقاولاتية كالتالي :

الجدول رقم 2- 21 متوسط إجابات المقاولين حول كفاءات المقاول

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	لدي القدرة على تحديد الفرص غير المستغلة في السوق	2.87	0.340	2	مرتفع
2	القدرة على تصور مستقبل المؤسسة بعد عشر سنوات	2.58	0.564	8	مرتفع
3	القدرة على القيام بتصميم مخطط أعمال بنفسي	2.64	0.486	7	مرتفع
4	القدرة على جلب المستثمرين والشركاء المحتملين وإقناعهم	2.54	0.623	9	مرتفع
5	القدرة على التأثير في العالم لينتو توجيههم وتحريكهم نحو تحقيق أهداف	2.83	0.373	3	مرتفع
6	القدرة على إقناع جميع الأطراف الذين يتعامل معهم	2.74	0.444	5	مرتفع
7	القدرة على نقل المعلومة وتوصيلها بسهولة	2.96	0.179	1	مرتفع
8	أستطيع الحصول على المعلومة بسهولة من الزبائن، الموردين، المقاولين، البنوك....	2.35	0.709	11	مرتفع
9	معرفة مختلف أنواع عقود العمل وتحديد الترتيبات التي تناسب احتياجاتي	2.41	0.764	10	مرتفع
10	التعريف بمنتجات المؤسسة باستخدام وسائل ترويجية مختلفة (الصحافة، صفحة الانترنت، مندوبي المبيعات....)	2.77	0.425	4	مرتفع
11	القدرة على ترجمة الأهداف التسويقية إلى خطة قابلة للإنجاز	2.83	0.373	3	مرتفع
12	لدى القدرة على التحديد الدقيق للاحتياجات المالية المستقبلية اللازمة	2.67	0.540	6	مرتفع
	كفاءات المقاول	2.68	0.485	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المقاولين حول الكفاءات (2.68) وانحراف معياري (0.485)، وهو يقع في المجال الموافق وهذا يعني أن المقاولين يتمتعون بكفاءات متنوعة، حيث يتمتع المقاول بكفاءات نقل المعلومة وتوصيلها بسهولة وهو ما تبينه الفقرة السابعة بمتوسط حسابي (2.96) وانحراف معياري (0.179)، قدرة على تحديد الفرص وهذا ما

تبينه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي () وانحراف معياري () . قدرة على التأثير بالعاملين وقد وضع ذلك في الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (0.373). وقد تقاربت النتيجة في الفقرة الحادية عشر. كما أن الفقرة العاشرة بمتوسط حسابي (2.77) وانحراف معياري (0.425) فتبين أن للمقاولين كفاءات في الترويج والتسويق . كما تتوفر لديهم القدرة على الإقناع وهذا ما تبينه الفقرة السادسة بمتوسط حسابي (2.74) وانحراف معياري (0.444). وكذا القدرة على التحديد الدقيق للاحتياجات المالية وهذا ما جاء في الفقرة الثانية عشر بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (0.540) كما أن لهم القدرة في تصميم مخطط أعمال والقدرة على تصور المستقبل وهذا ما جاء في الفقرة الثالثة والثانية وتلهم القدرة على جلب المستثمرين بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.623) وهذا ما تبينه الفقرة الرابعة أما الفقرة التاسعة فوضحت على قدرتهم على معرفة العقود التي تناسب احتياجاتهم بمتوسط حسابي (2.41) وانحراف معياري (0.764) . لكنه يجد صعوبة في الحصول على المعلومة وهذا ما تبينه الفقرة التاسعة بمتوسط حسابي (2.41) وانحراف معياري (0.764) .

- نستنتج أن للمقاولين في الحاضنة يتمتعون ب كفاءات مختلفة ومتنوعة . تميزهم وتساعدهم من اجل بلوغ أهدافهم .
سوف نقوم بتحليل وتفسير أبعاد الشخصية للمقاولين من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 2- 22متوسط إجابات المقاولين حول أبعاد شخصية المقاول

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	دوافع الإنشاء	2.72	0.47	2	مرتفع
2	السمات الشخصية	2.88	0.655	1	مرتفع
3	كفاءات المقاول	2.68	0.485	3	مرتفع
	أبعاد شخصية المقاول	2.76	0.536	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن متوسط حول أبعاد شخصية المقاول بلغ (2.43) بانحراف معياري (0.536)، وهو يقع في المجال الموافق مما يعني أن المقاولين الذي ينتمون للحاضنة يتمتعون بشخصية المقاول والتي تتمثل خاصة في امتلاكهم لسمات المقاول ، وهذا ما تبينه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.655) ، امتلاكهم دوافع ايجابية للإنشاء وهذا ما تبين لنا في الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.72) وانحراف معياري (0.47) . كذلك كفاءات مقاولاتية متنوعة تساعدهم من اجل بلوغ الأهداف وهذا ما تبين لنا من الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (0.485) .
نستنتج أن المقاولين في حاضنة الأعمال يمتلكون شخصية مقاولاتية وبرز معالم شخصيته تتمثل في سماته والدوافع كفاءاته الشخصية .

1/ دراسة مساهمة خدمات الحاضنة في رفع الفكر الابتكاري

سوف نقوم بدراسة مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية التفكير الابتكاري من خلال دراسة علاقات الارتباط باستخدام معالم الارتباط PearsonR والذي نوضحه في الجدول التالي :

الجدول رقم 2- 23 بين خدمات الحاضنة والفكر الابتكاري

		خدمات الحاضنة
الابتكاري	Corrélation de Pearson	**618
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباط قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين خدمات الحاضنة والفكر الابتكاري بنسبة 1%، وعليه فإن خدمات المرافقة المقاولاتية في الحاضنة الأعمال تساهم في تنمية الفكر الابتكاري بنسبة 61% والتي يمكن اعتبارها نسبة قوية .
ومنه نستنتج أن خدمات الحاضنة تساهم بشكل كبير جدا في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين في الحاضنة .

2/دراسة مساهمة أبعاد خدمات المرافقة المقاولاتية في الحاضنة في تنمية الفكر الابتكاري:

الجدول رقم 2- 24 العلاقة بين أبعاد التفكير الابتكاري وخدمات الحاضنة

		الخدمات اللوجس تية المادية	الدورات التدريبية	ربط العلاقات	خدمات الاستشارة	خدمات تسهيل التمويل
التفكير الابتكار	Corrélation de Pearson	553	626	191	511	465
	Sig. (bilatérale)	0.002	000	0.311	0.004	0.010
	N	30	30	30	30	30

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفكير الابتكاري والخدمات اللوجستية عند مستوى الدلالة 0,05 بنسبة 55% بينما توجد علاقة ذات دلالة إلا انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في الربط العلاقات والفكر الابتكاري عند مستوى الدلالة 0,05

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة بين مستوى أبعاد التفكير الابتكاري وخدمات الحاضنة، أي أن كل خدمات الحاضنة تساهم في تحقيق الفكر الابتكاري للمقاولين، غير أن أكثر الأبعاد مساهمة هي التفكير الابتكاري بنسبة (62.6) هي

الدورات التدريبية وذلك من خلال رفع من معارف وقدرات أثناء أدائهم لهذه الدورات، إلا أن مستوى الخدمات اللوجستية والمادية لا يوفر للمقاولين في الحاضنة مساحات عمل بالقدر الكافي لهؤلاء غير انه يوف خدمات اللوجستية أخرى بشكل معتبر وتمثلت في الأنترنات والبنية التحتية التكنولوجية المساعدة لنشاط وكذلك تحصل المقاولين على حسابات رائجة مثل الانستغرام والفييس بوك... الخ بنسبة (0.55). كما أن الحاضنة تقدم خدمات معتبرة من الاستشارة بنسبة (0.51) أساسها الاستشارة في الجانب التسويقي والاستشارات التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات . ما يشير إلى أن خدمات الحاضنة تساهم بشكل كبير في رفع التفكير الابتكاري الذي يعزز الثقة لدى المقاول من اجل التحقيق الأمثل للمشروع .

