

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria

Ministry of Higher Education and
Scientific Research
Mohamed Cherif Messadaia
University Souk-Akhras
Faculty of Economics, Commercial
Sciences and Management



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الشريف مساعدي
- سوق أهراس -
وعلوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية، التجارية

Laboratory of Economic
Research and Studies



مخر البحوث والدراسات
الاقتصادية

أطروحة دكتوراه

مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD في علوم التسيير
تخصص: مقاولاتية وتسيير المؤسسة
تحت عنوان

دور مسرعات الاعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر
-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الناشئة الجزائرية -

تحت إشراف:
دغيرفتحي

من إعداد الطالب:
غضبان خالد

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
رحالية بلال	استاذ	جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس -	رئيسا
دغير فتحي	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس -	مشرفا ومقررا
راشي طارق	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس -	عضوا مناقشا
حمودة نصيرة	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس -	عضوا مناقشا
قمان مصطفى	استاذ	جامعة المسيلة	عضوا مناقشا
ميلود برني	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

بكل مشاعر الشكر والامتنان أشكر الله العلي القدير الذي
أنعمني بنعمة العقل والدين، و الذي وهبني القوة والعزيمة
لتحقيق هذا البحث المتواضع، فله الحمد أولاً وآخره فهو منبع
التوفيق .

الى والدي الكريمين اطل الله في عمرهما وامدهما بوافر الصحة
والهناء الى كامل الاخوة كل باسمه : عبد الحق ، مختار ، إيمان ،
شيماء

الى كل الأصدقاء والزلاء الباحثين اهدي هذا العمل المتواضع .
شكرا لكم على مشاركتكم الرحلة معي، وعلى دعمكم وتعاونكم،
فمعكم كانت الرحلة أيسر واجمل .إلى كل من نسيهم قلبي ولم
ينساهم قلبي.

خضبان خالد

شكر وعرفان

يارب لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ، نشكر الله ونحمده على توفيقه لنا في إنجاز هذا العمل راجين منه أن يتقبله ويذخره لنا يوم نلقاه.

لا يسعني ف في نهاية هذا العمل إلا أن أتقدم بجزيل الشكر لـ :

الأستاذ الدكتور "غوير فتحي" لقبوله الإشراف على هذا العمل المتواضع والذي لم يبخل علي بمساعدته وتوجيهاته القيمة فجزاه الله خيرا جزاء

اعترافا بالجميل لي كل من ساهم من بعيد او قريب

أقدم شكري للأستاذة الأفاضل على دعمهم واحترامهم لي طوال فترة دراستي في مرحلة الدكتوراه وأخص بالذكر: الأستاذ الدكتور "بن خديجة منصف" و الأستاذ الدكتور "ثلاثيية الطيب" والأستاذ الدكتور "برني ميلود"

الذين لا يسعني تجا هلمهم إلا ان ادعو الله بأن يوفهم حقهم على مساعدتي ودعمي معنويا وتذكيري على الدوام بمسؤوليتي الاجتماعية تجاه البحث العلمي وحق الغير علي في إيصال ما توصلت اليه ، ولا أسقط الشكر ولو سهوا بقية الأساتذة المحترمين بجامعة محمد الشريف مساعدية - سوق أهراس - وأساتذة جامعة ميله وزملائي الطلبة على حسن معاملتهم وموازرتهم لي ادام الله هذا الود ووفقني وإياهم الى الخير والهدى

ملخص

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور مسرعات الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال فهم تأثير برامجها وخدماتها المختلفة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع القيام بدراسة ميدانية شملت خمس مسرعات و46 مؤسسة ناشئة متخرجة من برامجها، حيث تم جمع البيانات الأولية عبر مقابلات مع مدراء المسرعات واستبانة موجهة للمؤسسات الناشئة. استخدمت الدراسة أدوات تحليلية متقدمة مثل برنامج JAMOVI.V.25 للتحليل الإحصائي و NVivo10 لتحليل البيانات النوعية. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لخدمات المسرعات التي تشمل التمويل، التوجيه والإرشاد، الدعم التقني والتكنولوجي، وشبكات الربط والفعاليات على تحسين ريادة المؤسسات. كان التمويل أبرز هذه العوامل المؤثرة، بينما كشفت الدراسة عن تحديات جوهرية تواجه المسرعات والمؤسسات، منها التمويل، الإجراءات الإدارية المعقدة، والقصور في البنية التكنولوجية والرقمية. بناء على هذه النتائج، قدمت الدراسة توصيات شاملة تتطلب تبني إطار وطني استراتيجي متكامل، وتعزيز التعاون الدولي، وتطوير الأطر القانونية والمالية، إلى جانب تحسين آليات عمل المسرعات. تؤكد الدراسة على الدور الحيوي لهذه الهيئات في دعم نمو المؤسسات الناشئة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالجزائر.

الكلمات المفتاحية : مسرعات الأعمال، ريادة المؤسسات الناشئة، برامج الدعم والتمويل.

Abstract:

This study aims to identify the role of business accelerators in enhancing the entrepreneurship of startups in Algeria by examining the impact of their various services. The research adopted a descriptive-analytical approach and conducted a field study involving five accelerators and 46 startups graduated from their programs. Primary data were collected through interviews with accelerator managers and questionnaires directed at the startups. Advanced analytical tools were employed, including JAMOVI v.25 for statistical analysis and NVivo 10 for qualitative data analysis. The results demonstrated a statistically significant positive effect of accelerator services—including financing, mentoring and guidance, technical and technological support, and networking events—on improving startup entrepreneurship. Financing emerged as the most influential factor. The study also identified key challenges faced by both accelerators and startups, such as funding limitations, complex administrative procedures, and deficiencies in technological and digital infrastructure. Based on these findings, comprehensive recommendations were proposed, calling for the adoption of an integrated national strategic framework, the enhancement of international cooperation, the development of legal and financial frameworks, and the improvement of accelerator operational mechanisms. The study underscores the vital role of these entities in supporting the growth of startups and contributing to Algeria's economic and social development.

Keywords: Business Accelerators, Startup Entrepreneurship, Support and Funding Programs

Résumé :

Cette étude vise à déterminer le rôle des accélérateurs d'entreprises dans l'amélioration de l'entrepreneuriat des startups en Algérie, en analysant l'impact de leurs différents services. La recherche a adopté une approche descriptive et analytique et a mené une étude de terrain incluant cinq accélérateurs et 46 startups issues de leurs programmes. Les données primaires ont été recueillies via des entretiens avec les responsables des accélérateurs et des questionnaires adressés aux startups. Des outils analytiques avancés ont été utilisés, notamment JAMOVI v.25 pour l'analyse statistique et NVivo 10 pour l'analyse des données qualitatives. Les résultats ont révélé un effet positif significatif sur le plan statistique des services proposés par les accélérateurs — incluant le financement, le mentorat et l'accompagnement, le soutien technique et technologique, ainsi que les réseaux et événements — sur l'amélioration de l'entrepreneuriat des startups. Le financement s'est avéré être le facteur le plus déterminant. L'étude a également mis en lumière des défis majeurs auxquels sont confrontés à la fois les accélérateurs et les startups, notamment des limitations financières, des procédures administratives complexes, et des insuffisances dans les infrastructures technologiques et numériques. Sur la base de ces constats, des recommandations globales ont été formulées, appelant à l'adoption d'un cadre stratégique national intégré, au renforcement de la coopération internationale, au développement des cadres juridiques et financiers, ainsi qu'à l'amélioration des mécanismes opérationnels des accélérateurs. Cette étude souligne le rôle essentiel de ces structures dans le soutien à la croissance des startups et leur contribution au développement économique et social de l'Algérie.

Mots-clés : Accélérateurs d'entreprises, Entrepreneuriat des startups, Programmes d'appui et de financement.

الفهرس

VII	الاهداء:
VII	الشكر والعرفان:
VII	ملخص:
VII	فهرس المحتويات:
VII	قائمة الجداول والاشكال:
أ	تمهيد:
ب	اشكالية الدراسة:
ج	الفرضيات:
ج	مبررات اختيار الموضوع:
Erreur ! Signet non défini.	أهمية الدراسة:
د	اهداف الدراسة:
هـ	الدراسات السابقة:
و	تمودج الدراسة:
Erreur ! Signet non défini.	مقارنة الدراسات السابقة:
ط	مهجية الدراسة:
ل	صعوبات الدراسة:
1	الفصل الأول : الاطار النظري لريادة لاعمال والمؤسسات الناشئة
2	تمهيد:
3	المبحث الأول : مدخل مفاهيمي لريادة الاعمال
3	المطلب الأول : نبذة تاريخية عن ريادة الاعمال
6	المطلب الثاني : المداخل المفسرة لريادة الاعمال
28	المطلب الثالث : مفاهيم ريادة الاعمال :
32	المطلب الرابع :عناصر ريادة الاعمال :
39	المبحث الثاني : المؤسسات الناشئة:
39	المطلب الأول : ماهية المؤسسات الناشئة:
53	المطلب الثاني : خصائص وسمات المؤسسات الناشئة :

56	المطلب الثالث: تقييم المؤسسات الناشئة وتصنيفها:
67	المطلب الرابع:ريادة المؤسسات الناشئة :
76	المطلب الخامس : واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر:
84	خلاصة :
85	الفصل الثاني : النظام البيئي لريادة الاعمال ومسرعات الاعمال:
86	تمهيد :
86	المبحث الأول: النظام البيئي لريادة الاعمال :
86	المطلب الأول : ماهية النظام البيئي لريادة الاعمال:
94	المطلب الثاني: نماذج النظام البيئي لريادة الاعمال وعناصره:
109	المطلب الثالث: عوامل وسمات نجاح النظم البيئية لريادة الاعمال :
119	المطلب الرابع : تحديات النظام البيئي لريادة الاعمال :
125	المطلب الخامس : النظام البيئي لريادة الاعمال في الجزائر:
143	المبحث الثاني: مسرعات الاعمال:
143	المطلب الأول : نبذة تاريخية عن مسرعات الاعمال :
145	المطلب الثاني : ماهية مسرعات الاعمال:
158	المطلب الثالث : نموذج الاعمال لمسرعات الاعمال :
170	المطلب الرابع : أدوات تطوير المؤسسات الناشئة ودور مسرعات الاعمال:
180	المطلب الخامس : واقع مسرعات الاعمال في الجزائر:
185	خلاصة:
186	الفصل الثالث : الاطار المنهجي للدراسة الميدانية وعرض النتائج ومناقشتها
187	تمهيد :
188	المبحث الأول :
188	المطلب الأول : منهج وحدود الدراسة :
191	المطلب الثاني : أدوات ومصادر جمع البيانات :
194	المطلب الثالث : مجتمع ونموذج الدراسة:
196	المبحث الثاني:الأدوات المستخدمة لجمع البيانات :
196	المطلب الأول : تصميم المقابلة والاستبيان:

المطلب الثاني : الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة لتحليل بيانات الدراسة الميدانية :	201
المبحث الثالث : عرض ومناقشة وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة :	215
المطلب الأول : عرض النتائج الخاصة بالمقابلات ونتائج الاستبيان :	215
المطلب الثاني : اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج :	255
المطلب الثالث : عرض نتائج الدراسة الميدانية مع الدراسات السابقة.....	274
خلاصة	280
خاتمة عامة :	282
قائمة المراجع :	287
الملاحق	301

قائمة الجداول والاشكال

الرقم	الجدول	الصفحة
01	تعريف ريادة الأعمال	40
02	تعريف رائد الأعمال	46
03	يبين تطور مسار المؤسسات الناشئة في الجزائر	84
04	تعريف النظام البيئي الريادي	104
05	الدوافع الرئيسية لأصحاب المصلحة في النظام البيئي الذين يرغبون في الاستثمار في ريادة الأعمال.	109
06	مكونات ومخرجات النظام البيئي لريادة الأعمال حسب Van de Stam و Ven (2021)	117
07	يحدد أوجه التشابه بين النظم البيئية الريادية والمفاهيم	141
08	أبرز مسرعات الأعمال في الجزائر	181
09	المقابلة مع مسرعات الأعمال	198
10	اختبار التوزيع الطبيعي	202
11	يبين نتائج اختبار ألفا كرو نباخ	204
12	يبين صدق الاتساق الداخلي لخدمات التمويل	206
13	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الدعم التقني والتكنولوجي	207
14	صدق الاتساق الداخلي لخدمات شبكات الربط والفعاليات	208
15	يبين الاتساق البنائي للمحور الأول	210
16	يبين الاتساق البنائي للمحور مساهمة خدمات مسرع الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة	211
17	يوضح المقياس المعتمد لاتخاذ القرار.	213
18	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	226

228	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	19
230	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير التحصيل العلمي	20
232	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير مجال النشاط	21
234	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير عمر المؤسسة	22
236	يبين توزيع افراد العينة حسب اسم مسرع الاعمال محل الدراسة المشارك في برامجه	23
238	يبين توزيع افراد العينة حسب شروط و معايير القبول والالتحاق ببرنامج مسرع الاعمال	24
239	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير أسباب المشاركة في برامج مسرعات الاعمال	25
241	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير التحديات التي تواجهها المؤسسة الناشئة في تحقيق الريادة	26
243	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير تخفيف مسرع الاعمال من تحديات تحقيق الريادية وتحسينها	27
244	يبين التحليل الوصفي لعبارات خدمات التمويل	28
246	خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب	29
248	يبين التحليل الوصفي لعبارات خدمات الدعم المادي والتقني والتكنولوجي	30
249	يبين التحليل الوصفي لخدمات شبكات الربط والفعاليات	31
250	يبين التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول	32
251	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني ريادة المؤسسات الناشئة	33
254	يبين نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الترابط بين تقييمات فعالية مسرعات الأعمال المختلفة	34
257	يبين نتائج التباين لتقديرات إجابات أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	35

258	يبين نتائج نتائج اختبار ANOVA لإجابات أفراد العينة وفقا لمتغير العمر	36
259	تحليل نتائج اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc)	37
260	يبين نتائج التباين نتائج اختبار ANOVA الأحادي (Welch's) واختبار Levene لتجانس التباين لتقديرات إجابات أفراد العينة وفقا لمتغير التحصيل العلمي	38
261	يبين نتائج نتائج اختبار ANOVA لإجابات أفراد العينة وفقا لمتغير عمر المؤسسة	39
262	الجدول رقم 39 : تحليل نتائج اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc) لمتغير عمر المؤسسة	40
264	يبين نتائج اختبار الارتباط Spearman's rho بين خدمات مسرعات الأعمال وريادة المؤسسات الناشئة	41
267	نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لخدمات مسرعات الاعمال	42
269	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بين عناصر خدمات مسرعات الاعمال كمتغير مستقل والمتغير التابع	43
278	يبين مقارنة النتائج الدراسة الميدانية مع نتائج الدراسات السابقة .	44

الرقم	الشكل	الصفحة
01	عملية نظرية السوق في ريادة الأعمال	30
02	تكوين وتفاعلات النظام البيئي لريادة الاعمال	35
03	محتويات مخطط الاعمال	64
04	طرق تقييم المؤسسات الناشئة	72
05	نموذج Danil Isenberg ل للنظام البيئي المقاولاتي	109
06	نموذج المنتدى الاقتصادي العالمي للنظم البيئية لريادة الاعمال	110
07	نموذج (2016) Six+Six entrepreneurship ecosystem model by Koltai	112
08	Ecosystem attributes by Spigel (2017)	113
09	Innovation-driven entrepreneurship approach by Murray and Budden (2017)	115
10	توزيع عوامل النجاح الحاسمة على ستة مجالات حسب إيزنبرج (2010)	130
11	موقع النظام البيئي لريادة الاعمال في الجزائر ضمن دورة حياة النظم البيئية في العالم	159
12	يبين نموذج الدراسة	194
13	يبين نتائج اختبار ألفا كرو نباخ	218
14	يبين توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	227
15	توزيع افراد عينة الدراسة حسب العمر	228
16	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	230
17	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير مجال نشاط المؤسسة	233
17	يبين توزع افراد العينة حسب متغير عمر المؤسسة	234

234	يبين توزيع افراد العينة حسب اسم مسرع الاعمال محل الدراسة المشارك في برامجه	18
237	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير أسباب المشاركة في برامج مسرعات الاعمال	19
240	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير التحديات التي تواجهها المؤسسة الناشئة في تحقيق الريادة	20
242	تمثيل بياني لمعاملات الارتباط بين تقييمات فعالية مسرعات الأعمال المختلفة	21
255	يبين نتائج اختبار مصفوفة الارتباط باستخدام معامل ارتباط (Spearman's rho)	22
270	تأثير خدمات مسرعات الأعمال على ريادة المؤسسات الناشئة: تحليل انحدار متعدد	24

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
301	قائمة الأساتذة المحكمين	01
302	الاستبيان	02
308	دليل المقابلة	03
311	مخرجات برنامج JAMIVII.V25	04
321	مخرجات برنامج NVivo 10	05

مقدمة عامة

تمهيد :

في عالم يتسم بالتغيرات السريعة والتحديات الاقتصادية المتزايدة، أصبحت ريادة الأعمال ركيزة أساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خاصة في الدول النامية التي تعاني من ارتفاع نسب و معدلات البطالة وتراجع النمو الصناعي التقليدي. تعتبر المؤسسات الناشئة محركات رئيسية للابتكار، حيث تسهم في خلق فرص عمل جديدة، تعزيز النمو الاقتصادي، وتحفز المنافسة في السوق.

تسهم المؤسسات الناشئة بشكل كبير في الناتج المحلي الإجمالي للعديد من الدول، ما يجعلها أداة فاعلة لمواجهة والتخفيف من الازمات و التحديات الاقتصادية كونها أكثر مرونة من المؤسسات الكبيرة التقليدية ، غير ان هذه المؤسسات تواجه العديد من التحديات في مراحلها الأولى، مثل نقص التمويل، ضعف الخبرة الإدارية و التسيرية ، صعوبة الوصول إلى الأسواق، مما يجعل فرص بقائها ونموها محدودة.

في هذا الصدد، ظهرت مسرعات الأعمال، كأحد الحلول الفاعلة لدعم المؤسسات الناشئة من خلال استخدام الممارسات التي تهدف إلى توليد القدرات الابتكارية والريادية في المؤسسات الناشئة التي يتم تسريعها، إلى تعزيز أدائها ومعدل نجاحها، وبالتالي تلعب دورا تحويليا في تطوير المشاريع الجديدة ، من خلال حزمة متكاملة من الخدمات تشمل التمويل، التدريب، الإرشاد، والوصول إلى شبكات وربط العلاقات المهنية، مما يسهم في تسريع نمو هذه المؤسسات وزيادة فرص ريادتها وبقائها. وبذلك تعتبر مسرعات الأعمال برامج مكثفة قصيرة المدة موجهة تهدف إلى تسريع نمو المؤسسات الناشئة من خلال تحقيق الوصول الى الموارد اللازمة، الخبرات، وشبكات الاعمال، التي تسهم في تسريع نموها وزيادة فرص نجاحها.

في هذا السياق تعد الجزائر واحدة من الدول العربية والإفريقية التي تشهد تطورا ملحوظا في مجال ريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة (Startups) في السنوات الأخيرة. وعلى الرغم من التحديات الاقتصادية والبيروقراطية التي تواجهها، الا انها تمتلك إمكانات كبيرة لدعم المؤسسات الناشئة، حيث تتمتع بموقع استراتيجي بين أوروبا وإفريقيا، وعدد سكان يتجاوز 45 مليون نسمة، غالبيتهم من الشباب. الطموحين الذين يسعون إلى إطلاق مشاريعهم الخاصة.

تقدم الجزائر جهودا كبيرة لخلق مناخ ملائم لريادة الأعمال، وذلك من خلال تبني سياسات داعمة وتشريعات تسهل إنشاء المؤسسات الناشئة وتحقيقها للريادة . حيث تم إنشاء مسرعات أعمال وحاضنات متخصصة توفر الدعم الفني والمالي واللوجستي لمرافقة أصحاب الأفكار الريادية ، إلى جانب تنظيم فعاليات مثل الهاكاثونات ومسابقات الابتكار. كما تم تطوير آليات تمويلية مثل صندوق التمويل الجزائري ASF بالإضافة إلى تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص والمؤسسات الدولية. هذه الجهود تهدف إلى تحفيز الابتكار وانشاء المؤسسات الناشئة، ودعم الشباب الطموح، والمساهمة في تنويع الاقتصاد الوطني.

1. إشكالية

في صميم الجهود الرامية إلى جعل المؤسسات الناشئة دعامة أساسية للاقتصاد الوطني، تتجلى بوضوح أهمية استثمار طاقات الشباب المبتكر وكفاءاتهم الريادية. فالجزائر، بما تمتلكه من مقومات اقتصادية واعدة وموقع استراتيجي محوري، وفي سياق رؤيتها التنموية الطموحة التي تولي ريادة الأعمال اهتمام خاص، تعد بيئة مثالية لازدهار مسرعات الأعمال. هذه الأخيرة تمثل أداة فاعلة ومتكاملة لتعزيز قدرات المؤسسات الناشئة وتمكينها من تحقيق نمو مستدام ومؤثر. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة للإجابة على السؤال المحوري الآتي:

ضمن نظام بيئي متكامل ما مدى فعالية مسرعات الاعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تحتاج بدورها الى تفصيل وهي :

- ماهي التحديات التي تواجه ريادة الاعمال في المؤسسات الناشئة الجزائرية ؟
- ما طبيعة البرامج والخدمات التي تقدمها مختلف مسرعات الاعمال في الجزائر؟
- كيف تساهم مسرعات الاعمال كآلية في بناء نظام بيئي متكامل لدعم ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

2. الفرضيات

تستند هذه الأطروحة إلى مجموعة من الفرضيات التي تسعى إلى تحليل واستكشاف دور مسرعات الأعمال في الجزائر في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة. وعليه تتكون لدينا الفرضيات الموالية :

- الفرضية الأولى : تخص أداة الدراسة الأولى وهي المقابلة الموجهة لمسرعات الأعمال والتي تنص على :
يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية معتبرين إجابات المستجوبين في المقابلة حول فعالية برامج مسرعات الاعمال في الجزائر.
- الفرضية الثانية : تخص أداة الدراسة الثانية -الجزء الأول - والمتمثلة في الاستبيان حول المشاركة في برامج مسرعات الاعمال والتي تنص على :
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة موافقة أفراد العينة تجاه مشاركة في مسرعات الأعمال تعزى الى المتغيرات شخصية والمهنية (الجنس ، العمر ، التحصيل العلمي ، عمر المؤسسة)
- الفرضية الثالثة : تخص الاستبيان -الجزء الثاني - الذي يختبر توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجوبين حول فعالية خدمات مسرعات الأعمال.
- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات مسرعات الاعمال (التمويل، خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة ."

➤ الفرضية الرابعة : "؛ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لخدمات مسرعات الاعمال (التمويل ، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر "

3. مبررات اختيار الموضوع

- الإدراك العميق للأهمية الكبيرة التي يحظى بها قطاع ريادة الاعمال والمؤسسات الناشئة على المستوى العالمي، في ظل التحديات والفرص المتعددة التي يواجهها هذا القطاع، والتي تستدعي اعتماد التفكير الاستراتيجي وإجراء البحوث العلمية المتعمقة حوله يمكن ان يساهم في وضع الجزائر على خريطة الابتكار العالمي؛
- يعكس اختيار هذا الموضوع التزايد الملحوظ في التحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة في الوقت الراهن، مما يستلزم فهما شاملا وتحليلا دقيقا لتقديم الدعم الملائم لها؛
- مسرعات الأعمال لا تدعم فقط النمو الاقتصادي، بل تساهم أيضا في حل مشاكل اجتماعية من خلال دعم مشاريع ذات أثر اجتماعي. هذا الموضوع يمكن أن يسלט الضوء على كيفية تحسين حياة المواطنين من خلال ريادة الأعمال.
- دراسة هذا الموضوع يمكن أن يوضح كيفية تعزيز التعاون الدولي لصالح المؤسسات الناشئة الجزائرية كون مسرعات الأعمال غالبا ما تعمل كجسر بين المؤسسات الناشئة المحلية والشركاء الدوليين.

4. أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من خلال تحديد مكانتها النظرية والعملية على النحو التالي:

- يعد موضوع مسرعات الأعمال والمؤسسات الناشئة من الموضوعات الحديثة والمهمة، خاصة في الأدبيات النظرية والتطبيقية لذلك، فإن تسليط الضوء على العلاقة بين مسرعات الأعمال وريادة المؤسسات الناشئة يعتبر محاولة لإثراء المحتوى العلمي في هذا المجال.
- تعد المؤسسات الناشئة في الجزائر من القضايا البارزة التي ظهرت مؤخرا كأحد الحلول والبدائل للحد من الاعتماد على الريع النفطي وتعزيز خلق الثروة. ومن هنا تأتي أهمية تحليل دور مسرعات الأعمال في تعزيز ريادة هذه المؤسسات، وفهم الجوانب المختلفة التي تساهم بها مسرعات الأعمال في هذا الصدد، ومن ثم تقديم الحلول والمقترحات التي تعزز دورها في تحسين الأداء الريادي للمؤسسات الناشئة.

