



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أحمد دراية أدرار  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

دور حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية  
للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة  
دراسة ميدانية بمشتلة ادرار

إشراف:

د. بوشري عبد الغني

إعداد الطالبتين:

◆ مكاروي الغالية

◆ بن بريك ونام

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
عزيزي أحمد عكاشة	أستاذ محاضر (أ) جامعة ادرار	رئيسا
بوشري عبد الغني	أستاذ التعليم العالي جامعة ادرار	مشرفا ومقررا
بورزاق أسية	أستاذ محاضر (ب) جامعة ادرار	مناقشا

الموسم الجامعي: 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria

Ministry of Higher Education and Scientific Research  
University Ahmed Draia of Adrar  
The central library



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة أحمد دراية- أدرار  
المكتبة المركزية  
مصلحة البحث البليوغرافي

## شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): بوشري عبد الغني

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـ : دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة  
- دراسة ميدانية بمشقة أدرار

من إنجاز :

الطالب(ة) مكاروي الغالية

الطالب(ة) بن بريك وثام

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/01

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين  
النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. وبإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والأليكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

ادرار في : ..... 0.8 JUN 2022 .....

مساعد رئيس القسم:



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الإهداء

احمد الله عز وجل لإتمام هذه المذكرة

إلى الذي وهبتي كل ما املك حتى أحقق لها آمالها، إلى من كانت تدفعني قدما نحو الإمام لنيل المبتغى ،إلى الإنسانية التي امتلكت الإنسانية بكل قوة ،إلى مدرستي الأولى في الحياة ، إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان ،إلى التي رعتني حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد ،وكانت دعواها لي بالتوفيق ،تتبعني خطوة بخطوة في عملي ،إلى نبع الحنان

**أمي جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين وأطال الله في عمرها**

والى من كان سندا ودعما والى من كافح ليزرع في نفسي بذرة الخير أبي الغالي حفظه الله ورعاه.

واهدي هذا إلى جدي التي فارقتني دعواتها في آخر عام في دراستي اطلب لها الرحمة والمغفرة وجعلها من أهل الجنة يارب ،

اهدي هذا العمل المتواضع إلى أخواتي \*فايزة\* ، عبد القادر، حفيظة ، يونس وكنزة وزوجها وبرعما \*غيث\* جعله من حفظة كتاب الله \*

إلى أحق الناس بصحبتني إلى من كانوا سندي \*حليمة\* ،\*شعيب\*

إلى كل أفراد عائلة \*مكراوي ، حياوي\* إلى كل الأهل والأقارب من بعيد أو من قريب

كما اهدي ثمرة جهدي إلى الأخ أو بالأحرى\* الأستاذ الفاضل\* حنين سامي\* الذي كلما تظلمت الطريق أمامي لجأت إليه فأناهاها لي وكلما دب اليأس في نفسي زرع فيا الأمل لأسير قدما وكلما سألت عن معرفة زودني بها وكلما طلبت كمية من وقته الثمين وفره لي بالرغم من مسؤولياته المتعددة إلي كل أستاذ و أستاذة قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية والى كل من يؤمن بان بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا وفي أنفسنا قبل إن تكون في أشياء أخرى حفظه الله ورعاه وأنار الله طريقه واهدي عملي الى الدكتورة الخلوقة التي ساعدتني كثيرا في هذا العمل \*عياد ليلي\*

الغالية



# الإهداء

اهدي هذا العمل المتواضع الى التي وضعت الجنة تحت قدميها الى نبع  
الرحمة والحنان من أفنت عمرها من أجلي الى التي نورت الي طريقي  
لكي اصل الى هذا المستوى الغالية أمي اطال الله في عمرها  
الى من ضاق مر الحياة وحلوها من أجل تحقيق الأماني أبي الغالي  
رحمه الله

اخواتي... أحبائي... أصدقائي

الى بهجة الحياة ولذتها صغار العائلة هيثم، ايناس، جنى، اriad

الى كل عزيز على القلب من بعيد او قريب

الى كل هؤلاء اهدي ثمرة جهدي

# ونام



# تشكرات

إن الشكر لله ذو الفضل والجود والإحسان  
والحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه  
نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير والإحترام العظيم  
إلى كل من ساهم لإتمام هذا العمل المتواضع ونخص بالذكر.  
الأستاذ المشرف بوشري عبد الغني الذي تميز معنا بالكرم العلمي  
كما لا ننسى الأستاذة : عياد ليلي  
والأستاذ : حنين سامي  
وسعة الصدر وأمدنا بنصائحه وارشاداته.  
إلى كافة أساتذة علوم التسيير  
إلى عمال مشتلة المؤسسات لولاية لولاية أدرار  
إلى كل هؤلاء وقفة إجلال واحترام وتقدير وعرقان لهم.

الغالية \*\* ونام

الفهارس

## فهرس المحتويات

اهداء

شكر وعرهان

الفهارس

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة

### الفصل الأول

#### الأدبيات النظرية لحاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لحاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

المطلب الأول: نشأة وتعريف حاضنات الأعمال

المطلب الثاني: خصائص وأنواع حاضنات الأعمال وأهدافها

المطلب الثالث: مراحل وأهمية حاضنات الأعمال وآلية عملها

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المطلب الأول: تعريف التنافسية والقدرة التنافسية

الشكل رقم 01: معايير القدرة التنافسية

المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل :

### الفصل الثاني

#### دراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات بولاية ادرار

تمهيد

المبحث الأول: مكونات ومنهجية الدراسة الميدانية

المطلب الأول : عموميات حول مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (محضنة ادرار)

المطلب الثاني: الطريقة المتبعة و الأدوات المستخدمة.

المبحث الثاني : المعالجة الإحصائية لأبعاد وفقرات الاستبيان

المطلب الأول : وصف العينة



.....34.....	المطلب الأول : الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد الاستبيان
.....38.....	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة الفرضيات
.....48.....	خلاصة
.....50.....	الخاتمة
.....53.....	قائمة المراجع
.....55.....	الملاحق

## فهرس الجداول

.....24.....	الجدول رقم 01: يوضح إيواء المؤسسات
.....28.....	الجدول رقم 04: ما طبيعة جنسية
.....27.....	الجدول رقم 03: يوضح الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت الخماسي.
.....29.....	الجدول رقم 05: يوضح تغيرات العمر
.....29.....	الجدول رقم 4: المؤهل
.....30.....	الجدول رقم 06: يمثل الخبرة
.....31.....	الجدول رقم 07: يمثل الوظيفية
.....32.....	الجدول رقم 08: يمثل عدد العمال العاملين
.....33.....	الجدول رقم 09: يوضح نتيجة اختبار ثبات أداة القياس.
.....33.....	الجدول رقم 10: يمثل قيمة الفا
.....34.....	الجدول رقم 11: الاتساق الداخلي لمحور حاضنات الأعمال
.....35.....	الجدول رقم 12: يمثل الاتساق الداخلي لبعء المرونة
.....36.....	الجدول رقم 13: يمثل بعد أداء العمل
.....37.....	الجدول رقم 14: يمثل بعد الجودة
.....38.....	الجدول رقم 15: يمثل التوزيع الطبيعي لإفراد العينة
.....38.....	الجدول رقم 16: مدى الاستجابة لمحور حاضنات الأعمال
.....40.....	الجدول رقم 17: مدى استجابة العينة لبعء المرونة
.....41.....	الجدول رقم 18: مدى استجابة العينة لبعء أداء العمل
.....42.....	الجدول رقم 19: مدى استجابة العينة لبعء الجودة
.....43.....	الجدول رقم 20: يمثل الفروق الدلالية الإحصائية لمتغير الجنس
.....43.....	الجدول رقم 21: يمثل الفروق الدلالية الإحصائية لمتغير العمر
.....44.....	الجدول رقم 22: يمثل معامل التحديد
.....44.....	الجدول رقم 23: اختبار ANOVAa
.....45.....	الجدول رقم 24: يمثل معامل الانحدار البسيط
.....45.....	الجدول رقم 25: يمثل معامل التحدي للفرضية الرئيسية
.....46.....	الجدول رقم 26: اختبار ألفا
.....47.....	الجدول رقم 27: يمثل معامل الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية

## فهرس الأشكال

.....21.....	الشكل رقم 1 الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات -أدرار
.....23.....	الشكل رقم 2: مراحل المشروع
.....28.....	الشكل رقم 3: يمثل متغير النوع
.....29.....	الشكل رقم 4: يمثل متغير السن
.....30.....	الشكل رقم 5: يمثل متغير المستوى
.....31.....	الشكل رقم 6: يمثل متغير الخبرة
.....31.....	الشكل رقم 7: يمثل متغير الوظيفة
.....32.....	الشكل رقم 8: يمثل عدد العمال

## قائمة الملاحق

قائمة المحكمين .....	الملحق رقم 01
الاستبيان .....	الملحق رقم 02
مخرجات البرنامج الاحصائي spss .....	الملحق رقم 03

# مقدمة

## مقدمة

يرتبط تطور المؤسسات المصغرة في الوقت الحاضر أكثر فأكثر بمدى فعاليتها وسرعتها في التفاعل مع محيط يشهد تحولات قوية وعميقة في مجال التنافس من خلال أعمالها وإنجازاتها ، بحيث يعرف النظام الوضعي أنه نظام الشركات أو المؤسسات واستحداث متغيرات قادرة على مواكبة حركة التغيير السريع، وتقليص مخاطر مغادرة السوق في ظل الانفتاح واشتداد المنافسة العالمية، حيث إن اقتصاد العالم اليوم يمر بمرحلة انتقالية نحو ديناميكية اقتصادية ذات قواعد وممارسات مهنية احترافية، وهذا بدوره يدفع إلى ضرورة تعزيز الاهتمام بحاضنات الأعمال وآلية إدارتها كأحد الحلول أو المرتكزات الأساسية لتأسيس ونجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعتبر بمثابة عصب الاقتصاد العالمي إلا أنها تصطدم بكثير من العقبات والمشاكل التي تعيقها على ممارسة دورها بالشكل الفعال الذي يسمح لها بتحقيق أهدافها .

إذا تعتبر المؤسسات المصغرة والمتوسطة إحدى المحركات الرئيسية للتنمية بالنسبة للاقتصاد والنواة الأساسية لبناء اقتصاد يمتص البطالة ويسرع من وتيرة النمو الاقتصادي والمحافظة على التوازنات الاقتصادية الكلية ، لكنها تجد بجانبها حاضنات الأعمال التي تقدم لها خدمات متعددة تعمل على تنمية الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى منتجات وخدمات مربحة من خلال مساعدة أصحابها على إقامة مشروعات صغيرة ناجحة تساعد على تخفيض التكاليف الثابتة ، وهذا ما يمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من امتلاك مزايا تنافسية لدخولها وضمان استمراريتها في الأسواق ، وهذه الأخيرة مرهونة بقدرتها على تجديد مزاياها التنافسية بشكل دائم من خلال ابتكار منتجات جديدة أو محسنة كما يمكن تحقيق ذلك من خلال اعتماد عمليات إنتاجية متطورة بتكنولوجيات جديدة .

## الإشكالية:

على ضوء ما سبق يمكننا صياغة الإشكالية التالية:

❖ كيف تساهم حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

ولإجابة على هذه الإشكالية تم إدراج الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي حاضنات الأعمال ؟
- ما هي معايير القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟
- فيما يتمثل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حاضنات الأعمال ؟
- ما هي الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

## الفرضيات :

- نضع الفرضيات التالية كإجابة مؤقتة على الأسئلة المطروحة
- حاضنات الأعمال آلية لدعم ومرافقة المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة فرص لتحقيق قدرات تنافسية متجددة في مواردها غير الملموسة .
- يؤدي دعم حاضنات الأعمال في الإبداع و الابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحسين قدرتها التنافسية .
- تسعى حاضنات الأعمال عادة إلى رعاية أصحاب الأفكار الإبداعية و الابتكارية والمشروعات ذات النمو العالي.
- حسب anova توجد دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال والقدرات التنافسية
- حسب الانحدار البسيط توجد فروق ذات دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال تدعى متغير الجنس
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال تدعى متغير العمر

## أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال حيث تعتبر هذه الأخيرة احد الأدوات الحديثة المستخدمة لخلق مؤسسات ناشئة ناجحة، وعلى الرغم من زيادة الدراسات حول هذا الموضوع السنوات الأخيرة إلا أن الجزائر بعيدة عن المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول لذا يتعين إيلاء الاهتمام بالتحديات التي تواجهها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة (المحتضنة).

## أسباب اختيار الموضوع:

## الأسباب الذاتية:

- \_ الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع.
- \_ فتح المجال للغير للتعلم أكثر في دراسة الموضوع.
- التعرف أكثر على حاضنات الأعمال باعتبارها آلية لدعم وتنمية القدرات التنافسية للمشروعات المصغرة وتطويرها.

## الأسباب الموضوعية:

\_ حادثة الموضوع وارتباطه بالواقع الذي نعيشه.

- تزويد الأفراد ببعض النماذج بالنسبة للمشاريع المحتضنة والمستفيدة من خدماتها.

## أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال التي تعتبر آلية مستحدثة في دعم المؤسسات الصغيرة من أجل بناء قدرة تنافسية بين هذه المؤسسات الناشئة.

معرفة دور حاضنات الأعمال في تقديم المساعدة للمشاريع الصغيرة.

التعرف على المؤسسات المحتضنة وقدرتها التنافسية داخل الأسواق المحلية .

## منهج الدراسة :

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي ،استخدمنا المنهج الوصفي لوصف المفاهيم

النظرية لدراسة وذلك عن طريق تجميع المراجع العلمية المتعلقة بالموضوع، والمنهج التحليلي لجمع البيانات والمعلومات عند موضع الدراسة التطبيقية بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تحليلها وتفسيرها باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة.

## حدود الدراسة:

**حدود البشرية:** تتمثل في المدراء وبعض العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

**حدود المكانية:** تقتصر الدراسة على مشئلة المؤسسات بولاية ادرار ومختلف المؤسسات المحتضنة

من طرف المشئلة ANADE والحاضنة المتواجدة في مركز التكوين المهني و التمهين 20 أوت 1955.

**حدود الزمنية:** العينة تمتد من 2021 إلى 2022

## تقسيم البحث :

تم قسمنا بحثنا حسب طريقة امراد إلى فصلين

**الفصل الأول :** تم التطرق إلى الجانب النظري للدراسة

**الفصل الثاني :** الدراسة الميدانية ويشمل مبحثين



# الفصل الأول

الأدبيات النظرية للدراسة

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية لحاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

أثبتت العديد من بلدان العالم إن حاضنات الأعمال إطارا ملائما لدعم وتطوير المؤسسات الناشئة، لما توفره من خدمات والتي تمكن هذه المؤسسات تخطي الكثير من المشاكل التي تواجهها عند بداية النشاط خاصة في ظل حدة المنافسة من طرف المؤسسات الكبيرة، وإدراكا لهذه الأهمية ودعمًا لهذه المؤسسات الناشئة قامت الحكومة الجزائرية بإنشاء حاضنات الأعمال على شكل محاضن ومشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل .

### المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال

#### المطلب الأول: نشأة وتعريف حاضنات الأعمال

إن فكرة حاضنات مستوحاة من الحضانة التي يتم وضع الأطفال غير المكتملين من أجل تخطي صعوبات الظروف الحيطية بالولادة.

#### أولاً: نشأة حاضنات الأعمال

يرجع تاريخ الحاضنات إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم Batavia عام 1959 في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها إلى مركز الأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، وفي نفس عام 1959 أقيمت الآلف من الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذا المركز والذي يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم Batavia Industrial Center، وفي عام 1984 قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) كانت تعمل 20 حاضنة فقط، وارتفع عددها عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) وفي عام 1985 وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات، وفي نهاية عام 1997 وصل عدد الحاضنات إلى حوالي 550 حاضنة . (مسعودي عبد الكريم، 2018، صفحة 50)

#### ثانياً: تعريف حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال هي منظومة متكاملة تعتبر كل مشروع صغير كأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، لذلك يحتاج إلى حضانة تضمنه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجياً بعد ذلك قويا قادرا على النمو ومؤهلا للمستقبل ومزودا بفعاليات واليات النجاح . (نبيل جواد، 2007، صفحة 116)

**التعريف الثاني:** هي مؤسسة صممت خصيصا لتسريع نمو الشركات الريادية ونجاحها من خلال سلسلة من المصادر والخدمات الداعمة التي تتضمن المساحة الضرورية، التمويل، والتدريب وكذا الخدمات العامة وشبكات الاتصال. (حسين عليان الهرامشة، 2014، صفحة 198).

