الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور
خنشلـــــــة –

كليـــة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الموضوع:

دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة

دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة عباس لغرور– بخنشلة–

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: تسيير عمومي

إعداد الطالبتين:
نور الهدى حيمر
فاطمة الزهراء قب

تحت اشراف الأستاذة:
أماني سكيو

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
عماد الدين مصباح	أستاذ محاضر -أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة	رئيسا
أماني سكيو	أستاذ محاضر-أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة	مشرفا
دلال عظيمي	أستاذ محاضر-أ-	جامعة عباس لغرور خنشلة	مناقشا

السنـــــة الجامعيـة : 2023/2022

بسم الله الرحمن الرحيم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ

إِلَى عَالِمِ الغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُون}

سورة التوبة: الآية 105.

صدق الله العظيم

شكر و تقدير

{...وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ} سورة يوسف 76.

أولا وقبل كل شيء أشكر الله الذي أعطانا وأنعم علينا وتفضل.

كما نشكر الأستاذة المشرفة "سكيو أماني " على قبولها الإشراف علينا وكل ما قدمته من معلومات قيمة واقتراحات مفيدة لإتمام المذكرة و إخراجها في مادة علمية قابلة للمناقشة.

وانه لشرف لنا أننا كنا تحت إشرافها ورعايتها منذ بداية المذكرة إلى نهايتها رغم مسؤولياتها العديدة.

كما نود أن نقدم فائق الشكر والعرفان للسادة أعضاء لجنة المناقشة على قبول قراءة المذكرة ثم مناقشتها لتصويب العمل وتقويمه.

كما نود أن نشكر كل موظفي وعمال جامعة عباس لغرور خنشلة وأساتذتها على ما قدموه من جهد وعلم لنجاح الطلبة وتفوقهم وشكرنا الخاص للأستاذة الدكتورة "جباري لطيفة" لما قدمته لنا من معلومات قيمة.

و في الأخير نشكر كل من ساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في إعداد المذكرة.

فاطمة الزهراء، نور الهدى

الإهداء

الحمد لله رب العالمين الذي جاد علينا بفضله، وأزكى الصلاة والسلام على خليله محمدا صلى الله عليه وسلم. أهدي ثمرة جهدي:

إلى من قال فيهم المولى عز وجل: " وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما ".

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقني قطرة الحب، إلى من علمني العطاء بدون انتظار وأحمل اسمه بكل عز وافتخار"أبي الغالي" حفظه الله. إلى فرحتي وقرة عيني ونبض قلبي إلى من رفع الله من مقامها وجعل الجنة تحت أقدامها، بهجة القلب وهبة الرب وكمال الود، إلى التي تعبت لأرتاح وسهرت لأنام وحلمت لأنال، "أمي الحبيبة" حفظها الله ورعاها.

إلى سندي وعوني وقوتي، ومن شجعني على مدى الأيام " أحلام ،إخلاص، هادية، مريم البتول ، أية، نور" حفظهن الله وأنار دربهن.

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله، هدية الله لي و سعادتي.

إلى قطتي "هارلي" التي سهرت معي الليالي في إنجاز هذه المذكرة.

إلى جدتي رحمها الله وأسكنها الفردوس الأعلى.

إلى كل من في قلبي.

إلى زميلات وزملاء الدراسة، إلى كل من كان لي داعما وسندا.

فاطمة الزهراء

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

« واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا 24»

سورة الإسراء الآية 24.

أهدي عمل هذا المتواضع إلى من سهرت من أجلي الليالي وكانت سند لي وعلمتني الحب والحنان "أمي حبيبتي". و إلى من تعب من أجلي وعلمني الصبر والإرادة "أبي العزيز" حفظهما الله لي وأطال الله في عمرهما.

إلى أختي وداعمتي وحبيبتي وصاحبة أجمل قلب في الدنيا"نهال"، إلى حبيبة قلبي وأختي"أمينة".

إلى سندي وقوتي، إلى من آثرني على نفسه أخي و حبيب قلبي "محمد فؤاد".

الى من كانت امي الثانية وعلمتني الحكمة والحنان جدتي العزيزة "جميلة" ، الى من تسكن قلبي رغم بعدها رحمها الله جدتي "خميسة "

إلى سندي و قوتي و مصدر سعادتي، إلى الذي لا طالما علمني العطاء بدون انتظار.

إلى رفيقات عمري ومن عشنا معي فرحتي و حزني، إلى من تحلو بهن الحياة "دنيا، فيفي، زهراء ، مريا ، دينا اختي قبل ان تكون صديقتي "

إلى احن و أحب زوجة خال و صديقتي قبل كل شيء " زينب".

إلى كل أهلي وأقاربي وإلى كل من تربطني بهم صلة من قريب أو من بعيد، وإلى كل من [illegible]

نور الهدى

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الفصل الأول: الاطار النظري والمفاهيمي للمؤسسات الناشئة	
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للمؤسسات الناشئة Start ups	**03**
المطلب الأول: **تعريف المؤسسات الناشئة**	03
المطلب الثاني: **خصائص ومميزات المؤسسات الناشئة**	06
المطلب الثالث: **بيئة ومتطلبات المؤسسات الناشئة**	09
المبحث الثاني: إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة .	**11**
المطلب الأول: دورة حياة المؤسسات الناشئة	12
المطلب الثاني: انواع المؤسسات الناشئة	19
المطلب الثالث: الفرق بين المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة	20
المبحث الثالث: اشكالية تمويل المؤسسات الناشئة و عوامل نجاحها و فشلها	**25**
المطلب الأول: **عوامل نجاح المؤسسات الناشئة**	25
المطلب الثاني: **عوامل فشل المؤسسات الناشئة**	27
المطلب الثالث: **مصادر تمويل المؤسسات الناشئة**	33
الفصل الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي لحاضنات الاعمال الجامعية	
المبحث الأول: مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية وأنواعها و أهميتها	**40**
المطلب الأول: **مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية**	40
المطلب الثاني: **أنواع حاضنات الأعمال**	48
المطلب الثالث: **أهمية و أهداف حاضنات الأعمال الجامعية**	52
المبحث الثاني: أهم مراحل الاحتضان من قبل الحاضنات الجامعية	**56**
المطلب الأول: **مرحلة ما قبل الاحتضان**	56
المطلب الثاني: **مرحلة الاحتضان أو الانضمام لمشروع الحاضنة**	57
المطلب الثالث: **مرحلة ما بعد الاحتضان أو مرحلة التخرج من الحاضنة**	58
المبحث الثالث: العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية و المؤسسات الناشئة	**59**

المطلب الأول: **طبيعة العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة**	60
المطلب الثاني: **حاضنات الأعمال الجامعية كهمزة وصل من الجامعة إلى بروز مؤسسة ناشئة**	61
الفصل الثالث: دراسة حالة حاضنة الاعمال بجامعة خنشلة	
المبحث الأول: النظام البيئي المؤسسات الناشئة في الجزائر	**65**
المطلب الأول: **الاطار القانوني للمؤسسات الناشئة**	65
المطلب الثاني: **واقع الشركات الناشئة في الجزائر**	66
المبحث الثاني: واقع وافاق حاضنات الاعمال الجامعية في الجزائر	**76**
المطلب الأول: **أهم التجارب الدولية و العربية في مجال حاضنات الأعمال الجامعية**	76
المطلب الثاني: **تجربة الجزائر**	81
المبحث الثالث: دراسة حالة جامعة خنشلة	**82**
المطلب الأول: **الإطار المنهجي للدراسة**	82
المطلب الثاني: **عرض وتعريف حاضنة الأعمال الجامعية بولاية خنشلة (محل الدراسة)**	85
المطلب الثالث: **تحليل المقابلات نصف الموجهة مع أفراد العينة**	91
خاتمة	**112**

قائمة الجداول

والأشكال

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجداول	الصفحة
01	اوجه الاختلاف بين المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة	21
02	الفروقات بين الحاضنات والمسرعات .	46
03	**مناخ المقابلات نصف الموجهة مع أفراد حاضنة الأعمال الجامعية محل الدراسة**	91

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	اهم خصائص المؤسسات الناشئة	08
02	دورة حياة المؤسسات الناشئة	12
03	المضخة المدخنة	14
04	مراحل تأسيس مؤسسة ناشئة	18
05	**التطور التاريخي لفكرة حاضنات الأعمال**	42
06	**نموذج مقترح لحاضنة أعمال جامعية**	48
07	**أصناف وأنواع حاضنات الأعمال**	52
08	**أهمية حاضنات الأعمال**	54
09	**أهداف حاضنات الأعمال الجامعية**	56
10	**مراحل احتضان المؤسسات الناشئة**	59
11	طبيعة العلاقة بين الحاضنة والمؤسسة الناشئة	60

مقـــدمـــــــــة

شهد العالم تغيرات عديدة في الآونة الأخيرة في مختلف المجالات وعلى مختلف الأصعدة، خاصة في المجال الاقتصادي، مما أدى لظهور مفاهيم جديدة تتيح للشركات فرص النمو والتطور وبالتالي تزايد إنشاء الشركات يوما بعد يوم نظرا لأهميتها ودورها الاقتصادي. والشركات الحديثة هي المحرك الأساسي للنشاط والنمو الاقتصادي خاصة في الدول النامية، فهذه الأخيرة تتمتع بميزات وخصوصيات كالقدرة على التغيير السريع والابتكار والتطوير. كما أن دعم الشركات الناشئة يكون ذا مردود ايجابي على نمو وتطور الاقتصاد الوطني ويؤدي لإنشاء شركات قادرة على خلق فرص للشباب خاصة فهم يدخلون لسوق العمل لأول مرة.

إن اغلب الشركات الناشئة تفتقر إلى مجموعة من المؤهلات والقدرات و الخبرات مثل افتقارها لرؤية واضحة لوجودها، ليس لها استراتيجية أو سياسة واضحة تعيق نموها و تحد من دورها، لذلك لابد من إيجاد وسيلة أو أداة فاعلة تعمل على دعم هذه الشركات و مساعدتها في دورة حياتها الاقتصادية من بداية نشأتها إلى تطورها و تعزيز مكانتها في السوق، و هذه الشركات يطلق عليها حاضنات الأعمال، ظهرت الجامعة كطرف اساسي في النظام البيئي للمؤسسات الناشئة.

تعد حاضنات الأعمال أداة لتعزيز التنمية الاقتصادية و إعادة الهيكلة من خلال نشر ثقافة العمل الفردي و الخاص واكتساب التكنولوجيا الحديثة.و نظرا لأهمية حاضنات الأعمال اتجهت الكثير من دول العالم إلى إنشاء العديد منها و خصوصا في الجامعات، و تشير الإحصائيات إلى أن عدد الحاضنات في العالم أصبح يتزايد بسرعة و معظمها مرتبطة بالجامعات التي تختص في تثمين الافكار الابتكارية و دعمها و مرافقتها في مراحل تحويلها الى مؤسسات ناشئة. و هذا ما يؤكد على إدراك العالم لأهميتها و دورها في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

أولا: طرح الإشكالية

تعتبر المؤسسات الناشئة من أهم الركائز للنهوض بالاقتصاد و التطوير، لذلك وجب توفير آليات جديدة تحفيزية لاحتضان هذه الأفكار المبتكرة، لذلك تم طرح الإشكالية التالية:

ما دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر ؟

و للتوسع في هذه الاشكالية تم طرح التساؤلات الفرعية الاتية:

1. ما هي اهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة و الطلبة خاصة فيما يخص منها جامعة عباس لغرور خنشلة؟

2. ما هي متطلبات تبني الافكار الابداعية من طرف الحاضنات؟

3. ما دور مراحل الاحتضان في تجسيد المؤسسات الناشئة على ارض الواقع؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

هناك دور لحاضنات الاعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى:

تعتبر حاضنات الأعمال الجامعية كأحد الأدوات الفاعلة لبعث المؤسسات الناشئة في الجزائر.

الفرضية الثانية:

يتم اختيار الافكار الابداعية عن طريق عدة معاير مختارة من طرف لجان خاصة .

الفرضية الثالثة:

يوجد دور لمراحل هناك احتضان حاضنة الاعمال الجامعة خنشلة في دعم وخلق المؤسسات الناشئة .

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

من بين اهم اسباب اختيار الموضوع نذكر:

1. الرغبة الشخصية في البحث في الموضوع؛
2. البحث عن عمل حاضنات الاعمال الجامعية؛
3. توضيح دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة و كيفية دعمها.

رابعا: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة اهميتها من الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال الجامعية في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة من خلال ما تقدموا لها من خدمات من أجل تطويرها وضمان نموها وذلك قصد الوصول إلى نتائج إيجابية وفعالة لأصحاب المشاريع المبتكرة والمبدعة.

خامسا: أهداف الدراسة

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

1. معرفة الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة؛
2. معرفة الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال الجامعية؛

3. التفريق بين حاضنات الأعمال و مسرعات الأعمال؛
4. التعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة؛
5. التعرف على اهم مراحل الاحتضان و كذلك الإجراءات اللازمة لدعم المؤسسات الناشئة؛
6. دراسة تجربة حاضنات الأعمال الجامعية بخنشلة والتعريف بها.

سادسا: الحدود الزمانية و المكانية

- **الحدود المكانية:** تم في هذه الدراسة دراسة تجارب بعض الدول و تجربة الجزائر وبالتدقيق في مؤسسة عباس لغرور بخنشلة، قسم حاضنات الأعمال.
- **الحدود الزمنية** : تم دراسة بعض النتائج لسنة 2022

دراسة الحدود الزمانية للدراسة فكانت ابتداء شهر فيفري الى غاية شهر ماي 2023 .

سابعا: منهج البحث وأدوات الدراسة المستخدمة :

بهدف اختبار فرضيات الدراسة المطروحة ، تم الاعتماد على منهج الوصفي ، والمنهج التحليلي وتحليل نتائجها المتوصل إليها.

ثامنا: الدراسات السابقة

من أجل تعزيز هذه الدراسة تم البحث والتوصل إلى العديد من الدراسات العلمية التي ركزت على موضوع حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة من زوايا علمية مختلفة، ، ومن بين ما تم الاطلاع عليه نجد :

1. دراسة بوالشعور شريفة بعنوان دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة. دراسة حالة الجزائر مجلة البشائر الاقتصادية، سكيكدة ,الجزائر، العدد02 ، سنة 2018

هدفت هده المقالة لتحري دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة, وقد اقترحت فكرة حاضنات الأعمال كثيرا بالنظر إلى دورها البارز في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستدامتها, من خلال تقديم مختلف الخدمات .ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة أن حاضنات الأعمال تعمل على احتضان المشاريع بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشات الأعمال ,ودعم المقاولين الجدد ومساعدتهم على إطلاق مشروعات ناشئة ,وهو الأمر الذي يجعل من حاضنة الأعمال أداة مفيدة لهيئ مناخ أكثر ودلك للحد من معدل الفشل في الأعمال التجارية الناشئة .ومن توصيات الدراسة ال بد من دعم إنشاء حاضنات الأعمال وتشجيعها كونها أفضل وسائل دعم المؤسسات الناشئة.

2. **دراسة زبيري نورة (واخرون) : دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة، بالإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المسيلة، 2020**

هدفت هذه الورقة البحثية إلى التطرق إحدى الركائز الأساسية في تحقيق التنمية الاقتصادية ألا وهي حاضنات الأعمال، والتي تعتبر من أبرز الآليات المهمة لنمو الأعمال، إذ توفر حاضنات الأعمال التسهيلات والخدمات اللازمة لدعم وترقية المؤسسات الناشئة، لتمكينها من النجاح والاستمرار وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج أبرزها أن حاضنات الأعمال ترسي إلى دعم وترقية المؤسسات الناشئة التي تنطوي على قدر من الابداع والتطور التكنولوجي، من خلال تقديم الإرشادات لأصحاب المؤسسات على التسيير الحسن، وتنمية قدراتهم الإدارية وتزويدهم بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع، كما تساعد على خلق وزيادة فرص العمل وزيادة عدد المؤسسات وتشجيع الصناعات خصوصا القائمة على التكنولوجيا الحديثة مما يؤدي إلى إنعاش وتنمية الاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية والقانونية التي تواجه المشروع.

دراسة د. خالد صالح يحي أحمد المساجدي وآخرون: دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الأعمال، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ألمانيا، العدد09 ،2020 .

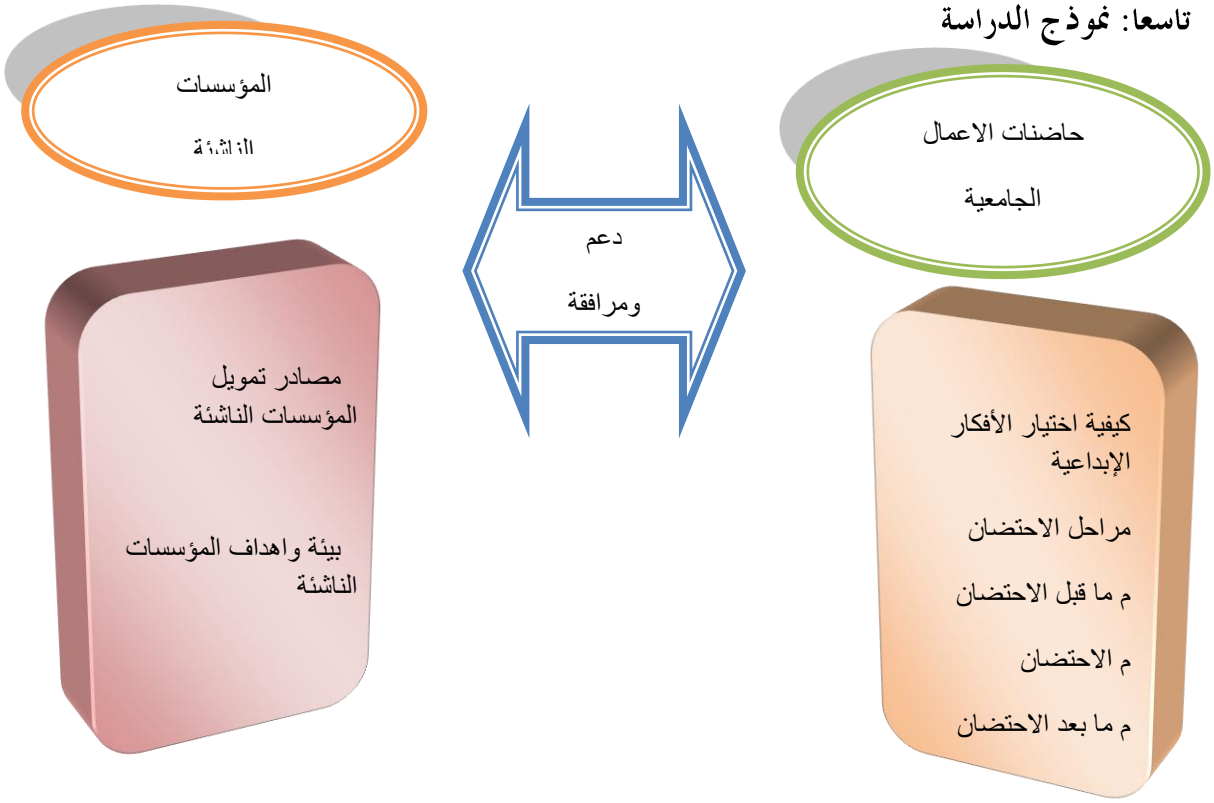
هدف البحث إلى تسليط الضوء للتعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الأعمال، وتقديم إطار مفاهيمي لحاضنات الأعمال الجامعية وريادة الأعمال، وتم استخدام المنهج ثل نمطاً الوصفي التحليلي و الاستقرائي، وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات منها: أن حاضنات الأعمال تم جديدا الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين ً من البنى الداعمة للنشاطات بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها. وأن للحاضنات الجامعية أهمية كبيرة حيث تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي و الابتكارات و الإبداعات وتحويلها إلى مشروعات منتجة، كما أنها تساهم في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل. كما أن للجامعات دور في تعزيز تنمية ثقافة ريادة الأعمال وفي تنمية الروح الريادية عند الطالب وتطوير قدراتهم على أن يكونوا رياديين ناجحين. وتعمل ريادة الأعمال على إيجاد أعمال وأنشطة اقتصادية جديدة، توفير فرص العمل، وتخلق أسواق جديدة. كما أثبتت التجارب العالمية لريادة الأعمال في الجامعات فاعليتها في نشر ثقافة ريادة العمال من خلال مؤسسات التعليم العالي التي تشجع ريادة الأعمال .

3. **دراسة د. جباري عبد الجليل و د جباري لطيفة : واقع وافاق المؤسسات الناشئة في الجزائر ، العدد 02 ، 2022**

هدفت الدراسة الى القاء الضوء على واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر واهم الجهود المبذولة لتطورها .

وتوصلت الدراسة الى ان المؤسسات الناشئة في الجزائر تشهد اهتماما كبيرا حيث بذلت مجهودات معتبرة للنهوض بهذا القطاع وتطويره منذ سنة 2020 وذلك باعتباره من القطاعات التي قد تساعد في التقليل من التبعية النفطية ، الا انها تحتاج الى مزيد الجهد لتوفير نظام بيئي ملائم لتطوير لاسيما في ظل التحديات التكنلوجية والصعوبات التمولية.

تاسعا: نموذج الدراسة



عاشرا: صعوبات الدراسة

1. نقص البحوث المتطرق للموضوع .
2. قلة مخرجات الجامعة للمؤسسات الابتكارية .
3. صعوبة الوصول الى معلومات دقيقة لحاضنات الاعمال الجامعية محل الدراسة.
4. عدم توفر احصائيات حول المؤسسات الناشئة في ولاية خنشلة .

إحدى عشر: هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة الى ثلاث فصول ، فصلين نظري وفصل تطبيقي :

ففي الفصل الاول تم التطرق الى الاطار النظري للمؤسسات الناشئة ، والذي تضمن ثلاث مباحث في المبحث الاول تم التعرف على المؤسسات الناشئة ، والمبحث الثاني فكان بعنوان : إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة ، واخيرا الفصل الثالث الذي تناول كل من المؤسسات الناشئة وكل من عوامل نجاحها وفشلها .

الفصل الثاني المتعلق بالإطار النظري و المفاهيمي لحاضنات الأعمال الجامعية، يتكون من ثلاث مباحث ، المبحث الاول مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية وأنواعها و أهميتها، المبحث الثاني تحت عنوان أهم مراحل الاحتضان من قبل الحاضنات الجامعية ، وتم التطرق الى العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية و المؤسسات الناشئة وهو موضوع الدراسة .

الفصل الاخير التطبيقي : كان بعنوان : دراسة حالة(حاضنة الأعمال بجامعة خنشلة) ،يتكون من ثلاث مباحث ، المبحث الاول تم التعرف فيه على واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر ، يليه الفصل الثاني الذي تتطرق الى حاضنات الاعمال وبداية مشوارها في الجزائر مع التطرق الى بعض التجارب الدولية في كلا المبحثين ، اما الفصل الثالث فقد خصص لدراسة حالة حاضنة الاعمال بجامعة عباس لغرور.

الفصل الأول

الإطار النظري والمفاهيمي للمؤسسات الناشئة

تمهيد :

أصبحت الشركات الناشئة ضرورة ملحة في ظل التغَيرات التي يشهدها العالم، خصوصا مع بداية القرن الحالي شهدت ميولا كبَيرا للاقتصاديات نحو الشركات الناشئة لما لها من جعل الدول و الشركات تركز أكثر فأكثر على هذا النوع من الشركات.

ولأجل التعرف على الإطار المفاهيمي والنظري للمؤسسات الناشئة Start ups واهم إجراءات إنشائها

وعلاقتها بحاضنات الأعمال الجامعية تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث :

- المبحث الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للمؤسسات الناشئة Start ups .
- المبحث الثاني : إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة .
- المبحث الثالث : مصادر تمويل المؤسسات الناشئة وكل من عوامل نجاحها وفشلها في من هذا الفصل أثار إيجابية من حيث النمو وحماية الاقتصاد من صدمات الشركات الكبرى.

.

المبحث الاول : أساسيات حول المؤسسات الناشئة START Ups

تسعى المؤسسات الناشئة start ups في طبيعتها إلى تقديم حلول وطرح خدمات رائدة في السوق وهيمن أحد سمات العصر الحديث حيث أنها تعمل على إيجاد حل مشاكل ليس لها حلول وايجاد حلول أفضل من الموجودة في الوقت الحالي، حيث تتسم بالإبداع والقدرة على إحداث تأثير كبير ولا يكون الحل فيها واضحا ولا يمكن ضمان النجاح، كما تتميز هذه المؤسسات بكونها شركات شابة يافعة وأمامها خياران: إما التطور والتحول إلى شركات ناجحة وامكانية نموها، أو إغلاق أبوابها والخسارة، كما يعتمد مؤسسوا المؤسسات الناشئة start ups على التكنولوجيا للنمو والتقدم، والعثور على التمويل من خلال المنصات على الإنترنت ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم من قبل حاضنات الأعمال. وهي تتطلب بالمقارنة مع الأرباح التي تكاليف صغيرة جدا تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء.

كان الاهتمام بالمؤسسات الناشئة على وجه الخصوص في بورصة وول ستريت في عشرينات القرن الماضي، واصبح هذا المصطلح شائعا اواخر التسعينات اثناء انتشار دوت كوم; com..

حيث تم التطرق في المبحث الى : المطلب الاول ماهية المؤسسات الناشئة ، ام خصائص المؤسسات الناشئة ومميزتها تم ذكرها في المطلب الثاني وفي الاخير بيئة ومتطلبات المؤسسات الناشئة .

المطلب الاول : تعريف المؤسسات الناشئة

لم تحظى بتعريف محدد من قبل الباحثين وفي هذا المطلب سنتطرق الى مجموعة من التعاريف التي اختلقت في تعريف المؤسسات الناشئة.

يعرفها القاموس الفرنسي La Rousse[1]: هي المؤسسات الشابة jeune enterprise المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة ، تمثل المؤسسات الناشئة بشكل خاص الاقتصاد الجديد في الولايات

[1] LAROUSSE. (2022). http : //www.larousse.fr. Consulté le 05/03/2022, sur http //www.larousse.fr/encyclopedie/divers/start-up/93701.

المتحدة ، الذي يسير تطوره جنبا الى جنب مع التطور الحديث للأنترنت ، وبما ان استدامة ونمو هذه المؤسسات لاتزال غير مؤكدة ، فإنها تستفيد من مصادر محددة للتمويل ، هذه شركات راس المال الاستثماري التي تجمع الاموال الازمة لتطوير الاعمال ، يرتبطون بإرادتها و يتقاضون اجورهم عندما يصلون الى مرحلة النضج . يمكن للأشخاص الطبعيين الذين يمتلكون موارد كبيرة ان يدعموا هذه المؤسسات الصغيرة ، يمكن ادراج المؤسسات التي اكتسبت مصداقية معينة في الاسواق المالية ، ولاسيما في ناسداك او في الحالة الفرنسية في سوق الاسهم الجديدة . **حسب القانون الانجليزي تعرف المؤسسة الناشئةStart – ups** :"هي مشروع صغير في بداية مهده، وتتكون كلمة Start up من جزأين "start" وهو الإشارة إلى فكرة و "up" الذي يشير لفكرة النمو القوي"[1]

حسب "**Paul Graham**" مبرمج ومُستثمر وكاتب ، عرفها في مقاله المشهور حول النمو growth على أنها مؤسسة صممت لتنمو بسرعة (Start – up growth) وكونها تأسست حديثا لا يعني أنها مؤسسة ناشئة في حد ذاتها. كما أنه ليس من الضروري أن تكون المؤسسات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا، وأن تمول من قبل مغامر أو مخاطر ، أو أن يكون لها نوع من خطط الخرج ، الأمر الذي يهم هو النمو وأي شيء يرتبط بالشركات الناشئة يتبع النمو.[2]

بحسب **باتريك فريدسن Fridenson Patrick** أن تكون الشركة الناشئة ال تتعلق بالعمر والا بالحجم والا بقطاع النشاط ، ويجب أن تتضمن وتستوفي الشروط الأربع التالية [3]

- نمو قوي محتمل .
- استخدام تكنولوجيا حديثة .

[1] cambridgedictionary.(2020).Consultéle05/03/2022,surhttp://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/startup.

[2] http://www.paulgraham.com/growth.htmL Consulté Le 10/3/2023 A ;14.50

[3] Wadden. (2019, 07 14). Dis, c'est quoi une start-up . Consulté le 10/03/2023, sur http :wydden.com/dis-c'est-quoi-une Start.

❖ تحتاج لتمويل ضخم .

❖ سوق جديد مع صعوبة تقييم المخاطرة .

بعض تعاريف الدول لمؤسسات الناشئة

❖ **تعريف المؤسسات الناشئة في تونس :**

هي التي ال يزيد عمرها عن 8 سنوات، تحدد على أساس عدد الموظفين وإجمالي الأصول، يركز التعريف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة على التكنولوجيا ذات النمو العالي، وهذا حسب تعريف قانون المؤسسات الناشئة 2018.

❖ **تعريف المؤسسة الناشئة في الاتحاد الأوروبي**

حسب تعريف المرصد الأوروبي للشركات الناشئة 2015 هي المؤسسة التي عمرها أقل من عشر سنوات وتتميز بنمو المبيعات وفي التوظيف وتتميز بالتكنولوجيا أو نماذج أعمال مبتكرة.

تختلف التعاريف على اختلاف البلدان والمعايير المعتمدة في التصنيف ولكن من التعاريف السابقة نلاحظ أنها تتفق جميعها في التركيز على أن المؤسسة الناشئة تكون جديدة مبتكرة وقائمة على التكنولوجيا وتحقق نمو سريع[1].

من خلال هده التعريفات استخلصنا تعريف للمؤسسات الناشئة و هي متمثلة في شركات حديثة النشأة تم بنائها من فكرة مبتكرة و ريادية إبداعية و لديها احتمالات كبيرة للنمو في وقت وجيز جدا.

مؤسسة حديثة النشأة, شابة ومؤقتة: فهي في السوق التجريبية حيث المعروف أن المؤسسة الناشئة تبدأ من الحالة الذهنية لصاحب المشروع، أي من عملية التفكير الذي يؤدي إلى الخروج للعمل (قبل أن تسجل

[1]– ارفيس مليكة ــ ديلمي مريم، **المؤسسات الناشئة startups كأحد أوجه اقتصاد المعرفة**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، دون مجلد، دون عدد، جامعة محمد بوضياف ــ المسيلة، الجزائر، 2020 ،ص 6.

قانونيا) وبالتالي هي شابة وتكون لفترة معينة ثم تنتقل للتخرج "start up أو تتعرض للفشل وتنتقل إلى فرصة أخرى..

المطلب الثاني : خصائص ومميزات المؤسسات الناشئة

سيتم التطرق في هذا المطلب الى فرعين:

اولا : مميزات الشركات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بعدة خصائص نذكر أهمها هي [1]:

1. شركات شابة هدفها البقاء على قيد الحياة بالإضافة إلى النمو السريع؛
2. النمو السريع والقدرة على إدخال مردود كبير في وقت قصير؛
3. الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير؛
4. تحتاج إلى ر أس مال صغير للتأسيس ومردود عالي؛
5. تمتاز بنمو السريع والمفاجئ و بمزايا مفاجئة.

تتحلى المؤسسات الناشئة بعدة صفات و ميزات نذكر أهمها[2]:

أ. **شركات حديثة العهد:**

نعم هي كدلك ، يرتكب الكثير من الناس اخطاء في تصنيف المؤسسات الصغيرة و على انها شركات تتميز المؤسسات الناشئة على انها شركات شابة يافعة وامامها خيارات اما التطور و التحول الى شركات ناجحة ، او اغلاق ابوابها والخسارة.

[1]- نور الدين نوي، و سلمى مميش. (2021). **دور حاضنات الأعمال في إنشاء و مرافقة المؤسسات الناشئة**، مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية، ص،4.

[2]- ارفيس مليكة ــ ديلمي مريم، مرجع سبق ذكره، ص 6.

ب. **شركات امامها فرصة لنمو التدريجي و المتزايد**

من احدى السمات التي تحدد معنى الشركات الناشئة start up هي امكانية نموها السريع و توليد ايراد اسرع بكثير من التكاليف التي بتطلبها للعمل.

بكلمات اخرى : ان الشركة الناشئة هي الشركة التي تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة اي زيادة الانتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف ، كنتيجة على ذلك ينمو هامش الارباح لديها بشكل يبعث الدهشة.

وهذا يعني ان المؤسسات الناشئة start up لا تقتصد بالضرورة على الارباح اقل لا نها صغيرة ، بل على العكس ، هي شركات قادرة على توليد ارباح كبيرة جدا .

ج. **شركات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيس عليها**

تتميز start up بانها شركة تقوم اعمالها التجارية على افكار رائدة innoative ، واشباع حاجيات السوق بطريقة ذكية وعصرية يعتمد مؤسسو المؤسسات الناشئة start ups على تكنولوجيا للنمو والتقدم و العثور على التمويل من خلال المنصات على الانترنت ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم من قبل حاضنات الاعمال.

ثانيا : خصائص الشركات الناشئة :

تتمتع المؤسسات الناشئة ببعض الخصائص المشتركة على الرغم من التنوع في أشكالها وهي:[1]

1. ليس لديها تاريخ أو لديها تاريخ محدد للغاية مع بيانات لمدة عام أو عامين؛
2. لديها إيرادات صغيرة أوليس لديها عوائد وينتج عنها خسائر التشغيل؛
3. قابلة للتطوير والنمو بزيادة عدد المتعاملين؛

[1]– أمينة عثامنية، منال بلعابد ،**المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جهود التنظيم وهياكل الدعم**، مجلة العلوم الاقتصادية، دون مجلد، العدد13، جامعة باجي بـــتار عنابة، الجزائر،2020، ص.360-361.

