



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور - خنشلة -



نيابة العمادة لما بعد
الترج والبحث العلمي
والعلاقات الخارجية

كلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم التجارية و التسيير

عنوان الأطروحة

دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل تحقيق بيئة مستدامة

- دراسة حالة مجموعة من حاضنات الأعمال في الجزائر -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث ل. م. د (LMD)

تخصص: إدارة أعمال

إشراف:

د. جباري عبد الجليل

إعداد الطالب الباحث:

إبراهيم خليل يوغمبوز

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
أد ليليا بن منصور	أستاذ التعليم العالي	جامعة عباس لغرور - خنشلة-	رئيسا
د. جباري عبد الجليل	أستاذ محاضر أ	جامعة عباس لغرور - خنشلة-	مشرفا ومقررا
د عماد الدين مصباح	أستاذ محاضر أ	جامعة عباس لغرور - خنشلة-	عضوا مناقشا
د علي خنافر	أستاذ محاضر أ	جامعة عباس لغرور - خنشلة-	عضوا مناقشا
أد صورية بوطرفة	أستاذ التعليم العالي	جامعة تبسة	عضوا مناقشا
أد فضيلة بوطورة	أستاذ التعليم العالي	جامعة تبسة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2023-2024

اقتباسات

Knowledge:

“Read in the name of your Allah who created - Created man from a clot. Read, and your Allah is the Most Generous - Who taught by the pen - Taught man that which he knew not” - (Surah Al-Alaq, Quran 96:1-5),

“Those who have been given knowledge are raised by degrees.” (Surah Al-Mujadila, Quran 58:11)

“Say, 'Are those who know equal to those who do not know?’” (Surah Az-Zumar, Quran 39:9)

“Seek knowledge from the cradle to the grave.” - Prophet Muhammad (peace be upon him)

Innovation:

“Innovation is the process of turning ideas into reality.” - Steve Jobs

“Innovation is the key to economic growth.” - Bill Gates

“Innovation is the foundation of civilization.” - Albert Einstein

Startups:

“Startups are the main engine of innovation and economic growth.” - Mark Zuckerberg

“Startups are the source of new jobs and new ideas.” - Bill Gates

“Startups are the future of the world.” - Jack Ma

Sustainability:

“Sustainability is the ability to maintain natural resources and the environment.” - UNESCO

“Sustainability is everyone's responsibility.” - United Nations

“Sustainability is our future.” - Stephen Hawking

Incubators:

“Incubators are important tools to support startups.” - Bill Gates

“Incubators can help startups grow and succeed.” - Mark Zuckerberg

“Incubators can play an important role in promoting sustainability.” - UNICEF

الشكر والعرفان

أود أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى:

السيد **جباري عبد الجليل** عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة خنشلة، صديقي ومؤطري ومن ساندني ودعمني، على ما قدمه لي من توجيهات ودعم متواصل، مما كان له الأثر الكبير في إكمال هذا العمل.

الأستاذة الدكتورة **بوظرفة سورية**، على ما قدمته لي من رؤية ثاقبة، وتوجيهات سديدة، مما كان لها الأثر الكبير في إكمال هذا العمل.

الأستاذة الدكتورة **بوظورة فضيلة**، على ما قدمته لي من دعم ومساندة، مما كان لها الأثر الكبير في إكمال هذا العمل.

الأستاذ شمس الدين بيزيتوني، على ما قدمه لي من رؤية ثاقبة، وتوجيهات سديدة، مما كان له الأثر الكبير في إكمال هذا العمل.

الأستاذ، **عبد الرؤوف سايعي**، على وقوفه معي في كل كبيرة وصغيرة خلال فترة إعداد أطروحتي. لقد كان سنداً لي في كل خطوة من خطوات هذا العمل، وقدم لي كل الدعم الذي كان له الأثر الكبير في إكمال الأطروحة.

الأستاذة **دانييلا بولزاني** من جامعة بولونيا بإيطاليا، على النصائح التي قدمتها لي، والتي كانت ذات قيمة كبيرة.

زملائي طلبة الدكتوراه الذين ساعدوني في هذا العمل، على دعمهم ومساندتهم، وتبادلهم معي الخبرات والمعلومات، مما كان له الأثر الكبير في إكمال هذا العمل.

السادة مدراء حاضنات الأعمال، على مشاركتهم البيانات التي كانت ضرورية لإنجاز هذا العمل.

أتوجه كذلك بخالص الشكر والتقدير إلى صناع البيئة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة في الجزائر. فقد أظهروا لاستثمارهم الكبير في شباب ملهم، حيث نجحوا في دعم الأفكار والمشاريع الواعدة، ودعموا روح الريادة والابتكار.

ولا يمكنني إلا أن أشيد بشجاعة وإصرار كل شاب حلم بتحقيق فكرته، وبكل رائد أعمال تحدى الصعاب لبناء مستقبل أفضل.

شكراً لكل من ساهم في بناء هذا النظام الاقتصادي المستدام والمبتكر. إن إسهاماتكم لها أثر عميق وإيجابي على مسار التطور الاقتصادي في وطننا الجميل، الجزائر.

إلى كل من قدم لي يد العون في رحلتي الدراسية لإنجاز هذا العمل، أتقدم بخالص الشكر والتقدير على دعمهم ومساندتهم.

الإهداء

إلى كل من ساهم في مسيرتي العلمية والشخصية،

إلى أبي، صديقي وأخي وسندي وموجهي في الحياة،

إلى أمي، بدعائها ودعمها الدائم، أنا ما عليه الآن،

إلى زوجتي الكريمة،

إلى إبني "نائل" في عمق كل صفحة من هذه الأطروحة، يكمن حلمي في رؤيتك تحقق أحلامك. أتمنى أن يكون هذا الإنجاز البسيط تحفيزاً إضافياً لك للمضي قدماً وتحقيق ما تصبو إليه.

إلى أخي وزوجته وابنه يوسف جاد،

إلى أختي وزوجها وأبناءها أريج، تسنيم، معاذ، ولجين،

إلى كل من له علاقة بإسمي، كل من رأته في الحياة،

إليكم أهدي هذا العمل المتواضع، تعبيراً عن امتناني وتقديري لكل ما قدمتموه لي.

هذا العمل المتواضع، ما هو إلا قطرة في بحر فضلكم وعطائكم، هو تعبيراً عن امتناني وتقديري لكل ما قدمتموه لي، هو تعبيراً عن حبي وتقديري لكم.

مع خالص التقدير والامتنان.

ملخص

تتناول الأطروحة دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الناشئة في الجزائر، وتركز على فهم تأثير هذه الحاضنات على فرص نجاح المشاريع. كشفت النتائج عن وجود فروق بين حاضنات الأعمال بناءً على حجمها، وكشفت عن تحديات تمويلية وثقافية. يبرز التحليل التطبيقي دورًا حيويًا لحاضنات الأعمال في دعم المشاريع وتعزيز الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية. من بين التوصيات: تحسين فعالية حاضنات الأعمال، وتعزيز التمويل، وتطوير برامج تدريب متخصصة لدعم رواد الأعمال.

Abstract:

The thesis explores the role of business incubators in supporting startups in Algeria, focusing on understanding their impact on project success. Results revealed variations among business incubators based on their size and highlighted financial and cultural challenges. The applied analysis emphasizes the vital role of business incubators in supporting projects and enhancing social and economic sustainability. Key recommendations include improving the effectiveness of business incubators, enhancing funding opportunities, and developing specialized training programs to support entrepreneurs.

Résumé

La thèse examine le rôle des incubateurs d'entreprises dans le soutien aux startups en Algérie, en mettant l'accent sur la compréhension de leur impact sur le succès des projets. Les résultats ont révélé des variations entre les incubateurs d'entreprises en fonction de leur taille et ont souligné des défis financiers et culturels. L'analyse appliquée met en avant le rôle vital des incubateurs d'entreprises dans le soutien aux projets et dans le renforcement de la durabilité sociale et économique. Parmi les principales recommandations figurent l'amélioration de l'efficacité des incubateurs d'entreprises, le renforcement des opportunités de financement et le développement de programmes de formation spécialisés pour soutenir les entrepreneurs.

مقدمة عامة

تمهيد

في عالم يشهد تسارعاً مذهلاً في مجال ريادة الأعمال وتطور الشركات الناشئة، تصبح حاضنات الأعمال أحد اللاعبين الرئيسيين في هذا المشهد المتغير بسرعة، إذ تلعب دوراً أساسياً في توفير البيئة والدعم اللازمين للمبادرين والرواد الذين يسعون لتحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة، بيد أن هذا النجاح الهائل للشركات الناشئة في العقد الأخير يعزى جزئياً إلى البنية البيئية والتحفيز التي توفرهما حاضنات الأعمال، إذ تمثل هذه الأخيرة ترسانة من الإمكانيات والموارد تسهم بشكل لا يُقدَّر بثمن في تشكيل وتعزيز نجاح المبادرين والرواد الذين يسعون إلى تحويل أفكارهم الجديدة والمبتكرة إلى مشاريع ناجحة، علاوة على أنها توفر بيئة مثلى تسهم في توجيه الطاقات الريادية نحو النجاح من خلال تقديم الدعم الشامل بما في ذلك المشورة والإرشاد، والتمويل المخصص، وفرص التوسع والتواصل مع مجموعات شركائها ومستثمريها.

وإلى جانب البنية البيئية المتطورة التي تقدمها حاضنات الأعمال، يأتي التحفيز الذي يمكن أن يكون أحد العوامل الرئيسية وراء النجاح الهائل للشركات الناشئة في العقد الأخير، حيث تسهم الحاضنات في توجيه الطموحات والتحفيز بشكل يجعل الرواد يسعون جاهدين نحو تحقيق أهدافهم ومشاريعهم، بحيث تمنحهم الثقة والأمان للتخطيط... ولهذا السبب يتطلع الكثيرون إلى حاضنات الأعمال كمحرك للتقدم والتطور في الاقتصادات الوطنية والعالمية.

وفي هذا السياق، تأخذ الجزائر مكاناً مميزاً كدولة تمتلك إمكانيات كبيرة واقتصاد واعد يستند إلى مواردها الطبيعية والبشرية، إذ احتلت ريادة الأعمال ودعم الشركات الناشئة مكانة مهمة في جدول أعمالها ما يعبر عن اعتبار قطاع ريادة الأعمال وتطوير الشركات الناشئة عاملاً أساسياً في تعزيز التنمية المستدامة وتنوع في الاقتصاد الجزائري.

هذه الأهمية المتزايدة لحاضنات الأعمال تدفعنا إلى التفكير بعمق حول دورها وأثرها في تنمية الشركات الناشئة في الجزائر ممن خلال هذه الدراسة التي تسعى إلى استكشاف وتحليل هذا الدور وفهم مدى تأثير حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل العوامل البيئية التي تحيط

بالمشهد المحلي لحاضنات الأعمال في الجزائر والتحديات التي تواجهها، وفي خضم السياق الثقافي والاجتماعي والاقتصادي الذي يلعب دورًا في تأثير هذه الهيئات على الشركات الناشئة بما يؤدي إلى التوجه نحو تحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

1. الإشكالية

في ظل التسارع المذهل في مجال ريادة الأعمال وتطور الشركات الناشئة، تبرز حاضنات الأعمال كأحد اللاعبين الرئيسيين في هذا المشهد المتغير بسرعة، إذ توفر البيئة والدعم اللازمين للمبادرين والرواد الذين يسعون لتحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة، وتعزز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية لدى هذه المشاريع. وفي هذا السياق، تأخذ الجزائر مكانًا مميزًا كدولة تمتلك إمكانيات كبيرة واقتصاد واعد يستند إلى مواردها الطبيعية والبشرية، وتولي ريادة الأعمال ودعم الشركات الناشئة أهمية كبيرة في جدول أعمالها. ولهذا السبب، كان من الضروري دراسة دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر وتعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة لدى هذه المؤسسات، وذلك بالإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر وتعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية لدى هذه المؤسسات؟

والذي تتفرع عنه الأسئلة الجزئية التالية:

- ما هي العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة التي تعتمد على دعم حاضنات الأعمال؟

- كيف يمكن تعزيز دور حاضنات الأعمال في تعزيز التنمية المستدامة للشركات الناشئة في الجزائر؟

- ما هو تأثير العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية على عمل حاضنات الأعمال في الجزائر؟

- هل هناك توجه نحو تحقيق الاستدامة في جهود دعم المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال في الجزائر؟

2. الفرضيات

تقوم هذه الأطروحة على مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى فهم وتحليل دور حاضنات الأعمال في الجزائر في تطوير المؤسسات الناشئة وتعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية لدى هذه المؤسسات، وتتضمن هذه الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى: تلعب حاضنات الأعمال في الجزائر دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية لدى المؤسسات الناشئة.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية 1.1: تلعب حاضنات الأعمال في الجزائر دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية لدى المؤسسات الناشئة.

الفرضية الفرعية 2.1: تلعب حاضنات الأعمال في الجزائر دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاقتصادية لدى المؤسسات الناشئة.

الفرضية الفرعية 3.1: تلعب حاضنات الأعمال في الجزائر دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاجتماعية لدى المؤسسات الناشئة.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق معنوية في الإجابات عن دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر وتعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة لدى هذه المؤسسات بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب خصائصها (المدة منذ تاريخ التأسيس، صفة الحاضنة، ربحية الحاضنة، تبعية الحاضنة، عدد عمال الحاضنة).

وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية 1.2: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب تاريخ تأسيسها.

الفرضية الفرعية 2.2: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب صفتها.

الفرضية الفرعية 3.2: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب ربحيتها.

الفرضية الفرعية 2.4: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب عدد عمالها.

الفرضية الفرعية 2.5: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب تبعيتها.

3. مبررات اختيار الموضوع

- الإدراك العميق للأهمية البالغة التي يحظى بها قطاع المؤسسات الناشئة المستدامة على الساحة العالمية في ظل التحديات والفرص التي يواجهها هذا القطاع والتي تتطلب التفكير الاستراتيجي والبحث العلمي لتحقيق الاستدامة.
- يعكس اختيار هذا الموضوع التصاعديّة المتزايدة للصعوبات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الوقت الحالي، والتي تتطلب فهمًا عميقًا وتحليلًا دقيقًا للسياق الاقتصادي والاجتماعي والبيئي الذي تشهده.
- من أسباب اختيار الموضوع قلة البحوث السابقة، إذ قد تكون هناك فرصًا لتعزيز المعرفة حول هذا الموضوع في السياق الجزائري، حيث قد تكون هناك قلة نسبية في الأبحاث السابقة حول دور حاضنات الأعمال ومساهمتها في تطوير المؤسسات الناشئة.
- يمكن أن تساعد هذه الدراسة في تلبية احتياجات الأعمال والحكومات والمؤسسات ذات الصلة بتعزيز ريادة الأعمال وتطوير الاقتصاد.

4. أهمية الدراسة

- يأتي موضوع هذا البحث في إطار تزايد الاهتمام بدور المؤسسات الناشئة في تحفيز التنمية الاقتصادية وتعزيز الاستدامة في الجزائر، إذ تمتلك المؤسسات الناشئة القدرة على توليد فرص العمل وتعزيز التنوع الاقتصادي، مما يساهم في تعزيز الاقتصاد الوطني وتحسين مستوى المعيشة للمواطنين، وتظهر أهمية الموضوع من خلال:
- أهمية القطاع الناشئ، حيث يمتلك قطاع المؤسسات الناشئة دورًا حيويًا في تعزيز النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل في الجزائر. لذلك، يجب فهم جيد لدورها والتحديات التي تواجهها.

- أهمية حاضنات الأعمال، إذ تعتبر حاضنات الأعمال مصدرًا مهمًا للدعم والمساعدة للمؤسسات الناشئة، وعليه يجب فهم كيفية أدائها وكيفية تحسينها لتعزيز نجاح هذا القطاع.

- تحقيق التنمية المستدامة يعتبر هدفًا مهمًا في العديد من الاقتصادات، بما في ذلك الجزائر، إذ يمكن للمؤسسات الناشئة أن تسهم في تحقيق هذا الهدف من خلال تبني أساليب أعمال مستدامة.

- إن نجاح هذا البحث سيسهم في تطوير سياسات واستراتيجيات تعزيز التنمية المستدامة للمؤسسات الناشئة في الجزائر، وسيقدم توصيات عملية قد تسهم في تعزيز تواجد هذا القطاع الحيوي وتعزيز دوره في تعزيز الاقتصاد الوطني ورفاهية المجتمع.

لكن رغم أهميتها الكبيرة، تعاني هذه المؤسسات من تحديات متعددة، ومن بينها تحدي عدم تماثل المعلومات، فقد يكون هناك انقطاع في التفاهم والمعلومات بين هذه المؤسسات وبين مقدمي التمويل وحاضنات الأعمال، وهذا التحدي يمكن أن يعوق عمليات التمويل والنمو والابتكار في هذا القطاع الحيوي.

5. أهداف الدراسة

إن هذه الدراسة تهدف إلى:

- تسليط الضوء على دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر وكيف يمكن تعزيز هذا الدور بفعالية أكبر.
- تحليل دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر وذلك في ظل تلك التحديات المتعلقة بعدم تماثل المعلومات.
- تقديم تقييم شامل للدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- تحليل جذور وأسباب مشكلة عدم تماثل المعلومات وتأثيرها على عمليات التمويل والتطوير للمؤسسات الناشئة.

- تقديم توصيات عملية تعزز التعاون بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ومقدمي التمويل من أجل تعزيز الاستدامة والنمو المستدام للقطاع.
- تقديم اقتراحات أفضل الممارسات والإجراءات التي يمكن أن تساهم في توجيه السياسات الحكومية والاقتصادية لدعم هذا القطاع الحيوي.

6. المنهج المتبع

تعتمد دراستنا على منهجية الوصف التحليلي لتحقيق أهداف البحث واختبار فروضه، إذ تم اختيار هذا المنهج بناءً على توافقه مع موضوع البحث لاستكشاف الجوانب النظرية والتطبيقية لدور حاضنات الأعمال في تعزيز استدامة المؤسسات الناشئة بطريقة منهجية ومنطقية.

سنقوم بتنفيذ دراسة ميدانية باستخدام استبانة مصممة خصيصاً لجمع وتحليل البيانات بهدف فحص دور حاضنات الأعمال في تعزيز استدامة المؤسسات الناشئة.

سنعتمد على مصادر متنوعة في البحث، بما في ذلك الكتب والمجلات العلمية المتخصصة، والمواقع الإلكترونية ذات الصلة، للحصول على الأدلة والمعلومات الضرورية، مع التركيز على التحليل النظري والميداني لدور حاضنات الأعمال دون تضمين تحليل تكاليف وإيرادات صيغ التمويل.

7. الدراسات السابقة

باعتبار البحث العلمي يتميز بخاصيتي التكامل والتراكمية، فإن هذا الموضوع كانت له بعض الدراسات السابقة والتي تناولته بصورة غير مفصلة، منها:

دراسة فاطمة الزهراء العايب، وهي بعنوان: حاضنات الأعمال كآلية لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار دراسة حالة حاضنات الأعمال في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن

متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2019.

أثبتت الدراسة التي استهدفت دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار في السوق الجزائري أهمية كبيرة لحاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة. باستخدام منهجيات بحث استقصائي وإحصائي، تمكنت الدراسة من توجيه الأضواء نحو الجوانب الحيوية في هذا السياق المحدد.

لقد أظهرت نتائج البحث بوضوح أن حاضنات الأعمال تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار في السوق الجزائري. من خلال توفير مجموعة متنوعة من الدعم والموارد، تمكنت حاضنات الأعمال من تعزيز الوعي بأهمية الابتكار وتعزيز روح الريادة بين رواد الأعمال. علاوة على ذلك، شجعت حاضنات الأعمال على تشكيل تحالفات وشراكات بين الشركات الناشئة، وهكذا تم تعزيز التفاعل وتبادل الخبرات والمعرفة، من الملفت للنظر أن الدراسة كشفت عن وجود تأثير إيجابي وقوي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعاونت مع حاضنات الأعمال. سجلت هذه المؤسسات نموًا ملحوظًا وتحسينًا في فرص النجاح بفضل الدعم والإرشاد الفريد الذي قدمته حاضنات الأعمال.

أخيرًا، كشفت الدراسة عن أن العوامل التي تجعل حاضنات الأعمال فعالة تشمل تقديم خدمات مخصصة لاحتياجات كل شركة ناشئة بناءً على تقييم دقيق لهذه الاحتياجات. بالإضافة إلى ذلك، لعب التوجيه والإرشاد الفردي دورًا بارزًا في تحقيق النجاح للشركات الناشئة بمساعدة حاضنات الأعمال.

دراسة حكيم زايدي، وهي بعنوان: دور حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة Startup، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص: مقاولاتية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2022

تهدف هذه الدراسة إلى فهم دور حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة وكيف يمكن لهذه الهيئات أن تسهم في تطوير هذه المؤسسات. تركز الدراسة على عدة جوانب مهمة تتضمن تكوين وبناء العلاقات، وتأثير هذه الحاضنات على تطوير المؤسسات الناشئة وقدرتها على الابتكار، بالإضافة إلى تطوير مهارات أصحاب المؤسسات. تم استخدام منهج استقصائي يشمل المقابلات مع مسؤولي حاضنات الأعمال، حيث أن نتائج الدراسة تؤكد أن حاضنات الأعمال لها دور مهم في ترقية المؤسسات الناشئة المحتضنة، بما في ذلك تقديم التدريب والموارد وبناء العلاقات الحيوية مع الشركات الناشئة. كما تشير النتائج إلى وجود تأثير قوي وملاموس لحاضنات الأعمال على نجاح المؤسسات الناشئة المشاركة فيها، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة فرص النجاح. الدراسة تشير أيضًا إلى أن النموذج المقترح للدراسة فعال ونجاح في تقديم رؤى مهمة حول تأثير حاضنات الأعمال. وتتص التوصيات على ضرورة تعزيز دور حاضنات الأعمال في تقديم المزيد من الدعم والتدريب وتعزيز التعاون مع المؤسسات الناشئة. بشكل عام، تظهر النتائج أهمية حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة وتعزيز قدرتها على النجاح والابتكار في سوق الجزائر.

دراسة أحمد بن قطاف، تحت عنوان: مدى فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية حالة الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص: إستراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي، جامعة الجزائر 3، 2016

تركز هذه الدراسة على تقييم فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية، وتأثيرها على تطوير المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة. من خلال استعراضها للجزائر كحالة دراسية، تسلط الدراسة الضوء على دور حاضنات الأعمال في تعزيز الابتكار والإبداع في هذا السياق.

نتائج الدراسة تشير إلى أن حاضنات الأعمال لها تأثير إيجابي على تطوير المؤسسات الناشئة في الدول النامية مثل الجزائر. تُظهر البيانات أنه من خلال توفير الدعم والتوجيه والفرص التدريبية، تساهم حاضنات الأعمال في تعزيز القدرة على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة. كما تمثل هذه الهيئات بيئة ملائمة للشركات الناشئة للتفاعل وبناء العلاقات فيما بينها ومع السوق.

تشير الدراسة أيضًا إلى أن هناك حاجة مستمرة لتعزيز دور حاضنات الأعمال في الدول النامية وزيادة توفير الدعم والموارد لها. يجب أن تتخذ الحكومات والجهات المعنية إجراءات لتعزيز هذا القطاع وتقديم الدعم المالي والتقني لضمان استدامته.

بشكل عام، تُظهر النتائج أهمية حاضنات الأعمال في تعزيز الأعمال الناشئة وتحسين فرص نجاحها في الدول النامية مثل الجزائر، وتشدد على ضرورة تعزيز هذا الدور وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لدعم هذه الهيئات وتطويرها.

دراسة بوجلال العطرة ولواج منير، تحت عنوان دور المؤسسات الناشئة الخضراء في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2022.

تسلط هذه الدراسة الضوء على دور المؤسسات الناشئة الخضراء في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة. وفي ضوء نتائج البحث، تبدو هذه المؤسسات لعبت دورًا حيويًا في السعي نحو التنمية المستدامة.

تشير الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة الخضراء تساهم بشكل كبير في توجيه الاقتصاد نحو مسارات أكثر استدامة. من خلال تطوير وتقديم منتجات وخدمات ذات تأثير بيئي إيجابي، تلبي هذه المؤسسات احتياجات السوق المتغيرة نحو الاستدامة. بالإضافة إلى ذلك، تساهم في توليد فرص عمل جديدة وتعزيز الابتكار واستخدام التكنولوجيا الخضراء.

تشير النتائج أيضًا إلى أهمية تعزيز دعم هذه المؤسسات وتوفير البنية التحتية اللازمة لتحقيق الاستدامة. يمكن للحكومات والمؤسسات الأكاديمية والشركات الكبيرة تقديم الدعم المالي والتقني

للمؤسسات الناشئة الخضراء لمساعدتها على النمو والتوسع. حيث تعكس هذه الدراسة أهمية الاستثمار في المؤسسات الناشئة الخضراء كوسيلة فعالة لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة والمساهمة في حل بعض التحديات البيئية والاقتصادية الحالية.

دراسة ساري سهام، واقع حاضنات المقاولاتية الخضراء في الجزائر وسبل تفعيلها على ضوء

التجارب العالمية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد 01، 2023

تسلط هذه الدراسة الضوء على واقع حاضنات المقاولاتية الخضراء في الجزائر وتسعى إلى تفعيل دورها باستخدام التجارب العالمية كنماذج للإلهام. تعمل هذه الدراسة على دعم التوجهات البيئية والاجتماعية من خلال إنشاء ومرافقة المشروعات المقاولاتية الخضراء وتسهيل الضوء على التحديات التي تواجهها في السياق الجزائري.

تشير النتائج إلى أن حاضنات المقاولاتية الخضراء تمثل آلية مبتكرة وفعالة لدعم المشروعات والمؤسسات الناشئة في مجال البيئة. وتظهر الدراسة أيضًا أن الجزائر يمكن أن تستفيد من التجارب العالمية في هذا المجال لتطوير نموذج متكامل من الخدمات يهدف إلى احتضان ودعم وتنمية المؤسسات الناشئة بهدف تحسين العمليات البيئية والاجتماعية والمساهمة في حل المشاكل البيئية.

حيث تظهر الدراسة أن حاضنات المقاولاتية الخضراء تلعب دورًا مهمًا في دعم المشروعات البيئية وتشجيع رواد الأعمال على التفكير بشكل مستدام. كما تعزز هذه المؤسسات النموذج الاقتصادي والاجتماعي للمشروعات البيئية وتعمل على تعزيز الوعي بأهمية الاستدامة.

دراسة جميلة خديم وعلي مكيد، حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية دعم و مرافقة المؤسسات

الناشئة في الجزائر سعياً لتجسيد أهداف التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، العدد

01، 2023

تسلط هذه الدراسة الضوء على دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم وتعزيز المؤسسات الناشئة في الجزائر. من خلال تحليل متأن لهذا الموضوع المعقد، يتبين أن حاضنات الأعمال

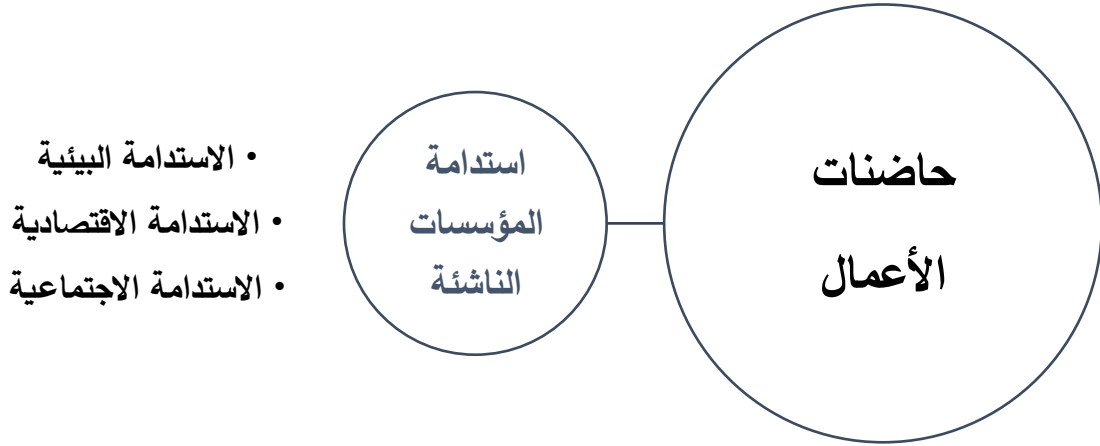
مقدمة عامة

التكنولوجية تلعب دورًا بارزًا في تعزيز تنمية الشركات الناشئة وتحفيزها على تبني التكنولوجيا كوسيلة لتحقيق التنمية المستدامة.

تُظهر نتائج الدراسة أن حاضنات الأعمال تسهم في تمكين المؤسسات الناشئة من اكتساب المعرفة والمهارات التكنولوجية الحديثة، مما يعزز قدرتها على الابتكار وتحقيق التنافسية في السوق. كما تعزز هذه الحاضنات من فرص الشبكات والتواصل بين الشركات الناشئة والمحترفين في مجال التكنولوجيا، مما يسهم في تعزيز التعاون وتبادل الخبرات.

علاوةً على ذلك، تُشير الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال التكنولوجية تسهم في تحفيز الاقتصاد المحلي من خلال دعم المشروعات الناشئة وخلق فرص عمل جديدة. ومن الملفت للنظر أن هذه الحاضنات يمكن أن تكون عاملاً محوريًا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الجزائر من خلال تعزيز الابتكار والحفاظ على البيئة.

باختصار، تؤكد هذه الدراسة أن حاضنات الأعمال التكنولوجية تلعب دورًا حيويًا في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر من خلال دعم وتمكين المشروعات الناشئة وتعزيز تبني التكنولوجيا والابتكار.



9. خطة الدراسة

تم دراسة موضوع "دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام" وذلك بالتطبيق على حاضنات الأعمال في الجزائر، من خلال التقسيم الثلاثي التالي:

- الفصل الأول: جاء بعنوان "الأدبيات النظرية للمؤسسات الناشئة المستدامة"، والذي تم من خلاله تناول ماهية المؤسسات الناشئة في المبحث الأول؛ أما المبحث الثاني فخصص لدراسة ماهية المؤسسات الناشئة المستدامة.

- الفصل الثاني: جاء بعنوان "أساسيات حاضنات الأعمال"، إذ من خلاله تم تقديم مدخل الى حاضنات أعمال في المبحث الأول، ثم تم التطرق الى دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في المبحث الثاني.

- الفصل الثالث: جاء بعنوان "تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر"، من خلاله التطرق

إلى منهج وتصميم الدراسة في المبحث الأول، ثم إلى منهج الدراسة الإحصائية في المبحث الثاني.

10. أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

ويمكن إيجازها فيما يلي:

1.10. أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية: هناك تشابه بين الدراسة

الحالية والدراسات السابقة والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

- ركزت الدراسات السابقة والدراسة الحالية على دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير

المؤسسات الناشئة؛

- تتعامل جميع هذه الدراسات مع الواقع الجزائري وتقديم دراسات حالة في هذا السياق؛

- كما تم تسليط الضوء من خلال الدراسات السابقة والدراسة الحالية على أهمية تطوير

المؤسسات الناشئة وكيفية تعزيزها من خلال حاضنات الأعمال؛

- وأيضاً ركزت الدراسات السابقة والدراسة الحالية على العوامل والممارسات التي تلعب دوراً

في تحفيز الروح الريادية وتعزيز الاستدامة في البيئة الجزائرية.

2.10. أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية: هناك تشابه بين

الدراسة الحالية والدراسات السابقة والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

- الدراسة الحالية تستند إلى حاضنات الأعمال كوسيلة لتحقيق الاستدامة في المؤسسات الناشئة في السوق الجزائري، بينما تناولت الدراسات السابقة جوانب مختلفة مثل دعم الابتكار والتطور الاقتصادي والبيئي؛

- تركز الدراسة الحالية على البيئة والاستدامة بشكل أكبر وكيف يمكن لحاضنات الأعمال أن تلعب دورًا مؤثرًا في هذا السياق، بينما تناولت الدراسات السابقة مجالات متنوعة أخرى مثل الابتكار والأداء الاقتصادي؛

- البحث في الدراسة الحالية يركز بشكل خاص على البيئة الجزائرية والتحديات والفرص المحلية التي تواجه المؤسسات الناشئة في هذا السياق. بينما اتسمت الدراسات السابقة بتقديم نظرة عامة على مفهوم حاضنات الأعمال دون التركيز بشكل كبير على السياق الجزائري؛

- الدراسة الحالية قامت بإجراء مقابلات مع مسؤولي حاضنات الأعمال في الجزائر لفهم تأثير حاضنات الأعمال على استدامة المؤسسات الناشئة، بينما تعتمد الدراسات السابقة بشكل رئيسي على استبيانات وبيانات ثانوية.

11. صعوبات الدراسة

قلة البيانات والإحصائيات:

كان إحصار البيانات والإحصائيات الموثوقة حول حاضنات الأعمال في الجزائر تحدٍ كبير، مما أثر على القدرة على إجراء تحليلات دقيقة.

توفر المصادر البحثية:

واجهت تحديات في العثور على مصادر بحثية متقدمة وحديثة حول دور حاضنات الأعمال في السياق الجزائري، مما استدعى مجهودًا إضافيًا في جمع الأدبيات.

ثقافة البيئة المستدامة:

تحليل صعوبات تبني حاضنات الأعمال لثقافة البيئة المستدامة في سياق المؤسسات الناشئة

تحليل تأثير البيئة المستدامة:

تحليل كيف يمكن للبيئة المستدامة أن تؤثر على عمل حاضنات الأعمال ومساهمتها في تطوير المؤسسات الناشئة كان يتطلب دراسة دقيقة ومعقدة.

الفصل الأول

الإطار النظري للمؤسسات الناشئة

المستدامة

تمهيد:

تعتبر المؤسسات الناشئة المستدامة من أهم عناصر التنمية الاقتصادية والاجتماعية في العصر الحديث، إنها تمثل محوراً مركزياً للابتكار والنمو الاقتصادي المستدام، حيث تسهم في توفير فرص العمل وتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر. تتميز المؤسسات الناشئة المستدامة بقدرتها على الاستجابة للتحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية الراهنة، وتعزيز الاستدامة في جميع جوانب أعمالها؛ وعليه سيتم تقسيم الفصل الأول إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة؛
- المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الناشئة المستدامة.

المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة

تعد المؤسسات الناشئة من العناصر الحيوية في الاقتصاد الحديث، وتمثل قاعدةً أساسيةً للابتكار والتطور الاقتصادي. إن مفهوم المؤسسات الناشئة يشير إلى المشروعات المبتكرة التي تأسست حديثاً وتتمتع بمرونة وقدرة على الابتكار والتكيف مع التحديات السريعة في السوق.

وعليه سيتم تقسيم المبحث إلى المطالب الثلاثة التالية:

- **المطلب الأول:** تعريف المؤسسات الناشئة وخصائصها؛
- **المطلب الثاني:** أهمية المؤسسات الناشئة في تنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- **المطلب الثالث:** التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة.

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة وخصائصها

تعد الشركات الناشئة جزءاً مهماً من الاقتصاد الحديث لأنها ريادية وقابلة للتكيف ومبتكرة. تسعى الشركة المشكلة حديثاً إلى التغيير والنمو. الشركات الناشئة هي محاور للابتكار والإبداع، وتطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات السوق واكتساب ميزة تنافسية.

أولاً: مفهوم المؤسسات الناشئة

يخضع مصطلح المؤسسات الناشئة إلى نقاش واسع في تعريف مفهومه وتكييفه، حيث إن المؤسسات الناشئة لها خصائص مختلفة وفقاً للمؤسسات الأكاديمية أو المؤسسات الاقتصادية المختلفة. في كتاب إيريك ريبس الشهير، **The Lean Startup**، يعرفها بأنها "كيان بشري يسعى إلى إنشاء منتج أو خدمة جديدة في حالة من عدم اليقين الشديد".¹

في شرحه للمفهوم، يبدو ريبس مندهشاً من كيفية رؤيته كمؤسسة، على الرغم من أن الأخير يشير إلى البيروقراطية والعملية وحتى الخمول، على الرغم من الشركات الناشئة الناجحة المليئة

¹ Eric Ries, **The lean Startup**, Grown Business, New York, 1st Ed, 2011, p 36.

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

بالأنشطة المتعلقة بالمؤسسة مثل الهندسة المعمارية (التوظيف، الإبداع، تنسيق وثقافة) تطمح إلى النتائج. وأشار إلى أن الشركات الناشئة تتجاهل حقيقة أن الشركات الناشئة لا تتطور حول المنتجات أو الخدمات أو الاختراقات التكنولوجية أو حتى الأفكار العبقريّة لأنها أكبر من مجموع أجزائها، لأنها في الحقيقة كيان بشري مكرس لاكتشاف العملاء. قدم مصادر جديدة للقيمة وركز على كيفية تأثير المنتج عليها، على هذا النحو، فهو يعتقد أن أي شيء قد يستمتع به العميل عند التفاعل مع مؤسسة يجب اعتباره جزءًا من عرضها. من الأفضل تبني تعريف أوسع للمنتج يتضمن أي مصدر للقيمة للأشخاص الذين يصبحون عملاء. كما يصر على أن كلمة الإبداع يجب أن تُفهم على نطاق واسع، احذر من الصياغة والقيود المخادعة. تستخدم الشركات الناشئة الإبداع في العديد من الأشكال (الاكتشافات العلمية الجديدة، أو إعادة استخدام التكنولوجيا الحالية بطرق جديدة، أو ابتكار نماذج أعمال جديدة تمهد الطريق لقيمة مخفية، أو ببساطة جلب المنتجات أو الخدمات إلى مواقع جديدة أو غير مخدومة سابقًا).

في جميع الأحوال، يكون الإبداع في صميم نجاح المؤسسة. أما بالنسبة للسياق الذي يحدث فيه الابتكار، فهو فريد للشركات الناشئة، وليس الشركات الكبيرة والصغيرة الأخرى، لأن الشركات الناشئة يجب أن تواجه مواقف غير مؤكدة للغاية. يمكن أن يكون بدء عمل تجاري جديد مطابق لنشاط تجاري قائم من نموذج الأعمال إلى التسعير، والعملاء المستهدفين والمنتجات استثمارًا اقتصاديًا جذابًا، ولكن لا يمكن اعتباره شركة ناشئة، حيث يعتمد نجاحه على التنفيذ فقط. تم تصميم النجاح بدقة عالية.¹

وعرف Peter thiel الشركات الناشئة هي ارتباط مجموعة من الناس حول فكرة ما لأداء مهمة قد تغير العالم للأفضل، وكذلك طريقة التفكير تكون إجابيه فمن الصعب تطوير أشياء جديدة

¹ -Eric Ries, see Op.cit, p 37, 38.

-Peter Thiel, Zero to One, Crown Business, New York, 2014, p 11.

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

بشكل كبير من دون فريق عمل، قد تكون عبقرياً وحيداً وتبتكر عملاً فنياً، لكن يبقى فكرة ولن يتحول إلى شركة ناشئة.

تعمل الشركات الناشئة على مبدأ أنك بحاجة إلى العمل مع الآخرين لبناء مستقبل مختلف وأهم قوة للشركة الجديدة هي التفكير الجديد.

الشركات الناشئة هي المشاريع التي تتميز بنموذج عمل مشتق من الابتكار والنمو السريع والطموح العالي. تصمم الشركات الناشئة وتوثق نماذج أعمالها في ظل الغموض والموارد المحدودة. يجب أن تمكن نماذج الأعمال لديها قابلية للتوسع للمشروع، وذلك عن طريق الاستفادة من التقنيات الرقمية أو الحلول التقنية والتنظيمية الأخرى.¹

وفيما يخص تعريف المؤسسة الناشئة حسب القانون الجزائري فقد أصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامات "الشركات الناشئة" و "المشاريع المبتكرة" و"الحاضنات" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسريتها، وقد ذكر هذا المرسوم في فصله الرابع مجموعة الشروط التي بموجبها تمنح علامة مؤسسة ناشئة، حيث نصت المادة 11 منه على أنه: تعتبر "مؤسسة ناشئة" كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير التالية:

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة (8) سنوات؛
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة الناشئة على منتجات أو خدمات أو أي فكرة مبتكرة؛
- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- يجب أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50%، على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمد من طرف مؤسسة حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة"؛

¹ Agnieszka Skala, **Sustainable Transport and Mobility—Oriented Innovative Startups and Business Models**, Faculty of Management, Warsaw University Of Technology, 00661, 2022, p 7.

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

- يجب أن تكون إمكانات المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛
- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.¹

بشكل مجمل تعرف المؤسسة الناشئة بأنها مؤسسة تحمل فكر إبداعي وسريعة النمو لها القدرة على حل مشاكل السوق وتلبية الطلب وخلق قيمة ولها نموذج أعمال تجاري خاص بها.

ثانيا: مراحل النموذج الأولي للمؤسسات الناشئة

- 1- توليد الفكرة: هنا يتم تحضير فكرة المنتج الجديد وإعطاء شكل تقريبي؛
- 2- فحص الأفكار: يتم اختبار الفكرة ما إذا كانت مجدية أو قابلة للتطبيق أم لا؛
- 3- تحليل الأعمال: يتم إجراء دراسة اقتصادية للمشروع؛
- 4- تطوير المنتجات: ثم تطوير المنتج وإطلاقه على نطاق محدود للغاية أي الفئة المستهدفة فقط؛
- 5- اختبار التسويق: في سوق صغير يتم اختبار المنتج يتم اختبار كل جانب من جوانب التسويق؛
- 6- التسويق: تطلق الشركة المنتج في سوق أكبر؛
- 7- مراجعة أداء السوق: تقوم الشركة بمراجعة ظروف السوق وتقرر كيفية زيادة المبيعات وتطوير منتجاتها.²

ثالثا: خصائص المؤسسات الناشئة

- 1- منتج أو خدمة مبتكرة: تستثمر المؤسسات الناشئة في المنتجات المبتكرة والجديدة التي يتم التطرق لها سابقا.
- 2- سريعة النمو: من إحدى السمات التي تحدد معنى الشركة الناشئة هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيراد أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل.

¹ قانون رقم 20-254، مؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 55، 21 سبتمبر 2020، الجزائر، ص 11.

² Trilok Kumar Jain, **Road To Startup – Minimum Viable Product to Start**, Suresh Gyan Vihar University, India, 2019, p 4.

- 3- النموذج الأولي: يقوم النموذج الأولي للمؤسسات الناشئة عن تجربة المنتج قبل إطلاق الشركة، وهو ما يساعد في نجاح الشركة الناشئة.
- 4- نموذج الأعمال: تعتمد شركات الناشئة على نموذج تطوير يهدف إلى تحقيق القابلية للتوسع بشكل كبير، ويكون نموذج أعمال تجاري مرن.
- 5- التحول الرقمي: تعتمد الشركات الناشئة على التكنولوجيا للنمو والتقدم، وكذلك لتسهيل التواصل مع الزبائن والمتعاملين عبر منصات الإنترنت.¹
- 6- التمويل: تعتمد المؤسسات الناشئة على التمويل الذاتي أو التمويل من رأس مال المخاطر؛
- 7- منهجيات وأدوات الإدارة: تعتمد شركات الناشئة على منهجية الشركة الناشئة النحيلة (نمذجة الأعمال وتطوير العملاء والتنمية المتجاوبة)، بينما تعتمد شركات غير ناشئة على خطة العمل ومقاييس الأداء وتحسين العمليات؛
- 8- التركيز على العملاء: تسعى شركات الناشئة إلى إنشاء أسواق واحتياجات جديدة، بينما تعتمد شركات غير ناشئة على العملاء الحاليين الذين يتم استرجاعهم أو نسيانهم من قبل المنافسين.²

المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

تعتبر المؤسسات الناشئة أحد عناصر التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تعزز الابتكار والتجديد، وتطور منتجات وخدمات جديدة تفوق المنافسين وتساهم في تحسين الإنتاجية وتطوير الصناعات الجديدة. كما تخلق فرص العمل وتقلص معدلات البطالة، مما يساهم في تعزيز التشغيل والاستقرار الاجتماعي، حيث تحفز المنافسة وتحقق التفوق التنافسي، مما يدفع الشركات الكبيرة للتكيف والتحسين. تلعب دورًا أساسيًا في تطوير القطاعات الجديدة وتنشيط الاقتصاد. لذلك، يجب دعم وتعزيز المؤسسات الناشئة كمحرك للتنمية المستدامة.