### التعريف الشامل

نستنتج من التعارف السابقة تعرف أن حاضنات الأعمال مؤسسة تحتضن المشاريع والمبادرات المبدعة والناشئة لفترة محددة وكذلك أنها هيئة تقوم باستقبال ودعم ومرافقة أصحاب الأفكار المبتكرة عن طريق تقديم النصح والمشورة وتوفير التسهيلات التكنولوجية ومالية وخدمات متعددة وتكون مؤسسة خاصة وحكومية. (الجوهرة ناصر ، عبد العزيز الهزاني ، 2015، الصفحات 24-25)

### المطلب الثاني: خصائص وأنواع حاضنات الأعمال وأهدافها

تتسم حاضنات الأعمال بعدة من الخصائص التي تميزها عن باقي الجهات التي تدعم وتساند المشروعات الصغيرة، كذلك لها العديد من التصنيفات لأنواع الحاضنات وذلك حسب الهدف التي أنشأت من أجله. أولاً: خصائص حاضنات الأعمال

- ❖ تدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم.
  - ❖ توفر الدعم من خلال مدة معينة إلى أن يتم إخراج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحلة النضج.
  - ❖ توفر مكانا لاحتضان المشروعات الصغيرة والمتوسطة كما يمكنها أن تدعم المشروع في موقعه .
  - ❖ قد يكون لها مقر مادي وقد تكون افتراضية، تقدم الدعم والخدمات من خلال شبكة الإنترنت .
  - ❖ قد تكون مستقلة أو تابعة لمؤسسة أو جهة تتلقى منها الدعم .
  - ❖ تهدف إلى دعم المشروعات الصغيرة لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع والتطور التكنولوجي.
- (جمال حامد علي هندي، 2018، الصفحات 569-570)

### ثانياً: أنواع حاضنات الأعمال

1. الحاضنة الإقليمية: تخدم منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها بحيث تعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات واستثمار الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة (مثل المرأة).
  2. الحاضنة الصناعية: تقام داخل منطقة صناعية حيث يتم تبادل المنافع من المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة مع التركيز على المعرفة والدعم التقنية من المصانع الكبيرة.
  3. حاضنة القطاع المحدد: تخدم قطاع أو نشاط مثل البرمجة أو الصناعات الهندسية وتدار بواسطة خبراء مختصين.
  4. الحاضنة التقنية: تخص حاضنات الأعمال التقنية بدعم المؤسسات الصغيرة ذات التكنولوجيا العالية (دعم خاص فني، استشارات من متخصصين، الاستعانة ببعض الآلات شديدة التعقيد وعالية الثمن).
- يكن دور الحاضنة هنا تأمين المساعدة في توفير الاحتياجات الفنية والتقنية وتسهيل الوصول إليها وتحقيق كلفتها.

الحاضنة البحثية: عادة توجد داخل حرم جامعي أو مركز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة للاستفادة من الورش والمعامل المتوفرة بالجامعة.  
حاضنة الانترنت: تساعد شركات الانترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى مرحلة النضج. (نبيل جواد، 2007، الصفحات 117-118)

#### ثالثاً: أهدافه

- رعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البدء والنمو والنجاح، وتطوير أفكار جديدة لخلق وإيجاد مشاريع جديدة، أو المساعدة في توسيع مشاريع قائمة.
- تقليل تكاليف بدء النشاط والمراجعة الدورية لعمليات التشغيل وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرسومة.
- مساعدة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات قابلة للتسويق، وتطوير المهارات والقدرات الاحترافية والتكنولوجيا المتوفرة حالياً.
- زيادة معدلات النجاح، تشجيع الأفكار المتميزة وضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة والعمل على الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجه المشروع. (صلاح حسن ، 2013، الصفحات 35-37)
- خلق جيل جديد من شباب رجال الأعمال وإمدادهم بكل ما يؤهلهم للتفوق والنجاح في مشاريعهم، والتوسع في مشروعاتهم مما يكون له اثر كبير على الناتج القومي.
- الترويج لروح الريادة ومساندة المؤسسات الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق.
- ربط المؤسسات الكبيرة بالمشروعات الصغيرة بصفقتها مشروعات مغذية لها.
- تبني المشاريع القائمة على التكنولوجيا والمرتبطة بالجامعات ومراكز البحوث لتحويل البحوث الى منتجات قابلة للتسويق. (أحمد ميلي سمية، 2020، صفحة 49)

#### المطلب الثالث: مراحل وأهمية حاضنات الأعمال وآلية عملها

##### أولاً: مراحل حاضنات الأعمال

تمر عملية تدخل حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمراحل التالية:  
مرحلة ما قبل الاحتضان: يتعين على أصحاب المشروعات إعداد دراسة للتعريف بالجدوى الاقتصادية والفنية والتسويقية للمشروع ثم بعد ذلك يلتقي مدير الحاضنة بأصحاب المشاريع الناشئة قصد التعرف على جديتهم ومدى استيفائهم لمعايير الاحتضان، وكذا مناقشة مختلف عناصر دراسة الجدوى الاقتصادية.  
مرحلة إعداد خطة المشروع: يتم في هذه المرحلة وضع خطة للمشروع المجمع على تنفيذه في إطار الحاضنة من قبل مسؤوليه.

مرحلة انضمام المؤسسة الناشئة للحاضنة والبدء في تنفيذ المشروع (مرحلة الاحتضان): عند الانتهاء من تأسيس المشروع يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة ، وبموجب هذا العقد يستفيد المشروع من مكان ممارسة نشاطه الذي يتحدد تبعاً لنوع النشاط الممارس وحجمه ، وهو يتوفر على مستلزمات ممارسة النشاط

مثل: المكاتب ، التجهيزات بالإضافة إلى توفر خدمات الدعم الخاصة بالتنظيف والصيانة والأمن ، كل ذلك مقابل مساهمة مالية معقولة من طرف المؤسسة الناشئة.

**مرحلة العمل والتطور:** هي من أهم المراحل في حياة المؤسسة الناشئة، إذ تباشر فيها المؤسسة عملها بمساعدة الحاضنة خلال فترة الاحتضان التي عادة ما تتراوح مدة الاحتضان بين شهرين وستة أشهر كحد أقصى ،حيث تقدم الحاضنة خلال هذه المرحلة مجموعة متكاملة من الخدمات المتنوعة التي تتلاءم مع احتياجات المؤسسة المحتضنة وتطلعاتها المستقبلية .

**مرحلة التخرج من الحاضنة:** تتميز بسعي المؤسسة للاستعداد لمواجهة التحديات الاقتصادية الجديدة ،والتوجه نحو اقتصاد السوق من خلال إعادة النظر في سياساتها وإدارتها، ولهذا كان لابد من تدخل الحاضنة لمساعدة هذه المؤسسات على رفع أدائها وفق منظور معاصر لتعزيز قدرتها على التماسك والتوسع وضمان إستمراريتها وذلك من خلال:

- متابعة أداء المؤسسات المتخرجة للتأكد من سير عملها وفق الاتجاه المخطط.
- تقييم أداء هذه المؤسسات من خلال تحليل النتائج النهائية للعمل. (أحمد ميلي سمية، 2020)

#### ثانيا: أهمية حاضنات الأعمال

يمكن النظر إلى أهمية الحاضنات بشكل تنوعي على النحو التالي:

#### 1- الأهمية التنموية الاستثمارية لحاضنات الأعمال: تتمثل الأهمية التنموية الاستثمارية لحاضنات

الأعمال في ما يلي.

- زيادة معدلات النجاح وتدعيم الابتكارات وتشجيع الأفكار المتميزة . (عمر فرحاتي، 2017-2018،

صفحة 6)

- \_ تهيئة بيئة عمل متكاملة تستجيب لكل متطلبات هذه المشروعات بالإضافة إلى دعم العمل

والمساندة لبداية التأسيس لهذه المشاريع.

- \_ العمل على مواكبة التطور العلمي والتقني الذي يسهم في زيادة معدلات التطور والنمو، وكذا زيادة

الكفاءة الاقتصادية والقدرة على المنافسة.

- \_ تعد حاضنات الأعمال من أهم آليات وفعاليات التنمية الاقتصادية والتقنية وتوفير فرص عمل

جديدة وقيامها باحتضان مشروعات مبتدئة وصغيرة للإنتاج . (رمضان السنوسي، عبد السلام

الدويبي، 2003، صفحة 56)

- **تنمية الموارد البشرية:** تتمثل في ما يلي

- \_ تسعى لتحقيق الاستفادة من التقنية المتطورة.

- تساهم في إعداد التوصيف المهني الدقيق للمهارات والقدرات التي تحتاجها المشروعات المحضونة.
- تعد من أهم العناصر التي تهيئ الظروف الملائمة لظهور الأفكار الجديدة والاختراعات، وبالتالي تستغل هذه الابتكارات لتصبح كيانا قابلا للتنفيذ والتسويق. (رمضان السنوسي، عبد السلام الدويبي، 2003، صفحة 58)
- **تقليل المخاطر:**
  - تتعرض المشروعات الصغيرة والناشئة للعديد من المخاطر التي قد تعيق بداية نشاطها، لذلك استلزم وجود الحاضنات للتقليل من هذه المخاطر.
  - أشارت الدراسات إلى أن احتمالية نجاح المشاريع الصغرى تنخفض إلى أقل من 50% بالنسبة للمشروعات التي لا يتم رعايتها من قبل الحاضنات ، في حين أن المشروعات التي ترعاها الحاضنات ترتفع نسبة نجاحها لتصل إلى ما يزيد عن 80%، وتمثل فكرة الحاضنات الاحتياج الفعلي للدول النامية التي تنشأ فيها المشاريع الصغرى في ظروف صناعية صعبة ، مع ضعف توفر الخدمات والمساعدات الداعمة والمساندة لهذه المشروعات.
  - **المساعدة في التنمية الاقتصادية:** تتمثل في ما يلي
    - تسهم حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة من خلال قيامها بتوفير الدعم المالي والفني والإداري لرعاية ودعم المشروعات الصغرى.
    - تسهم الحاضنات في تحقيق معدلات عالية للنمو والإنتاجية.
    - تسهم في نمو إنتاجية الاقتصاد الذي تعمل في إطاره وضمن دورته .
    - **المساهمة في حل المشاكل الاجتماعية والاقتصادية:**
      - كان لظهور حاضنات الأعمال و انتشارها أثر إيجابي بارز من خلال دعم سياسة التنمية البشرية الشاملة باعتبارها الإطار الفاعل لضمان الأفضلية للمواطنين من خلال : (رمضان السنوسي، عبد السلام الدويبي، 2003، الصفحات 45-49)
      - تلعب الحاضنات دورا بالغ الأهمية في العديد من المسارات التنموية ، كونها تمثل النواة لترجمة الإنجاز العلمي والإبداع البشري إلى مشروعات عمل جادة ومنتجة.

#### ثانيا: آلية عمل حاضنات الأعمال

- ✓ تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- ✓ الربط بين المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته .

- ✓ المساهمة في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل إلى الإنتاج. (ميسون محمد القواسمة، 2010، صفحة 39)
- ✓ مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
- ✓ فتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل: حاضنات الأعمال التكنولوجية
- ✓ تأهيل جيل جديد من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود، مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد .
- تقوية الصلة بين الجامعة والواقع الإنتاجي ، بالاعتماد على حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعة ، مما يجعلها إحدى أعمدة التنمية الاقتصادية . (مصطفى، قاسم خالد، 2008)

## المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

### تمهيد

لقد لاقت التنافسية اهتماما كبيرا من قبل الممارسين لإدارة الأعمال على اعتبار أنه يوفر الإطار العملي لكيفية الصمود في وجه المنافسة والتغلب على المنافسين بين مختلف المؤسسات .

### المطلب الأول: تعريف التنافسية والقدرة التنافسية

#### أولاً: تعريف التنافسية والقدرات التنافسية

مفهوم التنافسية: يرى Oughton بان: التنافسية هي قدرة المنظمة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنظمات الأخرى. (مرزوق، لويذة بوشعير فاتح، ديسمبر 2020، صفحة 490)

#### مفهوم القدرة التنافسية:

تعرف على أنها مدى قدرة استعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تكوين المزايا التنافسية التي تستطيع من خلالها المحافظة على نفسها تجاه المنافسين وتعزيز مكانتها السوقية. (بلخير فريد، داني الكبير معاشو، 2018، صفحة 87)

#### ثانياً : معايير القدرة التنافسية

تكتسب المؤسسة قدراتها التنافسية بناء على عدة عوامل أو معايير يتم بواسطتها قياس مدى اكتساب المؤسسة لقدرات تؤهلها للحصول على مكانة تنافسية مميزة.

**الموقع في السوق:** للمؤسسة دورا مهما في السوق ، وذلك من خلال قدرتها في المحافظة على التمتع عن طريق تمييز منتجاتها أو إيجاد طرق عمل جديدة أو تقديم خدمات منفردة . (تيقاوي العربي، 2020)

**المرونة:** تعني مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات التي تحدث في محيطها. (حسوني اثير عبد القادر، 2008، صفحة 105)

**معرفة طريقة أداء العمل :** يعبر الأداء الجيد للعمل على المهارات المكتسبة جراء عملية التعليم والتكوين والتدريب المستمر، بحيث يجعل من منتجات المؤسسة ذات جودة عالية تمكنها من الوصول إلى مكانة تنافسية متميزة. (دعبول محمد زاهر ايوب، 2003، صفحة 296)

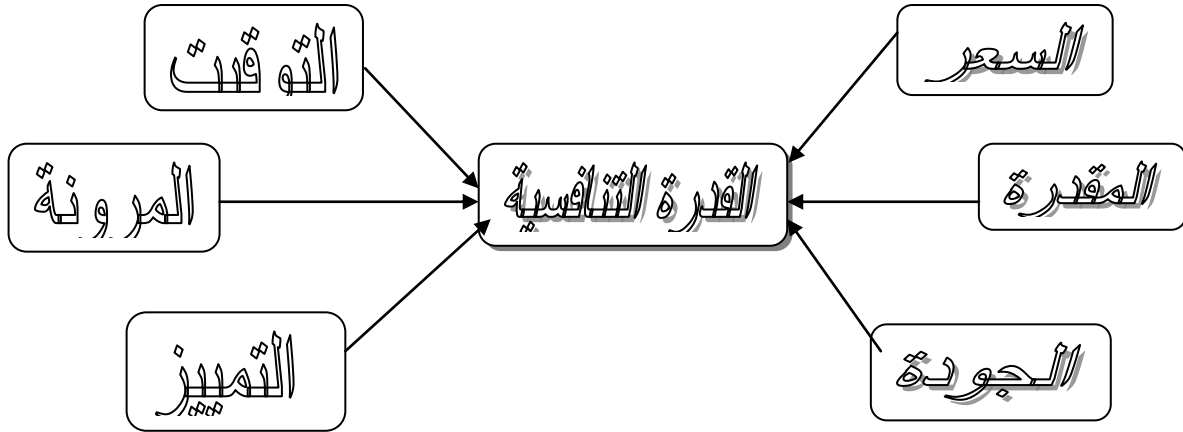
**الجودة:** إن مفهوم الجودة يتعدى إلى طرق العمل حيث ربط الكثير من المفكرين الاقتصاديين مفهوم الجودة بجملة الخصائص التي تتمتع بها المنتجات والخدمات التي لها القدرة على تلبية رغبات الزبائن. (محمد سعيد أوكيل، 2011، صفحة 296)

**الخدمة:** يشير مفهوم الخدمة إلى مجموعة المنتجات غير الملموسة والتي يتم تداولها مباشرة من المنتج إلى المستفيد من هذه الخدمة، والهدف هو إرضاء الزبائن. (مصطفى يوسف كافي، 2017، صفحة 183)



**التكاليف:** يعتبر معيار التكاليف من المعايير الحساسة، ففي بعض الأحيان تكون التكاليف مستقلة عن متغيرات أخرى وبذلك تصبح عملية تدنيها سببا في تحقيق مكانة تنافسية في السوق ، لكن أحيانا أخرى تعني عدم استقلالية التكاليف ، أي ارتباطها بمتغيرات أخرى مثل: الجودة.

الشكل التالي يوضح مختلف سبل تحقيق القدرة التنافسية لحاملي المشاريع: (تياقوي العربي، 2020)  
**الشكل رقم 01: معايير القدرة التنافسية**



**المصدر:** (منير وريم 2018)، القدرة التنافسية المستدامة في الجزائر - دراسة تحليلية - مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 02، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، الجزائر، ص 04.

### المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: توجد العديد من التعاريف المختلفة للمؤسسات وهذا راجع لاختلاف المعايير المستخدمة .

#### تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتبر القانون رقم 17 - 02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438هـ الموافق ل 10 يناير 2017م المتضمن للقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية ، بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات تشغل من 1 إلى 250 شخصا لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 ملايين دينار جزائري أو ل لا يتجاوز مجموعة حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري، تستوفي معيار الاستقلالية. (صلاح حسن، 2011، الصفحات 14-15)

### المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تلعب حاضنات الأعمال دورا لا يستهان به في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة حيث يكفل إذ اوجد صانعو خطط التنمية الصناعية وبخاصة على مستوى المشروعات الصغيرة والمتوسطة الوصول إلى نمط حديث في التنافسية من خلال احتضان ورعاية ذوي الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو السريع، وتقديم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروعات على أسس ومعايير متطورة، من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات وتقديم الدعم المالي والاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية وخلق صور ذهنية للنجاح وبيئة أعمال ملائمة داخل الحاضنة وبالقدر الذي تؤسس فيه شبكة من الخبرة والمعرفة حول الحاضنة.

### المطلب الأول: الدراسات السابقة

➤ **تقاوي العربي ؛ دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج للمقاولاتية.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى كفاءة حاضنات الأعمال في مجال المقاولاتية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

حيث تناول في الإطار النظري تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج للمقاولاتية ومفهوم وأهداف وأنواع حاضنات الأعمال ومفهوم للقدرة التنافسية للمؤسسات .

النتائج المتوصل إليها انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حاضنات الأعمال وبناء القدرات التنافسية أي أنها تساهم في بنات القدرات التنافسية للمؤسسات. (تقاوي العربي، 2020)

➤ **معمرى عبد الوهاب وآخرون،فعالية حاضنات الأعمال في خلق القدرات التنافسية للمؤسسة الجزائرية 2017**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة وتأصيل المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال (مراكز التسهيل،ومشنتلة المؤسسات ومدى تأثير حاضنات الأعمال في خلق القدرات التنافسية للمؤسسة. تناول في الإطار النظري مفاهيم حول مشنتلة المؤسسات ومراكز التسهيل المؤسسات والميزة التنافسية للمؤسسة .

استخلصت إلى النتائج إلى إن هناك علاقة ترابط بين مشاتل المؤسسات ودعمها للقدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية وعلاقة ترابط بين مراكز التسهيل ودعمها للقدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية وكذا علاقة المشاتل ومراكز التسهيل ودعمهما للقدرة التنافسية للمؤسسات . (معمرى عبد الوهاب ،مكي نبيلة، 02، صفحة 149)

➤ سهيلة عيساني دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2012-2013

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في تنمية وتدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواقعها في الجزائر وفعالية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها للمشاريع الصغيرة. تناولت في الإطار النظري مفاهيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد ومختلف المشاكل التي تواجهها ودراسة الإطار العام لحاضنات الأعمال . استخلصت النتائج إن لحاضنات الأعمال دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية كما تساهم في تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية فهي تعتبر الآلية الملائمة والقادرة على تأسيس عدد من المؤسسات الناجحة والقادرة على المنافسة .

➤ عبد الكريم مسعودي: دور حاضنات الأعمال في مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

2018

هدفت الدراسة إلى معرفة التسهيلات والمساعدات اللازمة لإنشاء المؤسسات الصغيرة القائمة على المبادرات الجديدة لتصبح قادرة على الاستمرار والمنافسة في المحيط الخارجي. تناولت الدراسة في الإطار النظري مدخل مفاهيمي لحاضنات الأعمال ومفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودراسة حالة مشثلة ادرار . استخلصت النتائج إلى توسيع دور حاضنات الأعمال في كافة المجالات والقطاعات لزيادة القدرة التنافسية بين مختلف المؤسسات وكذا تعزيز العلاقة بين حاضنات الأعمال والجامعات ومراكز الأبحاث والأقطاب الصناعية لزيادة القدرة التنافسية. (مسعودي عبد الكريم، 2018)

➤ أحمد ميلي سمية: دور حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر

2020

هدفت هذه الدراسة إثبات قدرات وإمكانية حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتمكينها من القدرة على المنافسة ومواكبة التطورات التكنولوجية السريعة من خلال ما تقدمه من تسهيلات وخدمات. تناولت الدراسة في الإطار النظري ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومفاهيم أساسية لحاضنات الأعمال وشروط نجاح حاضنات الأعمال التقنية بالجزائر. النتائج المستخلصة إن حاضنات الأعمال لها دور حيوي في تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة قدرته على المنافسة في توسيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية ناجحة. (أحمد ميلي سمية، 2020)

➤ **The reality of the recent accounting reforms in algeria and their impact on the accounting disclosure requirements in Small and medium enterprises (a case study of group of Algerian Small and medium enterprises)2021**

تهدف هذه الدراسة في التعرف على دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع وإنجاحها لمواجهة المنافسة الشديدة وكذا حاضنات الأعمال تقدم للمشاريع الرائدة الجديدة مزيدا من المرونة في تنفيذ مشاريعها. تناولت الدراسة في الإطار النظري تعريف المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وكذا تعريف المشرع الجزائري بهدف تحقيق الانسجام معه.

استخلصت النتائج إلى إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور هام في الجانب الاقتصادي والاجتماعي ولها مكان أساسي في التنمية الاقتصادية.

**المطلب الثاني: التعليق على الدراسات السابقة**

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية حول دور حاضنات الأعمال في بناء المشاريع الصناعية، يتضح أن معظم الدراسات تتشابه إلى حد ما مع موضوع هذه الدراسة، فكل الدراسات المعروضة كانت تهدف إلى دور حاضنات الأعمال إلا أنها مختلفة الإشكالية المعالجة وكذا الإطار الزمني والمكاني، كما تم استخدام نفس طرق التحليل فمنها من اعتمد على الاستبيان، طريقة المربعات الصغرى وغيرها، إلا أنها كلها تركز على دور حاضنات الأعمال في بناء المشاريع الصناعية.

أما من حيث النتائج التي توصلت إليها الدراسات فهي مختلفة توصلت دراسة عبد الرزاق خليل وآخرون والتي خلصت إلى ربط المؤسسات الصغيرة بحاضنات الأعمال التكنولوجية، أما دراسة العربي تيقاوي فقد توصل أن هناك دورا ايجابيا لحاضنات الأعمال المؤسسات المقاولاتية الصغيرة والمتوسطة في بناء القدرة التنافسية، وبالتالي حاضنات الأعمال عبارة عن منظومة متكاملة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**ثانيا: مساهمة دراسة الباحث**

تأتي هذه الدراسة للبحث في دور حاضنات الأعمال التي تعتبر من الآليات الهامة والفعالة في بناء وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف المجالات بحيث أنها تعتبر نقطة بداية للمشاريع الصغيرة بصفتها تقوم بمتابعة ومرافقة المشاريع من فكرة حتى تصبح على ارض الواقع ، أي أن الحاضنة تقوم بتقديم آراء وأفكار وتوجيهات لصاحب المشروع وهذا ما يمكنه من توسيع فكرته من خلال دراسة الفكرة من حيث المكان والزمان ودراسة المستهلك والسوق لإنشاء هذا المشروع ليصبح هذا الأخيرة مكانة تسويقية وبالتالي وجود قدرة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

## خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا للموضوع استخلصنا أن حاضنات الأعمال هي الركيزة الأساسية لتعزيز المؤسسات المصغرة، إذا تعتبر همزة وصل بين المشروع الجديد وحامله، وذلك من خلال ما توفره حاضنات الأعمال من إمكانيات ومبادرات لدعم وترقية المؤسسات المصغرة وأصحاب المشاريع الناشئة، من خلال مرافقتها ومساعدته، لإنجاحها في مجال الأعمال وقدرتها على المنافسة والتصدي للصعوبات لذا تعتبر فكرة إنشاء الحاضنة من مقدمة الحلول العملية والجوهرية التي تخدم المجتمع وحامل المشروع في حد ذاته، مما تتوفر عليه من امتيازات ومهارات علمية وعملية لمساعدة حاملي المشاريع الجديدة في إثبات ذاتها وتعزيز قدراتها وتمييزها من خلال توفير الموارد المالية والفنية التي تحتاجها في مسار عملها.

## الفصل الثاني

الجانب التطبيقي دراسة

تحليلية لمشكلة المؤسسات

بولاية أدرار

## تمهيد

إن دعم المؤسسات الناشئة الجديدة، ورفع نجاحها هي الوظيفة الأولى للحاضنات من خلال توفير الدعم المالي ورعاية المشاريع الجديدة في مرحلة النمو، وتسهيل بداية المشروع، وإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والتميزة .

بعد التطرق إلى الإطار النظرية لحاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة، سيتم إسقاطه في الجانب التطبيقي حيث تم تقسيم الفصل إلى مبحثين

المبحث الأول: مكونات ومنهجية الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: نتائج البحث والمناقشة

### المبحث الأول: مكونات ومنهجية الدراسة الميدانية

سيتم في هذا المبحث توضيح المعلومات الأولية حول مشئلة ادرار قيد الدراسة ثم عرض مجتمع وعينة الدراسة على بعض المؤسسات المصغرة المحتضنة من طرف مشئلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية أدرار، وكذلك بعض المؤسسات المحتضنة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لولاية أدرار.

#### المطلب الأول : عموميات حول مشئلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (محضنة ادرار)

##### أولاً: تعريف مشئلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هي مؤسسة ذات طابع صناعي، اقتصادي عمومي، تتمتع بالاستقلال المالي والشخصية المعنوية تتولى مهمة تنفيذ نظام دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى المحلي للوكالة وتقديم الخدمات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. . معلومات مقدمة من طرف المؤسسة من قبل الأنسة نعيمة

بوشرى يوم 10 افريل 2022

#### ثانيا: مهام المشئلة

تكلف مشئلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الخصوص ما يلي :

- تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتقديم خدمات الاحتضان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة والتسريع بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة أو التي لديها إمكانية نمو كبيرة .
- توفير إيواء ظرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه صعوبات ، المسجلة في نظام الدعم للديمومة.
- القيام بأعمال تحسيسية وتكوينية لفائدة الشباب فيما يخص المقاولاتية، بالتكامل مع الأجهزة الموجودة.
- تقييم الإمكانيات المحلية لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتكثيف النسيج الصناعي.
- تحديد فرص الاستعانة بمصادر خارجية لأنشطة المؤسسات الكبيرة ، لاسيما الصناعية ، بهدف تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا الإطار.
- مساعدة حاملي المشاريع لدى صناديق الإطلاع والمصادر الأخرى للتمويل. **الجريدة الرسمية**

#### للجمهورية الجزائرية ، العدد 70

#### ثالثا: الخدمات التي تقدمها مشئلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأدرار

تعمل على تأهيل و عصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التكوين في مجالات التنظيم المالي،التسيير والتسويق،دعم الابتكار وتطوير المناولة وتطوير التنافسية و التموقع في السوق ، تقدم



المشاكل (حاضنات الأعمال ) حزمة متكاملة من الخدمات التي ترتبط مباشرة بالصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة الانطلاق ويمكن للحاضنة أن توفر الخدمات بنفسها أو الاستعانة بجهات أخرى، وتقسم هذه الخدمات إلى:

- \_ خدمات إدارية: مثل خطة العمل ، تدريب وتكوين، أعمال السكرتارية، خدمات إدارية مختلفة إنترنت إيجار مكاتب إدارية مجهزة (التوطين الإداري) تعتبر العنوان الاجتماعي للمؤسسة.
- \_ خدمات فنية: مثل استشارات مختلفة، مراقبة وتحسين الجودة، تدريبات فنية.
- \_ خدمات مالية: وذلك من خلال دراسة الجدوى لمشروع معين، الوساطة مع مصادر التمويل.
- \_ خدمات تسويقية: الدعاية والإشهار،تنظيم معارض محلية و وطنية ودولية.معلومات مقدمة من طرف المؤسسة من قبل الأئمة نعيمة بوشري يوم 10 افريل 2022

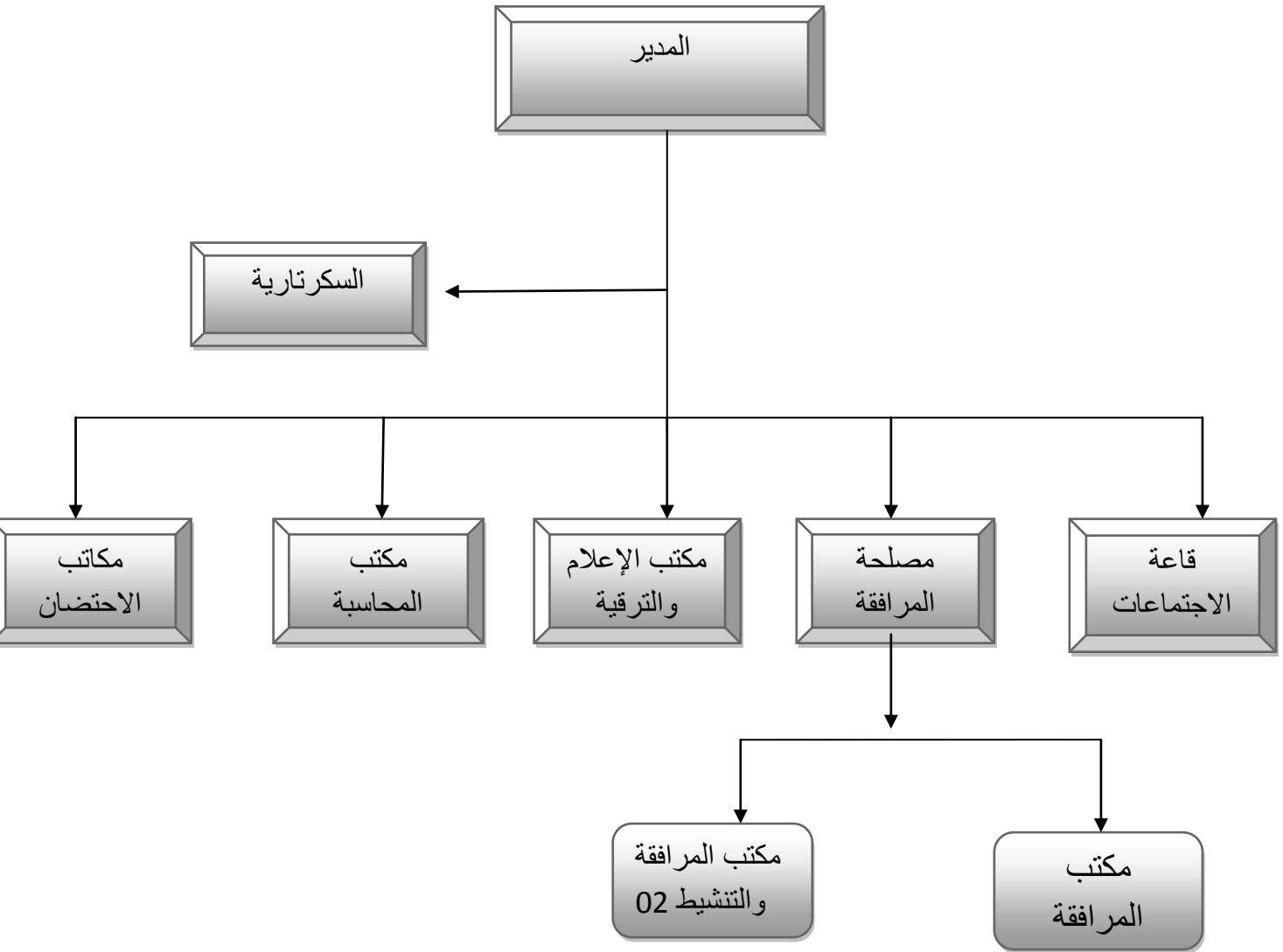
ملاحظة:

- يمكن أن يستفيد من خدمات المركز أي شخص أو مجموعة تحمل فكرة إبداعية سواء كانت صناعية أو إنتاجية يمكن تطبيقها وتحتاج إلى مساعدة إضافية لتطويرها وإظهارها إلى حيز الوجود، و يتم ذلك عن طريق التقدم بطلب للمركز موضحا الفكرة والتقنية المستخدمة ، وكذا السوق المستهدف وفريق العمل و الاحتياجات المالية وغيرها، وبعدها يقوم المركز بالتركيز على التالي:
- أن يكون للمشروع بعد صناعي.
  - أن يركز المشروع قابل للتطبيق الصناعي ويمكن تسويقه تجاريا.
  - أن يمتاز المشروع بالجدية .