4. معظمها لا ينجو ويفشل خاصة في المراحل المبتكرة؛
5. تتبع استراتيجية التسويق المتخصص؛
6. مؤسسة تظهر في ظل ظروف عدم اليقين؛
7. التمويل من المدخرات الشخصية أو الأقارب؛
8. مؤسسة صغيرة الحجم وهيكلها غير رسمي؛
9. غالبا المسير هو المالك لذا تتميز بمركزية وبديهية صنع القرار.

ويمكن توضيح اهم الخصائص في الشكل الاتي :

الشكل (1) : اهم خصائص المؤسسات الناشئة

من اعداد الطالبتين: بالاعتماد على ما سبق ذكره

حيث هناك اربع خصائص مهمة للمؤسسات الناشئة والتي تكون اولها :

1. **حديثة العهد** : وبمعنى فكرة جديدة مبتكرة لم تكن من قبل في تلك البيئة .

2. **تتطلب تكاليف وتكنولوجيا** : بمان الفكرة مبتكرة تحتاج الى تكنولوجيا عاليا وتكاليفها باهضه لدراسة البيئة والسوق .

3. **مؤسسات ميدعة شابة** : ان اغلب الفئة التي تجد مشاكل في مسارها هي فئة الشباب لذلك من خلال البحث عن حلول لتلك المشاكل تأتى افكار ابتكارية .

4. **امها فرصة لنمو** : تطور بشكل سريع وليس لها حدود للتطور والنمو .

المطلب الثالث : بيئة ومتطلبات المؤسسات الناشئة

سيتم التطرق الى فرعين :

اولا : بيئة المؤسسات الناشئة :

بيئة المؤسسات الناشئة هي المجموعة الفريدة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية والتكنولوجية والثقافية التي تحيط بالمؤسسة الناشئة وتؤثر عليها، وتشمل بيئة المؤسسات الناشئة عدة عناصر منها[1]:

1- السوق: يؤثر السوق على المؤسسات الناشئة من خلال الطلب على المنتجات والخدمات ومستوى التنافس.

2- المنافسين: يجب على المؤسسات الناشئة دراسة منافسيها وتحليل نماذج عملهم واستراتيجياتهم لتحديد نقاط القوة والضعف والتفرد الذي يمكن أن يساعد المؤسسة على النجاح.

3- التشريعات واللوائح: يجب على المؤسسات الناشئة الالتزام بالتشريعات واللوائح المحلية والدولية المتعلقة بمجال عملها.

[1] جغدالي نجاة ، **دور المؤسسات الناشئة start في دعم تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة** ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، تخصص ادارة استراتيجية ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ،2020 ، ص ص 36-37 .

4- التكنولوجيا: تؤثر التكنولوجيا على المؤسسات الناشئة بشكل كبير، حيث يمكن استخدام التكنولوجيا في تسهيل العمليات وتوفير الموارد وتحسين جودة المنتجات والخدمات.

5- الموارد البشرية: تتأثر المؤسسات الناشئة بمدى توفر الموارد البشرية المؤهلة والخبرات المطلوبة لتنفيذ المشروع.

6- الشركاء والمستثمرون: يمكن للشركاء والمستثمرين أن يساهموا في تمويل المؤسسة الناشئة وتقديم الدعم الفني والتقني والتجاري.

7- الثقافة والعادات والتقاليد: تؤثر الثقافة والعادات والتقاليد المحلية على المؤسسات الناشئة ويجب مراعاتها عند تطوير المنتجات والخدمات.

ثانيا : متطلبات المؤسسات الناشئة

تختلف متطلبات المؤسسات الناشئة باختلاف مجال عملها ونشاطها، ومن بين أهم المتطلبات التي يحتاجها رواد الأعمال لإطلاق مشروع ناجح[1]

1. **فكرة مبتكرة:** يجب أن تكون فكرة المشروع مبتكرة وفريدة، حيث يجب أن تحل مشكلة حقيقية في السوق.

2. **دراسة الجدوى:** يجب إجراء دراسة جدوى للمشروع قبل البدء في تنفيذه، حيث تحدد هذه الدراسة الجوانب الفنية والتجارية والمالية للمشروع.

3. **رأس مال كاف:** يحتاج المشروع إلى رأس مال كافٍ لتمويله، ويمكن الحصول على هذا المبلغ من مستثمرين خاصين أو برامج تمويل المشاريع الصغيرة.

[1] https://chat.openai.com/ model called ChatGPT which interacts in a conversational way , View date. 2023/05/09

4. **فريق عمل مؤهل:** يحتاج المشروع إلى فريق عمل مؤهل ومتخصص في مجال العمل، ويمكن التعاقد معهم بشكل مؤقت حتى يتم الاستقرار وتوظيفهم بشكل دائم.

5. **استراتيجية تسويقية:** يجب وضع استراتيجية تسويقية فعالة لتسويق المنتج أو الخدمة التي يوفرها المشروع، حيث يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات والحملات الدعائية.

6. **تقنية المعلومات:** يجب الاهتمام بتقنية المعلومات وتطوير منصات إلكترونية وتطبيقات متوافقة مع متطلبات العملاء.

7. **احترام المواعيد والجدولة الزمنية:** يجب الالتزام بجدولة زمنية محددة وتحقيق الأهداف بدقة، وهذا يتطلب تنظيم العمل وإدارة الوقت بشكل جيد.

8. **الالتزام بالجودة:** يجب الالتزام بتوفير منتجات.

المبحث الثاني : اجراء وانشاء المؤسسات الناشئة

المؤسسات الناشئة تحتاج الى خطوات محددة لإنشائها وذلك لعدم فشلها او اهمالها والتسرع في تأسيسها ، يتطلب الأمر فقط دراسة متطلبات السوق وفق المشروع الذي يرغب بإنشائه حتى يعرف مدى إمكانية تجسيده ونجاحه ، و كثير ما يتم الخلط بين المؤسسات الناشئة و الصغيرة والمتوسطة في تأسيسها وكيفية نموها ودورة حياة كل منهما ، ايضا هناك عدة انواع للمؤسسات الناشئة

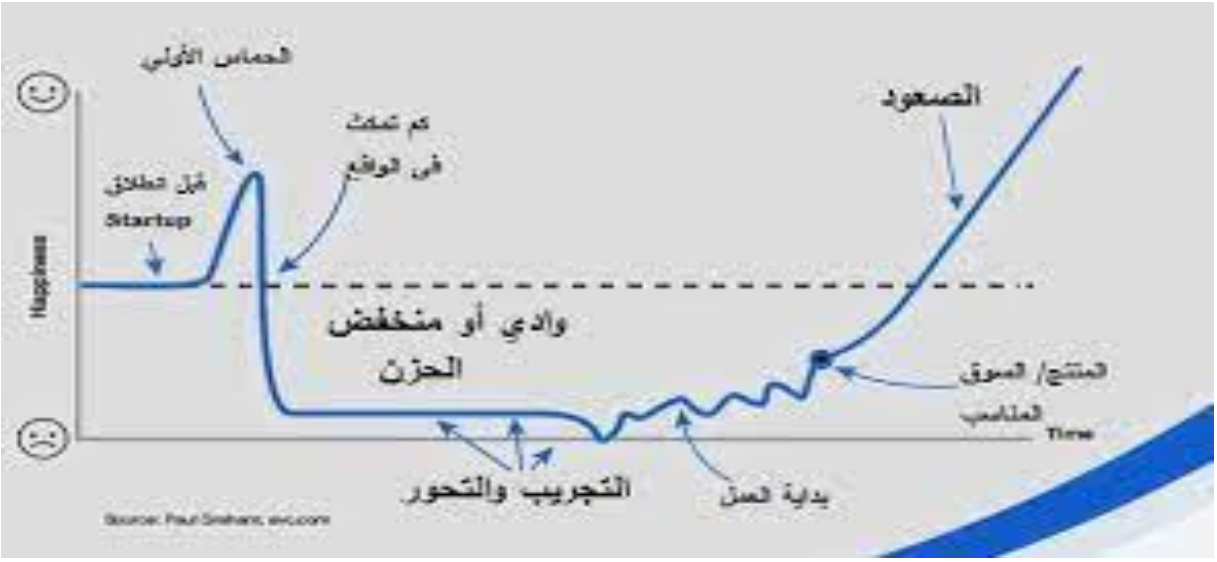
كل هذا سيتم التطرق اليه في هذا المبحث

- المطلب الاول : دورة حياة المؤسسات الناشئة .
- المطلب الثاني : انواع المؤسسات الناشئة .
- المطلب الثالث : الفرق بين المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة .

المطلب الاول : من الفكرة الى النشأة (دورة حياة المؤسسات الناشئة) :

المؤسسات الناشئة كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن ابراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل[1]:Graham Paul

الشكل رقم (2) : دورة حياة المؤسسات الناشئة



المصدر: شريفة بوالشعور، دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر، بلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد02 ، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2018 ،ص421.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول بأن الشركات الناشئة تمر بمراحل[2]:

المرحلة الأولى: وتبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص ما، أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة ابداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من امكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها

[1]– شريفة بوالشعور، **دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر**، قبلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد02 ، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2018 ،ص04.

[2]– شريفة بو الشعور، مرجع سبق ذكره ، ص 04.

واستمرارها في المستقبل. والبحث عن من يمولها، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع امكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية .

المرحلة الثانية: مرحلة الانطلاق، في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجه المقاول في هاته المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف ب (FFF Fools, Family, Friends)،فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الحمقى وهم الأشخاص المستعدين للمقامرة بأموالهم اذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية. في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الاعلام بالدعاية للمنتج.

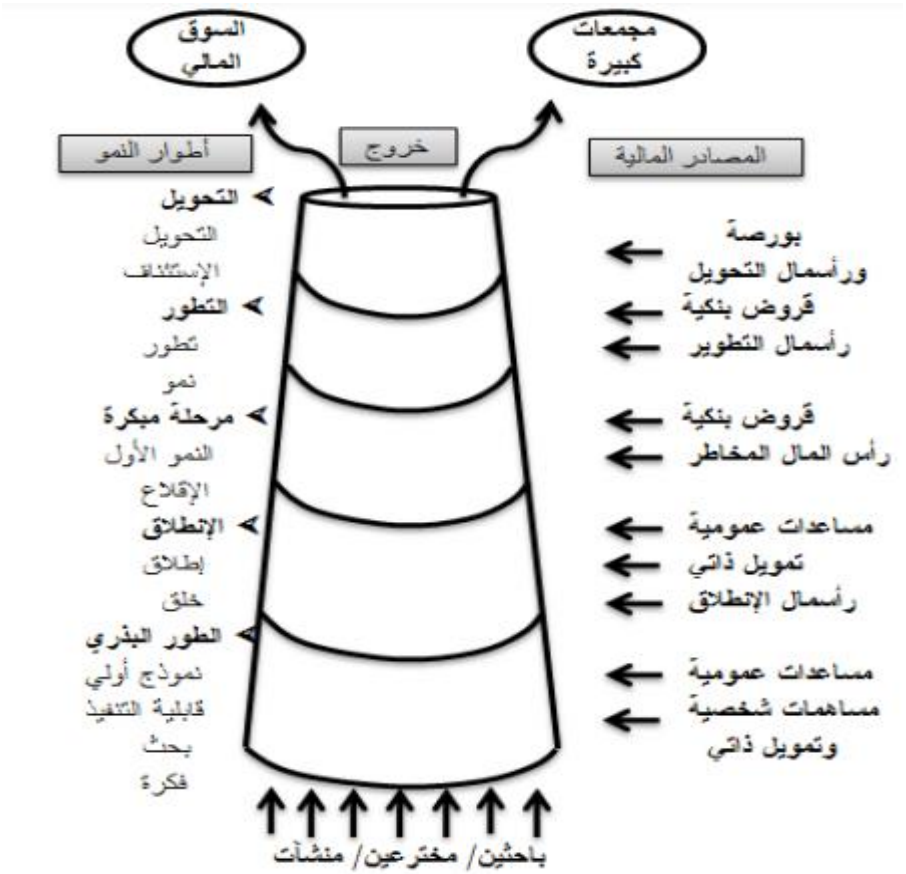
المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الاقلاع والنمو: يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع .

المرحلة الرابعة: الانزلاق في الوادي، وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة .

المرحلة الخامسة: تسلق المنحدر، يستمر رائد الاعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه واطلاق اصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم اطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع .

المرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع، في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20 إلى 30 %من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

الشكل (3) المضخة المدخنة



المصدر : محمد سبتي ،فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2018 /2019، ص 18 .

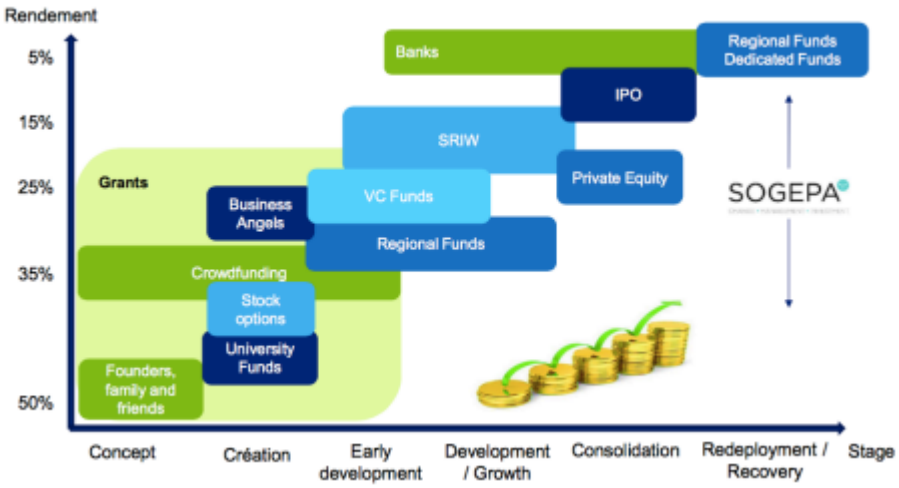
من الشكل الاعلى يتضح انه هناك اختلاف في التمويل في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسات الناشئة حيث :

في مرحلة التطور البذري يقوم الممول بوضع مجلة من القرارات الاحترازية من أجل تقدير وتدقيق المخاطر المرتبطة بالمشروع ، يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع امكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية .

ثم يتوسع التمويل الى مصادر اخرى للإقلاع فتعمد المؤسسة الناشئة في هذه المرحلة على القروض البنكية و راس المال المخاطر وذلك للوصول الى مرحلة تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة وتحقيق الأرباح الضخمة .

الدورة المالية للمؤسسات الناشئة :

تتوازى دورة تمويل الشركات الناشئة مع دورة حياتها[1].



Source : Lonez Mathilde ,"Comment déterminer le mode de financement le plus adapté pour les start-ups en Belgique lors de la phase de lancement ? ",Master 120 crédits en Sciences de gestion/Ingénieur de gestion,2017/2018,p 13

[1]- Lonez Mathilde, "Comment déterminer le mode de financement le plus adapté pour les start-ups en Belgique lors de la phase de lancement ? ",Master 120 crédits en Sciences de gestion/Ingénieur de gestion,2017/2018,p p 12 -13.

من المنحنى هناك علاقة بين دورة تمويل المؤسسات الناشئة ودورة حياتها حيث :

1. التمهيد (Bootstrapping).

رائد الأعمال في المرحلة الأولى من تمويل مشروعه "bootstrapping". يمثل Bootstrapping الانطلاق الشخصي لرجل الأعمال. وهكذا ، يبدأ في البداية في البحث في موارده الخاصة ويضع مساهمته الشخصية في الشركة الناشئة. لا يزال مشروعه مجرد فكرة ، ولم يتبلور بعد ، والناس الوحيدون الذين يمكنه إقناعهم في هذه المرحلة هم عائلته وأصدقائه. يُطلق على الممثلين الذين يستثمرون أولاً بشكل عام عندما أطلقنا فكرة ما يسمى بـــ F3: العائلة والأصدقاء والأغبياء. الأموال المستثمرة من قبل F's3 تسمى " Love Money". في هذه الخطوة ، يستخدم رائد الأعمال أيضًا التمويل التشاركي ، التمويل الجماعي ، عبر منصة على الإنترنت لجذب آلاف الأشخاص.

2. التمويل التأسيسي (Seed financing) :

وهكذا يتم إنشاء الشركة ويحتاج رائد الأعمال الآن إلى رأس مال لبدء نشاطه. رجل الأعمال يناشد المستثمرين ، فهو يحتاج قبل كل شيء إلى الأموال لتغطية تكاليف البحث والتطوير والأصول الثابتة الملموسة اللازمة لنشاطه. تسمى الأموال التي يتم جلبها قبل بدء العمل في جني الأموال بالأموال الأولية.

3. تمويل بدء التشغيل (Start–up financing)[1]:

بمجرد أن يطور الفريق ما تم تصميمه في البداية ، يدخل مرحلة "تمويل بدء التشغيل" ويبدأ في الإنتاج. في هذه المرحلة ، يحتاج رجل الأعمال إلى أموال للإنتاج وقد يحتاج إلى أصول غير ملموسة ، مثل البرمجيات. تم الآن حل معظم المخاطر في البحث والتطوير ويواجه رائد الأعمال الآن معضلة لتنفيذ تقنية وعملية فعالة ومربحة.

4. تمويل المرحلة الاولى (First–stage financing):

تسمى مرحلة التمويل خلال فترة النمو "تمويل المرحلة الأولى" ، وبما أن الشركة لم تحقق أرباحًا بعد ، فإن التمويل ضروري لدعم هذا النمو. في هذه المرحلة ، تواجه الشركة مخاطر التسويق والمبيعات. في الواقع ، أنتجت العديد من الشركات منتجات جيدة ، لكنها فشلت في وقت البيع.

[1]- Lonez Mathilde, , Identique à la référence précédente p p 14-15

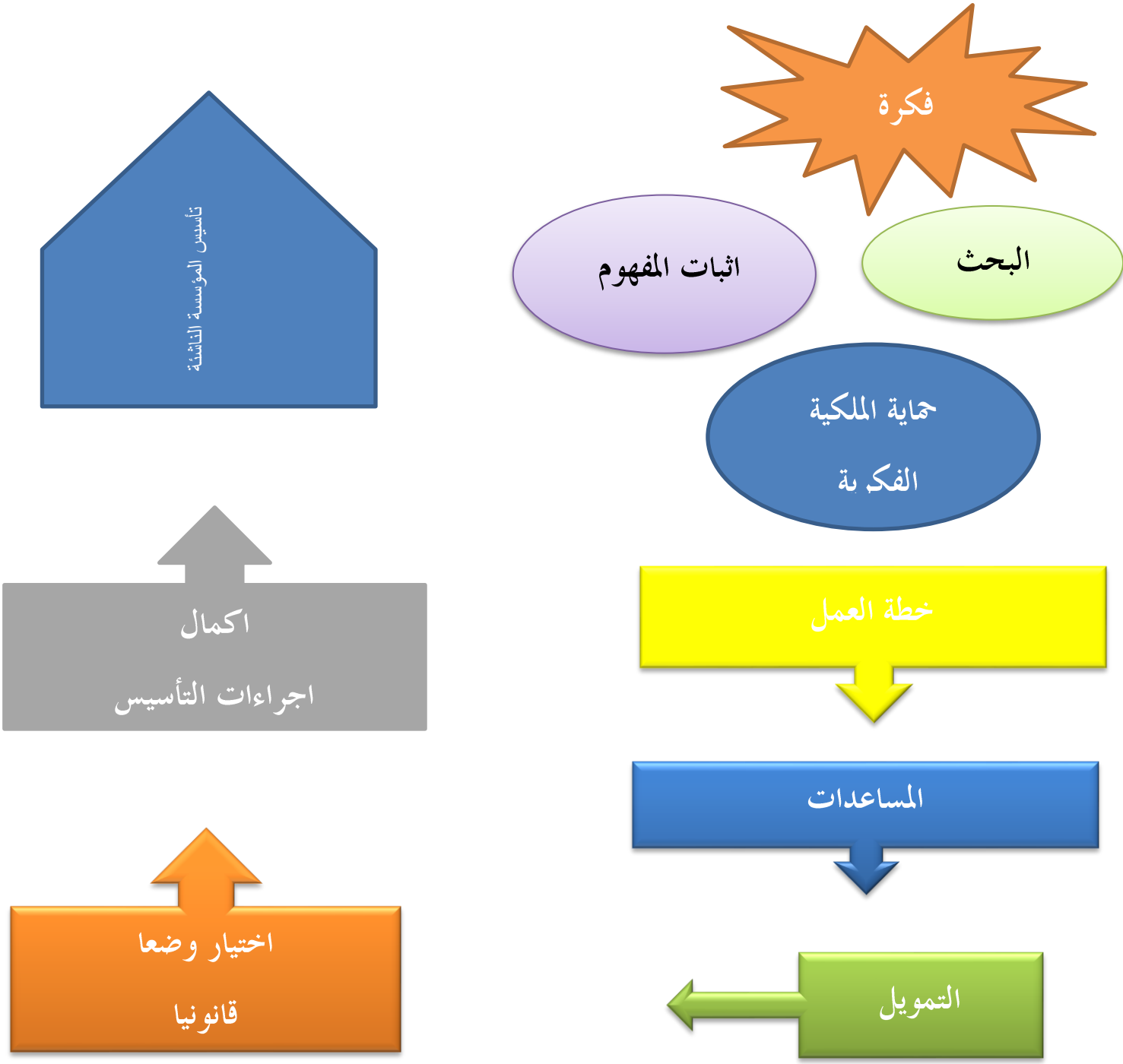
5. تمويل المرحلة الثانية (Second–stage financing):

أصبح المنتج أو الخدمة الآن راسخا ويكتسب المزيد والمزيد من حصة السوق. يحتاج رائد الأعمال إلى أموال لدعم النمو القوي في الطلب والإنتاج. تدر الشركة إيرادات ، لكنها لا تزال غير كافية لتحقيق التعادل.

6. تمويل الميزانين (Mezzanine financing):

أصبحت الشركة الآن مربحة ووصلت إلى ما يسمى بمرحلة الاستقرار. بمجرد تحقيق هذا الاستقرار ، يمكن للشركة محاولة الاكتتاب العام أو الاستيلاء على أعمالها. سيكون الغرض من هذه المرحلة بعد ذلك هو الحصول على الأموال اللازمة لانتظار اللحظة المناسبة للدخول في مرحلة الخروج. سيسمح دين الميزانين للشركة الناشئة بالحصول على تمويل كبير في خطوة واحدة.

الشكل (4) : مراحل تأسيس مؤسسة ناشئة



Source :Direction générale de la recherche scientifique et du développement technologique RSDT ,introduction au parcours..., l'Algérie ,édition 2020, p7

المطلب الثاني: أنواع المؤسسات الناشئة :

بفضل التطور الهائل في عالم التكنولوجيا الذي نشهده الآن، صرنا محاطين بكم هائل من الأنواع والأشكال المختلفة من المؤسسات الناشئة، والتي بشكل أو بآخر تساهم في تغييرا وعيينا بما يجب أن تكون عليه المؤسسات الناشئة، وكيف يتم العمل بكل نوع مكن تلك الأنواع وفي ما يلي توضيح لذلك:[1]

1-شركات الأعمال الصغيرة:

يعتبر هذا النوع الأكثر انتشارا في عالم المؤسسات الناشئة، ولا غنى عنه في أي جانب من جوانب الحياة، وهذا النوع من المؤسسات لا يسعى إلى خلق كيان اقتصادي ضخم، أو التوسع في مجالات وأسواق بعيدة عن ذلك المحيط الذي نشأة فيه، وهذا النوع يساهم بشكل كبير في خلق فرص العمل في مجتمعات محلية ومجاورة لنشاط المؤسسة، لأنه يركز فقط على خدمة المحيط الذي يعمل فيه، والاعتماد على العمالة المحلية القريبة من مكان العمل، وأصحاب هذا العمل لا يطمحون للربح الوفير وإنما لتوفير حياة كريمة تليق بهم.

2- **المؤسسات الناشئة المرتبطة بنمط الحياة:**

أولئك الأشخاص الذين يربطون شغفهم في الحياة بمجال عملهم، ينشئون نوعا مختلفا من المؤسسات الناشئة يسمى بمؤسسات نمط الحياة، والذي أثبت نجاحا في هذه الفترة، مثلا: إن كان أحدهم متمرسا في عزف البيانو ويحب هذه الآلة الموسيقية، لما لا يقوم بإنشاء مركز خاص بتعليم عزف البيانو وبذلك فهو يقوم بالعزف على الآلة المفضلة لديه ويجني المال في نفس الوقت...

3-المؤسسات الناشئة القابلة للبيع:

هذا النوع منتشر أكثر في المجتمعات التي تحتوي على فرص تمويلية أكبر مكن غيرها من الدول، يشكل نوعا من الاستثمار في الأفكار وليس غرضه الربح أو التوسع من النشاط، مثلا: صاحب موقع الكتروني متخصص في

[1]- احمد فايز الهرش ، **آليات التمويل التشاركي للمؤسسات الناشئة**، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، جامعة أنقرة للعلوم الاجتماعية ــ تركيا، 2020 ،ص ص 8 ــ 9.

مجال معين، يمكنه العمل على هذا الموقع لفترة من الوقت ليس لهدف تحقيق الربح على المدى البعيد، إنما للحصول على أفضل العروض لبيعه موقعه لاحقا. هذا النوع ظهر بشكل كبير في السنوات الأخيرة خاصة في عالم التكنولوجيا مثل ما حدث عندما اشترت مؤسسة (فيسبوك) مؤسسة " وأتساب" ومؤسسة" انستغرام".

4-المؤسسات الناشئة بهدف مجتمعي[1]:

هذا النوع يختلف عن سابقيه فهذه المؤسسات لا تسعى لتحقيق الربح وإنما هدفها مجتمعي، وكل ما يعنيها هو جعل العالم يبدوا بشكل أفضل من خلال ما تقدمه من خدمات مجتمعية تساهم في تحسين العالم. ولا يمكن التأكيد بأنها لا تسعى لتحقيق الربح وإنما هو هدف ثانوي، وهدفها التوسع المجتمعي في العمل وخدمة العالم المحيط بهذه المؤسسات.

5-المؤسسات الناشئة القابلة للتطور:

أصحاب هذه المؤسسات يقتنعون بأنهم أصحاب فكر معين وهدف ورسالة يجب توصيلها للعالم، وأنهم المساهمون في جعل العالم أفضل، وأصبحت هذه المؤسسات تتحكم بالفعل في حياتنا اليومية، وحين نطالع الإحصائيات العالمية نتعرف على عدد مستخدمي موقع مثلا" فيسبوك" أو " توتير" كم من زبون يدخل إلى موقع " أمازون" أو " علي بابا" لنعرف كم تؤثر هذه المؤسسات في حياتنا ومدى سرعة انتشارها وسرعتها.

المطلب الثالث : الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغير و المتوسطة .

هناك من يخلط بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالأخص الصغيرة منها ، لكن هناك عدة معايير جوهرية لتفرقة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسيتم التطرق في هذا المطلب الى فرعيين .

[1]- أحمد فايز الهرش ، مرجع سبق ذكره، ص ص 8 ــ 9.

اولا : اوجه الاختلاف بين المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة :

الجدول رقم 01: اوجه الاختلاف بين المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة

معيار المقارنة	**المؤسسات الناشئة**	**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**
النمو	المؤسسة الناشئة مصممة لتنمو بشكل سريع ويتملكها هاجس التوسع الكبير ومواصلة النمو بلا حدود، مما يعني أن المؤسسات الناشئة لديها شيء يمكنها أنتبجه لسوق كبير المؤسسات الناشئة تكنولوجية فالمشاريع التي تقوم على الانترنت لتقديم خدمتها والحصول على الأرباح تستطيع بسهولة أكبر أن تصل إلى سوق أكبر لأنها تسافر عبر الزمان والمكان "إن الفرق بين غوغل ومحل حلاقة أن الحلاقة لا تنمو ولا تتوسع	نموها محدود لديها سوق محدود وبمعنى اخر سوق ضيق .
لإبداع والابتكار	اصل المؤسسات الناشئة هو الابتكار و التي تأتي من فكرة جديدة تأتى بالتغيير	لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم على الحفاظ والثبات فصاحب العمل التجاري لا يقدم على المخاطرة إلا بشكل محدود جدا ، فهو يبحث عن فكرة ناجحة ويقلدها فقط دون

		إدخال الإبداع والابتكار[1]
دورة حياة المؤسسة وفقا لنموها	دورة حياة المؤسسات الناشئة تمر بسلسلة من التراجع والتقدم الغير قابل للتنبؤ بين مرحلتي الإنشاء إلى غاية إيجاد نموذج الأعمال ،لتدخل بعد ذلك في مرحلة من النمو السريع وتتحول من مؤسسة ناشئة إلى شركة كبيرة. من نوع أي تواجه لا الناشئة المؤسسات المشاكل إلا بعد المرحلة الرابعة، أي بعد إيجاد نموذج الأعمال ،فانتقالها من المرحلة الأولى إلى غاية المرحلة الرابعة يكون بتجاوز مشاكل ما غالبا(السوق، الخدمة أو بالمنتج تتعلق العملاء، الجودة...) المطروحة. معدلات نمو المؤسسات الناشئة خلال دورة حياتها كبيرة لأن منتجاتها تستهدف سوق جد كبير	دورة حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسيطة تبدأ بالانطلاق مرور بالبقاء والاستمرار وانتهاء بالنضج وذلك وفق عالقة طردية بين (النمو)حجم المؤسسة وعمر المؤسسة والتي تتخللها أزمات تفصل بين كل مرحلة وأخرى .انتقال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مرحلة إلى أخرى ينطوي على حل جملة من المشاكل التي غالبا ما تخص الجانب التنظيمي معدلات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال دورة حياتها ضئيلة نوعا ما ألنها توجه منتجاتها

[1]- بدار عاشور و آخرون، **مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة "واقع حاضنات الأعمال الجزائرية والعربية ودورها في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة"**، المؤتمر الدولي الافتراضي حول "دور المؤسسات الناشئة Start-upsفي تحقيق الإقلاع الاقتصادي الجزائري المنشود"، جامعة محمد بوضياف ــ المسيلة، 2020 ،ص ص 4 ــ 5.

		لأسواق محدودة.
التمويل	ميل المؤسسات الناشئة التي غالبا ما تحتاج إلى تمويل كبير إلى تفضيل تقسيم المخاطر مع المستثمرين بدلا من دفع الفائدة على القروض، بمعنى اللجوء إلى الاستثمار بدل الاقتراض من البنوك وذلك كون أنها تفتقر إلى التدفق النقدي في المدى القصير، كما تجد الإشارة إلى أن البنوك من جهتها كذلك تحجم عن تمويل هذا درجة لارتفاع نظرا المؤسسات من النوع المستثمرين يتوجه حين في بها المخاطر للاستثمار في هذه الأخيرة سعيا منهم للحصول على العائد الضخم المحتمل في حالة نجاحها	أول وجهة للحصول على التمويل بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي البنوك حيث يعتمد هذا النوع من المؤسسات على نموذج أعمال واضح مبني على تجارب قبلية، سيتم التحسين فيه وتطويره هذا إن لم يتم تبنيه بحالته الأصلية الأمر الذي يخفض من درجة بها المخاطر التمويل على حصولها ويجعل خصوصا القروض البنكية أسهل من جهة ، أما من جهة أخرى فإن قرار الاستثمار يتنافى مع أهداف مؤسسيها الذين يسعون للاحتفاظ بالسيطرة (الملكية)،الأمر الذي يجعلهم يفضلون الحصول على التمويل من خلال المؤسسات المالية
استراتيجية الخروج	المؤسسات طريق عن التمويل طويلة علاقة الاستثمار المدى بين مؤسسيها والمستثمرين بطريقة	تأخذ طابع الملكية الفردية أو العائلية أو شركات الأشخاص ونادرا ما تظهر

(التخرج) exit strategy	تحدد السيطرة، وحقوق النقدي التدفق هذه طبيعة العلاقة تخلق نوع من الالتزام بين الطرفين، ونظرا لكون المؤسسات الناشئة لا تمتلك تدفقات نقدية لدفع الفوائد على الديون أو أرباح الأسهم يتم إنشاء عقود تسمح بحقوق التحكم في قرارات الخروج، على الناجح الخروج ينطوي قد الاكتتاب العام الأولي IPOأو الاستحواذ أي البيع التجاري	في شكل شركات أموال، الأمر الذي يجعل مالكيها في غنى عن تطوير استراتيجية الخروج فم مسئولين بشكل مستقبل مؤسساته كامل قرروا سوار م دمجها، دائم، بشكل امتلاكها أسهمها طرح للاكتتاب أو حتى التخلي عنها عن طريق بيعها أو نقل ملكيت

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على : بن لخضر السعيد (وآخرون)، مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التبني والواقع، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف _ المسيلة، الجزائر، 2020 ،ص ص ص 7 _ 8 _ 9

ثانيا : اوجه التشابه بين المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة.