5. أهداف الدراسة

إن هذه الدراسة تهدف الى :

- تسليط الضوء على دور مسرعات الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر وكيف يمكن تعزيز هذا الدور بفعالية أكبر.
- تحليل دور مسرعات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر وذلك في ظل تلك التحديات المتعلقة بعدم تماثل المعلومات.
- تقديم تقييم شامل للدور الذي تلعبه مسرعات 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 مسرعات الأعمال والمؤسسات الناشئة ومقدمي التمويل من أجل تعزيز الاستفادة والنمو المستدام للقطاع.
- تقديم اقتراحات أفضل الممارسات والإجراءات التي يمكن أن تساهم في توجيه السياسات الحكومية والاقتصادية لدعم هذا القطاع الحيوي.

6. الدراسات السابقة

➤ (Karimaa, 2012) "Open sourced seed accelerator as a facilitator of startup success

Case Startup Sauna"

أطروحة دكتوراه، جامعة Aalto University كان هدف هذه الدراسة هو تقديم نظرة لظاهرة مسرعات الاعمال وكيف اختبرها رواد الأعمال الناشئون. وهي دراسة حالة نوعية تركز على Startup Sauna ، وهو مسرع الاعمال مفتوح المصدر الذي يعمل داخل جامعة آلتو. تستخدم الدراسة عشر مقابلات شبه منظمة مع خريجي Startup Sauna لبناء قيمة عرضية لبرنامج مسرع الاعمال، وبالتالي تساهم في الأدبيات المحدودة التي تغطي تسريع الاعمال.

تشير النتائج هذه الدراسة إلى أن مسرع الاعمال يساعد المؤسسات الناشئة في ثلاثة جوانب رئيسية.

- يسرع من تطوير نموذج عمل المؤسسة الناشئة من خلال بناء الدافع والثقة. تعمل جلسات التدريب وأحداث البرنامج على بناء مهارات الأعمال والمنتجات المحددة، وتوفير الهيكل والتركيز والضغط والانضباط؛
- توفر الفرق الأخرى الدعم ولكن أيضا الضغط والمنافسة مقارنة بالمؤسسات الناشئة خارج البرنامج، تتمتع الفرق في البرنامج بالوصول التفضيلي إلى الشبكات في نظام بيئة المؤسسات الناشئة؛
- الجانب الثالث هو الارتباط بعلامة البرنامج التجارية وتأكيد صحة الفريق والفكرة التي قد يوفرها التخرج.

- (Dorfman, 2014), "Empowering Entrepreneurs, Accelerating Growth: A Case Study: 10,00 Small business program implemented by Goldman Sachs FoundationUK"

هذه الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه مقدمة في جامعة University of Edinburgh تلخص الدراسة نتائج تحليل مجموعة التحكم التي صممت لتحديد تأثير برنامج "10,00 شركة صغيرة" في المملكة المتحدة من خلال مقارنة أداء المشاركين بشكل دقيق بأداء الشركات المماثلة غير المشاركة في برامج مسرعات الأعمال. بدأت الدراسة في أبريل 2013. بلغ عدد مجتمع الدراسة 480 شركة، وشارك منهم 288 شركة فقط في الدراسة واستجابت للاستبيان. قدم المشاركون مجموعة بيانات غنية تغطي خصائص المشاركين وشركاتهم، وتطور هؤلاء رواد الأعمال وشركاتهم بمرور الوقت.

وأُسفرت النتائج عن أن الشركات المشاركة في هذا البرنامج المسرع حققت زيادة في معدل النمو بنسبة تتراوح بين 10% و25% مقارنة بمعدل نموها دون المشاركة في البرنامج المسرع.

- Heikkilä, 2018 "Life in the Fast Lane: The Added Value of Finnish Startup Accelerators"
Aalto University School of Business.

ركزت الدراسة على تحديد القيمة المضافة التي توفرها مسرعات الأعمال في فنلندا من خلال تحليل بيانات كمية ونوعية تم جمعها من مسرعات محلية ومؤسسات ناشئة مشاركة. توصلت إلى أن المسرعات تساهم في تسريع تطوير نموذج العمل، تعزيز فرص التمويل، وتوسيع الشبكات المهنية. كما أكدت على أن الأثر الإيجابي للمسرعات يرتبط بشكل وثيق بجودة التوجيه وخبرة الفريق الإداري للمسرة.

- Nieminen, 2018 How do the Startup Accelerators help the Start-ups to scale? Case study Kiuas Accelerator "Haaga-Helia University of Applied Sciences"

استهدفت هذه الدراسة تقييم الدور الذي تلعبه "Kiuas Accelerator" في دعم المؤسسات الناشئة على تحقيق النمو السريع. اعتمدت على تحليل نوعي من خلال مقابلات نصف موجهة مع مؤسسين وأعضاء إداريين في المسرعة. أكدت النتائج أن Kiuas Accelerator توفر برامج مرنة ومركزة على احتياجات الشركات، خاصة في مراحل التوسع، كما تلعب دورًا حاسمًا في توجيه الفرق وتعديل نماذج الأعمال بما يتلاءم مع متطلبات السوق.

- Alanne, 2017 Business Accelerator Programs as External Facilitators of Startup Internationalization

تناولت هذه الأطروحة الدكتوراه بجامعة University of Turku دور مسرعات الأعمال كمحفزات خارجية لتدويل المؤسسات الناشئة. باستخدام منهج وصفي تحليلي، شملت الدراسة مقابلات مع مديري شركات ناشئة استفادت من برامج مسرعة في فنلندا. أظهرت النتائج أن المسرعات تساهم في تسريع الوصول إلى الأسواق الدولية من خلال توفير التدريب المكثف، الدعم القانوني، والتشبيك مع مستثمرين دوليين، مع التأكيد على أن فاعلية المسرعة ترتبط بمدى تكاملها مع النظام البيئي الريادي.

- Henry Canfield (2021) Perceived Entrepreneur Quality and Company Performance: A Study of Accelerator Impact on Startups

هدفت هذه الأطروحة الدكتوراه بجامعة Florida International University إلى تقييم تأثير برامج مسرعات الأعمال على أداء الشركات الناشئة مع التركيز على جودة رائد الأعمال كعامل مؤثر في نجاح الشركة. استُخدمت منهجية كمية لتحليل بيانات شركات ناشئة شاركت في برامج مسرعات مختلفة، بهدف دراسة العلاقة بين جودة القيادة الريادية واستفادة الشركة من خدمات المسرعات. أظهرت النتائج أن مشاركة الشركات الناشئة في هذه البرامج تسهم بشكل إيجابي وملحوظ في تعزيز النمو والابتكار. كما برز دور جودة رائد الأعمال، من حيث الخبرة والمهارات القيادية والرؤية، كعامل حاسم في تعظيم استفادة الشركة من الدعم المقدم. وسلطت الدراسة الضوء على أن التوجيه وشبكات العلاقات والدعم المقدم خلال برامج المسرعات تعد من العوامل الرئيسية التي تعزز من نمو هذه الشركات. في المقابل، لم يكن للتعليم الرسمي للرائد أثر ملموس على أداء الشركة، مما يؤكد أهمية المهارات والخبرات العملية في نجاح ريادة الأعمال أكثر من الشهادات الأكاديمية.

- دراسة (داليا أحمد محمد يونس)، واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017

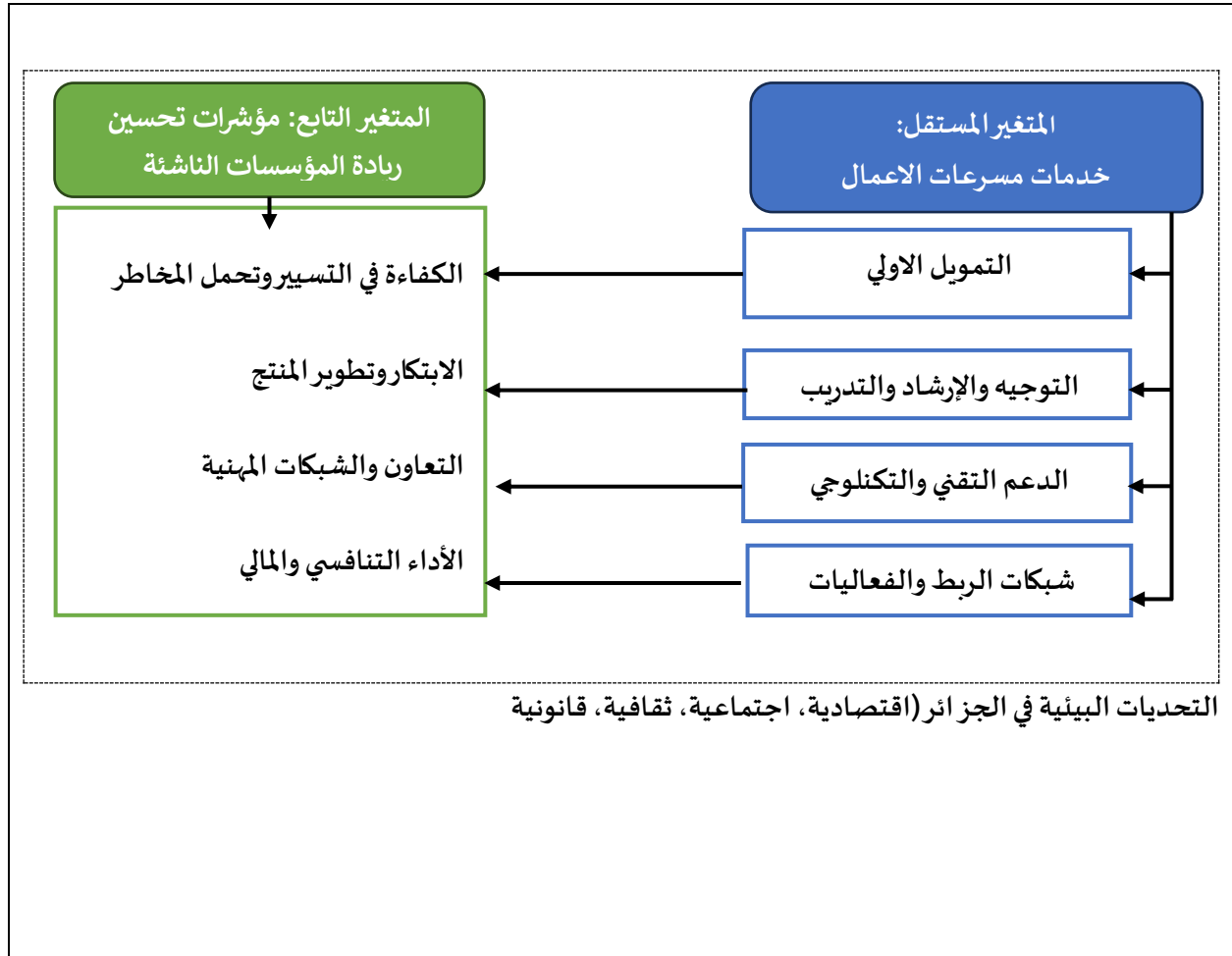
سعت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع مسرعات الأعمال ودورها في تعزيز فرص نجاح واستدامة المؤسسات الريادية الناشئة في قطاع غزة. ومن أبرز الاستنتاجات التي خلصت إليها الباحثة أن مسرعات الأعمال تلعب دوراً محورياً في دعم نجاح هذه المؤسسات، حيث تم تصنيف العوامل المؤثرة في رفع معدلات النجاح وفق الترتيب التالي: خدمات الإرشاد والتوجيه، فرص التشبيك، تنوع فريق عمل المؤسسات الريادية، التمويل الأولي، وأخيراً المدة الزمنية المحددة لبرامج المسرعات.

7. نموذج الدراسة:

يتناول هذا الجزء النموذج الرياضي للدراسة وكذا النموذج الافتراضي للدراسة. ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

➤ نموذج افتراضي للدراسة

يمثل الشكل التالي نموذج الدراسة الذي تم تطويره استناداً إلى تحليل شامل للدراسات السابقة، بالإضافة إلى التحليل النظري والمفاهيمي لمختلف الجوانب المتعلقة بمسرعات الأعمال والمؤسسات الناشئة. يعكس هذا النموذج الإطار العام للدراسة ويوضح العلاقات بين المتغيرات الرئيسية التي تم تناولها في البحث.



المصدر: من إعداد الباحث. بالاعتماد على الدراسات السابقة

يربط نموذج الدراسة بين كل من خدمات مسرعات الاعمال كمتغير مستقل وريادة المؤسسات الناشئة كمتغير تابع ، بالنسبة للمتغير المستقل فقد تم تقسيمه الى أربعة خدمات : التمويل الاولي ، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي ، شبكات الربط والفعاليات ، اما المتغير التابع وهو ريادة المؤسسات الناشئة وتتمثل مؤشرات في : الكفاءة في التسيير وتحمل المخاطر، الابتكار وتطوير المنتج ،التعاون والشبكات المهنية ،الأداء التنافسي، الأداء المالي، جذب الاستثمار ، والذي يتم دراسة مدى تأثير أبعاد المتغير المستقل السابقة الذكر عليه في السياق التحديات النظام البيئي لريادة الاعمال في الجزائر .

➤ النموذج الرياضي للدراسة :

$$Y = a + b_1R_1 + b_2R_2 + b_3R_3 + b_4R_4 + e$$

Y : هو المتغير التابع (تحسين ريادة المؤسسات الناشئة).

R1 ، R2 ، R3 ، R4 المتغيرات المستقلة (أبعاد خدمات مسرعات الأعمال المختلفة).

(a) هو ثابت الانحدار ويمثل القيمة المتوقعة للمتغير التابع (Y) عندما تكون جميع قيم المتغيرات المستقلة

(b₁) ، (b₂) ، (b₃) ، (b₄) هي معاملات الانحدار غير المعيارية لكل بعد من الأبعاد المستقلة على حدة .

E : هو حد الخطأ العشوائي الذي يمثل الجزء من التباين في Y الذي لا يفسره النموذج.

8. مقارنة الدراسات السابقة .

من خلال مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بمسرعات الأعمال وريادة المؤسسات الناشئة، يمكن استخلاص مجموعة من أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين هذه الدراسة، ما يسمح بتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها.

1.8 أوجه التشابه

➤ التركيز على دور مسرعات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة:

اتفق معظم الباحثين مثل (Karimaa, 2012) ، (Dorfman, 2014) ، و (Butz, 2021) مع نتائج الدراسة الحالية في تأكيد أهمية مسرعات الأعمال كأدوات حيوية لتسريع نمو المؤسسات الناشئة، تعزيز الابتكار، وتحسين الأداء الريادي.

➤ اهتمام مشترك بخدمات المسرعات:

ركزت الدراسات السابقة على الخدمات الرئيسية التي تقدمها المسرعات مثل التمويل، التوجيه والإرشاد، التدريب، الدعم التقني، وشبكات العلاقات، وهو نفس المحور الذي شكل جوهر الدراسة الحالية.

➤ كما في دراسات (Karimaa, 2012) و (Butz, 2021) و (كانفيلد، 2021)، اعتمدت الدراسة الحالية مزيجاً من الطرق الكمية والكيفية لتحقيق فهم أكثر شمولية للظاهرة.

➤ تتفق الدراسة مع (البرود أم الخير، 2023) في تحديد الفروقات الجوهرية بين المسرعات والحاضنات والمستثمرين الملائكيين، ما يبرز خصوصية دور المسرعات في منظومة ريادة الأعمال.

2.8 أوجه الاختلاف

➤ السياق المحلي الجزائري:

على عكس أغلب الدراسات التي تناولت سياقات دولية (أمريكا، فنلندا، فلسطين)، جاءت هذه الدراسة لمعالجة واقع المسرعات في البيئة الجزائرية، وهو ما يضيف عليها طابع محلي يراعي خصوصية النظام البيئي الجزائري لريادة الأعمال.

➤ دمج التحديات البيئية والهيكلية:

ركزت هذه الدراسة بشكل خاص على التحديات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية التي تحد من فعالية المسرعات في الجزائر، تفتقر معظم الدراسات السابقة إلى معالجة واضحة ومفصلة لهذا البعد.

➤ نموذج نظري وقياسي مفصل:

قدمت الدراسة نموذج رياضي يربط بين أبعاد خدمات المسرعات (تمويل، تدريب، دعم تقني، شبكات الربط والفعاليات) ومؤشرات ريادة المؤسسات الناشئة (الابتكار، التنافسية، جذب الاستثمار)، وهو ما لم تطرحه معظم الدراسات السابقة بشكل تحليلي رياضي.

3.8 الفجوة البحثية

على ضوء ما سبق، تتجلى الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها في النقاط التالية:

➤ قلة الدراسات التطبيقية الميدانية في السياق الجزائري التي تتناول مسرعات الأعمال بشكل شامل ومنهجي.

➤ غياب النماذج التكاملية التي تجمع بين أبعاد خدمات المسرعات ومؤشرات ريادة الأعمال ضمن نموذج قياسي قابل للتحليل.

➤ الافتقار لتحليل أثر التحديات البيئية على فعالية المسرعات، وخاصة في بيئات نامية مثل الجزائر.

9. منهجية الدراسة

تشمل منهجية الدراسة تحديد المسار البحثي الذي يتم اتباعه لمعالجة إشكالية الدراسة واختبار فرضياتها، إلى جانب توضيح الحدود الزمانية والمكانية والبشرية للدراسة، وذلك على النحو التالي:

1.9 منهجية العلمية المستخدمة في الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات المطروحة من عدمها، واعتباراً لأن هذه الدراسة ذات طبيعة ميدانية وصفية تحليلية، تعتمد على المنهج الكمي والكيفي الذي يتيح فهم تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة ولتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على المصادر الأولية للبيانات، والتي تضمنت إجراء مقابلات مع مسؤولي وموظفي مسرعات الأعمال محل الدراسة، بالإضافة إلى تصميم استبيان تم توزيعه على العينة المختارة لاختبار فرضيات الدراسة مؤسسات متخرجة من برامج مسرعات الأعمال محل الدراسة.

بعد جمع البيانات الميدانية الكافية، تم استخدام أدوات إحصائية قياسية لتحليلها، حيث تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (JAMOV) الإصدار 2025، لمعالجة بيانات الاستبيان المتعلقة بالمؤسسات الناشئة والتحقق من صحة الفرضيات.

أما فيما يخص بيانات المقابلات، فقد تم تحليلها باستخدام برنامج NVivo 10 لتحليل المعطيات الكيفية، ما مكن من استخراج المحاور والأنماط الدلالية الرئيسة. كما تم دعم هذا التحليل بمراجعة منهجية للتقارير الرسمية، والوثائق التنظيمية، والنصوص القانونية ذات الصلة بمسرعات الأعمال والمؤسسات الناشئة، ما ساهم في تعزيز الفهم النظري

وتوفير إطار مرجعي متكامل للدراسة. وفي الختام، تم استخلاص النتائج وصياغة التوصيات بناء على تحليل شامل ومعمق للبيانات الكمية والكيفية المتاحة.

2.9 الدراسة

تظهر حدود الدراسة مدى اتساع نطاق البحث وصعوبة تغطية جميع جوانبه بشكل كامل، خاصة فيما يتعلق بالشق الميداني. ويمكن توضيح هذه الحدود على النحو التالي:

- **الحدود المكانية :** تم تنفيذ الدراسة في خمسة مسرعات أعمال موزعة على عدة مناطق من البلاد، وهي **Algeria** : **Venture**، **Innoest Company**، **NAD Center**، و **Orange Corners**، و **Essal Accelerator** وشملت الدراسة إجراء مقابلات مع موظفي هذه المسرعات، بالإضافة إلى توزيع استبان على مديري المؤسسات الناشئة التي شاركت سابقا في برامج مسرعات الأعمال.
- **الحدود البشرية:** تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 50 مؤسسة ناشئة تخرجت من برامج مسرعات الأعمال كما تم إجراء 5 مقابلات مع مسؤولي وموظفي مسرعات الأعمال الخمسة المشاركة في الدراسة. وهدفت هذه المقابلات إلى استكشاف الإطار العام والبنية التنظيمية التي تقدم في ظلها برامج وخدمات مسرعات الأعمال للمؤسسات الناشئة. بالإضافة إلى التحديات التي تواجهها في تفعيل خدماتها، وقد ساعدت هذه المقابلات في توفير فهم أعمق لسياق عمل المسرعات، مما أتاح تحليلا دقيقا وواضحا لنتائج الاستبيان.
- **الحدود الزمانية:** امتدت الدراسة الميدانية من شهر نوفمبر 2024 إلى شهر مارس 2025، حيث بدأت بطلب الإذن لإجراء الدراسة الميدانية في المؤسسات المعنية. بعد الحصول على الموافقة، تم توزيع الاستبيانات وجمعها، إلى جانب إجراء المقابلات مع المسؤولين والموظفين خلال الفترة نفسها.
- **التصميم العام للدراسة**

تم تنظيم الدراسة، إلى جانب المقدمة العامة والخاتمة، في ثلاثة فصول رئيسية، يشتمل كل منها على مبحثين، وذلك وفق التصميم التالي:

خصص الفصل الأول لاستعراض الأسس النظرية المرتبطة بالإطار الفكري لريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة. فقد تناول هذا الفصل مفهوم ريادة الأعمال من خلال إلقاء الضوء على جذورها التاريخية، تعريفها، والأطر التفسيرية المرتبطة بها، بالإضافة إلى مكوناتها الأساسية. ثم انتقل لمناقشة المؤسسات الناشئة، حيث تم تعريفها، واستعراض أبرز خصائصها المميزة، وأهمية وجودها في النسيج الاقتصادي، فضلا عن تقييمها وتصنيفها، مع الإشارة إلى واقعها في الجزائر.

أما الفصل الثاني، فقد ركز على الإطار النظري للنظام البيئي لريادة الأعمال ومسرعات الأعمال، وانقسم إلى مبحثين. تناول المبحث الأول النظام البيئي لريادة الأعمال، بما في ذلك تعريفه، واستعراض نماذجه، والعوامل المساهمة في نجاحه، إلى جانب التحديات التي تعترض تطوره. كما تطرق إلى جهود الجزائر في بناء نظام بيئي داعم لريادة الأعمال.

حين ركز المبحث الثاني على مسرعات الأعمال، حيث تضمن لمحة تاريخية عنها، وتوضيح مفهومها، واستعراض نماذج أعمالها، مع مقارنة بين أدوات تطوير المؤسسات الناشئة ودور مسرعات الأعمال، بالإضافة الى واقعها في الجزائر .

فيما خصص الفصل الثالث للإطار المنهجي للدراسة التطبيقية، حيث تم عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها. شمل ذلك توضيح منهجية الدراسة، مصادر البيانات المعتمدة، وتحديد مجتمع الدراسة ونموذجها. كما تضمن الفصل استعراض الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، مع تفصيل عملية تصميم المقابلات والاستبيان. ثم انتقل إلى عرض النتائج المستخلصة من المقابلات والاستبيان، وتحليلها بعمق، مع اختبار فرضيات الدراسة ونموذجها، ليختتم بمناقشة شاملة للنتائج التي تم التوصل إليها.

➤ صعوبات الدراسة :

قلة البيانات والإحصائيات:

- كان إحصار البيانات والإحصائيات الموثوقة حول مسرعات الأعمال في الجزائر تحد كبير ما أثر على القدرة على إجراء تحليلات دقيقة.
- واجهت تحديات في العثور على مصادر بحثية متقدمة وحديثة حول دور مسرعات الأعمال في السياق الجزائري، ما استدعى مجهودا إضافيا في جمع الأدبيات.

الفصل الأول:

الإطار النظري لريادة

الاعمال والمؤسسات

الناشئة

تمهيد

تتحول اقتصاديات الدول على اختلاف قوتها وتنوع مكوناتها الى الاعتماد أكثر فأكثر على تبني ريادة الأعمال والتركيز على بناء وتفعيل المؤسسات الناشئة، كدعامة أساسية لاقتصاد القرن الواحد والعشرين الذي طغت فيه التكنولوجيا كرافد من روافد انتاج الثروة أو كنقطة محورية في سلسلة القيمة للاقتصادية الحديثة. كما تهدف ريادة الأعمال لتحقيق التكامل بين البيئة الاجتماعية والاقتصادية والمؤسسية والثقافية سواء على المستوى الفردي أو مستوى المجموعة.