رابعا: الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات -ادرار-

تقع محضنة ادرار في ساحة ما سيني بدأت نشاطها في نوفمبر 2014 حيث تستقبل الشباب الذين يحملون أفكار وتقدم لهم الدعم ودراسة مدى نجاح مشاريعهم كما تتكون محضنة ادرار من أعضاء دائمون عددهم 10 مقسمون كما يلي 5اطارات و 3اعوان أمن وسائق ومنظفة ويتضح هذا غي الهيكل التنظيمي أدناه.

الشكل رقم 02 الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات -أدرار



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مقابلة شخصية مع المكلفة بمكتب المرافقة والتنشيط من خلال الهيكل التنظيمي أعلاه يتبين لنا أن مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولاية أدرار تضم مجموعة من المصالح، تكلف كل منها بمهام محدد قانوناً، وهي:

من خلال الهيكل التنظيمي أعلاه يتبين لنا أن مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولاية أدرار تضم مجموعة من المصالح، تكلف كل منها بمهام محدد قانوناً، وهي:

1\_المدير: يقوم بتسيير المشتلة من خلال تقديم الأوامر والتعليمات والتوجيهات ويساعد في نجاح المشتلة وخلق جو مناسب للعمل، ويقوم بالإشراف على مكاتب المشتلة ومن أبرز مهام المدير مايلي:

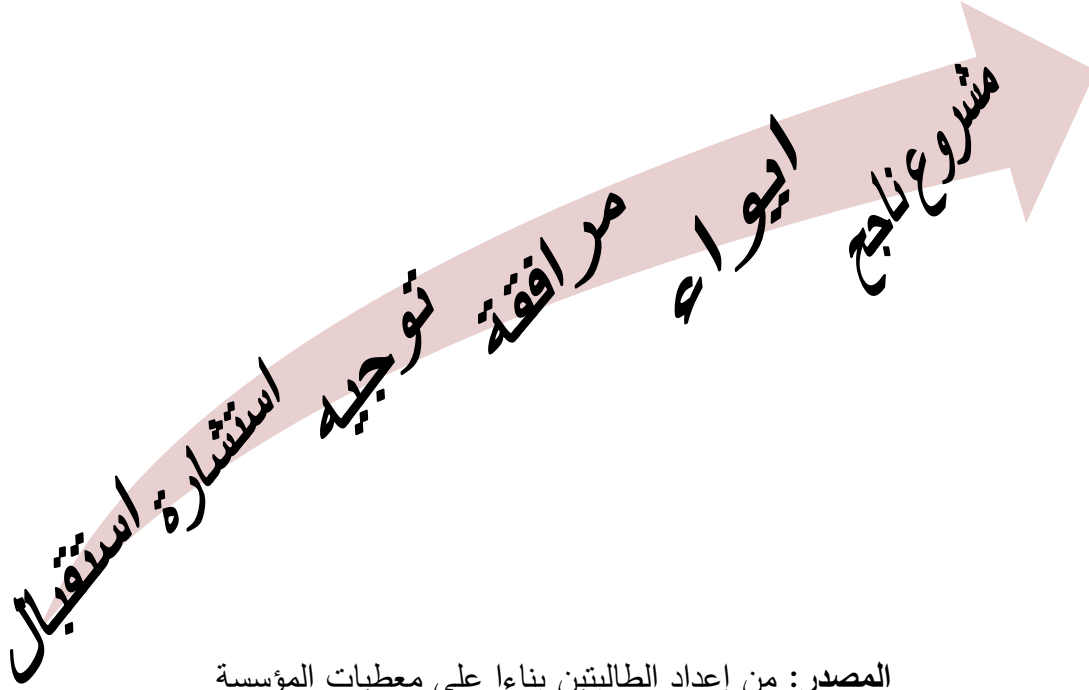
السهر على تحقيق النتائج المرجوة من المشتلة التي يسيروها

\_تجسيد الأهداف المحددة من طرف الوكالة في أهداف خاصة وفي مخططات عمل عملياته

\_الإشراف على المشاريع ومخططات العمل العملية التي تنفذها المشتلة وتقييم مستويات الأداء المحققة

- \_إعداد تقارير دورية عن النشاط مع تقديم اقتراحات لتحسين فعالية الخدمات والبرامج التي تنفذها المشتلة على مستوى المحلى أساسا في مجال دعم المقاولاتية وإنشاء المؤسسات
- \_تطوير أوجه التآزر مع مراكز الدعم والاستشارة والفاعلين الآخرين في إطار الشركات المطورة محليا
- \_ضمان التسيبي والسهر على حسن سير المشتلة والحفاظ على هياكل الإيواء للمؤسسات المؤهلة
- 2\_ **سكرتارية:**تقوم بتسهيل كافة الأعمال المكتبية خاصة بالمدير بالإضافة إلى تنفيذ أوامره
- 3\_ **قاعة الاجتماعات:**هي قاعة يتم فيها مناقشة مختلف الدراسات لمشروع ما وعقد الاجتماعات
- 4\_ **مصلحة المرافقة والتنشيط:**هي التي تقوم بكافة أنواع الاستشارة والتوجيه والتعرف على مؤهلات صاحب المشروع
- 5\_ **مكتب الإعلام والترقية:**هذا المكتب يمثل في الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة في إطار الشبكة المعلوماتية وأجهزة الحاسوب
- 6\_ **مكتب المحاسبة والوسائل العامة:**وهو المسؤول على مختلف حركات الأموال وطرق التسديد المتبعة ويشرف أيضا على دائرة المستخدمين والتكوين
- 7\_ **مكاتب الاحتضان:** هي عبارة عن مكاتب مجهزة لتلبية حاجات المستثمرين المقبلين على هذه المكاتب بأسعار رمزية.
- الخدمات التي تقدمها المشتلة عند إنشاء مشروع**
- نقوم المشتلة بتقديم مراحل لإنشاء مشروع ما ويمكن توضيحه على الشكل التالي:

الشكل رقم 1: مراحل المشروع



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات المؤسسة

#### شرح مراحل إنشاء المشروع

- استقبال والترحيب بأصحاب الأفكار والمشاريع الناشئة.
- استشارة أصحاب الأفكار والمشاريع حول إنشاء مشروع .
- عملية الاختبار من قبل مدير الحاضنة.
- تقييم أصحاب الأفكار والمشاريع
- إعادة توجيه صاحب فكرة المشروع
- طلب احتضان من طرف صاحب الفكرة أو المشروع
- توقيع اتفاقية ما قبل الاحتضان
- الإرشاد والدعم والتدريب
- مرافقة صاحب ظرفي المشروع
- توفير احتياجات صاحب المشروع
- توفير إيواء ظرفي لصاحب المشروع
- إنشاء مشروع لصاحبه.

الجدول رقم 01: يوضح إيواء المؤسسات

المؤسسة	قطاع النشاط	أهم المنتجات	مدة الإيواء
مؤسسة تهيئة المنازل والديكور	خدمات الديكور والزخرفة	خدمات الديكور والزخرفة	11
تركيب ألواح الطاقة الشمسية	الطاقات المتجددة	تركيب وتصليح الطاقات الشمسية	11
تركيب ألواح الطاقة الشمسية والإنارة	الطاقات المتجددة	الطاقات المتجددة المولودة محليا	12
مؤسسة تصريف المياه	تهيئة المساحات المسقية وتصريف المياه	حماية واستصلاح الأراضي	12
مؤسسة الصناعة الفلاحية	الصناعات الفلاحية	إنتاج العتاد أفلاحي	12
مؤسسة صنع الحديد	مصنع الحديد الموجه للبناء وتفصيله	إنتاج وتخزين وتغليف المنتجات الفلاحية	8
التنظيف والصيانة	التنظيف والصيانة والتطهير	الرسكلة ومعالجة النفايات	12
مؤسسة إنتاج الخرسانة	انتاج القوالب الجاهزة من الخرسانة	مواد البناء قوالب الخرسانة	15
مؤسسة الهندسة الكهربائية	الهندسة الكهربائية الصناعية	التكوين،الصناعات الكهربائية، تركيب الكهرباء	13

المصدر: معلومات مقدمة من طرف نعيمة بوشري

الجدول رقم 02: يوضح المشاريع المحتضنة

المشروع	قطاع النشاط	مدة الاحتضان
مؤسسة تجفيف وتعلب الطماطم	الفلاحة	12
مؤسسة الرمال لتصميم الأزياء	النسيج والخياطة	7
مؤسسة ديكور المنازل	هندسة الديكور	7
مؤسسة ابتكار لدراسة المشاريع الاقتصادية	هندسة معمارية	7
مؤسسة خدمات التنظيف	الرسكلة ومعالجة النفايات	7
مؤسسة إعلامية صناعة المحتوى	الإعلام والاتصال	7
مؤسسة توضيب وتغليف التمور	الفلاحة	8
مؤسسة إنتاج البيض	تربية الدواجن	8
مؤسسة برمجيات وتطبيقات	البرمجيات	8
مؤسسة تطوير شبكات الويب	البرمجيات	7
شركة الرقمنة مجال النقل والسياحة	النقل والسياحة	7
مؤسسة إنتاج وتعليب الحنة	الفلاحة	7
مؤسسة طلاء وتزيين البناءات	هندسة الديكور	7

المصدر: معلومات مقدمة من طرف نعيمة بوشري

**المطلب الثاني: الطريقة المتبعة و الأدوات المستخدمة.**

لإعداد أي دراسة يتوجب على الباحث إتباع مجموعة من الطرق لكي تكون وفق أسلوب ومنهج علمي.

**أولا:مجتمع وعينة الدراسة:**

يشتمل مجتمع الدراسة على المشاريع المحتضنة في مشنلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية أدرار وتتمثل وحدات مجتمع الدراسة في كل فرد يتعامل مع هذه المؤسسة، ونظرا لصعوبة إجراء مسح شامل لكل مشروع قمنا باختيار عينة مثالية من هذا المجتمع لدراستها، قمنا بتوزيع (50) استمارة استبيان قابلة للتحليل الإحصائي.

ثانيا: متغيرات الدراسة ( أداة الدراسة):

استعانت هذه الدراسة على إستراتيجية كأداة رئيسية لجمع البيانات من المبحوثين. خصص الجزء الأول للتعرف على المتغيرات الشخصية والمهنية للمبحوثين وهي ( النوع، العمر، المؤهل العلمي، المهنة)، أما الجزء الثاني فخصص لحاضنات الأعمال والجزء الثاني القدرات التنافسية والذي يتكون من الأبعاد التالية ( المرونة، أداء العمل، الجودة).

ثالثا: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

### 1- مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات:

تمثل الإستراتيجية المصدر الرئيسي لجمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة والتي صممت في صورتها الأولية بعد الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. وكذلك تم إجراء مقابلة مع موظفة قسم المرافقة بغية الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة. وقد تم تقسيم الإستراتيجية إلى جزئين كما يلي:

الجزء الأول: البيانات الشخصية المتعلقة بعينة الدراسة تتكون من 5 فقرات.

الجزء الثاني: يحتوي على محور خاص بمتغير حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية ويتضمن (25) عبارة وكل بعد يحتوي على (4 و 5) عبارات " المرونة، أداء العمل، الجودة ، ". من أجل التقدير المناسب لدرجة موافقة المبحوثين على سلم ( ديكارت) يتم عادة تحديد مجالات المتوسطات الحسابية المرجحة ودرجات الموافقة المناسبة لها، وهذا من خلال حساب المدى الذي يساوي إلى الفرق بين أعلى قيمة وأقل قيمة في المقياس، يمكن توضيح الإجراءات المتبعة لتحديد درجات الموافقة على سلم (ليكارت) الخماسي.

$$\text{المدى: } 4 = (5-1)$$

\*طول الفئة: هو حاصل قسمة قيمة المدى على عدد درجة المقياس. وعليه فطول الفئة في هذه الحالة

$$\text{يساوي } 0.8 = (4/5)$$

\*يتحدد طول الفئة الأولى بإضافة (0.8) إلى أدنى قيمة بالمقياس وهي (1)، في كل مرة تضاف تلك القيمة (0.8) على الفئة الجديدة حتى يتم الانتهاء من تحديد أطول الفئات الخمس.

- يمكن الحصول على مجالات المتوسطات الحسابية المرجحة ودرجات الموافقة المناسبة لها كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 03: يوضح الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت الخماسي.

الفئات	مجالات المتوسطات الحسابية	درجة الموافقة المناسبة
غير موافق بشدة	[1.8-1]	درجة متدنية جدا من الموافقة
غير موافق	[2.6-1.8]	درجة متدنية من الموافقة
محايد	[3.4-2.6]	درجة متوسطة من الموافقة
موافق	[4.2-3.4]	درجة عالية من الموافقة
موافق بشدة	[5-4.2]	درجة عالية جدا من الموافقة

المصدر: من إعداد الطلنيتين

## 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك

باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) والمتمثلة في:

\*معامل "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة البحث.

\*مقاييس الإحصاء الوصفي ( Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف المجتمع وإظهار

خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث

حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والتباين.



## المبحث الثاني : المعالجة الإحصائية لأبعاد وفقرات الاستبيان

### المطلب الأول : وصف العينة

بما أن الإستبجائية مقسمة إلى أجزاء سوف نبدأ بتحليل جزء المعلومات الشخصية:

أولاً: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية:

لقد تناول الجزء الأول من الإستبجائية بعض الأسئلة حول البيانات الشخصية للأفراد وهي: النوع- العمر -

المؤهل العلمي- الوظيفة- ، وفيما يلي أفراد العينة والتحليل الوصفي حسب كل متغير

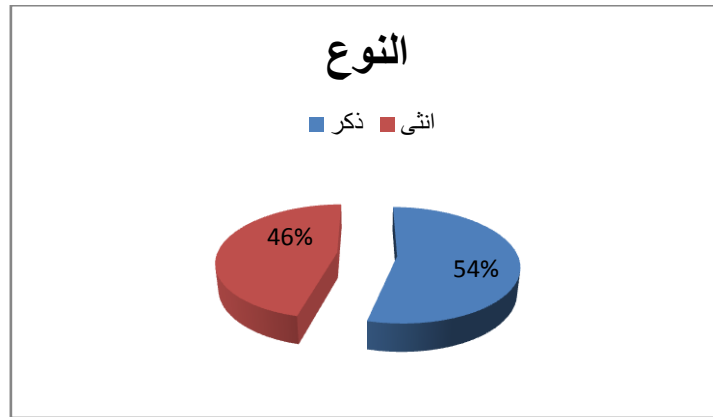
#### الجدول رقم 04: ما طبيعة جنسي

النسبة %	التكرار	التعيين
0,54	27	ذكر
0,46	23	أنثى
0,100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

من خلال الجدول يتضح إن نسبة الذكور 54% مقارنة بنسبة الإناث مقدرة بـ 46% وهما نسبة متقاربة أي ارتفاع نسبة الذكور والذي يعود سببه في الميول بشكل اكبر لعنصر الذكور إلى إنشاء مشاريع ومؤسسات أكثر من الإناث ، كما يرجع إلى فترة توزيع الاستبيانات حيث شهدت هذه الفترة توسع كبير في إنشاء مختلف المشاريع .