رغم الاختلافات التي تم ذكرها في الفرع الأول إلا أنه ال يمكن نفي إمكانية تداخل مفهومي المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث هناك اوجه التشابه الاتية :

خلق فرص العمل: تتشارك كل من المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التقليص من معدلات البطالة، من خلال خلق فرص العمل، فقد أشارت العديد من الأبحاث الاقتصادية التي تم إجراءها حول صافي خلق فرص العمل إلى الدور الكبير الذي تلعبه كلتاهما في خلق فرص العمل، خاصة المؤسسات موظفا تتراوح

ما بين سنة الناشئة التي تضم 20 على الأفل والمؤسسات الصغيرة العاملة في القطاع لمدة 1إلى خمس سنوات، بالإضافة إلى إلى المؤسسات ذات التأثير العالي والتي تعمل في المتوسط لمدة 25 سنة. [1]

المبحث الثالث : اشكالية تمويل المؤسسات الناشئة و عوامل نجاحها و فشلها

للمؤسسات الناشئة عدة عوامل نجاح تم التطرق اليها في المبحث الاول ,، كما تواجه العديد من العوائق التي سيتم التطرق اليها في المطلب الثاني ،ولعل اكبر عائق يواجه المؤسسات الناشئة هي مشكلة التمويل ولذلك اصبح الحصول على التمويل لهذه المؤسسات بمثابة تأشيرة ضمان و لاستمرارها ونموها وهذا سيتم التطرق اليه في المطلب الثالث .

المطلب الاول : عوامل نجاح المؤسسات الناشئة .

قدمت "مجلة فوريس" نصائح يمكنها مساعدة أصحاب الأعمال على الازدهار منها [2] :

الحصول على حجم تمويل كبير: نادرا ما تمتلك المؤسسات الناشئة سيولة نقدية كافية لتمويل عملها مما يساعدها على تعزيز نموها، وبذلك فهي تحتاج إلى مصادر تمويل متنوعة وهو ما ينطوي على مخاطرة جديدة، ولذلك وجب عليها إيجاد خطة عمل تتناسب مع حجم المخاطر المحتملة

– .**إنشاء مجلس إدارة:** يتميز رواد الأعمال بالدافع فضال على تمتعهم بالشغف والطموح وهو ما يحفزهم على إنشاء مؤسساتهم وتحقيق أرباح، إلا أنهم يحتاجون أيضا إلى الخبرة وتكوين عالقة مع رواد القطاع الذي يعملون به لذلك فان عليهم إنشاء مجلس إدارة يضم رجال أعمال وخبراء متمرسين والبد من إشراكهم في عملية صنع القرار.

[1]– (بدار عاشور)وآخرون، مرجع سبق ذكره ،ص 10.

[2]- صوار لميس، بوالبعير عائدة: **واقع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر–دراسة حالة الشركة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمةFINALEP**،مذكرة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية والتجارية، المر الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر2021/2020 ص 8.

التركيز على الإبداع بدال من المنافسة: يتعين على أصحاب المؤسسات الناشئة المحافظة على تحقيق مستويات مرتفعة من الإبداع في مجال أعمالهم، بدال من التركيز على محاولة التغلب على المنافسين، وذلك من خلال إضافة مزايا جديدة والحرص على تقديم أشياء جديدة مبتكرة للعملاء.

– **الاهتمام بتعيين موظفين أكفاء:** يستوجب على أصحاب المؤسسات الناشئة اختيار نخبة من الموظفين ذوي الخبرة والكفاءة من اجل تنمية مؤسساتهم مما يضمن الاستمرار في تحقيق النجا ح

– .**التركيز على تنمية المبيعات:** يتطلب تحقيق النمو في المرحلة الثانية من حياة المؤسسة الاهتمام بتحقيق المبيعات، وذلك عن طريق تشكيل فريق المبيعات محترف يعمل على تحقيق الأهداف والمتطلبات الخاصة بالمؤسسة، ولذلك وجب على أصحاب المشروعات الحرص على تدريب أفراد الفريق بتوفير كل الأدوات والظروف التي يحتاجونها فضال على تحسين عالقات المؤسسات مع عملائها

– **توفير فريق من قادة محترفين:** تحتاج المؤسسة الناشئة إلى قادة محترفين من اجل تدريب الموظفين والإشراف عليهم والحفاظ على روح الفريق ومحاولة تعزيز النمو وتحقيق الأهداف الشركة، حيث أن تعيين أفضل الموظفين وإنتاج سلع وخدمات عالية الجودة ال يعد كافيا لتحقيق أفضل المبيعات من دون مدبرين محترفين ومبدعين .

التمييز بين التسويق والمبيعات: يختلف الدور الذي يلعبه كل من المبيعات والتسويق في المرحلة الثانية من نمو المؤسسة، فالتسويق يجسد العالمة التجارية ويعرض مواصفات المنتجات ومزاياها وأسعارها وأشكالها، أما المبيعات فيكمن دورها في بناء العالقات وتلبية الاحتياجات وتقديم العروض وعقد الصفقات ويتطلب هذان الجانبان مهارات مختلفة إلا أنهما يكملان بعضهما البعض.

– **بناء عالقات وطيدة مع العملاء:** تحرص المؤسسات الناجحة بعد تجاوز المراحل الأولى من نموها على إبقاء عالقات شخصية وثيقة مع عملائها إلى جانب تقديم خدمات ومنتجات تفوق توقعاتهم وآمالهم فهذه هي الطريقة الوحيدة لتوسيع قاعدة العملاء و كسب ولائهم

– .**إنشاء ثقافة مؤسسية ايجابية:** إن أصحاب المؤسسات الناشئة بحاجة ماسة إلى غرس ثقافة مؤسسة ايجابية تحدد طريقة عمل الموظفين ونمو المؤسسة والمديرين وتنسجم مع رؤيتهم وقيمهم وطموحاتهم من خال تعزيز هذه الثقافة والحرص على إتباع قيمها وأعرافها الإيجابية وهو ما يساعد على الصمود في عالم الأعمال المتقلب.

التمييز بين القيادة والإدارة: على الرغم من التكافل بين هاتين المهارتين إلا أنهما تنطويان على مضمون مختلف، حيث تهتم القيادة بالهام الموظفين وتشجيعهم على بذل قصاري جهدهم في العمل، بينما تنطوي الإدارة على إرشاد الموظفين لواجباتهم ومهامهم وتسعى إيجاد بيئة عمل مناسبة.

المطلب الثاني : عوامل فشل المؤسسات الناشئة

كشفت مؤسسة "CB Insights" للاستشارات السوقية عن تقرير حول إجراء دراسة لأبرز أسباب الفشل في الشركات الناشئة والجديدة[1].

واشارت المؤسسة الى ان الدراسة شملت 135 شركة ناشئة وقعت ضحية الفشل قبل أن تتمكن من تحقيق النجاح المرجو.

وقد حصرت "CB Insights" في دراستها الأسباب التي أدت الى هذه الإخفاقات، ثم أعدت بذلك قائمة تكشف فيها عن أبرز الأسباب المؤدية لفشل الشركات وأكثرها ضرراً على الشركات الناشئة منها.

كما لفت التقرير الى أن احتمالات نجاح الشركات المولودة حديثاً ترتفع كثيراً عندما يدرك مؤسسوها أخطاءهم التي وقعوا فيها، فيعترفون بها، ويسعون سريعاً في إصلاحها، مما يخوّلهم تفادي الوقوع فيها مجدداً

وأبرز أسباب فشل الشركات الناشئة بحسب دراسة مؤسسة "CB Insights" هي:

1. **الغرور 85:%**

الفرق كبير بين الثقة بالنفس والغرور، إذ أن جميع رجال الأعمال الناجحين بلا استثناء لديهم ثقة زائدة بالنفس، وهذا يتضح من اتخاذهم خطوات جريئة لتأسيس أنشطتهم منذ البداية. إلا أن هذه الثقة قد تتحول إلى

[1] https://www.eliktisad.com/news/show/207674/. مجلة الاقتصاد 2023/05/08 على 14:49

غرور، حين يرى الشخص أنه يمتلك العبقرية والأفكار الجديدة وما يغنيه عن رصد تحركات ومزاج السوق بالمجال الذي يعمل به، ويتسبب ذلك في فشل النشاط بنسبة 85% على النحو التالي:

أ. فشل استقراء تشبع السوق بالمنتج: 47%

ب. عرض المنتج في توقيت خاطئ: 13%

ج. ــ الإخفاق في رصد النشاط الذي يحتاجه السوق: **17%**

د. ــ عدم السعي لطلب المشورة من المتخصصين: 8.%

والحل يكمن بالتحكم في ثقة النفس، بحيث يتقبل الشخص الانتقادات الموجهة إليه ويتعلم منها لكن دون تقديم تبريرات من جانبه[1].

2. قصر النظر 55:%

عدم التخطيط الجيد قبل تأسيس الشركة يهدد بفشلها في النهاية، فــ "الفشل في التخطيط ما هو إلا تخطيط للفشل"، والشركات الناشئة لا يمكنها أن تتحمل الصدمات الناجمة عن الجهل بالأمور، فهذا يهددها بالإخفاق بنسبة 55% لعدة أسباب:

أ. ــ استنفاذ السيولة النقدية: 29.%

ب. ــ الإخفاق في تحديد التكاليف والأسعار: 18.%

ج. ــ خسارة اهتمام المستثمرين والممولين: 8.%

والحل يكمن في حرص رواد الأعمال الجدد على الاحتفاظ بمخزون نقدي احتياطي، كي لا يجبرون على إغلاق شركاتهم عند أول مشكلة تواجههم.

[1] [1] https://www.eliktisad.com/news/show/207674/ مجلة الاقتصاد ، 2023/05/08 على 14:49

3. الاعتماد الزائد على جودة المنتج 47.%

يرى العديد من رواد الأعمال أن جودة منتجاتهم تكفي لتتفوق على منافسيها، ثمّ يعتمدون على هذا العامل بشكل كبير، فيهملون الجانب التسويقي للأعمال، وهذا خطأ عظيم يقعون فيه، وتاريخ الأعمال يزخر بقصص المنتجات الممتازة التي فشلت بسبب ضعف التسويق، والقناعة في الاكتفاء بجودة المنتج دون غيرها تؤدي بنسبة 47% الى فشل الشركة ، وذلكم بسبب:

أ. ــ فشل المنتج في المنافسة: 19.%

ب. ــ ضعف خطط التسويق: 14.%

ج. ــ اهمال المستهلك: 14.%

والحل يكون من خلال الاهتمام بتعيين موظفي التسويق والمبيعات ذوي الكفاءة.

4. الأنانية 36:%

لا شك أن تأسيس شركة جديدة يحتاج إلى فريق عمل متحمس وموهوب ويكون مطلعا على أوضاع النشاط الذي يديره، كما ينبغي أن تغلب عليه روح العمل الجماعية، أما الأنانية والتركيز على الذات فإنهما يهددان النشاط بالفشل، وذلك بسبب:

أ. ــ اختيار فريق العمل غير المناسب 23.%

ب. ــ سوء التنسيق بين أعضاء الفريق أو المستثمرين: 13%

الحل: انتقاء فريق العمل بعناية والاطلاع على القواعد العلمية في اختياره من المصادر المتخصصة[1].

5. الإهمال 34:%

[1] مجلة الاقتصاد ، الثلاثاء 10 ديسمبر 2015 تم الاطلاع عليه يوم https://www.eliktisad.com/news/show/207674/ 2023/05/08 على 14:49

بعض الشركات الكبرى تبقى قادرة على تجاوز بعض الأخطاء التي تقع فيها نتيجة الإهمال، وذلك من خلال الاعتماد على قوة سمعتها، أو من خلال تقديم بعض التعويضات المالية اللازمة لاحتواء المشكلة، أما الشركات الناشئة فلا يمكنها أن تتحمل مثل هذه الأخطاء، إذ أن الإهمال قادر على تدمير الشركة الناشئة في مهدها، وذلك بسبب:

أ. ــ ضعف جودة المنتج: 17%

ب. ــ عدم الاهتمام بمستوى موقع الشركة: 9%

ج. ــ الوقوع بمشكلات القانونية: 8%

ولحل هذه المشكلة، قد يحتاج صاحب الشركة الذي يعتزم تأسيس شركة ذات سمعة قوية، من الدخول في شراكة مع رجل أعمال آخر يهتم بأدق التفاصيل[1].

6. عدم التوازن بين العمل والحياة الشخصية 30%

تحذر العديد من الكتب والمقالات من فجوة غياب التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، ومع ذلك يتجاهل الكثير من مؤسسي الشركات الجدد هذا الأمر، معتقدين أن مواصلة العمل ليلاً ونهاراً سيمكنهم من الوصول الى اهدافهم بشكل أسرع. لكن هذا العمل المتواصل ربما يؤدي الى فشل الشركة في النهاية، وذلك بسبب:

أ. ــ فقدان التركيز: 13.%

ب. ــ تراجع الحماسة: 9.%

ج. ــ الانهيار الجسدي: 8.%

[1] مجلة الاقتصاد ، الثلاثاء 10 ديسمبر 2015 تم الاطلاع عليه يوم https://www.eliktisad.com/news/show/207674/ 2023/05/08 على 14:49

والحل لهذا الأمر، هو أن يتم بناء أسلوب حياة صحي، تتم فيه مراعاة تجنب الضغوط النفسية عبر ممارسة الرياضة الخفيفة وتناول الطعام الصحي والتأمل، فضلاً عن اغلاق الهاتف الشخصي عند النوم، وغيرها الكثير من الاساليب التي تساهم في تعزيز قوة الجسم وتخفيف الأعباء النفسية.

7. **غياب المرونة 17:%**

يعد اصرار المرء على تبني نفس الأسلوب الذي أثبت فشله من قبل واحداً من أكبر الأخطاء التي يقع فيها الناس بشكل عام، ورجال الاعمال المبتدئون بشكل خاص، مما يرجعهم الى النتيجة نفسها مرة أخرى، ويتسبب بفقدان المرونة في إدارة الأمور، مما ينحو بهم نحو إخفاق النشاط، وذلك بسبب:

- ــ القرارات الخاطئة: 10.%
- ــ الفشل في اتخاذ القرار: 7.%

الحل يكمن بإدراك مؤسس الشركة أنه ربما يضطر في بعض الأحيان إلى القيام بتغيير جذري في خطته، وحين تعرّضه لمثل هذه المواقف ينبغي عليه أن يبادر سريعاً بالتغيير، ولا يضيع الوقت في التأجيل، مع أملٍ ضئيل بأن تتحسن الأمور.

ايضا هناك اسباب اخرى تنقسم إلى قسمين يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ- **أسباب قبلية** :[1]

1. **نقص الخبرة:** فعلى الأشخاص الذين يريدون البدء بالمشروع أن يتأكدوا من وجود الخبرة الكافية لديهم في مجال العمل الذين يرغبون بالبدء فيه، فالخبرة تمثل الحد الفاصل بين النجاح والفشل في المشروع
2. **الافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي:** فالعديد من أصحاب المشاريع يهملون عملية التخطيط الاستراتيجي لاعتقادهم بعدم ضرورتها في المشاريع الناشئة، ولكن الفصل في التخطيط يؤدي اعتياديا لفشل

[1]- فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، **أهمية التعلم في تخفيف حدة تعثر الشركات الناشيئة startupe في الجزائر**، دراسة تحليلية، مجلة القيمة المضافة الاقتصاديات الاعمال، المجلد02، العدد 01، 2020، ص ص 124-125.

المشروع في البقاء والاستمرار، فدون خطة استراتيجية لن يتمكن المشروع من تحقيق القوة التنافسية في السوق والمحافظة عليها، فوضعها يؤدي إلى تمكين صاحب المشروع من تقدير إمكانيات عملها، معرفة ما الذي يرغب فيه المستهلك وما الذي يتمكن من شرائه ومن هو المستهلك المستهدف ، و بالتالي كيف يمكن جذبه و المحافظة عليه بما في ذلك اختيار الموقع الملائم و يتم ذلك مسبقا بحيث ال يجب أن يعود سبب الاختيار إلى وجود قطعة ارض أو محل شاغر إنما يستدعي تفكير عميق، ما يشمل جاذبية السوق، رضا المستهلك، التكاليف وإمكانية التوسع ....الخ .

كما يسبق وضع الخطة دراسة تحليلية للبيئة الخارجية والأسواق والمنافسين و الحاجات والرغبات، ومقارنة المتوفر في السوق من منتجات وخدمات مع الفكرة الخامة التي تتطلع للتجسيد.

ب- **أسباب بعدية:**

هي الأسباب التي تظهر بعد التجسيد على ارض الواقع فترتبط غالبا بالموارد المادية، وكيفية تحصيلها وتخصيصها التحليل غير المعمق والمستمر للبيئة الداخلية والخارجية و قدرات استراتيجية، حاجات و رغبات الافراد المتغيرة واللامتناهية، قوة المنافسين، السياسات والقوانين الحكومية المتجددة، ضبابية الرؤية والرسالة و التماطل في تحقيق الاهداف ....الخ

. إن فشل الشركات و بالتحديد العربية خاصة يعود لتشويش فكرها الاستراتيجي أو غيابه عن الشركة، الأمر الذي انعكس على إمكانية صياغة وتحديد رؤية ورسالة و أهداف المنظمة و بالتالي تشخيص السلوكيات الاخلاقية لها، كذلك نجد أن الادارة نفسها في مواجهة مشكلات متعددة ال تمتلك وضوحا فكريا لمعالجتها و التمييز بين الاهم و المهم في تحديد الاولويات كما أنها تفتقر إلى الاسلوب المنهجي للتعامل مع المشكلات المطروحة أو التفكير بحلول إبداعية تطويرية، و قد يكون هذا ناتجا عن تفضيل الادارات للحلول الجاهزة و السريعة بعيدا عن تشجيع المبادرات و الابداع .

المطلب الثالث : مصادر تمويل المؤسسات الناشئة:

يعتمد نجاح المؤسسات الناشئة على مجموعة مختلفة من العوامل، بداية من جودة الفكرة وحتى انتقاء الموظفين المناسبين. ومن أكبر العقبات التي تواجه أصحاب المشاريع الجديدة هي رأس المال، والحصول على مصدر للتمويل ليس بالأمر الهين، وذكر " linkilaw" أبرز وسائل التمويل المتاحة لرواد الأعمال الناشئين وأكد على ضرورة دراسة كافة جوانب كل وسيلة منها للوقوف على مزاياها و مساوئها قبل اختيار أي منها:[1]

1-التمويل الذاتي:

يعتمد صاحب النشاط هنا على المال الخاص، ومعظم رواد الأعمال يلجؤون إلى هذه الوسيلة في البداية حيث لا تزال التكاليف محدودة نسبيا، ويمكن أن تغطي المدخرات الشخصية البسيطة مصاريف التشغيل الأولى، ومن مميزات هذه الطريقة أنها تحافظ على كامل ملكية المؤسسة عليها لصاحبها دون الحاجة إلى التفريط في حصة منها أو جزء من إدارتها إلى أطرف خارجيين، لكنها تزيد الأعباء المادية والنفسية على صاحب النشاط وتصبح له المسؤولية الكاملة عن كل جوانبه وسط غموض مصير الفكرة وكيفية استقبالها في السوق وينصح صاحب النشاط في هذه الحالة بتقليص التكاليف إلى أدنى حدود ممكنة بعد المبالغة في اختيار مقر المؤسسة أو عدد الموظفين وغيرها من مستلزمات الأعمال.[2]

مثال عن تمويل مؤسسة ناشئة تم تمويلها عن طريق التمويل الذاتي :

[1] balgique lors de la phase de lancement?, Louvain school of managment(LSM), 2017-2018,P18-19. http://hdl.handle.net 25/04/2023, A 22:15

[2] Akkaya.M. (2019).Startup Evaluation : Théories, Model, and Future. In : Evaluation Challenges and Solutions in Contemporary Businesses USA .

شركة باي تابس للخدمات مالية إلكترونية : شركة ناشئة تأسست في عام 2014 بواسطة رائد الأعمال السعودي عبد العزيز فهد الجوف بهدف تقدمي خدمات للدفع الإلكتروني عبر الأنترنيت بتسهيلات وسرعة كبرية ملامة لعمليات الدفع الرقمي المتنامية في السعودية والخليج،

2-قروض المشروعات الصغيرة:

معظم البنوك حاليا توفر برامج لتمويل المشروعات الصغيرة ومن مزايا هذه الوسيلة أن ملكية المؤسسة تبقى لصاحبها فلا ينازعه فيها أي طرف، لكن البنوك تتطلب العديد من الاشتراكات والالتزامات المفروض على الشخص الوفاء بها خلال فترة محددة، كما تحتاج إلى تقديم وصف مفصل لقنوات إنفاق هذه التمويلات البنكية وهو ما يصعب التنبؤ به في المراحل المبكرة للمشروع ، مثلا عن ذلك.

STARZPLAY منصة اشتراك بالفيديو عند الطلب

التمويل 150 :مليون دولار وحصلت خلال عام 2021 على أول تمويل بالدين قيمته 25 مليون دولار من **(Ruya Partners)**التي مقرها أبوظبي.

المؤسسون :معاذ شيخ، داني بيتس، خالد بنشوش، كارين باجستروم **الجنسية** :أميركي، بريطاني، فرنسي، سويدية **المستثمرون** **: State Street, Lionsgate, SEQ Capital Partners, Delta Partners, Ruya Partners**المقر الرئيسي :الإمارات **عام التأسيس** : **2014**

3-التمويل الجماعي (financement participatif / crowdfunding) :

هذه الفكرة من الوسائل الجديدة في عالم التمويل الأعمال، وتعتمد على جمع التمويل من المستثمرين المتحمسين لفكرة المشروع، وقد شهدت إقبالا متزايدا مؤخرا ويقوم صاحب النشاط بطرح فكرته أو منتجه بالتفصيل على منصات إلكترونية مخصصة لهذا الغرض والتي زاد انتشارها في الآونة الأخيرة، ويقوم المتحمسون للفكرة بالتبرع بمبالغ من المال مقابل مزايا مختلفة، فهناك ممولون يحصلون على نسخ مجانية من المنتج وآخرون

يحصلون على حصة من الأسهم وهناك فريق ثالث من الداعمين يفضل التبرع دون مقابل وكل منصة من المنصات توفر نوعا مختلفا من المزايا. وهذه الوسيلة تعتبر رائعة لتمويل المشروع إذا نجح صاحب المشروع في عرض فكرته بطريقة جيدة للممولين.[1]

4-رأس المال المخاطر (venteur capital) :

أو المغامر أو الجريء وتكون فيه نسبة المخاطرة عالية، الممولون هنا يكونون مؤسسات كبرى ورجال أعمال، ويكون لديهم استعداد لاستثمار مبالغ طائلة أي ملايين الدولارات لمساعدة مؤسسة ناشئة ذات فكرة واعدة على النمو والنجاح.

يعرف رأس المال المخاطر من الناحية التقنية على أنه " تمويلا للأموال الخاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تستطيع الحصول على أموال من أسواق المال الأولية عن طريق الاكتتاب العام أو الثانوي، عن طريق اصدار الأسهم و أما من الناحية الاقتصادية فإن مهمة رأس المال المخاطر تنطلق من تمويل الفنيين و الشركات الصغيرة التي لا يمتلك أصحابها كفايتهم المال اللازم للتشغيل، وتتعامل معها وفقا لمبدأ المشاركة و من ثمة تعتمد على مبدأ الجدوى الاقتصادية للمشروع وربحيته الإدارية بدلا . القوائم المالية التي يعتمد عليها الأسلوب البنكي، ذلك أن رأس المال المخاطر يتم استرداده في نهاية برنامج الاستثمار (عادة لا يتجاوز 10 سنوات)، بعد ادراج عائد يحسب على أساس الربح المحقق فائض قيمة كبير)، و عدم تقديم أي ضمانات و تقاسم الربح والخسارة[2] .

---

[1]- رابح خوني ،رقية حساني ، **اساليب التمويل بالمشاركة بين الاقتصاد الاسلامي والاقتصاد الوضعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، 2015 دار الراية للنشر والتوزيع ، ص-ص 156-158 .

[2]- رابح خوني ،رقية حساني ، **مرجع سبق ذكره**، ص-ص 156-158 .

5-ملائكة الاعمال (business angel):

هو مستثمر ذكي يساهم في تمويل المؤسسات الناشئة والتي تصل في بعض الأحيان إلى49 بالمائة، لذلك لا تناسب أصحاب المشاريع الذين يحرصون على الاستثمار الكامل لمؤسساتهم، وتتشابه هذه الوسيلة إلى حد ما مع " رأس المال المخاطر" لكنها تختلف في طبيعة الممول وحجم التمويل، فالأخيرة تشارك فيها مؤسسات ضخمة وتستثمر مبالغ طائلة. والمستثمر الملاك يكون في الغالب فرديا يقدم تمويلات أقل حجما وفي الكثير من الأحيان يكون من بين الرؤساء التنفيذيين والمتقاعدين الراغبين في استغلال خبراتهم وشبكة اتصالاتهم من خلال هذا المجال

اهم مصدر تمويل حديث للمؤسسات الناشئة وهو موضوع الدراسة وهو حاضنات الاعمال وبالأخص حاضنات الاعمال الجامعية وهو ما سيتم التطرق اليه في الفصل الثاني .

خاتمة الفصل :

تعتبر المؤسسات الناشئة على أنها مؤسسات حديثة التأسيس بمعنى أنها شابة ويافعة في عالم الأعمال وهو ما يؤكده اللفظ باللغة الأجنبية Startup ،وتعتبر لبنة اقتصاد كل دولة حيث أن دورها يتزايد باستمرار لذا يحتاج إلى دراستها دراسة معمقة ومتابعة أنشطتها لمعرفة كل الجو انب المساهمة في تأسيسها ونموها وضمان استمراريتها واحتال مكانة في الأسواق المحلية والعالمية حيث أصبح التوجه إلى المؤسسات الناشئة ضرورة ال بد منها نظرا للنتائج الكبيرة المحقق.

الفصل الثاني

الإطار النظري والمفاهيمي لحاضنات الاعمال الجامعية

تمهيد:

تعد حاضنات الأعمال قوة محركة للنمو الاقتصادي في اقتصاد السوق الحرة، حيث تبنت العديد من الدول المتقدمة سياسات داعمة لإقامة حاضنات الأعمال، بهدف تشجيع الاستثمارات ودعم روح المبادرة والأعمال الحرة، وتعد حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها، فقد تبنتها الجامعات من خلال منظومة الأعمال، حيث تعمل وفقا لاستراتيجية واضحة قائمة علي رؤية ورسالة وأهداف وخدمات، تركز على تبني أفكار الطلاب ومجتمع الجامعة، كما تعمل على توفير بيئة معرفية مناسبة لها وتسهيلات لازمة من الدعم المادي و المعنوي بهدف تطويرها وتفعيلها، فلم يعد نجاح واستمرار المؤسسات التعليمية بوجه عام قاصرا على رأس المال المادي وإنما على توظيف العقول البشرية والاستفادة من ابتكاراتها واختراعاتها فحولتها إلى مشاريع قادرة للتغلب على مرحلة التأسيس و الانطلاق من خلال حاضنات الأعمال الجامعية.

و بغية الاطلاع على مفهوم و أهمية حاضنات الأعمال الجامعية و طرق دعمها للمؤسسات الناشئة، سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

- المبحث الأول: مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية وأنواعها و أهميتها؛
- المبحث الثاني: أهم مراحل الاحتضان من قبل الحاضنات الجامعية؛
- المبحث الثالث: العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية و المؤسسات الناشئة.

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال الجامعية

تفتقر المؤسسة الصغيرة للعديد من مقومات النمو والنجاح لذلك تحتاج إلى حاضنة الأعمال في مراحلها الأولى لدورة حياتها لتزويدها بمقومات الاستمرار، لهذا سنتعرض أولا إلى مفهومها و تعريفها في المطلب الأول وذكر أنواعها في المطلب الثاني، أما أهدافها و أهميتها سنتطرق إليها في المطلب الثالث من هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية

احتضان مؤسسة لفترة معينة، طريقة جديدة تم ابتكارها قصد حماية المؤسسات الناشئة، لذلك سنحاول في هذا المطلب التعرف على مفهوم حاضنات الأعمال بصفة عامة و حاضنات الأعمال الجامعية بصفة خاصة وسيت التطرق في هذا المطلب الى فرعين:

أولا: نشأة وتطور مفهوم حاضنات الأعمال

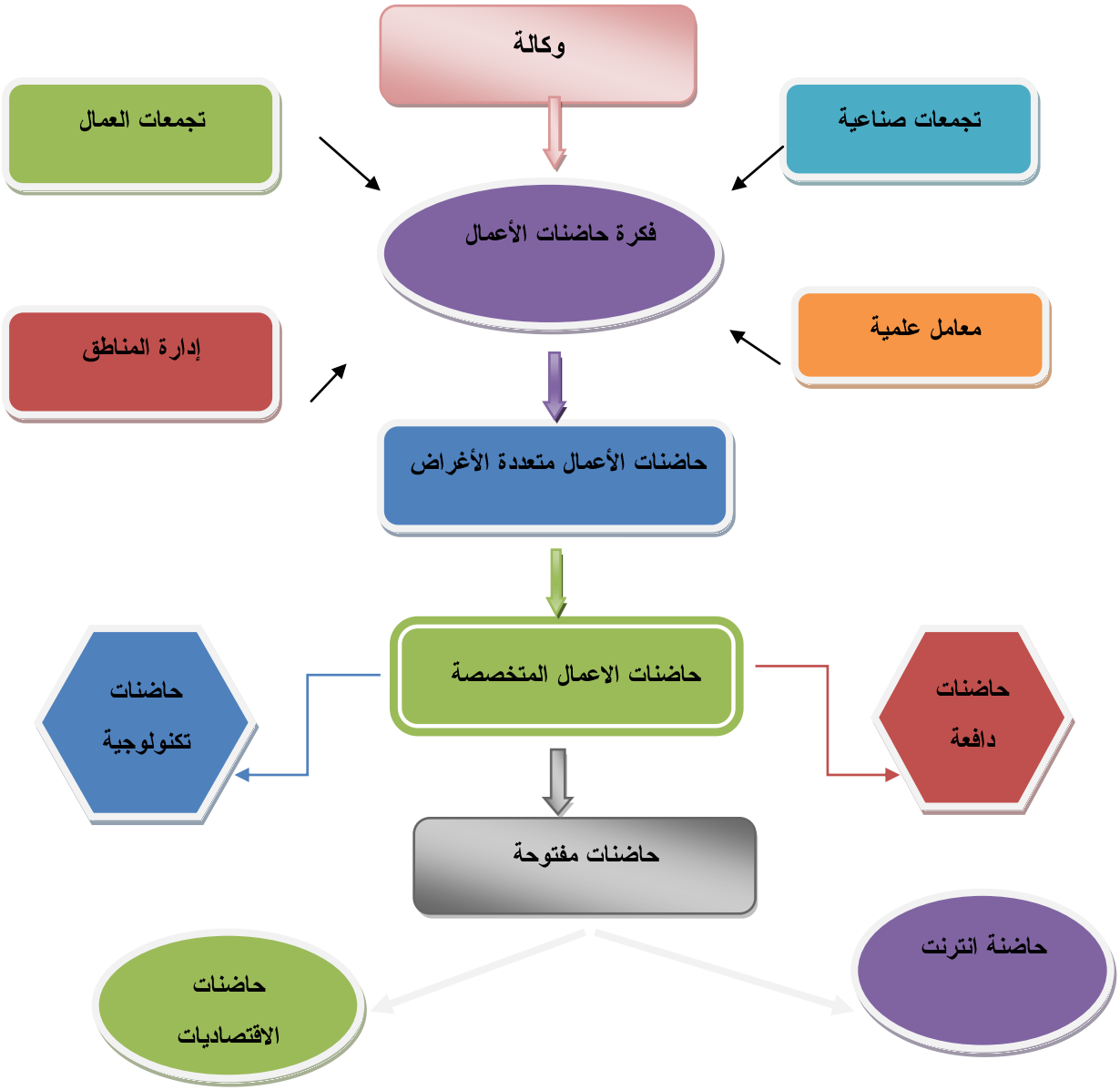
تعود فكرة الحاضنات إلى نهاية الخمسينات بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية وازدياد الكساد و البطالة وتعطل المصانع الكبيرة التقليدية، وقد ظهرت أول حاضنة في نيويورك سنة 1959 هي "batavia industrial center " كأول حاضنة عرفها العالم ، عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته المجهزة بالأثاث و المعدات المكتبية للأفراد الراغبين في إقامة مشروعاتهم مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال، وقريبا من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، ومنذ عام 1959 أقيمت آلاف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المركز، والذي يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم، وهو ، " batavia industrial center " لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم تتم متابعتها بشكل منظم، حتى بداية أعوام الثمانينات وتحديدا في عام 1984 حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة(SBA) بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، وفي هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط والتي ارتفع عددها بشكل كبير، وخاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال(NBIA) عام 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات. وفي نهاية عام 2010 يوجد 1400 حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية وتليها الصين في عدد الحاضنات.[1]

[1]- نيفن طلعت صادق ، **برامج الدعم المقدمة في مجال حاضنات الأعمال** ،رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة ،مصر، ص 16.

وبالنسبة لدول العربية، فلقد ظهرت فكرة الحاضنات لدى الدول العربية في التسعينات بمساعدة الاتحاد الأوروبي و البنك الدولي، حيث لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورا مهما خاصة في دول العالم الثالث ودول أوروبا الشرقية بعد سقوط الاتحاد السوفياتي، حيث أنشأت أولى الحاضنات في الأردن في أوائل التسعينات من القرن الماضي ثم كانت أول حاضنة في جمهورية مصر العربية في سنة 1995 كما كانت أول منظمة غير حكومية قامت لرعاية المشروعات الصغيرة هي الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال بتمويل من الصندوق الاجتماعي للتنمية ، ولقد حققت كل من مصر و الأردن وتونس قدرا من التقدم في مفهوم حاضنات الأعمال، فتعددت التجارب وحققت نتائج ملموسة ،كما انتشر مفهوم الحاضنات في باقي منطقة الدول العربية فتوجد الآن الحاضنات وحدائق العلوم و التكنولوجيا في سلطنة عمان وقطر و البحرين ولبنان والسودان ، كذلك بدأت تجربة الحاضنات في الجزائر و المغرب و ليبيا و سوريا ولبنان و الإمارات العربية.[1]

[1] نيفن طلعت صادق، المرجع السابق، ص 18.