وعليه نستنتج تساهم كل من الخدمات اللوجستية ، الدورات ، خدمات الاستشارة وتسهيل التمويل في تنمية الفكر الابتكاري إلا انه الخدمات الأكثر مساهمة هيا الدورات التدريبية .

3/ دراسة مساهمة خدمات المرافقة المقاولاتية في الحاضنة في بناء شخصية المقاول

وهي كالتالي :

الجدول رقم 2-25 العلاقة بين خدمات المرافقة المقاولاتية وبناء شخصية المقاول

		خدمات الحاضنة
شخصية المقاول	Corrélation de Pearson	**536
	Sig. (bilatérale)	,002
	N	31

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول علاه نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمات المرافقة المقاولاتية وشخصية المقاول عند مستوى الدلالة 0,05 بنسبة 53% وهي علاقة متوسطة مما يعني أن خدمات الحاضنة تساهم بشكل متوسط في بناء شخصية المقاول والذي يعني أن المقاول بني شخصيته المرتكزه على السمات والدوافع من عوامل أخرى كالبيئة ، الأسرة ، الجامعة ، الخبرة .

4/ دراسة مساهمة شخصية المقاول في امتلاك فكر إبتكاري

الجدول رقم 2-26 العلاقة بين شخصية المقاول مع الفكر الإبتكاري

		شخصية المقاول
الفكر الإبتكاري	Corrélation de Pearson	**617
	Sig. (bilatérale)	,000

	N	30
--	---	----

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين شخصية المقاول و التفكير الابتكاري عند مستوى 0,05 بنسبة 61% مما يعني أن شخصية المقاول ساهمة بنسبة كبيرة جدا في تنمية الفكر الإبتكاري للمقاول .
وعليه نستنتج أن تنمية الفكر الابتكاري عند المقاول يساهم فيه كل من شخصية المقاول والخدمات المرافقة المقاولاتية بنفس المستوى و الدرجة .

5/ دراسة دور الدورات في رفع الكفاءات للمقاولين:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها سابقا توصلنا إلى أن الدورات التدريبية هي أكثر مساهمة في تنمية الفكر الابتكاري عند المقاولين ، أما شخصية المقاول فغالبا ما تكون الكفاءات هي الأكثر مسؤولية على التفكير الابتكاري وعليه سوف نحاول دراسة العلاقة بين الدورات التدريبية ودورها في رفع كفاءات المقاول :

الجدول رقم 2-27 العلاقة بين الدورات التدريبية وكفاءات المقاول

		الكفاءات
الدورات	Corrélation de Pearson	**649
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	31

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الدورات التدريبية والكفاءات، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.649 وهي تعتبر علاقة خطية طردية موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.000 الذي يعتبر أقل من مستوى الدلالة 0.05 .

ومنه تساهم الدورات التدريبية في مستوى رفع الكفاءات، والتي تعتبر المسئول الأول على تنمية الفكر الابتكاري. وهذا ما لحظناه خلال الزيارة الميدانية DJAZAIRUP حيث يتم إعطاء استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة قبل كل دورة تدريبية وبعد الدورة التدريبية توزع نفس الاستمارة مع نفس الأسئلة وبعدها تتم المقارنة بينها. فيلاحظ أن المقاولين قد أجابوا بشكل أفضل بعد الدورات التدريبية وكذلك يتضح فرق ملموس لممارسات المقاولين قبل وبعد الدورة إلى الأفضل طبعاً فبعد كل دورات التدريبية يتحصل المقاولين على أفكار جديدة ومتجددة تساعدهم للبلوغ لأهدافهم بسهولة . (الاستمارة موجودة مع الملاحق في المذكرة) .

دراسة الفروقات في التفكير الابتكاري بين المقاولين في حاضنة DJAZAIRUP (التباين الأحادي ANOVA والتباين

الثنائي (T-test)

والتي سوف ندرسها باستخدام اختبار التباين الأحادي ANOVA واختبار ثنائي T-test

1/ الفروقات التي تعود إلى الجنس :

والتي سوف نعالجها من خلال اختبار Test T :

الجدول رقم 2- 28 التباين الثنائي T-test بين الجنس و التفكير الابتكاري

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	T	ddl
الفكر	Hypothèse de variances égales	,002	,967	-1,031	28
	Hypothèse de variances inégales			-1,057	13,089

Test des échantillons indépendants

	Test t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard
Hypothèse de variances égales	,311	-1,17045	1,13558
Hypothèse de variances inégales	,309	-1,17045	1,10702

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في التفكير الابتكاري يعود إلى الجنس ، يعني أن كل المقاولين في نفس مستوى التفكير الابتكاري .

الجدول رقم 2- 29 تحليل ANOVA بين محور التفكير الابتكاري و المتغيرات الشخصية

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
المستوى التعليمي	Inter-groupes					,551
	Intragroupes	9,510	2	4,755	,610	
	Total	210.357	27	7.791		
		219.867	29			

مجالات الفكرة	Inter-groupes	08.050	2	4.025	.513	.604
	Intragroupes	211.816	27	7.85		
	Total	219.867	29			
فترة التواجد في الحاضنة	Inter-groupes	9.955	4	2.489	.296	878.
	Intragroupes	209.912	25	8.396		
	Total	219.876	29			
مشروع الفكرة	Inter-groupes	34.507	2	17.253	2.513	100
	Intragroupes	185.360	27	6.865		
	Total	219.867	29			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التفكير الابتكاري للمقاولين والمستوى التعليمي حيث كان مستوى الدلالة 0,55 هو أكبر من 0,05 .

أ. المستوى التعليمي: يظهر من خلال هذا الجدول أن قيمة 0,55 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ما يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التفكير الابتكاري في الحاضنة باختلاف المستوى التعليمي. وعليه نستنتج أن التفكير الابتكاري للمقاولين لا يختلف باختلاف المستوى التعليمي .

ب. مجالات الفكرة: يظهر من خلال هذا الجدول أن قيمة 0.604sig وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ما يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التفكير الابتكاري في حاضنة الجزائر اب باختلاف مجالات الفكرة.

ت. فترة التواجد في الحاضنة: يظهر من خلال هذا الجدول أن قيمة 0.878sig وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ما يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التفكير الابتكاري في حاضنة الجزائر اب باختلاف فترة التواجد في الحاضنة.

ث. مشروع الفكرة: يظهر من خلال هذا الجدول أن قيمة 0,100sig وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ما يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التفكير الابتكاري في حاضنة الجزائر اب باختلاف فترة التواجد في الحاضنة.