¹ Clarissa Figueredo Rocha, Diorgenes Falcao Mamédio, Carlos Olavo Quandt, **Startups and the innovation ecosystem in Industry 4.0**, Technology Analysis & Strategic Management, Vo 31, No 12, 2019.

² Agnieszka S, **see Op.cit**, P 8-9.

أولاً: تطوير الشركات الناشئة وفقاً لنهج إقليمي

تطوير الشركات الناشئة وفقاً لنهج إقليمي يعني تركيز الجهود والموارد على تعزيز بيئة الأعمال الناشئة وتشجيع نموها في إقليم محدد، على الرغم من أنه قصير الأجل وذو نطاق صغير، يؤثر بشكل إيجابي على التحفيز من الابتكار المحلي. إذا بقيت شركة ناشئة في السوق لفترة أطول، فإنها تساهم في زيادة في الناتج المحلي الإجمالي للبلد الذي تعمل فيه، وخلق فرص عمل جديدة، ويساهم في انخفاض البطالة وارتفاع مستويات المعيشة في المجتمع.¹

حتى اليوم نحن قد تشير إلى بعض الأمثلة على النجاح، مثل وادي السيليكون الذي يعد أهم بيئة اقتصادية للشركات الناشئة.

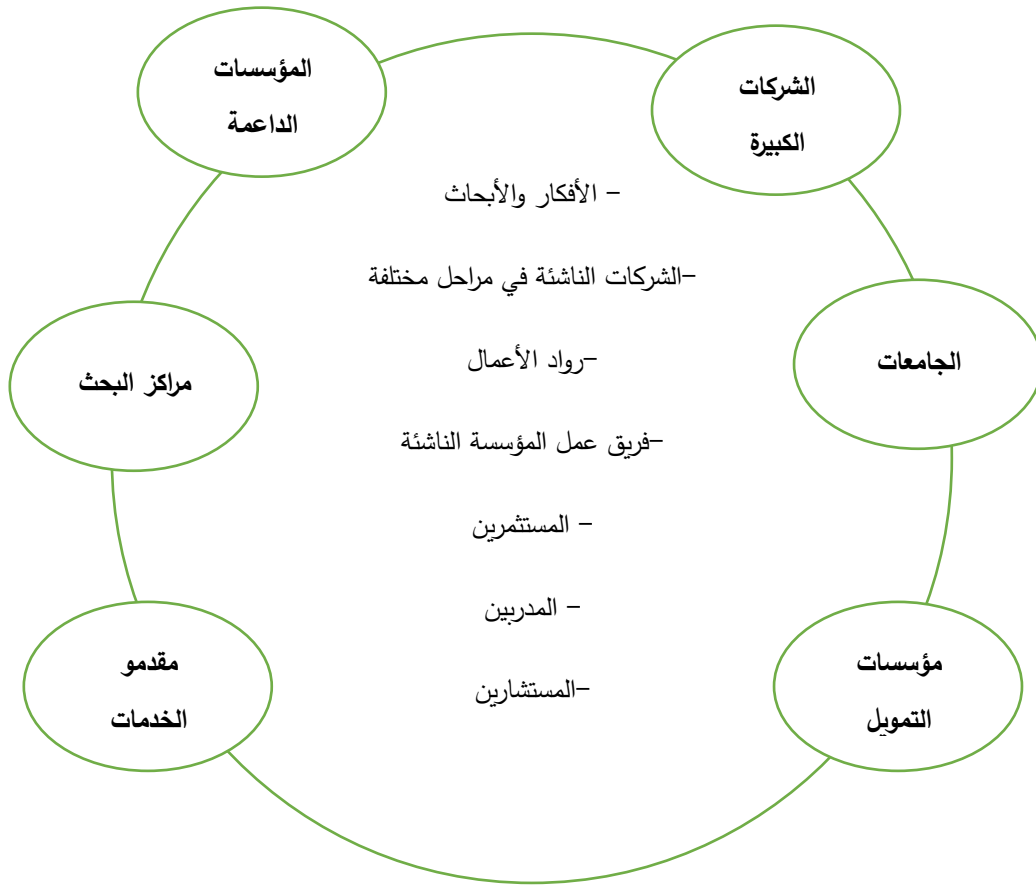
1- النظام البيئي للمؤسسات الناشئة

ينمو نظام الشركات الناشئة بمستويات متفاوتة، يتكون نظام الشركات الناشئة من أصحاب المصلحة المختلفين، بما في ذلك المسرعات والحاضنات والمستثمرين ومقدمي الخدمات والمؤسسات التعليمية والبحثية والشركات الكبيرة. يجمع نظام الشركات الناشئة بين هذه العناصر (الموارد والمستثمرين والبنية التحتية والشبكات والتسويق والخبراء والمواهب، إلخ) مما يساعد في نمو الشركات الناشئة. يدعم نظام الشركات الناشئة جميع رواد الأعمال. بالإضافة إلى تقديم الدعم من حيث رأس المال أو التمويل من المستثمرين أو مصادر أخرى، المعرفة والخبرة هما أهم شيئين يكتسبهما رائد الأعمال من نظام الشركات الناشئة،² وعلى ضوء ذلك يمكن تقديم عناصر النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الشكل رقم (01) التالي:

¹ Joanna Szarek, Jakub Piecuch, **The Importance of Startups for construction of innovative economies**, Cracow University of Economies, Poland, 2018, P 393

² Malvika Garg, Suman Gupta, **Startups and the Growing Entrepreneurial Ecosystem**, journal of Intellectual, Haryana, India, Vol 26, 2021, PP 31-38

الشكل رقم 1: عناصر النظام البيئي للمؤسسات الناشئة



Source: Malvika G, *Startups and the Growing Entrepreneurial Ecosystem*, journal of Intellectual, India, 2021, P32.

يمثل الشكل رقم (01): النظام البيئي للمؤسسات الناشئة، ويتضمن مجموعة متنوعة من الأطراف المشاركة، الدائرة المركزية تحوي عناصر أساسية تشكل النواة الحية للنظام، بدءًا من الأفكار والأبحاث التي تعكس الابتكار والإبداع، مرورًا بالشركات الناشئة في مختلف مراحل التطوير، وحتى رواد الأعمال الذين يقودون هذه الشركات. فريق العمل في المؤسسة الناشئة يلعب دورًا هامًا في تنفيذ الرؤية وتحقيق الأهداف. وبالطبع، المستثمرون والمدربون والمستشارين يوفرون الدعم والإرشاد اللازمين لنجاح المشاريع الناشئة. أما الأشخاص من منظمات أخرى، فهم يمثلون شبكة واسعة من الشركاء والموارد المحتملة للمؤسسات الناشئة.

في الدوائر الصغيرة الخارجية، نجد الشركات الكبيرة التي تقدم فرصًا للتعاون والشراكة مع الشركات الناشئة. كما نجد مراكز البحث والجامعات التي توفر المعرفة والتكنولوجيا المبتكرة. وتشمل الأطراف الأخرى صناديق التمويل ومقدمي الخدمات والمؤسسات الداعمة مثل حاضنات الأعمال التي تقدم المساعدة والدعم في مجالات مثل التسويق والتدريب والتوجيه.

هذا الشكل يعكس تفاعل وتبادل الموارد والخبرات بين جميع الأطراف المشاركة في النظام البيئي للمؤسسات الناشئة. وتكمن قوته في توفير بيئة متعددة الأطراف تسهم في نمو وتطوير الشركات الناشئة بشكل فعال.

ثانياً: الشركات الناشئة تسهم في الإنعاش الاقتصادي من خلال نموها المسؤول

تلعب الشركات الناشئة دوراً حاسماً في إحداث التغيير المجتمعي بالإضافة إلى دفع الانتعاش الاقتصادي والنمو المسؤول. الشركات الناشئة هي محفز للنمو الاقتصادي على الصعيدين العالمي والمحلي. القيمة التي تخلقها الشركات الناشئة تتساوى تقريباً مع الناتج المحلي الإجمالي لاقتصاد G7 وتجاوز مبلغ تمويل الشركات الناشئة 600 مليار دولار سنة 2021، في حين أن نمو الشركات الناشئة هو جوهر بقائها، إلا أنه من المهم بنفس القدر بالنسبة لها أن تتطور بمسؤولية.¹

ثالثاً أدوار الشركات الناشئة في الاستقرار الاقتصادي

فيما يلي المزايا الرئيسية التي تأتي مع الشركات الناشئة التي تبني اقتصاداً أفضل:

1-خلق فرص العمل: واحدة من المزايا الرئيسية للشركات الناشئة هي أنها تولد وظائف جديدة. تظهر البيانات العالمية أن الشركات الناشئة تخلق المزيد من فرص العمل في أي بلد أكثر من

¹ Jurgens, **How Startups drive economic recovery while growing responsibly**, 2022, Available at the following link : <https://www.weforum.org/agenda/2022/05/how-startups-help-drive-economic-recovery-and-growth/> , View date 12-05-2022, at 12:45.

الشركات الكبيرة أو المؤسسات في نفس القطاع. وبالتالي فإنه يقلل من مشاكل البطالة في الدول النامية.

2-خلق الثروة: نظرا لأن رواد الأعمال مستثمرون جذابون من خلال دعم وتمويل مواردهم الخاصة، فإن شعب الأمة سيحصل على الفائدة عندما تنمو الشركات الناشئة. كما يتم تخصيص المال داخل المجتمع، يتم إنشاء الثروة داخل الأمة.

3-ترقية مستوى المعيشة: يمكن للشركات الناشئة ابتكار الابتكارات والتقنيات لتحسين مستويات معيشة الناس. هناك العديد من الشركات الناشئة التي تعمل في المناطق الريفية لتنمية المجتمع ككل.

4-النتاج المحلي الإجمالي الأفضل: يلعب الناتج المحلي الإجمالي (الناتج المحلي الإجمالي) دورا حيويا في تحسين التنمية الاقتصادية للبلد. من خلال دعم وتشجيع المزيد من الشركات الناشئة، من الممكن توليد المزيد من الإيرادات محليا وسيتدفق رأس المال الاستهلاكي أيضا في جميع أنحاء البلاد.

5-البحث والتطوير: يمكن دعم البحث والتطوير في البلدان النامية بشكل كبير من قبل الشركات الناشئة لأنها غالبا ما تتعامل مع التكنولوجيا العالية والخدمات القائمة على المعرفة. يدعم فريق البحث والتطوير في الشركة الناشئة كباحث عن الابتكار ويحتفظ بنمو الشركة. وهو يدعم بشكل جيد في التوجيه التطبيقي أو العمل البحثي في جامعة أو مؤسسة تعليمية أخرى. وبالتالي، يمكن للشركات الناشئة إلهام الطلاب أو الباحثين لتنفيذ أفكارهم من خلال العمل في شركة ناشئة.

6- تطوير مجموعة المواهب: يمكن للقيادة المرنة أن تجلب الجامعات والشركات لإنتاج نوع من مجموعات المواهب التي تبدأ الشركات الناشئة. وبالمثل، يمكن للاستراتيجية المؤيدة للابتكار من جانب القادة السياسيين المحليين أن تزيل بعض العوائق التنظيمية التي تعيق نمو الشركات الناشئة¹.

¹ Rafique, The Role Of Startups in Economic Prosperity of Developing Countries, 2023,

رابعاً: أهمية الشركات الناشئة للاقتصاد

تحتل الشركات الناشئة دوراً بارزاً في دفع النمو الاقتصادي وتعزيز الابتكار، حيث تتميز هذه المشاريع الناشئة بالتأقلم والإبداع في ريادة الأعمال، وهي تلعب دوراً محورياً في تشكيل اقتصادات البلدان حول العالم. من خلال تقديم أفكار وتقنيات ونماذج أعمال جديدة، وتخلق فرص عمل وتساهم في الديناميكية العامة للاقتصاد.

الشركات الناشئة مهمة للاقتصاد لعدد من الأسباب، فهي تخلق الوظائف وتحفز الابتكار وتساعد على دفع عجلة النمو الاقتصادي.

1- خلق فرص العمل: الشركات الناشئة مسؤولة عن جزء كبير من الوظائف الجديدة التي تم إنشاؤها في الاقتصاد في الولايات المتحدة، على سبيل المثال، تخلق الشركات الناشئة حوالي ثلثي صافي الوظائف الجديدة. هذا لأن الشركات الناشئة غالباً ما تكون في طليعة الصناعات والتقنيات الجديدة، التي تخلق طلباً جديداً على العمالة¹.

2- الابتكار: الشركات الناشئة مهمة أيضاً للابتكار، غالباً ما تكون مصدر المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة التي يمكن أن تحسن حياة المستهلكين والشركات. من المرجح أيضاً أن تتبنى الشركات الناشئة تقنيات جديدة أكثر من الشركات القائمة، مما قد يؤدي إلى مزيد من الابتكار.

3- النمو الاقتصادي: يمكن للشركات الناشئة أن تساعد في دفع عجلة النمو الاقتصادي من خلال خلق فرص العمل وتحفيز الابتكار وزيادة المنافسة. عندما تنجح الشركات الناشئة، يمكنها إنشاء دورة اقتصادية تعود بالنفع على الاقتصاد بأكمله².

<https://sentientso.com/the-role-of-startups-in-economic-prosperity-of-developing-countries/>,

Date:02-06-2023.

¹ Thomas P, Dinapoli , **The Economic Impact of Small Business in New York State**, Office Of new York State Comptroller ,2016, P 10.

² Thomas P, Dinapoli , **The Economic Impact of Small Business in New York State**, Office Of new York State Comptroller ,2016, P 10.

المطلب الثالث التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة

تواجه الشركات الناشئة العديد من التحديات في عملية تأسيس وتنمية أعمالهم. تواجه كل شركة ناشئة العديد من التحديات، من مرحلة التأسيس إلى زيادة رأس المال وتوظيف الموارد والتوسع وغير ذلك. إن فهم هذه التحديات ومعالجتها بفعالية هي عوامل أساسية لنجاح ريادة الأعمال.

أولاً: أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة

في ظل التطور الاقتصادي والتكنولوجي السريع، أصبحت المؤسسات الناشئة تلعب دوراً حيوياً في تحقيق التنمية الاقتصادية والابتكار في مختلف القطاعات. إلا أنها تواجه تحديات كبيرة تعتبر عائقاً أمام نموها وازدهارها. ينبغي على رواد الأعمال أن يكونوا على دراية تامة بتلك التحديات ويتعاملوا معها بحكمة لضمان استمرار نجاح مشاريعهم. من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة:

1- التمويل

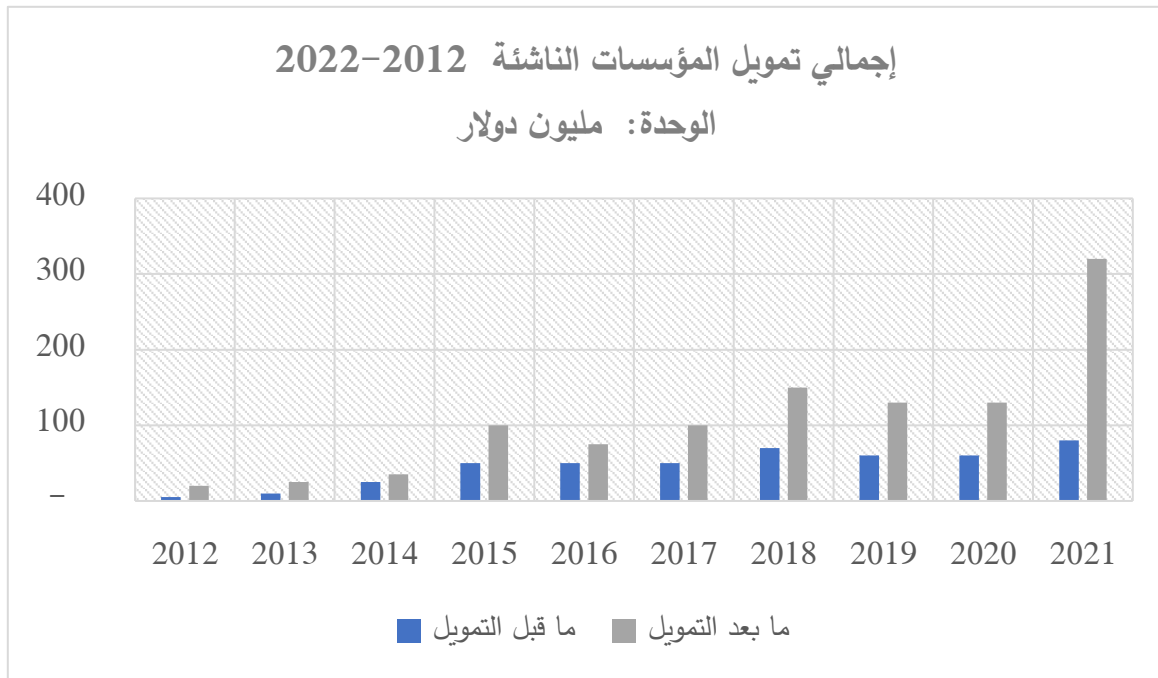
يشير "التمويل" إلى الأموال المطلوبة لبدء وإدارة الأعمال التجارية. إن جمع الأموال لإطلاق شركة ناشئة والحفاظ على تشغيلها هو التحدي الأول والأكثر شيوعاً لأي شركة ناشئة. إنه حقا تحد شاق لتمويل الأعمال التجارية الخاصة، حيث يتعين على المرء إنفاق المال لكسب المال. الحصول على الأموال من المستثمرين أو التمهيد هما الخياران الرئيسيان للتمويل. مع نمو الأعمال التجارية، تزداد الحاجة إلى الأموال أيضاً. لنجاح شركة ناشئة، تعد الإدارة السليمة للشؤون المالية أمراً بالغ الأهمية. تقوم معظم الشركات الناشئة بجمع التمويل، خاصة مع نموها بشكل أكبر وتوسيع نطاق عملياتها. وعموماً، يتم جمع التمويل في مراحل مختلفة مثل مرحلة ما قبل البذرة، ومرحلة ما قبل البذور، والسلسلة (ألف وباء وجيم وما إلى ذلك)، اعتماداً على التقدم الذي أحرزته في تطوير

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

منتجاتها أو خدماتها. التمويل مطلوب لأغراض عديدة مثل إنشاء النموذج الأولي وتطوير المنتجات وتوظيف الفريق ورأس المال العامل وما إلى ذلك.¹

على ضوء ذلك، يتم تقديم الشكل رقم 02 الذي يُعرض إجمالي تمويل المؤسسات الناشئة في الفترة الممتدة من عام 2012 إلى عام 2022.

الشكل رقم 2: إجمالي تمويل المؤسسات الناشئة 2012-2022



Source: Startup Genome, the global startup ecosystem report, 2022, P 17.

يعكس الشكل رقم (02) إجمالي تمويل المؤسسات الناشئة بين عامي 2012 و2022. يوضح الشكل التغيرات في قيمة الشركات الناشئة قبل وبعد التمويل. من الملاحظ أنه على مدار السنوات، تم تحقيق زيادات كبيرة في قيمة الشركات بعد تلقي التمويل. على سبيل المثال، في عام 2012، كانت قيمة الشركات قبل التمويل 5 مليون دولار، وبعد التمويل ارتفعت إلى 20 مليون دولار. وفي السنوات التالية، تكرر نمط زيادة القيمة بعد التمويل، مع ارتفاعات ملحوظة في بعض الأعوام مثل عام 2015 حيث ارتفعت القيمة من 50 مليون دولار قبل التمويل إلى 100 مليون دولار بعد

¹ Malvika G, see Op.cit, P 32.

التمويل، تميز عام 2021 بزيادة ملحوظة في تمويل المؤسسات الناشئة. حيث ارتفعت قيمة التمويل بشكل كبير في هذا العام، مما يعكس الثقة المتزايدة في قدرة هذه الشركات على تحقيق النجاح وتحقيق الابتكار. هذه الزيادة في التمويل توفر للمؤسسات الناشئة الموارد اللازمة لتوسيع نشاطها وتنميتها، مما يساهم في تعزيز فرصها للنجاح والاستدامة في المستقبل.

2- فريق العمل

يعد وجود الفريق المناسب في المكان المناسب هو الخطوة الأولى والمهمة للغاية عند بناء عمل تجاري قوي ومستدام، وخاصة للشركات الناشئة. يلعب هذا الفريق دورًا رئيسيًا في فهم وتنفيذ رؤية الشركة / المؤسس.

بدء عمل تجاري كان العثر على المواهب المناسبة دائمًا تحديًا للشركات الناشئة. إن بناء الفريق المناسب يمهد الطريق لنجاح أي شركة ناشئة. في شركة ناشئة لديها كمية محدودة جدا من الموارد يصبح أكثر

من المهم توظيف الموارد البشرية الصحيحة بسعر مناسب؛

الموارد البشرية هي التي ستمثل مباشرة الشركة الناشئة نيابة عن المنظمة نفسها ومؤسسيها.¹

3- المنافسة ونقل المنتج من المختبر إلى السوق

يعد تحديد المنتج بناء على حاجة السوق أحد التحديات المهمة أمام بدء المؤسسة الناشئة. نظرا للمشهد التنافسي، من الصعب دائما على الشركة الناشئة البقاء في صدارة المنافسة، ويشكل الافتقار إلى التوجيه المناسب تحديا آخر، يمكن أن يضع حدا لفكرة يحتمل أن تكون جيدة.²

¹ Malvika G, see Op.cit, P 32.

² Malvika G, see ibid, P 33.

4- التغييرات التكنولوجية

على الرغم من أن الشركات الناشئة في عصر جديد، إلا أن هذا لا يعني أن المؤسس أو المؤسسين المشاركين يدركون بنسبة 100% التقدم التكنولوجي الذي يحدث في السوق.

- عندما يصبح كل شيء رقمياً، يصبح من الصعب المنافسة.
- ليس فقط في نهاية المؤسس، ولكن الموظفين الذين هم أهم أصول الشركة الناشئة يحتاجون أيضاً إلى التدريب والوقت من أجل فهم الحاجة إلى التغييرات التكنولوجية وكيفية استخدامها في النشاط اليومي.¹

5- العلامة التجارية واستراتيجية النمو

في سبيل تحقيق النجاح والاستمرارية في عالم الأعمال، تلعب العلامة التجارية واستراتيجية النمو دوراً حيوياً في جذب العملاء وتحقيق التميز التنافسي.

أ. **العلامة التجارية:** العلامة التجارية هي التمثيل العام لشركة أو منتج أو خدمة في أذهان العملاء والمستهلكين، تتضمن العلامة التجارية عناصر مرئية مثل الشعارات والأشكال والألوان، ولكنها لا تقتصر على قيم الشركة وثقافتها وتجربة المستهلك والرسائل التسويقية، تم تصميم العلامة التجارية لبناء الثقة والتفاعل مع الجمهور وخلق ميزة تنافسية.

ب. **استراتيجية النمو:** تتضمن استراتيجية النمو مجموعة من الخطط والاستراتيجيات التي تهدف إلى تحقيق النمو المستدام وزيادة حجم وقيمة الشركة الناشئة، يتضمن ذلك تحديد أهداف النمو، وتحليل الأسواق وال جماهير المستهدفة، وتطوير منتجات وخدمات جديدة، وتوسيع النطاق الجغرافي، وتطوير شبكات التوزيع، وتحسين العمليات التجارية، وتطوير استراتيجيات التسويق والمبيعات.²

¹ Pranav Singhal, The modern challenges for startups and small business in India, Amitou University, 2023, P 33.

² Pranag S, see ibid, P 33.

تتعلق العلامة التجارية واستراتيجية النمو في المؤسسة الناشئة بتعزيز قوة العلامة التجارية وتحقيق النمو المستدام، تعمل العلامة التجارية على بناء تفاعل العملاء والتميز التنافسي، في حين تركز استراتيجية النمو على تحقيق النمو المستدام وزيادة الحجم والقيمة، يجب أن تتوافق العلامة التجارية واستراتيجية النمو معًا وتعملان بشكل متناغم لتحقيق أهداف المؤسسة الناشئة في السوق.

6- تغيير القواعد والقوانين الحكومية

تُعدّ تغييرات القوانين واللوائح الحكومية أمرًا حاسمًا يؤثر على بيئة الأعمال للمؤسسات الناشئة. يمكن أن تتضمن هذه التغييرات:

أ. حماية البيانات

يجب على الحكومة اتخاذ درجة معينة من الإجراءات للسيطرة على سرقة البيانات وإصدار تشريعات وقوانين لحماية بيانات المستهلكين والمستخدمين لمختلف المواقع والشركات.

ب. قواعد الإعلانات

إضافة التعديلات اللازمة في القواعد واللوائح التي لحماية حقوق المشاهد. يجب على الشخص الذي يعرض إعلانه عن أجهزة التلفزيون ومواقع التواصل الاجتماعي اتباع الإرشادات إذا لم يتم اتباعه، فسيتم إلغاء تصريح الإعلان ويمكن أن يؤدي إلى حظر الإعلان.

ج. التراخيص والتصاريح

بعض الدول قد تكون لديها إجراءات إدارية معقدة ومكلفة لتأسيس وتشغيل الشركات الناشئة. يجب على رواد الأعمال تخطي هذه العقبات والتعامل مع البيروقراطية الحكومية للحصول على التراخيص والتصاريح اللازمة لبدء وتشغيل أعمالهم.¹

¹ Pranag S, see Op.cit, P 34.

ثانياً: تحديات نماذج أعمال الشركات الناشئة المستدامة

تواجه الشركات الناشئة في مجال الأعمال المستدامة تحديات متعددة. فقد يشمل ذلك تأمين تمويل كافٍ للمشاريع المستدامة، والتعامل مع قيود الموارد المحدودة، وبناء نماذج أعمال قابلة للتوسع والاستدامة. إضافةً إلى ذلك، ينبغي أن تكون الشركات الناشئة على دراية بتحديات الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، والتي تتطلب تبني ممارسات عمل مستدامة وتكييفها مع الاحتياجات المتغيرة للسوق والمستهلكين.

القدرة على التحول بسرعة ونجاح إلى نماذج أعمال جديدة هي مصدر هام للميزة التنافسية المستدامة ووسيلة رئيسية لتحسين أداء الاستدامة للمؤسسات.

ومع ذلك، أظهرت الأبحاث أن العديد من الابتكارات في نماذج الأعمال تفشل، وعلى الرغم من أهمية هذا الموضوع، إلا أن أسباب الفشل لم تكن مستكشفة بشكل كبير وفي سياق الشركات الناشئة، لم تُطبق بعد.

تشير النقاط إلى أن الشركات الناشئة يمكن أن تتعامل مع أربع تغييرات تنظيمية رئيسية هي:

- الابتكار لتحقيق الاستدامة؛
- النظر إلى التشريعات الاجتماعية والبيئية الجديدة كفرصة؛
- تصميم منتجات وخدمات مستدامة؛
- تطوير نماذج أعمال مستدامة (إيجاد طرق جديدة لتقديم القيمة واستيعابها).¹

هناك ثلاث تحديات في ابتكار نماذج الأعمال المستدامة:

- الأولى هي أنه على الرغم من حدوث الاجتماعات وورش العمل حول ابتكار نماذج الأعمال، إلا أن الأفكار لا تتبع بعدها؛

¹ Andressa K, Sandra N, Ivan B, **Challenges of business models for sustainability for startups**, Rausp Management journal, Brazil, Vo 58, No 20, 2022, P 4.

- الثانية هي أنه على الرغم من وجود مفاهيم واعدة لنماذج الأعمال المستدامة، إلا أنها لا تزال غير مطبقة؛
- الثالثة هي أن معظم نماذج الأعمال المطبقة، خاصة في بدايتها، تفشل مع مرور الوقت في السوق.¹

ثالثًا: التحديات التي تواجه رواد الأعمال المستدامين

العقبات والمخاطر المتصورة هي عوائق رئيسية في تحقيق الاستدامة. غالبًا ما يواجه رواد الأعمال الأمور الأخلاقية المتعلقة بمتابعة المصالح الاقتصادية في حين معالجة المصالح الاجتماعية والبيئية. في هذه الحالة، يجدون صعوبة في تحقيق التوازن بين خدمة المصالح الذاتية وتلبية احتياجات الآخرين. بالإضافة إلى ذلك، يستغل رواد الأعمال المستدامين في كثير من الأحيان الفرص التي تنشأ عن القضايا البيئية والاجتماعية المهملة، والتي تكون أكثر تعقيدًا في التعامل معها من ريادة الأعمال التقليدية؛²

نماذج الأعمال الموجهة نحو الربح أو السوق في ريادة الأعمال التقليدية تغفل عن المشكلات البيئية والاجتماعية لأنها من المرجح أن تقلل من هوامش الربح. نظرًا لأن الاستدامة لا تزال قيد التطوير، فإن الشركات، وخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، لديها وصول محدود إلى التكنولوجيا المتقدمة والموارد. وبالتالي، يثير ريادة الأعمال الاجتماعية الخوف، مما يثني عناصر رواد الأعمال المستدامين عن الاستثمار. النظم والمنتجات التقليدية هي عقبة رئيسية أمام تحقيق فوائد ريادة الأعمال المستدامة؛

السياسات العامة والتقاليد تفضل ريادة الأعمال التقليدية، مما يجعل من الصعب للرواد الاستداميين تنفيذ أفكارهم وتحقيق النجاح. على سبيل المثال، تتمحور السياسات العامة في العديد من البلدان حول تشجيع النماذج التجارية التقليدية وتقديم الدعم والحوافز لها، بينما يواجه رواد

¹ Andressa K, see ibid, P 5.

² Alberico T, Ricardo J, Sandra P, Sustainable Entrepreneurship : A literature Review , MDPI, Sustainability, 2022, P 16.

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

الأعمال المستدامين صعوبة في الحصول على الدعم اللازم لأفكارهم المستدامة. بالإضافة إلى ذلك، التقاليد والعادات الاجتماعية قد تكون متجذرة في النماذج التجارية التقليدية وتفتقر إلى الدعم والتفهم للمبادرات الاستدامة. هذا يعني أن الرواد الاستداميين يجدون صعوبة في تغيير النظام القائم ومواجهة المعتقدات التقليدية والممارسات العادية؛¹

بشكل عام، يواجه رواد الأعمال المستدامين تحديات كبيرة في تنفيذ رؤيتهم للأعمال التجارية المستدامة والتوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. لذا، يجب على الرواد الاستداميين أن يكونوا مستعدين للتعامل مع هذه التحديات والعمل على تغيير النظم والثقافات القائمة لتعزيز ريادة الأعمال المستدامة وتحقيق التنمية المستدامة.

¹ Alberico T, see ibid, P 17.

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة المستدامة

نظرًا للتحوّل العالمي نحو الاستدامة والاتجاهات البيئية والاجتماعية المتنامية، أصبحت الشركات الناشئة المستدامة محور عالم الأعمال. ريادة الأعمال المستدامة هي نموذج أعمال مبتكر جديد يجمع بين الاقتصاد والمجتمع والبيئة لتحقيق النمو المستدام والربحية، مع المساهمة في حل المشكلات البيئية وتحسين نوعية حياة الأفراد والمجتمعات.

تعتبر الشركات الناشئة المستدامة ركيزة مهمة لتحقيق التنمية المستدامة. تحتاج هذه المؤسسات إلى استخدام مناهج واستراتيجيات تجمع بين الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وتلتزم بتحقيق النمو المستدام والربحية مع حماية البيئة وتعزيزها وتلبية احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية.

وعليه سيتم تقسيم المبحث إلى المطالب الثلاثة التالية:

- **المطلب الأول:** مفهوم الاستدامة في سياق المؤسسات الناشئة؛
- **المطلب الثاني:** النظرة الدولية للمؤسسات الناشئة المستدامة؛
- **المطلب الثالث:** دور الابتكار والتكنولوجيا في تحقيق استدامة المؤسسات الناشئة.

المطلب الأول: مفهوم الاستدامة في سياق المؤسسات الناشئة

نظرًا للتحديات البيئية والاقتصادية والاجتماعية التي تواجه المجتمع اليوم، أصبحت الاستدامة مفهومًا مهمًا وضروريًا في جميع المجالات، بما في ذلك في سياق الأعمال التجارية الناشئة. المنظمات الناشئة هي كيانات ديناميكية ومبتكرة تسعى جاهدة للنجاح والنمو في بيئة تنافسية دائمة التغير. من هذا المنظور، فإن دور مفهوم الاستدامة هو تعزيز فعالية هذه المؤسسات والمساهمة في نجاحها المستدام.

أولاً: تعريف الاستدامة في سياق المؤسسات الناشئة

يرتبط مفهوم الاستدامة في سياق الأعمال الناشئة بقدرة هذه الشركات على تحقيق توازن بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في عملها وأنشطتها. تهدف الشركات الناشئة المستدامة إلى تحقيق النمو والربحية مع العمل على حماية البيئة وتعزيز المجتمع على هذه الخلفية، يشمل مفهوم التنمية المستدامة للشركات الناشئة عدة جوانب رئيسية، أهمها:

1. تتطلب الاستدامة الاقتصادية توازناً بين النمو والربحية والاستدامة المالية طويلة الأجل. يجب أن تكون الشركات الناشئة قادرة على توليد الإيرادات وأن تكون مربحة بطريقة مستدامة حتى تتمكن من تمويل أنشطتها والاستثمار في الابتكار والتوسع.

2. ينطوي مفهوم الاستدامة الاجتماعية على تلبية الاحتياجات الاجتماعية وتعزيز التحسينات في نوعية الحياة. يجب أن تكون الشركة الناشئة المستدامة على استعداد للتعامل مع شرائح مختلفة من المجتمع والاستماع إلى احتياجاتهم وتطلعاتهم. يجب على هذه المنظمات إقامة تعاون وشراكات مع مختلف أصحاب المصلحة بما في ذلك العملاء والموردين والمجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية.

3. يتطلب مفهوم الاستدامة البيئية من الشركات الناشئة اتخاذ إجراءات لحماية البيئة وتقليل تأثيرها البيئي يمكن تحقيق ذلك من خلال ممارسات الإدارة البيئية مثل تحسين كفاءة استخدام الموارد وتقليل النفايات واستخدام الموارد المتجددة تتطلب الاستدامة البيئية أيضاً النظر في التأثير البيئي للمنتجات أو الخدمات التي توفرها المنظمة وتشجع الابتكار المستدام واستخدام التقنيات النظيفة.¹

¹ Amiel kornel, Spinning Into Control, **Improving the sustainable startups**, Palgrave Macmillan, USA, 2018, P 11.

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

ومن هنا نستنتج أن مفهوم الاستدامة في سياق الشركات الناشئة هي وضع الشركات المستدامة والمسؤولة اجتماعياً وبيئياً حيث إنها تهدف إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الثلاثة للاستدامة وتعزيز التنمية المستدامة التي تعود بالفائدة على المؤسسة نفسها والمجتمع المحيط بها.

ثانياً: الشروط الأساسية لتحقيق الاستدامة في المؤسسات الناشئة

تحقيق الاستدامة في المؤسسات الناشئة يتطلب وجود عدة شروط أساسية. هذه الشروط تساعد على ضمان توازن مستدام بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للشركة الناشئة.

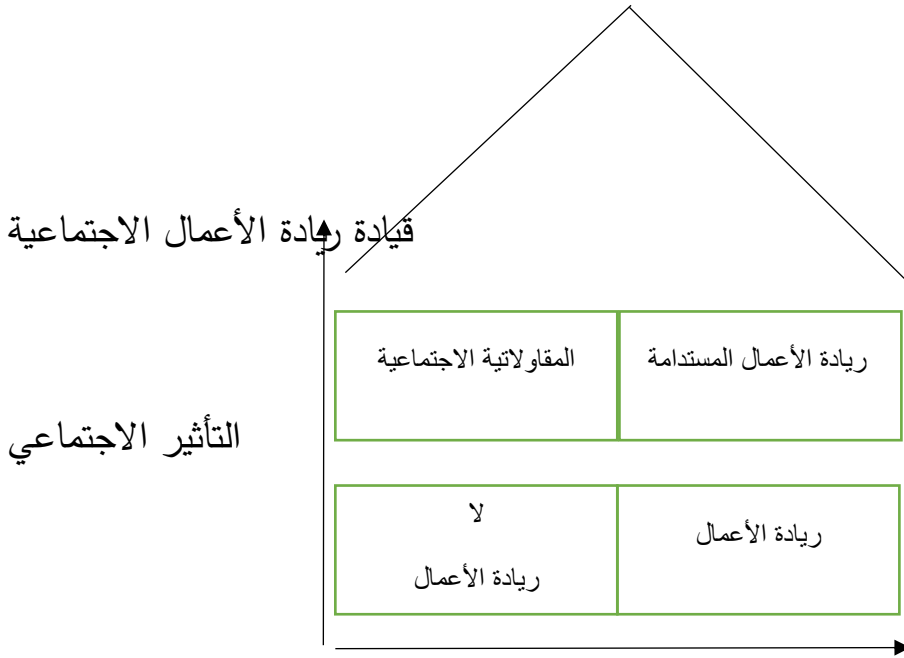
1. الاستدامة الاجتماعية

تهدف الاستدامة الاجتماعية إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال ممارسة الأعمال التجارية بطريقة تراعي العواقب الاجتماعية والأثر الإيجابي على المجتمع.

ريادة الأعمال الاجتماعية: تتمحور حول مفهوم الاستدامة الاجتماعية وتطبيقه على مجال ريادة الأعمال. تهدف ريادة الأعمال الاجتماعية إلى إيجاد حلول للتحديات الاجتماعية وتحقيق التنمية المستدامة عن طريق الابتكار والمشاريع التجارية¹. كما هو مبين في الشكل رقم (03)

¹ Nehme Azoury, Taieb Hafsi, **Entrepreneurship and social Entrepreneurship in the MENA Region**, Palgrave Macmillan, Switzerland, 2022, P 05

الشكل رقم 3: ريادة الأعمال الاجتماعية



تأثير ريادة الأعمال

Source: Christina W, Franz F, René S, Sustainable Entrepreneurship Business success through Sustainability, 2014, P 111.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (03): أن العلاقة المرتبطة بين ريادة الأعمال المستدامة والمقاوالاتية الاجتماعية وتأثيرهما على ريادة الأعمال، يمكن ملاحظة وجود صندوقين منفصلين يرمزان لكل عنصر، وهذا يعكس فكرة الترابط والتأثير المتبادل بينهما.

2. الاستدامة الاقتصادية

تشير الاستدامة الاقتصادية على القدرة على الحفاظ على نمو اقتصادي مستدام ومستدام طويل الأجل دون التأثير سلباً على الموارد الاقتصادية والبيئية. تتطلب الاستدامة الاقتصادية التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على الموارد والتكاليف المالية الفعالة والتكيف مع تغيرات السوق.

أ. نموذج الأعمال المستدام: يشير إلى تصميم وتنفيذ نموذج إجراءات العمل بما يتوافق مع مبادئ الاستدامة، يركز النموذج على تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية للعمل، يهدف النموذج إلى تقديم قيمة مستدامة للشركة والمجتمع من خلال الاستخدام الفعال للموارد، وتمكين الابتكار وتلبية احتياجات العملاء بطريقة مستدامة.¹

ب. الإدارة المالية الفعالة: وهذا يعني إدارة الموارد المالية للشركة بطريقة فعالة تضمن استدامة العمليات والنمو. تشمل الإدارة المالية الفعالة التخطيط المالي السليم، وإدارة التدفق النقدي، والمراقبة المستمرة للمصروفات والدخل، وعائدات الاستثمار المستدامة.²

ج. تحسين التكلفة: يشير إلى جهود الشركة لخفض التكاليف المرتبطة بعملياتها وإنتاجها باستمرار. يتضمن ذلك تحسين الكفاءة وتقليل الهدر واستخدام الموارد بشكل أكثر فاعلية لتعظيم قيمة تكاليف الاستثمار الخاصة بك.

د. التكيف مع تغيرات السوق: يشير إلى قدرة الشركات الناشئة على التكيف والاستجابة للتغيرات في السوق وبيئة العمل. يتطلب ذلك القدرة على التعلم والتكيف بسرعة، وتطوير استراتيجيات مرنة، وتحديث المنتجات والخدمات بناءً على الاحتياجات المتغيرة ومتطلبات السوق.³

3. الابتكار والتكيف

الابتكار والتكيف هما عنصران أساسيان في تحقيق الاستدامة في المؤسسات الناشئة، الابتكار هو عملية إدخال تغييرات جديدة ومبتكرة في منتجات أو خدمات المؤسسة، أما التكيف، فيشير إلى قدرة المؤسسة على التأقلم مع التغيرات والمتغيرات في البيئة المحيطة بها، ولتحقيق ذلك يجب:

¹ Mechthild D, Hugo D, **Business models for sustainable food systems a typology based on a literature.**

Review, Frontiers in sustainable food systems, 2023, P 02

² Ravindranath N, Kadam, **Financial Management for the Organizational success:** Challenge Before Finance Managers, International journal of advanced Research in Management and social sciences, vol 01, No 01,2012,P 130

³ Miguel A, Subramanian S, Sustainable Luxury, **Entrepreneurship and innovation, Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes,** Singapore, 2018, P 25.

أ. استخدام التقنيات الناشئة: يلعب استخدام التقنيات الناشئة دورًا حيويًا في تعزيز استدامة الشركات الناشئة. يمكن للتكنولوجيا الحديثة زيادة كفاءة العملية وزيادة الإنتاجية وتحسين تجربة العملاء. هناك العديد من التقنيات الناشئة التي يمكن استخدامها في مجال إدارة المؤسسات الناشئة، مثل تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، والتحليل الكبير، والحوسبة السحابية، والتسويق الرقمي، وما إلى ذلك. تُستخدم هذه التقنيات لتحسين العمليات واتخاذ قرارات إستراتيجية.¹

ب. الابتكار الداخلي والتطوير المستمر: تشجيع ثقافة الابتكار داخل المؤسسة من خلال تعزيز التفكير الإبداعي وتوفير بيئة داعمة للتجارب والاختبارات وتبادل الأفكار والمعرفة بين الفرق والأفراد، واستخدام أدوات ومنهجيات الابتكار مثل العصف الذهني والتحليل الاستراتيجي والبحث والتطوير لتحقيق التحسين المستمر وتطوير حلول جديدة.²

ج. القدرة على التكيف مع التغيير: في سياق إدارة شركة ناشئة، فإن القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية أمر بالغ الأهمية حيث تواجه الشركات الناشئة تحديات متعددة مثل تغييرات السوق والمنافسة والتكنولوجيا والتشريعات، يجب على الشركة الناشئة إزالة القيود واستيعاب التغيير والاستجابة بفعالية للتغيير.³

4. رؤية على المدى البعيد

الرؤية على المدى البعيد ضرورية بشكل أساسي لأي مؤسسة ناشئة ترغب في تحقيق النجاح، توفر الرؤية البعيدة خارطة طريق للمستقبل وتساعد الشركة على التركيز على أهدافها كما يمكن أن تساعد الرؤية البعيدة المحددة بشكل جيد أيضًا في جذب المستثمرين والموظفين للشركة. من خلال:

¹ Jensen M, Smith, **Utilizing Emerging Technologies in Startups: Enhancing Sustainability and Performance**, Journal of Innovation Management, 2020, P 8

² Vanessa R, Paul J, Vitor B, Carla C, **Subsistence Entrepreneurship, The interplay of Collaborative Innovation, Sustainability and social goals**, Contributions to Management Science, Switzerland ,2019,P 185

³ Eric Ries, **The lean Startup**, see Op.cit, P 184.