يقدم هذا الفصل تغطية لمختلف وجهات النظر الكامنة وراء أصل وتطور ريادة الأعمال بما ان مفهوم ريادة الأعمال يمثل "ظاهرة متعددة الأوجه". بحيث تم دمج وجهات نظر النظرية المختلفة التي تشكل الجذور القوية للتنمية في مجال ريادة الأعمال بناء على أعمال العلماء البارزين، وسنسلط الضوء أيضا على دور وأهمية وجهات نظر ريادة الأعمال المختلفة في التأثير على الإبداع وتوفير ريادة الأعمال أيضا فرصا لشركة أو مؤسسة لتولي مشروع ناشئ لتعزيز الإبداع والابتكار مما يساعد بشكل أكبر في خلق القيمة المشتركة.

وعليه سيتم تقسيم الفصل الأول الى مباحث التالية :

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي لريادة الأعمال

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة

المبحث الأول : ماهية ريادة الأعمال

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع والتحولات الاقتصادية السريعة، تزداد أهمية ريادة الأعمال كمحرك للنمو والابتكار في العالم من خلال هذا المبحث نحاول تحديد ماهية ريادة الأعمال من خلال ثلاثة مطالب رئيسية:

- أولاً، نبذة تاريخية عن ريادة الأعمال توضح تطورها عبر الزمن.
- ثانياً، المداخل المفسرة لريادة الأعمال والتي تسلط الضوء على النظريات والأطر الفكرية التي تفسر هذه الظاهرة.

وأخيراً، مفاهيم ريادة الأعمال التي تعكس التعريفات والأبعاد المختلفة لهذا المجال.

وعليه سيتم تقسيم هذا المبحث الى المطالب التالية :

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن ريادة الأعمال

الادبيات حول ريادة الأعمال غنية في الفكر الاقتصادي وتنوع المساهمات بين مختلف المداخل الفكرية والحقول المعرفية كعلم التاريخ، الاقتصاد وعلم الاجتماع، وعلم النفس الاجتماعي والمعرفي، والأنثروبولوجيا، والإدارة ودراسة التكنولوجيا. إذ يعود الأصل النظري لمفهوم ريادة الأعمال إلى القرن الثامن عشر على الأقل، ويعد كتاب "مقال حول طبيعة التجارة بشكل عام" *Essai sur la Nature du Commerce en Général* باللغة الفرنسية، والذي ألفه **Richard Cantillon** (الذي عاش في الفترة 1685 إلى 1734)، من أوائل المنشورات المهمة في مجال ريادة الأعمال، إن لم يكن أهمها على الإطلاق، نشر هذا الكتاب الرائد في مجال ريادة الأعمال عام 1730، حيث ينظر المؤلف إلى رائد الأعمال بشكل رئيسي على أنه الشخص الذي يقبل المخاطر المرتبطة بعدم اليقين في المستقبل، حيث يرى فرصة مربحة في هذا المستقبل غير المؤكد.

بالإضافة الى كاتب آخر بارز في مجال ريادة الأعمال هو **Jean-Baptiste Say** (1767-1832)، وهو فرنسي أيضاً اشتهر بمنشوراته "معاهدة في الاقتصاد السياسي" *Traité d'Economie Politique* التي ظهرت لأول مرة عام 1803، ينظر إلى رائد الأعمال بشكل أساسي كمنسق في عمليات الإنتاج وتوزيع السلع .

أبحاث كثيرة حول تاريخ ريادة الأعمال ظهرت بشكل أساسي داخل "المدارس" الوطنية منذ بداية المفهوم منذ قرنين، حيث هيمنت المساهمات الأنجلو أمريكية على الأدبيات، على الرغم من الاهتمام القديم بالموضوع في أوروبا وغيرها في كل من أستراليا وآسيا وأمريكا اللاتينية.¹

نشأت المحاولات الأولى لكتابة تاريخ ريادة الأعمال في أواخر القرن التاسع عشر، وفي تطور قائم على التجربة، تم تحديد مفهوم ريادة الأعمال مع رائد الأعمال باعتباره وكيلا "خالق ثروات الأمم"، على الرغم من رفض البعض لهذا الطرح، وفي المقابل تم تسليط الضوء على أخطاء رواد الأعمال الذين أنشأوا شركات كبيرة، حيث كان رائد الأعمال شخصية محورية في الكتابات الأولية لتاريخ الأعمال الذي تم تصوره كنظام أكاديمي في عشرينيات القرن الماضي من قبل Norman Scott Brien Gras أستاذ بكلية هارفارد للأعمال.²

تركيز البحث في تاريخ ريادة الأعمال من رائد الأعمال الفردي إلى دراسة المنظمات الفردية، هذا التحول في التركيز من رائد الأعمال الفردي إلى المنظمة أدى إلى اختفاء شبه دائم لمفهوم ريادة الأعمال في مختلف الأدبيات.³ تجدر الإشارة إلى أن تاريخ ريادة الأعمال كنظام تم تأسيسه رسميا في مركز أبحاث هارفارد في تاريخ ريادة الأعمال الذي تأسس عام 1948.

ساعد عمل الاقتصادي الشهير Joseph Schumpeter (1883-1950) وهو أحد أهم العلماء وأكثرهم تأثيرا في مجال الاقتصاد في اعادت مفهوم ريادة الأعمال الى الواجهة، حيث ركز على العلاقة بين ريادة الأعمال والابتكار. بالإضافة الى مساهمات المؤرخ الاقتصادي Arthur Harrison Cole الذي ساهم في تعزيز التنوع والتفاعل الإبداعي بين الاقتصاديين والمؤرخين في دراسة ريادة الأعمال.⁴ بالإضافة الى آخرين من نفس المدرسة حاولوا دمج تحليلاتهم لريادة الأعمال في سياق الثقافة، وبنية القيم الاجتماعية، والعقوبات، والسلطة والأدوار في المجتمع الاقتصادي، وبشكل أكثر تحديدا، تم الدمج بين حقلين معرفيين رئيسيين وهما الاقتصاد وعلم الاجتماع تطبيق علم الاجتماع التنظيم.

¹ Blaug, M. (2000) 'Entrepreneurship Before and After Schumpeter', in R. Swedberg (ed.), *Entrepreneurship: The Social Science View* (Oxford: Oxford University Press).p45

² المرجع نفسه ص 49

³ Jones, E.L. (1991) *The European Miracle: Environments, Economies and Geopolitics in the History of Europe and Asia*, 2nd edn (Cambridge: Cambridge University Press).p88

⁴ Gourvish, T. (2002) *British Rail 1974—97: From Integration to Privatisation* (Oxford: Oxford University Press).p75

لتأتي فيما بعد مساهمات كل من **Cochran** و **Alfred D. Chandler, Jr** ، حيث عمدت هذه المدرسة على ادخال النماذج رياضية لدراسة النمو الاقتصادي ، مع التركيز ليس على ريادة الأعمال، بل على دور الموارد الطبيعية ومستويات الدخل وحجم السوق المحلية في التصنيع.⁵

الكلمة مشتقة أصلا من الفعل الفرنسي "Entrenprendre" الذي يعني "المباشرة"، ويقال إن **Richard Cantillon** هو أول من صاغ المصطلح في مخطوطته عام 1730 يركز قدر كبير من الأبحاث حول ريادة الأعمال على أهميتها الاقتصادية والمخاطرة، تركز هذه التعريفات الاقتصادية لريادة الأعمال على الأهمية الاقتصادية لريادة الأعمال والبيئة الاقتصادية. تعود أصول كلمة رائد أعمال إلى الفعل الفرنسي "entreprendre" الذي يترجم إلى اللغة الإنجليزية على أنه "يتعهد" أو "يطلق" أو "يبدأ"⁶

حيث يصف قاموس أكسفورد "المقاول" بأنه شخص أو شركة تقوم بأعمال أو توفر سلعا أو خدمات بموجب عقد على الرغم من أن الشخص الذي يقوم بأعمال أو يقدم خدمات بموجب عقد يبدو مشابها جدا لما يمكن تفسيره الآن على أنه رائد أعمال، فإن تصنيف رائد الأعمال على أنه مجرد مقاول يعد قصورا شديدا، حيث أن رائد الأعمال هو أكثر بكثير من مجرد مقاول

في الاقتصاد السياسي الكلاسيكي، لم يكن رجل الأعمال يتمتع بهوية مميزة مثل الرأسمالي، ولكن ريادة الأعمال كانت تعتبر عنصرا حاسما في النظام الاقتصادي، مع ولادة نموذج التوازن العام التنافسي في كتاب "عناصر الاقتصاد" تم استبعاد رائد الأعمال من التحليل، كتاب "مبادئ الاقتصاد" أعاد تقديم رواد الأعمال دون أن يمنحهم دورا مهما، لقد كان **Frank Knight** هو الذي ميز المساهمة الحاسمة للمدرسة الكلاسيكية الجديدة في دراسة ريادة الأعمال ، و صور رواد الأعمال كشخصية رئيسية في النظام الاقتصادي وخصص لهم الدور المتميز كعامل يصنع القرار في بيئة غير مؤكدة بعد عقد من تقديمه اختفت ريادة الأعمال من النظرية الكلاسيكية الجديدة مرة أخرى⁷

⁵ Gershenkron, A. (1966) 'The Modernization of Entrepreneurship', in R. Swedberg (2000) 'The Social Science View of Entrepreneurship: Introduction and Practical Applications', in Entrepreneurship: The Social Science View (Oxford: Oxford University Press.p98

⁶ مرجع نفسه ص76

⁸ Colli, A. (2003) **The History of Family Business 1850–2000**p102 , Cambridge: Cambridge University Press .

إن تاريخ ريادة الأعمال الآن في طور الولادة من جديد كمجال متعدد التخصصات حيث تتفاعل الأفكار الجديدة في الاقتصاد والتاريخ الاقتصادي والتجاري وعلم النفس المعرفي ودراسات الإدارة وتؤدي إلى ظهور مناهج منهجية جديدة . يعد استكشاف الروابط بين ريادة الأعمال والمؤسسة الناشئة أمراً آخر ، وفيما يتعلق بالآخيرة تجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من تفاعل تاريخ الأعمال وريادة الأعمال إلى حد ما ، فقد تطورت نظرية المؤسسة بمعزل عن نظرية ريادة الأعمال ويبقى أن نرى ما إذا كان انتقال نظرية المؤسسة أقرب إلى تفسير نظري أفضل لريادة الأعمال في سياقها التاريخي.⁸

المطلب الثاني: المداخل المفسرة لريادة الأعمال

تعد دراسة ريادة الأعمال مجالاً بحثياً معقداً ومتعدد التخصصات تم تناوله من وجهات نظرية متعددة وتشمل بعض النظريات الرئيسية لريادة الأعمال ما يلي:

أولاً: المدخل الاقتصادي

تتأثر الاقتصادات بتغييرات ناتجة عن عوامل متنوعة، ومن أهمها النمو والتطور يتضمن ذلك إدخال ابتكارات جديدة إلى الاقتصاد، مثل المنتجات الجديدة، أو التقنيات الإنتاجية، أو التكنولوجيا وقد حلل الخبير الاقتصادي **Joseph Schumpeter** هذه العوامل الخاصة، الذي اشتهر بمساهماته في النظرية الاقتصادية في مجال الابتكار وريادة الأعمال من جهة أخرى ساهمة نظرية **Kerzner** في هذا الاتجاه من خلال قدرة رواد الأعمال على تحديد والاستفادة من الفرص السوق التي يهملها الآخرون .

1. نظرية رائد الأعمال **Joseph Schumpeter**:

يقدم هذا المدخل فلسفة **Schumpeter** وكذلك البناء النظري الخاص به لنظرية "الهدم الخلاق" ينسب إليه غالباً الفضل في تأسيس نظرية النمو الحديثة التي تقوم على الناتج الثانوي الحتمي لعملية التطوير والابتكار، لا يزال وصف **Schumpeter** لعملية الابتكار وانتشارها سمة مميزة في اقتصاد المعرفة المعاصر والموجه تقنياً.⁹

كان رائداً في فكرة أن الابتكار الريادي هو عامل أساسي للتغيير والتطور الاقتصادي ، وقدم نظريته الأولى حول دور رائد الأعمال في عام 1911 عندما ألف كتاباً حول تطور الاقتصادات بينما كان أستاذاً للاقتصاد في جامعة **Chernivtsi** ، تمت ترجمة الكتاب من الألمانية إلى الإنجليزية بعنوان "نظرية التنمية الاقتصادية" عام 1934 اختلف تركيز

⁸ Amatori, F. and Jones, G. (eds) (2003) *Business History Around the World*. p78 (Cambridge: Cambridge University Press).

⁹ Carayannis EG, Ziemnowicz C, editors. *Re-discovering Schumpeter four score years later: Creative destruction evolving into "Mode 3"*. P148 . Basingstoke, UK: MacMillan Palgrave Press; 2007

Schumpeter الأساسي على دور رائد الأعمال أو صاحب المشروع عن التركيز الذي تبناه معظم المنظرين الكينزيين أو ما قبل الكينزيين ، تأمل **Schumpeter** في تقلبات دورة الأعمال التجارية في تسعينيات القرن التاسع عشر وخلص إلى أن الاقتصاد الرأسمالي ينمو على المدى الطويل ، كان رأيه في تحليل التوازن على النمط **Walrassi** غير كاف تجريبيا وكان ساكنا للغاية بحيث لا يفسر النمو الاقتصادي، لم يعكس النهج السلبي لأخذ الأسعار مع التوازن الاقتصادي المستمر السلوك الحقيقي في العالم الواقعي، أشار **Schumpeter** إلى العملية المستمرة للتغيير في الاقتصادات والأسواق الحقيقية، افترض أنه في الاقتصاد الديناميكي، يجب أن يكون هناك افتراض بأن هناك قوة موجودة داخل هذا الاقتصاد يمكن أن تفسر التغيير والتطور، هذه القوة مجسدة في رائد الأعمال، وقد وصفهم بأنهم محور ريادة الأعمال . كتب أن رائد الأعمال لا يخترع بل يبتكر، وأوضح أن جودة الأنشطة الريادية تحدد سرعة نمو رأس المال وما إذا كان هذا النمو سيتضمن الابتكار والتغيير.¹⁰

قدم **Schumpeter** فرضية الابتكار الريادي كعامل رئيسي يدفع الاقتصادات الرأسمالية إلى الأعلى و أوضح أن رائد الأعمال هو من يخلق الابتكار وأشار كذلك إلى أن الابتكار ليس مجرد اختراع لقد حفز رواد أعمال، بدوافع عديدة مثل المنافسة على تحسين مؤسساتهم، ودمج التكنولوجيا، وحتى الاستفادة من الفرص المالية و أحدثوا التغيير ولم يتصرفوا وفقا لنظريات التوازن الاقتصادي التقليدية، وصف **Schumpeter** الأمر بقوله " في الواقع الرأسمالي الذي يميزه عن صورته النمطية في الكتب الدراسية، ليس صورته النمطية المنافسة هي التي تحتسب، ولكن المنافسة من السلعة الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة، ومصدر التوريد الجديد، ونوع المنظمة الجديد أي المنافسة التي توفر ميزة حاسمة في التكلفة أو الجودة والتي لا تضرب على هامش أرباح الشركات القائمة ولكن على أسسها وحياتها ذاتها.¹¹

حدد **Schumpeter** الابتكار على هذا النحو كبعد حاسم للتغيير الاقتصادي، وشرح نظريته لوصف عملية الابتكار كما ميز أيضا خمسة أنواع من الابتكار:

- عمليات الإنتاج الجديدة؛
- المنتجات الجديدة؛
- المواد أو الموارد الجديدة؛

¹⁰ McCraw TK. Prophet of innovation: **Joseph Schumpeter and creative destruction**. Cambridge .p88 Belknap Press of Harvard University Press; 2007

¹¹ . Schumpeter JA. **Capitalism, socialism and democracy**. New York: Harper and Brothers; 1942.p82

➤ الأسواق الجديدة؛

➤ أشكال جديدة للمنظمات.

نظرية الهدم الخلاق عند **Schumpeter** مبنية على عملية التحديث والتقدم المستمر الذي ينفذه رواد أعمال فرديون ومدراء أعمال شركات يعملون في اقتصاد ديناميكي يؤدي إلى تحسين مستوى المعيشة للجميع، وأكد أن التغيير هو الثابت الوحيد في تطور الاقتصاديات الرأسمالية، لكن معدل التغيير ليس ثابتا و حذر من أن الاقتصاديات الرأسمالية لا تتطور بسلاسة بل بشكل غير مستمر، ووصف عملية الابتكار بأنها تحدث على فترات غير منتظمة بعد تحليل النموذج الرأسمالي للاقتصاد، حاول **Schumpeter** تحديد أي نوع من الكيانات الاقتصادية سيكون في وضع أفضل للابتكار، طور نظرية مفادها أن قدرة الشركة على الابتكار ترتبط بشكل رئيسي بحجمها في البداية، دافع عن أن الشركات الصغيرة ستكون في وضع أفضل بسبب مرونتها، بينما قد تقع الشركات الكبيرة في مشاكل الهياكل البيروقراطية، فقد وصف أن النمو الاقتصادي والتقدم التقني يتحققان من خلال توسيع الشركات وتدمير المنافسة، وليس من خلال اليد الخفية للمنافسة الحرة كانت نظريته تقتضي أن الشركات الكبيرة لا تتنافس بشكل صارم على السعر ولكن على تحقيق ابتكارات ناجحة على عكس رواد الأعمال والشركات الصغيرة، تمتلك الشركات الكبيرة موارد أفضل وقوة سوق أكبر . أوضح أن هذا النوع من المنافسة أثبت أنه أكثر فعالية لتحقيق التقدم الاقتصادي من النهج التقليدي من خلال منافسة الأسعار.

وصف **Schumpeter** أيضا تطور الاقتصاد بأنه يغير التدفق الدوري الطبيعي للطلب والإنتاج والاستهلاك، ما يدل على أن الابتعاد عن التوازن الاقتصادي يمكن أن يسبب تغييرات تولد موجات جديدة من الفرص، لقد اعتبر إدخال الابتكار في النشاط الاقتصادي بمثابة تدمير للترتيبات القائمة. تشكلت التطورات في الاقتصاد العالمي المعاصر القائم على المعرفة بشكل أساسي عن ريادة الأعمال والابتكار تماما كما تصور **Schumpeter** وتساعد أفكاره في تفسير كيف يمكن من خلال التغيير المستمر والتحسين المحتمل خلق فرص اقتصادية.¹²

2. نظرية فرصة **Kerzner**

Israel Kirzner هو اقتصادي بريطاني أمريكي وأستاذ فخري في جامعة نيويورك ويرتبط بالمدرسة النمساوية للاقتصاد ، إلى جانب **Schumpeter**، يعتبر أهم اقتصادي ساهم في نظرية ريادة الأعمال في الاقتصاد خلال هذا القرن، لقد حسنت

¹² Sophie Boutillier, Dimitri Uzunidis « L’empreinte historique de la théorie de l’entrepreneur. Enseignements tirés des analyses de Jean-Baptiste Say et de Joseph Aloïs Schumpeter », Innovations 2014/3 (n° 45), p. 97-119. DOI 10.3917/inno.045.0097

نظريته حول اليقظة واكتشاف الفرص الريادية فهنا لظاهرة التنمية الاقتصادية . على الرغم من أهمية أفكار **Kerzner** ، لا يزال البحث في طبيعة اليقظة واكتشاف الفرص الريادية محدود.

بناء على نظرية الفعل الإنساني **Lamises** ، طور **Kerzner** مفهومه لريادة الأعمال الذي يعني اليقظة تقود الأفراد إلى اكتشافات قيمة في تلبية رغبات الإنسان يكمن دور رواد الأعمال في يقظتهم لفرص لم يلاحظها أحد حتى الآن من خلال يقظتهم، يستطيع رواد الأعمال اكتشاف واستغلال المواقف التي يمكنهم فيها بيع السلع بأسعار عالية والقيام بشرائها بأسعار منخفضة بالنسبة **Kerzner** ، فإن اليقظة لفرص الربح تعني أنشطة التحكيم بين الأسعار، لم يفرق **Kerzner** بين التحكيم بين الأسعار وريادة الأعمال فيما يتعلق بنظرية التحكيم بين الأسعار والربح، يجادل **Kerzner** بأن وجود حالات عدم التوازن في السوق يعني وجود فرص للربح يسعى رواد الأعمال إلى استغلال هذه الفرص، وبالتالي القضاء على الأخطاء، بحيث يتجه الاقتصاد نحو التوازن.

أثارت مثل هذه الحجة عددا من الانتقادات على وجه التحديد، يعلق **White** على أن **Kerzner** فشل في إدراك الدور المهم للغاية الذي يلعبه الخيال الريادي دفاعا عن موقفه، قام **Kerzner** لاحقا بالتفريق بين نوعين من الأسواق، وهما أسواق أحادية الفترة وأسواق متعددة الفترات بالنسبة لسوق الفترات المتعددة، ومع مرور الوقت وعدم اليقين، قبل **Kerzner** عناصر الإبداع والخيال في نموذجيه وبالتالي، فإن الحافز لريادة الأعمال في السوق على طول البعد الزمني لا يأتي من أرباح التحكيم التي تنتج عن أسواق الحاضر غير المنسقة بشكل مثالي، ولكن بشكل عام، من أرباح المضاربة التي تنتج عن مواقف السوق غير المنسقة بشكل مثالي حتى الآن في تسلسل زمني في حالة الفترات المتعددة، يجب على رائد الأعمال أن يقدم أفعاله الإبداعية الخاصة، وأن يبين المستقبل بالطريقة التي يريد بها أن يكون.¹³

صور **Kerzner** ريادة الأعمال على أنها إدراك لفرص ربح لم يلاحظها أحد من قبل وشدد، على النقيض من **Schumpeter** ، على الطبيعة التوازنية لريادة الأعمال ركز على كيفية استغلال النشاط الريادي لفرص الربح التي لم يتم التعرف عليها سابقا لسحب الاقتصاد نحو التوازن، بدلا من التفكير في كيفية خلق هذه الفرص الربحية، أو لماذا لم يتم التعرف عليها في الواقع، فإن معظم فرص الربح لم يتم التعرف عليها سابقا لأنها كانت جديدة نسبيا، وبمجرد إنشائها، تم استغلالها بسرعة من خلال ملء التفاصيل حول كيفية خلق فرص الربح، تصبح نظرية **Kerzner** أكثر اكتمالا ، وصف **Kerzner** عملية ريادة الأعمال استجابة لتلك الفرص الريادية التي لم يتم ملاحظتها بعد، من خلال وصف أصول تلك الفرص الريادية، ونظر لأن معظم الفرص الريادية يتم إنشاؤها من خلال أعمال رواد الأعمال، فإن نفس نظرية ريادة الأعمال تفسر كل من أصول النشاط الريادي والطريقة التي يتصرف بها رواد الأعمال بناء على الفرص المتاحة.

¹³ Alchian, A. A., and Allen, W. R. (1983) Exchange and Production, p202 edn. Belmont, California: Wadsworth Publishing Co. Arrow, K. J. (1974) The Limits of Organisation. New York: Norton

إذا ركز المرء فقط على استجابة رواد الأعمال لمجموعة من الفرص الريادية، يبدو الأمر وكأن هناك مجموعة من الفرص يمكن لرواد الأعمال استغلالها منها، ولكن مع تصريف رواد الأعمال، يقل عدد الفرص الريادية المتبقية حيث يقترب الاقتصاد من التوازن، وعند التوازن تكون كل الفرص الريادية قد تم استغلالها بالفعل بالنظر إليها بهذه الطريقة، كلما زاد النشاط الريادي، قل عدد الفرص الريادية المتاحة ومع ذلك، فإن العكس هو الصحيح كل إجراء ريادي يخلق المزيد من الفرص الريادية، ما يزيد من مجموعة الفرص الريادية مع حدوث ريادة الأعمال¹⁴.

تركز نظرية Kerzner في ريادة الأعمال على الطريقة التي تقوم بها الاكتشافات الريادية بإعادة تخصيص الموارد، وعلى دور ريادة الأعمال في تحقيق التوازن في الأسواق ليس لدى Kerzner الكثير ليقوله عن مصدر تلك الفرص الريادية التي تسمح بالنشاط الريادي لأنه لا يناقشها، يمكن للمرء أن يتصور وجود مخزون ثابت من الفرص الريادية، ومع قيام رواد الأعمال باكتشافها والاستفادة منها، تتضاءل فرص ريادة الأعمال المستقبلية في الحقيقة، العكس هو الصحيح تؤدي الاكتشافات الريادية إلى المزيد من الفرص الريادية، لذلك كلما زاد نشاط ريادة الأعمال في الاقتصاد، كلما زادت فرص ريادة الأعمال المستقبلية.¹⁵

هناك ثلاثة مصادر أساسية للفرص الريادية:

➤ العوامل التي تفتقد الأسواق إلى التوازن؛

➤ العوامل التي تعزز إمكانات الإنتاج؛

➤ تأثيرات الأنشطة الريادية نفسها.