هذا ما يدل على أن أي إختلاف في العوامل الشخصية للمقاولين في حاضنة الجزائر اب لا يؤثر في تفكيرهم الابتكاري ومنه نستنتج أن التفكير الابتكاري يبقى نفسه بنسبة لجميع المقاولين في حاضنة الجزائر اب بالاختلاف عواملهم الشخصية.

نستنتج أن التفكير الابتكاري في حاضنة الأعمال DAJZAIR UP ، لا يختلف باختلاف مستواهم التعليمي، مجال الفكرة، فترة التواجد في الحاضنة، نوع الفكرة.

د الثاني: مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالخدمات المقاولاتية:

. توصلنا إلى انو حاضنة جزاير اب تقدم خدمات مقاولاتية متنوعة ولكنها ليست بنفس القوة وبنفس اثر حيث تعتمد بالأساس على تدريب والاستشارة اختلفت النتيجة التي توصلنا لها مع نتيجة دوادي فاطمة الزهراء حيث توصلت إلى انو ويعود اختلاف إلى طبيعة الحاضنة حيث الحاضنة التي قمنا بدراسة فيها هي حاضنة أجنبية بينما المشتلة تتبع التسيير العمومي مناقشة النتائج المتعلقة بالفكر المقاولاتي : تؤثر شخصية المقاول في تنمية الفكر الابتكاري حيث تساهم كل من الكفاءات والسمات الشخصية والدوافع في تنمية الفكر الابتكاري لديه وهذا عكس ما توصلت إليه دراسة (برفيقة خديجة) والتي نفت تأثير كل من الدوافع ، السمات الشخصية ، المهارات و القدرات المقاولاتية في إنشاء المؤسسة الصغيرة المبتكرة .

العلاقة بين حاضنة الأعمال والفكر الابتكاري : تساهم حاضنات الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين وذلك بتوفيرها لمجموعة من الخدمات وهذا ما يقترب من دراسة (زميت الخير) والذي توصل إلى أن حاضنات الأعمال تساهم بشكل كبير في دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها في الجزائر . كما اتفقنا مع جميع الدراسات السابقة على عدم وجود فروق في مستوى التفكير الابتكاري تعود إلى : الجنس ، شهادة المتحصل عليها ، المستوى التعليمي .

خلاصة الفصل :

قمنا في هذا الفصل بتوزيع استبيانات لتجميع البيانات كذلك الاستعانة بوثائق المؤسسة والمقابلة الشخصية مع بعض المقاولين ومنسقي الحاضنة وقمنا بتحليل الاستبيانات ومعالجتها اعتمادا على برنامج **spss. V22**

بدراسة ميدانية في حاضنة الأعمال المتواجدة في ورقلة بهدف تحليل مساهمة الخدمات المرافقة المقاولاتية في الحاضنة في تنمية الفكر الابتكاري ودراسة شخصية المقاول حيث قمنا بتحليل مستوى التفكير الابتكاري ، وكذلك تحديد مستوى الفكر الابتكاري فيها ، حيث قمنا بعرض نتائج الدراسة ، ثم اختبار فرضيات الدراسة ثم مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة .



خاتمة



خاتمة:

حاولنا ضمن الدراسة الحالية التعرف على دور حاضنة الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين وبالتحديد في حاضنة DJAZAIRUP بورقلة ، حيث قمنا ب الدراسة الميدانية بـ DJAZAIRUP حيث حاولنا تقييم مستوى كل من الخدمات اللوجستية والمادية ودورات واستشارات المقدمة بها والتي بدورها تنمي الفكر الابتكاري للمقاولين المحتضنين داخلها بهدف الإجابة على الإشكالية المطروحة سابقا " إلى أي مدى تساهم حاضنة الأعمال (DJAZAIR Up) في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين . بورقلة؟" وذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية وتوزيعها على مستوى DJAZAIR UP بورقلة، وقد توصلنا إلى النتائج التالية:

أولا: الفرضيات:

✚ **الفرضية الأولى:** تم نفي الفرضية " تقدم حاضنة DAZAIRUP تشكيلة متنوعة ومتكاملة من خدمات المرافقة المقاولاتية " ، حيث أنها تركز بصفة خاصة على الدورات التدريبية والاستشارة وبصفة ضئيلة على خدمة تمويل .

✚ **الفرضية الثانية:** تم إثبات الفرضية " يعتبر التدريب والتكوين من الأعمدة الأساسية لخدمة المرافقة المقاولاتية في حاضنة UP DAZAIR

✚ **الفرضية الثالثة:** تم إثبات الفرضية " يتمتع المقاولين في حاضنة DAZAIR UP بتفكير الابتكاري "

✚ **الفرضية الرابعة:** تم إثبات الفرضية " يركز الفكر الابتكاري للمقاولين في حاضنة UPDAZAIR على أصالة أفكارهم

✚ **الفرضية الخامسة:** تم إثبات الفرضية " تساهم الخدمات المرافقة المقاولاتية المقدمة في حاضنة UPDAZAIR بقوة في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين

✚ **الفرضية السادسة:** تم إثبات الفرضية " يتعبر التدريب من أكثر الخدمات المرافقة المقاولاتية مساهمة في تنمية التفكير الابتكاري للمقاولين "

✚ **الفرضية السابعة :** تم إثبات الفرضية " تساهم خدمات المرافقة المقاولاتية مساهمة في حاضنة DAZAIR UP بقوة في بناء شخصية المقاول "

✚ **الفرضية الثامنة:** نفي الفرضية " اختلاف التفكير الابتكاري للمقاولين باختلاف الجنس ، مستوى التعليمي ، فترة التواجد في الحاضنة ، نوع الفكرة "

✚ **الفرضية التاسعة :** تم إثبات الفرضية " يتمتع المقاولون في حاضنات الأعمال بشخصية مقاولاتية

ثالثا: التوصيات :

بناء على الدراسة الميدانية التي قمنا بها ، وعلى ضوء النتائج التي تحصلنا عليها نقدم المقترحات التالية :

- تشجيع الدولة لإنشاء حاضنة أعمال خاصة .
 - ضرورة توطيد العلاقات بين الحاضنة و الجامعات ومخابر البحث العمومية .
 - ضرورة تامين نتائج البحث العلمي .
 - نشر الثقافة المقاولاتية في الأوساط العلمية خاصة منذ السن المبكرة بإدماج التعليم المقاولاتي من مرحلة التعليم المتوسط وذلك على غرار ما فعلته العديد من الدول
 - نشر الوعي الابتكاري انطلاقا من الأسرة المتعلمة للوصول إلى بيئة ابتكاره تشجع أبناءها على التفكير غير التقليدي
 - سعي الحاضنة للعمل على البحث عن نقاط الضعف ومحاولة معالجتها وتوفير مختلف البرامج والعتاد التي تجعل المقاولين يهتموا بالتكنولوجيا المعلومات والاتصال وحرص على تقديم برامج تدريبية مستمرة لجميع المقاولين في مجال تكنولوجيا المعلومات لمساعدتهم على الاستخدام الجيد للبرامج الحاسوبية وتنمية مهاراتهم وتحسين؛
 - استقطاب المبتكرين ورعايتهم منذ مراحل السن المبكرة الأولى و توجيههم حسب رغباتهم و ميولاتهم .
 - صناعة البيئة الابتكارية لخلق جيل من الشباب ينطلقون فعليا من احتياجات البيئة المحيطة بهم .
 - يجب توفير التمويل المناسب للمشاريع المحتضنة ، فتتكفل برامج الدعم الحكومية (ANSEJ _ ANGEM) بتمويل احتياجاتها للاستثمار أي لبدء النشاط ، في حين تتولى مؤسسات مالية متخصصة تمويل احتياجاتها لرأس المال العامل وتمويل توسعها وتعد مؤسسات التمويل الأصغر الأنسب لتمويل المؤسسات الصغيرة وفقا لتجارب الدولية .
 - تشجيع القطاع الخاص من جمعيات ومؤسسات ورجال الأعمال على إقامة الحاضنات ، ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون مع الجماعات المحلية .
 - ضرورة إنشاء نظام أو شبكة اتصال بين حاضنات الأعمال عبر الوطن .
- فقد الاون للجزائر أن تتبنى سياسة فاعلة لدعم ومساندة المشاريع و الأفكار المبتكرة لما لها من دور في تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية وذلك من خلال إيجاد وبعث آليات ومتطلبات لتحويل الأفكار إلى مشروعات منتجة ، وبحث خصائص ومتطلبات نجاح حاضنات الأعمال ، و دور ومسؤوليات الجامعات ، والبحث في كيفية بناء وتفعيل منظومة وطنية متكاملة لاكتشاف وتبني العناصر الريادية وتمكينها من تحمل مهام و أعباء التنمية في المستقبل .

آفاق الدراسة:

في الأخير يبقى جانب البحث مفتوحا في موضوع دراستنا هذه وما يرتبط بتنمية الفكر الابتكاري لدى المقاولين ، وهذا لأهمية هذه الشريحة في المجتمع خاصة في المجال الاقتصادي ، ويمكن للباحثين تناول إشكاليات أخرى حولها مستقبلا ولهذا نقترح كمواضيع مستقبلية للبحث ما يلي :

. دراسة دور حاضنات الأعمال في تنمية الفكر الابتكاري في جنوب الشرقي .

- . دور شخصية المقاول في تنمية الفكر الابتكاري .
- . دور كفاءات المقاولة في تنمية الفكر الابتكاري .
- . دور وكالات الدعم في تسهيل تمويل الأفكار الابتكاري .
- دراسة أثر التفكير الابتكاري في إنشاء المؤسسة المبتكرة لدى حاملي المشاريع في الحاضنات التكنولوجية .
- أثر برامج التكوين والتعليم العالي في تشجيع الشباب لإنشاء مؤسسات مصغرة ابتكاريه .



قائمة المراجع



قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية:

- الكتب:

1. عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية كلية الحصن الجامعية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2011.
2. علي محمد شحاتة، الإبداع والتفكير الابتكاري (الخروج من الصندوق)، دار الكتب المصري.
3. محمد عموش، التفكير الابتكاري والإبداعي في ظل القبعات الست للتفكير، المجموعة العربية للتدريب والنشر،
4. عبد الإله بن إبراهيم الحيزان، لمحات عامة في التفكير الإبداعي، الطبعة الأولى، مكتبة فهد السعودية، 2002.
5. مدحت محمد أبو النصر، سنة 2012، التفكير الابتكاري والإبداعي طريقك إلى التميز والنجاح، الطبعة الأولى، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر،
6. محمد عبد الغني حسين هلال، 1997، مهارات التفكير الابتكاري، الطبعة الثانية، جسر السويس مصر الجديدة، مركز تطوير الأداء والتنمية.
7. احمد عبادة، الحلول الابتكارية للمشكلات النظرية والتطبيق، سلسلة سيكولوجية الابتكار 1، البحرين، دار الحكمة لنشر والتوزيع.
8. علاء محمد سيد قنديل سنة 2010، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، الطبعة الأولى، المملكة الأردنية الهاشمية. عمان، دار الفكر.

أطروحات ومذكرات:

9. ليندة عريف، "دور التكوين في تفعيل التوجه المقاوالاتي لدى خريجي الجامعات دراسة مقارنة بين طلبة العلوم التقنية والعلوم الاقتصادية"، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، سنة 2014/2015.
10. لفقيه حمزة، "روح المقاولة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، سنة 2016/2017.
11. سلامي منيرة، "دراسة وتحليل واقع المقاولة النسوية بالجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، سنة 2014/2015،
12. صندرة سايب، المقاولة و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2014.
13. الجودي محمد علي، "نحو تطوير المقاوالاتية من خلال التعليم المقاوالاتي"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، علوم التسيير، 2014/2015،

14. محمد الأزهر رمعي ، دور التكوين المهني في تفعيل الفكر المقاوالاتي لدى المتكونين دراسة ميدانية على خريجي التكوين المهني مؤسسي المقاولات ، مذكرة ماستر ، جامعة الشهيد حمة لخضر . الوادي . كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، 2020/2019 .
15. بن حميدة يوسف ، التفكير الإبداعي وعلاقته بالأداء المهاري والتحصيل الدراسي (دراسة ميدانية لطلبة ليسانس تخصص صكرة القدم لسنة الجامعية 2019/2018 ورقلة) ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، قسم نشاطات البدنية والرياضية ، سنة 2019/2018 .
16. سامية مجول المولودة محان ، علاقة القدرة على التفكير الابتكاري بالميل للمجازاة دراسة ميدانية لدى عينة من المهندسين ببعض ولايات الجنوب الشرقي للجزائر ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية الآداب والعلوم الإنسانية ، قسم علم النفس وعلوم التربية ، تخصص علم النفس الاجتماعي ، سنة 2007/2006 .
17. أمال هشام علي ، حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية ، جامعة حلوان ، كلية التجارة وإدارة الأعمال ، سنة 2020 ،
18. صلاح الدين سيد محمد علي ، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة فيمصر ، معهد النيل العالي للعلوم التجارية وتكنولوجيا الحاسب ، سنة 2020 ،
19. علي سماي ، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، أبحاث اقتصادية وإدارية . العدد السابع جوان 2010 .
20. عوادى مصطفى ، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، سنة 6/7 ديسمبر 2017 ،
21. بن الشيخ الحسين جويد ، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مشتتة المؤسسات لولاية بسكرة ، مذكرة ماستر ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 2020/2019 ،
22. شريف ريجان ، ريم بونواله ، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة نموذ مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات ، جامعة عنابة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،
23. ميسون محمد القواسمة ، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية ، جامعة الخليل ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ، سنة 2010 .
24. طيب صالح ، سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية دراسة حالة حاضنة ورقلة ، غرداية ، الأغواط ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص تسيير مؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، سنة 2013/2012 .
25. فاطمة الزهراء سماعيل ، دور حاضنات الأعمال في تفعيل الروح المقاوالاتية لحاملي المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، دراسة عينة من مشتتتي المؤسسات (بسكرة ، ورقلة) 2016 ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، 2016/2015 .

26. بريقة خديجة ، أثر التفكير الابتكاري في إنشاء المؤسسة المصغرة المبتكرة دراسة ميدانية لعينة من حاملي المشاريع في مشاتل : ورقلة ، غرداية ، بسكرة ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، 2016/2015 .
27. عامر خديجة ، واقعة إفقة إنشاء مؤسسة مصغرة في الجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ، مذكرة ماستر ، المدرسة العليا للتجارة . الجزائر ، سنة 2011 / 2012 ،
28. زميت الخير ، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة واقع التجربة الجزائرية ، مذكرة ماستر ، جامعة أكلي مجند أو الحاج . البويرة ، 2015/2014 .
29. بن ليفة كلثوم ، الفكر المقاولاتي النسوي في وسط الجامعي ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، 2015/2014 .

مقالات :

30. حورية بالأطرش ، مقال دور الحاضنات في إنشاء الستارت اب . حاضنة **y combinator** . نموذجاً
31. ساجدة أبو صوي ، صناعة الفكرة ، 14 مارس 2017
32. حولة الشايب ، خليدة مهريّة ، مهارات التفكير الإبتكاري لدى تلاميذ التعليم المتوسط (دراسة ميدانية بمتوسطة العربي تبسي بمدينة قنراست) ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد 35 / سبتمبر 2018 .
33. أحمد دروم، تعزيز التشارك في المعرفة من أجل تفعيل التطوير التنظيمي (جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، مجلة الدفاتر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 13، الجزائر، 2016؛
34. جهيد بوطالب، عيسى نجيمي، أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي (دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل)، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 1 مكرر (الجزء الأول)، الجزائر، سنة 2019؛

المحاضرات:

35. بلطرش حورية ، محاضرات في المقاولاتية، سنة أولى ماستر، تخصص إدارة الأعمال، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2020/2021؛

المقابلات الشفهية:

36. صابرينة بولغريط ، مدير مشروع ، أسئلة المقابلة ، 19/5/2022 ، (مقابلة شخصية)؛
37. نور الهدى حدادي ، منسقة المشروع، أسئلة المقابلة، ورقلة 24/5/2022، (مقابلة شخصية).

الوثائق:

38. حاضنة الأعمال جزاير اب

ثانيا: المصادر والمراجع باللغة الأجنبية

مراجع باللغة الأجنبية:

- Ahmed Ramzi SIAGH, **Contribution Du Profil entrepreneurial a la Réussite De L'entreprise**, Thèse de Magistère, Sciences de gestion, option Management, Université de Ouargla, Algérie, 2003 .

Mohamed BAYAD, Yosra BOUGHATTAS et Christophe SCHMITT, .40
approche par référentiel : Démarche d'identification et évaluation
compétences, 5^{ème} congrès International de l'académie de l'entrepreneuriat,
2007,.



قائمة الملاحق



الملاحق
الملحق رقم 1 الاستبيان

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

استبيان

السادة والسيدات: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات شهادة الماستري في إدارة الأعمال، والتي تناقش موضوع " دور حاضنة الأعمال DJAZAIR UP في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين"، حيث نسعى من خلالها إلى التعرف على آرائكم القيمة والمفيدة. كما أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وشكرا جزيلًا على حسن تعاونكم.

ومن أجل الإجابة يكفي فقط وضع علامة X في الخانة المناسبة.

المحور الأول : البيانات الشخصية :

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: أقل من 30 سنة 30 إلى 45 سنة أكثر من 45 سنة
3. مستوى التعليمي: ثانوي أو أقل جامعي دراسات عليا
4. فترة تواجدك في الحاضنة : شهرين سنة سنة أو أكثر
5. مشروعك فكرة : هل فكرة جديدة (مبتكرة) موجودة ولكن قمت بتحسينها فكرة عادية
6. مجال الفكرة : تقنية فلاحية خدمات صناعة أخرى

المحور الثاني: شخصية المقاول:

الرقم	الأول : دوافع الإنشاء	لا أوافق	محايد	موافق
1.	تجسيد أفكاره وتحقيق ذاتي			
2.	حل مشكلة في المجتمع			
3.	تنمية الثروة			

				4. الاستقلالية وان أكون صاحب العمل
				5. اقتناص فرصة مميزة في السوق
				6. دافعي هو الروتين وصراعات العمل السابق
				7. التخلص من البطالة
				8. الخروج من الفقر وتحسين مستواي المعيشي
موافق	محايد	لا أوافق		ثانيا: السمات الشخصية
				9. لدي ثقة بنفسي وقدراتي
				10. أحب الأعمال الصعبة والمجازفة والمخاطرة
				11. أنا مثابر و أستطيع العمل باستمرار لبلوغ الأهداف
				12. أستطيع اتخاذ القرارات دون تردد ولا خوف
				13. أميل إلى تطوير قدراتي المعرفية والبحث على الأفكار الجديدة
موافق	محايد	لا أوافق		ثالثا- كفاءات المقاول
				14. لدي القدرة على تحديد الفرص غير المستغلة في السوق
				15. القدرة على تصور مستقبل المؤسسة بعد عشر سنوات
				16. القدرة على القيام بتصميم مخطط أعمال بنفسي
				17. القدرة على جلب المستثمرين والشركاء المحتملين وإقناعهم
				18. القدرة على التأثير في العالمين وتوجيههم وتحريكهم نحو تحقيق الهدف
				19. القدرة على إقناع جميع الأطراف الذين يتعامل معهم
				20. القدرة على نقل المعلومة وتوصيلها بسهولة
				21. أستطيع الحصول على المعلومة بسهولة من الزبائن، الموردين، المقاولين، البنوك....
				22. معرفة مختلف أنواع عقود العمل و تحديد التي تناسب احتياجاتي
				23. التعريف بمنتجات المؤسسة باستخدام وسائل ترويجية مختلفة (الصحافة، صفحة الانترنت، مندوبي المبيعات....)
				24. القدرة على ترجمة الأهداف التسويقية إلى خطة قابلة للإنجاز
				25. لدى القدرة على التحديد الدقيق للاحتياجات المالية المستقبلية اللازمة

المحور الثالث: خدمات حاضنات الأعمال

الرقم	أولاً - الخدمات اللوجستية والمادية :	لا أوافق	محايد	موافق
1	حصلت على محل مجهز بكل المعدات اللازمة			
2	توفر لي الحاضنة الاتصال الدائم بالانترنت			
3	توفر لي الحاضنة البنى التحتية الضرورية خاصة التكنولوجيا المساعدة لنشاط			
4	ساعدتني البنى التحتية لبناء حسابات تجارية رائجة (انستغرام ، فيس بوك ، وأتساب)			
	ثانيا - الدورات التدريبية والتكوينية :	لا أوافق	محايد	موافق

			5	ساهمت الدورات في تنمية مهاراتي التسييرية والتسويقية	
			6	قمت بتطبيق أهم تقنيات تسيير المؤسسة	
			7	ساهمة الدورات في تصميم لمنتجات/ خدمات مميزة	
			8	ساعدتني الدورات في تبادل المهارات بيني وبين المقاولين في المشتلة وخارجها واكتساب مهارات جديدة	
			9	تمكنت من تقديم نموذج أعمال بمساعدة الدورات	
			10	ساعدتني الدورات من إتقان دراسات الجدوى (...)	
			11	ساعدتني الدورات من إتقان دراسات تنفيذية للمشروع	
			12	ساعدتني الدورات من تحديد احتياجاتي المالية	
				ثالثا - ربط العلاقات	
		لا أوافق	موافق	13	استفدت من ربط اتصال مع العملاء المحتملين
				14	استفدت من ربط اتصال وكالات الدعم الجبائية (ANDI)
				15	استفدت من ربط اتصال وكالات الدعم المالي (CNAC . ANGEM . ANADE)
				16	استفدت من ربط اتصال مع الجامعات (محاضرات ، ملتقيات ، أيام دراسية)
				17	استفدت من ربط اتصال مع الدار المقاولاتية في الجامعة , حاضنة الجامعة (دورات ميدانية في المهارات ، مخطط أعمال ، نموذج أعمال)
				18	استفدت من ربط اتصالات وعلاقات مع الحضائر التكنولوجية (حضيرة سيدي عبد الله ، الجزائر العاصمة ..
				19	مراكز بحث عمومية (مخابر الجامعة ، مراكز البحث)
				20	ساعدتني في حضور معارض تجارية دولية وربط علاقات دولية
				21	استفدت من ربط علاقات مع البنوك الموجودة في الجزائر (العمومية أو الأجنبية
				22	استفدت من ربط اتصال مع الموردين المحتملين
					رابعا - خدمات الاستشارة:
		لا أوافق	موافق	23	حصلت على استشارات في مجال القانون السجل التجاري ، مراحل التأسيس ، أنواع الخدمات ، تسجيل المؤسسات ، الإعفاءات الضريبية ، نوع الضرائب، حقوق الملكية ...
				24	حصلت على استشارة مالية (مصادر التمويل ، تحديد الاحتياجات المالية ، البنوك ، المستثمرين)
				25	حصلت على استشارة فيما يتعلق بالمعلومات التكنولوجية الحديثة المرتبطة بنشاطي
				26	حصلت على استشارات في الجوانب التسويقية
				27	غالبا ما استطع الحصول على استشارة متعددة الجوانب عندما أوجه أي صعوبات في مشروع / فكري
					خامسا - خدمات تسهيل التمويل :
		لا أوافق	موافق	28	حصلت على تمويل عبر واسطة الحاضنة مع البنوك
				29	حصلت على تمويل عبر واسطة مع وكالات الدعم المالي

30	ساعدت الحاضنة في تقليل لإجراءات الإدارية للحصول على تمويل		
31	استطعت الحصول على تمويل عبر الحاضنة مع مستثمرين أجنب		
32	استطعت الحصول على تمويل عبر الحاضنة مع مستثمرين محليين / شركات مخاطرة جزائرية		

المحور الرابع: تنمية الفكر الابتكاري:

الرقم	البعد الأول: الحساسية للمشكلات	لا أوافق	محايد	موافق
1.	استطيع قراءة المعلومات في السوق بشكل مختلف عن الآخرون			
2.	أرى فرص مميزة لحل مشكلات في السوق			
3.	لدي اهتمام لمعرفة و متابعة احتياجات العملاء			
4.	أقوم بدراسة سلوك العملاء لمعرفة احتياجاتهم بدقة			
	البعد الثاني: الطلاقة	لا أوافق	محايد	موافق
5.	أقوم بتحليل المشكلة التي أوجهها بسرعة			
6.	أنصور عدة حلول لكل مشكلة أوجهها			
7.	لدي قدرة خاصة على توليد عدة أفكار في لحظة زمنية واحدة			
	البعد الثالث: المرونة	لا أوافق	محايد	موافق
8.	بعض الحالات الاستثنائية التي تواجهني لا التزم بالقواعد العامة			
9.	استطيع التعامل بسلاسة مع جميع الأشخاص باختلاف توجهاتهم و ميولاتهم و طموحاتهم			
10.	استطيع توقع التغيرات و لا أتفاجئ بهم			
	البعد الرابع: الأصالة	لا أوافق	محايد	موافق
11.	لدي رغبة في التغير			
12.	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة غير متداولة			
13.	لدي القدرة على الإبداع والتميز			

الملحق رقم 2 الأساتذة المحكمين للإستبيان:

بعد عرض الاستبيان على الأساتذة المشرفة تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين :

الجامعة	كلية	الرتبة	الأستاذ	الرقم
قاصدي مباح-ورقلة	علوم اقتصادية التسيير وعلوم تجارية	أستاذ محاضر أ	مناصريه رشيد	01
		أستاذة محاضر أ	سلامي منيرة	02
	أستاذ محاضر أ	محسن بلحبيب	03	
	أستاذ محاضر ب	سعيد هتهات	04	
	أستاذ محاضر ب	قوجيل محمد	05	

الملحق رقم 3 الأسئلة المقابلة

1. . تاريخ الحاضنة
2. . عدد الدورات التكوينية التي قدمتها منذ نشأتها (عدد دورات في العام)
3. . عدد المستشرين
4. . عدد المشاركين المتتقيات الدولية ، الجامعة ، المعارض الدولية .
5. . رؤيتها المستقبلية
6. . أهداف الحاضنة
7. . إنجازات الحاضنة
8. . هل أجهزة الدولة تعمل على تشجيع الحاضنة
9. . ما هو سبب الذي يدفعكم كمؤسسة بمواصفات تقريبا عالمية لقبول أفكار تقليدية .
10. . نوع الدورات .
11. . في نهاية الدورات كيف تتأكد الحاضنة من استفدت المقاولين فعلا من دورات .
12. . كم عدد المستشارين الذي تتعامل معهم الحاضنة
13. . نوع العلاقة الموجودة معهم .
14. . ما هي مجالات الاستشارة الموجودة في الحاضنة
15. . هل الحاضنة تلعب دور الوسيط أ تترك العلاقة مفتوحة بين المقاول والمستشار
16. . هل المستشارين يمتلكون مكاتب
17. . هل المستشارين خبراء معتمدين من طرف الدولة ، أساتذة جامعيين
18. . كيف يتم إحضار الخبراء ، طريقة التواصل معهم ، علاقة بين الحاضنة والمستشرين علاقة دائمة أم لا ، هل يتم تغييرهم .
19. . أهم الشركاء مع الحاضنة الرئيسيين (برامج دعم ، بنوك العمومية ، جامعات ، شركات خاصة ، محابر بحث ،
20. . نوع الربط الذي تقوم به الحاضنة
21. . ماهي إجراءات الإدارية التي يتم تسهيلها فيما يتعلق بالتمويل ، الحصول على عملاء ، الحصول على موردين ، وساطة مالية .
22. . عدد المقاولين المنتسبين للحاضنة خارجها أو داخلها الذين تحصلو على تمويل .
23. . نوع المعلومات المقدمة في الحاضنة نموذج الأعمال ، مخطط الأعمال ، دراسة جدوي ، دراسة المالية .
24. . هل يطبقها المقاولين أم تفرضها الحاضنة ، هل هناك اقتراحات من طرفهم .
25. . عدد متخرجين من الحاضنة ؟
26. . أفكار التي يقدمها المقاول أفكار جديدة ، دائما ما تقوم بتعديل وتحسين أفكار المقترحة ؟
27. . يمتلك المقاولين شخصية مقاولاتية ؟
28. . كيفية انتقاء الأفكار والمقاولين (من أجل معرفة الأسس التي من أجلها يختار المشروع الذي سوف يتم احتضانه؟
29. . الموظفين في الحاضنة هل يمتلكون الخبرة فيما يتعلق بتوجيه المقاول ، تقديم استشارة للمقاول ، تقديم نصيحة للمقاول ؟
30. . هل الحاضنة تعمل على تدريب الموظفين ليتمكنوا من تقديم معلومات (تدريب ن يوم تحسيسي)

