جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصاد ،علوم التسيير وعلوم التجارة
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تسيير مؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من إعداد الطالب: طبيب صالح
بعنوان

سبل ترقية حاضنات الاعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية

" دراسة حالة حاضنة ورقلة، غرداية، الاغواط"

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 25 / 06 / 2013

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ/ بن عبد الهادي محمد المنير	(جامعة قاصدي مرباح)	رئيسا
أ/ بن ساحة علي	(جامعة قاصدي مرباح)	مشرفا
أ/ حجاج محمد الهاشمي	(جامعة قاصدي مرباح)	مناقشا

السنة الجامعية 2013/2012

إهـــــــداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الاخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم الى من كلله الله بالهيبة والوقار الى من علمني العطاء دون انتظار الى من احمل اسمه بكل افتخار وارجوا من الله ان يمد عمر والدي العزيز، الى بسمة الحياة الى من ربتي وانارت دربي واعانتي بالصلوات والدعوات الى أغلى انسان في الوجود امي الحبيبة إلى،

والى من اختزلها في قلبي، والى من بهم اكبر وعليهم اعتمد وبوجودهم اكتسب القوة اخواني وأخواتي الاعزاء الى اسماعيل وعبد الرحيم و سيف الدين و لمين و رحمة وحياة وفاطمة الزهراء، وإلى كل من يعرفني، ولم يذكرهم قلمي.

شكـــر و التقدير

الحمد لله رب العالمين تم الصلاة و السلام على النبي الكريم حبيبنا محمد صلى الله عليه وسلم و على صحبة ومن تبعه واقتفى بأثاره الى يوم الدين

اشكر الله و نحمده حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه على نعمه الطيبة وعلى نعمة العلم والبصيرة ولا يسعني بعد انجاز هذا العمل بعون الله و توفيقه، الا أن اتقدم بجزيل الشكر و عظيم الامتنان، وخالص التقدير و العرفان بالفضل الكبير لأستاذي الفاضل" بن ساحة على" الذي اشرف على هذا العمل وتحمل جهدا وعناء التوجيهات التي قدمها و الثقة التي وضعها في شخصي والتي كانت حافزا لي للاهتمام بهاته الدراسة.

كما اشكر الاساتذة الذين شرفوني بتحكيم الاستبيان ودعموني بأفكارهم حول الموضوع.

والى كافة الاساتذة و اطارات جامعة ورقلة، وعلى رأسهم "بوزيد السايح"

و "مرزوقي مرزوقي" و"حجاج محمد الهاشمي"

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة سبل ترقية حاضنات الاعمال في الجزائر نظرا للأهمية الاستراتيجية لهذا النوع من الاليات في دعم وتشجيع المشاريع الريادية و تحويلها على ارض الواقع لما تقدمه من تسهيلات و مساعدات لازمة حتي تصبح هذه المشاريع قادرة على الاستمرار و المنافسة و تحقيق غايات اقتصادية.

وفي هذه الدراسة تم التطرف الى مفهوم حاضنات الاعمال وآليات الاحتضان لديها و الى بعض التجارب العالمية لدول متقدمة ودول نامية في مجال حاضنات الاعمال، مع التركيز على التحديات المفروضة على الجزائر لتطوير حاضنات الاعمال لتؤدي مهامها على اكمل وجه و تحقق الغاية الفعلية من حاضنات الاعمال اتجاه المشاريع الريادية.

Résumé:

Cette étude vise à trouver des moyens de promouvoir les pépinières d'entreprises en Algérie en raison de l'importance stratégique de ce type de mécanisme pour soutenir et encourager l'esprit d'entreprise et converti sur le terrain pour ses facilités et l'assistance nécessaires pour devenir ces projets viables et compétitives et d'atteindre les objectifs de développement économique.

Dans cette étude, l'extrémisme à la notion de pépinières d'entreprises et les mécanismes d'incubation avoir et quelques expériences internationales des pays développés et des pays en développement dans le domaine des pépinières d'entreprises, avec un accent sur les besoins et les défis imposés sur l'Algérie pour le développement de pépinières d'entreprises pour exercer ses fonctions au maximum et vérifier les pépinières d'entreprises réelles gamme direction des projets pilotes.

الاهداء.....III
الشكر.....IV
الملخص.....V
ملخص قائمة المحتويات.....VI
قائمة الجداول.....VII
قائمة الاشكال.....VIII
قائمة الملاحق.....IX
المقدمة.....أ
الفصل الاول: حاضنات الاعمال وتجارب دولية ناجحة.....2
المبحث الاول: مدخل لحاضنات الاعمال.....3
المبحث الثاني: استعراض لدراسات سابقة في الموضوع.....16
الفصل الثاني:دراسة لواقع حاضنات الاعمال في الجزائر.....21
المبحث الاول: الطريقة و الاجراءات.....23
المبحث الثاني: نتائج الدراسة و مناقشتها.....27
الخاتمة.....40
المصادر والمراجع.....44
الملاحق.....45
الفهرس.....51

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1–1	تصنيف انواع الحاضنات	4
2–2	يوضح عدد الفقرات لكل متغير و ارقامها التسلسلية حسب الاستبيان	11
3–2	توزيع خيارات الاجابة في الاستبيان تبعا للدرجات مقياس ليكرت الخماسي	25
4–2	الاستبيانات الموزعة و الاستبيانات المسترجعة	25
5–2	نتاج كرونباج الفا للاستبيان	26
6–2	توزيع الافراد المبحوثين بحسب العمر	27
7–2	توزيع الافراد المبحوثين بحسب الجنس	28
8–2	توزيع الافراد المبحوثين بحسب التحصيل العلمي	28
9–2	توزيع الافراد المبحوثين بحسب مدة العمل	29
10–2	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات لفراد مجتمع الدراسة دعم الحكومة	30–29
11–2	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن دعم المؤسسات الفاعلة في تشجيع الاستثمار	30
12–2	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن دعم الجامعات و مراكز البحث العلمي	31
13–2	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن دعم اطراف اخرى (الاعلام و المجتمع).	32
14–2	المتغير التابع نجاح الحاضنة بابعاده	32
15–2	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التابعة	33
16–2	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التابعة تقيم الاداء للحاضنة (الخدمات المقدمة)	34
17–2	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التابعة من خلال القدرة على توليد مشاريع ناجحة	35–34
18–2	قيمة F المحسوبة و الجدولية لتأثير ما تقدمه الحكومة من دعم لحاضنات الاعمال لترقيتها	36
19–2	قيمة T المحسوبة و الجدولية لتأثير ما تقدمه الحكومة من دعم لحاضنات الاعمال لترقيتها	37

قائمة الاشكال البيانية

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1–1	نموذج عمل الحاضنة	6
2–1	نموذج حاضنتين تستفيد المؤسسات المحتضنة من كليهما	7
3–1	نموذج تبادل الخدمات ما بين مؤسسات محتضنة في حاضنة واحدةوما بينها وبين مؤسسات خارج الحاضنة	7
4–1	أنواع الرعاية التي توفرها حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة	9
5–1	منهجية عمل الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال	13
1–2	نمودج للدراسة	23

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملاحق	الصفحة
01	نموذج للاستبيان	46
02	اسئلة المقابلات الشخصية مع مدراء حاضنات الاعمال	48

مقدمـة عـــامة

طرح الاشكالية:

شهد العالم مع بداية القرن الواحد والعشرين جملة من التغيرات العالمية السريعة والمتلاحقة والعميقة في أثارها وتوجهاتها المستقبلية ناتجة عن ظاهرة العولمة التي أصبحت تمثل تحديا كبيرا في وجه الدول المتقدمة و النامية على حد السواء. هذه الظاهرة دفعت بمتخذي القرارات إلى إعادة النظر في هيكلية القطاع المؤسساتي الذي كان يعتمد بدرجة كبيرة على المؤسسات كبيرة الحجم وفتح المجال أمام مبادرة القطاع الخاص الذي تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثل الرئيسي له، لما لها من قدرة على التأقلم السريع مع التحولات والتغيرات التي يشهدها النشاط الاقتصادي.

واستجابة لمتطلبات التوجه نحو اقتصاد عالمي مفتوح، وبمزيد من التنافس والنمو والتقدم، توجهت العديد من دول العالم نحو انشاء حاضنات الاعمال، لدعم المشاريع الجديدة و مساندتها لمواجهة مرحلة انطلاقها، و القصد من هذا التوجه هو الاسهام في خلق فرص عمل إضافية، الى جانب العمل على توليد الدخل لأصحاب المشاريع والاسهام في تحقيق النمو، بهدف احداث تنمية مستهدفة لتطوير اقتصاديات الدول المعنية بالأمر.

وترجع إقامة حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل، وانهيار المشروعات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لقيامها، وقد أثبتت تجارب الحاضنات في دول العالم، بما لا يدع مجالاً للشك، كفاءة ونجاح الحاضنات في رفع نسب نجاح، هذه المشروعات بشكل كبير، حيث ازداد عدد الحاضنات في العالم خلال العشرية الأخيرة وتضاعف بعشرة مرات ليبلغ أكثر من 7000 حاضنة على مستوى العالم.

ويبرز الدور الرئيسي لحاضنات الاعمال، انها أنسب آلية مستحدثة لتنمية المشاريع الجديدة والمساعدة على ترجمة الأفكار على ارض الواقع. من خلال تقديم جملة متكاملة من الخدمات، تختلف حسب احتياجات المؤسسة المحتضنة والمرحلة التي تمر بها. وفي إطار سعي الجزائر لتنويع القاعدة الإنتاجية للاقتصاد الوطني– الذي هيمن عليه قطاع المحروقات– فقد كرست جهودها لتبني هذه الآلية والاستفادة من خدماتها.

وبناء على ما سبق، يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية لهذا البحث على النحو التالي:

ما سبل وآليات ترقية حاضنات الاعمال في الجزائر ؟

وتتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي المجموعة التالية من التساؤلات الفرعية:

- ما خصائص حاضنات الاعمال في دول العالم؟
- هل أصبحت فكرة حاضنات الأعمال ضرورة حتمية؟ وهل يعد ما تقدمه الدولة دعم كاف للنهوض بالأهداف الحاضنة؟
- هل استفادة الجزائر من التجارب العالمية قبل اقدامها على فتح حاضناتها؟
- هل تحظى حاضنات الأعمال في الجزائر بالاهتمام الذي توليه الدول الناجحة لهذه الاخيرة ؟

الفرضيات:

على ضوء العرض السابق لإشكالية البحث يمكن طرح الفرضية الأساسية التالية واختبار صحتها وهي:

- ✓ حاضنات الاعمال في الجزائر لها نفس خصائص و اعمال و مهام مثيلاتها من حاضنات الاعمال في الدول الاخرى؛
- ✓ لا تحظى حاضنات الاعمال في الجزائر بشتي الدعم الذي يجعل منها آلية فاعلة في دعم المشاريع الجديدة ؛
- ✓ دور حاضنات الاعمال في الجزائر ما هو الا عبارة عن انشاء مقرات اجتماعية لمجموعة من م ص م و حاملي المشاريع؛

1. مبررات اختيار الدراسة.

تتمثل أهم الأسباب التي جعلت الباحث يختار الموضوع والبحث فيه ما يلي:

- الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع.
- معرفة الاسباب الكامن وراء انخفاض نسبة مخرجات حاضنات الاعمال في الجزائر مقارنة ببعض الدول.
- قناعتي الخاصة بما يمكن أن تؤديه حاضنات الاعمال في الجزائر إذا ما تلقت الاهتمام والرعاية الكافيين والدعم المناسب لانطلاقها بصورة سليمة.
- زيادة رصيدنا المعرفي، ومحاولة إثراء المكتبة الجامعية لعدم توفر الدراسات والبحوث بالقدر الكافي التي تعالج موضوع الدراسة.

أهداف الدراسة.

يهدف البحث إلى تحقيق ما يلي:

- توضيح أهمية حاضنات الاعمال في الاقتصاديات دول العالم ودفع عجلة التنمية، و إبراز إنجابيتها و ما تحقق من خلالها ؛
- محاولة تسليط الضوء على بعض التجارب العالمة الناجحة في حاضنات الاعمال وتحديد أثرها على تنمية وتطوير المشاريع الجديد في هذه الدول؛
- الوقوف على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر والتعرف على مستوى الدعم الذي تقدمه الدولة بمؤسساتها لقيام لإنجاح هذه الاخير وقيامها بالدور المنوط لها، وذلك كمحاولة لإسقاط الجانب النظري لموضوع حاضنات الأعمال على الواقع المعاش فعلا في الجزائر مع توضيح نقاط القوة و الضعف في هذه الاخيرة.

اهمية الدراسة:

نظرا للتحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها الجزائر، والتي من أهمها انفتاح الاقتصاد الوطني على الاقتصاد العالمي وما يترتب عليه من آثار بالغة على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وخصوصا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاملي المشاريع الريادية الجديدة، والتي تعد المكون الرئيسي لنسيج المؤسسات الجزائرية، فإن حاضنات الاعمال تعتبر أحد أهم العوامل التي تتيح مجالات واسعة لتنمية هذه المؤسسات و المشاريع الريادية.

وعليه تتجلى أهمية البحث في محاولة الربط بين مخرجات حاضنات الاعمال و الدعم الذي توليه الدولة، قصد الوصول إلى نتائج مفيدة ، وخصوصا المتعلقة بسبل ترقية هذه الحاضنات و الاسباب الكامنة وراء انخفاض اداءها، مع ندرة الدراسات التي تتناول هذا الجانب.

تحديد إطار وعينة الدراسة.

بهدف معرفة سبل ترقية حاضنات الاعمال في الجزائر، رأى الباحث ضرورة تجسيد ذلك من خلال دراسة استبيانة، وقد وقع اختياره على ثلاث حاضنات اعمال "محضنة ورقلة؛ غرداية؛ الاغواط" وتناول تجربتها في هذا المجال، وعليه فإن حدود دراسة الزمانية انطلاقا من تاريخ النشأة هذه الحاضنات إلى غاية يومنا هذا.

المنهج المتبع وأدوات الدراسة.

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها وإثبات أو نفي الفرضيات الموضوعة، فانه اتبع الباحث في هذا الدراسة المنهج التحليلي على مختلف فصول الدراسة قصد استيعاب الإطار النظري وفهم معالم الموضوع، وستعمل اداتين لجمع المعلومات الاستبيان و المقابلة في الفصل الثاني أين تم التطرق إلى دراسة حالة الجزائر مع التركيز على حاضنة ورقلة وغرداية بالإضافة الى حاضنة الاغواط.

صعوبات البحث:

اكثر الصعوبات التي واجهها الباحث تمثلت في التنقل الى الحاضنات و البحث عن مكان تواجدها، كما واجه الباحث صعوبة في اللقاء بكل افراد العينة من موظفي الحاضنات، وفيما يخص المراجع فهي شبه متوفرة و بلغات اجنبية مما يستدعي ترجمتها و محاولة ظبطها .

هيكل وأجزاء البحث.

إنطلاقا من طبيعة الموضوع والأهداف المنوطة به، ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم موضوع البحث إلى فصلين (02) بعد المقدمة؛ منها فصل (**01**) نظري تضمن الجانب النظري للدراسة، وفصل (02) تطبيقي يتضمن الجانب الميداني للبحث كما يلي:

- ✓ **الفصل الأول:** خصص كمدخل للحاضنات الاعمال، حيث عالج المبحث الأول الإطار التعريفي للحاضنات الاعمال ، ثم عالج المبحث الثاني الدراسات السابقة في هذا الموضوع
- ✓ **الفصل الثاني:** وهو يحتوي على **دراسة حالة**، ويتعلق بثلاث محاضن، حيث عالج الباحث في المبحث الأول الاساليب والأدوات المستخدمة في الدراسة بينما عالج المبحث الثاني تحليل ونقاش النتائج المتواصل اليها في الدراسة
- ✓ **الخاتمة:** قدمنا ملخصا عاما عن الموضوع وأهم الاستنتاجات المتواصل إليها، فضلا عن مجموعة من الاقتراحات والتوصيات

الفصل الاول

حاضنات الاعمال وتجارب دولية ناجحة

تمهيد

تشير التجارب العالمية في ميدان حاضنات الأعمال إلى كفاءتها ودورها الكبير في رفع نسب نجاح المنظمات، وفي هذا المجال تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في العشرين سنة الأخيرة فاعلية ونجاحاً في الإسراع بتنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والتكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة.

فحاضنات الأعمال تعتبر وسيلة هامة وضرورية لدعم نمو المنظمات، فهي تساعدها على التغلب على مشاكل التأسيس والانطلاق، وتطوير وتسويق منتجاتها، خصوصا في ظل الأوضاع الحالية، والتي تتسم بتزايد حدة المنافسة، ويتركز الدور الرئيسي للحاضنات على احتضان المؤسسات الصغيرة المبدعة نظرا لقابلية هذه المؤسسات للتطور والنمو وتقبل الأفكار الجديدة.

وسنتناول في هذا الفصل مفهوم حاضنات الأعمال، بالإضافة إلى بعض التجارب العالمية في مجال الحاضنات.

المبحث الاول: مدخل لحاضنات الاعمال.

وفي هذا المبحث سيحاول الباحث توضيح أصل فكرة الاحتضان تاريخ ومفهوم حاضنات الأعمال أنواعها وأهم خصائص حاضنات الأعمال التي تمتاز بها، و أهدافها، كما سيوضح تنظيم حاضنات الاعمال (خطوات انشاءها وآليات الاحتضان ،الخدمات المقدمة، طرق تقييم الأداء، و عوامل النجاح) بالضافة الى استعراض لبعض التجارب العالمية الناجحة .