شكل رقم(5):التطور التاريخي لفكرة حاضنات الأعمال



المصدر:. ميسون محمد القواسمة: واقع **حاضنات االعمال و دورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة الخليل، 2010 ، ص 83.

يتضح من الشكل السابق أن فترة السبعينات لم يكن فيها تطور كبير للحاضنات، فقد كانت بشكلها الأولي فقط والذي هو عبارة عن وكالة و تجمعات، حتى بداية الثمانينات لم يتم متابعة هذه الأخيرة بشكل منظم. وفي فترة التسعينات و أواخرها ظهرت الحاضنات المتخصصة و حاضنة الأعمال المفتوحة و التي أصبحت تقدم فيها الخدمات عن بعد و خاصة عن طريق الانترنت.

ثانيا: مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية

في هذا العنصر سيتم تناول أهم المفاهيم الأساسية حول حاضنات الأعمال بصفة عامة.

1. تعريف حاضنات الأعمال "Incubators"

كما الحال في كثير من المفاهيم الحديثة، فإنه ليس هناك تعريف موحد لحاضنات الأعمال، كما تتضمن المراجع العلمية العديد من التعريفات المختلفة للحاضنات، فمنها ما لم يكن جامعا لكل أنواع الحاضنات، ومنها ما لم يكن مانعا من دخول نظم أخرى بخلاف الحاضنات في حيثيات ومظلة التعريف ، ومن بين التعريفات نذكر:

تعرف بأنها " منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل لاستضافة مشروع لفترة محدودة، تنميته وتطويره من خلال توفير بيئة عمل صالحة متاحة وداعمة، وتتضمن مكان لاحتضان المشروع وتوفير كافة الخدمات و الإدارة."[1]

عرفت الاسكوا (ESCWA) حاضنات الأعمال بأنها: " حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات و آليات المساندة والاستشارة توفر لها و لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها آلياتها القانونية، ولها خبراتها وعلاقاتها، للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة، بهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم، ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة والتخرج منها ، وتعتبر مرحلة الانطلاق هي المرحلة الأصعب والأقسى بالنسبة لمعظم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والمؤسسات التكنولوجية منها على وجه الخصوص، لان هذه المرحلة تتطلب خبرات قد لا تكون متوفرة لدى إدارة هذه المؤسسات، ولهذا فان ما بين 5 -8 % من المؤسسات تتوقف وتصل إلى الفشل في السنة الأولى أو الثانية من مرحلة الانطلاق".[2]

تعريف المفوضية الأوربية: "حاضنات الأعمال(مشاتل المؤسسات) هي مكان تتركز فيه مؤسسات أنشئت حديثا، في فضاء محدود، بهدف زيادة حظوظها في النمو و زيادة نسب نجاحها، بمساعدة بنياوية قياسية تحتوي على تجهيزات مشتراة (هاتف، فاكس، أجهزة إعلام آلي...الخ) ، وتمدهم بمساعدات في التسيير وخدمات المساندة، و تهدف أساسا إلى التنمية المحلية وخلق مناصب الشغل، وبصفة هامشية نقل التكنولوجيا".[3]

---

[1]- صلاح حسن :**تطورات و متغيرات الاقتصادية الدولية ، دعم و تنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011 ، ص35.

[2]- محمد الصالح الحناوي وآخرون ، **حاضنات الأعمال** ، طبعة2001 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، كلية التجارة ،ص26.

[3]- لمياء عبد الحميد عبد النور عبد الدايم ، **الفكر الاستراتيجي الاقتصادي كإطار مرجعي لحاضنات الأعمال من خلال المشروعات الفنية الصغيرة** ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة حلوان ، مصر ، 2011 ، ص ص 82-83.

تعريف جمعية حاضنات الأعمال الاسترالية:" مجموعة مركبة من الاستثمارات و الخدمات و الدعم لمساعدة المشروعات الصغيرة الناشئة ، و تقديم بنية أساسية تساعد المشروعات على النهوض و النمو ، ويقترب من هذا الانطلاق حتى تصل إلى مرحلة النضج ".[1]

تعريف الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية (NBIA)"هي أداة للتنمية لاقتصادية مصممة لتسريع نمو ونجاح منشآت الأعمال ، من خلال منظومة من مصادر وخدمات ودعم و مساندة الأعمال والهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو إنتاج مؤسسات ناجحة تترك البرنامج (الحاضنة) قادرة ماليا على النمو و الاستمرار".[2]

ومما سبق يمكن وضع مفهوم لحاضنات الأعمال كما يلي:

تعرف حاضنات الأعمال بأنها منظومة متكاملة تعمل على تنمية و تطوير المؤسسات التي تمر بمرحلة الإنشاء لتضمن استمرارها و بقائها، وذلك بتقديم مختلف المساعدات خاصة المالية منها و الفنية. وتكون مدة الاحتضان ما بين سنة إلى خمس سنوات، ليتم بعدها تخرج المشروع للبيئة الخارجية.

2.تعريف مسرعات الأعمال " Accelerators "

في السنوات الأخيرة غيرت الخدمات والمنتجات المبنية على التقنية والابتكار نمط حياة البشر وطريقة تفكيرهم وعملهم وتواصلهم إلى الأبد. و كثير من هذه التغييرات بدأت كمشروعات ناشئة وشركات صغيرة تسريع نمو هذه المشاريع ومساعدتها على التوسع هو جوهر عمل مسرعات الأعمال.

اختلفت تعاريف مسرعات الأعمال، ومن بينها طرحت الآتية:

عبارة عن منظمات تقدم مجموعة من خدمات الدعم وفرص التمويل للشركات الناشئة. وبتعبير آخر: فإن مسرعات الأعمال هي برنامج تتيح للشركات النامية إمكانية الوصول إلى الإرشاد، والمستثمرين، وغير ذلك من الدعم، الذي يساعدهم على أن يصبحوا شركات مستقرة ومكتفية ذاتًيا[3].

---

[1]– طارق محمود عبد السلام السالوس ،**حاضنات الأعمال** ،دار النهضة العربية ،مصر ، سنة 2005، ص 11.

[2]– طبيب صالح ،**سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية** " دراسة حالة حاضنة ورقلة، غرداية، الاغواط، رسالة ماستر أكاديمي ،جامعة ورقلة، سنة 2013، ص 4.

[3]– احمد بن عبد الرحمان الشميمري– سرور علي إبراهيم سرور، **حاضنات الأعمال " المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"** ، دار الإبادة للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى، 2020 ، ص7.

في تعريف آخر:" هي مجموعات من رجال الأعمال الخبراء الذين يقومون بتقديم خدمات، مساحات مكتبية، توجيهات، إرشادات، خدمات إدارية، معارف، وخبرات للشركات الناشئة على حسب الاحتياج لمساعدتهم على النجاح في المراحل الأولى من حياة مشاريعهم".[1]

3.الفرق بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال

من خلال ما تقدم استخلصت أهم الفروقات بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال:

تقوم حاضنات الأعمال والمسرعات بتزويد الشركات الناشئة بالدعم، والموارد المستهدفة للمساعدة في إطلاق مشروع تجاري ناجح. وعلى الرغم من وجود الغرض الأساسي نفسه في كال النموذجين، إلا أنها تختلف من عدة جهات عند البداية والتشغيل. فتقوم الحاضنة بتأسيس الشركات ودعمها أثناء تطورها بالسرعة التي تناسبها، بينما تسرع المسّرعة العملية الأولية لبدء النشاط التجاري إلى بضعة أشهر فقط.

وقد أوجدت الفروقات الدقيقة بينهما خلًطا بين الممارسين في مجال الحاضنات بالنسبة إلى الاختلافات بين مسرعة الأعمال وحاضنة الأعمال،فمسرعات الأعمال أو ما يسمى أحيانا معجلات الأعمال شبيهة جدا بالحاضنات، إلا أنهما تختلفان في أن المسرعات عادة لها تركيز أكبر على الشركات، التي يتوقع أن تنمو عالًيا في سوق وطني أو عالمي. ومن الأكثر ترجيًحا أن تمول مسرعات الأعمال من قبل أصحاب رأس المال المغامر، الذي يبحث عن فرصة لتمويل نمو محتمل من خلال خطط العمل المدروسة.

وفي نفس الوقت يوجد تداخلات بينهما عبر خدمات الحاضنة والمسرعة، وللتفرقة بين الأشياء فإنه قد يكون من السهل البدء أولاً بالأشياء التي تشتركان فيها مثال ذلك، تستهدف كل من الحاضنات والمعجلات نمو المؤسسات، وذلك عن طريق توفير التوجيه والإرشاد، لكن بطرق مختلفة قليلا، والأكثر أهمية عند مراحل مختلفة من دورة حياة الأعمال.

مسرعات الأعمال أو ما يسمى أحيانا معجلات الأعمال شبيهة جداً بالحاضنات إلا أنهما تختلفان في أن المسرعات عادة لها تركيز أكبر على المؤسسات التي يتوقع أن تنمو عاليا في سوق وطني أو عالمي .ومن الأكثر ترجيحا أن تمويل مسرعات الأعمال من قبل أصحاب رأس المال المغامر الذي يبحث عن فرصة لتمويل نمو محتمل من خلال خطط العمل المدروسة.

[1]– داليا أحمد محمد يونس، **واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة**، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج اقتصاديات التنمية بكلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة،2017،ص 18.

وبصفة عامة فإن مسرعات الأعمال تقدم كل الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، والفرق الرئيسي هو مستوى التمويل الفعلي من إدارة المسرعة والذي يجب أن يزيد فرص النجاح.

ابسط الاختلافات بين مسرعات وحاضنات الأعمال هو الفترة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال مقارنة بطبيعة الفترة المستمرة لحاضنات الأعمال.[1]

الجدول رقم2: الفروقات بين الحاضنات والمسرعات .

المعيار	حاضنات الأعمال	مسرعات الأعمال
الزمن	1-5 سنوات	3-6 أشهر
نموذج الأعمال	إيجار – أو غير ربحية	استثمار – غير ربحية في بعض الأحيان
مرحلة الدعم المالي	في المراحل الأولى أو الأخيرة	في المراحل الأولى
التعليم المقدم	تعليم شامل – قانوني – موارد بشرية – تسويق	ورش عمل – وسيمينار
الإرشاد	الحد الأدنى و يكون تكتيكيا	مكثف من خبراء المسرعة او من خارجها
الخدمات المكانية	داخل الموقع	خارج الموقع

." Source: Susan Cohen in Harvard "What Startup Accelerators Really Do
Hathaway, Ian (2016). Business Review, March 01.

4.تعريف حاضنات الأعمال الجامعية:

بدأت فكرة التوجه نحو الحاضنات الجامعية كنقطة تحويلية لبناء جسر يترجم الدور الأكاديمي في النشاطات العلمية، وذلك لأن توجه الطلبة نحو مستقبلهم الوظيفي يتأثر ويتفاعل بالظروف البيئية المحيطية. من هنا يمكن تعريف حاضنات الأعمال الجامعية بأنها:

أ. الأماكن التي توفرها الجامعة للاستفادة منها من قبل الأفراد والمؤسسات والطلبة لممارسة إبداعاتهم وعمل ابتكاراتهم وإقامة مشاريعهم الصغيرة، وتشمل الأماكن والقاعات الدراسية، أو المختبرات العلمية والحاسوبية، أو أي أماكن معدة لهذا الغرض في الجامعات.[2]

---

[1] أحمد بن عبد الرحمن الشميمري– سرور علي إبراهيم سرور، **حاضنات الأعمال " المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"** ، دار الإبادة للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى، 2014 ، ص ص 9– 10.

[2] خالد صالح أحمد المساجدي(وآخرون)، **دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الاعمال**،المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ألمانيا، العدد 09 ، 2020 ، ص 136.

ب. وتعرف جمعية اتحاد الحاضنات الأمريكية (NBIA) حاضنات الأعمال الجامعية بأنها: "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات،الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات".[1]

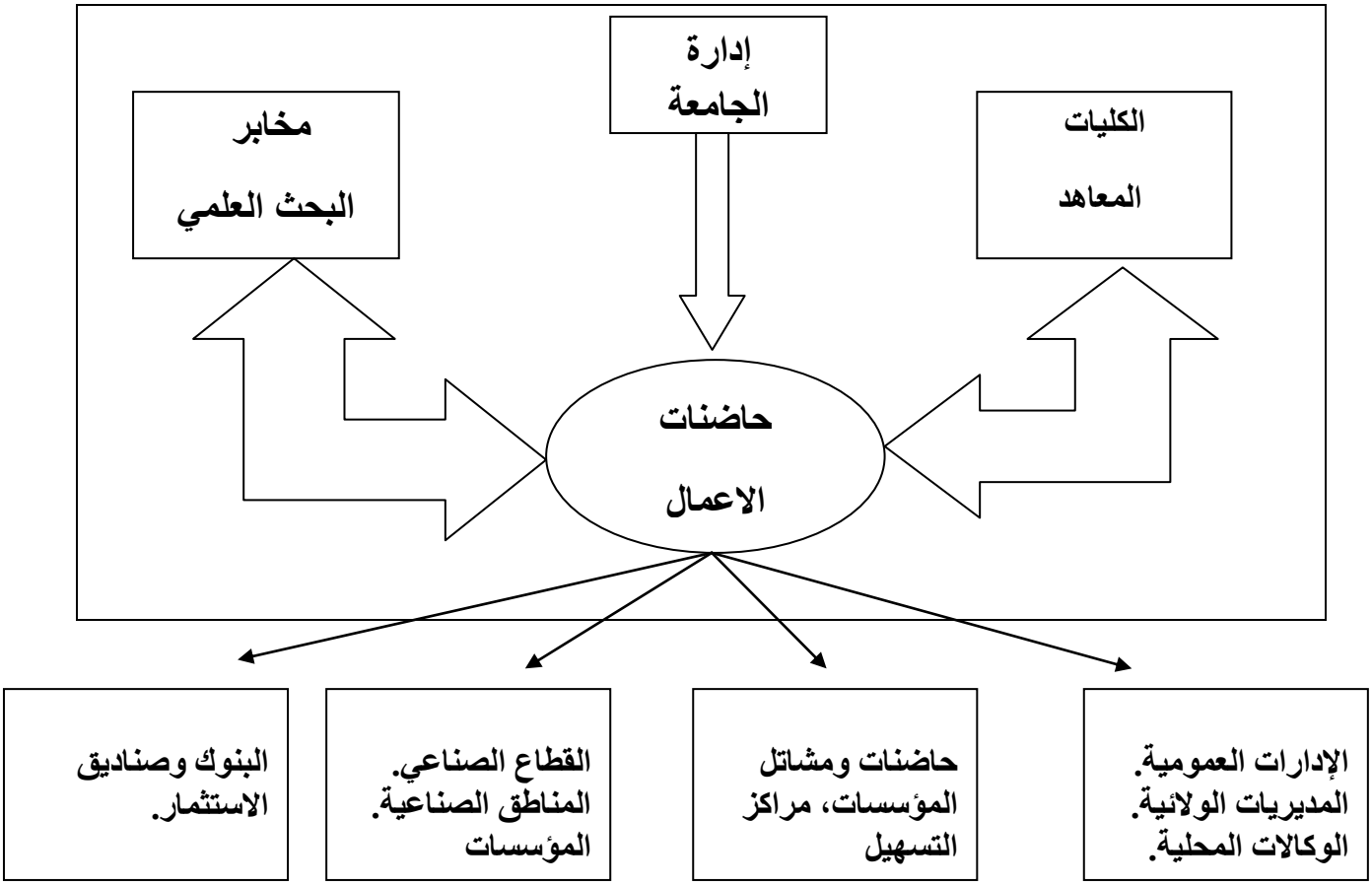
ج. خلص الباحثون إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية عبارة عن منظومة متكاملة من التسهيلات والآليات والبرامج والأنشطة والخدمات والاستشارات، التي توفرها الجامعات للاستفادة منها من قبل الأفراد والمؤسسات وأصحاب المشاريع والطلبة، لممارسة إبداعاتهم وإقامة مشاريعهم الصغيرة و المتوسطة و كيفية إدارتها و تنميتها و تطويرها.

ومما سبق يتضح تشابه تعريفات حاضنات الأعمال مع حاضنات الأعمال الجامعية المدعومة من الجامعة، إلا أن التوجه لهذا النوع الثاني من الحاضنات يستفيد من إمكانات الجامعة والصناعة، حيث إن لها تاريخًا ناجحًا في توفير الموقع ورأس المال البشري والمالي والابتكار والتسويق، فهي تربط بين البحث والتسويق، وتسد الفجوة بين مختبر الجامعة والصناعة، وتوفر مساحات مكتبية وغيرها من الخدمات.

و يوضح الشكل التالي التصور المبدئي لما ينبغي أن تكون عليه الحاضنة في المؤسسة الجامعية:

[1]- بوضياف علاء الدين زبير محمد، **دور حاضنات الأعمال الجامعية كآلية لربط الجامعة بمحيطها الاجتماعي والاقتصادي ضمن المخطط الاستراتيجي لجامعة المسيلة 2022 2017** ، جامعة خميس مليانة-الجزائر،2020،ص5.

الشكل رقم(6): نموذج مقترح لحاضنة أعمال جامعية



المصدر :أحمد بن قطاف، حاضنات الأعمال ودورها في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر، مجمع ملتقيات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حول" دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزء الاول،19 ديسمبر 2017،ص ص 47-48.

المطلب الثاني :أنواع حاضنات الأعمال

تختلف أنواع الحاضنات باختلاف المهام و الاهتمامات التي تسعى الحاضنة إلى تنفيذها وكذلك باختلاف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أو اتساعها الجغرافي أو من حيث القطاعات التي تحتضنها دون غيرها.

أولا: أنواع الحاضنات من حيث النطاق المكاني

يمكن تقسيم الحاضنات من حيث نطاق نشاطها المكاني إلى حاضنات إقليمية، وحاضنات دولية:

1-الحاضنات الإقليمية:

تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات و استثمار الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة أو خدمة أقليات معينة أو شريحة من المجتمع مثل المرأة، وتعتبر الحاضنات الإقليمية و المحلية منها الأقدر على فهم الموقف المحلي ، والمشاكل الخاصة بالمنطقة ، والاتصال المباشر بالواقع ، ومن ثم يمكنها الحصول على معلومات مباشرة تفيد في رسم استراتيجية الأداء المناسب.[1]

2-الحاضنات الدولية:

تروج الحاضنات لاستقطاب رأس المال الأجنبي مع عملية نقل التكنولوجيا مؤكدة على الجودة العالية و التصدير للخارج، وتمارس نشاطها على نطاق دولي حيث يمتد إلى العديد من الدول وتعتبر San ,jos,ca أول حاضنة أعمال دولية بالولايات المتحدة الأمريكية ، وقد أنشئت برعاية حكومية بالتعاون مع الجامعات و المعاهد العلمية ، حيث تتميز الحاضنات الدولية بضخامة إمكانياتها.[2]

ثانيا: أنواع الحاضنات من حيث توفير أماكن المشروعات:

يمكن تقسيم الحاضنات من هذه الزاوية إلى ثلاثة أنواع من الحاضنات: حاضنات توفر أماكن للمشروعات، وحاضنات مفتوحة، و حاضنات افتراضية.

1-الحاضنات المضيفة:

تمارس الحاضنات التي توفر أماكن للمشروعات (المضيفة) نشاطها داخل إطار مكاني محدد يتم تنظيمه داخليا بحيث تستقبل عدد من المستثمرين لبدأ مشروعا تهم داخل إحدى وحدات هذه الحاضنة ، وذلك لفترة زمنية متفق عليها ، وفي هذا المكان تقدم الحاضنات مجموعة من الخدمات المشتركة ، حيث تكون المشروعات المحتضنة ذات أنشطة متجانسة ، مقابل رسوم رمزية، حيث يدفع المحتضن أجر رمزي للمكان في الأشهر الأولى ثم ترتفع بعد ذلك لتغطية النفقات الأساسية ، ثم يخرج المحتضن لإفساح المكان لغيره حيث يتم نقله إلى موقعه الدائم.[3]

---

[1]- نيفن طلعت صادق ، مرجع سبق ذكره، ص37.

[2]- طارق محمود عبد السلام السالوس ، مرجع سبق ذكره، ص 25.

[3]- نفس المرجع ،ص 23.

2-الحاضنة الافتراضية (مفتوحة):

هي عبارة عن منصة إلكترونية تعليمية عن بُعد، تعمل على تقديم جميع الخدمات التي يحتاجها المحتضن من إرشاد وورش العمل، والتي تقدمها الحاضنات التقليدية، سوى أنها لا تشترط وجود الموقع المادي، كما أنها تعمل على تقليل التكلفة على المحتضنين، وحل مشكلة عدم وجود منصات ريادة أعمال في بعض المناطق.[1]

وهو نوع من الحاضنات دون جدران (مفتوحة) و تعمل على دعم المنشآت في موقعها عن طريق تقديم نفس الخدمات التي تقدمها الحاضنات العادية دون أن تقدم مكانا لإقامة المشروع و ذلك نظير مقابل مادي بسيط ، وعادة تقام هذه الحاضنات في أماكن تجمعات المشروعات الصغيرة و الحرفية.[2]

ثالثا: أنواع الحاضنات من حيث الملكية:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الحاضنات من حيث طبيعة ملكيتها حيث نجد حاضنات عامة وأخرى خاصة وأخرى مختلطة[3]:

1-حاضنات الأعمال العامة:

وتتكون بدعم من الحكومة و الوحدات المحلية ،وتسعى إلى تحقيق التنمية على المستوى القومي دون أن يكون الربح هدفا أساسيا لها ،وتجدر الإشارة الى أن العديد من الدول المتقدمة تولي أهمية كبيرة لهذا النوع من الحاضنات وهذا إيمانا منها بأهمية دورها في الاقتصاد القومي.[4]

2-حاضنات الأعمال الخاصة:

وهذا النوع من الحاضنات تسعى لتحقيق الأرباح (مملوكة للقطاع الخاص) ويتم تشغيلها بالمضاربة التجارية ومجموعات استثمار رأس المال الأساسي أو من خلال اتحادات وشركات تنمية عقارية ، وقد كان الاهتمام الأساسي لتلك المجموعات هو المكاسب الاقتصادية المرتفعة للاستثمار في شركات المستأجرين

---

[1]- محمد علواني، **حاضنات الأعمال الافتراضية الخدمات والمزايا**، https://www.rowadalaamal.com ،2023-05-01.

[2]- مروة مرسي أحمد رسلان ، **اسهامات حاضنات اعمال المشروعات الصغيرة في مواجهة مشكلة البطالة** ،رسالة ماجستير، جامعة حلوان ،مصر،2005 ص37.

[3]- عبد السلام أبو قحف ، **حاضنات الأعمال: فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم المنشآت الأعمال الصغيرة**، الدار الجامعية للطباعة والنشر2001 ، ص 84.

[4]- طارق محمود عبد السلام السالوس ، مرجع سبق ذكره، ص26.

وتطبيقات التقنية الحديثة ونقل التكنولوجيا الأخرى و القيمة المضافة من خلال تنمية العقارات التجارية و الصناعية.[1]

3-حاضنات الأعمال المختلطة (عامة و خاصة):

وهي تنشا بدعم من الحكومة و القطاع الخاص أو جهات أخرى مثل الجمعيات الأهلية.[2]

رابعا: أنواع الحاضنات من حيث النشاط:

يمكن تقسيم الحاضنات بحسب طبيعة النشاط إلى حاضنات أعمال شاملة ،وحاضنات متخصصة ، حيث تفاضل الحاضنة بين أن تقدم خدماتها على نطاق واسع و شامل لكافة القطاعات ، وبين أن تقدم خدماتها لقطاعات محددة.

1-حاضنات الأعمال الشاملة:

تخدم هذه الحاضنات الكثير من مشاريع الأعمال ،بدون تخصص محدد ، غير أ ا تركز على مجالات الابتكار وتؤسس الحاضنات الشاملة بهذا الهدف، وهي تتعامل مع المشروعات الصغيرة ذات التخصصات المختلفة و المتنوعة في كل المجالات الإنتاجية و الصناعية و الخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشروعات.

وقد تدعم وتساند شبكة متنوعة ومتداخلة من الأعمال بحيث تؤدي مجتمعة إلى نوع من التكامل في إنتاجية المشروع و الخدمات التي يقدمها (مثل القرى الذكية) و حاضنات الأعمال الصناعية التحويلية.[3]

2-حاضنات الأعمال المتخصصة:

الحاضنات المتخصصة قد تتجه إلى التخصص في مجال إنتاجي معين ، كالقطاع الزراعي أو الصناعي أو الخدمي أو العلمي ،وقد تتخصص في نوع معين من المشروعات داخل هذه القطاعات ،كالأعمال الطبية أو السياحية أو الصناعات الهندسية.....الخ، كما قد يكون التخصص في دعم فئة اجتماعي معينة كالحاضنات

---

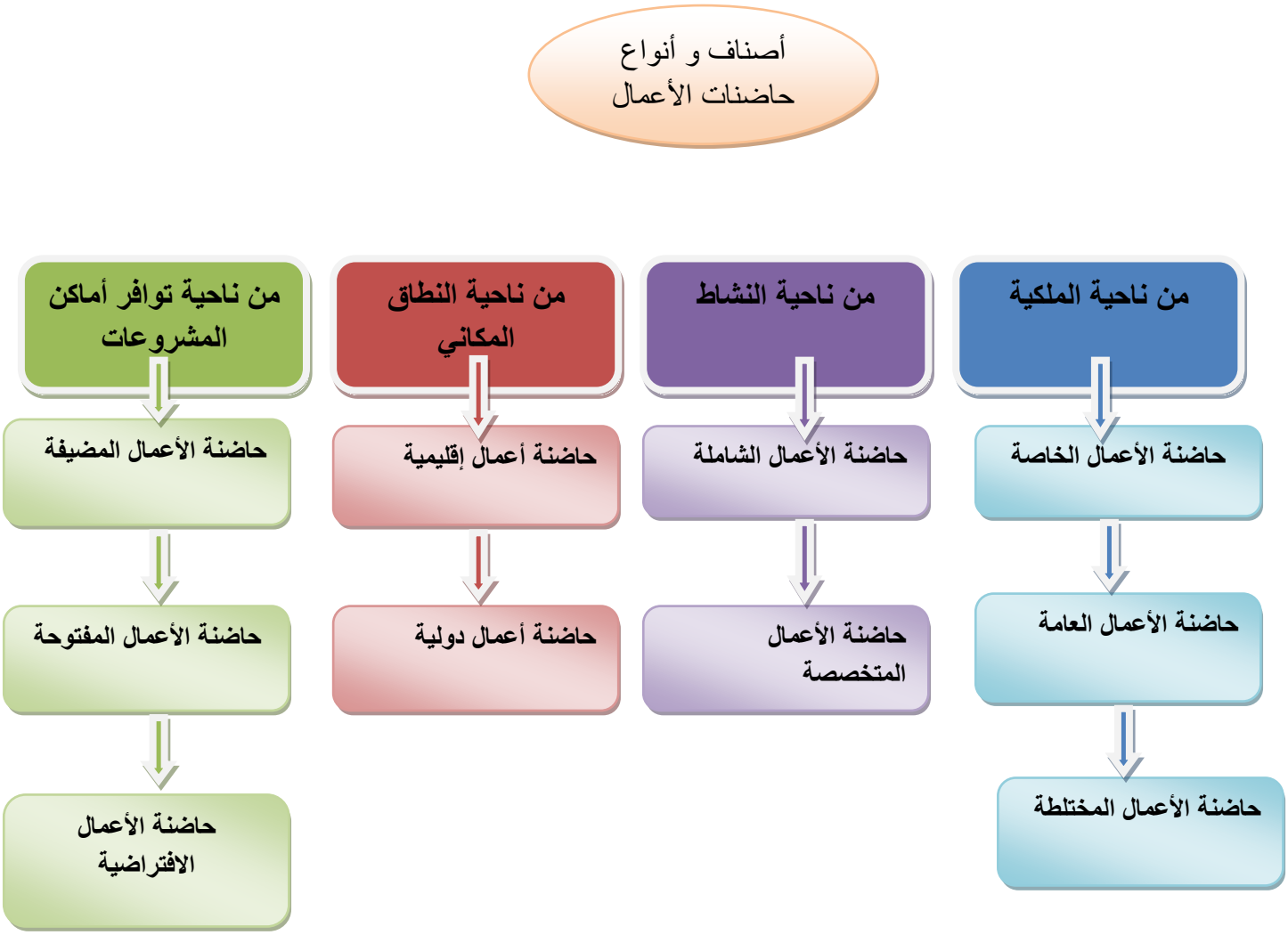
[1]- مروى مرسي أحمد رسلان ، مرجع سبق ذكره، ص 33.

[2]- مـزوار امنـة ،**دور حاضـنات الاعمـال التكنولوجيـة فـي تجسـيد المشـاريع الابداعيـة لإنشـاء مؤسسـات صـغيرة ومتوسـطة** دراسـة حالـة الحاضـنة التكنولوجيـة بورقلـة ، رسـالة ماستر، جامعة ورقلة،2013 ، ص 10.

[3]- نيفين طلعت الصادق ، مرجع سبق ذكره ،ص 35.

المتخصصة في دعم دور المرأة في قطاع الأعمال. وقد تتخصص الحاضنة في المشروعات ذات المستوى التكنولوجي الرفيع، ويعرف هذا النوع بالحاضنات التكنولوجية، و الحاضنات البحثية.[1]

الشكل رقم(7):أصناف وأنواع حاضنات الأعمال



المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق

المطلب الثالث: أهمية و أهداف حاضنات الأعمال الجامعية

[1]- زميت الخير، **مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة واقع التجربة الجزائرية**،رسالة ماجستير ، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة كلية العلوم الاقتصادية 2014-2015، ص73.

سيتم تقسيم هذا المطلب إلى فرعين من حيث:

أولا: أهمية حاضنات الأعمال الجامعية

1.أهمية حاضنات الأعمال

تظهر أهمية حاضنات الأعمال بصفة عامة من خلال الدور الاستراتيجي في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة والمشروعات الصغيرة من خلال:

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

ب. توفر المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة الناشئة.

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

د. تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمؤسسات الصغيرة والمشروعات الناشئة.

ه. تربط المشروعات الناشئة والمبكرة بالقاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.

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

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

ح. تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلومات وغيرها.

تساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية عن طريق إيجاد مناخ وظروف عمل مناسبة.[1]

2.أهمية حاضنات الأعمال الجامعية

تكمن أهمية حاضنات الأعمال الجامعية في ما يلي:

أ. حاضنات الأعمال الجامعية تعتبر مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات

ب. المؤسسات ودعم المشروعات الجديدة

[1]- بن الشيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مشتله المؤسسات بولاية بسكرة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة،2020،،ص ص 19-20.

ج. احتضان الجامعة للمؤسسات والمشروعات يقلل من احتمال فشل المشروع الجديد.

د. الحاضنات تمثل البنية التحتية المؤسسية للجامعات لتفعيل نقل التكنولوجيا

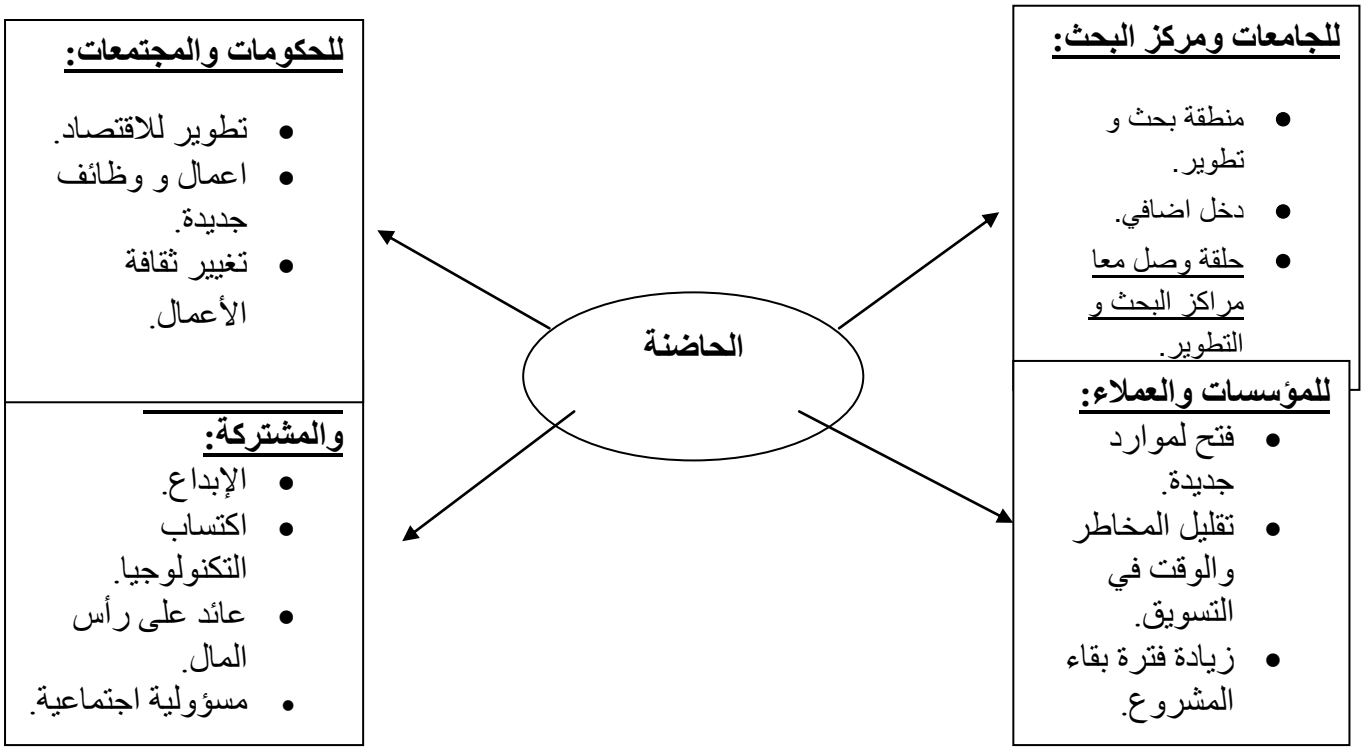
ه. قدرة الحاضنات على توفير أجيال جديدة تمتلك براءات الاختراع على مستوى الدولة.