وثائق المؤسسة (5): الملحق رقم 4 وثائق المؤسسة



التعريف ببرامج الجزائرآب

الجزائرآب هو برنامج دعم ريادة الأعمال مع التركيز على النساء والشباب الذين لديهم أفكار والمشاريع في الجنوب ، تشرف عليه شركة " ASI مبادرة الشركات الناشئة الجزائرية"، و بدعم مالي من "MEPI" مبادرة الشراكة الشرق أوسطية. يتجه برنامج الجزائرآب في نسخته الجديدة ، إلى تعزيز النمو الاقتصادي الشامل في ولاية ورقلة بالتعاون مع شركاء محليين ووطنيين.

- 1- ASI مبادرة الشركات الناشئة الجزائرية: هي منظمة غير ربحية أسست في 2009 تهدف إلى تسيير مشاريع حول المقاولاتية وحاضنات أعمال لترقية وتعظيم الروح المقاولاتية في الجزائر عبر شبكة واسعة من الشركاء والمقاولين الجزائريين والدوليين
- 2- MEPI الشراكة الأمريكية الشرق الأوسطية: هو برنامج مساعدات أمريكي موجه لحكومات ومواطني منطقة شمال أفريقيا والشرق الأوسط لتعزيز الاستقرار الاقتصادي والسياسي

اعضاء المؤسسة

- ياسين رحمون مؤسس شركة المبادرة لجزائرية للشركات الناشئة
- إبراهيم اميوعزة مؤسس شركة المبادرة لجزائرية للشركات الناشئة
- صابرينة بولغريط مدير المشروع
- هند بنيامينة ونور الهدى حدادي منسقي المشروع

مكونات برنامج الجزائر آب : يتكون من 3 محطات اساسية

- 1- المخيم التدريبي: يمتد لمدة 9 اسابيع يتلقى فيه المشاركون دورات تدريبية في كافة ميادين المقاولاتية منها خطة العمل والتسويق والاتصال وأبحاث السوق والموارد القانونية والبشرية والتمويل وإدارة المشاريع والتسويق والمبيعات، كما يتم تخصيص يوم للمقاولاتية النسوية .
- 2- مسابقة الفاء العروض : أين يتم فيها الفاء العروض التقديمية للخطط الاعمال ويتم تقييم هذه العروض من قبل لجنة مختصة مكونة من خبراء وطنيين و اسانذة جامعيين محليين لانتقاء المشاريع التي ستدخل الحاضنة .
- 3- الحاضنة : افتتحت رسميا حاضنة الجزائرآب يوم الخميس 27 مايو 2021 لتصبح أول حاضنة تشغيلية في ولاية ورقلة وتقدم مجموعة من الخدمات لمنتسبين وهي:
 - دورات تدريبية
 - استشارات مع خبراء
 - حصص متابعة المشاريع
 - ورشات عمل
 - مساحات عمل مشترك
 - Mentoring
 - Soft Skills



- InspaireUp
- الاعداد للقاءات مع ملائكة الاعمال

اهداف البرنامج :

- تدريب النساء والشباب حاملي الافكار والمشاريع من خلال توفير موارد ريادة الأعمال للنساء والشباب لتشجيعهم على إنشاء شركاتهم الناشئة الخاصة ، ستعمل جزير آب على تعزيز الفرص المهنية في ولاية ورقلة وزيادة الوصول إلى سوق العمل.
- تطوير مكتسبت من المشاركين خلال المخيمات التدريبية
- احتضان المشاريع ودعمها
- تسهيل الوصول إلى التمويل والدخول إلى السوق