المطلب الاول: تعريف حاضنات الأعمال، أنواعها

في هذا المطلب سيتم التطرق الى أصل فكرة الاحتضان تاريخ ومفهوم حاضنات الأعمال

الفرع الاول: فكرة الاحتضان ومفهوم حاضنات الاعمال

اولا: مفهوم فكرة الاحتضان

إن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال بها ممن يحتاجون فور ولادتهم إلى دعم ومساندة أجهزة متخصصة تساعدهم على تخطى صعوبات الظروف المحيطة بهم والتي يحتاجون فيها إلى رعاية خاصة، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يمنحه أخصائيو الرعاية الطبية شهادة تؤكد صلابته وقدرته على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين. كذلك فان المؤسسات الجديدة في مراحل تأسيسها الأولى تحتاج إلى حضانة ورعاية، فهي تفتقر إلى المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية، و لذلك فان العديد من المؤسسات تفشل في مراحل انطلاقها الأولى بسبب عدم توفر آليات تزودها بمقومات البقاء و النمو.

وقصد التقليص من معدلات الفشل التي تصيب المؤسسات الجديدة، ظهرت فكرة حاضنات الأعمال والتي تهدف أساسا إلى احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الجديدة والمشروعات ذات الحجم الصغير، بتقديم خدمات أساسية لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروع وذلك على أسس ومعايير متطورة ، ومن خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات ومواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها، وإلى جانب توفير هذه المنظومة للخدمات الإدارية الأساسية. بالإضافة إلى توفيرهذه الاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية تبعا لطبيعة المشروعات.[1]

ثانيا: تعريف حاضنات الأعمال.

أ– **تعريف الإسكوا***(**ESCWA**): لقد وجدة الامم المتحدة أن حاضنات الاعمال تشكل آليات ناجحة لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ولاسيما تلك التي في طور الانشاء ، واستنادا إلى إحدى منظماتها الإسكوا عرفت حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة التي توفرها لمرحلة محددة من الزمن، فهي بذلك مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني ولها خبرتها وعلاقاتها للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة.

بهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم.

1 أحمد بن قطاف ، **أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبدعة في الجزائر** ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستر ، غير منشورة ، تخصص علوم التسيير ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2006 – 2007 ، ص: 117 .

ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة والتخرج منها لإفساح المجال أمام رياديين جدد ومؤسسات صغيرة مازالت في مرحلة التأسيس، تعتبر مرحلة الانطلاق هي المرحلة الأصعب والأقصى بالنسبة لمعظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات التكنولوجية ، على وجه الخصوص، لأن هذه المرحلة تتطلب خبرات قد لا تكون متوفرة لدى إدارة هذه المؤسسات.

ولهذا فإن ما بين 5-8% من المؤسسات تتوقف و تصل الى الفشل في السنة الأولى أو الثانية من مرحلة الانطلاق[2].

ب- تعريف NBIA: تعرف الجمعية الوطنية لحاضنات الاعمال (NBIA) حاضنات الاعمال بأنها:

أداة للتنمية الاقتصادية مصممة لتسريع نمو ونجاح منشآت الأعمال، من خلال منظومة من مصادر وخدمات ودعم ومساندة الأعمال، والهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو إنتاج مؤسسات ناجحة تترك البرنامج (الحاضنة) قادرة ماليا على النمو والاستمرار [3].

❖ وهناك عدة تعاريف أخرى لحاضنات الأعمال نذكر منها:

تعرف حاضنات الأعمال بأنها :"مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة ، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة مثلا أو سنتين) ، ويمكن لهذه المؤسسات أن تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة"[4].

الفرع الثاني: انواع حاضنات الاعمال.

الجدول رقم (01): لتصنيف انواع الحاضنات.

ت	حاضنات الأعمال حسب الهدف	حاضنات الأعمال حسب مجال النشاط	حاضنات الأعمال حسب الخدمة المقدمة
1	الأولية	حاضنات التكنولوجيا	شبكات المشاريع
2	الإقليمية	حاضنات التنمية الاقتصادية(المتخصصة)	مداخل المشاريع
3	الصناعية	حاضنة المشروعات العامة أو المختلطة	مسرّعات المشاريع
4	القطاع المتخصص		حاضنة المشروع
5	التقنية		
6	البحثية		
7	الافتراضية		
8	الإنترنت		

المصدر: رمضان الدويبي واخرون، **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى**، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا،2003،ص:22.

[2] هواري معراج ، **حاضنات الأعمال آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، الملتقى الوطني حول فرص الاستثمار بولاية غرداية ودور المؤسسات ص م –الواقع والتحديات- المعهد الوطني للتجارة –غرداية-الجزائر-2-3 مارس 2004

[3] Marina Lavrow and sherry sample , business incubation m trend offad ? OTTAWA- CANADA – MBA , August 2000 p 11

[4] حسين رحيم : **"نظم حاضنات الأعمال كألية لدعم التجديد التكنولوجي "** ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سطيف ، العدد: 02 ، 2003 ، ص168

المطلب الثاني : تنظيم حاضنات الاعمال (خطوات انشاءها وآليات الاحتضان ،الخدمات المقدمة، طرق تقييم الأداء، و عوامل النجاح) .

تنفرد حاضنات الأعمال التقنية عن باقي أنواع الحاضنات بكونها تركز على المؤسسات القائمة على الأفكار التكنولوجية الجديدة ، لذا فانه لابد من توفر معايير دقيقة لإختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان، كما أن عملية الاحتضان تمر بعدة مراحل إلى غاية تخرج المؤسسة من الحاضنة.

الفرع الاول: خطوات إنشاء حاضنات الأعمال واليات الاحتضان.

اولا: خطوات انشاء حاضنة اعمال: يمكن تلخيص المراحل التي تمر بها عملية إنشاء الحاضنات فيما يلي[5]:

- إطلاق حملة توعية بمفهوم حاضنات الأعمال ومشاكلها وآفاقها.
- إجراء دراسة جدوى لتحديد الأطراف المعنية بحاضنة الأعمال ومؤسسيها وأهدافها وتكاليفها.
- إعداد خطة مفصلة لتحديد المعايير الرئيسية للحاضنات، وانتقاء المبنى المناسب لها ووضع المقاييس لاختيار أصحاب المؤسسات المؤهلين للانتفاع بخدماتها ورسم خطة مفصلة لتنفيذ برامجها.
- مرحلة التنفيذ :والتي يبدأ خلالها المجلس الإداري في ممارسة وظائفه، ويتم تشكيل وتدريب فريق لإدارة الحاضنة ويتم الاختيار الدقيق لأصحاب المشاريع، وتحدد الممارسات التشغيلية، ويستكمل تأهيل المباني وتوريد المعدات، ويبدأ التشغيل وتتراوح مدة هذا العمل التحضيري ما بين 9 إلى 12 شهرا في معظم الدول النامية.
- مرحلة التشغيل المدعومة : وتتراوح مدتها ما بين 3 و 4 سنوات إلى حين تبدأ الحاضنة في تحقيق دخل ذاتي يمكنها من سد نفقاتها التشغيلية.
- مراقبة عمليات الحاضنة وعولمتها :وهذا من اجل رفع مستوى أدائها وربطها بالمؤسسات والأطراف ذات العلاقة والاهتمام على الصعيد العالمي.

ثانيا: آليات احتضان لدى حاضنات الاعمال والخدمات التي تقدمها.

أ- آليات احتضان لدى حاضنات الاعمال:

1. **معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان[6]:**

- 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؛
- قادرة على تحقيق التجانس، الترابط والتكامل مع المؤسسات المحتضنة والقائمة؛
- تساهم في تأهيل إطارات إدارية وتنمية المهارات الفنية؛
- واقعية وقابلية خطة العمل للتحقيق والحصول على التمويل.

[5] مركز الابحاث الاحصائية و الاقتصادية و الاجتماعية و التدريب للدول الاسلامية ، المجلد 4، العدد49 ، أفريل 2002 ، ص 38
www. Sersrtcic . arg/ arabic / pubs/ inforep/ old-ir 49. Shtml 28/02/2013

[6] عاطف الشبراوي ابراهيم،واخرون، **"نماذج عربية ناجحة لحاضنات الاعمال التبين للمشروعات التكنولوجية"**، مطبوعة الجمعية المصرية لحاضنات الاعمال، الندوة العربية الاولى لحاضنات الصناعية، القاهرة 27-29 يناير،2003،ص ص 3-4

2. **مراحل احتضان المؤسسات الملتحقة بالحاضنة:**

تتم رعاية ومتابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من إقامتها داخل الحاضنة على النحو التالي:

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.

ثانيا : مرحلة إعداد خطة المشروع.

في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصادياً وفنياً وتسويقياً، يقوم صاحب المشروع بإعداد خطة المشروع.

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.

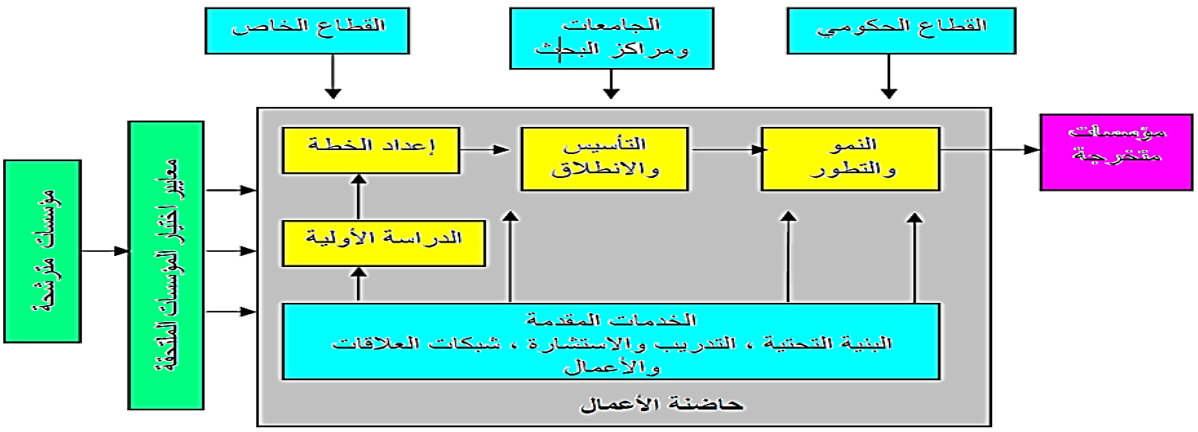
رابعا : مرحلة نمو وتطوير المشروع.

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 تتراوح 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.

الشكل رقم (1-1) نموذج عمل الحاضنة



المصدر: احمد بن قطاف، مرجع سبق ذكره، ص140

في الشكل (1-1) يظهر كيفية عمل حاضنات الاعمال بصفة عامة بما هو معمول به حول دول العالم ويظهر علاقة الاطراف الخارجية و تأثيرها في آلية عمل الحاضنة من قطاع حكومي و جامعات ومراكز البحث العلمي وكذا القطاع الخاص

ب- الخدمات المقدمة من حاضنات الاعمال[7].

تقوم حاضنات الأعمال بتقديم جملة من الخدمات المتنوعة التي تساعد المؤسسات المحتضنة على النمو و التطور وتتمثل فيما يلي:

1- توفير المرافق المتعلقة بالبنية التحتية:

2- تقديم الخدمات الفنية

3- توفير الأماكن و المكاتب المجهزة

4- توفير العديد من الخدمات الإدارية و التدريبية و التسويقية و الاستشارية

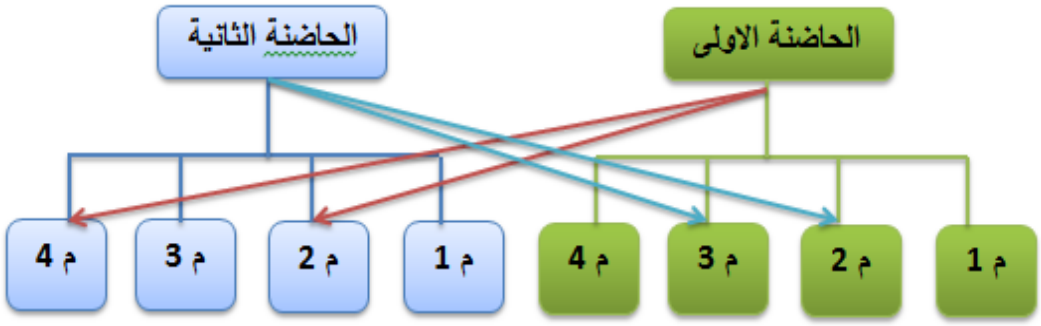
5- تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل

6- توفير الخدمات القانونية

7- بناء شبكات التواصل

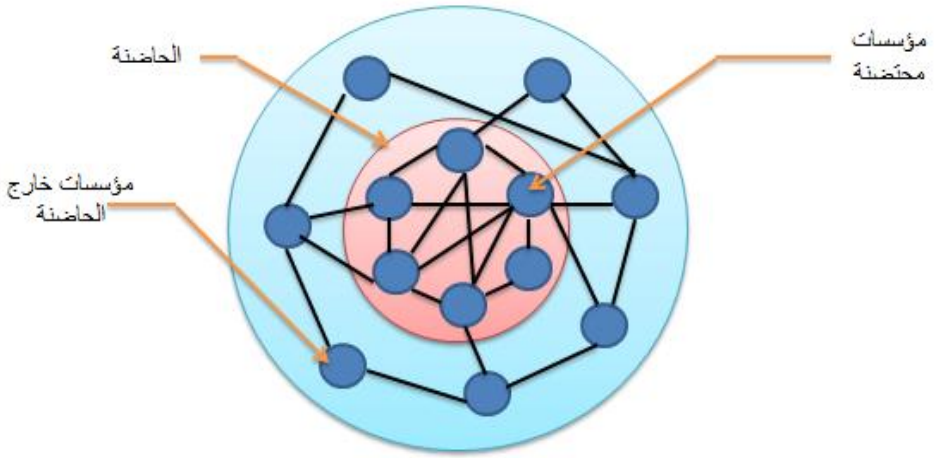
ويصور لنا الشكل رقم (09) نموذجا لعلاقات التعاون بين الحاضنات في تقديم خدمات مشتركة للمشاريع المحتضنة، بينما يبين لنا الشكل رقم (10) نموذجا لعلاقات التعاون وتبادل الخدمات بين المؤسسات المحتضنة والمؤسسات المتواجدة خارج الحاضنة

الشكل رقم(1-2) : نموذج حاضنتين تستفيد المؤسسات المحتضنة من كليهما



المصدر: حسين رحيم، **ترقية شبكة دعم الصناعات و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**: نظام المحاضن، الملتقى الوطني الاول حول المؤسسات ص م ودورها في التنمية ، جامعة عمار تليجي، الاغواط،08-09 افريل، 2002 ،ص18

الشكل رقم(1-3): نموذج تبادل الخدمات ما بين مؤسسات محتضنة في حاضنة واحدة وما بينها وبين مؤسسات خارج الحاضنة



المصدر: حسين رحيم، مرجع سبق ذكره، ص174

[7] حسين رحيم : **"نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي** ، ص 173.

الفرع الثالث: عوامل نجاح حاضنات الاعمال وطرق تقيم ادائها.

أ- عوامل نجاح حاضنات الاعمال

تتفق الدراسات التي أجريت لتقييم عدد من برامج الحاضنات في مختلف دول العالم على تحديد عوامل نجاح الحاضنات في العوامل التالية[8]:

1. **مدير الحاضنة:** يجب أن تتوفر فيه بعض المهارات بمجال تخطيط الأعمال، والإدارة التسويق، والمحاسبة .
2. **انتقاء مشروعات الحاضنة:** كلما كانت معايير الاختيار واضحة ومحددة ، زادت فرص اجتذاب أفكار تمتلك القدرة على النجاح. وتتباين هذه المعايير فيمكن أن تتضمن امتلاك القدرة على النمو السريع وأن تكون متعلقة بتقنيات متقدمة ، تقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة، أن تكون لدى صاحب المشروع المتقدم فكرة مبتكرة أو اختراع. الخ.
3. **إمكانية الحصول على التمويل**: 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.
4. **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 ومنشآت واعدة ومنشآت متخرجة ناجحة.
5. **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 يشمل أيضا نمو وتطور الشركات بعد تخرجها من الحاضنة.
6. **دعم المجتمع:** من المهم أن تكسب الحاضنات الدعم المعنوي والعلاقات التجارية للسكان المحليين القاطنين بمكان تواجد الحاضنة.

ب- طرق تقيم حاضنات الاعمال:

مكن الحكم على مدى نجاح حاضنة الأعمال في أداء مهمتها بالنظر إلى جملة المؤشرات التالية [9]:

1. قدرة الحاضنة على الاستمرار في أداء مهمتها والذي يتحدد أساسا بقدرتها على الحصول على عوائد تضمن لها تغطية تكاليفها وتحقيق ربح مشجع على الاستمرار في العمل؛
2. عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستفيد من خدمات حاضنات الأعمال؛
3. عدد المؤسسات المحتضنة التي تخرجت من الحاضنة والتي استطاعت أن تستمر في ممارسة نشاطها بنجاح، خارج الحاضنة، في ظل المنافسة القائمة؛
4. عدد المنافع والخدمات التي توفرها المؤسسات المتخرجة من الحاضنات لزبائنها وللجمهور بصورة عامة، ويمكن الحكم على ذلك من خلال حجم الإنتاج الذي تحققه هذه المؤسسات ومدى جودة منتجاتها وقدرتها على منافسة بقية المؤسسات التي تعمل في نفس المجال؛

[8] محمد بوزيان ، عبد الرزاق بن الحبيب ،دور الحاضنات في دعم المنشآت الصغيرة، ندوة واقع و مشكلات المنشآت الصغيرة و المتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، 28-29،2002،ص ص14-15 .