عندما ينتهز رائد أعمال فرصة ريادية جديدة، يتم خلق إمكانات سوق جديدة إذا ابتكر رائد أعمال منتجا جديدا، فإن ذلك يخلق إمكانية لمنتجات تكميلية ويزيد الطلب على المدخلات الخاصة بالمنتج الجديد، ولكن قد يقلل أيضا من الطلب على سلع أخرى إذا اكتشف رائد أعمال عملية أفضل لإنتاج منتج موجود، فإن هذا يخلق أيضا فرصا لموردي المدخلات المحتملين وبالتالي، لا يوجد مخزون من الفرص الريادية يمكن استنفادها مع قيام رواد الأعمال باستغلالها بل على العكس، عندما يتصرف رواد الأعمال بناء على فرصة واحدة، فإنهم يخلقون فرصا ريادية إضافية، لذلك كلما زاد

¹⁴ Akman, G., & Yilmaz, C. (2008). *Innovative Capability, Innovation Strategy and Market Orientation: An Empirical Analysis in Turkish Software Industry*. International Journal of Innovation Management, 12(01), 69-111.

¹⁵ Amezcua, A.S., Grimes, M.G., Bradley, S.W., & Wiklund, J. (2013). *Organizational sponsorship and founding environments: A contingency view on the survival of business-incubated firms, 1994-2007*. Academy of Management Journal, 56(6), 1628-1654.

نشاط ريادة الأعمال في الاقتصاد، كلما توفرت المزيد من الفرص الريادية للآخرين تؤدي ريادة الأعمال إلى المزيد من ريادة الأعمال.

لا يمكن إنتاج ريادة الأعمال بنفس الطريقة التي يمكن بها إنتاج السلع الرأسمالية، ولكن من الممكن لرواد الأعمال المحتملين خلق بيئة يكون فيها الاكتشاف الريادي أكثر احتمالا، البحث والتطوير ليس هو نفسه ريادة الأعمال، ولكن من خلال الاستثمار في البحث والتطوير، يمكن للشركات خلق بيئة مواتية للاكتشاف الريادي نظرا لأن رواد الأعمال يكتشفون فرص ربح لم يتم استغلالها سابقا، فإن ريادة الأعمال تكون أكثر احتمالا داخل إطار مؤسسي يجعل فرص الربح سهلة الاكتشاف، المتطلب الأول هو القدرة على تحقيق ربح، إذا كانت الضرائب المرتفعة أو القيود التنظيمية المفرطة تجعل الأرباح غير محتملة، فلا يوجد حافز كبير للتصرف بناء على الفرص الريادية، علاوة على ذلك إذا كان مستوى السعر متقلب وغير مستقر، فلن تنقل الأسعار معلومات كثيرة، مما يجعل من الصعب على رواد الأعمال التمييز بين فرص الربح الحقيقية وتناقضات الأسعار الناجمة عن التضخم وبالتالي، فإن هيكل مؤسسات السوق الحرة شرط أساسي مهم للنشاط الريادي.¹⁶

3. نظرية المنافسة المؤسسية:

النظرية المؤسسية هي إطار تحليلي يركز على الجوانب التنظيمية والاجتماعية والثقافية التي تؤثر على المنظمات وتعزز بقائها. اكتسبت هذه النظرية أهمية كبيرة في مجالات البحوث الاقتصادية والتنظيمية والعلوم السياسية، حيث برزت كإطار مفاهيمي بارز لدراسة العوامل التي تؤثر على نجاح المبادرات الريادية الناشئة.

تعد النظرية إطارا نظريا شائعا يستخدم لاستكشاف مجموعة واسعة من الموضوعات في مجالات مختلفة، بدءا من الاقتصاد المؤسسي والعلوم السياسية وصولا إلى نظرية المنظمة، أثبت تطبيق هذه النظرية فائدته بشكل خاص في مجال بحوث ريادة الأعمال، بداية من بحث **Shen and Fu** حول نجاح منح الامتياز التجاري، تلعب نظرية المؤسسات دورا رئيسيا في المساعدة على شرح القوى التي تشكل نجاح المشاريع الريادية، إلى جانب الموارد التنظيمية أو الريادية في حين ركز عمل **Shen** على منح الامتيازات التجارية المحلية الأمريكية، فقد أثبتت نظرية المؤسسات أيضا، وفقا لما اقترحه **Hoskisson, Eden, Law and Wright** (2000)، أنها قوية بشكل خاص في دراسة المواضيع ذات الصلة على الصعيد الدولي.

¹⁶ Battistella, C., De Toni, A.F., & Pessot, E. (2017). Open accelerators for start-ups success: a case study. European Journal of Innovation Management, 20(1), 80-111.

تاريخيا، كانت النظرية القائمة على الموارد للمؤسسة واحدة من النظريات الأساسية في ريادة الأعمال لأن الوصول إلى الموارد هو أمر أساسي لنجاح مشروع جديد في حين أن الموارد ضرورية بالتأكيد، فقد أصبح من الواضح بشكل متزايد أن قضايا مثل الثقافة والبيئة القانونية والتقاليد والتاريخ في صناعة ما والحوافز الاقتصادية يمكن أن تؤثر جميعها على صناعة ، وبالتالي على نجاح المشاريع الريادية.

يشير مصطلح "المؤسسة" على نطاق واسع إلى مجموعات القواعد الرسمية والاتفاقيات المسبقة ، وتسلسلات التفاعل المشتركة الأقل رسمية والافتراضات المسلم بها التي يتوقع من المنظمات والأفراد إتباعها، هذه مستمدة من قواعد مثل الهياكل التنظيمية والوكالات الحكومية والقوانين والمحاكم والمهن والنصوص وغيرها من الممارسات المجتمعية والثقافية التي تمارس ضغوطا نحو التوافق ، تخلق هذه المؤسسات توقعات تحدد الإجراءات المناسبة للمؤسسات ، كما تشكل أيضا المنطق الذي بموجبه تظهر القوانين والقواعد والتوقعات السلوكية المسلم بها طبيعية ودائمة لذلك فإن المؤسسات تحدد ما هو مناسب بمعنى موضوعي، وبالتالي تجعل الإجراءات الأخرى غير مقبولة أو حتى خارج نطاق الاعتبار¹⁷

1.3 الأركان الثلاثة لنظرية المؤسسة

تهتم نظرية المؤسسات بالنفوذ التنظيمي والاجتماعي والثقافي الذي يعزز بقاء المؤسسة بدلا من التركيز فقط على سلوك البحث عن الكفاءة، تم تحديد هذه القوى المؤسسية في أعمال متعددة من علم الاجتماع ونظرية المنظمات، إلى العلوم السياسية والاقتصاد، تم جمعها وتلخيصها من قبل Scott (2007) في صياغته المعروفة لثلاث فئات من القوى المؤسسية.

➤ **الركيزة التنظيمية:** تستمد بشكل مباشر من الدراسات في الاقتصادات وبالتالي تمثل نموذجا لفاعل عقلائي للسلوك، استنادا إلى العقوبات والامتثال، توجه المؤسسات السلوك من خلال قواعد اللعبة والمراقبة والتنفيذ، تنبع هذه المكونات التنظيمية بشكل أساسي من التشريعات الحكومية والاتفاقيات والمعايير الصناعية و توفر هذه القواعد إرشادات لمؤسسات ريادة الأعمال الجديدة ويمكن أن تؤدي إلى امتثال المنظمات للقوانين وكذلك امتثال الأفراد أو قد تتطلب رد فعل إذا كان هناك نقص في القانون أو اللوائح في منطقة عمل الشركة الريادية.

➤ **الركيزة المعيارية:** وهي تمثل نماذج السلوك التنظيمي والفردية القائمة على أبعاد إلزامية للتفاعل الاجتماعي والمهني والتنظيمي، توجه المؤسسات السلوك من خلال تحديد ما هو مناسب أو متوقع في مواقف اجتماعية وتجارية مختلفة، تتكون الأنظمة المعيارية عادة من القيم ، ما هو المفضل أو يعتبر مناسباً والمعايير كيف يتم إنجاز الأمور، بما يتفق مع تلك القيم التي تعمل على ترسيخ قواعد أساسية يتبعها الناس بوعي وبالتالي، تمارس المؤسسات المعيارية تأثيرا بسبب

¹⁷ Bergh, A. and Höijer, R. (eds.) (2008) Institutional competition. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.p88

الالتزام الاجتماعي بالامتثال، والذي ينبع من الضرورة الاجتماعية أو ما ينبغي أن تفعله منظمة أو فرد ، تمتلك بعض المجتمعات قواعد تسهل وتعزز ريادة الأعمال وتمويلها بينما تثبطها بعض المجتمعات الأخرى من خلال جعلها صعبة وإن لم تكن غير قانونية، وغالبا عن غير قصد .

➤ **الركيزة المعرفية:** تشير الركيزة المعرفية التي يلخصها Scott (2007) والتي تستمد بشكل كبير من التحول المعرفي الحديث في العلوم الاجتماعية إلى نماذج السلوك الفردي القائمة على قواعد ومعاني مبنية بشكل شخصي وغالبا تدريجيا تحد من المعتقدات والإجراءات المناسبة، وقد تعمل الركيزة المعرفية بشكل أكبر على المستوى الفردي فيما يتعلق بالثقافة واللغة وغيرها من المسلمات والسلوكيات التي لا يفكر فيها الناس كثيرا ، تكتسب هذه الركيزة أهمية متزايدة في بحوث ريادة الأعمال من حيث كيفية تقبل المجتمعات لرواد الأعمال، وغرس القيم، وحتى خلق بيئة ثقافية يتم فيها قبول وتشجيع ريادة الأعمال .¹⁸

يعترف على نطاق واسع في المؤلفات بأن رواد الأعمال يواجهون قيودا وتمكينا في آن واحد من قبل المؤسسات في بيئتهم، العوامل التي تم الاعتراف بها على نطاق واسع هي أنه بالنسبة للمؤسسات الجديدة، فإن البيئة المؤسسية تحدد وتحد من الفرص الريادية، وبالتالي تؤثر على معدل وحجم إنشاء المشاريع الجديدة ، تشمل العوامل المؤسسية الأخرى في البيئة الخارجية التي تؤثر على التنمية الريادية حوافز السوق المواتية وتوافر رأس المال، يمكن أن يعقد التنمية المتخلفة للمؤسسات تطوير مشاريع جديدة ، بينما يمكن لبيئة مؤسسية أكثر تطورا مع لوائح تقليدية مفرطة أن تعيق تأسيس الشركات ، تتضمن العوامل المؤسسية التي تؤثر على الجهود الريادية العمل المباشر للحكومات في بناء وصيانة بيئة داعمة لريادة الأعمال وكذلك الأعراف المجتمعية تجاه ريادة الأعمال، على وجه التحديد، يرتبط مستوى ريادة الأعمال الذي يتطور في مجتمع ما ارتباطا مباشرا باللوائح والسياسات التي تحكم تخصيص المكافآت ، يمكن للحكومات ضمان كفاءة عمل الأسواق من خلال إزالة الظروف التي تخلق عراقيل الدخول وعيوب السوق واللوائح التقليدية غير الضرورية، على سبيل المثال قد تعيق البيئة الخارجية المعادية مستوى الاستثمار الرأسمالي، وتضع حواجز مالية وتنظيمية، وتثبط صعود الروح الريادية التي تميز بعض الثقافات، وجد Broadman (2004) أن النمو الاقتصادي في الأسواق الناشئة في شرق أوروبا قد أعاقه عدم وجود مؤسسات فعالة قائمة على السوق لحماية حقوق الملكية وضمان المنافسة العادلة.

يثبط رواد الأعمال عن بدء مشاريعهم إذا لم تكن هناك هياكل مؤسسية رسمية (أو بدائل غير رسمية)، كما يمكن تثبيطهم إذا أجبروا على الالتزام بالعديد من القواعد والمتطلبات الإجرائية، ومن المتوقع منهم تقديم تقارير إلى مجموعة من المؤسسات، واضطروا إلى إنفاق وقت ومال كبيرين في تلبية متطلبات الوثائق على سبيل المثال، تطلب الأمر مؤخرا 97

¹⁸ Sherwood, A.L. and Covin, J.G. (2008), "Knowledge acquisition in university–industry alliances: an empirical investigation from a learning theory perspective", Journal of Product Innovation Management, Vol. 25 No. 2, pp. 162-179.

يوما بتكلفة كبيرة لبدء عمل تجاري جديد في روسيا وحتى أطول في العديد من دول إفريقيا جنوب الصحراء ومع ذلك، فإن بيئة مؤسسية أكثر ملاءمة للأعمال ستخفف من مثل هذه العقبات وتشجع الإمكانيات الريادية، في الولايات المتحدة، لا يستغرق الأمر سوى 4 أيام، بينما في هونغ كونغ يستغرق تسجيل الأعمال عادة وقتاً أقل من ذلك وبالتالي، فإن البيئة المؤسسية لا تمارس تأثيراً قوياً فحسب على معدلات دخول رواد الأعمال، ولكن أيضاً على المسارات الناتجة للمبادرات الريادية¹⁹.

دفع التأثير القوي للبيئة المؤسسية على إطلاق ريادة الأعمال إلى ملاحظة أن بيئة العمل ليست هي المهمة فقط، بل أيضاً البيئة المؤسسية، والتي يمكن أن تقود إلى ريادة الأعمال في بلد ما أو تعيقها، وأضاف Ahlstrom and colleagues (2003) أن البيئة المؤسسية يمكن أن تنشر سلوكاً غير منتج على شكل ريادة مؤسسية ضارة²⁰.

ثانياً: المدخل النفسي

تركز النظريات النفسية مثل تلك التي طورها McClelland على السمات الشخصية والدوافع والحوافز الفردية وتستنتج أن رواد الأعمال لديهم حاجة قوية للإنجاز، يوجد تركيز مشابه في نظريات موضع التحكم التي تستنتج أن رائد الأعمال سيكون لديه على الأرجح موضع تحكم داخلي قوي وهذا يعني أن رائد الأعمال يؤمن بقدرته على البدء وإنهاء الأشياء والأحداث من خلال أفعاله الخاصة، يقترح Brockhouse أن موضع التحكم الداخلي، حتى لو فشل في تمييز رواد الأعمال، قد يخدم في تمييز رائد الأعمال الناجح عن غير الناجح²¹.

1. نظرية الدافع والحافز:

يذكر Davidson أن الدافع للإنجاز هو أهم عامل يساهم في تفسير ريادة الأعمال، ويعتقد Schafer and Scott (1991) أن الدافع للإنجاز ربما يكون المتغير الشخصي الوحيد المقنع المرتبط بإنشاء مشاريع جديدة، إذا تم تعريف

¹⁹ Somsuk, N., Laosirihongthong, T. and McLean, M.W. (2012), "Strategic management of university business incubators (UBIs): resource – based view theory", International Conference on Management of Innovation and Technology (ICMIT), IEEE, Bali, Indonesia, pp. 611-618.

²⁰ Todorovic, Z. W. and Suntornpithug, N. (2008) 'The multi-dimensional nature of university incubators: capability/resource emphasis phases', Journal of Enterprising Culture, 16(4), pp. 385–410.

²¹ Wachira, K., Ngugi, P. and Otieno, R. (2016), "Role of social networks in university based business incubators in promoting entrepreneurship growth", International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, Vol. 6 No. 1 . 1, pp. 90-99.

المفهوم على نطاق واسع مثل Murray (1938 استكشاف الشخصية) فليس من المستغرب أن يجد Johnson (1990) علاقة بين الدافع للإنجاز وريادة الأعمال في 20 من أصل 23 دراسة، يرى Murray (1938) الحاجة كقوة في منطقة الدماغ وتم تعريف الحاجة المحددة للإنجاز على أنها²²:

- إنجاز شيء صعب؛
 - إتقان أو معالجة أو تنظيم الأشياء المادية أو البشر أو الأفكار؛
 - القيام بذلك بأسرع ما يمكن وبأكبر قدر ممكن من الاستقلالية؛
 - التغلب على العقبات وتحقيق معيار عال؛
 - التفوق على الذات؛
 - منافسة وتجاوز الآخرين؛
 - زيادة احترام الذات من خلال ممارسة المواهب بنجاح.
- يتضمن هذا التعريف مقارنة بالتعريفات الأخرى معظم الخصائص المدرجة أعلاه.
- موضع التحكم الداخلي: يتضمنه كل من "إتقان ومعالجة الأشياء المادية أو البشر أو الأفكار"، و "التغلب على العقبات وتحقيق معيار عال"، و "التفوق على الذات"؛
 - ميل المخاطرة العالية: يرتبط بـ "التغلب على العقبات وتحقيق معيار عال؛
 - تحمل الغموض: يرتبط بـ "إنجاز شيء صعب"؛
 - الحاجة العالية للاستقلالية والسيطرة والاستقلال: تتوافق مع إتقان أو معالجة أو تنظيم الأشياء المادية أو البشر أو الأفكار بأكثر قدر ممكن من الاستقلالية؛
 - قدرة التحمل أو القدرة على بذل جهد مكثف: تتماثل مع "التغلب على العقبات وتحقيق معيار عال"، و "إنجاز شيء صعب، و منافسة وتجاوز الآخرين، و القيام بذلك بسرعة، و التفوق على الذات.
- يعطي تعريف Murray الحاجة للإنجاز صورة شاملة عن الدافع لدى رواد الأعمال، فهو لا يركز فقط على تحقيق النجاح، بل يشمل أيضا جوانب مثل الاستقلالية، والمخاطرة، والتحمل، وهي جميعها ضرورية لنجاح رواد الأعمال.

²² مرجع نفسه ص 95

بالإضافة إلى السمات المذكورة سابقا ، فإن تعريف الحاجة إلى الإنجاز يتضمن أيضا سمات مثل العقلية التنافسية وتجاوز الآخرين والوعي الذاتي، والحماس لتطوير الذات والتعلم، زيادة احترام الذات من خلال ممارسة المواهب بنجاح. يعتبر **Gartner** أن البحث عن تعريف في نهج السمات غير مثمر، ويقترح استخدام النظريات السلوكية بدلا من ذلك، وبما أن التعريف مهم، يوجد أسباب لعدم قبول البيان التبسيطي القائل بأن "رائد الأعمال هو الشخص الذي ينشئ مؤسسة.

➤ أولا : يتم إنشاء المؤسسات دائما من قبل أشخاص ليسوا رواد أعمال على سبيل المثال، الأحزاب السياسية والجمعيات والمجموعات الاجتماعية؛

➤ ثانيا: عند تقييم القدرة على التصرف كرائد أعمال، لا توجد علامات تشير إلى أن إنشاء مؤسسة سيكون أي نوع من المعايير التمييزية.

من ناحية أخرى، إذا كانت سمات معينة تفترض وتتنبأ بالسلوك، فما الفرق في تطبيق النظريات السلوكية فقط؟

قد تكون السمات والخصائص هي تلك المتغيرات الوسيطة التي تفسر وتتنبأ بالنشاط والسلوك الريادي.

اختبر العديد من المساهمين في مجال أدبيات ريادة الأعمال وجود سمات شخصية وخلصوا إلى أن السمات مشتركة أيضا مع العديد من المجموعات الأخرى من الناس، يقترح **Cited Amit (1993)** أن السمات الملاحظة يمكن أن تكون نتيجة للتعلم من خلال التجربة، ويستنتج أن تفسير النتيجة صعب لأن هذه السمات النفسية لا تميز رائد الأعمال عن المدير.²³

يستنتج **Hebert and Link (1989)** أن رائد الأعمال هو شخص، وليس فريقا أو لجنة أو منظمة، وجهة نظرهم هي أن هذا الشخص يتمتع بميزة نسبية في صنع القرار إما لأنه سيحصل على معلومات أفضل أو إدراك مختلف للأحداث أو الفرص، يجادلون أيضا بأن الأفراد الذين يختلف حكمهم عن المعايير يقومون بأفعال ريادة الأعمال في جميع المجتمعات.

و يعرض **Pickle and Abrahamson (1990)** تعريفا موجزا لرائد الأعمال " رائد الأعمال هو الشخص الذي ينظم ويدير مشروعا تجاريا، ويتحمل المخاطر، من أجل تحقيق الربح، يقوم رائد الأعمال بتقييم الفرص ويسعى لاتخاذ القرارات التي تمكن المؤسسة من تحقيق نمو مستدام.

تصور Timmons للعقلية الريادية، ويصفها بتلك المواقف وسلوكيات رواد الأعمال الناجحين، بطريقة مشابهة تقريبا
24:

➤ العمل الجاد والالتزام الشديد والمثابرة: يعمل رواد الأعمال الناجحون بجد ويدفعهم الالتزام الشديد والمثابرة
الحازمة؛

➤ التفاؤل: ينظر رواد الأعمال الناجحون إلى الأمور بطريقة إيجابية، ويرون "الكأس نصف مليئة" بدلا من "نصف
فارغة ؛

➤ النزاهة: يسعى رواد الأعمال إلى النزاهة والشفافية في أعمالهم؛

➤ الرغبة في التفوق: يحترق رواد الأعمال برغبة تنافسية للتفوق والفوز؛

➤ عدم الرضا بالوضع الراهن: لا يرضى رواد الأعمال بالوضع القائم ويسعون إلى الفرص لتحسين أي موقف
يواجهونه تقريبا؛

➤ التعلم من الفشل: يستخدم رواد الأعمال الفشل كأداة للتعلم ويتجنبون السعي للكمال لصالح الفعالية؛

➤ الثقة بالقدرة على التأثير: يؤمن رواد الأعمال بأنهم قادرون شخصيا على إحداث فارق كبير في النتيجة النهائية
لمشاريعهم وحياتهم.

يمكن القول أن رائد الأعمال ليس شخصا عاديا، يتميز بشخصية مميزة تتمتع بالمهارات الإبداعية والإدارية والخيالية
والتي يمكن أن تبتكر وتساهم بشكل إيجابي في مشروع صناعي، يتطور هذا النوع من الشخصية لدى الشخص الذي لديه
دافع قوي للإنجاز وهذا ما يعتقد David McClelland ، وهو أكبر مؤيد للمقاربة النفسية لريادة الأعمال، أن نشأة
وفعالية رواد الأعمال تتطلب دافعا قويا للإنجاز وهو نتاج لممارسات في المجتمع.²⁵

²⁴ Moreno, A., Muñoz, L. and Morote, R. (2019), "The role of higher education in development of entrepreneurial competencies: Some insights from Castilla-La Mancha university in Spain", Administration Sciences Journal, Vol. 9 No. 16.p90

على عكس المقاربة الاجتماعية التي تؤكد أن البنية الاجتماعية الموجودة تحدد ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية، فإن المقاربة النفسية تسعى إلى معرفة كيف تؤثر البنية الاجتماعية على مواقف أفراد المجتمع، عادة ما شملت الدراسات التي أجراها علماء النفس مجالات مثل الالتزام الريادي، وميل الادخار والاستثمار، وإدارة الأعمال.

قام **Collins and Moore** وغيرهما بفحص فئة فرعية من قادة الأعمال، كشفت دراساتهم للرواد المبتكرين أن العديد من مواضيع دراساتهم قد عانوا من فقر في الطفولة وحياة أسرية مضطربة ما أدى إلى تحفيز دوافع قوية للإنجازات الشخصية، وشكك **John H. Kunkel** في صحة العديد من المفاهيم والمبادئ النفسية الديناميكية والجدل غير المحسوم حول دور البنية الاجتماعية والشخصية في عملية التنمية الاقتصادية، يقترح المقاربة السلوكية كبديل. وكان **Joseph Schumpeter**، أول من قدم تفسيراً منهجياً لريادة الأعمال، يضع منظوراً نفسياً في اعتباره عندما قال إن رائد الأعمال يمتلك طاقة الإرادة والعقل للتغلب على العادات الثابتة في التفكير والقدرة على تحمل المعارضة الاجتماعية.²⁶

ثالثاً: المدخل الاجتماعي

تتناول المقاربة الاجتماعية لدراسة ريادة الأعمال العوامل الاجتماعية والثقافية المسؤولة عن طبيعة ونمو ريادة الأعمال في المجتمع تحاول هذه المقاربة فهم سبب تسهيل البنية الاجتماعية والثقافة أو إعاقتهما للتنمية الريادية، تفترض أن قوانين التنمية تكمن في البنية الاجتماعية وثقافة المنطقة.

تسعى هذه المقاربة للإجابة على سؤال سبب قيام شريحة معينة من البنية الاجتماعية بإنتاج عدد أكبر من رواد الأعمال مقارنة بالشرائح الأخرى، على سبيل المثال كان مجتمع "الساموراي" هو الذي برز بشكل رئيسي في مجال ريادة الأعمال خلال فترة حكم **Meggie** في اليابان، واحتكرت ثلاث جماعات ريادة الأعمال الهندية منذ البداية، وهي **Bohras**، **Gujaratis and Mewars**، ولا تزال هذه الجماعات حتى اليوم تهيمن على قطاع الأعمال.

