



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه، الطور الثالث

فرع العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

ب عنوان:

أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة

- دراسة عينة من المشاريع المحتضنة في الجزائر -

تحت اشراف : د. كاهي فطيمة

من إعداد الباحث : بوقفة عبد الهادي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 01 جويلية 2026

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د . محمد حمزة بن قرينة	أستاذ	جامعة ورقلة	رئيسا
د. كاهي فطيمة	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة	مشرفا ومقرر
أ.د. سعيدي السعدية	أستاذ	جامعة ورقلة	مناقشا
د. الهام منصوري	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة	مناقشا
أ.د. محمد الأسود	أستاذ	جامعة الوادي	مناقشا
د. بلخير ميسون	استاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه، الطور الثالث

فرع العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

بمعنوان:

أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة

- دراسة عينة من المشاريع المحتضنة في الجزائر -

تحت إشراف : د. كاهي فطيمة

من إعداد الباحث : بوقفة عبد الهادي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 01 جويلية 2026

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د. محمد حمزة بن قرينة	أستاذ	جامعة ورقلة	رئيسا
د. كاهي فطيمة	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة	مشرفا ومقرر
أ.د. سعيدي السعدية	أستاذ	جامعة ورقلة	مناقشا
د. الهام منصوري	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة	مناقشا
أ.د. محمد الأسود	أستاذ	جامعة الوادي	مناقشا
د. بلخير ميسون	استاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

الإهداء

قال الله تعالى (وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا)

سورة الإسراء -24

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

- والديَّ الكريمين، من غرسا في قلبي حب العلم، وسقيا بذرة الحلم بالصبر والدعاء حتى اشتد عودها وأثمر هذا العمل؛ إليكما أرفع ثمار رحلتي، اعترافًا بفضلكما الذي لا يُجْزَى ولا يُستوفى.
- إلى أساتذتي الأفاضل، الذين كانوا مشاعل نور في دروب البحث، يفتحون نوافذ الفهم، ويهذبون الفكرة، ويعلمونني أن العلم رسالة قبل أن يكون شهادة.
- إلى أسرتي وكل من آمن بي حين تعثرت حُطاي، وخفف عني وطأة الطريق بابتسامة، أو كلمة، أو دعوة في ظهر الغيب؛ أهديهم هذا الجهد المتواضع عربون وفاء وامتنان.
- إلى كل باحث وباحثة يسرون في درب المعرفة رغم ما فيه من عناء؛ لعل في هذه الأطروحة ما يكون لبنة صغيرة في صرح العلم، وسراجًا يبذل شيئًا من عتمة السؤال.
- وإلى أرواح من غابوا عنا جسدًا وبقي عطر أثرهم حاضرًا فينا؛ إلى ابن أخي مسعود بوقفة، رحمه الله رحمة واسعة، سلامٌ عليكم ما دام فينا حلم تُثَمِّه عنكم، وعلمٌ نسعى به أن يكون لكم رفعةً ودرجةً عند الله.



عبد الهادي بوقفة

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله الذي وفقني ويسر لي أمري حتى بلغتُ هذا المقام العلمي.

أتقدم بخالص الشكر والامتنان الجزيل إلى كل من أثار دروبي بالعلم والإرشاد، وسانديني في رحلة البحث والإبداع، فكان لي سندًا ونبراسًا في ظلمة التحديات.

جزاكم الله كل خيرٍ، وجعل هذا الجهد في ميزان حسناتكم، وأسبغ عليكم

من فيض كرمه التوفيق والسداد.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر، من خلال تقييم مستوى الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة ومستوى القدرات التنافسية التي تم بناؤها من قبل حاضنات الأعمال في الجزائر، وكذلك دراسة العلاقة بين أبعاد الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية للمشاريع الناشئة المحتضنة في الجزائر، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث قمنا بدراسة ميدانية باستعمال أداة الاستبانة على عينة تتكون من (50) فردا من رواد وأصحاب المشاريع المحتضنة ضمن الحاضنات الجزائرية.

وبعد الدراسة الإحصائية التي اعتمدت على برنامج SPSS Statistics v31 و SPSS Modeler v18 توصلت الدراسة إلى أن مستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال في الجزائر مرتفع، وكذلك مستوى متوسط للقدرات التنافسية ووجود علاقة ارتباط بينهما، ولا وجود لفروقات في بناء القدرات التنافسية حسب (المستوى التعليمي، الجنس، السن، وتوافق تخصص صاحب المشروع مع قطاعات نشاطه)، وفي ظل النتائج المتوصل إليها أوصت الدراسة بضرورة العمل على تصميم برامج احتضان متخصصة تتماشى مع مرحلة تطور المؤسسة الناشئة، تحسين مستوى التنسيق بين الحاضنات والهيئات الداعمة والتمويلية و إدماج أدوات رقمية متقدمة للتوجيه والتقييم لتعزيز كفاءة المرافقة.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، مشاريع محتضنة، قدرات تنافسية، مؤسسات ناشئة، رواد الأعمال.

Abstract:

This study aims to analyze the impact of business incubators on building competitive capabilities for startups in Algeria, by evaluating the level of services provided by incubators and the level of competitive capabilities developed through Algerian business incubators, as well as studying the relationship between the dimensions of services provided by business incubators and the competitive capabilities of incubated startups in Algeria. To achieve this objective, the descriptive-analytical approach was employed, including a field study using a questionnaire administered to a sample consisting of 50 individuals from entrepreneurs and owners of projects incubated within Algerian incubators.

Following statistical analysis conducted using SPSS Statistics V31 and SPSS modeler V18 software, the study concluded that the level of services provided by business incubators in Algeria is high, while the level of competitive capabilities among incubated start-ups is moderate. And the existence of a correlation relationship between them. Additionally, no significant differences were found in building competitive capabilities according to (educational level, gender, age, and alignment of the project owner's specialization with their business sectors). Based on these findings, the study recommended the necessity of designing specialized incubation programs aligned with the development stage of startups, improving coordination between incubators and supporting and financing institutions, and integrating advanced digital tools for guidance and evaluation to enhance the efficiency of support services.

Keywords: Business incubators, incubated projects, competitive capabilities, startups, entrepreneurs.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
III	الإهداء
IV	شكر وتقدير
VII	الملخص باللغة العربية
VII	الملخص باللغة الانجليزية
VII	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XIII	قائمة الأشكال البيانية
XVII	قائمة الملاحق
XVII	قائمة الاختصارات والرموز
أ	مقدمة
الفصل الأول: حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال
3	المطلب الأول: نشأة ومفهوم حاضنات الأعمال
7	المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال
10	المطلب الثالث: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال
13	المطلب الرابع: آليات عمل حاضنات الأعمال
16	المطلب الخامس: الإطار القانوني حاضنات الأعمال في الجزائر
21	المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الناشئة
21	المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة ومراحل نموها
24	المطلب الثاني: خصائص ومميزات المؤسسات الناشئة
27	المطلب الثالث: أهمية ودور المؤسسات الناشئة
29	المطلب الرابع: الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة
32	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة	

34	تمهيد
35	المبحث الأول: الأدبيات التطبيقية للدراسة
35	المطلب الأول: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)
43	المطلب الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع (القدرات التنافسية)
52	المطلب الثالث: الدراسات السابقة حول علاقة حاضنات الأعمال بالقدرات التنافسية
56	المطلب الرابع: مناقشة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية
59	المبحث الثاني: ماهية القدرات التنافسية
59	المطلب الأول: نشأة و مفهوم القدرة التنافسية
63	المطلب الثاني: مكونات القدرات التنافسية وأبعادها
66	المطلب الثالث: استراتيجيات القدرات التنافسية ومؤشرات قياسها
71	خلاصة الفصل
72	الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر
73	تمهيد
74	المبحث الأول : المنهجية والأدوات المستخدمة للدراسة
74	المطلب الأول : منهج الدراسة
74	المطلب الثاني: حدود الدراسة
74	المطلب الثالث: إجراءات الدراسة
89	المطلب الرابع: الأدوات المستخدمة في الدراسة
94	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات
95	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
100	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
102	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الأولى
106	المطلب الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الثانية
110	المطلب الخامس: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
114	المطلب السادس: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة
118	المطلب السابع: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة
124	المطلب الثامن: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

128	المبحث الثالث: بناء النماذج لتمثيل العلاقة بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل
128	المطلب الأول: نموذج الانحدار الخطي المتعدد
134	المطلب الثاني: نموذج شجرة القرار
140	المطلب الثالث: نموذج الشبكة العصبية
145	المطلب الرابع: المقاضلة بين النماذج
146	المبحث الرابع: تفسير نتائج الدراسة
147	المطلب الأول: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الأولى
147	المطلب الثاني: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الثانية
147	المطلب الثالث: تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الأولى
148	المطلب الرابع: تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الثانية
148	المطلب الخامس: تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة
148	المطلب السادس: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الرابعة
148	المطلب السابع: تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة
149	المطلب الثامن: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الثالثة
150	المطلب التاسع: تفسير نتيجة نموذج الشبكة العصبية
151	خلاصة الفصل
153	خاتمة
156	قائمة المراجع
167	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1.1)	الاختلافات الموجودة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الكلاسيكية	26
(1.2)	ملخص للدراسات السابقة التي تناولت موضوع حاضنات الأعمال	42
(2.2)	ملخص للدراسات السابقة التي تناولت موضوع القدرات التنافسية	50
(3.2)	ملخص للدراسات السابقة التي تناولت علاقة حاضنات الأعمال بالقدرات التنافسية	56
(4.2)	ملخص مناقشة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية	58
(5.2)	التمييز بين مصطلحات القدرة التنافسية، الميزة التنافسية، التنافسية والمنافسة	62
(6.2)	متطلبات إستراتيجية قيادة التكلفة	67
(7.2)	متطلبات إستراتيجية التمييز	68
(8.2)	متطلبات إستراتيجية التركيز	69
(1.3)	توزيع الإستمبيان على عينة الدراسة	76
(2.3)	توزيع عينة الدراسة حسب الحاضنات ونوعها وعدد المشاريع المختصة	80
(3.3)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	81
(4.3)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	82
(5.3)	توزيع أفراد العينة حسب السن	84
(6.3)	توزيع أفراد العينة حسب توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع	85
(7.3)	توزيع أفراد العينة حسب عدد المؤسسين	86
(8.3)	توزيع أفراد العينة حسب قطاع نشاط المشروع الرئيسي	87
(9.3)	توزيع أفراد العينة حسب المرحلة الحالية لتطور المشروع	91
(10.3)	يبن ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للمقياس	92
(11.3)	يبن ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للمقياس	94
(12.3)	درجات سلم ليكارت الخماسي المعتمد	94

قائمة الجداول والأشكال البيانية

95	تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح للعبارات	(13.3)
96	تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح للمقياسين	(14.3)
96	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعد الموارد المادية	(15.3)
97	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعد الموارد البشرية والاستشارات	(16.3)
98	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعد الدعم التقني والمالي	(17.3)
98	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعد التدريب وورش العمل	(18.3)
99	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والإستجابة لبعد قنوات التواصل والعلاقات	(19.3)
100	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال	(20.3)
102	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى القدرات التنافسية للمشاريع التي تم بنائها من قبل حاضنات الأعمال	(21.3)
104	نتائج اختبار كلومكروف-سيمرنوف	(22.3)
104	نتائج اختبار ليفيني للتجانس	(23.3)
106	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين	(24.3)
108	نتائج اختبار شايبرو-ويليك	(25.3)
108	نتائج اختبار ليفيني للتجانس	(26.3)
110	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA	(27.3)
112	نتائج اختبار شايبرو-ويليك	(28.3)
112	نتائج اختبار ليفيني للتجانس	(29.3)
114	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA	(30.3)
116	نتائج اختبار شايبرو-ويليك	(31.3)
116	نتائج اختبار ليفيني للتجانس	(32.3)

قائمة الجداول والأشكال البيانية

118	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين	(33.3)
119	نتائج اختبار شايبرو-ويليك	(34.3)
120	نتائج اختبار ليفيني للتجانس	(35.3)
121	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA	(36.3)
121	نتائج اختبار العلاقة بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة	(37.3)
124	نتائج اختبار العلاقة بين القدرات التنافسية للمشاريع وأبعاد الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة	(38.3)
125	جودة توفيق النموذج	(39.3)
128	المعنوية الكلية للنموذج	(40.3)
129	المعنوية الجزئية للنموذج	(41.3)
131	إختبار الإعتدالية للبواقي	(42.3)
134	خلاصة النموذج "الإنحدار الخطي المتعدد"	(43.3)
134	جودة توفيق النموذج	(44.3)
137	إختبار الإعتدالية للبواقي	(45.3)
139	خلاصة النموذج "شجرة القرار"	(46.3)
140	جودة توفيق النموذج	(47.3)
141	خصائص الشبكة العصبية	(48.3)
142	إختبار الإعتدالية للبواقي	(49.3)
145	خلاصة النموذج "الشبكة العصبية"	(50.3)
146	المفاضلة بين النماذج	(51.3)

قائمة الأشكال البيانية

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1.1)	تطور حاضنات الأعمال في العالم	5
(2.1)	أهمية حاضنات الأعمال	12
(3.1)	آليات الاحتضان	16
(4.1)	أنواع المشاتل حسب المشرع الجزائري	17
(5.1)	منحنى مراحل نمو المؤسسة الناشئة	23
(1.3)	توزيع الإستبيان على عينة الدراسة	76
(2.3)	توزيع عينة الدراسة حسب الحاضنات ونوعها وعدد المشاريع المحتضنة	80
(3.3)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	81
(4.3)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	82
(5.3)	توزيع أفراد العينة حسب السن	83
(6.3)	توزيع أفراد العينة حسب توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع	84
(7.3)	توزيع أفراد العينة حسب عدد المؤسسين	85
(8.3)	توزيع أفراد العينة حسب قطاع نشاط المشروع الرئيسي	87
(9.3)	توزيع أفراد العينة حسب المرحلة الحالية لتطور المشروع	88
(10.3)	توزيع أفراد العينة حسب المرحلة الحالية لتطور المشروع	89
(11.3)	نتائج إختبار كلومكروف-سيمرنوف	103
(12.3)	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين	105
(13.3)	نتائج اختبار شابيرو-ويليك	107
(14.3)	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA	109
(15.3)	نتائج إختبار شابيرو-ويليك	111

قائمة الجداول والأشكال البيانية

113	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA	(16.3)
115	نتائج اختبار شايرو - ويليك	(17.3)
120	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين	(18.3)
119	نتائج اختبار شايرو - ويليك	(19.3)
122	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA	(20.3)
122	المقابل (التدرج الحراري)	(21.3)
125	نتائج اختبار العلاقة بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة	(22.3)
127	الانتشار بين المتغير التابع (القدرات التنافسية) وأبعاد المتغير المستقل	(23.3)
130	أهمية المتغيرات المستقلة في بناء النموذج	(24.3)
131	إختبار الإعتدالية للبواقي	(25.3)
132	اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي	(26.3)
133	إختبار الإستقلال الذاتي للبواقي	(27.3)
135	شجرة القرار (CHAID)	(28.3)
136	أهمية المتغيرات (الأبعاد) في بناء المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع	(29.3)
137	إختبار الإعتدالية للبواقي	(30.3)
138	إختبار الاستقلال الذاتي للبواقي	(31.3)
139	خصائص الشبكة العصبية	(32.3)
141	إختبار الإعتدالية للبواقي	(33.3)
142	أهمية المتغيرات (الأبعاد) في بناء المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع	(34.3)
143	إختبار الإعتدالية للبواقي	(35.3)
144	إختبار الاستقلال الذاتي للبواقي	(36.3)
144	إختبار تجانس البواقي	(37.3)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
164	إستمارة الإستبيان	01
169	قائمة المحكمين	02
170	خصائص الديمغرافية والمهنية للعينة	03
171	معامل الثبات الفاكرونباخ لكل مقياس	04
172	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات كل مقياس	05
175	نتائج الفرضيات الخاصة بالفروق	06
180	نتائج الفرضيات الخاصة بالعلاقة	07
181	نتائج الخاصة بالنماذج	08
184	الإسقاط الخطي للقدرات التنافسية للمشاريع	09

قائمة الاختصارات والرموز

قائمة الاختصارات والرموز

المصطلح باللغة العربية	المختصر	المصطلح باللغة الأجنبية
هيئة المشروعات الصغيرة	SBA	The U.S. Small Business Administration
الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال	NBIA	National Business Incubation Association
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء	CNAS	Caisse Nationale des Assurances sociales des travailleurs salariés
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء	CASNOS	La Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Non -Salariés
مجلس التعاون الخليجي	GCC	Gulf Cooperation Council

مقدمة

تمهيد

في ظل التطورات الاقتصادية العالمية المتسارعة، أصبحت المؤسسات الناشئة من بين الركائز الأساسية التي يعتمد عليها الاقتصاد الحديث ، لما لها من دور حيوي في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، وتعزيز الاقتصاد الوطني، حيث أنها تمثل مصدرا مهما للابتكار وخلق فرص العمل، إلا أن هذه المؤسسات تواجه تحديات عديدة ومختلفة خاصة في المراحل الأولى من التشغيل، من نقص الخبرات الإدارية، محدودية الموارد، قلة التمويل، وصعوبات الوصول إلى الأسواق ،و لذلك ظهر مفهوم حاضنات الأعمال كآلية داعمة تهدف إلى المساهمة في نمو هذه المؤسسات، وذلك من خلال توفير البيئة الملائمة الحاضنة لهذه المؤسسات والتي تدمج بين الدعم المالي والفني والإداري، وتتيح فرص التعلم والتطوير والربط مع الشبكات السوقية والأكاديمية المتنوعة.

وعلى هذا الأساس تبنت العديد من الدول واعتمدت بشكل كبير على حاضنات الأعمال واعتبرتها جزءا لا يتجزأ من سياساتها التنموية للدفع بعجلة التنمية الاقتصادية، حيث تعمل هذه الحاضنات على تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة، وذلك من خلال بناء العديد من المهارات وتعزيز الابتكار والتسويق والإدارة المالية، والتي بدورها تمكن هذه المؤسسات من التفوق في بيئة تنافسية معقدة ومتغيرة وتعزيز استمراريته وقدرتها على تحقيق نمو مستدام ينعكس إيجابا على الاقتصاد الوطني ويحفز بيئة ريادة الأعمال.

وأكدت العديد من الأبحاث الارتباط الوثيق بين دور حاضنات الأعمال ونجاح المؤسسات الناشئة في تطوير قدراتها التنافسية، وذلك من خلال تمكينها من تبادل الخبرات و تلقي الاستشارات المتخصصة، بالإضافة إلى توفير الأدوات والأساليب العملية التي تدعم رواد الأعمال وتساعدتهم على تجاوز العقبات التنظيمية والفنية، كما توفر الحاضنات بيئة محفزة على الابتكار و تقديم الدعم النفسي للرواد مما يساهم في التقليل من معدلات الفشل وزيادة فرص تحقيق الأهداف المسطرة للنمو والتوسع ومن خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

ما أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمشاريع المحتضنة في الجزائر ؟

الأسئلة الفرعية

ومن خلال الإشكالية الرئيسية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال في الجزائر ؟

2. ما مستوى القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة التي تم بناؤها من قبل حاضنات الأعمال في الجزائر؟

3. هل توجد فروقات ذات دلالة احصائية في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة تعزى للمتغيرات الديموغرافية لأصحاب المشاريع المحتضنة (الجنس - السن - المستوى التعليمي - توافق تخصص أصحاب المشاريع وقطاعات نشاطاتهم - مرحلة تطور المشروع)؟

4. هل توجد علاقة ارتباط بين أبعاد الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال وبناء القدرات التنافسية للمشاريع المحتضنة في الجزائر؟

الفرضيات

وللإجابة على هذه الأسئلة اعتمدنا على الفرضيات التالية:

1. مستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال في الجزائر مرتفع؛
2. مستوى القدرات التنافسية التي تم بناؤها من قبل حاضنات الأعمال في الجزائر مرتفع؛
3. لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة تعزى للمتغيرات الديموغرافية لأصحاب المشاريع المحتضنة (الجنس - السن - المستوى التعليمي - توافق تخصص أصحاب المشاريع وقطاعات نشاطاتهم - مرحلة تطور المشروع)؛
4. توجد علاقة ارتباط بين أبعاد الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال وبناء القدرات التنافسية للمشاريع المحتضنة في الجزائر؛

أهداف الدراسة

نحاول من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة واقع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر؛
2. تحديد التحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة المحتضنة؛
3. تحليل العلاقة بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة المحتضنة؛
4. التأكيد على أهمية ودور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة المحتضنة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في توسيع نطاق المعرفة حول دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة المحتضنة من خلال توفير معلومات قيمة للباحثين والأكاديميين ، صانعي القرار، أصحاب المشاريع والمجتمع بشكل عام، وكذلك تساهم هذه الدراسة في تحسين جودة التعليم في مجال ريادة الأعمال.

مبررات اختيار الموضوع

يمكن حصر أهم المبررات التي دعتنا إلى اختيار هذا الموضوع في النقاط التالية:

1. نقص الدراسات العلمية في مجال البحث —على حد علمنا— في الجزائر حول أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة؛
2. حداثة موضوع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر؛
3. تزايد اهتمام الباحثين بهذا الموضوع في جل بلدان العالم؛
4. الأهمية البالغة التي تحظى بها حاضنات الأعمال في الجزائر خاصة في الآونة الأخيرة لما تلعبه من أهمية في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة.

منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات والوصول إلى الأهداف المرجوة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وهذا باستخلاص الجانب النظري لأهم الدراسات، الأطروحات والمقالات العلمية التي تناولت موضوع الدراسة وتوضيح العلاقة بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة، وعرض الأدبيات التطبيقية التي تناولت مشكلة الدراسة ومناقشتها.

بالإضافة إلى ذلك تم دراسة عينة من المشاريع المحتضنة في الجزائر في الدراسة التطبيقية، وذلك قصد معرفة واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وواقع تأثيرها في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

الأدوات المستخدمة

قصد الإحاطة بموضوع الدراسة سواء من جانبيه النظري و التطبيقي، تم الاعتماد على مجموعة من أدوات البحث العلمي وذلك قصد جمع البيانات والمعلومات المستخدمة في إنجاز هذه الدراسة، مع التركيز بالدرجة

الأولى على المصادر الأساسية في محاولة لتأصيل الإطارين النظري والمنهجي من جهة، وعلى أداة ميدانية كمية من جهة أخرى.

فعلى المستوى النظري تم الرجوع إلى المصادر والمؤلفات الأصلية المتخصصة في مجالات ريادة الأعمال، حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية، إلى جانب الإحصائيات والتقارير الصادرة عن المنظمات الدولية المختصة، والجرائد الرسمية مع الاستعانة بالمواقع الإلكترونية ذات الصلة بموضوع الدراسة. كما تم الاعتماد بشكل كبير على المقالات العلمية المنشورة في الدوريات المحكمة أو المقدمة كبحوث في الملتقيات العلمية لما تتضمنه من مستجدات علمية مرتبطة بموضوع الدراسة، إضافة إلى بعض الكتب في مجال البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه التي تناولت المتغيرات ذات العلاقة بموضوع البحث.

أما على المستوى التطبيقي فقد تم استخدام استبانة موجهة إلى أصحاب ومسيري المشاريع الناشئة المحتضنة في الجزائر، صممت لقياس مستوى الخدمات والبرامج المقدمة من طرف حاضنات الأعمال من جهة، ومستوى القدرات التنافسية للمشاريع الناشئة من جهة أخرى، وذلك قصد اختبار فرضيات الدراسة والكشف على أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية لهذه المؤسسات.

حدود الدراسة

من اجل ضبط الدراسة وتحقيق أهدافها المرجوة بدقة، تم تحديد حدود هذه الدراسة كما يلي:

- 1. الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على تحليل أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة، وذلك من خلال التركيز على الخدمات والبرامج التي تقدمها حاضنات الأعمال وعلاقتها بأبعاد القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر.
- 2. الحدود المكانية:** تنحصر الدراسة في عينة من المشاريع المحتضنة في الجزائر، مما يجعل نتائجها قابلة للتعميم في حدود هذا الإطار الجغرافي والمؤسسي.
- 3. الحدود الزمنية:** تغطي الدراسة الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2021 إلى غاية 2025 وهي الفترة التي تم خلالها جمع البيانات على المشاريع الناشئة وحاضنات الأعمال وتحليلها، بما يعكس واقع تأثير حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في الجزائر خلال هذه الفترة.

خطة وهيكل الدراسة

من أجل انجاز هذا البحث وقصد الوصول إلى الأهداف المرجوة من الدراسة قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول تسبقهم مقدمة متضمنة التوجهات الرئيسية للدراسة والإشكالية التي تعالجها، وتتبعهم خاتمة تضمنت النتائج والاستنتاجات المستخلصة من الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوع البحث مع جملة من الاقتراحات المقدمة في إطار البحث.

وقد تضمن الفصل الأول بعنوان حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر ، عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بكل من حاضنات الأعمال و المؤسسات الناشئة، وكذلك عرض الإطار القانوني لكلا من حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.

أما بالنسبة للفصل الثاني فقد تم في المبحث الأول استعراض وتحليل الأدبيات التطبيقية للدراسة ومناقشتها وتوضيح كل ما يميز الدراسة الحالية على الأدبيات السابقة، أما في المبحث الثاني قمنا بالتطرق إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بالقدرات التنافسية.

أما الفصل الثالث فقد خصص للدراسة الميدانية، حيث تطرقنا فيه إلى المنهجية المتبعة للدراسة والأدوات المستخدمة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة أساسية للدراسة، تم عرض أسئلة الاستبيان الموجه لعينة من أصحاب المشاريع المحتضنة في الجزائر واختبار فرضيات الدراسة، وكذلك تم بناء العلاقة، ثم قمنا بتفسير نتائج الدراسة، واستعراض أهم التوصيات والاقتراحات.

الفصل الأول: حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

تمهيد:

يعد موضوع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال من بين أهم المواضيع الاقتصادية في الوقت الراهن على الصعيد العالمي، حيث لا يخلو حدث اقتصادي إلا ويتم التطرق لموضوع المؤسسات الناشئة التي بدورها تعتبر مصدرا رئيسيا للثروة يساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية الاقتصادية وخلق مناصب عمل وكذا تعزيز الإبداع والابتكار، ولضمان نموها واستمرارها في السوق أصبح من الضروري وجود حاضنات أعمال توفر لها الدعم اللازم والبيئة المناسبة لها للبقاء في السوق.

ونتيجة للتطورات الاقتصادية التي شهدتها الاقتصاد العالمي حظيت المؤسسات الناشئة باهتمام كبير من قبل السلطات العمومية في الجزائر، حيث تتميز عن باقي المؤسسات بنموها السريع وقدرتها على تحويل الأفكار إلى ابتكارات وتكنولوجيا تساهم في تحقيق التنافسية على الصعيد الوطني والدولي. لذا سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى المفاهيم الأساسية والإطار القانوني لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في المبحثين الأول والثاني.

حيث تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال؛

المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الناشئة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال

شهد العالم في الآونة الأخيرة زيادة في الاهتمام بالابتكار وريادة الأعمال، حيث سعى الكثير من رواد الأعمال إلى تحويل أفكارهم إلى مشاريع ناشئة والبحث على بيئة داعمة تضمن لهم الاستمرار في السوق، وذلك من خلال حاضنات الأعمال، وفي هذا المبحث سيتم التطرق إلى الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم حاضنات الأعمال

اقتزن مفهوم حاضنات الأعمال بالمشاريع المبتكرة كأساس لقبول احتضان المشروعات لها، ولكون التجربة انتشرت في الكثير من دول العالم وحقت نتائج ملموسة، حيث ظهرت نماذج عالمية مختلفة تتناسب مع احتياجات المشاريع المبتكرة في كل دولة، وهذا ما جعل حاضنات الأعمال ينظر لها على أنها مشاريع تنموية متكاملة للتأهيل وتبني ومساعدة المشاريع الصغيرة.

أولاً: نشأة وتطور مفهوم حاضنات الأعمال

ظهرت فكرة حاضنات الأعمال نتيجة لسعي بعض الدول في تشجيع الإبداع والابتكار ونقل التكنولوجيا واقتناعهم بأهمية المشاريع المبدعة الجديدة، وتعد الولايات المتحدة الأمريكية مهد نشوء حاضنات الأعمال وذلك مع نهاية الخمسينات وذلك بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية، حيث تعطلت المصانع التقليدية الكبيرة وانتشار البطالة وزيادة الكساد، وظهرت أول حاضنة بالولايات المتحدة الأمريكية في نيويورك سنة 1959 وهي Mancuso's Batavia Industrial center كأول حاضنة يعرفها العالم إلى اليوم، وذلك عندما حولت عائلة مقر شركتها بعد توقفها عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته المجهزة بالأثاث والمعدات المكتبية للأفراد الراغبين في إقامة مشاريعهم مع توفير الاستشارات والنصائح اللازمة لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً، حيث أن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال نشطة، ثم تحولت هذه الفكرة بعد ذلك إلى ما يعرف بالحاضنة، ولا يزال هذا المركز يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم، وهو "Batavia Industrial centre"، و تخرج منه الآلاف من الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وعلى الرغم من ذلك لم تكن متابعة حاضنات الأعمال بشكل منظم إلى غاية بداية الثمانيات سنة 1984 حينما وضع برنامج لتنمية وإقامة عدد من الحاضنات من قبل هيئة المشروعات الصغيرة The U.S. Small Business

Administration (SBA) ، وقد بلغ عدد الحاضنات في هذا العام حوالي 20 حاضنة ومع تأسيس الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) National Business Incubation Association وكان ذلك سنة 1985 من قبل رجال الصناعة الأمريكيين وكانت تهدف إلى¹:

- تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات ودعم المؤسسات الصغيرة المبدعة؛
- إقامة مؤتمرات ودورات تدريب خاصة باحتضان المشاريع؛
- القيام بجمع المعلومات والإحصائيات المتعلقة بحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة والعالم؛
- توفير المعلومات اللازمة حول صناعة الحاضنات ونشرها؛
- تعد هذه الجمعية كهيئة استشارية للحكومات والشركات في تطوير صناعة حاضنات الأعمال.

أما بالنسبة للقارة الأوروبية وبعدها ظهرت فكرة حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وارتفع عددها بدأت في البروز في بعض دول أوروبا على غرار ألمانيا وفرنسا وبريطانيا كدول رائدة في مجال تبني آلية الحاضنات وكانت فرنسا السبّاقة لذلك من خلال حاضنة TACOMAK التي بدورها احتضنت 15 مشروع من 300 مشروع، كما تم إنشاء أول قطب تقني في فرنسا وكان ذلك عام 1964 م وسمي "مترو وليس"، ومنذ بداية العمل إلى غاية 2002 م بلغ عدد الحاضنات في فرنسا حوالي 112 حاضنة و48 قطب تقني.

وظهرت أول حاضنة انجليزية عام 1971 م حديقتي التقنية بجامعة بجامعتي هريوت وكمبريدج، حيث بلغ عدد الحاضنات في بريطانيا حتى نهاية عام 1989 م حوالي 36 حديقة تقنية، وحسب التقرير السنوي لـ (United Kingdom Business Incubation UKBI) فان عدد الحاضنات في بريطانيا وصل قرابة عام 2000 م إلى 270 حاضنة.

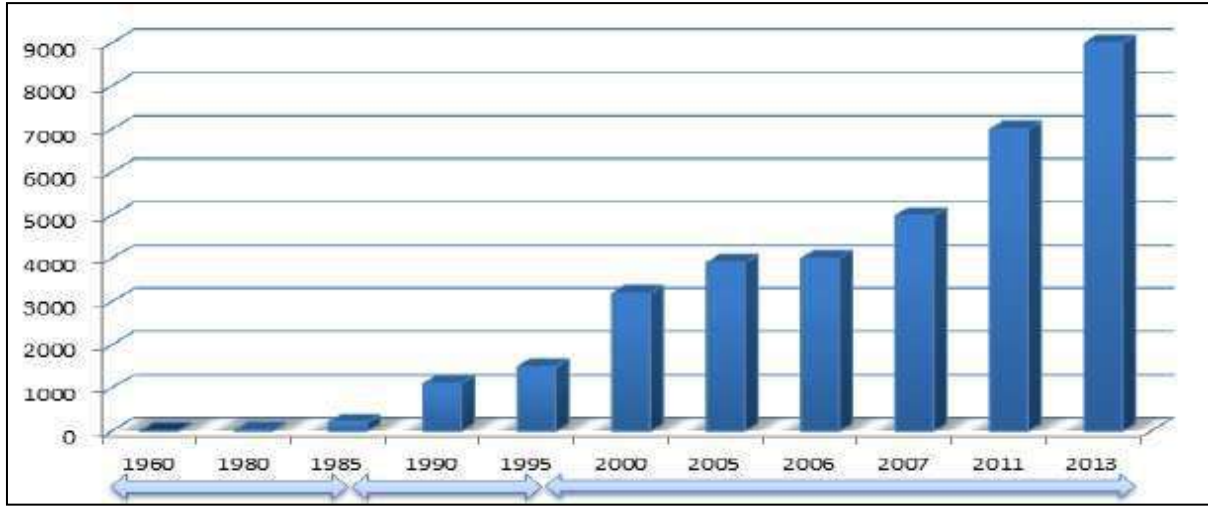
وبدأت ألمانيا بمبادرة من الجامعة التقنية ببرلين وتم إقامة أول حاضنة بها عام 1983 م وتعدى عددها في نهاية عام 2010 م إلى 300 حاضنة و 67 حديقة تقنية، وتبعاً للتقرير السنوي الصادر عن الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) National Business Incubation Association عام 2004 م فاق عدد الحاضنات في الاتحاد الأوروبي 900 حاضنة.

¹ NBIA: " what is incubators ", disponible sur le site web : www.nbia.org/resource_center/what_is/index.php, consulter le 12/11/2011.

وبالنسبة للصين فكانت أول حاضنة عام 1987 م Wuhan Donbhu Business Incubation Center، حيث تمت إقامة نماذج منفردة من الحاضنات وإنشاء 54 حديقة تكنولوجية خلال التسعينيات وكان أغلبها حاضنات تكنولوجية وصل عدد إلى غاية أكتوبر 2002 م حوالي 465 حاضنة¹.

وأما بالنسبة لدول الشرق الأوسط فتعتبر مصر من أقدم وأكبر التجارب الناشئة بها، حيث اعتمد الصندوق الاجتماعي للتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا كآليات لدعم إنشاء المشروعات الصغيرة وتنمية مهارات العمل الحر لدى المبادرين، ومن هنا طهرت فكرة إنشاء جمعية الحاضنات المصرية للمشروعات الصغيرة عام 1995 م وهي منظمة مجتمع مدني تم إنشاؤها من قبل رجال الأعمال ووزراء سابقون²، وانتشر مفهوم الحاضنات في باقي الدول العربية، حيث حققت كل من مصر وتونس والأردن قدرا من التقدم في تطبيق مفهوم حاضنات الأعمال وتمكنت من تحقيق نتائج ملموسة وذلك من خلال إقامة حاضنات أعمال وحدائق للعلوم والتكنولوجيا على غرار قطر، سلطنة عمان، البحرين، لبنان والسودان إلى أن انتشرت في معظم الدول العربية كالجزائر والمغرب³.

الشكل 1-1 : تطور حاضنات الأعمال في العالم



المصدر: خالد مدخل، أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2021، ص 52.

¹ أحمد السيد كردي، نشأة وتطور مفهوم حاضنات الأعمال، مقال متاح على الموقع التالي <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1102877> ، نشرت في 08 أكتوبر 2020.

² Iman Fouad Shokeir Amal Sulaiman Alsukaity , The role of business incubators in supporting small and medium enterprises in Saudi Arabia - with reference to some international and arb experiences , The Business and Management Review , Volume 10 Number 2 , 2019. Pp 198.

³ أحمد السيد كردي، مرجع سابق.

ثانيا: مفهوم حاضنات الأعمال

اشتق مصطلح حاضنة من المعنى الأساسي لمصطلح رعاية (nurturing) ، الذي هو تطوير للشركات الصغيرة في بيئة محمية، ويتم إدارة حاضنات الأعمال من قبل مختصين صناعيين، من المنظمات الحكومية والخاصة، وفي بعض الأحيان من قبل الجامعات من خلال وضع مخططات حضانة أعمال¹، وتعددت التعاريف حول حاضنات الأعمال من قبل الهيئات الدولية والباحثين، والتي تعد في مجملها جملة من الاجتهادات نذكر منها:

فقد عرفها قانون المناطق الاقتصادية في كوسوفو على أنها: "عبارة عن مبنى يوفر بيئة طبيعية وتجارية مثالية لرواد الأعمال الشباب الذين يفتقرون إلى المساحة الكافية التي تمكنهم من توسيع قدراتهم"².

أما الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال National Business Incubation Association (NBIA) فقد اعتبرتها بأنها: "هيئات هدفها مساعدة المبدعة الناشئة ورجال الأعمال حديثي النشأة من خلال توفير وسائل الدعم اللازمة (المكان، توفير الدعم المالي، الاستفادة الخبرة) لتخطي الأعباء المتعلقة بمرحلة الانطلاق والتأسيس، كما تساهم في تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات"³.

كما تعرفها الهيئة الأوربية للأعمال ومراكز الابتكار على أنها: "منظمات رسمية معروفة أنشأت لدعم رجال الأعمال والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هدفها تحقيق المنفعة العامة، أقيمت من طرف الأعوان الاقتصاديين المهمين في الإقليم أو المنطقة لتقديم جملة من خدمات التوجيه والدعم المتكامل للمشاريع المنفذة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الابتكارية، والمساهمة من جهة أخرى في تحقيق التنمية المحلية والإقليمية"⁴.

¹ Thobekani L. I. & Tengeh. R. K, " The Sustainability and Challenges of Business Incubators in the Western Cape Province, South Africa", Sustainability, Vol 7,2015, Pp14346, www.mdpi.com/journal/sustainability.

² Enis Mulolli, Xhavit Islami, Nagip Skenderi, Business Incubators as a Factor for the Development of SMEs in Kosovo, International Journal of Management, Accounting and Economics, Vol. 4, No. 6, 2017,p: 661.

³ بدارنية حورية، بن حمادي عبد القادر، حاضنات الأعمال في الجزائر: بين التحديات والرهانات، مجلة المالية والأسواق، المجلد 07، العدد 02، 2020، ص 294.

⁴ مصطفى بودرامة، فاطمة الزهراء عايب، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار-دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة-، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 08، العدد 03، 2017، ص 127.

وتعرف كذلك على أنها: " هيئات حكومية أو خاصة تقوم بالعديد من الأنشطة هدفها تقديم المشورة والخدمات المساندة ومساعدة الشركات والصناعات الصغيرة ماليا، إداريا وفنيا، سواء في مراحل انطلاق النشاط أو خلال المراحل الأخرى التي تمر بها المؤسسات"¹.

وعرفت جامعة DUSQUESNE على أنها: " شركة تساهم في تطور الشركات الناشئة والحديثة الناشئة وذلك من خلال تقديم الدورات التدريبية وتوفير البنية التحتية"².

مما سبق يمكن القول أن حاضنات الأعمال هي عبارة عن مؤسسات رسمية حكومية أو خاصة تهدف إلى دعم وتطوير المشاريع الناشئة المبتكرة ومساعدتها في تخطي العقبات التي تواجهها خاصة في مرحلة التأسيس، وذلك من خلال تقديم جملة من الخدمات المتنوعة التي تشمل:

- التدريب والتوجيه؛
- الدعم المالي؛
- الاستشارات الفنية والإدارية؛
- توفير مساحات مكتبية؛
- المساهمة في تسويق المنتجات والخدمات؛
- توفير بيئة عمل مناسبة.

المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال

تتنوع حاضنات الأعمال في أشكالها وأنماطها لتناسب واحتياجات أصحاب المشاريع الناشئة، وذلك من خلال إيجاد الصورة الذهنية المناسبة للنجاح وتوفير الدعم اللازم لزيادة نسبة النجاح والتقليل من نسبة الفشل، وتصنف حاضنات الأعمال بشكل عام حسب معايير مختلفة نذكر منها:

¹ Mohammad Mansour Abu-Jalil, The Role of Technological Business Incubators in Supporting and Developing Marketing Capabilities for Entrepreneurship Business and Small projects in Jordan, International Business Research, Vol. 10, no. 2, 2017, p:84.

² فاطمة معمري ، لعماسي مندر، حاضنات الأعمال الجامعية كداعم للمقاولين الشباب من خريجي الجامعة، حاضنة أعمال جامعة وهران- 1 احمد بن بلة نموذجاً ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07 العدد02، 2023، ص23.

التصنيف الأول: حاضنات الأعمال حسب طبيعة ملكيتها

- **حاضنات الأعمال العامة:** هي الحاضنات التي تديرها جهات حكومية أو مؤسسات عامة تابعة للدولة ولا يكون هدفها تحقيق الأرباح ، تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى القومي.
- **الحاضنات الخاصة:** و هي الحاضنات المملوكة من طرف القطاع الخاص و المؤسسات الخاصة التي تعمل في مجال الاستثمار المالي في المشروعات الصناعية ويكون الهدف الأساسي من تأسيسها هو تحقيق الأرباح و العوائد المالية المناسبة على الاستثمارات¹.
- **حاضنات الأعمال المختلطة:** ويتمثل هذا النوع من الحاضنات في الجهود المشتركة بين كل من الدولة و القطاع الخاص من الأفراد و الوكالات الرسمية الغير هادفة إلى الربح، وتقدم هذه الحاضنات نفس الدعم المادي و المالي التي تقدمه صناديق التمويل الحكومية لأعضائها لتأمين الدعم للقطاع الخاص بالخبرات الفنية والاستشارات والموارد المالية في مجال الأعمال².
- **الحاضنات الجامعية (الأكاديمية):** هي عبارة عن مؤسسات خدمية تابعة لقطاع البحث العلمي و التعليم العالي تتمتع بالشخصية القانونية و الاستقلال المعنوي ، وتعمل على تقديم جملة من التسهيلات و البرامج و الاستشارات لرواد الأعمال من طلبة و باحثين قادرين على تقديم مشاريع إبداعية³.

التصنيف الثاني: حاضنات الأعمال حسب الهدف

هناك نوعين من حاضنات الأعمال حسب هذا التصنيف فالأولى ربحية والثانية غير ربحية⁴:

- **الحاضنات الربحية:** هي حاضنات استثمارية تقوم أساسا على الربح، حيث تتبنى أهدافها على تحقيق عائد يضمن لها الإستمرار، وفي الغالب ينشئ هذا النوع من قبل شركات مالية، حيث تعمل هذه الأخيرة على توظيف أموال المساهمين عن طريق إقامة حاضنات تقدم مختلف الخدمات العادية (فاكس، انترنت، استشارات..... الخ) والخدمات المالية المتعلقة بإقراض حاملي المشاريع، ويتعلق الأمر، هنا بالمشاريع ذات

¹ هاني محمد السعيد عبده، أثر التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبحوث البيئية، المجلد 06، العدد 02، 2015، ص 16.

² إنعام عبد الزهرة متعب، حاضنات الأعمال وإدارة العمليات -مدخل نظري-، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 12، 2019، ص 234.

³ حورية بن عطية، عادل مياح، دورحاضنات الأعمال الجامعية في دعم المؤسسات الناشئة-حاضنة الأعمال الجامعية (المسيلة) نموذجاً، مجلة السلام للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 06، العدد 02، 2022، ص 62.

⁴ فاتح مرزوقي، دور حاضنات الأعمال الصناعية في ترقية النشاط المقاو لاتي في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، 2021/2020، ص 69.

رأس المال المخاطر أي التي لها مخاطر مالية عالية، حيث يتواجد هذا النوع بشكل كبير في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا.

- **حاضنات غير ربحية:** هي حاضنات تتبناها في غالب الأحيان الحكومات أو المنظمات الدولية وليس لها هدف ربحي، بل تهدف إلى التنمية أو تنشيط قطاع معين في المجالات الاقتصادية والتكنولوجية والتي تساهم في تحقيق معدلات نمو معتبرة.

التصنيف الثالث : حاضنات الأعمال حسب نطاق عملها

وتشمل نوعان من الحاضنات وهي:¹

- **حاضنات الأعمال الإقليمية:** وهي الحاضنات التي ينحصر دورها في إقليم محدد وتخدم منطقة جغرافية معينة هدفها تنمية هذا الإقليم، حيث تستخدم الموارد المحلية من خامات وخدمات وكذلك الموارد البشرية من خلال استثمار الطاقات الشبابية العاطلة على العمل في هذا الإقليم.
- **حاضنات الأعمال الدولية:** وهي الحاضنات التي تقوم بجلب رأس المال الأجنبي، ويرتكز عملها على التعاون الدولي المالي والتكنولوجي بهدف تأهيل الشركات المحلية من خلال الشركات الدولية ودعمها وتطويرها للتوسع والدخول في الأسواق الدولية.

التصنيف الرابع: حاضنات الأعمال حسب الاختصاص

وتنقسم إلى عدة أنواع منها:

- **حاضنات الأعمال التقنية:** وهي الحاضنات المختصة في مجال التكنولوجيا ونشرها، وتطوير المنشآت المتخصصة فيها والمرتبطة بها، وتشجيع الأكاديميين والباحثين في مراكز الأبحاث والجامعات ومساعدتهم وتدريبهم ليصبحوا رواد أعمال من خلال تزويدهم بالمهارات اللازمة وتوفير الخدمات والاستشارات الأخرى اللازمة².

¹ بن شايب محمد، سعدي فيصل، دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب " ANSEJ " فرع - بومرداس-، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، الجزائر، المجلد 04 ، العدد 06 ، 2019 ، ص57.

² آمال مطابس، حاضنات الأعمال بوابة الطالب نحو إنشاء المؤسسات "حاضنات الأعمال بجامعة الأغواط أمودجا"، مجلة المنتدى للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، 2023، ص264.

- **حاضنات الأعمال البحثية:** تنشأ هذه الحاضنات داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير وتهدف إلى تنمية أفكار الطلبة الجامعيين و تطوير أبحاثهم العلمية، وذلك من خلال تقديم ورشات عمل ودورات وبرامج تدريبية¹.
- **حاضنات الأعمال الصناعية:** وهي الحاضنات التي تنشأ داخل منطقة صناعية معينة وتهدف من إلى تقديم الخدمات والمساهمة في تلبية احتياجات المؤسسات فيها، وكذا تبادل الخبرات والمعلومات بين الشركات الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة
- **حاضنات الانترنت:** تهدف هذه الحاضنات إلى تقديم الدعم للشركات التي تعمل في مجال الانترنت والبرمجيات الناشئة وذلك من أجل تحقيق النمو والوصول لمرحلة النضج².
- **الحاضنات الاقتصادية:** ويطلق عليها كذلك حاضنات التمكين لما تلعبه من دور في مساعدة المشاريع الهادفة إلى التغلب على تحديات الفقر والأمية والبطالة من خلال المساهمة في تمكين المشاريع القائمة³.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال

تمثل حاضنات الأعمال البيئة المثالية المحفزة والمهيكله خصيصا لمساعدة ودعم المؤسسات الناشئة خاصة في مراحل تأسيسها، حيث تلعب دورا حيويا في نموها السريع وتحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع تجارية ناجحة من خلال الاستفادة من مجموعة من الخدمات والموارد التي تساعد في التقليل من مخاطر فشلها.

أولا: أهمية حاضنات الأعمال

يمكننا استشفاف أهمية حاضنات الأعمال من خلال أدوارها الإستراتيجية المتوقعة، والتي نحاول تلخيص أهمها في النقاط التالية⁴:

- تقديم الاستشارية العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة؛
- ربط المشاريع الناشئة المبتكرة بالقطاعات المنتجة ومتغيرات السوق ومتطلباته؛

¹ شيماء أحمد حنفي، حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04، العدد 02، 2020، ص 05.

² سعيد مرزوق، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 13، العدد 01، 2023، ص 744.

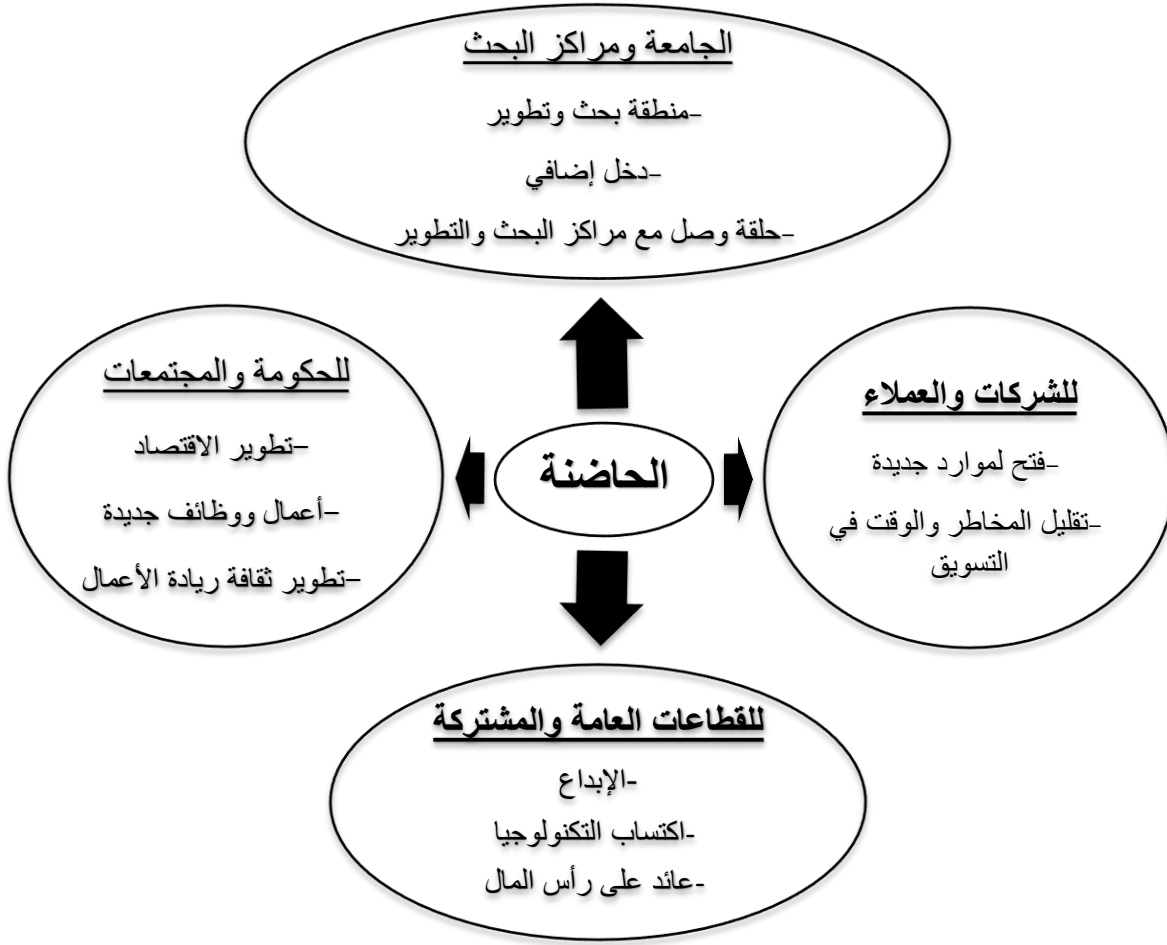
³ أنور أحمد نهار العزام، صباح محمد موسى، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 83، 2010، ص 143.

⁴ مصطفى يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، طبع مشترك مؤسسة الأوراق، الأردن/الدار الجزائرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2020، ص 135.

الفصل الأول: حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

- تحفيز المستثمرين غير التقليديين والمغامرين على إقامة المؤسسات الخاصة بهم والتي توصف بأنها مؤسسات رأس المال المغامر أو المخاطر؛
 - المساهمة في تحويل نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل إلى الإنتاج؛
 - خلق فرص عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين وبالأخص خريجي الدراسات الجامعية وتساعدتهم على البدء على نحو صحيح وتجاوز الطرق الوعرة في بداية حياتهم ولعل أبرزها البيروقراطية التي تنعكس في (القروض، الضمانات، آليات التأسيس وغيرها)؛
 - تعمل على إقامة ودعم مشاريع إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة؛
 - تأهيل جيلا من رواد الأعمال ومساعدتهم ودعمهم في إنشاء أعمال جادة وذات مردود، مما يساهم في فتح فرص للعمل و تنمية الإنتاج والنهوض بالاقتصاد؛
 - المساهمة في مواجهة العراقيل الإدارية، التسويقية، الفنية والمالية التي تواجهها المشاريع الناشئة في مرحلة التأسيس؛
 - تقديم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة للحصول على معدلات نمو وجودة عالية؛
 - فتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها.
- ويمكن توضيح أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية (الجامعات، مراكز بحث، المجتمع، الحكومة، الشركات، وزبائن الحاضنات) من خلال الشكل التالي:

الشكل 1-2 : أهمية حاضنات الأعمال



المصدر: أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، سرور علي، إبراهيم سرور، حاضنات الأعمال والوحدات العلمية المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي، المملكة العربية السعودية، دار الشقري، 2020، ص 53.

ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال

يمكن تحديد الأهداف التي تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيقها في النقاط التالية:¹

- التقليل من التكاليف في مرحلة بدء التشغيل؛
- العمل على النمو السريع للنشاط وتطوير الإنتاج؛
- التقليل من المخاطر المتعلقة بالمراحل الأولى لانطلاق المشروع؛

¹ ماجد بن عزاي حميد العتيبي، دور حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الابتكار وتحقيق رؤية المملكة 2030، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 53، العدد 01، 2023، ص 104، 105.

الفصل الأول: حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

- العمل على إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية أو القانونية التي تواجه المشروع؛
- تشجيع الأفكار المتميزة وتحويلها إلى مشاريع مطبقة على أرض الواقع؛
- زيادة معدلات النجاح واستدامة المؤسسات المحتضنة؛ مساعدة المؤسسات الناشئة على ابتكار أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط؛
- تعزيز مفهوم التعاون بين المشاريع.

المطلب الرابع: آليات عمل حاضنات الأعمال

تعد حاضنات الأعمال البيئة المساعدة والمحفزة على الإبداع والابتكار وذلك من خلال إطلاق المشاريع الناشئة وتسريع نموها، حيث تعمل على توفير حزمة متكاملة من الموارد والخدمات الأساسية لتعزيز فرص نجاحها وتوفير بيئة عمل ملائمة تسمح لها بتحقيق التميز والابتكار.

أولاً: الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال

تختلف آليات الدعم التي تقدمها حاضنات الأعمال وذلك حسب نوع الحاضنة (حاضنات الأعمال، حاضنات الأعمال الجامعية) وتتمثل فيما يلي:

- **الموارد المادية:** تجهيز مكاتب ومساحات عمل مشتركة لتمكين أصحاب الأفكار والمشاريع الريادية للعمل والتفاعل مع بعضهم البعض.
- **الموارد البشرية:** جلب مدربين ومستشارين ذوي خبرة في عدة مجالات لمساعدة المؤسسات الناشئة على اتخاذ القرارات الصائبة وتحقيق النجاح.
- **الدعم التقني:** تسهيل الوصول إلى المعدات والتكنولوجيا والبنية التحتية التي تعتبر ضرورية لنجاح المؤسسة الناشئة.
- **تقديم الاستشارات:** تقديم استشارات حول تطوير خطط الأعمال والاستراتيجيات الأعمال وأهداف النمو.
- **جذب المستثمرين وتوسيع العلاقات:** توفير فرص لبناء علاقات مع مستثمرين آخرين والاستفادة من خبراتهم والتعلم منهم وزيادة فرص الشراكات والاستثمار.
- **فرص التسويق:** وذلك من خلال الدعم في تصميم استراتيجيات التسويق والترويج للخدمات أو المنتجات.

- تنظيم الفعاليات: من خلال عرض المنتجات أو الخدمات أمام الجمهور والمستثمرين المحتملين.¹
- الموارد المالية: مساعدة المؤسسات الناشئة المحتضنة في الوصول إلى مصادر التمويل وذلك بالاتصال بالراغبين في الاستثمار فيها.
- خدمات التدريب: تقديم خدمات التدريب المختلفة قصد تنمية وتطوير المهارات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي والمعلوماتية.
- الخدمات القانونية: توفير الخدمات القانونية المتعلقة بالتأسيس والتسجيل والعقود والتراخيص وحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع التي تحتاجها المؤسسات المحتضنة مع تخفيض تكلفتها.²

ثانيا: آليات الاحتضان لدى حاضنات الأعمال

تمر عملية الاحتضان بعدة مراحل بداية من اختيار المشروع إلى غاية تخرج المؤسسة من الحاضنة، كما انه يجب توفر معايير دقيقة لاختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان.

❖ معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان

- احتياج المشروع لدعم الحاضنة سواء في مجال التمويل، التكنولوجيا أو الاستشارات الإدارية؛
- يجب أن تكون المؤسسة لديها القدرة على النمو السريع وتحقيق أهدافها في فترة زمنية ، عادة ما تكون أقل من ثلاث سنوات؛
- الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة واستخدامها في إنتاج خدمة أو منتج ذات جودة عالية؛
- قدرة المؤسسة على الربط والتكامل مع المشروعات الأخرى؛
- قدرة المؤسسة على التطور من خلال التحول من المشروعات الحرفية إلى الصناعات المتطورة؛
- اكتساب المؤسسة للمهارات الإدارية الجديدة؛
- إمكانية تطبيق الفكرة على أرض الواقع وتحويلها إلى منتج أو خدمة؛
- أن تكون الفكرة مميزة عن غيرها من المشاريع الأخرى.³

¹ شعشوع عبد الله، عناني عبد الله، مساهمة حاضنات الأعمال في خلق ودعم المؤسسات الناشئة، عرض بعض تجارب حاضنات الأعمال في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، 2024، ص 185-186.

² Philippe Albert et autres, Les incubateurs émergence d'une nouvelle industrie, rapport de recherche, Céram Antipolis, PARIS, (2012), P: 57.

³ بن قطاف أحمد، دور برامج احتضان الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة دراسة لبعض التجارب العالمية مع الإشارة لتجربة الجزائر، المجلد 01، العدد 14، 2016، ص 144.

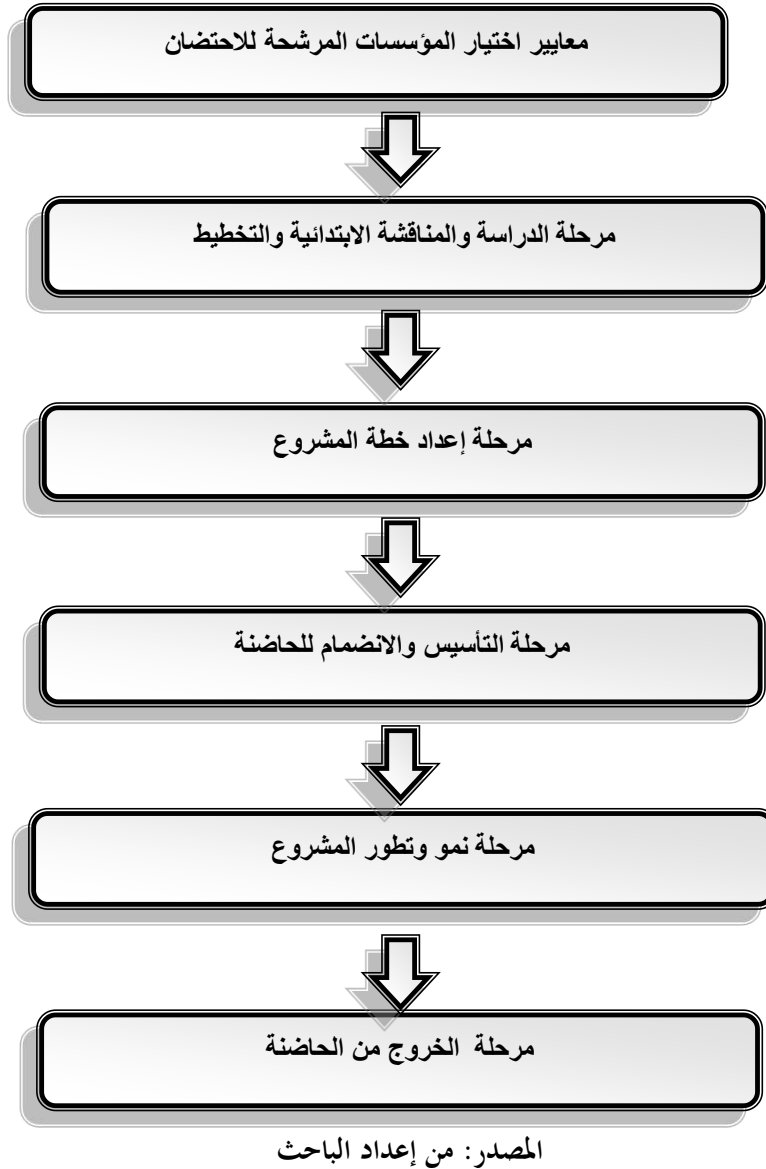
❖ مراحل احتضان المؤسسات المنتسبة للحاضنة

تتم رعاية ومتابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة بعدة مراحل رئيسية:¹

- **مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط:** في هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية أصحاب المشاريع الناشئة وإدارة الحاضنة يتم التأكد من :
 - جدية أصحاب المشاريع الناشئة ومدى تطابق معايير الاختيار عليها؛
 - تقييم قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع؛
 - دراسة الخطط التسويقية والإستراتيجية لتوسعات المشروع المستقبلية.
- **مرحلة إعداد خطة المشروع:** ويتم في هذه المرحلة إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية، التسويقية، والفنية للمشروع، حيث يقوم صاحب المشروع بإعداد خطة عمل شاملة للمشروع.
- **مرحلة التأسيس والانضمام للحاضنة:** يتم تأسيس المشروع والتعاقد مع الحاضنة، وتخصيص مكان وموقع يتناسب مع نوع نشاط المشروع وحجمه.
- **مرحلة نمو وتطوير المشروع:** المتابعة المستمرة لأداء المشاريع داخل الحاضنة وتقديم الدعم الفني والاستشارات اللازمة والمشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتنسيق مع المؤسسات المعنية.
- **مرحلة الخروج من الحاضنة:** تتم هذه المرحلة عادة بعد فترة تتراوح من سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول الحاضنة للمشروع، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق نجاحا ونمو كافيين ليبدأ نشاطه خارج الحاضنة.

¹ عاطف الشبراوي ، " حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية"، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة ،الرياض، المملكة السعودية، 2003، ص58.

الشكل 1- 3: آليات الاحتضان



المطلب الخامس: الإطار القانوني لحاضنات الأعمال في الجزائر

نظرا للنجاح الملحوظ الذي حققته حاضنات الأعمال في دعم المشاريع في الدول التي تبنت هذا النموذج، قامت الجزائر بدورها بتبني هذا المفهوم بهدف تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وتطوير القطاع المقاوِلاتي كخيار استراتيجي، وفي هذا السياق تم العمل على وضع الإطار القانوني والتنظيمي اللازم لإنشاء الحاضنات، حيث جمع المشرع الجزائري

بين مفهومي الحاضنات والمشاتل في صيغة موحدة مستلهماً النموذج الفرنسي، حيث نصّت المادة¹: 02 من المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003، والمتعلق بالقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على تعريف هذه الأخيرة على أنها "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وتدعى في صلب النص المشاتل".

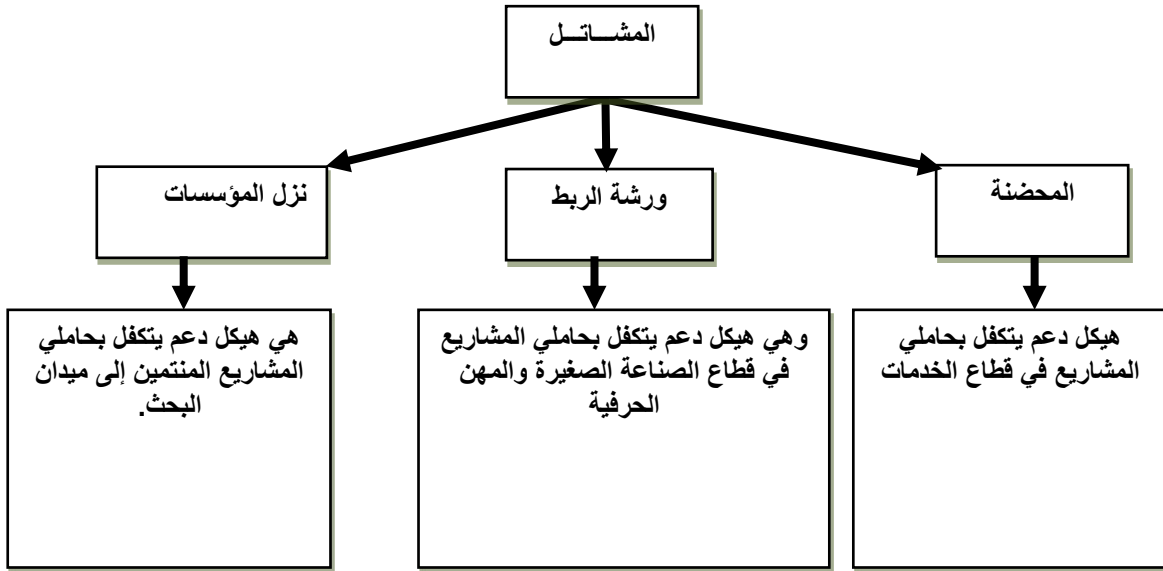
تتخذ المشاتل عدة أشكال تنظيمية تختلف باختلاف طبيعة النشاط الاقتصادي الذي تستهدفه، ومن أبرز هذه الأشكال:

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

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

نزل المؤسسات : هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

الشكل 1-4 : أنواع المشاتل حسب المشرع الجزائري



المصدر: زميت الخير، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة -واقع التجربة الجزائرية-، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة البويرة، الجزائر، 2015، ص 147.

¹ المادة : 02 من المرسوم التنفيذي رقم: 03-78 المؤرخ في 25/02/2003، المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد: 2003، 13، ص 14.

وحسب ما جاء في المادة¹: 03 من المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 فان مشاتل المؤسسات تهدف إلى:

- تعزيز التعاون مع المحيط الاقتصادي والمؤسسي بما يساهم في تكامل الجهود التنموية؛
 - الإسهام في تنشيط الحركة الاقتصادية المحلية، والاضطلاع بدور استراتيجي في التنمية على المدى المتوسط؛
 - شجيع ظهور المشاريع المبتكرة عبر توفير بيئة محفزة؛
 - مرافقة ودعم حاملي المشاريع الجدد وتيسير عملية الانتقال من الفكرة إلى المؤسسة؛
 - ضمان استمرارية وديمومة المؤسسات الناشئة عبر التكوين والمتابعة؛
 - تحفيز المؤسسات على تحسين تنظيمها الداخلي من خلال الإرشاد والتوجيه المهني.
- على ضوء الأهداف المحددة في المادة: 03 فقد نصت المواد: 04، 05، 06، 07، 08 من المرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 على²:

1- مهام مشاتل المؤسسات:

- استقبال واحتضان المشاريع الجديدة ومرافقة أصحابها خلال فترة محددة لضمان انطلاقها السليمة؛
- توفير مقرات ملائمة للنشاط من خلال تسيير وإيجار المحلات بما يتماشى مع طبيعة المشروع واحتياجاته؛
- تقديم مختلف أنواع الخدمات الفنية، الإدارية، والتقنية للمؤسسات المحتضنة؛
- تقديم الإرشادات والتوجيهات الخاصة بأصحاب المشاريع في مختلف مراحل تطوير المشروع؛
- فحص وتحليل مخططات الأعمال الخاصة بحاملي المشاريع المرشحين للاحتضان، لضمان جديتها وقابليتها للتنفيذ؛
- دراسة وتفعيل آليات المساعدة والمتابعة وفقاً لاحتياجات كل مشروع؛
- إعداد مخطط توجيهي قطاعي يحدد مجالات النشاط التي يمكن احتضانها داخل المشتلة؛
- اقتراح وسائل وآليات لترقية المؤسسات الجديدة وتسهيل إقامتها في البيئة الاقتصادية المحلية؛
- مساعدة المؤسسات على مواجهة التحديات والتغلب على العقبات التنظيمية أو التقنية أو التمويلية؛

¹ المادة : 03 من المرسوم التنفيذي رقم: 03-78 المؤرخ في 25/02/2003، المصدر نفسه، ص 14.

² المواد: 04، 05، 06، 07، 08 من المرسوم التنفيذي رقم: 03-78، المصدر نفسه، ص 14.

- وضع التجهيزات المكتبية والإعلامية الضرورية تحت تصرف المؤسسات المحتضنة، لضمان ظروف عمل ملائمة؛
- إعداد برنامج سنوي للعمل يتم عرضه على وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية للمصادقة عليه.

2- الخدمات التي تقدمها مشاتل المؤسسات

إلى جانب توفير المواقع والمقرات الموجهة للإيجار لفائدة أصحاب المشاريع المحتضنة، تقدم مشاتل المؤسسات مجموعة من الخدمات الداعمة التي تسهم في تهيئة بيئة مناسبة لتطوير المشاريع، وتشمل ما يلي:

- توفير التجهيزات المكتبية الضرورية، بما في ذلك أجهزة الإعلام الآلي والربط الشبكي؛
- إتاحة التكنولوجيات الحديثة وفق الإمكانيات المتاحة، دعماً لتحسين الأداء وتطوير الإنتاجية؛
- تقديم خدمات الاتصال الأساسية، مثل استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس؛
- تسهيل المهام الإدارية اليومية، من خلال توزيع البريد، إرسال الطرود، ونسخ وطباعة الوثائق؛
- ضمان توفر المرافق الحيوية كالكهرباء، الغاز، والماء دون انقطاع؛
- توفير استشارات متخصصة في الجوانب القانونية، المحاسبية، والمالية لمرافقة أصحاب المشاريع في قراراتهم التنظيمية؛
- تنظيم دورات تدريبية في مجالات الإدارة والتسيير لتعزيز قدرات أصحاب المشاريع وتمكينهم من التحكم في أدوات التسيير الحديثة.

وقد تناول المشرع الجزائري التعريف القانوني لمراكز تسهيل المؤسسات ضمن المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير 2003، حيث نص على أن هذه المراكز تُعد "مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي".¹

غير أن هذا المرسوم، إلى جانب المرسوم التنفيذي رقم 03-78، قد تم إلغاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 18-170 المؤرخ في 26 جوان 2018، الذي يُحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية

¹ المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 03 - 79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 ، يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 13 ، 2003 ، ص.18.

الفصل الأول: حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

الابتكار وتنظيمها وسيرها، حيث نصت المادة 27 منه على أن الوكالة تحل محل كل من مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل.¹

وفي سياق متصل، عرّف المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة"، "مشروع مبتكر"، و"حاضنة أعمال"، في مادته 21، حاضنة الأعمال على أنها كل هيكل ينتمي للقطاع العام أو الخاص، أو في إطار شراكة بينهما، يتولى دعم المؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة من خلال توفير خدمات الإيواء، التكوين، الاستشارة، والتمويل.²

وللحصول على علامة "حاضنة أعمال"، يتعين على الهيكل المعني استيفاء مجموعة من الشروط، وتقديم ملفات تقنية وإدارية منصوص عليها في المادة 22 من المرسوم ذاته، وتشمل على وجه الخصوص:

- مخطط تهيئة مفصل للحاضنة؛
- قائمة المعدات الموضوعة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة؛
- عرض مفصل للخدمات التي تقدمها الحاضنة؛
- برامج التكوين والتأطير المعتمدة؛
- السير الذاتية للمكونين والمؤطرين؛
- قائمة المؤسسات الناشئة التي تم احتضانها، إن وجدت.³

أما بالنسبة لحاضنات الأعمال التابعة للقطاع الخاص، وبالإضافة إلى ما سبق، فإن المادة 23 من نفس المرسوم تلزمها بإرفاق الوثائق التالية:

- نسخة من السجل التجاري، وبطاقتي التعريف الجبائي والإحصائي؛
- نسخة من القانون الأساسي للشركة؛
- شهادة الانتساب إلى صندوق الضمان الاجتماعي للأجراء (CNAS) مرفقة بالقائمة الاسمية للعمال؛

¹ المادة 27 من المرسوم التنفيذي رقم 18 - 170 المؤرخ في 26 يونيو 2018، يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 39، 2018، ص 15.

² المادة 21 من المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55، 2020، ص 12.

³ المادة 22 من المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المصدر نفسه، ص 12.

- شهادة الانتساب إلى الصندوق الوطني لغير الأجراء (CASNOS) ؛
- نسخة من الكشوفات المالية للسنة الجارية¹.

المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الناشئة

أصبح للمؤسسات الناشئة أهمية بالغة في تطوير الاقتصاد العالمي والمساهمة في تعزيز الابتكار والإبداع وخلق فرص عمل، وكذا تحقيق التنمية الاقتصادية و على هذا الأساس سوف نتطرق إلى الإطار النظري للمؤسسات الناشئة.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة ومراحل نموها

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مجموعة من المفاهيم الخاصة بالمؤسسة الناشئة حسب بعض الباحثين ونستعرض المراحل الرئيسية لنموها :

أولاً: مفهوم المؤسسات الناشئة

عرفها القاموس الفرنسي Larousse على أنها: "مؤسسة شابة مبتكرة، خاصة في قطاع التكنولوجيا الحديثة".

حيث تمثل الشركات الناشئة **start-ups** بشكل خاص "الاقتصاد الجديد" الأمريكي، الذي يسير نموها جنباً إلى جنب مع نمو الانترنت².

وتعرف المؤسسات الناشئة اصطلاحاً حسب القاموس الانجليزي على أنها: "مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة Start-up تتكون من جزأين "Start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و"UP" وما يشير إلى فكرة النمو القوي"³.

¹ المادة 23 من المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 ، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها و سيرها ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 55 ، 2020 ، ص12.

² اطلع عليه بتاريخ 17-03-2025 على الساعة 09:25 <http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/start-up>

³ اطلع عليه بتاريخ 17-03-2025 على الساعة 10:20 <http://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/startups>

ويعرفها ERIC REIS بأنها: "مؤسسة بشرية تهدف إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة في ظل ظروف عدم اليقين الشديد"¹.

ويعرفها "بول غراهام" في مقاله المشهور حول النمو "growth" على أنها: "شركة مصممة للنمو السريع" (growth= start-up)، وكونها حديثة التأسيس لا يجعلها شركة ناشئة كما أنه ليس من الضروري أن تعمل الشركات الناشئة في المجال التكنولوجي أو تحصل على تمويل المشاريع أو أن يكون لها نوع من خطط الخروج، الشيء الرئيسي هو النمو وأي شيء آخر نربطه مع الشركات الناشئة يتبع من النمو².

كما يعرفها رائد الأعمال "Steve Blank" على أنها "منظمة مؤقتة مصممة للبحث عن مشروع يدير الربح بشكل متكرر يمكن قياسه"³.

وهناك من يعرفها على أنها "كيان صغير في ريادة الأعمال يتميز بالنمو السريع، ويعمل في ظروف عدم اليقين قصد إنشاء منتج جديد يلبي احتياجات محددة للمستهلكين"⁴.

وتعرف على أنها "منظمات مؤقتة تستغل فرصا سوقية مبتكرة وتقدم نماذج أعمال قابلة للتكرار والتمكين، مما يسمح لها بالنمو بسرعة من حيث المبيعات أو قيمة الإنتاج أو عدد الموظفين"⁵.

ومما سبق يمكننا تعريف المؤسسة الناشئة على أنها: منظمات حديثة النشأة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، من خلال ابتكار منتج أو خدمة جديدة تلبي بها حاجيات السوق، وتسعى إلى تحقيق النمو السريع وتوسيع نطاق عملها في السوق وتوجه مخاطر عالية بسبب عدم اليقين الشديد.

¹ Djelti mohamed, chouam bouchama, kourbali baghdad , Etat des Lieux Des incubateurs En Algerie Cas De L'incubateur de L'INTTIC D'oran, Revue Algeriennes D'economie Et Gestion , Université D'oran , 2016 , Volume 9 , Numéro 1 , page 107

² <http://www.paulgraham.com/growth.html> 11:01 على الساعة 2025-03-17 اطلع عليه بتاريخ

³ نصيرة درييين، المؤسسات الناشئة والابتكار التكنولوجي - استعراض التجربة الإيطالية-، مجلة الدراسات الاعلامية والاتصالية، المجلد 02، العدد02، سنة 2022، ص57.

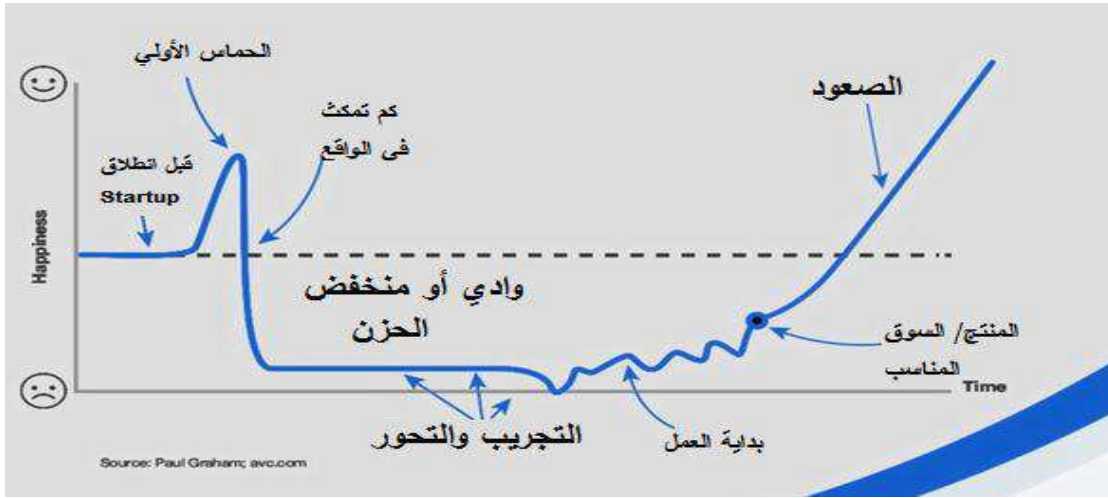
⁴ I. Мазур, д-р екон. наук, проф., та М. Буга, економіст, "СТАРТАП ЯК НОВИЙ ЗМІСТ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ", ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2(209) (2020): 27.

⁵ Passaro, Renato, et al. "Evolution of Collaborative Networks Supporting Startup Sustainability: Evidences from Digital Firms." Sustainability, vol. 12, no. 22, 2020, p:01. www.mdpi.com/journal/sustainability.

ثانيا: المراحل الرئيسية لنمو المؤسسات الناشئة

للمؤسسات الناشئة خاصية النمو السريع التي تميزها على باقي الأنواع الأخرى من المؤسسات إلا أن نسب نجاحها على أرض الواقع قليلة، فهي تمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل وصولها إلى القمة، والمنحنى التالي والمصمم من قبل Paul Graham يوضح ذلك¹:

الشكل 1- 5 : منحنى مراحل نمو المؤسسة الناشئة



Source: paul Graham, startup happiness curve, <http://t.co/P1FDc1MCUB>”<==Good graphic

من خلال الشكل المبين أعلاه يمكن القول بأن مراحل نمو المؤسسة الناشئة تمر بخمس مراحل:

1. **مرحلة قبل البدء:** في هذه المرحلة يقوم المؤسسون بطرح فكرة ابتكارية جديدة، والقيام بالتعمق في البحث عليها، من خلال الدراسة الجيدة للسوق وكذا سلوكيات وأذواق الجمهور المستهدف السلوك واختبارها مع العملاء للتأكد من إمكانية نجاحها في السوق، والبحث عن إمكانية الحصول على الدعم اللازم من طرف الدولة أو من طرف الأفراد.

2. **مرحلة البدء:** وهي المرحلة التي يتم فيها إطلاق المنتج أو الخدمة في السوق، حيث يكون المنتج أو الخدمة الجديدة بحاجة إلى الكثير من الترويج، وأصعب ما يواجهه المؤسسون في هاته المرحلة هو وجود من يمول هذه الفكرة ماديا ويتبناها على أرض الواقع، وفي الغالب يتم لجوء صاحب الشركة إلى الأصدقاء والعائلة للحصول

¹ بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، 2018، ص 421-422.

على التمويل، أو اللجوء إلى الأفراد المستعدين للمغامرة بأموالهم عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية .
ويبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج.

3. **مرحلة الحماس:** في هذه المرحلة يكون هناك نمو سريع في الإيرادات والمستخدمين، حيث تبدأ الشركة في توسيع نطاق عملياتها و ينتشر العرض ويبلغ المنتج أو الخدمة الذروة، ويمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكره الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يزداد عدد المعارضين للمنتج وتبدأ بوادر الفشل التراجع.

4. **مرحلة الانزلاق التدريجي والتسلق:** تشهد هذه المرحلة تراجع كبير في مخرجات الشركة وهو ما يدفع بها إلى التعثر والخروج من السوق، في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة، حيث يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بتعديل منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ شركته بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المتبعة وتنامي خبرة فريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.

5. **مرحلة النمو المرتفع:** في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج أو الخدمة بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار ، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر وتحقيق المكانة والميزة التنافسية التي تسمح لها بتحقيق الأرباح المرادة .

المطلب الثاني: خصائص ومميزات المؤسسات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بجملة من الخصائص تجعلها قادرة على التأقلم مع مختلف الأوضاع الاقتصادية للدول سواء المتقدمة أو النامية منها:

- **روح المبادرة :** إمكانية إنشاء العديد من الوحدات الصناعية، التي بدورها تنتج تشكيلة متنوعة من السلع خاصة الاستهلاكية منها؛
- **القدرة على توفير فرص العمل:** تتميز المؤسسات الناشئة بقدرتها العالية على توفير فرص عمل، إضافة إلى إن تكلفة فرصة العمل المتولدة في المنشأة الصغيرة تكون عالية في استيعاب وتوظيف العمالة نصف الماهرة أو حتى غير الماهرة¹؛

¹ مروى رمضاني، إيمان بوقرة، " تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر(نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 275.

الفصل الأول: حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

- **مؤسسات حديثة النشأة:** هناك خلط كبير في تصنيف المؤسسات الصغيرة يقع فيه الكثير من الناس و اعتقادهم بأنها مؤسسات ناشئة؛
- **مؤسسات شابة يافعة:** للمؤسسات الناشئة خياران وهما التطور والتحول إلى مؤسسات ناجحة، أو إغلاق أبوابها والخسارة؛
- **مؤسسات لها فرصة النمو التدريجي والمتزايد:** للمؤسسات الناشئة خاصية النمو السريع وسرعة تحقيق الأرباح بالمقارنة مع التكاليف التي تتطلبها للعمل، أي أن المؤسسات الناشئة تتمتع بسرعة الارتقاء بعملها التجاري وذلك من خلال زيادة الإنتاج والمبيعات مع الحفاظ على نفس التكاليف كنتيجة على ذلك ،ينمو هامش الأرباح لديها بشكل يبعث عن الدهشة ؛
- **مؤسسات تعتمد بشكل رئيسي على التكنولوجيا:** اعتماد مؤسسو المؤسسات الناشئة على التكنولوجيا من خلال استخدام المنصات الالكترونية وذلك من أجل التقدم و النمو والحصول على التمويل و الدعم اللازم من قبل حاضنات الأعمال ؛
- **مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة :** يشمل معنى المؤسسة الناشئة على أنها مؤسسة لا تحتاج إلى تكاليف كبيرة بالمقارنة مع الإيرادات المحصل عليها التي في الغالب ما تأتي بشكل سريع وفجائي؛
- **القدرة على الابتكار وتطوير منتجات جديدة:** وذلك لانخفاض تكلفة ذلك بـ 24 مرة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة (حسب دراسة أمريكية)¹؛
- **السرعة في اتخاذ القرار:** يساعد قلة التدرج الوظيفي و عدد العمال على انتقال المعلومة بسهولة ومعالجة المشاكل المطروحة في حينها؛
- **المرونة:** مما يسمح للمؤسسة الناشئة على القدرة على التأقلم مع التغيرات التي تحدث في بيئتها؛
- **التحفيز والحماس:** وذلك نظرا للملكية الفردية أو العائلية؛
- **الخطر في ظل ظروف عدم التأكد:** بما أنها تركز على الابتكار فالسوق غير موجود وان وجد فهو غير مشبع، ولذلك تجد المؤسسات الناشئة تعمل في المجهول لصعوبة القيام بأبحاث السوق لقلة المعلومات؛

¹ محمد سبتي، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة دراسة حالة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة-Finalep- أطروحة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة ، الجزائر، 2009، ص 13.

الفصل الأول: حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

- الفريق: في أغلب الأحيان تكون المؤسسة الناشئة عبارة عن فريق يعمل كل حسب مهارته ومجاله خاصة أن أغلب المؤسسات الناشئة شباب جامعي أو خريجي الجامعات قليلي الخبرة، حيث يعملون على تحقيق التكامل بين أعضاء الفريق لإنجاح الفكرة وإطلاق مؤسستهم¹
- التمويل والمستثمرين: عادة ما تعتمد المؤسسة الناشئة على التمويل الذاتي أو من طرف الأصدقاء والعائلة لكن كل مؤسسة ناشئة تقوم في اقتصاد المعرفة تتجه نحو نوعين من المستثمرين أصحاب رأس المال المخاطر وملائكة الأعمال "business Angel" الذين يوفر لهم رؤوس أموال تساعد في التطور والنمو. ومن خلال ما سبق سوف نعرض عليكم في هذا الجدول أهم الاختلافات الموجودة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الكلاسيكية:

الجدول 1.1: الاختلافات الموجودة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الكلاسيكية

المعيار	المؤسسة الناشئة	المؤسسة الكلاسيكية
التعريف	مؤسسات حديثة النشأة تعتمد على التكنولوجيا وتسعى للنمو السريع.	مؤسسات مستقرة تعمل وفق نموذج أعمال تقليدي لتحقيق استقرار طويل الأمد.
الهدف الأساسي	الابتكار وتحقيق النمو السريع.	تحقيق أرباح مستدامة والحفاظ على الحصة السوقية.
النمو	سريع ومتزايد بسبب الابتكار.	تدريجي ومستقر
المخاطر	مرتفعة بسبب عدم اليقين في السوق	أقل خطورة نظرا لوجود استقرار سوقي
استخدام التكنولوجيا	تعتمد بشكل رئيسي على التكنولوجيا الحديثة.	تستخدم التكنولوجيا ولكن ليست جزءا أساسيا من نموذج العمل.
المرونة	عالية جدا، تتكيف بسرعة مع التغيرات.	أقل مرونة نظرا للهيكل التنظيمي الصارم
التمويل	غالباً ما تعتمد على التمويل الذاتي، المستثمرين الأوائل، أو رأس المال المخاطر.	تعتمد على الأرباح، القروض البنكية، أو الاستثمارات التقليدية.
الابتكار	أساسي في نموذج الأعمال.	موجود ولكن ليس الأساس
القرار الإداري	سريع بسبب قلة التعقيد في الهيكل التنظيمي.	يستغرق وقتاً طويلاً.
المدة الزمنية	فترة تجريبية قصيرة، ثم النمو السريع أو الفشل.	فترة أطول للتأسيس والنمو المستدام.
التوظيف	تعتمد على فريق صغير ومتعدد المهارات.	فرق عمل كبيرة متخصصة.
نموذج الأعمال	غير ثابت، يخضع للتجريب والتطوير المستمر.	ثابت ومستقر.
الملكية	غالباً ما تكون فردية أو قائمة على شراكة صغيرة.	يمكن أن تكون فردية، شراكة، أو ملكية عامة

المصدر: من إعداد الباحث بناء على ما سبق.

¹ سمية بن شواط، رياض قادري، لعوج زواوي، المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العمل - دراسة حالة: بعض المؤسسات الناشئة بمنطقة سيدي بلعباس، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2021، ص 18-19.

المطلب الثالث: أهمية ودور المؤسسات الناشئة

تواجه الدول النامية تحديات بنيوية متعددة تعيق مسارات تنميتها الاقتصادية والاجتماعية. تتجلى هذه التحديات بشكل خاص في محدودية التطور الصناعي، وارتفاع معدلات البطالة، وانتشار الفقر بين السكان، وتدني مستويات التعليم والتدريب. وعلى الرغم من الاستثمارات الضخمة الموجهة نحو تطوير البنية التحتية والأشغال العامة، فإن القطاعات الاجتماعية الحيوية لا تزال تعاني من نقص الاهتمام والموارد، مما يؤدي إلى ارتفاع مستمر في تكاليف المعيشة. في هذا السياق، أكد الكثير من الباحثون المتخصصون أن المؤسسات الناشئة تكتسب أهمية محورية في مواجهة هذه المعضلات التنموية، وذلك بالنظر إلى مساهمتها المحتملة في تعزيز الناتج المحلي الإجمالي وتسريع وتيرة النمو الاقتصادي وتمثل في النقاط التالية:

- **أداة مهمة لمكافحة البطالة:** تُعد المؤسسات الناشئة آلية فاعلة في معالجة معضلة البطالة، نظرًا لقدرتها على توليد فرص عمل حقيقية واستيعاب فئات متنوعة من العمالة، بما في ذلك حديثي التخرج وذوي الخبرة المحدودة، مما يمثل استجابة مباشرة للتحديات التي تواجهها هذه الدول في توفير فرص عمل كافية.
- **القدرة على الابتكار في البحث والتطوير:** تساهم المؤسسات الناشئة في تعزيز الابتكار في البحث والتطوير وذلك لأنها غالبًا ما تعتمد على التكنولوجيا العالية، حيث يعد الابتكار في البحث والتطوير ضرورة حتمية لتحقيق التنمية الشاملة لكل دولة وتشير دراسة أمريكية إلى أن القدرة على ابتكار وتطوير منتجات بتكاليف أقل بـ 24 مرة مقارنة تمثل بالمؤسسات الكبرى.
- **تعزيز الإنتاجية و الحفاظ على القدرة التنافسية:** اضطلعت المؤسسات الناشئة بدور محوري في تعزيز الإنتاجية والحفاظ على القدرة التنافسية خلال العقدين الأخيرين والسنوات المنصرمة، وقد تحقق ذلك من خلال تبني أدوات ووسائل وتقنيات إنتاجية متطورة، مما أدى إلى خفض التكاليف وتحسين جودة المنتجات، وعلاوة على ذلك، فإن اعتمادها على الإستراتيجية التكنولوجية قد أكسبها ميزة تنافسية ملحوظة في الأسواق¹.
- **تحسين وتسهيل المعاملات الإدارية:** وذلك من خلال الاعتماد على الرقمنة في الإدارة لتبسيط المعاملات الإدارية، ويتجلى ذلك في النقاط التالية:
 - تسريع الحصول على الوثائق وتسهيل العلاقة بين المواطن والإدارة؛

¹ أحسن يوسف، صديقي اسماعيل. دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر. مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08 العدد 01، الجزائر، 2021، ص 71-72.

- المساهمة في تحسين كفاءة التسيير الإداري داخل مؤسسات الدول عبر منصات رقمية موحدة؛
 - تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد؛
 - المساهمة في تحسين الأداء الداخلي للمؤسسات، وتقليص آجال إنشاء الشركات، بما يدعم مناخ ريادة الأعمال والاستثمار.
- **المساهمة في تطوير التعليم:** وذلك من خلال تحقيق تحول رقمي شامل يشمل تعميم الوسائل الرقمية، وتسهيل التواصل بين الأطراف التعليمية، وتوسيع الوصول إلى المعرفة عبر المكتبات الرقمية، وتحديث طرق التدريس بدمج التكنولوجيا الناشئة، وتعميم التعليم الإلكتروني من خلال منصات رقمية¹.
- **نشر القيم الإيجابية في المجتمع:** تساهم المؤسسات الناشئة في معالجة العديد من التحديات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية الهامة من خلال الأبحاث التي تجريها، وتهدف هذه الأبحاث إلى تطوير وترسيخ قيم جديدة في المجتمع، بالإضافة إلى الإسهام في تطوير ثقافة المستهلك وتحفيزه على تبني التغيير.
- **المساهمة في التطوير الاقتصادي:** تعالج المؤسسات الناشئة القضايا الاقتصادية من خلال أنشطتها البحثية، كما تضطلع بدور فاعل في نشر القيم والمبادئ الاقتصادية والتنظيمية الإيجابية، مثل المبادرة، الإبداع، الابتكار، إدارة الوقت، والكفاءة، والفعالية، وعلاوة على ذلك، تساهم هذه المؤسسات في إنتاج سلع وخدمات مبتكرة وجديدة، مما يؤدي إلى تنويع المنتجات والإسهام في تطوير نسيج اقتصادي جديد يدعم القطاعات التقليدية كالزراعة.
- **استثمار المدخرات وتعزيز وجذب المستثمرين ورأس المال الأجنبي:** تمثل المؤسسات الناشئة آلية لتوجيه مدخرات أصحاب المشاريع نحو أنشطة منتجة تخلق قيمة مضافة، بدلاً من بقائها مكتنزة أو استثمارها في مجالات ذات عائد محدود. ويسمح هذا التوظيف بإحداث تراكم رأسمالي ونقل شرائح من الأفراد من مستويات دخل منخفضة إلى مستويات أعلى (إعادة توزيع الدخل)، فضلاً عن قدرتها على جذب المستثمرين المحليين والأجانب.
- **المساهمة في النمو الاقتصادي:** تساهم المؤسسات الناشئة في تعزيز النمو الاقتصادي من خلال توفير فرص عمل جديدة على المدى الطويل وزيادة دخلها السنوي، الأمر الذي يفضي إلى خلق الثروة والإسهام في الناتج

¹ Yahia Djekidel, Mouhammed Doua, Rais Merrad, **La startup en Algérie caractéristiques et Obligations, revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion**, Amar Thligi Laghouat, Algeria ,Vol 05, N01, année 2021, P 422.

المحلي الإجمالي. بالإضافة إلى ذلك، فإن توجه العديد من هذه المؤسسات نحو الأسواق العالمية يساهم في جلب العملة الأجنبية¹.

المطلب الرابع: الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة

أصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، والمتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات المؤسسات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات، وتحديد مهامها، وتشكيلتها، وكيفية سيرها². وقد تضمن الفصل الرابع من هذا المرسوم جملة من الشروط الواجب توافرها لمنح صفة "مؤسسة ناشئة". إذ نصت المادة 11 منه على أن "المؤسسة الناشئة" : هي كل مؤسسة خاضعة لأحكام القانون الجزائري، تستوفي جملة من المعايير المحددة، أبرزها:³

- ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات؛
- أن يكون نموذج أعمالها قائماً على منتج أو خدمة أو فكرة مبتكرة؛
- ألا يتجاوز رقم أعمالها السنوي الحد الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- أن يكون رأس مالها مملوك بنسبة 50٪ على الأقل، من طرف أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو مؤسسات أخرى حائزة على علامة "مؤسسة ناشئة"؛
- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة وكافية ؛
- ألا يتجاوز عدد العمال 250 عاملاً.

وهدف المرسوم التنفيذي السابق الذكر إلى إنشاء هيئة وطنية تُعرف بـ"اللجنة الوطنية"، حيث تُسند إليها مهمة منح علامة "مؤسسة ناشئة"، "مشروع مبتكر"، و"حاضنة أعمال"، مع تحديد مهامها، وتشكيلتها، وكيفية تنظيم وسير عملها. وتُنشأ هذه اللجنة لدى الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، ويُحدّد مقرّها الرسمي في مدينة الجزائر⁴، وتسند إلى هذه اللجنة جملة من المهام والاختصاصات تتمثل في:

¹ حسين يوسف، صديقي استماعيل، مرجع سابق، ص 72-73 .

² المرسوم التنفيذي رقم 20-254 ، مرجع سابق، ص 10.

³ المادة: 11 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 ، مرجع سابق، ص 11.

⁴ المادة: 01 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 ، مرجع سابق، ص 10.

- منح علامة "مؤسسة ناشئة"؛
- منح علامة "مشروع مبتكر"؛
- منح علامة "حاضنة أعمال"؛
- تتولى اللجنة المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة والعمل على ترقيتها؛
- دعم وتطوير النظم البيئية المرتبطة بالمؤسسات الناشئة¹.

ونصت المادة: 12 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 أنه يتعين على كل مؤسسة ترغب في الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" تقديم طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية المخصصة للمؤسسات الناشئة، مرفقًا بالوثائق التالية:

- نسخة من السجل التجاري، وبطاقتي التعريف الجبائي والإحصائي؛
 - نسخة من القانون الأساسي للمؤسسة؛
 - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)، مرفقة بقائمة اسمية للعمال؛
 - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS)، عند الاقتضاء؛
 - نسخة من الكشوف المالية الخاصة بالسنة الجارية؛
 - مخطط أعمال مفصل يبين استراتيجية المؤسسة وأهدافها المستقبلية؛
 - شهادات المؤهلات العلمية والتقنية، وكذا الخبرة المهنية لمستخدمي المؤسسة؛
 - وعند الاقتضاء، كل وثيقة تتعلق بملكية فكرية، أو أي جائزة أو مكافأة تم الحصول عليها.
- وفي أجل أقصاه ثلاثون (30) يومًا يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مؤسسة ناشئة"، ابتداءً من تاريخ إيداع الملف الكامل، يعلّق هذا الأجل في حال عدم تقديم إحدى الوثائق المطلوبة ضمن الملف .
- ويتعين على صاحب الطلب استكمال الوثائق الناقصة في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يومًا من تاريخ إشعاره من قبل اللجنة الوطنية المختصة، تحت طائلة رفض الطلب².

¹ المادة: 2 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مرجع سابق، ص 10.

² المواد: 12، 13، من المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مرجع سابق، ص 11.

وحسب ما جاء في المادتين 14، 15 من هذا المرسوم فإنها تُمنح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة أربع (4) سنوات، قابلة للتجديد مرة واحدة (1)، وفقاً لنفس الشروط والإجراءات المعتمدة.

وفي حال رفض الطلب، يتعين على اللجنة الوطنية تعليل قرارها وإبلاغ صاحب الطلب بذلك عبر الوسائل الإلكترونية.

ويجوز للجنة الوطنية إعادة النظر في قرار الرفض، بناء على طلب معلن يقدمه المعني بالأمر ويبلغ بالرد النهائي إلكترونياً في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوماً من تاريخ إيداع طلب المراجعة.

وتنشر قرارات منح علامة "مؤسسة ناشئة" على البوابة الإلكترونية الوطنية المخصصة للمؤسسات الناشئة¹.

¹ المواد: 14، 15 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مرجع سابق، ص 11، 12.

خلاصة الفصل:

قدم هذا الفصل الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة حيث تم التطرق لنشأة وتطور حاضنات الأعمال على المستوى العالمي، المفاهيم الأساسية الخاصة بها، أنواعها، أهميتها، أهدافها وآليات عملها ومراحل الاحتضان ثم تم التطرق إلى البيئة القانونية والتطورات التشريعية ذات الصلة، بالإضافة إلى ذلك تم تقديم مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة، خصائصها ومراحل نموها، ومن خلال هذا يمكن القول أن حاضنات الأعمال ليست مجرد مكان لتجميع المؤسسات الناشئة، إنما هي منظومة متكاملة تقدم الدعم المادي، الإداري، المالي، التقني والتسويقي لهذه المؤسسات بهدف ترقيتها والمساهمة بشكل كبير في نموها ونجاحها حتى تستطيع البقاء في السوق ومواجهة التغيرات الاقتصادية المتسارعة وتعزيز قدراتها التنافسية وذلك من خلال توفير بيئة محفزة وداعمة، وفي هذا السياق سعى هذا الفصل إلى استكشاف الإطار المفاهيمي والواقعي لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر، وتحديد الأسس التي يمكن من خلالها فهم الدور الذي تلعبه هذه الحاضنات في تمكين المؤسسات الناشئة من بناء ميزات تنافسية مستدامة والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

**الفصل الثاني: القدرات
التنافسية للمؤسسات الناشئة
والأدبيات السابقة للدراسة**

تمهيد:

تشهد البيئة الاقتصادية العالمية تسارعا ملحوظا للتغيرات التقنية والتنافسية، مما يفرض على المؤسسات الاقتصادية بشكل عام والمؤسسات الناشئة بشكل خاص حتمية امتلاك قدرات تنافسية قوية تمكنها من البقاء والنمو في ظل سوق تتميز بالمنافسة الشديدة وعدم الاستقرار، حيث تعد القدرات التنافسية من الركائز الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسات الاقتصادية من خلال خلق قيمة مضافة للزبون وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ولبناء دراسة علمية لا بد من مراجعة الأدبيات الدراسات السابقة، لما تلعبه من دور كبير في إبراز المشكلة وأبعادها، وتحديد متغيرات الدراسة بدقة والأدوات المستعملة لمعالجة موضوع الدراسة واختبار الفرضيات، ومحاولة مناقشة ما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة مكن الباحث من إبراز أوجه التشابه والاختلاف معها.

وخلال هذا الفصل تطرقنا في المبحث الأول إلى الأدبيات التطبيقية للدراسة حيث قمنا بعرض العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لهذا الموضوع ، حيث قمنا بتصنيفها إلى دراسات سابقة متعلقة بالمتغير المستقل والمتمثل في حاضنات علمية بين الدراسة الحالية والأدبيات السابقة، أما المبحث الثاني فقمنا بإبراز الإطار النظري للقدرات التنافسية.

وقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: الأدبيات التطبيقية للدراسة؛

المبحث الثاني: ماهية القدرات التنافسية.

المبحث الأول: الأدبيات التطبيقية للدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث عرض مختلف الدراسات السابقة التي تناولت موضوع حاضنات الأعمال، وأثر خدماتها على المؤسسات الناشئة، حيث سنعرض هذا المبحث من خلال أربع مطالب، الأول سنتطرق فيه إلى الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)، أما المطلب الثاني سنتطرق فيه إلى الدراسات التي تناولت المتغير التابع (بناء القدرات التنافسية)، أما المطلب الثالث سوف نتطرق إلى الدراسات التي تناولت المتغيرين معاً، وبالنسبة للمطلب الرابع سنناقش الدراسات السابقة ونقارنها بالدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)

يتضمن هذا المطلب جملة من الدراسات السابقة التي قمنا بالاطلاع عليها، والتي تناولت موضوع حاضنات الأعمال وقد اختلفت من دراسة إلى أخرى حسب حدودها المكاني والزمني والأدوات المستخدمة وسوف نتم استعراض هذه الدراسات حسب تسلسلها الزمني.

1- دراسة¹ (Khalid Abed Dahleez 2009) بعنوان:

" The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship and Creating New Business Start-ups in Gaza Strip"

هدفت هذا الورقة البحثية إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في تنمية ريادة الأعمال وإنشاء مشاريع تجارية جديدة. كما هدفت كذلك إلى تحديد مبادرات الاحتضان، والمجالات المناسبة للاحتضان، والخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، وعوامل النجاح والمعوقات التي تواجهها. وهدفت هذه الورقة البحثية أيضاً إلى دراسة مستوى ريادة الأعمال، وخصائص رواد الأعمال، وتأثير البيانات الديموغرافية والملف الأسري على الخصائص الريادية لطلبة الجامعات في قطاع غزة. استخدم الباحث أدوات متعددة لتنفيذ هذه الدراسة، مثل الورشات، والمقابلات، والمجموعات البؤرية مع الخبراء والمختصين، بالإضافة إلى تصميم استبيان لاختبار الخصائص والنوايا الريادية لدى طلبة الجامعات، وقياس تصوراتهم حول حاضنات الأعمال إلى جانب العوامل الديموغرافية والملف الشخصي لرواد الأعمال، حيث تمثلت عينة الدراسة في طلبة السنة النهائية من مرحلة

¹ Khalid Abed Dahleez, *The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship and Creating New Business Start-ups in Gaza Strip*, Master in Business Administration, The Islamic University – Gaza, 2009.

البكالوريوس في كليات وتخصصات مختارة تشمل الهندسة، والتجارة، وتكنولوجيا المعلومات في الجامعة الإسلامية بغزة.

وكشف التحليل المعمق للبيانات بناء على الميول الريادية للمستجيبين ومعرفتهم بحاضنات الأعمال على أن:

- نحو ربع الطلبة ذوي ميول ريادية، وكان الدافع الذاتي هو المحفز الرئيسي لإنشاء مشاريع خاصة بهم، إلا أن من بين الموارد الأكثر طلبا لبدء المشروع هو المال.
- المقررات الدراسية والورش الأكاديمية هي الوسائل الأكثر فعالية لنشر المعرفة حول حاضنات الأعمال، ولم تكن هناك علاقة بين الميول الريادية ومعرفة الطلبة بحاضنات الأعمال.
- يعد التمويل المباشر الخدمة الأهم التي يجب أن تقدمها حاضنات الأعمال، ويُعتبر التدريب في مجال الإبداع والتفكير النقدي الأهم بين خدمات التدريب.