[9] صارة طبيب ، **دور حاضنات الأعمال في إنشاء و إستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – دراسة حالة الجزائر مع الإشارة إلى حاضنة عنابة-** ،مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ،غير منشورة ، تخصص مالية المؤسسات ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة 08 ماي 1645 قالمة ، الجزائر ، 2010 – 1011 ، ص: 25 .

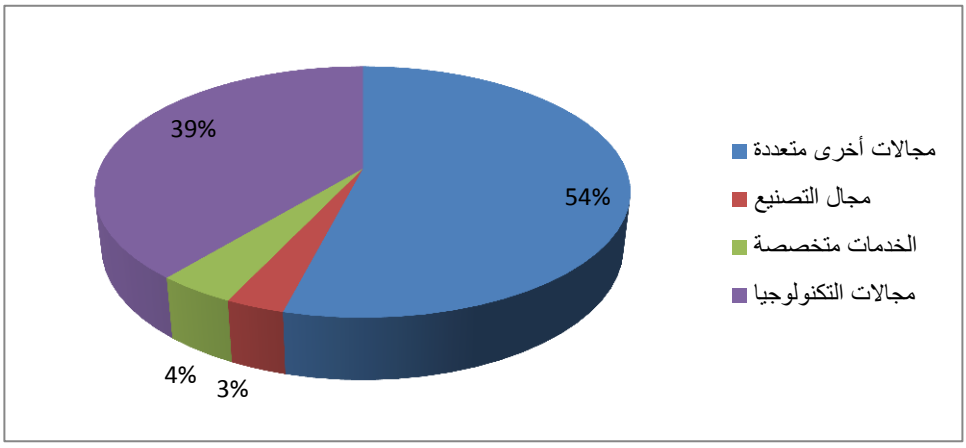
5. عدد النشاطات المستحدثة بفعل نشاط المؤسسات المحتضنة خلال مرحلة احتضانها أو بعدها، بكل ما يترتب عن ذلك من آثار إيجابية مثل خلق مناصب العمل، توسيع النسيج الصناعي من خلال دعم العلاقات مع المؤسسات الأخرى؛
6. توفير عائدات للأطراف المتعاملة مع هذه المؤسسات الناشئة (ضرائب...)؛
7. الأثر الجيد الذي تتركه الحاضنة في محيطها والذي يترتب عنه زيادة مواردها ومساعدة المحيط لها في أداء مهمتها، هذا زيادة على تأثير ذلك في التشجيع على إقامة حاضنات جديدة في نفس مجال عمل الحاضنة أو في مجالات أخرى؛
8. قدرة الحاضنات على ربط عالم الأعمال بمراكز البحوث...

المطلب الثاني: التجارب العالمية الناجحة في حاضنات الاعمال.

الفرع الاول: التجربة الامريكية.

1-1 التجربة الأمريكية تعتبر من أقدم التجارب حيث أن مفهوم حاضنات الأعمال تم تطويره بشكل أساسي في الولايات المتحدة سنة 1959لكن انتشر مفهوم الحاضنات بشكل كبير Batavia الأمريكية من خلال التجربة الاولى في مركز الأعمال بالاهتمام ببرامج اقامة الحاضنات وتنميتها وإعدادها، SBA عام 1984 حين قامت الهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة حيث لم يكن يعمل في الولايات المتحدة حينئذ سوى حوالي 20 حاضنة، ثم ارتفع العدد عند تبني الجمعية الأمريكية عام 1985 ، والتي تمت اقامتها من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين في صورة مؤسسة خاصة NBIA للحاضنات هدف الى تنشيط صناعة الحاضنات ،هناك أكثر من 1200[10] حاضنات الأعمال تعمل في الوقت الحاضر في أمريكا الشمالية

الشكل رقم 04 :أنواع الرعاية التي توفرها حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة



State of the Business Incubation Industry 2011(./www.nbia.org/success_stories)

1-2 أنواع وتخصصات الحاضنات :[11]

- 27% من مجموع حاضنات الأعمال داخل الولايات المتحدة الأمريكية هي حاضنات تكنولوجية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، وتشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة والخاصة في الأهداف، 10% من هذه النسبة تمثل حاضنات ذات أهداف تصنيعية محددة التخصص، و9% ذات توجه تكنولوجي متخصص (التكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا المعلومات...).

[10] تقرير الجمعية الوطنية للحاضنات الاعمال الامريكية ،**أثر حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة، دروس للبلدان النامية"**، -2009 ، ص 6

[11] لأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي http://www.abahe.co.uk/small-project-management-enc/65750-american-experience-for-establishing-small-projects.html date 14/05/2013 h11 :57

- 16% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية تعتبر من النوع المشترك، حيث يشترك في تمويلها المنظمات غير الحكومية والجهات الخاصة، وفي معظم هذه الحاضنات يترك التمويل وإقامة الحاضنات إلى الجهات الحكومية، بينما يقوم القطاع الخاص بتوفير الاستشارات والخبرات، بالإضافة إلى تمويل المشروعات.

1-3 طرق تمويل حاضنات الأعمال الأمريكية [12]:

- بلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة حوالي 51% من مجموع الحاضنات و هي حاضنات لا تهدف للربح.
- تمول حوالي 08% من الحاضنات من طرف جهات خاصة و مستثمرين و مجموعات شركات صناعية حيث تهدف الى استثمار الاموال بالإضافة الى نقل التكنولوجيا و تطويرها.
- 05% من الحاضنات فقط تمولها هيئات خاصة مثل الغرفة التجارية وبعض الجاليات ذات الاصول الغير الامريكية و تهدف الى خلق فرص عمل اضافة الى دعم الصناعات التقليدية.

1-4 تقرير حول تقدم الأعمال بالنسبة للمؤسسات المتابعة من طرف الحاضنات في الولايات المتحدة [13]:

- المؤسسات التي قطعت أشواطا في أدائها44 ٪
- نسبة المؤسسات التي حققت كل الأهداف 42٪
- نسبة المؤسسات التي استهلكت كل الوقت المحدد24 ٪
- لا توجد سياسة محددة بنسبة 19 ٪ من المؤسسات

1-5 مثال عن حاضنات ناجحة في الولايات المتحدة الامريكية [14]:

في عام2008، حققت حاضنات الأعمال المتمركزة في شمال أمريكا ما يلي:

- ساعدت أكثر من 27,000 الشركات المبتدئة
- أن تقدم عمل بدوام كامل لأكثر من 110.000 عامل
- ولدت عائدات سنوية تبلغ أكثر من 19 مليار دولار

1-6 موقع الحاضنات في أمريكا:

- 45% من الحاضنات تقع في المدن الكبرى؛
- 19% من حاضنات الأعمال تقع في المناطق الحضرية؛
- 36% من حاضنات الاعمال تقع في المناطق الريفية.

[12] عاطف الشبراوي ابراهيم، واخرون،مرجع سبق ذكره ص 63

[13]. عبد الحميد برحومة، **واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر و سبل تغييره على ضوء التجارب العالمية** ، الملتقى الدولي حول :المقاولاتية آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر، الفرص و العوائق، جامعة بسكرة5 ،4، 3ماي2011 ،ص9

[14] State of the Business Incubation Industry 2011(./www.nbia.org/success_stories) Shtml 08/05/2013 p 11

1-7 اسهامات حاضنات الاعمال الامريكية:

- خلق فر عمل محلية84%
- تعزيز مناخ الاعمال الحرة 77%
- تسويق التكنولوجيا 54%
- تنوع اقتادياتها المحلية 48%
- تسريع نمو نلعة المحلية 48%
- الابقاء على الشركات العاملة في المجتمع 45%
- تشجيع روح المبادرة لدي النساء أو الاقلية 30%
- توليد الدخل 28%
- المنافع ورعاية المؤسات الجديدة 19%
- تنشيط المناطق المتعثرة 18%
- تحريك الناس نحو الرفاهية عن طريق العمل 19%

أمثلة اخرى [15]:

- تخرج حوالي 69 مشروع من الحاضنة، كما تم توليد 1900 وظيفة جديدة وإجمالي عوائد فاقت 720 مليون دولار في العشر سنوات السابقة؛
- وكمثال فإن شركة PSW التي تعمل بمجال التجارة الالكترونية، قد بدأت داخل الحاضنة بعدد من الموظفين لا يتجاوز 10 ، يعمل بها الآن 400 موظف بأغلب الولايات، وبلغت أرباحها للربع الأول من عام 2001 حوالي 10.4 مليون دولار والربع الثاني لنفس العام 11 مليون دولار؛
- أيضا شركةCEDRA التي تعمل بالعلوم و الأبحاث الصيدلانية، والتي دخلت الحاضنة عام 1992 وتراوح معدل النمو السنوي . من 30 إلى 40 % ،في بداية عمل الشركة كان ا 05 موظفين و الآن يزيدون عن 120 موظف.

أحد الأمثلة على شبكة حاضنات مشروعات متقدمة في إحدى المقاطعات الأمريكية، نجد أن شبكة الحاضنات التكنولوجية في ولاية نيوجرسى والتي يوجد بها 11 مركزًا لتنمية المشروعات الصغيرة و 18 مركزًا مفتوحًا لنصف الوقت، بالإضافة الى سبع حاضنات تكنولوجية، والتي تحتضن الآن عددًا من الشركات الناشئ ة .هذه الشبكة تشمل على:

عدد المشروعات الملتحقة بالحاضنة حاليًا 111 مشروعًا.

عدد فرص العمل التي توفرها الشركات الحاضنة 478 : فرصة عمل دائمة.

%.نسبة الزيادة في توظيف الأفراد في الشركات عند التحاقها بالحاضنة211 :

مجموع دخول عوائد الشركات في الحاضنات 6.38 مليون دولار أمريكي.

- عدد الشركات التي تخرجت من هذه الحاضنات 104 شركات.

[15] قاسم كريم، مريزق عدمان ، **دور حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول :متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.يومي 17 و 18 افريل 2006 ، ص13

- متوسط فترة الإقامة في الحاضنة من (2) سنتين إلى (3) سنوات
- عدد الشركات التي تخرجت من الحاضنة وما زالت في ولاية نيوجرسى 80 شركة.
- نسب النجاح في المشروعات التي تخرجت من الحاضنة 77%

الفرع الثاني: التجربة الصينية[16].

1-2 تبنت الصين سنة 1988 برنامج قومي مركزي يعرف باسم Torch والذي يهدف الى النهوض بالبح العلمي و تعظيم نتائجه عن طريق حاضنات الاعمال و الحدائق التكنولوجية، حيث يركز على ثلاث نقاط محورية:

- التركيز على تسويق الابحاث،
- تطوير التصنيع،
- الاتجاه نحو العولمة،

2-2 خصائص الحاضنات الصينية:

- التخصص التكنولوجي :تتميز معظم الحاضنات الصينية بطابعها التكنولوجي ودعمها للمؤسسات التي تستثمر في مجال التكنولوجيا خاصة الاستثمار الخارجي؛
- الشكل القانوني :وتنقسم الى:
  - ✓ حاضنات غير هادفة للربح؛
  - ✓ حاضنات تابعة للدولة؛
  - ✓ حاضنات تابعة لشركات خاصة؛
  - ✓ حاضنة ملك شركات رأس مال مخاطر؛

3-2 تمويل الحاضنات الصينية :يكون عن طريق:

- التمويل الحكومي الكامل؛
- تمويل الشركات الخاصة او شركات رأس المال مخاطر؛

4-2 نقاط قوة برنامج الحاضنات الصينية[17]:

- حجم البرامج الصينية ضخم جدا 465 حاضنة خلال 12 سنة؛
- خلق عدد كبير من الوظائف والشركات الجديدة 8 آلاف شركة جديدة تشغل 300 ألف موظف؛
- ساهمت الحاضنات في احداث تغيير ثقافي كبير من خلال تنمية حب العمل الحر والرغبة في خلق مشروعات جديدة؛
- المساهمة في نقل وتبادل الخبرات والتكنولوجيات الحديثة؛

خصائص التجربة الامريكية والصينية:

- الخبرة الطويلة في مجال حاضنات الاعمال؛
- جودة الخدمات الكمية والنوعية المقدمة من هذه الحاضنات؛
- تنوع مخرجات حاضنات الاعمال وايعادها الدولية؛

[16] عبد الحميد برحومة، مرجع سبق ذكره، ص 15
[17] قاسم كريم، مريزق عدمان ،مرجع سبق ذكره ،ص 14

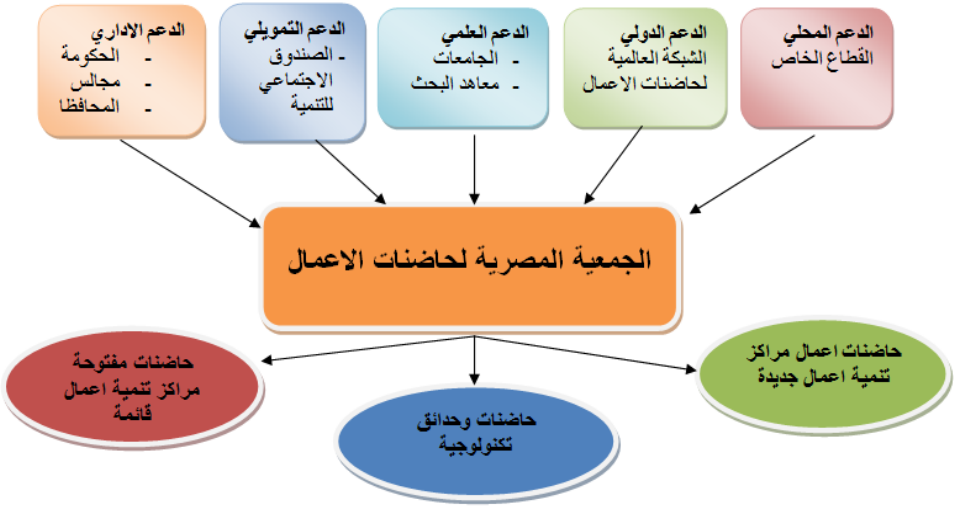
- امتلاكها لطاقم اداري ريادي فعال و كفئ يسعى لتحقيق اهداف انشاء الحاضنة؛
- السعي وراء الاحتضان (حملات اعلانية واعلامية، مواقع الانترنيت، الندوات و المؤتمرات الداخلية و الدولية)؛
- امتلاكها لمواقع انترنيت خاصة بها؛
- اصدار تقارير رسمية و سنوية لإنجازاتها و تقدمها؛

الفرع الثالث : التجربة المصرية.

3-1 تعتبر التجربة المصرية في ميدان حاضنات الأعمال التجربة الأولى على مستوى الدول العربية، والتي استطاعت إقامة عدد من الحاضنات في إطار برنامج وطني في عدة محافظات مختلفة، ولتجسيد هذه التجربة تم إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة في جويلية 1995 والتي كانت تهدف أساسا إلى:

- ❖ نشر وتنمية ثقافة العمل الحر ودعم إنشاء المشروعات الصغيرة بكافة أنواعها عن طريق وضع آليات تسمح بتقديم كافة الخدمات الاستشارية ، الفنية الإدارية، التمويلية والتسويقية عن طريق مفهوم حاضنات الأعمال؛
- ❖ إنشاء وإقامة وإدارة حاضنات الأعمال والتجمعات التكنولوجية والعلمية والصناعية والإشراف على إعداد وتكوين الكفاءات البشرية في مجال الحاضنات؛
- ❖ الإشراف على برامج التعاون مع الهيئات الدولية في مجال الحاضنات؛

الشكل رقم:05 منهجية عمل الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال



المصدر: أحمد يونس درويش " : **التجربة المصرية في إنشاء الحاضنات** " ، ملتقى تنمية الموارد البشرية ، صندوق تنمية الموارد البشرية ، متاح على الموقع: www.hrdfsa.com.ws3p2.ppt تاريخ 2013/05/27

3-2 أسلوب إدارة الحاضنة في النموذج المصري[18]:

لا يختلف أسلوب إدارة الحاضنة في مصر عن مثيله في الدول الأخرى خاصة في الدول الصناعية، حيث توجد ثلاثة مستويات تنفيذية واستشارية لتسيير أعمال الحاضنة وتتم إدارة الحاضنات عن طريق:

أ- **مجلس إدارة** : ويتشكل من مجموعة من أصحاب الخبرات الطويلة في مجال الصناعة والبحث العلمي ورجال الأعمال وخبراء الاستثمار، ويتمثل دوره في :

- ❖ وضع الإطار العام لأسلوب العمل بالحاضنة من النواحي الفنية والإدارية؛
- ❖ إقامة قنوات الإتصال مع جهات الدعم المختلفة؛
- ❖ وضع إستراتيجية لعمل الحاضنة والخدمات المقدمة ومصادر التمويل؛
- ❖ وضع برنامج ترويجي لتعريف الحاضنة في المجتمع المحيط؛
- ❖ فتح قنوات للتعاون بين الحاضنة والجهات الخارجية الدولية.

ب- **لجنة تسيير** : حيث تضم أعضاء ذوي خبرات مثل المنسقين العلميين والصناعيين وبعض المسؤولين ورجال الأعمال وخبراء مساعدة المشروعات الصغيرة وخبراء الإستثمار، ويتمثل دورها في:

- ❖ وضع المعايير لالتحاق وتخرج المشاريع بالحاضنة؛
- ❖ دراسة المشاريع المقدمة للحاضنة وانتقاء المشاريع؛
- ❖ مساعدة مدير الحاضنة في حل المشاكل التي تواجه الحاضنة؛
- ❖ متابعة الخدمات والمساعدة المقدمة من الحاضنة إلى المشاريع؛
- ❖ إعتماد الموازنة التقديرية للحاضنة؛
- ❖ إعتماد مصاريف الحاضنة وكذلك الإيرادات.

ت- **إدارة الحاضنة** : وهي التي تتولى الإدارة الفعلية للحاضنة وتسيير شؤونها ومقابلة واختيار أصحاب الأفكار والمشروعات المتقدمة وتتكون من : مدير، مساعد إداري محاسب، سكرتارية، بالإضافة إلى عدد من الاستشاريين يتم اختيارهم والتعاقد معهم وفقاً لاحتياجات المشروعات المحتضنة .ويبين لنا الشكل التالي النموذج المصري المعمول به في إدارة وتسيير الحاضنات.

3-3 تمويل الحاضنات المصرية:

- ❖ التمويل الكامل طريق الصندوق الاجتماعي للتنمية حتى الوصول إلى مرحلة الاعتماد على الذات؛
- ❖ التمويل من خلال رأس مال مخاطرمن خلال شركة جزء منها مملوك للدولة والآخر لمستثمرين في القطاع الخاص ؛

3-4 نموذج حاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبين:

تعتبر حاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبين أول حاضنة تكنولوجية تقام في مصر حيث تمثل الحاضنة جزءاً من منظومة تكنولوجية متكاملة تتضمن مؤسسة بحثية تطبيقية هي معهد التبين للدراسات المعدنية، وتم تأسيس الحاضنة في 01 يوليو عام 1998 من طرف ثلاثة هيئات هي[19]:

- ▪ الصندوق الإجتماعي للتنمية كجهة تمويل؛

---

[18] أحمد يونس درويش " : **التجربة المصرية في إنشاء الحاضنات** " ، ملتقى تنمية الموارد البشرية ، صندوق تنمية الموارد البشرية ، متاح على الموقع: www.hrdfsa.com.ws3p2.ppt تاريخ 2013/05/27 ، ص 33

[19] عاطف الشبراوي ، أحمد درويش:" **نماذج عربية ناجحة لحاضنات الأعمال حاضنة التبين للمشروعات التكنولوجية**" الندوة العربية الأولى للحاضنات الصناعية، القاهرة ،29-2003/27، ص 22

- معهد التبين للدراسات المعدنية كجهة مانحة لموقع الحاضنة؛
- الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال كجهة مسؤولة عن إنشاء وتشغيل الحاضنة.

3-الإنجازات التي حققتها الحاضنة:

بلغ إجمالي عدد المتقدمين للحاضنة حوالي 220 صاحب فكرة مشروع حتى نهاية عام 2003 ، تم اختيار منها 18 مشروعاً، أدت إلى إنتاج منتجات جديدة ومبتكرة ومعظمها ينتج لأول مرة في مصر، نذكر من بينها[20]:

- جهاز مغير سرعات المحركات؛
- جهاز رسم القلب باستخدام الحاسب الآلي؛
- جهاز إختبار التشويش على الكروت الإلكترونية؛
- جهاز تحكم في حركة المصاعد الكهربائية؛
- كرسي متحرك كهربائي للمعاقين؛
- للتدريب على إلكترونيات باللغة العربية؛ – CD-Rom أسطوانات ليزر
- معامل للكروت الإلكترونية للجامعات؛
- أنظمة إدارة العملية التعليمية وربطها بأولياء الأمور؛
- أغطيه متطورة ومنتجات دعائية للسيارات؛
- برامج تحليل أداء المشروعات الصغيرة بالذكاء الصناعي.

الفرع الثالث : التجربة الجزائرية.

تعد تجربة الجزائر في مجال حاضنات الأعمال التقنية متأخرة نوعا ما مقارنة بالدول النامية والدول العربية خصوصا، حيث لم يتم صدور أي قانون أو مرسوم ينظم نشاط الحاضنات إلى غاية سنة 2003 ، باستثناء القانون رقم 18/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات ص وم الصادر في سنة 2001 والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات ، كما أننا نلاحظ أن المشرع الجزائري قد أخذ بمفهوم مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل ، في حين تقتصر المحضنة كشكل من أشكال المشاتل على دعم ومساعدة المشاريع القائمة على تقديم الخدمات فقط ، بينما يشمل مفهوم الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية كل أنواع المشاريع ، وخصوصا المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية المتميزة. وتعتبر نزل المؤسسات النموذج الأقرب إلى مفهوم حاضنات الأعمال التقنية المعمول به في الدول التي لديها تجارب في الميدان ، من حيث تركيزها على المؤسسات العاملة في مجال البحث والتطوير.

وتجسيدا لمشروع إقامة مشاتل ومحاضن المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر سعت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية إلى إنشاء 11 محضنة في كل من الولايات التالية: الأغواط، باتنة، البليدة، تلمسان، سطيف، عنابة، قسنطينة، وهران، الوادي، تيزي وزو، الجزائر. بالإضافة إلى 04 ورشات ربط في كل من : الجزائر، سطيف ، قسنطينة ، ووهران. وفي إطار البرنامج التكميلي لدعم المؤسسات ص و م تم تخصيص مبلغ 04 مليار دينار لدعم قطاع النمو خلال الفترة 2005- 2009، حيث سيتم زيادة عدد المحاضن ليبلغ 20 محضنة.

[20] المرجع السابق؛ص23

أما فيما يخص مراكز التسهيل فقد أنشأت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقلدية التقليدية 14 مركز تسهيل كمرحلة أولى على مستوى 14 ولاية هي الجزائر، بومرداس، تيبازة، البليدة ، الشلف،وهران، تيزي وزو، سطيف، قسنطينة ، الوادي ، جيجل، الاغواط ، سيدي بلعباس، غرداية. ثم إنشاء 21 مركز في مرحلة ثانية ليبلغ عدد المراكز35[21] .

و سنة 2012 مشتلة و مركز تسهيل و حظيرة تكتولوجية بالنسبة لولاية ورقلة.

المبحث الثاني: استعراض لدراسات سابقة في الموضوع.

بعد تصفح المذكرات ورسائل الماجيستير وبعض الابحاث و الملتقيات التي تحصل عليها الباحث وجد أنها في معظمها تركز على أهمية حاضنات الاعمال و دورها وعلاقاتها بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، إلا أنني لاحظت، ان كل نتائجها الاخير شددت على اهمية ترقية حاضنات الاعمال الجزائرية و الاستفادة من التجارب العالمية بما يخدم البيئة الجزائرية و متطلباتها.

المطلب الاول: ابحاث و دراسات اجنبية

I. دراسة مقدمة من طرف معهد المؤسسة الويلزية جامعة غلامورغان مدرسة الأعمال بونتبريد 2004

عنوان الدراسة:

a comparison of UK business incubation practice and the identification of key success factors

من اعداد: Dr. Brychan Thomas – Paul Jones – Lynne Gornall – Pam Voisey

اجريت الدراسة على اربع حاضنات في ويلز بالمملكة المتحدة تم خلالها عرض أوجه التشابه و الاختلاف في الخدمات التي تقدمها تللك الحاضنات، و كذلك تحيدي عوامل النجاح التي تحتاجها حاضنات الاعمال، و قد تبين أن الحاضنات المدروسة تتشابه من حيث توفير مكان مناسب للمشاريع المحتضنة، وعقد دورات تدريبية لها، وتبين من خلال الدراسة أن الحاضنات تعتمد في توليد دخلها على أجرة تتوفيها من المشاريع المحتضنة، كما تبين كذلك أن هناك أوجه اختلاف بين تلك الحاضنات من حيث طبيعة الخدمات التي توفرها للمشاريع المحتضنة، حيث انه لوحظ ان حاضنة واحدة تقدم مجموعة خدمات متكاملة، بينما لا تقدم الحاضنات الاخري خدمات تفي بالاحتياجات المشاريع المحتضنة لديها.

خلة الدراسة الى أن حاضنات الاعمال يجب عليها البحث عن مصادر دعم تمكنها من بناء عناصر النجاح، ويمكن ذلك من خلال ايجاد قنوات اتصال مع اصحاب المصالح، مثل السلطات المحلية، والمعاهد والجامعات، ومنظمات القطاع الخاص، من اجل التغلب على العقبات والصعوبات التي قد تواجهها، وكذلك تساعدها رفع قيمة عملياتها.

تتجلى الفائدة من دراسة Dr. Brychan Thomas ومدى اسهامها في الدراسة الحالية، في مدى قدرة حاضنات الاعمال في البحث عن مصادر دعم ، وبالتالي امكانية الافادة من هذا الدعم في انجاح المشاريع الريادية، خاصة تلك المتعلقة بتحديد بعض متغيرات الدراسة، مثل دعم الحكومة، ومنظمات القطاع الخاص، الجامعات ومراكز البحث العلمي.

[21] ريحان الشريف، لمياء هوام، دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الإبداع و تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة – التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان : إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي : 18 و 19 أفريل 2012 ، ص:14

II. دراسة مقدمة من طرف Rawabdeh & strong 2004

عنوان الدراسة.

Developing Technical Entrepreneurship in Less Developed Countries (A case study of Jordan)

هدفت الدراسة الى فحص برامج حاضنات الاعمال كوسائل لتعزيز العلاقة بين الانظمة التعليمية و التكنولوجية المتقدمة و السوق وبخاصة في الدول النامية، وقد اعتمدت الدراسة الاستبانة في جميع المعلومات و التي وزعت على موظفي الشركات وأساتذة الجامعات وطلبتها في الاردن، وقد أوضح 2.4% من مجتمع الدراسة بأن لديهم فكرة عن حاضنات الاعمال، بينما عبر 70.5% بأنهم لايعرفون شيئا عن حاضنات الاعمال، و76.4% من عينة الطلبة افادوا بأن لي لديهم معرفة سابقة بحاضنات الاعمال، واعرب 73.8% من عينة موظفي شركات الاعمال الريادية بأن ليس لديهم معرفة ابقة بحاضنات الاعمال، وكما افاد 48.1% من عينة اساتذة الجامعات ليست لديهم معرفة سابقة بحاضنات الاعمال، أما اصحاب المشاريع الريادية الراغبون بالانضمام لحاضنات الاعمال فقد كانت نسبتهم 83% من المجتمع محل البحث.

ولقد أوضحت دراسة Rawabdeh & strong (2004)، ان فكرة حاضنات الاعمال، وما تقوم به من دعم لمن لديهم افكار ريادية تزال ضعيفة وغير معروفة الى حد كبير، يرى الباحث ان نتائج الدراسة تتطابق مع نتائج دراة متعلقة باستجابات بعض شركات عاملة في الدول النامية اجريت معها مقابلات شخصية، لم يكن لديها المعرفة المسبقة الكافية لحاضنات الاعمال، وما هو الدور الذي تقوم به حاضنات الاعمال من دعم و مساندة لا صحاب الافكار الريادية.

المطلب الثاني: رسائل تخرج ومذكرات.

I. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة السنة الجامعية: 2012/2011 جامعة ورقلة

من إعداد الطالب: حنان خراز

عنوان المذكرة:

"دور حاضنات الأعمال في دعم وإستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية"

اهم نقطة مشتركة في هذه المذكرة و التي تربطها بموضوع دراسة الباحث انها اشارة في الفصل الثالث الى عوامل نجاح مشاتل و حاضنات الأعمال في الجزائر و آليات تطويرها كما تطرقت الى واقع حاضنات الاعمال في الجزائر.

اما العينة التي تم دراستها مشروع حاضنة الأعمال غرداية، المنهج المتبع الوصفي التحليلي الادوات المستعملة دراسة حالة ميدانية ، مقابلة.

النتائج المتوصل اليها من خلال هذا البحث المقدم:

يعتمد نجاح حاضنات الأعمال على الإدارة الرشيدة، ودعم ومساندة الحكومات المركزية الإدارات المحلية والإقليمية، إضافة إلى تعاون رجال الأعمال والهيئات التمويلية، ووجود بيئة ملائمة لإقامة المشروعات الإنتاجية والصناعية المتطورة.

رغم تعدد المقاربات والشواهد على دور حاضنات الأعمال في هدم الهوة وبناء الجسور القوية بين الجامعات ومراكز البحث من جهة وعالم الصناعة من جهة أخرى، تأخرت الجزائر في تبني آلية حاضنات الأعمال وتوضيح مفهومها والشروع في تطبيقها، مما أدى إلى عدم تمكن هذه الآلية من لعب الدور المنوط لها على أتم وجه، والوصول إلى مستوى مثيلاتها في الدول الأخرى .حيث لم يبذل المشرع الجزائري أي جهد إضافي منذ سنة 2003 (صدور القانون التوجيهي المتعمق بإنشاء مشاتل المؤسسات الحاضنات) إلى غاية 2012 لإصدار قوانين جديدة تدعم نشاطها.

محدودية نجاعة حاضنات الأعمال في الجزائر كان نتيجة لاستنساخ للتجارب الدولية دون محاولة تكييفها مع خصوصيات الاقتصاد الوطني.

لا تقوم حاضنات الأعمال في الجزائر بالقيام بالدور المنوط للحاضنة (تقديم الدعم قبل وبعد الإنشاء)، وإنما تقوم بلعب دور المشاتل (تقديم الدعم بعد الإنشاء).

الدعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال بالجزائر للمؤسسات المحتضنة لا يزال بعيدا كل البعد عن المستوى المطلوب، فيه بذاته في حاجة ماسة لدعم الدولة والجهات الوصية.

التوصيات:

ومن أجل تفعيل دور هذه الآلية في النهوض بالاقتصاد الوطني وتسريع حركية التنمية الشاملة، إلى قدم الباح جملة من التوصيات نوجزها فيما يلي:

– تكثيف الجهود المتعلقة بتكوين وتدريب المستحدثين إذ تغيرت النظرة للعملية التدريبية فلم تعد مجرد عبء على المؤسسة بل تطورت لتصبح استثمار طويل المدى يكفل النمو البقاء في ظل الصراعات الاقتصادية العنيفة، وتأكيد ضرورة تأهيل الطاقم الإداري المشرف على نشاط الحاضنة موضوع تأهيل العنصر البشري لم يعد أمرا اختيارا تلجأ إليه المؤسسة بل أصبح ضرورة ملحة للتكيف مع النظام العالمي الجديد الصارم. فنجاح حاضنات الأعمال يقاس بمدى رشاده إدارتها.

– تنمية ثقافة العمل الحر، وتعزيز التوجه لدى المجتمع المحلي نحو العمل الاقتصادي والإنتاجي والابتعاد على مفهوم الهبات والمساعدات، وتعزيز الاعتماد على الذات، ومحاولة غرس وتنمية الروح الريادية من خلال توفير بيئة عمل مناسبة تساعد على الإبداع والابتكار.

– ترقية الحوار والتشاور بين المستحدثين والمسؤولين على نشاط الحاضنة، فالحوار بات من أهم الشروط التي تنمي مردودية العمل كونه يمثل الوسيلة الحضارية والأخلاقية المثلى التي تضمن الوقاية من النزاعات وتمكن من إيجاد الحلول مهما بلغت حدها عن طريق التوافق والاتفاق.

– ضرورة التنسيق بين القطاع الحكومي والمجتمع المحلي في دعم جهود التنمية. وتقوية أواصر الربط بين قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وقطاع الصناعة، للاستفادة من مخرجات الأبحاث العلمية في التطوير الصناعي.

II. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص علوم التسيير فرع إستراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي: 2007/2006 جامعة المسيلة

من إعداد الطالب: أحمد قطاف

عنوان المذكرة:

"أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائرية"

اهم ما سعى الباحث معالجته في هذا البحث هو سبل تحسين آليات حاضنات الاعمال وكيف يمكن ان تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابداع مع الاشارة الى التجارب الدولية والعربية ، خاة في مجال حاضنات الاعمال التكنولوجية وكيف يمكن الاستفادة منها.

المنهج الذي اعتمد عليه الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الإعتماد على المنهج المقارن والدراسة الميدانية من أجل دراسة التجارب الدولية الرائدة وإسقاط الدراسة على حاضنات الجزائرية.

والادوات المستعملة: المراجع والوثائق المكتبية المتاحة؛ جمع إحصائيات وبيانات عن طريق الانترنت، نظرا لنقص المراجع في الموضوع.

اهم ما قدمه الباحث في هدا العمل : نموذج مقترح لحاضنة أعمال تقنية في مجال تكنولوجيا المعلومات.