و. تلعب حاضنات الأعمال الجامعية دوراً في تقوية أواصر التعاون بين القطاعين العام والخاص والجامعة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة.

ز. تقوم حاضنات الأعمال الجامعية بدعم إنشاء وتطوير المشاريع القائمة على التكنولوجيا المتقدمة والخبرة داخل الجامعات.[1]

كما يمكن توضيح الأهمية في الشكل التالي:

الشكل رقم (8):أهمية حاضنات الأعمال



المصدر: بن الشيخ الحسين جويد، مرجع سابق، ص. 20

ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال الجامعية

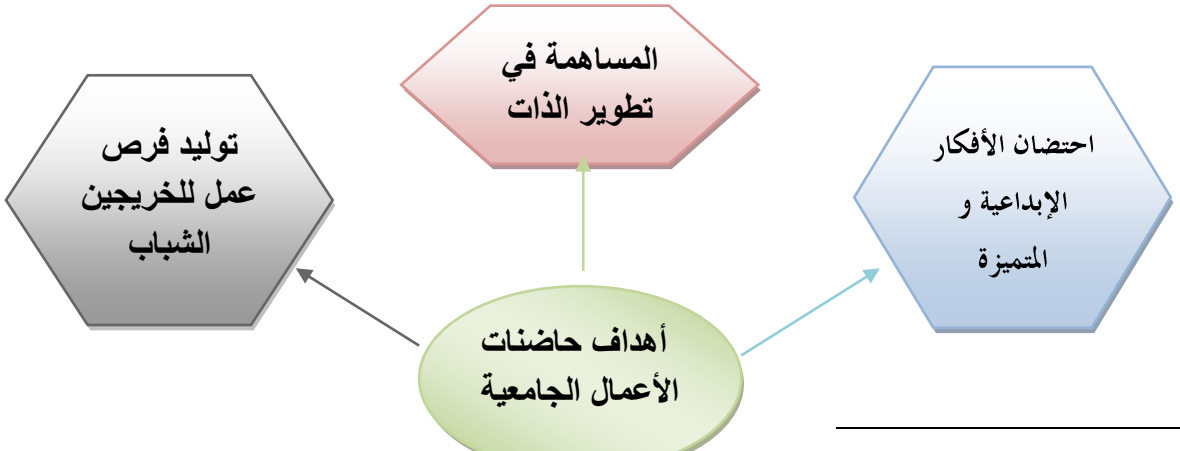
تهدف حاضنات الأعمال إلى أحضان المشروعات الصغيرة الناشئة المتميزة، وتقديم المكان المجهز بكافة المرافق والخدمات مقابل أجور رمزية. وتتمثل أهداف هذه الحاضنات في الآتي:

[1]- خالد صالح أحمد المساجدي و(وآخرون)، مرجع سابق، ص 137.

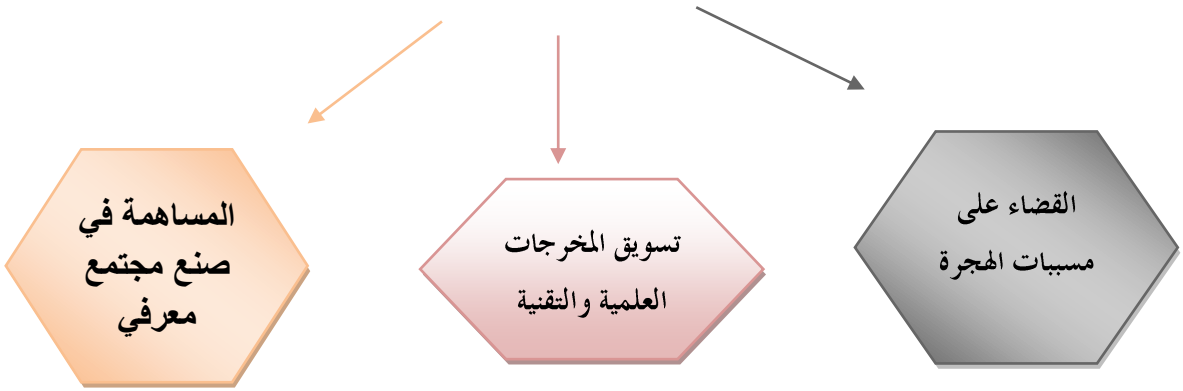
1. المساعدة في إقامة مشاريع إنتاجية أو خدماتية تعمل على تقديم خدماتها للمجتمع والعمل على تهيئة المناخ.
2. العمل على ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكوين حلقة مشتركة بين هذه المشاريع والمشاريع الموجودة أصلا.
3. تهدف الحاضنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية من أجل تنمية الموارد البشرية، وحل مشكلة البطالة.
4. تشجيع قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية والتي تساعد الوضع الاقتصادي للدولة على النمو و التطوير.
5. العمل على مساعدة المشاريع الصغيرة الناشئة على تخطي المشاكل والمعوقات الإدارية والمالية والفنية التي يمكن أن تتعرض لها وخاصة في مرحلة التأسيس.
6. العمل على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية ذات الكفاءات العلمية والتقنية العالية.
7. المساهمة في زيادة معدلات الدخل للأفراد وزيادة عدد المشاريع في المجتمع مما يساعدها على تنمية الاقتصاد المحلي.[1]

وبناءا على ما تقدم خلص الباحثون إلى القول بأن هناك تقاربا كبيرا بين أهداف حاضنات الأعمال العامة وحاضنات الأعمال الجامعية، حيث تهدف كلاهما بشكل أساسي إلى تطوير الاقتصاد، ودعم أصحاب الأفكار والاختراعات، وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من داخل الجامعات أو خارجها، ومن أبرز أهداف حاضنات الأعمال الجامعية نلخصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (9):أهداف حاضنات الأعمال الجامعية



[1] – مصطفى يوسف كافي، **إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى،2017،ص ص 137-139.



المصدر: صالحي سلمى، دور حاضنات الاعمال الجامعية في مرافقة المشاريع الناشئة-مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ،8-6-2021، ص 115.

المبحث الثاني: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من طرف حاضنات الأعمال

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على ثلاث مراحل سيتم تناولها في هذا المبحث:

المطلب الأول: مرحلة ما قبل الاحتضان

تتعلق أساسا بمساعدة رائد الأعمال بتطوير فكرة الأعمال وذلك قبل الالتحاق بالحاضنة، فلابد من إجراء مقابلة بين صاحب الشركة الناشئة وإدارة الحاضنة بهدف[1]:

1. تحليل الفكرة وتقييم مدى صلاحيتها.
2. تقييم الإبداع من خلال كفاءات داخلية، ولجان خارجية وتساعد على إعطاء تعريف دقيق لفكرة أعماله.
3. وضع نموذج أعمال من خلال الإجابة على تساؤلات التالية :من هم المستهلكين المستهدفين ؟ ما هي قنوات التوزيع ؟ من ينشئ ويمول المشروع ؟.[2]
4. إعداد خطة الأعمال، وتكون أيضا بإتمام خطط الأعمال والتقديرات المالية.
5. التدريب ويتعلق بالمهارات الإدارية والمواضيع أكثر تخصص مثل حقوق الملكية القوانين والتشريعات الإدارية وغيرها، فليس بالضروري أن يكون المقاول ذو درجة أو شهادة أكاديمية.

[1]- سهيلة عيساني :**دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مذكرة ماستر، تخصص مالية تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة العربي بن المهيدي، أم لبواقي، الجزائر، 1817 ، ص ص 56-57.

[2]- نفس المرجع ، ص ص 68-69.

6. وبالتالي تعتبر مرحلة أساسية لبناء المشروع وفق قاعدة صلبة تضمن استمراره ونموه فمحدودية الوصول إلى مصادر المعلومات الضرورية وضعف خبرتها التسييرية تجعلها بحاجة ماسة لدعم حاضنة الأعمال خاصة فيما يتعلق ب:

7. إعداد دراسات جدوى متكاملة تمكنها من اكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة.

8. تقديم استشارات إدارية من شانها مساعدته على تصميم هيكل تنظيمي يتلاءم مع طبيعة عمل المؤسسة و استراتيجياتها.

9. إعداد خطة عمل شاملة ومتكاملة لتحديد الأنشطة الأساسية ومنع تعارضها زمنيا، فهي بمثابة خارطة طريق توجه المؤسسة خطوة بخطوة حول كيفية ترجمة فكرتها إلى خدمة أو منتج تجاري مربح.

المطلب الثاني :مرحلة الاحتضان أو الانضمام لمشروع الحاضنة

تستمر هذه المرحلة من مرحلة البدء في تنفيذ فكرة المشروع وإلى غاية بلوغ مرحلة النضج والتوسع (من سنة إلى ثلاث سنوات) ،وتعمل الحاضنة خلال هذه المرحلة على تقديم كل الخدمات التي من شأنها أن تسهل على رائد الأعمال تنفيذ فكرته على أرض الواقع بأقل التكاليف ، فبعد تعاقد المقاول مع الحاضنة وانضمامه إليها يمكنه الاستفادة من البنى التحتية (مكاتب ومرافق) التي توفرها الحاضنة بأسعار معقولة، و عموما تختلف الخدمات المقدمة خلال هذه المرحلة باختلاف طبيعة الحاضنة، وكذلك طبيعة المشروع كما تعمل الحاضنة على حشد الموارد المالية من خلال جمع التبرعات، والتمويل الجماعي، بهدف توفير التمويل اللازم لتنفيذ الفكرة، كما يتم الأشراف والتوجيه خلال مرحلة تنفيذ المشروع و وتقديم المساعدات والاستشارات الفنية المتخصصة من قبل إدارة الحاضنة، كما يستمر التدريب خلال هذه المرحلة أيضا. وكل الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة من شأنها أن تساعد المؤسسة الناشئة على تحقيق معدلات نمو عالية.[1]

المطلب الثالث :مرحلة ما بعد الاحتضان أو مرحلة التخرج من الحاضنة

تتميز الفترة بسعي المؤسسة إلى الاستعداد والتحصين الايجابي لمواجهة التحديات الاقتصادية الجديدة والتوجه نحو اقتصاد السوق، من خلال إعادة النظر في سياستها وإدارتها وكامل أوضاعها، ومن هذا المنطلق

[1]- زبيري نورة (وآخرون) ، **دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة بالإشارة إلى حالة الجزائر**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020 ، ص ص 7- 8.

كان لابد من تدخل الحاضنة لمساعدة هذه المؤسسات على رفع أدائها وفق منظور معاصر من أجل تعزيز قدرتها على التماسك والتوسع وضمان استمراريتها، وذلك من خلال[1]:

1. متابعة أداء المتخرجة للتأكد من سير عملها وفق الاتجاه المخطط وعدم تعرضها لمشاكل تعيق نموها، مع ضرورة التركيز على جانبين أساسين في عملية المتابعة :الجانب المالي، والفني.

2. تقييم أداء المؤسسات من خلال تحليل نتائج نهائية للعمل وتقدير مدى اتفاقها مع الأهداف المقررة، في مختلف الجوانب :الإدارية، المالية، الإنتاجية، التسويقية.

3. بناء جسر تمويلي بين مرحلة الاحتضان ومرحلة الخروج والاعتماد على الذات بتقديم مساعدات وهبات مالية، التعهد ببذل أقصى جهد لتسويق الإصدارات الجديدة للمؤسسة من أسهم وسندات المتعلقة بعملية الطرح الخاص والتي تتصف بعدم استيفائها لشروط الدخول إلى البورصة وتوجه لفئة محدودة من المستثمرين.

4. تقديم المشورة والنصح للمساعدة على التوسع والنمو وذلك حول تغيير شكلها القانوني من شركات فردية أو شركات تضامن إلى شركة مساهمة بغية نتج رأس مالها والدخول إلى البورصة، المفاضلة بين الخيارات الاستراتيجية المتاحة أمامها سواء فيما يتعلق بالتوسع بقدراتها الذاتية أو التوسع الخارجي بإعادة هيكلتها، الاندماج والتحالفات الاستراتيجية، أو حمايتها من عمليات الاستحواذ التعسفية.

وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وبعد تحقيق الأهداف المرجوة و توسع نشاط المؤسسات الناشئة و نموها، وبروزها في عالم الأعمال كفكرة خلاقة، ويتوسع سوقها من المحلية إلى العالمية. يتم وضع خطة للخروج التي يحددها برنامج الحاضنة بعد العمل على تدويلها وتسويقها إلكترونيا، ويكون ذلك وفق متطلبات التخرج حسب عدة معايير على غرار عوائد الشركة أو على مستوى التوظيف بدلا من وقت البرنامج وبالرغم من أنه في هذه المرحلة يصبح المشروع قائم وقادر على ممارسة نشاطه خارج الحاضنة بشكل تام، إلا أن ذلك لا يعني انقطاعه عن الحاضنة بشكل تام، بل يمكنه الاستمرار في الاستفادة من خدماتها و توجيهاتها حتى بعد التخرج.[2]

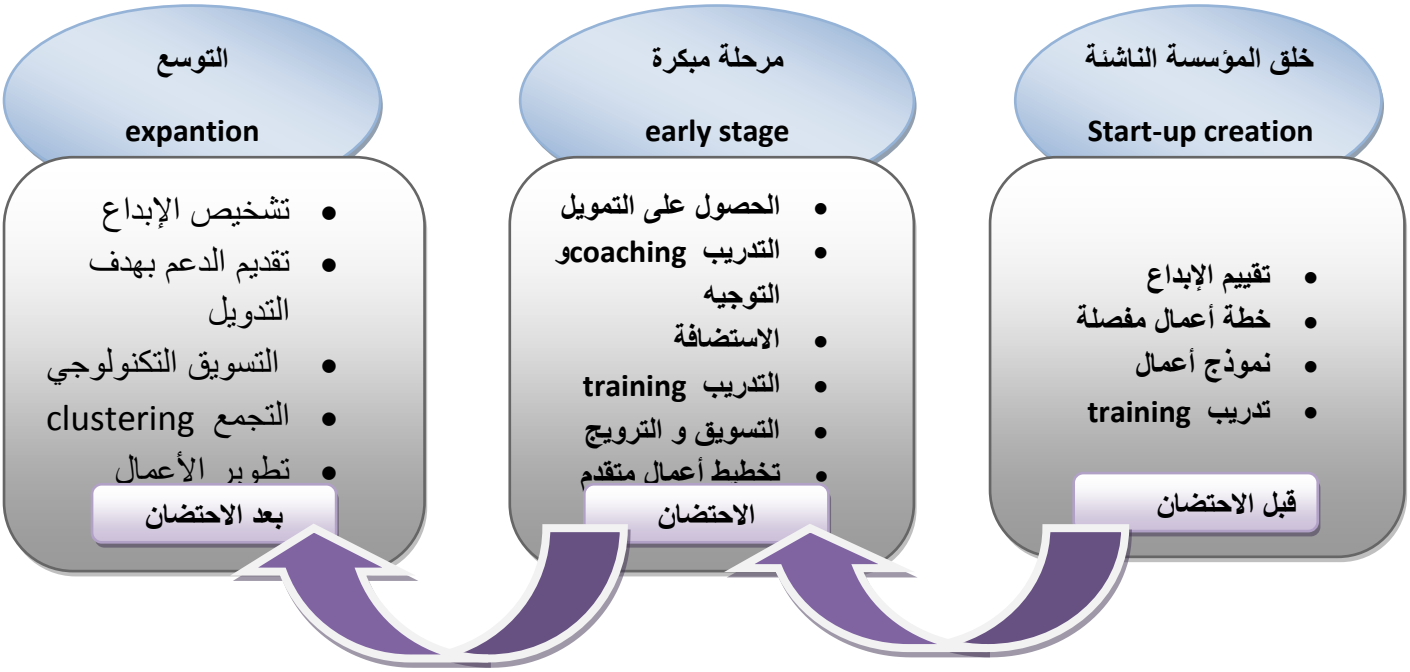
و منه يمكن تلخيص هذه المراحل في الشكل التالي:

---

[1]- عمر قمان، مصطفى حبشي،**أهمية حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر**، كتاب جماعي حول إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، 2021،ص 226.

[2]- صبري مقيمح، حسينة خالدي :**حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الناشئة**، كتاب- جماعي حول حاضنات الأعمال السبل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة 18 أوت 1955 ، سكيكدة، الجزائر،2019،ص 137.

الشكل رقم(10): مراحل احتضان المؤسسات الناشئة



المصدر : بوالشعور شريفة، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups : دراسة حالة الجزائر**، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 02 ، المجلد 04 ، 2018 ،ص،425.

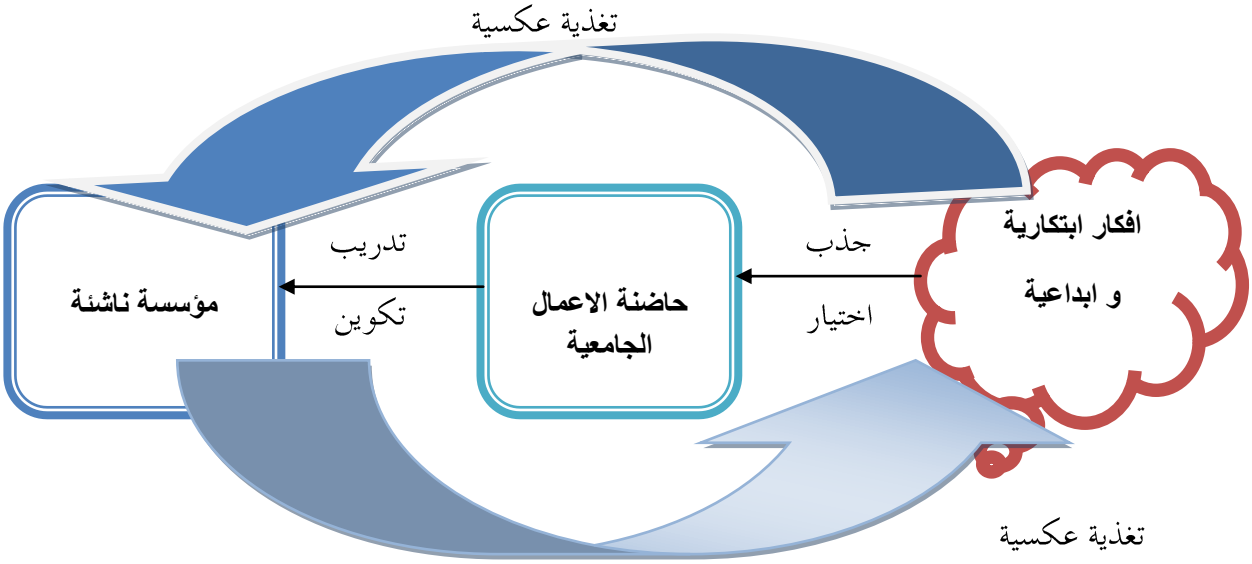
المبحث الثالث: العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية و المؤسسات الناشئة startups

سنحاول من خلال هذا المحور تقديم تصورا واقعيا للعلاقة التي تنشأ بين حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة، ثم تقديم تصورا آخر يعطي صورة واضحة لتفاعل العلاقات بين كل من الحاضنة والجامعة والفاعلين فيها بما يضمن بروز مؤسسات ناشئة على أرض الواقع.

اولا: طبيعة العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة

في الآونة الأخيرة ومع ظهور ما يعرف بالحاضنات الجامعية عرفت الجامعات ديناميكية لابأس بها في الانفتاح على المحيط واشراك النخب العلمية في عملية خلق الثروة والمساهمة الفاعلة من خلال جذب واحتضان الأفكار الريادية وتكوينها والزج بها للسوق لتصبح فعالة في الاقتصاد الوطني ومساهمة بدرجة كبيرة في التنمية الاجتماعية، كامتصاص البطالة والتقليل من حدتها وبالتالي خلق الوعي الاجتماعي، وعليه فإن حاضنات الأعمال الجامعية أضحت عنصرا فعالا في عملية التمهيد والتحضير الجيد لبروز المؤسسات الناشئة. و بالإمكان تبيان طبيعة العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة من خلال الشكل الموالي:[1]

الشكل رقم(11):طبيعة العلاقة بين الحاضنة والمؤسسة الناشئة



المصدر: من اعداد الطالبتين

من الشكل السابق نلاحظ أن حاضنات الأعمال الجامعية تعمل على اكتشاف وجذب الأفكار الإبداعية والابتكارية، خاصة لدى الفئة الجامعية من أساتذة وطلبة وفاعلين في الوسط الجامعي، ثم تعمل هاته الحاضنات على تصفية هاته الأفكار مع اختيار الأفضل والأكثر قدرة على النجاح والتنافس مستقبلا، من خلال العديد من الآليات، لتأتي المرحلة الموالية وهي بداية عملية الاحتضان من خلال تدريب وتكوين حاملي الأفكار وتوفير الجو الملائم، حتى تنضج وتصبح قابلة للتطبيق على أرض الواقع، وفي الأخير

[1]- حكيم زايدي و مفيد عبد الالوي ، **حاضنات الأعمال الجامعية أداة فاعلة لبعث المؤسسات الناشئة بالجزائر**، مجلة التسيير والتنظيم، 2022، ص112 .

نتحصل على مؤسسة ناشئة مجسدة على ارض الواقع، غير أن العملية لا تتوقف هنا فالحاضنات تعمل على متابعة هاته المؤسسة في عملية تغذية عكسية بما يضمن نجاح وتطور هاته المؤسسات مستقبلا.

ثانيا: حاضنات الأعمال الجامعية كهمزة وصل من الجامعة إلى بروز مؤسسة ناشئة:

تعمل حاضنات الأعمال الجامعية على توفير الأرضية المناسبة بكل شروطها للطلبة والخريجين الجامعيين لدعمهم على تجسيد أفكارهم وابتكاراتهم لتصبح منتجا قابلا للاستخدام والاستفادة منه وبذلك إنشاء مؤسساتهم الخاصة، كل هذا من خلال توفير ما يلي:

1- توفر حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة أماكن ومساحات متنوعة ومجهزة لإقامة مشاريعهم الناشئة.

2- توفر الحاضنات الجامعية للطلبة برامج متخصصة لتمويل المشاريع الناشئة، من خلال شركات رأس المال المخاطر، أو برامج تمويل حكومية، أو شبكة من رجال الأعمال والمستثمرين.

3- توفر الحاضنات الجامعية للطلبة جميع أنواع الدعم، من دعم فني وإداري و تسويقي لمشاريعهم الناشئة.

4- تقوم الحاضنات الجامعية والمستشارين على متابعة وتقييم المشاريع الناشئة الخاصة بالطلبة.

5- توفر الحاضنات الجامعية كذلك للطلبة المعدات والأجهزة الخاصة بالحاسب الآلي والتجهيزات المكتبية لتجسيد مشروعاتهم الجديدة.

6- توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات المتاحة لمنتسبيها، وتوفير خدمات للجهات التمويلية، من حيث الأبحاث والمعرفة والتدريب والإشراف والمرافقة، لزيادة وتعزيز النمو، لإنشاء مؤسسات ناجحة تمتلك القدرة على التحكم في برنامجها المالي، والقادرة على البقاء والاستمرارية بالاعتماد على ذاتها ومساعدة الخريجين في الحصول على فرص العمل، وإنعاش الأحياء والمناطق السكانية و تسويق التكنولوجيات، وتعزيز الاقتصاديات المحلية والوطنية.[1]

[1] زهير خولة، **دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية لولاية لمسيلة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال ، جامعة محمد بوضياف المسيلة،2020،،ص 58.

خلاصة الفصل

تعد حاضنات الأعمال من الأدوات المهمة في استيعاب المبادرين، وخلق مؤسسات صغيرة وناشئة إذ تركز على مجال محدد(مثل التكنولوجيا أو الطاقة) وتساعد في إنشاء المؤسسات الناشئة ذات الأفكار المبتكرة، من خلال توفير المعدات والمرافق وتقديم الخدمات والدعم الفني(مثل المحاسبين والقانونيين وغيرهم)، وتعتبر الحاضنة منظومة عمل متكاملة ،توفر كل السبل من مكان مناسب يحوي كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع ، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها .كما تتبين أهمية حاضنات الأعمال في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث أثبتت قدرتها و كفاءتها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة والصغيرة، خصوصاً تلك القائمة على المبادرات التكنولوجية في تخطي الصعوبات والعراقيل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها، لذا فإن توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات يساعد بشكل كبير المؤسسات خاصة الناشئة منها على تخطي أعباء و أخطار مراحل التأسيس والإنشاء.

و من بين أهم هذه الحاضنات، الحاضنات الجامعية التي تعتبر منظومة متكاملة من التسهيلات والآليات والبرامج والأنشطة والخدمات الاستشارية، التي توفرها الجامعة للاستفادة منها من قبل الأفراد والمؤسسات وأصحاب المشاريع والطلبة لممارسة إبداعاتهم، وعمل ابتكاراتهم و إقامة مشاريعهم الصغيرة والناشئة، وكيفية إدارتها وتنميتها وتطويرها، حيث تكمن أهمية هذا النوع من الحاضنات في اعتبارها مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات الشركات ودعم المشروعات الجديدة، وأن احتضان الجامعة للشركات والمشروعات الجديدة الناشئة يقلل من احتمال فشل هذه المشروعات .ولعل من بين أهم أهدافها تقليل تكاليف بدء النشاط والمخاطر المرتبطة بالمرحلة الأولى لبداية نشاط المؤسسة وكذلك إيجاد الحلول للمشاكل الفنية،

المالية، الإدارية، والقانونية التي تواجه الطلبة في تجسيد مشروعاتهم .لذلك يجب توفير المناخ المناسب لإقامة هذا النوع من الحاضنات سواء دوليا أو محليا نظراً لأهميتها في تطوير اقتصاديات الدول.

الفصل الثالث

دراسة حالة حاضنة الاعمال بجامعة خنشلة

تمهيد :

سيتم التطرق في هذا الفصل الى إعداد دراسة الحالة، والتي تمت في حاضنة أعمال جامعة عباس لغرور خنشلة ،من أجل معرفة دور حاضنات الأعمال الجامعية في تعزيز نمو وخلق المؤسسات الناشئة Start ups ، قبل ذلك سيتم التطرق الى المؤسسات الناشئة في الجزائر من حيث اطارها القانوني وتجارب لبعض الدول منه العربية والإفريقية، وايضا نشأت حاضنات الاعمال الجامعية في الجزائر والوقوف على اختبار فرضيات الدراسة المطروحة من خلال إجراء مقابلات مع مدراء منسق واصحاب الافكار الابتكارية في المؤسسة محل الدراسة، وتحليل البيانات التي تم التوصل إليها بواسطة التحليل النوعي واختبار صحة الفرضيات.

- **المبحث الاول : : النظام البيئي المؤسسات الناشئة في الجزائر ؛**
- **المبحث الثاني : واقع وافاق حاضنات الاعمال الجامعية في الجزائر ؛**
- **المبحث الثالث : دراسة حالة جامعة خنشلة .**

المبحث الاول : النظام البيئي المؤسسات الناشئة في الجزائر :

المؤسسات الناشئة تعتبر فكرة حديثة العهد في الجزائر حيث انه تم النشاء وزارة خاصة منتدبة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة ، و كذلك انشاء صندوق خاص بالتمويل و تحديد شكلها القانوني سنة 2020 .

المطلب الاول : الاطار القانوني للمؤسسات الناشئة

اهتمت الجزائر بالمؤسسات الناشئة حيث انها خصصت لها من مواد وقوانين لتحديد مكنتها بداية ب:

المرسوم التنفيذي رقم 20 ــ 254 المؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق ل 15 سبتمبر سنة 2020 ،يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح عالمة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

حيث ضم هذا المرسوم الكثير من القرارات والشروط وتقسيم المهام :

تتولى اللجنة الوطنية المهام الآتية [1]:

1. منح علامة "مؤسسة ناشئة".
2. منح علامة "مشروع مبتكر-".
3. منح علامة "حاضنة أعمال-".
4. المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها.
5. المشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة.

وقد تم وضع تشكيلة اللجنة الوطنية وسيرها حيث يتراسها الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة أو ممثله ، و التشكيلة الباقية عبارة عن مجموعة من ممثلو الوزراء (الصناعة ، الفلاحة ، التعلم العالي والبحث العلمي ، ...) ، كما انه يجب أن يتمتع ممثل كل وزير بتجربة مهنية كافية في قطاعات الابتكار أو التكنولوجيا الجديدة.

ولمنح علامة مؤسسة يجب توفر شروط معينة وقد ذكرت في المرسوم نفسه في الفصل الرابع[2] :

1. تعتبر "مؤسسة ناشئة"، كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري.
2. يتعين على المؤسسة الراغبة في الحصول على عالمة "مؤسسة ناشئة"، تقديم طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق.
3. يتم الرد على كل طلب للحصول على عالمة "مؤسسة ناشئة" في أجل أقصاه ثلاثون (30)يوما، ابتداء من تاريخ إيداع الطلب.

[1]- لجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 55 ،21 سبتمبر سنة 2020 م - 3 صفر عام 1442 ه، ص11

[2]- المرجع السابق، ص، 12

4. تمنح عالمة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة أربع (4)سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة حسب الأشكال نفسها.

5. تنشر قرارات منح عالمة "مؤسسة ناشئة" في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

- **المطلب الثاني : واقع الشركات الناشئة في الجزائر .**

اولا : تجارب دولية للمؤسسات الناشئة .

الدولة	و.م.ا	فرنسا	الصين	اليابان	البحرين	مصر	لبنان	المغرب	تونس	قطر	كويت
ترتيب المؤسسة	1	9	10	20	64	65	77	79	83	86	99

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على :

التعليق على الجدول :

من الجدول الاعلى يتضح ان الو.م.ا تتحلى الصدارة في الترتيب وهبي محافظة على مكانتها ، الدول النامية تهتم بالمؤسسات الناشئة وهي في المراتب الاولى وهي لم تأتي من عدم لا لها تخدم اقتصاداتها مثل الصين التي رغم تطور اقتصادها القوي لم تتخلى على فرصة زيادة مؤسساتها الناشئة ، اما بالنسبة للدول العربية فان البحرين هي الدولة الاولى عربيا تليها مصر التي تقدمت ب 5 مراتب بالنسبة لترتيب نفس المؤسسة لسنة 2021 ، اما بالنسبة للمغرب فقد شهدت اهتمام كبيرا لمؤسسات الناشئة وهو ما دفعها لتقدم ب16 مرتيه واحتلالها المرتبة 64 ، تليها تونس التي تراجعت بمرتبة واحدة بالنسبة لترتيب 2021 ، لكن الجزائر لم يتم تصنيفها بعد ، لكن حسب نفس التقرير هناك امكانية تصنيفها في عام 2023 الذي سيصدر في 15 جوان من نفس السنة وذلك لما تشهده من تطور النظام البيئي لمؤسساتها الناشئة .

المؤسسات الناشئة في الو .م.ا :

تعمل الحكومة الأمريكية على توفير الدعم للمشاريع الناشئة من خلال توفير التمويل والمساعدة في الحصول على التراخيص اللازمة وتوفير البنية التحتية والخدمات اللوجستية ، تتميزالولايات المتحدة بوجود عدد كبير من المستثمرين الرائدين ورجال الأعمال الذين يسعون إلى دعم المشاريع الناشئة.

بعض المؤسسات الناشئة في الولايات المتحدة الأمريكية :

لا يكاد يوجد أحد اليوم إلا وسمع بوادي السيليكون أو السيليكون فالي . (silicon valley) تلك المساحة من أرض ولاية كاليفورنيا الأمريكية، حيث تقطن في هذا الوادي أهم المؤسسات العالمية مثل غوغل وأمازون وغوغل وفيسبوك وانتل وغيرها العشرات لا بل المئات من المؤسسات الكبرى ، يضم وادي السيليكون، إلى جانب هذه المؤسسات الكبرى آلاف المؤسسات الناشئة start ups التي وجدت فيه بيئة خصبة للنمو والتطور ، من هنا يأتي النظام البيئي السليم

بيتر دوت كوم	– يبلغ عدد العاملين بدوام كامل في الشركة، التي تتخذ من نيويورك مقراً لها وتأسست عام 2016، نحو 4000 شخص. – استفادت الشركة التي تقدم خدمة الرهن العقاري عبر الإنترنت من طلبات إعادة التمويل والطلب الجديد على القروض بفعل انخفاض معدلات الفائدة بالإضافة لسياسة العمل من المترل. – قامت بتوظيف أكثر من 1500 موظف منذ مارس الماضي وتخطط لإضافة 7000 آخرين إلى القوى العاملة في غضون الإثنى عشر شهراً القادمة.
أوتريتش	تمركز هذه الشركة في سياتل وأسست في عام 2014، كما أن عدد العاملين لديها بدوام كامل بلغ 595 موظفاً. – توفر منصة "أوتريتش" للمبيعات وتكنولوجيا المعلومات أدوات مدعومة بالذكاء الاصطناعي تساعد مندوبي المبيعات على تحديد شريحة العملاء المستهدفة والتواصل معهم. – تمكنت الشركة من مضاعفة عدد موظفيها منذ صيف عام 2019، كما جمعت نحو 50 مليون دولار في يونيو الماضي لدعم تطوير التكنولوجيا الجديدة والتوسع في أوروبا وخارجها.
	يعمل 405 أشخاص في الشركة بدوام كامل، وتتخذ من كاليفورنيا مقراً لها، مع العلم بأنه تم إنشاؤها في عام 2016.