واستنادا إلى نتائج هذه الورقة البحثية أوصى الباحث بضرورة وضع إستراتيجية وطنية وتحقيق التعاون مع المؤسسات الأكاديمية من خلال تطوير الخطط الدراسية، وكذلك التعاون مع القطاع الصناعي المحلي والقطاع الخاص لدعم إنشاء وتطوير حاضنات الأعمال.

2- دراسة¹ (علي قابوسة 2012) بعنوان : "دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"

تناولت هذه الورقة البحثية معرفة دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باعتبارها تلعب دورا حيويا في المجتمع الذي يسعى لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة و الفعالة و خلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

- تعتبر حاضنات الأعمال من الآليات المساندة و الناجحة التي تعمل على زيادة نسبة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من 50% إلى 80% و كذلك زيادة نسبة الإبداع لديها؛
- وجود الكثير من المعوقات التي من شأنها إعاقه حاضنات الأعمال نحو تحقيق أهدافها المنشودة؛
- يقاس نجاح حاضنات الأعمال بالدرجة الأولى بعدد المؤسسات التي تم تخريجها و التي تستمر بدورها بالنمو لتصبح متوسطة و بعد ذلك كبيرة بحيث تقوم بخلق فرص عمل جديدة؛

¹ علي قابوسة، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلة البحوث والدراسات، العدد 14 ، الجزائر ، 2012.

- تقوم حاضنات الأعمال بتقديم الأبحاث، المعرفة و الدعم الفني و المتمثل في تصميم و تطوير المنتجات؛
- إن حاضنات الأعمال تقوم بتوطيد العلاقة بين الجامعات و المراكز البحثية و الشركات الصناعية وكافة المؤسسات التي ترغب في الحصول على الخبرة.

3- دراسة 1 (Pingping Meckel 2014) بعنوان:

" The role of business incubators in developing entrepreneurship"

هدفت الدراسة إلى سد الفجوة في الأدبيات السابقة من خلال تقديم إطار نظري جديد يدمج بين مفاهيم ريادة الأعمال ونظريات التعلم، لفهم كيفية تحديد وتطوير الفرص داخل الحاضنات، واعتمدت الباحثة على منهجية نوعية، شملت إجراء مقابلات معمقة مع عشرين محتضناً من رواد الأعمال في مركز احتضان جامعي، بالإضافة إلى تحليل وثائق متعددة من أصحاب المصلحة المرتبطين بالحاضنة، حيث أظهرت النتائج أن عملية تطوير الفرص تبدأ بالمعرفة السابقة، وتتقدم من خلال اكتساب مهارات ومعرفة جديدة، وتنتهي بمرحلة تحول يتم فيها تطبيق المعرفة الجديدة، كما تبين أن عملية الاحتضان يمكن أن تحول هويات الأفراد، حيث يخوضون رحلة ليصبحوا رواد أعمال، فمن خلال بيئة تعلم داعمة وثقة متبادلة يتمكن المحتضنون من تحويل المعلومات والخبرات والمهارات إلى معرفة جديدة تؤدي إلى تحديد وتطوير الفرص، وأوصت الدراسة مديري الحاضنات بالتركيز على توفير معلومات ذات صلة وتشجيع بيئة تعلم ودعم متبادل، وتبني دور المرشدين بدلاً من الدور الإداري التقليدي، كما تنصح بمراجعة ممارسات التوظيف لتقييم مساهمة المحتضنين المحتملين في مجتمع التعلم، بالإضافة إلى تقييم خطط أعمالهم، وتشير إلى أن إنشاء حاضنة ناجحة لا يتطلب بالضرورة استثمارات مالية ضخمة، بل يمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب إداري مناسب واختيار دقيق للمحتضنين.

4- دراسة 2 (Prominent Choto 2015) بعنوان:

"The Impact Of Business Incubators On Survivalist Entrepreneurs In The Cape Metropolitan Area"

ركزت هذه الورقة البحثية على تقييم تأثير حاضنات الأعمال على رواد الأعمال في منطقة العاصمة كيب تاون لجنوب إفريقيا، وقد أجريت هذه الدراسة في سياق النمو الاقتصادي والتنمية مع الأخذ بعين الاعتبار معالجة المشكلات التالية: فشل المؤسسات الصغيرة، معدل البطالة في جنوب إفريقيا وقد أوصت الدراسة بـ:

¹ PINGPING MECKEL, The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship, (Doctoral thesis). Manchester Metropolitan University, 2014.

² Prominent Choto, The Impact Of Business Incubators On Survivalist Entrepreneurs In The Cape Metropolitan Area , Master, the Cape Peninsula University of Technology, South Africa, 2015.

- على حاضنات الأعمال البداية في برامج وحملات تسويقية هدفها خلق وعي ببرامجهم؛
- اعتماد الحاضنات على معايير اختيار جديدة لتلبية احتياجات رواد الأعمال لتطوير أعمالهم؛
- على الحكومة زيادة الدعم المالي اللازم للبرامج التي تقدم خدمات دعم الأعمال؛
- إدخال روح المبادرة كحقل للدراسة في الجامعات ومدارس الأعمال من أجل تجهيز رواد أعمال في المستقبل في سن مبكرة.

5-دراسة¹ (سعيد سعيدة 2016) بعنوان: "أثر الحاضنات التكنولوجية على المؤسسات المبدعة في الجزائر"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الحاضنات التكنولوجية على المؤسسات المبدعة في الجزائر من خلال عملية احتضان المؤسسات الناشئة و حاملي الأفكار متضمنة هذه العملية معايير اختيار المحتضنين و التدريب المتخصص coaching والخدمات المقدمة و المتاحة من طرف الحاضنة حيث تم استعمال الإستبانة للوصول إلى أهداف الدراسة من خلال استجواب أصحاب المؤسسات الناشئة و المؤسسات المتخرجة من الحاضنات التكنولوجية على المستوى الوطني والبالغ عددهم (61) محتضن و توصلت نتائج الدراسة إلى أن:

- مختلف عمليات الاحتضان تساهم بشكل كبير في نمو قدراتهم وصقل مهاراتهم؛
- هناك تفاوت في الأهمية لكل عملية من عمليات الاحتضان فمن حيث أداء الأعمال على مستوى التدريب المتخصص يجد المستجوبين نقص في النواحي المالية، المحاسبية والتسويقية وكذلك من الجانب القانوني، أما بالنسبة للخدمات المتاحة فهناك قصور في إتاحة الخدمات المكتبية و توفير قواعد المعلوماتية حسب احتياجات المحتضنين.

6-دراسة² (Al-Mubarak, H. M., & Busler, M 2017) بعنوان:

"Challenges and Opportunities of Innovation and Incubators as Tools for Economic Development"

ناقش الباحثان تحليل التحديات والفرص المرتبطة ببرامج الابتكار وحاضنات الأعمال، واستكشاف إمكانيات تطبيقها على المستوى العالمي، حيث تم تناول الابتكار وحاضنات الأعمال كأدوات أساسية في دعم

¹ سعيد سعيدة، أثر الحاضنات التكنولوجية على المؤسسات المبدعة في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، 2016.

² Al-Mubarak, H. M., & Busler, M, Challenges and opportunities of innovation and incubators as a tool for knowledge based economy, Journal of Innovation and Entrepreneurship, vol. 6, article 15, Springer, Germany, 2017.

الاقتصاد القائم على المعرفة، وذلك من خلال دراسة شاملة لمؤشرات الأداء الرئيسية لأفضل الممارسات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية (US)، المملكة المتحدة (UK)، ودول مجلس التعاون الخليجي (GCC). وقد تم تمويل هذا البحث من خلال منحة مقدمة من مؤسسة الكويت للتقدم العلمي (KFAS-2012-1103-01)، وهو جزء من مشروع بحثي مستمر، و اعتمدت المنهجية المستخدمة في هذا البحث على أسلوب كمي يتمثل في استبيانات تم توزيعها على مجموعة من المختصين، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات العلمية ذات الصلة، وتم الوصول إلى مجموعة من النتائج التي تقدم توصيات عملية حول كيفية تطبيق نتائج الابتكار وحاضنات الأعمال على المستوى الدولي، ويوفر هذا البحث قيمة معرفية مضافة للأكاديميين والممارسين الذين يسعون إلى فهم كيفية تكامل الابتكار وحاضنات الأعمال في سياقات مختلفة، مع التركيز على التكيف الناجح لهذه الأنظمة في بيئات اقتصادية متنوعة، حيث يعتقد المؤلفون أن هذا العمل يسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالابتكار وحاضنات الأعمال، وبملا الفجوة المعرفية في الدراسات الحالية حول الدول المتقدمة والنامية، كما يقدم البحث تحليلاً شاملاً للتحديات والفرص التي تواجه الاقتصاديات القائمة على المعرفة في إطار التطورات العالمية المستمرة .

7- دراسة¹ (بغداد شعيب، ليلي خواني، 2019) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في دعم البحث العلمي _دراسة حالة الجزائر _

ركز هذا البحث على إبراز دور حاضنات الأعمال في استيعاب أصحاب الإنتاج الفكري و علاقتهم بالبحث العلمي و الجامعة من خلال تجسيد الإبداعات والابتكارات لتطوير أفكار، أبحاث و تصميمات الأساتذة و الباحثين بالاستفادة من الورش و المخابر المتوفرة بالجامعة، واستخدم المنهج الوصفي من خلال دراسة وصفية لحال الحاضنات و مشاتل المؤسسات في الجزائر و كيفية تسييرها و إعطاء حوصلة على البرامج المقامة على مستوى مشاتل المؤسسات، كما تم التطرق إلى تجارب بعض الجامعيين داخل الحاضنات الجزائرية و من بين النتائج التي تم استخلاصها هي:

- أن البحث العلمي في العالم العربي و من بينها الجزائر ما يزال بعيدا على المستوى المنشود وخاصة من حيث تفعيل دوره في عملية التنمية المتواصلة ويكون ذلك باستخدام حاضنات الأعمال؛

¹ بغداد شعيب، ليلي خواني، دور حاضنات الأعمال في دعم البحث العلمي _دراسة حالة الجزائر _، مجلة دراسات، المجلد 16، العدد 01، جامعة الاغواط، الجزائر، 2019.

- الاستفادة من الخبرات المحلية و الخارجية من خلال إنشاء حاضنات عربية و دولية؛
- تهيئة الظروف القانونية، المادية و البشرية لإنشاء حاضنات أعمال على مستوى الجامعات؛
- استيعاب البحث العلمي و نقله من النظري إلى الواقع العلمي.

8-دراسة¹ (Dion Nijenhuis 2020) بعنوان:

" The University Business Incubators' Value-Creating Activities on Enhancing New Product Development: A Systematic Literature Review"

ناقش الباحث في هذه الدراسة دور حاضنات الأعمال الجامعية والأنشطة التي تؤديها في تعزيز وتطوير المنتجات الجديدة للشركات الناشئة المحتضنة لديها، ولتحقيق ذلك تم إجراء مراجعة منهجية للأدبيات الحديثة حول هذا الموضوع، حيث استخدم 27 مقالة من المجلات الأكاديمية التي تغطي الفترة من 2004 إلى 2020 لتحديد تلك الأنشطة المحددة في برامج الحضانة التي تعزز قدرة الشركات المحتضنة على البقاء والنمو في مجال الأعمال، وقد تم تحديد وتبرير ذلك من خلال نظريات ريادة الأعمال، حيث أن لأنشطة حاضنات الأعمال الجامعية التي تندرج تحت أبعاد البنية التحتية، دعم الأعمال وأنشطة التواصل، لها تأثير على عملية تطوير المنتجات الجديدة للشركات الناشئة المحتضنة من قبل حاضنات الأعمال الجامعية، وتوصلت الدراسة إلى أن النظام البيئي لريادة الأعمال له تأثير كبير على أبعاد حاضنات الأعمال الجامعية واختتمت الدراسة بالتأكيد على ضرورة إجراء المزيد من البحوث لفهم أعمق للعلاقة بين أنشطة حاضنات الأعمال الجامعية وعملية تطوير المنتجات الجديدة، وتطوير إطار عمل نظري شامل يأخذ في الاعتبار دور النظام البيئي لريادة الأعمال.

9- دراسة² (فايزة خير الله ناصر بن عبد الله، وآخرون 2020) بعنوان : دور الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة و المتوسطة -الكويت نموذجاً :

تطرق في هذه الدراسة إلى بحث دور الحاضنات الحرفية، الإدارية و التسويقية في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة و المتوسطة كمتغير تابع دراسة تطبيقية على قطاع المشاريع الصغيرة و المتوسطة بدولة الكويت، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل بناء التأصيل العلمي النظري للدراسة، واستعملت

¹ Dion Nijenhuis, The University Business Incubators' Value-Creating Activities on Enhancing New Product Development: A Systematic Literature Review, Master's thesis, University of Twente, 2020.

² خير الله ناصر بن عبد الله، عادل خير الله ناصر بن عبد الله، دور الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة و المتوسطة -الكويت نموذجاً، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 16، العدد 24، 2020.

أداة قياس تتمثل في الإستبانة، حيث تم استجواب أصحاب المشروعات الصغيرة و المتوسطة بدولة الكويت كمجتمع للدراسة و تم التوصل إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة ارتباط و تأثير بين دور حاضنات الأعمال الحرفية الإدارية و استدامة نشاط المشاريع الصغيرة و المتوسطة بدولة الكويت؛
- وجود علاقة ارتباط و تأثير بين دور حاضنات الأعمال ككل و استدامة نشاط المشاريع الصغيرة و المتوسطة بدولة الكويت.

10- دراسة¹ (Azedine, S., Bouchikhi, M. R., & Sadouki, G 2022) بعنوان:

" Business incubators and their role in supporting sustainable development programs: Situation in North African countries (Algeria, Egypt, Tunisia, Libya)"

حاول الباحثان في هذا البحث إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في دول شمال إفريقيا، ودورها في دعم مشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سياق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تحليل النماذج الوطنية في كل من الجزائر، مصر، تونس، وليبيا، وقد اتبعت الدراسة منهجا تحليليا مقارنا، حيث تم دراسة وتحليل التجارب الوطنية الأربع من خلال مراجعة الأدبيات النظرية، تحليل السياسات والممارسات الحكومية وعرض الإحصائيات والمبادرات المتعلقة بالحاضنات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل دولة، و أظهرت الدراسة إلى أن تجربة الحاضنات في دول شمال إفريقيا لا تزال حديثة ومحدودة الفعالية ، باستثناء تونس ومصر التي تملك تجارب أكثر تقدماً، وتواجه الحاضنات في الجزائر وليبيا تحديات تنظيمية وقانونية وإدارية تقلل من فعاليتها، وخلصت الدراسة بضرورة الاستفادة من التجارب الناجحة، خاصة المصرية، وتعزيز الشراكة بين الحاضنات والجامعات، وتطوير أطر قانونية واضحة، إضافة إلى تنوع أنواع الحاضنات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

والجدول التالي يوضح ملخص الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع حاضنات الأعمال:

¹ Azedine, S., Bouchikhi, M. R., & Sadouki, G, **Business incubators and their role in supporting sustainable development programs: Situation in North African countries (Algeria, Egypt, Tunisia, Libya)**, REVUE DES SCIENCES COMMERCIALES, V o l . 2 1 , N ° 0 1, 2022.

الفصل الثاني: القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة والأدبيات التطبيقية للدراسة

الجدول (01-02): ملخص للدراسات السابقة التي تناولت موضوع حاضنات الأعمال

الرقم	اسم الباحث والسنة	عنوان الدراسة	المتغيرات المدروسة	العينة المستهدفة	النتائج الأساسية
1	Khalid Abed Dahleez (2009)	The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship and Creating New Business Start-ups in Gaza Strip	حاضنات الأعمال وريادة الأعمال	طلبة جامعيون	- التمويل والتدريب من أهم الاحتياجات - ضعف وعي الطلبة بالحاضنات
2	علي قابوسة (2012)	دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	- زيادة نسبة الإبداع. - وجود معوقات فعالية
3	PINGPING MECKEL (2014)	The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship	-ريادة الأعمال -نظريات التعلم	20مختصن جامعي	الحاضنات تساهم بتحول الهوية الريادية
4	Prominent Choto (2015)	The Impact of Business Incubators on Survivalist Entrepreneurs in Cape Town	-حاضنات الأعمال -ريادة الأعمال	رواد أعمال في كيب تاون	-ضرورة التوعية -أهمية الدعم الحكومي
5	سعيد سعيدي (2016)	أثر الحاضنات التكنولوجية على المؤسسات المبدعة في الجزائر	-الحاضنات التكنولوجية -أداء المؤسسات	61مؤسسة ناشئة جزائرية	-نقص في الدعم المالي والمحاسبي والقانوني
6	Al-Mubarak & Busler (2017)	Challenges and Opportunities of Innovation and Incubators	-الابتكار -الحاضنات -التنمية الاقتصادية	مختصون من أمريكا، بريطانيا، الخليج	-الحاضنات أداة دعم لاقتصاد المعرفة
7	بغداد شبيب وآخرون (2019)	دور حاضنات الأعمال في دعم البحث العلمي - الجزائر	-الحاضنات -البحث العلمي	أساتذة وباحثون جزائريون	-الحاضنات جسر بين الجامعة والواقع
8	Dion Nijenhuis (2020)	University Business Incubators' Value-Creating Activities	-أنشطة الحاضنات -تطوير المنتجات	مراجعة 27 دراسة	-أثر البنية التحتية والدعم والتواصل
9	فايزة خير الله وآخرون (2020)	دور الحاضنات الإدارية والتسويقية - الكويت	-الحاضنات الإدارية والتسويقية -الاستدامة	أصحاب مشاريع بالكويت	-علاقة إيجابية مع استدامة المشاريع
10	Azedine et al. (2022)	Business Incubators and their Role in Sustainable Development	-الحاضنات -التنمية المستدامة	دول شمال إفريقيا	-تجربة تونس ومصر متقدمة -ضعف التجربة الجزائرية والليبية

المصدر: من إعداد الباحث

يعرض هذا الجدول مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع حاضنات الأعمال ودورها في دعم وتطوير ريادة الأعمال، وذلك خلال فترة زمنية تمتد من 2009 إلى 2022، واتضح من خلال هذه الدراسات أن حاضنات الأعمال تعد من الآليات المهمة التي تساهم بشكل كبير في تعزيز الابتكار و إنشاء المشاريع الجديدة، حيث ركزت أغلبها على دراسة العلاقة بين الحاضنات وريادة الأعمال أو أداء المؤسسات أو التنمية الاقتصادية، لكن اختلفت من حيث العينة المدروسة حيث شملت الطلبة الجامعيين ورواد الأعمال وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى باحثين وأكاديميين، وهو ما يدل على أن تأثير حاضنات الأعمال يشمل مختلف الفاعلين في البيئة الاقتصادية، وتوصلت معظم الدراسات إلى أن حاضنات تلعب دورا إيجابيا في دعم الإبداع وتنمية المشاريع واستمراريتها، من خلال ما توفره من خدمات كالتدريب والتمويل والمرافقة، كما أشارت بعض الدراسات الحديثة إلى أن دور حاضنات الأعمال لم يعد يقتصر على دعم إنشاء المشاريع فقط، بل أصبح يمتد ليشمل المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة وبناء اقتصاد قائم على المعرفة، إضافة إلى دورها كحلقة وصل بين الجامعة وقطاع الأعمال، ومع ذلك، أظهرت النتائج وجود عدة صعوبات تحد من فعاليتها، من أبرزها ضعف الوعي بها، ونقص الدعم المالي والحكومي، خاصة في بعض الدول النامية.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع (القدرات التنافسية)

تعتبر القدرات التنافسية من بين المفاهيم الجوهرية في مجالات الاقتصاد والإدارة لما لها من دور في نمو المؤسسات الاقتصادية وتحقيقها للتفوق في بيئات تتسم بالتغير والتنافس الشديد، وقد حظي هذا المفهوم باهتمام كبير من قبل الباحثين، حيث تنوعت الدراسات التي تناولته من حيث السياقات التي تمت دراسته فيه، وسوف نستعرض أهم هذه الدراسات:

1-دراسة¹ (بوركو عبد المالك 2012) بعنوان: " إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات"

هدفت الدراسة بالدرجة الأولى إلى تحليل مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية للشركات الاقتصادية، حيث ركزت بشكل خاص على تقييم كيفية تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة في شركة نجمة للاتصالات، وأثر ذلك على موقعها التنافسي في السوق، حيث ينبع هذا البحث من ضرورة سعي المؤسسات للبقاء والنمو في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية والمنافسة الشديدة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وكشفت نتائج الدراسة على أن تطبيق إدارة المعرفة داخل المؤسسة يساهم بفعالية في فهم قوى التنافس الخمس لـ "بورتر"، مما

¹ بوركو عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، رسالة ماجستير في علوم التسيير، الجزائر، 2012.

يعزز قدرتها التنافسية، وتُظهر الدراسة الاستبائية وجود علاقة طردية قوية بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية لشركة نجمة للاتصالات، حيث تُسهم إدارة المعرفة في تدعيم هذه القدرة بنسبة 78%، بينما تعزى النسبة المتبقية لعوامل أخرى، وتؤكد توصيات الدراسة على ضرورة اعتماد المؤسسات لإدارة المعرفة كمنهج إداري أساسي لتعزيز قدرتها التنافسية، وتشدد على أهمية جمع المعرفة ونقلها بفعالية عبر برامج تدريب شاملة، مع التركيز على المحافظة على حاملي المعرفة وتوفير الموارد المعرفية.. كما تدعو إلى تكثيف البحث الأكاديمي في هذا المجال بالجزائر، وتهيئة بيئة تنافسية داعمة من خلال فتح باب الاستثمار الأجنبي، وتوفير البنية التحتية اللازمة، وزيادة الدورات التدريبية المتخصصة في نقل الخبرات.

2-دراسة¹ (بوقرانة وآخرون 2013) بعنوان: " محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات الغذائية حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الأساسية المؤثرة في مستوى القدرة التنافسية لدى عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع الصناعات الغذائية بالجنوب الشرقي الجزائري، مع التركيز على كل من العوامل الداخلية والخارجية التي تسهم في تعزيز أو إضعاف مكانتها السوقية. وقد اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينين بأداة المقابلة لجمع المعطيات من عينة تضم 31 مؤسسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير سلبي ملموس لعدد من العوامل على القدرة التنافسية، أبرزها ضعف مقومات الإنتاج، محدودية الطلب المحلي، وعدم نجاعة الاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسات في التكيف مع محيطها التنافسي، كما بينت النتائج وجود دور إيجابي للسلطات العمومية في دعم هذه المؤسسات غير أن هذا الدور يظل محدود الفاعلية، وأشارت الدراسة كذلك إلى جملة من العوائق البنيوية والتنظيمية التي تعرقل تحسين الأداء التنافسي، من بينها تدني مستويات التعليم والتكوين، ضعف استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة، الاعتماد على السوق المحلية فقط في التسويق، تراجع جودة المنتجات، وضعف أداء المؤسسات الداعمة في تقديم المرافقة اللازمة، واستنادًا إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج التكوين المهني وتعزيز كفاءة الموارد البشرية، إلى جانب توسيع الآفاق التسويقية خارج الإطار المحلي، والعمل على تحسين جودة المنتجات بما يتماشى ومتطلبات البيئة التنافسية، مع التأكيد على أهمية تفعيل دور المؤسسات الداعمة وتكثيف جهود الدعم الحكومي لضمان مرافقة فعالة ومستدامة لهذه المؤسسات.

¹ بوقرانة وآخرون، محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات الغذائية حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، 2013.

3-دراسة¹ (حسن نزال 2016) بعنوان: " أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن إدارة المواهب متغير وسيط"

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي بأبعادها المختلفة في تعزيز القدرات التنافسية لشركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، وذلك من خلال دور إدارة المواهب كعنصر وسيط في هذا التأثير، وقد ركزت الدراسة على ست شركات عاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني وشملت عينة مكونة من (221) فردًا من القيادات الإدارية والمتخصصين المهنيين في المجال التقني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث جُمعت البيانات باستخدام استبانة مغلقة كأداة رئيسة، إلى جانب إجراء مقابلات معمقة مع عدد من المشاركين. وتم تحليل البيانات إحصائيًا باستخدام أدوات التحليل الوصفي والاستدلالي المناسبة لقياس أثر المتغيرات المستقلة والوسيط على المتغير التابع، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر دال إحصائيًا لجميع استراتيجيات الإبداع التنافسي الأربعة (بناء طبقات من المزايا، البحث عن مناطق الضعف، تغيير قواعد الاشتباك، والتنافس من خلال التعاون) في تعزيز القدرات التنافسية لدى شركات تكنولوجيا المعلومات، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي لتلك الاستراتيجيات على إدارة المواهب، والتي بدورها كان لها تأثير دال ومباشر على القدرات التنافسية. إضافة إلى ذلك، أوضحت الدراسة أن لإدارة المواهب دورًا وسيطًا مهمًا في تعزيز العلاقة بين استراتيجيات الإبداع التنافسي والقدرات التنافسية، حيث ساهم وجودها في رفع نسبة التفسير للعلاقة بين المتغيرات المدروسة، وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت بضرورة اهتمام شركات تكنولوجيا المعلومات بتنمية المواهب داخل بيئاتها التنظيمية، لما لها من دور حاسم في تعظيم أثر الإبداع التنافسي على الأداء المؤسسي، كما شددت على أهمية تدريب العاملين ودمجهم في أحدث الابتكارات والوسائل التكنولوجية إلى جانب توفير برامج داعمة للمبدعين وأصحاب براءات الاختراع، تساهم في صقل المهارات وتدعيم ثقافة الإبداع داخل المنظمة.

¹ حسن نزال، أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن إدارة المواهب كمتغير وسيط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2016.

4- دراسة¹ (Khoshnood, N. T., & Nematizadeh, S 2017) بعنوان:

"Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks"

تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية المرونة الاستراتيجية ودورها في تعزيز القدرات التنافسية للبنوك الخاصة في إيران، خاصة في ظل بيئة أعمال تشهد تغيرات سريعة وتعقيدات متزايدة، حيث بدأت هذه الدراسة من محاولة فهم مفهوم المرونة الاستراتيجية وتفصيل أبعادها المختلفة، وركزت على مكانتها كمصدر أساسي للميزة التنافسية المستدامة داخل القطاع المصرفي، وتم الاعتماد على المنهج التطبيقي الوصفي باستخدام الاستبانة، حيث شملت العينة 150 مديرا وخبيرا من البنوك الخاصة الإيرانية، ثم أجريت تحليلات متقدمة، وكشفت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية وأبعادها (وضوح الرؤية، القدرات الجوهرية، اختيار الأهداف، المسؤولية المشتركة، اتخاذ الإجراءات) وبين القدرات التنافسية للبنوك، كما تبين أن وضوح الرؤية هو البعد الأكثر تأثيرا في تعزيز التنافسية. وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة بدعم وضوح الرؤية الاستراتيجية بمشاركة الأطراف المعنية، وتعزيز العمل الجماعي والمسؤولية المشتركة داخل القيادة، إلى جانب تطوير القدرات الجوهرية عبر التعلم المستمر، وتحسين آليات اختيار الأهداف باستخدام التقنيات الحديثة، مع التأكيد على ضرورة الاستجابة السريعة لتغيرات السوق من خلال تنظيم مرن وفعال للموارد.

5- دراسة² (بن سعد وسيلة، بن سعيد محمد 2017) بعنوان: "القدرة التنافسية كآلية استراتيجية

لتحسين أداء المنظمات: تجربة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم القدرة التنافسية كمحدد استراتيجي لتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من تحسين مكانتها في بيئة متغيرة، مع التركيز على الاستراتيجيات الكفيلة بمنحها ميزة تنافسية دائمة تعزز دورها في الاقتصاد الوطني ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة وتشخيص واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مع اختبار فرضيتين رئيسيتين مفادهما أن القدرة التنافسية ساهمت بدرجة كبيرة في تحسين أداء هذه المؤسسات، وأن فعاليتها كاستراتيجية لتحسين الأداء مشروطة بتوافر ظروف وشروط محددة، وقد كشفت نتائج

¹ Khoshnood, N. T., & Nematizadeh, S, Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks, International Journal of Business and Management, Vol. 12, No. 2, 2017.

² بن سعد وسيلة، بن سعيد محمد، القدرة التنافسية كآلية استراتيجية لتحسين أداء المنظمات: تجربة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 13 ، العدد 15، 2017.

الدراسة أن الجزائر بذلت جهوداً معتبرة لترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال سن تشريعات ومعايير عالمية لتصنيف هذه المؤسسات وتمكينها من الاندماج في الاقتصاد الوطني والعالمي، كما تبين أن استدامة التنافسية تعتمد على حسن استغلال الموارد، خاصة رأس المال البشري، وأوضحت نتائج الفرضيات فعالية الاستراتيجيات التنافسية في تحسين الأداء واندماج المؤسسات، وأوصت الدراسة تعزيز استدامة التنافسية من خلال دعم الإبداع، وتأمين الموارد البشرية، وتشجيع الاندماج في السوق المالي، ورفع كفاءة العمال للحفاظ على التميز التنافسي.

6- دراسة¹ (Hosinzadeh, M., Valiyan, H., & Abdoli, M. R 2021) بعنوان:

" The Effect of Dynamic Competitive Capabilities on Financial Reporting Quality: The Test of Source-Based Capabilities"

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر القدرات التنافسية الديناميكية وخصوصاً القدرات التكنولوجية المستندة إلى الموارد على جودة التقارير المالية في بيئة السوق المالي التنافسية، وقد تم تنفيذ الدراسة على عينة مكونة من 93 شركة مدرجة في بورصة طهران خلال الفترة من 2007 إلى 2018، وذلك باستخدام منهج كمي يعتمد على تحليل مغلف البيانات (DEA) لقياس الكفاءة التكنولوجية، في حين تم تقييم جودة التقارير المالية من خلال مؤشري جودة الاستحقاقات والاستحقاقات التقديرية، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القدرات التكنولوجية، المستندة إلى المنظور القائم على الموارد وجودة التقارير المالية، وتدلل هذه النتيجة على أن تنمية القدرات التنافسية الديناميكية تسهم في تعزيز مستوى الشفافية والمصداقية في الإفصاح المالي، فضلاً عن دعم قدرة المؤسسات على إنشاء موارد مستدامة في سياق بيئة تنافسية متغيرة، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، يوصى بضرورة توجيه اهتمام السياسات المؤسسية نحو الاستثمار في البحث والتطوير، وبناء الكفاءات الداخلية التي تُمكن الشركات من تحقيق تميز تنافسي مستدام، ينعكس على تحسين جودة الإفصاح المالي وثقة أصحاب المصلحة.

¹ Hosinzadeh, M., Valiyan, H., & Abdoli, M. R, The Effect of Dynamic Competitive Capabilities on Financial Reporting Quality: The Test of Source-Based Capabilities, Iranian Journal of Management Studies (IJMS) Iran , vol. 14, no. 3, 2021.

7-دراسة¹ (عقون عبد الله 2021) بعنوان: "فعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال - دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بعين الدفلى -"

ركزت هذه الدراسة الميدانية على تشخيص الدور الفعال لإدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية بقطاع الاتصالات وبالتحديد في الوكالات التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية عين الدفلى، بهدف تفسير العلاقة النظرية والتطبيقية بين أبعاد إدارة المعرفة والقدرة التنافسية، حيث اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد توصلت النتائج إلى أن إدارة المعرفة تمثل الركيزة الأساسية لتميز المؤسسات وبقيائها وتعزيز قدرتها التنافسية، مؤكدة وجود علاقة وثيقة وذات دلالة بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية في المؤسسة، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المستجوبين نحو القدرة التنافسية تعزى للمتغيرات الشخصية. وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تبني وتطوير أنظمة إدارة المعرفة، والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، والتركيز على الجودة ورضا العملاء، وتحسين كفاءة الوقت والاستجابة للسوق، بالإضافة إلى التدريب وتنمية المهارات ودعم ثقافة تبادل المعرفة لتعزيز الأداء التنافسي للمؤسسة.

8-دراسة² (Changcai Xie 2021) بعنوان:

"The Source of the Enterprise Competitiveness: Theoretical Review with Four Viewpoints"

هدفت هذه الدراسة إلى التعمق في فهم مصادر القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل التحديات التي يفرضها عصر العولمة واقتصاد المعرفة، وذلك بالإجابة على تساؤلات محورية حول كيفية تحقيق الشركات للميزة التنافسية المستدامة والحفاظ عليها، وكيفية تمكينها من اللحاق بالمنافسين الأقوياء وتجاوزهم، وتبنت الدراسة منهج المراجعة النظرية المنهجية للأدبيات، حيث قامت بتحليل وتصنيف الأطر والمفاهيم والنظريات ذات الصلة بالقدرة التنافسية عبر أربع وجهات نظر نظرية رئيسية: منظور السوق الذي يركز على العوامل البيئية الخارجية، ومنظور الموارد الذي يشدد على أهمية الموارد والقدرات الداخلية الفريدة (VRIO)، ومنظور الابتكار الذي يعتبر الابتكار محركاً أساسياً للقدرة التنافسية، وأخيراً المنظور التكاملي الذي يسعى للجمع بين هذه الأبعاد لتحقيق رؤية شاملة، وقد كشفت النتائج أن كل منظور يقدم رؤى قيمة، ففي حين يؤكد منظور السوق على ضرورة فهم البيئة الخارجية

¹ عقون عبد الله، فعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال - دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بعين الدفلى -، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، تخصص اقتصاد الخدمات، 2021.

² Changcai Xie, The Source of the Enterprise Competitiveness: Theoretical Review with Four Viewpoints, Open Journal of Business and Management, vol. 14, 2021.

والاستجابة لمتغيراتها، يبرز منظور الموارد أهمية بناء قدرات داخلية مميزة، أما منظور الابتكار فيؤكد دوره الجوهرى في تحقيق الميزة التنافسية في البيئات الديناميكية، وخلصت الدراسة إلى أن تحقيق القدرة التنافسية المستدامة لا يقتصر على التركيز على منظور واحد بل يتطلب نهجًا تكامليًا يمزج بين عناصر هذه المنظورات المختلفة، وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة المؤسسات بتبني نهج شمولي في تطوير استراتيجياتها التنافسية، مع التركيز على بناء الموارد والقدرات الفريدة، وتنمية ثقافة الابتكار والتكيف المستمر، مع إيلاء اهتمام خاص للمعرفة والتعلم التنظيمي كمصادر حيوية للميزة في بيئة الأعمال المعاصرة، كما تدعو الباحثين إلى مزيد من الاستكشاف للعلاقات المعقدة بين هذه المنظورات وتأثيرها على أداء المؤسسات.

9-دراسة¹ (Arnout, B. I. A., AlQahtani, T. S., & Melweth, H. A. L. 2024)

بعنوان:

"Competitive capabilities of higher education institutions from their employees' perspectives: A case study of King Khalid University "

سعت الدراسة إلى كشف القدرات التنافسية لدى جامعة الملك خالد باعتبارها مؤسسة تعليم عالٍ، مع تحديد الاستراتيجيات المناسبة التي من شأنها تعزيز مكانتها التنافسية محليًا ودوليًا، بما يساهم في تحقيق طموحات رؤية المملكة 2030 في مجال التعليم الجامعي، حيث اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة النوعية، وتم جمع البيانات من خلال إجراء مقابلات معمقة مع عينة مكونة من 30 من منسوبي الجامعة، شملت 19 عضو هيئة تدريس و11 من القادة الأكاديميين، وقد توصلت الدراسة إلى أن جامعة الملك خالد تتمتع بـ 30 ميزة تنافسية فرعية أبرزها أخلاقيات العمل، الرؤية المستقبلية، التميز الأكاديمي، الإبداع، العمل الجماعي، احترام الملكية الفكرية، التحسين المستمر الموجه نحو المستفيد، بيئة العمل الإيجابية، الثقة التنظيمية، والقدرة على استقطاب الطلاب الدوليين، كما كشفت الدراسة عن وجود ثمانية تحديات رئيسية تعيق تقدم الجامعة في التصنيفات العالمية، وتتعلق بجوانب أكاديمية وبشرية وإدارية، ومن خلال التحليل الموضوعي تم تحديد 11 إستراتيجية مقترحة لتعزيز التنافسية، منها ملائمة البرامج الأكاديمية مع متطلبات سوق العمل، تطوير البنية التحتية البحثية، زيادة تمويل المشروعات الأكاديمية والعلمية، بناء شراكات دولية فاعلة، وتحديث البنية التكنولوجية في الجامعة.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني جامعة الملك خالد حزمة متكاملة من الاستراتيجيات الأكاديمية والبشرية والإدارية، بما يساهم في رفع مستوى التنافسية وتحسين التصنيف الدولي للجامعة، كما تؤكد على أهمية ربط

¹ Arnout, B. I. A., AlQahtani, T. S., & Melweth, H. A. L., Competitive capabilities of higher education institutions from their employees' perspectives: A case study of King Khalid University, PLOS ONE, V o l 19 , N ° 0 5, 2024.

مخرجات التعليم بسوق العمل، وتعزيز التعاون الدولي، والاستثمار في البحث العلمي، وذلك تحقيقاً لأهداف رؤية السعودية 2030 الرامية إلى إدراج عدد من الجامعات السعودية ضمن أفضل 100 أو 200 جامعة عالمياً.

10-دراسة¹ (Vidhya Vinayachandran 2024) بعنوان:

" Competitive Capabilities And Firm Performance: A Study Among Small Rural Firms"

سعت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القدرات التنافسية في تحسين أداء الشركات الصغيرة في المناطق الريفية، وقد ركزت الدراسة على وحدات التصنيع بولاية كيرالا، الهند، وقد استندت الباحثة إلى نظرية "الرؤية القائمة على الموارد (RBV)" لتفسير كيف تساهم هذه القدرات في تعزيز الأداء، واعتمدت الدراسة على منهج كمي مقطعي، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من 90 شركة صغيرة مختارة من قطاعات الغذاء والهندسة والبلاستيك، باستخدام استبانة مغلقة مكونة من 26 بنداً على مقياس ليكرت الخماسي، وقد أظهرت نتائج التحليل أن كلا من الابتكار، وممارسات الموارد البشرية، وحقوق الملكية الفكرية تعد من القدرات التي تؤثر إيجابياً بشكل معنوي على أداء الشركات بينما لم تظهر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أثراً معنوياً في الأداء ضمن النموذج الكلي، رغم وجود ارتباط إيجابي عند تحليلها منفردة، وتشير هذه النتيجة إلى أن ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات الفنية في البيئات الريفية، قد يحد من فاعلية هذا المتغير، وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة دعم الشركات الصغيرة في المناطق الريفية من خلال تعزيز قدراتها في مجالات الابتكار، والموارد البشرية، وحماية الملكية الفكرية، لما لها من أثر إيجابي واضح على الأداء المؤسسي، كما شددت على أهمية تمكين هذه الشركات من تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عبر توفير التدريب والدعم الفني اللازم. ودعت الدراسة كذلك إلى توجيه السياسات العامة نحو تهيئة بيئة مناسبة لتطوير هذه القدرات، مع التأكيد على الحاجة إلى توسيع البحوث لتشمل قطاعات ومناطق أخرى بهدف تعميم النتائج.

والجدول التالي يوضح ملخص الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القدرات التنافسية.

الجدول رقم (02-02) : ملخص للدراسات السابقة التي تناولت موضوع القدرات التنافسية

الرقم	اسم الباحث والسنة	عنوان الدراسة	المتغيرات المدروسة	العينة المستهدفة	النتائج الأساسية
01	بوركو عبد المالك (2012)	إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية	إدارة المعرفة، القدرة التنافسية	شركة "نجمة" للاتصالات الجزائرية	علاقة طردية قوية بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية بنسبة 78%
02	بوقرانة وآخرون (2013)	محددات القدرة التنافسية في الصناعات الغذائية	القدرات التنافسية، العوامل الداخلية والخارجية	31 مؤسسة صغيرة ومتوسطة غذائية	تأثير سلبي لضعف الإنتاج والاستراتيجيات، ودور محدود للسلطات.

¹ Vidhya Vinayachandran, Competitive Capabilities And Firm Performance: A Study Among Small Rural Firms, Journal of Governance and Regulation, Vol. 13, No. 2, 2024.

الفصل الثاني: القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة والأدبيات التطبيقية للدراسة

03	حسن نزال(2016)	أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي	الإبداع التنافسي، إدارة المواهب، القدرات التنافسية	ست شركات في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني، (221موظفا)	أثر دال للإبداع على القدرات التنافسية، ودور وسيط لإدارة المواهب.
04	Khoshnood & Nematizadeh (2017)	Strategic Agility and Competitive Capabilities	المرونة الاستراتيجية، القدرات التنافسية	150 خبيراً مصرفياً إيرانياً	علاقة إيجابية دالة، ووضوح الرؤية هو العامل الأكثر تأثيراً.
05	بن سعد وسيلة، بن سعيد محمد(2017)	القدرة التنافسية كآلية لتحسين الأداء	القدرة التنافسية، الأداء المؤسسي	مؤسسات صغيرة ومتوسطة جزائرية	اعتماد استراتيجيات تنافسية فعالة يتطلب توفر الموارد البشرية الكفؤة.
06	Hosinzadeh et al. (2021)	Dynamic Capabilities and Financial Reporting	القدرات التنافسية الديناميكية، جودة التقارير المالية	93 شركة مدرجة في بورصة طهران	علاقة طردية بين القدرات التكنولوجية وجودة التقارير المالية.
07	عقون عبد الله(2021)	فعالية إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية	إدارة المعرفة، القدرة التنافسية	اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى	علاقة دالة بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية، وأهمية لتكنولوجيا المعلومات والتكوين المستمر.
08	Changcai Xie (2021)	Enterprise Competitiveness: Theoretical Review	أطر نظرية للقدرة التنافسية(السوق، الموارد، الابتكار، التكامل).	دراسة تحليلية نظرية	الحاجة إلى دمج الأطر النظرية المختلفة لتعزيز الفهم المتكامل للقدرة التنافسية.
09	Arnout et al. (2024)	Competitive Capabilities in Higher Education	القدرات التنافسية، التعليم العالي	30موظفا بجامعة الملك خالد	رصد 30 ميزة تنافسية و 8 تحديات تواجه الجامعات السعودية في تحقيق التميز التنافسي.
10	Vidhya Vinayachandran (2024)	Competitive Capabilities And Firm Performance: A Study Among Small Rural Firms	القدرات التنافسية، أداء المؤسسة	90 شركة صغيرة في المناطق الريفية ولاية كيرالا - الهند	-أثر إيجابي معنوي لكل من الابتكار، الموارد البشرية والملكية الفردية على الأداء وعدم وجود أثر لتكنولوجيا المعلومات ضمن النموذج الكلي

المصدر: من إعداد الباحث

يعرض هذا الجدول مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القدرة التنافسية للمؤسسات والعوامل المؤثرة فيها، وذلك خلال الفترة من 2012 إلى 2024. وقد شملت هذه الدراسات عدة قطاعات كقطاع الاتصالات، الصناعات الغذائية، تكنولوجيا المعلومات، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى دراسات تحليلية ونظرية، حيث ركزت أغلب هذه الدراسات على تحليل العلاقة بين القدرة التنافسية ومجموعة من المتغيرات التنظيمية والإستراتيجية، مثل إدارة المعرفة، الإبداع التنافسي، الموارد البشرية، المرونة الإستراتيجية، والتسويق الداخلي، وهو ما يشير إلى أن التنافسية لا تتحقق بواسطة عامل واحد فقط، بل من خلال تكامل عدة عناصر داخل المؤسسة، كما اختلفت الدراسات من حيث العينة المستهدفة، حيث شملت موظفين في

شركات الاتصالات، خبراء مصرفيين، مؤسسات صغيرة ومتوسطة، وموظفين في التعليم العالي، إضافة إلى دراسات تحليلية نظرية، وأوضحت نتائج الدراسات أن هناك أثراً إيجابياً واضحاً لكل من إدارة المعرفة، الابتكار، والموارد البشرية على القدرة التنافسية، كما أكدت بعض الدراسات على أن للمرونة الإستراتيجية دوراً في تمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق أداء مستدام، كما أشارت الدراسات الحديثة إلى أن مفهوم القدرة التنافسية لم يعد يقتصر على تحسين الأداء المالي فقط، بل أصبح يشمل الابتكار المستدام، جودة العمليات، والتكامل بين الموارد البشرية والتكنولوجية.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة حول علاقة حاضنات الأعمال بالقدرات التنافسية

بالنظر إلى الأدبيات المتوفرة، فإن الدراسات التي تناولت علاقة حاضنات الأعمال بالقدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة تعد نادرة جداً على حد علمنا، حيث وجدنا حوالي سبعة دراسات سابقة منها ستة دراسات باللغة العربية وواحدة باللغة الأجنبية ومن خلال هذا المبحث سنحاول استعراض هذه الدراسات كما يلي:

1. دراسة¹ (ماجدة سليمان ارتيمة 2012) بعنوان: " حاضنات الأعمال و دورها في بناء القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة"

ركزت الدراسة على معرفة مدى جاهزية حاضنات الأعمال للقيام بدورها في بناء القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة في الأردن و قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث صممت أربعة استبيانات الأولى أجاب عنها مديرو حاضنات الأعمال و مساعدوهم، الثانية أجاب عنها أصحاب المشروعات الصغيرة المتخرجة، الثالثة أجاب عنها أصحاب المشروعات الصغيرة المحتضنة والرابعة أجاب عنها أصحاب مشروعات صغيرة لم يتم احتضانها، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جاهزية الحاضنات لصالح المؤسسات المتخرجة، خاصة في الأبعاد المادية والقانونية؛
- مساهمة الحاضنات في تعزيز القدرات التنافسية كانت واضحة، لا سيما في مجال التخطيط الاستراتيجي؛
- المؤسسات غير المحتضنة ترى أن الحاضنات لا تسهم بفاعلية في بناء التنافسية، من وجهة نظرها.

وقد أوصت الورقة البحثية بضرورة توفير خبراء ومستشارين مؤهلين داخل الحاضنات لتحسين الجوانب الاقتصادية والفنية للمؤسسات الصغيرة، البحث عن مصادر تمويل جديدة (داخلية وخارجية) لدعم المؤسسات

¹ ماجدة سليمان ارتيمة، حاضنات الأعمال و دورها في بناء القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة، أطروحة الدكتوراه، جامعة عمان العربية، 2012.

الصغيرة، وتطوير القدرات التشغيلية للحاضنات لتلبية مختلف احتياجات المؤسسات المحتضنة، مما يساعدها على الترسخ في السوق الأردني.

2. دراسة¹ (Götsén & Pettersson, 2016) بعنوان:

"Business Incubators - the savior of startups? - An exploratory study on knowledge acquisition in a business incubator from a startup perspective"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على كيفية اكتساب المؤسسات الناشئة للمعرفة في بيئة حاضنة الأعمال، خلال فترة احتضانها لدى حاضنة الأعمال وذلك من وجهة نظر المؤسسات الناشئة، حيث تم القيام بدراسة نوعية لحاضنة أوبسالا للابتكار التي تعد من بين حاضنات الأعمال الرائدة في السويد، من خلال إجراء مقابلات مختارة مع مجموعة من أصحاب المؤسسات الناشئة المحتضنة بهذه الحاضنة، وكشفت نتائج هذه الدراسة إلى أن الشركات الناشئة تكتسب المعرفة داخل الحاضنة من مجموعة متنوعة من المصادر، وتشمل هذه المعرفة نوعين رئيسيين: الصريحة والضمنية، حيث تُعد المعرفة الصريحة هي الأكثر تداولاً، بينما يختلف نوع المعرفة المكتسبة باختلاف المصدر، ويُعد التعلم غير المباشر، أو ما يُعرف بالتعلم من تجارب الآخرين، هو الأسلوب الأكثر شيوعاً لاكتساب المعرفة في هذا السياق، في حين أن التعلم التجريبي يُمثل المسار الوحيد لاكتساب المعرفة الضمنية.

3. دراسة² (العيد فراحتية 2018) بعنوان: "تعزيز و تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل حاضنات الأعمال"

تطرقت هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم القدرة التنافسية و الميزة التنافسية و تبين من خلال هذه الدراسة إلى أن القدرة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق المؤسسة الاقتصادية على المنافسين، بينما الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على خلق قيم لزبائنهم من خلال تبني إستراتيجية تنافسية قوية وفعالة تميزها على منافسيها، وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن قياس القدرة التنافسية بعدة مؤشرات، إلا أن هناك أربعة مؤشرات الأكثر قياس لها و استخداما وهي الربحية، تكلفة الصنع، الإنتاجية و الحصة من السوق .

¹ Anna Götsén, Beatrice Pettersson, *Business Incubators - the savior of startups? - An exploratory study on knowledge acquisition in a business incubator from a startup perspective*, Master's Thesis, Department of Business Studies, Uppsala University, Sweden, 2016.

² العيد فراحتية، تعزيز و تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل حاضنات الأعمال، مجلة دراسات في الاقتصاد و إدارة الأعمال، العدد 01، الجزائر ، 2018.

4. دراسة¹ (لويذة بوشعير، فاتح مرزوق 2020) بعنوان: " دور المرافقة المقاولاتية في بناء القدرات التنافسية لحاملي المشاريع بالحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله"

عالجت هذه الدراسة موضوعا بالغ الأهمية يتعلق بدور المرافقة المقاولاتية بأبعادها (الاستقبال والتوجيه، الاستشارات، التكوين، التدريب) في بناء القدرات التنافسية لحاملي المشاريع بالحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبيان إلكتروني وزع على عينة مكونة من 97 حامل مشروع داخل الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله، وبعد التحليل باستخدام برنامج SPSS، وأفضت نتائج الدراسة إلى وجود أثر معنوي وإيجابي لكل من أبعاد الاستشارات، التكوين والتدريب في بناء القدرات التنافسية، حيث ساهمت هذه الأبعاد في تعزيز المهارات والمعارف والخبرات، كما ساعدت في تجاوز العديد من العراقيل التي تعترض المؤسسات الناشئة، في المقابل أظهرت النتائج عدم وجود تأثير معنوي بعد الاستقبال والتوجيه، مما يشير إلى الحاجة لتطوير هذا الجانب ضمن آليات الدعم داخل الحاضنة.

5. دراسة² (لواج منير 2020) بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في تنمية قدرات الابتكار للمؤسسات المصغرة و الصغيرة في الجزائر"

أبرزت هذه الورقة البحثية دور حاضنات الأعمال في تنمية قدرات الابتكار للمؤسسات المصغرة و الصغيرة في الجزائر، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري و المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي، حيث تمثلت عينة الدراسة في 36 مستجيبا من أصحاب المؤسسات المصغرة و الصغيرة المحتضنة لولايات (جيجل، ميلة، سطيف) وخلصت الدراسة بعد التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين إلى وجود تأثير إيجابي لأنشطة حاضنات الأعمال بمحاورها (وضع خطة عمل صحيحة، الخبرة والمرافقة المؤهلة والدعم المالي) في تنمية قدرات الابتكار لدى المؤسسات المصغرة و الصغيرة في الجزائر، و أكدت الدراسة على ضرورة القيام بدراسة جدوى اقتصادية و فنية للمشاريع المحتضنة قبل مباشرتها، و ضرورة توفير التأطير المؤهل لمرافقتها و ربط علاقات شراكة فعالة في محيط حاضنات الأعمال لجذب المستثمرين و الممولين.

¹ لويذة بوشعير، فاتح مرزوق، دور المرافقة المقاولاتية في بناء القدرات التنافسية لحاملي المشاريع بالحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 08، العدد 02، 2020.

² لواج نوح، دور حاضنات الأعمال في تنمية قدرات الابتكار للمؤسسات المصغرة و الصغيرة في الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2020.