الشكل رقم 2: يمثل متغير النوع



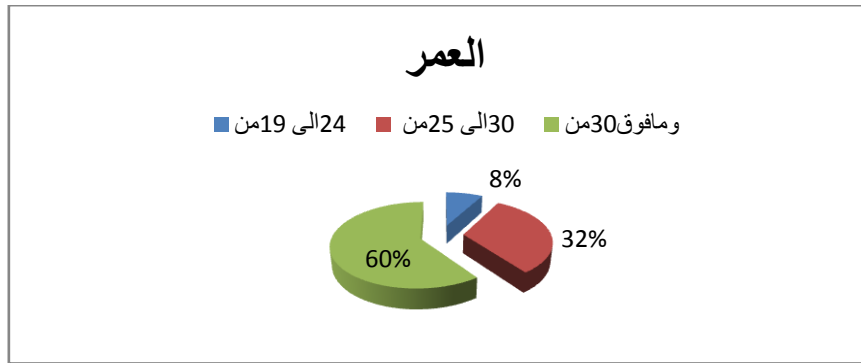
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

الجدول رقم 05: يوضح تغيرات العمر

التعيين	التكرار	النسبة %
من 19 الى 24	4	0,8
من 25 الى 30	16	0,32
من 30 وما فوق	30	0,60
المجموع	50	0,100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

الشكل رقم 3: يمثل متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

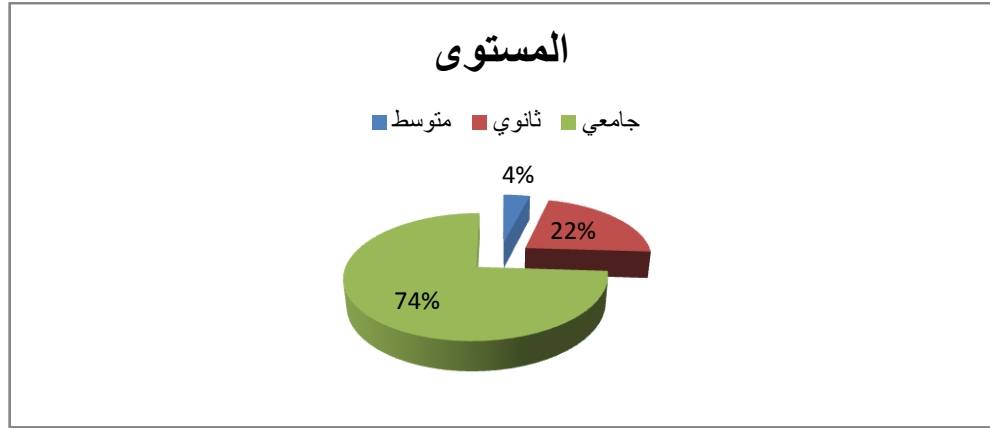
من خلال الجدول أعلاه إن أعمار العينة بلغت 60% لفئة أكثر من 30 سنة تليها فئة من 25 إلى 30 بلغت قيمة 32% وقد بلغت قيمة دنية في فئة 19-24 سنة حيث بلغت 8% بحث إنها تضم طاقة شبابية تستوعب العمل في المؤسسة ، ويفسر ذلك أن هذه المرحلة هي مرحلة بذل المجهودات بشكل كبير والعمل على إنشاء مشاريع مبتكرة .

الجدول رقم 1: المؤهل

التعيين	التكرار	النسبة %
متوسط	2	0,4
ثانوي	11	0,22
جامعي	37	0,74
المجموع	50	0,100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

الشكل رقم 4: يمثل متغير المستوى



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

من خلال الجدول يتضح إن أفراد العينة كانت اغلبهم من فئة الجامعيين بلغت 74% تليها فئة الثانوي بلغت قيمة 22% ثم فئة المتوسط بنسبة ضئيلة 4% وهذا ما يدل على أن خريجي الجامعات لديهم مؤهلات وأفكار تمكنهم من إنشاء مشاريع ومؤسسات للوصول إلى مراتب أعلى، وهذا ما يدل على أنه يتم توظيف يد عاملة ذات مستوى تعليمي خاص.

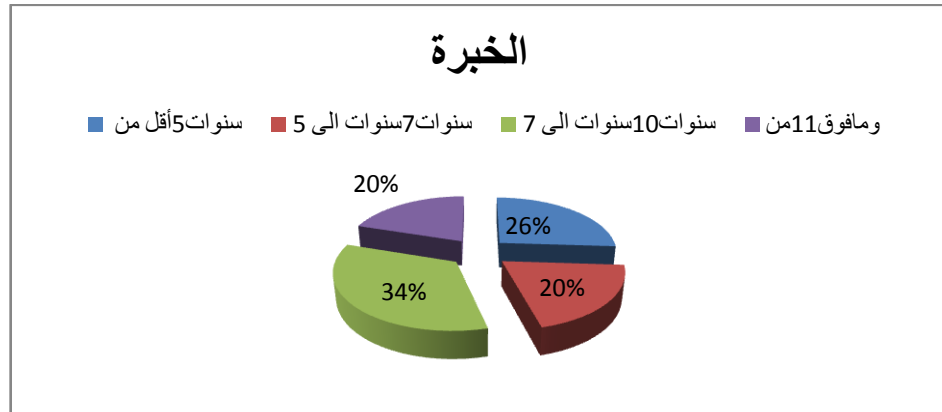
الجدول رقم 06: يمثل الخبرة

التعيين	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	13	0,26
5 سنوات إلى 7 سنوات	10	0,20
7 سنوات إلى 10 سنوات	17	0,34
من 11 وما فوق	10	0,20
المجموع	50	0,100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ إن العينة تمتاز بخبرة متقاربة بين أفرادها حيث بلغت اعلي قيمة من 7 إلى 10 سنوات بنسبة 34% في حين بلغت فئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 26% تليها نسبة 20% من 5 سنوات إلى 7 سنوات ، ولأكثر من 11 سنة بحث تعتبر هذه الفئة التي بلغت أعلى قيمة مناسبة متناسبة لإنشاء مشروع أو مؤسسة وبالتالي تعتبر محورية، أنها قامت بتدريبات وتكوينات ومكتبات قبيلة ولها القدرة على مواجهة صعوبات وتحديات المحيط الخارجي أي التي تواجهها من المؤسسات المنافسة لها سواء من نفس القطاع أو من مختلف القطاعات .

الشكل رقم 5: يمثل متغير الخبرة



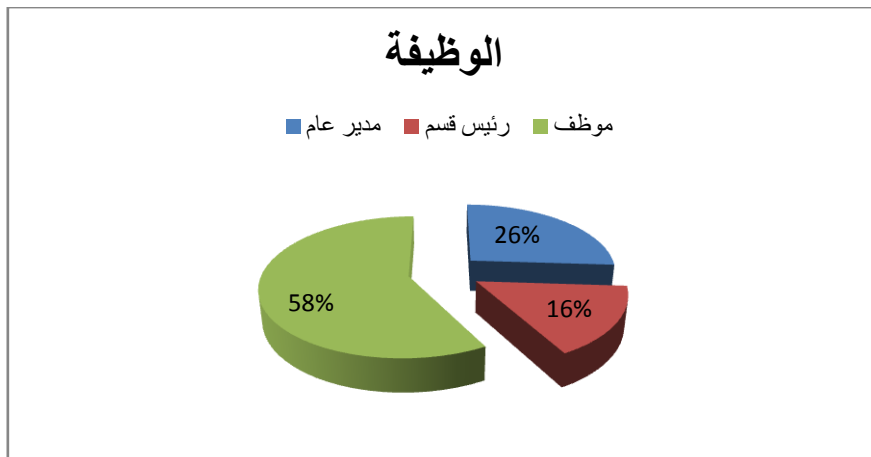
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

الجدول رقم 07: يمثل الوظيفة

التعيين	التكرار	النسبة %
مدير عام	13	0,26
رئيس قسم	8	0,16
موظف	29	0,58
المجموع	50	0,100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

من خلال الجدول أعلاه يتضح إن أكبر فئة من العمال كانت للموظفين بنسبة 58% تليها نسبة المدراء العام بنسبة 26% ثم فئة رؤساء الأقسام بنسبة 16% ،  
الشكل رقم 6: يمثل متغير الوظيفة



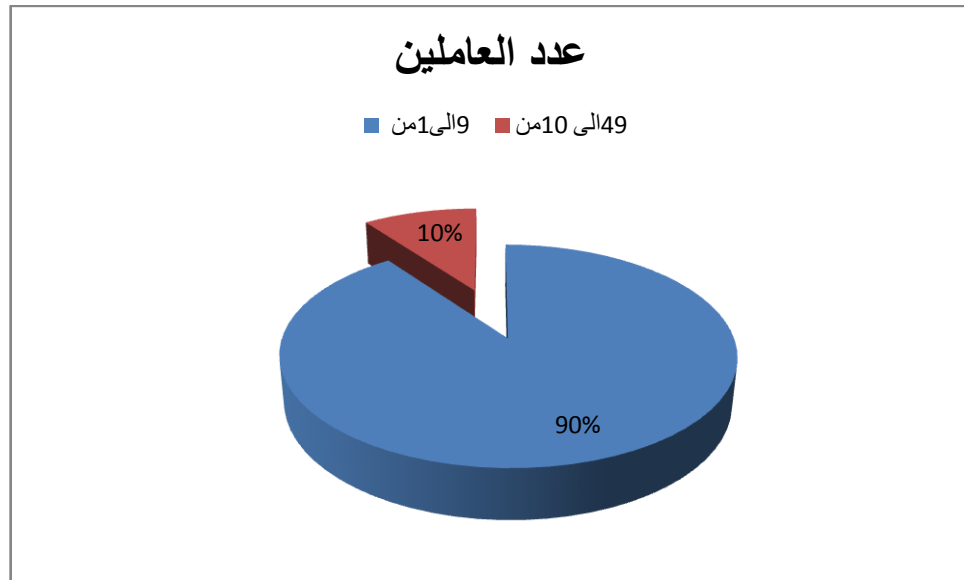
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

الجدول رقم 08: يمثل عدد العمال العاملين

التعيين	التكرار	النسبة
من 1 إلى 9	45	0,09 %
من 10 إلى 49	5	0,90 %
المجموع	50	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23 من خلال الجدول نلاحظ إن عدد العاملين في تتراوح بين 1 إلى 9 بنسبة 90 % من أفراد العينة ، ثم نسبة 10 % لفئة 10 إلى 49 ، وهذا ما يدل على أن مشئلة المؤسسات تحتضن المؤسسات الناشئة مقارنة بعدد العاملين في كل مشروع مقارنة بعدد المؤسسات الكبيرة .

الشكل رقم 7: يمثل عدد العمال



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

المطلب الثاني : صدق وثبات الاستبيان

أولاً: ثبات وصدق أداة البحث واختبار التوزيع الطبيعي:

1-ثبات الأداة:

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج مقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل "ألفا كرونباخ"، الذي يحدد مستوى قبول أداة المقياس .

الجدول رقم 09: يوضح نتيجة اختبار ثبات أداة القياس.

الاستبيان	العينة	عدد الفقرات	قيمة ألفا (ثبات الأداة)	صدق الأداة
القيمة	50	25	0,8640	0.746

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23 من خلال الجدول أعلاه حيث كانت النتيجة الإجمالية للإستبئانية لمعامل ألفا كرونباخ كما هي موضحة في الجدول رقم (9) وكانت النتيجة تقدر ب( 0.864 ) بلغت نسبة 86% مما يدل على ثبات الاستبيان أما صدق الاستبيان فهو يمثل مربع الثبات حيث بلغ قيمة 0.746 أي نسبة 74% وهذا مما يدل على أن الاستمارة صادقة قد تعطي نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.

ثانيا: قياس ثبات وصدق محاور الاستبيانية

الجدول رقم 10: يمثل قيمة الفا

المحور	عدد فقرات	صدق الاستبيانية	قيمة الفا (ثبات الأداة)
حاضنات الأعمال	12	0.791	0,8900
القدرات_التنافسية	13	0.846	0.920

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23 من خلال الجدول أعلاه حيث كانت النتيجة لمحور حاضنات الأعمال لمعامل ألفا كرونباخ كما هي موضحة وكانت النتيجة تقدر ب(0.890) بلغت نسبة 89% مما يدل على ثبات هذا المحور أما صدق المحور فقد بلغت قيمة 0.791 .

أما المحور الثاني المتمثلة في القدرات التنافسية حيث بلغت قيمة ألفا 0.92 أي بنسبة 92% أما الصدق بلغت قيمة كبيرة قدرت بـ 0.84 أي بنسبة 84% مما يدل على أن محاور الاستبيانية بلغت درجة الصدق وكذا الثبات وقد تعطي نفس النتائج في حالة الاستعانة بها في دراسات أخرى.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة المتوصل لها ومناقشتها وتحليلها.

بعد أن قمنا بجمع الاستمارات التي تم توزيعها على أفراد العينة، سوف نقوم بتحليل نتائج الإستبجائية والتي كانت كالتالي:

### المطلب الأول : الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد الاستبيان

تتم دراسة هذا المحور بدراسة مدى ارتباط الفقرات فيما بينها وذلك اختبار معامل بيرسون وكذا مستوى الدلالة الإحصائية

أولاً : الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول حاضنات الأعمال

الجدول رقم 11: الاتساق الداخلي لمحور حاضنات الأعمال

القيم	فقرات بعد حاضنات الأعمال	
0,372**	معامل الارتباط بيرسون	تساعد الحاضنة في إعداد هيكل تنظيمي للمشروع
0,008	Sig. قيمة	
0,449**	معامل الارتباط بيرسون	تقدم الحاضنة بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة مشروع
0,001	Sig. قيمة	
0,276	معامل الارتباط بيرسون	تساعد الحاضنات على إنشاء علامات تجارية جديدة
0,053	Sig. قيمة	
0,069	معامل الارتباط بيرسون	تقدم حاضنات الأعمال تدريبات لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجال نشاطاتهم
0,632	Sig. قيمة	
0,657**	معامل الارتباط بيرسون	تعمل حاضنات الأعمال على مساعدة الشباب لتخطي المشاكل والعوائق التي تواجههم
0,000	Sig. قيمة	
0,565**	معامل الارتباط بيرسون	تعمل حاضنات على التقليل من التكاليف في مرحلتي الانطلاق وأثناء التشغيل
0,000	Sig. قيمة	
0,248	معامل الارتباط بيرسون	تقدم الحاضنات تدريبات لحاملي المشاريع لتنمية قدراتهم الإدارية والتسويقية
0,082	Sig. قيمة	
0,459**	معامل الارتباط بيرسون	توفر حاضنات الأعمال مساعدات لأصحاب الابتكار والأفكار في تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للبيع أو التسويق
0,001	Sig. قيمة	
0,658**	معامل الارتباط بيرسون	تمنح حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة معلومات متخصصة التي لها علاقة بالأسواق المرغوبة
0,000	Sig. قيمة	
0,624**	معامل الارتباط بيرسون	تمكن حاضنات الأعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة من

0,000	Sig. قيمة	الوصول إلى الأسواق المستهدفة
0,559**	معامل الارتباط بيرسون	توفر حاضنات الأعمال الموقع الاستراتيجي لممارسة نشاطات المشروعات الصغيرة والمتوسطة
0,000	Sig. قيمة	تقدم حاضنات الأعمال اكبر قدر من التسهيلات للمستهدفين من المشروعات الصغيرة والمتوسطة
0,565**	معامل الارتباط بيرسون	
0,000	Sig. قيمة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

\*. دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01

\*. دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05

من الجدول أعلاه إن فقرات محور حاضنات الأعمال تربط فيما بينها بمعامل ارتباط على بيرسون يتراوح بين 0.372 عند مستوى الدلالة 0.01 على غرار العبارة "تساعد الحاضنات على إنشاء علامات تجارية جديدة" فهي غير دالة إحصائياً بمعامل الارتباط 0.276 بمستوى الدلالة 0.053 أي إن العبارة يمكن صياغتها أما العبارة "تقدم حاضنات الأعمال تدريبات لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجال نشاطاتهم" هي أيضاً غير دالة إحصائية بمستوى دلالة 0.632 ومعامل بيرسون 0.069 نفس الشيء من العبارة "تقدم الحاضنات تدريبات لحاملي المشاريع لتنمية قدراتهم الإدارية والتسويقية" وعليه أي فقرات محور حاضنات الأعمال تتسق داخلي ما عدا العبارات المشار إليها سبقا يستحسن إعادة صياغتها في حالة الاستعانة بها في دراسات أخرى.

أولاً : الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول القدرات التنافسية

### 1 بعد المرونة

الجدول رقم 12: يمثل الاتساق الداخلي لبعد المرونة

القيم	فقرات بعد المرونة
0.823**	معامل الارتباط بيرسون
0.000	Sig. قيمة
0.681**	معامل الارتباط بيرسون
0.000	Sig. قيمة
0.628**	معامل الارتباط بيرسون
0.000	Sig. قيمة
0.642**	معامل الارتباط بيرسون
0.000	Sig. قيمة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

\*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05

من خلال الجدول أعلاه يتضح إن كل فقرات بعد المرونة تتسق داخليا حيث بلغت كل مستويات بمعامل ارتباط تتراوح بين  $0.628^{**}$  و  $0.823^{**}$  ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.000 أي أن الفقرات متسقة داخليا يمكن الاعتماد عليها في دراسات أخرى .

أداء العمل

الجدول رقم 13: يمثل بعد أداء العمل

القيم	فقرات بعد أداء العمل	
0.833**	معامل الارتباط بيرسون	تمتلك المشروعات الصغيرة والمتوسطة التقنيات التكنولوجية للقيام بتحويل المعرفة
0.000	Sig. قيمة	
0.855**	معامل الارتباط بيرسون	تحمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة القدرات والمهارات لتحقيق مستويات أداء متميز
0.000	Sig. قيمة	
0.806**	معامل الارتباط بيرسون	تعمل البيئة الداخلية للحاضنة بكفاءة وتقنية عالية تشجع على التنافس
0.000	Sig. قيمة	
0.679**	معامل الارتباط بيرسون	أداء العمل الجيد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة للمؤسسات يجعل من منتجاتها ذات جودة عالية تمكنها للوصول إلى مكانة تنافسية
0.000	Sig. قيمة	
1	معامل الارتباط بيرسون	أداء العمل
	Sig. قيمة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

\*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05

من خلال الجدول أعلاه يتضح إن كل فقرات بعد أداء العمل تتسق داخليا حيث بلغت كل مستويات بمعامل ارتباط تتراوح بين  $0.628^{**}$  و  $0.833^{**}$  عند مستوى الدلالة 0.01 ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.000 أي أن الفقرات متسقة داخليا يمكن الاعتماد عليها في دراسات أخرى.

2 الجودة :

الجدول رقم 14: يمثل بعد الجودة

القيم	فقرات بعد الجودة	
0.687**	معامل الارتباط بيرسون	تسعى المشروعات الصغيرة والمتوسطة لاستقطاب الأفراد ذو كفاءات ومهارات وخرجي الجامعات
0.000	Sig. قيمة	
0.797**	معامل الارتباط بيرسون	تهتم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتوفير منتجاتها وفق رغبات الزبائن
0.000	Sig. قيمة	
0.759**	معامل الارتباط بيرسون	تتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقدرات عالية وسريعة لتقلبات الأسواق
0.000	Sig. قيمة	
0.633**	معامل الارتباط بيرسون	تعمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتقديم خدماتها بموثوقية عالية بالنسبة للمستهلك
0.000	Sig. قيمة	
0.595**	معامل الارتباط بيرسون	تقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى الالتزام بتقديم خدماتها بجودة عالية
0.000	Sig. قيمة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

\*\*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

\*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

من خلال الجدول أعلاه يتضح إن كل فقرات بعد أداء العمل تتسق داخليا حيث بلغت كل مستويات بمعامل ارتباط تتراوح بين ،\*\*0.628 و ،\*\*0.833 عند مستوى الدلالة 0.01 ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.00 أي أن الفقرات متسقة داخليا يمكن الاعتماد عليها في دراسات أخرى.

ثالثا : التوزيع الطبيعي للاستبانة

يتم دراسة هذا التوزيع باختبار Kolmogorov-Smirnov قصد معاينة التوزيع الطبيعي للعينة

الجدول رقم 15: يمثل التوزيع الطبيعي لإفراد العينة

البيان	Kolmogorov-Smirnov	sig
الحاضنات	0.126	0.045
القدرات التنافسية	0.156	0.04

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

من خلال الجدول أعلاه يتضح التوزيع الطبيعي لأبعاد الاستبانة توزيع طبيعة حسب اختبار عند مستوى الدلالة 0.04 بالنسبة للقدر التنافسية وأما محور الحاضنات بقيم الاختبار 0.126 عند مستوى الدلالة 0.045.

**المطلب الثاني: تحليل ومناقشة الفرضيات**

**أولا : تحليل استجابة العينة لفقرات الاستبيان**

في هذا العنصر سيتم تحليل إجابات أفراد العينة حول مختلف عبارات الإستبانة المتعلقة بمحورين الاستبانة وكذا استخدام سلم ديكارت الخماسي

**أولا محور حاضنات الأعمال**

الجدول توضح استجابة أفراد مجتمع الدراسة نحو المتغير التابع رضا المستهلك

الجدول رقم: محور حاضنات الأعمال

الجدول رقم 16: مدى الاستجابة لمحور حاضنات الأعمال

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الأبعاد
موافق	0.82877	4.0080	تساعد الحاضنة في إعداد هيكل تنظيمي للمشروع
موافق بشدة	3.75627	4.0052	تقدم الحاضنة بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة مشروع
موافق	0.21808	3.0008	تساعد الحاضنات على إنشاء علامات تجارية جديدة
موافق	0.96185	4.0022	تقدم حاضنات الأعمال تدريبات لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجال نشاطاتهم

موافق	0.94415	3.0092	تعمل حاضنات الأعمال على مساعدة الشباب لتخطي المشاكل والعوائق التي تواجههم
موافق	0.85738	3.0068	تعمل حاضنات على التقليل من التكاليف في مرحلتي الانطلاق وأثناء التشغيل
موافق	0.57143	4.0002	تقدم الحاضنات تدريبات لحاملي المشاريع لتنمية قدراتهم الإدارية والتسويقية
موافق	0.60609	4.0002	توفر حاضنات الأعمال مساعدات لأصحاب الابتكار والأفكار في تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للبيع أو التسويق
موافق	0.95383	3.0078	تمنح حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة معلومات متخصصة التي لها علاقة بالأسواق المرغوبة
موافق	0.87505	3.0046	تمكن حاضنات الأعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الوصول إلى الأسواق المستهدفة
موافق	0.98747	3.0062	توفر حاضنات الأعمال الموقع الاستراتيجي لممارسة نشاطات المشروعات الصغيرة والمتوسطة
موافق	0.90914	3.0009	تقدم حاضنات الأعمال أكبر قدر من التسهيلات للمستهدفين من المشروعات الصغيرة والمتوسطة
موافق	0.49909	3.3879	حاضنات

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

من خلال الجدول أعلاه فقرات حاضنات الأعمال بلغت درجة الموافقة وهي درجة عالية من التفوق أي إن هناك حاضنات الأعمال بمؤسسة تحقق كافة العبارات إذا إن خاصة العبارة الثانية التي تقول "تقدم الحاضنة بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة مشروع" التي كانت مستوى الاستجابة متوافقة بشدة أي بدرجة عالية جدا حسب سلم ليكارت أي هنا الحاضنة تقدم عمل مؤقتة من أجل إقامة المشاريع .

كما مجموع البعد في مجموع يصل إلى درجة الموافقة أي بدرجة عالية من القبول مما يثبت

الفرضية المقترحة "حاضنات الأعمال آلية لدعم ومرافقة المشاريع الصناعية"

ثانياً: المحور الثاني

1- المرونة:

الجدول رقم 17: مدى استجابة العينة لبعدها المرونة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد المرونة
موافق	1,04764	3,6200	للمشروعات الصغيرة والمتوسطة مرونة عالية في حجم الاستجابة للمتغيرات الحاصلة لحاجات السوق
موافق	81441	3,7000	لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة مرونة مرتفعة في العمليات الإنتاجية من حيث استغلال المعدات والإمكانات المتوفرة
موافق	68482	3,9800	يساهم التدريب إلى جعل النظام الإنتاجي أكثر مرونة لتحقيق قدرة وميزة تنافسية
موافق	97499	3,7800	إنشاء ميزة تنافسية لحاملي المشاريع والمحافظة على مكانتهم السوقية من خلال المرونة والقدرة على التحكم في التكاليف وغيرها
موافق	61826	3,7700	المرونة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

من خلال الجدول أعلاه فقرات حاضنات الأعمال بلغت درجة الموافقة وهي درجة عالية من التفوق أي إن هناك حاضنات الأعمال بمؤسسة تحقق كافة العبارات إذا إن خاصة العبارة الثانية التي تقول " يساهم التدريب إلى جعل النظام الإنتاجي أكثر مرونة لتحقيق قدرة وميزة تنافسية " التي كانت مستوى الاستجابة متوافقة أي بدرجة عالية حسب سلم ديكارتي إي التدريب يجعل النظام الإنتاجي أكثر مرونة لتحقيق القدرة والميزة التنافسية في المؤسسة.

2 أداء العمل

الجدول رقم 18: مدى استجابة العينة لبعء أداء العمل

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعء أداء العمل
موافق	1,03332	3,4400	تمتلك المشروعات الصغيرة والمتوسطة التقنيات التكنولوجية للقيام بتحويل المعرفة
موافق	1,05540	3,7800	تحمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة القدرات والمهارات لتحقيق مستويات أداء متميز
موافق	0,88641	3,9000	تعمل البيئة الداخلية للحاضنة بكفاءة وتقنية عالية تشجع على التنافس
موافق	0,84298	4,0600	أداء العمل الجيد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة للمؤسسات يجعل من منتجاتها ذات جودة عالية تمكنها للوصول إلى مكانة تنافسية
موافق	0,77045	3,7950	اداء_العمل

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

من خلال الجدول أعلاه فقرات حاضنات الأعمال بلغت درجة الموافقة وهي درجة عالية من التفوق أي إن هناك حاضنات الأعمال بمؤسسة تحقق كافة العبارات أذا إن خاصة العبارة الثانية التي تقول " أداء العمل الجيد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة للمؤسسات يجعل من منتجاتها ذات جودة عالية تمكنها للوصول إلى مكانة تنافسية " التي كانت مستوى الاستجابة متوافقة أي بدرجة عالية حسب سلم ديكارتي أي أن أداء العمل الجيد يجعل من المنتجات ذات جودة عالية توصل إلى مكانة تنافسية .

3 الجودة

الجدول رقم 19: مدى استجابة العينة لبعدها الجودة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات بعد الجودة
موافق	868730،	4،0200	تسعى المشروعات الصغيرة والمتوسطة لاستقطاب الأفراد ذو كفاءات ومهارات وخارجي الجامعات
موافق	0،795140	4،0200	تهتم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتوفير منتجاتها وفق رغبات الزبائن
موافق	0،918960	3،8200	تتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقدرات عالية وسريعة لتقلبات الأسواق
موافق	0،723930	3،9200	تعمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتقديم خدماتها بموثوقية عالية بالنسبة للمستهلك
موافق بشدة	0،699850	4،2000	تقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى الالتزام بتقديم خدماتها بجودة عالية
موافق	0،560600	3،9960	الجودة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

من خلال الجدول أعلاه فقرات حاضرات الأعمال بلغت درجة الموافقة وهي درجة عالية من التفوق أي إن هناك حاضرات الأعمال بمؤسسة تحقق كافة العبارات إذا أن خاصة العبارة الثانية التي تقول " تقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى الالتزام بتقديم خدماتها بجودة عالية " التي كانت مستوى الاستجابة متوافقة بشدة أي بدرجة عالية جدا حسب سلم ديكارتي أي أن مشروعات الصغيرة المتوسطة تلزم بتقديم خدمات بجودة

أي أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقدم مرونة وجوده عالية من منتجاتها

ثانيا : دراسة الفروق الدلالية والإحصائية

من خلال هذا المطلب سنتناول هذا الفروق الدلالة الإحصائية بمحاور الاستبيان وعلاقتها بمتغيرات البيانات الشخصية

1 الفروق الدلالة الإحصائية لحاضنات الأعمال لمتغير الجنس

الجدول رقم 20: يمثل الفروق الدلالية الإحصائية لمتغير الجنس

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة sig	قيمة F	قيمة T
ذكر	26	4.09	0.501	0.621	0.247	1.579
أنثى	23	3.88	0.446			1.590

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23 من خلال الجدول أعلاه يتضح إن الفروق بين الجنسي متقاربة حيث بلغ تعددا الذكور 26 من بمتوسط حسابي 4.09 إي بدرجة الموافقة نفسها بالنسبة التي بلغت 3.88 هي أيضا متوافقة بمجمع تكراري قدر بـ 23 وهي دالة إحصائية بلغت 0.621 أكثر من المحسوبة 0.00 أي انه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير حاضنات الأعمال يدعى متغير الجنس

2 الفروق الدلالة الإحصائية لحاضنات الأعمال لمتغير العمر

الجدول رقم 21: يمثل الفروق الدلالية الإحصائية لمتغير العمر

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة sig	قيمة F	قيمة T
متوسط	02	4.58	1.296	0.16	6.420	1.579
ثانوي	11	3.90	0.398			1.590
جامعي	37	3.96	0.475			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23 من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مستوى الجامعي هو الأغلب في مجمع العينة قدر بـ 37 بمتوسط حسابي بلغ 3.96 وهي موافقة تليها التوى الثانوي بمجمع تكرار بلغ 11 متوسط حسابي قدر هو أيضا 3.90 بدرجة الموافقة لتأتي مستوى المتوسط بمتوسط حسابي قدر بـ 4.54 موافق بشدة وهي كلها دالة إحصائية ومقبولة أي انه

هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الحاضنات يدعى المستوى



3-الدلالة الإحصائية بين الحاضنات الأعمال وأبعاد القدرات التنافسية

بناء على نتائج المستخلصة

1 معامل التجديد R

الجدول رقم 22: يمثل معامل التحديد

معامل الارتباك	معامل التجديد	الخطأ الإحصائي	درجة الحرية المتغيرة	قيمة sig	قيمة F المتغيرة
،447 <sup>a</sup>	0،020 0	0،46069	46	0.016	3،837

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23 من الجدول أعلاه يتضح انه أن معامل الارتباط بلغ قيمة 0.44 بمتغيرات المحور الثاني وهي قيمة موجبة دالة وجود ارتباط بنسبة 44% بمعامل تجديد بلغت 0.020 بدرجة حرية بين 03 و 46 ومستوى دلالة بلغت 0.016 وهي قيمة اكبر من 0.005

اختبار ANOVAa

الجدول رقم 23: اختبار ANOVAa

التباين	القيم	درجة الحرية	المتوسط	قيمة F	قيمة Sig.
1 داخل المجموعات	2،443	3	0،814	3،837	0،016 <sup>b</sup>
خارج المجموعات	9،763	46	0،212		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

a المتغير المستقل: حاضنات

b. الجودة، المرونة، أداء العمل

من خلال أعلاه يتضح أن قيمة F بلغت 3.837 قيمة موجبة بمستوى الدلالة بلغت 0.16 وهي دالة إحصائية بمقارنة بالمحسوبة وهي 0.00 عند درجة الحرية 3- 46 من أفراد العينة .

الجدول رقم 24: يمثل معامل الانحدار البسيط

		Beta	قيمة الخطأ	B	(Constant)	1
0,000	4,419		0,532	2,352		
0,065	1,888	0,300	0,128	0,242	المرونة	
0,375	0,896	0,142	0,103	0,092	أداء العمل	
0,492	0,693	0,102	0,131	0,091	الجودة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

a. المتغير التابع: حاضنات الأعمال

من خلال هذا الجدول نلاحظ إن معامل B موجبة لكل أبعاد القدرات التنافسية أي أن العلاقة طردية بين

الحاضنات وأبعاد القدرات التنافسية وهي دالة إحصائية

الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية هي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حاضنات الأعمال و القدرات التنافسية

فرضية العدم

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

ويتم بدراسة عن طريق

اختبار معامل التجديد

واختبار anova

واختبار التباين

1 اختبار معامل التحديد

الجدول رقم 25: يمثل معامل التحدي للفرضية الرئيسية

التباين	R	R Square	الخطأ المعياري	قيمة F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
1	0,433 <sup>a</sup>	0,188	0,171	0,35224	48-1	0,002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

a. Predictors: (Constant)، حاضنات

b. المتغير التابع: القدرات\_التنافسية

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل التحديد بلغت قيمة 0.433 وهي قيمة موجبة توحي بطردية العلاقة بنسبة قليلة جدا بلغت 0.17 أي بنسبة 17% عند درجة الحرية 1-48 من أفراد العينة بمستوى الدلالة اكبر من المحسوبة 0.00 بلغت 0.002 أي دالة إحصائية. توجد علاقة طردية بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

2 اختبار ANOVA<sup>a</sup>

الجدول رقم 26: اختبار ألفا

التباين	القيم	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	F	Sig.
1 التراجع	1,376	1	1,376	11,088	0,002 <sup>b</sup>
الباقي	5,956	48	0,124		
المجموع	7,331	49			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

a. المتغير التابع: القدرات التنافسية

b. Prédications: (Constant)، حاضنات الأعمال

من خلال الجدول نلاحظ إن قيمة F 11.08 وهي قيمة كبيرة موجبة نترجم قوة العلاقة بين المتغيرين حاضنات الأعمال والقدرة التنافسية ومستوى الدلالة الإحصائية بلغت 0.02 وهي دالة إحصائية أي إن العلاقة ذات مستوى دلالة قوية .

اختبار معامل الانحدار البسيط

الجدول رقم 27: يمثل معامل الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية

التباين	معامل الثبات	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	t	Sig.
القدرات التنافسية	1,555	0,404		3,846	0,000
حاضنات	0,336	0,101	0,433	3,330	0,002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج الإحصائي sspsv23

a. المتغير التابع: القدرات التنافسية

من خلال الجدول الذي ينتج معادلة الانحدار البسيط بين متغيري الدراسة بالقيم التالية

$$X = \text{المتغير المستقل}$$

$$Y = \text{المتغير التابع}$$

$$0.433 = A$$

$$0.336 = B$$

أي إن المعادلة ذات معامل انحدار موجب يقبل العلاقة الطردية ومعامل الثبات أيضا موجب يترجم قوة العلاقة بين المتغيرين

أي كلما زاد المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) زاد المتغير التابع (القدرة التنافسية) وهي ذات

دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة 0.02 أكثر من المحسوبة 0.00 وهذا ينفي فرضية العدة لا توجد

دلالة إحصائية بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية ويثبت انه:

توجد دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

**خلاصة :**

من خلال يمكن التوصل انه لتحقيق القدرات التنافسية بكافة عوامل لا بد من توفر حاضنات الأعمال وهذا ما اثبت الدراسة الحالية من إثبات صحة الفرضيات ، ويمكن ذلك بالدراسة بين مختلفة البيانات الشخصية.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير حاضنات الأعمال يدعى متغير الجنس

هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الحاضنات يدعى المستوى

توجد علاقة طردية بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

توجد دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

خاتمة

## الخاتمة

وفي إطار دعم هذه المؤسسات وتعزيز قدراتها بذلت الجزائر مجهودات جبارة في إنشاء مجموعة من آليات الدعم بالإضافة إلى تبني جملة من البدائل المستحدثة التي تعد حاضنات الأعمال من أبرزها وإنجاحها، كونها تساهم بدرجة كبيرة في ترجمة الأفكار الإبداعية إلى منتجات قابلة للتسويق على أرض الواقع عن طريق مساهمتها الفعالة في هدم الهوة وبناء جسور التعاون بين مراكز البحث من جهة وعالم الصناعة من جهة أخرى .

كما أتضح لنا أن مفهوم حاضنات الأعمال يقترب أكثر من مفهوم المشاتل، إذ يعتبر تبني الجزائر لفكرة الحاضنات من أنسب الحلول التي بادرت السلطات بإنشائها وذلك من أجل فتح المجال أمام الشباب المبدع ودفعهم إلى تكوين مشاريع جديدة اعتماداً في ذلك على آليات الدعم التي أنشأت لتنفيذ هذه المشاريع وبالتالي مساعدتهم على التكوين والاندماج في مجال الأعمال وإثبات ذاتهم .

وانطلاقاً مما تم تقديمه استنتجنا ما يلي:

### الدراسة النظرية :

- \_ أن حاضنات الأعمال هي عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات المصغرة.
- \_ أن لحاضنات الأعمال عدة أنواع منها ما هو صناعي وإقليمي و دولي، إضافة إلى حاضنات أعمال خاصة وعامة ومختلطة.
- \_ من أهدافها السعي إلى تمكين أصحاب الأفكار الإبتكارية من تجسيد أفكارهم في شكل منتجات أو خدمات.
- \_ من أهميتها أنها تساهم في حل المشاكل الاجتماعية والاقتصادية.
- \_ بالنسبة للمؤسسات المصغرة صعوبة عدم الاتفاق على مفهوم موحد للمؤسسات المصغرة الأمر الذي أثار الجدل بين الباحثين والمفكرين، وهذه النقطة من شأنها أن تؤثر على نشاط هذه المؤسسات.
- \_ من الآثار الإيجابية لهذه المؤسسات أنها تتمتع بجملة من الخصائص التي من شأنها المساهمة في حل العديد من المشاكل.
- \_ من أهدافها مكافحة مشكلة البطالة وتوفير فرص العمل للمواطنين.
- \_ كذلك أن القدرة التنافسية لنشاط معين تحدد من خلال دراسة عوامل الإنتاج و ظروف الطلب.

### الدراسة التطبيقية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير حاضنات الأعمال يدعى متغير الجنس

هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الحاضنات يدعى المستوى

توجد علاقة طردية بين حاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

توجد دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال والقدرات التنافسية

### الاقتراحات والتوصيات:

من أجل تعزيز دور هذه الآلية في النهوض بالاقتصاد الوطني ارتأينا إلى تقديم جملة من

التوصيات نوجزها فيما يلي:

\_ ضرورة تهيئة الظروف المادية والبشرية لإنشاء حاضنات الأعمال على مختلف المستويات (الجامعات، المعاهد).

\_ تفعيل دور الحاضنات في عملية التنمية من خلال توفير بيئة تشريعية وقانونية.

\_ تنمية ثقافة العمل الحر وتعزيز الاعتماد على الذات بناء على الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة لتحقيق الغاية المطلوبة.

\_ ضرورة التنسيق بين القطاع الحكومي والمجتمع المحلي في دعم جهود التنمية.

\_ الاستفادة من التجارب العالمية .

\_ العمل على إيجاد أو خلق تعاون بين الجامعات والمعاهد كمصدر لاكتشاف الأفكار وبين الحاضنة كمكان لتجسيدها والاستفادة منها.

\_ العمل على نشر ثقافة المشروع الصغير في الدول العربية بصفة عامة من خلال التوعية.

\_ تقييم واقع الحاضنة والشروع في إيجاد الحلول المناسبة للقضاء على النقائص.

### أفاق البحث:

\_ مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية المشروعات الناشئة.

\_ حاضنات الأعمال ودورها في رفع الكفاءات الإنتاجية.

\_ نموذج حاضنات الأعمال كإستراتيجية لمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



# قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. أحمد ميلي سمية. (2020). دور حاضنات الاعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . Dans الآفاق للدراسات الاقتصادية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر.
2. أحمد ميلي سمية. (2020). دور حاضنات الاعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . الآفاق للدراسات الاقتصادية .51-52
3. الجوهرة ناصر ، عبد العزيز الهزاني .(2015). دور حاضنات الاعمال في دعم رواد المشروعات الصغيرة .مجلة الخدمة الاجتماعية بالرياض
4. بلخير فريد، داني الكبير معاشو .(2018). دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر .مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي (العدد.87, 03)
5. تيقاوي العربي .(2020). مداخلة حول واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج للمقولاتية Dans .دراسة تحليلية .(p. 15)جامعة أدرار .
6. جمال حامد علي هندي .(2018). حاضنات الاعمال ودورها في دعم ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة .الجزء الثاني ،مجلد 9
7. حسوني اثير عبد القادر .(2008). رأس المال الفكري والميزة التنافسية العلاقة والأثر). العدد (1) 105, مجلد.10.
8. حسين عليان الهرامشة .(2014). دور حاضنات الاعمال في إيجاد المشروعات الريادية التكنولوجية وتطويرها في الاردن .مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية (العدد الثاني).
9. دعبول محمد زاهر ايوب .(2003). مبدئي تسويق الخدمات .سوريا ،دمشق،دار الرضا.
10. رمضان السنوسي، عبد السلام الدويبي .(2003). حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى (Vol.1) الطبعة الاولى .(المركز العربي لتنمية الموارد البشرية.
11. صلاح حسن .(2013). دعم وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة والفقر . مصر (القاهرة)
12. صلاح حسن .(2011). التطورات والمتغيرات الاقتصادية الدولية وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة والفقر .دار الكتاب الحديث.
13. عب م.(s.d.) .
14. عمر فرحاتي ،(2017-2018). ديسمبر .(6/7)اشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر .الملنقى الوطني .6..
15. محمد سعيد أوكيل .(2011). الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية .الرياض.

16. مرزوق، لويذة بوشعير فاتح. (ديسمبر 2020). دور المرافقة في بناء القدرات التنافسية لحاملي المشاريع بالحاضنة التكنولوجية. تأليف المجلد 8 (صفحة 420). جامعة الجزائر 3 لخميس مليانة: العدد 2.
17. مسعودي عبد الكريم. (2018). دور حاضنات الاعمال في مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
18. مسعودي عبد الكريم. (2018). دور حاضنات الاعمال في مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة التكامل الاقتصادي
19. مصطفى يوسف كافي. (2017). ادارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة . عمان،الأردن ،دار الحمد.
20. مصطفى،قاسم خالد. (2008). دور حاضنات المشروعات في تنمية القدرات التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة .الملتقى الدولي الرابع 290 .
21. معمري عبد الوهاب ،مكي نبيلة ،02). ديسمبر .(02فعالية حاضنات الاعمال في خلق القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية .مجلة الامتياز لبحوث الاقتصادالإدارة . 149 , .
22. ميسون محمد القواسمة .(2010, 6 16). واقع حاضنات الاعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية .رسالة لنيل شهادة الماجستير . 39 ,
23. نبيل جواد. (2007). ادارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجد المؤسسة الجامعية: بيروت.

الملاحق

المحلق رقم 01

قائمة الأساتذة المحكمين

لجنة تحكيم الاستبيان

في إطار انجاز مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال ، تقوم بإجراء دراسة ميدانية حول موضوع دور حاضنات العمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ادرار .

نرجو منكم تحكيم هذا الاستبيان لإتمام هذه الدراسة

من إشراف

د/بوشري عبد الغاني

من اعداد الطلبة :

مكراوي الغالية

بن بريك ونام

المحكم الأول:

مولودي عبد الغاني

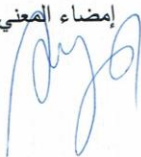
إمضاء المعني



المحكم الثاني:

عياد ليلي

إمضاء المعني



المحكم الثالث:

قولون عبد الرحمان

إمضاء المعني



الملحق رقم 02

استبيان

جامعة احمد دراية أدرار

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

تحت إشراف الأستاذ:

بشرى عبد الغاني

من إعداد الطلبة :

مكراوي الغالية

بن بريك وئام

استمارة استبيان

في إطار انجاز مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ،  
نقوم باجراء دراسة ميدانية حول موضوع : "دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات  
الصغيرة والمتوسطة بمثلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ادرار"

ونظرا لأهمية مؤسستكم قمنا باختياركم كعينة لدراسة ميدانية آمين أن تتفضلوا علينا من خلال قراءة فقرات  
الاستبيان بتمعن والإجابة عنها بدقة وموضوعية من أجل تحقيق هدف الدراسة.

نحيطكم علما بان كافة المعلومات التي ستدلون بها تستخدم فقط لأغراض العلمية وستعامل بسرية بالغة.

ملاحظة :

تكون الإجابة بوضع (x) أمام الخانة المناسبة

المحور الأول: البيانات الشخصية

1 الجنس:

أنثى

ذكر

2 العمر:

من 30 وما فوق

25 إلى 30

من 19 إلى 24

3 المؤهل العلمي:

ليسانس

تقني سامي

ثانوي

4 سنوات الخبرة:

10 سنوات

إلى 7 سنوات

7 سنوات

إلى 5 سنة

أقل من 5 سنوات

من 10 وما فوق

5 الوظيفة :

موظف

رئيس قسم

مدير عام

6 عدد العاملين في المشروع:

من 50 إلى 250

من 10 إلى 49

من 1 إلى 9

المحور الثاني :

المتغير المستقل: حاضنات الأعمال في بناء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المتغير التابع: القدرات التنافسية ينقسم إلى المرونة، معرفة أداء العمل ، الجودة

1 المتغير المستقل

العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تساعد الحاضنة في إعداد هيكل تنظيمي للمشروع					
تقدم الحاضنة بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة مشروع					
تساعد الحاضنات على إنشاء علامات تجارية جديدة					
تقدم حاضنات الأعمال تدريبات لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجال نشاطاتهم					
تعمل حاضنات الأعمال على مساعدة الشباب لتخطي المشاكل والعوائق التي تواجههم					
تعمل حاضنات على التقليل من التكاليف في مرحلتي الانطلاق وأثناء التشغيل					
تقدم الحاضنات تدريبات لحاملي المشاريع لتنمية قدراتهم الإدارية والتسويقية					
توفر حاضنات الأعمال مساعدات لأصحاب الابتكار والأفكار في تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للبيع أو التسويق					
تمنح حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة معلومات متخصصة التي لها علاقة بالأسواق المرغوبة					



					تمكن حاضنات الأعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الوصول إلى الأسواق المستهدفة
					توفر حاضنات الأعمال الموقع الاستراتيجي لممارسة نشاطات المشروعات الصغيرة والمتوسطة
					تقدم حاضنات الأعمال اكبر قدر من التسهيلات للمستهدفين من المشروعات الصغيرة والمتوسطة

## 2 المتغير التابع

المرونة

العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
للمشروعات الصغيرة والمتوسطة مرونة عالية في حجم الاستجابة للمتغيرات الحاصلة لحاجات السوق					
لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة مرونة مرتفعة في العمليات الإنتاجية من حيث استغلال المعدات والإمكانيات المتوفرة					
يساهم التدريب إلى جعل النظام الإنتاجي أكثر مرونة لتحقيق قدرة وميزة تنافسية					
إنشاء ميزة تنافسية لحاملي المشاريع والمحافظه على مكانتهم السوقية من خلال المرونة والقدرة على التحكم في التكاليف وغيرها					

معرفة أداء العمل

العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تمتلك المشروعات الصغيرة والمتوسطة التقنيات التكنولوجية للقيام بتحويل المعرفة					
تحمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة القدرات والمهارات لتحقيق مستويات أداء متميز					
تعمل البيئة الداخلية للحاضنة بكفاءة وتقنية عالية تشجع على التنافس					
أداء العمل الجيد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة للمؤسسات يجعل من منتجاتها ذات جودة عالية تمكنها للوصول إلى مكانة تنافسية					

الجودة

العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تسعى المشروعات الصغيرة والمتوسطة لاستقطاب الأفراد ذو كفاءات ومهارات وخرجي الجامعات					
تهتم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتوفير منتجاتها وفق رغبات الزبائن					
تتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقدرات عالية وسريعة لتقلبات الأسواق					
تعمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتقديم خدماتها بموثوقية عالية بالنسبة للمستهلك					
تقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى الالتزام بتقديم خدماتها بجودة عالية					

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

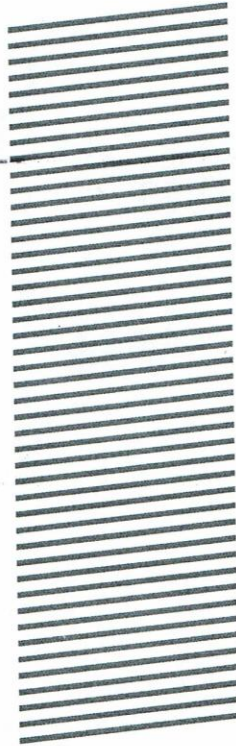
Ministère de l'Industrie

وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار

Agence de Développement de la PME et de la Promotion de l'Innovation



# اتفاقية احتضان



رقم: 02/2020

بتاريخ: 2020/10/15

مدة الاحتضان من 15/09/2021 الى 15/10/2020

تجدد كل سنة



الوكالة الجزائرية للتطوير  
والترويج للمؤسسات الصغيرة  
والميتوسطة وترقية الابتكار  
Agence de Développement de la PME  
et de la Promotion de l'Innovation