فيركادا	– تقوم شركة "فيركادا" ببيع أنظمة أمان للشركات، كما ارتفع عدد موظفيها بأكثر من الضعف هذا العام. – قبل تفشي الوباء مباشرة، تمكنت من جمع 80 مليون دولار، كما تحاول التوسع لتشمل نظام تشغيل المباني الحديثة. – استجابة للوباء، سارعت الشركة لطرح ميزات جديدة تتيح للعملاء اكتشاف الوقت الذي تتجمع فيه الحشود.
DoControl	يوفر DoControl نظام Saas للأمان موحدًا ومؤتمتًا و "مدركًا للمخاطر" يؤمن التطبيقات والبيانات المهمة للأعمال ويدفع الكفاءات التشغيلية ويمكّن إنتاجية الأعمال. الكفاءة الأساسية لـــ DoContro . تم الموافق عليها يوم 12 ماي 2023

المصدر : https://www.argaam.com/

المؤسسات الناشئة في الصين :

والمستثمرين، مما يجعلها بيئة مثالية للشركات الناشئة. وفيما يلي بعض المعلومات حول المؤسسات الناشئة في الصين[1].:

- ✓ تشجع الحكومة الصينية على الابتكار وتدعم المشاريع الناشئة من خلال توفير الأموال والدعم التقني والموارد الأخرى.
- ✓ تشتهر مدينة شنغهاي في الصين بكونها مركزًا للابتكار والمشاريع الناشئة، حيث تضم عددًا كبيرًا من شركات الناشئة في مختلف المجالات.
- ✓ تتمتع المؤسسات الناشئة في الصين بثقافة ريادية قوية ومتنامية، حيث يتم تشجيع العمال على الابتكار وتحمل المخاطر وتطوير الأفكار الجديدة .

[1] :https://www.startupranking.com/abjjad

بعض المؤسسات الناشئة في الصين :

FlexClip	هو صانع فيديو سهل الاستخدام ومجاني يساعد الجميع على إنشاء مقاطع فيديو ذات مظهر احترافي في غضون ثوانٍ فقط ، سواء كان فيديو ترويجيًا أو فيديو عقاريًا أو فيديو تعليميًا أو فيديو شركة أو فيديو شخصيًا
Tracking More	هي عبارة عن منصة لتتبع الشحنات لتجار التجزئة عبر الإنترنت. تتيح واجهات برمجة تطبيقات التتبع الخاصة بـــ TrackingMore للمستخدمين عرض معلومات التتبع بسهولة لأكثر من 500 شركة نقل حول العالم ، بما في ذلك UPS و FedEx و USPS و DHL و TNT

المصدر: : https://www.startupranking.com/abjjad

المؤسسات الناشئة في مصر :

تم اتخاذ العديد من القرارات لتعزيز وتشجيع إنشاء المؤسسات الناشئة في مصر. هنا بعض القرارات الرئيسية:

1. قانون ريادة الأعمال: تم إصدار قانون ريادة الأعمال في مصر عام 2018 بهدف تسهيل إنشاء وتنمية المشاريع الناشئة، يهدف القانون إلى توفير بيئة تشريعية وضمانات قانونية للمؤسسات الناشئة وتقديم الدعم والتسهيلات لها.
2. تأسيس المؤسسات الناشئة المتخصصة: تم إنشاء المؤسسات المتخصصة في دعم المشاريع الناشئة، مثل الصندوق الوطني للابتكار وريادة الأعمال ومؤسسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووكالة التنمية

الأوروبية في مصر. توفر هذه المؤسسات التمويل والتدريب والمساعدة في التوجيه والشبكات الاجتماعية للمؤسسات الناشئة.

3. برامج التمويل والدعم: تم تطوير برامج التمويل والدعم المخصصة للمؤسسات الناشئة في مصر. على سبيل المثال، برنامج ريادة الأعمال الشابة (YESS) الذي يوفر التمويل والتدريب والاستشارات للشباب الراغبين في إنشاء مشاريعهم الناشئة.
4. تشجيع الابتكار والبحث والتطوير: تم إطلاق مبادرات لتشجيع الابتكار والبحث والتطوير في مصر، مثل برنامج "تكنولوجيا للملايين" ومبادرة "اختراق."
5. تسهيلات ضريبية: تم تقديم تسهيلات ضريبية للمؤسسات الناشئة، مثل تخفيض الضرائب وإعفاءات مؤقتة من بعض الضرائب للمشاريع الناشئة

Fustany.com	هي بوابة أزياء ونمط حياة للمرأة العربية ، باللغتين العربية والإنجليزية ، تهدف إلى تمكينهن من عيش حياة مليئة بالإبداع.
Chefaa	هو نظام طبي ذكي عند الطلب يجلب طلب الأدوية الآمنة إلى العصر الرقمي. تدير شركتنا رقمنه العلاقة بين الصيدليات والمرضى للمنتجات الصيدلانية وغير الصيدلانية.

المصدر : : https://www.startupranking.com/abjjad

مؤسسات الناشئة في الاردن :

واقع المؤسسات الناشئة في الأردن يشهد تطورًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة. هنا بعض الجوانب التي تميز واقع المؤسسات الناشئة في الأردن:

1. البيئة الريادية المحفزة: تتمتع الأردن ببيئة ريادية محفزة تتضمن مراكز ومساحات عمل مشتركة (Coworking Spaces)ومساحات للابتكار والتجارب التجريبية. وتوجد أيضًا مؤسسات داعمة مثل مراكز التكنولوجيا والابتكار ومؤسسات التمويل والتدريب التي تقدم خدمات متعددة للمؤسسات الناشئة.

2. الدعم الحكومي: تقدم الحكومة الأردنية مجموعة من الدعم والتسهيلات للمؤسسات الناشئة، بما في ذلك الإعفاءات الضريبية والتخفيضات في الرسوم والإجراءات البيروقراطية الميسرة. وتشجع الحكومة أيضًا التعاون بين القطاع العام والخاص لدعم وتنمية المشاريع الناشئة.
3. النمو المتزايد لشركات التكنولوجيا: يشهد قطاع التكنولوجيا في الأردن نموًا متسارعًا، ويعتبر مجال البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات من القطاعات الرائدة في البلاد. تعمل العديد من المؤسسات الناشئة في مجالات التطبيقات الذكية، والتجارة الإلكترونية، وتكنولوجيا المالية، وتطوير البرمجيات.
4. الاستثمارات الأجنبية المباشرة: تجذب الأردن استثمارات أجنبية مباشرة في قطاع المؤسسات الناشئة، وتتعاون مع شركات ومؤسسات دولية لتوفير التمويل والتدريب والتوجيه .

ArabiaWeather	هي المزود الرائد لمنتجات وخدمات وحلول الطقس للمستهلكين والشركات في الشرق الأوسط. تخدم خصائص الويب وتطبيقات الهاتف المحمول الخاصة بنا ملايين المستهلكين في جميع أنحاء الشرق
Abjjad	أبجد هي شبكة عربية للقراء والمؤلفين ، حيث يمكنهم تبادل الآراء والتوصيات حول الكتب .. ونشر الكتابات والاقتباسات

ثانيا : المؤسسات الناشئة في الجزائر

ان اهتمام الجزائر بالمؤسسات قد ظهرت للعلن حيث انها تطورت بشكل كبير وبدأ يرتفع عدد المؤسسات الناشئة في العديد من المجلات و حسب تصنيف الذي قدمته Algeria., startup ranking top- لتصنيف المؤسسات الناشئة في الجزائر (35 مؤسسة) حسب طبيعة النشاط لسنة 2023[1]

[1] -https://www.startupranking.com/abjjad

عشر مؤسسات ناشئة الاوائل حسب التصنيف :

الترتيب	اسم المؤسسة	نشاط المؤسسة
1	siamoi QCM	عبارة عن منصة تدريب إلكترونية لطلاب الطب الجزائريين وأولئك الذين يستعدون لامتحان الإقامة. يتيح لهم توفير الكثير من الوقت والمال ، ولكن قبل كل شيء ، يساعدهم على أن يكونوا أكثر تنظيماً في عملهم. انشات في 10 جوان 2014
2	Yassir	تم تعيينه لبناء علاقات مفيدة بين مقدمي الخدمات وعملائهم المحتملين في مجال النقل والخدمات اللوجستية وأكثر من ذلك من خلال تغطية اكثر من 12 ولاية ، وهي تنافس خدمات uber العالمية .

3		هي أول منصة لاكتشاف الفرص لجميع الشباب في الجزائر ، انشات في 11 افريل 2019 لاكتساب خبرة دولية مفيدة وفرص عالمية لتحقيق احلامهم من خلال تعزيز الثقة بالنفس .
4	batolis	هو موقع بيع إلكتروني جزائري 100٪ ، تم إنشاؤه في 2015 بواسطة SARL MAMS BRO تقدم للجمهور (الأطفال والنساء والرجال) مجموعة واسعة من المنتجات والماركات العالمية معروفة بأسعارها المعقولة .
5	Mdin jadida	هي عبارة عن منصة مبيعات عبر الإنترنت متعددة البائعين في الجزائر تجمع بين العديد من اللاعبين والمصنعين للأجهزة المترلية الإلكترونية والهواتف وما إلى ذلك من خلال الدفع والتسليم إلى المنازل.

6	zawwali	أكبر تشكيلة من العناصر الرخيصة على الانترنيت. رواد التجارة الإلكترونية في الجزائر ، زوالي يوفر لهم ، خدمات عالية الجودة، تم تمويله في 9 نوفمبر 2013.
7	Sekoir	سوق يجتمع فيه الأفراد والشركات المحلية معًا لخلق القيمة والربح من سوق التجارة الإلكترونية المتنامي لشراء وبيع المنتجات – سواء كانت أثاث منزلي أو أثاث حديقة أو حتى عربة متنقلة انشا في 4 افريل 22021 في جيجل
8	Herd Academy	هي عبارة عن منصة جزائرية للتعلم عبر الإنترنت للطلاب للتعلم من مقاطع الفيديو التعليمية وللمعلمين للوصول إلى المزيد من الطلاب.

		نسعى إلى تحسين التعليم عبر الإنترنت في الجزائر في مجالات التكنولوجيا والتصميم والتطوير . انشات في 1 جانفي 2020
9	Lafrista	تهدف المنصة الإلكترونية إلى إثراء المحتوى العربي على الإنترنت في الجزائر باللغة العربية. الهدف الرئيسي لموقع Lafirist.com هو تزويد الشباب الجزائري بمحتوى عالي الجودة حول إنشاء أعمالهم التجارية الخاصة بهم والحصول على وظيفة جيدة ومرتفعة. تم انشائها في 1 نوفمبر 2018
10	U3.Net	تتيح Cloud Platform لأي شخص بدءًا من الأفراد إلى الشركات الناشئة والمؤسسات إنشاء تطبيقات الهاتف المحمول لأجهزة iPhone و Android دون الحاجة إلى كتابة سطر واحد ، وقد تم انشائها

		في 20 مارس 2020

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على : https://www.startupranking.com/abjjad

من خلال 10 الاوائل لمؤسسات الناشئة يتضح ان النشاط المسيطر هو المنصات الالكترونية ، فالان افكار التجارة الإلكترونية توفر عدة فرص للمتعاملين في الوصل الى رغباتهم دون التنقل وتضيع الوقت.

المبحث الثاني: واقع و أفاق حاضنات الأعمال الجامعية في الجزائر

كان تزايد الاهتمام بحاضنات الأعمال يزداد بسرعة في الدول المتطورة و النامية، قاد هذا الاهتمام عدة عوامل تنوعت لتشمل الاقتصادية، الاجتماعية و التنافسية. والبلدان سريعة النمو كانت برامج الإصلاح هي العامل الأساسي في ذلك الاهتمام، حيث قفز الاهتمام في العقد الأخير بشكل متسارع، ففي عام 2014 قدر الباحثون و جمعية حاضنات الأعمال العالمية انه يوجد في العالم حوالي 9000 حاضنة أعمال من بينها حاضنة الأعمال الجامعية.

و فيما يلي سيتم استعراض أهم التجارب الدولية و المحلية في مجال حاضنات الأعمال الجامعية في المطلب الأول، و في المطلب الثاني سيتم التطرق للتجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال الجامعية.

المطلب الأول: أهم التجارب الدولية و العربية في مجال حاضنات الأعمال الجامعية

سيتم التعرف في هذا المبحث عن أهم التجارب الدولية و العربية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال خاصة الجامعية.

أولا: التجارب الأجنبية

1- التجربة الأمريكية

تعتبر التجربة الأمريكية من أقدم التجارب في ميدان حاضنات الأعمال، إذ نشا مفهومها لأول مرة في الولايات المتحدة، و قد كان عددها في ذلك الوقت حوالي 20 حاضنة ليرتفع عددها و يصل إلى 800 حاضنة في نهاية عام 1999، و في عام 2012 بلغ عدد الحاضنات 1250 حاضنة.

تحتل الجامعات الأمريكية بصفة عامة موقعا قياديا بين الجامعات الأخرى في مختلف دول العالم، و ذلك لما تقوم به من دور في حياة المجتمع الأمريكي، لهذا تقوم الجامعات فيها على إنشاء علاقات تعاونية بين المؤسسات الصناعية. و تعتبر حاضنات الأعمال الجامعية من ابرز النماذج الأمريكية في مجال الشراكة بين جامعاتها و بين القطاع الخاص، و أهم ما يميز حاضنات الأعمال هده أنها مرتبطة بالجامعات، و بالتالي لها دور كبير في إخراج و إعداد الطلاب الخريجين ليكونوا أصحاب مشروعات و رجال أعمال.[1] و من بين أنواع حاضنات الأعمال الجامعية بالولايات المتحدة الأمريكية نذكر:

1. الحاضنات التكنولوجية التي تمثل 27% من مجموع الحاضنات و هي ترتبط بالجامعات و المعاهد و تشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة و الخاصة في أهدافها.
2. حاضنات ذات أهداف تصنيعية محددة التخصص تمثل 10% من مجموع الحاضنات.
3. حاضنات ذات توجه تكنولوجي متخصص (تكنولوجيا حيوية، تكنولوجية، معلومات)و تبلغ 9%.
4. حاضنات من النوع المشترك تصل نسبتها إلى 16% و تشترك كل من الجهات الحكومية و الخاصة في تمويلها.[2]

و من ثم بدأت حاضنات الأعمال الجامعية بالانتشار كنقطة تحويلية لبناء جسر يترجم الدور الأكاديمي في النشاطات العلمية، ويوجه الطلبة نحو مستقبلهم الوظيفي يتأثر بالظروف البيئية المحيطية. و بدا يتم الترويج لهم لما تقوم به من دور في دعم المشروعات الصغيرة و المتوسطة و الشركات الناشئة.و توفر لهم الدعم و المساندة مع إمكانية تطبيق نتائج أبحاث الجامعة العلمية و هذا ما يساعد على دعم الاقتصاد المحلي و تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.[3]

ادوار الحاضنات الجامعية في الولايات المتحدة الأمريكية:

تعد حاضنات الأعمال الجامعية من المشاريع الجديدة القائمة على المعرفة. و هي ترتكز بشكل رئيسي على توليد و نقل المعرفة العلمية والتكنولوجية من الجامعات إلى الشركات، ووسيلة لتسويق البحوث الجامعية و تعزيز الاقتصاديات المحلية، ويتمثل دور هذه الأخيرة في:

---

[1]- إبراهيم و خديجة عبد العزيز، **المردود التربوي لحاضنات الأعمال الجامعية على تحقيق التنمية المستدامة في مصر(دراسة استشرافية)**، مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط ، العدد 5، المجلد 34، 2018، ص 393.

[2]- عبد الرزاق و فوزي،**إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير و التفعيل:رؤية مستقبلية**،2014، ص ص 197 – 198.

[3]- إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 396.

1. رعاية و تنمية الأفكار الإبداعية و الأبحاث التطبيقية و العمل على تحويلا من مرحلة البحث إلى التنفيذ.
2. تسويق البحوث، نقل التكنولوجيا و زيادة الدخل للمنظمة.
3. إيجاد فرص عمل في المجتمع المحلي، مما يعزز تنظيم المشاريع لدى المجتمع المحلي.
4. تسهيل نمو الأعمال و الابتكار التكنولوجي.
5. بناء أو تسريع النمو في الصناعة المحلية، تعزيز التنمية الاقتصادية.[1]

يمكن في الأخير عرض حاضنة من الحاضنات الجامعية الأمريكية أوستن التكنولوجية، تأسست هذه الحاضنة عام 1989م،و ارتبطت ارتباطا وثيقا بجامعة أوستن و جامعة تكساس ووكالة الفضاء NASA، و تقدم الحاضنة عدة تسهيلات منها مساحة 75 ألف قدم مربع، استشارات إدارية، برامج تدريبية، إمكانية التوصل لشبكة تمويلية 65% مكونة من أفراد من القطاع الخاص، و عادة ما يكون للحاضنة شركة منتسبة في آن واحد، و هناك سياسة تخرج رسمية(البقاء بالحاضنة ثلاث سنوات على الأكثر)،مع استقبال 10 إلى 15 شركة جديدة سنويا، و تعتبر حاضنة أوستن منظمة لا تستهدف الربح و لكنها تدار على أساس تجاري و تمول ذاتيا، تبلغ ميزانية الحاضنة 600 ألف دولار أمريكي، يغطيها دخل الحاضنة من مبانيها و 50 ألف دولار من المعونات العامة.[2]

2-التجربة الصينية :

أجرت الصين عملية تحول و إعادة هيكلة كبيرة للسياسات الخاصة بالبحث العلمي سنة 1985 و ذلك بهدف تحويل اتجاهات البحوث العلمية النظرية إلى التطبيقات في الصناعة و الاقتصاد. في عام 1988 بدأت الصين في إعداد برنامج قومي مركزي يعرف ب "Torch" تم بناء عناصره الرئيسية على أساس ثلاثة نقاط محورية للنهوض بالبحث العلمي و تعظيم نتائجه هذه المحاور هي[3]:

- تقوية و تنشيط عمليات الإبداع التكنولوجي.
- تنمية و تطوير التكنولوجيات العالمية و تطبيقاتها.

---

[1]- امل بنت ابراهيم الحماد و عبد العويو بن سالم، **تجارب عالمية في الشراكة الاستثمارية بين الجامعات و القطاع الخاص في مجال التعليم العالي و سبل الاستفادة منها: حاضنات الاعمال الجامعية نموذجا**، جامعة الازهر، كلية التربية، القاهرة، العدد 2022،194،ص 463.

[2]- سالمة مفتاح محمد المصراتي، **دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى و المتوسطة في الاقتصاد الليبي، التجارب العربية والدولية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال –الدروس المستفادة لبناء نموذج ليبي**، جامعة مصراتة، كلية الاقتصاد،2015،ص 252.

[3]- الشبراوي و عاطف إبراهيم، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية و تجارب عالمية**، دار العلوم للنشر و التوزيع ، مصر، ص 80.

- إتمام تحديث و تطوير عمليات التصنيع و رفع المحتوى التكنولوجي للمنتجات الصينية.

هذا البرنامج الضخم يرتكز على إعادة هيكلة البحث العلمي و إعطاء دفعة جديدة له من خلال ثلاثة محاور رئيسية:

- التركيز على تسويق الأبحاث.
- تطوير التصنيع.
- الاتجاه نحو العولمة.

و من المهام التي قام بها هذا البرنامج هو استثمار أكثر من 150 مليون دولار و عليه تم فتح 127 حاضنة. و على الرغم من حداثة التجربة إلا أنها حققت نتائج ملموسة على مستوى الصناعة إذ أكدت الإحصائيات أن البرنامج أدى إلى :

- إنشاء 54 حديقة تكنولوجيا خلال التسعينيات و نجح في إقامة 465 حاضنة حتى أكتوبر 2002.
- حقق الصين المركز الثاني عالميا في عدد الحاضنات تليها ألمانيا ب 300 حاضنة.
- وصل عدد الشركات التي أقيمت في تلك الحاضنات إلى 20796 شركة يعمل لها ما يقارب 2.51 مليون شخص.[1]

ثانيا: التجارب العربية

1-التجربة المصرية:

تعتبر التجربة المصرية من أقدم و اكبر التجارب العربية في مجال الحاضنات، حيث انشات الحكومة المصرية سنة 1991 ما يشابه حاضنة أعمال تحت مسمى الصندوق الاجتماعي للتنمية بقرار جمهوري.[2] و قد بدأت هذه الأخيرة بإقامة هيئة مركزية تقوم بالتخطيط و التنسيق و التنفيذ على المستوى القومي لتنمية الموارد البشرية التي تكون قادرة على إدارة الحاضنات.

---

[1]- أمل بنت إبراهيم الحماد و عبد العويو بن سالم، **مرجع سبق ذكره** ص 463.

[2]- د .عبد الرزاق خليل و نورالدين هناء، **دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية** ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 17-18 افريل 2006،ص 614.

بدا العمل في تجربة جديدة لبرنامج تشجيع المشروعات الصغيرة بدعم من الدولة.[1] تعرف حاضنات الأعمال الجامعية بأنها مستقلة أكاديميا، تكون ملحقة بالجامعات و مراكز البحوث أو تابعة لهم لها إطار قانوني خاص، تقدم هذه الأخيرة الخدمات و المساعدة لرواد الأعمال و تشجيع الأفكار الإبداعية و تحويلها لتطبيقها على ارض الواقع. و من الحاضنات الجامعية المصرية نذكر:

حاضنة الأعمال بكلية الاقتصاد و العلوم السياسية التي تهدف لان تكون مميزة في مجال ريادة الأعمال بالجامعات الحكومية، كما تهدف لإيجاد جيل من الشركات الناشئة التي يمكن لها أن تساهم في نمو الاقتصاد المصري و ذلك بتوفير خدمات متنوعة و متميزة للمشروعات الناشئة التي تتبناها الحاضنة من الطلبة و خريجي جامعة القاهرة.

كما تشمل قائمة الأهداف لحاضنة الجامعة بكلية الاقتصاد و العلوم السياسية :

- المساهمة في إنشاء مشروعات جديدة تساهم في تحقيق النمو.
- تنمية النمو لدى الطلاب و الخريجين بأهمية ريادة الأعمال.
- تحفيز الإبداع و الابتكار بين الطلاب و الخريجين.[2]

2-التجربة الأردنية:

تم إنشاء التجمع الوطني الأردني لحاضنات الأعمال و التكنولوجيا عام 1988 م و هذه كانت البداية الأولى لدعم المشاريع الصغيرة و قد كانت تسعى لعدة أهداف أهمها:

دعم أفكار الرياديين و الأبحاث و تحويلها إلى أعمال ناجحة اقتصاديا و تجاريا.

توفير الموارد و الإمكانيات لخدمة المشروعات الصغيرة و إنجاحها و ربطها بالمشاريع التقنية المتطورة.

تشجيع التطور التقني بما يخدم المشاريع الناشئة.[3]

تخرج من هذه الحاضنة 13 مشروع ريادي، كما ساهمت في توفير ما يتراوح بين 800-900 فرصة عمل وتوقفت هذه الأخيرة عن العمل سنة 2001 بسبب قدراتها المالية المحدودة و الظروف المحيطة بالمنطقة.[1]

---

[1]- شيماء على عباس، **تطوير حاضنات الأعمال الجامعية في مصر على ضوء خبرة حاضنة SET Squared بالمملكة المتحدة**، العدد الخامس، 2019، ص 115.

[2]- شيماء على عباس ،نفس المرجع السابق، ص 120.

[3]- نعمة، نغم حسين، **دور حاضنات الأعمال في تمويل المشاريع الصغيرة- دراسة حالة تجارب بعض البلدان**، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 112، ص ص 72-90.

يبلغ عدد الحاضنات في الأردن 8 حاضنات يعمل معظمها في مؤسسات اكادمية و جامعية نذكر منها:

مركز الابتكار و الريادة في الجامعة الأردنية:

يعمل هذا المركز على تأهيل و تدريب الكوادر البشرية المتخصصة في دعم و تنمية المشروعات التكنولوجية و المعرفة القائمة على الابتكار و الاختراع داخل الجامعة و خارجها و المساهمة في دعم نشاطات التعليم و التدريب، و اكتشاف المواهب و الطاقات و دعمها و رعايتها.كما يعمل المركز على احتضان مشاريع التخرج المتميزة و تطويرها إلى منتج قابل للتسويق و الانفراد بالمشروع على مستوى الجامعات الأردنية. و قد تم استحداث شعبة الدراسات و التخطيط و التدريب بعد الحاجة لتأهيل طلبة الجامعة الأردنية الرياديين في مختلف المجالات العلمية و العملية لمواكبة التطور و المنافسة في المهارات الفردية لدى الطلبة مقارنة بأقرانهم في الجامعات المحلية و العالمية.[2]

المطلب الثاني: تجربة الجزائر

ظهرت حاضنات الأعمال في نصف القرن من الزمن ورغم هذا لم يكن لها أي حضور في الجزائر، إلا منذ فترة حددت ب 8 سنوات تقريبا مع محدوديتها. فمنذ 2009 لم يتم إطلاق إلا حاضنة واحدة و هي "الحديقة التقنية techno-park" و هي تعاني من عدة نقائص خاصة في موقعها الجغرافي "مدينة سيدي عبد الله". و بعدها عن المناطق الحضرية و تنظيمها لعدد محدود من البرامج.[3]

سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية و التشريعية و التنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات أعمال. و بناءا على المشرع الفرنسي ضم المشرع الجزائري مفهوم المحاضن (الحاضنات) في المشاتل. هذه الأخيرة تم تعريفها وفقا للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 ه الموافق ل 25 فيفري 2003 م، على أنها "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال

---

[1]- قطاف و أحمد، **فعالية حاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الإسلامي–قراءة في التجارب: ماليزيا، مصر، الاردن، دول مجلس التعاون الخليجي، فعالية حاضنات الاعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الاسلامي**، مجلة الاقتصاد و التنمية، العدد5، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، 2016، ص 2.

[2]- محمد اشرف، **حاضنات الأعمال في الجامعات دعم للشباب الرياديين و اختراعاتهم و ابتكاراتهم :مركز الابتكار و الريادة في الجامعة الأردنية، صحيفة الدستور**، المحرر نضال لطفي اللويسي، الأردن، تم استرداده من الرابط:https://cutt.us/AH1VV .

[3]- فوزي عبد الرزاق، "**إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير التفعيل :رؤية مستقبلية حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري**"، بحث منشور في كتاب أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، ص 207.

المالي". و تهدف لمساعدة و دعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.[1]

و من الحاضنات الموجودة في الجزائر تخص الذكر حاضنة جامعة المسيلة و هي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي و البحث العلمي تهتم برواد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية من طلبة و باحثين و القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية لتقديم المشاريع و مؤسسات ناشئة ذات أفكار إبداعية.

أنشئت هذه الحاضنة بمقتضى قرار وزاري 182 الصادر بتاريخ 27 ماي 2019 حيث تعتبر أول حاضنة أعمال جامعية على المستوى الوطني ثم تبعتها بعض الجامعات الجزائرية في إنشاء حاضنات أعمال كجامعة البليدة ورقلة، قالمة... تتبع إداريا إلى الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي و التطوير التكنولوجي التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي و البحث العلمي. يديرها مدير حاضنة يعين من قبل إدارة الجامعة و لهذا المدير صلاحية تعيين و تشكيل لجان لاختيار المشاريع و تقييمها و تضم أساتذة مختصين يعملون على انتقاء الأفكار الإبداعية لدى الشباب رواد الأعمال.[2]

المبحث الثالث: دراسة حالة حاضنة الأعمال بجامعة خنشلة

المطلب أول: الإطار المنهجي للدراسة

أجل تبرير خطوات الدراسة الميدانية بشكل علمي ومنهجي ،تم الطرق في هذا المطلب باعتمادنا على فرضيات الدراسة المتعلقة

في خلق ونمو المؤسسات الناشئة التي يخشى من عدم نجاحها في السوق ،من خلال توفير البيئة المناسبة لها لكي تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار، ولذلك سنعتمد على دراسة كيفية بإجراء مقابلات وتحليلها بالطريقة التحليل النوعي وكذلك ملاحظة الوثائق من خلال معرفة عدد الطلبة المحتضنين في كل من المراحل الثلاث.

اولا : مجتمع وعينة الدراسة وأدواتها

تم التركيز على مجتمع الدراسة وكذلك عينة الدراسة و أسباب اختيارها، وأيضا أدوات الدراسة والتي تعتبر عنصرا مهم لمعرفة الطرق المستخدمة في الحصول على البيانات.

1- مجتمع الدراسة

[1]- بوالشعور شريفة، مرجع سابق، ص 428.

[2]- صالحي سلمى، **دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المشاريع الناشئة دراسة حالة حاضنة جامعتي المسيلة وبومرداس**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد01، الرقم التسلسلي 27، جامعة امحمد بوقرة بومرداس،2021،ص 115.

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات الحاضنة و الطلبة والباحثين المحتضنين بحاضنة الأعمال الجامعية بولاية خنشلة بالجزائر ،ويعود السبب في اختيار هذا النوع من المؤسسات وبالضبط في ولاية خنشلة إلى ما يأتي من أسباب:

- زيادة الوعي بأهمية هذا النوع من المؤسسات في تحقيق تنمية اقتصادية في إطار عملية خلق المؤسسات الناشئة.
- مشاركة مدير حاضنة أعمال جامعة خنشلة في الأيام الدراسية والملتقيات في الجامعة.
- ولاية خنشلة مكان الإقامة وبالتالي الأقرب لإجراء دراسة ميدانية.

2- عينة الدراسة

عينة الدراسة قصدية تمثلت في حاضنة الأعمال الجامعية المنفذة بولاية خنشلة والتي تهتم بروّاد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية—الطلبة والباحثين–،حيث تم إجراء مقابلات مع مدير الحاضنة ومنسق الحاضنة وعدد من الطلبة المحتضنين والباحثين المبتكرين داخل الحاضنة ،وقد تم اختيار الأفراد الذين تم إجراء المقابلات معهم على أساس :

أ. التنوع في الحصول على المعلومات من أجل التعمق في ذلك.

ب. المناصب الإدارية التي يكون فيها المستجوب على دراية وإلمام بموضوع الدراسة.

ج. التركيز على الإدارة العليا لحاضنة الأعمال لأنها مصدر المعلومات والقرار.

د. التركيز على مدير الحاضنة ومساعد مدير الحاضنة كونهم المسؤولون عن عملية احتضان وخلق المؤسسات الناشئة

ه. .مدى استعداد كل فردفي المساهمة لإكمال الدراسة بمصداقية.

3- أدوات الدراسة

بعد معرفة المنهج المتبع، مجتمع الدراسة وعينتها ،ومن خلال الالتحاق بميدان الدراسة اتضح أن أدوات الدراسة المناسبة هي تحليل الوثائق و المقابلة.

أ– ملاحظة الوثائق :

تم الاطلاع على مجموعة من الإحصائيات التي تم الحصول عليها من طرف الحاضنة حول عدد الافكار المبتكرة التي تم احتضانها والعمل على مرفقتها ودعمها لتصبح مؤسسات ناشئة ، ايضا مجموعة من المطويات التي تلخص ما تقدمه حاضنة الأعمال الجامعية من خدمات .

ب– اداة المقابلة:

تعريف المقابلة: وهي عبارة عن لقاء يحدث فيما بين الباحث والمبحوث يتم فيه إلقاء مجموعة من الأسئلة، ومن ثم التعرف على الإجابات فيما يخص البحث العلمي.

هو لقاء مباشر يجمع ما بين الباحث العلمي، وأفراد العينة التي يراها مناسبة من وجهة نظره؛ للحصول على معلومات تخص موضوع البحث العلمي، ويتم ذلك بصورة مباشرة دون وسيط، وتعد طريقة المقابلة من أكثر أدوات الدراسة صدقًا.

نوع المقابلة في بحثنا: المقابلة ذات الأسئلة الحرة: وفيها يقوم الباحث العلمي بطرح موضوع معين على المبحوثين، ثم يقوم بإلقاء بعض الأسئلة المفتوحة، ويترك العنان للمبحوثين من أجل الاسترسال في الإجابة عن الأسئلة دون وضع قيود.

ثانيا : خطوات الدراسة وأدوات تحليل البيانات

الخطوات المتبعة من أجل إكمال الدراسة والأدوات المعتمدة عليها في ذلك .

1-خطوات الدراسة

مرت الدراسة بثلاث مراحل :

المرحلة الاولى :

التعرف على الحاضنة و الخدمات التي تقدمها لأصحاب الافكار الابتكارية ، والتعرف خاصة على مراحل احتضان المؤسسات الناشئة ، من أجل تشخيص الوضع وربطها مع إشكالية وفرضيات البحث، لضبط وتنسيق الجانب النظري مع الجانب التطبيقي.

المرحلة الثانية :

بعد التعرف على موضوع الدراسة واختيار حاضنة الأعمال الجامعية بولاية خنشلة ، بعد تحديد مواعيد مناسبة مع عينة الدراسة تم اجراء المقابلات مع اصحاب الافكار الابتكارية وكذلك مدير الحاضنة ومنسق من أجل الحصول على الإجابات المرغوبة والتي تخدم الدراسة ،وملاحظة مختلف الوثائق المرتبطة بالعملية.

المرحلة الثالثة :

تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من المقابلات بواسطة ، من ثم اختبار الفرضيات والنتائج ثم اقتراح بعض الحلول التي لعله وعسى تكون مساهمة ميدانية تأخذ بعين الاعتبار.

2-ادوات تحليل البيانات:

في البحث العلمي الكيفي يوجد العديد من الأدوات لتحليل البيانات، والتي تساعد على ترتيبها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها ،وفي دراستنا تم الاعتماد على أداة التحليل النوعي للمقابلة .

التحليل النوعي للمقابلة :

المطلب الثاني : عرض وتعريف حاضنة الأعمال الجامعية بولاية خنشلة (محل الدراسة)

حاضنة أعمال جامعة خنشلة هي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، تهتم برواد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية (الطلبة والباحثين) ، القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع، ومؤسسات ناشئة STARTUPS ذات أفكار إبداعية سواء كانت مشاريع: خدمات، منتجات، نماذج عمل، أو اختراعات. ضمن قطاعات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، الصناعة، التجارة، الصيدلة والطب، الصحة، الاتصالات، تكنولوجيا المعلومات، الطاقة والطاقات المتجددة، الرسكلة والبيئة. أو أي تقنية تهدف إلى استثمار المصادر المتوفرة لدعم واستمرارية المؤسسات الناشئة STARTUPS ،نجاحها، وتطوير عملها لترقى إلى مكانة المؤسسات الناجحة التي تمثل نقطة انطلاق وإقلاع اقتصادي وفق مضامين التنمية المستدامة .

اولا : نشأة حاضنة الأعمال بجامعة عباس لغرور خنشلة

تم انشاء حاضنة الأعمال بجامعة عباس لغرور خنشلة بموجب مقررة مدير الجامعة رقم 03/2022 بتاريخ 16 فُفري 2022 ، تم من خلال المقررة تنصيب الدكتور مصباح عماد الدين مدير للحاضنة المقرر المؤقت للحاضنة كان في مكتب بالطابق السادس بمبنى المدرية ، و ابتداء من 08 نوفمبر 2022 تم تخصص مقرر للحاضنة ضمن فضاء الأعمال والابتكار بالقطب الجامعي عبد الحق رفُيق برارحي الطابق الثاني .

.

حصيلة اعمال الحاضنة قبل الاحتضان :

- يوم 27 أكتوبر 2022 :

يوم دراس تكوين حول اليات تنفيذ القرار الوزاري 1275 مذكرة تخرج مؤسسة ناشئة/ براءة اختراع .

- 8 نوفمبر 2022

افتتاح فضاع الاعمال والابتكار

- من 8 نوفمبر الى غاية 14 نوفمبر 2022

الاحتفال باليوم العالمي للمقاولاتية ، وقد نظم الابتكار يوم اعلامي لشرح متطلبات تجسُّد المرار الوزاري لم 1275 و المتعلمة بمشروع مبتكر مؤسسة ناشئة و براءة اختراع لجميع كليات الجامعة

- 10 نوفمبر 2022

دورة تكونية حول فكرة المشروع من تنشيط مكون من- ANADE دورة تكونية حول كافة تسجيل براءة اختراع من تنشيط (**د. سلاطنية**) دورة تكونية حول مراحل انشاء مؤسسة من تنشيط مكون من مشتلة المؤسسات

- 17 نوفمبر 2022

بالتنسيق مع مشتلة مؤسسات خنشلة والمعهد الوطني لحماية الملكية الصناعية دورة تكونية حول براءات الاختراع وكيفية تسجيلها وحمايتها

- 7 ديسمبر 2022
- 8 ديسمبر 2022 ورشة تدريبية في bmc من تنشيط **الدكتور بعيطش شعبان** عضو اللجنة الوطنية للتنسيق لمتابعة الابتكار وحاضنات الاعمال الجامعية .

تسجيل وتقييم مشاريع الطلبة في اطار القرار الوزاري 1275:

- 15 نوفمبر 2022 -16 جانفي 2023

اطلاق منصة الكترونية لتسجيل الطلبة لمشاريعهم .

الكلية	عدد الافكار
العلوم الطبيعية والحياة	13
العلوم الاقتصادية	28
العلوم و التكنولوجيا	35
الحقوق والعلوم السياسية	18
الادب و اللغات	1
العلوم الاجتماعية والانسانية	2

كليات مختلطة	10
المجموع	107

المصدر : من ملف حاضنة الاعمال الجامعية

من الجدول اغلب المشاريع والافكار من كلية العلوم والتكنلوجيا ، وقد تم في 25 جانفي 2023 عملية تقييم المشاريع ومن 35 قد تم تقييم 8 مشاريع فقط .اما بالنسبة لباقي الكليات فقد تم التقييم يوم 30 جانفي وهناك مشاريع كانت مقبولة ومنها 6 مرفوضة تماما واخرى حولت لدار المقاولاتية

المشاريع المقبولة 21 مشروع موزعة كما يلي :

الكلية	مشاريع مقبولة
العلوم الطبيعية والحياة	07
العلوم الاقتصادية	01
العلوم و التكنولوجيا	11
الحقوق والعلوم السياسية	06
الادب و اللغات	01
العلوم الاجتماعية والانسانية	02
كليات مختلطة	02
المجموع	21

المصدر : من ملف حاضنة الاعمال الجامعية

- 20 فيفري 2023

يوم دراسي اعلامي حول اليات وتحديات وتفعيل القرار الوزاري رقم 1275 .

وقد كانت هناك دورة ثانية لتقييم المشاريع ونتائجها كانت كما يلي :

الكلية	**المشاريع المقبولة**
العلوم الطبيعية والحياة	03
العلوم الاقتصادية	07

العلوم و التكنولوجيا	05
الحقوق والعلوم السياسية	01
الادب و اللغات	01
العلوم الاجتماعية والانسانية	-
كليات مختلطة	-
المجموع	17

المصدر : من ملف حاضنة الاعمال الجامعية

ملاحظة: عدد المشاريع المحولة لدار المقاولاتية كمشاريع مؤسسات مصغرة هو:19

حصيلة نشاط الحاضنة خلال فترة الاحتضان :

- 21 مارس 2023

خرجة ميدانية لفائدة الطلبة المحتضنين لزيارة المعرض الوطني للنوادي العلمية ، نظمته ام البواقي .

- 14 مارس 2023

الدورة الاولى : التصميم التفكيري .

- 15 مارس 2023

الدورة الثانية : دورة بعنوان الاعمال التجاري bmc.

- 16 مارس 2023

حصول الحاضنة على وسم لابال مشروع مبتكر .

- 18 مارس 2023

الدورة الثالثة : بعنوان التعلم العميق والذكاء الاصطناعي .

- 19 افريل 2023

تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الناشئة .

- 30 افريل 2023

الدورة الرابعة : دراسة جدوى المشاريع الاقتصادية .

- 10 ماي 2023 :

استراتيجية التسويق الرقمي .

المطلب الثالث : تحليل المقابلات نصف الموجهة مع أفراد العينة .

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق لمختلف الأفراد المستجوبين وعرض أهم الإجابات المتحصل عليها لمختلف المراحل التي مرت بها الدراسة الميدانية في حاضنة الأعمال الجامعية ومن ثم عرضها وتحليلها.

اولا : مناخ المقابلة .

كل مقابلة مرة خلال مناخ معين في اوقات مختلفة ، وسيت توضيح الخطوات المنهجية التي تم إتباعها بقصد الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإكمال الدراسة .

جدول () : مناخ المقابلات نصف الموجهة مع أفراد حاضنة الأعمال الجامعية محل الدراسة

الافراد	مكان وتاريخ اجراء المقابلة	ظروف اجراء المقابلة
المدير	المكان : مكتب المدير داخل الحاضنة تاريخ المقابلة :2023/05/8 توقيت : 12:10	تدوين المعلومات : تسجيل صوتي . عدم الحصول على المعلومات الكافية لكثرة انشغالات المدير .

الاسئلة	منسق الحاضنة	التحليل

	مدة المقابلة 15 دقيقة	
منسق الحاضنة	المكان : مكتب المنسق داخل الحاضنة تاريخ : 2023/05/10 توقيت : 10:25 مدة المقابلة : 30 دقيقة	تدوين المعلومات : تسجيل صوتي . الحصول على كم هائل من المعلومات دون صعوبة لإكمال الدراسة .
الطالبة (صاحبة فكرة معالجة المياه)	المكان : المكتبة المركزية للولاية تاريخ المقابلة : 2023/05/7 توقيت : 11:30 مدة المقابلة 30 دقيقة	تدوين المعلومات : تسجيل صوتي . الاجابة على الاسئلة كانت جيدة
الطالب (صاحب فكرة اعادة زراعة توابل واعشاب)	المكان : مكتبة الكلية تاريخ المقابلة : 2023/7/5 توقيت 14:00 مدة المقابلة 35 دقيقة	تدوين المعلومات : تسجيل صوتي.

ثانيا : التحليل النوعي للمقابلة :

منسق الحاضنة :

الهدف الرئيسي للحاضنة	- احتضان الطلبة أصحاب المشاريع المبتكرة .	من خلال إجابات منسق حاضنة الأعمال بالجامعة، تمت الملاحظة بأن الهدف الرئيسي للحاضنة هو احتضان الطالبة اصحاب المشاريع المبتكرة، ومدى أهمية مراحل الاحتضان في دعم وموافقة الطالبة لإنشاء مؤسساتهم الناشئة إذن يجب العمل على تطوير طرق احتضان الأفكار المبتكرة
الهيكل التنظيمي للحاضنة	- انتظار قرار وزاري من اجل هيكل تنظيمي . - حاضنة الاعمال الجامعية تابعة لمديرية جامعة خنشلة.	توضح إجابة المنسق أن الهيكل التنظيمي لم يتم تحديده بعد في انتظار القرار الوزاري
واقع المؤسسات الناشئة في خنشلة	- ليس لها واقع بعد،فهي في مرحلة الزرع.	واقع المؤسسات الناشئة في خنشلة في بداية المشوار في انتظار تحسين الأفكار و تطويرها مستقبلا وبالتالي البحث دائما عن أفكار جديدة وذات منفعة
تقييم البيئة المحيطة بالحاضنة	- البيئة الداخلية :اعطاء المدير الحرية التامة في التعاملات- محفز جدا. - البيئة الخارجية: لم يتم التعامل معها بعد.	رأى منسق الخاصة فإن البيئة الداخلية محفزة جدا وذلك لأن مدير الحاضنة أعطى كامل الحرية في التعاملات وتكوين أصحاب الأفكار المبتكرة والحصول على استشارات والتوجيه من خلال

		أساتذة في كل مجال
فرص العمل للطالب في حال فشل المؤسسة الناشئة الخاصة به	- نعم يمكن للطالب الحصول على فرصة العمل في القطاع العمومي لأنه يتحصل على شهادتين، شهادة تخصصه و شهادة مؤسسة ناشئة.	من الفهم إجابة المنسق هذا أن الطالب له فرص العمل في القطاع العمومي وذلك بعد تحصله على شهادة تخصصه ، أما المؤسسة الناشئة فهي لها شهادة خاصة وأن المؤسسات الناشئة تخلق فرص عمل للطلاب
مرحلة ما قبل الاحتضان	- فكرة تحتوي على الجانب الابتكاري تكون جديدة، يكون تقييمها داخلي أي في الجامعة فقط. - تقييم المشاريع بمجموعة من الحوارات مع اللجان(اللجنة من تختار احسن المشاريع). - من خلال دورات تكوينية(كيفية ايجاد فكرة المشروع- دورة التخطيط و التصميم). - لا توجد نتائج.	م استنتاج أن مرحلة ما قبل الاحتضان هي عبارة عن مرحلة التقييم الأفكار و الإبداع ، حيث أن هناك معايير تأخذ في عملية الاختيار (مثل أن تكون الفكرة مبتكرة أم جديدة(وهو أكبر معيار تعتمد عليه اللجنة التي تختار أحسن المشاريع، أيضا تكون هناك بداية لتحضير دورات تكوينية لكيفية ايجاد فكرة المشروع.

مرحلة الاحتضان	- شروط الاحتضان تكمن في:الجانب الابتكاري،امكانية تطبيق المشروع،اثار المشروع على المحيط،المردودية المالية. - تمكث الفكرة المحتضنة داخل الحاضنة بداية من اكتوبر الى غاية جوان، اين يتم فيها التخرج . - تنظيم دورة تكوينية من طرف الاستاذة بن حركو لدراسة جدوى المشاريع الاقتصادية للطلبة، حيث يقوم الطلبة بدراسة الجدوى تحت إشراف الاستاذة. - الخدمات التي توفرها الحاضنة هي الجانب التكويني و التوجيهي.	ا مرحلة الاحتضان وحسب ر أي منسق الجامعة وبعد اختيار الأفكار هناك أيضا شروط للاحتضان تكمن في إمكانية تطبيق المشروع على أرض الواقع وآثار المشروع على المحيط والمالية . وتكون مدة الاحتضان حوالى 10 أشهر. وهنا تكون البداية للدورات التكون لدراسات الجدوى الاقتصادية التي يقوم بها الطالبة تحت إشراف الأستاذة ين حركو.
مرحلة ما بعد الاحتضان	- الانتقال من مرحلة الاحتضان الى مرحلة ما بعد الاحتضان،يكون فيها الطالب انشا المؤسسة الخاصة به و الاستفادة من	وهي مرحلة تطبيق المشاريع على أرض الواقع. نقطة الانتقال من مرحلة الاحتضان الى مرحلة ما بعد الاحتضان حسب رأي المنسق ، حيث ينقص التواصل مع الجامعة

	الدورات التكوينية. - ينقص التواصل مع الجامعة بعد تطبيق الافكار على ارض الواقع مع اعطاء مكاتب و محلات(20 محل من طرف الوالي) - المتطلبات الواجب توفرها في خطة التخرج هي:مشروع مقبول حضور دورات تكوينية،اعداد الطالب bmc و protothype ،حصول الطالب على وسام labelle. - تتكفل حاضنات الاعمال في مرحلة ما بعد الاحتضان بالتوجيهات للبيئة الخارجية و تسهيلات في الضرائب. - حاضنات الاعمال الجامعة تعمل كوسيط فقط ليس لها صلاحيات لا عطاءالامتيازات - الجامعة تعمل على التسهيلات للحصول على التمويل	الكن إمكانية اعطاء مكاتب ، حيث قال المنسق أن الوالي صرح بإعطاء 20 محل للمؤسسات الناشئة المحتضنة من طرف الجامعة ، لكن هناك خطة متبعة للتخرج ، يجب أن تتوفر فيها حضور الدورات التكوينية . إعداد الطالب ل وكذلك حصول المؤسسة على وسام la belle وتتكفل الحاضنة بإعطاء و توجيهات للطلبة للتعامل مع البيئة الخارجية كما تعمل الحاضنة كوسيط لتسهيلات الضرائب والحصول على التمويل ورغم كل هذه الخدمات التي تقدمها الحاضنة إلا أنها توجه عوائق مثل عدم وجود. التمويل المحدد وبسبب أن الحاضنة في بداية المشوار أي عدم وجود اتفاقيات مع المؤسسات الأخرى

	- العوائق التي تواجه الحاضنة : لا يوجد تمويل ، مشاكل مع الوسط الخارجي (عدم الاتفاقيات مع المؤسسات الاخرى) . لاتزال الحاضنة في بداية المشوار	

المصدر من اعداد الطالبتين بالاعتماد على اجراء المقابلة

مدير الحاضنة:

الاسئلة	مدير الحاضنة	التحليل
الهدف الرئيسي للحاضنة	- الاكتشاف. - التحسيس. - التكوين. - الاحتضان.	اقر الدكتور عماد الدين مصباح بأن للحاضنة للجامعية لها اربعة اهداف ترتكز وتقوم عليها الحاضنة وهي الاكتشاف والتحسيس بدور المؤسسات الناشئة في دعم مجال المهارات التي يحتاجها الطالب لتجسيد مشروعه والتكوين عن طريق دورات تدريبية وأخيرا وأهم شرط هو الاحتضان الذي ينقسم لثلاثة مراحل .
الهيكل التنظيمي للحاضنة	لا تملك وهي في انتظار قرار وزاري من اجل هيكل تنظيمي.	الحاضنة في الوقت الحالي لا تمتلك هيكل تنظيمي في انتظار القرار الوزاري من أجل وضعه وهذا بسبب أن الحاضنة الجامعية لولاية

		خنشلة جديدة ولا تزال في مهدها .
واقع المؤسسات الناشئة في خنشلة	في جانفي ،لأشيء حتى العام المقبل.	وكما قال الدكتور مدير الحاضنة سابقا فإن الخاصة ان في مهدها فقد أنشأت في عام 2022 وبالتالي ليس لها واقع بعد وهي في قيد الانشاء
تقييم البيئة المحيطة بالحاضنة	تجربة حديثة النشأة و دفعة 2023/2022 هي اول دفعة بالحاضنة،	حسب رأي مدير الحاضنة فإن هذه الأخيرة عبارة عن تجربة حديثة ودفعة 2022 /2023 هي أول دفعة و منه يتم إعطاء الحرية للطلاب في الإبداع والمشاركة و التكوين وهذا ما سيجعل الحاضنة في وضع تحفيزي يساعد على التميز والابتكار
فرص العمل للطالب في حال فشل المؤسسة الناشئة الخاصة به	هذا متعلق بتكوينه الاساسي في الجامعة و المهارات الفردية التي يمتلكها.	من قول المدير على شهادة المؤسسة الناشئة نستنتج بأنها شهادة ثانوية تتحصل عليها الطالب بعد الإبداع والتكوين ، أما في حال فشل شركته الناشئة فإنه سيعتمد على تكوينه الأساسي ومهاراته الفردية.
	- الشروط: ان تكون	كما قال مدير الحاضنة عند إجابته

مرحلة ما قبل الاحتضان	الفكرة مبتكرة، قابلة للتطور السريع و النمو، تحتمل درجة مخاطرة كبيرة. - يتم اختيار الافكار عن طريق لجنة متكونة من اساتذة في الاختصاص، حيث من كل كلية تم اختيار الاساتذة، و يقوم الطالب بعرض مشروعه و هذه اللجنة تقوم بتقييمه و قد تم اختيار 50 مشروع من بين 185 مشروع. - تتم عن طريق:التكوين، تعليم الطالب كيفية اكتشاف الأفكارر و ذلك عن طريق دورات تدريبية في الحاضنة، اقامة ملتقيات و يقومون ب BMC (نموذج الاعمال التجارية)،ثم الذكاء الاصطناعي(التفكير العميق)،دراسة السوق و دراسة الجدوى و اخيرا التسويق الرسمي.	على السؤال الأول في أهداف حاضنة الأعمال بأن من الاهداف الضرورية للاحتضان الذي هو التقسيم إلى 3 مراحل أولها : المرحلة ما قبل الاحتضان والتي من شروطها أن تكون الفكرة المبتكرة فلا يصح احتضان فكرة قديمة وأيضا أن تكون قابلة للتطور والنمو السريع وهذا لأن مدة دعم وعرض الفكرة لا تجتاز 85 يوما . وأيضا أن تكون الفكرة تحتمل درجة مخاطرة كبيرة للتحمل وعدم الفشل في أولى خطواتها . أما عن الفكرة يتم اختيارها من طرف لجنة أختيرت من الكليات حيث يقوم الطالب بعرض فكرته والخبراء والاساتذة يقومون بدراستها وتقيمها وفي حاضنة جامعة عباس لغرور خنشلة تم اختبار50 مشروع من أصل 185 مشروع

مرحلة الاحتضان	- المدة التي تمكثها الفكرة في الحاضنة هي في القانون 85 يوما(من شهرين الى 3 اشهر). - دراسة الجدوى الطالب هو من يقوم بها و يعرضها على الخبراء ليتم دراستها و تقييمها.	بعد اختيار الفكرة و المشروع تقوم الحاضنة بعدة دورات تكوينية يتم فيها تعليم الطلاب و أصحاب المشاريع كيفية تحضير خطوات المشروع القيام بعدة ملتقيات
مرحلة ما بعد الاحتضان	- ما بعد الاحتضان هو le prototype و le projet عند وصوله لدرجة نضج المشروع في المستوى الرابع نذهب لمرحلة الاحتضان. - حاضنة الأعمال لا تسرع بل توجد مسرعات الاعمال و هذه الأخيرة لا تتم إلا بعد تكوين مؤسسة ناشئة. - الحاضنة تتكفل بالملف القانوني و الإداري لا لأنشاء المؤسسة، و ذلك بإعطإهم مقر للطلبة لإقامة مشاريعهم.	وكما صرح مدير الحاضنة سابقا فان الفكرة فى الحاضنة من شهرين إلى 13 شهر يتم. خلالها دراسة الجدوى ويقوم باعداد الدراسة الطالب ، ليتم دراستها من طرف الخبراء والاساتذة المختصين كما يقومون بتقييمهم . أما مرحلة ما بعد الاحتضان والتي صرح فيها المدير بأنها مرحلة Prototype و وعند وصوله لدرجة نضج المشروع للمستوى 4 يذهب للتجسيد على أرض الواقع ويتم تسريع ذلك عن طريق ما يعرف بمسرعات الأعمال والتي تكون بعد المؤسسة الناشئة . حيث تتكفل الحاضنة بالملف القانوني و الإدارة وتتكفل بالتمويل ولكن وحسب

		ما قاله المدير فإنها تتكفل به جزئيا وبالتعالي ومن المأكد أن التكفل ليس نقدي ولكن يكمن في تمويل المشاريع وهذا عن طريق مصاريف المخابر المتواجدة في الجامعة وعلى ثقة مؤسسات التعليم العالي . وفي الأخير تتبع بأن المؤسسة الناشئة تدخل معها شريك في المال المخاطر.

المصدر : من اعداد الطالبتين بناء على اجراء المقابلة .

الطالبة :

الاسئلة	**الاجابة**	**التحليل**
الهدف الرئيسي	- جمع افكار ومشاريع الطلبة واحتضانها .	من خلال اجابات الطالبة الهدف الرئيسي للحاضنة هو جمع أفكار ومشاريع الطالبة و احتضانها
الهيكل التنظيمي	- تنظيم ورشات لدراسة المشاريع والافكار الابتكارية. - لم يتم اصدار قراره بعد.	من خلال إجابة الطالبة وما تم التوصل إليه أنه لم يتم النظر بعد للهيكل التنظيمي أي أنه لم يصدر قراره بعد .
واقع المؤسسات الناشئة	- اتفاقيات مع مؤسسات اخرى و تنظيم دورات تكونية.	لاتزال المؤسسات الناشئة في طور العمل وتسعى دائما للتطور و التحسين من أفكارها والبحث

		الدائم عن الابداع وذلك عن طريق الاتفاقيات مع مؤسسات وتنظيم عدة دورات تكونية .
المساهمة في التنمية الاقتصادية	- اظنها تساهم في التنمية الفكرية	حسب رأي الطالبة المؤسسات الناشئة تساهم في التنمية الفكرية و الاقتصادية
تقييم البيئة المحيطة بالحاضنة	- البيئة المحيطة بالحاضنة على المستوى الداخلي محفزة	تعتبر البيئة المحيطة بالحاضنة على المستوى الداخلي قاصة جد محفزة وهذا ما صرحت به الطالبة
فرص العمل للطالب في حال فشل المؤسسة الناشئة الخاصة به	- لا يمكنلأنه المؤسسات الناشئة لتوظيف الطلبة الخرجين والحد من البطالة وعدم انتظار فرص التوظيف	حسب راي الطالبة فإن من أتيحت له فرصة إنشاء مؤسسة ناشئة ليس له فرصة للحصول على وظيفة في القطاع العمومي لأنه يعتبر مستفيد من الدولة .
مرحلة ما قبل الاحتضان	- ان تكون اضافات من الشخص المبتكر على مشروع مبتكر - يتم تسجيلها على المواقع العالمية والوطنية حتى لا يكون المشروع المبتكر مسبقا من طرف شخص ما - افكار جديدة قابلة	في مرحلة ما قبل الاحتضان وحسيب تصريحات الطالبة فإن على الشخص المبتكر الإبداع في أفكاره وفي مشروعه لجعله مميزا ، كما يجب وضعه وتسجيله على المنصات العالمية والوطنية حتى لا يكون المشروع مسبقا من شخص آخر، وهذا الأخير يشرف عليه أساتذة ودكاترة الجامعات .

	للتجسيد بدورات تكونيةتحت اشراف اساتذة واطارات الجامعة	
مرحلة الاحتضان	- ان يكون المشروع مدروس بكافة الجداوي المعتمدة - من الافتتاح الحاضنة الى غاية التخرج وتسليم الشهادة (حولي سنة كاملة) - تتم بدورات تكونية من طرف استاذ جامعي مختص. - خرجات ميدانية و دورات تكونية	يجب أن يكون المشروع مدروس من الان افتتاح الحاضنة إلى غاية التخرج و استلام الشهادة ، كما تم خلال هذه المرحلة إقامة دورات تكونية من طرف الأساتذة الجامعيين المختصين .
مرحلة ما بعد الاحتضان	- خدمات داخل وخارج الحاضنة والمتابعة عن بعد وفتح ابواب لطرح الانشغالات - صعوبة المرافقة لأنه قد يكون عجزا او تعطيل او تفعيل انشائها - القيام بالعمل المطلوب من نماذج الاعمال ومذكرة	في هذه المرحلة تكون الخدمات داخل وخارج الجانبية و التابعة عن بعد وفتح الأبواب لطرح الانشغالات، كما أنه توجد صعوبات في المرفقة لأنه قد يكون عجز أو تعطيل في الانشاء. و أخير تتكفل الحاضنة بتمويل الافكار خلال فترة الاحتضان .

	التخرج - نعم تتكفل الحاضنة بالتمويل الافكار خلال فترة الاحتضان .	

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على اجراء المقابلة.

الطالب :

الأسئلة	**الاجابة**	**التحليل**
الهدف الرئيسي للحاضنة	توجيه الطلبة ، المساعدة على الابتكار ، توفير اشخاص اكفاء للأشراف والتوجيه	حسب راي الطالب فالهدف الرئيسي للحاضنة تتمثل في التوجيه والمساعدة على توفير أشخاصه أكفاء للإشراف، أي أن الحاضنة تعمل على التطوير في الابتكار و التوجيه لتطبيق الأفكار.
الهيكل التنظيمي	لا يوجد هيكل تنظيمي بعد للحاضنة اما بالنسبة للتنظيم داخل الحاضنة يكون عن طريق تكوين ورشات	عدم وجود هيكل تنظيمي للحاضنة يعود لعدم إصدار قرار وزاري . أما التنظيم الداخلي فيكون عن طريق ورشات للعمل ودورات تكوينية.
واقع المؤسسات الناشئة	في تطوير ملحوظ نظرا لدخول هذا المصطلح الى الولاية مرفق بأشخاص اكفاء وذوي الخبرةفي مجال ريادة الاعمال و الابتكار.	من رأي الطالب أن المؤسسة الناشئة في تطور ملحوظ نظرا لوجود أشخاص أكفاء و ذو خبرة في مجال ابتكار وأن العينة المهتمة بالموضوع هي الطلبة

		الجامعيين.
المساهمة في التنمية الاقتصادية	- تسهيل المهام الورقية. - المتابعة و الارشاد. - دعم مشاريع توفر فرص عمل في المستقبل	راي الطالب مساهمة الحاضنة في التنمية الاقتصادية تكون عن طريق زيادة فرص العمل والحد من البطالة
تقييم البيئة المحيطة بالحاضنة	- بيئة محفزة(المناقشة بين اعضاء الحاضنة،الاطلاع الدائم على الجديد).	اجابة الطالب تقول بأن البيئة المحيطة بالحاضنة هي بيئة محفزة جدا عن طرية التعامل بين أصحاب الأفكار والمشرفين
فرص العمل للطالب في حال فشل المؤسسة الناشئة الخاصة به	- نعم، هناك امكانية تحصل الطالب على فرصة عمل،لان نظام عمل المؤسسات الناشئة هو شراكة و ليس قرض.	حسب تصريح الطالب هناك إمكانية في التحصيل على فرص العمل في القطاع في حال فشل مؤسسة الناشئة ، كما يرى أن نظام عمل المؤسسات هو شراكة بين صاحب الفكرة والدولة عن طريق تمويله وليس طلب قرض يجب أن يعيده ، و يعتبر مستفاد
	- لاعتبار الفكرة مبتكرة يجب ان تكون :غير موجودة من قبل او موجودة مع اضافة ابتكارجديد عليها.	يقول الطالب بأن الفكرة تكون مبتكرة في حالة أنها غير موجودة من قبل أو مع زيادة إضافات عليها ، ويتم اختيار هذه الأفكار حسب إمكانية نجاحها، رغم تطور

مرحلة ما قبل الاحتضان	- يتم اختيار الافكار حسب:امكانية نجاح الفكرة،دراسة جمهور المنتج او الخدمة المقدمة. - تطور الفكر الابتكاري لدى الطلبة محدود(راجع لعدم المعرفة الكاملة بمصطلح المؤسسات الناشئة. - يتم تكوين اصحاب الافكار المبتكرة عن طريق:دورات في BMC (مخطط العمل التجاري)،دورات في التصميم و التسويق،دورات في دراسة الجدوى و خطة العمل.	الفكر الابتكاري المحدود المراجع إلى حداثة المؤسسات الناشئة ، لكنن الجامعة تقوم بتكوين أصحاب الافكار الابتكارية عن طريق دورات خاصة لتقديم خطة عمل ودراسة جدوى.
مرحلة الاحتضان	- شروط احتضان المؤسسات الناشئة : مشروع مبتكر ، قابلة لتطبيق على ارض الواقع ، مدى تطور المشروع . - مدة الاحتضان من 6 اشهر الى 12 شهر .	شروط الاحتضان المؤسسات الناشئة حسب تصريح الطالب هي قابلية التطبيق على أرض الواقع أي أن تكون منطقية ولها تطور في السوق تكون مدة الاحتضان من 6 أشهر الى 12شهرا أي حوالي سنة ،

	- يتم اعداد الجدوى الاقتصادية بحضور الدورات ومعرفة الفروع الرئيسية لكل مشروع ، يقوم بها الطالب . - توفر الحاضنة البيئة الملائمة لإكمال دراسة جدوى المشروع الى النموذج الاولى.	وذلك لتكوين الافكار وتطويرها ، حيث يتم إعداد دراسات الجدوى عن طريق صاحب الفكرة تحت اشراف خبير
مرحلة ما بعد الاحتضان	- بعد ان يتم تحضير النموذج الاولى ينتهي دور ومهام الحاضنة (تنتهي عملية مرافقة المؤسسات الناشئة) - يحتاج الطالب لخطة التخرج ل : نموذج اولي ، التسجيل في الموقع والحصول على علامة مؤسسة ناشئة . - لا تتكفل الحاضنة بالملف القانوني والاداري لمؤسسة . - لا تتكفل الحاضنة بالتمويل بل تساعد في	حسب ما قاله الطالب يجب تحضير النموذج الأولي المهام ودور الحاضنة وبالتالي الانتهاء من مرافقة المؤسسات الناشئة، كما يحتاج الطالب لحظة التخرج كالنموذج الأولي. والتسجيل في الموقع والحصول على مؤسسة ناشئة، كما لا تتكفل هذه الأخيرة بالملف الإدارة والقانوني للمؤسسة ولا تتكفل بالتمويل الكلي بل تساعد في الحصول عليه.

	الحصول عليه عبر كوسيط بين الطالب والمؤسسات الاخرى . - الحاضنة لا تسرع بل تساعد على تاطيرات الاعمال والتوجيه فقط . - بالنسبة للعوائق نقص الخبرة والكفاءة ، البيروقراطية .	

المصدر : من اعداد الطالبتين بناع على اجراء المقابلة

ثالثا : نقاط الاتفاق والاختلاف بين اجابات المقابلة :

من خلال الاجابة على استمارة المقابلة و تحليل الاجابات يتضح ان هناك عدة نقاط متفق عليها واخرى فيها اختلاف :

تم الاتفاق بين عناصر الحاضنة من مدير إلى أصحاب الافكار ان الهدف الرئيسي للحاضنة هو احتضان وتكوين أصحاب الأفكار الابتكارية وان للحاضنة لم يتم تحديد هيكلها التنظيمي بعد ، وأن محيط الحاضنة رغم أنها لازالت في بداية المشوار الا أنها محفزة في تكوين العلاقات والتعاملات.

ان عمل الحاضنة خلال فترة الاحتضان هو تكوين أصحاب الأفكار الابتكارية من خلال دورات تحت إشراف أساتذة مختصين .

كما تم الاتفاق على ان الحاضنة لا تتكفل بالملف الاداري والقانوني للمؤسسة الناشئة ، وان التمويل هي التي تساعد للحصول عليه بالاتفاق مع الوزارة .

نقاط الاختلاف :

واقع المؤسسات الناشئة : اختلف راي حول المؤسسات الناشئة

عدم وجود واقع للمؤسسات في خنشلة من خلال اجابة منسق الحاضنة فهي في حالة زرع وان الفكر الابتكاري محدود ، اما اجابة الطالب التي تقول ان المؤسسات الناشئة في تطوير ملحوظ نظرا لدخول هذا المصطلح الى الولاية مرفق بأشخاص اكفاء وذوي الخبرة في مجال ريادة الاعمال و الابتكار،

مدة احتضان الافكار الابتكارية:

من يقول ان المدة ستكون من الافتتاح الجامعي الى حفل التخرج وهكذا كان راي الطلبة (من 6 اشهر الى سنة) ، اما حسب راي المدير وهو الراي المتخذ من القانون 85 يوم .