6. دراسة¹ (ثابت كنزة، عفيف هناء، ليو محمد لين 2021) بعنوان: " حاضنات الأعمال كآلية لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في إطار مناخ الاستثمار بالجزائر، دراسة تحليلية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل موقع الاقتصاد الوطني في بعض مؤشرات التنافسية العالمية، بالإضافة إلى تحليل إحصائيات تتعلق بعدد المؤسسات الناشئة التي تخطى بالمرافقة من قبل حاضنات الأعمال و مراكز التسهيل بالجزائر، مع التركيز على عدد مناصب الشغل التي توفرها كل هيئة كمعيار لقياس أدائها، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على إشكالية تمحورت أساسا في دراسة فاعلية حاضنات الأعمال كآلية لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة في إطار مناخ الاستثمار بالجزائر ؟ وتتجلى أهمية الدراسة في توضيح طبيعة المناخ الاستثماري بالجزائر الذي يتحكم في فاعلية حاضنات الأعمال ومراكز التسهيل، واتضح من خلال هذه الدراسة بأن الجزائر بيئة غير ملائمة للمؤسسات الناشئة و صنف من أسوء الدول العربية من ناحية مؤهلات المناخ الاستثماري، قلة حاضنات الأعمال ومراكز التسهيل في الجزائر وكذلك وجود عدد ضئيل من المؤسسات المحتضنة، وعلى ضوء هذه النتائج أوصى الباحثون بـ:

- العمل على تحسين بيئة الأعمال بشكل عام؛
- تفعيل دور السوق المالي كآلية لتمويل المؤسسات أو حاضنات الأعمال؛
- الاستفادة من التجارب الرائدة دوليا وعربيا في بناء مناخ استثماري ملائم لحاضنات الأعمال؛
- إعادة النظر في النظام المصرفي وتوليد طرق جديدة لتمويل حاضنات الأعمال؛
- منح الأولوية لدعم المؤسسات الناشئة في السياسات الاقتصادية، نظرا لما أثبتته من فعالية في عدة دول؛
- تنظيم دورات تعريفية بحاضنات الأعمال ومراكز التسهيل وطبيعة الخدمات التي تقدمها في الجزائر.

7. دراسة² (محمد شتوح 2022) بعنوان: "علاقة حاضنات الأعمال بتحقيق و تحسين القدرات التنافسية في المؤسسات - دراسة حالة -"

تمحورت الدراسة حول علاقة حاضنات الأعمال للمؤسسات في تحقيق و تحسين القدرات التنافسية التي أصبحت محرك هام، وذلك في ظل التحديات المتسارعة التي تفرضها العولمة وضرورات التنمية الاقتصادية في

¹ ثابت كنزة، عفيف هناء، ليو محمد لين، حاضنات الأعمال كآلية لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في إطار مناخ الاستثمار بالجزائر، دراسة تحليلية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، 2021.

² محمد شتوح، علاقة حاضنات الأعمال بتحقيق و تحسين القدرات التنافسية في المؤسسات - دراسة حالة -، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد و الإدارة المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2022.

الدول النامية. وقد ركزت الدراسة على أهمية هذا النوع من المؤسسات كآلية حديثة لدعم الابتكار وتطوير الإنتاج، من خلال تهيئة بيئة حاضنة للمشاريع الريادية، تساعد على النهوض وتجاوز العقبات التقنية والإدارية والمالية وقد اعتمد الباحث في انجاز هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدم استبيان موجه لجمع البيانات من عينة تضم 49 مؤسسة مستفيدة من خدمات الحاضنات، وأوضحت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نجاح الحاضنات وتحسين القدرات التنافسية للمؤسسات، وأن القدرة على توفير التمويل، والدعم المجتمعي، وإتاحة فرص النجاح، واختيار المشاريع المناسبة هي المعايير الأكثر تأثيراً، كما أظهرت النتائج كذلك أن المدير أو المستشار داخل الحاضنة يعتبر عاملاً داعماً هاماً، بينما كان التقييم المستمر والتحسين من أضعف المؤثرات رغم أهميته النسبية، انتهت الدراسة إلى التأكيد على أن الحاضنات تمثل أداة استراتيجية فعالة في تحسين تنافسية المؤسسات من خلال توفير بيئة داعمة للنمو والابتكار، واستناداً إلى هذه النتائج، أوصى الباحث بضرورة نشر ثقافة ريادة الأعمال داخل الحاضنات، وتحفيزها لتطوير بيئة مرنة وتنظيمية محفزة للإبداع، إضافة إلى توسيع الأبحاث لتشمل متغيرات أخرى وأقاليم جديدة، وتشجيع إقامة حاضنات أعمال متكاملة خصوصاً في البلدان التي تفتقر للبنية التحتية الداعمة للمؤسسات الناشئة.

ومن خلال الجدول التالي سوف نستعرض ملخص للدراسات السابقة التي تناولت العلاقة الموجودة بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية.

الجدول رقم (02-03) : ملخص للدراسات السابقة التي تناولت علاقة حاضنات الأعمال بالقدرات التنافسية

الرقم	اسم الباحث والسنة	عنوان الدراسة	المتغيرات المدروسة	العينة المستهدفة	النتائج الأساسية
01	ماجدة سليمان ارتيمية(2012)	حاضنات الأعمال ودورها في بناء القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة	حاضنات الأعمال، القدرات التنافسية	مدىرو الحاضنات، مؤسسات متخرجة، محتضنة وغير محتضنة في الأردن	فروق دالة في الجاهزية، الحاضنات تسهم بالتخطيط الاستراتيجي، ضعف إدراك غير المحتضنين لدور الحاضنات.
02	Götsén & Pettersson (2016)	Business Incubators - the savior of startups?	الحاضنات، اكتساب المعرفة، القدرة التنافسية	شركات ناشئة محتضنة في السويد (دراسة نوعية)	المعرفة الصريحة والضمنية تُكتسب داخل الحاضنة، وأسلوب التعلم غير المباشر هو الأبرز.
03	العبد فراحية (2018)	تعزيز وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل حاضنات الأعمال	القدرة التنافسية، حاضنات الأعمال	تحليل نظري لمؤشرات التنافسية	القدرة التنافسية تقاس بالربحية، الكلفة، الإنتاجية، الحصة السوقية.
04	لويذة بوشعير، فاتح مرزوق(2020)	دور المرافقة المقاولاتية في بناء القدرات التنافسية	الاستقبال، التوجيه، الاستشارات، التكوين، التدريب، التنافسية	97 حامل مشروع بالحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله	أثر معنوي للاستشارات والتكوين، وغياب أثر لبعدها الاستقبال والتوجيه.
05	لواج منير(2020)	دور حاضنات الأعمال في تنمية قدرات الابتكار	حاضنات الأعمال، الابتكار، القدرات التنافسية	36 مؤسسة مصغرة وصغيرة في الجزائر	دور إيجابي للحاضنات في دعم الابتكار والتأطير والتمويل.
06	ثابت كنزة وآخرون (2021)	حاضنات الأعمال كآلية لرفع القدرة التنافسية في مناخ الاستثمار	حاضنات الأعمال، التنافسية، مناخ الاستثمار	تحليل مؤشرات تنافسية ومرافقة مؤسسات ناشئة جزائرية	ضعف بيئة الأعمال الجزائرية، قلة الحاضنات، وتوصيات لتفعيل السوق المالي وتحسين المناخ.

07	محمد شتوح (2022)	علاقة حاضنات الأعمال بتحقيق وتحسين القدرات التنافسية	الحاضنات، التنافسية، التمويل، الابتكار	49 مؤسسة ناشئة مستفيدة من الحاضنات	علاقة دالة بين نجاح الحاضنات والتنافسية، أهمية الدعم والتمويل، وضعف التقييم المستمر.
----	---------------------	--	---	---------------------------------------	---

المصدر: من إعداد الباحث

المطلب الرابع: مناقشة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

بناء على الدراسات السابقة التي تناولت حاضنات الأعمال فقد تناولتها من جوانب وزوايا مختلفة، فمنها من ركز على دورها في تنمية ريادة الأعمال (Khalid Abed Dahleez 2009) التي أشارت إلى أهمية التمويل والتدريب كاحتياجات أساسية للمحتضنين، ومنها من غاص في تفاصيل الأنشطة المقدمة (لويزة بوشعير وفاتح مرزوق 2020) التي كشفت عن أثر معنوي لخدمات الاستشارات والتكوين، مع غياب أثر للاستقبال والتوجيه في بناء التنافسية، وأضافت بعض الدراسات بعدا إضافيا وأهمية خاصة على غرار (سعيد سعدة 2016) التي أشارت إلى نقص في الدعم المالي والمحاسبي والقانوني في الحاضنات التكنولوجية الجزائرية و(ثابت كنزة وآخرون 2021) التي نهت إلى ضعف بيئة الأعمال الجزائرية وقلة الحاضنات بها، أما بالنسبة لبناء القدرات التنافسية فلا يقتصر فقط على الاحتضان فالأمر يتعدى ذلك ليشمل جوانب أوسع كما أوضحت دراستي (بوركو عبد المالك 2012) و(عقون عبد الله 2021) اللذان ألقيا الضوء على الدور المحوري لإدارة المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية، مشيرين إلى أن امتلاك المعرفة وتطبيقها بفعالية هو مفتاح التفوق، أما (حسن نزال 2016) فقد أبرز قوة الإبداع التنافسي، بينما وكزت دراسة (بن سعد وسيلة، بن سعيد محمد 2017) على أهمية الموارد البشرية الكفوة، كل هذه الأبعاد وإن لم ترتبط ارتباطا مباشرة بالحاضنات في هذه الدراسات، إلا أنها تمثل ركائز أساسية لأي مؤسسة تسعى للتفوق، أما بالنسبة للدراسات السابقة المشابهة للدراسة الحالية والتي تناولت العلاقة بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية فهي قليلة على حدي علمنا، خاصة الدراسات الأجنبية، حيث نجد أن جل الدراسات السابقة المذكورة في الجدول 04 أثبتت أن حاضنات الأعمال تلعب دورا محوريا في صقل القدرات التنافسية للمؤسسات، وما يعزز مكانة دراستنا هو تركيزها على السياق الجزائري، الذي يشبه العديد من الأبحاث المحلية السابقة على غرار (لويزة بوشعير وفاتح مرزوق 2020)، و (محمد شتوح 2022) التي تناولت الحاضنات و القدرات التنافسية في الجزائر، و دراستي كلا من (سعيد سعدة 2016) و (Azedine et al 2022) التي سلطت الضوء على واقع حاضنات الأعمال الجزائرية، هذا التماثل الجغرافي لا يثري المعرفة المحلية فحسب، بل يفتح الباب أمام مقارنات مباشرة للنتائج، مما يمكننا من فهم التطورات والإشكاليات في بلدنا تحديدا، كما تستهدف دراستنا الحالية "المشاريع المحتضنة في الجزائر"، وهو ما يتسق مع عينات العديد من الدراسات السابقة، سواء كانت "شركات ناشئة محتضنة" كدراسة (Götsén & Pettersson 2016) أو "مؤسسات ناشئة مستفيدة من الحاضنات"

كدراسة (محمد شتوح 2022)، فإن التركيز على هذه الشريحة يضمن أننا نستقي المعلومات من المصدر المباشر، أي من تلك الكيانات التي تستفيد فعليا من خدمات الحاضنات.

وقد ركزت دراستنا الحالية على منظور شامل على عكس بعض الدراسات الأخرى التي ركزت على جوانب محددة من تأثير الحاضنات، مثل الابتكار أو التمويل أو اكتساب المعرفة، وبالرغم من وجود أبحاث تناولت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن تركيز دراستنا الصريح على "المؤسسات الناشئة" التي تعد من الكيانات التي لها خصائصها وتحدياتها واحتياجاتها الفريدة، وغالبا ما تتميز بنمو سريع واعتماد على الابتكار، ونظرا لحدثة دراستنا الحالية فهي تتمتع بميزة جوهرية تبرز في تحديث البيانات والمعلومات، خاصة في بيئة ديناميكية مثل بيئة الأعمال الجزائرية التي تشهد تطورات اقتصادية وتشريعية متسارعة لاسيما فيما يتعلق بالمؤسسات الناشئة.

وسوف نلخص لكم مناقشة للدراسات السابقة وما يميزها عن دراستنا الحالية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (02-04): ملخص مناقشة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

الرقم	اسم الباحث والسنة	مجال الدراسة الأساسي	المتغيرات المدروسة/التركيز	أبرز النتائج/التميز	أوجه التشابه مع الدراسة الحالية
01	Khalid Abed Dahleez (2009)	دور الحاضنات في دعم ريادة الأعمال	التمويل، التدريب	أشار إلى أهمية التمويل والتدريب كاحتياجات أساسية للمحتضنين	جزئي - ركز على الدعم وليس التنافسية
02	لويذة بوشعير، فاتح مرزوقي (2020)	أثر أنشطة الحاضنات	الاستقبال، التوجيه، الاستشارات، التكوين	الاستشارات والتكوين لها أثر معنوي، وغياب أثر للتوجيه	قريب - ربط مباشر بين أنشطة الحاضنة والتنافسية
03	سعيد سعيدي (2016)	واقع الحاضنات التكنولوجية في الجزائر	الدعم المالي، المحاسبي، القانوني	نقص في الدعم المالي والمحاسبي والقانوني بالحاضنات	قريب - يعالج مشكلات في الحاضنات الجزائرية
04	ثابت كنزة وآخرون (2021)	بيئة الأعمال والحاضنات	بيئة الأعمال، عدد الحاضنات	ضعف بيئة الأعمال وقلة الحاضنات في الجزائر	قريب - سياق جزائري مشابه
05	بوركو عبد المالك (2012)	إدارة المعرفة والقدرة التنافسية	إدارة المعرفة	علاقة طردية قوية بين إدارة المعرفة والتنافسية	غير مباشر - لا يركز على الحاضنات مباشرة
06	عقون عبد الله (2021)	إدارة المعرفة والميزة التنافسية	امتلاك المعرفة وتطبيقها	المعرفة مفتاح التفوق	غير مباشر - تركيز على المعرفة فقط
07	حسن نزال (2016)	الإبداع والميزة التنافسية	الإبداع التنافسي	أبرز دور الإبداع في التنافسية	غير مباشر - لا يركز على الحاضنات
08	بن سعد وسيلة، بن سعيد محمد (2017)	الموارد البشرية والقدرة التنافسية	الموارد البشرية الكفؤة	الموارد البشرية ركيزة في تحقيق التنافسية	غير مباشر - خارج إطار الحاضنات

09	محمد شتوح(2022)	الحاضنات والقدرة التنافسية في الجزائر	المؤسسات المستفيدة من الحاضنات	دراسة مباشرة للعلاقة في السياق الجزائري	مباشر - قريب جدا من الدراسة الحالية
10	Azedine et al. (2022)	حاضنات الأعمال الجزائرية	واقع الحاضنات	عرض تفصيلي لوضعية الحاضنات في الجزائر	مباشر - يغطي نفس السياق الوطني
11	Götsén & Pettersson (2016)	أثر الحاضنات على المؤسسات المختضنة في السويد	المؤسسات الناشئة المختضنة	تقييم الحاضنات من منظور المستفيدين	مباشر - مشابه من حيث العينة المستهدفة

المصدر: من إعداد الباحث

المبحث الثاني: ماهية القدرات التنافسية

تعد القدرات التنافسية من المفاهيم الأساسية والآليات الإستراتيجية المحورية التي تلعب دورا حاسما في تعزيز استدامة المؤسسات الاقتصادية وتمكينها من التفوق ضمن بيئة أعمال تتسم بالديناميكية والتغير المستمر وشدة المنافسة، وفي هذا السياق تسعى المؤسسات عبر مختلف القطاعات إلى تبني سياسات واستراتيجيات فعالة من شأنها دعم قدراتها التنافسية، لاسيما في ظل التحديات التي تفرضها العولمة والتطورات التكنولوجية المتسارعة.

المطلب الأول: نشأة و مفهوم القدرة التنافسية

شهد مفهوم القدرة التنافسية تطورا ملحوظا في الأدبيات الاقتصادية والإدارية، خاصة مع تزايد حدة المنافسة العالمية وتغير بيئة الأعمال، حيث اهتم به العديد من الباحثين منذ ثمانينات القرن الماضي، و يعود ظهور مفهوم القدرة التنافسية إلى أواخر السبعينات من خلال شركة ماكينزي للاستشارات (Mc Kinsey and Company) بالاعتماد على النجاحات التي حققتها الشركات اليابانية في اختراق الأسواق العالمية، رغم ما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات متسارعة، ولم يكن ذلك وليد الصدفة بل نتيجة لقدرة على اختيار مجالات تنافسية استراتيجية تمكنها من خوض المنافسة من موقع قوة.

وتعد فترة الثمانينات من القرن الماضي نقطة تحول أساسية في بروز وانتشار مفهوم القدرة التنافسية، لا سيما في أوساط الشركات الأمريكية، وذلك بالتزامن مع ظهور إسهامات مايكل بوتر (Michael Porter)، خصوصا من خلال أعماله المنشورة عام 1985، ومنذ ذلك الحين حظي هذا المفهوم باهتمام متزايد في ميادين

الأعمال والإدارة، حيث أصبح يشكل أحد المحاور الأساسية في تحليل الأداء التنظيمي والاستراتيجي، الأمر الذي دفع الباحثين والممارسين على حد سواء إلى التعمق في فهم أبعاده النظرية وتطبيقاته العملية¹.

وبالرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم القدرة التنافسية إلا أن هناك خلطا مفاهيميا شائعا بينها وبين مفهوم الميزة التنافسية، التنافسية والمنافسة وهذا الخلط يستدعي الوقوف عند الاختلافات الدقيقة بين هذه المفاهيم خاصة على مستوى المؤسسة الاقتصادية، لتفادي اللبس النظري والتداخل في الاستخدامات العلمية وعلى هذا الأساس يمكننا تعريفات مختلفة لهذه المصطلحات .

أولا: تعريف القدرات التنافسية

يعتبر أستاذ القانون فيليب سيلزنيك (Philip Selznick) أول من استخدم مصطلح القدرة التنافسية وكان ذلك سنة 1957، حيث قدم مفهومها بوصفها ذلك الشيء الذي تتميز المؤسسة في أدائه عن غيرها من المنافسين.

كما عرفت لجنة رئاسة الولايات المتحدة الأمريكية للتنافسية الصناعية القدرة التنافسية على أنها قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية وبتكلفة منخفضة، مقارنة مع منافسين المحليين والدوليين، بما يمكنها من تحقيق ربحية مستدامة على المدى الطويل، ويضمن قدرتها على تعويض العاملين وتوفير عوائد مالية للمالكين².

ويرى مايكل بوتر (Michael porter) بأن القدرة التنافسية للمؤسسة تنبع أساسا من القيمة التي تخلقها المؤسسة لربائنها، و تتمثل إما في تقديم المنتجات أو الخدمات بأسعار أقل من المنافسين مع الحفاظ على نفس مستوى المنفعة، أو في توفير منافع متميزة تعوض الفرق السعري وتشكل ميزة فريدة في نظر المستهلك ، وتحقق هذه القدرة التنافسية من خلال إتباع إحدى إستراتيجيتين: القيادة بالتكلفة، أي إنتاج أو تسويق منتجات بأقل تكلفة ممكنة دون التأثير على الجودة، أو التميز عبر تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة مضافة يصعب تقليدها³.

¹ بوركو عبد الملك، مرجع سابق، ص 48.

² دريدي منيرة، حروش سلمى، دور البحث والتطوير في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 01، 2019، ص 135.

³ Michael Porter : L'avantage concurrentiel, Paris, Dunod, 2000, p 08.

كما تعرف القدرة التنافسية على أنها امتلاك المنظمة لمهارة أو تقنية أو مورد متميز يمكنها من تقديم قيمة مضافة ومنافع للعملاء تفوق ما يقدمه المنافسون، مما يعزز من تميزها واختلافها في نظر العملاء، ويتجلى هذا التميز في مدى تقبل العملاء له، لما يوفره لهم من منافع وقيم أعلى مقارنة بما تقدمه المؤسسات المنافسة¹.

وتشير القدرة التنافسية للمنظمة إلى مدى قدرتها على تحقيق كفاءات موازية أو تفوق كفاءات المنافسين، ومصادرها الأساسية: خفض التكاليف، وتحقيق جودة عالية، ورفع مستويات الإنتاجية، إلى جانب السرعة في التفاعل والاستجابة للتغيرات في بيئة الأعمال².

وتعرف كذلك بأنها المجال الذي يضمن للمؤسسة قدرة تنافسية أعلى من منافسيها واستثمار نقاط القوة واستغلال الفرص المتاحة، بما يسهم في التخفيف من نقاط الضعف وتقليل أثر التهديدات، والدخول في منافسة مع المؤسسات الأخرى، وتبرز القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال قدرتها على التوظيف الجيد لمواردها البشرية والطبيعية بطريقة فعالة تمكنها من تقديم قيمة مضافة تتمثل في جودة المنتجات أو الخدمات، أو اعتماد التكنولوجيا الحديثة، أو تبني الابتكار والتطوير المستمر³.

ومن خلال التعاريف السابقة للقدرة التنافسية يمكن تعريفها تعريفاً شاملاً على أنها: على أنها تلك الإمكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية، التي تمكن المؤسسة من تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة مضافة من حيث الجودة، السعر، التكلفة والابتكار مقارنة بمنافسيها، وتنبع هذه القدرات من خلال قدرة المؤسسة على الاستثمار الجيد لنقاط قوتها والاستغلال الأمثل للفرص البيئية، والتقليل من نقاط الضعف ومخاطر التهديدات، بما يعزز موقعها في السوق ويضمن لها ربحية واستدامة على المدى الطويل.

ثانياً: تعريف الميزة التنافسية، المنافسة والتنافسية

عرف مايكل بورتير (Michael porter) الميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على تلبية حاجات المستهلكين أو تقديم قيمة مضافة يتمنى الحصول عليها من المنتج ذات جودة عالية وبصورة تفوق ما يقدمه المنافسون⁴.

¹ غياط شريف، مكاولية محي الدين، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتفعيل دورها التنموي "دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، الإصدار الثاني، السنة الخامسة، 2021، ص 04.

² بن سعد وسيلة، بن سعيد محمد، مرجع سابق، ص 242.

³ إيمان أحمد خلف حسن، تصور مقترح لتنمية القدرة التنافسية لمديري مدارس الثانوية الفنية التجارية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 19، 2018، ص 582.

⁴ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998، ص 80.

وعرف **Fahery** الميزة التنافسية على أنها كل خاصية أو عنصر يميز المؤسسة أو منتجاتها بشكل إيجابي مقارنة بمنافسيها، وذلك من وجهة نظر الزبون النهائي¹.

وتعرف المنافسة على أنها الصراع القائم بين المؤسسات أو البائعين في السوق بهدف جذب عملاء بشكل مستقل، وتحقيق أهداف تجارية محددة، مثل تعظيم الأرباح وزيادة المبيعات وتعزيز الحصة السوقية. وتمثل هذه العملية سباقا اقتصاديا بين المؤسسات داخل أسواق السلع والخدمات التي تتسم بحرية اتخاذ القرارات الاقتصادية².

وتعد المنافسة حالة ديناميكية مستمرة بين شركتين أو أكثر، تهدف إلى كسب أكبر حصة سوقية ممكنة، سواء كانت في سوق محلية أو عالمية، فهي تعبر في النهاية على مدى نجاح الشركات، حيث يخرج أحد الأطراف رابح والآخر خاسر.

أما التنافسية فهي حالة من التعاون والتكامل بين شركتين أو أكثر، تهدف إلى تعزيز القيمة المضافة لدى كل طرف، بحيث يساهم هذا التفاعل في تحقيق مصالح متبادلة تؤدي إلى نتائج رابحة للطرفين، بما يعزز فرص التكامل الاقتصادي بينهما³.

وحسب تقرير التنافسية العالمية الصادر عن المعهد الدولي لإدارة التنمية بسويسرا فقد عرف التنافسية على أنها قدرة الدولة أو المؤسسة على تحقيق مستوى أعلى من توليد الثروة مقارنة بمنافسيها في الأسواق العالمية⁴. من خلال التعريفات السابقة لمصطلحات القدرة التنافسية، الميزة التنافسية، التنافسية والمنافسة يمكن التمييز بينها من خلال الجدول التالي:

¹ حامدي أحلام، التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مركب سفيتال بجاية، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، الجزائر، 2012، ص 49.

² زيدان زيان، أثر المزيح التسويقي الإلكتروني على تنافسية المؤسسات الفندقية - دراسة عينة من الفنادق المصنفة في الجزائر، أطروحة دكتوراه تخصص تسويق فندقي، الجزائر، 2025، ص 105.

³ ظافر محمد حمود، القدرة التنافسية للمنتجات القطنية السورية في إطار تحرير التجارة الدولية، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد، دمشق، 2015، ص 10-11.

⁴ عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، 2003، ص 92.

الجدول رقم (02-05): التمييز بين مصطلحات القدرة التنافسية، الميزة التنافسية، التنافسية والمنافسة

أوجه المقارنة	القدرات التنافسية	الميزة التنافسية	المنافسة	التنافسية
الطبيعة	داخلية (مرتبطة بموارد المؤسسة)	خارجية ناتجة عن استثمار القدرات التي تميزها في السوق	خارجية (صراع في السوق)	خارجية (تعاون في السوق)
المهدف	تحسين الأداء الشامل للمؤسسة	خلق قيمة مضافة (تميز) في السوق	جذب العملاء والتفوق	تعزيز القيمة المشتركة
المخرجات	أداء عالي، استدامة، كفاءة	تفضيل الزبائن، ميزة سوقية.	فوز طرف على آخر	فائدة مشتركة للطرفين
العلاقة بالمنافسين	التفوق عليهم بالكفاءة	التميز عنهم بميزة واضحة.	تتصارع معهم	تتكامل معهم
النتيجة النهائية	موقع قوي في السوق	حصة سوقية متميزة	طرف رابح وآخر خاسر.	الربح لجميع الأطراف

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التعريفات السابقة

المطلب الثاني: مكونات القدرات التنافسية وأبعادها

يغطي مفهوم القدرة التنافسية باهتمام واسع لدى الأدبيات الاقتصادية والإدارية، نظرا للدور المحوري الذي يلعبه في تحديد مكانة المؤسسات والمنظمات ضمن بيئة الأعمال المتغيرة والمليئة بالتحديات وتزايد حدة المنافسة محليا ودولية، وتبرز أهمية فهم مكونات القدرات التنافسية وأبعادها كأحد المتطلبات الضرورية لضمان استمرارية المؤسسات ونجاحها في تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

أولا: مكونات القدرات التنافسية

تعد القدرة التنافسية مفهوما مركبا يتكون من مجموعة من القدرات الفرعية التي تسهم في بناء مركز تنافسي قوي للمنظمة، ويمكن إيجاز هذه المكونات على النحو التالي¹:

- **القدرات المعلوماتية:** تنبثق هذه القدرات من فعالية أنظمة المعلومات والاتصالات، و حجم المعرفة المتاحة حول عناصر نظام الأعمال ومتغيرات السوق وغيرها.

¹ حسام الدين عبد الحفيظ، حسان بوعاية، دور الاعتمادية والملموسية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية في الجزائر: دراسة ميدانية على عملاء البنوك التجارية في ولاية المسيلة في الفترة الزمنية 2018-2019، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 02، 2020، ص 244، 245.

- **القدرات التنظيمية:** تنتج عن تبني تنظيم شبكي مرن، يستند إلى بنية معلوماتية قوية، ويتسم بالانفتاح والتفاعل المستمر مع البيئة المحيطة، مما يتيح للمؤسسة التكيف السريع مع المتغيرات.
- **القدرات الإنتاجية:** تشمل هذه القدرات الطاقات الإنتاجية المتاحة، وفعالية الأنظمة التشغيلية، إضافة إلى الإمكانيات البحثية والتطويرية التي تمكن المنظمة من إنتاج سلع وخدمات ذات قيمة مضافة ومتميزة.
- **القدرات التمويلية:** تتجلى في توفر الموارد المالية والمادية الكافية والمناسبة.
- **القدرات التسويقية:** تنبع من فعالية أساليب وإمكانيات التواصل مع السوق، والقدرة على الوصول إلى العملاء المستهدفين، لضمان تدفق السلع والخدمات إليهم بما يلي متطلباتهم وتوقعاتهم.
- **القدرات البشرية:** تتمثل في امتلاك موارد بشرية مدربة ومتحمسة، بالإضافة إلى الطاقات الذهنية المبدعة الراغبة في المشاركة الفعالة وتوليد الأفكار الابتكارية.
- **القدرات القيادية:** تنتج عن وجود قيادات متفوقة تتمتع برؤية إستراتيجية واضحة، وتلتزم بالابتكار والتطوير المستمر، وتتحدى بالمرونة اللازمة لمواجهة التحديات واغتنام الفرص

ثانيا: أبعاد القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية

إن اكتساب المؤسسات الاقتصادية للقدرة التنافسية يرتبط ارتباطا وثيقا بالاهتمام بجملة من الأبعاد التي تعزز مكانتها التنافسية وتمنحها فرصة أكبر للبقاء، والاستمرار، والمنافسة في سوق يشهد تطورات متسارعة واشتدادا للمنافسة بين مختلف المؤسسات العاملة في نفس المجال، وتعدد وتنوع مصادر القدرة التنافسية تبعا لتنوع المؤسسات واختلاف بيئات أعمالها، حيث تكون المؤسسة أكثر تنافسية إذا تعددت مصادرها، مما يستدعي ضرورة التعرف على مختلف مصادر الميزات التنافسية للمؤسسة من أجل تطويرها وتكثيف الجهود لتعزيزها، وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

- **التكلفة:** تعبر التكلفة عن قدرة المؤسسة على تنفيذ عملياتها وأنشطتها المختلفة لإنتاج وتوزيع المنتجات بأقل التكاليف مقارنة بالمنافسين، وتعد التكلفة الأقل هدفا تنافسيا رئيسيا، ويمكن تحقيقها من خلال تحسين الإنتاجية والكفاءة، بالإضافة إلى تجنب هدر المواد وتشديد الرقابة على التكاليف، حيث تتميز المؤسسة التي تعتمد على التكلفة لتحقيق الميزة التنافسية بانخفاض رؤوس أموالها وقوة عملها وتكلفة

عملياتها مقارنة بالمنافسين في السوق، وكنتيجة لانخفاض تكلفة تلك المؤسسة، يصبح بالإمكان تخفيض أسعار المنتجات وزيادة هامش الربح¹.

● **الجودة:** نظرا للتغيرات المتزايدة والتطورات المتلاحقة، أصبح اهتمام المؤسسات الاقتصادية ينصب على تلبية رغبات المستهلكين وضمان رضاهم، فلم يعد السعر هو العامل الوحيد المساهم في تحريك سلوك المستهلك، بل أصبح تركيز شريحة واسعة من المجتمع ينصب نحو الجودة والقيمة التي يحصل عليها عند استهلاك المنتج، هذا التحول ألزم المؤسسات الطامحة إلى الاستمرارية والمنافسة بضرورة إنتاج منتجات عالية الجودة.

تتمثل الجودة في مجموعة خصائص المنتج المحددة في التصميم والوظيفة، بالإضافة إلى الجمالية التي تهدف إلى إقناع الزبون وحثه على الشراء المتكرر، وتتميز المؤسسات التي تتخذ من الجودة أولوية تنافسية بإصرارها على تقديم مستوى متميز من الجودة يتجاوز ما يقدمه المنافسون، حتى لو تطلب ذلك تكلفة مرتفعة.

● **المرونة:** تعبر المرونة على قدرة المؤسسات على مواكبة التغيرات المستمرة في حاجات ورغبات الزبائن، ويتطلب ذلك مرونة في تصميم مواصفات المنتج من جهة، والتكيف مع حجم الطلب من جهة أخرى. كما تشمل المرونة القدرة على الاستجابة للتغيرات في الإنتاج ومزيج المنتجات، حيث في الوقت الحاضر، أصبحت المرونة من المزايا التنافسية الحاسمة، خاصة مع توجه الإنتاج نحو تلبية الطلب للزبائن. هذا يتطلب قدرة على التلاؤم مع الحالات الفريدة للعملاء والتصاميم المتغيرة للمنتج، مما يستلزم مرونة عالية في الاستجابة لاحتياجات الزبائن والتغيرات في التصميم، وعلى هذا السياق يمكن التمييز بين جانبين أساسيين للمرونة ضمن النظام الإنتاجي:

● **مرونة الحجم :** تعنى هذه المرونة بقدرة المؤسسة على التكيف مع حجم الطلب وتقلباته ويتم ذلك من خلال التحكم في الإنتاج، سواء بتسريع أو تخفيض معدلاته، لمواجهة هذه التغيرات بفعالية.

- **مرونة مزيج المنتجات :** يرتبط هذا النوع من المرونة بمدى قدرة مزيج المنتجات على مواكبة حاجات ورغبات الزبائن وإشباعها والتكيف مع التقلبات الحاصلة في السوق من خلال تعديل تصاميم المنتجات ومواصفاتها الفنية².

¹ مسعودي سارة، وسماش كمال، أهمية تطبيق الأساليب الحديثة لإدارة التكاليف في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل بيئة الأعمال الحديثة: دراسة استطلاعية من وجهة نظر أكاديمية ومهنية، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 10، العدد 1، 2022، ص 354، 355.

² بوجيلة، إلهام، دور إستراتيجية الإنتاج الأنظف في تحسين القدرة التنافسية في المؤسسة الصناعية- دراسة ميدانية لبعض مصانع الحديد والصلب في الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، الجزائر، 2020، ص 102-103.

● **-الابتكار:** يعد الابتكار من الأبعاد التنافسية الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات، إلى جانب الأبعاد التقليدية مثل التكلفة والجودة والتسليم والمرونة. ويتمثل الابتكار في قدرة المؤسسة على تطوير أفكار ومنتجات وعمليات جديدة، سواء بشكل تدريجي أو جذري، بما يعزز قدرتها على تلبية متطلبات السوق وتحقيق التميز التنافسي.

تنقسم القدرات التنافسية المرتبطة بالابتكار إلى نوعين رئيسيين: الابتكار في المنتجات أو الخدمات، والابتكار في العمليات، ومما سبق يمكن القول أن الابتكار أصبح ضرورة إستراتيجية لضمان الاستمرارية والتفوق التنافسي في الأسواق الحديثة¹.

● **التسليم (التوقيت):** يعد الوقت أحد الأبعاد الأساسية في إطار الأولويات التنافسية، ويتمثل في التركيز على سرعة تقديم المنتج أو الخدمة، والالتزام الصارم بمواعيد التسليم، وسرعة تطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة، ويعرف هذا التوجه في الأدبيات الإدارية بـ "المنافسة المعتمدة على الوقت" (Tim Based Competition)، حيث ينظر إليه كأداة إستراتيجية لتحسين رضا العملاء وتعزيز ولائهم، لاسيما في الأسواق التي تتسم بتقلبات مرتفعة وتوقعات عالية من جانب المستهلكين².

● **الكفاءة المتميزة:** تشير الكفاءة إلى قدرة المؤسسة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وذلك من خلال توظيفها بأفضل صورة ممكنة لتحقيق الفاعلية، أي إنتاج المخرجات المرجوة بأقل قدر من المدخلات. ويقاس مستوى الكفاءة من خلال العلاقة بين المدخلات والمخرجات، إذ كلما ازدادت كفاءة العمليات التنظيمية، انخفضت كمية الموارد اللازمة لإنتاج وحدة معينة من المخرجات، مما يؤدي بدوره إلى تقليص تكاليف الإنتاج، وبذلك تعد الكفاءة من العوامل الأساسية في تحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال تمكين المديرين والكفاءات المهنية من تقديم منتجات ذات جودة عالية وتميز في الأداء³.

المطلب الثالث: استراتيجيات القدرات التنافسية ومؤشرات قياسها

سنتناول في هذا المطلب أهم استراتيجيات القدرة التنافسية التي يمكن للمؤسسات تبنيها، بالإضافة إلى تسليط الضوء على أبرز المؤشرات التي تُستخدم لتقييم مدى فعالية هذه الاستراتيجيات في تحقيق الأهداف التنافسية.

¹ Berglund, Sonny & Stohm, Mikael, **Critical Competitive Priorities and Capabilities in a High Cost Environment**, Master Thesis, School of Engineering, Jönköping University, Sweden, 2015, pp:54-55

² Muhammad Masyhuri **Competitive Priorities as Operations Management Strategy Enablers**, International Journal of Management Science and Application, Vol. 2, No. 2, Hungary, 2023, pp.41

³ سامية السيد م، طارق ع الرحمن م السيد، جهاد م ر السيد، دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات الصناعية "دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان"، مجلة البحوث التجارية، المجلد 45، العدد 02، مصر، 2023، ص 486.

أولاً: استراتيجيات القدرات التنافسية

تسعى المنظمات إلى تعزيز موقعها التنافسي وترسيخ مكانتها في الأسواق، الأمر الذي يتطلب تبني إستراتيجية ملائمة تتماشى مع خصائص المؤسسة والبيئة المحيطة بها، ومن أبرز الإستراتيجيات التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمات لتحقيق هذا الهدف ما يلي:

- إستراتيجية التركيز (الريادة من خلال التخصص)؛
- إستراتيجية التميز (الريادة عبر التفرد)؛
- إستراتيجية الترشيح (الريادة من خلال خفض التكاليف والمنافسة السعرية)؛
- إستراتيجية التحالف؛
- إستراتيجية التحديد والابتكار والتطور؛
- إستراتيجية تنمية الموارد البشرية؛
- إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات.

ويولى اهتمام خاص بالأنواع الثلاثة الأولى، نظراً لشيوع استخدامها وفعاليتها في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات¹، وقد أكد "بورتر" أستاذ الإدارة الإستراتيجية الأول في العالم على حتمية اختيار المؤسسة لإحدى هذه الإستراتيجيات الثلاثة وتطبيقها بفاعلية لتحقيق النجاح، ويحذر من أن عدم تبني إستراتيجية واضحة سيجعل المؤسسة في موقف تنافسي ضعيف، وبدون ميزة تنافسية، مما يؤدي إلى أداء متدني².

1. إستراتيجية الترشيح (القيادة بالتكلفة): تعد إستراتيجية القيادة بالتكلفة، كما اقترحها بورتر، إستراتيجية تركز على تحقيق ميزة تنافسية من خلال امتلاك أدنى مستوى من التكاليف وبنية التكلفة داخل القطاع، ويمكن اعتبار التكلفة المنخفضة والقدرة على الاستجابة لمتطلبات الأقسام المختلفة بمثابة حجر الزاوية في هذه الإستراتيجية، حيث تركز المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق القيادة بالتكلفة على تحقيق وفورات الحجم، وتوظيف أساليب إنتاج تكنولوجية محمية ببراءات اختراع، والحصول على المواد الخام بأسعار منخفضة، وفي هذا السياق تسعى هذه المؤسسات إلى احتلال موقع قيادي إستراتيجي قائم على خفض

¹ فيصل بن محمد بن مطلق الخنفري القحطاني، الإدارة الإستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الدولية البريطانية، المملكة المتحدة، 2010، ص 51.

² PHILIP, Kotler, " Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control", Prentice-Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey, 2000, p123.

التكاليف، بحيث تقدم منتجات أو خدمات مماثلة لما يقدمه المنافسون ولكن بأسعار أقل، مما يتيح لها تحقيق مستويات عالية من الربحية¹، الجدول التالي يوضح متطلبات إستراتيجية قيادة التكلفة:

الجدول رقم (02-06) : متطلبات إستراتيجية قيادة التكلفة

الكفاءات والموارد الأساسية	كيفية التنظيم
- تعزيز الاستثمار والحصول على مصادر تمويل؛ - امتلاك كفاءات تقنية على مستوى السيورة؛ - تطبيق رقابة دقيقة على أداء اليد العاملة؛ - تصميم منتجات بطريقة تسهل عملية الإنتاج.	- فرض رقابة صارمة على التكاليف؛ - إعداد تقارير دورية دقيقة وشاملة حول سير العمل؛ - توزيع المسؤوليات بشكل منظم وواضح؛ - اعتماد نظام تحفيزي يركز على تحقيق الأهداف الكمية بدرجة أولى.

المصدر: نظيرة قلاادي، محمد الأمين وليد طالب، الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر- دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحروش سكيكدة-، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2021، ص 490.

2. إستراتيجية التميز: تسعى المؤسسة من خلال إستراتيجية التميز إلى تحقيق موقع تنافسي متفرد في السوق عبر تقديم منتجات تختلف بشكل جوهري عن تلك التي يقدمها المنافسون، ويتيح هذا التميز للمؤسسة إمكانية التحكم في تسعير منتجاتها بشكل أكبر، وزيادة حجم المبيعات، بالإضافة إلى تعزيز ولاء المستهلكين تجاه علامتها التجارية. ويتطلب تطبيق هذه الإستراتيجية توفر مجموعة من المحددات الأساسية، كما سيتم توضيحه في الجدول التالي²:

الجدول رقم (02-07) : متطلبات إستراتيجية التميز

المهارات والموارد المطلوبة	المتطلبات التشغيلية
- امتلاك قدرات تسويقية عالية؛ - هندسة المنتجات؛ - الاتجاه نحو الإبداع؛ - كفاءات عالية في مجال البحوث الأساسية؛	- تحقيق تنسيق فعال بين وظائف البحوث والتطوير وتطوير المنتجات والتسويق؛ - اعتماد مقاييس وحواجز تقوم على النوعية بدلا من الكمية؛

¹ Safa Acar, A Review of Porter's Generic Strategies: Strategy Examples in International Firms, International Social Sciences Studies Journal, Vol. 10, No. 11, Turkey, 2024, pp. 1903.

² نظيرة قلاادي، محمد الأمين وليد طالب، الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر- دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحروش سكيكدة-، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2021، ص 491.

• بناء سمعة جيدة في مجال الجودة؛ • الريادة في تبني وتوظيف التكنولوجيا؛ • امتلاك خبرة صناعية أو مجموعة من المهارات في صناعة أخرى.	• توفير رواتب ومزايا جديدة جاذبة لاستقطاب العمالة والكفاءات المبدعة.
--	--

المصدر: المصدر: نظيرة قلاوي، محمد الأمين وليد طالب، الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحروش سكيكدة-، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2021، ص 491.

3. إستراتيجية التركيز: توجه إستراتيجية التركيز المؤسسة نحو تقديم عرض مخصص لشريحة محددة من المستهلكين يتم تحديدها مسبقا، بما يعزز من خصوصية هذا العرض، ويؤثر هذا التمايز تأثيرا منطقيا فقط ضمن القطاع السوقي الذي صمم العرض خصيصا من أجله، لذلك تم تصميم العرض المتخصص بهدف تلبية احتياج معين لشريحة سوقية محددة تم تحديدها مسبقا، وهو احتياج لا تتم تلبيته من خلال العروض العامة أو التقليدية¹، ويمكن إبراز متطلبات إستراتيجية التركيز في الجدول التالي:

الجدول رقم (02-08) : متطلبات إستراتيجية التركيز

المهارات والموارد المطلوبة	المتطلبات التشغيلية
- حزمة من السياسات السابقة موجهة مباشرة إلى الهدف الاستراتيجي المحدد.	- حزمة من السياسات السابقة موجهة مباشرة إلى الهدف الاستراتيجي المحدد.

المصدر: نظيرة قلاوي، محمد الأمين وليد طالب، الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحروش سكيكدة-، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2021، ص 492.

ثانيا: مؤشرات قياس القدرات التنافسية

تتمثل مؤشرات قياس القدرات التنافسية في :

- **الربحية:** تعد الربحية مؤشرا أساسيا يعكس مستوى التنافسية الراهنة للمؤسسة، كما تشكل الحصة السوقية بدورها معيارا إضافيا لقياس القدرة التنافسية، فإذا كانت المؤسسات التي تريد الاستمرار في السوق بحاجة إلى تحقيق ربحية مستدامة عبر الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباحها ترتبط ارتباطا وثيقا بقيمتها السوقية، كما تعتمد الربحية المستقبلية للمؤسسة على عدة عوامل، من أبرزها الإنتاجية النسبية، وتكاليف عناصر الإنتاج، فضلا عن الجاذبية النسبية للمنتجات على المدى الطويل، بالإضافة إلى ذلك حجم الإنفاق

¹ Lehmann-ortega, leroy et autres, *strategor toute la stratégie d'entreprise*, édition 6, dunod éditeur de savoirs, paris, 2013, p 109.

الحالي على البحث والتطوير، وعدد البراءات المسجلة، إلى جانب جملة من العوامل الأخرى، وتعد جودة المنتجات أحد العناصر الجوهرية لتعزيز الجاذبية السوقية، مما يساهم في تسهيل اختراق الأسواق والحفاظ على مكانة المؤسسة فيها¹.

● **تكلفة الإنتاج:** تعد تكلفة الإنتاج من المؤشرات الجوهرية التي تعكس مستوى التنافسية لدى المنظمة، إذ أن انخفاض التكلفة المتوسطة للإنتاج مقارنة بسعر البيع يؤدي إلى تحقيق هوامش ربح إيجابية، كما أن تفوق المؤسسة في تخفيض تكاليف الإنتاج مقارنة بمنافسيها ضمن نفس القطاع، لا سيما في حالة المنتجات المتشابهة أو المتجانسة، يعد دليلا كافيا على اكتسابها لقدرة تنافسية فعالة².

● **الحصة السوقية:** يعد هذا المؤشر أداة أساسية في تقدير حصة المؤسسة من المبيعات، من خلال مقارنة مبيعاتها بإجمالي مبيعات القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه. وكلما ارتفعت نسبة مساهمة المؤسسة في هذه المبيعات، دل ذلك على تمتعها بمكانة قوية في السوق، كما يمكن تقييم القوة التنافسية للمؤسسة بمقارنتها بمبيعات أقوى منافسيها، حيث يشير اقتراب هذه النسبة من الواحد (1) إلى تمتع المؤسسة بدرجة عالية من التنافسية، بينما يعد انخفاضها دلالة على ضعف موقعها التنافسي³.

● **الإنتاجية الكلية للعوامل:** تمثل مقياسا لمدى كفاءة المؤسسة في تحويل مجموعة من مدخلات الإنتاج إلى مخرجات ملموسة، وعلى الرغم من أهمية هذا المؤشر، إلا أنه لا يعكس بصورة دقيقة مزايا أو عيوب تكاليف عناصر الإنتاج المستخدمة، فعند قياس المخرجات بوحدات مادية، كأطنان من الورق أو عدد السيارات المنتجة، فإن هذا المقياس لا يقدم تصورا واضحا عن مدى جاذبية المنتجات التي تقدمها المؤسسة في السوق.

كما أن الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج، أو معدل نموها، يمكن أن تكون موضوعا للمقارنة بين مؤسسات متعددة سواء على المستوى المحلي أو الدولي، ويعزى نمو هذا المؤشر في الغالب إلى عوامل مثل التغيرات التكنولوجية التي تؤدي إلى انتقال دالة التكلفة نحو الانخفاض، أو نتيجة لتحقيق وفورات الحجم، ومع ذلك فإن هذا النمو قد يتأثر أيضا باختلافات الأسعار المبنية على التكاليف، في حين أن انخفاض مستويات الإنتاجية قد يكون ناتجا عن ضعف الكفاءة الإدارية، أو عن استثمارات غير فعالة، أو عن اجتماع العاملين معا⁴.

¹ رسلان خضور، نادبة شبانة، دراسة تحليلية لتنافسية الاقتصاد السوري، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد الثاني، 2014، ص 92.

² بن سعد وسيلة، بن سعيد محمد، مرجع سابق، ص 251.

³ خالد خالفي، "التسويق الاستراتيجي و تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، اطروحة دكتوراه، تخصص التسويق، جامعة الجزائر، .

2014 ص 189.

⁴ دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول "حالة الجزائر"، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص 11.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم الوقوف على مجموعة من الأدبيات التطبيقية التي سلطت الضوء على موضوع حاضنات الأعمال وعلاقتها بالقدرات التنافسية، والتي تم عرضها تسلسليا حسب سنة النشر، وقد اختلفت الدراسات من حيث السياق الجغرافي، فبالنسبة للسياق الدولي وجدت دراسات من الولايات المتحدة الأمريكية، السويد، أوروبا، الهند، إيران وجنوب إفريقيا، ركزت أغلبها على أدوار حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة والابتكار، أما بالنسبة للسياق العربي فقد تم عرض دراسات من الأردن، مصر، تونس، ليبيا تناولت في معظمها واقع حاضنات الأعمال وعلاقتها بالقدرات التنافسية، كم تم التطرق إلى إبراز أهم الاختلافات بين هذه الدول من نضج التجربة ووجود البنية التحتية الداعمة، أما على المستوى المحلي فقد ركزت على التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال، ومن حيث المنهجية المتبعة استخدمت بغض الدراسات المنهج النوعي (مقابلات، دراسات حالة) بينما اعتمدت دراسات أخرى على المنهج الكمي (استبيانات، تحليل إحصائي ومقارنات بين المؤشرات)، واتفقت أغلب هذه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على الدور الكبير التي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة والصغيرة، حيث تساهم في صقل القدرات التنافسية لدى هذه المؤسسات وتساعد على تجاوز التحديات الأولية وتزويد من فرص استمراريتها ونموها.

ومما نستخلصه كذلك بأن القدرات التنافسية هي عبارة عن منظومة متكاملة من المهارات والموارد والاستراتيجيات التي تساهم في بقاء المؤسسة ونموها في سوق تنافسية متغيرة، ولكي تصبح المؤسسة متفوقة عن باقي منافسيها فهي بحاجة إلى تخفيض في التكاليف، رفع الجودة، الابتكار المستمر، المرونة في الاستجابة، وكفاءتها في استخدام مواردها.



الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر
حاضنات الأعمال في بناء القدرات
التنافسية للمؤسسات الناشئة
في الجزائر

تمهيد :

بعد استيفائنا للأدبيات النظرية المتعلقة بالمفاهيم الرئيسية لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الفصل الأول، واهم المفاهيم المتعلقة بالقدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة واستعراض الأدبيات السابقة المتعلقة بالدراسة في الفصل الثاني، في هذا الفصل سنحاول إسقاط ما تم تناوله في الفصل النظري على عينة من المشاريع المحتضنة في الجزائر، وهذا من خلال أداة الاستبانة، التي قمنا بإعدادها وتوزيعها على عينة من أصحاب المشاريع الناشئة الناجحة التي مرت بعملية الاحتضان والتي شرعت في العمل الفعلي في السوق الجزائرية، وسنحاول في هذا الفصل اختبار مدى تطابق الجانب النظري والجانب التطبيقي،

وستتطرق في هذا الفصل إلى ما يلي:

- المبحث الأول: منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة.
- المبحث الثاني: اختبار الفرضيات.
- المبحث الثالث: بناء نماذج العلاقة.
- المبحث الرابع: تفسير نتائج الدراسة.

المبحث الأول : المنهجية والأدوات المستخدمة للدراسة :

المطلب الأول : منهج الدراسة :

في هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج شيوعا واستخداما في دراسة الواقع الاجتماعي ووصفه. ولا يقتصر هذا المنهج على وصف الظواهر وجمع البيانات والمعلومات فحسب، بل يتيح كذلك تفسيرها وتنظيمها وتحليلها بما يسمح بالتوصل إلى استنتاجات علمية دقيقة. ومن جهة أخرى، تم جمع البيانات بالاعتماد على أداة بحث صممت بما يتناسب مع أهداف الدراسة، ثم جرى تحليل هذه البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS Statistics v31 – SPSS Modeler v18.0.

المطلب الثاني : حدود الدراسة :

الفرع الأول: الحدود البشرية: اعتمدت هذه الدراسة على عينة من رواد وأصحاب المشاريع المحتضنة ضمن الحاضنات الجزائرية.

الفرع الثاني : الحدود المكانية: تقتصر الحدود المكانية لهذه الدراسة على التراب الوطني الجزائري، باعتباره الإطار الجغرافي الذي يزاول فيه أصحاب المشاريع نشاطهم.

الفرع الثالث : الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال الفترة من 2021-2025 .

المطلب الثالث : إجراءات الدراسة :

الفرع الأول : مجتمع وعينة الدراسة

أولا : مجتمع الدراسة

يعد التعرف على حجم مجتمع الدراسة خطوة أساسية تمكن من تحديد العينة بصورة صحيحة ودقيقة. ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع رواد وأصحاب المشاريع المحتضنة ضمن الحاضنات الجزائرية. وبذلك يكون قد تم تحديد مجتمع الدراسة بدقة، ليتم لاحقا توزيع الاستبيان على عينة كبيرة مسحوبة عشوائيا من هذا المجتمع.

ثانيا : عينة الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على عيّنتين وهما العينة الاستطلاعية بهدف التأكد من صلاحية أداة القياس (الاستبيان) أما العينة النهائية فتم اعتمادها لجمع البيانات.

العينة الاستطلاعية

تتكون العينة الاستطلاعية من (20) فردا من رواد وأصحاب المشاريع المحتضنة ضمن الحاضنات الجزائرية، بمختلف خصائصهم الديموغرافية، والمتمثلة في: الجنس، المستوى التعليمي، السن، ومدى توافق تخصص رائد الأعمال مع قطاع نشاط المشروع. كما شملت العينة الاستطلاعية معلومات أساسية متعلقة بالمشروع المحتضن، والمتمثلة في: عدد المؤسسين للمشروع ، وقطاع نشاط المشروع والمرحلة الحالية لتطور المشروع، وذلك بهدف التحقق من صلاحية أداة الدراسة (الاستبيان).