يبرز من بين العلماء المعروفين بتفسيرهم الاجتماعي للتنمية الريادية **Max Weber, Cochrane, Yang, Hesselitz, and Hagen**، يرى **Max Weber** أن البروتستانتية، وليس الكاثوليكية هي التي يمكن أن تساعد في تحفيز ريادة الأعمال والرأسمالية الحديثة، ويعتقد أن الديانة الهندوسية لم يكن لديها القدرة على تعزيز ريادة الأعمال.²⁷

²⁶Robles, N. (2017), "Development of university's business incubators in Panama", Master Thesis, Faculty of Engineering Economics and Management, Institute of Business, Riga Technical University. p108

²⁷ Burt, R. S. (1995) 'Social Capital and Entrepreneurship: A Cultural Perspective', in *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press, pp. 89-90.

1. نموذج التنمية البارسوني :

يرتبط نموذج التنمية البارسوني، المعروف أكثر باسم النهج النموذجي المثالي لريادة الأعمال والتنمية، بمخططة الشهير للمتغيرات النمطية، واستخدم B.F. Hochlitz نموذج المتغيرات النمطية البارسوني لتفسير كيف أن تنمية ريادة الأعمال هي وظيفة للمتغيرات الاجتماعية والثقافية المعروفة بالحدثة.

يستخدم B.F. Hochlitz ثلاثة من الخيارات الخمسة للأنماط التي قدمها Parsons والتي يرى أنها تنطبق على مشكلة التنمية:²⁸

➤ الاختيار بين كفاءات الموضوع الاجتماعي (الإنجاز مقابل الإسناد)؛

➤ الاختيار بين أنواع معايير توجيه القيم (العالمية مقابل المحسوبة)؛

➤ تحديد نطاق الاهتمام بالموضوع (الخصوصية مقابل الانتشار).

وفقا Hochlitz ، فإن الاقتصاديات المتخلفة تفتقر عادة إلى الاعتماد على الإنجاز كمعيار لاكتساب السلع الاقتصادية ، فإن السلوك القائم على الإنجاز ليس غائبا تماما ولكنه موجود فقط في حالات محدودة.

كان توزيع السلع الاقتصادية في المجتمعات البدائية وكذلك في المجتمعات الإقطاعية نموذجا جيدا لنمط التوزيع القائم على الإسناد، من ناحية أخرى تظهر المجتمعات المتقدمة معايير السلوك القائم على الإنجاز في مثل هذه المجتمعات، يوجد نظام للتعليم الرسمي والتدريب المهني.

يستنتج Hochlitz أن تحليل الجوانب البنائية الاجتماعية للتفريق بين الاقتصادات "المتقدمة" و "النامية" لتحقيق الأدوار ذات الصلة الاقتصادية ، وأن الأدوار نفسها محددة للغاية وظيفيا ، وأن المعايير السائدة التي تحكم عملية اختيار تلك الأدوار تستند إلى مبدأ الإنجاز أو "الأداء". عكس ذلك في المجتمع المتخلف، تسود المحسوبة والانتشار الوظيفي ومبدأ الإسناد كمنظمات للعلاقات البنائية الاجتماعية، خاصة في جوانبها الاقتصادية، ويتحدد توجه الفاعلين في الأدوار الاقتصادية أو السياسية المؤثرة بشكل رئيسي من خلال اعتبارات الذات (المصالح الشخصية).²⁹

²⁹ Shane, S. (2003) A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, p. 194

ومنه حسب Hochlitz

- المجتمعات المتقدمة لديها أنظمة مبنية على معايير عالمية وإنجاز لتحقيق أدوار اقتصادية؛
- المجتمعات المتخلفة لديها أنظمة مبنية على المحسوبية والإسناد والانتشار الوظيفي.³⁰

2. نموذج الوساطة:

يشير Frank W. Young ، في "نموذج الوساطة" الخاص به للنشاط الريادي، إلى أن السمات الريادية تظهر لدى الأفراد نتيجة للخلفية العائلية الخاصة وتعكس القيم الثقافية العامة الخصائص الريادية، مثل القدرة على عمل مجموعات جديدة من عوامل الإنتاج، والمهارة الإدارية، وإدراك الفرص، والمخاطرة، والابتكار، والدافع للإنجاز، ليست مجرد انعكاس لهذه الظروف السابقة، إنها تشكل عاملا سببيا مستقلا يتوسط بين العوامل البنيوية والتنمية الاقتصادية اللاحقة. و يرى E. E. Hagen أن البنية الاجتماعية التقليدية الاستبدادية تعيق نمو الشخصية الريادية ، ويشير الى رائد الأعمال انه الشخص يبتكر حلولاً للمشكلات، ويتمتع بمزاج مبتكر يهتم بالأمور في المجال العملي والتكنولوجي ويقوده الشعور بالواجب لتحقيق الإنجاز، وان النظام الديمقراطي الحديث أكثر ملاءمة لتطوير السلوك المبتكر، وفقا له فإنهم أكثر عرضة للدخول في مجال ريادة الأعمال كمهنة فقدت مكانتها الاجتماعية الحالية خلال التغيير التاريخي.³¹

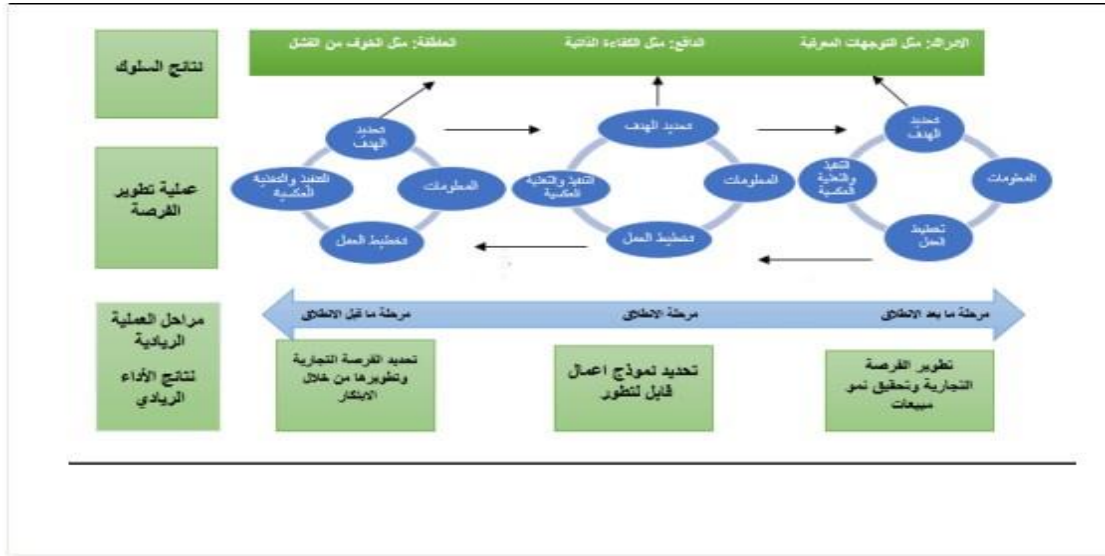
³⁰ Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix University–Industry–Government Innovation in Action*. New York: Taylor & Francis e-Library

³¹ Young, F. W. (1971). "A Macrosociological Interpretation of Entrepreneurship." In *Entrepreneurship and Economic Development*, edited by Peter Kilby, 139-150. The Free Press.

رابعاً: المدخل السلوكي

وفقاً للمنظور السلوكي، تشمل ريادة الأعمال مجموعة من كل تلك السلوكيات التي تؤثر على بدء وإدارة إعادة تخصيص الموارد الاقتصادية لغرض خلق القيمة:

الشكل رقم (01): عملية نظرية السوق في ريادة الأعمال



Source :Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift in entrepreneurial expertise. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263.

يقدم نموذج عملية نظرية السوق في ريادة الأعمال عرضاً للطبيعة المتكررة لريادة الأعمال داخل المراحل وخلالها. ويشير إلى أن ريادة الأعمال هي عملية ديناميكية تتكشف بمرور الوقت نتيجة لأفعال رواد الأعمال، تفهم الإجراءات على أنها تمر بدورة تشمل تحديد الأهداف، البحث عن المعلومات، تخطيط العمل، والتنفيذ والمراقبة والتغذية الراجعة. بالإضافة إلى ذلك، ينتقل رواد الأعمال ذهاباً وإياباً بين المراحل لتغيير أو إعادة تعريف الفرص التجارية الخاصة بهم، و يقترح النموذج علاقات متبادلة بين الإجراءات والأسس المعرفية والتحفيزية والعاطفية لها. وتشمل نتائج الأداء على سبيل المثال تحديد وتطوير الفرص التجارية والحصول على الموارد، وإنشاء وتنمية وبقاء الأعمال، يأخذ النموذج في الاعتبار مقدمات الأفعال من حيث الإدراك والدافع والعاطفة. الأهم من ذلك، أن النموذج يأخذ في الاعتبار الديناميكية المتأصلة في ريادة الأعمال بطريقتين: يقترح أولاً علاقات متبادلة بين الإجراءات ومقدماتها التي تتكشف بمرور الوقت، ثم يقترح أن ريادة الأعمال تنطوي على تقدم متكرر، مما يعني أن رواد الأعمال ينتقلون ذهاباً وإياباً بين مراحل العملية الريادية.

وفقا للنموذج العملي لنظرية السلوك في مجال ريادة الأعمال، يعد الفعل عامل النجاح الرئيسي في ريادة الأعمال، تؤثر جميع العوامل النفسية أو السياقية الأخرى على الأداء الريادي بشكل غير مباشر من خلال الفعل أو تعدل من تأثير الفعل على الأداء الريادي.

يحاول السلوك المخطط كنظرية بارزة في علم النفس الاجتماعي تفسر السلوك البشري، عند تطبيقها على ريادة الأعمال، تقترح أن المواقف، والإدراك بالسيطرة السلوكية، والأعراف الاجتماعية هي عوامل تسبق نية الفرد بالمشاركة في ريادة الأعمال، وأن النية بدورها تؤثر على السلوك الريادي³².

من المهم أن تدرك قيودها وتأخذ في الاعتبار العوامل الأخرى التي تؤثر على قرارات الأفراد بشأن بدء مشاريع تجارية هناك حاجة إلى مزيد من الأبحاث لفهم العلاقة بين النوايا والأفعال بشكل أفضل في سياق ريادة الأعمال، باستخدام منهجيات أكثر دقة، للمضي قدما في فهم قابلية تطبيق نظرية السلوك في ريادة الأعمال، يمكن للأبحاث أن تستفيد من نتائج علم النفس التطبيقي، والتي تظهر أن النوايا مهمة ولكنها ليست العوامل الوحيدة التي تتنبأ بالسلوك، بل يجب أن تتوفر عوامل تنظيمية ذاتية إضافية، مثل نوايا التنفيذ، لتحويل النوايا إلى أفعال .

في الواقع، قدمت أبحاث ريادة الأعمال في العقد الماضي التي حققت في عوامل تعديل الصلة بين النية والفعل رؤى ذات مغزى نظري لسلوك رواد الأعمال، أظهرت الأبحاث الطولية التي تستند إلى نظريات تنظيم الفعل أن نوايا التنفيذ أو خطط العمل ضرورية لتنفيذ نية إنشاء عمل تجاري ، وأكدت الأبحاث أن قوة ضبط النفس عززت تأثير النوايا على اتخاذ الإجراءات في المقابل فإن شكوك الفعل، التي تعكس حالة عدم اليقين حول كيفية تنفيذ النية، تضعف هذا التأثير³³.

³² Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). "Competing Models of Entrepreneurial Intentions." *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 411-43

³³ Frese, M. and Gielnik, M. M. (2013) 'The Psychology of Entrepreneurship: Action and Process', *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, pp. 88-.

1. نظرية الاستباقية:

تعرف الشخصية الاستباقية على أنها سمة يمتلكها الأفراد الذين لا يتأثرون نسبيا بالظروف المحيطة، ويمكنهم التأثير على التغييرات البيئية، توصف الشخصية الاستباقية بأنها نزعة ثابتة للانخراط في السلوك الاستباقي، يتميز السلوك الاستباقي بسمات البحث عن الفرص والتطلع إلى المستقبل، ويستشرف الأفراد الاستباقيين تغيرات السوق ويتخذون إجراءات قبل المنافسين، هم يحددون ويخلقون الفرص بفاعلية، وهو ما يلعب دورا مهما في المجال الريادي والعلاقة بين الشخصية الاستباقية والأداء الفائق المرتبطة بالأداء المتميز لأنها تتضمن:

➤ التركيز على العملاء: يضع الأفراد الاستباقيين الأولوية لفهم احتياجات العملاء ويسعون بنشاط إلى تلبية تلك الاحتياجات أو حتى تجاوزها؛

➤ الوعي التنافسي: يحللون عروض المنافسين ويطورون حلولاً أفضل بشكل استراتيجي؛

بشكل أساسي، يتخذ الأفراد الاستباقيين نهجا قياديا، حيث يصممون بيئتهم ويستفيدون من فرص التحسين يمكن أن يؤدي ذلك إلى أداء متميز في سياقات مختلفة.

يمكن أن يكون الابتكار على شكل أفكار أو أشكال للسلع أو طريقة جديدة حيث يمكن الشعور بها أو رؤيتها سواء من قبل فرد أو مجموعة، ويمكن أن يكون على شكل اكتشاف أو تطوير وفي الوقت نفسه، وهو عملية تحويل الأفكار والمعارف الجديدة إلى منتجات أو خدمات جديدة، على عكس الاختراع، فهو يؤثر على موارد التسويق الحالية مثل التكنولوجيا والخبرة والمعرفة والقدرات أو الاستراتيجيات، فالابتكار هو نشاط يمكن أن يغطي العملية برمتها لإنشاء وتقديم خدمات أو سلع جديدة أو أفضل من تلك الموجودة بالفعل.³⁴

2. نظرية التجربة وريادة الأعمال:

تبرز هذه النظرية أهمية التجريب والتعلم في عملية ريادة الأعمال، يعد عدم اليقين سمة ملازمة للعملية الريادية، يتعين على رواد الأعمال اتخاذ العديد من القرارات، والتي غالبا ما تكون محفوفة بالمخاطر أو ذات عوائد غير معروفة.

تفترض الأبحاث الحديثة في الإدارة الاستراتيجية أن التعلم التنظيمي من خلال التجريب هو نهج واعد لاستراتيجية ريادة الأعمال، في هذا العمل يصاغ التجريب كعملية مكونة من ثلاثة أجزاء:

³⁴ Frese, M., & Gielnik, M. M. (2014). "The Psychology of Entrepreneurship." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 413-438.

- يقوم رواد الأعمال أولاً بتوليد أفكار لإدخال تغييرات في عدد وطبيعة الخيارات الاستراتيجية؛
- يقومون باختبار جدوى الخيارات المحددة؛
- يجب عليهم اتخاذ قرارات بناء على نتائج الاختبار.

يسمح إطار التجريب لرواد الأعمال إمكانية التعلم والتكيف، وتجنب الالتزامات المبكرة أو المكلفة في حين تم الترويج للتجريب منذ فترة طويلة كإطار لصنع القرار الاستراتيجي من قبل الأكاديميين والممارسين، إلا أنه كان تقليدياً مكلفاً في التنفيذ. كما يعد توليد أفكار جديدة أمراً صعباً وقد يحول الجهد والموارد بعيداً عن المهام الأساسية الأخرى، والأكثر صعوبة من إنشاء العديد من الأفكار الجديدة هو تقييمها جميعاً، إن اتخاذ القرار بين الخيارات المجدية يعتبر أيضاً تحدياً، بينما قد تعيق البيروقراطية وغيرها من مصادر الجمود داخل المنظمات القدرة على اتخاذ إجراءات حاسمة، كما هناك العديد من القنوات البديلة الأقل تكلفة، لتعلم الشركات تقليدياً من تجربتها الخاصة أو من المنافسين أو من مصادر أخرى متاحة بسهولة، ما يجعل الاستثمار في التجارب الرسمية أقل جاذبية.³⁵

3. نظرية التحيز المعرفي:

تحلل هذه النظرية كيف يمكن للتحيزات المعرفية أن تؤثر على قرارات رواد الأعمال، يشير الانحياز المعرفي إلى الانحراف المنهجي عن نظرية الاختيار العقلاني عندما يقوم الأفراد باختيار أفعال وتقدير الاحتمالات، كان لنظرية الانحياز المعرفي تأثير هائل، ما أدى إلى إنشاء مجالات جديدة مثل الاقتصاد السلوكي.

تنتشر التحيزات المعرفية في قرارات ريادة الأعمال، حيث يظهر رواد الأعمال مستويات أعلى من التحيز مقارنة بالمديرين في المنظمات الراسخة ويمكن أن يعزى ذلك إلى عوامل مختلفة، بما في ذلك ارتفاع درجة عدم اليقين، وفرط التحميل والسرعة المعلوماتية، وندرة المعلومات التاريخية والروتين التنظيمي، والضغط الزمني وفي الوقت نفسه، يشعر صانعو القرار الأكثر تحيزاً براحة أكبر في ظل ظروف اتخاذ القرارات الغامضة وغير المؤكدة والمعقدة وبالتالي، يجدون صعوبة أقل في اتخاذ قرارات ريادية ويكونون أكثر عرضة لأن يصبحوا رواد أعمال وبالمثل، فإن مجموعة أخرى مؤثرة من صانعي

³⁵ Politis, D. (2005). *Entrepreneurship, Career Experience and Learning: Developing Our Understanding of Entrepreneurship as an Experiential Learning Process*. Doctoral dissertation, Lund University (Published as a book by Lund University Press).p101

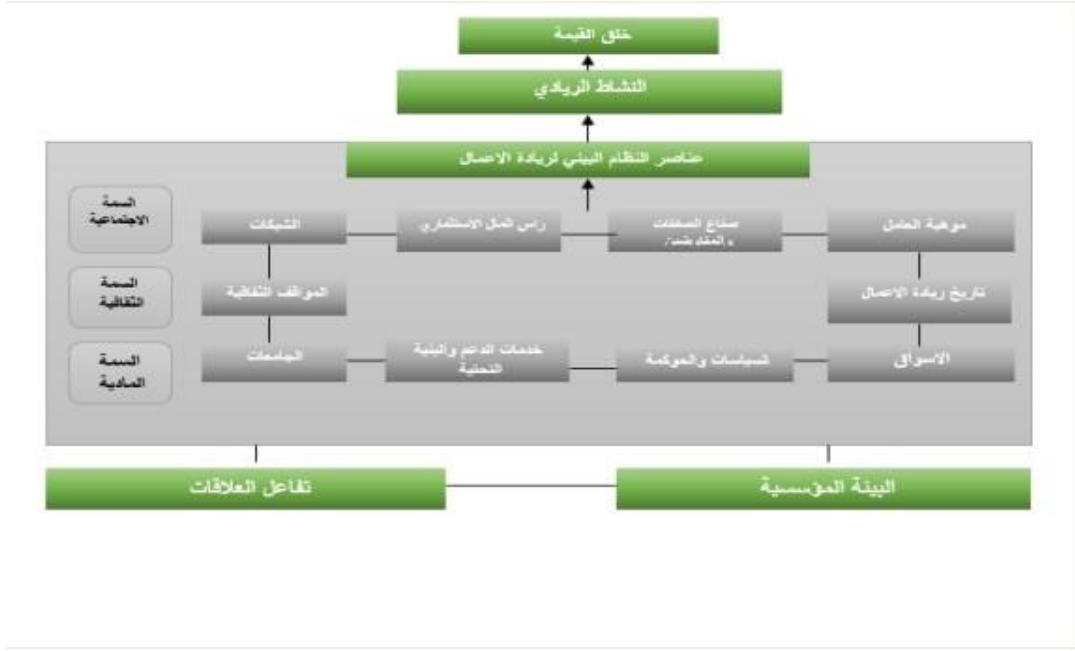
القرار في مجال ريادة الأعمال، وهي صناديق رأس المال الاستثماري (VCs)، تتحيز أيضا في تقييم مشاريعهم الجديدة وقرارات.³⁶

³⁶ Hmieleski, K. M. and Lerner, D. A. (eds.) (2020) *Entrepreneurial Cognition: Exploring the Mindset of Entrepreneurs*. Cham: Palgrave Macmillan, p. 198.

خامسا : مدخل نظرية نظام ريادة الأعمال

تقدم هذه النظرية كيف يعمل رواد الأعمال داخل نظام من الجهات الفاعلة المترابطة مثل المستثمرين والموردين والعملاء والمنافسين.

الشكل رقم (02): تكوين وتفاعلات النظام البيئي لريادة الأعمال



Source : Spiegel, B. (2020) *Entrepreneurial Ecosystems: Theory, Practice and Futures*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.p14

يتضمن الفعل الريادي مجموعة من السلوكيات التي تعزز نشاط ريادة الأعمال، وهي مستمدة من جوهر التفكير الريادي. وتشمل هذه السلوكيات أنشطة متنوعة مثل تأسيس الشركات الناشئة، والتوسع في الأعمال، وريادة الموظفين، واكتشاف الفرص، وتطوير الأسواق، والمساهمة في التنمية الاقتصادية. ومن المهم التأكيد على أن النهج القائم على النظام البيئي الريادي لا يقتصر على دعم الشركات الناشئة فحسب، بل يشمل طيفا واسعا من الأنشطة الريادية التي تسهم في خلق القيمة.

تعد ريادة الأعمال قوة دافعة لإحداث قيمة اقتصادية واجتماعية وشخصية، حيث تعكس هذه الأنشطة التفاعلات والعلاقات المتعددة بين الجهات الفاعلة داخل النظام البيئي. ويعتمد هذا النظام على إطار مفاهيمي يشمل السمات الاجتماعية والثقافية والمادية التي حددها "سبايغل" (2017)، مثل المواقف الثقافية تجاه ريادة الأعمال، والخلفيات التاريخية، والشبكات الريادية، ورأس المال الاستثماري، والموجهين، وصناع الصفقات، والمهارات البشرية، ودور الجامعات، وخدمات الدعم، والبنية التحتية، إلى جانب السياسات العامة والحوكمة والأسواق.

سادسا : مدخل المقاربة المركبة في ريادة الأعمال

تعد ريادة الأعمال ظاهرة متعددة الأبعاد ومعقدة، ولم يتمكن أي من النماذج أو المقاربات التقليدية التي تناولتها الأدبيات من تفسير ديناميكياتها بشكل شامل. ويرجع ذلك إلى الطبيعة غير الشمولية لهذه النماذج، ما أدى إلى عجزها عن تقديم قوانين دقيقة تفسر بوضوح آليات ظهور ريادة الأعمال ونجاحها.

وقد تبين أن السلوك الريادي هو نتاج تفاعل معقد بين عدة عوامل اجتماعية، ثقافية، اقتصادية، سياسية ونفسية. فلا يوجد عامل واحد يعد مسؤولا حصريا عن تكوين رواد أعمال ناجحين، بل هو نتيجة لما يعرف بـ *l'interaction systémique* بين مختلف المتغيرات.

وفي هذا السياق، أشار Dhwaendra Tripathi في دراسته المقارنة للجذور التاريخية لريادة الأعمال الصناعية في الهند واليابان، إلى أن فهم نشأة وتطور الأداء والوعي الريادي يتطلب تبني مقاربة تكاملية تأخذ في الاعتبار العوامل الاجتماعية، النفسية، الاقتصادية والسياسية كافة، والتي تؤثر مجتمعة في تعزيز السلوك الريادي.

ولتوفير بيئة خصبة لظهور ريادة الأعمال وتطورها الصناعي، يجب توفر مجموعة من المتغيرات المتكاملة، من بينها: الحس التجاري، الدافع للإنجاز، التوجه القيمي الحديث والتقدمي، الحد الأدنى من رأس المال، المعرفة التقنية، السوق الملائمة والظروف السياسية الداعمة. يشكل تكامل هذه العناصر أساسا لبناء بيئة ريادية ديناميكية ومستدامة.³⁷

³⁷ Scazziota, V. (2020). "Effectuation and Bricolage in Entrepreneurial Action: A Meta-Synthesis Approach." PhD Thesis, University of São Paulo.p55

المطلب الثالث : مفاهيم ريادة الأعمال

ريادة الأعمال تعرف بأنها عملية تعتمد على الإبداع والابتكار، وتركز على اكتشاف الفرص وتسخيرها لتوليد قيمة جديدة، سواء كانت ذات طابع اقتصادي أو اجتماعي، من خلال إنشاء مشاريع أو ابتكار حلول جديدة. يركز هذا المطلب على المفاهيم الأساسية لريادة الأعمال، مع تسليط الضوء على وجهات النظر التي تناولها بها عدد من الباحثين.

أولاً : تعريف ريادة الأعمال

يعد مفهوم ريادة الأعمال من المفاهيم التي لا تزال تفتقر إلى تعريف موحد على المستوى العالمي. فقد تناول الباحثون هذا المفهوم من زوايا متعددة، وقدموا عددا كبيرا من التعريفات التي تعكس اختلاف الخلفيات النظرية والمجالات التطبيقية المعتمدة في دراستهم. ورغم أن مسألة تعريف ريادة الأعمال شكلت محور اهتمام لدى العديد من العلماء على مدى سنوات، إلا أن الاتفاق على مضمون دقيق وثابت لهذا المصطلح لا يزال غائبا. ويشكل هذا التباين تحديا أساسيا في مجال البحث الأكاديمي، إذ يصعب تطوير إطار نظري جامع ويقيد القدرة على إجراء مقارنات علمية دقيقة بين النماذج والممارسات المختلفة لريادة الأعمال عبر السياقات الثقافية والاقتصادية المتنوعة.³⁸

عند البحث عن "ماهية ريادة الأعمال؟" يظهر عدد كبير من المصطلحات تعكس هذه تأكيدات مختلفة لريادة الأعمال منها:

➤ ريادة الأعمال للشركات، إعادة بعث الشركات، التوجه الريادي، المقاول، الريادي، ريادة الأعمال، شركة عائلية، ريادة الأعمال المؤسسية، ريادة الأعمال الدولية، أصحاب المشاريع، مشاريع التكنولوجيا الجديدة، الشركات الناشئة، بدء مشروع، المشاريع الريادية.

وفقا لـ Davidson، لا يوجد تعريف متفق عليه بشكل عام لما تعنيه ريادة الأعمال على وجه التحديد، وقد أعرب Cole عن أسفه لأنه حتى بعد عشر سنوات من إدارة مركز أبحاث حول تاريخ ريادة الأعمال، لم يتمكنوا من تعريفها بشكل مرض في كل مرة حاولوا فيها تحديد مفهومها، كانت لديهم فكرة اعتقدوا أنها تعريف مفيد.

يميل الكثيرون إلى التفكير في ريادة الأعمال باعتبارها مشاريع جديدة في مناصب ناشئة أو أنشطة ذات توجه تجاري، ولكنها أكثر من ذلك ومن أجل إدراج جميع المؤسسات سواء في القطاع العام أو الخاص، وبالتالي يمكن الوصول إلى أن مفهوم روح ريادة الأعمال أو عقلية ريادة الأعمال، يعكس منظورا أوسع، وبالتالي قد يكون أكثر دقة.

³⁸ Hisrich, R. D., Peters, M. P. & Shepherd, D. A. (2017) *Entrepreneurship*. 10th ed. McGraw-Hill Education.p52

ويخلص الجدول التالي أبرز التعريفات التي تناولت مفهوم ريادة الأعمال

الجدول رقم (01) : تعريف ريادة الأعمال

المفكر	التعريف
Drucker(1985	ريادة الأعمال تعني إنشاء أعمال تجارية جديدة ومن ينجح في تأسيس عمل تجاري جديد يعتبر رائد أعمال بكل تأكيد
Dave Richard	هي عملية تتضمن إنشاء مشروع تجاري جديد، وتنظيم وتعبئة الموارد اللازمة لبدء وتشغيل هذا المشروع، مع تحمل المخاطر المحتملة، والسعي لتحقيق المنافع والعوائد المرتبطة به.
Beverly,Jung, and Rothbard	عرفها بأنها العمل الحر بأي شكل من الأشكال، وعرف رواد الأعمال بأنهم من يكسبون دخلا غير ثابت ويتحملون المخاطر لأنهم يستثمرون مبلغا معروفا من المال دون معرفة مقدار العائد الذي سيحققونه.
GEM 2001	هي إنشاء عمل تجاري جديد أو أي محاولة للقيام بذلك، أو توسيع عمل قائم، أو إنشاء منظمة أعمال جديدة، أو الشركات القائمة.
Chumpeter	رواد الأعمال كأفراد يستغلون فرص السوق من خلال الابتكار التقني أو التنظيمي وان ريادة الأعمال مزيج جديد يضم خمس حالات، إما منتج جديد أو جودة لمنتج موجود بالفعل، أو أسلوب جديد لمنتج لم يتم اختباره مسبقا، أو فتح سوق جديد، وهو سوق لم تدخل إليه شركة ما من قبل سواء أكان هذا السوق موجودا من قبل أم لا، أو مصدر جديد لتوريد المواد الخام، بغض النظر عن وجود المصدر بالفعل أو اكتشافه أو لا أو تنفيذ تنظيم جديد.
To the Organization for Economic Cooperation and Development in 1997	العملية الديناميكية لتحديد الفرص الاقتصادية والعمل عليها من خلال تطوير وإنتاج وبيع السلع والخدمات."

Penrose	النشاط الريادي (أو روح المبادرة) يركز على تحديد الفرص ضمن النظام الاقتصادي.
(Lumpkin & Dess, 1996)	الفعل الأساسي لريادة الأعمال هو الدخول الجديد. يمكن إنجاز الإدخال الجديد عن طريق دخول أسواق جديدة أو قائمة بسلع أو خدمات جديدة أو موجودة. الإدخال الجديد هو فعل إطلاق مشروع جديد، إما عن طريق شركة ناشئة، أو من خلال شركة قائمة، أو عن طريق المغامرة الداخلية للشركات.
Shane & Venkataraman, 2000)	يتضمن مجال ريادة الأعمال دراسة مصادر الفرص، عمليات اكتشاف الفرص وتقييمها واستغلالها.
(Ireland, Hitt, & Sirmon, 2003)	تعد ريادة الأعمال عملية اجتماعية قائمة على السياق، يتم من خلالها تمكين الأفراد أو الفرق من خلق الثروة عبر تجميع وتوظيف مجموعات فريدة من الموارد، بهدف استغلال الفرص المتاحة في السوق.
Commission of the European Communities, 2003)	ريادة الأعمال هي عقلية ونهج منهجي يهدف إلى خلق وتطوير نشاط اقتصادي جديد من خلال مزيج من المخاطرة، والإبداع، والابتكار، مع توظيف ممارسات إدارية فعالة، وذلك ضمن إطار مشروع جديد أو من خلال تجديد وتطوير منظمة قائمة.

Source : Ahmad, N. (2010) "Entrepreneurship and economic growth: a cross-country analysis".

Groningen: University of Groningen.

اختلف الباحثون في تعريفهم لريادة الأعمال وتحديد مفهومها وعرفة الريادة بأنها عملية بدء عمل تجاري وتنظيم الموارد الضرورية له مع افتراض المخاطرة والمنافع المرتبطة به .

الا أن الملاحظ هناك نذره وعدم كفاية في الدراسات البحثية المخصصة حول هذا الموضوع والمتتبع للأدبيات حول هذا الموضوع يلاحظ ان هناك شكلين لريادة الأعمال:

➤ ريادة أعمال قائمة على الفرص وريادة أعمال ضرورية، فريادة الأعمال القائمة على الفرص تشمل رواد أعمال الذين يبحثون بنشاط عن فرص أعمال ويشرعون في مشاريع مدفوعة برغبتهم في ان يكونوا رؤساء أنفسهم ويتبعون المزايا المرتبطة بريادة الأعمال، وأن قرارهم ببدء عمل تجاري لا يكون مدفوعا بعوامل خارجية او كخيار أخير للبقاء و ضروري بل ينبع من الطموح الحقيقي.

➤ أما ريادة الأعمال الضرورية فهي ريادة يتم الدخول اليها مرغما بسبب عدم وجود بدائل قابلة للتطبيق، وتتطلب اهتماما خاصا بالنظر الى الأهمية التي تحملها للسكان المهمشين الذين يبحثون عن طرق للخروج من الفقر كما ان اغلب منتجات ريادة الأعمال الضرورية تأثيرها ضعيف مقارنة بريادة الأعمال القائمة على الفرص في التنمية الاقتصادية.

في ظل غياب توافق واضح حول تعريف موحد لمفهوم ريادة الأعمال، أوضح كل من Nadim وRichard أن هذا الغموض قد تفاقم حتى من قبل منظمات دولية مرموقة، مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، التي ساهمت بشكل غير مباشر في زيادة الالتباس. فقد قدمت كل دراسة تقريبا ركزت على ريادة الأعمال تعريفا مختلفا للمصطلح، ما زاد من تعقيد الفهم المشترك لهذا المفهوم. فعلى سبيل المثال، في منشور للمنظمة صدر عام 2001 حول ريادة الأعمال لدى الشباب، تم استخدام مصطلح "رائد الأعمال" للدلالة على أي شخص يعمل لحسابه الخاص، دون التمييز بين هذا النشاط والمبادرات الريادية ذات الطابع الابتكاري. وفي منشور آخر صدر عام 2002 بعنوان محركات النمو، تم الإشارة إلى ريادة الأعمال على أنها نشاط يقوم به أفراد مغامرون يتمتعون باستعداد لتحمل المخاطر من خلال تبني أفكار جديدة أو مبتكرة بهدف تطوير منتجات أو خدمات جديدة.³⁹

بشكل عام، من الواضح وجود تنوع في تعريفات ريادة الأعمال، إلا أن هذا لا يعني عدم وجود عناصر مشتركة بين التعريفات التي قدمها الباحثين وبالتالي، يمكننا استنتاج من التعريفات المذكورة أعلاه أن هناك بعض الاتفاقات بين تعريفات المؤلفين المختلفين وبالتالي يمكننا تلخيص قواسم المشتركة بين هؤلاء المؤلفين على النحو التالي:

- تنطوي ريادة الأعمال على إنشاء أو توسيع الأعمال التجارية؛
- تحمل المخاطر أو قبول الفشل؛
- الموهبة في تحديد واستغلال الفرص الجديدة لإنتاج منتجات أو عمليات / أسواق جديدة.

³⁹ مرجع نفسه ص 87

المطلب الرابع : عناصر ريادة الأعمال

تمثل ريادة الأعمال منظومة متكاملة تنتج عن تفاعل مجموعة من العناصر ، حيث تبدأ ببناء ثقافة مجتمعية تشجع الابتكار والمبادرة، ويقودها شغف الفرد وروحه الريادية لتحقيق طموحه في أن يصبح رائد أعمال قادراً على اكتشاف الفرص واستغلالها. ولا تكتمل هذه المنظومة دون الجراءة في تحمل المخاطرة ، إلى جانب توظيف الإبداع والابتكار لتقديم حلول مبتكرة تضمن التميز والنجاح.

أولاً: ثقافة ريادة الأعمال

على مدى السنوات العشر الماضية كان هناك اعتراف بثقافة ريادة الأعمال كعلاج محتمل لكل من عدم المساوات الاجتماعية والتدهور البيئي والفقر ما دفع بالعلماء بتوسع في مفهوم ريادة الأعمال ليشمل رواد الأعمال لما لهم دور كبير في تحقيق ريادة أعمال تعالج القضايا البيئية والاقتصادية والاجتماعية ولا ينبغي لهم كرواد أعمال التفكير فقط في تحقيق أرباح مادية ولكن التفكير في كيفية البقاء لأطول مدة ممكنة.

وقد استجاب العلماء عبر مجموعة واسعة من المجالات والتخصصات من خلال توليد مناهج بحثية جديدة تكشف عن ثروة من النتائج والرؤى الجديدة حول ريادة الأعمال، لا يشمل هذا البحث الجديد مجموعة متنوعة من المجالات مثل الإدارة، المالية، علم النفس، الاقتصاد، علم الاجتماع والجغرافيا فحسب، بل يشمل أيضاً مجموعة واسعة من البلدان مما يعكس حقيقة أن ريادة الأعمال هي ظاهرة عالمية، إن الطبيعة الاستثنائية المتعددة التخصصات لريادة الأعمال جعلت من الصعب على الباحثين في أي مجال معين أن يدركوا ويفهموا المساهمات والأفكار الرائدة الناشئة في التخصصات الأخرى.

يعرف **Fayolle** ثقافة ريادة الأعمال بأنها إطار من القواعد القيمية والعملية المتمحورة حول التنظيم، التنافسية، المهنية، الأخلاقيات، الكفاءة، والقدرة على التجديد والابتكار يتقاسمها أفراد المجتمع والتنظيم، بما يؤدي إلى تطويرهم وخلق منافع اقتصادية واجتماعية.⁴⁰

هي مزيج من القيم الشخصية والمهارات الإدارية والخبرات والسلوكيات التي تميز رائد الأعمال من حيث روح المبادرة والميل إلى المخاطرة والقدرة الابتكارية وإدارة علاقة الشركات بالبيئة الاقتصادية.⁴¹

⁴⁰ Rae, D. (2007) *Entrepreneurship: from opportunity to action*. London: Palgrave Macmillan

⁴¹ Minguzzi, A. &. (2001). Minguzzi, A., & Passaro, R. (2001). The network of relationships between the economic environment and the entrepreneurial culture in small firms . *Journal of Business Venturing*, 09.

كما عرفت على أنها مجموعة من القيم والأفكار والعقائد والمواقف الشائعة في المجتمع والتي تدعم ضرورة حياة رواد الأعمال، وبالتالي البحث عن سلوك ريادي فعال من قبل الافراد أو المجموعات⁴²

إن الأفكار المبتكرة والممارسات الرائدة وبدء التغيير، والتي تشكل جزءاً لا يتجزأ من ثقافة ريادة الأعمال، قد يكون لها تأثير مزعزع للاستقرار، لأنها تتطلب إعادة النظر أو تحويل أو حتى إرباك القواعد والروتينيات والإجراءات التنظيمية الراسخة واستبدالها بقواعد تنظيمية راسخة جديدة، وهذا لقاء مع الجمود التنظيمي والمقاومة البشرية الفطرية للتغيير والتجديد، يميل الموظفون إلى الظهور مترددين في دمج التغييرات سواء كانت تدريجية أو جذرية في روتين عملهم اليومي خوفاً من تأثير مصلحتهم الفردية ورفاههم المني بشكل ضار تظهر المنظمات الأقدم والأكثر ميلاً أكبر إلى الاستمرار في الاعتماد على المبادئ وأنماط العمل الراسخة، وتطوير الأنظمة والممارسات والهياكل التنظيمية التي تثبط الابتكار، ومع ذلك، لا ينبغي النظر إلى المستقبل كامتداد خطي للحاضر، بل كمجموعة من الانقطاعات التي تنطوي على فرص وتهديدات وتتطلب التكيف المستمر.

يمكن أن تتميز ثقافة ريادة الأعمال بعدد من الخصائص المختلفة والفريدة من نوعها: فهي تتمتع بمستوى عال من الوعي بريادة الأعمال، والوصول إلى الشبكات الاجتماعية الموسعة، والمعرفة المسبقة بالأسواق⁴³.

ثانياً : الشغف وروح ريادة الأعمال

يعد الشغف أحد العناصر الجوهرية في ريادة الأعمال، حيث يُنظر إليه كقوة دافعة وراء المبادرة والابتكار والاستمرارية. وغالباً ما يتمتع رواد الأعمال الناجحون بمستوى عالٍ من الشغف، الذي لا يقتصر على الرغبة في إنشاء مشاريع جديدة، بل يمتد ليشكل جزءاً من هويتهم الشخصية والمهنية. وقد عرف (Schumpeter 2000) الشغف في سياق ريادة الأعمال بوصفه سلوكاً يجمع بين العقلانية، واستعداداً لتحمل المخاطر غير التقليدية، والتركيز العميق، والسعي الحثيث لتحقيق الأحلام.

كما يشير (Baron 2008) إلى أن الشغف يُعد العامل المحفز الأساسي لأفعال رائد الأعمال، إذ لا يكتفي رواد الأعمال المتحمسون بمجرد الانخراط في أنشطة تجارية، بل يعيشون ريادة الأعمال كجزء لا يتجزأ من كيانهم، مؤكدين على دور الشغف في تشكيل هويتهم الريادية. وفي سياق مشابه، يعود (Schumpeter 1951) لاستخدام الشغف كوسيلة لتفسير

⁴² STUETZER, M. &. (2018). Entrepreneurship culture, knowledge spillovers and the growth of regions. . Regional Studies vol. 52, , 5.

⁴³ Kirby, D.A. and Ibrahim, N. (2011). Entrepreneurship education and the creation of an enterprise culture: provisional results from an experiment in Egypt. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 181–193

السلوك الريادي، لا سيما في ما يتعلق بتحمل المخاطر الاستثنائية، والإيمان العميق بالرؤية، والالتزام المستمر رغم التحديات.

لا يقتصر الحديث عن الشغف على الأدبيات الأكاديمية، بل يتكرر ذكره كذلك في وسائل الإعلام المتخصصة والعامة، حيث تكشف مقابلات رواد الأعمال والسير الذاتية وكتب الأعمال عن الشغف كشرط أساسي للنجاح. فعلى سبيل المثال، يرى Richard Branson، مؤسس مجموعة فيرجن، أن الشغف هو المكوّن الجوهري لإنشاء مشروع تجاري ناجح، ويؤكد أن هذا الشغف هو ما يدفع الفرد للاستمرار في وجه التحديات. وبالمثل، صرح Steve Jobs، مؤسس شركة آبل، أن ريادة الأعمال مليئة بلحظات اليأس والمعاناة، وأنه بدون الشغف، من السهل الاستسلام.

من جهة أخرى، لجأ العديد من الأكاديميين إلى مفهوم الشغف لفهم التجربة الريادية وتفسيرها، معتبرين إياه عنصر تعريفي يميز ريادة الأعمال عن غيرها من الأنشطة الاقتصادية التقليدية.

تعتبر الروح الريادية الطريقة التي ينتج بها الفرد شيئاً مختلفاً تماماً عن السابق، بجودة أعلى، وبتكلفة أقل، وبنتائج مربحة. يمكن تنفيذ هذا النشاط في جميع مجالات العمل والشركات، يجب أن تكون الروح الريادية قابلة للقياس، مما يعني توفير قيمة مضافة للشركة.

بمعنى ما، ريادة الأعمال ليست مجرد زيادة في الأرباح بحد ذاتها، ولكنها تشمل أيضاً طبيعة وشخصية ريادة الأعمال التي تظهر ويمكن تعلمها، تشمل السمات الموجودة: الاستقلالية والنزاهة الاحترافية في العمل، الانضباط، المبادرة، الإبداع، والتوجه نحو الإنجاز والمستقبل، المرونة، والتفاؤل والمسؤولية⁴⁴.

⁴⁴ Cardon, M. S. & Murnieks, C. Y. (2020) *Entrepreneurial passion: The science of emotion in entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing.

ثالثاً: رائد الأعمال

في عام 1982، استعرض Viren أصل مصطلح "رائد الأعمال" وتطوره التاريخي، موضحاً أن المصطلح بدأ يكتسب معناه الحالي في القرن السابع عشر، رغم أنه كان مستخدماً قبل Cantillon ويمكن توضيح تطور مفهوم رائد الأعمال من خلال الجدول التالي:⁴⁵

الجدول رقم (02) : تعريف رائد الأعمال

المفكر	التعريف
Cantillon, 1755/1931	هو ذلك الشخص الذي يشتري بأسعار محددة في الحاضر ويبيع بأسعار غير مؤكدة في المستقبل. لذلك، يعتبر رائد الأعمال حاملاً للايقين.
Knight, 1921, 1942	يحاول رواد الأعمال التنبؤ بالتغيير داخل الأسواق والتصرف بناءً عليه. يتحمل رجل الأعمال عدم اليقين بشأن ديناميكيات السوق
(Weber, 1947	رائد الأعمال هو من لا يقيد تطبيق المعرفة البيروقراطية العقلانية بشكل صارم، فهو يرحب بالابتكار
(von Mises, 1949/1996)	رجل الأعمال هو دائماً المضارب. إنه يتعامل مع ظروف المستقبل غير المؤكدة. ويعتمد نجاحه أو فشله على صحة توقعه للأحداث غير المؤكدة. إذا هو إذا فشل في فهمه للأشياء القادمة فهو محكوم عليه بالهلاك
Walras, 1954	رجل الأعمال هو المنسق

⁴⁵ Filion, L. (1997). Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances. Revue internationale P.M.E., 10(2),

129–172. <https://doi.org/10.7202/1009026ar>

Schumpeter, 1934	رائد الأعمال هو المبتكر الذي ينفذ التغيير داخل الأسواق من خلال تنفيذ مجموعات جديدة. يمكن أن تتخذ هذه الأشكال عدة : إدخال سلعة جديدة أو نوعية منها، إدخال طريقة جديدة للإنتاج، افتتاح سوق جديد غزو مصدر جديد لتوريد مواد أو أجزاء جديدة، تنفيذ التنظيم الجديد لأي صناعة
------------------	--

Source : A.Hoffman, 2008. A Framework for Addressing and Measuring Entrepreneurship:
OECD Statistics Directorate Working Paper, STD/DOC(2008)2

يميل الباحثون في مجال ريادة الأعمال إلى تحديد مجموعة من السمات والخصائص التي يجب أن يمتلكها الفرد ليكون رائد أعمال ناجحًا. وتسعى الدراسات إلى وضع قائمة بالصفات الريادية المشتركة، مثل الحاجة إلى الإنجاز، والثقة بالنفس، والمبادرة، والتوجه نحو المستقبل، والاستعداد لتحمل المخاطر. على سبيل المثال، يُنظر إلى رائد الأعمال كوسيط يسهل التبادلات الاقتصادية من خلال إظهاره للمبادرة والتفكير الإبداعي.

وقد اعتبر Peter Drucker أن ريادة الأعمال تتمحور حول تحمل المخاطر المرتبطة بالأعمال التجارية، في حين أضاف Joseph Schumpeter عنصر الابتكار إلى تعريفات ريادة الأعمال، مؤكدًا أن دور رائد الأعمال يكمن في الاستجابة للانقطاعات الاقتصادية وتحويلها إلى فرص من خلال الابتكار التقني والتنظيمي. وقد عرف شومبيتر رائد الأعمال بأنه الفرد القادر على استغلال الفرص السوقية عبر الابتكار.

في المقابل، تقدم تعريفات الهوية الاجتماعية لريادة الأعمال منظورًا مختلفًا، حيث تؤكد أن هوية رائد الأعمال ليست سمة فردية فطرية، بل هي نتاج للتفاعل والعلاقات المتبادلة بين الفرد والمجتمع والثقافة المحيطة به. بناءً عليه، تُكتسب الهوية الريادية من خلال التفاعل الاجتماعي وعبر عملية التنشئة الاجتماعية، مما يجعلها عملية مستمرة ومتغيرة تبعًا للسياق الاجتماعي.

تركز هذه التعريفات الاجتماعية أيضًا على العلاقة بين خصائص المجموعة، مثل العرق والجنس، وتطور النشاط التجاري. وبما أن هذه التعريفات تولي اهتمامًا خاصًا للتأثيرات الاجتماعية الناتجة عن ملكية المشروع، فإنها تهتم ليس فقط بالنشاط التجاري ذاته، بل أيضًا بالنتائج الاجتماعية التي تصاحبه.

من هذا المنطلق، يؤكد أنصار هذا النهج أن بعض الفئات الاجتماعية تمتلك قدرة أكبر على تأسيس مشاريع تجارية ناجحة مقارنة بغيرها. وهذا التوجه يعيد تفسير الدراسة الكلاسيكية لـ Max Weber حول "الأخلاق البروتستانتية وروح

الرأسمالية"، التي أظهرت كيف ساهمت مجموعة دينية معينة في تحقيق تنمية اجتماعية واقتصادية بارزة في أوروبا، معتمدين في تحليلهم على الفوارق العرقية والاجتماعية.⁴⁶

رابعاً: المخاطرة والقدرة على التكيف

تجربة إطلاق مشروع على نطاق ضيق هي تجربة مكتسبة بتقييم إمكانات المشروع قبل الالتزام به واعتماده ليصبحوا رواد أعمال في الصناعات التي تتميز بعدم اليقين والمخاطرة. وتفادي المخاطرة في ريادة الأعمال يؤثر في عملية اتخاذ القرار بشأن البدء في عمل تجاري وليس بالضرورة ما إذا كان الفرد يقرر بدء العمل أم لا، كما يمكن الإشارة إلى أن الدخول المرحلي له تأثير إيجابي على معدل بقاء المشاريع واستمرارها، يمكن الإشارة إلى أن تعليم وزرع ثقافة ريادة الأعمال نموذج لتغيير المواقف والدوافع وروح المبادرة مثل تعزيز بدء الأعمال التجارية، ويمكن تحقيق أداء أفضل من الأداء التقليدي عن طريق تعليم ريادة الأعمال.

ريادة الأعمال هي عملية ديناميكية للرؤية والتغيير والابداع تتطلب تطبيق الطاقة والعاطفة نحو خلق وتنفيذ الأفكار الجديدة والحلول الإبداعية، كما أن رواد الأعمال الذين يركزون على السعي لتحقيق مكاسب والميل للمخاطرة يستثمرون المزيد من الوقت في مشروعاتهم وفي المقابل رجال الأعمال يركزون على الوقاية لتجنب المخاطر حيث يلتزمون أكثر لمشاريعهم في المواقف الشديدة الخطورة لتجنب الخسائر المحتملة

وفقاً لبعض الباحثين مثل **Shafiro and Okello IV** (2007) الذين يدرسون موضوع القدرة على التكيف، فإنها تعتبر جانباً من جوانب المهارات الشخصية، يستطيع رائد الأعمال الذي يتمتع بدرجة عالية من القدرة على التكيف التأقلم مع أي موقف، بما في ذلك القدرة على فهم الآخرين في العمل بشكل فعال واستخدام مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.⁴⁷

خامساً: الابداع والابتكار

يعزز التعاون الداخلي على أساس الثقة والاحترام المتبادلين، والتدفق الحر للمعرفة، والتبادل المفتوح للمعلومات والتواصل، فهو يشجع الانفتاح على الأفكار الجديدة، ويرحب بالاختلاف وتنوع الآراء والاختلاف، ويحفز على التجريب والمخاطرة والابتكار.

⁴⁶ Filion, L. (1997). Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances. Revue internationale P.M.E., 10(2), 129–172. <https://doi.org/10.7202/1009026ar>.

⁴⁷ Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press, p. 145.

الابتكار وريادة الأعمال متكاملان، والجمع بين الاثنين ضروري لنجاح واستدامة المؤسسة الناشئة، كون الابتكار يحقق الريادة وبالتالي هما ضروريان في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسة الناشئة ولا يقتصران على المرحلة التمهيدية فقط. و يعرف الإبداع بأنه جانب من جوانب التفكير، ومجموعة من السمات الشخصية، والتفاعلات في بيئات محددة بين التفكير والخصائص الشخصية والدافع والمشاعر، كما يعد الإبداع مفهوماً وفكرة جديدة مقترحة، حيث يتم إنشاء هذه الفكرة بسبب الرغبة في إيجاد بدائل باستخدام الخيال، و يعتبر نشاطاً يهدف إلى طرح أفكار مبتكرة وتحويلها إلى قيم يمكن أن تخلق عملاً تجارياً.

يمثل الإبداع الريادي وجهة نظر رائد الأعمال حول ما يجب القيام به في فترتين زمنييتين، وهما اليوم والغد، بحيث يمكن تقديم رؤية أكثر إبداعاً للإمكانيات المستقبل كما أنه يعد عنصراً لا غنى عنه في العملية الريادية بأكملها، بدءاً من توليد الأفكار حول منتجات وخدمات جديدة إلى إطلاق مشاريع تجارية جديدة إلى جانب كسب الدعم وتسويق وتنمية مشاريع تجارية ناشئة، وفقاً لـ **Chen et al**، فإن مؤشرات الإبداع الريادي هي:⁴⁸

- القدرة على ابتكار أفكار تجارية جديدة ومختلفة؛
- القدرة على البحث دائماً عن طرق جديدة (التفكير خارج الصندوق)؛
- قدرة رواد الأعمال المحتملين على التعامل مع مشاكل الأعمال التجارية.

سادساً: الفرصة

إذا نظرنا إلى بعض الاسهامات الحديثة المتعلقة بأبحاث ريادة الأعمال باعتبارها في المجال العلمي نجد وجود الفرص أي أن التركيز الرئيسي لريادة الأعمال هو السعي وراء الفرص واكتشافها واستغلالها، هي عملية تحديد وتقييم واقتناص الفرص، وبالتالي اكتشاف الفرص هو مفهوم مركزي في ريادة الأعمال تهتم عملية ريادة الأعمال بشكل أساسي بالاعتراف بالفرص أو اكتشافها .

كذلك هي التعرف على القيمة والاستلاء عليها يحدث من خلال تفاعلات النظام البيئي والترابط الذي غالباً ما يتم رسمه أنه سلسلة قيمة صناعية. ريادة الأعمال لا تتوقف مع تصرفات رائد الأعمال أو شركته ولكنها تمتد إلى التفاعلات والاعتماد المتبادل بين رائد الأعمال. باعتباره الفاعل الرئيسي وشركته مع البيئات الاجتماعية والسوقية والاقتصادية الكلية.⁴⁹

⁴⁸ Abouzeedan, A., Busler, M., and Hedner, T. (2010). "Innovation and entrepreneurship: new themes for new times", *Annals of Innovation & Entrepreneurship*, 1(1), doi:10.3402/aie.v1i1.5657.

⁴⁹ Dimov, D. (2011). Grappling with the unbearable elusiveness of entrepreneurial opportunities. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(1), 57-81

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة

في ظل التغيرات الاقتصادية السريعة، أصبحت المؤسسات الناشئة عنصرا أساسيا في التنمية المستدامة، حيث تدعم الابتكار والنمو الاقتصادي، وتبني اقتصادا مرنا وقائما على المعرفة. هذه المؤسسات ليست مجرد مصدر للوظائف، بل تساهم في تنويع الاقتصاد وتعزيز التنافسية. لذا، فإن فهمها ضروري لفهم الاقتصاد الحديث.

يهدف هذا المبحث إلى استكشاف ماهية المؤسسات الناشئة وخصائصها وأهميتها الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى التحديات التي تواجهها. كما سيتناول مفهوم ريادة الأعمال في هذه المؤسسات ودوره في النمو والابتكار.

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الناشئة :

للمؤسسات الناشئة أهمية كبيرة في دول العالم لما تلعبه من دور حقيقي في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية في أي دولة ونظرا لهذه الأهمية سنحاول ان نقدم مجموعة تعاريف.

أولا: مفهوم المؤسسة الناشئة

تعددت التعاريف المقدمة ولم يتم الاتفاق على تعريف موحد رغم محاولة بعض الدول وضع معايير لتعريفها من الناحية القانونية كما هو الحال في الجزائر مما يفرض علينا البحث عن مفهوم لغوي وأكاديمي وقانوني للمؤسسات الناشئة.

كلمة "مؤسسة ناشئة" تشير إلى أي شكل من أشكال الأعمال في المرحلة المبكرة من تطورها، ومع ذلك، فإن دلالة هذا المفهوم قد تضيقت تدريجيا نحو المشاريع الطموحة والديناميكية والتكنولوجية، حيث يعود بداية هذا التغيير إلى سبعينيات القرن الماضي، وفقا لقاموس أكسفورد الإنجليزي، فإن أول استخدام لكلمة "مؤسسة ناشئة" بالمعنى الجديد ظهر عام 1976 في مجلة فوربس نصف الشهرية، حيث ورد ذكر "نشاط الاستثمار في المؤسسات الناشئة في مجال معالجة البيانات الإلكترونية" بعد عام، ذكرت مجلة **Businessweek** "حاضنات للمؤسسات الناشئة تعمل في صناعات سريعة التطور مرتبطة بالتكنولوجيا العالية."

تعرف المؤسسة الناشئة اصطلاحاً حسب قاموس الإنجليزي على أنها مشروع صغيراً بدا للتو وكلمة **start-up** تتكون من جزئين **start** وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و**Up** هو ما يشير إلى الفكرة النمو القوي.⁵⁰

يعرف القاموس الفرنسي لاروس المؤسسات الناشئة على أنها المؤسسات المبتكرة الشابة في قطاع التكنولوجيا الحديثة وتعرف على أنها مؤسسة صممت لتنمو بسرعة وكونها تأسست حديثاً لا يجعل منها مؤسسة ناشئة في حد ذاتها كما أنه ليس من الضروري أن تكون المؤسسات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا.

بينما عرفها مؤسس حاضنة الأعمال **y combinator** على أنها مؤسسة مصممة للنمو بسرعة وحادثة تأسيسها لا تجعل منها مؤسسة ناشئة كما أنه ليس شرطاً أن تعمل المؤسسات الناشئة بمجال التكنولوجيا أو أن يتم تمويلها عن طريق راس المال المخاطر الشيء الأساسي الوحيد هو النمو وكل شيء آخر نربطه مع المؤسسات يتبع النمو.

في حين يرى **patrick fridenson** أن تكوين مؤسسة ناشئة ليس مسألة عمرها أو حجمها أو قطاع نشاطها يجب أن تتوفر أربعة شروط تتمثل في النمو المحتمل يكون عالي استعمال تكنولوجيا جديدة وتحتاج إلى تمويل ضخمة ولحصول على مختلف أشكال المساهمة أن تكون في سوق جديدة وصعوبة تقدير خطرها.

ومنه فالمؤسسات الناشئة هي مؤسسات حديثة الوجود متعلقة بفكرة عبقرية ومبدعة لها القدرة على النمو والتطور وهذا ما يجعل منها الرهان الجديد لاقتصاديات الدول المتطورة والسائرة في طريق النمو وكسب هذا الرهان مرتبط بتوفر المتطلبات اللازمة المتمحورة في جودة الأفكار المتميزة والمتفوقة التي يجب أن يتمتع بها أصحابها.⁵¹

يعد تعريف "ستيف بلانك" لأصحاب المشاريع الناشئة من أكثر التعريفات شيوعاً واستشهاداً به على نطاق واسع، ليس فقط في منشورات الصناعة، ولكن أيضاً في المؤلفات العلمية، يعتبر "بلانك" رائد أعمال في وادي السليكون وواحد من مؤسسي الثلاثة لمفهوم "**Lean Startup**" كما أنه أكاديمي - أستاذ مشارك في ريادة الأعمال بجامعة ستانفورد ومدرس في جامعات أمريكية مرموقة. ذكر "**Blank**" في أعماله بشكل متكرر أن "المؤسسة الناشئة هي منظمة مؤقتة تكون للبحث عن نموذج أعمال قابل للتكرار والتوسع. يزعم بلانك أن "المؤسسة الناشئة ليست نسخة صغيرة من مؤسسة كبيرة" ويمكن تحديد المؤسسات الناشئة من خلال:

➤ أهداف (نوايا) طموحة للغاية: تهدف إلى أن تصبح مؤسسة كبيرة سيكون لها تأثير كبير على عمل الأسواق القائمة أو ستخلق أسواق جديدة تماماً؛

⁵⁰ القاسم، راسل (2020) أدوات الإدارة وأساليب تطوير الأعمال: 202 نموذج ومنهجية في تطوير المؤسسات. دبي: دار اليازوري العلمية

للنشر والتوزيع.

⁵¹ المرجع نفسه ص 38

➤ وظيفة: تتوافق هذه الوظيفة، مع البحث عن نموذج أعمال، والذي يعني عمليا الاختبار المستمر للفرضيات التجارية والتحقق منها والتعديل المحتمل على الإصدارات اللاحقة لنموذج الأعمال؛

➤ هيكل تمويلي: يتضمن في المرحلة المتقدمة من التطوير أموالا يتم الحصول عليها من مستثمرين خارجيين وينتج عنها انخفاض حصة المؤسسين في رأس مال المؤسسة.

ومن المثير للاهتمام أن تعريف بلانك لا يتضمن كلمات "جديدة" أو "مبتكرة" أو "تقنية" بعبارة أخرى، فهو لا يحدد الصناعة أو عمر المؤسسة أو ابتكار المنتج ومع ذلك، فهو يركز على طموحات وديناميكيات تطوير الأعمال، وفي مرحلة لاحقة، المصادر الخارجية للتمويل، أهم عنصر يميز مؤسسة ناشئة عن المشاريع الأخرى هو "البحث"، والذي ينتج في الأساس عن عدم اليقين بشأن الطلب وشكل الحل المقترح. منظمة مؤقتة" تعني أي شكل من أشكال تحقيق هدف مشترك، أيضا داخل مؤسسة كبيرة.

يظهر العنصر التكنولوجي بشكل ضمني، لأنه لا يمكن تحقيق قابلية نموذج العمل للتوسع إلا بفضل أتمتة العمليات (المهام) المهمة، ما يعني في النهاية خوارزميتها واستبدالها، ببرنامج كمبيوتر على سبيل المثال:

➤ يمكن مؤسسة ناشئة في مجال التجارة الإلكترونية أن تبحث عن نموذج أعمال يضمن الوصول إلى مجموعة واسعة من العملاء (وظيفة البحث) وتقوم باختبار حلول مختلفة، مثل تطبيق الهاتف المحمول أو موقع ويب متعدد اللغات أو كليهما، لن يكون نجاح أي من هذه الحلول مضمونا مسبقا، حيث يعتمد على تفضيلات العملاء المحتملين واستراتيجية تسويق المؤسسة الناشئة؛

➤ يمكن لمؤسسة ناشئة في مجال تكنولوجيا التعليم أن تبحث عن أفضل طريقة لتوفير مواد تعليمية تفاعلية عبر الإنترنت وتختبر حلولاً مختلفة، مثل منصة التعلم عبر الإنترنت أو تطبيق الواقع الافتراضي أو كليهما، كما في المثال السابق، لن يكون نجاح أي من هذه الحلول مضمونا مسبقا⁵².

يمكن القول إن السمات الأساسية للمؤسسة الناشئة تتضمن البحث عن نموذج أعمال، أي عدم اليقين بشأن الطلب وشكل الحل المقدم وفي النهاية، قابلية توسيع المشروع الذي تم تحقيقه بفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

⁵² مرجع نفسه ص 39

هناك تعريف آخر منتشر على نطاق واسع، وغالبا ما يعتبر مكملا لتعريف "بلانك"، ويأتي من "إريك رايس" (2011)، وهو رائد أعمال مقيم في كلية هارفارد للأعمال، يعتقد "رايس" أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة بشرية، تأسست لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظروف عدم اليقين الشديد.

وبالتالي يركز "Rice" على المؤسسات الناشئة التي تركز على المنتج والمخاطر الشديدة التي تعمل فيها هذه المنظمات. ومن الجدير أيضا الاستشهاد بأقوال شخص من المستثمرين في بيئة المؤسسات الناشئة: قال بيتر ثيل، المؤسس المشارك والرئيس التنفيذي السابق لمؤسسة PayPal، إن "المؤسسة هي مؤسسة ناشئة طالما أنها تخلق حلول جديدة"، مما يجعل المفهوم واسعا للغاية مع التركيز على الابتكار والحلول الرائدة.

ظهر بعد فلسفي لتعريف المؤسسات الناشئة وغالبا ما يتم صياغته بهذه الطريقة بشكل مقصود وفقا لمؤشر ريادة الأعمال العالمي (2016)، فإن المؤسسات الناشئة هي مشاريع في مرحلة الإعداد وتلك الموجودة بالفعل ولكن يديرها المؤسسون فقط.

من ناحية أخرى، تفسر المفوضية الأوروبية المؤسسات الناشئة بوضوح من خلال منظور الصناعة، مشيرة إلى أن المؤسسة الناشئة هي كيان يعمل في مجال ريادة الأعمال التكنولوجية، في السوق الرقمي، ويقدم خدمات في مجال خدمات الويب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁵³.

وفقا لمؤسسة "Kaufman" يمكن تحديد المؤسسات الناشئة بمؤسسات قائمة على الابتكار، لكن المؤسسة تستخدم أيضا في أعمالها الأخرى تعريفا ينص على أن المؤسسة الناشئة هي أي عمل تجاري يعمل فيه موظف واحد على الأقل إلى جانب المالك ولم يمض على عمله أكثر من عام.

يلفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) في منشوراتها حول المؤسسات الناشئة الانتباه إلى غموض تعريف المؤسسة الناشئة، ويعرفها بأنها مؤسسة تكنولوجية مبتكرة تحاول مواجهة أصعب التحديات الحضارية (مثل مصادر الطاقة الجديدة والاستبعاد الاجتماعي والتنمية المستدامة)⁵⁴.

تقدم الوكالة الأوروبية لتطوير المشاريع (PARP) تعريفا للمؤسسة الناشئة في أحدث وثائق المسابقة الخاصة بها على أنه مؤسسة مجهرية وصغيرة وهي مؤسسة مسجلة في أحد دول الاتحاد الأوروبي وغير مدرجة في البورصة لمدة تصل إلى خمس سنوات بعد التسجيل، ولم تقم بعد بتوزيع الأرباح ولم يتم إنشاؤها نتيجة لعملية دمج.

⁵³ Blank, S. (2013). Why the lean start-up changes everything. *Harvard Business Review*, 91(5), 63–72

⁵⁴ Breschi, S. J., Lassébie, C., & Menon, C. (2018). *A portrait of innovative start-ups across countries* (OECD Science, Technology and Industry Working Papers). OECD

من ناحية أخرى، تحدد نفس الوكالة الشروط التي يجب أن تتوفر في المؤسسة لكي تكون مؤهلة للحصول على دعم المؤسسات الناشئة: (يجب أن تكون المؤسسة) "رائد أعمال صغير أو متوسط، تدير نشاطا تجاريا في احد دول الاتحاد الأوروبي لمدة لا تزيد عن ثلاث سنوات وتكون في مرحلة توقيع اتفاقية استثمار.

يمكن ملاحظة اتجاه واضح في العديد من المنشورات على الرغم من مناقشة المؤسسات الناشئة في مقدمة التحليل على أنها مظاهر لريادة أعمال مبتكرة وديناميكية وتكنولوجية، إلا أنه في الجزء الذي يناقش الأبحاث، سواء الخاصة أو لأشخاص آخرين، يضطر الباحثون إلى استخدام مفهوم مبسط لـ "مؤسسة ناشئة" كمشروع (عمل تجاري) جديد تم تأسيسه (تسجيله) حديثا.

ومنه يمكن استنتاج وجود أربع خصائص رئيسية تميز المؤسسات الناشئة عن المؤسسات الأخرى من خلال:

➤ **صغر عمر المؤسسة ومواردها المحدودة:** المؤسسات الناشئة هي مؤسسات ناشئة بموارد محدودة، خاصة المالية منها؛

➤ **الابتكار:** تقدم المؤسسات الناشئة حلولاً مبتكرة بطريقة مبتكرة؛

➤ **التطوير وقابلية التوسع:** المؤسسات الناشئة مؤسسات طموحة وسريعة النمو؛

➤ **الصناعة التي تعمل فيها:** المؤسسات الناشئة هي مؤسسات تعمل في الصناعة الرقمية أو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو بشكل عام شركات التكنولوجيا.⁵⁵

فيما يخص تعريف المؤسسة الناشئة حسب القانون الجزائري فقد اصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم 20-254 في 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامات "المؤسسات 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، وفق المعايير التالية⁵⁶

⁵⁵ Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. New York: Crown Business.

⁵⁶ 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 21، 55 سبتمبر 2020، الجزائر، ص. 11.

- 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 المؤسسة مملوكا بنسبة 50% على الأقل ، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمد من طرف مؤسسة حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة"؛
- يجب أن تكون إمكانيات المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية ؛
- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل .

بشكل مجمل يفهم مصطلح "مؤسسة ناشئة" في أدبيات بطرق مختلفة من ناحية أخرى، يحدد النهج السائد في المجتمع الأكاديمي للمؤسسات الناشئة بالمؤسسات المبتدئة التي تدخل السوق بموارد محدودة وخبرة قليلة في الأعمال من ناحية أخرى، بالنسبة إلى رواد الأعمال والمستثمرين، تفهم المؤسسات الناشئة على أنها مؤسسات مبتكرة للغاية ومتطورة ديناميكيا ، تستخدم التقنيات الرقمية يعيق هذا التناقض الحوار بين النظرية والممارسة التجارية، ويخلق فوضى مفاهيمية، ويعني أن الأبحاث حول المؤسسات الناشئة تنتج نتائج غامضة وغير قابلة للمقارنة ، وفي الوقت نفسه يعد فهم ووصف المؤسسات الناشئة أمرا مهما في سياق الدور الرئيسي الذي ستلعبه في عملية تنشيط الاقتصاد المعاصر .

ثانيا -عناصر المؤسسات الناشئة

تشكل المؤسسات الناشئة ركيزة أساسية في الاقتصاد الحديث، حيث تجمع بين الابتكار والمرونة لمواجهة تحديات السوق. تتألف هذه المؤسسات من عناصر مترابطة تعمل معا لتحويل الرؤى إلى واقع ملموس. في هذا السياق، نسلط الضوء على أهم عناصر المؤسسات الناشئة ودورها في تحقيق النجاح والاستدامة.

1. فريق عمل المؤسسة الناشئة

يفهم "الفريق" على أنه مجموعة مترابطة من الأفراد يعتمد كل منهم على الآخر لتحقيق هدف مشترك، ويميزون أنفسهم عن محيطهم الخارجي. ومع ذلك، لا يوجد تعريف موحد لمصطلح "فريق المؤسسة الناشئة"، حيث استخدم الباحثون مفاهيم وتشكيلات متنوعة للإشارة إليه.

تتضمن المعايير الأساسية لتعريف أعضاء فريق المؤسسة الناشئة عناصر عدة، من أبرزها: الاعتماد المتبادل، تقاسم المخاطر في بناء المشروع، المشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتحمل المسؤوليات التشغيلية، إلى جانب المساهمة الفعلية في تطوير الفكرة الريادية الأساسية، وامتلاك حصص في رأس المال أو وجود مصلحة مالية مباشرة، بالإضافة إلى الانضمام المبكر للفريق في مراحل التأسيس الأولى.

يعد مصطلح "المؤسس" ذا دلالة رمزية قوية، وغالبا ما يستند تحديده إلى العلامات والدلالات التي يستخدمها الفريق ذاته. وفي بعض الحالات، يُشار إلى الأفراد الذين انضموا لاحقا إلى المشروع، لكنهم يمتلكون صلاحيات استراتيجية في مجالات حاسمة من تطوير المشروع، كمؤسسين أيضا.

كما تجدر الإشارة إلى أن تعريف "فريق المؤسسة الناشئة" يتأثر بشكل كبير بالمرحلة الزمنية التي ينظر فيها إلى التأسيس. فغالبا ما تكون عملية التأسيس القانوني نتيجة لمسار طويل يمر بتغيرات متعددة في أعضاء الفريق، لذلك لا ينبغي فهم مفهوم الفريق على أنه بنية ثابتة أو مغلقة.

في هذا السياق، يعتمد Rio (2010) على مفهوم "الحدود المرنة" لفريق المؤسسين، حيث ينظر إلى المؤسسة الناشئة على أنها كيان ناشئ يتكون من خلال العمل الجماعي. ويؤكد على أن ريادة الأعمال في هذا السياق تختلف عن العمل لحساب الفرد، إذ تقوم على نية واضحة للتعاون والعمل المشترك مع الآخرين، سواء كانوا مؤسسين مشاركين، موظفين، مستثمرين، مستشارين، أو حتى مساعدين غير مدفوعي الأجر.

وعوضا عن تصنيف الأفراد بطريقة ثنائية بين رواد أعمال وغير رواد أعمال، يقترح هذا المنظور تصور ريادة الأعمال على أنها طيف ديناميكي، يربط الأفراد بالمجموعة الريادية استنادا إلى استثماراتهم المالية والزمنية، وانخراطهم في الشبكات الاجتماعية، وهوياتهم وأهدافهم المهنية.

يميز Rio بين مستويات المساهمة في المؤسسة الناشئة من خلال بعدين رئيسيين: المساهمة المالية والالتزام الزمني. "المديرون المالكون" يمثلون أعلى درجات الالتزام، إذ يمتلكون حصصا مالية كبيرة ويستثمرون وقتا كبيرا في المشروع. أما المستثمرون، فيتحملون المخاطر المالية لكنهم غالبا لا يكرسون وقتا كبيرا. من جهة أخرى، يخصص الموظفون وقتهم للمشروع دون امتلاك حصص في الملكية. وفي المقابل، يمكن لأطراف أخرى ضمن الشبكة الريادية – مثل المستشارين، الموردين، وسماسرة العلاقات، أو حتى المساعدين من الدوائر الشخصية – أن يلعبوا أدوارا حيوية رغم محدودية التزامهم الزمني أو المالي.

ومن المهم الإشارة إلى أن هذه الأدوار ليست ثابتة، بل يمكن أن تتغير بمرور الوقت، أو تكون غائبة كليا في بعض الفرق الريادية، ما يبرز الطبيعة الديناميكية والمتغيرة لتكوينات الفرق داخل المؤسسات الناشئة.⁵⁷

2. عمليات التشغيل الناشئة

⁵⁷ Schwarzkopf, C. (2016). Fostering innovation and entrepreneurship: Entrepreneurial ecosystem and entrepreneurial fundamentals in the USA and Germany. Springer

يمتلك النظام البيئي لريادة الأعمال الناشئة تسميته وعباراته الخاصة، لدرجة أنه قد يبدو مربكا للغاية في البداية، خاصة بالنسبة للوافدين الجدد إلى المجال . ويشار إلى النظام البيئي لريادة الأعمال أنه عبارة عن شبكة معقدة من كيانات وعمليات وتفاعلات مختلفة تعمل معا لدعم وتعزيز إنشاء ونمو الأعمال التجارية الجديدة، إنها بيئة معقدة وديناميكية تتطلب فهما عميقا للأعمال والتكنولوجيا وريادة الأعمال للتنقل بنجاح .

3. نموذج الأعمال

شهدت الدراسات المتعلقة بنماذج الأعمال وابتكارها تطورات ملحوظة وانتقلت في اتجاهات متعددة، حيث اتفق الباحثون في البداية على أن نموذج الأعمال يُعد مصدرا محوريا للميزة التنافسية، إذ يمنح المؤسسات الناشئة، لاسيما "الرواد الأوائل"، مزايًا استراتيجية تسهم بشكل إيجابي في أدائها وتنافسيتها في السوق.