حصول على فرص العمل في حالة فشل المؤسسات الناشئة :

امكانية الحصول على عمل في مؤسسة عمومية لان شهادة المؤسسة ليس لها علاقة بشهادة الطالب الاساسية ، لكن راي الطالبة تقول انه فرصة المؤسسة الناشئة هي للحد من البطالة و يعتبر كل من تم تمويله من طرف الدولة هو مستفيد .

خاتمة الفصل :

جاء هذا الفصل بمثابة دراسة ميدانية حيث:

تعمل حاضنات الاعمال على تشجيع ومساعدة الباحثين والأكاديميين في الجامعات ومراكز الأبحاث ليصبحوا رواد اعمال من خلال مرافقتهم وتدريبهم وتزويدهم بالمهارات وتوفير الاستشارات والخدمات الأخرى اللازمة وأيضا المؤسسات الناشئة بالتعاون مع الجامعات والتي يمكن أن تستثمر في نتائج البحوث، أو براءات الاختراع التي تملكها الجامعة أو أعضاء هيئة التدريس مما يساهم في رفع القدرة على ابتكار منتجات وخدمات أكثر تنافسية من نظيراتها من خارج الجامعة.

بالنسبة للجزائر ان التجربة ما زالت في بدايتها وهذا راجع الى عدم الاهتمام بإنشاء الحاضنات والاهتمام بالمؤسسات الناشئة، إضافة إلى قلة توفر الإطارات التي تسمح بإنشاء مثل هذه الهياكل، في وقت تبقى الشراكة الأجنبية في هذا المجال محدودة وتحد من تطور الحاضنات بالجزائر. كما ان واقع الحال يبين أن مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات بالجزائر يصطدم بصعوبات عديدة أهمها نقص هياكل الاستقبال ونقص الإطارات القادرة على تسيير هذه الهيئات ومن تم يجب العمل أكثر على تخطي هذه الصعوبات وربط العمل أكثر بالجامعات ومراكز البحوث.

اما بالنسبة الى حاضنات الاعمال بالجامعة عباس لغرور فهي في اول مشوراها رغم ذلك فهي لها دور في تطوير وتنمية القدرات الابتكارية والإبداعية لأصحاب المؤسسات الناشئة وايضا تعزيز توجه الاقتصاد الوطني نحو اقتصاد المعرفة حيث أن هذه الحاضنات هي الملاذ الحقيقي لأصحاب المشاريع الإبداعية التي تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.

خاتمـــــــــــــة

تهتم المرافقة العمومية بتقديم الخدمات الضرورية التي يحتاجها رائد الاعمال وكذا المؤسسة المراد انشاؤها سيما إذا كانت هذه الأخيرة ناشئة بهدف توفير كل وسائل الدعم خاصة عند بداية نشاطها، وهو ما يساعد على استمرارها ونموها مما يسهم في تحقيق التنمية المحلية اقتصادية كانت او اجتماعية، وهنا يبرز دور المرافقة في تذليل كل الصعاب التي تواجه المنشئين سواء قبل أو بعد إنشاء المؤسسة الامر الذي يؤكد أن مهنة المرافقة ضرورية لكل من أصحاب المشاريع من خلال مساعدتهم وتحفيزهم وتجنيبهم الكثير من الأخطاء.

وتعتبر حاضنات الأعمال نوع من أنواع المرافقة التي فرضتها التطورات التكنولوجية الحديثة في الإعلام والاتصال، حيث أثبتت قدرتها وكفاءتها في تنمية وتطوير نشاط الإبداع والابتكار بالمؤسسات الناشئة وتمكينها من أداء الأدوار المخولة لها على أحسن وجه، والوصول بها إلى أعلى نسب النمو والنجاح من خلال بناء قاعدة تكنولوجية حديثة تساعدها على تطوير صناعتها القائمة والجديدة وضمان العلاقات بين هذه الهيئات والجامعات ومراكز البحث العلمي والتكنولوجي. ولا بد من القول أن تمكن حاضنات الأعمال من أداء هذا الدور لا يتم بدون صعوبات، وأحسن دليل على ذلك هو اختفاء العديد من الحاضنات من هذا الميدان وعجز العديد منها على أداء دورها على أحسن وجه هذا الوضع يقودنا للقول أن أداء حاضنات الأعمال لدورها كمرافق للمؤسسات الناشئة يتطلب تضافر جهود الجميع من الدولة إلى الجماعات المحلية مرورا بالجامعات ومراكز البحوث وغير ذلك من الأطراف الممولة لهذه الهيئات.

من خلال دراسة موضوع دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة، و قد كانت الدراسة في حاضنة أعمال جامعية خنشلة، من خلال معرفة الدور الأساسي الذي تلعبه الحاضنة لخلق مؤسسات ناشئة للطلبة الجامعيين، من اجل المساهمة في التنمية الاقتصادية، وقد تم إجراء هذه الدراسة مع مجموعة من الخبراء الذين هم ضمن هذه الدراسة، للحصول على المعلومات الكافية و ما تقوم به الحاضنة الجامعية للطلبة الجامعيين.

اولا : اختبار صحة الفرضيات

الفرضية الأولى: اعتبار حاضنات الأعمال الجامعية كأحد الأدوات الفاعلة لبعث المؤسسات الناشئة في الجزائر.

من خلال اجابات المقابلة وتحليلها فان للحاضنات الاعمال الجامعية دورا فعال في مرافقة المؤسسات الناشئة، فهي تعمل على احتضنها وتكوين اصحاب الافكار الابتكارية لتصبح جاهزة للتطبيق على ارض الواقع وهي محققة.

الفرضية الثانية: يتم اختيار الافكار الابداعية عن طريق عدة معاير مختارة من طرف لجان خاصة .

من خلال الاحصائيات المقدمة من طرف حاضنات الاعمال الجامعية يتضح ان عملية اختيار الافكار لها معايير محددة وهكذا كانت اجابات المقابلة التي اكدت ان عملية اختيار لا تكون عشوائية بل مدروسة من طرف لجنة بمعايير مثل امكانية تطبيقها على ارض الواقع وتكون الفرضية محققة .

الفرضية الثالثة: دور لمراحل هناك احتضان حاضنة الاعمال الجامعة خنشلة في دعم وخلق المؤسسات الناشئة.

حسب اجابة مدير الحاضنة فان مراح الاحتضان تمر على ثلاث مراحل وهي لها دور لدعم الافكار فكل مرحلة لها دور معين فمرحلة قبل الاحتضان هي لاكتشاف الافكار الإبداعية تقيمها ثم احتضنها ومرحلة الاحتضان تكوين لتكوين اصحاب الافكار للوصول الى انشاء مؤسساتهم الناشئة وهكذا تكون الفرضية محققة .

- بناع على ما سبق وبالاعتماد على راء الخبراء وتحقق الفرضيات الثلاث، تم استنتاج بان الفرضي الرئيسية التي كانت تندرج تحت الاشكالية الرئيسية " **ما دور حاضنات الاعمال في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر** " والتي كانت صياغتها على النحو التالي :

هناك دور لحاضنات الاعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة لطلبة الجامعيين

محققة وان هناك دور فعال في دعم ومرافقة الطلبة الجامعيين لإنشاء مؤسساته الناشئة.

ثانيا: مساهمة الدراسة

1- المساهمة النظرية:

ويمكن أن درج المساهمة النظرية من خلال النقاط التالية:

- فيهذه الدراسة النظرية تم التركيز على حاضنات الأعمال الجامعية وربطها مع المؤسسات الناشئة، وهكذا تم التوصل لمعرفة دورها وأهميتها في خلق مؤسسات ناشئة للطلبة الجامعيين.

- تم صياغة ثلاث فرضيات، فتحققت جميعها وذلك من النظريات والدراسات السابقة وهذا ما عزز من إمكانية اختبارها أفضل.

- تعطي الدراسة البحوث المستقبلية في مجال حاضنات الأعمال الجامعية، من كسب معلومات قيمة حول حاضنة جامعة عباس لغرور بخنشلة.

2- المساهمة الميدانية:

بعد الربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي للدراسة، تمكنا من تحديد مجموعة من النتائج، وكملخص لأهم النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة :

ثالثا: نتائج الدراسة

1. يعمل رؤساء الجامعات على تعزيز حاضناتهم من خلال تسهيل الخدمات الإدارية؛
2. تعمل حاضنات الأعمال الجامعية على احتضان المشاريع للطلبة الجامعيين؛
3. تعمل حاضنات الأعمال على تسجيل براءة الاختراع للطلبة المبتكرين؛
4. تعمل حاضنات الأعمال على زيادة الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين؛
5. تعمل الحاضنة الجامعية على ترويج المشروعات الريادية من خلال مختلف القنوات الحملات الدعائية ومواقع التواصل الاجتماعي؛
6. تعاني حاضنات الأعمال الجامعية من ضعف في مستوى الخدمات التمويلية؛
7. حاضنة الأعمال لجامعة خنشلة لها القدرة في مرافقة أصحاب المشاريع .

رابعا: المقترحات

انطلاقا مما سبق يمكن الخروج بمجموعة مقترحات :

1. حاضنات الأعمال الجامعية حديثة النشأة في الجزائر ، فعليها الاحتكاك بحاضنات الأعمال الجامعية للدول الناجحة في هذا المجال.
2. يجب فتح المجال لجميع الطلبة و في مختلف المستويات الراغبين في إنشاء مؤسسات ناشئة، ولا تقتصر الأمر على الأقسام النهائية.
3. يجب متابعة الريادين المتحصلين على شهادة مؤسسة ناشئة لإنجاز المشاريع على أرض الواقع ، حتى يصاحب شهادة مؤسسة ناشئة سجل تجاري نشاط إبداعي و قيمة إضافية .
4. لابد على الدولة الجزائرية العمل على تكوين وتدريب الإطارات والمسيرين القادرين على رفع التحدي ومرافقة أصحاب الأفكار والمشاريع وربطها بالحاضنات والمستجدات الحديثة، وذلك لضمان نجاح كل من الحاضنة والمؤسسات المحتضنة.

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. احمد بن عبد الرحمان الشميمري- سرور علي إبراهيم سرور، **حاضنات الأعمال " المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"** ، دار الإبادة للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى، 2020.

2. رابح خوني ،رقية حساني ، **اساليب التمويل بالمشاركة بين الاقتصاد الاسلامي والاقتصاد الوضعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، 2015 دار الراية للنشر والتوزيع .

3. الشبراوي و عاطف إبراهيم، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية و تجارب عالمية**، دار العلوم للنشر و التوزيع ، مصر.

4. صبري مقيمح، حسينة خالدي :**حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الناشئة**، كتاب- جماعي حول حاضنات الأعمال السبل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة 18 أوت 1955 ، سكيكدة، الجزائر،2019.

5. صلاح حسن :**تطورات و متغيرات الاقتصادية الدولية ، دعم و تنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011 .

6. طارق محمود عبد السلام السالوس ،**حاضنات الأعمال** ،دار النهضة العربية ،مصر ، سنة 2005.

7. عبد السلام أبو قحف ، **حاضنات الأعمال: فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم المنشآت الأعمال الصغيرة**، الدار الجامعية للطباعة والنشر2001.

8. عمر قمان، مصطفى حبشي،**أهمية حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر**، كتاب جماعي حول إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، 2021.

9. محمد الصالح الحناوي وآخرون ، **حاضنات الأعمال** ، طبعة2001 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، كلية التجارة.

10. محمد سبتي ،فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2018 /2019.

11. مصطفى يوسف كافي، **إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى،2017.

ثانيا: اطروحات ورسالات التخرج

1. بن الشيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مشتله المؤسسات بولاية بسكرة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة،2020.

2. بوضياف علاء الدين زبير محمد، **دور حاضنات الأعمال الجامعية كآلية لربط الجامعة بمحيطها الاجتماعي والاقتصادي ضمن المخطط الاستراتيجي لجامعة المسيلة 2022 2017** ، جامعة خميس مليانة-الجزائر،2020.

3. جغدالي نجاة ، **دور المؤسسات الناشئة start في دعم تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة** ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، تخصص ادارة استراتيجية ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ،2020.

4. داليا أحمد محمد يونس، **واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة**، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج اقتصاديات التنمية بكلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة،2017.

5. زميت الخير، **مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة واقع التجربة الجزائرية** ،رسالة ماجستير ، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة كلية العلوم الاقتصادية 2014-2015.

6. زهير خولة، **دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية لولاية لمسيلة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال ، جامعة محمد بوضياف المسيلة،2020.

7. سهيلة عيساني :**دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مذكرة ماستر، تخصص مالية تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة العربي بن المهيدي، أم لبواقي، الجزائر،1817 .

8. صوار لميس، بوالبعير عائدة: **واقع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر-دراسة حالة الشركة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمةFINALEP**،مذكرة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر2021/2020.

9. طبيب صالح ،**سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية** " دراسة حالة حاضنة ورقلة، غرداية، الاغواط، رسالة ماستر أكاديمي ،جامعة ورقلة، سنة 2013.

10.لمياء عبد الحميد عبد النور عبد الدايم ، **الفكر الاستراتيجي الاقتصادي كإطار مرجعي لحاضنات الأعمال من خلال المشروعات الفنية الصغيرة** ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة حلوان ، مصر ، 2011.

11.محمد علواني، **حاضنات الأعمال الافتراضية الخدمات والمزايا،**

12.مروة مرسي أحمد رسلان ، **اسهامات حاضنات اعمال المشروعات الصغيرة في مواجهة مشكلة البطالة** ،رسالة ماجستير، جامعة حلوان ،مصر،2005.

13.مزوار امنة ،**دور حاضنات الاعمال التكنولوجية في تجسيد المشاريع الابداعية لإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة** دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بورقلة ، رسالة ماستر، جامعة ورقلة،2013 .

14.ميسون محمد القواسمة: واقع **حاضنات االعمال و دورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية،** رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة الخليل ،2010 .

15.نور الدين نوي، و سلمى مميش. (2021). **دور حاضنات الأعمال في إنشاء و مرافقة المؤسسات الناشئة،** مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية.

16.نيفن طلعت صادق ، **برامج الدعم المقدمة في مجال حاضنات الأعمال** ،رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة ،مصر.

ثالثا: المجلات والمقالات العلمية

1. إبراهيم و خديجة عبد العزيز، **المردود التربوي لحاضنات الأعمال الجامعية على تحقيق التنمية المستدامة في مصر(دراسة استشرافية)**، مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط ، العدد 5، المجلد 34، 2018.

2. ارفيس مليكة ــ ديلمي مريم، **المؤسسات الناشئة startups كأحد أوجه اقتصاد المعرفة،** مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، دون مجلد، دون عدد، جامعة محمد بوضياف ــ المسيلة، الجزائر، 2020.

3. امل بنت ابراهيم الحماد و عبد العويو بن سالم، **تجارب عالمية في الشراكة الاستثمارية بين الجامعات و القطاع الخاص في مجال التعليم العالي و سبل الاستفادة منها: حاضنات الاعمال الجامعية نموذجا،** جامعة الازهر، كلية التربية، القاهرة، العدد 2022،194.

4. أمينة عثامنية، منال بلعابد ،**المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جهود التنظيم وهياكل الدعم**، مجلة العلوم الاقتصادية، دون مجلد، العدد13، جامعة باجي بـــتار عنابة، الجزائر،2020.

5. بدار عاشور و آخرون، **مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة "واقع حاضنات الأعمال الجزائرية والعربية ودورها في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة"**، المؤتمر الدولي الافتراضي حول "دور المؤسسات الناشئة Start-upsفي تحقيق الإقلاع الاقتصادي الجزائري المنشود"، جامعة محمد بوضياف ــ المسيلة، 2020.

6. حكيم زايدي و مفيد عبد الالوي ، **حاضنات الأعمال الجامعية أداة فاعلة لبعث المؤسسات الناشئة بالجزائر**، مجلة التسيير والتنظيم ،2022.

7. حمد فايز الهرش ، **آليات التمويل التشاركي للمؤسسات الناشئة**، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، جامعة أنقرة للعلوم الاجتماعية ــ تركيا، 2020.

8. خالد صالح أحمد المساجدي(وآخرون)، **دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الاعمال**،المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ألمانيا، العدد 09 ،2020 .

9. خالد صالح أحمد المساجدي(وآخرون)، **دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الاعمال**،المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ألمانيا، العدد 09 ،2020 .

10.زبيري نورة (وآخرون) ، **دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة بالإشارة إلى حالة الجزائر**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة،2020 .

11.سالمة مفتاح محمد المصراتي، **دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى و المتوسطة في الاقتصاد الليبي، التجارب العربية والدولية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال –الدروس المستفادة لبناء نموذج ليبي**، جامعة مصراتة، كلية الاقتصاد،2015.

12.شريفة بوالشعور، **دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر**، قبلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد02 ، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2018.

13.شيماء على عباس، **تطوير حاضنات الأعمال الجامعية في مصر على ضوء خبرة حاضنة SET Squaredبالمملكة المتحدة**، العدد الخامس، 2019.

14.صالحي سلمى، **دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المشاريع الناشئة دراسة حالة حاضنة جامعتي المسيلة وبومرداس**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد01، الرقم التسلسلي 27، جامعة امحمد بوقرة بومرداس،2021.

15.عبد الرزاق خليل و نورالدين هناء، **دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية** ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 17-18 افريل 2006.

16.فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، **أهمية التعلم في تخفيف حدة تعثر الشركات الناشيئة startupe في الجزائر**، دراسة تحليلية، مجلة القيمة المضافة الاقتصاديات الاعمال، المجلد02، العدد 01، 2020.

17.فوزي عبد الرزاق، **"إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير التفعيل :رؤية مستقبلية حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري"**، بحث منشور في كتاب أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال.

18.قطاف و أحمد، **فعالية حاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الإسلامي–قراءة في التجارب: ماليزيا، مصر، الاردن، دول مجلس التعاون الخليجي، فعالية حاضنات الاعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الاسلامي**، مجلة الاقتصاد و التنمية، العدد5، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، 2016.

19.محمد اشرف، **حاضنات الأعمال في الجامعات دعم للشباب الرياديين و اختراعاتهم و ابتكاراتهم :مركز الابتكار و الريادة في الجامعة الأردنية، صحيفة الدستور**، المحرر نضال لطفي اللويسي، الأردن، تم استرداده من الرابط:https://cutt.us/AH1VV .

20.نعمة، نغم حسين، **دور حاضنات الأعمال في تمويل المشاريع الصغيرة– دراسة حالة تجارب بعض البلدان**، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد112 .

رابعا: المراجع باللغة الأجنبية

1. https://chat.openai.com/ model called ChatGPT which interacts in a conversational way , View date. 2023/05/09
2. Lonez Mathilde, "Comment déterminer le mode de financement le plus adapté pour les start-ups en Belgique lors de la phase de lancement ? ",Master 120 crédits en Sciences de gestion/Ingénieur de gestion,2017/2018,p p 12 -13.
3. **Direction générale de la recherche scientifique et du développement technologique RSDT ,introduction au parcours..., l'Algérie ,édition 2020, p7**
4. balgique lors de la phase de lancement?, Louvain school of managment(LSM), 2017-2018,P18-19.

5. Akkaya.M. (2019).Startup Evaluation : Théories, Model, and Future. In : Evaluation Challenges and Solutions in Contemporary Businesses USA
6. "Source: Susan Cohen in Harvard "What Startup Accelerators Really Do Hathaway, Ian (2016). Business Review, March 01.
7. LAROUSSE. (2022). http : //www.larousse.fr. Consulté le 05/03/2022, sur http //www.larousse.fr/encyclopedie/divers/start-up/93701.
8. cambridgedictionary.(2020).Consultéle05/03/2022,surhttp://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/ startup.
9. Wadden. (2019, 07 14). Dis, c'est quoi une start-up . Consulté le 10/03/2023, sur http :wydden.com/dis-c'est-quoi-une Start.

خامسا: المواقع الإلكترونية

1. https://www.startupranking.com/abjjad
2. https://www.eliktisad.com/news/show/207674/ مجلة الاقتصاد 2023/05/08 على 14:49 .
3. http://www.paulgraham.com/growth.htmL Consulté Le 10/3/2023 A ;14.50
4. http://hdl.handle.net 25/04/2023, A 22:15

الملاحـــــق

الملحق رقم01

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عباس لغرور – خنشلة –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استمارة مقابلة في إطار التحضير لإعداد مذكرة الماستر

تخصص: تسيير عمومي

استمارة مقابلة

في إطار استكمال الدراسة الميدانية لمذكرة الماستر، شعبة علوم التسيير ،تخصص تسيير عمومي، تحت عنوان:

دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة–حالة حاضنات الأعمال جامعة –خنشلة–

نطلب منكم الإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة بكل موضوعية و ذلك لمساعدتنا للوصول إلى نتائج ميدانية واقعية.

- **بيانات شخصية:**

تاريخ إجراء المقابلة :

المنصب:

هل تملك وثيقة منصب

(اذا كان الجواب بنعم) . هل المهام التي تقوم بها تنحصر في اطار هذه الوثيقة ام تفوقها بمهام اضافية ؟

الجنس:

مدة المقابلة:

سيتم من خلال أسئلة المقابلة الإجابة عن الفرضية العامة عبر طرح الإشكالية: ما دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين؟

ما هو الهدف الرئيسي من حاضنات الاعمال الجامعية بجامعة عباس لغرور لماذا لم تسمى مسرعة وسميت حاضنة؟

كيف تكون عملية التنظيم داخل المؤسسة (هل هناك هيكل تنظيمي) ؟

ما هو واقع المؤسسات الناشئة في خنشلة ؟

كيف تساهم حاضنات الاعمال الجامعية في التنمية الاقتصادية ؟

ما هو تقييمك للبيئة المحيطة بالحاضنة هل هي محفزة ام العكس (المجال العلمي القانوني الاجتماعي الثقافي التمويلي السياسي ...)

هل هناك امكانية حصول الطالب على فرص العمل في القطاع العمومي في حال فشل المؤسسة الخاصة بيه؟

الفرع الأول: مرحلة ما قبل الاحتضان

السؤال الأول: ما هي الشروط الواجب توفرها حتى تعتبر الفكرة مبتكرة؟

السؤال الثاني : كيف يتم اختيار أهم الأفكار الجديدة و ماهي المعايير التي تأخذ في عملية الاختيار؟

السؤال الثالث : ما مدى تطور الفكر الابتكاري بين الطلبة؟

السؤال الرابع : كيف تتم عملية تكوين أصحاب الأفكار المبتكرة؟ وما مدى نجاعتها؟

الفرع الثاني: مرحلة الاحتضان

السؤال الأول: ما هي شروط احتضان المؤسسات الناشئة ؟

السؤال الثاني: ما هي المدة التي تمكثها الفكرة المبتكرة داخل الحاضنة حتى يتم تطبيقها عللي ارض الواقع ؟

السؤال الثالث: كيف تتم اعداد دراسة الجدوى لفكرة المحتضنة ؟ ومن بفوم بأعدادها ؟

السؤال الرابع: في مرحلة الاحتضان ما هي الخدمات التي توفرها الحاضنات ؟

الفرع الثالث: مرحلة ما بعد الاحتضان

السؤال الأول: كيف يتم الانتقال من مرحلة الاحتضان الى مرحلة ما بعد الاحتضان؟

السؤال الثاني: هل تتواصل عملية مرافقة المؤسسات الناشئة حتى بعد تطبيقها على ارض الواقع؟

السؤال الثالث: ما هي المتطلبات التي يجب توفرها في خطة التخرج من الحاضنات في اطار مشروع مؤسسة ناشئة و على أي أساس تحدد هذه المتطلبات؟

السؤال الرابع: هل تتكفل حاضنات الأعمال في مرحلة ما بعد الاحتضان بالملف القانوني و الإداري لإنشاء المؤسسة الناشئة؟

السؤال الخامس: كيف تسرع الحاضنات على رائد الأعمال تنفيذ فكرته على ارض الواقع؟

السؤال السادس : هل تتكفل حاضنات الأعمال بتمويل الأفكار المحتضنة في مرحلة ما بعد الاحتضان وماهي الاليات الممكنة ؟

السؤال السابع: ماهي العوائق التي تواجهها الحاضنة وحاملي المشاريع في مسار عملهم ؟

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement Supérieur et De la Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Université Abbes Laghrour –Khanchela
Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences gestion

جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الرقم : 44 / ك ع إ ت ع ت/ ق ع ت ع ت/2023

استمارة تقييم المتربص(ة)

الاسم و اللقب : قب فاطمة الزهراء / حيمر نور الهدى

تاريخ الميلاد : 1997/01/25 / 1996/12/10 مكان الميلاد: خنشلة /ام البواقي

رقم التسجيل: 171734061785/171734061452 التخصص: تسيير عمومي

عنوان المذكرة : دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة

مكان التربص : جامعة عباس لغرور – فرع حاضنات الاعمال الجامعية

عناصر المواظبة	العلامة	ملاحظة
المواظبة	04/.....	
المبادرة	04/.....	
المعارف التطبيقية	04/.....	
قدرة العمل	04/.....	
العلاقة مع العمال	04/.....	
العلامة النهائية	20/..18.....	

ملاحظات أخرى: أظهروا أداء جيد جدا

ممثل المؤسسة

حاضنة أعمال الطالبات

عميد الكلية

د. عبد الجليل جباري
عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement Supérieur et De la Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنشلة
Université Abbes Laghrour –Khanchela

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences gestion

الرقم: 44/ ك ع إ ت ع ت/ ق ع ت ع ت/2023

خنشلة في :

إلى السيد: مديـــر جامعة عبـــاس لـــغرور
فرع حاضنات الاعمال الجامعيـة

تسهـــــيل مهـــــمة

-سعيا لاستكمال البرنامج الدراسي ، المقرر للحصول على شهادة ماستر نظام ل م د في علوم التسيير و العلوم التجارية ، ومن أجل تجسيد المفاهيم النظرية للطلبة . يشرفنا أن أطلب من سيادتكم مساعدة وتسهيل المهمة للطالب:

الاســـم و اللـقـــب : قب فاطمة الزهراء / حيمر نور الهدى

تاريـــــــخ الميلاد : 1997/01/25 / 1996/12/10 مكـــان المـــيلاد: خنشلة /خنشلة

رقم التســـجـــيـــل: 171734061785/171734061452 التـــــخـــــصص: تسيير عمومي

عنوان المذكرة : دور حاضينات الأعمال الجامعية في دعم مرافقة المؤسسات النـاشئة

*وذلك من أجل إجراء تربص تطبيقي لدى مؤسستكم .

عميد الكلية د. عباد الجليل جباري
عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة
المديرية
رقم: 01 ...../ ج ع ل خ/2023

Ministry of Higher Education and Scientific Research
Abbes Laghrour University Khenchela
Direction
N° :..... ...../ALUK/2023

مقرر إنشاء لجنة تقييم مشاريع
مذكرة تخرج "شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة".

إن مدير جامعة عباس لغرور خنشلة،

- بمقتضى المرسوم التنفيذي 279/03 المؤرخ في 23 أوت 2003 المحدد لمهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، المعدل والمتمم.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 246/12 المؤرخ في 04 يونيو 2012 المتضمن إنشاء جامعة خنشلة.
- بمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 25 غشت سنة 2021، المتضمن تعيين السيد: شالة عبد الواحد، مديرا لجامعة خنشلة
- بمقتضى القرار الوزاري رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، المحدد لكيفيات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على "شهادة جامعية- مؤسسة ناشئة".

يـقرر

المـادة الأولى: تنشأ لجنة تقييم مشاريع مذكرة تخرج "شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة" لدى جامعة عباس لغرور خنشلة.

المادة الثانية: تتكون لجنة تقييم مشاريع مذكرة تخرج "شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة"، من السيدات والسادة الآتية أسماؤهم:

معروق توفيق مسعود	العلوم والتكنولوجيا	مدير مخبر
جلول عبد القادر	العلوم والتكنولوجيا	مدير مخبر
صيام عبد الرحيم	العلوم والتكنولوجيا	نائب مدير الجامعة للبيداغوجيا
بودن سفيان	العلوم والتكنولوجيا	مدير مخبر
بضياف ياسين	العلوم والتكنولوجيا	تخصص إلكتروتقني
شيحاوي وليد	العلوم والتكنولوجيا	تخصص ميكانيك
خلفاوي مصطفى	العلوم والتكنولوجيا	تخصص هندسة مدنية
علوش فطيمة	العلوم والتكنولوجيا	تخصص كيمياء
العايش عويدان	العلوم الطبيعية والحياة	تخصص فلاحة
خبثان عبد الحميد	العلوم الطبيعية والحياة	تخصص بيئة
فروج سناء	العلوم الطبيعية والحياة	مديرة مخبر
حلاسي اسمهان	العلوم الطبيعية والحياة	تخصص بيولوجيا
قاضي كنزة	العلوم الطبيعية والحياة	مديرة مخبر
حوحة بلقاسم	العلوم الطبيعية والحياة	تخصص جيولوجيا
يحياوي هادية	الحقوق والعلوم السياسية	نائبة مدير الجامعة لما بعد التدرج
قصوري رفيقة	الحقوق والعلوم السياسية	مديرة مخبر
مالكية نبيل	الحقوق والعلوم السياسية	تخصص حقوق
عواطف مومن	الحقوق والعلوم السياسية	تخصص علوم سياسية
شنافي ليندة	العلوم الإنسانية والاجتماعية	نائبة مدير الجامعة للعلاقات الخارجية
عمارة عبد الرحيم	العلوم الإنسانية والاجتماعية	مسؤول خلية الإعلام والاتصال
بريك ابراهيم	العلوم الإنسانية والاجتماعية	تخصص إعلام
بن عشي سعيدة	العلوم الإنسانية والاجتماعية	تخصص علم النفس
بن طاهر حسين	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	مدير مخبر
مصباح عماد	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	مسؤول حاضنة الأعمال
حليم مسعي	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	مدير دار المقاولاتية
سلاطنية نجيبة	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	مسؤولة مركز CATI
سمير شيبان	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	مسؤول BLEU

المادة الثالثة: تكلف اللجنة بمتابعة وتقييم مشاريع مذكرة تخرج "شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة".

خنشلة في: ...23...جانفي...2023

مدير جامعة خنشلة
شالة عبد الواحد

People's Democratic Republic of Algeria
The Ministry of Higher Education and Scientific Research
Abbes Laghrour University -Khenchela
Incubator University -Khenchela
N° :...../U A L K/I U K/2023.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور – خنشلة –
حاضنة الأعمال
رقم: ..... /ج ع ل خ/ح أ/2023.

خنشلة في: 2023/01/

استمارة تقييم مشاريع الطلبة ضمن بالقرار الوزاري 1275

مذكرة موثقة ثانية/براءة اختراع

اسم ولقب أصحاب المشروع:.....

الكلية:.....المستوى:.....

اسم وطبيعة المشروع:.....

.....

..توصيف المشروع: مشروع startup ☐ فكرة مبتكرة قابلة للتجسيد ☐ براءة اختراع ☐ أخرى.....

عناصر تقييم المشروع	الدرجة	درجة المحكم	قرار المحكم				ملاحظات
			مقبول	مقبول بتحفظ	مرفوض تماما	مرفوض يحول لدار المقاولاتية	
جانب الابتكار في المشروع	5						
إمكانية تطبيق المشروع	5						
آثار المشروع على المحيط	5						
المردودية المالية	5						
المجموع الكلي	20						

اسم المحكم:.....

التوقيع

ملخص

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ومواكبة المشاريع الناشئة ، وتوجيه طلاب الدراسات العليا نحو ريادة الأعمال ، وتوفير إطار مفاهيمي لحاضنات الأعمال الجامعية والشركات الناشئة. بما في ذلك توضيح العلاقة بين الحاضنات أو المهام العامة التي تقدمها ، حيث أنها تمر بثلاث مراحل تم تحديدها في الدراسة، والمؤسسات الناشئة. كما أجريت الدراسة الميدانية في حاضنات الأعمال بجامعة عباس ، حيث تم دراسة واختيار عينة مكونة من خبيرين في الحاضنة وطالبين ذوي أفكار مبتكرة ، حيث اعتمدنا على ملاحظة الوثيقة والمقابلة كأداتين رئيسيتين للبيانات مجموعة.

وأخيراً ، أوضحت الدراسة أن كل مرحلة من مراحل الحضانة لها دور في دعم ومواكبة المشاريع الناشئة

الكلمات المفتاحية :

حاضنات الأعمال الجامعية ، المشاريع الناشئة ، مرحلة ما قبل الاحتضان، مرحلة الاحتضان ، مرحلة ما بعد الاحتضان

summary

the study aimed to shed light on the role of university business incubators in supporting and accompanying emerging enterprises, guiding graduate students towards entrepreneurship, and providing a conceptual framework for university business incubators and emerging enterprises. Including clarifying the relationship between the incubators or the general tasks that they provide, as they go through three stages that were identified in the study, and the emerging institutions. The field study was also conducted in the business incubators of Abbas University, where a sample consisting of two experts in the incubator and two students with innovative ideas was studied and selected, in which we relied on document observation and interview as two main tools for data collection.

Finally, the study described that each stage of incubation has a role in supporting and accompanying emerging enterprises

key words:

University business incubators, startup enterprise, pre-incubation stage , incubation stage, post-incubation stage.