العينة النهائية

تتكون العينة النهائية من (50) فردا من رواد وأصحاب المشاريع المحتضنة ضمن الحاضنات الجزائرية، بمختلف خصائصهم الديموغرافية، والمتمثلة في: الجنس، المستوى التعليمي، السن، ومدى توافق تخصص رائد الأعمال مع قطاع نشاط المشروع. كما شملت العينة النهائية معلومات أساسية متعلقة بالمشروع المحتضن، والمتمثلة في: عدد المؤسسين للمشروع ، وقطاع نشاط المشروع والمرحلة الحالية لتطور المشروع، وذلك بهدف جمع البيانات وتم توزيع الاستبيان إلكترونياً على العينة كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول 1.3 : يوضح توزيع الإستبيان على عينة الدراسة

الاستبيانات المعتمدة	الاستبيانات الملغاة	الاستبيانات غير المسترجعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات المستهدفة	رواد وأصحاب المشاريع المختصّة
50	04	06	54	60	العدد
%83.3	%6.7	%10	%90	%100	النسبة المئوية %

المصدر: من إعداد الباحث

يوضح هذا الجدول توزيع عينة الدراسة. حيث بلغ العدد الإجمالي للاستبيانات المستهدفة 60 استبياناً، أي ما يمثل 100% من العينة المخططة. وقد تم استرجاع 54 استبياناً، أي ما يعادل 90% من الاستبيانات الموزعة. وقد تم رفض 4 استبيانات من أصل 54 لعدم اكتمال إجاباتها، أي بنسبة 6.7%، ليتم الاعتماد على 50 استبياناً صالحاً للتحليل، أي ما يعادل 83.3% من إجمالي الاستبيانات المستهدفة والشكل المقابل يلخص ذلك.

الشكل 1.3 : يوضح توزيع الإستبيان على عينة الدراسة



المصدر من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

الفرع الثاني : خصائص عينة الدراسة

يتسم أفراد عينة الدراسة بعدة خصائص، تشمل الخصائص الشخصية والديموغرافية مثل الجنس، السن، والمستوى التعليمي، وكذلك خصائص مهنية تتعلق بتخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع. كما تتضمن هذه الخصائص معلومات أساسية عن المشاريع المحتضنة والحاضنات التي ينتمي إليها أصحاب المشاريع وتتمثل في عدد المؤسسين للمشروع ، وقطاع نشاط المشروع والمرحلة الحالية لتطور المشروع، بما يسمح بتحليل أبعاد العينة بشكل شامل.

الحاضنات ونوعها وعدد المشاريع المحتضنة : يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للحاضنات ونوعها وعدد المشاريع المحتضنة.

الجدول رقم 2.3 توزيع عينة الدراسة حسب الحاضنات ونوعها وعدد المشاريع المحتضنة

الحاضنات	نوع الحاضنة	عدد المشاريع المحتضنة
الجيري فونتار	عامة	04
جزايرأب	خاصة	03
حاضنة جامعة بومرداس	جامعية	01
حاضنة جامعة قسنطينة	جامعية	02
حاضنة جامعة الوادي	جامعية	10
بلو قرين	خاصة	01
تستار أوريدو	خاصة	02
حاضنة جامعة باتنة 1	جامعية	04
حاضنة جامعة برج بوعريبيج	جامعية	01
حاضنة جامعة الجلفة	جامعية	02
مشاتل المؤسسات محضنة بسكرة	عامة	03
مشاتل المؤسسات محضنة ورقلة	عامة	03
حاضنة المدرسة العليا للأساتذة التعليم الثانوي	جامعية	01

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

01	جامعية	حاضنة جامعة سطيف
07	عامة	الحاضنة التكنولوجية سيدي عبد الله
02	جامعية	حاضنة جامعة الطارف
01	جامعية	حاضنة جامعة ورقلة
01	خاصة	إينوف بليس
01	جامعية	تكوفستر

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يعرض الجدول توزيع المشاريع المحتضنة محل الدراسة حسب الحاضنات المنتمة إليها، مع تصنيف هذه الحاضنات وفق طبيعتها التنظيمية (حاضنات جامعية، حاضنات عامة، حاضنات خاصة)، حيث شملت الدراسة 19 حاضنة أعمال احتضنت ما مجموعه 50 مشروع ناشئا ويهدف هذا التوزيع إلى تقديم صورة وصفية عن خصائص البيئة الحاضنة التي تنشط ضمنها المؤسسات الناشئة محل الدراسة، ومدى تنوع مصادر الاحتضان المعتمدة في تشكيل عينة البحث.

تُظهر بيانات الجدول وجود تنوع واضح في الحاضنات المشمولة بالدراسة، إذ لم تقتصر العينة على نمط واحد من الحاضنات، وإنما شملت حاضنات تابعة للجامعات، وأخرى عمومية، إضافة إلى بعض الحاضنات الخاصة. ويُعد هذا التنوع عنصرا مهما من الناحية المنهجية، لأنه يسمح بتجنب ارتباط نتائج الدراسة بخصوصيات مؤسسة احتضان واحدة، كما يعزز إمكانية تقييم دور خدمات الحاضنات في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة ضمن بيئات تنظيمية مختلفة. ومن خلال تحليل توزيع المشاريع حسب نوع الحاضنة، يتضح أن الحاضنات الجامعية تحتل المرتبة الأولى من حيث عدد المشاريع المحتضنة، حيث استقطبت 29 مشروعا من أصل 50 مشروعا، أي بنسبة 58% من إجمالي العينة. ويعكس ذلك الدور المتزايد للجامعة الجزائرية في دعم منظومة ريادة الأعمال، باعتبارها فضاءً يجمع بين المعرفة العلمية، الموارد البشرية المؤهلة، والقدرة على احتضان الأفكار الابتكارية وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية قابلة للتجسيد. ويمكن تفسير ارتفاع مساهمة الحاضنات الجامعية بارتباطها المباشر بالطلبة والباحثين وأصحاب المشاريع القائمة على المعرفة، إضافة إلى استفادتها من الخبرات الأكاديمية والبنية التحتية المتوفرة داخل المؤسسات الجامعية. كما يتماشى هذا الاتجاه مع التوجهات الحديثة في سياسات الابتكار، التي تنظر إلى الجامعة باعتبارها فاعلاً أساسياً في إنشاء المؤسسات الناشئة ونقل المعرفة نحو المحيط الاقتصادي. أما الحاضنات

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

العامة فقد جاءت في المرتبة الثانية، حيث ساهمت في احتضان 17 مشروعاً، أي بنسبة 34 % من إجمالي المشاريع المدروسة. ويبرز ذلك استمرار أهمية الدور العمومي في تطوير منظومة المؤسسات الناشئة، من خلال توفير برامج المرافقة والتكوين والاستشارة، خاصة بالنسبة للمشاريع التي تكون في مراحلها الأولى وتحتاج إلى التأطير والدعم قبل دخول السوق. في حين سجلت الحاضنات الخاصة أدنى نسبة مشاركة، إذ لم تتجاوز 4 مشاريع، أي بنسبة 8 % من مجموع العينة. ويشير هذا المؤشر إلى محدودية انتشار نموذج الاحتضان الخاص في الجزائر مقارنة بالنماذج الجامعية والعمومية، وهو ما يمكن تفسيره بحداثة التجربة، وضعف انخراط القطاع الخاص بشكل كافٍ في مجال مرافقة المؤسسات الناشئة، رغم أهمية هذا النموذج في تقديم خدمات متخصصة ترتبط أكثر باحتياجات السوق، التمويل، والتوسع التجاري. كما يكشف الجدول عن وجود تفاوت في القدرة الاستيعابية بين الحاضنات المختلفة، حيث نجد بعض الحاضنات تستقطب عدداً مرتفعاً من المشاريع، مثل حاضنة جامعة الوادي التي احتضنت 10 مشاريع والحاضنة التكنولوجية سيدي عبد الله التي احتضنت 7 مشاريع، مقابل حاضنات أخرى لم تتجاوز مساهمتها مشروعاً أو مشروعين. ويعكس هذا التفاوت اختلاف مستوى نشاط الحاضنات، ودرجة نضج التجربة الاحتضانية، إضافة إلى اختلاف الإمكانيات المتاحة لكل حاضنة من حيث الموارد البشرية، الشبكات المهنية، والخدمات المقدمة. ومن زاوية تحليلية، فإن توزيع المشاريع على 19 حاضنة مختلفة يمنح الدراسة درجة أكبر من التمثيل، لأنه يعكس تنوع تجارب الاحتضان داخل البيئة الجزائرية، ويسمح بفهم أكثر شمولاً لطبيعة الخدمات المقدمة وتأثيرها المحتمل على تطوير القدرات التنافسية للمشاريع الناشئة. كما أن هذا التنوع يدعم إمكانية اختبار العلاقة بين أبعاد خدمات الحاضنات ومستوى بناء القدرات التنافسية بعيداً عن تأثير خصوصية حاضنة واحدة. وبناءً عليه، يمكن القول إن نتائج الجدول تؤكد أن منظومة الاحتضان في الجزائر ما تزال تعتمد بدرجة كبيرة على الحاضنات الجامعية والعمومية، في حين يبقى دور الحاضنات الخاصة محدوداً، مما يبرز أهمية تعزيز الشراكات بين القطاع الأكاديمي، الهيئات العمومية، والقطاع الخاص من أجل بناء منظومة احتضان أكثر تكاملاً قادرة على دعم المؤسسات الناشئة وتحقيق استدامتها التنافسية. وبناءً على ما سبق، يتضح أن الحاضنات الجامعية تمثل النسبة الأكبر من المشاريع المحتضنة محل الدراسة، ويوضح الشكل التالي هذا التوزيع بصورة بيانية.

الشكل 3. 2: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الحاضنات ونوعها وعدد المشاريع المختصنة



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الجنس: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

الجدول 3. 3 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	24	48 %
أنثى	26	52 %
المجموع	50	100 %

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور والإناث من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع متقاربة جداً، حيث بلغت نسبة الإناث 52%، مقابل 48% للذكور. ويُعزى هذا التوزيع إلى تزايد إقبال الفئة النسوية على مجال الأعمال والمشاريع، أسوة بالرجال، وهو ما يوضحه الشكل المقابل.

الشكل 3.3 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المستوى التعليمي: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمتغير.

الجدول 3.4 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
6 %	03	ثانوي فأقل
78 %	39	جامعي (ليسانس / ماستر)
16 %	08	دراسات عليا
100 %	50	المجموع

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تنتمي إلى فئة المستوى التعليمي الجامعي (ليسانس/ماستر) بنسبة بلغت 78%، تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 16%، في حين لم تتجاوز نسبة ذوي المستوى التعليمي الثانوي فأقل 6%. ويُعزى هذا التوزيع إلى طبيعة المشاريع الريادية الحديثة التي تتطلب قدرا معتبرا من المعارف الأكاديمية والمهارات التحليلية والإدارية، إضافة إلى قدرة أفضل على استيعاب آليات الابتكار والتسيير

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

واستخدام التقنيات الحديثة، وهو ما يتوافر بدرجة أكبر لدى الحاصلين على مؤهلات جامعية عليا. ويؤكد هذا الأمر محدودية إقبال ذوي المستويات التعليمية الدنيا على هذا النوع من المشاريع، وهو ما يوضحه الشكل المقابل.

الشكل 3. 4 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

السن: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير السن.

الجدول 3. 5: توزيع أفراد العينة حسب السن

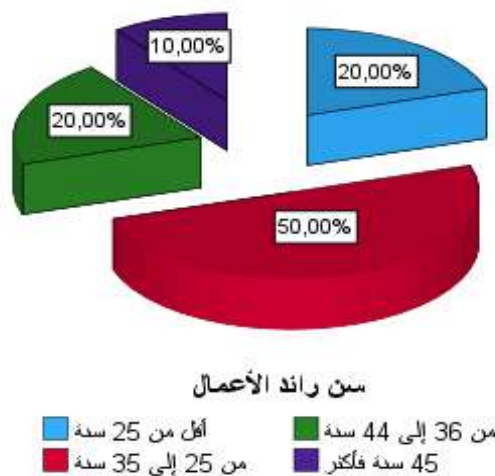
السن	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 25 سنة	10	20 %
من 25 إلى 35 سنة	25	50 %
من 36 إلى 44 سنة	10	20 %
45 سنة فأكثر	05	10 %
المجموع	50	100 %

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

يتضح من الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة تنتمي إلى الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة، حيث بلغت 50%، تليها الفئتان العمريتان أقل من 25 سنة ومن 36 إلى 44 سنة بنسبة متساوية قدرها 20% لكل منهما، في حين بلغت نسبة الفئة العمرية 45 سنة فأكثر 10%. ويُعزى هذا التوزيع إلى كون الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة تمثل المرحلة الأكثر حيوية ونشاطاً في المسار المهني، حيث يجتمع عامل الطموح والرغبة في تحقيق الاستقلال المهني مع القدرة على تحمل المخاطر، إضافة إلى توفر مستوى تعليمي ومهاري يؤهلهم لولوج عالم ريادة الأعمال، بينما يقل الإقبال نسبياً لدى الفئات العمرية الأكبر بسبب الاستقرار الوظيفي أو محدودية الاستعداد للمخاطرة وهو ما يوضحه الشكل المقابل.

الشكل 3.5 : توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع : يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمتغير.

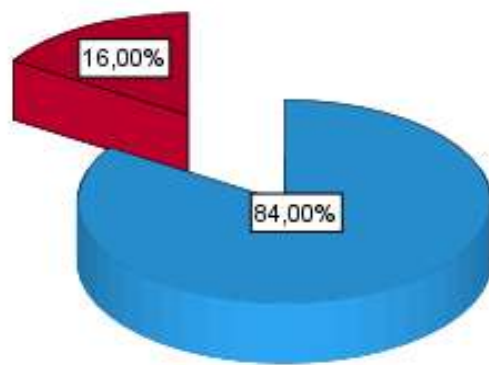
الجدول 3. 6: توزيع أفراد العينة حسب توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع

النسبة المئوية %	التكرار	توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع
84%	42	متوافق
16%	08	غير متوافق
100%	50	المجموع

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن أكبر نسبة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع تنتمي إلى فئة الذين تتوافق مشاريعهم مع مجال نشاطهم، حيث قُدرت نسبتهم بـ 84%، في حين بلغت نسبة الرواد وأصحاب المشاريع الذين لا تتوافق مشاريعهم مع مجال نشاطهم 16%. ويُعزى هذا التوزيع إلى حرص أغلب الرواد على الاستثمار في مجالات تتلاءم مع خبراتهم العلمية أو المهنية السابقة، لما يوفره ذلك من تقليل للمخاطر وزيادة فرص النجاح والاستمرارية، في مقابل محدودية توجه بعض الرواد نحو مشاريع لا تتوافق مع نشاطهم نتيجة دوافع ظرفية أو فرص استثمارية آنية، وهو ما يوضحه الشكل المقابل.

الشكل 3. 6 : توزيع أفراد العينة حسب توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع



توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع
نشاط المشروع

متوافق
غير متوافق

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

عدد المؤسسين: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمتغير.

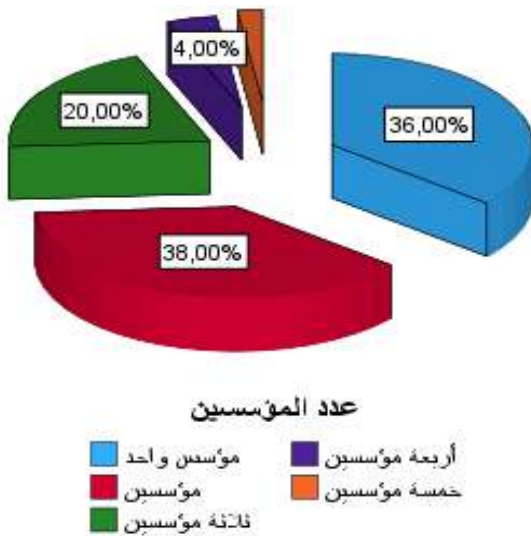
الجدول 3. 7 : توزيع أفراد العينة حسب عدد المؤسسين

عدد المؤسسين	التكرار	النسبة المئوية %
مؤسس واحد	18	36%
مؤسسين	19	38%
ثلاثة مؤسسين	10	20%
أربعة مؤسسين	02	4%
خمسة مؤسسين	01	2%
المجموع	50	100%

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن أكبر نسبة من المشاريع تعود لفئة المشروع الذي أسسه مؤسسان، حيث بلغت نسبتهم 38%، تليها فئة المشاريع ذات المؤسس الواحد بنسبة 36%، في حين قُدرت نسبة المشاريع التي أسسها ثلاثة مؤسسين بـ 20%. أما النسبة المتبقية فكانت من نصيب المشاريع التي تضم أربعة مؤسسين وخمسة مؤسسين، بنسبة 4% و 2% على التوالي. ويُعزى هذا التوزيع إلى ميل رواد الأعمال إلى الشراكات المحدودة التي تتيح تقاسم الأعباء المالية والإدارية مع الحفاظ على سهولة اتخاذ القرار وتقليل تعقيدات التسيير، في حين تقل نسبة المشاريع ذات عدد المؤسسين الكبير نتيجة ما قد يترتب عنها من صعوبات تنظيمية وتباين في الرؤى، وهو ما يوضحه الشكل المقابل.

الشكل 3. 7 : توزيع أفراد العينة حسب عدد المؤسسين



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

قطاع نشاط المشروع الرئيسي: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمتغير.

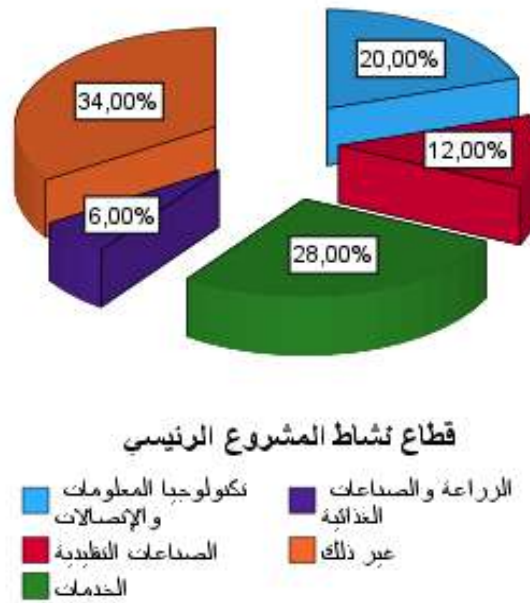
الجدول 3 . 8: توزيع أفراد العينة حسب قطاع نشاط المشروع الرئيسي

قطاع نشاط المشروع الرئيسي	التكرار	النسبة المئوية %
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	10	20%
الصناعات التقليدية	06	12%
الخدمات	14	28%
الزراعة والصناعات الغذائية	03	6%
غير ذلك	17	34%
المجموع	50	100%

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن أكبر نسبة من المشاريع تندرج ضمن فئة القطاعات الأخرى بنسبة بلغت 34%، تليها فئة قطاع الخدمات بنسبة 28%، في حين بلغت نسبة مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصال 20%. أما قطاع الصناعات التقليدية فقد قُدرت نسبته بـ 12%، في حين لم تتجاوز نسبة قطاع الزراعة والصناعات الغذائية 6%. ويُعزى هذا التوزيع إلى تنوع الأنشطة الريادية التي يصعب حصرها ضمن قطاعات محددة، إضافة إلى الإقبال المتزايد على قطاع الخدمات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال نظراً لانخفاض متطلبات رأس المال وسهولة الولوج وسرعة تحقيق العائد، مقابل ضعف التوجه نحو قطاعي الزراعة والصناعات الغذائية بسبب ارتفاع التكاليف الاستثمارية وطبيعة المخاطر المرتبطة بهما، وهو ما يوضحه الشكل المقابل.

الشكل 8.3 : توزيع أفراد العينة حسب قطاع نشاط المشروع الرئيسي



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المرحلة الحالية لتطور المشروع: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمتغير.

الجدول 9.3 : توزيع أفراد العينة حسب المرحلة الحالية لتطور المشروع

المرحلة الحالية لتطور المشروع	التكرار	النسبة المئوية %
تأسيس وبداية التشغيل	27	54%
مرحلة النمو والتوسع	18	36%
مرحلة الإستقرار في السوق	05	10%
المجموع	50	100%

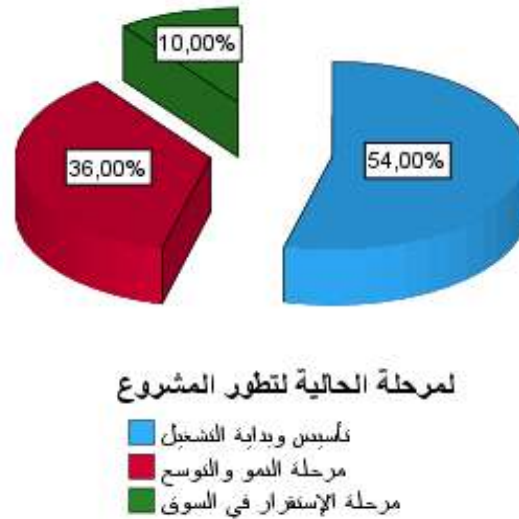
المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن أكبر نسبة من المشاريع تندرج ضمن مرحلة التأسيس وبداية التشغيل بنسبة بلغت 54%، تليها المشاريع في مرحلة النمو والتوسع بنسبة 36%، في حين بلغت نسبة المشاريع في مرحلة الاستقرار في السوق 10%. ويُعزى هذا التوزيع إلى أن غالبية المشاريع الريادية لا تزال في مراحلها الأولى، حيث يركز الرواد

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

على إطلاق أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع قابلة للاستمرار، بينما تقل نسبة المشاريع المستقرة نتيجة طول الفترة الزمنية المطلوبة للوصول إلى مرحلة الاستقرار وتحقيق النمو المستدام، وهو ما يوضحه الشكل المقابل.

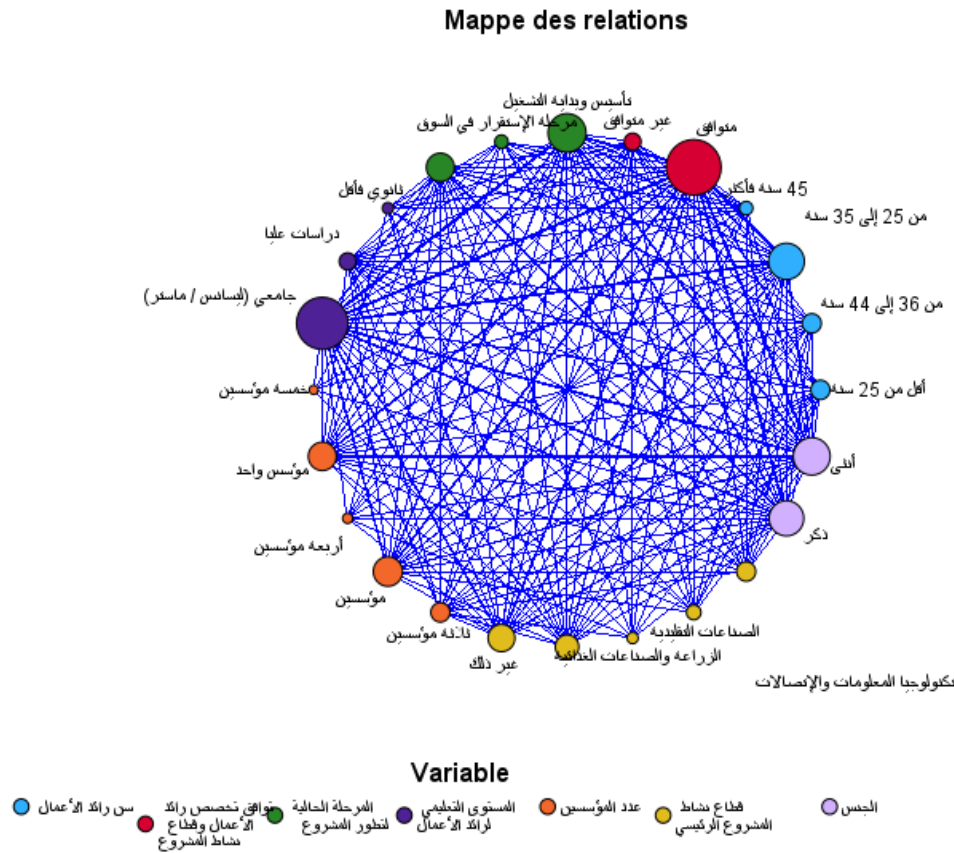
الشكل 9.3 : توزيع أفراد العينة حسب المرحلة الحالية لتطور المشروع



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

والجدير بالذكر أن الشكل المقابل، الممثل بـ "خريطة العلاقات"، يلخص العلاقة بين المتغيرات الشخصية للرواد وأصحاب الأعمال من حيث (الجنس - المستوى التعليمي - العمر - ومدى توافق تخصص رائد الأعمال مع قطاع نشاط المشروع) والمعلومات الأساسية المتعلقة بالمشروع المحتضن، والمتمثلة في (عدد مؤسسي المشروع - والقطاع الرئيسي لنشاط المشروع، والمرحلة الحالية لتطور المشروع).

الشكل 10.3 : توزيع أفراد العينة حسب المرحلة الحالية لتطور المشروع



المصدر : مخرجات برنامج SPSS V31

المطلب الرابع : الأدوات المستخدمة في الدراسة :

الفرع الأول: أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية في الدراسة، استنادًا إلى النظريات العلمية والدراسات السابقة، حيث تبين أن هذه الأداة هي الأنسب لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث. وتم تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) على شكل ثلاث أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: يخص العبارات الخاصة بمقياس "الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة" ويحتوي على 18 عبارة مقسمة إلى خمسة (05) أبعاد.

- بعد الموارد المادية: ويتكون من أربعة (04) عبارات كلها موجبة.
- بعد الموارد البشرية والاستشارات: ويتكون من أربعة (04) عبارات كلها موجبة.
- بعد الدعم التقني والمالي: ويتكون من أربعة (04) عبارات كلها موجبة.
- بعد التدريب وورش العمل: ويتكون من ثلاثة (03) عبارات كلها موجبة.
- بعد قنوات التواصل والعلاقات: ويتكون من ثلاثة (03) عبارات كلها موجبة.

الجزء الثاني : يخص العبارات الخاصة بمقياس " القدرات التنافسية للمشاريع " ويحتوي على تسعة (09) عبارات كلها موجبة.

الجزء الثالث: يخص مختلف الخصائص الديموغرافية للعينة والمتمثلة في: الجنس، المستوى التعليمي، السن، ومدى توافق تخصص رائد الأعمال مع قطاع نشاط المشروع كما شملت معلومات أساسية متعلقة بالمشروع المختص، والمتمثلة في: عدد المؤسسين للمشروع، وقطاع نشاط المشروع والمرحلة الحالية لتطور المشروع.

الفرع الثاني: صدق الأداة (الاستبيان)

أولاً: صدق المحكمين

للتأكد من مصداقية أداة الدراسة قام الطالب بتوزيع الاستبيان في هيئته الأولية على عدد من المحكمين بلغ عددهم (09 أساتذة محكمين) . وبناء على التصحيحات والتوجيهات التي أبدوها قام الطالب بإجراء التعديلات المناسبة حتى يزداد الاستبيان وضوحاً ويتلاءم مع ما وضع لأجله.

ثانياً: صدق وثبات الأداة (الاستبيان)

- 1- الثبات : نقول أن الأداة تتسم بالثبات إذا قدمت نتائج متقاربة عند تكرار عملية القياس في ظروف مشابهة.
- 2- الصدق: نقول أن الأداة تتسم بالصدق إذا كانت فعلاً تقيس الصفة (المتغير) التي من صممت من أجله.

- صدق وثبات مقياس الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة

بناء على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS V31 تحصلنا على قيمة ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لكل بعد من أبعاد المقياس كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 3. 10: يبين معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للمقياس

أبعاد المقياس	ألفا كرونباخ	معامل الصدق	عدد الفقرات
الموارد المادية	0.737	0.858	04
الموارد البشرية والاستشارات	0.708	0.841	04
الدعم التقني والمالي	0.720	0.848	04
التدريب وورش العمل	0.768	0.876	03
قنوات التواصل والعلاقات	0.720	0.848	03
المقياس الكلي	0.902	0.949	18

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

- يتضح من خلال الجدول أن عدد عبارات البعد الأول "الموارد المادية" هي أربعة (04) عبارات وأن ألفا كرونباخ له يساوي 0.737 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن البعد يتمتع بدرجة عالية من الثبات ونلاحظ أن معامل الصدق للبعد يساوي 0.858 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن البعد صادق ومنه نستنتج أن بعد الموارد المادية صالح للمقياس.
- ويتضح من خلال الجدول أن عدد عبارات البعد الثاني "الموارد البشرية والاستشارات" هي أربعة (04) عبارات وأن ألفا كرونباخ له يساوي 0.708 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن البعد يتمتع بدرجة عالية من الثبات ونلاحظ أن معامل الصدق للبعد يساوي 0.841 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن البعد صادق ومنه نستنتج أن بعد الموارد البشرية والاستشارات صالح للمقياس.
- ويتضح من خلال الجدول أن عدد عبارات البعد الثالث "الدعم التقني والمالي" هي أربعة (04) عبارات وأن ألفا كرونباخ له يساوي 0.720 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن البعد يتمتع بدرجة عالية من الثبات ونلاحظ أن معامل الصدق للبعد يساوي 0.848 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن البعد صادق ومنه نستنتج أن بعد الدعم التقني والمالي صالح للمقياس.

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

- ويتضح من خلال الجدول كذلك أن عدد عبارات البعد الرابع "التدريب وورش العمل" هي ثلاثة (03) عبارات وأن ألفا كرونباخ له يساوي 0.768 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات ونلاحظ أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.876 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن المقياس صادق ومنه نستنتج أن بعد التدريب وورش العمل صالح للمقياس.
- ويتضح من خلال الجدول كذلك أن عدد عبارات البعد الخامس "قنوات التواصل والعلاقات" هي ثلاثة (03) عبارات وأن ألفا كرونباخ له يساوي 0.720 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات ونلاحظ أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.848 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن بعد قنوات التواصل والعلاقات صالح للدراسة.
- يتضح من خلال الجدول كذلك أن عدد عبارات المقياس "الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة" هي ثمانية عشرة (18) عبارة وأن ألفا كرونباخ له يساوي 0.902 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات ونلاحظ أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.949 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن المقياس صادق ومنه نستنتج أن مقياس الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة صالح للمقياس (الدراسة).

- صدق وثبات مقياس القدرات التنافسية للمشاريع

بناءً على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS تحصلنا على قيمة ألفا كرونباخ ومعامل الصدق كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 3. 11 : يبين معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للمقياس

المقياس	ألفا كرونباخ	معامل الصدق	عدد الفقرات
المقياس الكلي	0.922	0.960	09

المصدر من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

يتضح من خلال الجدول كذلك أن عدد عبارات المقياس "القدرات التنافسية للمشاريع" هي تسعة (09) عبارات وأن ألفا كرونباخ له يساوي 0.922 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات ونلاحظ أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.960 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن المقياس صادق ومنه نستنتج أن مقياس القدرات التنافسية للمشاريع صالح للمقياس. وبما أن المقياسين صالحين للمقياس نستنتج أن الأداة (الاستبيان) ككل صالحة للمقياس (للدراسة).

الفرع الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية

قام الطالب في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المجمعة عن طريق الاستبيانات، ومن أهم الأساليب المستخدمة هي:

1. التكرار والنسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة وتحديد استجاباتهم؛
2. معامل ألفا كرونباخ لتحديد مدى ثبات الاستبيان؛
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الاتجاه العام للمقياسين؛
4. اختباري شابيرو- ويليك وكلومكروف -سيمرنوف للاعتدالية؛
5. اختبار ليفيني للتجانس؛
6. اختبار T لعينتين مستقلتين؛
7. اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA
8. الانحدار الخطي المتعدد؛
9. نموذج شجرة القرار؛
10. نموذج الشبكة العصبية؛

كما استخدمنا مقياس ليكارت الخماسي في المقياسين والذي يتوافق والنظرية العلمية وكذا الدراسات السابقة والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول 3. 12 : يوضح درجات سلم ليكارت الخماسي المعتمد

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الأوزان	1	2	3	4	5

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات

سنقوم في هذا المبحث باختبار فرضيات الدراسة الميدانية، ولأجل التحقق من صحة هذه الفرضيات، سيتم الاعتماد على مجموعة من الطرق والأساليب الإحصائية الملائمة، وهو ما سيتم تناوله وتوضيحه في هذا المبحث.

نقوم بتحديد قيم المتوسط الحسابي المرجح للفقرات كما يلي :

- المدى = أكبر قيمة - أصغر قيمة = $4-1=5$
- قسمة المدى على عدد الفئات $4/5=0.80$ أي يضاف 0.80 إلى الحد الأدنى لدرجة المقياس فيصبح كما يلي :

الجدول 3. 13 : يوضح تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح للعبارة

المجالات	درجة المقياس	مجال المتوسط الحسابي المرجح
المجال الأول	غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80
المجال الثاني	غير موافق	من 1.81 إلى 2.61
المجال الثالث	محايد	من 2.62 إلى 3.42
المجال الرابع	موافق	من 3.43 إلى 4.23
المجال الخامس	موافق بشدة	من 4.24 إلى 5

المصدر : إعداد الباحث

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

وسنقوم بتحديد قيم المتوسط الحسابي المرجح للمقياسين كما يلي :

سنعتمد على ثلاثة فئات للحكم على مستوى المتغيرين "الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة" و "القدرات التنافسية للمشاريع"

- المدى = أكبر قيمة - أصغر قيمة = $4-1=5$
- قسمة المدى على عدد الفئات $4/3=1.33$ أي يضاف 1.33 إلى الحد الأدنى لدرجة المقياس فيصبح كما يلي :

الجدول 3. 14 : يوضح تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح للمقياسين

الدرجات المكافئة للمقياس الأول	الدرجات المكافئة للمقياس الثاني	مجال المتوسط الحسابي المرجح	المجالات
منخفض	منخفض	من 1 إلى 2.33	المجال الأول
متوسط	متوسط	من 2.34 إلى 3.67	المجال الثاني
مرتفع	مرتفع	من 3.68 إلى 5	المجال الثالث

المصدر : إعداد الباحث

المطلب الأول : اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

سيتم في هذا المطلب اختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن:

مستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال مرتفع.

للتأكد من صحة هذه الفرضية من عدمها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومدى

استجابة أفراد العينة للعبارات الممثلة للمقياس وهي كما يلي:

1. بعد الموارد المادية :

الجدول 3. 15: قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعـد الموارد المادية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
01	تعمل الحاضنة على توفير المساحات المكتبية المناسبة والمجهزة	4.42	0.758	موافق بشدة	88.4%
02	توفر الحاضنة المعدات والتجهيزات الأساسية) الحواسيب والطابعات الخ)	4.08	0.922	موافق	81.6%
03	تقدم الحاضنة خدمات الانترنت والاتصالات	3.86	0.948	موافق	77.2%
04	توفر الحاضنة قاعات الاجتماعات وورش العمل	4.44	0.644	موافق بشدة	88.8%
	مستوى الموارد المادية	4.20	0.281	مرتفع	84%

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن مستوى الموارد المادية المقدمة من قبل حاضنات الأعمال مرتفع بمتوسط حسابي يقدر ب 4.20 وبانحراف معياري يساوي 0.281 ونلاحظ أن أكثر العبارات أهمية هي العبارتين(الأولى-الرابعة) بأهمية نسبية تتراوح بين (88.4% - 88.8%) ثم تليها العبارتين (الثانية- الثالثة) بأهمية نسبية تتراوح بين(77.2% - 81.6%).

2. بعد الموارد البشرية والاستشارات:

الجدول 3. 16 : قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعـد الموارد البشرية والاستشارات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
05	تجلب الحاضنة مدربين ومستشارين ذوي خبرة	4.46	0.706	موافق بشدة	89.2%
06	نستفيد من استشارات في خطط الأعمال من قبل الحاضنة	4.32	0.683	موافق بشدة	86.4%
07	تقدم الحاضنة استشارات في الاستراتيجيات التسويقية	4.06	0.890	موافق	81.2%
08	نستفيد من استشارات في الجوانب المالية، المحاسبية والقانونية من قبل الحاضنة	4.18	0.850	موافق	83.6%
	مستوى الموارد البشرية والاستشارات	4.25	0.173	مرتفع	85%

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أنّ مستوى الموارد البشرية والاستشارات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال مرتفع بمتوسط حسابي يقدر ب 4.25 وبانحراف معياري يساوي 0.173 ونلاحظ أن أكثر العبارات أهمية هي العبارتين (الخامسة – السادسة) بأهمية نسبية تتراوح بين (86.4% - 89.2%) ثم تليها العبارتين (السابعة - الثامنة) بأهمية نسبية تتراوح بين (81.2% - 83.6%).

3. بعد الدعم التقني والمالي:

الجدول 3. 17 : قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الدعم التقني والمالي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
09	تعمل الحاضنة على تسهيل الوصول إلى التكنولوجيا والمعرفة المتخصصة	3.90	0.909	موافق	78.0
10	تساعد في تطوير وتحسين السلع والخدمات	3.74	0.853	موافق	74.8
11	تساعد في الحصول على فرص التمويل والمنح	3.98	0.937	موافق	79.6
12	توفر معلومات حول مصادر التمويل المتاحة	4.20	0.881	موافق	84.0
	مستوى الدعم التقني والمالي	3.95	0.192	مرتفع	79.0

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن مستوى الدعم التقني والمالي المقدمة من قبل حاضنات الأعمال مرتفع بمتوسط حسابي يقدر ب 3.95 وبانحراف معياري يساوي 0.192 ونلاحظ أن كل العبارات لها نفس الأهمية بأهمية نسبية تتراوح بين (74.8% - 84.0%).

4. بعد التدريب وورش العمل:

الجدول 3. 18 : قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التدريب وورش العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
13	تنظم الحاضنة دورات تدريبية لتنمية المهارات الإدارية	4.28	0.784	موافق بشدة	85.6

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

14	تنظم ورش عمل حول مواضيع ريادة الأعمال والابتكار	4.46	0.613	موافق بشدة	89.2
15	توفر فرص للاستفادة والتعلم من تجارب ناجحة في ريادة الأعمال	4.30	0.814	موافق بشدة	86.0
	مستوى التدريب وورش العمل	4.34	0.100	مرتفع	86.8

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن مستوى التدريب وورش العمل المقدمة من قبل حاضنات الأعمال مرتفع بمتوسط حسابي يقدر ب 4.34 وبانحراف معياري يساوي 0.100 ونلاحظ أن كل العبارات لها نفس الأهمية بأهمية نسبية تتراوح بين (85.6% - 89.2%).

5. بعد قنوات التواصل والعلاقات:

الجدول 3. 19 : قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعث قنوات التواصل والعلاقات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
16	توفر الحاضنة فرص التواصل مع مستثمرين محتملين	3.78	1.075	موافق	75.6
17	تساهم في بناء علاقات و شبكات مع شركات أخرى	3.90	1.015	موافق	78.0
18	تنظم فعاليات لعرض المشاريع على الجمهور	4.16	0.842	موافق	83.2
	مستوى قنوات التواصل والعلاقات	3.94	0.194	مرتفع	78.8

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن مستوى قنوات التواصل والعلاقات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال مرتفع بمتوسط حسابي يقدر ب 3.94 وبانحراف معياري يساوي 0.194 ونلاحظ أن كل العبارات لها نفس الأهمية بأهمية نسبية تتراوح بين (75.6% - 83.2%).

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

ونستطيع تلخيص مستويات الأبعاد في الجدول الآتي

الجدول 3. 20: قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
01	مستوى الموارد المادية	4.20	0.281	مرتفع	84.0
02	مستوى الموارد البشرية والإستشارات	4.25	0.173	مرتفع	85.0
03	مستوى الدعم التقني والمالي	3.95	0.192	مرتفع	79.0
04	مستوى التدريب وورش العمل	4.34	0.100	مرتفع	86.8
05	مستوى قنوات التواصل والعلاقات	3.94	0.194	مرتفع	78.8
	مستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال	4.14	0.238	مرتفع	-

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن مستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال مرتفع بمتوسط حسابي يقدر ب 4.14 وانحراف معياري يساوي 0.238 ونلاحظ أن كل الأبعاد لها نفس الأهمية بأهمية نسبية تتراوح بين (78.8%-86.8%).

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

سيتم في هذا المطلب اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أن :

مستوى القدرات التنافسية للمشاريع التي تم بنائها من قبل حاضنات الأعمال مرتفع.

للتأكد من صحة هذه الفرضية من عدمها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومدى استجابة أفراد العينة للعبارات الممثلة للمقياس وهي كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

الجدول 3. 21: قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى القدرات التنافسية للمشاريع التي تم بنائها من قبل حاضنات الأعمال

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
01	ساهمت الحاضنة في دعم قدرتي على تقديم سلع أو خدمات مبتكرة	3.68	0.978	موافق	73.6
02	دعمت الحاضنة قدرتي على تحسين جودة السلع أو الخدمات	3.56	0.972	موافق	71.2
03	ساعدت الحاضنة في خفض التكاليف التشغيلية لمشروعي	3.36	1.139	محايد	67.2
04	وفرت الحاضنة الدعم للوصول إلى أسواق جديدة	3.32	0.913	محايد	66.4
05	ساهمت الحاضنة في بناء علامة تجارية قوية لمشروعي	3.50	0.909	موافق	70.0
06	دعمت الحاضنة تطوير مهارات فريق العمل لدي	3.62	1.086	موافق	72.4
07	ساعدت الحاضنة في جذب العملاء والحفاظ عليهم	3.08	1.027	محايد	61.6
08	قامت الحاضنة بمساعدتي على التكيف مع التغيرات في السوق	3.32	0.957	محايد	66.4
09	دعمت الحاضنة قدرتي على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة	3.44	0.972	موافق	68.8
	مستوى القدرات التنافسية للمشاريع	3.43	0.184	متوسط	-

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن مستوى القدرات التنافسية للمشاريع التي تم بنائها من قبل حاضنات الأعمال متوسط بمتوسط حسابي يقدر ب 3.43 وبانحراف معياري يساوي 0.184 ونلاحظ أن أكثر العبارات أهمية هي العبارات (الأولى - الثانية - الخامسة - السادسة - التاسعة) بأهمية نسبية تتراوح بين (85.0% - 87.0%) ثم تليها العبارات (الثالثة - الرابعة - السابعة - الثامنة) بأهمية نسبية تتراوح بين (61.6% - 67.2%).

المطلب الثالث: إختبار الفرضية الفرعية الأولى

نصت الفرضية على:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير الجنس.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير الجنس.

سيتم إختبار الفرضية الصفرية بالاعتماد على إختبار **T** لعينتين مستقلتين حيث سيتم الاعتماد على مستوى المعنوية 0.05 وستقبل الفرضية الصفرية في حالة مستوى المعنوية أكبر أو يساوي 0.05 ويتم رفضها في حالة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وقبل إستخدام الاختبار يجب التأكد من توفر مجموعة من الشروط الإحصائية تتمثل في أن تكون البيانات كمية وأن تكون العينتين مستقلتين وأن تكون هناك عشوائية في اختيار العينة واعتدالية وتجانس العينتين.

بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن اختبارها إحصائيا ويفترض أن تكون محققة أما الشرطين الآخرين يتم اختبارهما والتأكد منه إحصائيا بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS V31

• شرط الاعتدالية

يتم التحقق من اعتداله العينتين وذلك من خلال استخدام إختبار كلومكروف-سيمرنوف والجدول يوضح ذلك:

الجدول 3. 22: يوضح نتائج إختبار كلومكروف-سيمرنوف

إختبار كلومكروف-سيمرنوف للاعتدالية				
القدرات التنافسية	الجنس	قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى المعنوية Sig
	ذكر	0.115	24	0.200
	أنثى	0.148	26	0.151

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

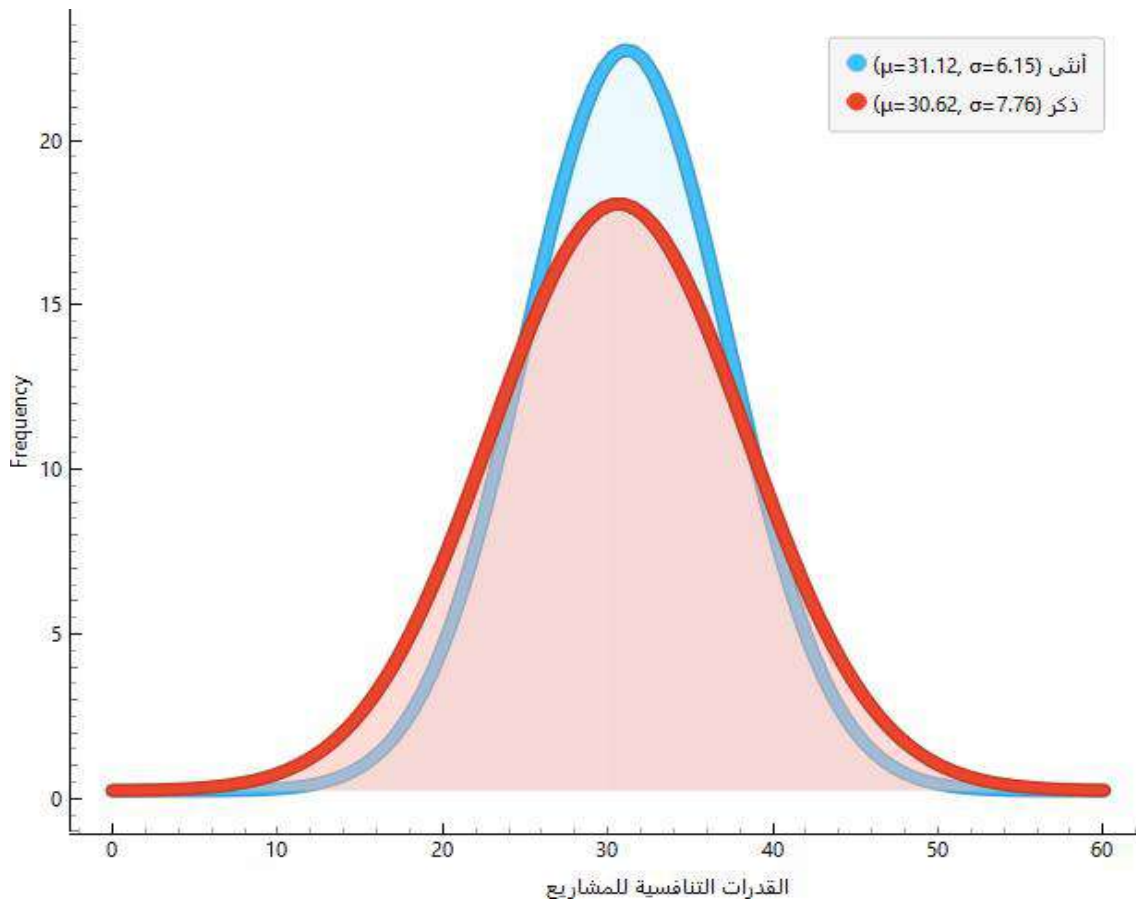
الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

من جدول اختبار كلومكروف-سيمرنوف للإعتدالية نلاحظ أن قيمة الاختبار بالنسبة لفئة الذكور مساوية إلى 0.115 بدرجة حرية 24 عند مستوى معنوية 0.200 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

أما قيمة الاختبار بالنسبة لفئة الإناث يساوي 0.148 بدرجة حرية 26 عند مستوى معنوية 0.151 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

ومنه شرط الاعتدالية محقق (التوزيعين متناظرين) والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل 2.3 : يوضح نتائج اختبار كلومكروف-سيمرنوف



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

• شرط التجانس

يتم التحقق من تجانس العينتين وذلك من خلال استخدام اختبار ليفيني للتجانس والجدول المقابل يوضح ذلك:

الجدول 3. 23 : يوضح نتائج اختبار ليفيني للتجانس

اختبار ليفيني للتجانس		
القدرات التنافسية للمشاريع	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية Sig
	0.678	0.414

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

من الجدول نلاحظ أن قيمة اختبار ليفيني للتجانس يساوي 0.678 عند مستوى معنوية تساوي 0.414 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه شرط التجانس محقق.

ومنه نستطيع تطبيق اختبار T لعينتين مستقلتين.

• نتائج الاختبار

سيتم مناقشة نتائج الاختبار من خلال الجدول المقابل:

الجدول 3. 24 : يوضح نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين

إختبار T لعينتين مستقلتين					
القدرات التنافسية للمشاريع	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	مستوى المعنوية sig
	ذكر	30.62	7.92	-0.244	0.809
	أنثى	31.11	6.26		

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

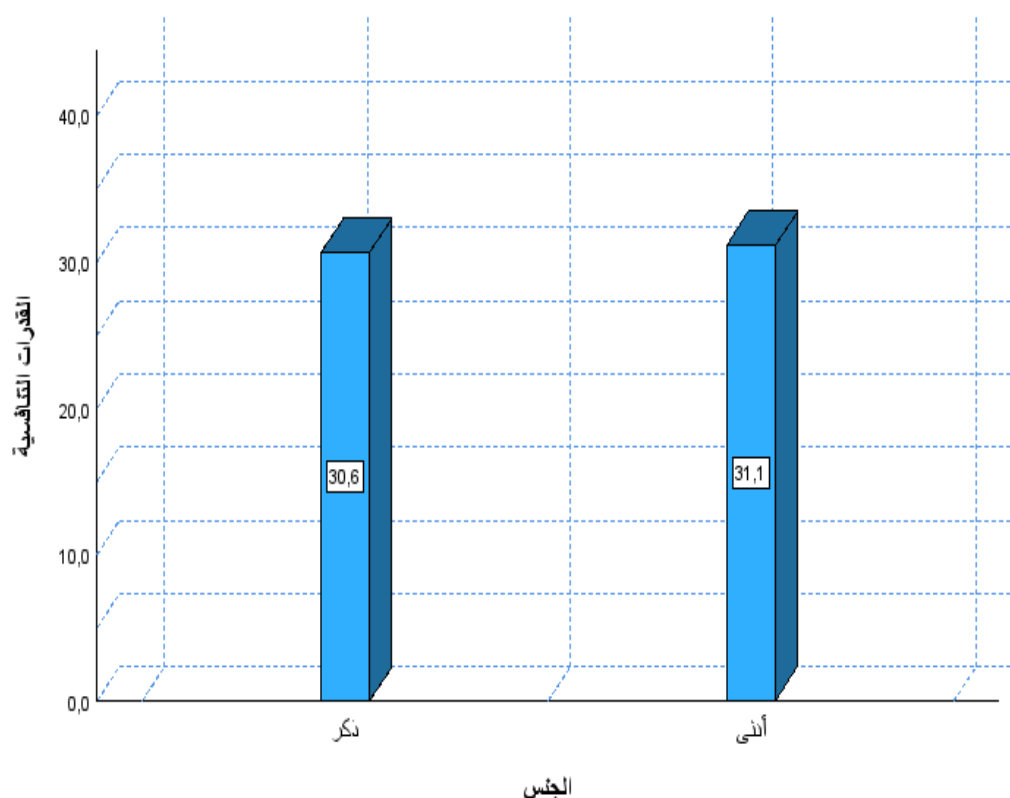
الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية للمشاريع لفئة الذكور يساوي 30.62 بانحراف معياري يساوي 7.92 في حين كان المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية للمشاريع لفئة الإناث يساوي 31.11 بانحراف معياري 6.26.

ويتضح من الجدول أن قيمة الاختبار تساوي 0.244 - عند مستوى معنوية يساوي 0.809 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمغیر الجنس.

والشكل المقابل يوضح ذلك :

الشكل 3.3 : يوضح نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المطلب الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نصت الفرضية على:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

سيتم اختبار الفرضية الصفرية بالاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA حيث سيتم الاعتماد على مستوى المعنوية 0.05 وستقبل الفرضية الصفرية في حالة مستوى المعنوية أكبر أو يساوي 0.05 ويتم رفضها في حالة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وقبل استخدام الاختبار يجب التأكد من توفر مجموعة من الشروط الإحصائية تتمثل في أن تكون البيانات كمية وأن تكون العينات مستقلة وأن تكون هناك عشوائية في الاختيار واعتدالية العينات وتجانسها.

بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن اختبارها إحصائيا ويفترض أن تكون محققة أما الشرطين الآخرين

يتم اختبارها والتأكد منهما إحصائيا بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS V31

• شرط الاعتدالية

يتم التحقق من اعتداله العينات وذلك من خلال استخدام اختبار شايبرو-ويليك والجدول المقابل يوضح ذلك:

الجدول 3. 25 : يوضح نتائج اختبار شايبرو-ويليك

إختبار شايبرو- ويليك للإعتدالية				
المستوى التعليمي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	القدرات التنافسية
ثانوي فأقل	0.807	3	0.132	
جامعي	0.973	39	0.453	
دراسات عليا	0.964	8	0.843	

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

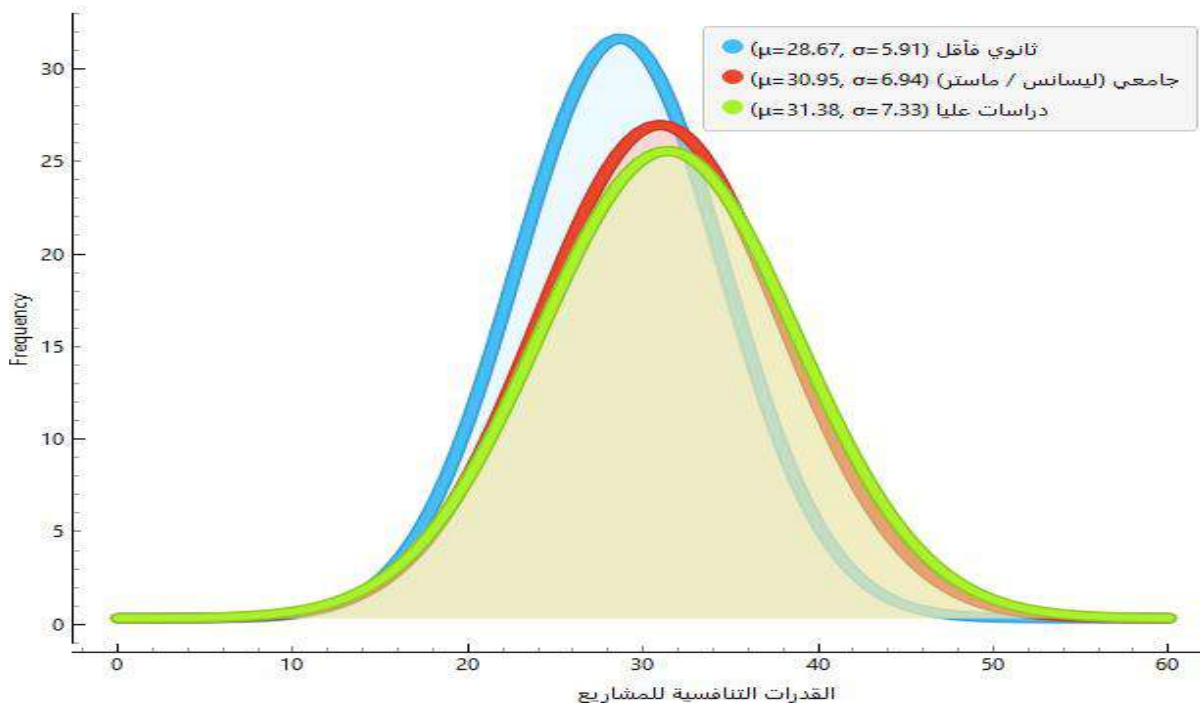
من الجدول لإختبار شايبرو-ويليك للاعتدالية نلاحظ أن قيمة الاختبار بالنسبة للفئة المستوى التعليمي ثانوي فأقل مساوية إلى 0.807 بدرجة حرية 3 عند مستوى معنوية 0.132 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الإعتدالية.

أما قيمة الاختبار بالنسبة للفئة المستوى التعليمي جامعي (ليسانس / ماستر) تساوي 0.973 بدرجة حرية 39 عند مستوى معنوية 0.453 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الإعتدالية.

أما قيمة الاختبار بالنسبة للفئة المستوى التعليمي دراسات عليا تساوي 0.964 بدرجة حرية 8 عند مستوى معنوية 0.843 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الإعتدالية.

ومنه شرط الإعتدالية محقق (التوزيعات متناظرة) والشكل المقابل يوضح ذلك.

الشكل 4.3: يوضح نتائج اختبار شايبرو-ويليك



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

- شرط التجانس : يتم التحقق من تجانس العينات وذلك من خلال إستخدام إختبار ليفيني للتجانس والجدول المقابل يوضح ذلك:

الجدول 3 . 26 : يوضح نتائج اختبار ليفيني للتجانس

اختبار ليفيني للتجانس				
القدرات التنافسية للمشاريع	قيمة الاختبار	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	مستوى المعنوية Sig
	0.051	2	47	0.950

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

من الجدول نلاحظ أن قيمة اختبار ليفيني للتجانس يساوي 0.051 بدرجة حرية 1 تساوي 2 ودرجة حرية 2 تساوي 47 وعند مستوى معنوية تساوية 0.950 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه شرط التجانس محقق

ومنه نستطيع تطبيق إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA.

- نتائج الاختبار : سيتم مناقشة نتائج الاختبار من خلال الجدول المقابل:

الجدول 3 . 27 : يوضح نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA

اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA					
القدرات التنافسية للمشاريع	المستوى التعليمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار F	مستوى المعنوية sig
	ثانوي فأقل	28.66	7.23	0.164	0.849
	جامعي	30.94	7.03		
	دراسات عليا	31.37	7.83		

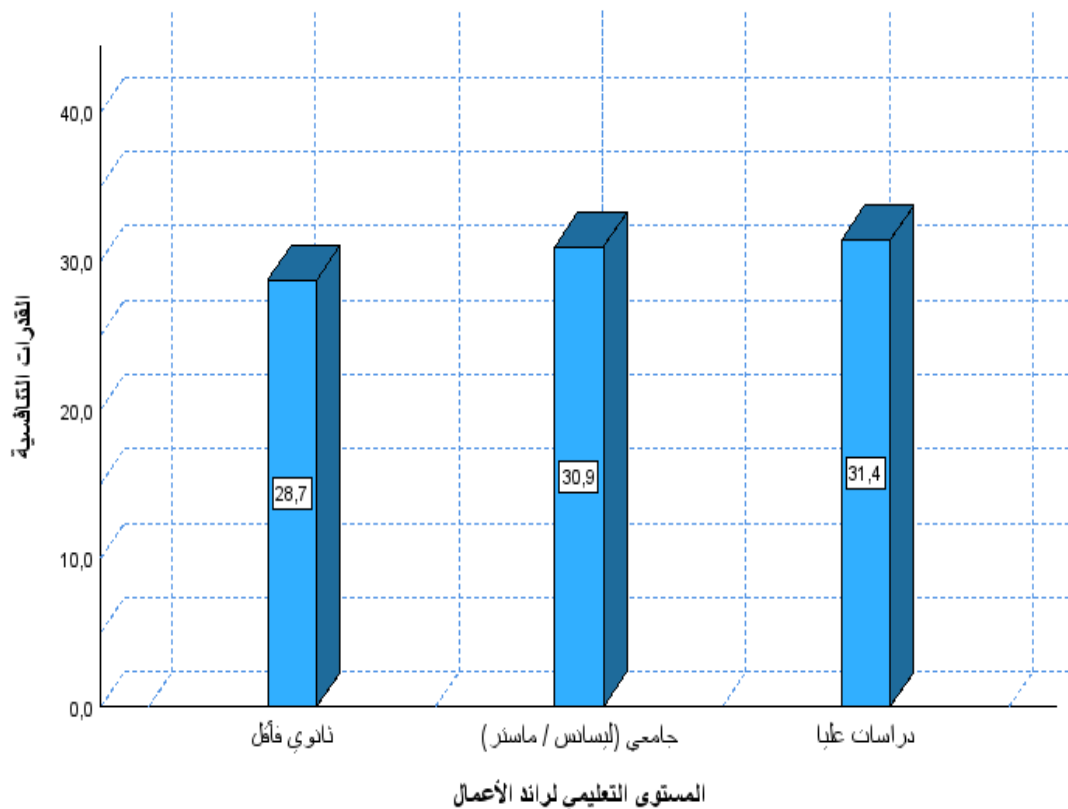
المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة المستوى التعليمي ثانوي فأقل يساوي 28.66 بانحراف معياري يساوي 7.23 في حين كان المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة المستوى التعليمي جامعي (ليسانس / ماستر) يساوي 30.94 بانحراف معياري يساوي 7.03 أما المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة المستوى التعليمي دراسات عليا يساوي 31.37 بانحراف معياري يساوي 7.83.

ونلاحظ من الجدول أن قيمة الاختبار تساوي 0.164 عند مستوى معنوية يساوي 0.849 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير المستوى التعليمي. والشكل المقابل يوضح ذلك:

الشكل 3. 5 : يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المطلب الخامس : إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نصت الفرضية على:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير السن.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير السن.

سيتم اختبار الفرضية الصفرية بالاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA حيث سيتم الاعتماد على مستوى المعنوية 0.05 وستقبل الفرضية الصفرية في حالة مستوى المعنوية أكبر أو يساوي 0.05 ويتم رفضها في حالة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وقبل استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي يجب التأكد من توفر مجموعة من الشروط الإحصائية تتمثل في أن تكون البيانات كمية وأن تكون العينات مستقلة وأن تكون هناك عشوائية في الاختيار واعتدالية العينات وتجانسها.

بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن اختبارها إحصائيا ويفترض أن تكون محققة أما الشرطين الآخرين يتم اختبارهما والتأكد منهما إحصائيا بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS V31

• شرط الاعتدالية

يتم التحقق من اعتداله العينات وذلك من خلال استخدام إختبار شابيرو-ويليك والجدول المقابل يوضح ذلك:

الجدول 3 . 28 : يوضح نتائج إختبار شابيرو-ويليك

إختبار شابيرو- ويليك للاعتدالية				
السن	قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	القدرات التنافسية للمشاريع
أقل من 25 سنة	0.919	10	0.345	
من 25 إلى 35 سنة	0.959	25	0.392	
من 36 إلى 44 سنة	0.980	10	0.967	
45 سنة فأكثر	0.824	5	0.126	

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

من الجدول لإختبار شايبرو-ويليك للاعتدالية نلاحظ أن قيمة الاختبار بالنسبة للفئة السن الأقل من 25 سنة مساوية إلى 0.919 بدرجة حرية 10 عند مستوى معنوية 0.345 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الإعتدالية.

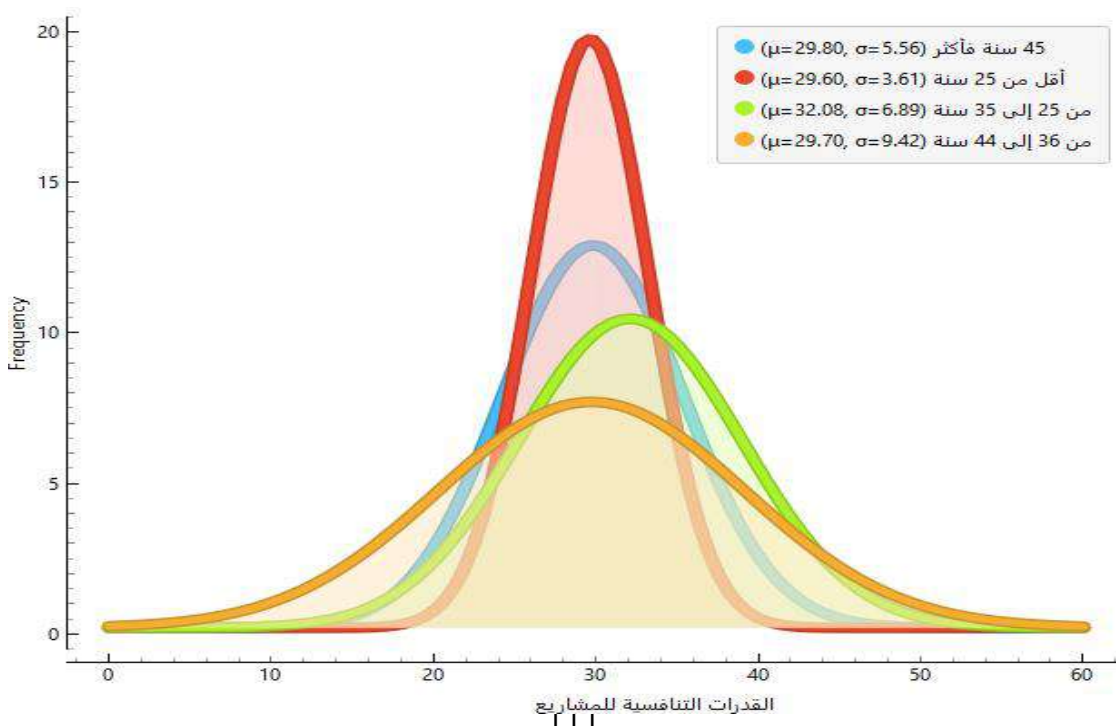
أما قيمة الاختبار بالنسبة للفئة السن من 25 إلى 35 سنة تساوي 0.959 بدرجة حرية 25 عند مستوى معنوية 0.392 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الإعتدالية.

أما قيمة الاختبار بالنسبة للفئة السن من 36 إلى 44 سنة تساوي 0.980 بدرجة حرية 10 عند مستوى معنوية 0.967 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الإعتدالية.

أما قيمة الاختبار بالنسبة للفئة السن 45 سنة فأكثر تساوي 0.824 بدرجة حرية 5 عند مستوى معنوية 0.126 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الإعتدالية.

ومنه شرط الإعتدالية محقق (التوزيعات متناظرة) والشكل المقابل يوضح ذلك.

الشكل 15.3 :يوضح نتائج إختبار شايبرو-ويليك



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

• شرط التجانس

يتم التحقق من تجانس العينات وذلك من خلال استخدام إختبار ليفيني للتجانس والجدول المقابل يوضح ذلك:

الجدول 3. 29 : يوضح نتائج اختبار ليفيني للتجانس

اختبار ليفيني للتجانس				
القدرات التنافسية للمشاريع	قيمة الاختبار	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	مستوى المعنوية Sig
	2.763	3	46	0.053

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

من الجدول نلاحظ أن قيمة اختبار ليفيني للتجانس يساوي 2.763 بدرجة حرية 1 تساوي 3 ودرجة حرية 2 تساوي 46 وعند مستوى معنوية تساوية 0.053 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه شرط التجانس محقق

ومنه نستطيع تطبيق إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA.

• نتائج الاختبار

سيتم مناقشة نتائج الاختبار من خلال الجدول المقابل:

الجدول 3. 30 : يوضح نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA

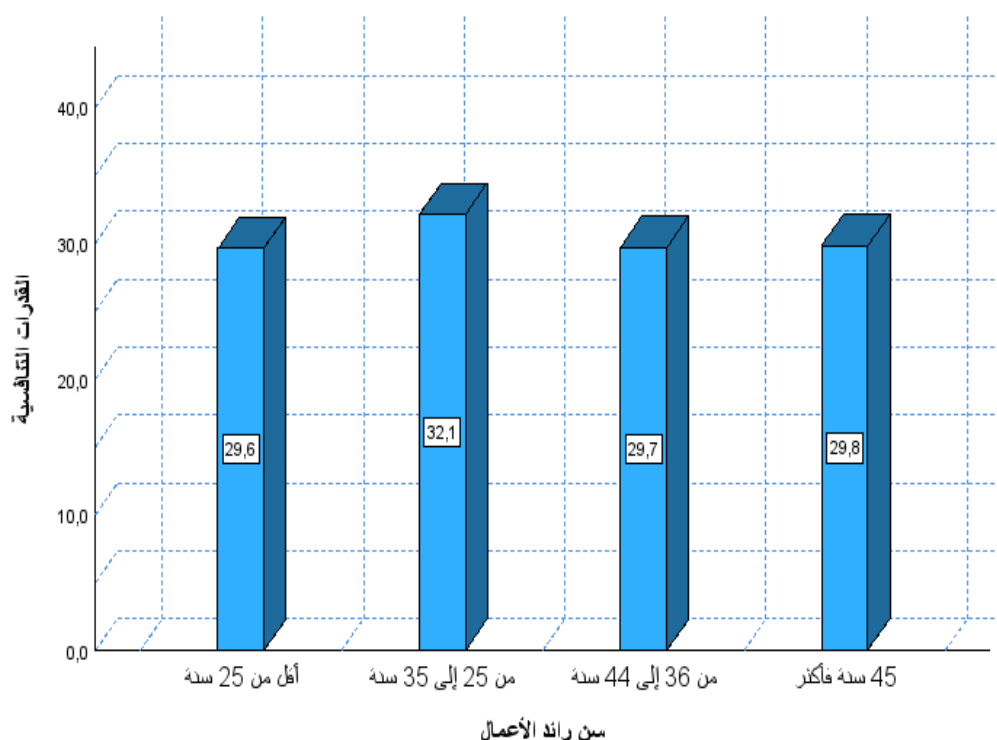
ANOVA اختبار تحليل التباين الأحادي					
السن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار F	مستوى المعنوية sig	القدرات التنافسية للمشاريع
أقل من 25 سنة	29.60	3.80	0.469	0.705	
من 25 إلى 35 سنة	32.08	7.02			
من 36 إلى 44 سنة	29.70	9.93			
45 سنة فأكثر	29.80	6.22			

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة السن الأقل من 25 سنة يساوي 29.60 بانحراف معياري يساوي 3.80 في حين كان المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة السن من 25 إلى 35 سنة يساوي 32.08 بانحراف معياري يساوي 7.02 أما المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة السن من 36 إلى 44 سنة يساوي 29.70 بانحراف معياري يساوي 9.93 وأخيرا المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة 45 سنة فأكثر يساوي 29.80 بانحراف معياري يساوي 6.22.

ونلاحظ من الجدول أن قيمة الاختبار تساوي 0.469 عند مستوى معنوية يساوي 0.705 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير السن. والشكل المقابل يوضح ذلك:

الشكل 6.3 : يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المطلب السادس: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نصت الفرضية على:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير توافق التخصص.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير توافق التخصص.

سيتم إختبار الفرضية الصفرية بالاعتماد على اختبار **T** لعينتين مستقلتين حيث سيتم الاعتماد على مستوى المعنوية 0.05 وستقبل الفرضية الصفرية في حالة مستوى المعنوية أكبر أو يساوي 0.05 ويتم رفضها في حالة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وقبل استخدام اختبار **T** لعينتين مستقلتين يجب التأكد من توفر مجموعة من الشروط الإحصائية تتمثل في أن تكون البيانات كمية وأن تكون العينتين مستقلتين وأن تكون هناك عشوائية في اختيار العينة واعتدالية وتجانس العينتين.

بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن اختبارها إحصائيا ويفترض أن تكون محققة أما الشرطين الآخرين

يتم اختبارهما والتأكد منه إحصائيا بواسطة البرنامج الإحصائي **SPSS V31**

● شرط الاعتدالية

يتم التحقق من اعتداله العينتين وذلك من خلال استخدام إختبار شابيرو-ويليك والجدول المقابل يوضح

ذلك:

الجدول 3. 2 : يوضح نتائج إختبار شابيرو -ويليك

إختبار شابيرو -ويليك للاعتدالية				
مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية	قيمة الاختبار	توافق التخصص	القدرات التنافسية للمشاريع
0.598	42	0.978	متوافق	
0.195	8	0.882	غير متوافق	

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج **SPSS V31**

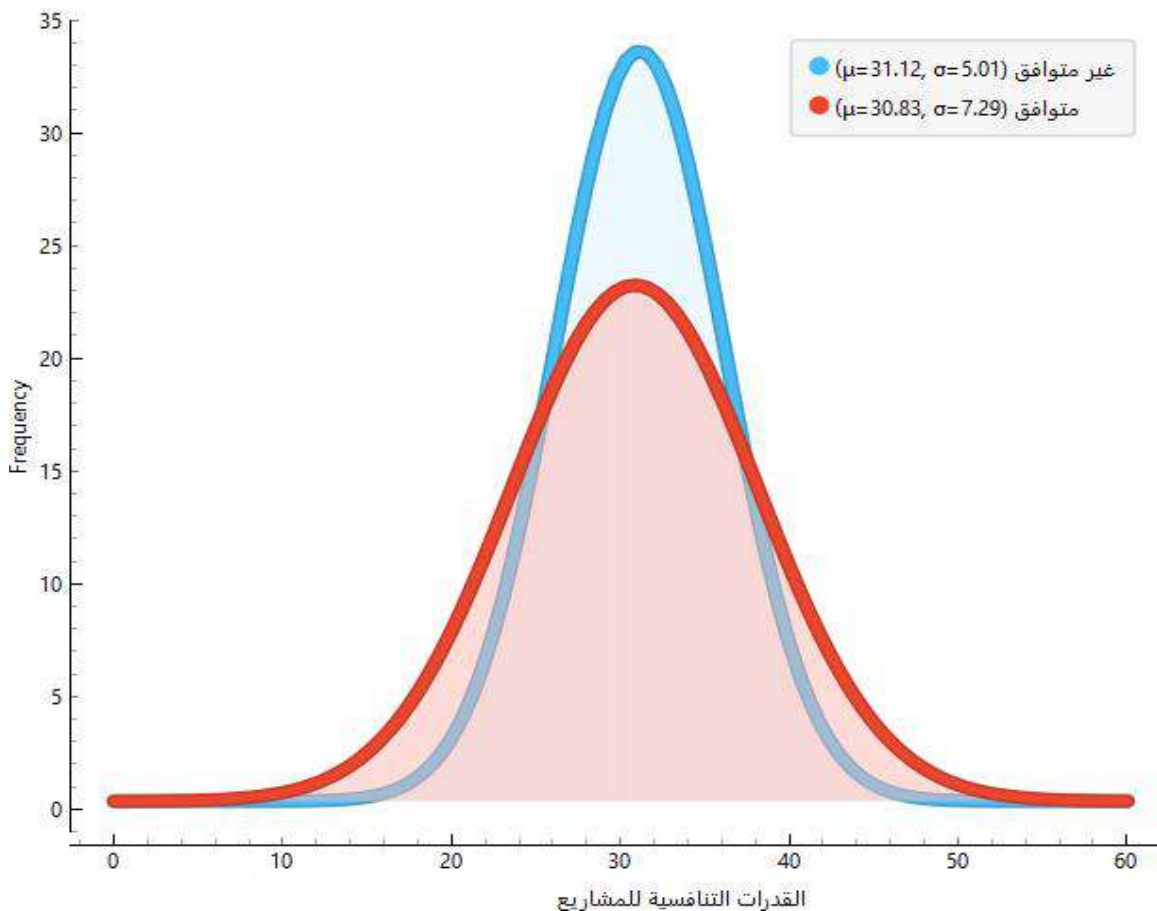
الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

من جدول اختبار شايبرو -ويليك للاعتدالية نلاحظ أن قيمة الاختبار بالنسبة لفئة أصحاب المشاريع التي تتوافق تخصصاتهم مع نشاط المشروع لديهم مساوية إلى 0.978 بدرجة حرية 42 عند مستوى معنوية 0.598 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

أما قيمة الاختبار بالنسبة لفئة أصحاب المشاريع التي لا تتوافق تخصصاتهم مع نشاط المشروع لديهم يساوي 0.882 بدرجة حرية 8 عند مستوى معنوية 0.195 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

ومنه شرط الاعتدالية محقق (التوزيعين متناظرين) والشكل المقابل يوضح ذلك.

الشكل 7.3 : يوضح نتائج اختبار شايبرو -ويليك



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

• شرط التجانس

يتم التحقق من تجانس العينتين وذلك من خلال استخدام اختبار ليفيني للتجانس والجدول المقابل يوضح ذلك:

الجدول 3. 3 : يوضح نتائج اختبار ليفيني للتجانس

اختبار ليفيني للتجانس		
القدرات التنافسية للمشاريع	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية Sig
	1.391	0.244

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

من الجدول نلاحظ أن قيمة اختبار ليفيني للتجانس يساوي 1.391 عند مستوى معنوية تساوي 0.244 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه شرط التجانس محقق.

ومنه نستطيع تطبيق اختبار T لعينتين مستقلتين .

• نتائج الاختبار

سيتم مناقشة نتائج الاختبار من خلال الجدول المقابل:

الجدول 3. 4 : يوضح نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين

إختبار T لعينتين مستقلتين					
القدرات التنافسية للمشاريع	توافق التخصيص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	مستوى المعنوية sig
	متوافق	30.83	7.37	- 0.106	0.916
	غير متوافق	31.12	5.35		

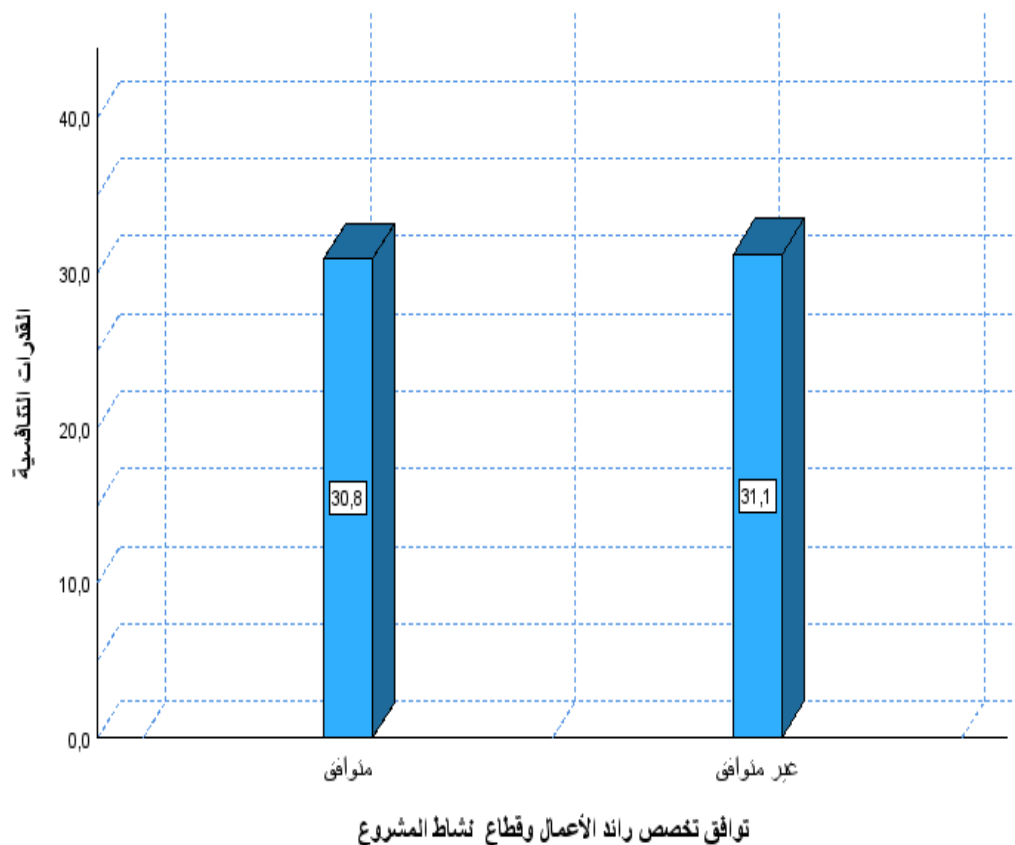
المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة أصحاب المشاريع التي تتوافق تخصصاتهم مع نشاط المشروع لديهم يساوي 30.83 بانحراف معياري يساوي 7.37 في حين كان المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة أصحاب المشاريع التي لا تتوافق تخصصاتهم مع نشاط المشروع لديهم يساوي 31.12 بانحراف معياري 5.35.

ويتضح من الجدول أن قيمة الاختبار تساوي 0.106 - عند مستوى معنوية يساوي 0.916 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير توافق التخصص. والشكل المقابل يوضح ذلك

الشكل 8.3 : يوضح نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المطلب السابع: إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

نصت الفرضية على:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير مرحلة تطور المشروع.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير مرحلة تطور المشروع.

سيتم اختبار الفرضية الصفرية بالاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA حيث سيتم الاعتماد على مستوى المعنوية 0.05 وستقبل الفرضية الصفرية في حالة مستوى المعنوية أكبر أو يساوي 0.05 ويتم رفضها في حالة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وقبل استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي يجب التأكد من توفر مجموعة من الشروط الإحصائية تتمثل في أن تكون البيانات كمية وأن تكون العينات مستقلة وأن تكون هناك عشوائية في الاختيار واعتدالية العينات وتجانسها.

بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن اختبارها إحصائيا ويفترض أن تكون محققة أما الشرطين الآخرين يتم اختبارها والتأكد منهما إحصائيا بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS V31.

● شرط الإعتدالية

يتم التحقق من إعتدالة العينات وذلك من خلال استخدام إختبار شابيرو-ويليك والجدول المقابل يوضح ذلك:

الجدول 3. 34 : يوضح نتائج اختبار شايرو-ويليك

إختبار شايرو- ويليك للاعتدالية				
مستوى المنوية sig	درجة الحرية	قيمة الاختبار	مرحلة تطور المشروع	القدرات التنافسية للمشاريع
0.680	27	0.973	تأسيس وبداية التشغيل	
0.344	18	0.944	مرحلة النمو والتوسع	
0.094	5	0.808	مرحلة الإستقرار في السوق	

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

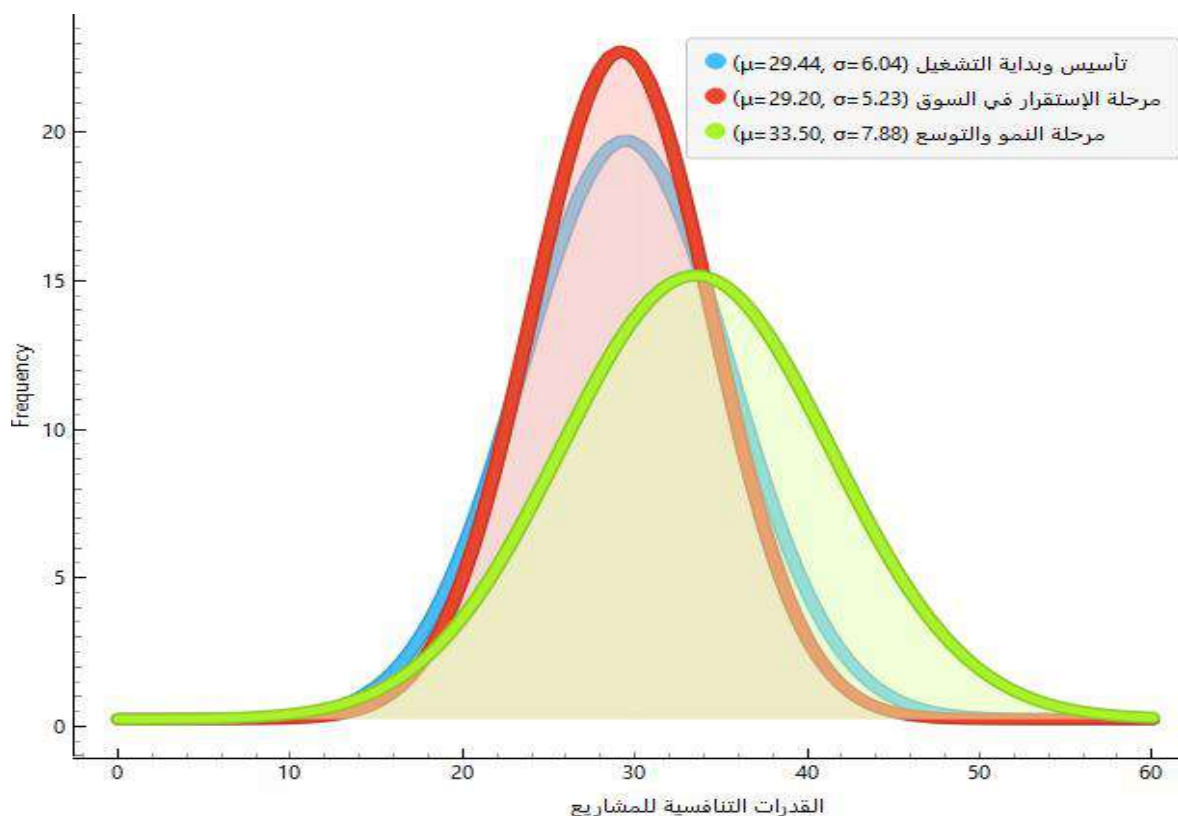
من الجدول لاختبار شايرو-ويليك للاعتدالية نلاحظ أن قيمة الاختبار بالنسبة للفئة المشاريع التي هي في مرحلة التأسيس وبداية التشغيل مساوية إلى 0.973 بدرجة حرية 27 عند مستوى معنوية 0.680 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

أما قيمة الاختبار بالنسبة للفئة المشاريع التي في مرحلة النمو والتوسع تساوي 0.944 بدرجة حرية 18 عند مستوى معنوية 0.344 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

أما قيمة الاختبار بالنسبة للفئة المشاريع التي هي في مرحلة الاستقرار في السوق تساوي 0.808 بدرجة حرية 5 عند مستوى معنوية 0.094 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع الفئة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

ومنه شرط الاعتدالية محقق (التوزيعات متناظرة) والشكل المقابل يوضح ذلك.

الشكل 3. 9: يوضح نتائج إختبار شابيرو-ويليك



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

● شرط التجانس

يتم التحقق من تجانس العينات وذلك من خلال استخدام اختبار ليفيني للتجانس والجدول المقابل يوضح ذلك:

الجدول 3. 5 : يوضح نتائج اختبار ليفيني للتجانس

اختبار ليفيني للتجانس				
قيمة الاختبار	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	مستوى المعنوية Sig	القدرات التنافسية للمشاريع
1.429	2	47	0.250	

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

من الجدول نلاحظ أن قيمة اختبار ليفيني للتجانس يساوي 1.429 بدرجة حرية 1 تساوي 2 ودرجة حرية 2 تساوي 47 وعند مستوى معنوية تساوية 0.250 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه شرط التجانس محقق

ومنه نستطيع تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA.

• نتائج الاختبار

سيتم مناقشة نتائج الاختبار من خلال الجدول المقابل:

الجدول 3. 6 : يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA

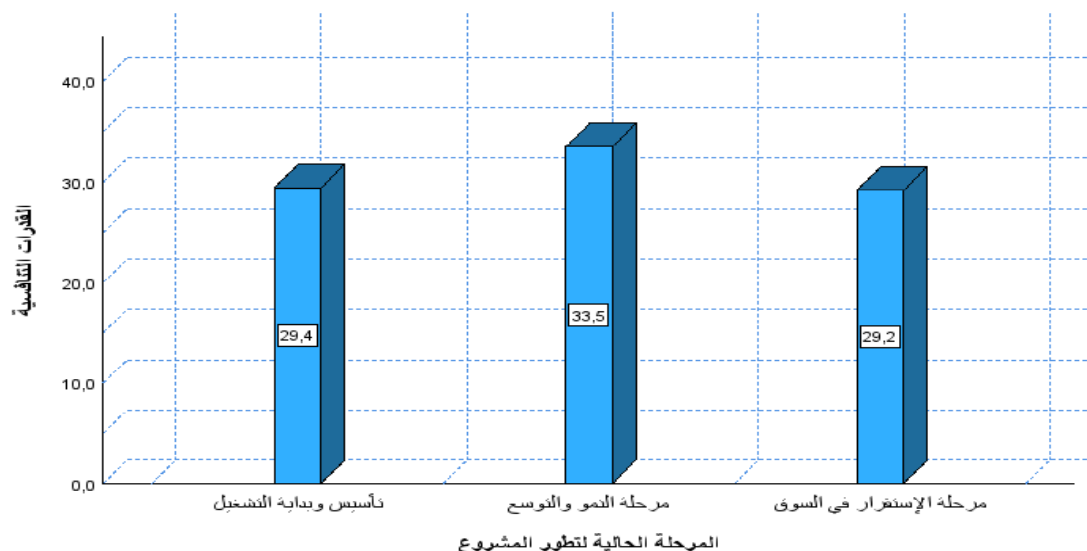
اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA					
مستوى المعنوية sig	قيمة الاختبار F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مرحلة تطور المشروع	القدرات التنافسية للمشاريع
0.143	2.030	6.15	29.44	تأسيس وبداية التشغيل	
		8.10	33.50	مرحلة النمو والتوسع	
		5.84	29.20	مرحلة الاستقرار في السوق	

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة المشاريع التي هي في مرحلة التأسيس وبداية التشغيل يساوي 29.44 بانحراف معياري يساوي 6.15 في حين كان المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة المشاريع التي هي في مرحلة النمو والتوسع يساوي 33.50 بانحراف معياري يساوي 8.10 أما المتوسط الحسابي للقدرات التنافسية لفئة المشاريع التي هي في مرحلة الإستقرار في السوق يساوي 29.20 بانحراف معياري يساوي 5.84.

ونلاحظ من الجدول أن قيمة الاختبار تساوي 2.030 عند مستوى معنوية يساوي 0.143 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير مرحلة تطور المشروع والشكل المقابل يوضح ذلك

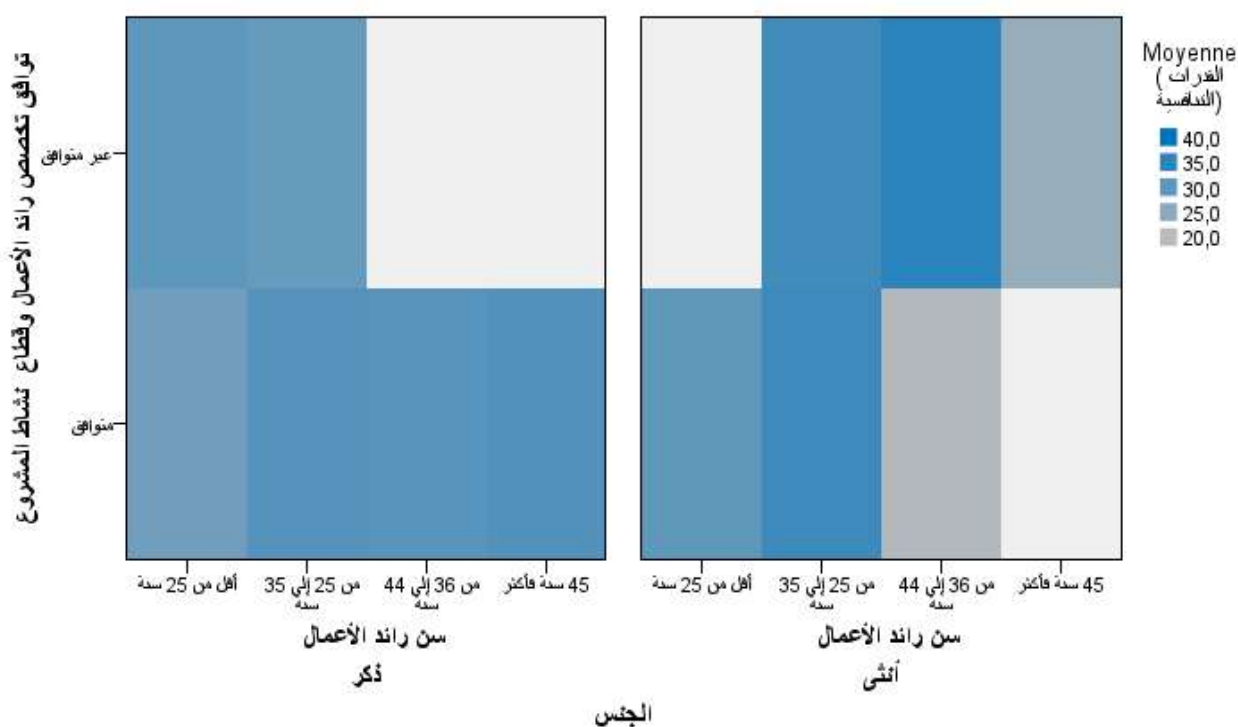
الشكل 20.3 : يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA



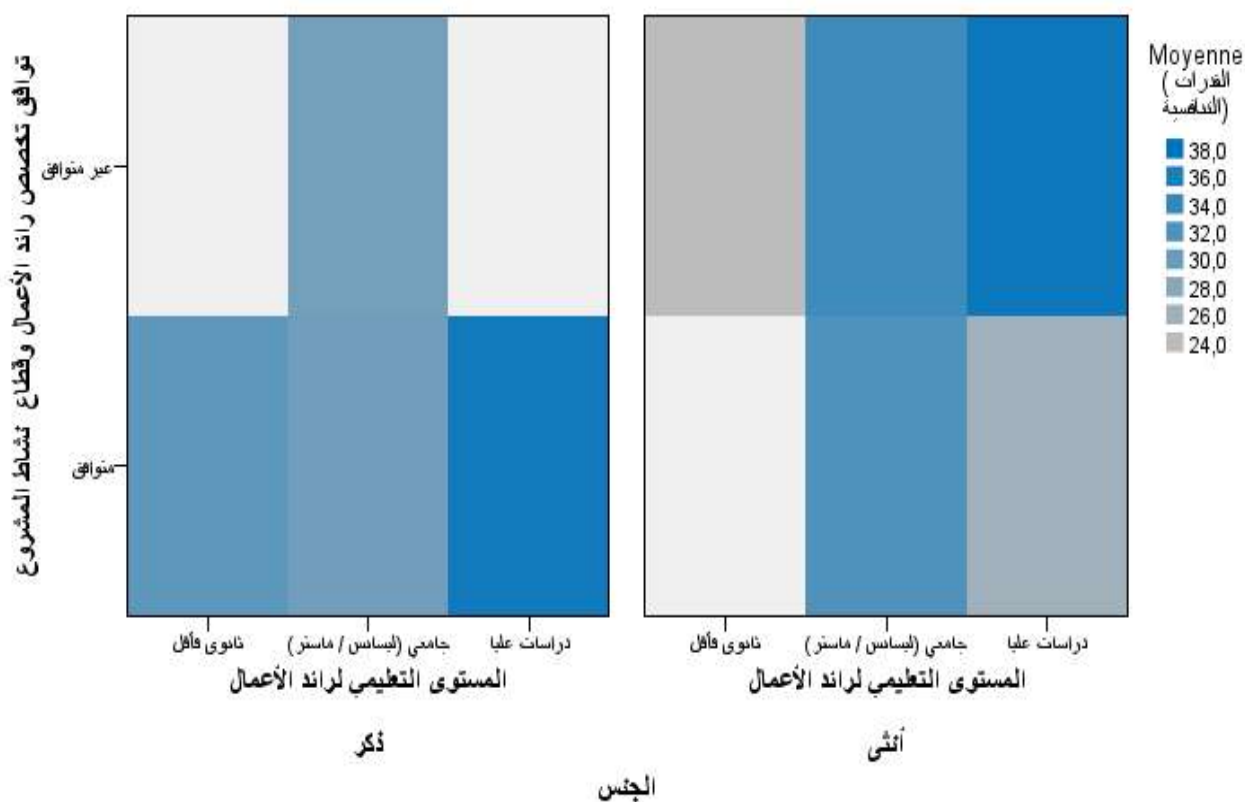
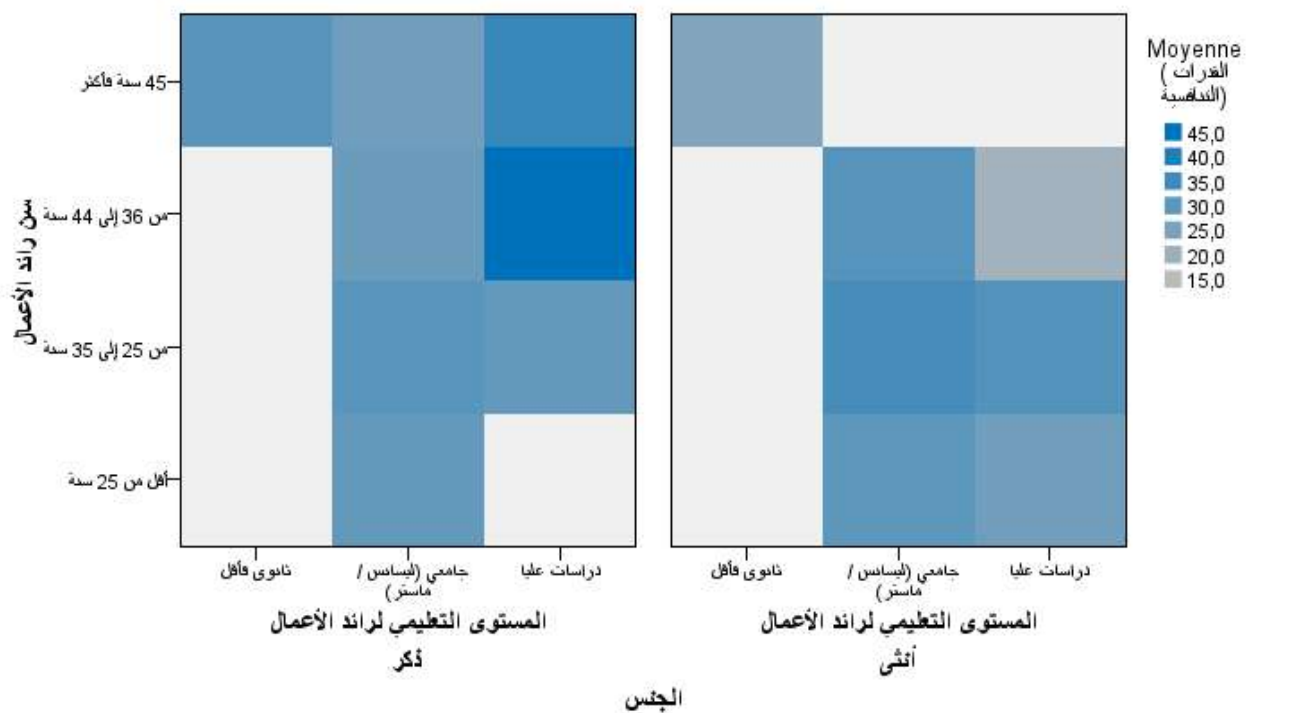
المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

كما يوضح الشكل المقابل (التدرج الحراري) ملخص الفروق في مستوى القدرات التنافسية وفقا لمتغيرات الجنس، والمستوى التعليمي، والسن، ومدى توافق تخصص رائد الأعمال مع قطاع نشاط المشروع.

الشكل 21.3 : يوضح المقابل (التدرج الحراري)



الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المطلب الثامن: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص الفرضية على:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة.

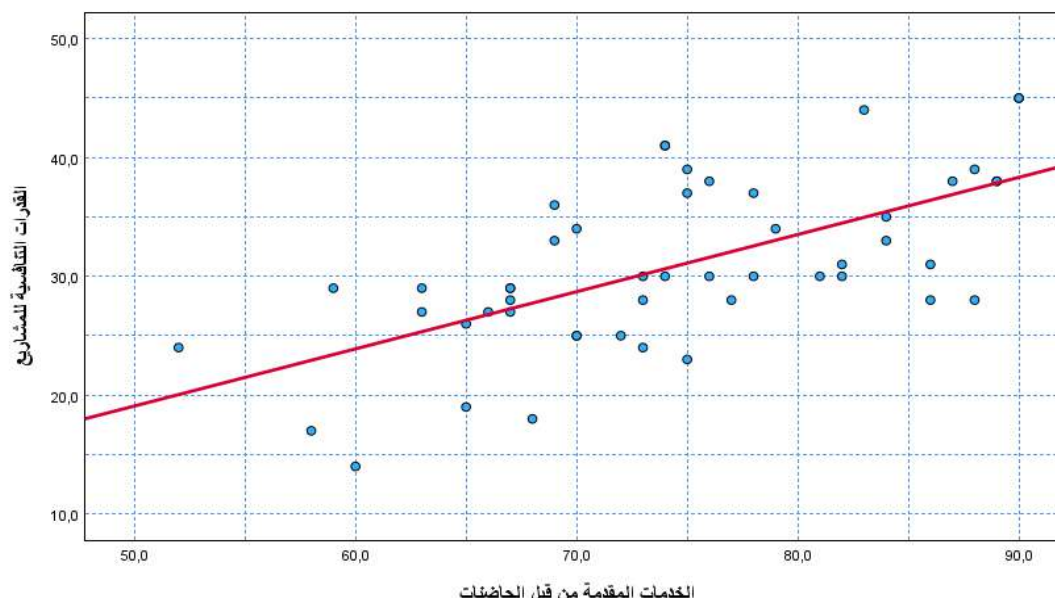
الجدول 3. 7 : يوضح نتائج اختبار العلاقة بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية Sig
الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة	0.640	<0.001
القدرات التنافسية للمشاريع		

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن معامل الارتباط بيرسون بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة يساوي 0.640 عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة وهي علاقة (قوية - طردية) أي كلما زاد مستوى الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة زاد مستوى القدرات التنافسية للمشاريع والشكل المقابل يوضح ذلك.

الشكل 3. 22 : يوضح نتائج اختبار العلاقة بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

ويمكن كذلك تلخيص العلاقة بين القدرات التنافسية وأبعاد الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة في الجدول

التالي

الجدول 3. 8 : يوضح نتائج اختبار العلاقة بين القدرات التنافسية للمشاريع وأبعاد الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة

أبعاد الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة	معامل الارتباط بيرسون بين القدرات التنافسية للمشاريع والأبعاد	مستوى الدلالة sig
الموارد المادية	0.420	0.002
الموارد البشرية والاستشارات	0.339	0.016
الدعم التقني والمالي	0.597	<0.001
التدريب وورش العمل	0.580	<0.001
قنوات التواصل والعلاقات	0.648	<0.001

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

يتضح من الجدول أن معامل الارتباط بيرسون بين القدرات التنافسية للمشاريع والموارد المادية المقدمة من قبل الحاضنة يساوي 0.420 عند مستوى معنوية تساوي 0.002 وهي أصغر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه هناك علاقة متوسطة وطردية بين القدرات التنافسية للمشاريع والموارد المادية المقدمة من قبل الحاضنة.

يتضح من الجدول أن معامل الارتباط بيرسون بين القدرات التنافسية للمشاريع والموارد البشرية والاستشارات المقدمة من قبل الحاضنة يساوي 0.339 عند مستوى معنوية تساوي 0.016 وهي أصغر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه هناك علاقة متوسطة وطردية بين القدرات التنافسية للمشاريع والموارد البشرية والاستشارات المقدمة من قبل الحاضنة .

يتضح من الجدول أن معامل الارتباط بيرسون بين القدرات التنافسية للمشاريع والدعم التقني والمالي المقدمة من قبل الحاضنة يساوي 0.597 عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهي أصغر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه هناك علاقة متوسطة وطردية بين القدرات التنافسية للمشاريع والدعم التقني والمالي المقدمة من قبل الحاضنة.