النتائج المتواصل اليها:

ما يلاحظ في الجزائر، على غرار بعض الدول النامية، هو النقص في فعالية السياسات والاستراتيجيات الوطنية لتنمية هذا القطاع الحساس، بالإضافة إلى ضعف جهود التنسيق والتعاون ما بين قطاعات التعليم العالي والبحث العلمي من جهة، وقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة أخرى

التوصيات:

– تحديث المناهج الدراسية في جميع الأطوار والتركيز على مجالات الهندسة والعلوم لتطوير وتحديث العلوم والتكنولوجيا؛

– تشجيع الروابط بين قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وقطاع الصناعة، قصد الاستفادة من مخرجات الأبحاث العلمية في التطوير الصناعي؛

– تنمية ثقافة العمل الحر والاعتماد على النفس لدى الشباب بدل الاتكال على الدولة، خصوصا ذوو الكفاءات والمواهب، وذلك من خلال إقامة الندوات والحملات التحسيسية؛

– الاستفادة من التجارب العالمية في ميدان حاضنات الأعمال التقنية، خصوصا منها المتواجدة في الدول النامية، مثل الصين ومصر، فمثلا يمكن الاستفادة من عمليات إعادة هيكلة الشركات العمومية بتحويل بعضها إلى حاضنات أعمال تعمل في نفس المجال على غرار الصين مثلا؛

– إقامة حاضنات الأعمال التقنية بالقرب من الجامعات ومراكز الأبحاث والأقطاب الصناعية والمدن العلمية مثل القرية العلمية سيدي عبد الله (، فمثلا يمكن الاستفادة من التوسع الذي تشهده جامعات الوطن وظهور الأقطاب الجامعية عن طريق إقامة الحاضنات التقنية داخلها؛

الفرق بين الدراسات المقدمة ودراسة الباحث:

- الدراسات العربية يدور فحواها حول دور حاضنات الاعمال وما يمنكن ان تقدمه من دعم وتطوير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و المشاريع الجديدة بأسلوب وصفي تحليلي منهاج دراسة حالة و لم تتطرق هذه الدراسات الى كيفية تفعيل دور هذه الحاضنات و ترقيتها و ما العوامل الواقفة امام تقديمها للدور المنوط بها.
- اما الدراسات الاجنبية فهيا متقاربة من حيث المضمون مع دراسة الباحث فكلاها تبحث و تعالج سبل ترقية و تفعيل حاضنات الاعمال بما يخدم المشاريع الجديدة مع الاشارة الى وجود فارق زماني ومكاني خارج الجزائر و دراستي تناول الجزائر بصفة خاصة الحاضنات الاجنبية بصفه عامة.

خلاصة الفصل

تعتبر حاضنات الأعمال اليوم وسيلة فعالة تهدف أساسا إلى مساعدة المشاريع الجديدة في إثبات ذاتها وتوفير الموارد المالية والفنية والإدارية و التسويقية التي تحتاج إليها، بالإضافة إلى مساهمتها في خلق فرص عمل دائمة وجديدة.

ولذلك يجب توافر البيئة الأساسية لإقامة حاضنات ناجحة ومتطورة بنتائج ومخرجات تساهم في التنمية الاقتصادية بتخريج مشاريع جديدة و مثمرة وكل هذا مرتبط بالدعم و الاهتمام الكبير الذي يجب ان توفره الحكومات فالدور الذي تقوم به الحاضنة يتمثل في تفعيل إنجاح هذه المشاريع الريادية ودعمها في الوصول إلى أعلى نسب النمو والنجاح.

الفصل الثاني

دراسة واقع حاضنات الاعمال في الجزائر

تمهيد

يتناول الفصل الحالي الدراسة لواقع حاضنات الاعمال في الجزائر، ويبين الفصل كذلك مصادر البيانات الدراسة و ادواتها، ويعرض نتائج اختباري الصدق و الثبات والاساليب للإحصائية لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات، ويتضمن هذا الفصل تحليلا للبيانات و المعلومات التي تجمعت للباحث من خلال الاستبيان الذي تم اعداده، في محاولة لمناقشته و البناء عليه، مستعينا بالأدوات الاحصائية المناسبة.

كما يوضح الاستنتاجات و النتائج المتواصل اليها من خلال الدراسة الاستبانة التي اجرها الباحث، والتوصيات التي خرج بها الباحث.

المبحث الاول: الطريقة و الاجراءات.

يتناول المبحث الحالي طبيعة الدراسة و عرضا لمجتمعها ووحدة المعاينة و التحليل الخاص بها، ويبين الفصل كذلك مصادر البيانات الدراسة و ادواتها، و يعرض ايضا نتائج اختبار الصدق و الثبات لأداة الدراسة، واجراءاتها، و حدودها، و الاساليب الاحصائية لمعالجة البيانات التي جمعها لأغراض اختبار فرضياتها.

1. نوع الدراسة وطبيعتها:

الدراسة الحالية وصفية وتحليلية، الهدف من ورائها الوقوف على مدى حصول الحاضنات على الدعم الكافي من الدولة و المؤسسات الفاعلة فيها، وعلى مدى قدرتها على التواصل مع البيئة المحيطة بها لأداء مهامها على اكمل وجه، لبيان تأثير ذلك على نتائجها، و هذا بالمقارنة مع مثيلاتها في الدول الاخرى. كما استخدمت الدراسة:

- الاسلوب النظري: اذ سعى الباحث للاطلاع على ما اتيح له من الادبيات و المراجع و الدوريات المختلفة التي تطرقت الى موضوع حاضنات الاعمال، في محاولة لإثراء الاطار النظري للدراسة، وبما يمهد له تكوين صورة واضحة عنها.
- الاسلوب المسح الميداني: إذ تم مسح مجتمع الدراسة من خلال دراسة جميع عمال حاضنة الاعمال في ورقلة وغرداية، الاغواط و القصد من هذا تحديد من سيتعامل مع أدوات الدراسة (الاستبيان و المقابلة) والتي تم تصميمها لغايات الدراسة.

2. نموذج الدراسة:

تبين للباحث ومن خلال الزيارات الميدانية التي قام بها لحاضنات الاعمال، ان هناك توجسا بشان قيام حاضنات الاعمال بالدور المنصوص اليها، وقد توضح للباحث أن هذه الحاضنات بأمس الحاجة لترقيتها و تعزيز دورها و مهامها، في ضوء ما افرزته مراجعة الادبيات السابقة مقارنة بأهداف الدراسة الحالية، استطاع الباحث تقديم نموذج دراسة الذي يعكس نوعين من المتغيرات هما:

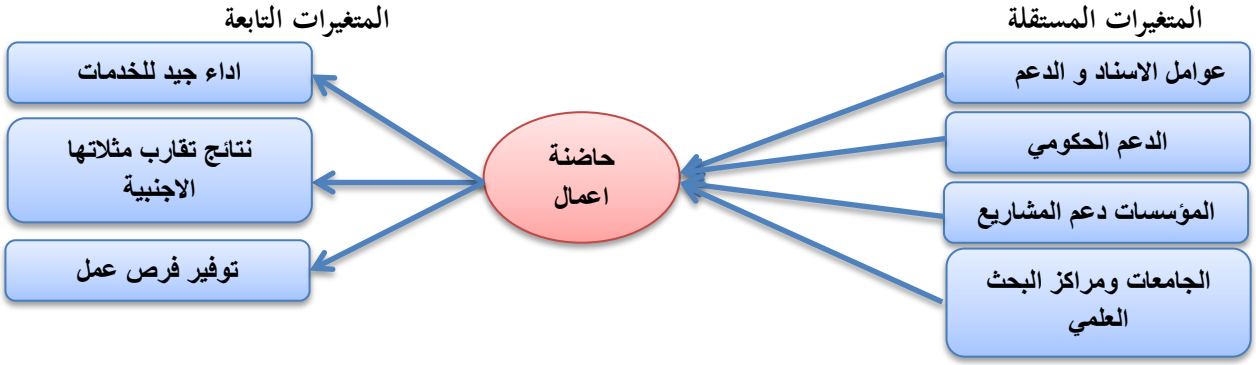
المتغيرات المستقلة و تشمل:

عوامل الاسناد و الدعم (الدعم الحكومي، دعم المؤسسات الفاعلة، الجامعات ومراكز البحث العلمي، هيئات اخرى)

المتغير التابع ويشمل:

يتمثل في نجاح الحاضنة في اداء الدور المنوط اليها على اكمل وجه و اعطاء خدمات تتماشي مع معطيات البيئة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث تم الاهتمام بمتغير اسلوب الدعم، لاحتمال وجود علاقة اثر بين المتغيرات المستقلة و بين المتغير التابع.

الشكل(2-6) نموذج للدراسة



3. مجتمع عينة الدراسة:

اتخذت الدراسة الحالية حاضنات الاعمال إطارا لها و ذلك لأهمية هذه الالية في دعم المشاريع الجديدة الريادية و الذي يضم موظفي (03) حاضنات ،(34) موظفا في الحاضنتين، منهم (15) موظف في حاضنة غرداية، (05) بحاضنة ورقلة و (14) حاضنة الاغواط.

4. مصادر البيانات و أداة الدراسة:

اعتمد الباحث على مصدرين رئيسين لجمع البيانات التي تطلبها الدراسة، وهذه المصادر هي:

✓ **المصادر الثانوية:**

شملت المصادر الثانوية مجموعة من الكتب، و الدراسات العلمية، و المراجع المتخصصة، و المواقع المعتمدة على شبكة الانترنيت لتقصى البيانات و المعلومات ذات العلاقة و تدعم الجانب النظري من الدراسة و الجانب العملي بما توفر للباحث منها.

✓ **المصادر الاولية:**

فيما يتعلق بالمصادر الاولية فقد سعى الباحث الى تصميم استبيان بهدف جمع البيانات الاولية للمساعدة في تحقيق اغراض الدراسة (الملحق 1)، وذلك اعتمادا على ما تطلبته متغيرات دراسته وما أفاده من اطلاعه على ما طرحته الدراسات السابقة.
كما اجرى الباحث مقابلة شخصية مع مديري الحاضنتين و عدد من موظفيها للتعريف على وجهات نظرهم حول سبل ترقية حاضنات الاعمال، وسعى الباحث الى المقابلة بصد تعزيز المصادر الاولية والحصول من خلالها على البيانات و المعلومات التي تدعم دراسته.

5. اداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على اداتين لجمع البيانات هما المقابلة (الملحق 2) و الاستبيان (الملحق 1) وقد سعى الباحث في اعداد اسئلته المقابلة وتصميم الاستبيان الى تحقيق الهدف المتمثل في جمع البيانات التي تساعد في معرفة ما يلي:

✓ مدى تأثير عوامل الاسناد و الدعم و المتمثلة (الدعم الحكومة و المؤسسات المالية و المصرفية والجامعات ومراكز البحث العلمي)التي على تحقيق اهداف الحاضنة و تؤدتيها للدور المنوط بها.

المقابلة:

لجأ الباحث الى اسلوب المقابلة الشخصية المباشرة مع مديري الحاضنتين و بعض من موظفيها، لجمع معلومات و بيانات مطلوبة بقصد دراسة المتغيرات التي تم تناولها في الدراسة، و تعاملت المقابلة مع محتوي عدد من الاسئلة كما هو في (الملحق 2).

الاستبيان:

تكون الاستبيان من جزئين، الاول ويتضمن البيانات الشخصية، والثاني يتضمن الفقرات التي تقيس مدى تأثير الدعم الحكومي على حاضنات الاعمال على اداءها و وظيفتها.

الجدول (2-1) يوضح عدد الفقرات لكل متغير و ارقامها التسلسلية حسب الاستبيان

العوامل انجاح حاضنات الاعمال	عدد الفقرات	رقم الفقرات
عوامل الاسناد و الدعم	11	11-1
مخرجات ادارية فنية	14	25-12

جدول (2-2) توزيع خيارات الاجابة في الاستبيان تبعا للدرجات مقياس لكرت الخماسي

الخيار	الدرجة
مرتفع جدا	5
مرتفع	4
متوسط	3
منخفض	2
منخفض جدا	1

بالاعتماد على الجدول اعلاه جرى استخدام مقياس الحكم على النتائج الذي تم تقسيمه الى (مرتفع، متوسط، منخفض)، بالاعتماد على فئات الاداة، وعددها اربع فئات هي: (1-1.99)، (2-2.99)، (3-3.99)، (4-5)، وذلك بتقسيم عدد الفئات على عدد البدائل الخمسة وهي تمثل (مرتفع جدا، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جدا) وبطريقة حسابية (0.8=5/4) تكون المستويات الثلاثة كالتالي درجة منخفضة من 1- اقل من 2.6 ودرجة متوسطة 2.6- اقل من 3.4، ودرجة العالية 3.4-5، ويمكن توضيح التقسيم لهذه المستويات كالآتي:

$$1+(0.8+0.8)= 2.6$$

$$0.8+2.6 =3.4$$

$$3.4+(0.8+0.8)= 5$$

وبذلك تكون المستويات على النحو الاتي:

- من 1- اقل من 2.6 درجة منخفضة
- 2.6- اقل من 3.4 درجة متوسطة
- 3.4- 5 درجة مرتفعة

جدول (2-3) الاستبيانات الموزعة و الاستبيانات المسترجعة

الفراد العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	النسبة المئوية
موظفي حاضنات الاعمال	36	34	%94.44

6. اختبار الصدق و الثبات:

تم اخضاع أداة القياس للاختبار للوقف لي صدقها و ثباتها، ويعني اخبا الصد معرفة قدرة فقرات الاستبيان على قياس ما صممت من اجله ، واما اختبار الثبات فهو التأكد من المقياس المستخدم يعطي النتائج ذاتها اذ اعيد تطبيق على العينة انفسهم مرة اخرى، وذلك باستخدام معامل الثبات.،

اعتمد الباحث الصدق الظاهري، حيث قام بعرض الاستبيان على مجوعة من المحكمين من ذوي الاختصاص ومن اصحاب الخبرة العلمية والعملية، وشملت اساتذة في من قسم لعلوم الاقتصادية علوم التسيير .

ولاختبار ثبات الدراسة (الاستبيان استخدم الباحث اختبار (كرون باج الفا) حيث كانت لنتائج كما هي مبينة في جدول (2-4) والتي تشير الدرجة الثبات في استجابات العينة، اذ جاءت نسبة الفا المعياري تساوي اكثر من 60% وهي النسبة المقبول في بحوث العلوم الانسانية مما يمكن الباحث من الاعتماد على الاستجابات في عملية تحليل بيانات الدراسة الحالية.

جدول (2-4) نتاج كرون باج الفا للاستبيان

المتغير	قيمة الفا
عوامل الدعم الحكومي	0.91
عوامل المؤسساتي	0.84
عوامل الجامعات و مراكز البحث العلمي	0.68
عوامل اخرى	0.62
للمتغير التابع	0.88
الدرجة الكلة	**0.786**

7. اجراءات الدراسة:

قام الباحث بزيارات ميدانية الى الحاضنات الاعمال، ثم التقى بمديري تلك الحاضنات ، وقدم لهم شرحا عن الدراسة واهميتها وهدفها واداتها، وبعد ذلك تم توزيع الاستبيانات عليهم، وتخللها أجراء مقابلات مع الافراد العينة، للتأكد من تعق الادراك الصحيح للاستبيان.

8. الاساليب الاحصائية و معالجة البيانات:

لأغراض التعامل مع استجابات الافراد العينة ،تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية ،كما اختيرت الطرق المعتمدة لتحقيق غايات الدراسة واظهار خصائص عينة العينة، واختبار فرضياتها للوصول الى النتائج والدلائل التي تسمح للباحث تقديم ما يمكن تقديمه حول موضوع الدراسة .ولغرض التوصل الى النتائج وبهدف اختبار الفرضيات اعتمد الباحث على مجموعة من الاساليب الاحصائية، بالاعتماد على برنامج SPSS V17

اولا: الاحصاء الوصفي، حيث اعتمد الباحث على مقايس الحصاء الوصفي statistique mesurées décrive في عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة، حيث تم استخدام ما يلي:

- المتوسط الحسابي (arithmétique mena)، وذلك لاستخراج المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة المستقلة و التابعة.

- الانحراف المعياري (standard déviation)،وذلك لاستخراج الانحرافات المعيارية لمتعيرات الدراسة المستقلة والتابعة
- التكرارات (fréquences)،وذلك لاستخراج التكرارات الحسابية للبيانات الشخصية

ثانيا: الاحصاء الاستدلالي حيث استخدم الباحث عددا من تلك الاساليب و هي:

- الاحدار الخطي المتعدد لاختبار صدق و تأثير الفرضيات.
- اختبار الفاكرونباخ لاختبار ثبات اداء الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبارSmirnov test Kolmogorov لاختبار مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي حيث كانت قيمة sig للمتغيرات الدراسة اعلى من مستوى الدلالة 5% مما يدل على اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي

المبحث الثاني: نتائج الدراسة و مناقشتها

المطلب الاول: نتائج الدراسة.

اولا: عرض نتائج متغيرات الدراسة للبيانات الشخصية.

أ. خصائص الافراد العينة بحسب العمر.

يتضح من الجدول رقم (2-5) لتوزيع افراد العينة بحسب الفئات العمرية، الى ان جميع موظفي حاضنات الاعمال و البالغ عدد 34 موظف اعمارهم بين 48-57، بمعنى ان جميع افراد العينة هم من جيل الكهول، وهي الاكثر من غيرها الامر الذي ينعكس ايجابا على التفكير و الاداء الجيد للوظائف الادارية وتسير جيد للحاضنة.

جدول (2-5) توزيع الافراد العينة بحسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
27-18	7	%20.6
37-28	9	%26.5
47-38	2	%05.9
57-48	16	%47.1
58 سنة اكثر	0	%0
المجموع	**34**	**%100**

ب. خصائص الافراد العينة بحسب الجنس.

تشير البيانات المعروضة في الجدول (2-6) و المتعلقة بالجنس الى النسبة الاكبر من موظفي حاضنات الاعمال هم الذكور، حيث بلغ عددهم 23 وبنسبة 67.6%، مقابل 11 وبنسبة 19.0% للإناث.