<p>إشعاء، استقبال، احتضان، ترحيب ومرافقة، حملتي المشاريع، المؤسسات الناشئة</p>	<p>وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتزويج الانبكار المتعلقة في مشئلة المؤسسات الكائن مقرها بساحة ماسيني أدرار</p>	<p>متمثلة بالكلف بتسييرها السيد : حسناني سالم</p>	<p>من ناحية</p>	<p>المادة الأولى: تسري أحكام هذه الاتفاقية وفقاً للقانون التوجيهي رقم 02/17 المؤرخ 11 ربيع الثاني عام 1438هـ الموافق لـ 10 يناير 2017 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و المرسوم التنفيذي 170/18 المؤرخ في 12 شوال عام 1439هـ الموافق لـ 26 يونيو 2018 الذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتزويج الانبكار وتنظيمها وسيورها.</p>	<p>المادة الثانية: يحلف هذا العقد إلى تبيان كيفيات وإجراءات وأسابيل الاستفادة من خدمات الاحتضان و كل ما تعلق بالرافقة والخدمات الصاحبة لها.</p>	<p>المادة الثالثة: تتم عملية الاحتضان بعد تقديم طلب من قبل حاملتي المشاريع . المؤسسات الناشئة الذين استفادوا من عقد ما قبل الاحتضان بعد موافقة لجنة الاعتماد على ذلك في إطار معايير القبول المعمول بها.</p>	<p>المادة الرابعة: التعامل المتحضر هو مؤسسة تخضع لتعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الواردة في القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد يكون أيضا مؤسسة ناشئة تتوفر فيها الشروط والمعايير المعمول بها.</p>	<p>المادة الخامسة: توفر المشئلة/الخاصة للتعامل المتحضر ما يلي: يوضع تحت تصرف التعامل المتحضر التعزيزات والوسائل الضرورية للقيام بالفعال الإدارية للمؤسسة أهمها (مكتب معجز...) إضافة إلى ذلك توفر المشئلة/الخاصة: -الأمن داخل المشئلة/الخاصة -الصيانة الأجهزة والمباني ما لم يتسبب فيها عامل بشري متعمد. -النظافة. -قاعة الاجتماعات. -قاعة الوسائل المشتركة. -قاعة التكوين. -فضاء ترفيهي -الربط بالإنترنت - الاستفادة من تفضيحات التامين في إطار الاتفاقية التي تبرمها الوكالة مع وكالات التامين. -توظيف مع توفير مساحة إسهارية في الموقع الإلكتروني التابع للوكالة. -الإعلام، العلوية، التكوين، المشاركة في مختلف التظاهرات التي تنظمها المشئلة/الخاصة/الخاصة. -أعمال سكرتارية - أعمال الحاسبية.</p>	<p>المادة السادسة: تقدم هذه الخدمات في مكاتب معجزة ومساحتها 12 م<sup>2</sup>، ويمتد قدها شهريا 400 دج للمتر المربع الواحد بدون احتساب الرسوم. خلال العام الجاري وتزيد المبلغ بنسبة 40% للسنة الموالية.</p>	<p>المادة السابعة: لا يمكن للمؤسسة المتعامل المتحضر (المتحضر) أن تمارس أي نشاط يخالف ما هو مخصص عليها ضمن هدف الاتفاقية.</p>	<p>المادة الثامنة: يعتبر هذا العقد (القرن) بغير اجرائي للمؤسسة. تقوم فيه بجميع أعمالها الإدارية. ويكون عنوانها الاجتماعي هو عنوان المشئلة/الخاصة/الخاصة.</p>	<p>المادة التاسعة: مدة الاتفاق 12 شهر. قابلة للتجديد مرة واحدة.</p>	<p>المادة العاشرة: مدة الاحتضان تبدأ من تاريخ 2020/10/15 إلى غاية تاريخ 2021/09/15 قابلة للتجديد مرة واحدة.</p>	<p>يمكن لأي طرف إنهاء هذا العقد بإشعار مسبق بمدة لا تقل عن شهر مع ذكر المبررات والأسباب.</p>	<p>المادة الحادية عشر: يتم دفع المستحقات الشهرية في العشرة أيام الأولى من كل شهر.</p>	<p>المادة الثانية عشر: في حالة عدم تسديد المستحقات خلال المدة المحددة، يعذر المستفيد وتسد له المدة لعشرة أيام أخرى. وفي حالة عدم التسديد للمرة الثانية يتم فسخ العقد تلقائيا دون إغراء للتعامل المتحضر.</p>	<p>المادة الثالثة عشر: يلزم حامل المشروع أو المؤسسة الناشئة بدفع ضمان إلى المؤسسة و ذلك بقيمة معادلة لثلاثة أشهر من مبلغ الاحتضان الشهري قبل استلام مفاتيح المكتب ويعتبر هذا المبلغ بمثابة ضمان لا يسترجعه الا بعد المدة التي يقضيها في المشئلة/الخاصة بعد انتهاء ذلك في محضر التسليم و معاينة الوسائل المقدمة اليه سابقا وفق محضر استلام</p>	<p>المادة الرابعة عشر: يكون مبلغ الاحتضان في البداية اقل مما هو عليه في السوق المحلية. ثم يتزايد في السنة الموالية ليصبح طراد ويتفق على ذلك عند إبرام العقد (تزيد بنسبة 40%)</p>	<p>المادة الخامسة عشر: لا يمكن للمؤسسة المستفيدة من عقد الاحتضان القيام بأي أعمال صيانة أو تزيين أو تغيير شكل المحل إلا بموافقة إدارة المحضنة.</p>	<p>المادة السادسة عشر: لا يمكن استعمال المكاتب داخل المشئلة كورشات أعمال محلات تجارية أو معارض.</p>	<p>المادة السابعة عشر: يتم جرد الوسائل المتاحة للتعامل المتحضر وتكون مسؤوليتها على عاتقه.</p>	<p>المادة الثامنة عشر: في حالة حدوث أي عمل يتعلق بالتخريب أو السرقة أو التدمير يجب الإبلاغ عنه مباشرة وإلا تكون على عاتق التعامل المتحضر لعدم التبليغ التام.</p>
<p>المادة التاسعة عشر: المفاتيح : يتم توفير مفاتيح مفتاح لإدارة ومفتاح للتسجيل.</p>	<p>يستعمل مفتاح الإدارة في حالات الضرورة وأثناء القيام بعمليات التنظيف اليومي أو الطوارئ.</p>	<p>المادة العشرون: في حالة ضياع المفاتيح من قبل التعامل المتحضر فهو مسؤول عن ذلك مسؤولية كاملة.</p>	<p>المادة الحادية والعشرون: لا يمكن استعمال أجهزة كبريانية إلا الأجهزة المتعلقة عن طريق الحاصفة وفق محضر. وثاوتات الكبرياء تقدم جزائياً وتحتسب في مبلغ الاحتضان الشهري.</p>	<p>المادة الثانية والعشرون: كما يجب على التعامل المتحضر احترام إجراءات وتعليمات الأمن والسلامة.</p>	<p>المادة الثالثة والعشرون: أحرار أوقات العمل الرسمية من الأحد إلى الخميس من 8:30 صباحاً إلى 16:30 مساءً و في حالة اعتماد التوقيت الصيفي أو الشتوي يتم تكهيف التوقيت كما يمكن اعتماد توقيت استثنائي من طرف مدير المشئلة/الخاصة في بعض الحالات بسبب تنظيم نشاطات يستدعي تعديل الوقت الرسمي و في هذه الحالة تجوز وثيقة ترخيص بقدها للتعامل المتحضر أثناء الدخول إلى المشئلة/الخاصة.</p>	<p>المادة الرابعة والعشرون: أي إخلال بالنظام العام أو بإجراءات الأمن والسلامة، أو تخريب أو إعمال فتور يؤدي إلى تحكيم القوانين السارية المعمول.</p>	<p>المادة الخامسة والعشرون: لا يمكن للتعامل المتحضر إصااق أي إعلانات أو لافتات أو القيام بعمليات إسهارية على مستوى الحاصفة إلا بموافقة المدير.</p>	<p>المادة السادسة والعشرون: الدخول إلى المشئلة/الخاصة خارج أوقات العمل في حالات الضرورة للمجة لا يكون إلا بإذن كتابي من مدير المشئلة/الخاصة.</p>	<p>المادة السابعة والعشرون: الهانف، استقبال الكالمت بدمج مباشرة وطريقة جزائية في مبلغ الاحتضان.</p>	<p>المادة الثامنة والعشرون: جمع المبالغ المستحقة للمشئلة (الاحتضان و الحصول على مختلف الخدمات ومخصصات القصاصات والخدمات الاختيارية) تكون محل فواتير شهرية.</p>	<p>المبلغ الشهري المستحق والمتفق عليه يضم سعر الاحتضان إضافة إلى مبلغ الخدمات الأخرى المقدمة.</p>	<p>المادة التاسع والعشرون: يبدأ سريان هذه الاتفاقية ابتداء من تاريخ قبول الملف من طرف لجنة الاعتماد ويصبح ملزماً للتعامل المتحضر ابتداء من إبضائه والموافقة على بنوده.</p>	<p>المادة العاشر والعشرون: بعد قراءة بنود هذه الاتفاقية تم المصادق عليها من قبل الطرفين بتاريخ: 2020/10/15...</p>	<p>المادة الحادية عشر: يتم دفع المستحقات الشهرية في العشرة أيام الأولى من كل شهر.</p>	<p>المادة الثانية عشر: في حالة عدم تسديد المستحقات خلال المدة المحددة، يعذر المستفيد وتسد له المدة لعشرة أيام أخرى. وفي حالة عدم التسديد للمرة الثانية يتم فسخ العقد تلقائيا دون إغراء للتعامل المتحضر.</p>	<p>المادة الثالثة عشر: يلزم حامل المشروع أو المؤسسة الناشئة بدفع ضمان إلى المؤسسة و ذلك بقيمة معادلة لثلاثة أشهر من مبلغ الاحتضان الشهري قبل استلام مفاتيح المكتب ويعتبر هذا المبلغ بمثابة ضمان لا يسترجعه الا بعد المدة التي يقضيها في المشئلة/الخاصة بعد انتهاء ذلك في محضر التسليم و معاينة الوسائل المقدمة اليه سابقا وفق محضر استلام</p>	<p>المادة الرابعة عشر: يكون مبلغ الاحتضان في البداية اقل مما هو عليه في السوق المحلية. ثم يتزايد في السنة الموالية ليصبح طراد ويتفق على ذلك عند إبرام العقد (تزيد بنسبة 40%)</p>	<p>المادة الخامسة عشر: لا يمكن للمؤسسة المستفيدة من عقد الاحتضان القيام بأي أعمال صيانة أو تزيين أو تغيير شكل المحل إلا بموافقة إدارة المحضنة.</p>	<p>المادة السادسة عشر: لا يمكن استعمال المكاتب داخل المشئلة كورشات أعمال محلات تجارية أو معارض.</p>	<p>المادة السابعة عشر: يتم جرد الوسائل المتاحة للتعامل المتحضر وتكون مسؤوليتها على عاتقه.</p>	<p>المادة الثامنة عشر: في حالة حدوث أي عمل يتعلق بالتخريب أو السرقة أو التدمير يجب الإبلاغ عنه مباشرة وإلا تكون على عاتق التعامل المتحضر لعدم التبليغ التام.</p>	
<p>المادة التاسعة عشر: المفاتيح : يتم توفير مفاتيح مفتاح لإدارة ومفتاح للتسجيل.</p>	<p>يستعمل مفتاح الإدارة في حالات الضرورة وأثناء القيام بعمليات التنظيف اليومي أو الطوارئ.</p>	<p>المادة العشرون: في حالة ضياع المفاتيح من قبل التعامل المتحضر فهو مسؤول عن ذلك مسؤولية كاملة.</p>	<p>المادة الحادية والعشرون: لا يمكن استعمال أجهزة كبريانية إلا الأجهزة المتعلقة عن طريق الحاصفة وفق محضر. وثاوتات الكبرياء تقدم جزائياً وتحتسب في مبلغ الاحتضان الشهري.</p>	<p>المادة الثانية والعشرون: كما يجب على التعامل المتحضر احترام إجراءات وتعليمات الأمن والسلامة.</p>	<p>المادة الثالثة والعشرون: أحرار أوقات العمل الرسمية من الأحد إلى الخميس من 8:30 صباحاً إلى 16:30 مساءً و في حالة اعتماد التوقيت الصيفي أو الشتوي يتم تكهيف التوقيت كما يمكن اعتماد توقيت استثنائي من طرف مدير المشئلة/الخاصة في بعض الحالات بسبب تنظيم نشاطات يستدعي تعديل الوقت الرسمي و في هذه الحالة تجوز وثيقة ترخيص بقدها للتعامل المتحضر أثناء الدخول إلى المشئلة/الخاصة.</p>	<p>المادة الرابعة والعشرون: أي إخلال بالنظام العام أو بإجراءات الأمن والسلامة، أو تخريب أو إعمال فتور يؤدي إلى تحكيم القوانين السارية المعمول.</p>	<p>المادة الخامسة والعشرون: لا يمكن للتعامل المتحضر إصااق أي إعلانات أو لافتات أو القيام بعمليات إسهارية على مستوى الحاصفة إلا بموافقة المدير.</p>	<p>المادة السادسة والعشرون: الدخول إلى المشئلة/الخاصة خارج أوقات العمل في حالات الضرورة للمجة لا يكون إلا بإذن كتابي من مدير المشئلة/الخاصة.</p>	<p>المادة السابعة والعشرون: الهانف، استقبال الكالمت بدمج مباشرة وطريقة جزائية في مبلغ الاحتضان.</p>	<p>المادة الثامنة والعشرون: جمع المبالغ المستحقة للمشئلة (الاحتضان و الحصول على مختلف الخدمات ومخصصات القصاصات والخدمات الاختيارية) تكون محل فواتير شهرية.</p>	<p>المبلغ الشهري المستحق والمتفق عليه يضم سعر الاحتضان إضافة إلى مبلغ الخدمات الأخرى المقدمة.</p>	<p>المادة التاسع والعشرون: يبدأ سريان هذه الاتفاقية ابتداء من تاريخ قبول الملف من طرف لجنة الاعتماد ويصبح ملزماً للتعامل المتحضر ابتداء من إبضائه والموافقة على بنوده.</p>	<p>المادة العاشر والعشرون: بعد قراءة بنود هذه الاتفاقية تم المصادق عليها من قبل الطرفين بتاريخ: 2020/10/15...</p>	<p>المادة الحادية عشر: يتم دفع المستحقات الشهرية في العشرة أيام الأولى من كل شهر.</p>	<p>المادة الثانية عشر: في حالة عدم تسديد المستحقات خلال المدة المحددة، يعذر المستفيد وتسد له المدة لعشرة أيام أخرى. وفي حالة عدم التسديد للمرة الثانية يتم فسخ العقد تلقائيا دون إغراء للتعامل المتحضر.</p>	<p>المادة الثالثة عشر: يلزم حامل المشروع أو المؤسسة الناشئة بدفع ضمان إلى المؤسسة و ذلك بقيمة معادلة لثلاثة أشهر من مبلغ الاحتضان الشهري قبل استلام مفاتيح المكتب ويعتبر هذا المبلغ بمثابة ضمان لا يسترجعه الا بعد المدة التي يقضيها في المشئلة/الخاصة بعد انتهاء ذلك في محضر التسليم و معاينة الوسائل المقدمة اليه سابقا وفق محضر استلام</p>	<p>المادة الرابعة عشر: يكون مبلغ الاحتضان في البداية اقل مما هو عليه في السوق المحلية. ثم يتزايد في السنة الموالية ليصبح طراد ويتفق على ذلك عند إبرام العقد (تزيد بنسبة 40%)</p>	<p>المادة الخامسة عشر: لا يمكن للمؤسسة المستفيدة من عقد الاحتضان القيام بأي أعمال صيانة أو تزيين أو تغيير شكل المحل إلا بموافقة إدارة المحضنة.</p>	<p>المادة السادسة عشر: لا يمكن استعمال المكاتب داخل المشئلة كورشات أعمال محلات تجارية أو معارض.</p>	<p>المادة السابعة عشر: يتم جرد الوسائل المتاحة للتعامل المتحضر وتكون مسؤوليتها على عاتقه.</p>	<p>المادة الثامنة عشر: في حالة حدوث أي عمل يتعلق بالتخريب أو السرقة أو التدمير يجب الإبلاغ عنه مباشرة وإلا تكون على عاتق التعامل المتحضر لعدم التبليغ التام.</p>	

تجدد كل سنة

المعامل المتحضر:.....

المكلف بتسيير مشئلة المؤسسات أدرار

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى وضوح دور حاضنات الأعمال في بناء المؤسسات الناشئة، وقد راجت فكرة حاضنات الأعمال كثيرا بالنظر إلى دورها البارز في بناء المؤسسات الناشئة واستدامتها من خلال تقديم مختلف الخدمات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة والتي بلغ عددها ( 50 ) مفردة، وتم استخدام الرزمة الإحصائية ( spss ) لتحليل بيانات الاستبيان، وقد توصلت الدراسة إلى وجود دور ايجابي لحاضنات الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بناء القدرات التنافسية (المرونة، معرفة أداء العمل، الجودة)، التوسع في الدور الفعلي لحاضنات الأعمال من قبل المؤسسات المحتضنة لزيادة القدرة على التنافس عن طريق التقرب من الفئات الشابة وخرجي الجامعات والحرص على غرس ثقافة إنشاء المشاريع لدعم سياسة بناء القدرات التنافسية .

**الكلمات المفتاحية :** حاضنات الأعمال ، القدرات التنافسية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**Abstract :**

This study aimed at clarifying the role of business incubators in building emerging enterprises. The idea of business incubators has gained much traction in view of their prominent role in building and sustaining start-ups through the provision of various services. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was used for the purpose of collecting data from the 50 individuals in the study sample. The statistical package (spss) was used to analyze the questionnaire data. The study found a positive role for business incubators of small and medium-sized enterprises in building competitiveness (flexibility, knowledge of work performance, quality), expanding the actual role of business incubators by incubators to increase competitiveness by approaching young groups and university graduates and instilling a culture of entrepreneurship to support the policy of building competitiveness.

**Keywords :** incubators, competitiveness, small and medium enterprises