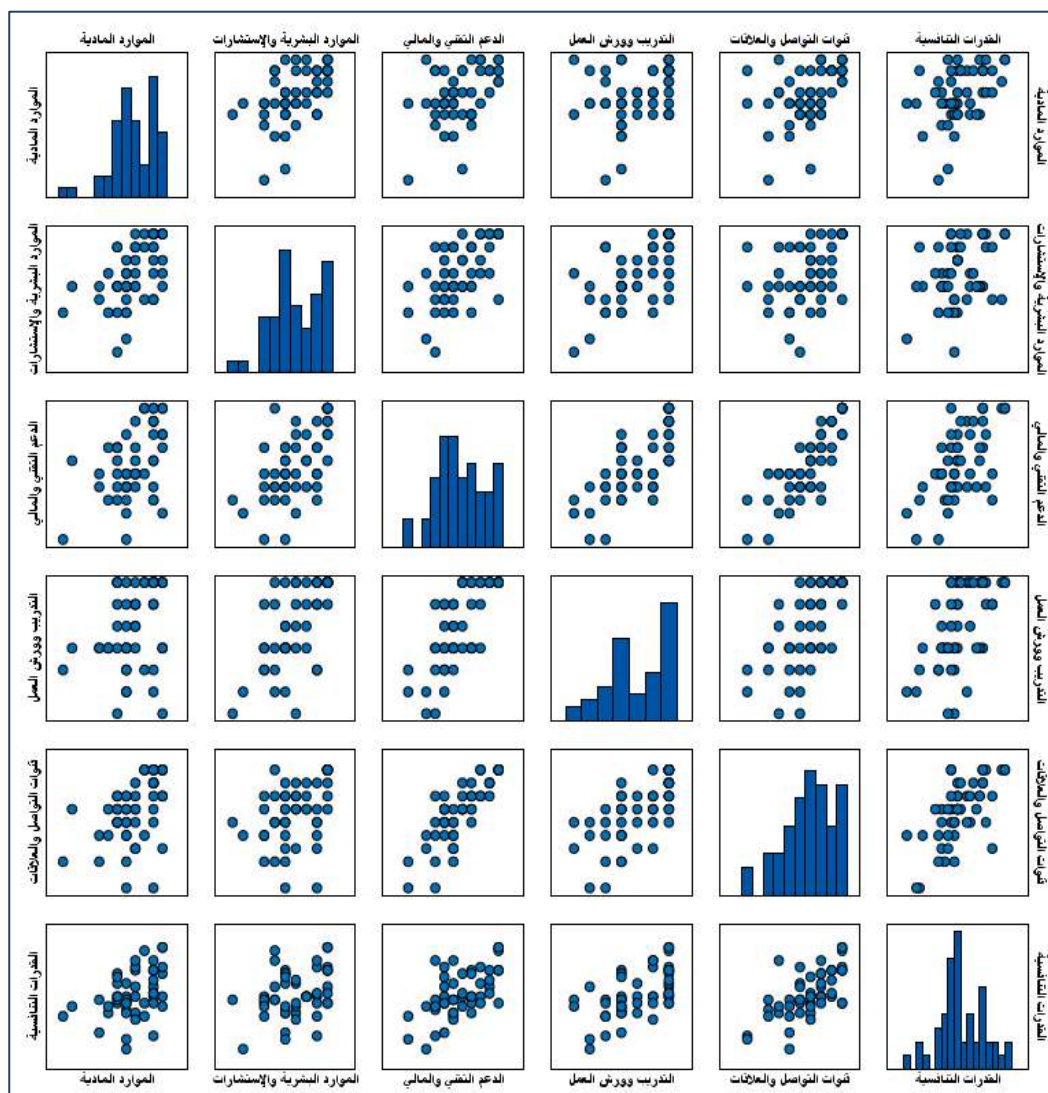
يتضح من الجدول أن معامل الارتباط بيرسون بين القدرات التنافسية للمشاريع والتدريب وورش العمل المقدمة من قبل الحاضنة يساوي 0.580 عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهي أصغر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه هناك علاقة متوسطة وطردية بين القدرات التنافسية للمشاريع والتدريب وورش العمل المقدمة من قبل الحاضنة

يتضح من الجدول أن معامل الارتباط بيرسون بين القدرات التنافسية للمشاريع وقنوات التواصل والعلاقات المقدمة من قبل الحاضنة يساوي 0.648 عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وهي أصغر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه هناك علاقة قوية وطردية بين القدرات التنافسية للمشاريع وقنوات التواصل والعلاقات المقدمة من قبل الحاضنة.

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

والشكل المقابل يوضح شكل الانتشار بين المتغير التابع (القدرات التنافسية للمشاريع) وأبعاد المتغير المستقل (الموارد المادية-الموارد البشرية والإستشارات -الدعم التقني والمالي -التدريب وورش العمل-قنوات التواصل والعلاقات).

الشكل 3. 23 : يوضح الانتشار بين المتغير التابع (القدرات التنافسية للمشاريع) وأبعاد المتغير المستقل



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

المبحث الثالث : بناء النماذج لتمثيل العلاقة بين المتغير التابع والأبعاد المتغير المستقل

سيتم في هذا المبحث بناء مجموعة من النماذج الخطية وغير الخطية، بهدف توضيح طبيعة العلاقة بين القدرات التنافسية للمشاريع وأبعاد الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال. وسيتم تمثيل هذه العلاقة باستخدام ثلاثة نماذج، هي: الانحدار الخطي المتعدد، وشجرة القرار، والشبكات العصبية. كما ستتم المفاضلة بين هذه النماذج اعتماداً على مجموعة من المؤشرات الإحصائية، تتمثل في معامل التحديد، ومتوسط القيمة المطلقة للخطأ، وأكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ، على أن يتم تفسير النتائج بالاستناد إلى النموذج الأفضل أداء.

المطلب الأول: نموذج الانحدار الخطي المتعدد

الفرع الأول: جودة توفيق النموذج

الجدول 3. 9 : يبين جودة توفيق النموذج

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد-R DEUX	متوسط القيمة المطلقة للخطأ MAE	أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ MAX AE
	0.648	0.421	4.00	15.62

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " وأبعاد المتغير المستقل " الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال " والمتمثلة في (قنوات التواصل والعلاقات) يساوي 0.648 ومعامل التحديد يساوي 0.421 بمعنى أن البعد يستطيع تفسير بما يقارب 42.1% من قيم المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " والباقي تفسره متغيرات أخرى بما فيها الخطأ ونلاحظ أن متوسط القيمة المطلقة للخطأ يساوي 4.00 في حين كانت أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ تساوي 15.62.

الفرع الثاني: إختبار المعنوية الكلية للنموذج:

من أجل التحقق من المعنوية الكلية للنموذج، نستخدم الجدول التالي:

الجدول 3. 40 : يوضح المعنوية الكلية للنموذج

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية sig
الانحدار	1022.39	1	1022.39	34.83	<0.001
البواقي	1408.89	48	29.35		
الكلية	2431.28	49	-		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

من خلال الجدول، نلاحظ أن مجموع مربعات الانحدار بلغ 1022.39 بدرجة حرية قدرها 1، وبمتوسط مربعات يساوي 1022.39، في حين بلغ مجموع مربعات البواقي 1408.89 بدرجة حرية قدرها 48، وبمتوسط مربعات يساوي 29.35.

كما نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار (F) بلغت 34.83 عند مستوى دلالة أقل من 0.001، وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يدل على أن المعنوية الكلية للنموذج محققة إحصائيا.

الفرع الثالث: اختبار المعنوية الجزئية لمعالم النموذج

من أجل اختبار المعنوية الجزئية لمعاملات النموذج، نستخدم الجدول التالي:

الجدول 3. 10 : يوضح المعنوية الجزئية للنموذج

النموذج	المعامل B	قيمة t	مستوى المعنوية Sig
الثابت	7.955	2.009	0.049
قنوات التواصل والعلاقات	1.936	5.902	<0.001

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

- بالنسبة للثابت : من خلال الجدول، نلاحظ أن قيمة الثابت بلغت 7.955، وأن قيمة إحصاء اختبار T تساوي 2.009 عند مستوى دلالة قدره 0.049، وهو أقل من 0.05، مما يدل على أن الثابت معنوي إحصائيا.

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

- بالنسبة لمتغير: قنوات التواصل والعلاقات نلاحظ من الجدول أن معامل هذا البعد بلغ 1.936، بقيمة إحصاء T تساوي 5.902 عند مستوى دلالة أقل من 0.001، وهي قيمة أصغر من 0.05، مما يشير إلى أن بعد قنوات التواصل والعلاقات معنوي إحصائياً.

ومنه نستنتج أن المعنوية الجزئية محققة .

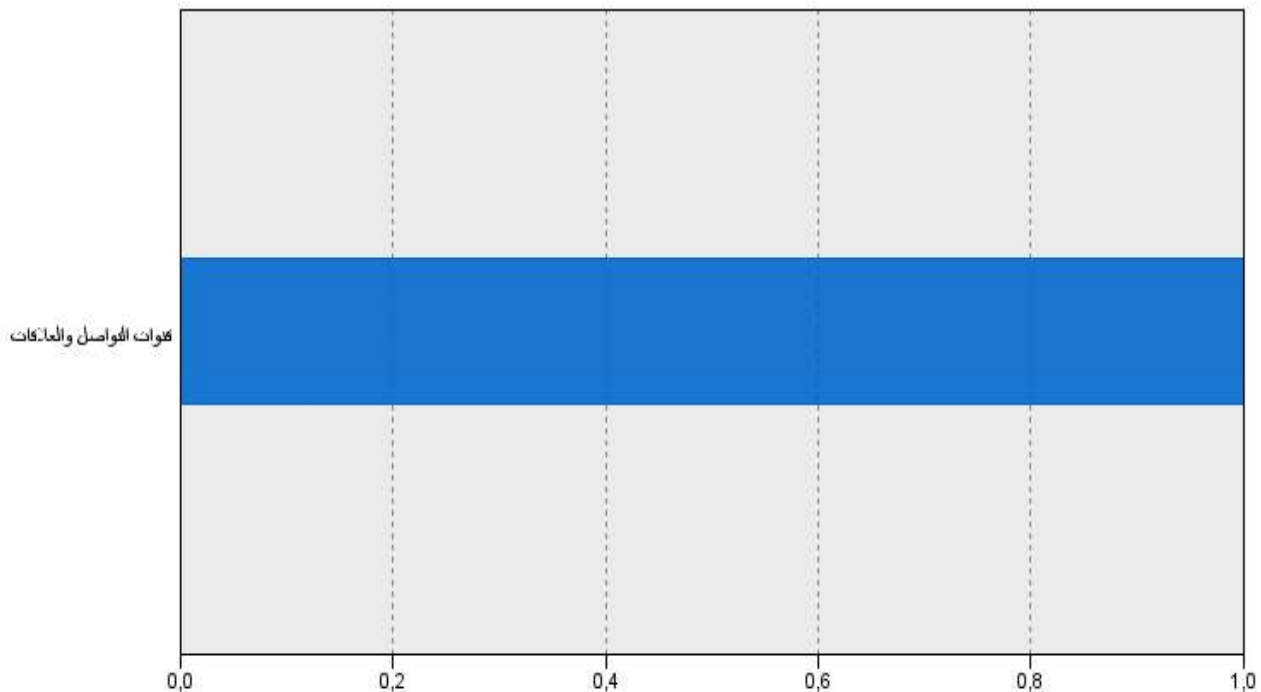
الفرع الرابع: أهمية المتغيرات المستقلة في بناء النموذج

من الشكل المقابل الذي يمثل أهمية المتغيرات (الأبعاد) في بناء المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع" نلاحظ أنه هناك بعد واحد فقط يساهم في بناء القدرات التنافسية للمشاريع الا وهي " قنوات التواصل والعلاقات" وأهميته 100%.

الشكل 10.3 : يوضح أهمية المتغيرات المستقلة في بناء النموذج

Importance des prédicteurs

Cible : القدرات التنافسية للمشاريع



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

الفرع الخامس: مدى توفر شروط البواقي

• اختبار الإعتدالية للبواقي

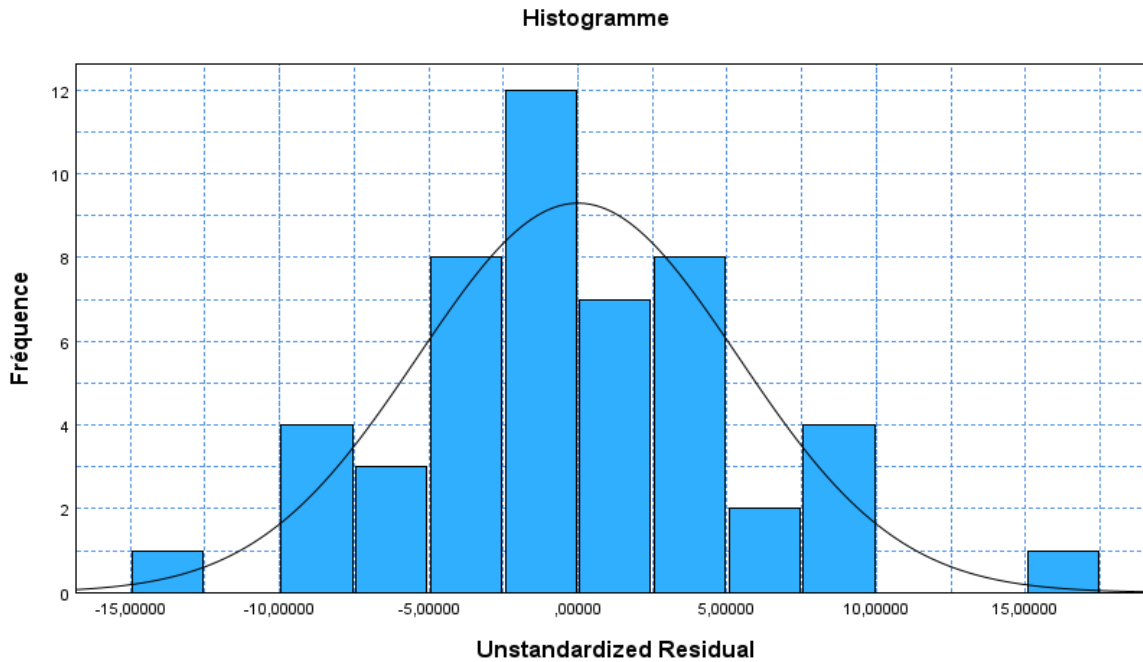
الجدول 3. 42 : يوضح اختبار الإعتدالية للبواقي

إختبار شايرو-ويليك للإعتدالية			
البواقي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig
	0.986	50	0.814

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

من الجدول نلاحظ أن قيمة الاختبار تساوي 0.986 بدرجة حرية 50 عند مستوى معنوية تساوي 0.814 وهي أكبر من 0.05 ومنه البواقي تتوزع توزيع طبيعي (تحقق الإعتدالية) والشكل المقابل يوضح ذلك (التوزيع متناظر).

الشكل 3. 11 : يوضح اختبار الإعتدالية للبواقي



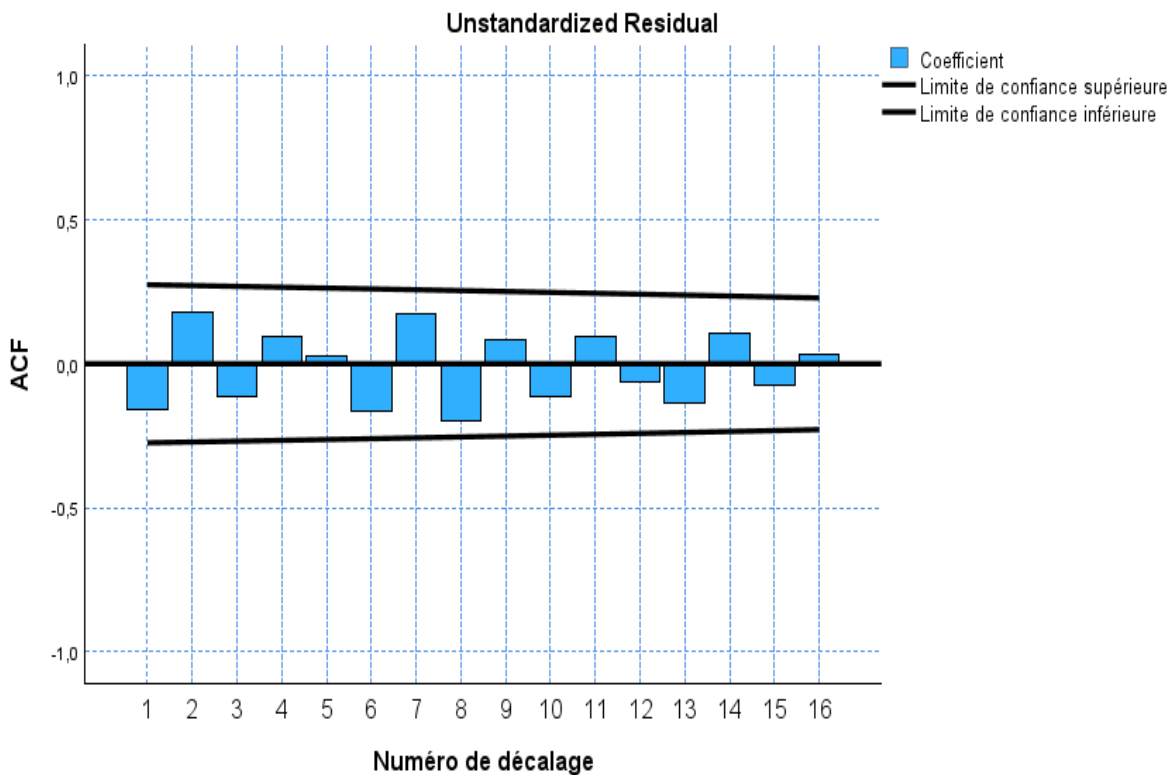
المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

• اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي

ترجع أهمية دراسة الارتباط الذاتي للبواقي في تحليل الإنحدار إلى أن وجود هذا الارتباط من شأنه إن يجعل قيمة التباين المقدر للخطأ يكون بأقل من قيمته الحقيقية وبالتالي فإن قيمة إحصاءات الاختبار التي تعتمد على هذا التباين مثل (T) (F) و (Rdeux) تكون أكبر من قيمتها الحقيقية مما يجعل القرار الخاص بجودة توفيق النموذج قرار مشكوك في صحته .

ونلاحظ من الشكل الذي يمثل دالة الارتباط الذاتي للبواقي أن جميع معاملات الارتباط الذاتي للبواقي داخل مجال الثقة مما يعني أنه هناك إستقلال ذاتي للبواقي (الشرط محقق).

الشكل 12.3 : يوضح اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي



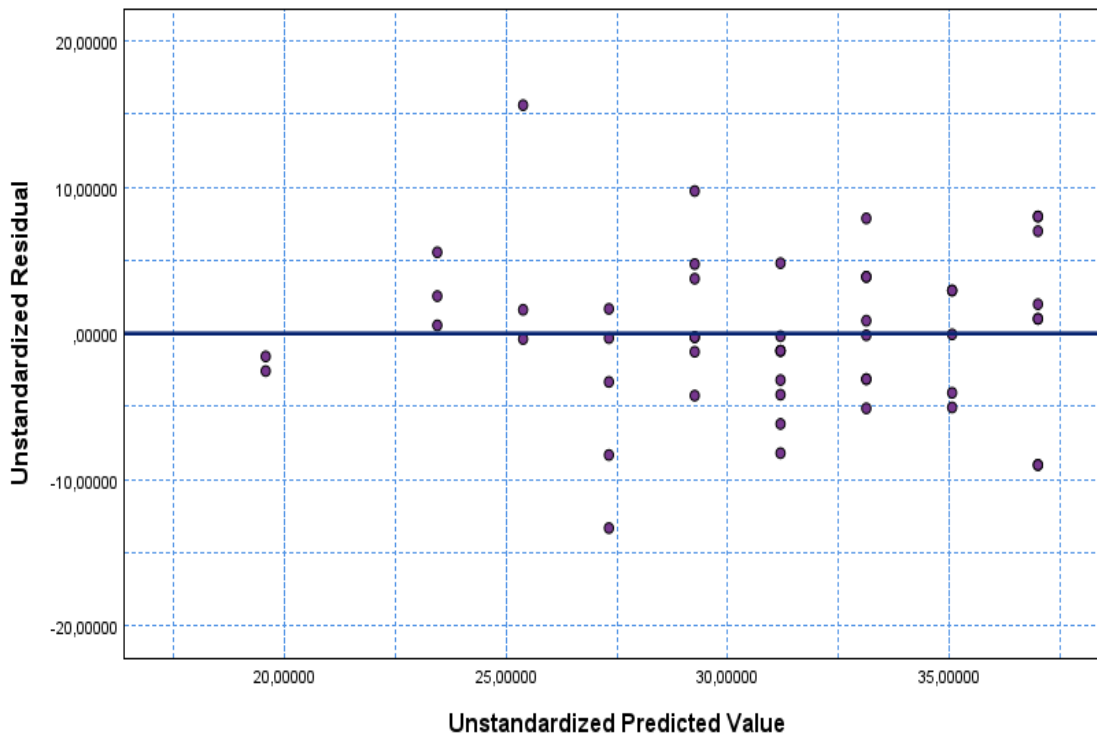
المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

• تجانس البواقي

إن عدم ثبات التباين في نموذج الانحدار من شأنه أن يترتب عليه نفس الآثار المترتبة في حالة وجود ارتباط ذاتي بين البواقي حيث تكون الأخطاء المعيارية مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية وبالتالي تصبح هذه التقديرات متحيزة الأمر الذي يجعل النتائج الإستدلالات الإحصائية مشكوك في صحتها.

وذلك من خلال فحص شكل إنتشار البواقي المعيارية مع القيم الإتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الإنتشار أن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقي (الشرط محقق).

الشكل 3. 13 : يوضح إختبار الإستقلال الذاتي للبواقي



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفرع السادس: خلاصة النموذج:

الجدول 11.3 : يبين جودة توفيق النموذج

بحيث Y هو المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " و x1 هو بعد قنوات التواصل والعلاقات.

النموذج	جودة التوفيق			إختبار المعنوية الكلية	إختبار المعنوية الجزئية	مدى توفر شروط البواقي		
	R-DEUX	MAE	MAX AE			الإعتدالية	الأستقلال الذاتي للبواقي	إختبار التجانس
خصائص النموذج	0.421	4.00	15.62	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق
شكل النموذج	$Y=7.955+1.936.x1$							

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

المطلب الثاني : نموذج شجرة القرار

الفرع الأول :جودة توفيق النموذج

الجدول 12.3 : يوضح خلاصة النموذج "الإنحدار الخطي المتعدد"

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-DEUX	متوسط القيمة المطلقة للخطأ MAE	أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ MAX AE
	0.726	0.527	3.92	9.43

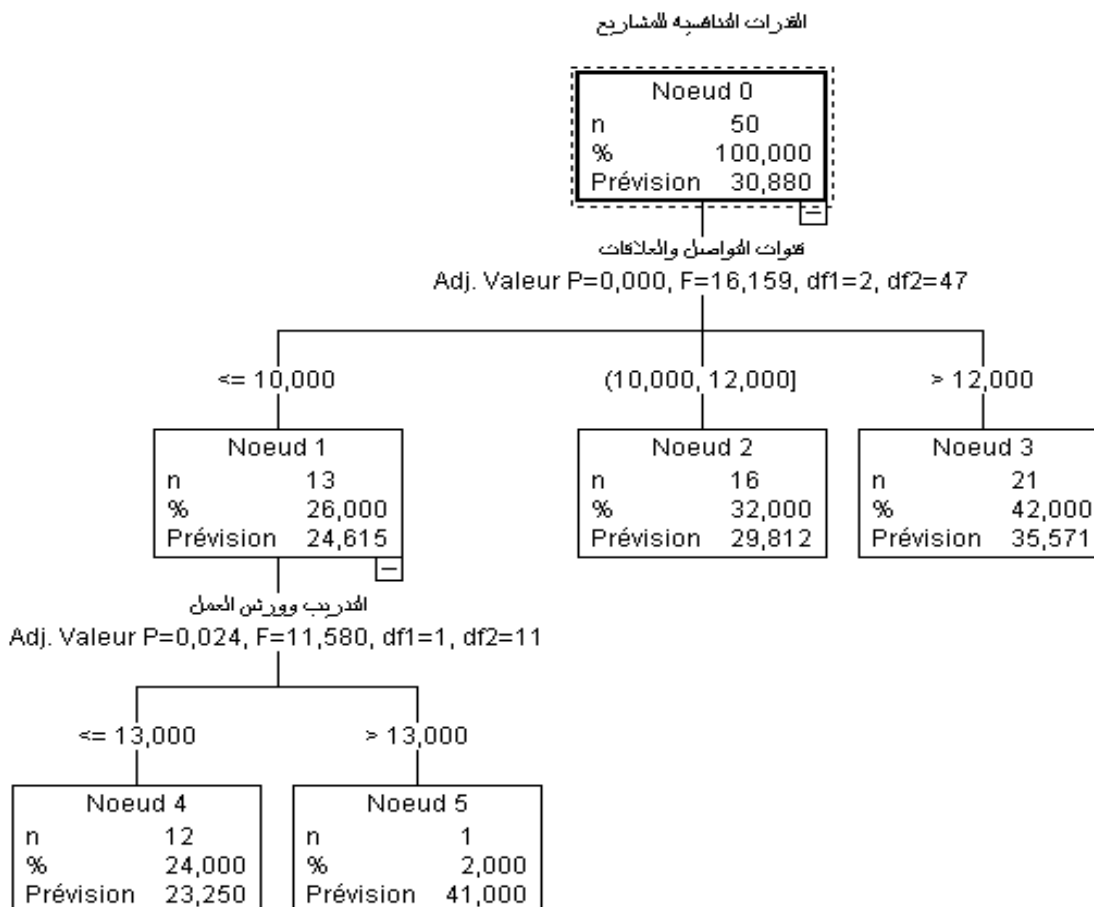
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " وأبعاد المتغير المستقل " الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال " والمتمثلة في (قنوات التواصل والعلاقات - التدريب وورش العمل) يساوي 0.726 ومعامل التحديد يساوي 0.527 بمعنى أن البعدين يستطيعا تفسير بما يقارب 52.7% من قيم المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " والباقي تفسره متغيرات أخرى بما فيها الخطأ ونلاحظ أن متوسط القيمة المطلقة للخطأ يساوي 3.92 في حين كانت أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ تساوي 9.43.

الفرع الثاني: شكل النموذج

الشكل 14.3 : المقابل يمثل شجرة القرار (CHAID)

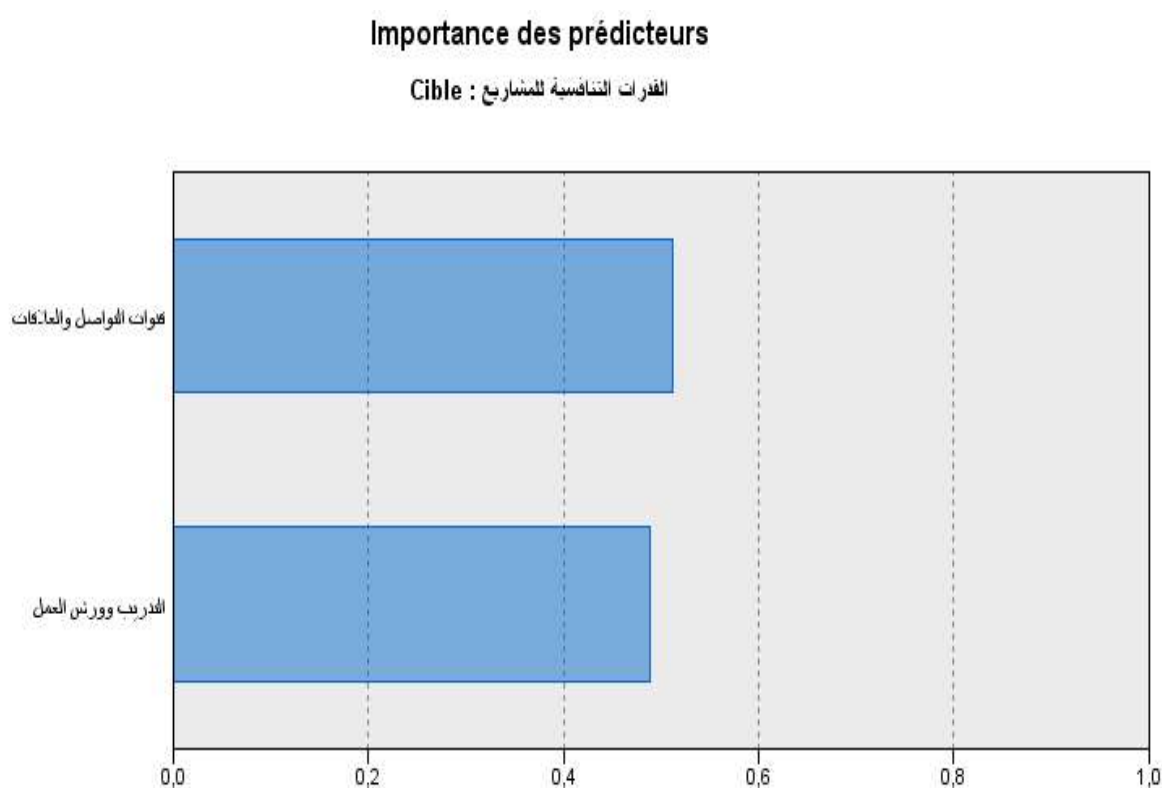


المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

الفرع الثالث: أهمية المتغيرات المستقلة في بناء النموذج

من الشكل المقابل الذي يمثل أهمية المتغيرات (الأبعاد) في بناء المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " نلاحظ أنه هناك بعدين فقط يساهمان في بناء القدرات التنافسية للمشاريع وهما " قنوات التواصل والعلاقات " و " التدريب وورش العمل " وأهميتهما على الترتيب 51% و 49%.

الشكل 29.3 : أهمية المتغيرات (الأبعاد) في بناء المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج مخرجات SPSS V31

الفرع الرابع: مدى توفر شروط البواقي:

• اختبار الإعتدالية للبواقي

الجدول 3 45 : يوضح اختبار الإعتدالية للبواقي

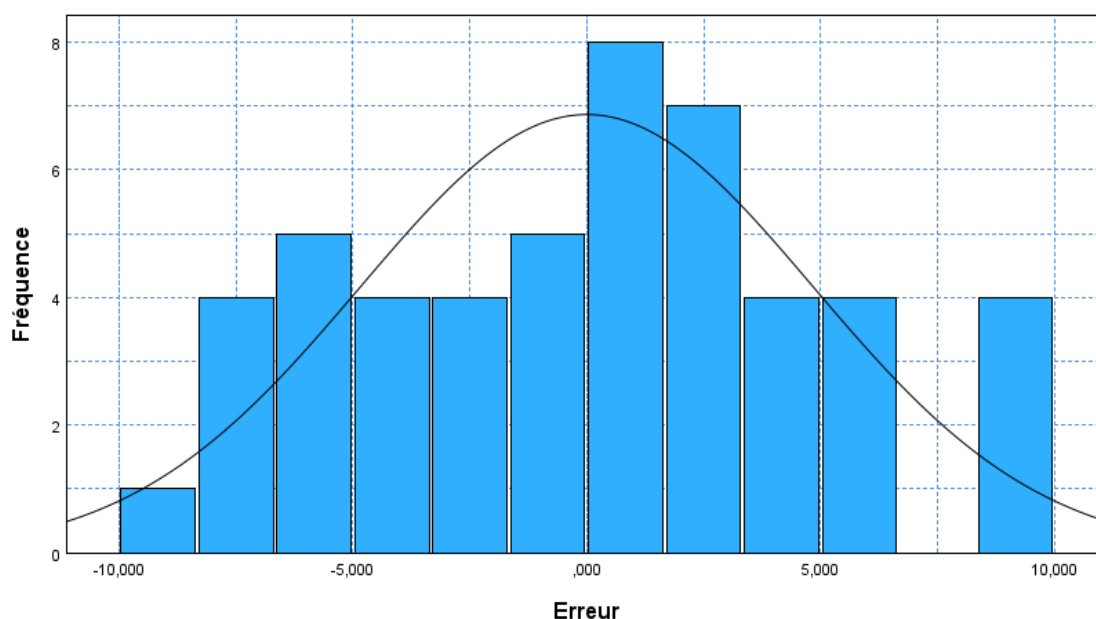
إختبار شايرو-ويليك للإعتدالية			
البواقي	قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig
	0.973	50	0.302

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

من الجدول نلاحظ أن قيمة الاختبار تساوي 0.973 بدرجة حرية 50 عند مستوى معنوية تساوي 0.302 وهي أكبر من 0.05 ومنه البواقي تتوزع توزيع طبيعي (تحقق الإعتدالية) والشكل المقابل يوضح ذلك (التوزيع متناظر).

الشكل 3. 30 : يوضح اختبار الإعتدالية للبواقي

Histogramme

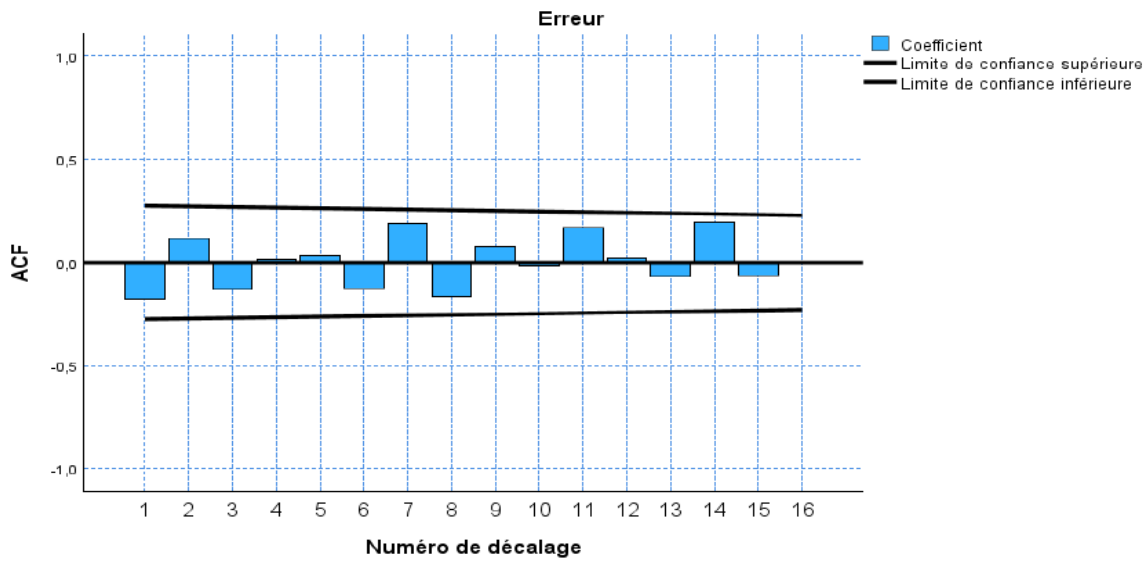


المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

• اختبار الإستقلال الذاتي للبواقى

ونلاحظ من الشكل الذي يمثل دالة الارتباط الذاتي للبواقى أن جميع معاملات الارتباط الذاتي للبواقى داخل مجال الثقة مما يعني أنه هناك إستقلال ذاتي للبواقى (الشرط محقق).

الشكل 31.3 : يوضح اختبار الإعتدالية للبواقى

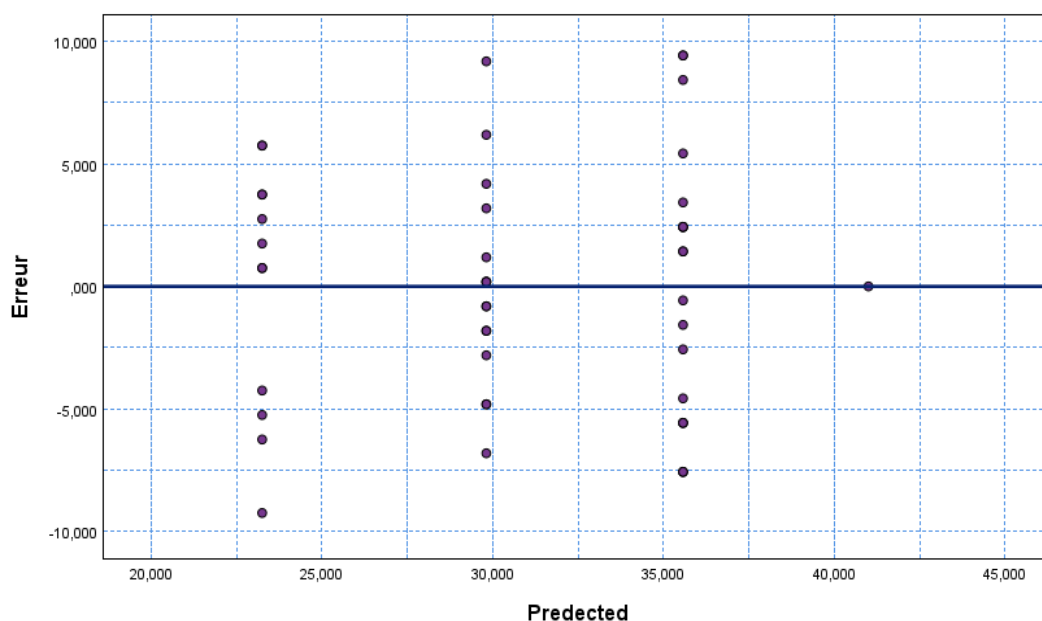


المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

• تجانس البواقى

لنختبر تجانس البواقى وذلك من خلال فحص شكل إنتشار البواقى المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الإنتشار أن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقى.

الشكل 32.3 : يوضح إختبار تجانس البواقي



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفرع الخامس: خلاصة النموذج:

الجدول 3. 46 : يوضح خلاصة النموذج "شجرة القرار"

مدى توفر شروط البواقي			إختبار المعنوية الجزئية	إختبار المعنوية الكلية	جودة التوفيق			النموذج
إختبار التجانس	الأستقلال الذاتي للبواقي	الإعتدالية			MAX AE	MAE	R-DEUX	
محقق	محقق	محقق	-	-	9.43	3.92	0.527	خصائص النموذج
شجرة القرار (CHAID)								شكل النموذج

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

المطلب الثالث : نموذج الشبكة العصبية

الفرع الأول :جودة توفيق النموذج:

الجدول 3. 47 : يبين جودة توفيق النموذج

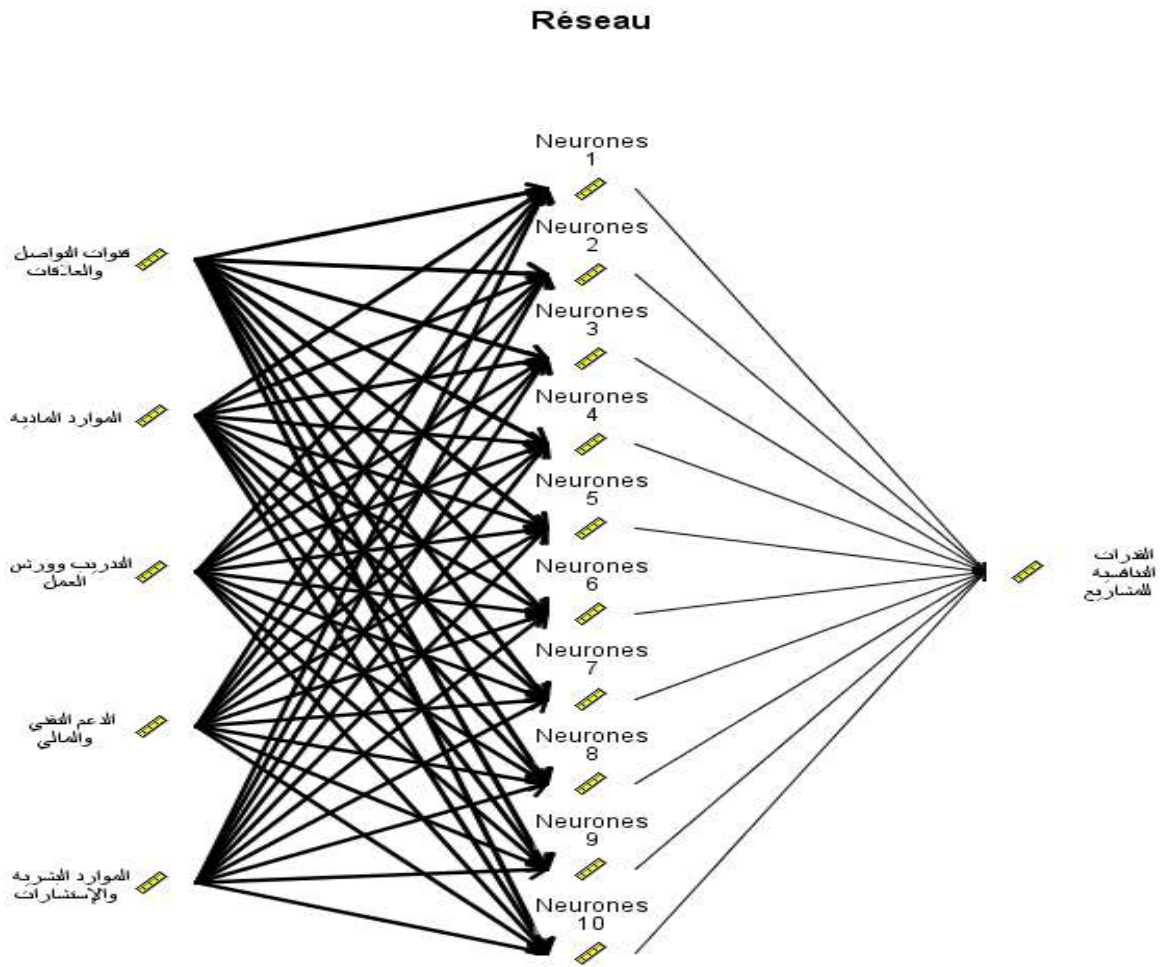
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد-R DEUX	متوسط القيمة المطلقة للخطأ MAE	أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ MAX AE
	0.737	0.534	4.07	9.25

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " وأبعاد المتغير المستقل " الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال " والمتمثلة في (قنوات التواصل والعلاقات -الموارد المادية - التدريب وورش العمل- الدعم التقني والمالي - الموارد البشرية والإستشارات) يساوي 0.737 ومعامل التحديد يساوي 0.534 بمعنى أن جميع الأبعاد تستطيع تفسير بما يقارب 53.4% من قيم المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " والباقي تفسره متغيرات أخرى بما فيها الخطأ ونلاحظ أن متوسط القيمة المطلقة للخطأ يساوي 4.07 في حين كانت أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ تساوي 9.25.

الفرع الثاني: شكل النموذج

الشكل 3. 15 : يمثل الشبكة العصبية ذات الخصائص التالية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج مخرجات SPSS V31

الجدول 3 48 : يبين خصائص الشبكة العصبية

Function de base radiale	نوع الشبكة العصبية
القدرة التنافسية للمشاريع	المتغير التابع
قنوات التواصل والعلاقات - الموارد المادية - التدريب وورش العمل - الدعم التقني والمالي - الموارد البشرية والإستشارات	الأبعاد
طبقة واحدة بها عشرة (10) عصبونات	عدد الطبقات الخفية
Softmax	دالة التنفيع للطبقة الخفية
لا يوجد دالة التنفيع	دالة التنفيع للطبقة الخرج

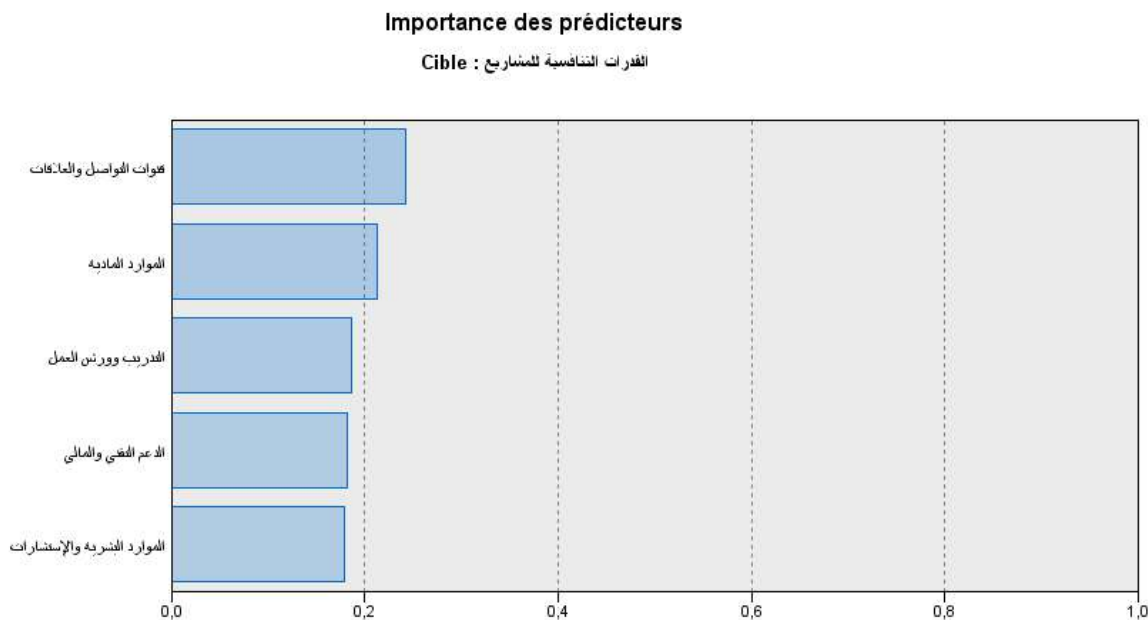
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

الفرع الثالث: أهمية المتغيرات المستقلة في بناء النموذج

من الشكل المقابل الذي يمثل أهمية المتغيرات (الأبعاد) في بناء المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع " نلاحظ أن الأبعاد تساهم في بناء القدرات التنافسية للمشاريع الا وهي " قنوات التواصل والعلاقات " و " الموارد المادية " و " التدريب وورش العمل " و " الدعم التقني والمالي " و " الموارد البشرية والاستشارات " وأهمية كل منهم على الترتيب 24% و 21% و 19% و 18% و 18%.

الشكل 3.4 : أهمية المتغيرات (الأبعاد) في بناء المتغير التابع " القدرات التنافسية للمشاريع



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج مخرجات SPSS V31

الفرع الرابع: مدى توفر شروط البواقي

- اختبار الاعتدالية للبواقي

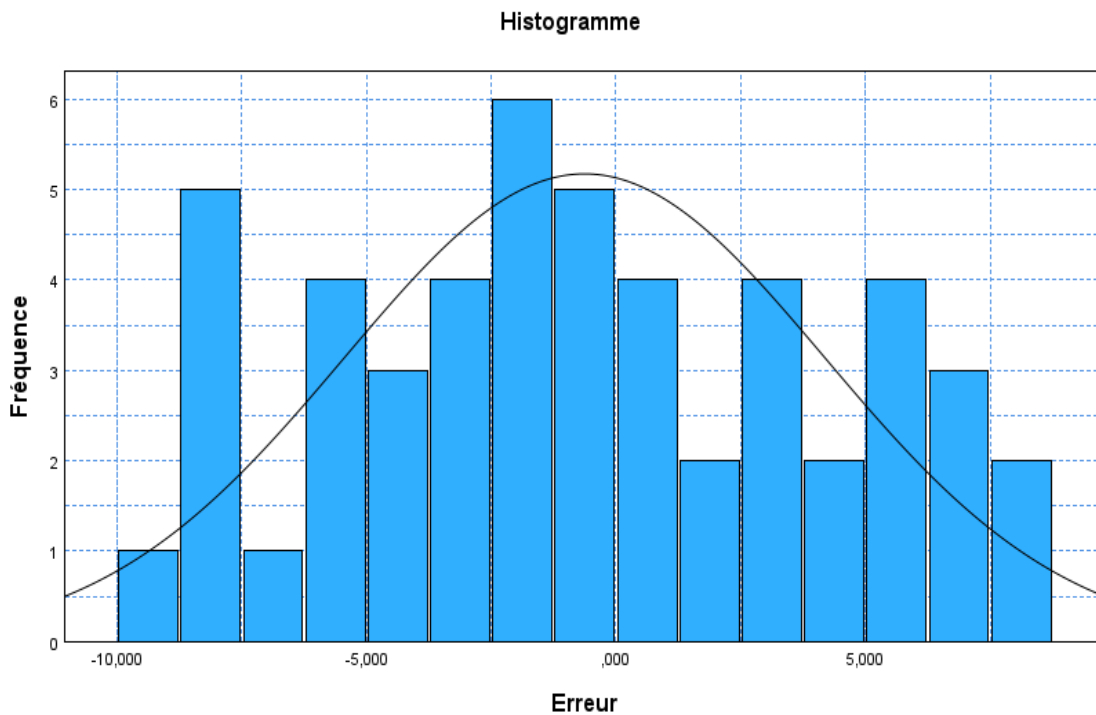
الجدول 3.49 : يوضح اختبار الاعتدالية للبواقي

إختبار شايبرو-ويليك للإعتدالية			
قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	
0.959	50	0.081	البواقي

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

من الجدول نلاحظ أن قيمة الاختبار تساوي 0.959 بدرجة حرية 50 عند مستوى معنوية تساوي 0.081 وهي أكبر من 0.05 ومنه البواقي تتوزع توزيع طبيعي (تحقق الإعتدالية) والشكل المقابل يوضح ذلك (التوزيع متناظر).

الشكل 3. 16 : يوضح إختبار الإعتدالية للبواقي

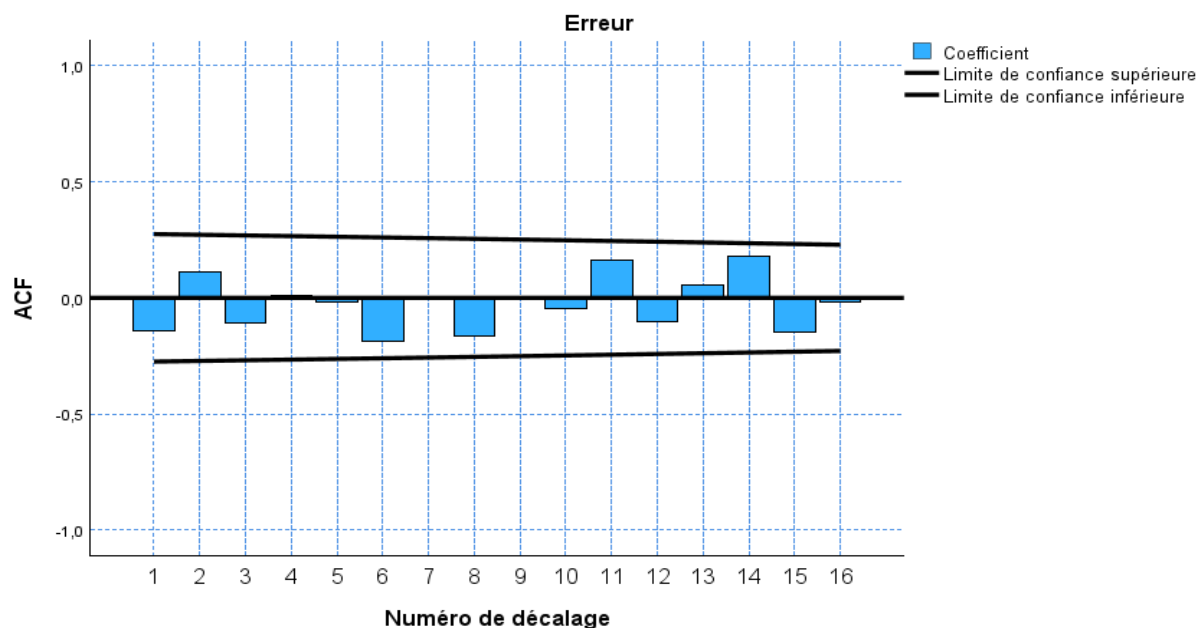


المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

● إختبار الاستقلال الذاتي للبواقي

ونلاحظ من الشكل الذي يمثل دالة الارتباط الذاتي للبواقي أن جميع معاملات الارتباط الذاتي للبواقي داخل مجال الثقة مما يعني أنه هناك إستقلال ذاتي للبواقي (الشرط محقق).

الشكل 36.3 : يوضح إختبار الإعتدالية للبواقي

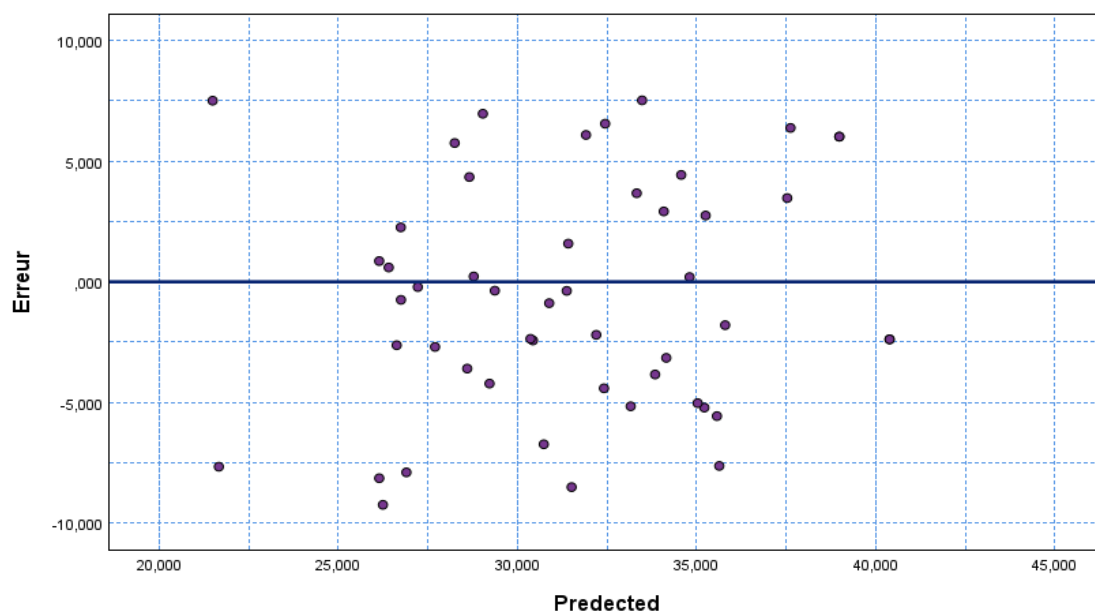


المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

• تجانس البواقي

لنختبر تجانس البواقي وذلك من خلال فحص شكل إنتشار البواقي المعيارية مع القيم الإتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الإنتشار أن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقي (الشرط محقق).