1. **البداية بتعريف أهداف الشركة:** وما الذي ترغب في أن تكون عليه شركة الناشئة كذلك ما هي القيم الأساسية بمجرد أن تكون لديك فهم واضح لمهمة وأهداف الشركة، يمكن البدء في تطوير رؤية بعيدة المدى تتوافق مع الشركة الناشئة.
2. **القيام بإجراء بحث حول الصناعة والسوق المستهدفة:** معرفة من هم العملاء المستهدفون لدي، كلما زادت المعرفة بالصناعة والسوق المستهدفة، زادت القدرة على تطوير رؤية بعيدة المدى واقعية وقابلة للتحقيق.
3. **تحديد أهداف طموحة، ولكن قابلة للتحقيق:** يجب أن تكون رؤية الشركة بعيدة المدى طموحة بما يكفي لتحفيز فريق العمل، ولكن يجب أن تكون أهدافها قابلة للتحقيق. إذا كانت الأهداف غير واقعية للغاية، فسيشعر فريق العمل بالإحباط وقد لا يتمكنوا من تحقيقها.
4. **توضيح رؤية الشركة لفريق العمل والمستثمرين:** بمجرد تطوير رؤية بعيدة المدى، من المهم أن واضحة لفريق العمل والمستثمرين، سيساعد ذلك في ضمان توجيه الجميع والعمل نحو نفس الأهداف.¹

المطلب الثاني: النظرة الدولية للمؤسسات الناشئة المستدامة

تعد النظرة الدولية للمؤسسات الناشئة المستدامة إطاراً شاملاً يركز على دمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في نموذج الأعمال. تهدف هذه النظرة إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال قيادة الأعمال، وتعكس الاستراتيجيات والممارسات التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين الاحتياجات الحالية واحتياجات الأجيال المستقبلية، من خلال الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال قيادة الأعمال المستدامة حول العالم.

¹ Miguel A, Sustainable Luxury, **Entrepreneurship and innovation**, see Op.cit. P-P 21-25.

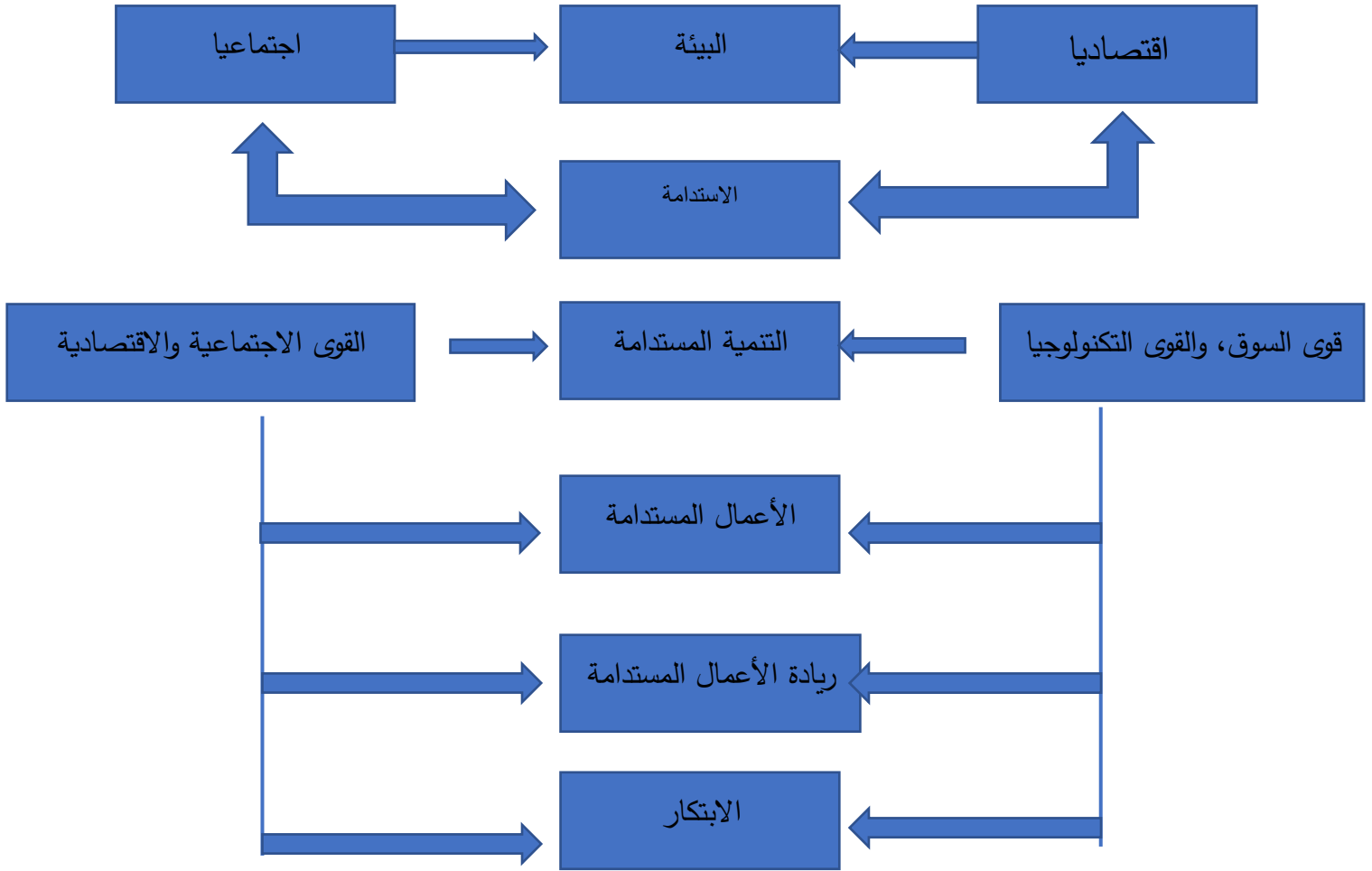
أولاً: من الأعمال المستدامة إلى ريادة الأعمال المستدامة

تم تطوير إطار عمل إدارة ريادة الأعمال المستدامة وفقاً لمبادئ التصميم من أجل التنمية المستدامة. ويتم تحويل الأعمال المستدامة إلى ريادة الأعمال المستدامة عن طريق التغييرات في بيئة الأعمال وتأثيرها على الأعمال التجارية. تتطلب هذه التغييرات من الشركات تعديل استراتيجيات أعمالها وتحسين أدائها في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. تهدف ريادة الأعمال المستدامة إلى خلق قيمة مستدامة والتحكم في المخاطر والتحديات الناجمة عن التغييرات في البيئة الخارجية. تظهر الأبحاث أن الشركات المبتكرة يمكن أن تدفع الابتكار البيئي بشكل مريح من خلال خلق مساحات سوقية مستقبلية.¹

في العصر الحالي، أصبحت ريادة الأعمال المستدامة ذات أهمية بالغة في الساحة العالمية. المنظور الدولي لريادة الأعمال المستدامة يعكس التوجه العالمي نحو الاستدامة والتنمية المستدامة. يشمل هذا المنظور الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لريادة الأعمال، ويعتبر تحقيق التوازن بين هذه الجوانب أمراً حاسماً. كما هو مبين في الشكل رقم (04):

¹ Christina W, Franz F, René S, **Sustainable Entrepreneurship Business success through Sustainability**, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Germany, 2014, P 70.

الشكل رقم 4: المنظور الدولي لريادة الأعمال المستدامة



Source: Christina W, Franz F, René S, Sustainable Entrepreneurship Business success through Sustainability, 2014, P 69.

يبين الشكل رقم (04) عناصر مهمة للريادة الأعمال المستدامة مثل الجوانب الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في صف واحد، مع توجه نحو الاستدامة. يمثل التسلسل الهرمي التنمية المستدامة على المستوى الأعلى، ثم الأعمال المستدامة، ثم ريادة الأعمال المستدامة، وأخيراً الابتكار. يتعامل الشكل أيضاً مع جوانب أخرى مثل السوق وقوى السوق والأطراف المعنية والقوى التكنولوجية. يوجد أيضاً التركيز على القوى الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في الجانب الأيسر من الشكل. يعد الشكل أداة بصرية فعالة لتوضيح العلاقات والتفاعلات بين مكونات الريادة الأعمال المستدامة.

ثانياً: التجارب الدولية للمؤسسات الناشئة المستدامة

تعد المؤسسات الناشئة المستدامة محركاً رئيسياً للتنمية المستدامة في جميع أنحاء العالم. وتوفر هذه المؤسسات حلاً مبتكراً للتحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تواجهها مجتمعاتنا. وتتمتع بالقدرة على تحقيق الربحية وتحقيق الأثر الإيجابي على البيئة والمجتمع في نفس الوقت؛

تتنوع التجارب الدولية للمؤسسات الناشئة المستدامة في جميع أنحاء العالم، وتتأثر هذه التجارب بالثقافة والبيئة الاقتصادية والتنظيمية في كل بلد. لذا، فإن دراسة هذه التجارب تساهم في تعزيز فهمنا لأفضل الممارسات والنماذج الناجحة في ريادة الأعمال المستدامة.

1. التجربة الألمانية

في ألمانيا، نرى تجارب ناجحة في مجال المؤسسات الناشئة المستدامة، حيث يتم تعزيز الابتكار والتنمية المستدامة من خلال الدعم الحكومي والبنية التحتية المتطورة.

أ. تمويل الابتكارات المستدامة: في يونيو 2022، أعلن صندوق الجيل الأخضر لجمع تبرعات بقيمة 100 مليون يورو لتمويل الابتكارات النظيفة. في الشهر التالي، أعلن صندوق رأس المال الاستثماري AENU عن إغلاق أولى بقيمة 100 مليون يورو لصندوقه الأخضر الدائم للشركات الناشئة في مجال تكنولوجيا المناخ والتأثير. تعتبر برلين موطنًا لمهرجان GreenTech Festival الذي يعمل منذ عام 2020. حققت شركة تأجير الطاقة الشمسية Enpal تمويلًا بقيمة 1.7 مليار يورو عبر 13 جولة تمويل، بما في ذلك جولة تمويل بقيمة 215 مليون يورو في يناير 2023.¹

ب. الدعم الحكومي: تقدم الحكومة الألمانية دعمًا كبيرًا للمؤسسات الناشئة المستدامة من خلال برامج التمويل والمنح الحكومية، وتشجيع التعاون بين القطاعين العام والخاص.

¹ Startup Genome, The Global Startup Ecosystem Report, USA, 2023, P 136.

ج. البنية التحتية المتطورة: تتمتع ألمانيا ببنية تحتية متطورة تدعم التكنولوجيا والابتكار، مما يسهم في تطوير ونمو المؤسسات الناشئة المستدامة.

د. التوجه البيئي: تتمتع ألمانيا بوعي بيئي عالٍ، وهناك تشريعات صارمة تهدف إلى حماية البيئة وتشجيع الاستدامة في الأعمال التجارية.

هـ. الشبكة الاجتماعية والاقتصادية: تتوفر في ألمانيا شبكة واسعة من المؤسسات والمنظمات والمستثمرين المهتمين بالاستدامة وريادة الأعمال، مما يسهل التعاون وتبادل المعرفة والخبرات.

و. الثقافة الريادية: تحظى ألمانيا بثقافة ريادية حيث تشجع على الابتكار والمخاطرة والتجربة، مما يدعم نمو المؤسسات الناشئة المستدامة وتطورها¹.

2. التجربة الهندية

منذ أن فتحت الهند أبوابها للتحرك الاقتصادي وأصبحت جزءًا من منظمة التجارة العالمية (WTO) ووقعت اتفاقية الجوانب المتصلة بحقوق الملكية الفكرية (TRIPS) في عام 1995، شهدت الهند تقدمًا تكنولوجيًا، تصنف النسخة العاشرة السنوية لمؤشر الهيئة الدولية للتجارة الأمريكية للملكية الفكرية لعام 2022 الهند في المرتبة 44 بين أفضل 55 دولة حققت تقدمًا في حقوق الملكية الفكرية. في عام 2016، قدمت الحكومة الهندية برنامج "رؤاد الأعمال في الهند" والذي استفاد منه أكثر من 80,000 شركة ناشئة. يناقش جوشي ظهور ريادة الأعمال في الجامعات التطبيقية في الهند. ومن الأهمية بالغة جامعة الهند للتكنولوجيا في مدراس والمختبر الوطني للكيمياء في بوني. يقوم البحث بتحليل عمليات المستوى الأول قبل الحاضنة التي أدت إلى تعزيز فرص التعرف على الفرص المحتملة. يستكشف المؤلفون العملية من المستوى الأول قبل الحاضنة ويشير إلى الحاضنات

¹ k Muo, Adebayo A, **Green Entrepreneurship** : Literature Review And Agenda for Future Research, International journal of Entrepreneurial Knowledge, Vo 7, No 2, Nigeria, 2019, P 21.

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

الناشئة التي تقع في هذه الجامعات. يؤكد باندا وجوي على أهمية القروض المستندة إلى الملكية الفكرية للشركات الناشئة وضرورة تغيير دور البنوك الهندية في ذلك.

لدراسة المشهد البراءاتي للابتكارات المستدامة، يوجد 391 شركة ناشئة حصلت على تمويل خارجي. والتي حصلت على براءات اختراع، حيث إن العوامل البيئية والاجتماعية للشركات الناشئة كانت على النحو التالي:

- أ. الابتكارات ذات التأثير البيئي: تتحدد البراءات ذات التأثير البيئي بأنها تندرج في الفئات التالية:
 - الطاقة المتجددة: تشهد الهند توسعاً كبيراً في قطاع الطاقة المتجددة، حيث تستهدف زيادة حصة الطاقة المتجددة في خليط الطاقة الوطني. تتضمن مصادر الطاقة المتجددة في الهند الطاقة الشمسية والرياح والطاقة الحرارية الأرضية والهيدروجين؛
 - إعادة التدوير - إدارة النفايات وإعادة تدويرها: تواجه الهند تحديات كبيرة في إدارة النفايات وتخلص منها بطرق صحية ومستدامة. تتبنى الهند مبادرات قوية في مجال إعادة التدوير وإدارة النفايات للحد من التلوث البيئي وتحقيق استدامة الموارد؛
 - استهلاك الماء أو توفير المياه: تعاني الهند من تحديات مائية كبيرة نظراً لندرة المياه في بعض المناطق وزيادة الطلب عليها. تُنفذ في الهند مشاريع توفير المياه وتحسين كفاءة استخدامها في القطاعات المختلفة للتعامل مع هذه التحديات وتحقيق استدامة المياه؛
 - الاختراعات المتعلقة بانبعاثات الغازات الدفيئة أو تقليل الغازات الضارة، تحسين جودة الهواء: في الهند، تواجه البلاد تحديات كبيرة فيما يتعلق بجودة الهواء والتلوث. وتعمل الحكومة الهندية والمؤسسات والمبتكرين على تطوير وتبني اختراعات للتغلب على هذه التحديات وتحسين جودة الهواء.

ب. الابتكارات ذات التأثير الاجتماعي والحوكمة: تم تحديد البراءات التي تفصح عن الاستدامة الاجتماعية وتأثير الحوكمة في الفئات التالية:

- القابلية لإعادة الاستخدام - الاقتصاد الدائري أو الاقتصاد المستدام، إدارة النفايات وإعادة التدوير: يشير إلى نهج اقتصادي يهدف إلى تقليل النفايات واستغلال الموارد بشكل فعال. يركز على إعادة استخدام المواد والمنتجات بدلاً من التخلص منها بعد الاستخدام الأولي، وذلك من خلال تصميم منتجات قابلة لإعادة الاستخدام وتطوير نظام يدعم إعادة التدوير وإدارة النفايات بطرق مستدامة؛

- توفير الطاقة أو اقتصاد المشاركة في الطاقة: يشير إلى التوجه نحو استخدام مصادر الطاقة المتجددة وتبادل الطاقة بين المستخدمين. يهدف إلى تحقيق كفاءة أعلى في استخدام الطاقة وتوفير الموارد الطبيعية، مثل توليد الكهرباء من مصادر متجددة مشتركة وتبادل الطاقة الزائدة بين الأفراد والمجتمعات؛

- نماذج الاشتراك أو اقتصاد الوصول: يشير إلى نماذج الأعمال التي تركز على توفير الخدمات بدلاً من بيع المنتجات. يتم تقديم الخدمات بناءً على الطلب والوصول المشترك، مما يساهم في تحقيق كفاءة عالية وتقليل النفايات، مثل مشاركة السيارات أو استئجار الأجهزة؛

- ممارسات التنوع والشمول الاجتماعي المبتكرة: يشير إلى التوجه نحو تعزيز التنوع والشمول الاجتماعي في المجتمع وفي سياق الأعمال. يتعلق بتبني ممارسات وسياسات تضمن المساواة والفرص المتساوية لجميع الأفراد بغض النظر عن خلفياتهم وهويتهم الشخصية. تهدف هذه الممارسات إلى تحقيق تنمية مستدامة وعدالة اجتماعية¹.

¹ Renooj J, Purna P, **Patents and Sustainable Innovation in Indian Startups**, the journal of world intellectual Property, India, P 4.

3. التجربة الأمريكية

في الولايات المتحدة، تشهد الاستثمارات في المؤسسات الناشئة النظيفة والمستدامة تعزيزًا وتشجيعًا مستمرًا. يتمثل هذا التوجه في توجيه المزيد من رؤوس الأموال نحو الشركات التي تعمل على توفير حلول مستدامة للتحديات البيئية وتعزيز الاستدامة في مجالات مثل الطاقة المتجددة، وتقنيات توفير الطاقة، وإدارة الموارد المستدامة، والتكنولوجيا البيئية، والابتكار الخضراء.

أ. **البيئة الاستثمارية:** الولايات المتحدة تتمتع ببيئة استثمارية مشجعة ومنظومة تمويل متنوعة تدعم المؤسسات الناشئة المستدامة. توجد شركات رأسمالية خاصة ومؤسسات تمويل ومستثمرون ملتزمون بدعم الابتكار والاستدامة حيث إن السيليكون فالي هو المصنف الأول كأفضل نظام بيئي للمؤسسات الناشئة.¹

ب. **الابتكار والتكنولوجيا:** تشتهر الولايات المتحدة بتطور التكنولوجيا والابتكار في مجالات متعددة، وتساهم التكنولوجيا في تحقيق الاستدامة وتطوير حلول مبتكرة في المؤسسات الناشئة.

ج. **الشراكات والشبكات:** تتمتع الولايات المتحدة بنظام قوي للشراكات والتعاون بين القطاع الحكومي والخاص والأكاديمي، حيث يتم تشجيع التعاون لتبادل المعرفة والخبرات وتوفير الدعم للمؤسسات الناشئة المستدامة.

د. **الثقافة الريادية:** الولايات المتحدة تتمتع بثقافة ريادية قوية وروح ريادية ملهمة. يتم تشجيع الابتكار والمبادرة وتقدير المخاطرة في بيئة الأعمال الأمريكية.

هـ. **نمو قطاع المؤسسات الناشئة المستدامة:** يعتبر قطاع المؤسسات الناشئة المستدامة واحدًا من أسرع القطاعات نموًا في الولايات المتحدة. وفقًا لتقرير "The State of Green Business"

¹ Startup Genome, **The Global Startup Ecosystem Report**, see Op.cit, P 33.

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

الصادر عن شركة GreenBiz، تشهد الولايات المتحدة زيادة في عدد المشاريع الناشئة المستدامة وتوسعها في مجموعة متنوعة من القطاعات مثل الطاقة المتجددة والتكنولوجيا البيئية¹.

و. **الدعم الحكومي:** تتبنى الحكومة الأمريكية سياسات داعمة للمؤسسات الناشئة النظيفة والمستدامة، من خلال توفير تسهيلات مالية ومنح حكومية وإعفاءات ضريبية وبرامج دعم. تهدف هذه السياسات إلى تشجيع الابتكار والاستثمار في قطاعات الاقتصاد الأخضر وتعزيز تحول الاقتصاد نحو المستدامة².

بفضل هذا الدعم الحكومي والاهتمام المتزايد بالاستدامة، يتم تعزيز فرص النمو والتطوير للمؤسسات الناشئة النظيفة في الولايات المتحدة.

7. **استثمارات الأموال الاستثمارية:** تشير البيانات إلى أن هناك اهتمامًا متزايدًا من قبل رأس المال الاستثماري في دعم المؤسسات الناشئة المستدامة في الولايات المتحدة. وفقًا لتقرير "The US Sustainable, Responsible, and Impact Investing Trends" الصادر عن US SIF Foundation، بلغ إجمالي الأصول المستدامة والمسؤولة وذات الأثر في الاستثمار في الولايات المتحدة ما يقرب من 17.1 تريليون دولار في عام 2020، وهو رقم قياسي يشير إلى زيادة الاهتمام بالاستثمار المستدام في البلاد³.

المطلب الثالث: دور الابتكار والتكنولوجيا في تحقيق استدامة المؤسسات الناشئة

يعتبر الابتكار والتكنولوجيا أمرًا حاسمًا في تحقيق الاستدامة في المؤسسات الناشئة. يلعبان دورًا مهمًا في تعزيز أداء هذه المؤسسات وتحقيق التنمية المستدامة اقتصاديًا وبيئيًا، تستطيع المؤسسات الناشئة المستدامة تحقيق مزايا تنافسية والتأثير في السوق كما يمكن للابتكارات

¹ Joel M, State of Green Business, **Green Biz Group**, USA, 2022, P 29.

² CleanTech Group, **Global Cleantech100**, USA, 2023, P 23.

³ Us SIF Foundation, **Report on Us Sustainable Investing Trends**, Parnaus Investments, USA, 2022, P 14.

التكنولوجية أن تحدث تغييراً جذرياً في طريقة تقديم المنتجات والخدمات، وتحسين عمليات الإنتاج والتسويق، وتعزيز الاستدامة المالية والاجتماعية.

أولاً: أهمية الابتكار والتكنولوجيا في المؤسسات الناشئة المستدامة

الابتكار يوفر حلاً للحد من الفجوة في مستويات المعيشة بين الطبقات الغنية والفقيرة في المجتمع. يتحقق ذلك من خلال إنتاج نسخ مبسطة من المنتجات المتطورة الموجودة بالفعل لشرائها من قبل السكان ذوي الدخل المنخفض. كما أن الابتكار يدعم ريادة الأعمال ولديه القدرة على دمج الفئات المهمشة في دوائر الأنشطة الاقتصادية، خاصة الابتكار من قبل الفئات ذات الدخل المنخفض. عادة ما يستغل الابتكار المعرفة التقليدية أو الاستخدام المكيف للتكنولوجيا الحديثة التي يمكن لمعظم السكان تحملها، مثل الهواتف المحمولة. ومع ذلك، غالباً ما يكون هناك قيمة في الابتكارات المحلية التي تنشأ من الضرورة ويمكن أن تساعد في تحسين مستويات المعيشة أكثر من بعض الابتكارات التقنية. حيث إن الابتكار مرتبط بالسوق، أي أن القطاع غير الرسمي يستجيب فوراً للطلب السوقي والعرض والطلب الاجتماعي. وبالتالي، يمكن للابتكار أن يدفع النمو ويخلق فرص عمل¹.

1. نماذج الابتكار في المؤسسات الناشئة المستدامة

تتباين نماذج الابتكار في المؤسسات الناشئة المستدامة بناءً على طبيعة وأهداف هذه المؤسسات. من بين هذه النماذج، تبرز نماذج الابتكار المغلق والابتكار المفتوح كوسيلتين هامتين لتحقيق الاستدامة في العمليات التجارية.

أ. **الابتكار المغلق**: نموذج الابتكار المغلق يعتبر أن الابتكار الناجح يتطلب التحكم الصارم والملكية الفكرية. وفي هذا النموذج، يتم السيطرة على الأفكار ويمنع تداولها خارج الشركة. يعتمد هذا النموذج

¹ Vusumuzi M, Mapeto B, The Role Of Innovation and Intellectual Property Rights in Achieving Sustainable Development Through the Informal Sector, ICTACT JOURNAL ON MANAGEMENT STUDIES, Vo 8, No 3, 2, 2022, P 1600.

على عدة أصول، بما في ذلك استغلال أذكي العقول في الشركة، وتطوير الأفكار وتقديمها إلى السوق داخل الشركة، والوصول إلى السوق بأسرع وقت ممكن للسيطرة عليها، والتفوق على المنافسين من خلال توفر الأفكار الأفضل والأكبر، والحماية الصارمة للملكية الفكرية لمنع الآخرين من استغلال الأفكار.

هذه المبادئ تعززها الشركات الكبيرة التي تتمركز في أنفسها وتستثمر بشكل كبير في البحث الداخلي. وتشكل هذه الشركات عقبة أمام الشركات الناشئة، وتحاول السيطرة على حصة السوق وتحقيق المكاسب.

ب. **الابتكار المفتوح:** من ناحية أخرى، يُعرف الابتكار المفتوح بأنه نمط يفترض أن المؤسسات يمكنها ويجب أن تستخدم كل من الأفكار الداخلية والخارجية والمسارات الداخلية والخارجية إلى السوق. يُعتبر الابتكار المفتوح استخدام تدفقات مقصودة من المعرفة لتسريع الابتكار الداخلي وتوسيع أسواق استخدام الابتكار الخارجية. يفترض هذا النمط أن الشركات يمكنها ويجب عليها استخدام الأفكار الخارجية والأفكار الداخلية والمسارات الداخلية والخارجية إلى السوق أثناء سعيها لتقدم التكنولوجيا الخاصة بها¹، والمبادئ العامة للابتكار المفتوح تتمثل في:

- ليست كل الأذكياء في المجال يعملون لصالحنا. نحن بحاجة إلى العمل مع الأشخاص الأذكياء داخل وخارج الشركة؛
- البحث والتطوير الخارجي يمكن أن يخلق قيمة كبيرة: البحث والتطوير الداخلي ضروري للمطالبة بجزء من تلك القيمة؛
- ليس علينا أن نكون الأصل في البحث لكي نحقق منه ربحاً؛
- بناء نموذج أعمال أفضل أهم من أن نصل إلى السوق أولاً؛
- إذا استقدنا من الأفكار الداخلية والخارجية على أفضل وجه، فسننجح؛

¹ Aleksandra K, Mariya S, Paulina B, **Use of Artificial intelligence in Terms of Open Innovation Process and Management**, Sustainability, 2023, P 5.

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

- يجب علينا الاستفادة من استخدام الآخرين للملكية الفكرية لدينا، ويجب علينا شراء الملكية الفكرية للآخرين عندما يعزز ذلك نموذج أعمالنا؛

بناءً على ذلك، نعتبر أن النموذج الأنسب للشركة الناشئة المستدامة هو الابتكار المفتوح للأسباب التالية:

- ينظر إلى الأفكار الداخلية والخارجية على أنها مصادر مهمة ومتساوية للأفكار القيمة ويؤكد على أهمية مطابقة الابتكار المفتوح مع نموذج أعمال الشركة؛
- يسمح بالتعاون بين الأفراد والمجموعات والجهات العامة في القطاع غير الرسمي لإنشاء منتجات وخدمات مبتكرة ومشاركة المخاطر والمكافآت في العملية؛
- يسمح بالتعاقد الخارجي، والترخيص، والشراكات، وبيع المعرفة، والتخلص من وحدات الشركة؛
- يعتقد أن المؤسسات لا يمكن أن تعتمد فقط على البحث الداخلي في عالم المعرفة الموزعة ويمكن أن تستفيد.¹

ثانياً: أدوات الابتكار والتكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات الناشئة المستدامة

المؤسسات الناشئة المستدامة تعتمد على مجموعة واسعة من أدوات الابتكار والتكنولوجيا لتحقيق أهدافها الاستدامة.

1. حاجة المؤسسات الناشئة إلى الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي هو فن تعليم الحواسيب كيفية "التفكير" والبرمجة. يعد الذكاء الاصطناعي (AI) وظيفة الحاسوب أو الوظيفة المسيّرة بواسطة الحاسوب تُنجز عدة مهام يقوم بها البشر لأنها تتطلب ذكاءً وحكمة بشرية. نظرية وتطوير أنظمة الحاسوب القادرة على أداء المهام التي تتطلب عادةً ذكاءً بشرياً، مثل التعرف المرئي، والتعرف على الكلام، واتخاذ القرارات، والترجمة بين اللغات؛

¹ Aleksandra K, Use of Artificial intelligence in Terms of Open Innovation Process and Management, see Op.cit, P 6.

يتم استخدام الذكاء الاصطناعي بسرعة في الشركات الناشئة لبناء أنظمة وإجراءات توفر المال وتمنحهم ميزة تنافسية. يتم استخدام الذكاء الاصطناعي في الشركات الناشئة لمعالجة التحديات الفريدة أثناء إطلاق الأعمال ويشمل ذلك تطوير قاعدة عملاء قوية، واستدراك الكمية الهائلة من البيانات المتاحة، وتحقيق أهداف المبيعات والإنتاجية. يتاح اليوم للشركات الناشئة الوصول إلى أدوات وبرامج أكثر تطوراً لمساعدتهم في تحقيق نمو مستدام ومتواصل من خلال استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي؛

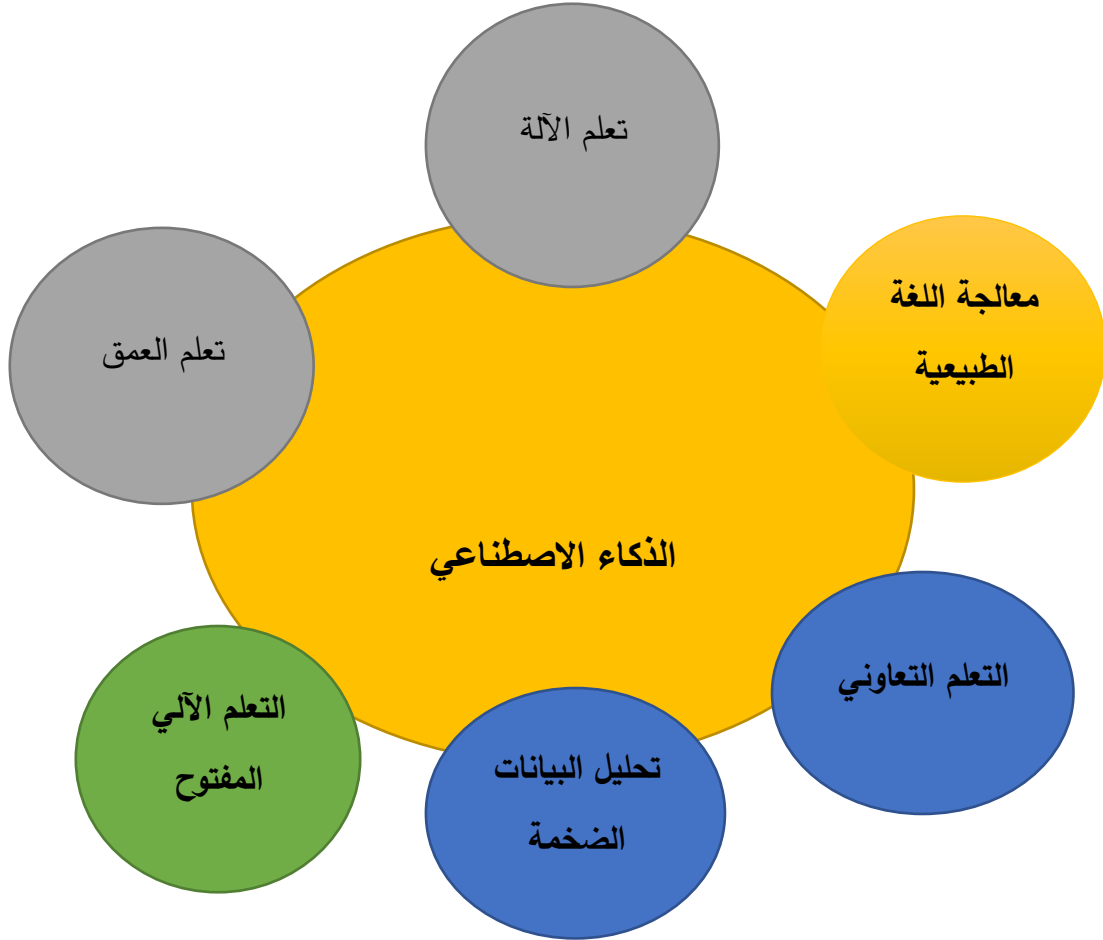
على الرغم من أن الذكاء الاصطناعي يواجه تحديات فنية وأخلاقية، إلا أنه يوفر إمكانيات هائلة للشركات الناشئة للابتكار والنمو. يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الضخمة، وتطوير تطبيقات وخدمات مبتكرة، وتحسين العمليات وتحقيق فوائد اقتصادية كبيرة. من المهم للشركات الناشئة أن تكون على دراية بالتطورات في مجال الذكاء الاصطناعي وتستثمر في تطوير القدرات واستخدامها بطريقة مستدامة وأخلاقية¹.

2. تقنيات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في المؤسسات الناشئة المستدامة

الذكاء الاصطناعي هو مجال من علوم الحاسوب يهتم بتطوير أنظمة وبرامج تتعلم وتتفاعل بشكل ذكي، مشابهة للطريقة التي يعمل بها العقل البشري. وتعد أدوات الذكاء الاصطناعي جزءاً أساسياً من هذا المجال، تعتبر هذه الأدوات مجموعة من البرامج والتقنيات التي تمكن الأنظمة والأجهزة من تنفيذ وتطبيق المهام ذات الصلة بالذكاء الاصطناعي. تستند هذه الأدوات إلى مجموعة من الأساليب والتقنيات التي تسمح بالتعلم والتحليل والاستدلال واتخاذ القرارات، كما هو موضح في الشكل رقم (05):

¹ Akshay S, Vijaykumar S, **Impact of Artificial Intelligence on Next-generation Startups, International Research journal of humanities and interdisciplinary studies**, 2022, P 4.

الشكل رقم 5: أدوات الذكاء الاصطناعي



Source: Milad S, Amirhossein E, Opportunities and Challenges of Applying Artificial Intelligence in the Financial Sectors and Startups during the Coronavirus Outbreak,2022, P 38.

أ. **تعلم الآلة: (Machine Learning)** تعتمد هذه التقنية على تدريب الأنظمة الحاسوبية على تعلم النمط واكتساب المعرفة من البيانات المتاحة. يتم استخدامها في تحليل البيانات وتوفير توصيات مخصصة وتحسين عمليات الأعمال واتخاذ القرارات؛

ب. **تعلم العمق: (Deep Learning)** يعتمد على شبكات عصبونية اصطناعية متعددة الطبقات لتمثيل وفهم البيانات المعقدة. يتم استخدامه في تحليل الصور والتعرف على الكلام والترجمة الآلية وغيرها من التطبيقات التي تتطلب فهماً عميقاً للبيانات؛

ج. معالجة اللغة الطبيعية: (Natural Language Processing) تستخدم لتمكين الأنظمة

الحاسوبية من فهم وتفسير اللغة البشرية بطريقة طبيعية. يتم استخدامها في تطوير مساعدي الذكاء الاصطناعي وتحليل المحتوى وترجمة النصوص وتحليل مشاعر العملاء وغيرها من التطبيقات؛

د. التعلم التعاوني: (Reinforcement Learning) يعتمد على تدريب الأنظمة الحاسوبية على

اتخاذ القرارات المستندة إلى تجربة وتفاعلها مع البيئة. يستخدم في تحسين الأنظمة الذكية وتطبيقات الروبوتات وتحسين أداء الألعاب وغيره؛

هـ. تحليل البيانات الضخمة: (Big Data Analytics) يتيح تحليل واستخراج المعلومات من

مجموعات ضخمة من البيانات المتنوعة. يساعد في اكتشاف الأنماط والاتجاهات والتوصيات القائمة على الأدلة من أجل اتخاذ قرارات استراتيجية؛

و. التعلم الآلي المفتوح: (OpenAI) يشير إلى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي المفتوحة

المصدر والبرامج الحرة والموارد المتاحة للجميع. يساعد في تعزيز التعاون والابتكار وتطوير الحلول المستدامة¹.

في مجال المؤسسات الناشئة المستدامة، يمكن أن تكون أدوات الذكاء الاصطناعي مفتاحًا

لتحقيق الاستدامة والابتكار. تمكن هذه الأدوات المؤسسات الناشئة من تحسين العمليات وتحليل

البيانات المتعلقة بالاستدامة واتخاذ قرارات أكثر ذكاءً وفهم تأثيرها على البيئة والمجتمع. بفضل تلك

الأدوات، يمكن للمؤسسات الناشئة المستدامة الابتكار وتطوير حلول مبتكرة تساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

¹ Milad S, Amirhossein E ,Opportunities and Challenges of Applying Artificial Intelligence in the Financial Sectors and Startups during the Coronavirus Outbreak, International journal of innovation in Management Economics and Social Science, 2022, P 38.

3. الفوائد والمزايا التي تنتج عن تطبيق أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الناشئة المستدامة

تطبيق أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الناشئة المستدامة يمكن أن يحقق العديد من الفوائد والمزايا. تساعد هذه الأدوات والتقنيات على تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، مما يساهم في زيادة الإنتاجية وتحقيق المزيد من الربحية.

أ. توقع سلوك شراء المستهلك: تسمح الذكاء الاصطناعي بالتنبؤ بالسلع التي قد يحتاجها العميل في عملية الشراء القادمة، وذلك بناءً على تحليل ودراسة سلوك العميل من خلال مشترياته السابقة أو سجل بحثه عن المنتجات. هذه البيانات والتحليلات مهمة جدًا وتلعب دورًا حاسمًا في تحقيق أهداف الأعمال.

ب. إدارة اللوجستيات: من خلال تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في المتجر الإلكتروني، يمكن للعميل إدارة جميع الأمور اللوجستية بما في ذلك قبول الشحنات من المستخدمين وإرسال الطلبات إلى أماكن التخزين والتعبئة ومن ثم شركات الشحن. كما يقوم الذكاء الاصطناعي بتحديد مواعيد تسليم الشحنات للعميل وتتبع الشحنات حتى وصولها، وفي حالة أي تغيير في المواعيد يقوم بإبلاغ العميل أولاً.

ج. جمع وتحليل البيانات: تساعد أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي العميل في جمع البيانات للجمهور، ثم دراستها وتحليلها للاستفادة منها في إنشاء حملات إعلانية، وحملات تسويقية، وأثناء تقييم مؤشرات أداء المؤسسات الناشئة، وغيرها الكثير.

د. خدمة العملاء الممتازة: غالبًا ما يتعرض المستخدم للروبوت الدردشة قبل وأثناء زيارة أي مواقع الويب أو المتاجر الإلكترونية، وهي تصميم يحاكي الحوار الطبيعي الذي يحدث بين المستخدم وصاحب الموقع الإلكتروني. يعد هذا واحدًا من أهم استخدامات الذكاء الاصطناعي التي تسمح

الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة

لصاحب الموقع الإلكتروني بالتواصل مع العملاء مباشرة والاستجابة لجميع استفساراتهم وتعليقاتهم بسرعة، مما يزيد من التواصل بين العملاء والمتجر ويسهل عملية الشراء.

هـ. زيادة نسبة المبيعات: هذا هو واحد من أهم النتائج والميزات التي ستحصل عليها المؤسسات الناشئة نتيجة لتطبيق تقنيات وأدوات التكنولوجيا الذكية اليوم. عند تسهيل عملية الشراء للمستهلك، فإنه سيكمل عملية الشراء بسهولة، وعند توقع المنتجات التي يرغب في شرائها ستحفز ذلك على إكمال عملية الشراء من قبل العميل. وبالتالي، يتمتع صاحب المتجر الإلكتروني بزيادة في نسبة مبيعات المؤسسات الناشئة وبالتالي تحقيق الأرباح والمال.

و. التوجه نحو استدامة أكبر: يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساعد المؤسسات الناشئة المستدامة في تحقيق التوجه نحو الاستدامة بشكل أكبر. من خلال تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجالات مثل إدارة الطاقة وتحليل البيانات البيئية والتنبؤ بالتغيرات المناخية، يمكن تحقيق مزيد من الاستدامة في العمليات واتخاذ قرارات مستدامة.¹

¹ Janusz K, **Artificial Intelligence for sustainable finance and sustainable Technology**, Springer Nature Switzerland AG, 2022, P P. 204-205.

خلاصة الفصل الأول:

في هذا الفصل تم التركيز على المؤسسات الناشئة وأهميتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. تم استعراض الخصائص الرئيسية للمؤسسات الناشئة وتحدياتها، بما في ذلك التحديات التي تواجه نماذج أعمال الشركات الناشئة المستدامة. تم التطرق أيضًا إلى مفهوم الاستدامة وأهميتها في سياق المؤسسات الناشئة، والنظرة الدولية للمؤسسات الناشئة المستدامة؛

تم التحدث أيضًا عن أدوات الابتكار والتكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات الناشئة المستدامة، وتركيز خاص على حاجة هذه المؤسسات إلى الذكاء الاصطناعي واستخدامه في تطوير أعمالها. تم استعراض التقنيات والفوائد التي يمكن للذكاء الاصطناعي أن يقدمها للمؤسسات الناشئة المستدامة؛

باختصار، هذا الفصل يقدم نظرة عامة حول المؤسسات الناشئة وأهميتها في التنمية، ويسلط الضوء على التحديات التي تواجهها وأدوات الابتكار والتكنولوجيا المستخدمة فيها، بالإضافة إلى أهمية الذكاء الاصطناعي كأحد العوامل المحورية في تطوير هذه المؤسسات المستدامة.

الفصل الثاني

أساسيات حاضنات الأعمال

تمهيد:

في عالم الأعمال المتنامي والمنافس، أصبحت حاضنات الأعمال أداة مهمة لتعزيز الابتكار ودعم المؤسسات الناشئة، إذ تعتبر هذه الأخيرة من العناصر الأساسية في بناء وتطوير المشاريع وتعزيز نجاحها، وعلى هذا الأساس تلعب هذه الهيئات دورًا حيويًا في توفير الدعم والإرشاد للمؤسسات الناشئة، سواء كانت في مرحلة البداية أو في مراحل نموها المبكرة.

إذ تهدف حاضنات الأعمال إلى توفير بيئة مشجعة ومناسبة للشركات الناشئة، حيث يمكنها الحصول على المعرفة والموارد اللازمة لتحقيق النجاح والاستدامة.

وعليه يتم تقسيم الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: مدخل إلى حاضنات أعمال؛
- المبحث الثاني: دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة.

المبحث الأول: مدخل إلى حاضنات الأعمال

لقد أصبحت حاضنات الأعمال أداة مهمة لدعم وتعزيز نمو المشاريع الناشئة، على اعتبار أنها تعد البيئة المثالية الاحترافية والمبتكرة والمصممة أساسا لتوفير الدعم اللازم للشركات الناشئة من بدايتها إلى المراحل الأولى من التنمية المستدامة بتقديم مجموعة شاملة من الخدمات والموارد لدعم المشاريع الناشئة. تشمل هذه الخدمات مساحات مكتبية مشتركة، وبنية تحتية تكنولوجية، وتدريب وتوجيه، واستشارات إدارية وتسويقية، والتواصل مع الخبراء والمستثمرين... وعليه يتم تقسيم المبحث إلى المطالب التالية:

- **المطلب الأول:** مفهوم حاضنات أعمال؛
- **المطلب الثاني:** أنواع حاضنات أعمال وآليات عملها؛
- **المطلب الثالث:** دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة المستدامة.

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال

تعد حاضنات الأعمال مفهوماً يشير إلى هيئات أو مراكز تقدم الدعم الشامل للمشاريع الناشئة في مراحلها الأولى من التأسيس والتنمية، تهدف حاضنات الأعمال إلى توفير بيئة محفزة وموارد متعددة للمؤسسات الناشئة، بهدف زيادة فرص نجاحها وتطويرها.

أولاً: نشأة حاضنات أعمال

حظي موضوع ريادة الأعمال في الآونة الأخيرة بأهمية بالغة في مختلف القطاعات والأنشطة، نظراً لأثاره على مستوى تطور الشركات ورفاهيتها، فالتوجه الريادي يضع الأفراد والمؤسسات أمام التحدي مما يعزز فيهم الاستمرارية والتنافسية من أجل السبق إلى البدء قبل الآخرين وتحقيق المزايا التنافسية على المنظمات الأخرى، ومع تزايد الأبحاث والدراسات على مدى العقود العديدة الماضية في التوجه الريادي، وقد وجد الباحثون أن هذه الممارسات ذات فعالية بالنسبة للمشروعات الصغيرة

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

والمتوسطة، وبسبب هذا، قدم الباحثون مدخل التوجه الريادي كحل لهذه المشروعات في ظل التحديات التي تواجه الأعمال¹.

من المسلم به عموماً أن تاريخ الحاضنات يرجع إلى عام 1959 في الولايات المتحدة الأمريكية تحديداً بنيويورك مع مركز "باتافيا" الصناعي، وذلك عندما قرر صاحب وكالة عقارية على تقسيم مبنى وتأجيره إلى مستأجرين مختلفين، والذين بدورهم أعربوا بسرعة عن الحاجة إلى الاستفادة من المنشورة في إدارة الأعمال والوصول إلى رأس المال، وبهذا ولدت أول حاضنة، حيث لاقت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً خاصة وأن هذا المكان كان يقع في منطقة أعمال وقريب من البنوك ومناطق التسويق².

ومع بداية الثمانينيات بدأ تتبع هذه المحاولة بالأخص من دول الاتحاد الأوروبي وتمت إقامة حاضنة أعمال سنة 1986 في أوروبا، أما عربياً فلقد أقامت مصر أول حاضنة تكنولوجية بالتعاون مع وزارة الصناعة عام 1998، وفي عام 1999 قام بنك البحرين للتنمية بتأسيس مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة³.

واستمرت منظومة حاضنات أعمال في التطور في مختلف دول العالم، حتى أصبحت اليوم تمثل صناعة قائمة بذاتها بما لها حتى دور مهم في حماية المشروعات التي تكون تحتاج في بداياتها إلى تخطي الظروف والصعوبات.

¹ راجع في ذلك احمد كردي، نشأة وتطور مفهوم حاضنات الأعمال، بوابة كنانة أونلاين، مقال متوفر على الرابط التالي: <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1102877>، تاريخ الاطلاع 2023-07-14، الساعة: 22:35.

² Samuel M, Catherine N, Joy J, Business Incubators: **The Missing Link to Small Business Survival**, THE INTERNATIONAL JOURNAL OF HUMANITIES & SOCIAL STUDIES, Vo 6, No 10, 2018, P 202.

³ Qiuling G, Lin C, Yong K, Yong K, Zijie L, Zaheer K, **Business Incubators as International Knowledge Intermediaries: Exploring their role in the internationalization of start-ups from an emerging market**, Journal of International Management, 2021, P 23.

1. تعريف حاضنات أعمال حسب المنظمات والهيئات الدولية: تعددت التعاريف المقدمة لحاضنات أعمال حيث جاءت كلها لتوضيحها نذكر منها:

- تعريف حاضنات أعمال حسب الجمعية الوطنية الأمريكية: هيئات توفر الوسائل والدعم والخبرة لمساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، كما تقوم بتوفير عمليات التسويق والدعم المالي لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس¹.

يوضح هذا التعريف أن حاضنات الأعمال هي هيئات توفر الدعم والموارد للمؤسسات الناشئة ورجال الأعمال الجدد. تهدف حاضنات الأعمال إلى مساعدة المشاريع الناشئة على التطور والنمو من خلال توفير الإرشاد، والمشورة، والدعم المادي، والتسويقي. تساعد الشركات الناشئة على تخطي العقبات الأولية وتجاوز مراحل الانطلاق والتأسيس وتساهم في زيادة فرص نجاحها واستمراريتها.

- تعريف حاضنات أعمال حسب الإسكوا (Escwa): حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة التي يوفرها المرحلة محددة من الزمن، فهي بذلك مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني، ولها خبراتها وعلاقتها للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة بهدف تحقيق أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم².

يوضح هذا التعريف أن الحاضنة هي مؤسسة مقدمة لمجموعة من الخدمات لصالح أصحاب المشروعات وخاصة في مراحل الانطلاق لمساعدتهم من معظم النواحي.

2. تعريف حاضنات أعمال في الاجتهاد الفقهي: تعددت الآراء في تعريف حاضنات الأعمال، إلا أنها تصب كلها في فحو واحد، إذ تعرف على أنها: "منظومة متكاملة تقدم الرعاية والاهتمام الكلي

¹ سلطان كريمة، مرقع آمال، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة بالجزائر - عراقيل وتحديات، مجلة التكامل الاقتصادي، سكيكدة، ص 122.

² معراج هواري، حاضنات الأعمال آليات دعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني الأول، فرصة الاستثمار ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الواقع والتحديات المعهد الوطني للتجارة، غرداية، 2004، ص 12.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

التي يحتاجها المشروع لحمايته من المخاطر التي تحيط به وتزويده بطاقة الاستمرارية وتدفع به تدريجيا ليصبح قويا، قادرا على النماء والاعتماد على الذات ومزودا بمقومات الاستمرار والنجاح¹.

وعليه فالحاضنة بمثابة مؤسسة مرافقة وداعمة للمشاريع من جميع النواحي من مرحلة الانطلاق إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن حاضنة أعمال هي مؤسسة قائمة بذاتها توفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات والدعم بأنواعه المادي والمعنوي، الخبرات والعلاقات، المعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشاريع من مرحلة الانطلاق لتجاوز أعباء وصعوبات التأسيس ودفعها للنمو السريع وحمايتها من المخاطرة وصولا إلى مساعدتها وتسويق منتجاتها وخدماتها وتحقيق الريادة.

ثانيا: أهمية حاضنات أعمال.

تكمن أهمية حاضنات أعمال فيما يلي²:

- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية ولملية والفنية ولتسويقية في مرحلة التأسيس؛
- ربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته.
- تحويل البحوث والدراسات إلى مشاريع حقيقية ومنتجات يمكن تسويقها.
- توفر حاضنات الأعمال العديد من فرص العمل وتعمل على المساهمة في تنويع الاقتصاد المحلي.

¹ Salem M, **The Role Of Business Incubators In The Economic Development Of Saudi Arabia**, International Business & Economics Research Journal, 2014, P 854.

² راجع في ذلك:

- ریحان الشریف، ریم بنواله، **حاضنات الأعمال كآلية مرافقة المؤسسات الصغيرة**، الملتقى الدولي حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة عنابة، الجزائر، 2012، ص06.
- منال السيد عبد الحميد: **حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي، مصر نموذجا**، متوفر على الرابط التالي: http://www.acrseg.org/40703_hdk_qhu، تاريخ الاطلاع 11-11-2022، الساعة

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

- توفير البنية التحتية للمشروعات التي تغذي المشروعات الكبيرة والمتوسطة القائمة بالفعل.
- تشجيع الفئات التي لا تمتلك الخبرات الكافية لإقامة المشروعات الخاصة بها.

وعليه يمكن القول إن حاضنات الأعمال تلعب دوراً حيوياً في دعم الشركات الناشئة، حيث توفر لها البنية التحتية اللازمة والاستشارات الفنية والمالية للنمو والتطوير، كما تسهم في تقليل المخاطر المرتبطة ببدء الأعمال الجديدة وتسهم في تعزيز الابتكار والإبداع في الاقتصاد. بفضل دورها الحيوي، تسهم حاضنات الأعمال في تعزيز الاقتصاد المحلي وتعمل كمحرك للتنمية المستدامة وتحسين فرص العمل في المجتمع.

ثالثاً: أهداف حاضنات أعمال.

تهدف حاضنات أعمال إلى تحقيق الآتي¹:

- تقليص قدرة تنمية المشروع وتطوير إنتاجه.
- تشجيع الأفكار المتميزة وضمان بقائها وزيادة معدلات النجاح.
- تجنب أخطار الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المشروع أو التقليل منها.
- إمداد الجيل الجديد بكل ما يؤهلهم للتفوق والنجاح في مشروعاتهم حتى يصبحوا رجال أعمال يوقرون بدورهم فرص عمل.
- تعزيز استخدام التكنولوجيا ومواكبة الدول المتطورة تكنولوجياً.

وعليه فإن حاضنات الأعمال تهدف إلى توفير بيئة مشجعة ومناسبة للابتكار والتطوير، وتقديم الدعم الفني والمالي والاستشارات اللازمة للرياديين والمؤسسات الجديدة. بالإضافة إلى ذلك، تهدف

¹ أنظر:

- ربحان الشريف، هاتم لمياء، دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الإبداع والتنمية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، 2012، ص07، الرابط - ربحان الشريف، ريم بونواله، المرجع السابق، ص 06.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال إلى تحسين نسب البقاء للشركات الناشئة وزيادة فرص نموها وتوسيع نطاق تأثيرها على الاقتصاد والمجتمع.

المطلب الثاني: أنواع حاضنات أعمال وآليات عملها.

تعتبر حاضنات الأعمال هيئات تقدم الدعم والموارد للشركات الناشئة، وتتميز بتنوعها وتعدد أنواعها بتنوع هياكلها وأهدافها والخدمات التي تقدمها، آليات عملها وفقا لنموذج الأعمال الذي تتبعه، وهو ما يتم التفصيل فيه كما يلي:

أولاً: تصنيفات حاضنات الأعمال

توجد العديد من أنواع حاضنات الأعمال التي تتخصص في مجالات مختلفة وتقدم خدمات متنوعة، يهدف هذا الجدول إلى تسليط الضوء على بعض الأنواع الشائعة لحاضنات الأعمال والفئة التي تستهدفها والمجالات التي تركز عليها كل منها. كما هو موضح في هذا الجدول الآتي:

الجدول رقم 1: تصنيفات حاضنات الأعمال

نوع الحاضنة	Incubateurs développement économique حاضنات التنمية الاقتصادية	Incubateurs Académiques et scientifiques الحاضنات الأكاديمية والعلمية	Incubateurs Sociaux الحاضنات الاجتماعية	Incubateurs d'entreprises حاضنات أعمال	Incubateurs d'investisseurs Prive حاضنات المستثمرين الخاص
الهدف النهائي	Abut Non Lucratif	غير هادفة للربح	غير هادفة للربح	الربح	الربح
الأهداف	عامة	تقنية عالية	اجتماعية	تقنية عالية	تقنية عالية
الفئة المستهدفة	خلق مناصب عمل إعادة تدريب. دعم مجموعات أوضاع معينة. دعم المؤسسات الصغيرة.	تثمين التقنيات وتعزيز ريادة الأعمال مواطنة موارد مالية.	خلق مناصب عمل تنمية اقتصادية. خلق الثروة الاجتماعية. دمج فئات اجتماعية.	تنمية روح المبادرة بين الموظفين اكتشاف المواهب الوصول الى التقنيات والأسواق الجديدة	الربح عن طريق إعادة بيع أسهم محفظة الأعمال مما يسمح التعاون بين الشركات
النشاط المستهدف	مؤسسات الحرف، المؤسسات التجارية والخدماتية.	المشاريع الداخلية المؤسسات قبل إنشائها. مشاريع خارجية.	مشاريع ذات أبعاد اجتماعية	المشاريع الداخلية والخارجية وكل ما يتعلق بأعمال المؤسسات	الشركات الناشئة في التكنولوجيا

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

	بعض المؤسسات التقنية.				
--	-----------------------	--	--	--	--

Source; Chafik Bakkali. Karim Messghem. Sylvie Sammut. Les Structures d'accompagnement eu la création d'entreprise eu l'heure de la gestion consulte le – page n des compétences. Management et Avenir : N° 39. 2010, p 149, disponible a [http // www. com info / neveu – management – et – avenir - /2010-09](http://www.cominfo/neveu-management-et-avenir-2010-09), consulté le 11/11/2022 à 17.33.

يظهر الجدول أعلاه أن هناك تنوعًا كبيرًا في أنواع حاضنات الأعمال، حيث تركز كل حاضنة على مجال محدد ولها هدف محدد يتعلق بالربحية أو عدم الربحية والتطور الاقتصادي أو الاجتماعي؛

يتضح أن حاضنات المستثمرين الخواص تركز على الربحية وتهدف إلى تحقيق العائد المالي من خلال إعادة بيع أسهم محفظة الأعمال. بينما تركز حاضنات الأعمال والاجتماعية على الاستفادة الاجتماعية ودعم المشاريع ذات الأبعاد الاجتماعية وتكوين فرص عمل جديدة وتنمية اقتصادية؛

تسعى حاضنات التنمية الاقتصادية إلى دعم المؤسسات الصغيرة وخلق مناصب عمل ودعم المجموعات ذات الأوضاع الخاصة، بينما تركز حاضنات الأكاديمية والعلمية على تثمين التقنيات وتعزيز ريادة الأعمال من خلال موارد مالية ومواطنة ودعم إعادة التدريب.

كما يتضح أن كل نوع من حاضنات الأعمال يستهدف فئة مستهدفة محددة، بعضها يركز على المشاريع التكنولوجية والشركات الناشئة، بينما يستهدف آخرون المشاريع الاجتماعية ومؤسسات الحرف والمؤسسات التجارية؛

بشكل عام، يبين الجدول مدى أهمية حاضنات الأعمال في توفير بيئة مشجعة وداعمة للمشاريع الناشئة والشركات الصغيرة، وتقديم الدعم والمساعدة التي تساعدها على النمو والتطور وتحقيق النجاح المستدام في سوق الأعمال. كما تسهم حاضنات الأعمال في تعزيز التكنولوجيا والابتكار وتحفيز الاقتصاد المحلي والمجتمع بشكل عام.

ثانياً: آليات حاضنات الأعمال في الاحتضان - مراحل عمل حاضنات الأعمال

تمر عملية الاحتضان بثلاث مراحل أساسية وفي كل مرحلة تمر المؤسسة المحتضنة بعدة خطوات وتحظى بالعديد من الخدمات من قبل الحاضنة وهي كالتالي¹:

1. مرحلة ما قبل الاحتضان

وهي مرحلة متعلقة بالخطوات المتضمنة جميع الأنشطة الضرورية لدعم صاحب الفكرة أو رائد الأعمال المحتمل من أجل تطوير فكرته ونموذج خطة عمله كترجمة الفكرة إلى خدمة أو سلعة، وهذه المرحلة يتضمنها الشكل التالي:

الشكل رقم 6: مرحلة ما قبل الاحتضان



المصدر: من إعداد الباحث²

¹ **ENTREPRENEURSHIP, BUSINESS INCUBATION, BUSINESS MODELS & STRATEGY** BLOG, consulté le 19-07-2023 à 02: 23 pm, sur le lien:

<https://worldbusinessincubation.wordpress.com/?s=incubation+stages&submit=Search>

² بالاعتماد على:

Vasily Ryzhonkov. Entrepreneurship, **Business Incubation .Business Models and Strategy Blog: Key Services of Business Incubation Program** . Part 03, April 2013. On <https://worldbusinessincubation.wordpress.com> , consulté le (18/11) 2022 à 15:24.

يوضح الشكل رقم (11) نظرة شاملة ومنظمة عن مراحل ما قبل الحاضنة للأفكار والمشاريع الناشئة. يبدأ بالنظرة الأولى وصياغة الفكرة، وهذه المرحلة هي الأساس لنجاح أي مشروع. بالتركيز على تحديد الفكرة وتقييم جدواها، يتم التأكد من أن الفكرة لديها القدرة على تحقيق النجاح والاستدامة؛ ثم يأتي الدور التدريبي، الذي يهدف إلى تنمية مهارات الفريق وتطوير قدراتهم في الإدارة والعرض التقديمي. يمكن أن تكون هذه المهارات الحاسمة لنجاح المشروع وجذب المستثمرين والشركاء المحتملين. ومع تطور العديد من القضايا القانونية والإدارية التي يمكن أن تواجه المشروعات الناشئة، فإن التركيز على هذه المواضيع في التدريب يعد ضروريًا للتأكد من الامتثال للقوانين وحماية حقوق الملكية الفردية؛

بعد ذلك، يأتي دور التوجيه والتقييم. في هذه المرحلة، يتم تحديد فكرة العمل بدقة وتحسين نموذج العمل بناءً على الملاحظات والتعليمات السابقة. يتم تقييم الابتكار بشكل دوري للتأكد من تحقيق أهدافه بشكل فعال. يمكن أن تساهم لجنة خارجية في هذه المرحلة من خلال تقديم آراء وملاحظات ثاقبة للمساعدة في تحسين الفكرة وتطويرها؛

أما نموذج العمل هو جزء مهم في مرحلة ما قبل الحاضنة حيث تهدف هذه الخطة إلى توضيح كيفية تنفيذ الفكرة بشكل عملي وتحقيق الأهداف المستقبلية للمشروع.

إن تكامل هذه العمليات يعد مفتاحًا لنجاح المشروعات الناشئة وتحقيق أهدافها المستدامة.

2. مرحلة الحضانة - مرحلة انضمام المشروع للحاضنة

في مسار ريادة الأعمال ونمو المشروعات الناشئة، تمثل مرحلة الحضانة أحد أهم المراحل التي تحدد مصير المشروع وتساهم في تحقيق نجاحه واستدامته على المدى الطويل. تعد هذه المرحلة فترة حرجة وحاسمة يتعين على رواد الأعمال والمشاريع الناشئة اجتيازها بنجاح للانضمام إلى حاضنة الأعمال، وهي المنصة التي تقدم الدعم والإرشاد اللازم لتحقيق النمو والازدهار، وهو ما يتم توضيحه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 7: مرحلة انضمام المشروع للحاضنة



La source : ENTREPRENEURSHIP, **BUSINESS INCUBATION**, BUSINESS MODELS & STRATEGY BLOG, consulté le 19-07-2023, à 18 :24, sur le lien :

<https://worldbusinessincubation.wordpress.com/?s=incubation+stages&submit=Search>

يُظهر الشكل رقم (12) ثلاث عناصر رئيسية في رحلة المؤسسة الناشئة في الاحتضان، نلاحظ أنه تم تنظيم العناصر بطريقة منطقية وتسلسلية وفقاً لمراحل التطور والنمو للمشروع.

حيث إن عملية خلق المؤسسة الناشئة، تبرز العوامل المهمة التي يحتاجها رائد الأعمال خلال هذه المرحلة. يتم التركيز على جوانب مثل الاختيار والقبول في الحاضنة، وتوفير مصادر التمويل الأولية، والدعم القانوني والإداري، وتوفير المرافق المادية اللازمة، بالإضافة إلى حقوق الملكية الفردية وحمايتها.

أما مرحلة النضج الأولى للمشروع، يسלט الضوء على أهمية التوجيه والتدريب للرائد في هذه المرحلة. كما تركز على عناصر مثل خلق علاقات العمل الحيوية، ونقل التكنولوجيات المهمة، وتوفير الدعم في أساسيات الأعمال والتسويق، لتعزيز نمو المشروع وتحقيق النجاح المستدام.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

وفي مرحلة التوسع، تتضمن تعريف استراتيجية الخروج. يركز هذا العنصر على خطوات التوسع والنمو الذي يمكن للمشروع اتخاذه لتحقيق أهدافه واستمراره في السوق.

يمكن ملاحظة تناغم وتسلسل واضح في عناصر الشكل، حيث يُمثل كل عنصر مرحلة محورية في رحلة المشروع الناشئ، ويعكس الاحتياجات والتحديات التي يواجهها الرائد في كل مرحلة من هذه المراحل.

3. مرحلة ما بعد الحضانة

وتتعلق هذه المرحلة الأخيرة بالأنشطة التي يتعين القيام بها عندما تصل المؤسسة إلى مرحلة النضج.

والمعروفة أيضًا بمرحلة ما بعد الحضانة. هذه هي المرحلة الأخيرة في عملية الحضانة، حيث يُتوقع أن يكون المستفيدين من الحضانة جاهزين وناضجين بما فيه الكفاية لتحقيق الربح وبيع منتجاتهم. بصورة عامة، في هذه المرحلة يكون المستفيدين من الحضانة مستعدين لمغادرة مقر الهيئات الحاضنة.¹

¹ Vuyani R , ENTREPRENEURIAL MARKETING AS A TOOL USED BY BUSINESS INCUBATORS TO EFFECTIVELY SUPPORT SMES IN SOUTH AFRICA, Cape Peninsula University of Technology, Cape Town, 2022,P 28.

المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة المستدامة

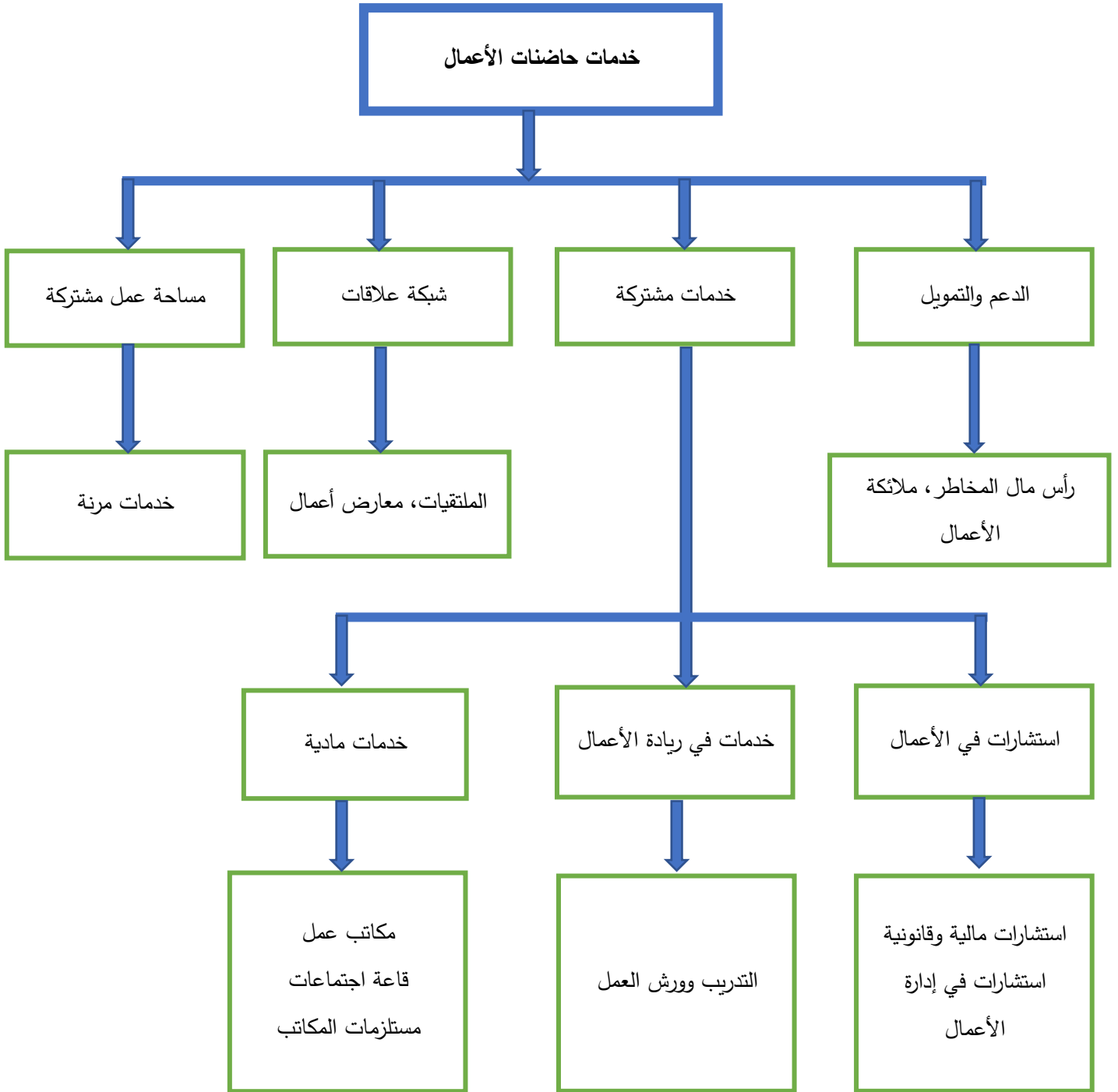
في العصر الحديث، تلعب المؤسسات الناشئة المستدامة دورًا مهمًا في تعزيز التنمية المستدامة وتحقيق التوازن بين الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، إذ تتميز هذه المؤسسات بتكوينها الأساسي الذي يهدف إلى تحقيق أهداف مستدامة وتقديم حلول مبتكرة للتحديات البيئية والاجتماعية المعاصرة.

أولاً: الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال

تحتضن حاضنات الأعمال المشاريع من مرحلة الانطلاق إلى مرحلة النمو، وتساعد رواد الأعمال المستقبليين على إطلاق مشروعات ناشئة وبالتالي فهي تقدم الدعم للأشخاص أو المشروعات المستنبط لها ويتجسد هذا الدعم من خلال تقديم حزمة من الخدمات المترابطة والمتكاملة،¹ والتي يوضحها الشكل التالي:

¹ Vuyani R, ENTREPRENEURIAL MARKETING AS A TOOL USED BY BUSINESS INCUBATORS TO EFFECTIVELY SUPPORT SMES IN SOUTH AFRICA, see op. Cit, 2022, P 26

الشكل رقم 8: خدمات حاضنات الأعمال



Source: Vuyani R, ENTREPRENEURIAL MARKETING AS A TOOL USED BY BUSINESS INCUBATORS TO EFFECTIVELY SUPPORT SMES IN SOUTH AFRICA, see op.cit,2022, P 27.

هذا الشكل يوضح بعض الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال: تتضمن هذه الخدمات الإرشاد والاستشارة الاستراتيجية، وتوجيه المشاريع في تطوير منتجاتها وخدماتها، وتوفير الدعم في

تحليل السوق واستراتيجيات التسويق. كما تساعد حاضنات الأعمال على تأمين التمويل والموارد المالية اللازمة، وتوفير البنية التحتية والمساحات المكتبية والمختبرات. بالإضافة إلى ذلك، تساعد حاضنات الأعمال على بناء شبكة علاقات وشراكات وتوفير فرص التدريب وورش العمل والبرامج التعليمية. كما تتيح حاضنات الأعمال الوصول إلى المستشارين والخبراء، وتقديم الدعم في إدارة الأعمال والتخطيط الاستراتيجي. وأخيراً، يمكن للمؤسسات الناشئة المستفيدة من حاضنات الأعمال المشاركة في فعاليات ومعارض الأعمال لتوسيع شبكة عملائها والترويج لمنتجاتها.

إن خدمات حاضنات الأعمال تساهم بشكل كبير في نجاح المؤسسات الناشئة المستدامة عن طريق توفير الدعم والموارد اللازمة لتطوير أعمالها وتحقيق النمو المستدام.

ثانياً: أساسيات تفعيل حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة

تعتبر حاضنات الأعمال بدورها مؤسسات ناشئة معرضة للفشل وذلك راجع لدرجة المخاطرة العالية فيها، واستجابة المؤسسات المحتضنة للجهود المقدمة لها وبالتالي على إدارة الحاضنة التركيز على أساسيات لضمان الدعم الجيد للمؤسسات الناشئة ويمكن تلخيصها فيما يلي:²

- محاولة مضاعفة الجهود لاحتضان مشروعات متواجدة في المناطق النائية (الواجب ترقيتها) لانتعاشها.
- تحديد الاحتياجات اللازمة الواجب توفيرها للمؤسسة المحتضنة من دعم وخدمات ودراسة مدى ملاءمتها مع قدرة الحاضنة على توفيرها.
- التقييم المستمر لأداء الحاضنة (الرقابة) والعمل على تحسيه ومحاولة تحديد الأخطاء وتصحيحها.
- توطيد العلاقات مع المؤسسات العلمية والجامعات لغرس روح المبادرة والابتكار والمقاولاتية.
- توفير خبراء ومدربين وتفويضهم لدعم وتلبية احتياجات المؤسسات المحتضنة.

² أولاد حيمودة عبد اللطيف، شنيبي عبد الرحيم، دور الهيئات المرافقة في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حاضنات الأعمال نموذجاً، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 02، العدد 04، 2018، ص 87 - 88.

- مواكبة التطورات واتباع استراتيجيات مطورة لتنمية الحاضنات على المدى الطويل.

كما تقدم الدعم لحاضنات الأعمال وتدعم قيادة الأعمال من أجل خلق فرص عمل محلية، وتنويع الاقتصاد المحلي، وتسريع نمو الصناعة المحلية، كل هذا من أجل الحصول على المزيد من الضرائب لأنه كلما زاد عدد الوظائف والمشاريع الناشئة زاد الإنتاج والشراء وبالتالي تزداد الضرائب التي تتلقاها الحكومة وبالتالي الأهداف الرئيسية للحكومة من إنشاء حاضنات الأعمال هي التنمية الاقتصادية خلق فرص عمل ضرائب... وبدورها حاضنات الأعمال تلعب دور وسيط بين الحكومة والمؤسسات الناشئة لمساعدة أصحابها في تجسيد أفكارهم بعيدا عن الصعوبات المواجهة لهم.

ثالثا: خدمات منظمات الأعمال والشركات

تقدم حاضنات الأعمال الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، التسويقية لأصحاب المؤسسات الناشئة الراغبة بيع منتجاتها وتسويقها أو إيجاد مصادر جديدة لتحقيق الأرباح.

1. خدمات التمويل: تقوم حاضنات الأعمال بتشجيع رواد الأعمال بربطهم بالمستثمرين أو المؤسسات المالية وتسهيل عملية الوصول إليهم حيث إنها تعمل على تنظيم معارض ومسابقات وندوات موفرة بذلك مصادر تمويل للمؤسسات الناشئة وتقديم مشاريع للاستثمار للمستثمرين تعود عليهم بالأرباح¹.

2. خدمات للمقاولين والشركات الصغيرة والمتوسطة: تساعد حاضنات الأعمال المقاولين على إنشاء وتنظيم الأعمال التجارية وتساعد المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة على تجسيد نموذج العمل والبدء في التنفيذ، حيث أنه كلما كان نموذج العمل صحيح كلما ساعد ذلك في خلق سريع للقيمة ومن المعروف أن بيئة رواد الأعمال مليئة بالمخاطر وبالتالي تساعد حاضنات الأعمال على تطوير برامج دعم رواد الأعمال والمؤسسات الناشئة لتجسيد أفضل نماذج الأعمال من تكنولوجيا،

¹ Paul V, Aimee H, Matthias H, **Financing of tech startups in selected Asian countries**, Econstar, Tokyo, 2020, P 10.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

الفريق المناسب، ملائمة السوق، التمويل، المساعدة على لتواصل والوصول إلى الخبراء والوصول السريع إلى المعرفة ذات الصلة، اكتشاف الأخطاء، وإصلاحها بشكل أسرع¹.

وعليه يمكن القول حاضنات الأعمال واحدة من أهم الوسطاء في النظام البيئي لدعم المؤسسات الناشئة فهي تربط بين المال من جهة والأشخاص والتقنيات من جهة أخرى، فمثلا تقدم الحكومة الدعم لحاضنات الأعمال لمساعدة رواد الأعمال بدورهم لأشخاص آخرين، وبالتالي القضاء على البطالة وهذا بدوره يؤدي إلى التنويع الاقتصادي كما تعمل حاضنات الأعمال على إمضاء اتفاقيات مع الجامعات ومراكز البحث والتطوير من أجل تنظيم مسابقات وندوات لصالح الطلبة كل هذا بهدف خلق بيئة داعمة للطلبة من أجل توجيه جهودهم لإنشاء مؤسسات خاصة بهم وتنمية روح المقاولاتية لديهم وذلك من خلال توفير خبراء ومدربين لمساعدتهم في تجسيد نموذج عمل صحيح وبالتالي خلق ثروة اقتصادية.

¹ Nirjhar N, Sondes M, Afef B, **Impact of intellectual capital on the financing of startups with new business models**, journal of Knowledge Management, 2020, P 7.

المبحث الثاني: دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة بين الواقع والتحديات

يُعتبر تطوير المؤسسات الناشئة جزءاً حيوياً من عملية التنمية الاقتصادية والابتكار في أي مجتمع، تواجه المؤسسات الناشئة العديد من التحديات في مرحلة البداية، مثل نقص التمويل، وصعوبات التسويق، والمنافسة الشديدة في السوق، لذلك فإن وجود هيئات داعمة تقدم الدعم والموارد المهمة لهذه المؤسسات يمثل عنصراً حاسماً لنجاحها واستمراريتها.

وهنا تأتي دور حاضنات الأعمال أو المساحات الابتكارية كواحدة من أهم هذه الهيئات الداعمة، إذ تعمل هذه الأخيرة كمراكز متخصصة في توفير الدعم والتوجيه للمؤسسات الناشئة خلال مراحل تطورها، تهدف هذه الحاضنات إلى تعزيز الروح الريادية وتمكين الرياديين من تحقيق رؤيتهم وأهدافهم.

إن السياق المنهجي والمنطقي لدراسة دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة، يتطلب تقسيم الدراسة الى ثلاثة مطالب كما يلي:

- **المطلب الأول:** أهمية وتطور المهارات الريادية في تحقيق النجاح في مجال ريادة الأعمال؛
- **المطلب الثاني:** نظرة عامة على الإصلاحات الحكومية المعتمدة في الجزائر لتطوير حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة؛
- **المطلب الثالث:** العوامل المؤثرة على فاعلية الحاضنات لتطوير المؤسسات الناشئة المستدامة.

المطلب الأول: أهمية وتطور المهارات الريادية في تحقيق النجاح في مجال ريادة الأعمال

في عالم الأعمال المتنامي والمتغير بسرعة، أصبحت المهارات الريادية ذات أهمية بالغة لتحقيق النجاح في مجال ريادة الأعمال. إن الريادة تمثل القدرة على اكتشاف فرص جديدة، وابتكار الأفكار، وتطوير الحلول المبتكرة، وإدارة المخاطر، والتأثير على البيئة التجارية بشكل فعال. وتعد

المهارات الريادية الأساسية أداة أساسية للمقاولين وأصحاب الأعمال الذين يسعون إلى تحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة.

أولاً: مهارات ريادة الأعمال

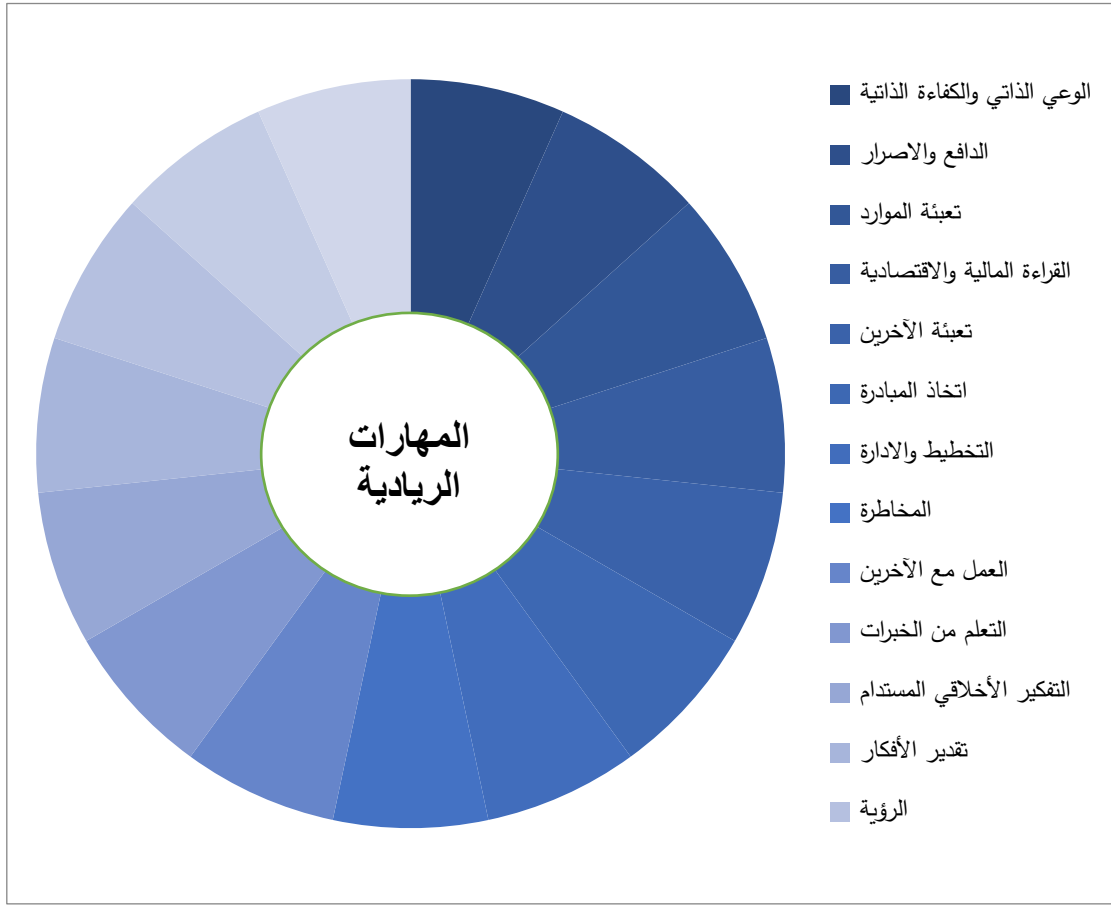
تعتبر المهارات الريادية عن القدرات والصفات الأساسية التي يحتاجها رائد الأعمال لتحقيق النجاح في مجال ريادة الأعمال. تعد هذه المهارات أساسية لتحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع ناجحة وتحقيق التميز في سوق الأعمال.¹

1- أنواع المهارات الريادية:

تلعب المهارات الريادية دورًا حاسمًا في نجاح رواد الأعمال وتطور المؤسسات الناشئة حيث إن هناك مجموعة متنوعة من المهارات الريادية الأساسية، كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ Adel S, Muneer M, Allam H, The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurs Skills, Journal of Entrepreneurship Education, vol 21, 2018, P 3.

الشكل رقم 9 : المهارات الريادية



Source: Nehme A, Taïeb H, Entrepreneurship and Social Entrepreneurship in the MENA Region, see Op.cit, 2022, P 158.

يعرض لنا الشكل رقم (17): مجموعة قيمة من المهارات الريادية الأساسية التي تساهم في نجاح رواد الأعمال وتطور المؤسسات الناشئة. يتم تقسيم المهارات إلى ثلاث فئات محورية، وهي "الموارد" و"تحويل الأفكار إلى عمل" و"الأفكار والفرص".

في فئة "الموارد"، يتم التركيز على الجوانب الشخصية والداخلية للفرد، مثل الوعي الذاتي والكفاءة الذاتية، والدافع والإصرار، وتعبئة الموارد اللازمة. هذه المهارات تساهم في بناء الثقة بالنفس وتحفيز الفرد لتحقيق الأهداف بقوة وإصرار.

في فئة "تحويل الأفكار إلى عمل"، تركز المهارات على جوانب التنفيذ والإدارة، وتشمل التخطيط والتنظيم، والتعامل مع الغموض وعدم اليقين والمخاطر. كما تشمل المهارات العمل مع الآخرين وتنسيق جهودهم بفاعلية لتحقيق الأهداف المرسومة.

في فئة "الأفكار والفرص"، تسلط المهارات الضوء على الجوانب الإبداعية والمستدامة للعمل، وتشمل التفكير الأخلاقي والتقدير للأفكار والرؤية الشاملة لتحديد الأهداف وتحقيقها. تُعتبر المهارات التي تدعم اكتشاف الفرص الجديدة وتحسين الأفكار حجر الزاوية لنمو الأعمال والتفوق في السوق.

إن اكتساب هذه المهارات وتحسينها يمثل جوانب حيوية لنجاح المشاريع الريادية وتحقيق النمو والاستمرارية في بيئة الأعمال المتغيرة.

1. مهارة العمليات: تتكون مهارات العمليات من القدرة على التخطيط والتنظيم، والقدرة على تحليل المهام وتقييمها، والقدرة على تنفيذ خطة، وهذه المهارات ضرورية لكل من حاضنات الأعمال والمشاريع الناشئة وتؤدي إلى نمو الأعمال والتنمية الاقتصادية، علاوة على ذلك تشكل العمليات المستمرة والتفكير الإبداعي جزءًا من التطوير والابتكار في المنظمة.

يمكن القول إن تسهيل هذه المهارات المطلوبة قد يؤدي إلى الإبداع والابتكار في العمل، وبالتالي في تحقيق أهداف وغاية حاضنات الأعمال.

2. مهارات العلاقات الشخصية: وتتمثل في¹:

- القدرة على العمل كفريق: القدرة على العمل بشكل فعال ومتناغم مع أعضاء الفريق الآخرين، وتحقيق أهداف مشتركة والتعاون في بيئة العمل؛
- قيادة الأشخاص: القدرة على توجيه وتوجيه الفريق وتحفيزه لتحقيق أداء ممتاز وتحقيق الأهداف المشتركة؛

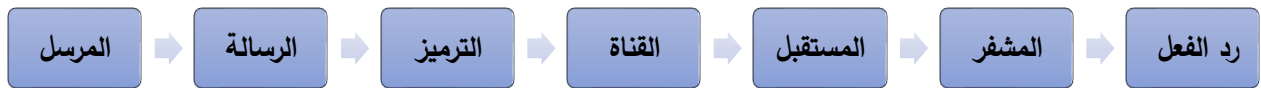
¹ Melissa C, interpersonal Skills for Entrepreneurs, 1st Edition, 2013, P 10.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

- **التواصل الفعال:** القدرة على تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بوضوح وفعالية، وفهم الآخرين وأن يفهموك بدورهم؛
- **فهم سلوك الأشخاص:** القدرة على تحليل سلوك الأفراد وفهم دوافعهم واحتياجاتهم، واستخدام هذا الفهم لتعزيز التفاعل والتعاون؛
- **تحفيز الأشخاص:** القدرة على تحفيز وتشجيع الأفراد لتحقيق أفضل أداء لهم وتطوير مهاراتهم وإمكاناتهم؛
- **حل المشكلات:** القدرة على التعرف على المشكلات وتحليلها وتطوير حلول فعالة واتخاذ القرارات الملائمة للتغلب عليها؛
- **حل النزاعات:** القدرة على التعامل مع النزاعات بشكل بناء وفعال، والسعي للوصول إلى حلول مرضية لجميع الأطراف المعنية.

3. **مهارة التواصل:** المهارات الاتصالية تشير إلى القدرة على نقل المعلومات والأفكار والعواطف بفعالية مع الآخرين¹، وتكون عملية الاتصال حسب النموذج المحدد في الشكل التالي:

الشكل رقم 10: نموذج عملية الاتصال



Source: Manhoman J, *Soft Skills*, 1st Edition, 2017, P 26

تتمثل عناصر عملية الاتصال في:

- **المرسل (المبادر):** هو الشخص الذي يرغب في نقل الرسالة. يقوم بتحديد الهدف من الاتصال وصياغة الرسالة بطريقة واضحة ومفهومة.

¹ Manhoman J, *Soft Skills*, 1st Edition, 2017, P 25.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

- الرسالة: هي المعلومات أو الأفكار أو الرغبات التي يرغب المرسل في توصيلها. تشمل الرسالة الكلمات والعبارات والتعبيرات اللفظية وغير اللفظية.
- وسيلة الاتصال: هي الوسيلة التي يستخدمها المرسل لنقل الرسالة. يمكن أن تكون وسائط الاتصال المختلفة مثل الكلام، الكتابة، البريد الإلكتروني، الهاتف، الرسائل النصية، ووسائل التواصل الاجتماعي.
- المستقبل (المتلقي): هو الشخص الذي يستقبل الرسالة ويحاول فهمها. يتأثر فهم الرسالة بخلفية المتلقي وثقافته ومعرفته السابقة.
- الترميز: يتم خلاله تحويل الرسالة إلى رموز وإشارات مناسبة لنقلها بواسطة وسيلة الاتصال المختارة، وقد يتضمن الترميز استخدام اللغة، الرموز، الصور، أو أي وسيلة أخرى لتمثيل الرسالة.
- القناة: هي الوسيلة التي تنقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل، ويجب أن تكون القناة ملائمة وفعالة لضمان تسليم الرسالة بوضوح ودقة.
- فك تشفير (فك الترميز): يقوم به المستقبل ويتم خلاله تفسير وفهم الرسالة وتحويلها إلى معنى مفهوم.
- رد الفعل: هو استجابة المستقبل على الرسالة المستلمة، يمكن أن يكون رد الفعل إيجاب.

المطلب الثاني: نظرة عامة على الإصلاحات الحكومية المعتمدة في الجزائر لتطوير حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

في الجزائر، تمتلك تطوير حاضنات الأعمال ودعم المؤسسات الناشئة أهمية كبيرة في الاقتصاد والتنمية المستدامة، إذ باتت تدرك الحكومة أن الشركات الناشئة تلعب دورًا حيويًا في تعزيز الابتكار وخلق فرص العمل وتنشيط الاقتصاد.

شهد قطاع التعليم العالي إصلاحات عميقة من شأنها جعل الجامعة تلعب دورًا مركزيًا في تطلع الشباب نحو بناء مشروع مستقبلي بالاستفادة من تكوين عالي نوعي يمددهم بمؤهلات ضرورية لاندماج أمثل في سوق الشغل من جهة وفي تلبية متطلبات القطاع الاجتماعي الاقتصادي الذي يطمح إلى التنافسية والنجاعة"، وعن واقع تشجيع الفكر الريادي واحتضان الأعمال وكذا نشاط بيئة الأعمال في النموذج الجزائري، فقد حذت الجزائر خطوات العالم المتقدم والنامي" ووضعت عديد الأطر التشريعية والتنظيمية وفق الآتي¹:

- المرسوم التنفيذي 18-170 المتضمن إنشاء وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها، والمعدل والمتمم، بالمرسوم تنفيذي رقم 20-331 ممضي في 22 نوفمبر 2020.
- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار؛
- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب-أونساج-؛
- استحداث الأرضية الرقمية للمؤسسات الناشئة في الجزائر 2020؛

¹ بلعيد سماح، المؤسسات الناشئة وإمكانيات النمو-دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمرافقة المشروعات الناشئة، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2021، ص 73. متوفر على الرابط الإلكتروني التالي:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/659/8/2/176072>

والمرسوم تنفيذي رقم 20-331، ممضي في 22 نوفمبر 2020، الجريدة الرسمية عدد 70 المؤرخة في 25 نوفمبر 2020، الصفحة 11، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 18-170، المؤرخ في 12 شوال عام 1439 الموافق 26 يونيو سنة 2018 الذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وترقية الابتكار، وتنظيمها، وسيرها.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

- استحداث الفيدرالية الوطنية للمؤسسات الناشئة والشباب المستثمر.

يعاني قطاع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال من غياب لقوانين وتشريعات، إلا أن الجزائر في الآونة الأخيرة شهدت اهتماما كبيرا بموضوع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة سواء من خلال النصوص القانونية أو الجانب المؤسساتي ويظهر ذلك من خلال:

أولا: إصدار القانون الأساسي للمقاول الذاتي - القانون رقم 22-23

حسب نص المادة الثانية من القانون الأساسي للمقاول الذاتي - القانون رقم 22-23¹؛ يقصد بالمقاول الذاتي كل شخص طبيعي يمارس بصفة فردية، نشاطا مربحا يندرج ضمن قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي ولا يتعدى رقم أعماله السنوي حدا يحدد طبقا للتشريع المعمول به، تستثنى من قائمة النشاطات المذكورة في الفقرة أعلاه²، المهن الحرة والمهن والنشاطات المقننة والحرفية، تحدد قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي، عن طريق التنظيم.

1. شروط المقاول الذاتي: يؤهل للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي، كل شخص طبيعي يستوفي الشروط الآتية³:

- بلوغ السن القانونية للعمل،
- أن يكون من جنسية جزائرية ومقيما بالجزائر أو أجنبيا مقيما وفقا للتشريع والتنظيم الساري المفعول،

¹ المادة 02 من القانون رقم 22-23، ممضي في 18 ديسمبر 2022، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، الجريدة الرسمية عدد 85، مؤرخة في 19 ديسمبر 2022.

² راجع المرسوم تنفيذي رقم 197-23، ممضي في 25 مايو 2023، يحدد قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي وكيفية التسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي، الجريدة الرسمية عدد 37، المؤرخة في 04 يونيو 2023.

³ المادة 03 من القانون رقم 22-23، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، السالف ذكره.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

- أن يمارس نشاطا مدرجا في قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي.

2. الامتيازات الممنوحة للمقاول الذاتي: يستفيد المقاول الذاتي من الامتيازات الآتية¹:

- مسك محاسبة مبسطة على سجل مرقم ومؤشر عليه من قبل مصالح الضرائب المختصة إقليميا، تقيد فيه الإيرادات والنفقات المتعلقة بالنشاط،
- الإعفاء من إلزام القيد في السجل التجاري،
- نظام ضريبي تفضيلي،
- فتح حساب بنكي تجاري.

3. التزامات المقاول الذاتي: يلزم كل مقاول ذاتي بما يأتي²:

- يخضع المقاول الذاتي لإلزام الحصول رقم التعريف الضريبي والتصريح لدى هيئة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء؛
- إيداع طلب التسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي لدى المؤسسة أو عن طريق المنصة الرقمية للمقاول الذاتي المنشأة لهذا الغرض من طرف المؤسسة؛
- التصريح بالوجود لدى مصالح الضرائب المختصة إقليميا من أجل الحصول على رقم التعريف الضريبي في أجل ثلاثين يوما، ابتداء من تاريخ الحصول على بطاقة المقاول الذاتي؛
- إيداع لدى المؤسسة شهادة إدارية سنويا مسّلمة من مصلحة إدارة الضرائب تتضمن رقم الأعمال السنوي المحقق حسب النموذج المحدد من طرف المديرية العامة للضرائب؛
- التصريح لدى المصالح الجبائية برقم الأعمال وتسديد المستحقات ذات الصلة طبقا للتشريع والتنظيم الجبائين المعمول بهما.

¹ المادة 09 من القانون رقم 22-23، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، السالف ذكره.

² المادة 10 و11 من القانون رقم 22-23، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، السالف ذكره.

4. ميادين المقاول الذاتي: وتتمثل في:

- **الاستشارة والخبرة والتكوين:** يتعلق بتقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية في مجالات مختلفة مثل استشارات الأعمال، التسويق، الإدارة، التخطيط المالي، وغيرها؛
- **الخدمات الرقمية والأنشطة ذات صلة:** يشمل العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تطوير البرمجيات، تصميم المواقع الإلكترونية، إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، التسويق الرقمي...، وغيرها؛
- **الخدمات المنزلية:** يشمل تقديم الخدمات المنزلية مثل التنظيف، الكوي، الطهي، الحضانة، الصيانة، خدمات الحدائق، وما شابه ذلك؛
- **الخدمات الموجهة للأشخاص:** يتعلق بتقديم الخدمات الشخصية والعناية بالأشخاص مثل اللياقة البدنية، الصحة والتغذية، التدليك والعلاج البديل، خدمات التجميل والعناية بالبشرة؛
- **خدمات الترفيه والتسلية:** شمل تنظيم وتقديم الفعاليات الترفيهية والمهرجانات، الحفلات الموسيقية، الألعاب والترفيه الرياضي، خدمات التصوير الفوتوغرافي وتصوير الفيديو؛
- **الخدمات الموجهة للمؤسسات:** يشمل تقديم الخدمات للشركات والمؤسسات مثل التسويق والإعلان، التدريب والتطوير المؤسسي، الخدمات المالية والمحاسبية، خدمات تكنولوجيا المعلومات، وتوريد المواد والمعدات؛
- **الخدمات الثقافية والاتصال والسمعي البصري:** يتعلق بتقديم الخدمات الإعلامية والترفيهية مثل النشر والطباعة، وسائل الإعلام والتلفزيون والراديو، النشر الرقمي والمواقع الإلكترونية.

ثانيا: استحداث بطاقة المقاول الذاتي

1. امتيازات حاملي بطاقة المقاول الذاتي في الجزائر: وتتمثل حسب المرسوم تنفيذي رقم 23-198 في¹:

- الإعفاء من إلزام القيد في السجل التجاري: حيث يكفي أن يقيّد المستقلّ نشاطه في السجل الوطني للمقاولين الذاتيين؛
- الاستفادة من نظام ضريبي تفضيلي: بشرط التصريح بالوجود لدى مصالح الضرائب بعد الحصول على البطاقة، والتصريح برقم الأعمال السنوي المحقق، مرة واحدة في السنة؛
- فتح حساب بنكي تجاري؛
- إمكانية العمل من المنزل: إذ يسمح القانون باتخاذ عنوان السكن مقرا للنشاط؛
- الاستفادة من التأمين الصحي: حيث تخوّل بطاقة المقاول الذاتي لحاملها، الاشتراك في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS)؛
- الاستفادة من عائدات تصدير الخدمات الرقمية بالعملة الصعبة بشكل كامل: على أن يتمّ تحصيل مداخل تصدير الخدمات في حساب بنكي تجاري موطن في الجزائر.

2. نموذج بطاقة المقاول الذاتي: حسب مرسوم تنفيذي رقم 23-198 يحدد نموذج بطاقة المقاول الذاتي، تكون بطاقة المقاول الذاتي وفق الشكل التالي²:

¹ المرسوم تنفيذي رقم 23-198، ممضي في 25 مايو 2023، يحدد نموذج بطاقة المقاول الذاتي، الجريدة الرسمية عدد 37 المؤرخة في 04 يونيو 2023.

² مرسوم تنفيذي رقم 23-198، ممضي في 25 مايو 2023، يحدد نموذج بطاقة المقاول الذاتي، الجريدة الرسمية عدد 37 المؤرخة في 04 يونيو 2023.

يحتوي نموذج بطاقة المقاول الذاتي على وجهين:

- يبين في الوجه الأمامي: عبارة "الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية"، ورمز الاستجابة السريعة QR، وكذا الصورة، والمعلومات الخاصة بالمقاول الذاتي.
- يبين النموذج في الوجه الخلفي: اسم الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي، والمساحة المخصصة لشعارها، والمعطيات المتعلقة باستعمال البطاقة، وكذا الموقع الإلكتروني للوكالة.

ثالثا: استحداث الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي

تم استحداث الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي بموجب القانون الأساسي للمقاول الذاتي 22-23 وتم التكريس الفعلي لها بموجب المرسوم تنفيذي رقم 23-196، المؤرخ في 25 مايو 2023، يحدد تنظيم الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي وسيرها.

1. تعريف الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي¹: هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، توضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة.

2. مهام الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي:

طبقا لأحكام المادتين 5 و6 من القانون رقم 22-23 المتعلق بالقانون الأساسي للمقاول الذاتي تكلف الوكالة، على الخصوص، بما يأتي:²

- وضع السجل الوطني للمقاول الذاتي؛
- مسك وتحيين السجل الوطني للمقاول الذاتي؛
- مسك وإدارة المنصة الرقمية للتسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي؛
- استلام ومعالجة طلبات التسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي؛

¹ المادة الأولى والثانية من المرسوم تنفيذي رقم 23-196، ممضي في 25 مايو 2023، يحدد تنظيم الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي وسيرها، الجريدة الرسمية عدد 37، مؤرخة في 04 يونيو 2023.

² المادة 05 والمادة 06 من القانون رقم 22-23، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، السالف ذكره.

- المادة 05 من المرسوم تنفيذي رقم 23-196، يحدد تنظيم الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي وسيرها، السالف ذكره

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

- القيام بالتسجيل والشطب وإعادة التسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي؛
 - مرافقة ومراقبة ومتابعة أنشطة المقاول الذاتي؛
 - ضمان تحيين قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي؛
 - إنجاز محتوى ترويجي لتشجيع الولوج إلى القانون الأساسي للمقاول الذاتي.
- كما تكلف بتسليم بطاقة المقاول الذاتي، ومدتها خمس سنوات، مقابل دفع مصاريف تسليمها وتوصيلها التي تحدد من قبل هذه الوكالة.

ثالثا: إصدار قرار 1275 شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة

إن قرار 1275 شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة جاء بعد إنشاء لجنة وطنية تنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية، حيث يعتبر قرار 1275 من القرارات المهمة التي استحدثتها الدولة الجزائرية في سنة 2023 والتي تهدف إلى تعزيز روح المقاوالتية وتشجيع الابتكار وريادة الأعمال بين الطلاب الجامعيين، قد يكون الهدف هو دمج التعليم الأكاديمي مع الخبرة العملية من خلال إتاحة الفرصة للطلاب لتأسيس مشاريعهم الخاصة وتطوير براءات اختراع أو مؤسسات ناشئة كجزء من عملهم، يمكن أن يشمل ذلك توفير دعم مالي وفني وتقني للطلاب المشاركين في هذه المبادرة، وتقديم المشورة والإرشاد من خبراء الأكاديميين ورجال الأعمال¹.

وتتمثل شروط أو مقومات إعداد مذكرة التخرج - مؤسسة ناشئة في:

1. **وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها:** يشير إلى وضوح ووضوح فكرة المشروع الأساسية وتفصيلها بشكل سهل فهمها. كما يهم أيضًا التحقق من صحة وموثوقية الفكرة وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة؛

¹ بوردوسن حياة، القرار الوزاري رقم 1275 شهادة مؤسسة ناشئة/ شهادة براءة اختراع ودوره في تعزيز قيم المواطنة لدى الطالب الجامعي - دراسة ميدانية على عينة طلابية ماستر 2 جامعة عباس لغرور خنشلة-، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 08، العدد 01، 2023، ص 442، متوفر على الرابط التالي:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/223/8/1/219744>، 12:25، 2023-05-12.

2. الجوانب الابتكارية للمشروع: يشير إلى العناصر الجديدة والمبتكرة التي يتضمنها المشروع، سواء في المنتج أو الخدمة المقدمة أو في طريقة التسويق أو العمليات الداخلية. تلك الجوانب الابتكارية تساعد على تمييز المشروع عن المنافسين وتعزيز فرص النجاح؛
3. صحة نموذج العمل التجاري BMC: يتعلق بتقييم صحة وقوة نموذج العمل التجاري للمشروع. يتضمن ذلك تحديد القيمة المقدمة للعملاء، والشركاء الرئيسيين، وهيكل التكاليف، ومصادر الإيرادات، والعلاقات مع العملاء، وقنوات التوزيع، والنشاطات الرئيسية، والموارد الرئيسية. يهدف نموذج العمل التجاري إلى تحقيق توافق بين القيمة المقدمة والاحتياجات والرغبات الفعلية للعملاء وجعل المشروع مستدامًا من الناحية المالية؛
4. الوصول إلى النموذج الأولي: يعني الوصول إلى النموذج الأول أو النسخة الأولى للمنتج أو الخدمة التي سيتم تقديمها للعملاء. يتطلب ذلك عملية تطوير واختبار المفهوم الأولي للمشروع وتحويله إلى منتج أو خدمة قابلة للتجربة¹.

رابعاً: تحفيز الاستثمار في الشركات الناشئة والحاضنات

تحفيز الاستثمار يعد أحد العوامل الرئيسية التي تدعم نمو الشركات الناشئة وتعزيز دور حاضنات الأعمال في الساحة الاقتصادية، كما يساهم في بناء بيئة مشجعة للاستثمار في رؤوس أموال الشركات الناشئة، مما يعزز النمو الاقتصادي ويدعم التطور المستدام للمشاريع الصاعدة. وهذا من خلال:

1. الابتكار المفتوح: خصم من الدخل أو الربح (IRG ; IBS) في حد أقصاه 30% وفي حدود سقف يساوي 200 مليون دينار النفقات المصروفة في إطار برامج الابتكار المفتوح المحققة مع المؤسسات الحاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة" أو "حاضنة أعمال". ويهدف هذا الإجراء إلى التشجيع على الاستثمار في الشركات الناشئة والحاضنات في إطار الابتكار المفتوح، عن طريق

¹ اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال، آليات تنفيذ مشروع 1275 ص 01، متوفر على الرابط التالي: <https://www.univ-soukahrass.dz/wpuploads/2022/10/pdf-شهادة-جامعية-مؤسسة-ناشئة.pdf> /قرار-رقم-1275-شهادة-جامعية-مؤسسة-ناشئة.pdf

توجيه نفقات البحث والتطوير من الشركات الكبرى إلى الشركات الناشئة وحاضنات الأعمال (وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة، المتوفر على موقع:

<https://www.aps.dz/ar/economie/133609-2023>

2. نفقات البحث والتطوير (R&D): خصم من الدخل أو الربح (IBS, IRG) في حد أقصاه 30% وفي حدود سقف يساوي 200 مليون دينار النفقات المصروفة في إطار البحث والتطوير داخلية الشركات، والهدف من هذه التحفيزات هو تشجيع الشركات، مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها، على الاستثمار في البحث والتطوير اللذان يكسبانهما القدرة التنافسية، عبر تطوير منتجات وخدمات أكثر ابتكارا وتنافسية.

3. الاستثمار في الشركات الناشئة: إعادة استثمار مبلغ يقدر ب 30% من الإعفاءات المتحصلة في إطار الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار في رؤوس أموال الشركات الناشئة أو الحاضنات. ويهدف هذا الإجراء أيضا على تحفيز القطاع الخاص للاستثمار أكثر في رؤوس أموال الشركات الناشئة. وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة المتوفر على موقع:

<https://news.radioalgerie.dz/ar/node/14896>

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على فاعلية الحاضنات لتطوير المؤسسات الناشئة المستدامة

حاضنات الأعمال أحد العناصر الحيوية في بيئة الأعمال، حيث تدعم وتطور المؤسسات الناشئة في ظل التنمية المستدامة، تحظى المؤسسات الناشئة المستدامة بمزيد من الاهتمام حيث تعتمد حاضنات الأعمال على الفعالية وعوامل أخرى مؤثرة إضافية لنجاحها.

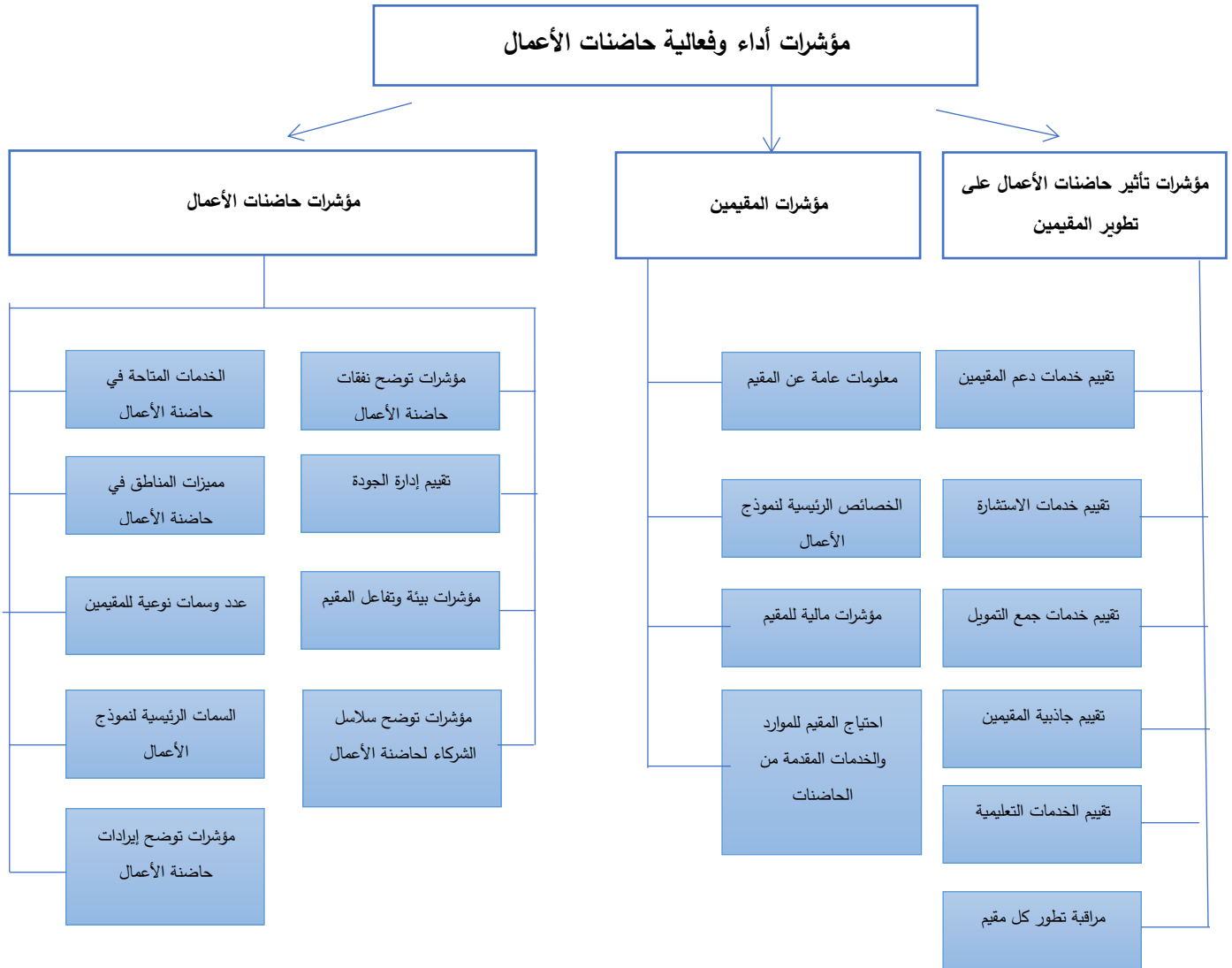
أولاً: مؤشرات أداء وفعالية حاضنات الأعمال

تقوم حاضنات الأعمال بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات والموارد، بما في ذلك التمويل، والمساحة الفعالة، والتكنولوجيا، والتدريب، والشبكات الاجتماعية، تساعد هذه الخدمات المشاريع الناشئة على تجاوز التحديات الأولية التي تواجهها وتزويدها بالمزيد من الفرص للنجاح.

وتعتبر مؤشرات أداء وفعالية حاضنات الأعمال أدوات مهمة لتقييم كفاءة هذه المؤسسات وفعاليتها في دعم المشاريع الناشئة، من خلال تحديد هذه المؤشرات وقياسها، إذ يمكن لها تحديد مدى نجاحها في تحقيق أهدافها ومساعدة المشاريع الناشئة على التطور والنمو.

تتمثل مؤشرات أداء وفعالية حاضنات الأعمال في مؤشرات تأثير حاضنات الأعمال على تطوير المقيمين ومؤشرات المقيمين، وأيضا مؤشرات حاضنات الأعمال، وهوما يترجمه الشكل التالي:

الشكل رقم 12: مؤشرات أداء وفعالية حاضنات الأعمال



Source: Tsygankov N, Petrunina A, Moskalev A, Valkova Y, Business incubator assessment model, 2020, P 06

يمثل الشكل رقم (15) مؤشرات أداء وفعالية حاضنات الأعمال، حيث يتألف الشكل من عنوان

رئيسي يحمل اسم "مؤشرات أداء وفعالية حاضنات الأعمال"، وتحتها ثلاثة عناوين فرعية؛

- العنوان الفرعي الأول يتناول "مؤشرات تأثير حاضنات الأعمال على تطوير المقيمين". ويتضمن عدة خانات تقييمية تركز على مجالات مختلفة مثل تقييم خدمات الدعم والاستشارة وجمع التمويل، وأيضًا تقييم جاذبية المقيمين والخدمات التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، يشمل تقييم تطور المقيمين بشكل فردي؛

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

- العنوان الفرعي الثاني يتطرق إلى "مؤشرات المقيمين"، ويتناول معلومات عامة عن المقيمين والخصائص الرئيسية لنموذج الأعمال الذي يعتمدون عليه. كما يركز على المؤشرات المالية للمقيمين واحتياجاتهم من الموارد والخدمات التي يقدمها الحاضنات؛
 - العنوان الفرعي الثالث يعرض "مؤشرات حاضنات الأعمال"، ويتضمن مؤشرات توضح نفقات الحاضنة وتقييم إدارة الجودة ومؤشرات بيئة وتفاعل المقيم. كما يشمل أيضًا مؤشرات توضح سلاسل الشركاء لحاضنة الأعمال. يتم التعرض أيضًا للخدمات المتاحة في الحاضنة ومميزات المناطق التي تستضيفها، بالإضافة إلى مؤشرات توضح إيرادات الحاضنة.
- من خلال الشكل، يمكن استنتاج أنه يهدف إلى تحليل وتقييم أداء حاضنات الأعمال وفهم تأثيرها على المقيمين.

ثانياً: مؤشرات كفاءة حاضنات الأعمال

تعد حاضنات الأعمال أماكن مخصصة لدعم وتطوير المشاريع الناشئة والمبتكرة. تهدف هذه المنظمات إلى توفير بيئة ملائمة وموارد ضرورية للشركات الصغيرة الناشئة، بهدف تعزيز فرص نجاحها وتسريع نموها، وتعد حاضنات الأعمال مثالية للمقارنين الشباب ورياديين الأعمال الذين يبحثون عن دعم واستشارات لتطوير فكرتهم وتحويلها إلى نجاح تجاري قابل للتطبيق.

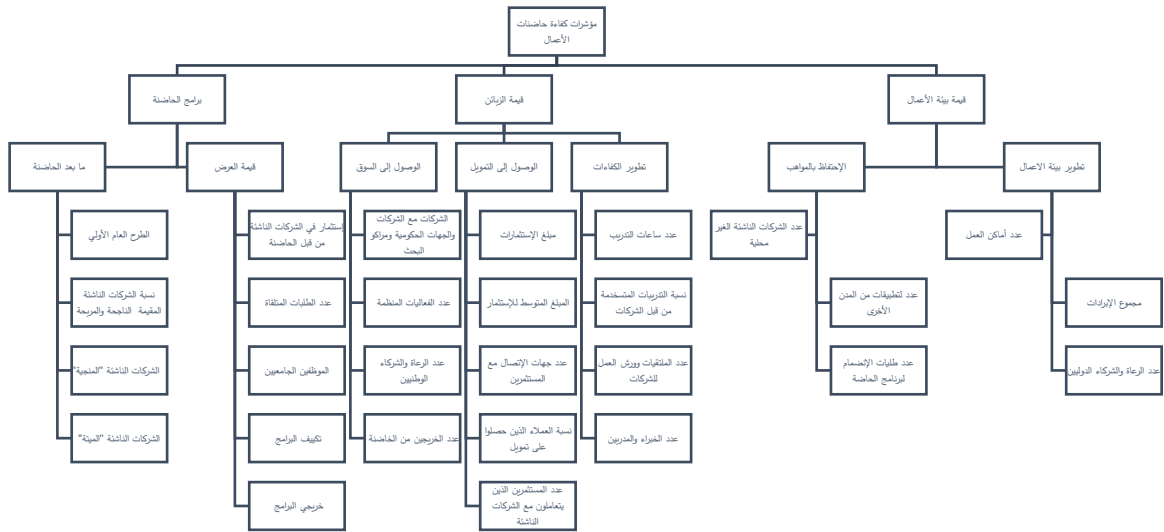
تقوم حاضنات الأعمال بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات والموارد، بما في ذلك التمويل، والمساحة الفعالة، والتكنولوجيا، والتدريب، والشبكات الاجتماعية، تساعد هذه الخدمات المشاريع الناشئة على تجاوز التحديات الأولية التي تواجهها وتزويدها بالمزيد من الفرص للنجاح.

الفصل الثاني: أساسيات حاضنات الأعمال

لكن ما هي مؤشرات كفاءة حاضنات الأعمال؟ هذا ما يتم الإجابة عليه من خلال الشكل

التالي:

الشكل رقم 13: مؤشرات كفاءة حاضنات الأعمال



Source :Holger M, Joshua S, The UBI Global world Ranking of Business Incubators and Accelerators, Ubi Global, 2019, P 7.

يتضح من خلال الشكل رقم 16: أنه يركز على مؤشرات كفاءة حاضنات الأعمال، يعكس

هذا التركيز الأهمية المتزايدة لتقييم أداء وفعالية الحاضنات وقدرتها على دعم وتطوير الشركات

الناشئة حيث يحتوي على عناوين رئيسية وفرعية تقسم المؤشرات إلى فئات مختلفة.

- أما "برامج الحاضنة" يتم تقديم مؤشرات متعلقة ببرامج الحاضنة، يمكن استخدام هذه المؤشرات

لقياس تقدم برامج الحاضنة وفعاليتها في تطوير الشركات الناشئة؛

- أما "قيمة العرض" يتم تقديم مؤشرات تتعلق بقيمة العرض التي تقدمها الحاضنة يمكن استخدام

هذه المؤشرات لتقييم قدرة الحاضنة على تقديم قيمة مضافة للشركات الناشئة ودعم نموها؛

- في السياق المقدم، يظهر العنوان "قيمة الزبائن" كعنوان رئيسي يعكس الاهتمام بتحقيق القيمة والرضا للزبائن والشركاء في سياق حاضنات الأعمال. يتضمن العنوان العديد من العناوين الفرعية التي تعرض مؤشرات تركز على جوانب مختلفة لقيمة الزبائن؛
 - في العنوان الفرعي "الوصول إلى السوق"، يتم تسليط الضوء على قدرة الحاضنة على توسيع نطاق تأثيرها وتعزيز شبكتها في المجتمع الأعمال لتنمية المؤسسات الناشئة؛
 - بالإضافة إلى ذلك، يتناول العنوان الفرعي "عدد وصول إلى التمويل" أهمية توفير الحاضنة للشركات الناشئة فرص الحصول على التمويل اللازم لنموها وتطويرها؛
 - أما العنوان الفرعي الثالث "تطوير الكفاءات"، فيستعرض المؤشرات التي تتعلق بتطوير مهارات وكفاءات الشركات الناشئة تساهم هذه المؤشرات في قياس جهود الحاضنة في توفير بيئة تدريبية ملائمة وتطوير مهارات الشركات الناشئة.
- يمكن استنتاج أن قيمة بيئة الأعمال للحاضنات تتمثل في احتفاظ المؤسسات الناشئة بالمواهب المهمة وتطوير بيئة الأعمال لتعزيز فرص نجاحها ونموها، عن طريق "الاحتفاظ بالمواهب".
- من جهة أخرى، يتم "تطوير بيئة الأعمال" داخل الحاضنة من خلال زيادة عدد أماكن العمل وإجمالي الإيرادات، وكذلك زيادة عدد رعاة الشركات الدولية. هذه المؤشرات تعكس توسيع وتنويع البيئة الاقتصادية والاستثمارية للحاضنة، وتعزز قدرتها على توفير الدعم والفرص للشركات الناشئة لتحقيق النجاح والنمو.

خلاصة الفصل الثاني:

في هذا الفصل الثاني من الأطروحة تم التركيز على أساسيات حاضنات الأعمال ودورها الحيوي في دعم المؤسسات الناشئة المستدامة. تمت مناقشة مفهوم حاضنات الأعمال وأنواعها المختلفة والآليات التي تعمل بها. تم استعراض أهمية دور حاضنات الأعمال في تقديم الدعم اللازم للمؤسسات الناشئة المستدامة وتوفير البيئة المناسبة لتحقيق الازدهار والتطور؛

وفي المبحث الثاني، تم تسليط الضوء على دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة ومواجهة التحديات. تم التطرق إلى أهمية وتطوير المهارات الريادية في تحقيق النجاح في مجال ريادة الأعمال، حيث تم تحليل أهم المهارات التي يحتاجها رواد الأعمال لتحقيق النجاح المستدام؛

بالإضافة إلى ذلك، تم عرض نظرة عامة على الإصلاحات الحكومية المعتمدة في الجزائر لتطوير حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة. تم استعراض القوانين والقرارات التي صدرت لتعزيز بيئة الأعمال وتشجيع نمو المؤسسات الناشئة المستدامة في السوق؛

وفي المطلب الثالث، تم التطرق إلى العوامل المؤثرة على فاعلية حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة. تمت مناقشة مؤشرات الأداء والفعالية لحاضنات الأعمال وأهمية قياس تأثيرها على نجاح المشاريع الناشئة؛

باختصار، تم في هذا الفصل تقديم نظرة شاملة ومفصلة حول حاضنات الأعمال وأهمية دورها في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة المستدامة. كما تم تسليط الضوء على أهمية التحديات التي تواجهها ودور التشريعات الحكومية في تعزيز بيئة الأعمال. وفي الختام، تم التركيز على أهمية قياس فاعلية حاضنات الأعمال وتحقيق التطور المستدام للمؤسسات الناشئة.

الفصل الثالث

تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة
التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في
تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في
الجزائر

تمهيد:

تتوج هذه الدراسة التطبيقية بتقديم إطار منهجي واضح يهدف إلى ربط الأدبيات النظرية بالتطبيق العملي، وتحليل دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر. بالاعتماد على أدوات الاستبانة والمقابلات والاختبارات والبرامج الإحصائية لجمع وتحليل البيانات، يهدف هذا الإطار المنهجي إلى إسقاط النتائج وتحقيق أهداف الدراسة بدعم رواد الأعمال وتعزيز الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر.

إن تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر، يتطلب تقسيم الفصل كما يلي:

- **المبحث الأول:** منهج وتصميم الدراسة.
- **المبحث الثاني:** منهج الدراسة الإحصائية.

المبحث الأول: منهج وتصميم الدراسة

يعتبر هذا المبحث الأساس في تصميم الدراسة التطبيقية لدور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر، إذ يتم توضيح منهج الدراسة ومصادر البيانات المستخدمة لهذا المبحث، ويتم التعرف على النموذج الافتراضي المعتمد لتحليل البيانات واستنتاج النتائج، من خلال التقسيم التالي:

- **المطلب الأول:** اختيار المنهج البحثي ومصادر البيانات
- **المطلب الثاني:** فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: اختيار المنهج البحثي ومصادر البيانات

يتم التطرق إلى أهمية اختيار المنهج البحثي المناسب لهذه الدراسة التطبيقية وكيف يسهم في تحقيق أهدافها. يتم توضيح أن هناك منهجًا علميًا محددًا يتم اتباعه في هذه الدراسة ويعكس دقة وموثوقية نتائج البحث، كما يتم التطرق إلى مصادر البيانات المستخدمة وكيفية جمع البيانات اللازمة للتحليل واستنتاج النتائج. سيتم تحليل هذه العوامل بدقة واعتبارها أساسية في تصميم الدراسة وضمان جودة وصحة البيانات والاستنتاجات النهائية.

أولاً: منهج الدراسة

من خلال تحليل مراجع الدراسة، توصلت إلى أن المنهج المعتمد في هذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي. يُعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه المنهج الذي يهدف إلى وصف الظواهر والمتغيرات الموجودة في الظاهرة المدروسة وتحليلها بشكل دقيق. يُساعد هذا المنهج على فهم العلاقات بين المتغيرات واكتشاف العوامل التي تؤثر على الظاهرة.

يتألف المنهج الوصفي التحليلي المستخدم في هذه الدراسة من تحليل البيانات النوعية والكمية بطريقة متكاملة. يستخدم المنهج الوصفي لوصف البيانات النوعية المتعلقة بأراء الخبراء والمشاركين، بينما يستخدم المنهج التحليلي لتحليل البيانات الكمية المتعلقة بالعلاقات والترابطات بين المتغيرات. من خلال تبني منهج الدراسة الوصفي التحليلي، يتمكن البحث من تحقيق أهدافه والإجابة عن الأسئلة البحثية المحددة بشكل دقيق وشامل. تتيح لنا هذه الطريقة تحليل وفهم دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر بشكل يساهم في التطوير العلمي والعملية في هذا المجال.

ثانياً: متغيرات الدراسة

تتضمن متغيرات هذه الدراسة، كما سبق ذكره، المتغير المستقل، والمتغير التابع.

1. المتغير المستقل: حاضنات الأعمال

يشمل هذا المتغير البيئة التي تحيط بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، يتناول جوانب الاستدامة البيئية والممارسات البيئية المعتمدة من قبل الحاضنات والمؤسسات الناشئة، إذ يعكس هذا المتغير التوجه نحو تطوير وتنفيذ استراتيجيات مستدامة تؤثر على الأداء البيئي للمشاريع الناشئة والحاضنات.

1.1 متغير الممارسات البيئية لحاضنات الأعمال: يمكن أن يكون هذا المتغير عبارة عن مجموعة من الممارسات البيئية التي تعتمد عليها حاضنات الأعمال في تشغيلها. مثال على ذلك يمكن أن يكون استخدام الـ ISO 14001 كإطار للإدارة البيئية.

2.1 متغير استدامة الأعمال في حاضنات الأعمال: يتضمن هذا المتغير تقييم درجة التزام حاضنات الأعمال بمبادئ الاستدامة في جوانب مثل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخلفات والاستهلاك المستدام للموارد.

3.1 متغير تأثير المشاريع الناشئة على البيئة: يشمل هذا المتغير قياس الآثار البيئية المباشرة وغير المباشرة للمشاريع الناشئة التي تنشأ داخل حاضنات الأعمال.

4.1 متغير توجه السياسات والإطار القانوني للبيئة: يمكن أن يشمل هذا المتغير دراسة تأثير السياسات واللوائح البيئية على حاضنات الأعمال وعلى النشاطات البيئية للمشاريع الناشئة.

3. المتغير التابع: ممارسات الاستدامة في المؤسسات الناشئة

يعكس هذا المتغير المشاريع والكيانات الناشئة التي تستفيد من دعم حاضنات الأعمال وتتأثر بالنظام البيئي المستدام، يمثل تقييم هذا المتغير تأثير حاضنات الأعمال والتدخلات البيئية على نجاح ونمو المشاريع الناشئة من خلال تطوير منتجات وخدمات مبتكرة ومستدامة.

1.3 متغير المشاريع الناشئة: يتمثل في المشاريع والكيانات الناشئة التي تمتلكها أو تديرها الأفراد أو الفرق. هذه المشاريع تستفيد من دعم حاضنات الأعمال وتعتمد على التدخلات البيئية والاستدامة لتحقيق النجاح والنمو.

2.3 متغير تأثير حاضنات الأعمال: هنا يتعلق الأمر بتقييم كيفية تأثير حاضنات الأعمال على النجاح والتطور للمشاريع الناشئة. هذا التأثير يمكن أن يتضمن الدعم المقدم، مثل الإرشاد وتوفير الموارد والفرص التعليمية، والتأثير الاقتصادي والاجتماعي.

3.3 متغير التدخلات البيئية والاستدامة: يعكس هذا المتغير الجوانب المستدامة والتدخلات البيئية التي تتناولها حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الناشئة. يمكن أن يتضمن تصميم منتجات وخدمات مبتكرة تهتم بالاستدامة وتلبي احتياجات السوق والبيئة.

4.3 متغيرات النجاح والنمو: تمثل هذه المتغيرات تقيماً لكيفية تحقيق المشاريع الناشئة للنجاح والنمو. هذا قد يتضمن معايير مثل زيادة الإيرادات، التوسع في السوق، التأثير الاجتماعي والبيئي الإيجابي.

الفصل الثالث: تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في تطوير
المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر

بشكل عام، تهدف هذه المتغيرات إلى فهم تأثير حاضنات الأعمال والعوامل البيئية على نجاح وتطوير المشاريع الناشئة، وكيفية تطوير منتجات وخدمات مستدامة تلبي احتياجات السوق وتسهم في التنمية المستدامة.

المطلب الثاني: فرضيات الدراسة

تستند هذه الأطروحة إلى مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى فهم وتحليل تأثير حاضنات الأعمال والنظام البيئي المستدام على نجاح وتطوير المؤسسات الناشئة. تمثل هذه الفرضيات الأساس الذي سيوجّه البحث وتحليل البيانات، وتتضمن:

- تفترض هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين التدخلات البيئية والاستدامة التي تطبقها حاضنات الأعمال، وبين نجاح ونمو المشاريع الناشئة المدعومة من قبلها.
- يفترض وجود تأثير متوسط للدعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال في العلاقة بين النظام البيئي المستدام ونجاح المشاريع الناشئة، من خلال توفير الإرشاد والموارد الضرورية.
- تفترض هذه الدراسة أن المشاريع الناشئة التي تعتمد على دعم حاضنات الأعمال، والتي تركز على تطبيق مبادئ الاستدامة، ستحقق أداءً أفضل ونموًا أكبر مقارنة بالمشاريع التي تفتقر لهذا الدعم.
- يفترض أن الحاضنات التي تتبنى مفاهيم الاستدامة البيئية ستتمكن من جذب مشاريع ناشئة ذات إمكانات نمو أعلى، مما سيؤدي إلى تعزيز الاقتصاد المحلي وتحقيق تأثير إيجابي على البيئة.

المبحث الثاني: منهج الدراسة الإحصائية

يعتبر منهج الدراسة الإحصائية أحد العوامل الرئيسية في إبراز جوانب الأبحاث وتحليل البيانات بطريقة دقيقة وشاملة، لتحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار الفرضيات المرتبطة بها، تم استخدام أسلوب التحقيق المباشر، تم ذلك عن طريق التواصل مع الأطراف المهمة والمؤثرة في مجال حاضنات الأعمال في الجزائر.

تم الاعتماد على الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، وقد تبين جدواها في تحقيق أهداف البحث، تم انتقاء مجتمع الدراسة بعناية فائقة لضمان استفادة مكثفة من خبراتهم وآرائهم المختصة في هذا المجال، بهدف تحقيق أقصى قدر من القيمة وبتثريّة الدراسة.

المطلب الأول: عرض الاستبانة

تم إعداد الاستبانة، التي تشكل أساس الدراسة الإحصائية، في نموذجين (ورقي وإلكتروني)، وتم تقديمها للتقييم من قبل خبراء متخصصين في مجالات متعددة قبل توزيعها على مجتمع الدراسة لاختباره بشكل نهائي.

أولاً: مراحل تصميم الاستبانة

تم تطوير هذه الاستبانة بصورتين: الأولى تقليدية وورقية، فيما الثانية إلكترونية، ولاحظ أن الإصدار الإلكتروني نال تفاعلاً أكبر بالمقارنة مع النسخة التقليدية.

1. بناء الاستبانة

شملت الاستبانة على تسع عشرة (19) سؤالاً حول محاور الدراسة، وثلاثة (3) أسئلة تتعلق بالمعلومات العامة حول المستجوب، وخمسة (05) أسئلة حول الحاضنة، تم تقدير عدد الأسئلة بعناية لتجنب الإفراط والتجنب من جانب المستجوبين، مع الحرص على المحافظة على جودة الإجابات وجدوى الأسئلة.

خضعت الاستبانة للتقييم من قبل مجموعة من الأساتذة والخبراء في مجالات المقاولاتية وإدارة الأعمال. تم ذلك لتقييم سلامة ودقة الأسئلة وأشماتها، وضمان توزيع الأسئلة بشكل يناسب عملية التحليل الإحصائي لضمان تحقيق أهداف هذا البحث بشكل كامل؛

تم إعداد الاستبانة بصيغة إلكترونية وتم إرسالها عبر البريد المهني للباحث باستخدام برنامج مخصص، حيث أثبت فاعلية كبيرة فيما يخص سهولة إرسالها وتحميلها من قبل المستجيبين، إضافةً إلى اليسر البالغ الذي يجده المشاركون في الإجابة على الاستبانة وإعادتها مرة أخرى.

2. نشر وإدارة الاستبانة

تم نشر الاستبانة العادية من خلال مجموعة من الطرق التي تطلبتها الظروف، ومن بين هذه الطرق: المحادثات المباشرة مع المستجيبين، وتوزيع الاستبانة على مدراء حاضنات الأعمال، وتم استخدام نفس الطرق لجمع ردود أفراد العينة كما تم استخدامها أثناء توزيع الاستبانة.

أما بالنسبة للنسخة الإلكترونية من الاستبانة، تم توزيعها عبر البريد الإلكتروني بالاستناد إلى عناوين البريد الإلكتروني لأفراد العينة، والتي تم الحصول عليها بطرق متعددة، ومنها:

- التواصل المباشر مع الأفراد والحصول على عناوين بريدهم الإلكتروني.
- إرسال رابط الاستبانة لبعض أفراد العينة الذين لم يتم الحصول على عناوين بريدهم الإلكتروني، بهدف تكفيلهم بتوزيع الاستبانة.

بعد انتهاء المستجيب من تعبئة الاستبانة، يمكنه إرسالها مرة أخرى عبر النقر على خيار "إرسال"، وتظهر إجابات أفراد العينة بشكل فردي وجماعي في حساب الباحث على منصة (Google Drive).

ثانياً: هيكل الاستبانة

احتوت استبانة الاستبانة على تسع عشرة (19) سؤال حول محاور الدراسة وثمانية (8) أسئلة حول بيانات المجيبين والحاضنات، تم تقسيمها إلى ثلاث (3) أقسام رئيسية، وتم تصميم الأسئلة على شكل أسئلة مغلقة تتيح إجابات محددة، وذلك لتمكيننا من تحليل وتصنيف إجابات أفراد العينة بدقة حول النقاط الرئيسية في الاستبانة.

وتم توزيع أسئلة الاستبانة كالتالي:

- **القسم الأول:** يتضمن بيانات ومعلومات عامة حول أفراد العينة، من السؤال 1 إلى السؤال 3.
- **القسم الثاني:** يتناول بيانات متعلقة بالحاضنة، من السؤال 4 إلى السؤال 8.
- **القسم الثالث:** يتناول أسئلة حول ممارسات الاستدامة البيئية، من السؤال 9 إلى السؤال 15.
- **القسم الرابع:** يتناول أسئلة حول ممارسات الاستدامة الاقتصادية، السؤال 16 إلى السؤال 22.
- **القسم الخامس:** يتناول أسئلة حول ممارسات الاستدامة البيئية، من السؤال 23 إلى السؤال 27.

تم تقسيم الأقسام وفقاً لفرضيات الدراسة المشار إليها سابقاً، بهدف فحص صحتها أو تفنيدها استناداً إلى إجابات أفراد العينة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة وحدودها

سيتم في هذا القسم تقديم مجموعة الدراسة وتحديد العينة المستهدفة، بالإضافة إلى تحديد نطاق وحدود هذه الدراسة.

1. مجتمع الدراسة

استناداً إلى معايير محددة، تم اختيار مجتمع الدراسة. وتضمنت هذه المعايير اشتراط أن يكون المستجوب مدير لحاضنة أعمال.

بهذا النهج، يتكون مجتمع الدراسة من مدراء حاضنات حصلنا على عناوينهم الإلكترونية من خلال التواصل المباشر معهم أو من خلال وسطاء.

2. حدود الدراسة

تم إجراء دراسة ميدانية لاستكشاف دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام. تم تحديد حدود هذه الدراسة وتقسيمها كما يلي:

- **الحدود المتعلقة ببيانات الدراسة:** تشمل هذه الحدود المعلومات المتعلقة النظام البيئي المستدام لحاضنات الأعمال، بالإضافة إلى خصائص وتفضيلات المؤسسات الناشئة فيما يتعلق بالتنمية المستدامة.
- **الحدود الزمنية:** نتائج الدراسة مرتبطة بالفترة الزمنية التي أُجريت فيها الدراسة الميدانية، والتي استمرت لمدة خمس أشهر من ماي 2023 إلى سبتمبر 2023.
- **الحدود المكانية:** تم التركيز في هذه الدراسة على مشاركة مدراء حاضنات الأعمال في الجزائر، بهدف تعميم نتائج الدراسة على جميع حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة المستدامة.
- **الحدود الموضوعية:** الحدود الموضوعية لهذه الأطروحة تتمثل في التركيز على مواضيع تتعلق بقدرة حاضنات الأعمال على التصدي لتحدي عدم تماثل المعلومات من خلال استكشاف وتحليل المحاور المرتبطة بها.

3. عينة الدراسة

تم اختيار 31 حاضنة كعينة للدراسة لأنها تمثل 60% من مجموع الحاضنات المصرح بها في الجزائر، وهذه النسبة تعتبر كافية لتحقيق التشبع النوعي، أي الوصول إلى نقطة لا تظهر فيها بيانات جديدة أو معلومات إضافية تؤثر على فهم الظاهرة المدروسة.

المطلب الثاني: جاهزية أداة الدراسة

أولاً: اعتدالية التوزيع الطبيعي

من أجل تحديد الاختبارات الإحصائية الملائمة للدراسة؛ يتم اعتماد الاختبارات المعلمية في حالة كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛ بينما يتم اعتماد الاختبارات اللامعلمية في حالة كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

ويستخدم هذا الاختبار لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) من عدمه، وهذا الاختبار ضروري في اختبار الفرضيات، وكذا في اختيار نوعية الأدوات والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في الدراسة، ولأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

وفي هذه الدراسة تم استخدام اختبار **Kolmogorov-Smirnov** لمعرفة توزيع البيانات، وبالاعتماد على مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم الاعتماد على الاختبارات اللامعلمية، والعكس يتم الاعتماد على الاختبارات المعلمية إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة، والجدول التالي يوضح نتائج اختبار **Kolmogorov-Smirnov**:

الجدول رقم 2: نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov

الاستدانة البيئية	الاستدانة الاقتصادية	الاستدانة الاجتماعية	
.122	.115	.129	Test Statistic
.200	.200	.200	Asymp. Sig. (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

للتحقق من مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، يمكننا استخدام اختبار (KS)، الذي يقارن توزيع البيانات الفعلي مع التوزيع الطبيعي المتوقع. فإذا كانت قيمة الاحتمال (p-value) أكبر من 0.05، فهذا يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي بمستوى ثقة 95%.

وفقاً للجدول أعلاه، فإن قيمة الاحتمال للمتغيرات الثلاثة تساوي أو تزيد عن 0.2، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي بشكل كبير. وبالتالي، يمكننا القول أن محاور الدراسة (الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية) تتوزع طبيعياً في هذه العينة، مما يسمح باستخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

ثانياً: ثبات وصدق أداة الدراسة

1. ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبانة، أنه يعطي نفس النتائج لو تمت إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إذا أعيد توزيع الاستبيان بعد فترات زمنية معينة ولأكثر من مرة نجد استقرار النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة تم اعتماد الطريقة التالية:

طريقة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's: يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ، للحكم على دقة القياس، بقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض، وموثوقية النتائج بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة، وأن يكون معامل ألفا كرونباخ يزيد عن القيمة المعيارية (0.7)، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ:

الجدول رقم 3: نتائج اختبار ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
19	.852

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بناءً على الجدول أعلاه، يمكننا قراءة النتائج الإحصائية لاختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة بالشكل التالي:

هذه الاستبانة تتمتع بثبات عالٍ، حيث أن معامل ألفا كرونباخ لها هو **0.852**، وهو قيمة تفوق القيمة المعيارية (0.7). هذا يعني أن الاستبانة تحقق اتساقًا عاليًا بين إجابات المشاركين على مختلف العبارات التي تضمها، وأنها تعطي نتائج موثوقة ودقيقة عند تكرار استخدامها في أوقات مختلفة. وعدد العبارات التي تضمها الاستبانة هو **19** عبارة، وهو عدد كافٍ لتغطية جميع المفاهيم المراد قياسها.

2. صدق أداة الدراسة:

- صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة؛ مدى اتساق كل أبعاد الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن البعد يقيس ما وضع لقياسه ولا يقيس شيئًا آخر، وتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية لذات المحور الذي ينتمي إليه، والجدول التالي يبين المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط:

المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط

ارتباط عكسي					ارتباط طردي					
تام	قوي جدا	قوي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا	تام
-1	-0.9	-0.7	-0.5	-0.3	0	+0.3	+0.5	+0.7	+0.9	+1

Source: EMEN BNYMFAREJ, Data analysis, the statistical economic and social research and training center for Islamic countries (SESRIC) Ankara, Turkey, 2015, p: 25.

أ. صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة البيئية

يوضح الجدول التالي مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة البيئية:

الجدول رقم 4: مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة البيئية

الاستدامة البيئية

.672	Pearson Correlation 1ع
.000	Sig. (2-tailed)
.699	Pearson Correlation 2ع
.000	Sig. (2-tailed)
.665	Pearson Correlation 3ع
.000	Sig. (2-tailed)
.709	Pearson Correlation 4ع
.000	Sig. (2-tailed)
.680	Pearson Correlation 5ع
.000	Sig. (2-tailed)
.759	Pearson Correlation 6ع
.000	Sig. (2-tailed)
.733	Pearson Correlation 7ع
.000	Sig. (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يمكن ملاحظة أن جميع عبارات بعد الاستدامة البيئية تتراوح قيم معامل الارتباط بينها وبين الدرجة الكلية للبعد بين 0.672 و0.733، وهذا يعني أنها تتمتع بارتباط طردي متوسط إلى قوي مع البعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي فهي تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر.

وعلى ضوء ما سبق، يمكن القول أن عبارات بعد الاستدامة البيئية تتمتع بصدق اتساق داخلي عالي، وهذا يعني أنها تعبر بشكل جيد ودقيق عن المتغير الذي تهدف إلى قياسه، وتمثل مجاله النظري بشكل واضح ومنطقي.

ب. صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة الاقتصادية

يوضح الجدول التالي مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة الاقتصادية

الجدول رقم 5: مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة الاقتصادية

الاستدامة الاقتصادية	
.535	Pearson Correlation 1ع
.002	Sig. (2-tailed)
.489	Pearson Correlation 2ع
.005	Sig. (2-tailed)
.447	Pearson Correlation 3ع
.012	Sig. (2-tailed)
.630	Pearson Correlation 4ع
.000	Sig. (2-tailed)
.745	Pearson Correlation 5ع
.000	Sig. (2-tailed)
.658	Pearson Correlation 6ع
.000	Sig. (2-tailed)
.735	Pearson Correlation 7ع
.000	Sig. (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يمكن ملاحظة أن جميع عبارات بعد الاستدامة الاقتصادية تتراوح قيم معامل الارتباط بينها وبين الدرجة الكلية للبعد بين **0.447** و **0.745**، وهذا يعني أنها تتمتع بارتباط طردي متوسط إلى قوي مع البعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي فهي تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر. وعلى ضوء ما سبق، يمكن القول أن عبارات بعد الاستدامة الاقتصادية تتمتع بصدق اتساق داخلي مرتفع، وهذا يعني أنها تعبر بشكل جيد عن المتغير الذي تهدف إلى قياسه، وتمثل مجاله النظري بشكل واضح.

ج. صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة الاجتماعية

يوضح الجدول التالي مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة الاجتماعية

الجدول رقم 6: مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة الاجتماعية

الاستدامة الاجتماعية	
.601	Pearson Correlation 1ع
.000	Sig. (2-tailed)
.721	Pearson Correlation 2ع
.000	Sig. (2-tailed)
.529	Pearson Correlation 3ع
.002	Sig. (2-tailed)
.700	Pearson Correlation 4ع
.000	Sig. (2-tailed)
.537	Pearson Correlation 5ع
.002	Sig. (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يمكن ملاحظة أن جميع عبارات بعد الاستدامة الاجتماعية تتراوح قيم معامل الارتباط بينها وبين الدرجة الكلية للبعد بين **0.529** و **0.721**، وهذا يعني أنها تتمتع بارتباط طردي متوسط إلى قوي مع البعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي فهي تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر.

وعلى ضوء ما سبق، يمكن القول أن عبارات بعد الاستدامة الاجتماعية تتمتع بصدق اتساق داخلي مرتفع، وهذا يعني أنها تعبر بشكل جيد عن المتغير الذي تهدف إلى قياسه، وتمثل مجاله النظري بشكل واضح.

- صدق الاتساق البنائي:

يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، وهو يبين مدى ارتباط محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبيان.

الجدول رقم 7: الاتساق البنائي لمحاور الاستبانة

Correlations		
الدرجة الكلية للاستبانة		
.898	Pearson Correlation	الاستدامة البيئية
.000	Sig. (2-tailed)	
.673	Pearson Correlation	الاستدامة الاقتصادية
.000	Sig. (2-tailed)	
.817	Pearson Correlation	الاستدامة الاجتماعية
.000	Sig. (2-tailed)	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يمكن ملاحظة أن جميع أبعاد الاستدامة تتراوح قيم معامل الارتباط بينها وبين الدرجة الكلية للاستبانة بين **0.673** و **0.898**، وهذا يعني أنها تتمتع بارتباط طردي متوسط إلى قوي مع الدرجة الكلية، وبالتالي فهي تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر

وعلى ضوء ما سبق، يمكن القول أن محاور الاستبانة تتمتع بصدق اتساق بنائي مرتفع، وهذا يعني أنها تعبر بشكل جيد عن المتغيرات التي تهدف إلى قياسها، وتمثل مجاله النظري بشكل واضح.

المبحث الثالث: عرض بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث عرض وتحليل استمارة الاستبيان ومناقشتها واختبار الفرضيات من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة، إذ هدفت إلى التحقق من دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر وتعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية لدى هذه المؤسسات لذا يعنى هذا المبحث بالمطالب الموالية:

المطلب الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة البحث المعتمدة من حيث:

1. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

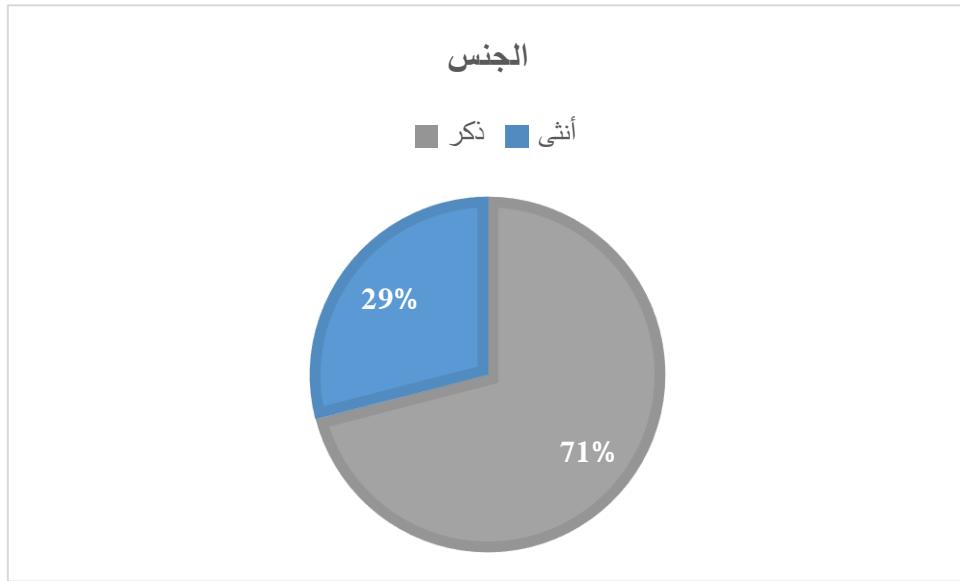
يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم 8: يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس		
%	N	
71.0%	22	ذكر
29.0%	9	أنثى

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 14: يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن عدد المشاركين في الدراسة هو 31 شخصاً، منهم 22 ذكور (71.0%) و 9 إناث (29.0%). هذا يعني أن نسبة المشاركة للذكور أعلى من الإناث بفارق 42.0%، ويبدو أن هناك فجوة كبيرة بين الجنسين في مجال حاضنات الأعمال في الجزائر. وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل مثل الثقافة والتعليم، والتمويل، والتشريعات، وغيرها. ولكن هذا لا ينفي أهمية دور المرأة في تطوير المؤسسات الناشئة والمساهمة في النمو الاقتصادي والاجتماعي. ولذلك، ينبغي تشجيع المزيد من النساء على الانخراط في هذا المجال وتوفير الدعم اللازم لهن.

2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

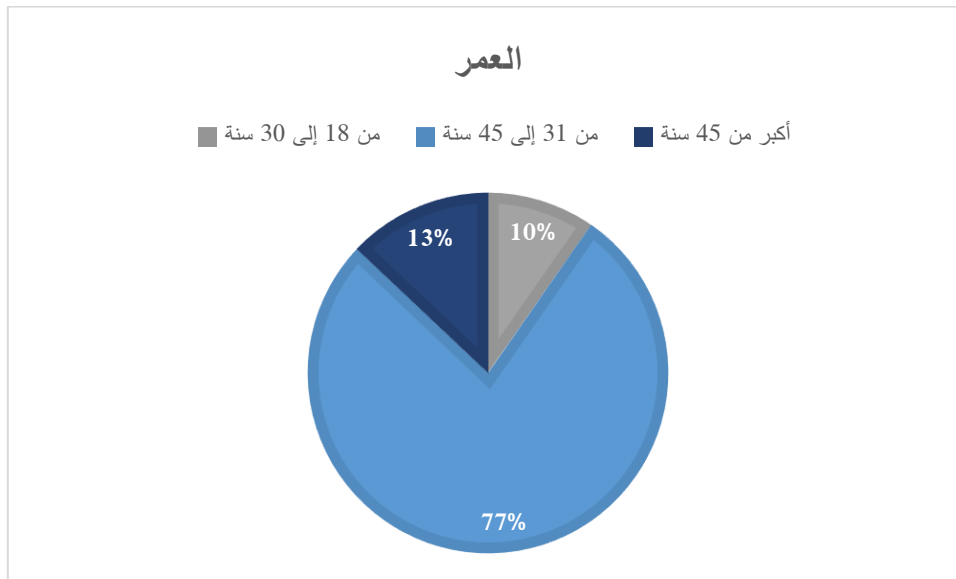
يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم 9: يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	
%	N
9.7%	3 من 18 إلى 30 سنة
77.4%	24 من 31 إلى 45 سنة
12.9%	4 أكبر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 15: يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن عدد المشاركين في الدراسة حسب الفئات العمرية هو كالتالي: 3 أشخاص من عمر 18 إلى 30 سنة (9.7%)، و 24 شخصاً من عمر 31 إلى 45 سنة (77.4%)، و 4 أشخاص أكبر من 45 سنة (12.9%). فنرى أن أغلبية المشاركين تنتمي

إلى الفئة العمرية من 31 إلى 45 سنة، وهي الفئة التي تضم معظم رواد الأعمال والمديرين والمستثمرين في مجال حاضنات الأعمال. وهذا يدل على أن هذه الفئة تمتلك الخبرة والمهارة والرؤية اللازمة لتطوير المؤسسات الناشئة والمساهمة في النظام البيئي المستدام. ومن ناحية أخرى، نرى أن الفئة العمرية من 18 إلى 30 سنة تمثل النسبة الأقل من المشاركين، وهذا قد يعكس نقصاً في الفرص والتحفيز والتدريب لهذه الفئة التي تمثل الجيل الجديد والمستقبلي للمجال. ولذلك، ينبغي تشجيع هذه الفئة على الانخراط في حاضنات الأعمال وتوفير الدعم اللازم لها. وأخيراً، نرى أن الفئة العمرية أكبر من 45 سنة تمثل نسبة متوسطة من المشاركين، وهذا قد يعني أن هذه الفئة تحتفظ بدور استشاري أو توجيهي أو رعائي في مجال حاضنات الأعمال.

3. توزيع أفراد عينة الدراسة المستوى التعليمي

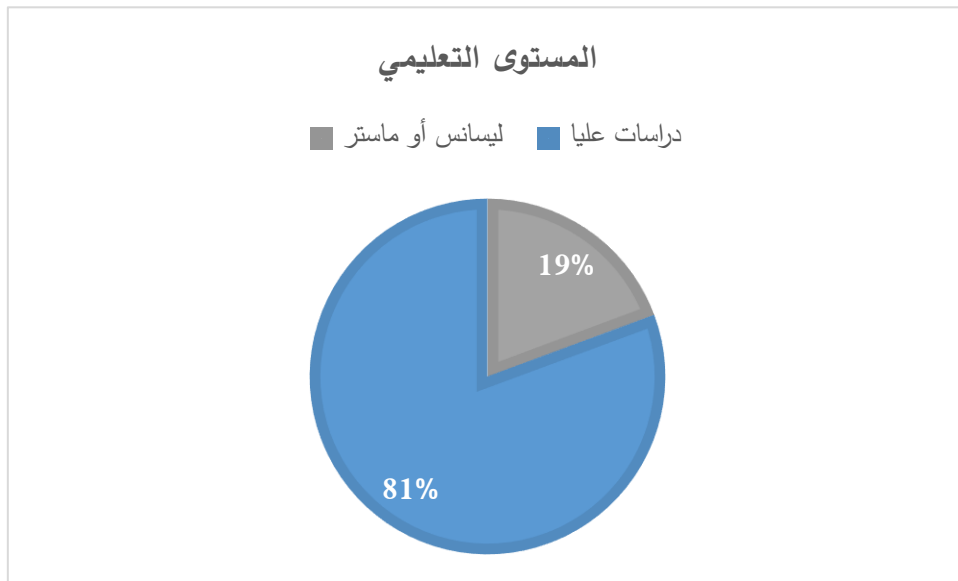
يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم 10: يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	
%	N
19.4%	6
80.6%	25

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 16: يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن عدد المشاركين في الدراسة حسب المستوى التعليمي هو كالتالي: 6 أشخاص حاصلين على ليسانس أو ماستر (19.4%)، و25 شخصاً حاصلين على دراسات عليا (80.6%)، فنرى أن أغلبية المشاركين تمتلك شهادات عليا في مجالات مختلفة، وهذا يدل على أن هؤلاء الأشخاص يمتلكون معرفة واطلاعاً واسعاً في مجال حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة. وهذا يعزز من جودة وفعالية الدور الذي يقومون به في تطوير النظام البيئي المستدام. ومن ناحية أخرى، نرى أن النسبة المنخفضة للمشاركين الحاصلين على ليسانس أو ماستر قد تعكس نقصاً في الفرص والتحفيز والتدريب لهذه الفئة التي تمثل الجيل الجديد والمستقبلي للمجال. ولذلك، ينبغي تشجيع هذه الفئة على مواصلة الدراسات العليا وتوفير الدعم اللازم لها. وأخيراً، نرى أن هناك علاقة ارتباطية بين المستوى التعليمي والفئة العمرية، حيث أن كلما زاد العمر زاد المستوى التعليمي. وهذا يعني أن هناك تناسباً بين الخبرة العملية والمعرفة النظرية للمشاركين في الدراسة.

4. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المدة منذ تاريخ التأسيس

يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المدة منذ تاريخ التأسيس:

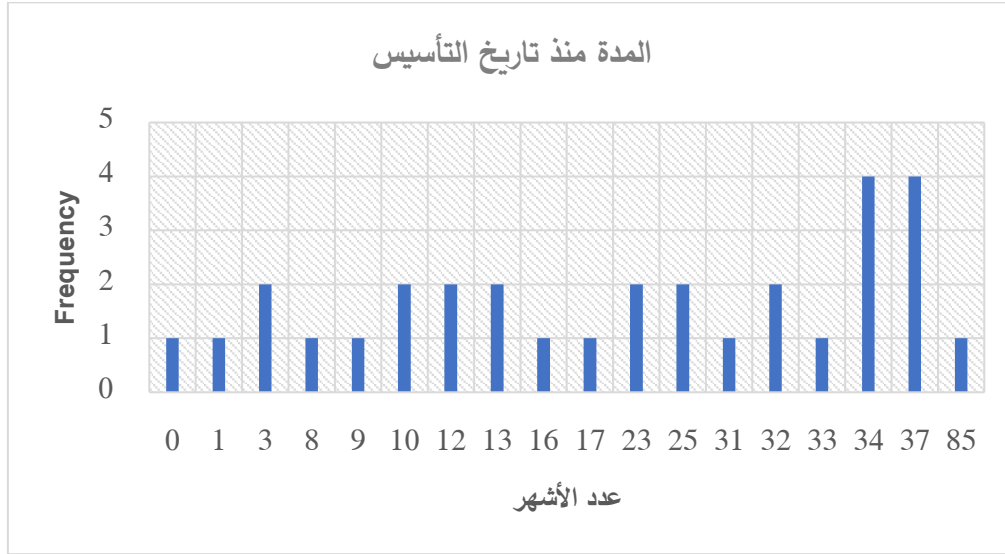
الجدول رقم 11: يبين توزيع عينة الدراسة حسب المدة منذ تاريخ التأسيس

المدة منذ تاريخ التأسيس (بالشهر) إلى غاية 12 نوفمبر 2023

%	N	
3.2%	1	0
3.2%	1	1
6.5%	2	3
3.2%	1	8
3.2%	1	9
6.5%	2	10
6.5%	2	12
6.5%	2	13
3.2%	1	16
3.2%	1	17
6.5%	2	23
6.5%	2	25
3.2%	1	31
6.5%	2	32
3.2%	1	33
12.9%	4	34
12.9%	4	37
3.2%	1	85

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 17: يبين توزيع عينة الدراسة حسب المدة منذ تاريخ التأسيس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن عدد المشاركين في الدراسة حسب المدة منذ تاريخ التأسيس (بالشهر) إلى غاية 12 نوفمبر 2023 هو كالتالي: 31 شخصاً لديهم حاضنات أعمال تتراوح مدتها بين 0 و37 شهراً، و1 شخص لديه حاضنة تم تأسيسها منذ 85 شهراً، فنرى أن أغلبية المشاركين يمتلكون حاضنات أعمال حديثة العهد، حيث أن 77.4% منهم لديهم حاضنات تتراوح مدتها بين 0 و13 شهراً. وهذا يدل على أن هناك حركية ونشاطاً في مجال حاضنات الأعمال في الجزائر، وأن هناك الكثير من الأفكار والمبادرات الجديدة التي تسعى إلى النجاح والتميز. ومن ناحية أخرى، نرى أن النسبة المنخفضة للمشاركين الذين لديهم حاضنات أعمال تتراوح مدتها بين 14 و37 شهراً قد تعكس صعوبة وتحدياً في الاستمرارية والتنافسية والتوسع في هذا المجال. ولذلك، ينبغي توفير الدعم والمساندة لهذه الفئة لتجاوز العقبات والمشاكل التي تواجهها. وأخيراً، نرى أن هناك حالة استثنائية واحدة لمشارك لديه حاضنة أعمال تم تأسيسها منذ 85 شهراً، وهذا يعني أن هذه الحاضنة تمكنت من البقاء والنمو والتطور في مجال حاضنات الأعمال لمدة تزيد عن 7 سنوات. وهذا يدل على أن هذه الحاضنة تمتلك رؤية واضحة واستراتيجية فعالة وفريق عمل متميز

وشبكة علاقات واسعة. ولذلك، يمكن اعتبار هذه الحاضنة نموذجاً ناجحاً وملهماً لحاضنات الأعمال الأخرى.

5. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصفة

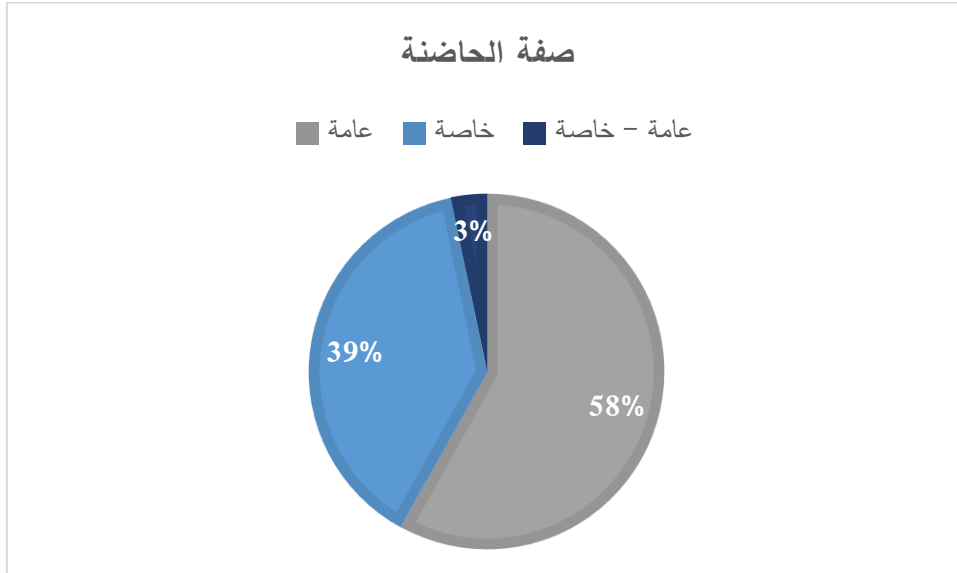
يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصفة:

الجدول رقم 12: يبين توزيع عينة الدراسة حسب الصفة

صفة الحاضنة		
%	N	
58.1%	18	عامة
38.7%	12	خاصة
3.2%	1	عامة - خاصة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 18: يبين توزيع عينة الدراسة حسب الصفة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن عدد المشاركين في الدراسة حسب صفة الحاضنة هو كالتالي: 18 شخصاً يعملون في حاضنات عامة (58.1%)، و12 شخصاً يعملون في حاضنات خاصة (38.7%)، وشخص واحد يعمل في حاضنة تتبع القطاعين العام والخاص (3.2%)، ويبدو أن هناك تفوقاً نسبياً للحاضنات العامة على الحاضنات الخاصة في الجزائر. وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل مثل الدعم والتمويل، والتشريعات، والشراكات، وغيرها. ولكن هذا لا ينفي أهمية دور الحاضنات الخاصة في تطوير المؤسسات الناشئة والمساهمة في النظام البيئي المستدام. ولذلك، ينبغي تشجيع التعاون والتكامل بين الحاضنات العامة والخاصة وتوفير الظروف المناسبة لهما. وأخيراً، نرى أن هناك حالة واحدة لمشارك يعمل في حاضنة تتبع القطاعين العام والخاص، وهذا يعني أن هناك إمكانية لإنشاء حاضنات مشتركة تجمع بين مزايا القطاعين وتتغلب على عيوبهما. وهذا يدل على أن هناك تنوعاً وابتكاراً في مجال حاضنات الأعمال في الجزائر.

6. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب ربحية الحاضنة

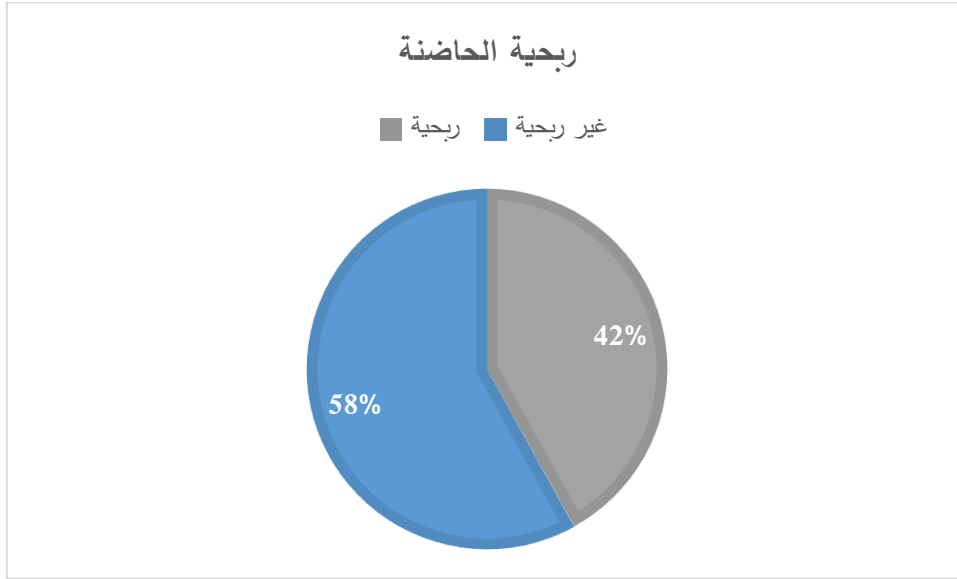
يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب ربحية الحاضنة:

الجدول رقم 13: توزيع عينة الدراسة حسب ربحية الحاضنة

ربحية الحاضنة		
%	N	
41.9%	13	ربحية
58.1%	18	غير ربحية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 19: يبين توزيع عينة الدراسة حسب ربحية الحاضنة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن عدد المشاركين في الدراسة حسب ربحية الحاضنة هو كالتالي: 13 شخصاً يعملون في حاضنات ربحية (41.9%)، و18 شخصاً يعملون في حاضنات غير ربحية (58.1%)، ويبدو أن هناك تفوقاً نسبياً للحاضنات غير الربحية على الحاضنات الربحية في الجزائر. وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل مثل الرؤية والرسالة والأهداف والمستفيدين، والممولين، والشركاء، وغيرها. ولكن هذا لا ينفي أهمية دور الحاضنات الربحية في تطوير المؤسسات الناشئة والمساهمة في النظام البيئي المستدام. ولذلك، ينبغي تشجيع التعاون والتكامل بين الحاضنات الربحية وغير الربحية وتوفير الظروف المناسبة لهما. وأخيراً، نرى أن هناك علاقة ارتباطية بين ربحية الحاضنة وصفتها، حيث أن كلما كانت الحاضنة عامة كانت أكثر احتمالاً أن تكون غير ربحية، وكلما كانت الحاضنة خاصة كانت أكثر احتمالاً أن تكون ربحية. وهذا يعني أن هناك تناسباً بين نوع الحاضنة ومصدر دخلها وطريقة إدارتها.

7. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد عمال الحاضنة

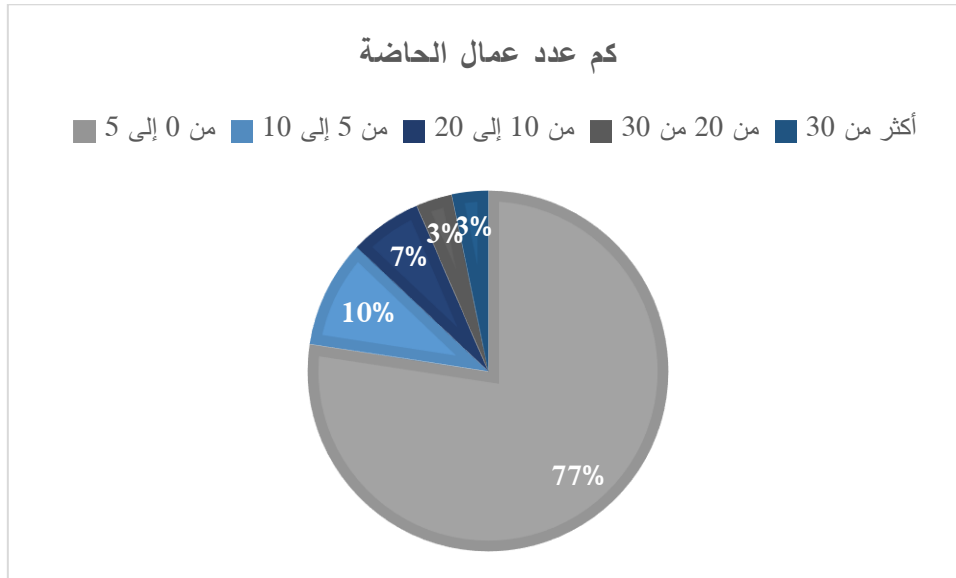
يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد عمال الحاضنة:

الجدول رقم 14: يبين توزيع عينة الدراسة حسب عدد عمال الحاضنة

عدد عمال الحاضنة		
%	N	
77.4%	24	من 0 إلى 5
9.7%	3	من 5 إلى 10
6.5%	2	من 10 إلى 20
3.2%	1	من 20 من 30
3.2%	1	أكثر من 30

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 20: يبين توزيع عينة الدراسة حسب عدد عمال الحاضنة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن عدد المشاركين في الدراسة حسب عدد عمال الحاضنة هو كالتالي: 24 شخصاً يعملون في حاضنات تضم من 0 إلى 5 عمال (77.4%)، و3 أشخاص يعملون في حاضنات تضم من 5 إلى 10 عمال (9.7%)، و2 أشخاص يعملون في حاضنات تضم من 10 إلى 20 عاملاً (6.5%)، وشخص يعمل في حاضنة تضم من 20 إلى 30 عاملاً (3.2%)، وشخص واحد يعمل في حاضنة تضم أكثر من 30 عاملاً (3.2%)، فنرى أن أغلبية المشاركين تعمل في حاضنات صغيرة الحجم، حيث أن 87.1% منهم يعملون في حاضنات تضم 10 عمال أو أقل. وهذا يدل على أن هذه الحاضنات تعتمد على فرق عمل محدودة ومتخصصة ومتعددة المهام في إدارة وتطوير المؤسسات الناشئة. وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل مثل الموارد والتكاليف، والطلب، والجودة، وغيرها. ولكن هذا لا ينفي أهمية دور الحاضنات الكبيرة الحجم في تطوير المؤسسات الناشئة والمساهمة في النظام البيئي المستدام. ولذلك، ينبغي تشجيع التعاون والتكامل بين الحاضنات الصغيرة والكبيرة وتوفير الظروف المناسبة لهما. وأخيراً، نرى أن هناك حالتين استثنائيتين لمشاركين يعملان في حاضنات تضم أكثر من 20 عاملاً، وهذا يعني أن هذه الحاضنات تمتلك قدرة وطاقات كبيرة في توفير الخدمات والمنتجات والحلول للمؤسسات الناشئة. وهذا

يدل على أن هذه الحاضنات تمتلك رؤية واضحة واستراتيجية فعالة وفريق عمل متميز وشبكة علاقات واسعة. ولذلك، يمكن اعتبار هذه الحاضنات نماذج ناجحة وملهمة للحاضنات الأخرى.

8. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب تبعية الحاضنة

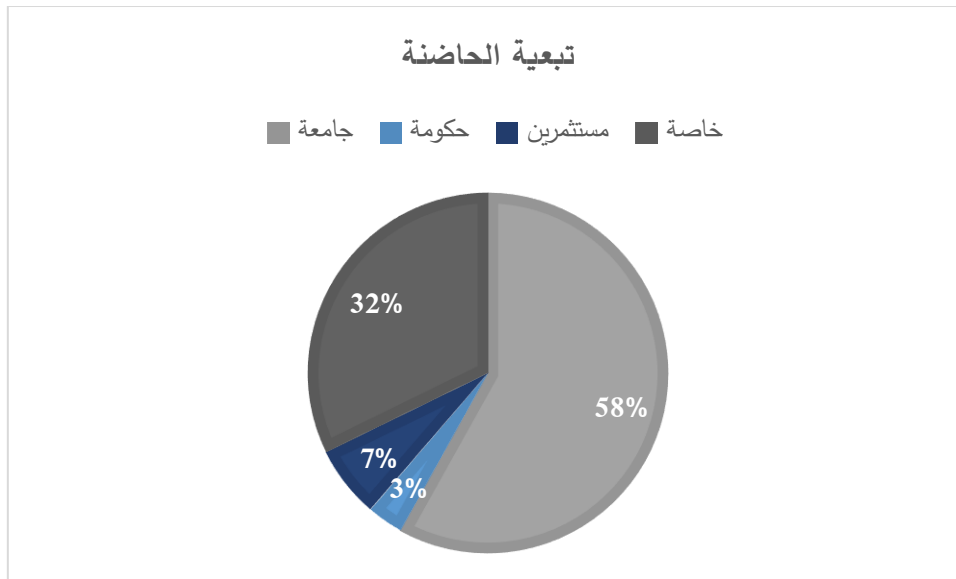
يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب تبعية الحاضنة:

الجدول رقم 15: يبين توزيع عينة الدراسة حسب تبعية الحاضنة

تبعية الحاضنة		
%	N	
58.1%	18	جامعة
3.2%	1	حكومة
6.5%	2	مستثمرين
32.3%	10	خاصة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم 21: يبين توزيع عينة الدراسة حسب تبعية الحاضنة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن عدد المشاركين في الدراسة حسب تبعية الحاضنة هو كالتالي: 18 شخصاً يعملون في حاضنات تابعة لجامعات (58.1%)، و 1 شخص يعمل في حاضنة تابعة للحكومة (3.2%)، و 2 أشخاص يعملون في حاضنات تابعة لمستثمرين (6.5%)، و 10 أشخاص يعملون في حاضنات خاصة (32.3%)، ويبدو أن هناك تفوقاً نسبياً للحاضنات الجامعية على باقي أنواع الحاضنات في الجزائر. وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل مثل البحث العلمي والتعليم، والابتكار، والتكنولوجيا، وغيرها. ولكن هذا لا ينفي أهمية دور باقي أنواع الحاضنات في تطوير المؤسسات الناشئة والمساهمة في النظام البيئي المستدام. ولذلك، ينبغي تشجيع التعاون والتكامل بين الحاضنات الجامعية والحكومية والمستثمرية والخاصة وتوفير الظروف المناسبة لهما. وأخيراً، نرى أن هناك علاقة ارتباطية بين تبعية الحاضنة وصفتها وربحيتها، حيث أن كلما كانت الحاضنة جامعية أو حكومية كانت أكثر احتمالاً أن تكون غير ربحية وعامة، وكلما كانت الحاضنة مستثمرية أو خاصة كانت أكثر احتمالاً أن تكون ربحية وخاصة. وهذا يعني أن هناك تناسباً بين مصدر تبعية الحاضنة ومصدر دخلها ونوعها.

المطلب الثاني: دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة الوارد في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة.

بعد ترميز وتفرغ البيانات باستخدام برنامج SPSS V28، سيتم التعامل مع قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبانة الدراسة تم حساب المدى: (أعلى درجة في المقياس - أدنى درجة في المقياس) = $(5-1) = 4$ ، وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: $4/5 = 0.8$ ، وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتنفيذ هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة حيث:

بدائل القياس	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale)

- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبانة بين [1 - 1.80] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة جدا؛
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبانة بين [1.81 - 2.60] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة؛
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبانة بين [2.61 - 3.40] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة؛

الفصل الثالث: تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر

- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبانة بين [3.41 - 4.20] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية؛
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبانة بين [4.21 - 5.00] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جدا.
- ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور يكون بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين أو أكثر فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

أولاً: وصف وتحليل محور الاستدامة البيئية

سيتم التطرق إلى آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الاستدامة البيئية.

الجدول رقم 16: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات محور الاستدامة البيئية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن النسبي	درجة الموافقة
1. هل ترى كحاضنة أعمال أن المؤسسات الناشئة تعتبر الحفاظ على التوازن البيئي وتحقيق الاستدامة جزءاً أساسياً من رؤيتها واستراتيجيتها؟	4.13	1.088	2	0.826	مرتفعة
2. هل تم تبني أنشطة أو مبادرات للحفاظ على البيئة والتحول للنموذج الاقتصادي المستدام؟	3.77	1.283	5	0.754	مرتفعة
3. هل ترى أن المؤسسات الناشئة تواجه تحديات في الحصول على الموارد الطبيعية المستدامة؟	3.84	1.098	3	0.768	مرتفعة
4. هل تقوم كحاضنة أعمال بتقييم الأثر البيئي للمشاريع الناشئة قبل قبولها في البرنامج؟	3.81	1.167	4	0.762	مرتفعة
5. هل تشجع المؤسسات الناشئة على اعتماد الممارسات الأفضل في مجال الاستدامة وحماية البيئة؟	4.19	1.078	1	0.838	مرتفعة
6. هل تقوم بتوجيه المؤسسات الناشئة للوصول إلى شهادات الاستدامة أو المعايير البيئية المعترف بها؟	3.03	1.251	7	0.606	متوسطة

الفصل الثالث: تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر

مرتفعة	0.71	6	1.434	3.55	7. هل تسعى لتحفيز المؤسسات الناشئة على التعاون مع الجهات الحكومية أو المنظمات غير الحكومية في مجال الاستدامة البيئية؟
مرتفعة	0.75208	/	.84547	3.7604	الاستدامة البيئية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

وفقًا للجدول أعلاه، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات محور الاستدامة البيئية هو 3.7604، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على المحور هو 0.84547، وهو قيمة تعبر عن تشتت متوسط في إجابات ممثلي حاضنات الأعمال محل الدراسة. والوزن النسبي للمحور هو 0.75208، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذا البعد من مستوى التطلع المرغوب فيه.

بالنسبة للعبارات الفردية، فإن العبارة التي حظيت بأعلى مستوى من الموافقة هي "هل تشجع المؤسسات الناشئة على اعتماد الممارسات الأفضل في مجال الاستدامة وحماية البيئة؟"، والتي حصلت على متوسط حسابي 4.19 وانحراف معياري 1.078 ووزن نسبي 0.838. هذا يدل على أن حاضنات الأعمال محل الدراسة تلعب دورًا فعالًا في توعية وتحفيز المؤسسات الناشئة للالتزام بالمعايير البيئية والتقليل من الأثر السلبي على البيئة.

بالمقابل، فإن العبارة التي حظيت بأدنى مستوى من الموافقة هي "هل تقوم بتوجيه المؤسسات الناشئة للوصول إلى شهادات الاستدامة أو المعايير البيئية المعترف بها؟"، والتي حصلت على متوسط حسابي 3.03 وانحراف معياري 1.251 ووزن نسبي 0.606. هذا يدل على أن حاضنات الأعمال لا تقدم الدعم الكافي للمؤسسات الناشئة للحصول على الاعتمادات البيئية أو الانضمام إلى المبادرات البيئية الدولية أو الإقليمية.

تحليل العبارات المتبقية:

العبارة 1: "هل ترى كحاضنة أعمال أن المؤسسات الناشئة تعتبر الحفاظ على التوازن البيئي وتحقيق الاستدامة جزءًا أساسيًا من رؤيتها واستراتيجيتها؟" هذه العبارة تتعلق بمدى التزام المؤسسة الناشئة بالمسؤولية البيئية وتضمينها في رؤيتها وأهدافها. وفقًا للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.13، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 1.088، وهو قيمة تعبر عن تشتت متوسط في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الثانية بين جميع العبارات في بعد الاستدامة البيئية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى عالٍ من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 82.6%، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 2: "هل تم تبني أنشطة أو مبادرات للحفاظ على البيئة والتحول للنموذج الاقتصادي المستدام؟" فهذه العبارة تتعلق بمدى انخراط الحاضنات في دعم وتشجيع المشاريع الناشئة التي تسهم في الحد من التلوث والاستهلاك المفرط للموارد الطبيعية والترويج للتنمية الاقتصادية المستدامة. وفقًا للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 3.77، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 1.283، وهو قيمة تعبر عن تشتت مرتفع في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الخامسة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة البيئية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى متوسط من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 75.4%، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 3: "هل ترى أن المؤسسات الناشئة تواجه تحديات في الحصول على الموارد الطبيعية المستدامة؟" فهذه العبارة تتعلق بمدى صعوبة الوصول إلى الموارد الطبيعية المستدامة ومدى تأثيرها على تكاليف وجودة وتنافسية المشاريع الناشئة. وفقًا للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة

الموافقة على هذه العبارة هو 3.84، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 1.098، وهو قيمة تعبر عن تشتت متوسط في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الثالثة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة البيئية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى عال من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 76.8%، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 4: "هل تقوم كحاضنة أعمال بتقييم الأثر البيئي للمشاريع الناشئة قبل قبولها في البرنامج؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى اهتمام الحاضنات بتقييم الأثر البيئي للمشاريع الناشئة ومدى تأثيره على قرارات القبول والدعم. وفقاً للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 3.81، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 1.167، وهو قيمة تعبر عن تشتت متوسط في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الرابعة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة البيئية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى متوسط من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 76.2%، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 7: "هل تسعى لتحفيز المؤسسات الناشئة على التعاون مع الجهات الحكومية أو المنظمات غير الحكومية في مجال الاستدامة البيئية؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى تشجيع الحاضنات على بناء شراكات وتحالفات مع الجهات الفاعلة الأخرى في مجال الاستدامة البيئية ومدى تأثيرها على تعزيز قدرات وفرص المشاريع الناشئة. وفقاً للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 3.55، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 1.434، وهو قيمة تعبر عن تشتت مرتفع في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة السادسة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة البيئية، مما

الفصل الثالث: تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر

يدل على أنها تحظى بمستوى منخفض من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 71%، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

ثانياً: وصف وتحليل محور الاستدامة الاقتصادية

سيتم التطرق إلى آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الاستدامة الاقتصادية.

الجدول رقم 17: لمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات محور الاستدامة الاقتصادية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن النسبي	درجة الموافقة
1. هل تعتبر المؤسسات الناشئة محفزاً للابتكار والتطور الاقتصادي في البلد؟	4.42	0.992	4	0.884	مرتفعة جدا
2. هل تعتبر المؤسسات الناشئة شريك إستراتيجي في التحول للنموذج الاقتصادي المستدام؟	4.45	0.675	2	0.89	مرتفعة جدا
3. هل ترى أن المؤسسات الناشئة لديها دور محوري في التنمية المستدامة لقطاع الأعمال؟	4.45	0.624	3	0.89	مرتفعة جدا
4. هل توفر مؤسستك منصات أو برامج تدريبية لمؤسسات ناشئة تهدف إلى تعزيز الاستدامة البيئية والاقتصادية؟	3.87	0.957	6	0.774	مرتفعة
5. هل تعتبر أن تقديم الدعم المالي للمؤسسات الناشئة التي تهتم بالاستدامة يُعتبر استثماراً جيداً للمستقبل؟	4.00	1.155	5	0.8	مرتفعة
6. في ظل تطور العالم نحو الاستدامة، هل تعتقد أن المؤسسات الناشئة التي تبني مبادئ الاستدامة منذ البداية تمتلك فرصة أكبر للنجاح والبقاء في السوق؟	3.55	1.121	7	0.71	مرتفعة
7. هل تعتبر التعاون بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل؟	4.52	0.724	1	0.904	مرتفعة جدا
الاستدامة الاقتصادية	4.18	0.553	/	0.83594	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

وفقاً للجدول أعلاه، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات محور الاستدامة الاقتصادية هو 4.18، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة

الموافقة على المحور هو 0.553، وهو قيمة تعبر عن تشتت منخفض في إجابات ممثلي حاضنات الأعمال محل الدراسة. والوزن النسبي للمحور هو 0.83594، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذا البعد من مستوى التطلع المرغوب فيه.

بالنسبة للعبارات الفردية، فإن العبارة التي حظيت بأعلى مستوى من الموافقة هي "هل تعتبر التعاون بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة أساسيًا لتحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل؟"، والتي حصلت على متوسط حسابي 4.52 وانحراف معياري 0.724 ووزن نسبي 0.904. هذا يدل على أن حاضنات الأعمال محل الدراسة تؤمن بأهمية الشراكة والتكامل مع المؤسسات الناشئة لتعزيز الابتكار والتطور الاقتصادي المستدام.

بالمقابل، فإن العبارة التي حظيت بأدنى مستوى من الموافقة هي "في ظل تطور العالم نحو الاستدامة، هل تعتقد أن المؤسسات الناشئة التي تبني مبادئ الاستدامة منذ البداية تمتلك فرصة أكبر للنجاح والبقاء في السوق؟"، والتي حصلت على متوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 1.121 ووزن نسبي 0.71. هذا يدل على أن حاضنات الأعمال محل الدراسة لا ترى أن الاستدامة هي عامل حاسم لتحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات الناشئة في سوق متغير ومتطور.

تحليل العبارات المتبقية:

العبارة 1: "هل تعتبر المؤسسات الناشئة محفزًا للابتكار والتطور الاقتصادي في البلد؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى اعتبار الحاضنات للمؤسسات الناشئة كمصدر للابتكار والتطور الاقتصادي في البلد ومدى تأثيرها على تحسين النمو والمنافسة والتنوع. وفقًا للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.42، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة جدًا. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 0.992، وهو قيمة تعبر عن تشتت متوسط في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الرابعة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاقتصادية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى عالٍ من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل

الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.884، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 2: "هل تعتبر المؤسسات الناشئة شريكا إستراتيجيا في التحول للنموذج الاقتصادي

المستدام؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى اعتبار الحاضنات للمؤسسات الناشئة كشريك إستراتيجي في التحول للنموذج الاقتصادي المستدام ومدى تأثيرها على تعزيز القيم والمبادئ الاستدامة في قطاع الأعمال. وفقاً للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.45، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة جداً. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 0.675، وهو قيمة تعبر عن تشتت منخفض في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الثانية بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاقتصادية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى عال جداً من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.89، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 3: "هل ترى أن المؤسسات الناشئة لديها دور محوري في التنمية المستدامة لقطاع

الأعمال؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى اعتبار الحاضنات للمؤسسات الناشئة كعنصر رئيسي في تحسين وتطوير قطاع الأعمال وزيادة قدرته على المنافسة والابتكار. وفقاً للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.45، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة جداً. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 0.624، وهو قيمة تعبر عن تشتت منخفض في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الثالثة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاقتصادية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى عال من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.89، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 4: "هل توفر مؤسستك منصات أو برامج تدريبية لمؤسسات ناشئة تهدف إلى تعزيز

الاستدامة البيئية والاقتصادية؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى تقديم الحاضنات للدعم والتوجيه والتدريب

للمؤسسات الناشئة في مجالات الاستدامة البيئية والاقتصادية ومدى تأثيرها على تحسين قدرات ومهارات المؤسسات الناشئة. وفقاً للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 3.87، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 0.957، وهو قيمة تعبر عن تشتت متوسط في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة السادسة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاقتصادية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى منخفض من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.774، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 5: "هل تعتبر أن تقديم الدعم المالي للمؤسسات الناشئة التي تهتم بالاستدامة يُعتبر استثماراً جيداً للمستقبل؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى رؤية الحاضنات للمؤسسات الناشئة التي تساهم في الاستدامة كفرص استثمارية مربحة ومجدية. وفقاً للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.00، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 1.155، وهو قيمة تعبر عن تشتت مرتفع في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الخامسة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاقتصادية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى متوسط من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.8، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

ثالثا: وصف وتحليل محور الاستدامة الاجتماعية

سيتم التطرق إلى آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الاستدامة الاجتماعية.

الجدول رقم 18: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لنققات محور الاستدامة الاجتماعية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن النسبي	درجة الموافقة
1. هل تنصح المؤسسات الناشئة بتبني ممارسات أكثر استدامة في عملياتها الإنتاجية؟	4.16	1.036	2	0.832	مرتفعة
2. هل تمكنت حاضنة الأعمال من تطوير نماذج عمل مستدامة وذات فائدة اجتماعية؟	4.03	1.169	5	0.806	مرتفعة
3. هل تعتبر حاضنة الأعمال مصدراً موثوقاً للمعرفة والتجارب في مجال الاستدامة وريادة الأعمال؟	4.16	0.898	3	0.832	مرتفعة
4. هل تهتم مؤسستك بدعم المشاريع الناشئة ذات الطابع المستدام؟	4.42	0.765	1	0.884	مرتفعة جدا
5. هل لديك خبرة في التعاون مع مؤسسات ناشئة لتطوير حلول مستدامة؟	4.06	0.854	4	0.812	مرتفعة
الاستدامة الاجتماعية	4.17	0.587		0.83354	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

وفقاً للجدول أعلاه، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات محور الاستدامة الاجتماعية هو 4.17، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على المحور هو 0.587، وهو قيمة تعبر عن تشتت منخفض في إجابات ممثلي حاضنات الأعمال محل الدراسة. والوزن النسبي للمحور هو 0.83354، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذا البعد من مستوى التطلع المرغوب فيه.

بالنسبة للعبارات الفردية، فإن العبارة التي حظيت بأعلى مستوى من الموافقة هي "هل تهتم مؤسستك بدعم المشاريع الناشئة ذات الطابع المستدام؟"، والتي حصلت على متوسط حسابي 4.42 وانحراف معياري 0.765 ووزن نسبي 0.884. هذا يدل على أن حاضنات الأعمال محل

الدراسة تولي أولوية لدعم المشاريع الناشئة التي تساهم في الاستدامة الاجتماعية وتحقيق الفائدة للمجتمع.

بالمقابل، فإن العبارة التي حظيت بأدنى مستوى من الموافقة هي "هل تمكنت حاضنة الأعمال من تطوير نماذج عمل مستدامة وذات فائدة اجتماعية؟"، والتي حصلت على متوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري 1.169 ووزن نسبي 0.806. هذا يدل على أن حاضنات الأعمال محل الدراسة تواجه تحديات في تطوير نماذج عمل مستدامة وذات فائدة اجتماعية وتحتاج إلى المزيد من الدعم والتوجيه في هذا المجال.

تحليل العبارات المتبقية:

العبارة 1: "هل تنصح المؤسسات الناشئة بتبني ممارسات أكثر استدامة في عملياتها الإنتاجية؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى توجيه الحاضنات للمؤسسات الناشئة لاعتماد ممارسات تقلل من التأثير السلبي على البيئة وتحسن من جودة المنتجات والخدمات. وفقاً للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.16، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 1.036، وهو قيمة تعبر عن تشتت متوسط في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الثانية بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاجتماعية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى عالٍ من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.832، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 2: "هل تمكنت حاضنة الأعمال من تطوير نماذج عمل مستدامة وذات فائدة اجتماعية؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى قدرة الحاضنات على تصميم وتنفيذ نماذج عمل تحقق الأهداف الاجتماعية والبيئية بالإضافة إلى الأهداف الاقتصادية. وفقاً للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.03، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن

الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 1.169، وهو قيمة تعبر عن تشتت مرتفع في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الخامسة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاجتماعية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى متوسط من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.806، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 3: "هل تُعتبر حاضنة الأعمال مصدرًا موثوقًا للمعرفة والتجارب في مجال الاستدامة وريادة الأعمال؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى ثقة واحترام الحاضنات للمؤسسات الناشئة في مجال الاستدامة وريادة الأعمال ومدى تقديمها للمعلومات والنصائح والأمثلة الناجحة لها. وفقًا للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.16، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 0.898، وهو قيمة تعبر عن تشتت منخفض في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الثالثة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاجتماعية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى عال من الأهمية بالنسبة للحاضنات محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.832، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

العبارة 5: "هل لديك خبرة في التعاون مع مؤسسات ناشئة لتطوير حلول مستدامة؟"، فهذه العبارة تتعلق بمدى امتلاك الحاضنات للخبرة والمهارة في التعاون مع المؤسسات الناشئة لتطوير حلول مستدامة تحقق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية. وفقًا للجدول، فإن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 4.06، وهو قيمة تعبر عن درجة موافقة مرتفعة. كما أن الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذه العبارة هو 0.854، وهو قيمة تعبر عن تشتت منخفض في إجابات ممثلي الحاضنات. وتحتل هذه العبارة المرتبة الرابعة بين جميع العبارات في بعد الاستدامة الاجتماعية، مما يدل على أنها تحظى بمستوى متوسط من الأهمية بالنسبة للحاضنات

محل الدراسة. والوزن النسبي لهذه العبارة هو 0.812، وهو نسبة تعبر عن مدى تحقق هذه العبارة من مستوى التطلع المرغوب فيه.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا المطلب تحليل وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه، وذلك عن طريق توضيح ودراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية على أنه:

H_0 : لا تلعب حاضنات الأعمال في الجزائر دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل

نظام بيئي مستدام عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

H_1 : تلعب حاضنات الأعمال في الجزائر دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل

نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

وللإجابة عن الفرضية السابقة تم استخدام اختبار one sample T-Test والذي هو اختبار

إحصائي يستخدم لمقارنة متوسط عينة واحدة مع قيمة معروفة أو مفترضة. في هذه الحالة، نقارن

متوسط إجابات ممثلي حاضنات الأعمال في الجزائر مع المتوسط الفرضي 3، ونفحص إذا كان

هناك فرق ذو دلالة إحصائية بينهما. نستخدم اختبار one sample T-Test من جهة واحدة

(one-tailed) لأن فرضيتنا البديلة تتضمن اتجاهاً واحداً، وهو الزيادة عن المتوسط الفرضي.

وكانت نتائج الاختبار كالتالي:

الجدول رقم 19 : يبين نتائج one sample test للفرضية الرئيسية الأولى

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الدرجة الكلية للاستبانة	31	4.0359	.53716	.09648

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			One-Sided	Two-Sided		Lower	Upper
			p	p			
الدرجة الكلية للاستبانة	10.738	30	.000	.000	1.03594	.8389	1.2330

One-Sample Effect Sizes

	Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
الدرجة الكلية للاستبانة	Cohen's d	.53716	1.323	2.523
	Hedges' correction	.55107	1.290	2.459

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول أعلاه يمكننا ملاحظة ما يلي:

أولاً، يمكننا ملاحظة أن الدرجة الكلية للاستبانة لديها متوسط حسابي يساوي **4.0359**، وهذا يعني أن معظم الحاضنات أجابت بموافقة عالية أو مرتفعة جداً على عبارات الاستبانة التي تتعلق بالاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

ثانياً، يمكننا استخدام اختبار t للعينة الواحدة لفحص ما إذا كان متوسط الدرجة الكلية للاستبانة يختلف بشكل معنوي عن قيمة مرجعية محددة. في هذه الحالة، تم اختيار القيمة المرجعية بأن تكون

3، وهي تمثل مستوى الموافقة المتوسطة. إذا كان متوسط الدرجة الكلية للاستبانة أعلى من 3 بشكل معنوي، فهذا يعني أن الحاضنات توافق على الفرضية الرئيسية بشكل أكبر من المتوسط.

ثالثاً، يمكننا النظر إلى قيمة t وقيمة p لمعرفة ما إذا كانت الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة t تساوي 10.738، وهي قيمة كبيرة جداً، وقيمة p تساوي 0.000، وهي قيمة صغيرة جداً. هذا يعني أن احتمال أن يكون الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية ناتج عن الصدفة هو شبه معدوم. وبالتالي، يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أن متوسط الدرجة الكلية للاستبانة يساوي 3، وقبول الفرضية البديلة التي تقول أن متوسط الدرجة الكلية للاستبانة أكبر من 3. ويمكننا أن نقول أن هذا الفرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95%، $\alpha = 0.05$.

رابعاً، يمكننا النظر إلى فاصل الثقة للفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية. في هذه الحالة، فاصل الثقة يتراوح بين 8389 و1.2330. هذا يعني أنه إذا كررنا الدراسة عدة مرات مع عينات مختلفة من الحاضنات، فإن 95% من الأحيان سيكون الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية ضمن هذا الفاصل. ويمكننا أيضاً أن نلاحظ أن هذا الفاصل لا يحتوي على القيمة الصفرية، وهذا يؤكد أن الفرق ذو دلالة إحصائية.

خامساً، يمكننا النظر إلى حجم التأثير للفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية. في هذه الحالة، يمكننا استخدام مقياسين شائعين هما Cohen's d و Hedges' correction. هذين المقياسين يقيسان حجم التأثير بالنسبة إلى الانحراف المعياري للعينة. وفقاً لهذين المقياسين، يمكننا تصنيف حجم التأثير على النحو التالي:

Hedges' correction	Cohen's d	حجم التأثير
0.2	0.2	صغير
0.5	0.5	متوسط
0.8	0.8	كبير

في هذه الحالة، قيمة **Cohen's d** تساوي **1.929**، وقيمة **Hedges' correction** تساوي **1.880**. هذا يعني أن حجم التأثير هو كبير جداً، وأن الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية له أهمية عملية ومعنوية.

بناءً على التحليل السابق، يمكن القول أن الفرضية الرئيسية مؤكدة بشكل قوي من قبل الحاضنات، وأنها تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام.

اختبار الفرضية الفرعية 1.1:

تنص الفرضية على أنه:

$H_{0.1}$: لا يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

$H_{1.1}$: يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

وللإجابة عن الفرضية السابقة تم استخدام اختبار **one sample T-Test**، وكانت نتائج

الاختبار كالاتي:

الجدول رقم 20: يبين نتائج one sample test للفرضية الفرعية 1.1

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean			
الاستدامة البيئية	31	3.7604	.84547	.15185			

Test Value = 3						
t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
		One-Sided p	Two-Sided p		Lower	Upper
5.007	30	.000	.000	.76037	.4502	1.0705

		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
الاستدامة البيئية	Cohen's d	.84547	.899	.475	1.313
	Hedges' correction	.86736	.877	.463	1.279

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول أعلاه يمكننا ملاحظة ما يلي:

أولاً، يمكننا ملاحظة أن الدرجة الكلية لمحور الاستدامة البيئية لديها متوسط حسابي يساوي **3.7604**، وهذا يعني أن معظم الحاضنات أجابت بموافقة عالية على عبارات الاستبانة التي تتعلق بالاستدامة البيئية.

ثانياً، يمكننا استخدام اختبار t للعينة الواحدة لفحص ما إذا كان متوسط الدرجة الكلية للمحور البيئي يختلف بشكل معنوي عن قيمة مرجعية محددة. في هذه الحالة، تم اختيار القيمة المرجعية بأن تكون **3**، وهي تمثل مستوى الموافقة المتوسطة. إذا كان متوسط الدرجة الكلية للمحور البيئي أعلى من **3** بشكل معنوي، فهذا يعني أن الحاضنات توافق على الفرضية الفرعية الأولى بشكل أكبر من المتوسط.

ثالثاً، يمكننا النظر إلى قيمة t وقيمة p لمعرفة ما إذا كانت الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور البيئي والقيمة المرجعية ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة t تساوي 5.007 ، وهي قيمة كبيرة نسبياً، وقيمة p تساوي 0.000 ، وهي قيمة صغيرة جداً. هذا يعني أن احتمال أن يكون الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور البيئي والقيمة المرجعية ناتج عن الصدفة هو شبه معدوم. وبالتالي، يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أن متوسط الدرجة الكلية للمحور البيئي يساوي 3 ، وقبول الفرضية البديلة التي تقول أن متوسط الدرجة الكلية للمحور البيئي أكبر من 3 . ويمكننا أن نقول أن هذا الفرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95% .

رابعاً، يمكننا النظر إلى فاصل الثقة للفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور البيئي والقيمة المرجعية. في هذه الحالة، فاصل الثقة يتراوح بين 4502 و 1.0705 هذا يعني أن إذا كررنا الدراسة عدة مرات مع عينات مختلفة من الحاضنات، فإن 95% من الأحيان سيكون الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور البيئي والقيمة المرجعية ضمن هذا الفاصل. ويمكننا أيضاً أن نلاحظ أن هذا الفاصل لا يحتوي على القيمة الصفرية، وهذا يؤكد أن الفرق ذو دلالة إحصائية.

خامساً، يمكننا النظر إلى حجم التأثير للفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية. في هذه الحالة، يمكننا استخدام مقياسين شائعين هما **Cohen's d** و **Hedges' correction**. هذين المقياسين يقيسان حجم التأثير بالنسبة إلى الانحراف المعياري للعينة.

في هذه الحالة، قيمة **Cohen's d** تساوي 0.899 ، وقيمة **Hedges' correction** تساوي 0.877 . هذا يعني أن حجم التأثير هو كبير، وأن الفرق بين متوسط الدرجة الكلية لمحور الاستدامة البيئية والقيمة المرجعية له أهمية عملية ومعنوية.

بناءً على هذا التحليل، يمكننا القول أن الفرضية الفرعية الأولى مؤكدة بشكل قوي من قبل الحاضنات، وأنها تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية لدى المؤسسات الناشئة.

اختبار الفرضية الفرعية 2.1:

تنص الفرضية على أنه:

$H_{0.2}$: لا يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاقتصادية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

$H_{1.2}$: يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاقتصادية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

وللإجابة عن الفرضية السابقة تم استخدام اختبار one sample T-Test، وكانت نتائج الاختبار كالتالي:

الجدول رقم 21: يبين نتائج one sample test للفرضية الفرعية 2.1

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاستدامة الاقتصادية	31	4.1797	.55324	.09937

Test Value = 3							
	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			One-Sided p	Two-Sided p		Lower	Upper
الاستدامة الاقتصادية	11.873	30	.000	.000	1.17972	.9768	1.3827

الفصل الثالث: تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر

	Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
الاستدامة الاقتصادية Cohen's d	.55324	2.132	1.485	2.769
Hedges' correction	.56757	2.079	1.447	2.699

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول أعلاه يمكننا ملاحظة ما يلي:

أولاً، يمكننا ملاحظة أن الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي لديها متوسط حسابي يساوي **4.1797**، وهذا يعني أن معظم الحاضنات أجابت بموافقة عالية أو مرتفعة جداً على عبارات الاستبانة التي تتعلق بالاستدامة الاقتصادية.

ثانياً، يمكننا استخدام اختبار t للعينة الواحدة لفحص ما إذا كان متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي يختلف بشكل معنوي عن قيمة مرجعية محددة. في هذه الحالة، تم اختيار القيمة المرجعية بأن تكون **3**، وهي تمثل مستوى الموافقة المتوسطة. إذا كان متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي أعلى من **3** بشكل معنوي، فهذا يعني أن الحاضنات توافق على الفرضية الفرعية الثانية بشكل أكبر من المتوسط.

ثالثاً، يمكننا النظر إلى قيمة t وقيمة p لمعرفة ما إذا كانت الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي والقيمة المرجعية ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة t تساوي **11.873**، وهي قيمة كبيرة جداً، وقيمة p تساوي **0.000**، وهي قيمة صغيرة جداً. هذا يعني أن احتمال أن يكون الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي والقيمة المرجعية ناتج عن الصدفة هو شبه معدوم. وبالتالي، يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أن متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي يساوي **3**، وقبول الفرضية البديلة التي تقول أن متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي أكبر من **3**. ويمكننا أن نقول أن هذا الفرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة **95%**.

رابعاً، يمكننا النظر إلى فاصل الثقة للفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي والقيمة المرجعية. في هذه الحالة، فاصل الثقة يتراوح بين 9768 و1.3827. هذا يعني أن إذا كررنا الدراسة عدة مرات مع عينات مختلفة من الحاضنات، فإن 95% من الأحيان سيكون الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي والقيمة المرجعية ضمن هذا الفاصل. ويمكننا أيضاً أن نلاحظ أن هذا الفاصل لا يحتوي على القيمة الصفرية، وهذا يؤكد أن الفرق ذو دلالة إحصائية.

خامساً، يمكننا النظر إلى حجم التأثير للفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية. في هذه الحالة، يمكننا استخدام مقياسين شائعين هما Cohen's d و Hedges' correction. هذين المقياسين يقيسان حجم التأثير بالنسبة إلى الانحراف المعياري للعينة.

في هذه الحالة، قيمة Cohen's d تساوي 2.132، وقيمة Hedges' correction تساوي 2.079. هذا يعني أن حجم التأثير هو كبير جداً، وأن الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور الاقتصادي والقيمة المرجعية له أهمية عملية ومعنوية.

بناءً على التحليل السابق، يمكننا القول أن الفرضية الفرعية الثانية مؤكدة بشكل قوي من قبل الحاضنات، وأنها تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاقتصادية لدى المؤسسات الناشئة.

اختبار الفرضية الفرعية 3.1:

تنص الفرضية على أنه:

$H_{0.3}$: لا يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاجتماعية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

H_{1.3}: يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاجتماعية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وللإجابة عن الفرضية السابقة تم استخدام اختبار one sample T-Test، وكانت نتائج الاختبار كالآتي:

الجدول رقم 22 : يبين نتائج one sample test للفرضية الفرعية 3.1

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاستدامة الاجتماعية	31	4.1677	.58674	.10538

Test Value = 3							
	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			One-Sided p	Two-Sided p		Lower	Upper
الاستدامة الاجتماعية	11.081	30	.000	.000	1.16774	.9525	1.3830

		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
الاستدامة الاجتماعية	Cohen's d	.58674	1.990	1.372	2.597
	Hedges' correction	.60193	1.940	1.337	2.531

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول أعلاه يمكننا ملاحظة ما يلي:

أولاً، يمكننا ملاحظة أن الدرجة الكلية للمحور الاجتماعي لديها متوسط حسابي يساوي **4.1677**، وهذا يعني أن معظم الحاضنات أجابت بموافقة عالية أو مرتفعة جداً على عبارات الاستبانة التي تتعلق بالاستدامة الاجتماعية.

ثانياً، يمكننا استخدام اختبار t للعينة الواحدة لفحص ما إذا كان متوسط الدرجة الكلية للمحور الاجتماعي يختلف بشكل معنوي عن قيمة مرجعية محددة. في هذه الحالة، تم اختيار القيمة المرجعية بأن تكون **3**، وهي تمثل مستوى الموافقة المتوسطة. إذا كان متوسط الدرجة الكلية للمحور الاجتماعي أعلى من **3** بشكل معنوي، فهذا يعني أن الحاضنات توافق على الفرضية الفرعية الثالثة بشكل أكبر من المتوسط.

ثالثاً، يمكننا النظر إلى قيمة t وقيمة p لمعرفة ما إذا كانت الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور الاجتماعي والقيمة المرجعية ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة t تساوي **11.081**، وهي قيمة كبيرة جداً، وقيمة p تساوي **0.000**، وهي قيمة صغيرة جداً. هذا يعني أن احتمال أن يكون الفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور الاجتماعي والقيمة المرجعية ناتج عن الصدفة هو شبه معدوم. وبالتالي، يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أن متوسط الدرجة الكلية للمحور الاجتماعي يساوي **3**، وقبول الفرضية البديلة التي تقول أن متوسط الدرجة الكلية للمحور الاجتماعي أكبر من **3**. ويمكننا أن نقول أن هذا الفرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة **95%**.

رابعاً، يمكننا النظر إلى فاصل الثقة للفرق بين متوسط الدرجة الكلية للمحور الاجتماعي والقيمة المرجعية. في هذه الحالة، فاصل الثقة يتراوح بين **9525** و **1.3830** هذا يعني أن إذا كررنا الدراسة عدة مرات مع عينات مختلفة من الحاضنات، فإن **95%** من الأحيان سيكون الفرق بين متوسط الدرجة الكلية لمحور الاستدامة الاجتماعية والقيمة المرجعية ضمن هذا الفاصل. ويمكننا

أيضاً أن نلاحظ أن هذا الفاصل لا يحتوي على القيمة الصفرية، وهذا يؤكد أن الفرق ذو دلالة إحصائية.

خامساً، يمكننا النظر إلى حجم التأثير للفرق بين متوسط الدرجة الكلية للاستبانة والقيمة المرجعية. في هذه الحالة، يمكننا استخدام مقياسين شائعين هما **Cohen's d** و **Hedges' correction**. هذين المقياسين يقيسان حجم التأثير بالنسبة إلى الانحراف المعياري للعينة.

في هذه الحالة، قيمة **Cohen's d** تساوي **1.990**، وقيمة **Hedges' correction** تساوي **1.940**. هذا يعني أن حجم التأثير هو كبير جداً، وأن الفرق بين متوسط الدرجة الكلية لمحور الاستدامة الاجتماعية والقيمة المرجعية له أهمية عملية ومعنوية.

بناءً على هذا التحليل، يمكننا القول أن الفرضية الفرعية الثالثة مؤكدة من قبل الحاضنات، وأنها تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاجتماعية لدى المؤسسات الناشئة.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية على أنه:

توجد فروق معنوية في الإجابات عن دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر وتعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة لدى هذه المؤسسات بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب خصائصها (المدة منذ تاريخ التأسيس، صفة الحاضنة، ربحية الحاضنة، تبعية الحاضنة، عدد عمال الحاضنة).

وللتحقق من صحة الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيات فرعية كالتالي:

اختبار الفرضية الفرعية 1.2:

تنص الفرضية على أنه:

$H_{0.2.1}$: لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات

الحاضنات المختلفة حسب تاريخ تأسيسها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

$H_{2.1}$: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات

المختلفة حسب تاريخ تأسيسها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

أولاً، يمكننا ملاحظة أن نص الفرضية البديلة يعني أننا نتوقع أن الحاضنات الأقدم أو الأحدث

تميل إلى الإجابة بشكل مختلف عن الحاضنات الأخرى.

ثانياً، يمكننا استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص ما إذا كان هناك فرق معنوي

في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب تاريخ تأسيسها. في

هذه الحالة، تم تقسيم الحاضنات إلى 28 مجموعة بناءً على سنة تأسيسها، وتم اعتبار كل مجموعة

كعامل مستوى واحد .

والجدول التالي يوضح نتيجة الاختبار:

الجدول رقم 23 : يبين نتائج One way ANOVA للفرضية الفرعية 1.2

ANOVA

الدرجة الكلية للاستبانة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.257	27	.306	2.299	.270
Within Groups	.399	3	.133		
Total	8.656	30			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً، يمكننا النظر إلى قيمة F وقيمة p لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة F تساوي 2.299، وهي قيمة متوسطة، وقيمة p تساوي 0.270، وهي قيمة كبيرة نسبياً. هذا يعني أن احتمال أن تكون الفروق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات ناتجة عن الصدفة هو مرتفع. وبالتالي، لا يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أنه لا يوجد فرق معنوي في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب تاريخ تأسيسها. ويمكننا أن نقول أن هذه الفروق غير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95%.

بناءً على التحليل السابق، يمكننا القول أن الفرضية الفرعية H_{2.1} مرفوضة من قبل الحاضنات، وأنه لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين الحاضنات المختلفة حسب تاريخ تأسيسها. ولكن يجب أن نكون حذرين في تفسير هذه النتيجة، لأن عدد الحاضنات في كل مجموعة قد يكون غير متساوي أو غير كافي. ولذلك، ينصح بإجراء دراسات أخرى مع عينات أكبر وأكثر توازناً للتحقق من صحة هذه النتيجة.

اختبار الفرضية الفرعية 2.2:

تنص الفرضية على أنه:

$H_{0.2.2}$: لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات

الحاضنات المختلفة حسب صفتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

$H_{2.2}$: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات

المختلفة حسب صفتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

أولاً، يمكننا ملاحظة أن نص الفرضية البديلة يعني أننا نتوقع أن الحاضنات الحكومية أو الخاصة أو الخاصة-عامة تميل إلى الإجابة بشكل مختلف عن الحاضنات الأخرى.

ثانياً، يمكننا استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص ما إذا كان هناك فرق معنوي في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب صفة الحاضنة. في هذه الحالة، تم تقسيم الحاضنات إلى 3 مجموعات بناءً على صفة الحاضنة، وهي العامة والخاصة والعامة-الخاصة، وتم اعتبار كل مجموعة كعامل مستوى واحد.

والجدول التالي يوضح نتيجة الاختبار:

الجدول رقم 24 : يبين نتائج One way ANOVA للفرضية الفرعية 2.2

ANOVA

الدرجة الكلية للاستبانة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.043	2	.522	1.919	.166
Within Groups	7.613	28	.272		
Total	8.656	30			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً، يمكننا النظر إلى قيمة F وقيمة p لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة F تساوي **1.919**، وهي قيمة متوسطة، وقيمة p تساوي **0.166**، وهي قيمة كبيرة نسبياً. هذا يعني أن احتمال أن تكون الفروق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات ناتجة عن الصدفة هو مرتفع. وبالتالي، لا يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أن لا يوجد فرق معنوي في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب صفة الحاضنة. ويمكننا أن نقول أن هذه الفروق غير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة **95%**.

بناءً على التحليل السابق، يمكننا القول أن الفرضية الفرعية $H_{2.2}$ مرفوضة من قبل الحاضنات، وأنه لا يوجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين الحاضنات المختلفة حسب صفة الحاضنة. وهذا يعني أن الحاضنات تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، بغض النظر عن صفة الحاضنة، سواء كانت حكومية أو خاصة أو مختلطة. ولكن يجب أن نكون حذرين في تفسير هذه النتيجة، لأن عدد الحاضنات في كل صفة قد يكون غير متساو أو غير كاف.

اختبار الفرضية الفرعية 3.2:

تنص الفرضية على أنه:

$H_{0.2.3}$: لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات

الحاضنات المختلفة حسب ربحيتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

$H_{2.3}$: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات

المختلفة حسب ربحيتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

أولاً، يمكننا ملاحظة أن نص الفرضية البديلة يعني أننا نتوقع أن الحاضنات الربحية أو غير

الربحية تميل إلى الإجابة بشكل مختلف عن الحاضنات الأخرى.

ثانياً، يمكننا استخدام اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples Test) لفحص

ما إذا كان هناك فرق معنوي في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعتين من الحاضنات

المختلفة حسب ربحية الحاضنة. في هذه الحالة، تم تقسيم الحاضنات إلى 2 مجموعتين بناءً على

ربحية الحاضنة، وهي الربحية وغير الربحية، وتم اعتبار كل مجموعة كعينة مستقلة.

والجدول التالي يوضح نتيجة الاختبار:

الجدول رقم 25 : يبين نتائج Independent Samples Test للفرضية الفرعية 3.2

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Significance One-Sided p	Significance Two-Sided p	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
										Lower	Upper
الدرجة الكلية	Equal variances assumed	1.776	.193	-.108	29	.457	.915	-.02153	.19881	-.42815	.38509
الاستبانة	Equal variances not assumed			-.116	28.634	.454	.908	-.02153	.18520	-.40051	.35745

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً، قبل أن نستخدم اختبار t للعينات المستقلة، يجب أن نفحص ما إذا كانت الانحرافات المعيارية للدرجة الكلية للاستبانة بين المجموعتين متساوية أو غير متساوية. ولهذا الغرض، يمكننا استخدام اختبار ليفين (Levene's Test) للتحقق من تساوي الانحرافات المعيارية. في هذه الحالة، قيمة F تساوي 1.776، وقيمة p تساوي 0.193. هذا يعني أن احتمال أن تكون الانحرافات المعيارية للدرجة الكلية للاستبانة بين المجموعتين ناتجة عن الصدفة هو مرتفع. وبالتالي، لا يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أن الانحرافات المعيارية للدرجة الكلية للاستبانة بين المجموعتين متساوية. ويمكننا أن نقول أن هذه الانحرافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95%.

رابعاً، بعد أن نتأكد من تساوي الانحرافات المعيارية، يمكننا استخدام اختبار t للعينات المستقلة مع افتراض تساوي الانحرافات المعيارية. في هذه الحالة، يمكننا النظر إلى قيمة t وقيمة p لمعرفة ما إذا كان الفرق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين المجموعتين ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة t تساوي -0.108، وهي قيمة صغيرة، وقيمة p تساوي 0.457، وهي قيمة كبيرة.

هذا يعني أن احتمال أن يكون الفرق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين المجموعتين ناتج عن الصدفة هو مرتفع. وبالتالي، لا يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أن لا يوجد فرق معنوي في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين المجموعتين. ويمكننا أن نقول أن هذا الفرق ذو دلالة غير إحصائية عند مستوى الثقة **95%**.

خامساً، يمكننا النظر إلى الفرق المعنوي في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين المجموعتين من خلال النظر إلى الفرق في المتوسط والخطأ القياسي للفرق وفاصل الثقة للفرق. في هذه الحالة، يمكننا ملاحظة أن الفرق في المتوسط يساوي **-0.02153**، وهو قيمة صغيرة، والخطأ القياسي للفرق يساوي **1.9881**، وهو قيمة كبيرة، وفاصل الثقة للفرق يتراوح بين **-4.2815** و **3.8509**. وهذا يعني أن إذا كررنا الدراسة عدة مرات مع عينات مختلفة من الحاضنات، فإن **95%** من الأحيان سيكون الفرق في المتوسط ضمن هذا الفاصل. ويمكننا أيضاً أن نلاحظ أن هذا الفاصل يتضمن الصفر، وهذا يشير إلى أن الفرق بين المجموعتين ليس كبيراً جداً.

وبالتالي يمكن القول أن لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين الحاضنات المختلفة حسب ربحيتها. وهذا يعني أن الحاضنات توافق على ما جاء في عبارات الاستبانة، بغض النظر عن ربحية الحاضنة، سواء كانت ربحية أو غير ربحية.

اختبار الفرضية الفرعية 2.4:

تنص الفرضية على أنه:

$H_{0.2.4}$: لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات

الحاضنات المختلفة حسب عدد عمالها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

$H_{2.4}$: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات

المختلفة حسب عدد عمالها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

أولاً، يمكننا ملاحظة أن نص الفرضية البديلة يعني أننا نتوقع أن الحاضنات ذات العدد الأكبر أو الأقل من العمال تميل إلى الإجابة بشكل مختلف عن الحاضنات الأخرى.

ثانياً، يمكننا استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص ما إذا كان هناك فرق معنوي في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب عدد عمال الحاضنة. في هذه الحالة، تم تقسيم الحاضنات إلى 5 مجموعات بناءً على عدد عمال الحاضنة، وهي أقل من 5، ومن 5 إلى 10، ومن 10 إلى 20، ومن 20 إلى 30، وأكثر من 30، وتم اعتبار كل مجموعة كعامل مستوى واحد.

والجدول التالي يوضح نتيجة الاختبار:

الجدول رقم 26 : يبين نتائج One way ANOVA للفرضية الفرعية 4.2

ANOVA

الدرجة الكلية للاستبانة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.026	4	.756	3.493	.021
Within Groups	5.630	26	.217		
Total	8.656	30			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً، يمكننا النظر إلى قيمة F وقيمة p لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة F تساوي 3.493، وهي قيمة عالية، وقيمة p تساوي 0.021، وهي قيمة صغيرة. هذا يعني أن احتمال أن تكون الفروق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات ناتجة عن الصدفة هو منخفض. وبالتالي، يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أنه لا يوجد فرق معنوي في متوسط

الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب عدد عمال الحاضنة. ويمكننا أن نقول أن هذه الفروق ذات دلالة غير إحصائية عند مستوى الثقة 95%.

بناءً على التحليل السابق، يمكننا القول أن الفرضية الفرعية H_{2.4} مقبولة، وأنه يوجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين الحاضنات المختلفة حسب عدد عمال الحاضنة. وهذا يعني أن عدد العمال يؤثر على رأي الحاضنات بشأن الفرضية الرئيسية الرابعة، وأنها تتفاوت في تقييم دور الحاضنات في الجزائر في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام.

اختبار الفرضية الفرعية 2.5:

تنص الفرضية على أنه:

H_{0.2.5}: لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات

الحاضنات المختلفة حسب تبعيتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

H_{2.5}: هناك فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات

المختلفة حسب تبعيتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

أولاً، يمكننا ملاحظة أن نص الفرضية البديلة يعني أننا نتوقع أن الحاضنات ذات التبعية

المختلفة تميل إلى الإجابة بشكل مختلف عن الحاضنات الأخرى.

ثانياً، يمكننا استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص ما إذا كان هناك فرق معنوي

في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب تبعية الحاضنة. في

هذه الحالة، تم تقسيم الحاضنات إلى 4 مجموعات بناءً على تبعية الحاضنة، وهي إما للجامعة، أو

الحكومة، أو المستثمرين، أو للخواص، وتم اعتبار كل مجموعة كعامل مستوى واحد.

والجدول التالي يوضح نتيجة الاختبار:

الجدول رقم 27 : يبين نتائج One way ANOVA للفرضية الفرعية 5.2

ANOVA

الدرجة الكلية للاستبانة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.440	3	.480	1.796	.172
Within Groups	7.216	27	.267		
Total	8.656	30			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً، يمكننا النظر إلى قيمة F وقيمة p لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات ذات دلالة إحصائية. في هذه الحالة، قيمة F تساوي 1.796، وهي قيمة متوسطة، وقيمة p تساوي 0.172، وهي قيمة كبيرة. هذا يعني أن احتمال أن تكون الفروق بين متوسطات الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات ناتجة عن الصدفة هو مرتفع. وبالتالي، لا يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تقول أن لا يوجد فرق معنوي في متوسط الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب تبعية الحاضنة. ويمكننا أن نقول أن هذه الفروق غير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95%.

وبناءً على التحليل السابق، يمكننا القول أن الفرضية الفرعية H_{2.5} مرفوضة، وأنه لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين الحاضنات المختلفة حسب تبعية الحاضنة. وهذا يعني أن الحاضنات توافق على الفرضية الرئيسية بشكل متساوي، بغض النظر عن تبعية الحاضنة، سواء كانت إما للجامعة، أو الحكومة، أو المستثمرين، أو للخواص.

الخاتمة

الخاتمة

كان هناك شجرة صغيرة تنمو في أرض قاحلة. كانت الشجرة صغيرة وضعف، لكنها كانت مليئة بالأمل. كانت تحلم بأن تصبح شجرة كبيرة توفر الظل والغذاء للجميع. ذات يوم، رأى ريادي الصحراء الشجرة الصغيرة. أعجب الريادي بالشجرة الصغيرة، وقرر أن يساعدها على النمو والازدهار.

قدم الريادي للشجرة الصغيرة الدعم والموارد التي كانت تحتاجها. ساعدها على تعلم كيفية الحصول على الماء والغذاء من الرمال. علمها أيضًا كيفية حماية نفسها من الشمس الحارقة والرياح العاتية. بفضل دعم الريادي، بدأت الشجرة الصغيرة في النمو. أصبحت أقوى وأكثر صحة. بدأت تنمو وتزدهر.

في النهاية، أصبحت الشجرة الصغيرة شجرة كبيرة قوية. كانت توفر الظل والغذاء للجميع. كانت سعيدة لأنها كانت قادرة على تحقيق إمكاناتها.

وكما نجحت الشجرة الصغيرة في التحدي والنمو بفضل رؤية الريادي، يمكننا تصوير مستقبل الجزائر بنفس الروح. إن حاضرات الأعمال تشكل الرياديين الذين يدعمون أحلام المؤسسات الناشئة ويساعدونها على التفتح والازدهار. في مستقبلنا، نتخذ من الرؤية والتحديات طاقة للتطوير المستدام. حيث تكون الأفكار الإبداعية والابتكار همزة الوصل بين متطلبات المستقبل وحلولنا اليومية. وكما ساعد الريادي الصحراوي الشجرة الصغيرة على تحقيق إمكاناتها، يمكننا جميعًا أن نكون رياديين في بناء مستقبل مشرق ومستدام للجزائر.

لنتحد سوياً كقوة محركة للتغيير، ولنستلهم من هذه القصة أملاً في أن يكون مستقبل الجزائر مليئاً بالازدهار والريادة، حيث يتفتح الإبداع والتكنولوجيا لدعم المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام.

بفضل الجهود المبذولة في إطار هذه الدراسة، تم تحقيق نتائج تلخص الفهم والتحليل العميق لدور حاضرات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر في ظل نظام بيئي مستدام.

وخلصت هذه الأطروحة إلى النتائج التالية:

النتائج النظرية:

- حاضنات الأعمال تلعب دورًا أساسيًا في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة.
- تُظهر الدراسة أن حاضنات الأعمال تسهم في تحسين فرص النجاح والاستدامة للمشروعات الناشئة.
- صعوبات تبني ثقافة البيئة المستدامة تعتبر تحديًا رئيسيًا يواجه المؤسسات الناشئة في حاضنات الأعمال.
- تبين حاضنات الأعمال للتكنولوجيا والابتكار يعزز فعالية المؤسسات الناشئة.
- التكنولوجيا تلعب دورًا حيويًا في تعزيز نجاح واستدامة المشروعات.
- استخدام الذكاء الاصطناعي يعزز فاعلية خدمات حاضنات الأعمال ويسهم في التطوير.
- تقديم خدمات متطورة تعزز تطور المشروعات الناشئة.
- الحاجة الملحة للتمويل تبرز كتحدي أساسي يواجه المؤسسات الناشئة.
- تطوير المهارات الريادية يسهم في نجاح المشروعات واستمراريتها.
- تكامل مفهوم الاستدامة يعزز قدرة المؤسسات الناشئة على التفاعل مع البيئة.
- القوانين الجديدة تشكل حافزًا لتطوير حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.
- لا تزال العديد من حاضنات الأعمال في الجزائر غير مستدامة من الناحية البيئية. على سبيل المثال، قد تستهلك هذه الحاضنات الكثير من الطاقة، وتنتج الكثير من النفايات، ولا تستخدم الموارد بشكل فعال.

النتائج التطبيقية:

- يوافق أغلب أفراد العينة على عبارات محور الاستدامة البيئية بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 0.845.
- يوافق أغلب أفراد العينة على عبارات محور الاستدامة الاقتصادية بمتوسط حسابي 4.18 وانحراف معياري 0.553.
- يوافق أغلب أفراد العينة على عبارات محور الاستدامة الاجتماعية بمتوسط حسابي 4.17 وانحراف معياري 0.587.
- تلعب حاضنات الأعمال في الجزائر دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$
- يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة البيئية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$
- يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاقتصادية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$
- يوافق أفراد العينة على أن حاضنات الأعمال في الجزائر تلعب دوراً مهماً في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام، وذلك من خلال تعزيز مبادئ وممارسات الاستدامة الاجتماعية لدى المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$
- لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب تاريخ تأسيسها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$
- لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب صفتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

- لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب ربحيتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$
- توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب عدد عمالها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$
- لا توجد فروق معنوية في الإجابات عن الدرجة الكلية للاستبانة بين مجموعات الحاضنات المختلفة حسب تبعيتها عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

الاقتراحات والتوصيات:

توصيات لصناع القرار في الجزائر:

- تقييم قطاع حاضنات الأعمال: إجراء تقييم دوري باستخدام key performance indicators لضمان كفاءة وفعالية حاضنات الأعمال.
- فتح بورصة الجزائر لحاضنات الأعمال: تعزيز التفاعل بين حاضنات الأعمال والبورصة لتسهيل الاستثمارات وتوسيع فرص التمويل.
- توسيع مجالات التمويل: توسيع مصادر التمويل بفتح صناديق استثمارية أجنبية وتعزيز التعاون الدولي.
- تطوير البنية التحتية الرقمية: استثمار في تحسين البنية التحتية التكنولوجية لتعزيز التواصل والابتكار.
- تأسيس أطر قانونية واضحة: توفير الوضوح واليقين القانوني للمستثمرين والشركات الناشئة فيما يتعلق بحقوق الملكية الفكرية وقواعد رأس المال المخاطر واستراتيجيات الخروج.
- تعزيز التعاون الصناعي: تعزيز التعاون بين القطاع الصناعي وحاضنات الأعمال لتبادل المعرفة وتعزيز الابتكار.

- تعزيز التعاون عبر الحدود: تشجيع الشركات الدولية لجذب الاستثمار الأجنبي وتبادل الخبرات مع نظم بيئية أخرى.
- تعزيز مبادرات الحكومة الإلكترونية: تبسيط الخدمات الحكومية من خلال منصات عبر الإنترنت وحلول رقمية لتحسين الوصول والشفافية والفعالية لأصحاب المشاريع.
- جذب واستبقاء الشتات الماهر: تطوير برامج وحوافز لجذب الجزائريين المهرة المقيمين خارج البلاد إلى الوطن، والاستفادة من خبرتهم وشبكاتهم للمساهمة في منظومة الشركات الناشئة.
- تقديم التمويل الأولي والاستثمار في المراحل المبكرة: إقامة صناديق أولية وشبكات ملائكية لسد الفجوة في التمويل للمشاريع الواعدة في المراحل المبكرة.
- وضع سياسات وخطط وطنية لدعم حاضنات الأعمال. يجب أن تتضمن هذه السياسات والخطط أهدافاً واضحة وقابلة للقياس، وإجراءات محددة لتنفيذها.
- توفير التمويل الحكومي لحاضنات الأعمال. يمكن أن يساعد التمويل الحكومي في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، وتوسيع نطاق وصولها إلى الشركات الناشئة.
- وضع سياسات ومعايير تدعم الاستدامة البيئية في حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة. يمكن أن تتضمن هذه السياسات والمعايير متطلبات استخدام الطاقة المتجددة، وبرامج إدارة النفايات، والتدريب على الممارسات البيئية.
- توفير الدعم المالي للتدريب على الممارسات البيئية في حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.

الجامعات:

- تعزيز تعليم العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات: الاستثمار في تعليم العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات على جميع المستويات، بما في ذلك وحدات ريادة الأعمال والتدريب على المهارات العملية، لبناء قوة عاملة مستقبلية مجهزة باقتصاد الابتكار.
- تسويق الأبحاث الجامعية: تبسيط وتحفيز عملية ترجمة الأبحاث الجامعية إلى شركات ناشئة قابلة للحياة من خلال تقديم خدمات الدعم وفرص التمويل.
- إنشاء حاضنات أعمال متخصصة في قطاعات محددة: يمكن للمؤسسات التعليمية إنشاء حاضنات أعمال متخصصة في قطاعات محددة ذات أهمية للاقتصاد الجزائري، مثل الطاقة المتجددة، والتكنولوجيا الخضراء، وتكنولوجيا المعلومات، والاتصالات. يمكن أن توفر هذه الحاضنات الأعمال الدعم والتوجيه المتخصص للشركات الناشئة العاملة في هذه القطاعات.
- التركيز على ريادة الأعمال الاجتماعية: يمكن للمؤسسات التعليمية التركيز على ريادة الأعمال الاجتماعية، وهي ريادة الأعمال التي تسعى إلى حل المشكلات الاجتماعية أو البيئية. يمكن أن يشمل ذلك إنشاء برامج تدريبية وحاضنات أعمال متخصصة في ريادة الأعمال الاجتماعية، لأن الحاضنات الجامعية تعتبر غير ربحية حسب النتائج التي تحصلنا عليها.
- إنشاء منصة تعليمية إلكترونية متخصصة في ريادة الأعمال: يمكن أن توفر هذه المنصة برامج تدريبية في ريادة الأعمال، وورش عمل، وأحداث عبر الإنترنت لأصحاب الأفكار الإبداعية.
- إنشاء شبكة من الشراكات بين المؤسسات التعليمية والحاضنات الخاصة: يمكن أن تتعاون المؤسسات التعليمية مع الحاضنات الخاصة لتوفير الدعم الشامل لحاملي المشاريع. يمكن أن يشمل ذلك توفير مساحة عمل مشتركة، والتوجيه، والتدريب، والوصول إلى التمويل.

- إنشاء برامج تدريبية متخصصة في ريادة الأعمال للأكاديميين: يمكن أن توفر هذه البرامج التدريب المتقدم في مجالات مثل صياغة النماذج التجارية، وتطوير المنتجات والخدمات، وقيادة الفريق، وتمويل الشركات الناشئة.

- دعم الأكاديميين في تحويل أبحاثهم إلى مشاريع تجارية: يمكن أن يشمل ذلك توفير التمويل، والتوجيه، والمساعدة في تسويق المنتجات والخدمات الجديدة في إطار الابتكار المفتوح - زيادة الاستقلالية المالية للمختبرات: يمكن للمختبرات التي تتمتع بالاستقلالية المالية أن تتخذ قراراتها الخاصة بشأن كيفية تخصيص مواردها، دون الحاجة إلى الحصول على موافقة من الهيئات الإدارية العليا.

- تشجيع تخصصات الطاقة المتجددة على توفير حاضنات أعمال خضراء. يمكن أن تعتمد هذه الحاضنات على الممارسات البيئية المستدامة، مثل استخدام الطاقة المتجددة، وإدارة النفايات الفعالة، لإطلاق مشاريع ناشئة خضراء.

حاضنات الأعمال:

- التركيز على احتياجات الشركات الناشئة: يجب أن تركز حاضنات الأعمال على احتياجات الشركات الناشئة، مثل احتياجاتها من التمويل، والتوجيه، والتدريب، والتسويق. يمكن تحقيق ذلك من خلال إجراء أبحاث منتظمة لفهم احتياجات الشركات الناشئة وتقديم البرامج والخدمات التي تلبي هذه الاحتياجات.

- العمل بكفاءة وفعالية: يجب أن تعمل حاضنات الأعمال بكفاءة وفعالية لضمان أن تتمكن من تقديم أفضل الخدمات للشركات الناشئة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين العمليات الداخلية، واستخدام التقنيات الحديثة، والتعاون مع الجهات الفاعلة الأخرى.

الخاتمة

- بناء الشراكات: يجب أن تبني حاضنات الأعمال شراكات مع الجهات الفاعلة الأخرى، مثل الجامعات والشركات والحكومات، لتعزيز منظومة الشركات الناشئة. يمكن أن يساعد ذلك في توسيع نطاق الوصول إلى الموارد والخدمات للشركات الناشئة.
- تطوير برامج تدريبية متخصصة في مجالات مثل التسويق، وقيادة الفريق، والمحاسبة، التجارة، الاتصال.
- إنشاء شبكة من المستشارين والموجهين المتخصصين في مجالات مختلفة، مثل التسويق، والبيع، والتمويل، والقانون.
- التعاون مع الجهات الفاعلة المحلية: يجب أن تتعاون حاضنات الأعمال مع الجهات الفاعلة المحلية الأخرى، مثل الجامعات والشركات، لتعزيز نمو الشركات الناشئة في المنطقة، كما يجب أن تركز حاضنات الأعمال على احتياجات الشركات الناشئة في المنطقة، مثل القطاعات الاقتصادية الرئيسية في المنطقة والتحديات التي تواجهها الشركات الناشئة.
- تخصص حاضنات الأعمال حسب البيئة الاقتصادية المحلية لضمان أن تلبى احتياجات الشركات الناشئة وتساعد على النجاح.
- إلزام حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة بتطوير برامج إدارة النفايات والطاقة المتجددة والممارسات المستدامة الأخرى طريقة فعالة لتعزيز الاستدامة البيئية في هذه المؤسسات من أجل تنمية اقتصادية مستدامة.

آفاق الدراسة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها تعتبر دراسة "آفاق الدراسة" استكمالاً حيويًا للفهم الشامل للمشهد الريادي في الجزائر، حيث ستركز على استكشاف التوجهات المستقبلية والإمكانيات المتاحة فيما يلي بعض الآفاق البحثية:

- تقييم فعالية البرامج الحكومية لدعم المؤسسات الناشئة.
- تأثير الذكاء الاصطناعي على الأعمال.
- تطوير إطار لقياس الأثر الاقتصادي والاجتماعي لحاضنات الأعمال.
- دور التكنولوجيا في تعزيز الاستدامة في المؤسسات الناشئة.
- تأثير الابتكارات المالية على تمويل المؤسسات الناشئة.
- تأثير حاضنات الأعمال على تبني ثقافة البيئة المستدامة في المؤسسات الناشئة.
- استخدام حاضنات الأعمال لتعزيز الشمولية في الشركات.
- دراسة تأثير حاضنات الأعمال على تطوير الابتكار المستدام في المؤسسات الناشئة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أ. المواد والقوانين:

- المرسوم التنفيذي رقم 20-331، ممضي في 22 نوفمبر 2020، الجريدة الرسمية عدد 70 المؤرخة في 25 نوفمبر 2020، الصفحة 11، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 18-170، المؤرخ في 12 شوال عام 1439 الموافق 26 يونيو سنة 2018 الذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وترقية الابتكار، وتنظيمها، وسيرها.
- المادة 02 من القانون رقم 22-23، ممضي في 18 ديسمبر 2022، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، الجريدة الرسمية عدد 85، مؤرخة في 19 ديسمبر 2022.
- راجع المرسوم تنفيذي رقم 23-197، ممضي في 25 مايو 2023، يحدد قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي وكيفيات التسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي، الجريدة الرسمية عدد 37، المؤرخة في 04 يونيو 2023.
- المادة 03 من القانون رقم 22-23، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، السالف ذكره.
- المادة 09 من القانون رقم 22-23، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، السالف ذكره.
- المادة 10 و 11 من القانون رقم 22-23، يتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، السالف ذكره.
- المرسوم تنفيذي رقم 23-198، ممضي في 25 مايو 2023، يحدد نموذج بطاقة المقاول الذاتي، الجريدة الرسمية عدد 37 المؤرخة في 04 يونيو 2023.
- مرسوم تنفيذي رقم 23-198، ممضي في 25 مايو 2023، يحدد نموذج بطاقة المقاول الذاتي، الجريدة الرسمية عدد 37 المؤرخة في 04 يونيو 2023.
- المادة الأولى والثانية من المرسوم تنفيذي رقم 23-196، ممضي في 25 مايو 2023، يحدد تنظيم الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي وسيرها، الجريدة الرسمية عدد 37، مؤرخة في 04 يونيو 2023.
- قانون رقم 20-254، مؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 55، 21 سبتمبر 2020، الجزائر.

ب. المصادر باللغة العربية:

- أحمد كردي، نشأة وتطور مفهوم حاضنات الأعمال، بوابة كنانة أونلاين، مقال متوفر على الرابط التالي
<https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1102877>، تاريخ الاطلاع 14-07-2023، الساعة: 22:35.
- أولاد حيمودة عبد اللطيف، شنيطي عبد الرحيم، دور الهيئات المرافقة في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حاضنات الأعمال نموذجاً، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 02، العدد 04، 2018.
- بلعيد سماح، المؤسسات الناشئة وإمكانيات النمو - دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمرافقة المشروعات الناشئة، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2021. متوفر على الرابط الإلكتروني التالي:
<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/659/8/2/176072>
- بوردوسن حياة، القرار الوزاري رقم 1275 شهادة مؤسسة ناشئة/ شهادة براءة اختراع ودوره في تعزيز قيم المواطنة لدى الطالب الجامعي - دراسة ميدانية على عينة طلبة ماستر 2 جامعة عباس لغرور خنشلة-، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 08، العدد 01، 2023، متوفر على الرابط التالي:
<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/223/8/1/219744>، 12-05-2023.
- ريجان الشريف، ريم بونواله، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة، الملتقى الدولي حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة عنابة، الجزائر، 2012.
- ريجان الشريف، هواتم لمياء، دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الإبداع والتنمية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، 2012.
- سلطان كريمة، مرقع آمال، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة بالجزائر - عراقيل وتحديات، مجلة التكامل الاقتصادي، سكيكدة.

- اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال، آليات تنفيذ مشروع 1275 ص 01، متوفر على الرابط التالي:
- شهادة-جامعية-مؤسسة-ناشئة.pdf/https://www.univ-soukahras.dz/wpuploads/2022/10/قرار-رقم-1275-
- معراج هواري، حاضنات الأعمال آليات دعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني الأول، فرصة الاستثمار ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الواقع والتحديات المعهد الوطني للتجارة، غرداية، 2004.
- منال السيد عبد الحميد: حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي، مصر نموذجا، متوفر على الرابط التالي
http://www.acrseg.org/40703 hdk qhu :، تاريخ الاطلاع 11-11-2022، الساعة 11.31.

ج. المصادر باللغة الأجنبية:

- Adel S, Muneer M, Allam H, The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurs Skills, Journal of Entrepreneurship Education, vol 21, 2018.
- Agnieszka Skala, Sustainable Transport and Mobility—Oriented Innovative Startups and Business Models, Faculty of Management, Warsaw University Of Technology, 00661, 2022.
- Akshay S, Vijaykumar S, Impact of Artificial Intelligence on Next-generation Startups, International Research journal of humanities and interdisciplinary studies, 2022.
- Alberico T, Ricardo J, Sandra P, Sustainable Entrepreneurship : A literature Review , MDPI, Sustainability, 2022.
- Aleksandra K, Mariya S, Paulina B, Use of Artificial intelligence in Terms of Open Innovation Process and Management, Sustainability, 2023.

- Amiel kornel, Spinning Into Control, Improvising the sustainable startups, Palgrave Macmillan, USA, 2018.
- Andressa K, Sandra N, Ivan B, Challenges of business models for sustainability for startups, Rausp Management journal, Brazil, Vo 58, No 20, 2022.
- Christina W, Franz F, René S, Sustainable Entrepreneurship Business success through Sustainability, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Germany, 2014.
- Clarissa Figueredo Rocha, Diorgenes Falcao Mamédio, Carlos Olavo Quandt, Startups and the innovation ecosystem in Industry 4.0, Technology Analysis & Strategic Management, Vo 31, No 12, 2019.
- CleanTech Group, Global Cleantech100, USA, 2023.
- ENTREPRENEURSHIP, BUSINESS INCUBATION, BUSINESS MODELS & STRATEGY BLOG, consulté le 19-07-2023 à / :0223 pm, sur le lien :
- Eric Ries, The lean Startup, Grown Business, New York, 1st Ed, 2011.
<https://sentientso.com/the-role-of-startups-in-economic-prosperity-of-developing-countries/>, Date:02-06-2023.
<https://worldbusinessincubation.wordpress.com> , consulté le (18/11) 2022 à 15:24.
<https://worldbusinessincubation.wordpress.com/?s=incubation+stages&submit=Search>
<https://www.weforum.org/agenda/2022/05/how-startups-help-drive-economic-recovery-and-growth/> , View date 12-05-2022, at 12:45.
- Janusz K, Artificial Intelligence for sustainable finance and sustainable Technology, Springer Nature Switzerland AG, 2022.

- Jensen M, Smith, Utilizing Emerging Technologies in Startups: Enhancing Sustainability and Performance, Journal of Innovation Management, 2020.
- Joanna Szarek, Jakub Piecuch, The Importance of Startups for construction of innovative economies, Cracow University of Economies, Poland, 2018.
- Joel M, State of Green Business, Green Biz Group, USA, 2022.
- Jurgens, How Startups drive economic recovery while growing responsibly, 2022, Available at the following link:
- K Muo, Adebayo A, Green Entrepreneurship: Literature Review And Agenda for Future Research, International journal of Entrepreneurial Knowledge, Vo 7, No 2, Nigeria, 2019.
- Malvika Garg, Suman Gupta, Startups and the Growing Entrepreneurial Ecosystem, journal of Intellectual, Haryana, India, Vol 26, 2021.
- Manhoman J, Soft Skills, 1st Edition, 2017.
- Mechthild D, Hugo D, Business models for sustainable food systems a typology based on a literature.
- Melissa C, interpersonal Skills for Entrepreneurs, 1st Edition, 2013.
- Miguel A, Subramanian S, Sustainable Luxury, Entrepreneurship and innovation, Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes, Singapore, 2018.
- Milad S, Amirhossein E ,Opportunities and Challenges of Applying Artificial Intelligence in the Financial Sectors and Startups during the Coronavirus Outbreak, International journal of innovation in Management Economics and Social Science, 2022.

- Nehme Azoury, Taieb Hafsi, Entrepreneurship and social Entrepreneurship in the MENA Region, Palgrave Macmillan, Switzerland, 2022.
- Nirjhar N, Sondes M, Afef B, Impact of intellectual capital on the financing of startups with new business models, journal of Knowledge Management, 2020.
- Paul V, Aimee H, Matthias H, Financing of tech startups in selected Asian countries, Econstar, Tokyo, 2020.
- Peter Thiel, Zero to One, Crown Business, New York, 2014.
- Pranav Singhal, The modern challenges for startups and small business in India, Amitou University, 2023.
- Qiuling G, Lin C, Yong K, Yong K, Zijie L, Zaheer K, Business Incubators as International Knowledge Intermediaries: Exploring their role in the internationalization of start-ups from an emerging market, Journal of International Management, 2021.
- Rafique, The Role Of Startups in Economic Prosperity of Developing Countries, 2023,
- Ravindranath N, Kadam, Financial Management for the Organizational success: Challenge Before Finance Managers, International journal of advanced Research in Management and social sciences, vol 01, No 01, 2012.
- Renooj J, Purna P, Patents and Sustainable Innovation in Indian Startups, the journal of world intellectual Property, India.
- Review, Frontiers in sustainable food systems, 2023.
- Salem M, The Role Of Business Incubators In The Economic Development Of Saudi Arabia, International Business & Economics Research Journal, 2014.

- Samuel M, Catherine N, Joy J, Business Incubators: The Missing Link to Small Business Survival, The International Journal Of Humanities & Social Studies, Vo 6, No 10, 2018.
- Startup Genome, The Global Startup Ecosystem Report, USA, 2023.
- Thomas P, Dinapoli , The Economic Impact of Small Business in New York State, Office Of new York State Comptroller, 2016.
- Trilok Kumar Jain, Road To Startup – Minimum Viable Product to Start , Suresh Gyan Vihar University, India, 2019.
- Us SIF Foundation, Report on Us Sustainable Investing Trends, Parnauss Investments, USA, 2022.
- Vanessa R, Paul J, Vitor B, Carla C, Subsistence Entrepreneurship, The interplay of Collaborative Innovation, Sustainability and social goals, Contributions to Management Science, Switzerland, 2019.
- Vasily Ryzhonkov. Entrepreneurship, Business Incubation .Business Models and Strategy Blog: Key Services of Business Incubation Program Part 03, April 2013.On
- Vusumuzi M, Mapeto B, The Role Of Innovation and Intellectual Property Rights in Achieving Sustainable Development Through the informal Sector, ICTACT JOURNAL ON MANAGEMENT STUDIES, Vo 8, No 3, 2, 2022.
- Vuyani R , ENTREPRENEURIAL MARKETING AS A TOOL USED BY BUSINESS INCUBATORS TO EFFECTIVELY SUPPORT SMES IN SOUTH AFRICA, Cape Peninsula University of Technology, Cape Town, 2022.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 1: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب والرتبة العلمية	جامعة الانتساب
01	الأستاذ جباري عبد الجليل	جامعة خنشلة
02	الأستاذة الدكتورة فضيلة بوطورة	جامعة تبسة
03	الأستاذة الدكتورة سورية بوطرفة	جامعة تبسة
04	الأستاذ الدكتور سليمان عصام	جامعة خنشلة
05	الأستاذة الدكتورة ليليا بن منصور	جامعة خنشلة
06	الأستاذ الدكتور حيدر حمزة جودي	جامعة المستنصرية العراق

بعد الاطلاع على التحكيم من قبل الأساتذة بالقائمة تم اعتماد الاستبانة النهائية من قبل الطالب والمصادقة على التعديلات من قبل المشرف.

إمضاء المشرف

الملحق رقم 2: الاستبانة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور - خنشلة
كلية:
تخصص:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

يسر الباحث أن يضع بين أيديكم هذا الاستبيان بهدف الحصول على آرائكم واقتراحاتكم لاستيفاء البيانات والمعلومات المتعلقة بالجزء التطبيقي لاستكمال دراسة علمية للحصول على درجة الدكتوراه للطور الثالث في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد عباس الغرور بخنشلة، نحن نقوم بإجراء دراسة هامة حول "دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في ظل نظام بيئي مستدام: دراسة حالة الجزائر". يهدف هذا البحث إلى فهم دور حاضنات الأعمال في دعم وتعزيز نمو المؤسسات الناشئة في الجزائر والمساهمة في بناء نظام بيئي مستدام يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتسعى الدراسة إلى استبيان آراء حضراتكم حول هذا الموضوع والاستفادة من خبراتكم العملية والمهنية حتى يمكن اختبار الفروض التي تقوم عليها الدراسة، وذلك للوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها على المستويين العلمي والعملية.

والباحث إذ يقدر لسعادتكم تعاونكم بالإجابة على أسئلة المرفقة كما أكد لكم بان الإجابة التي ستقدمونها ستكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. ويشكر الباحث لسعادتكم تعاونكم الصادق معنا في العمل على خدمة البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول وافر التحية والاحترام

القسم الأول: الخصائص الديمغرافية

I. الجنس:

1. ذكر

2. أنثى

II. العمر (بالسنوات):

1. من 18 إلى 30

2. من 31 إلى 45

3. أكبر من 45

III. المستوى العلمي:

1. ثانوي أو أقل

2. ليسانس أو ماستر

3. دراسات عليا

IV. اسم الحاضنة:

...

V. تاريخ تأسيس الحاضنة:

...

VI. صفة الحاضنة:

1. عامة

2. خاصة

3. عامة - خاصة

VII. ربحية الحاضنة:

1. ربحية

2. غير ربحية

VIII. عدد عمال الحاضنة:

1. من 0 إلى 5

2. من 5 إلى 10

3. من 10 إلى 20

4. من 20 إلى 30

5. أكثر من 30

IX. تبعية المؤسسة:

1. جامعة

2. حكومة

3. مستثمرين

4. خاصة

5. أخرى

قائمة الملاحق

القسم الثاني: عبارات الدراسة

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحور الأول: الاستدامة البيئية					
1. هل ترى كحاضنة أعمال أن المؤسسات الناشئة تعتبر الحفاظ على التوازن البيئي وتحقيق الاستدامة جزءًا أساسيًا من رؤيتها واستراتيجيتها؟					
2. هل تم تبني أنشطة أو مبادرات للحفاظ على البيئة والتحول للنموذج الاقتصادي المستدام؟					
3. هل ترى أن المؤسسات الناشئة تواجه تحديات في الحصول على الموارد الطبيعية المستدامة؟					
4. هل تقوم كحاضنة أعمال بتقييم الأثر البيئي للمشاريع الناشئة قبل قبولها في البرنامج؟					
5. هل تشجع المؤسسات الناشئة على اعتماد الممارسات الأفضل في مجال الاستدامة وحماية البيئة؟					
6. هل تقوم بتوجيه المؤسسات الناشئة للوصول إلى شهادات الاستدامة أو المعايير البيئية المعترف بها؟					
7. هل تسعى لتحفيز المؤسسات الناشئة على التعاون مع الجهات الحكومية أو المنظمات غير الحكومية في مجال الاستدامة البيئية؟					
المحور الثاني: الاستدامة الاقتصادية					
1. هل تعتبر المؤسسات الناشئة محفزًا للابتكار والتطور الاقتصادي في البلد؟					
2. هل تعتبر المؤسسات الناشئة شريكًا إستراتيجيًا في التحول للنموذج الاقتصادي المستدام؟					
3. هل ترى أن المؤسسات الناشئة لديها دور محوري في التنمية المستدامة لقطاع الأعمال؟					
4. هل توفر مؤسستك منصات أو برامج تدريبية لمؤسسات ناشئة تهدف إلى تعزيز الاستدامة البيئية والاقتصادية؟					
5. هل تعتبر أن تقديم الدعم المالي للمؤسسات الناشئة التي تهتم بالاستدامة يُعتبر استثمارًا جيدًا للمستقبل؟					
6. في ظل تطور العالم نحو الاستدامة، هل تعتقد أن المؤسسات الناشئة التي تبني مبادئ الاستدامة منذ البداية تمتلك فرصة أكبر للنجاح والبقاء في السوق؟					
7. هل تعتبر التعاون بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة أساسيًا لتحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل؟					

قائمة الملاحق

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحور الثالث: الاستدامة الاجتماعية					
1. هل تتصح المؤسسات الناشئة بتبني ممارسات أكثر استدامة في عملياتها الإنتاجية؟					
2. هل تمكنت حاضنة الأعمال من تطوير نماذج عمل مستدامة وذات فائدة اجتماعية؟					
3. هل تعتبر حاضنة الأعمال مصدرًا موثوقًا للمعرفة والتجارب في مجال الاستدامة وريادة الأعمال؟					
4. هل تهتم مؤسستك بدعم المشاريع الناشئة ذات الطابع المستدام؟					
5. هل لديك خبرة في التعاون مع مؤسسات ناشئة لتطوير حلول مستدامة؟					

رابط الاستمارة الإلكترونية:

<https://forms.gle/aCjT3QKdeGLaHdme9>

الملحق رقم 3 : مخرجات برنامج SPSS

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الدرجة الكلية للاستبانة	31	4.0359	.53716	.09648

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference
			One-Sided p	Two-Sided p		Lower
الدرجة الكلية للاستبانة	10.738	30	.000	.000	1.03594	.8389

One-Sample Test

Test Value = 3

95% Confidence Interval of the Difference

Upper

الدرجة الكلية للاستبانة	1.2330
-------------------------	--------

One-Sample Effect Sizes

	Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
الدرجة الكلية للاستبانة	Cohen's d	.53716	1.929	2.523
	Hedges' correction	.55107	1.880	2.459

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

قائمة الملاحق

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
بيئية	31	3.7604	.84547	.15185

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence
			One-Sided p	Two-Sided p		Interval of the Difference
						Lower
بيئية	5.007	30	.000	.000	.76037	.4502

One-Sample Test

Test Value = 3

95% Confidence Interval of the Difference

Upper

بيئية	1.0705
-------	--------

One-Sample Effect Sizes

	Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
بيئية	Cohen's d	.84547	.475	1.313
	Hedges' correction	.86736	.463	1.279

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

قائمة الملاحق

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
اقتصادية	31	4.1797	.55324	.09937

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence
			One-Sided p	Two-Sided p		Interval of the Difference
						Lower
اقتصادية	11.873	30	.000	.000	1.17972	.9768

One-Sample Test

Test Value = 3

95% Confidence Interval of the Difference

Upper

اقتصادية	1.3827
----------	--------

One-Sample Effect Sizes

		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
اقتصادية	Cohen's d	.55324	2.132	1.485	2.769
	Hedges' correction	.56757	2.079	1.447	2.699

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

قائمة الملاحق

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاستدامة الاجتماعية	31	4.1677	.58674	.10538

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence
			One-Sided p	Two-Sided p		Interval of the Difference
						Lower
الاستدامة الاجتماعية	11.081	30	.000	.000	1.16774	.9525

One-Sample Test

Test Value = 3

95% Confidence Interval of the Difference

Upper

الاستدامة الاجتماعية	1.3830
----------------------	--------

One-Sample Effect Sizes

		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
الاستدامة الاجتماعية	Cohen's d	.58674	1.990	1.372	2.597
	Hedges' correction	.60193	1.940	1.337	2.531

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

قائمة الملاحق

ANOVA

الدرجة الكلية للاستبانة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.257	27	.306	2.299	.270
Within Groups	.399	3	.133		
Total	8.656	30			

ANOVA

الدرجة الكلية للاستبانة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.043	2	.522	1.919	.166
Within Groups	7.613	28	.272		
Total	8.656	30			

Group Statistics

هل الحاضنة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الدرجة الكلية للاستبانة ربحية	13	4.0234	.39960	.11083
غير ربحية	18	4.0450	.62949	.14837

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
الدرجة الكلية للاستبانة	Equal variances assumed	1.776	.193	-.108	29
	Equal variances not assumed			-.116	28.634

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Significance		Mean Difference
		One-Sided p	Two-Sided p	
الدرجة الكلية للاستبانة	Equal variances assumed	.457	.915	-.02153
	Equal variances not assumed	.454	.908	-.02153

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
الدرجة الكلية للاستبانة	Equal variances assumed	.19881	-.42815	.38509
	Equal variances not assumed	.18520	-.40051	.35745

قائمة الملاحق

Independent Samples Effect Sizes

	Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
الدرجة الكلية للاستبانة	Cohen's d	.54623	-.039	.674
	Hedges' correction	.56088	-.038	.657
	Glass's delta	.62949	-.034	.680

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the pooled standard deviation.

Hedges' correction uses the pooled standard deviation, plus a correction factor.

Glass's delta uses the sample standard deviation of the control group.

ANOVA

الدرجة الكلية للاستبانة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.026	4	.756	3.493	.021
Within Groups	5.630	26	.217		
Total	8.656	30			

ANOVA

الدرجة الكلية للاستبانة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.440	3	.480	1.796	.172
Within Groups	7.216	27	.267		
Total	8.656	30			

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.852	19

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	بنية	اقتصادية	اجتماعية	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.7604	4.1797	4.1677
	Std. Deviation	.84547	.55324	.58674
Test Statistic	.122	.115	.129	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c	.200 ^d	.200 ^d	.200	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

قائمة الفهارس

قائمة المحتويات

2	اقتباسات
3	الشكر والعرفان
4	الإهداء
5	ملخص
أ	تمهيد
ب	1. الإشكالية
ج	2. الفرضيات
هـ	3. مبررات اختيار الموضوع
هـ	4. أهمية الدراسة
و	5. أهداف الدراسة
ز	6. المنهج المتبع
ز	7. الدراسات السابقة
م	8. نموذج الدراسة
م	9. خطة الدراسة
ن	10. أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
س	11. صعوبات الدراسة
1	الفصل الأول الإطار النظري للمؤسسات الناشئة المستدامة
3	المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة
3	المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة وخصائصها
3	أولاً: مفهوم المؤسسات الناشئة
6	ثانياً: مراحل النموذج الأولي للمؤسسات الناشئة
6	ثالثاً: خصائص المؤسسات الناشئة

قائمة الفهارس

- 7المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية
- 8أولاً: تطوير الشركات الناشئة وفقاً لنهج إقليمي
- 10ثانياً: الشركات الناشئة تسهم في الإنعاش الاقتصادي من خلال نموها المسؤول
- 10ثالثاً أدوار الشركات الناشئة في الاستقرار الاقتصادي
- 13المطلب الثالث التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة
- 13أولاً: أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة
- 18ثانياً: تحديات نماذج أعمال الشركات الناشئة المستدامة
- 19ثالثاً: التحديات التي تواجه رواد الأعمال المستدامين
- 21المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة المستدامة
- 21المطلب الأول: مفهوم الاستدامة في سياق المؤسسات الناشئة
- 22أولاً: تعريف الاستدامة في سياق المؤسسات الناشئة
- 23ثانياً: الشروط الأساسية لتحقيق الاستدامة في المؤسسات الناشئة
- 27المطلب الثاني: النظرة الدولية للمؤسسات الناشئة المستدامة
- 28أولاً: من الأعمال المستدامة إلى ريادة الأعمال المستدامة
- 30ثانياً: التجارب الدولية للمؤسسات الناشئة المستدامة
- 35المطلب الثالث: دور الابتكار والتكنولوجيا في تحقيق استدامة المؤسسات الناشئة
- 36أولاً: أهمية الابتكار والتكنولوجيا في المؤسسات الناشئة المستدامة
- 38ثانياً: أدوات الابتكار والتكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات الناشئة المستدامة
- 45الفصل الثاني أساسيات حاضنات الأعمال**
- 47المبحث الأول: مدخل إلى حاضنات الأعمال
- 47المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال
- 47أولاً: نشأة حاضنات أعمال
- 54ثانياً: آليات حاضنات الأعمال في الاحتضان - مراحل عمل حاضنات الأعمال

- 58المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة المستدامة.
- 58أولاً: الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال.
- 60ثانياً: أساسيات تفعيل حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة.
- 61ثالثاً: خدمات منظمات الأعمال والشركات.
- 63المبحث الثاني: دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة بين الواقع والتحديات.
- 63المطلب الأول: أهمية وتطور المهارات الريادية في تحقيق النجاح في مجال ريادة الأعمال.
- 64أولاً: مهارات ريادة الأعمال.
- المطلب الثاني: نظرة عامة على الإصلاحات الحكومية المعتمدة في الجزائر لتطوير حاضنات الأعمال
والمؤسسات الناشئة.....
- 69أولاً: إصدار القانون الأساسي للمقاول الذاتي - القانون رقم 22-23.
- 70ثانياً: استحداث بطاقة المقاول الذاتي.
- 73ثالثاً: استحداث الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي.
- 75رابعاً: تحفيزات الاستثمار في الشركات الناشئة والحاضنات.
- 76ثالثاً: إصدار قرار 1275 شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة.
- 77المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على فاعلية الحاضنات لتطوير المؤسسات الناشئة المستدامة.
- 79أولاً: مؤشرات أداء وفعالية حاضنات الأعمال.
- 79ثانياً: مؤشرات كفاءة حاضنات الأعمال.
- 81الفصل الثالث تصميم الإطار المنهجي وطريقة الدراسة التطبيقية في دور حاضنات الأعمال في تطوير
المؤسسات الناشئة المستدامة في الجزائر.....
- 85المبحث الأول: منهج وتصميم الدراسة.
- 87المطلب الأول: اختيار المنهج البحثي ومصادر البيانات.
- 87أولاً: منهج الدراسة.
- 87ثانياً: متغيرات الدراسة.
- 88

قائمة الفهارس

91	المطلب الثاني: فرضيات الدراسة
91	المبحث الثاني: منهج الدراسة الإحصائية
92	المطلب الأول: عرض الاستبانة
92	أولاً: مراحل تصميم الاستبانة
93	ثانياً: هيكل الاستبانة
94	ثالثاً: مجتمع الدراسة وحدودها
96	المطلب الثاني: جاهزية أداة الدراسة
96	أولاً: اعتدالية التوزيع الطبيعي
97	ثانياً: ثبات وصدق أداة الدراسة
103	المبحث الثالث: عرض بيانات الدراسة واختبار الفرضيات
103	المطلب الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
117	المطلب الثاني: دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة
118	أولاً: وصف وتحليل محور الاستدامة البيئية
122	ثانياً: وصف وتحليل محور الاستدامة الاقتصادية
126	ثالثاً: وصف وتحليل محور الاستدامة الاجتماعية
129	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
129	أولاً: اختبار الفرضية الرئيسة الأولى
141	ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسة الثانية
151	الخاتمة
152	الخاتمة
163	قائمة المراجع
170	قائمة الملاحق
182	قائمة المحتويات

قائمة الفهارس

187	فهرس الجداول
188	فهرس الأشكال
189	فهرس الملاحق

قائمة الفهارس

فهرس الجداول

52	الجدول رقم 1: تصنيفات حاضنات الأعمال
96	الجدول رقم 2: نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov
98	الجدول رقم 3: نتائج اختبار ألفا كرونباخ
99	الجدول رقم 4: مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة البيئية
100	الجدول رقم 5: مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة الاقتصادية
101	الجدول رقم 6: مدى الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستدامة الاجتماعية
102	الجدول رقم 7: الاتساق البنائي لمحاو الاستبانة
103	الجدول رقم 8: يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
105	الجدول رقم 9: يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر
106	الجدول رقم 10: يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
108	الجدول رقم 11: يبين توزيع عينة الدراسة حسب المدة منذ تاريخ التأسيس
110	الجدول رقم 12: يبين توزيع عينة الدراسة حسب الصفة
111	الجدول رقم 13: توزيع عينة الدراسة حسب ربحية الحاضنة
113	الجدول رقم 14: يبين توزيع عينة الدراسة حسب عدد عمال الحاضنة
115	الجدول رقم 15: يبين توزيع عينة الدراسة حسب تبعية الحاضنة
118	الجدول رقم 16: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ل فقرات محور الاستدامة البيئية
122	الجدول رقم 17: لمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ل فقرات محور الاستدامة الاقتصادية
126	الجدول رقم 18: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ل فقرات محور الاستدامة الاجتماعية
130	الجدول رقم 19 : يبين نتائج one sample test للفرضية الرئيسية الأولى
133	الجدول رقم 20: يبين نتائج one sample test للفرضية الفرعية 1.1
135	الجدول رقم 21: يبين نتائج one sample test للفرضية الفرعية 2.1
138	الجدول رقم 22 : يبين نتائج one sample test للفرضية الفرعية 3.1
142	الجدول رقم 23 : يبين نتائج One way ANOVA للفرضية الفرعية 1.2
143	الجدول رقم 24 : يبين نتائج One way ANOVA للفرضية الفرعية 2.2
146	الجدول رقم 25 : يبين نتائج Independent Samples Test للفرضية الفرعية 3.2
148	الجدول رقم 26 : يبين نتائج One way ANOVA للفرضية الفرعية 4.2
150	الجدول رقم 27 : يبين نتائج One way ANOVA للفرضية الفرعية 5.2

قائمة الفهارس

فهرس الأشكال

9	الشكل رقم 1: عناصر النظام البيئي للمؤسسات الناشئة
14	الشكل رقم 2: إجمالي تمويل المؤسسات الناشئة 2012-2022
24	الشكل رقم 3: زيادة الأعمال الاجتماعية
29	الشكل رقم 4: المنظور الدولي لريادة الأعمال المستدامة
40	الشكل رقم 5: أدوات الذكاء الاصطناعي
54	الشكل رقم 6: مرحلة ما قبل الاحتضان
56	الشكل رقم 7: مرحلة انضمام المشروع للحاضنة
59	الشكل رقم 8: خدمات حاضنات الأعمال
65	الشكل رقم 9 : المهارات الريادية
67	الشكل رقم 10: نموذج عملية الاتصال
74	الشكل رقم 11: نموذج بطاقة المقاول الذاتي
80	الشكل رقم 12: مؤشرات أداء وفعالية حاضنات الأعمال
82	الشكل رقم 13: مؤشرات كفاءة حاضنات الأعمال
104	الشكل رقم 14: يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
105	الشكل رقم 15: يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر
107	الشكل رقم 16: يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
109	الشكل رقم 17: يبين توزيع عينة الدراسة حسب المدة منذ تاريخ التأسيس
110	الشكل رقم 18: يبين توزيع عينة الدراسة حسب الصفة
112	الشكل رقم 19: يبين توزيع عينة الدراسة حسب ربحية الحاضنة
114	الشكل رقم 20: يبين توزيع عينة الدراسة حسب عدد عمال الحاضنة
115	الشكل رقم 21: يبين توزيع عينة الدراسة حسب تبعية الحاضنة

قائمة الفهارس

فهرس الملاحق

170	الملحق رقم 1: قائمة الأساتذة المحكمين
171	الملحق رقم 2: الاستبانة
175	الملحق رقم 3 : مخرجات برنامج SPSS