جدول (2-6) توزيع الافراد العينة بحسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	23	%67.6
اناث	11	%19.0
المجموع	**34**	**%100**

كون طبيعة المجتمع الجزائري لا يزال من المجتمعات المحافظة، لذا يلاحظ ان عدد موظفي الحاضنات من الذكور اكثر من الاناث، بالإضافة ان المجتمع الجزائري و العربي عموما، وبعد زاجهن يتفرغن لإدارة شؤون الاسرة ولهذا يظهر هذا التفاوت في العدد.

ت. خصائص الافراد العينة بحسب التحصيل العلمي.

يلاحظ من البيانات في الجدول (**2-7**) و المتعلقة بتوزيع الافراد المبحوث حسب التحصيل العلمي أن 28 من موظفي الحاضنات يحملون شهادة جامعية بدرجة ليسانس وبنسبة 82.4% ، يليها حملة شهادة تقني سامي وبلغ عددهم 6 بنسبة 17.6% وهذا يعطي صورة جيدة لإدارة الحاضنة.

جدول (2-7) توزيع الافراد العينة بحسب التحصيل العلمي

التحصيل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
تقني سامي	6	%17.6
ليسانس	28	%82.4
ماستر	0	%0
ماجستير	0	%0
دكتوراه	0	%0
المجموع	**34**	**%100**

ث. خصائص الافراد العينة بحسب مدة العمل.

يظهر الجدول (**2–8**) توزيع افراد العينة حسب مدة العمل في قطاع حاضنات الاعمال، حيث تشير البيانات بأن توزيع الافراد كما يلي:

بنسبة 23 موظف عمل في مجال الحاضنات لمدة تتراوح بين 3–4 بنسبة 67.6% و هي الأعلاء، ومن تتراوح مدة عملهم من 2–3 سنوات فقد بلغ عددهم 8 بنسبة 23.5%، اما من جاءت سنوات خبرتهم اقل من سنة عددهم 3 بنسبة 8.8% .

جدول (2–8) توزيع الافراد العينة بحسب مدة العمل

مدة العمل	التكرار	النسبة المئوية
اقل من سنة	3	%8.8
2–3 سنوات	8	%23.5
3–4 سنوات	23	%67.6
المجموع	**34**	%100

ويمكن تفسير ذلك ان اغلب الحاضنات تم تأسيسها قبل 4 سنوات

ثانيا: عرض نتائج متغيرات الدراسة:

اولا: متغير عوامل الاسناد و الدعم (المتغير المستقل)

1– الدعم الحكومي:

يلاحظ من الجدول (2–9) ان كل من الفقرتين رقم (01) و (07) جاءت في المرتبة الاولى بين فقرات الدعم الحكومي، اذ عندما سئل افراد العينة عن دعم الحكومة و وعن الى أي مدى ترى ان الحاضنة آلية فاعلة في دعم المشاريع سجلة اجاباتهم متوسط حسابيا قدره (3.32)، وتليها الفقرة (08) بشان الحكومة تولي اهتماما كبيرا لهده الحاضنات الداعمة للمشاريع بمتوسط قدره (3.01)، يله الفقرة (06) عن كون الحكومة بادرة لربط الحاضنة بباقي مؤسساتها الفاعلة في دعم المشاريع بين فقرات المتغير المستقل دعم الحكومة بالمرتبة الرابعة و الاخيرة وحققت متوسطا حسابيا قدره (2.23)

الجدول (2–9) المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات لفراد مجتمع الدراسة دعم الحكومة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
01	الحاضنة تحظى بالدعم من الحكومة	3.32	0.979	1	متوسط
05	الحكومة وفرت المناخ المناسب قبل انشـــاء الحاضنة	2.53	1.061	3	منخفض
06	الحكومة بادرة لربط الحاضنة بباقي مؤسساتها الفاعلة في دعم المشاريع	2.23	0.985	4	منخفض

07	للحاضنة كل الاساسيات التي تخولها لتكون آلية فعالة لدعم للمشاريع و ترقيتها	3.32	0.979	1	متوسط
08	الحكومة تولي اهتمام كبير جدا لهذه الحاضنة الداعم للمشاريع الجديدة	3.01	0.930	2	متوسط
09	الحكومة وفرة كل الضروريات لإنجاح حاضنات الاعمال قبل انشاءها وبعدها	2.02	1.004	6	منخفض
10	الحكومة درست هذه الالية قبل تطبيقها على ارض الواقع	2.11	0.926	5	منخفض
	الدرجة الكلية	**2.14**	**0.841**		**منخفض**

يتبين من المعطيات اجابات العينة بشان فقرات المتغير المستقل / الدعم الحكومي، انها جاءت جميعها سلبية، وسجلت متوسطا حسابيا قدره (2.14)، و انحرافا معياريا مقداره (0.841)، ويعني بذلك ان حاضنات الاعمال لم تلقي الدعم الكافي من قبل الحكومة.

2- دعم المؤسسات الداعمة للمشاريع:

تعرض الباحث للمتغير المستقل من عوامل الاسناد / دعم المؤسسات الفاعلة في تدعيم المشاريع الجديدة من خلال الفقرات (2-7-11) في استبيان الدراسة كما في الملحق رقم (01) وتم تسجيل اجابات العينة كما هو في الجدول (2-10) ويتبين من معطيات الجدول نفسه استجابة العينة بشان فقرات المتغير المستقل دعم المؤسسات الفاعلة في تشجيع الاستثمار.

الجدول (2-10) المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن دعم المؤسسات الفاعلة في تشجيع الاستثمار

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
02	الحاضنة تحظى بدعم المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار	2.13	0.844	3	منخفض
07	للحاضنة كل الاساسيات التي تخولها لتكون آلية فعالة لدعم للمشاريع و ترقيتها	3.32	0.979	1	متوسط
11	حسب اطلاعك على البرنامج الوزاري بمراسيمه و قراراته القانونية للحاضنات و الحظائر التكنولوجية هل الواقع يعكس مدى تطبيق تلك المراسيم و القرارات	2.23	0.905	2	منخفض
	الدرجة الكلية	**2.56**	**0.909**		**منخفض**

لدي الاستفسار من العينة عبر الفقرة رقم (07) للحاضنة كل الاساسيات التي تخولها لتكون آلية فعالة لدعم للمشاريع و ترقيتها سجلة اجاباتهم متوسط حسابيا قدره (3.32). بالمرتبة الاولى، وتليها الفقرة (11) حيث سجلت متوسطا قدره (2.23) عندما سئل العينة عن حسب اطلاعك على البرنامج الوزاري بمراسيمه و قراراته القانونية للحاضنات و الحظائر التكنولوجية هل الواقع

يعكس مدى تطبيق تلك المراسيم و القرارات و جاءت بالمرتبة الثانية، وحلت اخيرا الفقرة (02) عندما سئل العينة، الحاضنة تحظى بدعم المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار بمتوسط قدره (2.13) بالمرتبة الثالثة.

يتبين من المعطيات اجابات العينة بشان فقرات المتغير المستقل / دعم المؤسسات الفاعلة في تشجيع الاستثمار ، انها جاءت جميعها سلبية، وسجلت متوسطا حسابيا قدره (2.56)، و انحرافا معياريا مقداره (0.909)، ويعني بذلك ان حاضنات الاعمال لم تلقي الدعم الكافي من قبل المؤسسات الفاعلة في تشجيع الاستثمار.

3- دعم الجامعات و مراكز البحث:

تناول الباحث المتغير المستقل الخاص بعوامل اسناد الحاضنة / دعم الجامعات و مراكز البحث العلمي من خلال الفقرات (3 -7 -11) في استبيان الدراسة كما في الملحق رقم (01) وتم تسجيل اجابات العينة كما هو في الجدول (2-11) ويتبين من معطيات الجدول نفسه استجابة العينة بشان فقرات المتغير المستقل دعم الجامعات و مراكز البحث العلمي.

الجدول (2-11) المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن دعم الجامعات و مراكز البحث العلمي

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
03	الحاضنة تحظى بدعم الجامعات و مراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية و دراســات الجدوى	2.43	1.061	2	منخفض
07	للحاضنة كل الاساسيات التي تخولها لتكون آلية فعالة لدعم للمشاريع و ترقيتها	3.32	0.979	1	متوسط
11	حسب اطلاعك على البرنامج الوزاري بمراسيمه و قراراته القانونية للحاضنات و الحظائر التكنولوجية هل الواقع يعكس مدى تطبيق تلك المراسيم و القرارات	2.23	0.905	3	منخفض
	الدرجة الكلية	**2.59**	**0.981**		**منخفض**

من خلال اجابات العينة عبر الفقرة رقم (07) للحاضنة كل الاساسيات التي تخولها لتكون آلية فعالة لدعم للمشاريع و ترقيتها سجلة اجاباتهم متوسط حسابيا قدره (3.32). بالمرتبة الاولى، وتليها الفقرة (03) حيث سجلت متوسطا قدره (2.43) عندما سئل العينة عن الحاضنة تحظى بدعم الجامعات و مراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية و دراســات الجدوى و جاءت بالمرتبة الثانية، وحلت اخيرا الفقرة (11) عندما سئل العينة، ا حسب اطلاعك على البرنامج الوزاري بمراسيمه و قراراته القانونية للحاضنات و الحظائر التكنولوجية هل الواقع يعكس مدى تطبيق تلك المراسيم و القرارات بمتوسط قدره (2.23) بالمرتبة الثالثة

يتبين من المعطيات اجابات العينة بشان فقرات المتغير المستقل / دعم الجامعات و مراكز البحث العلمي ، انها جاءت جميعها سلبية، وسجلت متوسطا حسابيا قدره (2.59)، و انحرافا معياريا مقداره (0.981)، ويعني بذلك ان حاضنات الاعمال لم تلقي الدعم الكافي من قبل الجامعات و مراكز البحث العلمي.

4- دعم اطراف اخرى (الاعلام و المجتمع).

تناول الباحث المتغير المستقل الخاص بعوامل اسناد الحاضنة / دعم اطراف اخرى (الاعلام و المجتمع)، من خلال الفقرات (04) في استبيان الدراسة كما في الملحق رقم (01) وتم تسجيل اجابات العينة كما هو في الجدول (2-12) ويتبين من معطيات الجدول نفسه استجابة العينة بشان فقرات المتغير المستقل دعم الجامعات و مراكز البحث العلمي.

الجدول (2-12) المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن دعم اطراف اخرى (الاعلام و المجتمع).

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
04	الحاضنة تحظى بدعم الاعلام والمجتمع	1.70	1.111	1	منخفض
	الدرجة الكلية	**1.70**	**1.111**		**منخفض**

من خلال اجابات العينة عبر الفقرة رقم (04) الحاضنة تحظى بدعم الاعلام والمجتمع سجلة اجاباتهم متوسط حسابيا قدره (1.70). بالمرتبة الاولى.

يتبين من المعطيات اجابات العينة بشان فقرات المتغير المستقل / دعم اطراف اخرى (الاعلام و المجتمع)، انها جاءت جميعها سلبية، وسجلت متوسطا حسابيا قدره (1.70)، و انحرافا معياريا مقداره (1.111)، ويعني بذلك ان حاضنات الاعمال لم تلقي الدعم الكافي من قبل اطراف اخرى (الاعلام و المجتمع).

ثانيا: المتغير التابع (مخرجات الحاضنات الادارية و الفنية) بكل ابعاده.

تناول الباحث المتغير التابع نجاح الحاضنات في دراسته لمحورين هما: (الاداء الجيد، القدرة على توليد مشاريع ناجحة)، وتم توضيح هذه المتغيرات من خلال الفقرات (12-25) في الاستبيان وكما هو مبين في الملحق (1-2) في هذه الدراسة

الجدول (2-14) المتغير التابع نجاح الحاضنة بأبعاده

المتغير التابع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير
الاداء للحاضنة (الخدمات المقدمة)	2.67	1.049	متوسط
القدرة على توليد مشاريع ناجحة	2.38	0.806	منخفض

تناول الباحث المتغير التابع مخرجات الحاضنات الادارية و الفنية بكل ابعادها (الاداء الجيد، النمو، توليد مشاريع ناجحة، خلق فرص عمل...) حيث تؤلف هذه المتغيرات مجتمعة، المتغير التابع، وتم توضيح هذه المتغيرات من خلال الفقرات (12-25) في استبانة الدراسة وكما هو مبين في الملحق (1.2) في هذه الدراسة.

الجدول (2-13) المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التابعة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
12	الحاضنة تقدم كل الخدمات المنصوص عليها في برنامجها	2.59	1.257	5	منخفض
13	قادرة على توفير كل احتياجات لمشاريع المحتضنة	2.53	1.061	6	منخفض
14	تقوم بأجراء اتصالات مع المؤسسات المدنية لحشد الخبراء و الفنيين لتدريب اصحاب المشاريع	3.71	1.032	1	مرتفع
15	قادرة على الحصول على التمويل المناسب في اسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة المشاريع الريادية	2.41	0.590	7	منخفض
16	تقدم برامج تدريبية ومهارات بما يتلاءم واهداف المشاريع المحتضنة	3.32	0.979	2	متوسط
17	الحاضنة هي في نفس تطلعات اصحاب المشاريع	2.13	0.736	9	منخفضة
18	قادرة على ان تكون بمثابة همزة وصل بين حاملي المشاريع و الممولين أو المستثمرين	2.09	0.618	11	منخفضة
19	الادارة الحالية للحاضنة يمكنها الوصول الى الأهداف الرئيسية من وجود الحاضنة	1.18	1.199	13	منخفضة
20	يمكن للحاضنة خلق برنامج خاص بها يتلاءم ونظرتها الخاصة	2.02	1.004	12	منخفض
21	الحاضنة استطاعة لفت انتباه اصحاب المشاريع وجذبهم	2.11	0.926	10	منخفض
22	تمتلك قاعدة بيانات للبيئة المحيطة تلبي احتياجات المشاريع المحتضنة	3.19	0.786	3	متوسطة
23	تمتلك شبكة معلومات عن الخبرات العلمية المتخصصة في مختلف مجالات الاعمال	3.00	1.074	4	متوسطة
24	الحاضنة تحقق نمو اقتصادي باحتضانها للمشاريع بهذا الاداء و البرنامج	2.23	0.985	8	منخفض
25	الحاضنة استطاعة خلق فرص عمل جديدة باحتضانها للمشاريع	3.32	0.979	2	متوسط
	الدرجة الكلية	**2.55**	**0.945**		**منخفض**

في هذا الجدول تظهر كل معطيات المتعلقة بإجابات العينة حول المتغير التابع فالجدول (2-13) يوضح كل من المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التابعة.

أ. **تقيم الاداء للحاضنة (الخدمات المقدمة)**

الجدول (2–14) المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التابعة تقيم الاداء للحاضنة (الخدمات المقدمة)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
12	الحاضنة تقدم كل الخدمات المنصوص عليها في برنامجها	2.59	1.257	5	منخفض
13	قادرة على توفير كل احتياجات لمشاريع المحتضنة	2.53	1.061	6	منخفض
14	تقوم بأجراء اتصالات مع المؤسسات المدنية لحشد الخبراء و الفنيين لتدريب اصحاب المشاريع	3.71	1.032	1	مرتفع
16	تقدم برامج تدريبية ومهارات بما يتلاءم واهداف المشاريع المحتضنة	3.32	0.979	2	متوسط
19	الادارة الحالية للحاضنة يمكنها الوصول الى الأهداف الرئيسية من وجود الحاضنة	1.18	1.199	8	منخفضة
20	يمكن للحاضنة خلق برنامج خاص بها يتلاءم ونظرتها الخاصة	2.02	1.004	7	منخفض
22	تمتلك قاعدة بيانات للبيئة المحيطة تلبي احتياجات المشاريع المحتضنة	3.19	0.786	3	متوسطة
23	تمتلك شبكة معلومات عن الخبرات العلمية المتخصصة في مختلف مجالات الاعمال	3.00	1.074	4	متوسطة
	الدرجة الكلية	**2.67**	**1.049**		**متوسط**

يري الباحث من الاجابات الحسابية المنخفضة انى الحاضنة لا تمتلك القدرة الكافية على تقديم خدمات من شأنها تطوير ودعم المشاريع الجديدة و هذا راجع الى ضعف الدعم من الحكومة وباقي الهيئات من مؤسساتها

ب. **القدرة على توليد مشاريع ناجحة.**

الجدول (2–15) المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الرتبة لإجابات افراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التابعة من خلال القدرة على توليد مشاريع ناجحة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
15	قادرة على الحصول على التمويل المناسب في اسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة المشاريع الريادية	2.41	0.590	3	منخفض
17	الحاضنة هي في نفس تطلعات اصحـاب المشاريع	2.13	0.736	5	منخفضة
18	قادرة على ان تكون بمثابة همزة وصل بين حاملي المشاريع و الممولين أو المستثمرين	2.09	0.618	7	منخفضة
21	الحاضنة استطاعة لفت انتباه اصحاب المشاريع وجذبهم	2.11	0.926	6	منخفض

22	تمتلك قاعدة بيانات للبيئة المحيطة تلبي احتياجات المشاريع المحتضنة	3.19	0.786	2	متوسطة
24	الحاضنة تحقق نمو اقتصادي باحتضانها للمشاريع بهذا الاداء و البرنامج	2.23	0.985	4	منخفض
25	الحاضنة استطاعة خلق فرص عمل جديدة باحتضانها للمشاريع	3.32	0.979	1	متوسط
	الدرجة الكلية	**2.38**	**0.806**		**منخفض**

قام الباحث بفحق المتغيرات التابعة (القدرة على المشاريع الناجحة) و من خلال الفقرات (15-17-18-21-24-25)

في استبيان الدراسة كما هو في الملحق رقم (1) من هذه الدراسة وتم تسجيل اجابات المبحوث عليهم .