الشكل 37.3 : يوضح إختبار تجانس البواقي



المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V31

الفرع الخامس: خلاصة النموذج:

الجدول 3. 50 : يوضح خلاصة النموذج "الشبكة العصبية"

النموذج	جودة التوفيق			إختبار المعنوية الكلية	إختبار المعنوية الجزئية	مدى توفر شروط البواقي		
	R-DEUX	MAE	MAX AE			الإعتدالية	الأستقلال الذاتي للبواقي	إختبار التجانس
خصائص النموذج	0.534	4.07	9.25	-	-	محقق	محقق	محقق
شكل النموذج	الشبكة العصبية							

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

المطلب الرابع: المقاضلة بين النماذج

عند عرض نتائج النماذج الثلاثة، سنقوم بإجراء مقارنة بينها لاختيار النموذج الأكثر تمثيلاً للبيانات. سيتم ذلك باستخدام مجموعة من المؤشرات الإحصائية، والتي تشمل معامل التحديد، ومتوسط القيمة المطلقة للخطأ، وأقصى قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ. يُعتبر النموذج الأفضل هو الذي يتحقق فيه أعلى معامل تحديد، وأصغر قيم لكل من مؤشري الخطأ الآخرين.

الجدول 3 51 : يوضح المفاضلة بين النماذج

النموذج	جودة التوفيق			المعوية الكلية	المعوية الجزئية	مدى توفر شروط البواقي			الترتيب
	R-DEUX	MAE	MAX AE			الإعتدالية	البواقي	الاستقلال الذاتي	
خصائص النموذج 1	0.421	4.00	15.62	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	3
خصائص النموذج 2	0.527	3.92	9.43			محقق	محقق	محقق	2
خصائص النموذج 3	0.534	4.07	9.25			محقق	محقق	محقق	1
شكل النموذج 1	$Y=7.955+1.936.x1$								
شكل النموذج 2	شجرة القرار (CHAID)								
شكل النموذج 3	الشبكة العصبية								

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Modeler v18.0

بناء على نتائج المؤشرات الإحصائية المعتمدة، يتضح أن النموذج الثالث (نموذج الشبكة العصبية) يُعدّ الأفضل في تمثيل البيانات، حيث حقق أعلى معامل تحديد وأقل قيمة لأقصى متوسط للخطأ MAX AE، مما يعكس قدرته العالية على تفسير التباين مع استقرار أفضل في التنبؤ. ورغم تفوق النموذج الثاني في مؤشر MAE، إلا أن تفوق النموذج الثالث في المؤشرين الآخرين الحاسمين يجعله النموذج الأنسب للاعتماد عليه.

المبحث الرابع: تفسير نتائج الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث عرض النتائج التي تم التوصل إليها سابقا، مع العمل على تفسيرها وتحليلها تحليلًا علميًا، قصد توضيحها وإزالة ما قد يشوبها من غموض، بما يتيح للقارئ فهماً أدق للوقائع المدروسة واستيعاب دلالاتها.

المطلب الأول: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الأولى

تم اختبار الفرضية التي تنص على أن "مستوى الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات الأعمال مرتفع باستخدام المتوسط الحسابي المرجح، وقد أظهرت النتائج فعلاً أن مستوى الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات الأعمال مرتفع. ويعزى ذلك إلى التزام الحاضنات بتقديم مجموعة متكاملة من الخدمات لدعم رواد الأعمال، والتي تشمل التوجيه والإرشاد، والتدريب، وتسهيل الوصول إلى التمويل والشبكات المهنية، إضافة إلى توفير بيئة عمل ملائمة وموارد تقنية تساعد على نمو المشاريع. كما أن وجود سياسات وإجراءات واضحة داخل الحاضنات يساهم في رفع مستوى جودة هذه الخدمات، مما يعكس التفاعل الإيجابي بين الحاضنات ورواد الأعمال واستجابة الحاضنات لاحتياجاتهم المختلفة.

المطلب الثاني: تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الثانية

تم اختبار الفرضية التي تنص على أن "مستوى القدرات التنافسية التي تم بنائها من قبل حاضنات الأعمال متوسط" باستخدام المتوسط الحسابي المرجح، وقد أظهرت النتائج فعلاً أن مستوى القدرات التنافسية التي تم بنائها من قبل حاضنات الأعمال مرتفع. ويعزى ذلك إلى الجهود المبذولة من قبل الحاضنات في تطوير القدرات التنافسية لرواد الأعمال من خلال توفير برامج تدريبية متخصصة، وإتاحة الخبرات والاستشارات العملية، وتحفيز الابتكار، بالإضافة إلى دعمهم في بناء شبكات مهنية قوية، مما ساهم في تعزيز كفاءاتهم وقدرتهم على المنافسة في سوق الأعمال. كما أن إتباع الحاضنات لممارسات استراتيجية واضحة وتقديم الموارد الضرورية أسهم بشكل مباشر في رفع مستوى هذه القدرات التنافسية.

المطلب الثالث : تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الأولى

تم اختبار الفرضية التي تنص على أن "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير الجنس" باستخدام اختبار T لعينتين مستقلتين، وقد أظهرت النتائج فعلاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير الجنس. ويُعزى ذلك إلى أن الحاضنات تعتمد سياسات وإجراءات موحدة في بناء القدرات التنافسية لجميع رواد الأعمال، بغض النظر عن الجنس، مما يضمن تكافؤ الفرص في الحصول على التدريب، والإرشاد، والدعم الفني والمالي. كما يعكس ذلك مستوى الوعي بأهمية العدالة

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

والمساواة بين الذكور والإناث في تطوير المهارات والقدرات، ما أدى إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في هذا الجانب.

المطلب الرابع : تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الثانية

تم اختبار الفرضية التي تنص على أن "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير المستوى التعليمي" باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، وقد أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير المستوى التعليمي. ويُعزى ذلك إلى أن الحاضنات تعتمد برامج تدريبية وأنشطة تطويرية موحدة لجميع رواد الأعمال بغض النظر عن المستوى التعليمي، ما يتيح فرصًا متساوية للجميع في اكتساب المهارات وبناء القدرات التنافسية. كما يشير ذلك إلى أن الخبرات العملية والدعم المقدم من الحاضنات قد يكون له أثر أكبر من المستوى التعليمي في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة، مما أدى إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات التعليمية المختلفة.

المطلب الخامس : تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة

تم اختبار الفرضية التي تنص على أن "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير السن" باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، وقد أظهرت النتائج فعلاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير السن. ويعزى ذلك إلى أن الحاضنات تقدم برامج وأنشطة تطوير القدرات التنافسية بشكل متساوٍ لجميع رواد الأعمال، بغض النظر عن أعمارهم، مما يضمن تكافؤ الفرص في التدريب والتوجيه والدعم الفني. كما يشير ذلك إلى أن الخبرات العملية والدعم المقدم من الحاضنات لها أثر أكبر في تعزيز القدرات التنافسية من عامل العمر، مما أدى إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية المختلفة.

المطلب السادس : تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الرابعة

تم اختبار الفرضية التي تنص على أن "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير توافق التخصص" باستخدام اختبار T لعينتين مستقلتين، وقد أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات

الفصل الثالث: دراسة لواقع أثر حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة في الجزائر

دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير توافق التخصص .ويعزى ذلك إلى أن الحاضنات تقدم برامج وأنشطة تطوير القدرات التنافسية بطريقة متكاملة لجميع رواد الأعمال، بغض النظر عن مدى توافق تخصصهم الأكاديمي مع نشاط المشروع، مما يضمن تكافؤ الفرص في التدريب والتوجيه والدعم الفني. كما يعكس ذلك أن المهارات والخبرات العملية المكتسبة من خلال الحاضنات تلعب دوراً أكبر في بناء القدرات التنافسية من عامل التخصص الأكاديمي، مما أدى إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة.

المطلب السابع : تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة

تم اختبار الفرضية التي تنص على أن "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير مرحلة تطور المشروع" باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، وقد أظهرت النتائج فعلاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بناء القدرات التنافسية للمشاريع تعزى لمتغير مرحلة تطور المشروع . ويعزى ذلك إلى أن الحاضنات توفر برامج وأنشطة تطوير القدرات التنافسية لجميع المؤسسات الناشئة بشكل متساوٍ، بغض النظر عن مرحلة تطور المشروع، مما يضمن تكافؤ الفرص في التدريب، التوجيه، والدعم الفني. كما يشير ذلك إلى أن الدعم العملي والخبرات المقدمة من الحاضنات تلعب دوراً أكبر في تعزيز القدرات التنافسية مقارنة بعامل مرحلة تطور المشروع، وهو ما أدى إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المراحل المختلفة.

المطلب الثامن : تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية الثالثة

تم اختبار الفرضية التي تنص على أن "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة" باستخدام معامل الارتباط بيرسون وقد أظهرت النتائج فعلاً أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات التنافسية للمشاريع والخدمات المقدمة من قبل الحاضنة" ويعزى ذلك إلى أن مستوى الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات، مثل التوجيه والإرشاد، التدريب، الدعم المالي والتقني، والشبكات المهنية، يساهم بشكل مباشر في تطوير القدرات التنافسية للمشاريع الناشئة. فكلما كانت الخدمات متكاملة وفعّالة، ازدادت قدرة المشاريع على الابتكار، المنافسة، واتخاذ القرارات الإستراتيجية الصحيحة، مما يفسر وجود هذه العلاقة الإيجابية والدالة إحصائياً بين خدمات الحاضنة والقدرات التنافسية للمشاريع.

المطلب التاسع : تفسير نتيجة نموذج الشبكة العصبية

تشير نتائج نموذج الشبكة العصبية إلى وجود علاقة قوية ودالة إحصائية بين جميع أبعاد خدمات الحاضنة والقدرات التنافسية للمشاريع، حيث أن معامل التحديد ($R^2 = 0.534$) يدل على أن حوالي 53.4% من التغيرات في القدرات التنافسية يمكن تفسيرها بواسطة هذه الأبعاد، بينما يمثل الباقي المتغيرات الأخرى أو العوامل العشوائية.

بالنسبة لأهمية كل بعد في بناء القدرات التنافسية، فقد جاءت النسب على الترتيب التالي:

- قنوات التواصل والعلاقات: (24%) تُعتبر العامل الأكثر تأثيراً، مما يوضح أن تعزيز العلاقات المهنية والتواصل الفعال مع الجهات المختلفة يسهم بشكل كبير في رفع مستوى القدرات التنافسية للمشاريع.
- الموارد المادية: (21%) تدعم المشاريع من خلال توفير الإمكانيات الأساسية للتشغيل والتطوير، وهو ما ينعكس مباشرة على قدرتها التنافسية.
- التدريب وورش العمل: (19%) تساعد رواد الأعمال على اكتساب مهارات جديدة وتحسين الأداء العملي، مما يعزز من قدرة مشاريعهم على المنافسة.
- الدعم التقني والمالي: (18%) يشمل المساعدة في تكنولوجيا المعلومات، التمويل، والخدمات الاستشارية المتعلقة بالتشغيل، وهو عنصر مهم لكنه أقل تأثيراً نسبياً مقارنة بالأبعاد السابقة.
- الموارد البشرية والاستشارات: (18%) تقدم الإرشاد والتوجيه المهني للمشاريع، وتساهم في تطوير الكفاءات الإدارية والفنية، وتكمل بقية الأبعاد في دعم القدرات التنافسية.

بشكل عام، تظهر هذه النتائج أن القدرات التنافسية للمشاريع تتشكل نتيجة تكامل هذه الأبعاد الخمسة، مع تأثير أكبر لقنوات التواصل والعلاقات والموارد المادية، وهو ما يوضح أن الدعم المقدم من الحاضنات لا يقتصر على بعد واحد بل يعتمد على منظومة متكاملة من الخدمات.

خلاصة الفصل:

تم من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة من أصحاب المشاريع الناشئة المحتضنة ضمن حاضنات الأعمال في الجزائر، بهدف تحليل مستوى الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات، ثم تقييم مستوى القدرات التنافسية التي تم بناءها لدى المشاريع الناشئة، كما قمنا كذلك باختبار الفروق في هذه القدرات حسب مجموعة من المتغيرات الديموغرافية والهيكليّة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، توفيق التخصص مع نشاط المشروع.....)، وبناء نماذج كمية لشرح العلاقة بين خدمات الحاضنة والقدرات التنافسية باستخدام أساليب الانحدار، شجرة القرار والشبكات العصبية، وتمت مناقشة النتائج المتحصّل عليها وتفسيرها، ومن خلال هذه النتائج قمنا بتقديم جملة من التوصيات والاقتراحات الموجهة للدولة وهيئات الدعم والمرافقة.

الخاتمة

من خلال التطرق إلى موضوع أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة، سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الخدمات التي تقدمها الحاضنات ومستوى القدرات التنافسية التي تكتسبها المؤسسات المحتضنة، وقد اعتمد البحث على منهج علمي يجمع بين الجانب النظري والتطبيقي، مما أتاح فهما أعمق لدور الحاضنات في دعم منظومة ريادة الأعمال وتعزيز الأداء التنافسي للمشاريع الناشئة.

أظهرت النتائج أن مستوى الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال مرتفع عموماً، وهو ما يعكس التطور الملحوظ في البرامج التنظيمية والتدريبية داخلها، وتبين كذلك أن الخدمات المتمثلة في الإرشاد والتدريب، وتسهيل الوصول إلى التمويل والشبكات المهنية، تمثل محركاً أساسياً لنجاح هذه المؤسسات في بناء قدراتها التنافسية، حيث لوحظ وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الخدمات وأداء المؤسسات، كما بينت التحليلات الإحصائية أن الحاضنات تعتمد على مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص في تقديم الدعم لجميع رواد الأعمال بغض النظر عن الجنس أو المستوى التعليمي أو السن أو مرحلة تطور المشروع أو التخصص الأكاديمي، إذ لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة، مما يعكس عدالة واحترافية في تنظيم برامج الاحتضان.

ووفقاً لنموذج الشبكة العصبية، تبين أن أكثر الأبعاد تأثيراً في بناء القدرات التنافسية يتمثل في قنوات التواصل والعلاقات المهنية، تليها الموارد المادية ثم التدريب وورش العمل، فالدعم التقني والمالي، وأخيراً الموارد البشرية والاستشارات، وهذا ما يدل على أن تنافسية المؤسسات الناشئة تتشكل عبر منظومة تكاملية من خدمات الدعم والمرافقة.

توصلت الدراسة أيضاً إلى أن حاضنات الأعمال أصبحت اليوم إحدى الأدوات الرئيسية لبناء نسيج اقتصادي قائم على الابتكار والمعرفة، إذ تسهم في تمكين رواد الأعمال من تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للحياة قادرة على المنافسة محلياً وإقليمياً. ومع ذلك، أظهرت النتائج أن هناك حاجة لتعزيز الاستدامة التنافسية لهذه

الخاتمة

المؤسسات بعد مرحلة الاحتضان، من خلال المتابعة المستمرة، وتوسيع الشراكات، وتكامل الجهود بين مختلف الفاعلين في المنظومة.

وانطلاقاً من النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي يقترح أن تسترشد بها الجهات المعنية، وعلى رأسها السلطات العمومية والقائمون على تسيير حاضنات الأعمال، فضلاً عن أصحاب ومسيرى المؤسسات الناشئة، وذلك بهدف تعزيز الدور الذي تؤديه الحاضنات في تنمية وبناء القدرات التنافسية لهذه المؤسسات، وفيما يلي عرض لأهم هذه التوصيات:

- العمل على تصميم برامج احتضان متخصصة تتماشى مع مرحلة تطور المؤسسة الناشئة، مما يضمن ملائمة الخدمات المقدمة لاحتياجات كل مرحلة من مراحل النمو؛
- تعزيز آليات المتابعة والتقييم بعد انتهاء فترة الاحتضان، مما يساهم في رفع الاستدامة التنافسية للمؤسسات الناشئة على المدى المتوسط والطويل؛
- توسيع شبكات العلاقات مع المستثمرين وبناء شراكات إستراتيجية قطاعية، قصد زيادة فرص أكبر للتمويل والنفوذ إلى السوق؛
- إدماج أدوات رقمية متقدمة للتوجيه والتقييم لتعزيز كفاءة المرافقة؛
- إعادة تصميم خدمات الحاضنات وفق منطق القيمة المضافة التنافسية بدل الاكتفاء بالدعم الإداري؛
- إدماج الجامعات ومخابر البحث في منظومة الاحتضان، قصد تعزيز نقل المعرفة والتكنولوجيا ودعم الابتكار القابل للتسويق؛
- دعم توجه السياسات العمومية نحو تطوير حاضنات الجيل الجديد القائمة على التحول الرقمي والابتكار وربط البحث العلمي بالسوق؛
- تفعيل الشراكات بين الحاضنات والجامعات والقطاع الخاص.
- اعتماد حاضنات متخصصة حسب القطاعات الإستراتيجية ذات القيمة العالية.
- إرساء آليات تمويل مرافقة مرتبطة بالأداء التنافسي للمؤسسات المحتضنة، بما يحفزها على تحقيق نتائج ملموسة.
- ملائمة برامج الحاضنات مع خصوصيات البيئة الاقتصادية الجزائرية، من حيث الإطار التشريعي، طبيعة السوق ومستوى النضج التكنولوجي؛
- تعزيز دور الحاضنات في تنمية القدرات التسويقية والتصديرية للمؤسسات الناشئة.

الخاتمة

- إدماج آليات ذكاء اقتصادي لدعم اتخاذ القرار التنافسي.
- تحسين مستوى التنسيق بين الحاضنات والهيئات الداعمة والتمويلية، مما يضمن تكامل الأدوار وازدواجية الجهود؛
- تعزيز الربط بين الخدمات المقدمة ومخرجات السوق، خاصة في خفض التكاليف والوصول للأسواق.

أخيرا، تفتح هذه الدراسة المجال أمام بحوث مستقبلية أكثر عمقا تشكل امتدادا علميا لهذا العمل، وتستدعي مزيدا من التحليل والاستقصاء لتعميق الفهم وتطوير المعالجة الأكاديمية للموضوع:

- تحليل أثر حاضنات الأعمال في تنمية القدرات الابتكارية للمؤسسات الناشئة في الجزائر؛
- دراسة مقارنة بين المؤسسات المختصة وغير المختصة من حيث مستوى القدرات التنافسية؛
- دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التسويقية للمؤسسات الناشئة؛
- فعالية الحاضنات المتخصصة قطاعيا مقارنة بالحاضنات متعددة التخصصات في بناء قدرات تنافسية نوعية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

- (1) أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، سرور علي، إبراهيم سرور، حاضنات الاعمال و الواحات العلمية: المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي، المملكة العربية السعودية، دار الشقري، 2020.
- (2) عاطف الشبراوي ، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرياض، المملكة السعودية، 2003.
- (3) مصطفى يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، طبع مشترك مؤسسة الوراق، الأردن/الدار الجزائرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، .
- (4) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998، ص80. عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، 2003.

ثانياً: رسائل ماجستير وأطروحات دكتوراه

- (1) بوحبيبة، إلهام، دور إستراتيجية الإنتاج الأنظف في تحسين القدرة التنافسية في المؤسسة الصناعية- دراسة ميدانية لبعض مصانع الحديد والصلب في الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، الجزائر، 2020.
- (2) بوركوة عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، رسالة ماجستير في علوم التسيير، الجزائر، 2012.
- (3) حامدي أحلام، التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مركب سفيتال بجاية، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، الجزائر، 2012.
- (4) حسن نزال، أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن إدارة المواهب كمتغير وسيط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2016.
- (5) خالد خالفي، التسويق الاستراتيجي و تحقيق الميزة التنافسية- دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص التسويق، جامعة الجزائر.

- (6) دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول "حالة الجزائر"، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.
- (7) زيدان زيان، أثر المزيج التسويقي الإلكتروني على تنافسية المؤسسات الفندقية - دراسة عينة من الفنادق المصنفة في الجزائر، أطروحة دكتوراه تخصص تسويق فندقي، الجزائر، 2025.
- (8) ظافر محمد حمود، القدرة التنافسية للمنتجات القطنية السورية في إطار تحرير التجارة الدولية، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد، دمشق، 2015.
- (9) عقون عبد الله، فعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال- دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بعين الدفلى-، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، تخصص اقتصاد الخدمات، 2021.
- (10) فاتح مرزوق، دور حاضنات الأعمال الصناعية في ترقية النشاط المقاولاتي في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، 2021/2020.
- (11) فيصل بن محمد بن مطلق الخنفري القحطاني، الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الدولية البريطانية، المملكة المتحدة، 2010.
- (12) محمد سبتي، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة دراسة حالة المالية الجزائرية الأوربية للمساهمة-Finalep- أطروحة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009.

ثالثا: المجالات والدوريات

- (1) آمال مطابس، حاضنات الأعمال بوابة الطالب نحو إنشاء المؤسسات " حاضنات الأعمال بجامعة الأغواط أمودجا"، مجلة المنتدى للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، 2023.
- (2) إنعام عبد الزهرة متعب، حاضنات الأعمال وإدارة العمليات -مدخل نظري-، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 12، 2019.
- (3) أنور أحمد نهار العزام، صباح محمد موسى، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 83، 2010.
- (4) إيمان أحمد خلف حسن، تصور مقترح لتنمية القدرة التنافسية لمديري مدارس الثانوية الفنية التجارية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 19، 2018..

- (5) بدارنية حورية، بن حمادي عبد القادر، حاضنات الأعمال في الجزائر: بين التحديات والرهانات، مجلة المالية والأسواق، المجلد 07، العدد 02، 2020.
- (6) بغداد شعيب، ليلي خواني، دور حاضنات الأعمال في دعم البحث العلمي _دراسة حالة الجزائر _، مجلة دراسات، المجلد 16، العدد 01، جامعة الاغواط، الجزائر، 2019.
- (7) بن شايب محمد، سعدي فيصل، دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب " ANSEJ " فرع -بومرداس-، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، الجزائر، المجلد 04 ، العدد 06 ، 2019.
- (8) بن قطاف أحمد، دور برامج احتضان الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة دراسة لبعض التجارب العالمية مع الإشارة لتجربة الجزائر، المجلد 01، العدد 14، 2016.
- (9) بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، 2018.
- (10) بوقرانة واخرون، محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات الغذائية حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، 2013.
- (11) ثابت كنزة، عفيف هناء، لبو محمد أمين، حاضنات الأعمال كآلية لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في إطار مناخ الاستثمار بالجزائر، دراسة تحليلية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، 2021.
- (12) حسام الدين عبد الحفيظ، حسان بوبعاية، دور الاعتمادية والملموسية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية في الجزائر: دراسة ميدانية على عملاء البنوك التجارية في ولاية المسيلة في الفترة الزمنية 2018-2019، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 02، 2020.
- (13) حسين يوسف، صديقي اسماعيل، دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08 العدد 01، الجزائر، 2021 .
- (14) حورية بن عطية، عادل مياح، دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم المؤسسات الناشئة-حاضنة الأعمال الجامعية (المسيلة) نموذجا، مجلة السلام للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد 06، العدد 02، 2022.
- (15) خير الله ناصر بن عبد الله، عادل خير الله ناصر بن عبد الله، دور الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة و المتوسطة -الكويت نموذجا، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 16، العدد 24، 2020.

- 16) دريدي منيرة، حروش سلمى، دور البحث والتطوير في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 01، 2019.
- 17) رسلان خضور، نادية شبانة، دراسة تحليلية لتنافسية الاقتصاد السوري، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد الثاني، 2014.
- 18) سامية السيد م، طارق ع الرحمن م السيد، جهاد م ر السيد، دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات الصناعية "دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان"، مجلة البحوث التجارية، المجلد 45، العدد 02، مصر، 2023.
- 19) سعيد مرزوق، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 13، العدد 01، 2023.
- 20) سعيدي سعاد، أثر الحاضنات التكنولوجية على المؤسسات المبدعة في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، 2016.
- 21) سمية بن شواط، رياض قادري، لعوج زواوي، المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل - دراسة حالة: بعض المؤسسات الناشئة بمنطقة سيدي بلعباس، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2021.
- 22) شعثوع عبد الله، عناني عبد الله، مساهمة حاضنات الأعمال في خلق ودعم المؤسسات الناشئة، عرض بعض تجارب حاضنات الأعمال في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، 2024.
- 23) شيماء أحمد حنفى، حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04، العدد 02، 2020.
- 24) علي قابوسة، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث والدراسات، العدد 14، الجزائر، 2012.
- 25) العيد فراحتية، تعزيز و تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل حاضنات الأعمال، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، العدد 01، الجزائر، 2018.
- 26) غياط شريف، مكاحلية محي الدين، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتفعيل دورها التنموي "دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، الإصدار الثاني، السنة الخامسة.

- (27) فاطمة معمري ، لعساسي مندر، حاضنات الأعمال الجامعية كداعم للمقاولين الشباب من خريجي الجامعة، حاضنة أعمال جامعة وهران- 1 احمد بن بلة نموذجاً ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07 العدد 02، 2023.
- (28) لواج نوح، دور حاضنات الأعمال في تنمية قدرات الابتكار للمؤسسات الصغيرة و الصغيرة في الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2020.
- (29) لويذة بوشعير، فاتح مرزوق، دور المرافقة المقاولاتية في بناء القدرات التنافسية لحاملي المشاريع بالحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 08 ، العدد 02، 2020.
- (30) ماجد بن عزاي حميد العتيبي، دور حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الابتكار وتحقيق رؤية المملكة 2030، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 53، العدد 01، 2023.
- (31) ماجدة سليمان اريتمة، حاضنات الأعمال و دورها في بناء القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة، أطروحة الدكتوراه، جامعة عمان العربية، 2012.
- (32) محمد شتوح، علاقة حاضنات الأعمال بتحقيق و تحسين القدرات التنافسية في المؤسسات- دراسة حالة-، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد و الإدارة المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2022.
- (33) مروى رمضاني، ايمان بوقرة، " تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر(نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا) - ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
- (34) مسعودي سارة، وسماش كمال، أهمية تطبيق الأساليب الحديثة لإدارة التكاليف في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل بيئة الأعمال الحديثة: دراسة استطلاعية من وجهة نظر أكاديمية ومهنية، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 10، العدد 1، 2022.
- (35) مصطفى بودرامة، فاطمة الزهراء عايب، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار-دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة-، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 08، العدد 03، 2017.
- (36) نصيرة دريبين، المؤسسات الناشئة والابتكار التكنولوجي - استعراض التجربة الايطالية-، مجلة الدراسات الاعلامية والاتصالية، المجلد 02 ، العدد 02، سنة 2022.
- (37) نظيرة قلاادي، محمد الأمين وليد طالب، الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر- دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحروش سكيكدة-، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2021.

(38) هاني محمد السعيد عبده، أثر التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبحوث البيئية، المجلد 06، العدد 02، 2015.

رابعاً: القوانين، التشريعات والتقارير:

- (1) المادة : 02 من المرسوم التنفيذي رقم: 03-78 المؤرخ في 25/02/2003، المتضمن القانون الأساسي لمشاركتل المؤسسات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد: 2003، 13.
- (2) المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 03 - 79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 ، يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 13 ، 2003.
- (3) المادة 27 من المرسوم التنفيذي رقم 18 - 170 المؤرخ في 26 يونيو 2018 ، يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 39 ، 2018.
- (4) المادة 21 من المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 ، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها و سيرها ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 55 ، 2020 .
- (5) المادة 23 من المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 ، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها و سيرها ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 55 ، 2020 .

- 1) Al-Mubarak, H. M., & Busler, M, **Challenges and opportunities of innovation and incubators as a tool for knowledgebased economy**, Journal of Innovation and Entrepreneurship, vol. 6, article 15, Springer, Germany, 2017.
- 2) Anna Götsén, Beatrice Pettersson, **Business Incubators - the savior of startups? - An exploratory study on knowledge acquisition in a business incubator from a startup perspective**, Master's Thesis, Department of Business Studies, Uppsala University, Sweden, 2016
- 3) Arnout, B. I. A., AlQahtani, T. S., & Melweth, H. A. L, **Competitive capabilities of higher education institutions from their employees' perspectives: A case study of King Khalid University**, PLOS ONE, V o l 19 , N ° 0 5, 2024.
- 4) Azedine, S., Bouchikhi, M. R., & Sadouki, G, **Business incubators and their role in supporting sustainable development programs: Situation in North African countries (Algeria, Egypt, Tunisia, Libya)**, REVUE DES SCIENCES COMMERCIALES, V o l . 2 1 , N ° 0 1,2022.
- 5) Berglund, Sonny & Stohm, Mikael, **Critical Competitive Priorities and Capabilities in a High Cost Environment**, Master Thesis, School of Engineering, Jönköping University, Sweden,2015,pp:54-55
- 6) Changcai Xie, **The Source of the Enterprise Competitiveness: Theoretical Review with Four Viewpoints**, Open Journal of Business and Management, vol. 14, 2021.
- 7) Dion Nijenhuis, **The University Business Incubators' Value-Creating Activities on Enhancing New Product Development: A Systematic Literature Review**, Master's thesis, University of Twente,2020.
- 8) Djelti mohamed, chouam bouchama, kourbali baghdad , **Etat des Lieux Des incubateurs En Algerie Cas De L'incubateur de L'INTTIC D'oran**, Revue Algeriennes D'economie Et Gestion , Université D'oran , 2016 , Volume 9 , Numéro 1 , page 107
- 9) Enis Mulolli, Xhavit Islami, Nagip Skenderi, **Business Incubators as a Factor for the Development of SMEs in Kosovo**, International Journal of Management, Accounting and Economics, Vol. 4, No. 6, 2017.
- 10) Hosinzadeh, M., Valiyan, H., & Abdoli, M. R, **The Effect of Dynamic Competitive Capabilities on Financial Reporting Quality: The Test of Source-Based Capabilities**, Iranian Journal of Management Studies (IJMS) Iran , vol. 14, no. 3, 2021.
- 11) Iman Fouad Shokeir Amal Sulaiman Alsukaity , **The role of business incubators in supporting small and medium enterprises in Saudi Arabia - with reference to some international and arb experiences** , The Business and Management Review , Volume 10 Number 2 ,2019.

- 12) Khalid Abed Dahleez, **The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship and Creating New Business Start-ups in Gaza Strip**, Master in Business Administration, The Islamic University – Gaza, 2009.
- 13) Khoshnood, N. T., & Nematizadeh, S, **Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks**, International Journal of Business and Management, Vol. 12, No. 2, 2017.
- 14) Lehmann-ortega, leroy et autres, **strategor toute la stratégie d'entreprise**, édition 6, dunod éditeur de savoirs, paris, 2013.
- 15) Michael Porter : **L'avantage concurrentiel**, Paris, Dunod, 2000.
- 16) Mohammad Mansour Abu-Jalil, **The Role of Technological Business Incubators in Supporting and Developing Marketing Capabilities for Entrepreneurship Business and Small projects in Jordan**, International Business Research, Vol. 10, no. 2, 2017.
- 17) Muhammad Masyhuri, **Competitive Priorities as Operations Management Strategy Enablers**, International Journal of Management Science and Application, Vol. 2, No. 2, Hungary, 2023.
- 18) Passaro, Renato, et al. "Evolution of Collaborative Networks Supporting Startup Sustainability: Evidences from Digital Firms." Sustainability, vol. 12, no. 22, 2020, p:01. www.mdpi.com/journal/sustainability..
- 19) PHILIP, Kotler, "**Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control**", Prentice-Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey, 2000.
- 20) Philippe Albert et autres , **Les incubateurs émergence d'une nouvelle industrie, rapport de recherche**, Céram Antipolis, PARIS, (2012).
- 21) PINGPING MECKEL, **The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship**, (Doctoral thesis). Manchester Metropolitan University, 2014.
- 22) Prominent Choto, **The Impact Of Business Incubators On Survivalist Entrepreneurs In The Cape Metropolitan Area** , Master, the Cape Peninsula University of Technology, South Africa, 2015.
- 23) Safa Acar, **A Review of Porter's Generic Strategies: Strategy Examples in International Firms**, International Social Sciences Studies Journal, Vol. 10, No. 11, Turkey, 2024.
- 24) Thobekani L. 1. & Tengeh. R. K, " **The Sustainability and Challenges of Business Incubators in the Western Cape Province, South Africa**", Sustainability, Vol 7, 2015.
- 25) Vidhya Vinayachandran, **Competitive Capabilities And Firm Performance: A Study Among Small Rural Firms**, Journal of Governance and Regulation, Vol. 13, No. 2, 2024.
- 26) www.larousse.fr/encyclopedie/divers/start-up
- 27) www.mdpi.com/journal/sustainability.

28) www.mdpi.com/journal/sustainability.

29) Yahia Djekidel, Mouhammed Doua, Rais Merrad, **La startup en Algérie caractéristiques et Obligations**, revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion, Amar Thligi Laghouat, Algeria ,Vol 05, N01, année 2021.

30) І. Мазур, д-р екон. наук, проф., та М. Буга, економіст, **"СТАРТАП ЯК НОВИЙ ЗМІСТ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ"**, ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2(209) (2020).

الملاحق

ملحق رقم : 1 إستمارة الإستبيان

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



السادة المحترمون، والسيدات المحترمات، أصحاب المشاريع المحتضنة في الجزائر ، تحية طيبة وبعد،

وفي إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه بعنوان " أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة – دراسة عينة من المشاريع المحتضنة في الجزائر، نتشرف بتوجيه هذا الاستبيان إليكم، نحن في حاجة إلى تعاونكم والإجابة بدقة وموضوعية على الأسئلة المطروحة، حيث أن إجابتكم تعد أساسا مهما للبحث الجاري، علما أن هذا الاستبيان يهدف إلى جمع معلومات حول تجربتكم مع حاضنة الأعمال وتقييم تأثير الخدمات المقدمة على القدرات التنافسية لمشروعكم الناشئ. المعلومات التي تقدمونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ضمن أطروحة دكتوراه، وسيتم التعامل معها بسرية تامة. نقدر لكم تعاونكم في إثراء هذا البحث ونتمنى لكم دوام إنجاح والازدهار.

الجزء الأول: تقييم الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة

يرجى تحديد مدى إدراكك لجودة الخدمات التالية المقدمة من طرف حاضنة الأعمال:

الرقم	الموارد المادية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعمل الحاضنة على توفير المساحات المكتبية المناسبة والمجهزة					
02	توفر الحاضنة المعدات والتجهيزات الأساسية (الحواسيب والطابعات.... الخ					
03	تقدم الحاضنة خدمات الانترنت والاتصالات					

الملاحق

04	توفر الحاضنة قاعات الاجتماعات وورش العمل						
الرقم	الموارد البشرية والاستشارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
05	تجلب الحاضنة مدربين ومستشارين ذوي خبرة						
06	نستفيد من استشارات في خطط الأعمال من قبل الحاضنة						
07	تقدم الحاضنة استشارات في الاستراتيجيات التسويقية						
08	نستفيد من استشارات في الجوانب المالية، المحاسبية والقانونية من قبل الحاضنة						
الرقم	الدعم التقني والمالي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
09	تعمل الحاضنة على تسهيل الوصول إلى التكنولوجيا والمعرفة المتخصصة						
10	تساعد في تطوير وتحسين السلع والخدمات						
11	تساعد في الحصول على فرص التمويل والمنح						
12	توفر معلومات حول مصادر التمويل المتاحة						
الرقم	التدريب وورش العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
13	تنظم الحاضنة دورات تدريبية لتنمية المهارات الإدارية						
14	تنظم ورش عمل حول مواضيع ريادة الأعمال والابتكار						
15	توفر فرص للاستفادة والتعلم من تجارب ناجحة في ريادة الأعمال						
الرقم	قنوات التواصل والعلاقات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
16	توفر الحاضنة فرص التواصل مع مستثمرين محتملين						
17	تساهم في بناء علاقات و شبكات مع شركات أخرى						
18	تنظم فعاليات لعرض المشاريع على الجمهور						

الملاحق

الجزء الثاني: تقييم القدرات التنافسية التي تم بناؤها بمساعدة حاضنة الأعمال

يرجى تحديد مدى مساهمة حاضنة الأعمال في بناء القدرات التنافسية لمشروعك الناشئ في المجالات التالية:

الرقم	القدرات التنافسية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	ساهمت الحاضنة في دعم قدرتي على تقديم سلع أو خدمات مبتكرة					
02	دعمت الحاضنة قدرتي على تحسين جودة السلع أو الخدمات					
03	ساعدت الحاضنة في خفض التكاليف التشغيلية لمشروعي					
04	وفرت الحاضنة الدعم للوصول إلى أسواق جديدة					
05	القدرة ساهمت الحاضنة في بناء علامة تجارية قوية لمشروعي					
06	القدرة دعمت الحاضنة تطوير مهارات فريق العمل لدي					
07	القدرة ساعدت الحاضنة في جذب العملاء والحفاظ عليهم					
08	القدرة قامت الحاضنة بمساعدتي على التكيف مع التغيرات في السوق					
09	القدرة دعمت الحاضنة قدرتي على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة					

الجزء الثالث: معلومات ديمغرافية حول المشروع المختصن وصاحب المشروع

- معلومات حول صاحب المشروع

1. الجنس:

- ☐ ذكر
☐ أنثى

2. المستوى التعليمي لرائد/ة الأعمال الرئيسي/ة:

- ☐ ثانوية فأقل
☐ جامعي (ليسانس/ ماستر)
☐ دراسات عليا

3. سن رائد/ة الأعمال الرئيسي/ة:

- ☐ أقل من 25 سنة
☐ 25-35 سنة
☐ 36-44 سنة
☐ 45 سنة أو أكثر

4. توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع

- ☐ متوافق
☐ غير متوافق

5. معلومات أساسية عن المشروع المختصن

1. اسم المشروع :
2. نوع الحاضنة:
3. تاريخ التحاق المشروع بالحاضنة :

4. عدد المؤسسين:

5. اسم الحاضنة:

6. قطاع نشاط المشروع الرئيسي:

☐

○ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

☐

○ الصناعات التقليدية والحرفية

☐

○ الخدمات

☐

○ الزراعة والصناعات الغذائية

○ غير ذلك (يرجى التحديد):

7. المرحلة الحالية لتطور المشروع:

☐

○ تأسيس وبداية التشغيل

☐

○ مرحلة النمو والتوسع

☐

○ مرحلة الاستقرار في السوق

نشكركم جزيل الشكر على وقتكم وتعاونكم في الإجابة على هذا الاستبيان

الملاحق

ملحق رقم : 2 قائمة المحكمين

الرقم	الأستاذ	الرتبة	الجامعة
01	بن تفات عبد الحق	أ. دكتور	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
02	دهوم خليفة	أ. دكتور	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
03	مناصرية رشيد	أ. دكتور	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
04	طواهير عبد الجليل	أ. دكتور	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
05	حجاج مراد	أ. دكتور	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
06	علاوي محمد لحسن	أ. دكتور	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
07	خملول محمد بلقايد	أستاذ محاضر "أ"	المركز الجامعي أفلو
08	بوقفة أحلام	أستاذ محاضر "أ"	جامعة قسنطينة

الملاحق

ملحق رقم : 3 خصائص العينة

Tableau croisé اسم الحاضنة * نوع الحاضنة

Effectif

		نوع الحاضنة			Total
		عامة	خاصة	جامعية	
اسم الحاضنة	الحجري فونقار	4	0	0	4
	جزايرأب	0	3	0	3
	حاضنة جامعة بومرداس	0	0	1	1
	حاضنة جامعة قسنطينة	0	0	2	2
	حاضنة جامعة الوادي	0	0	10	10
	بلو قرين	0	1	0	1
	تستار أوريدو	0	2	0	2
	حاضنة جامعة باتنة 1	0	0	4	4
	حاضنة جامعة برج بوعريرج	0	0	1	1
	حاضنة جامعة الجلفة	0	0	2	2
	مشاتل المؤسسات محضنة بسكرة	3	0	0	3
	مشاتل المؤسسات محضنة ورقلة	3	0	0	3
	حاضنة المدرسة العليا للأستاذة التعليم الثانوي	0	0	1	1
	حاضنة جامعة سطيف	0	0	1	1
	الحاضنة التكنولوجية سيدي عبد الله	7	0	0	7
	حاضنة جامعة الطارف	0	0	2	2
	حاضنة جامعة ورقلة	0	0	1	1
	إينوف بليس	0	1	0	1
	تكنوسفير	0	0	1	1
	Total	17	7	26	50

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	48,0	48,0	48,0
	أنثى	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المستوى التعليمي لرائد الأعمال

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي فأقل	3	6,0	6,0	6,0
	جامعي (ليسانس / ماستر)	39	78,0	78,0	84,0
	دراسات عليا	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

سن رائد الأعمال

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 25 سنة	10	20,0	20,0	20,0
	من 25 إلى 35 سنة	25	50,0	50,0	70,0
	من 36 إلى 44 سنة	10	20,0	20,0	90,0
	45 سنة فأكثر	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الملاحق

توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوافق	42	84,0	84,0	84,0
	غير متوافق	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

عدد المؤسسين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مؤسس واحد	18	36,0	36,0	36,0
	مؤسسين	19	38,0	38,0	74,0
	ثلاثة مؤسسين	10	20,0	20,0	94,0
	أربعة مؤسسين	2	4,0	4,0	98,0
	خمسة مؤسسين	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

قطاع نشاط المشروع الرئيسي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	10	20,0	20,0	20,0
	الصناعات التقليدية	6	12,0	12,0	32,0
	الخدمات	14	28,0	28,0	60,0
	الزراعة والصناعات الغذائية	3	6,0	6,0	66,0
	غير ذلك	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المرحلة الحالية لتطور المشروع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تأسيس وبداية التشغيل	27	54,0	54,0	54,0
	مرحلة النمو والتوسع	18	36,0	36,0	90,0
	مرحلة الاستقرار في السوق	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ملحق رقم : 4 الفاكرونباخ للمقياسين

معامل الثبات الفاكرونباخ لمقياس خدمات المقدمة من قبل الحاضنات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,737	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,708	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,720	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,768	3

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,720	3

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,902	18

معامل الثبات الفاكرونباخ لمقياس القدرات التنافسية للمشاريع

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,922	9

الملاحق

ملحق رقم : 5 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات كل مقياس

مقياس المتغير المستقل

الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q1	4,42	,758	50
Q2	4,08	,922	50
Q3	3,86	,948	50
Q4	4,44	,644	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,200	,079	4

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q5	4,46	,706	50
Q6	4,32	,683	50
Q7	4,06	,890	50
Q8	4,18	,850	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,255	,030	4

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q9	3,90	,909	50
Q10	3,74	,853	50
Q11	3,98	,937	50
Q12	4,20	,881	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,955	,037	4

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q13	4,28	,784	50
Q14	4,46	,613	50
Q15	4,30	,814	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,347	,010	3

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q16	3,78	1,075	50
Q17	3,90	1,015	50
Q18	4,16	,842	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,947	,038	3

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,140	,057	18

الملاحق

مقياس المتغير التابع

القدرات التنافسية للمشاريع

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
K1	3,68	,978	50
K2	3,56	,972	50
K3	3,36	1,139	50
K4	3,32	,913	50
K5	3,50	,909	50
K6	3,62	1,086	50
K7	3,08	1,027	50
K8	3,32	,957	50
K9	3,44	,972	50

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,431	,034	9

ملحق رقم : 6 نتائج الفرضيات الخاصة بالفروق

الفرضية الفرعية الأولى

Tests de normalité

الجنس		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
القدرات التنافسية	ذكر	,115	24	,200*	,971	24	,692
	أنثى	,148	26	,151	,971	26	,637

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملاحق

Test d'homogénéité de variance

		Test de Levene sur l'égalité des variances	
		F	Sig.
الفدرات التنافسية	Hypothèse de variances égales	,678	,414

Statistiques de groupe

الجنس		N	Moyenne	Ecart type	Moyenne d'erreur standard
القدرات التنافسية	ذكر	24	30,625	7,9280	1,6183
	أنثى	26	31,115	6,2695	1,2295

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes			
		t	df	Signification	
				p unilatéral	p bilatéral
الفدرات التنافسية	Hypothèse de variances égales	-,244	48	,404	,809

الفرضية الفرعية الثانية

Tests de normalité

المستوى التعليمي لرائد الأعمال		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الفدرات التنافسية	ثانوي فأقل	,361	3	.	,807	3	,132
	جامعي (ليسانس / ماجستير)	,118	39	,189	,973	39	,453
	دراسات عليا	,195	8	,200 [*]	,964	8	,843

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
الفدرات التنافسية	Basé sur la moyenne	,051	2	47	,950
	Basé sur la médiane	,077	2	47	,926
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,077	2	44,852	,926
	Basé sur la moyenne tronquée	,045	2	47	,956

الملاحق

Descriptives

القدرات التنافسية

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard
ثانوي فأقل	3	28,667	7,2342	4,1767
جامعي (الباسنس / ماستر)	39	30,949	7,0336	1,1263
دراسات عليا	8	31,375	7,8365	2,7706
Total	50	30,880	7,0440	,9962

ANOVA

القدرات التنافسية

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	16,841	2	8,420	,164	,849
Intra-groupes	2414,439	47	51,371		
Total	2431,280	49			

الفرضية الفرعية الثالثة

Tests de normalité

سن رائد الأعمال		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
القدرات التنافسية	أقل من 25 سنة	,163	10	,200 [*]	,919	10	,345
	من 25 إلى 35 سنة	,136	25	,200 [*]	,959	25	,392
	من 36 إلى 44 سنة	,117	10	,200 [*]	,980	10	,967
	45 سنة فأكثر	,274	5	,200 [*]	,824	5	,126

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Tests d'homogeneite des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
القدرات التنافسية	Basé sur la moyenne	2,763	3	46	,053
	Basé sur la médiane	2,120	3	46	,111
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	2,120	3	40,435	,113
	Basé sur la moyenne tronquée	2,775	3	46	,052

Descriptives

القدرات التنافسية

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard
أقل من 25 سنة	10	29,600	3,8064	1,2037
من 25 إلى 35 سنة	25	32,080	7,0292	1,4058
من 36 إلى 44 سنة	10	29,700	9,9337	3,1413
45 سنة فأكثر	5	29,800	6,2209	2,7821
Total	50	30,880	7,0440	,9962

الملاحق

ANOVA

القدرات التنافسية

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	72,140	3	24,047	,469	,705
Intra-groupes	2359,140	46	51,286		
Total	2431,280	49			

الفرضية الفرعية الرابعة

Tests de normalité

توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
القدرات التنافسية	متوافق	,093	42	,200*	,978	42	,598
	غير متوافق	,333	8	,009	,882	8	,195

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Test d'homogénéité de variance

		Test de Levene sur l'égalité des variances	
		F	Sig.
القدرات التنافسية	Hypothèse de variances égales	1,391	,244

Statistiques de groupe

توافق تخصص رائد الأعمال وقطاع نشاط المشروع		N	Moyenne	Ecart type	Moyenne d'erreur standard
القدرات التنافسية	متوافق	42	30,833	7,3747	1,1379
	غير متوافق	8	31,125	5,3569	1,8940

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes			
		t	df	Signification	
				p unilatéral	p bilatéral
القدرات التنافسية	Hypothèse de variances égales	-,106	48	,458	,916

الفرضية الفرعية الخامسة

Tests de normalité

المرحلة الحالية لتطور المشروع	الفترات التنافسية	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
تأسيس وبداءة التشغيل	الفترات التنافسية	,111	27	,200 [*]	,973	27	,680
مرحلة النمو والتوسع		,121	18	,200 [*]	,944	18	,344
مرحلة الإستقرار في السوق		,247	5	,200 [*]	,808	5	,094

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
الفترات التنافسية	Basé sur la moyenne	1,429	2	47	,250
	Basé sur la médiane	1,518	2	47	,230
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,518	2	46,170	,230
	Basé sur la moyenne tronquée	1,436	2	47	,248

Descriptives

الفترات التنافسية

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard
تأسيس وبداءة التشغيل	27	29,444	6,1540	1,1843
مرحلة النمو والتوسع	18	33,500	8,1041	1,9102
مرحلة الإستقرار في السوق	5	29,200	5,8481	2,6153
Total	50	30,880	7,0440	,9962

ANOVA

الفترات التنافسية

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	193,313	2	96,657	2,030	,143
Intra-groupes	2237,967	47	47,616		
Total	2431,280	49			

الفرضية الخاصة بالعلاقة

Corrélations

		خدمات الحاضنة	القدرات التنافسية
خدمات الحاضنة	Corrélation de Pearson	1	,640***
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	50	50
القدرات التنافسية	Corrélation de Pearson	,640***	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	50	50

***. Correlation at 0.001 (2-tailed)

Corrélations

		الموارد المادية	الموارد البشرية والإستشارات	الدعم التقني والمالي	التدريب وورش العمل	قنوات التواصل والعلاقات	القدرات التنافسية
الموارد المادية	Corrélation de Pearson	1	,521***	,460***	,302*	,442**	,420**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001	,033	,001	,002
	N	50	50	50	50	50	50
الموارد البشرية والإستشارات	Corrélation de Pearson	,521***	1	,603***	,651***	,403**	,339*
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001	<,001	,004	,016
	N	50	50	50	50	50	50
الدعم التقني والمالي	Corrélation de Pearson	,460***	,603***	1	,749***	,821***	,597***
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	50	50	50	50	50	50
التدريب وورش العمل	Corrélation de Pearson	,302*	,651***	,749***	1	,674***	,580***
	Sig. (bilatérale)	,033	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	50	50	50	50	50	50
قنوات التواصل والعلاقات	Corrélation de Pearson	,442**	,403**	,821***	,674***	1	,648***
	Sig. (bilatérale)	,001	,004	<,001	<,001		<,001
	N	50	50	50	50	50	50
القدرات التنافسية	Corrélation de Pearson	,420**	,339*	,597***	,580***	,648***	1
	Sig. (bilatérale)	,002	,016	<,001	<,001	<,001	
	N	50	50	50	50	50	50

***. Correlation at 0.001 (2-tailed)

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ملحق رقم : 7 نتائج الخاصة بالنماذج

الانحدار الخطي المتعدد

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,648 ^a	,421	,408	5,4177	2,180

a. Prédictors : (Constante), قنوات التواصل والعلاقات

b. Variable dépendante : القدرات النباهية

Statistiques

MAE

N	Valide	50
	Manquant	0
Moyenne		4,0006
Maximum		15,62

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1022,390	1	1022,390	34,832	<,001 ^b
	de Student	1408,890	48	29,352		
	Total	2431,280	49			

a. Variable dépendante : القدرات النباهية

b. Prédictors : (Constante), قنوات التواصل والعلاقات

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Béta		
1	(Constante)	7,955	3,959		2,009	,049
	قنوات التواصل والعلاقات	1,936	,328	,648	5,902	<,001

a. Variable dépendante : القدرات النباهية

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Unstandardized Residual	,068	50	,200 [*]	,986	50	,814

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

شجرة القرار

☐ Résultats du champ de sortie القدرات التفاضلية

☐ Comparaison de \$R\$-القدرات التفاضلية avec القدرات التفاضلية

Nombre minimal d'erreurs	-9,25
Nombre maximal d'erreurs	9,429
Nombre moyen d'erreurs	-0,0
Erreur absolue moyenne	3,929
Ecart type	4,844
Corrélation linéaire	0,726
Occurrences	50

Statistiques

MAE

N	Valide	50
	Manquant	0
Moyenne		3,9286
Maximum		9,43

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Erreur	,090	50	,200 [*]	,973	50	,302

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

❏ Résultats du champ de sortie التدرجات التفاضلية

❏ Comparaison de \$N\$ التدرجات التفاضلية avec التدرجات التفاضلية

Nombre minimal d'erreurs	-9,245
Nombre maximal d'erreurs	7,522
Nombre moyen d'erreurs	-0,629
Erreur absolue moyenne	4,072
Ecart type	4,818
Corrélation linéaire	0,737
Occurrences	50

Statistiques

MAE

N	Valide	50
	Manquant	0
Moyenne		4,0722
Maximum		9,25

Récapitulatif du modèle

Cible	التدرجات التفاضلية
Modèle	Fonction de base radiale
Neurones de couche masquée	10

Activation de la couche masquée / Softmax

Activation de la couche de sortie : identité

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Erreur	,088	50	,200 [*]	,959	50	,081

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

ملحق رقم : 8 الإسقاط الخطي للقدرات التنافسية للمشاريع

بدلالة أبعاد الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة