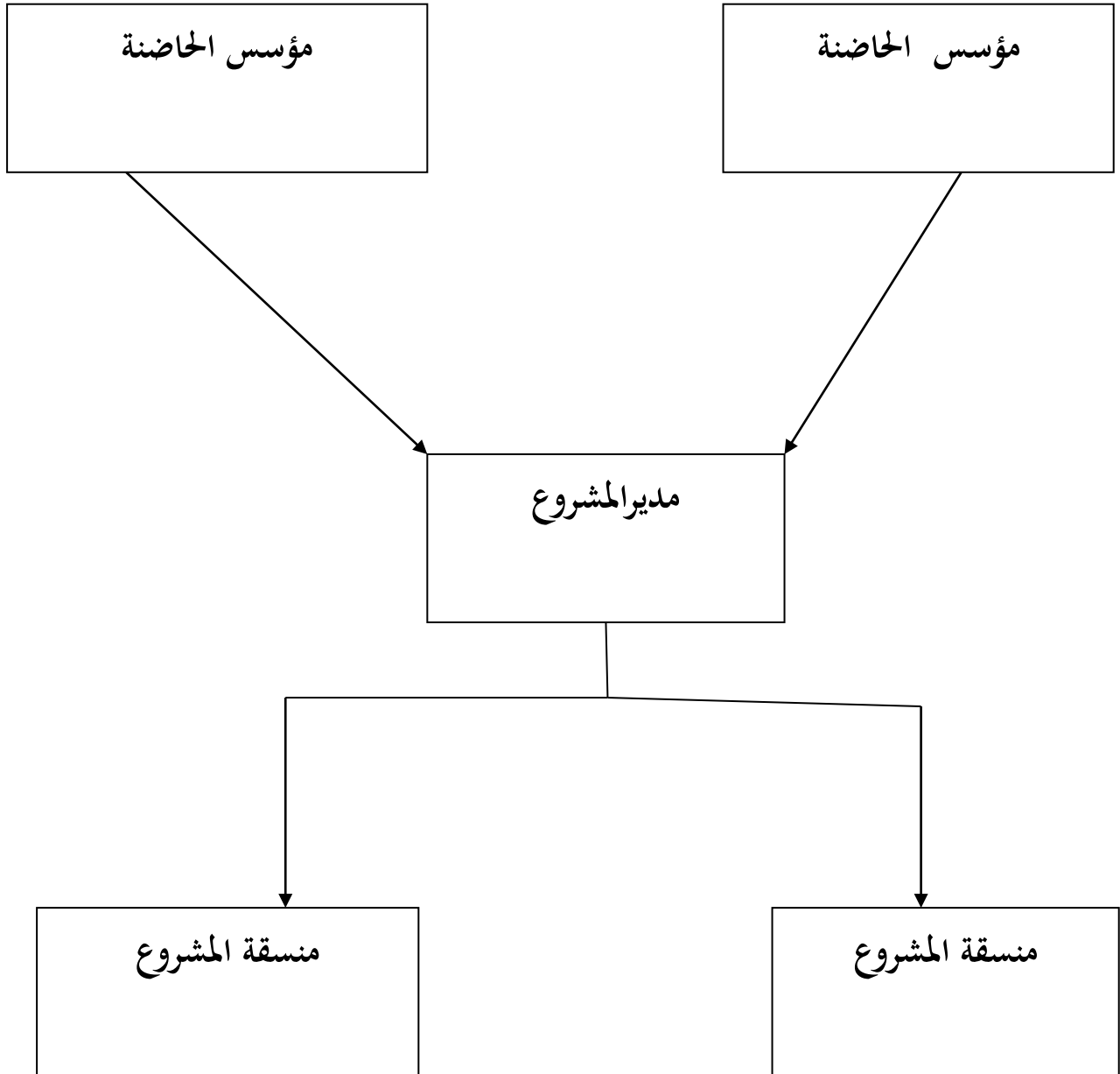
الإنجازات المحققة

- 80 فائد مشروع تم تدريبهم في الفترة ما بين 2020/26/12 و 2022/12/03 في خطة العمل والتسويق والاتصال وأبحاث السوق والموارد القانونية والبشرية والتمويل وإدارة المشاريع والترويج والمبيعات.
- 86 رائدة أعمال مستقبلية
- تم تدريبهن خلال يوم إعلامي وتدريب حول ريادة الأعمال النسائية خلال 2021/20/02 و 2021/06/22 و 202/20/11.
- 71 صاحب فكرة ومشروع طرحوا أفكارهم أمام لجنة تحكيم مكونة من خبراء محليين ووطنيين في ريادة الأعمال بتاريخ 2021/03/20 و 25/09/20 و 2022/11/12 و 2022/12/03.
- 32 مشروعا تم اختياره من قادة المشروع للانضمام إلى الحاضنة والاستفادة من الدعم الشخصي لمدة 6 أشهر
- التوقيع على اتفاقيتي تعاون مع ANEX DZ وجامعة قاصدي مرباح ورقلة و البرنامج بصدد التوقيع على اتفاقيات اخرى مع كل من مشئلة المؤسسات، وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار دار الشباب مصطفى بن بولعيد و ديوان مؤسسات الشباب

الخطط المستقبلية:

- انشاء ملاحق للحاضنة في كل من تقرت غارداية وتمنراست
- انشاء شبكة المستثمرين المحليين انطلاقا من ورقلة

الملحق (6): الهيكل التنظيمي⁶³



⁶³ من إعداد الطالبتين

ملحق :



1

Nom & Prénom :

الإسم و اللقب:

- Qu'est-ce qu'un business plan ?

• ما هي خطة العمل؟

.....

.....

.....

- Quels sont les éléments clés d'un business plan ?

• ما هي العناصر الأساسية لخطة العمل؟

.....

.....

.....

- Comment faire un bon business plan ?

• كيف تنشئ خطة عمل جيدة؟

.....

.....

.....

- Qu'est-ce que les indicateurs clés de performance "KPI" ?

• ما هو تعريف مؤشرات الأداء الرئيسية "KPI"؟

.....

.....

.....

- Comment identifier les bons indicateurs de performance ?

• كيف يتم تحديد مؤشرات أداء جيدة؟

.....

.....

.....

- Quelle est l'utilité des indicateurs de performance ?

• ما مدى فائدة مؤشرات الأداء؟

.....

.....

.....



2

Nom & Prénom :

الإسم و اللقب:

- Qu'est-ce qu'un business plan ?

• ما هي خطة العمل؟

.....

.....

.....

- Quels sont les éléments clés d'un business plan ?

• ما هي العناصر الأساسية لخطة العمل؟

.....

.....

.....

- Comment faire un bon business plan ?

• كيف تكتب خطة عمل جيدة؟

.....

.....

.....

- Qu'est-ce que les indicateurs clés de performance "KPI" ?

• ما هو تعريف مؤشرات الأداء الرئيسية "KPI"؟

.....

.....

.....

- Comment identifier les bons indicateurs de performance ?

• كيف يتم تحديد مؤشرات أداء جيدة؟

.....

.....

.....

- Quelle est l'utilité des indicateurs de performance ?

• ما مدى فائدة مؤشرات الأداء؟

.....

.....

.....



الفهرس



الفهرس

I.....	الإهداء.....
II.....	شكر وعران
III.....	الملخص
IV.....	قائمة المحتويات
VI.....	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
VII	قائمة الرموز
Error! Bookmark not defined.	أ. مقدمة.....

الفصل الأول

الأديبات النظرية والتطبيقية ل الفكر الابتكاري و حاضنة الأعمال

Error! Bookmark not defined.	تمهيد.....
3	المبحث الأول: الأديبات النظرية ل الفكر الابتكاري و حاضنة الأعمال
3	المطلب الأول : البعد النظري للمقال
3	الفرع الأول: ماهية المقال :
4	الفرع الثاني : خصائص وسمات المقال
5	الفرع الثالث :مهارات المقال :
6	الفرع الرابع:دوافع للانتشاء :.....
6	الفرع الخامس : كفاءات ومهارات المقال المبتكر
9	المطلب الثاني : البعد النظري للفكر الابتكاري.....
9	الفرع الأول :تعريف الفكر الابتكاري
10.....	الفرع الثاني : عناصر الفكر الابتكاري:

- 11..... الفرع الثالث :مراحل الفكر الابتكاري:
- 13..... الفرع الرابع :سمات الخاصة للمقاول في التفكير ألابتكاري
- 14..... المطلب الثالث : مفهوم الفكرة المبتكرة وتحسيدها
- 14..... الفرع الأول :تعريف الفكرة المبتكرة
- 15..... الفرع الثاني: صفات المميزة للفكرة المبتكرة
- 16..... الفرع الثالث : طرق استخراج الفكرة المبتكرة
- 19..... الفرع الرابع : أسباب نجاح الفكرة المبتكرة
- 20..... الفرع الخامس : محددات (العوامل المؤثرة) في الفكر الابتكاري
- 23..... المطلب الرابع : الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال
- 23..... الفرع الأول : مفهوم حاضنات الأعمال
- 24..... الفرع الثاني : أهمية وأهداف حاضنات الأعمال:
- 25..... الفرع الثالث : دور وأنواع حاضنات الأعمال
- 26..... الفرع الرابع :آلية عمل الحاضنات وعوامل نجاحها
- 29..... الفرع الخامس : خدمات وطرق تقييم أداء حاضنات الأعمال
- 31..... الفرع السادس : مساهمة حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع المبتكرة :
- 35..... المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية
- 35..... المطلب الأول : الدراسات السابقة المحلية
- 37..... المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية :
- 38..... المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
- 38..... الفرع الأول: أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
- 39..... الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
- 39..... خلاصة الفصل

الفصل الثاني

دراسة دور حاضنة الأعمال DJAZAIR UP في تنمية الفكر الابتكاري للمقاولين

41.....	تمهيد:
42.....	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة.
42.....	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.
45.....	الفرع الثاني: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات
46.....	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
46.....	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
47.....	الفرع الثاني: أدوات الإحصائية
48.....	الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان
48.....	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
49.....	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
49.....	الفرع الأول: الدراسة الإحصائية للمتغيرات الشخصية للمقاولين
51.....	الفرع الثاني: تحليل نتائج خدمات المرافقة المقاولاتية في حاضرة جزائر أب والفكر المقاولاتي وشخصية المقاول
73.....	خاتمة
78.....	قائمة المصادر والمراجع
83.....	الملاحق
107.....	الفهرس