ويتضح من المعطيات الجدول (2-15) منخفضة وحققت متوسطا حسابيا قدره (2.38) و انحرافا معياريا مقداره (0.806) ، ويعني هذا ان الحاضنة غير قادرا على توليد مشاريع ناجحة و هذا عائد الى ضعف الدعم الحكومي.

اختبار فرضيات الدراسة:

بعد الانتهاء من عرض و تحليل استجابات العينة حول الاستبيان التي تطرق الى الخصائص الشخصية للأفراد العينة، و متغيرات الدراسة تم اعتماد اسلوب الاحصاء الاستدلالي لمعرفة التأثيرات و دلالاتها الاحصائية فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة المستقلة و التابعة، و سيعمد الباحث الى فحص طبيعة التأثير لتلك المتغيرات.

لقد تم اختبار الفرضيات الدراسة حسب القاعدة التي تنص على قبول الفرضية إذا كانت قيمتها المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية.

الفرضية الاولى:

نصت الفرضية الاولي على انه " **حاضنات الاعمال في الجزائر لها نفس خصائص و اعمال و مهام مثيلاتها من حاضنات الاعمال في الدول الاخرى؛**"

و لقد تم الاجابة على هذه الفرضية من خلال الدراسة الميدانية و المقابلة الشخصية حيث ظهر و تبين ان حاضنات الاعمال في الجزائر هي بعيد كل البعد عن مثيلاتها في الدول الاجنبية صاحبة التجارب الناجحة في مجال الحاضنات، الاهداف هي نفسها لكن الوسيلة و السياسة مختلفة كل الاختلاف، مما يعطي صورة قبلية لفشلها و ضعف نتائجها.

و عليه يتمن نفي الفرضية الاولى بأن حاضنات الاعمال في الجزائر ليس لها نفس خصائص و اعمال و مهام مثيلاتها من حاضنات الاعمال في الدول الاخرى.

الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الاولي على انه " **لا تحظى الحاضنات الاعمال في الجزائر بشتي الدعم الدي يجعل منها آلية فاعلة في دعم المشاريع الجديدة**"

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (2-18) حيث يلاحظ قيمة (T) المحسوبة (3.78)بالنسبة لما تقدمه الحكومة من دعم و تأثيره على متغيري (الخدمات المقدمة) و القدرة على توليد مشاريع ناجحة اكبر من (T) الجدولية (2.0345)وبمستوى معنوي(<0.05) و تعكس هذه النتيجة وجود تأثير لما تقدمه الدولة من دعم على نجاح متغيري.

الجدول (2-18) قيمة T المحسوبة و الجدولية لتأثير ما تقدمه الحكومة من دعم لحاضنات الاعمال لترقيتها

البعد	T المحسوبة	T المجدولة	معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة
الاداء للحاضنة (الخدمات المقدمة)	3.78	2.0345	0.654	توجد علاقة	0.003
القدرة على توليد مشاريع ناجحة	4.278	2.0345	0.544	توجد علاقة	0.001

يظهر في الجدول (2-18) قيمة مرتفعة لمعمل الارتباط R وهي أعلى من (50%) بالنسبة لمتغير لأداء للحاضنة (الخدمات المقدمة) ومما يعكس قوة الارتباط فيما بين متغيرات المستقلة المقدمة من طرف الحكومة و مما يؤكد معنوية العلاقات المقدرة ارتفاع (T) المحسوبة (3.78) عن مثيلاتها الجدولية (2.0345) و بدرجة معنوية (0.05) بالنسبة لمتغير لأداء للحاضنة (الخدمات المقدمة).

كما يظهر نفس الشيء بالنسبة للمتغير القدرة على توليد مشاريع ناجحة قيمة مرتفعة لمعمل الارتباط R وهي أعلى من (70%) بالنسبة لمتغير القدرة على توليد مشاريع ناجحة ومما يعكس قوة الارتباط فيما بين متغيرات المستقلة المقدمة من طرف الحكومة و مما يؤكد معنوية العلاقات المقدرة ارتفاع (F) المحسوبة (4.186) عن مثيلاتها الجدولية (2.92) و بدرجة معنوية (0.05) بالنسبة لمتغير القدرة على توليد مشاريع ناجحة.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثانية على انه " **دور حاضنات الاعمال في الجزائر ما هو الا عبارة عن انشاء مقرات اجتماعية لمجموعة من م ص م و حاملي المشاريع**"

من خلال المقابلة اتضح انا لحاضنات الاعمال في الجزائر عدة مهام وادوار فمن بينها توفير الخدمات التدريبية لأصحاب المشاريع و م ص م، و المتابعة الدائمة خلال فترة الاحتضان، و اشراكها في المعارض الوطنية والدولية، تهيك عن بعض التسهيلات الادارية، و تزويدهم بخدمة الانترنيت والفاكس و الطباعة، و خدمات السكرتارية.

وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثالثة بان دور حاضنات الاعمال في الجزائر ما هو الا عبارة عن انشاء مقرات اجتماعية لمجموعة من م ص م و حاملي المشاريع.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج و التوصيات:

بعد ما انتهى الباحث من عرض تحليل استجابات الافراد و اختبار الفرضيات الدراسة ، فإنه يسعى من خلالها الى مناقشة النتائج النتائج التي تم التوصل اليها، ويأمل الباحث من ورائها تطوير قطاع حاضنات الاعمال.

اولا: مناقشة النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

1. عوامل الدعم والاسناد.

ا- اظهرت نتائج الدراسة أن عوامل الدعم و الاسناد التي تقدمها الدولة لحاضنات الاعمال، في بعادها الاول من الدعم الحكومي كان منخفض في معظمه وغير كافي بما يساهم في اعطاء دور فعال لحاضنات الاعمال في اداء دورها و مهامها و توليد مشاريع جديدة يمكن ان تساهم بشكل كبير في التنمية الاقتصادية و تكون عنصر شريك في تمويل حاضنة الاعمال.

و هذا ايضا ينطبق على دعم الجامعات و المؤسسات الفاعلة في تشجيع الاستثمار و الهيئات الاعلامية

ب- فغياب دعم الجامعة ومراكز البحث العلمي جعل من الحاضنة غير قادرة على توفير التدريب الجيد لحاملي المشاريع، كما انا غياب دعم المؤسسات الفاعلة في دعم الاستثمارات و تمويلها قد اثر بشكر سلبي و كبير على اداء الحاضنات و على خدماتها فهي غير قادرة على توفير مصادر تمويل لحاملي المشاريع مما جعل من مدى قدرتها على توليد مشاريع ناجحة و منخفضة و هذا ما خفض من ابعادها الاقتصادية بتوفير مناصب شغل جديدة و التقليل من البطالة.

د- و يظهر من خلال النتائج و التحليلات انا لدعم الحكومة اثر كبير جدا في ترقية حاضنات الاعمال و انا أي دعم تقدمه لها يساهم بشكل ايجابي في ترقية خدمة أو اداة و مخرج (مشروع).

2. عوامل النجاح.

ا- جاءت نتائج الدراسة لتبين لنا عوامل نجاح حاضنات و سبل ترقيتها من خلال توفير ادارات مؤهلة بمستويات جيدة مما يؤثر بالإيجاب على مستوى الاداء الادري للحاضنات وعلى اثر معدلات تنمية و توسيع المشاريع المحتضنة .

تم ان نتائج الدراسة اشارت الى ان عدم توفير مصادر الدعم الاستشاري (اقتصادي، قانوني، تسوقي، اداري) لحساب حاضنات الاعمال ادي الى عدم قدرتها على تلبية متطلبات تدريب حاملي المشاريع.

ب- من ناحية اخرى اشارت النتائج الي اعدم قدرة الحاضنات الاعمال بتنمية قدرات البشرية لدى حاملي المشاريع من خلال عدم قدرتها على توفير تدير يتلاءم مع اهداف و غايات حاملي المشاريع مما جعلها غير قادرة على شق طريقها، و تنفيد مشروعاتها، نتيجة لعدم توفر الخبرات معلومات عن الخبرات الفنية تتلاءم و احتياجات الحاضنة و متطلباتها.

ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

ا- اشارت نتائج الدراسة ان هناك اثر واضحا لعوامل الاسناد الحكومي على اداء الحاضنات و ان هناك علاقة طردية فكلما زاد الدعم الحكومي و اهتمامه بالحاضنات كلما ادى ذلك الى زيادة مخرجاتها و تطوير اداءها مما يجعلها قادرة على توفير فرص عمل، و تقديم خدمات ادارية وفنية متمثلة في توفير الخدمات المكتبية و التدريبية والاستشارية، اللازمة لنمو المشاريع الريادية الجديدة.

ب- اظهرت نتائج الدراسة ان هناك اثرا واضحا بين الخدمات التي تقدمها الحاضنة من توفير مصادر تمويلية و ادارية مرتبط بمدى حرص الحكومة على تفعيل هذه الاداة للحاضنة و ذلك بربطها بمؤسساتها المالية و الداعمة للمشاريع.

د- اثبتت الدراسة انا سبل ترقية حاضنات الاعمال و جعلها في المستوى المنوط لها هو مرهون بمدى حرص الحكومة و رغبتها في جعل هذه الآلية فعالة في دعم المشاريع الريادية.

خلاصة الفصل

من خلال دراسة الاستبانة التي اجراها الباحث وتحليله لموضوع الدعم و الاهتمام الذي توليه الحكومة لحاضنات الاعمال، يتبين انا بناء حاضنة اعمال قادرة على تقديم الافضل من خلال تأثيرها الايجابي على المشاريع الريادية و مساهمتها في تحقيق تنمية شاملة، مرهون بدرجة كبيرة بمدى دعم الحكومة و تشجيعها لهذه الالية و السهر على انجاحها، حيث ان حاضنات الاعمال في الجزائر تفتقر الى هذا الدعم و الاهتمام الكبير، و الذي لم يجعل منها في مستوى مثيلاتها في دول العالم لا من حيث البنية ولا المخرجات.

الخـاتمــة العامة

فمن خلال دراسة الباحث وتحليله لموضوع سبل ترقية حاضنات الاعمال في الجزائرية على ضوء التجارب العالمية ، يتبين انا حاضنات الأعمال اليوم وسيلة فعالة في دعم وترقية المؤسسات و اصحاب المشاريع الريادية، في إثبات ذاتها، وهذا ما تم استخلاصه من خلال التجارب العالمية، لبعض الدول الرائدة، التي بدورها كرست كل جهدها ودعمها لإنجاح هذه الآلية و اصالها الى ماهي عليه الان، مما تقدمه من نتائج مبهرة تستلزم الاقتداء بها و نقل تجربتها لدول لازالت تتخبط في دوامة التحولات الاقتصادية مع مؤسساتها الناشئة، من اجل ايجاد حاضنة اعمال متينة قادرة على تقديم افضل الخدمات من خلال تأثيرها الايجابي على المشاريع الريادية و انجاحها في سوق العمل وسوق السلع والخدمات باعتبارها خلاقة لمناصب الشغل والقيمة المضافة ومساهمتها في تحقيق تنمية شاملة.

فواقع حاضنات الاعمال بالجزائر يتميز بالتأخير وهذا راجع اولا الى تأخر صدور الحكم التشريعي الذي يضبط عمل هذه الالية والى ضعف الدعم الذي يجب ان توليه الدولة لهذه الحاضنات، التي تساهم في تنمية اخراج مشاريع ناجحة، واستغلال مخرجات البحث العلمي في شكل استثمارات وابداعات وابتكارات، لهذا وجب على الجزائر الاستفادة من مختلف التجارب العالمية وخاصة التجربة الأمريكية والتي تعتبر الرائدة في مجال حاضنات الاعمال، و معالجة السلبيات وتخطي المعوقات والصعوبات، بالإضافة إلى مجاراة الاهتمام العالمي المتزايد بحاضنات الأعمال ومع دخولهما حيز التطبيق يجب العمل على التكيف معهما ومسايرة هذه المرحلة من أجل إنجاح الأهداف التي تصبوا إليها.

وعلى هذا الأساس قام الباحث بإسقاط الموضوع على عدد من حاضنات الجزائر، ليخلص في الأخير إلى جملة من الاستنتاجات و التوصيات التي من خلالها يمكن تأكيد إشكالية الموضوع وهي "ما سبل و آليات ترقية حاضنات الاعمال في الجزائر".

اختبار فرضيات الدراسة:

بعد دراسة موضوع هذا البحث ومحاولة الإحاطة بمعظم جوانبه، يمكننا اختبار فرضياته

الفرضية الاولى: نصت على ان" **حاضنات الاعمال في الجزائر لها نفس خصائص و اعمال و مهام مثيلاتها من حاضنات الاعمال في الدول الاخرى**"، و لقد تم الاجابة على هذه الفرضية من خلال الدراسة الميدانية و المقابلة الشخصية حيث ظهر و تبين ان حاضنات الاعمال في الجزائر هي بعيد كل البعد عن مثيلاتها في الدول الاجنبية صاحبة التجارب الناجحة في مجال الحاضنات، وهذا ما ينفي صحة الفرضية و عدم قبولها

الفرضية الثانية: جاء فيها انه " **لا تحظى الحاضنات الاعمال في الجزائر بشتى الدعم الذي يجعل منها آلية فاعلة في دعم المشاريع الجديدة**"، تمت الاجابة على هذه الفرضية من خلال الدراسة الاستبيانية و تضح ان حاضنات الاعمال في الجزائر لا تحظي بشتى الدعم الذي يجعل منها آلية فعالة في دعم المشاريع الجديدة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: نصت على ان" **دور حاضنات الاعمال في الجزائر ما هو الا عبارة عن انشاء مقرات اجتماعية لمجموعة من م ص م و حاملي المشاريع**"

من خلال المقابلة اتضح انا لحاضنات الاعمال في الجزائر عدة مهام وادوار فمن بينها توفير الخدمات التدريبية لأصحاب المشاريع و م ص م، و المتابعة الدائمة خلال فترة الاحتضان، و اشراكها في المعارض الوطنية والدولية، تهيك عن بعض التسهيلات الادارية، و تزويدهم بخدمة الانترنيت والفاكس و الطباعة، و خدمات السكرتارية، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثالثة

حيث توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية:

- حاضنات الأعمال عبارة عن منظومة متكاملة من المكان، التجهيزات، الخدمات، التسهيلات، آليات المساندة والدعم والاستشارة، تهدف إلى توفير الدفع الأولي الضروري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة واصحاب المشاريع لتخطي أعباء وأخطار مراحل التأسيس، ومضاعفة فرص البقاء والنجاح.
- تعتبر حاضنات الأعمال أنسب وسيلة مستحدثة في العقدين الأخيرين لتنمية النزعة الريادية والمساعدة على ترجمة الأفكار إلى كيان اقتصادي على أرض الواقع، كل هذا ينطوي على توفير المزيد من الدعم و الاهتمام بهذه الالية.
- يعتمد نجاح حاضنات الأعمال على الإدارة الرشيدة، ودعم ومساندة الحكومات والإدارات المحلية والإقليمية، إضافة إلى تعاون رجال الأعمال والهيئات التمويلية، ووجود بيئة ملائمة لإقامة المشروعات الإنتاجية والصناعية المتطورة.
- رغم تعدد المقاربات والشواهد على دور حاضنات الأعمال في هدم الهوة وبناء الجسور القوية بين الجامعات ومراكز البحث من جهة وعالم الصناعة من جهة أخرى، تأخرت الجزائر في تبني آلية حاضنات الأعمال وتوضيح مفهومها والشروع في تطبيقها، مما أدى إلى عدم تمكن هذه الآلية من تأدية الدور المنوط لها على أتم وجه، والوصول إلى مستوى مثيلاتها في الدول الأخرى. حيث لم يبذل المشرع الجزائري أي جهد إضافي منذ سنة 2003 (صدور القانون التوجيهي المتعمق بإنشاء مشاتل المؤسسات الحاضنات) إلى غاية 2012 لإصدار قوانين جديدة تدعم نشاطها.
- محدودية نجاعة حاضنات الأعمال في الجزائر كان نتيجة لاستنساخ للتجارب الدولية دون محاولة تكييفها مع خصوصيات الاقتصاد الوطني.
- الدعم الدولة والجهات الوصية للحاضنات لا يزال بعيدا كل البعد عن المستوى المطلوب، فهو بحاجة ماسة لإعادة النظر و زيادة فاعليته .
- انا السبيل الوحيد لترقية حاضنات الاعمال في الجزائر هو منحها كل الدعم الازم من طرف الدولة بما فيها مؤسساتها المالية و المؤسسات الداعمة للاستثمار وهذا بدوره يشجع باقي الخواص على الاسهام فيها.
- لا تقوم حاضنات الأعمال في الجزائر بالدور المنوط بالمحاضن(تقديم الدعم قبل وبعد الإنشاء)، وإنما تقوم بدور المشاتل (تقديم الدعم بعد الإنشاء).
- التجربة الجزائرية في حاضنات الاعمال هي بعيدة كل البعد عن التجارب العالمية في حاضنات الاعمال الناجحة، من ناحية مفهومها و تطبيقها.

توصيات الدراسة:

ومن أجل تفعيل دور هذه الآلية في النهوض بالاقتصاد الوطني وتسريع حركية التنمية الشاملة، ارتئي الباحث إلى تقديم جملة من التوصيات يوجزها فيما يلي:

- ❖ تحديد الأهداف انشاء الحاضنة من البداية، مع الأخذ بعين الاعتبار توجهات السوق ومتطلبات التنمية الاقتصادية، تفاديا لأي تعارض مستقبلي؛
- ❖ تفعيل دور الحاضنات في عملية التنمية، من خلال سن القوانين التي ترفع من أهميتها، والسهر على تفعيل و تطبيق هذه القوانين؛
- ❖ تقييم واقع الحاضنات الحالية والسعي لمعالجة النقائص؛
- ❖ دراسة وتخصيص المناطق المناسبة لإنشاء الحاضنات؛
- ❖ توفير الاستشارات الفنية والقانونية و المالية والمحاسبية؛
- ❖ توفير المساعدات التكنولوجية للمؤسسات الجديدة والحاضنات الجديدة؛
- ❖ رفع كفاءة اتخاذ القرار في مجال الاحتضان؛
- ❖ ضرورة تحديد مجال عمل الحاضنات، والاهتمام بالمجال التكنولوجي و الطاقات المتجددة، و التكنولوجيا الزراعية؛
- ❖ الاستفادة من التجارب العالمية؛
- ❖ نشر الوعي في اوساط المستثمرين ورجال الأعمال للمبادرة في الاستثمار في مجال حاضنات الأعمال؛
- ❖ السعي لتهيئة الظروف المادية والبشرية لإنشاء الحاضنات؛

آفاق ونقاط بحثية مستقبلية:

على ضوء دراسة الباحث للموضوع امكنه أن يتصور إشكاليات تكون موضوع دراسات أخرى صاغها كما يلي:

- ➢ "اثر حاضنات الاعمال على المشاريع المحتضنة في الجزائر ".
- ➢ "دراسة مقارنة بين مشاريع استفادة من آلية الاحتضان ومشاريع لم تستفد وكلاهما تعملان في نفس المجال وفي نفس الظروف".
- ➢ "طرق تنظيم و تسيير حاضنات الاعمال في الجزائر"

وفي الأخير ويبقى المجال مفتوحا لمتابعة البحث في هذا الموضوع.

المراجع

قائمة المراجع

أ. الكتب

1. رمضان الدوبي واخرون، **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى**، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا،2003.

ب. المذكرات و الرسائل

1. أحمد بن قطاف ، **أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبدعة في الجزائر** ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستر ، غير منشورة ، تخصص علوم التسيير ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2006 – 2007

ت. المجلات

1. حسين رحيم : "نظم حاضنات الأعمال كألية لدعم التجديد التكنولوجي " ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سطيف ، العدد: 02 ، 2003
2. مركز الابحاث الاحصائية و الاقتصادية و الاجتماعية و التدريب للدول الاسلامية ، المجلد 4، العدد49 ، أفريل 2002 ، متاحة على الموقع www. Sersrtcic . arg

ث. الملتقيات و الندوات

1. أحمد يونس درويش " : **التجربة المصرية في إنشاء الحاضنات** " ، ملتقى تنمية الموارد البشرية ، صندوق تنمية الموارد البشرية ، متاح على الموقع: www.hrdfsa.com.ws3p2.ppt تاريخ 2013/05/27
2. حسين رحيم، **ترقية شبكة دعم الصناعات و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**: نظام المحاضن، الملتقى الوطني الاول حول المؤسسات ص م ودورها في التنمية ، جامعة عمار تليجي، الاغواط،08-09 افريل، 2002
3. ريحان الشريف، لمياء هوام، **دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الإبداع و تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة** – التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان : استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي : 18 و 19 أفريل 2012.
4. سارة طبيب ، **دور حاضنات الأعمال في إنشاء و إستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** – دراسة حالة الجزائر مع الإشارة إلى حاضنة عنابة- ،مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ،غير منشورة ، تخصص مالية المؤسسات ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و التسيير، جامعة 08 ماي 1645 قالمة ، الجزائر ، 2010 – 2011 ،
5. عاطف الشبراوي ، أحمد درويش:" **نماذج عربية ناجحة لحاضنات الأعمال حاضنة التبين للمشروعات التكنولوجية**" الندوة العربية الأولى للحاضنات الصناعية، القاهرة ،29-2003/27،

6. عبد الحميد برحومة، **واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر و سبل تغييره على ضوء التجارب العالمية** ، الملتقى الدولي حول: المقاولاتية آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر، الفرص و العوائق، جامعة بسكرة 3،4،5 ماي 2011
7. قاسم كريم، مريزق عدمان ، **دور حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول :متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.يومي 17 و 18 افريل 2006 .
8. محمد بوزيان ، عبد الرزاق بن الحبيب ،**دور الحاضنات في دعم المنشآت الصغيرة**، ندوة واقع و مشكلات المنشآت الصغيرة و المتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، 28-2002،29..
9. هواري معراج ، **حاضنات الأعمال آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، الملتقى الوطني حول فرص الاستثمار بولاية غرداية ودور المؤسسات ص م –الواقع والتحديات- المعهد الوطني للتجارة –غرداية-الجزائر-2-3 مارس 2004

ج. التقارير

1. تقرير لأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، **حاضنات الاعمال في الوطن العربي**،2010، متوفر على الموقع http://www.abahe.co.uk/

ح. دراسات اجنبية:

1. Marina Lavrow and sherry sample , business incubation m trend offad ? OTTAWA- CANADA – MBA , August 2000 p 19

خ. التقارير الاجنبية:

1. تقرير الجمعية الوطنية للحاضنات الاعمال الامريكية ،**أثر حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة، دروس للبلدان النامية"**،2009،

2. State of the Business Incubation Industry 2006(./www.nbia.org/success_stories)

3. State of the Business Incubation Industry 2011(./www.nbia.org/success_stories)

د. مواقع الانترنيت:

http://www.isesco.org.ma
http://www.nbia.org
http://www.abahe.co.uk/
www.hrdfsa.com

الملاحق

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

تخصص: تسير مؤسسات صغيرة و متوسطة

الموضوع: استبيان لبحث علمي

تحية طيبة وبعد/

أتشرف بوضع هذه القائمة الاستبيانية بين أيديكم والتي تدخل ضمن متطلبات تحضيري لمذكرة الماستر في علوم التسيير ، وتهدف الى معرفة "**سبل ترقية حاضنات الاعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية**" ، وذلك للتمكن من الوصول الى نتائج قد تسهم في دعم و ترقية الحاضنات بشكل خاص ودعم الاقتصاد الوطني بشكل عام.

يرجى التكريم بالإجابة على فقرات الاستبيان في ضوء الواقع الذي تعيشه حاضنتكم ومن واقع خبرتكم في هذا المجال ، إن لدقة اجابتكم على فقرات الاستبيان الاثر الكبير في مصداقية الدراسة وغاياتها العلمية.

لما يمكن منكم التفضل بالاطلاع على هذه الاستمارة والإجابة على أسئلتها بكل دقة وموضوعية وذلك من أجل خدمة البحث والذي يستهدف معرفة سبل ترقية حاضنات الاعمال ونؤكد لكم حرصنا الشديد على سرية البيانات المقدمة من قبلكم وأنها لن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي.

وأشكركم مسبقا لتعاونكم ودعكم المتواصل في تشجيع البحث العلمي، مؤكدين لكم حرصنا الشديد على سرية البيانات المقدمة من قبلكم وأنها لن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي.

وتقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

الباحث:
طبيب صالح

الملحق (01)

I.البيانات الشخصية: الرجاء وضع الاشارة (X) في المربع المحاذي لإجابة الصحيحة التي تنطبق عليك:-

العمر : ☐ 27-18 ☐ 37-28 ☐ 47-38 ☐ 57-48 ☐ 58- أكثر

الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثي

التحصيل العلمي: ☐ تكوين مهني ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

مدة العمل في الحاضنة: ☐ اقل من سنة ☐ 2-3 سنوات ☐ 3-4 سنوات

I.البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة: الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة والتي تتوافق ورأيك.

		الفقرات	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا
الى اي مستوي تعتقد ان							
عوامل الاسناد و الدعم	01	الحاضنة تحظى بالدعم من الحكومة					
	02	الحاضنة تحظى بدعم المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار					
	03	الحاضنة تحظى بدعم الجامعات و مراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية و دراسات الجدوى					
	04	الحاضنة تحظى بدعم الاعلام والمجتمع					
	05	الحكومة وفرت المناخ المناسب قبل انشاء الحاضنة					
	06	الحكومة بادرة لربط الحاضنة بباقي مؤسساتها الفاعلة في دعم المشاريع					
	07	للحاضنة كل الاساسيات التي تخولها لتكون آلية فعالة لدعم للمشاريع و ترقيتها					
	08	الحكومة تولي اهتمام كبير جدا لهذه الحاضنة الداعم للمشاريع الجديدة					
	09	الحكومة وفرة كل الضروريات لإنجاح حاضنات الاعمال قبل انشاءها وبعدها					
	10	الحكومة درست هذه الالية قبل تطبيقها على ارض الواقع					

	11	حسب اطلاعك على البرنامج الوزاري بمراسيمه و قراراته القانونية للحاضنات و الحظائر التكنولوجية هل الواقع يعكس مدى تطبيق تلك المراسيم و القرارات						
مخرجات ادارية فنية	12	الحاضنة تقدم كل الخدمات المنصوص عليها في برنامجها						
	13	قادرة على توفير كل احتياجات لمشاريع المحتضنة						
	14	تقوم بأجراء اتصالات مع المؤسسات المدنية لحشد الخبراء و الفنيين لتدريب اصحاب المشاريع						
	15	قادرة على الحصول على التمويل المناسب في اسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة المشاريع الريادية						
	16	تقدم برامج تدريبية ومهارات بما يتلاءم واهداف المشاريع المحتضنة						
	17	الحاضنة هي في نفس تطلعات اصحاب المشاريع						
	18	قادرة على ان تكون بمثابة همزة وصل بين حاملي المشاريع و الممولين أو المستثمرين						
	19	الادارة الحالية للحاضنة يمكنها الوصول الى الأهداف الرئيسية من وجود الحاضنة						
	20	يمكن للحاضنة خلق برنامج خاص بها يتلاءم ونظرتها الخاصة						
	21	الحاضنة استطاعة لفت انتباه اصحاب المشاريع وجذبهم						
	22	تمتلك قاعدة بيانات للبيئة المحيطة تلبي احتياجات المشاريع المحتضنة						
	23	تمتلك شبكة معلومات عن الخبرات العلمية المتخصصة في مختلف مجالات الاعمال						
	24	الحاضنة تحقق نمو اقتصادي باحتضانها للمشاريع بهذا الاداء و البرنامج						
	25	الحاضنة استطاعة خلق فرص عمل جديدة باحتضانها للمشاريع						

الملحق (02)

اسئلة المقابلات الشخصية مع مدراء حاضنات الاعمال

كلي امل وثقة بأن تفسحوا لي المجال بالتحاور معكم من خلال الاجابة على الاسئلة التالية:

1- متى أنشأت حاضنتكم ؟

2- ما هو نوع حاضنتكم (تكنولوجية، علمية، مركز إبداع، اي نوع آخر) ؟

3- هل صممت حاضنتكم لتكون ربحية ام غير ربحية ؟

4- من هي الأطراف التي قامت بإنشاء حاضنتكم (حكومية، خاصة، غير ذلك) ؟

5- من هم شركائكم في الحاضنة (الحكومة، الجامعات، مراكز البحث العلمي، ام غير ذلك) ؟

6- ما هي اهداف حاضنتكم ؟

7- كم كانت التكلفة المالية لإنشاء حاضنتكم، وكم هي التكلفة الآن لإدارة اعمالها ؟

8- من اين يتم تغطية التكاليف المالية لحاضنتكم ؟

9- كم مشروع ريادى لديكم ؟

10- كم مشروع ريادي تخرج من حاضنتكم ؟

11- كم هي المدة الزمنية للمشاريع الريادية لتبقى داخل حاضنتكم، هل هي محددة ام مفتوحة ؟

12- ما طبيعة عمل المشاريع الريادية المحتضنة لديكم ؟

13- ما نوع الخدمات التي تقدمها حاضنتكم للمشاريع الريادية المحتضنة من حيث :-

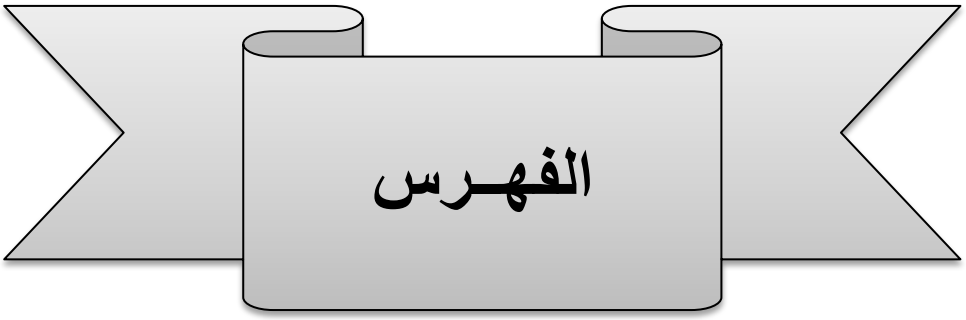
- توفير المكان المناسب
- توفير خدمات (حاسوبية، هاتف، فاكس، تصوير، إنترنت ... الخ)
- التدريب
- إستشارات قانونية
- إستشارات جدوى إقتصادية
- إستشارات فنية و علمية متخصصة
- إستشارات تسويقية
- توفير الموارد المالية
- تنمية الموارد البشرية

14- ما هي الشروط الواجب توفرها في المشـــاريع الريادية الراغبة في الإنضـــمام لحاضنتكم ؟

15- ما هي إجراءات حاضنتكم لتسجيل المشاريع الراغبة في الإنضمام والإستفادة من خدماتكم ؟

16- كيف ترى دعم (الحكومة ومؤسسات الحكم المحلي والمؤسسات المالية والمصرفية والشركات والمصانع الكبيرة والجامعات ومراكز البحث العلمي) لمسعاكم في تحقيق غايات الحاضنة ؟

17- ما هي بإعتقادك المعوقات التي تقف امام حاضنتكم في تحقيق نـــجاح المشـــاريع الريادية ؟


الفهـرس

الاهداء.....III
الشكر.....IV
الملخص.....V
ملخص قائمة المحتويات.....VI
قائمة الجداول.....VII
قائمة الاشكال.....VIII
قائمة الملاحق.....IX
المقدمة.....أ
الفصل الاول: حاضنات الاعمال وتجارب دولية ناجحة.....1
تمهيد.....2
المبحث الاول: مدخل لحاضنات الاعمال.....3
المطلب الاول: تعريف حاضنات الأعمال، أنواعها.....3
الفرع الاول: فكرة الاحتضان ومفهوم حاضنات الاعمال.....3
الفرع الثاني: انواع حاضنات الاعمال.....4
المطلب الثاني : تنظيم حاضنات الاعمال (خطوات انشاءها وآليات الاحتضان ،الخدمات المقدمة، طرق تقييم الأداء، و عوامل النجاح).....5
الفرع الاول: خطوات إنشاء حاضنات الأعمال واليات الاحتضان.....5
الفرع الثالث: عوامل نجاح حاضنات الاعمال وطرق تقيم ادائها.....7
المطلب الثاني: التجارب العالمية الناجحة في حاضنات الاعمال.....9
الفرع الاول: التجربة الامريكية.....9
الفرع الثاني: التجربة الصينية.....11
الفرع الثالث : التجربة المصرية.....13
الفرع الثالث : التجربة الجزائرية.....15
المبحث الثاني: استعراض لدراسات سابقة في الموضوع.....16
المطلب الاول: ابحاث و دراسات اجنبية.....16
المطلب الثاني: رسائل تخرج ومذكرات.....18
خلاصة الفصل.....20

الفصل الثاني: الدراسة واقع حاضنات الاعمال في الجزائر.....21
تمهيد.....22
المبحث الاول: الطريقة و الاجراءات الدراسة.....23
نوع الدراسة وطبيعتها.....23

نموذج الدراسة.....23
مجتمع عينة الدراسة.....23
مصادر البيانات و أداة الدراسة.....24
اداة الدراسة.....24
اختبار الصدق والثبات.....25
اجراءات الدراسة.....26
الاساليب الاحصائية و معالجة البيانات.....26
المبحث الثاني: نتائج الدراسة و مناقشتها.....27
المطلب الاول: نتائج الدراسة.....27
عرض نتائج متغيرات الدراسة للبيانات الشخصية.....27
خصائص الافراد المبحوثين بحسب العمر.....27
خصائص الافراد المبحوثين بحسب الجنس.....28
خصائص الافراد المبحوثين بحسب التحصيل العلمي.....28
خصائص الافراد المبحوثين بحسب مدة العمل.....29
عرض نتائج متغيرات الدراسة.....29
متغير عوامل الاسناد و الدعم (المتغير المستقل).....29
الدعم الحكومي.....29
دعم المؤسسات الداعمة للمشاريع.....30
دعم الجامعات و مراكز البحث.....31
دعم اطراف اخرى (الاعلام و المجتمع).....32
متغير التابع (مخرجات الحاضنات الادارية و الفنية) بكل ابعاده.....32
تقيم الاداء الحاضنة (الخدمات المقدمة).....34
القدرة على توليد مشاريع ناجحة.....34
اختبار فرضيات الدراسة.....35
المطلب الثاني: مناقشة النتائج و التوصيات.....37
مناقشة النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة.....37
مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.....38
خلاصة الفصل.....40
الخاتمة.....41
المصادر والمراجع.....34
الملاحق.....45
الفهرس.....51