يعرف Timmers (1998) نموذج الأعمال على أنه بنية تنظم تدفقات المنتجات والخدمات والمعلومات، ويشمل توصيفًا دقيقًا للجهات الفاعلة في النشاط التجاري، مع تحديد أدوارها ووظائفها. في المقابل، قدّم Amit و Zott (2001) في دراستهما حول "ترتيب المعاملات العابرة للحدود" تعريفًا لنموذج الأعمال بوصفه الإطار الذي يشمل محتوى وبنية وحوكمة المعاملات، بهدف خلق القيمة من خلال استغلال الفرص التجارية.

أما Chesbrough و Rosenbloom (2002)، فقد نظرا إلى نموذج الأعمال باعتباره إطارا متكاملًا يحول القدرات والخصائص التكنولوجية إلى مخرجات اقتصادية ملموسة، من خلال التفاعل مع العملاء والأسواق.

ويجمع الباحثون على أن نموذج الأعمال يتكون من مزيج من العوامل الداخلية والخارجية، ما يجعله بنية ديناميكية تمتد عبر حدود المؤسسة الناشئة، وتوضح كيفية تفاعلها مع مختلف أصحاب المصلحة. من هنا، يعد تحديد نموذج الأعمال قرارًا استراتيجيًا بالغ الأهمية بالنسبة لمؤسسي المؤسسات الريادية.

وفي هذا السياق، يقترح Demil و Lecocq (2010) النظر إلى نموذج الأعمال من منظورين: الأول، باعتباره تكوينًا ثابتًا يستند إلى منطق داخلي خاص بأبعاده، والثاني، كآلية ديناميكية تساعد المؤسسة الناشئة على التكيف مع التغيرات من خلال إعادة ابتكار أبعاد النموذج بشكل استراتيجي. وبالتالي، فإن ابتكار نموذج الأعمال قد يعني تطوير نموذج قائم أو إنشاء نموذج جديد كليًا بما يتناسب مع طبيعة المؤسسة الناشئة.

وتعد المؤسسات الناشئة في أمس الحاجة إلى تطوير نموذج أعمال ملائم لطبيعتها ومرحلة نموها. ولهذا السبب، أصبح نموذج الأعمال وحدة تحليل أساسية ضمن دراسات ريادة الأعمال، حيث يستخدم لفهم المنطق الداخلي الذي يوجه المؤسسة نحو خلق القيمة وتوليد العوائد.⁵⁸

4. مخطط الأعمال:

في ظل التنافس الشديد في عالم الأعمال اليوم، يواجه رواد الأعمال الشباب، وحتى ذوي الخبرة، صعوبات كبيرة في تحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة.

يعد مخطط الأعمال وثيقة محورية تشكل حجر الأساس لأي مشروع تجاري ناجح، حيث يعمل بمثابة خارطة طريق واضحة تحدد الأهداف الاستراتيجية والخطوات التنفيذية اللازمة لتحويل فكرة المشروع إلى واقع فعلي. وإلى جانب دوره التخطيطي، يعتبر مخطط الأعمال أداة فعالة لجذب المستثمرين، إذ يظهر جدوى المشروع ويوضح الإمكانيات المستقبلية للنمو، ما يعزز فرص الحصول على التمويل والدعم.

وعلى الرغم من اختلاف التفاصيل بين مشروع وآخر، إلا أن مخطط الأعمال يظل إطارًا تنظيميًا مشتركًا يعتمد على مجموعة من العناصر الأساسية التي تساهم في توجيه المشروع نحو النجاح. وتشمل هذه العناصر ما يساعد على تقييم الجدوى الاقتصادية، واستقطاب الاستثمارات، وتيسير عملية اتخاذ القرار على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي.

➤ وصف المنتج والخدمة المقدمة:

نجاح أي مشروع تجاري لا يرتكز فقط على جودة المنتج أو الخدمة، بل يتطلب تقديم قيمة مضافة فريدة تجذب العملاء وتجعلهم يفضلون منتجاتنا أو خدماتنا على منافسينا. هذه القيمة المقترحة هي الجواب على سؤال حاسم: ما الذي يجعل عملائنا على استعداد لدفع ثمنه؟ هل هو منتج جديد مبتكر؟ خدمة متميزة؟ حل لمشكلة ملحة؟ الإجابة على هذا السؤال ستساعدنا في تحديد الميزة التنافسية لمشروعنا وجذب قاعدة عملاء وفية.

➤ إدارة المشروع:

إن الخطة التشغيلية هي العمود الفقري لأي مشروع ناجح. فهي تحدد الخطوات العملية لتنفيذ الفكرة وتحويلها إلى واقع ملموس. ولا يمكن لأي مشروع أن ينجح بمفرده، بل يحتاج إلى شبكة من الشراكات المتينة مع مختلف الأطراف المعنية، بدءًا من الموردين وحتى الشركاء الاستراتيجيين. هذه الشراكات تلعب دورًا حاسمًا في توفير الموارد اللازمة، وتقاسم المخاطر، وتعزيز القدرة التنافسية للمشروع. ومن هنا تأتي أهمية الإجابة على أسئلة جوهرية في مخطط الأعمال، مثل: ما هي

⁵⁸ Spieth, P., Lundberg, H., & Matzler, K. (2014). Editorial: Business model innovation from an entrepreneurial perspective. Int. J. Entrepreneurship and, 18(4), 261–265.

الأنشطة الرئيسية التي سيتم تنفيذها؟ من هم الشركاء الرئيسيون الذين سيساهمون في نجاح المشروع؟ وما هي الموارد التي سنحصل عليها من هؤلاء الشركاء؟"

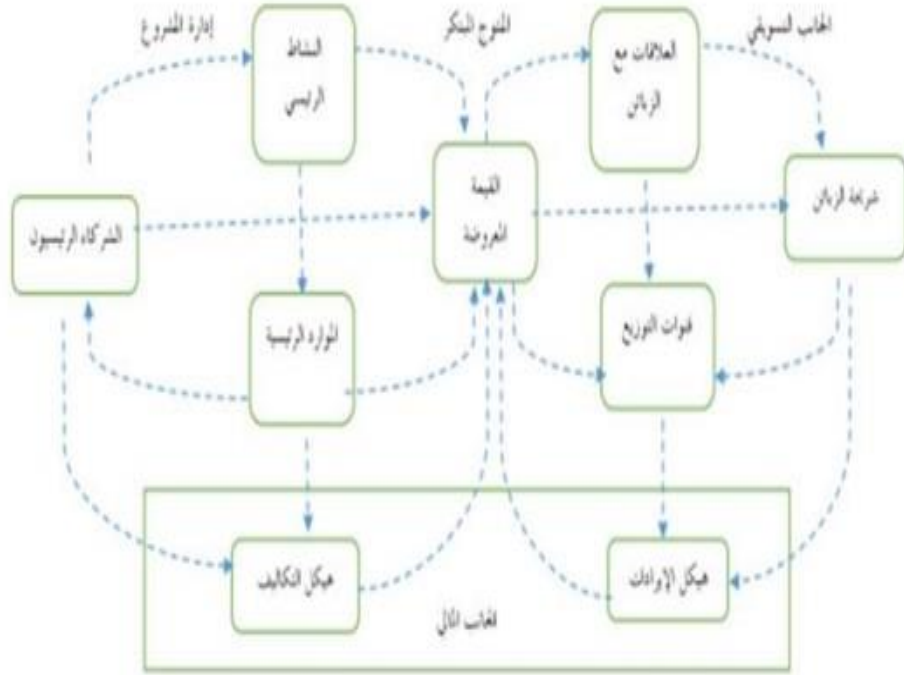
➤ الجانب التسويقي :

لا يكتفي مشروع ناجح بتقديم منتج أو خدمة جيدة، بل يجب أن يتمتع باستراتيجية تسويقية واضحة المعالم وقادرة على الوصول إلى شريحة العملاء المستهدفة. فقبل حتى التفكير في تطوير المنتج أو الخدمة، يجب على رواد الأعمال أن يجيبوا على أسئلة جوهرية حول السوق المستهدف والمنافسين. من هم عملاؤنا المثاليون؟ ما هي احتياجاتهم ورغباتهم؟ كيف يمكننا الوصول إليهم بشكل فعال؟ وما هي الميزة التنافسية التي تميزنا عن منافسينا؟ الإجابات على هذه الأسئلة ستشكل أساساً متيناً لبناء استراتيجية تسويقية ناجحة تضمن استمرارية المشروع ونموه.

➤ الجانب المالي :

يتضمن شرح مفصل لهياكل التكاليف والإيرادات أي الخطة المالية – كم من المال سيكلف تنفيذ الفكرة وإنشاء المشروع⁵⁹

الشكل رقم (03): محتويات مخطط الأعمال



Source : Francesconi, F., & al. (2013). TBIM: a Language for Modeling and Reasoning about Business Plans.

University of Toronto

5. عملية تمويل المؤسسات الناشئة

تلعب عملية التمويل دوراً مهماً للغاية في منظومة المؤسسات الناشئة لأن رواد الأعمال الذين لديهم أفكار جديدة غالباً لا يمتلكون وصولاً كافياً إلى الأموال اللازمة للنمو، يمكن أن يأتي تمويل المؤسسات الناشئة من مجموعة متنوعة من

⁵⁹ Francesconi, F., & al. (2013). TBIM: a Language for Modeling and Reasoning about Business Plans. University of Toronto

المصادر، بما في ذلك المستثمرون الملائكة وشركات رأس المال المغامر ومنصات التمويل الجماعي غالباً ما تكون هذه مرحلة حاسمة في عملية بدء التشغيل، حيث توفر الموارد اللازمة لمساعدة المؤسسة على النمو والتوسع.

6. معدل حرق رأس المال

يعد معدل حرق رأس المال مهما للاحتياج إلى أموال على الفور، معدل حرق رأس المال هو مقياس لمدى سرعة إنفاق مؤسسة ناشئة لأموالها المتاحة، وعادة ما يتم التعبير عنه كرقم شهري، ويأخذ في الاعتبار جميع نفقات المؤسسة، بما في ذلك الرواتب والإيجار والتسويق وتكاليف التشغيل الأخرى، يشير معدل الحرق المرتفع إلى أن المؤسسة تنفق أموالها بسرعة وقد تحتاج إلى جمع أموال إضافية قريباً، بينما يعني معدل الحرق المنخفض أن المؤسسة تعمل بكفاءة أكبر وقد تكون قادرة على استدامة عملياتها لفترة أطول⁶⁰.

7. العناية

عادة ما تلعب العناية الواجبة دوراً أثناء مرحلة تمويل المؤسسات الناشئة، إنها عملية إجراء تحقيق شامل في المؤسسة، عادة من قبل مستثمرين محتملين، لتقييم وضعها المالي والقانوني والتشغيلي قبل القيام باستثمار، تهدف العناية الواجبة إلى مساعدة المستثمرين على اتخاذ قرار استثمار ناجح وتقليل مخاطر الاستثمار في المؤسسة الناشئة قد لا تكون مجدية أو قد يكون لديها التزامات قانونية أو مالية كبيرة بالنسبة للمؤسسات الناشئة، يمكن أن تساعد عملية العناية الواجبة أيضاً في تحديد المجالات التي قد تحتاج فيها إلى تحسين عملياتها التجارية أو معالجة القضايا القانونية أو المالية المحتملة قبل البحث عن التمويل.

8. النمو

في رحلة المؤسسات الناشئة، توجد مرحلة النمو (التوسع)، يشير النمو إلى عملية تطوير مؤسسة ناشئة إلى عمل تجاري مستدام ومربح وقد يتضمن ذلك توسيع قاعدة العملاء أو تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو دخول أسواق جديدة.

9. الاستدارة (Pivot)

Rose, D. (2012). How many start-ups in the US get seed/VC funding per year? <http://blog.gust.com/how-many-start-ups-in-the-us-get-seedvc-funding-per-year>

في بعض الأحيان، تحتاج المؤسسات الناشئة إلى عملية تغيير اتجاه أو تركيز مؤسسة ناشئة استجابة للملاحظات أو ظروف السوق المتغيرة، تسمى هذه العملية بالاستدارة قد تتضمن الاستدارة تغييرات في منتج المؤسسة أو عرض الخدمة أو السوق المستهدفة أو نموذج العمل أو عناصر رئيسية أخرى في العمل. يمكن أن يكون اتخاذ قرار الاستدارة قرارا صعبا، حيث قد يتضمن التخلي عن خطط أو استثمارات سابقة، ولكن يمكن أن يكون أيضا خطوة ضرورية لضمان نجاح المؤسسة الناشئة على المدى الطويل.

10. مخارج المؤسسات الناشئة

في النهاية، يهدف العديد من المؤسسات الناشئة في نهاية المطاف إلى الخروج من السوق من خلال الاستحواذ أو الاندماج أو الاكتتاب العام الأولي، يمكن أن يوفر هذا عائدا كبيرا على الاستثمار للمستثمرين والمؤسسين، بينما يسمح أيضا للمؤسسة بمواصلة النمو والتطور تحت ملكية جديدة⁶¹.

11. المراحل المختلفة للمؤسسات الناشئة

تمر المنشأة الجديدة بمراحل مختلفة هناك مراحل رئيسية تمر بها المؤسسة الناشئة عادة أثناء نموها ونضجها، قد تختلف المصطلحات المحددة وعدد المراحل اعتمادا على المصدر، ولكن الإطار الشائع هو:⁶²

➤ **رحلة الفكرة (مرحلة ما قبل البذرة):** تمثل هذه المرحلة الأولى للمؤسسة الناشئة، حيث يمتلك رائد الأعمال فكرة ويستكشف إمكاناتها، تعتبر مرحلة الفكرة هي المرحلة الأولى جدا للمؤسسة الناشئة، حيث يكون لدى رائد الأعمال أو الفريق فكرة لمنتج أو خدمة أو نموذج عمل جديد، ولكن لم يقيم بعد بتطوير نموذج أولي كامل أو خطة عمل في هذه المرحلة، ينصب التركيز على دراسة السوق وتحديد الجمهور المستهدف وتقييم جدوى الفكرة. الهدف هو تحديد ما إذا كانت الفكرة لديها القدرة على التحول إلى عمل تجاري مجد، قد يكون التمويل التأسيسي مطلوباً لمساعدة رائد الأعمال أو الفريق على تطوير خطة أكثر واقعية وبدء بناء العمل.

➤ **مرحلة البذرة:** تمثل هذه المرحلة الأولى للمؤسسة الناشئة، حيث تكون المؤسسة قد بدأت للتو وقد لا تزال تطور منتجها أو خدمتها غالبا ما تعتمد مؤسسات مرحلة البذرة على التمويل من الأصدقاء والعائلة أو المستثمرين الملائكة، ينصب التركيز على تحسين فكرة المؤسسة الناشئة وتطوير الحد الأدنى للمنتج القابل للتعايش وتحديد السوق المستهدفة. الهدف هو إنشاء منتج أو خدمة تحل مشكلة حقيقية للعملاء ويمكن طرحها في السوق بسرعة وبكفاءة من حيث التكلفة، غالبا ما تواجه مؤسسات مرحلة البذرة درجة عالية من عدم اليقين والمخاطر.

⁶¹ الخطيب، أحمد (2018) ريادة الأعمال والشركات الناشئة: مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

⁶² مرجع نفسه ص 45.

- **مرحلة التشغيل المرن (لين ستارت أب)** مرحلة التشغيل المرن هي مرحلة من التجريب والتكرار السريع، حيث تركز المؤسسة الناشئة على بناء الحد الأدنى للمنتج القابل للتعايش واختباره مع العملاء، تشجع هذه المرحلة على إنشاء نماذج أولية سريعة مصممة لاختبار افتراضات السوق، وتستخدم ملاحظات العملاء لتطويرها بشكل أسرع بكثير من ممارسات تطوير المنتجات التقليدية.
 - **المرحلة المبكرة:** تمثل هذه المرحلة التي يكون لدى المؤسسة الناشئة فيها منتج أو خدمة فعالة وتبدأ في تحقيق إيرادات. وقد تتلقى أيضا مؤسسات المرحلة المبكرة تمويلا من شركات رأس المال المخاطر أو مستثمرين مؤسسيين آخرين.
 - **مرحلة النمو:** في هذه المرحلة، تمتلك المؤسسة الناشئة نموذج أعمال مثبت وتشهد نموا سريعا، ينصب التركيز على توسيع نطاق الأعمال والانتشار إلى أسواق جديدة وغالبا ما تتلقى مؤسسات مرحلة النمو تمويلا كبيرا من شركات رأس المال المخاطر أو شركات الأسهم الخاصة.
 - **مرحلة التوسع:** تمثل هذه المرحلة التي تفرض فيها المؤسسة نفسها كمؤسسة ناجحة وتتسع إلى مناطق أو أسواق جديدة، ينصب التركيز على الاستمرار في توسيع نطاق الأعمال مع الحفاظ على الربحية.
 - **مرحلة النضج/المرحلة المتأخرة:** في هذه المرحلة، تعد المؤسسة لاعبا راسخا في مجالها ولها مكانة مستقرة في السوق، ينصب التركيز على الحفاظ على الحصة السوقية والربحية، وقد تفكر المؤسسة في الاكتتاب العام أو الاستحواذ عليها.
 - **مرحلة الخروج:** في هذه المرحلة، قد يفكر مؤسسو المؤسسة أو المستثمرون فيها ببيع المؤسسة أو الاكتتاب العام تمثل هذه المرحلة النهائية في مسيرة نمو المؤسسة.
- من المهم ملاحظة أن ليس كل المؤسسات الناشئة ستتقدم عبر جميع هذه المراحل، وقد تخرج من مرحلة المؤسسات الناشئة في وقت مبكر أو لاحق عن غيرها بعبارة أخرى، لا تكون دورة حياة المؤسسة الناشئة دائما خطية بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك مراحل أخرى أو اختلافات في هذا الإطار اعتمادا على الصناعة أو النشاط التجاري المحدد .

المطلب الثاني : خصائص وسمات المؤسسات الناشئة .

تتميز المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات، بالإضافة الى كونها تكتسي سمات خاصة بها وذات أهمية تمكنها من ابراز دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة .

أولاً: سمات المؤسسات الناشئة

يمكن القول إن السمات الأساسية للمؤسسة الناشئة تتضمن البحث عن نموذج أعمال، أي عدم اليقين بشأن الطلب وشكل الحل المقدم وفي النهاية، قابلية توسيع المشروع الذي تم تحقيقه بفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

السمات التي تحدد مؤسسة ناشئة تختلف بالنسبة للمشاريع في المراحل الأولى من التطوير والمؤسسات الناضجة، بينما تكون السمات الرئيسية للمؤسسة الناشئة في بداية عملها هي الابتكار والطلب غير المعروف والموارد الداخلية المحدودة، فإن المؤسسة الناشئة في المرحلة المتقدمة من تطويرها هي مؤسسة تستغل حالات الاضطراب في السوق، مما يسمح لها بتحقيق قدرة عالية على التطوير وقيمة سوقية عالية للمؤسسة. تتميز المرحلة المتوسطة في تطوير مؤسسة ناشئة بمعدل نمو أعلى من المتوسط للمؤشرات الرئيسية للمؤسسة: عدد العملاء (المستخدمين) أو الإيرادات.

تتحول العديد من المؤسسات الناشئة بمرور الوقت، إلى مؤسسات أخرى، مؤسسات صغيرة أو متوسطة الحجم، أو شركات، وما إلى ذلك.

يمكن أيضا تقسيم السمات الرئيسية للمؤسسة التي تعتبر مؤسسة ناشئة إلى عوامل خارجية وعوامل داخلية تشمل:

➤ العوامل الخارجية في البداية الطلب غير المؤكد، وفرصة لحدوث اضطراب في السوق، وإمكانية الحصول على تمويل كبير في مرحلة التطوير المتقدمة ؛

➤ تشمل العوامل الداخلية موارد محدودة جدا في البداية، وقدرة تشغيلية عالية للفريق لاختبار نماذج الأعمال، وقيادة قوية.

من السمات الرئيسية للمؤسسات الناشئة الناضجة القدرة على التطوير المتفوق، والتي يمكن أن تحققها مؤسسة ناشئة من خلال الاستخدام المناسب للتكنولوجيات التي تشغل المهام أو الأنشطة المتكررة تلقائيا .لهذا السبب، فإن السمة المميزة للمؤسسات الناشئة هي استخدام التقنيات الرقمية المتقدمة في عملياتها، خاصة تلك المرتبطة بمعالجة المعلومات بشكل عام. بشكل افتراضي، سيكون عدد المؤسسات الناشئة أكبر في مجموعة المؤسسات المبتدئة .سيبقى بعضها فقط مؤسسات ناشئة عند الوصول إلى مرحلة النضج، سيفشل البعض منهم ببساطة ويتطور البعض الآخر إلى أشكال أخرى متنوعة من النشاط، حيث يفقد طابع المؤسسة الناشئة البحث، ستصبح مؤسسات مثل Onet.pl و Allegro أو شركات متوسطة أو كبيرة مثل Audioteka أو Netguru أو سيتم الاستحواذ عليها من قبل لاعبين كبار.

تتميز المؤسسات الناشئة عن المشاريع المشتركة الصغيرة بمرونة التكيف مع السوق واعتمادها على التكنولوجيا، كما أنها لا تقتصر على مجال التكنولوجيا بل تشمل أي مؤسسة ناشئة بغض النظر عن المجال.

هناك فرق مهم بين مشروع مشترك صغير مؤسسة ناشئة وفقا للباحثين Blank and Dorf . فالمؤسسات الناشئة ليست مجرد نسخ أصغر من المؤسسات الكبيرة، بالنسبة لهؤلاء المؤلفين، فإن مؤسسة ناشئة لا تركز على ابتكار المنتجات أو الخدمات، وبالتالي تتجنب مخاطر عدم اليقين، لا تعتبر مؤسسة ناشئة حقيقية.

أما بالنسبة Labadau and Andriasi ، فإن المؤسسات الناشئة تهدف إلى نمو المبيعات لتحقيق عائد الاستثمار الذي تم تطبيقه في مرحلة تطوير المنتج، حيث إنها الطريقة التي تحاول بها هذه المؤسسات البقاء على قيد الحياة في مراحلها الأولى.⁶³

ثانيا : خصائص المؤسسات الناشئة

للمؤسسات الناشئة أهمية كبيرة في تنمية اقتصاد أي بلد بغض النظر عن مدى تقدمه، وذلك لما لها من خصائص منها من تشكل نقاط قوة ومنها من تشكل نقاط ضعف، نذكر منها ما يلي: ⁶⁴

1. نقاط القوة

- دعم الشركات الكبيرة: تمكنت المؤسسات الناشئة من توفير منتجات ضرورية لنشاط الشركات الكبرى، بالإضافة إلى تكوين عمال غير مؤهلين وإكسابهم مهارات، مما يمكن الشركات الكبرى من الاستفادة منها؛
- مكافحة مشكل البطالة: للمؤسسات الناشئة قدرة عالية في فتح مناصب شغل لكل فئات المجتمع سواء كانت مؤهلة أو غير مؤهلة؛
- استثمارات المدخرات المحلية الصغيرة: قدرتها على التوظيف المدخرات الصغيرة من بقائها مكتنزة أو موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة، وذلك يرجع إلى الصغر النسبي لرأس المال اللازم لأطلاقها؛
- المساهمة في تحقيق الاكتفاء الذاتي للاقتصاد: تساعد المؤسسات الناشئة في توفير النقد الأجنبي، وذلك عن طريق تحقيق الاكتفاء الذاتي في كافة المجالات بعيدا عن الاقتصاد الربيع؛

⁶³ Aulet, B. (2013) *Disciplined entrepreneurship: 24 steps to a successful startup*. Hoboken, NJ: Wiley, p. 63.

- المساهمة في تحقيق استراتيجية التنمية المحلية: تضع دول عديدة خططا للتنمية المحلية، وذلك بهدف توزيع السكان على أكبر مساحة ممكنة وتخفيف الضغط على المدن الكبيرة ولتحقيق هذا يتوجب تأمين متطلبات الحياة من سلع وخدمات من الواضح ان المنشأة الصغيرة خصوصا الصناعية منها ما يمثل الية ضرورة لهذه الأنشطة وتساهم في تنمية المناطق المعينة نظرا لإمكانية ومركزها بالمدن الصغيرة؛
- نشر القيم الصناعية الإيجابية: تساهم المنشأة الصغيرة في تعميق ونشر القيم او المبادئ الصناعية والتنظيمية الإيجابية كإدارة الوقت، الجودة، الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، تقسيم العمل، المبادرة والابتكار.
- المساهمة في تحقيق سياسة إحلال الواردات: تكمن المنشأة الصغيرة من انتاج متطلبات السوق المحلي، مما يساهم في إحلال الواردات، وقد تتمكن أيضا من تنمية الصادرات، وبالتالي توفير نقد أجنبي من خارج عائدات الطبيعية بالنسبة للاقتصاديات الريفية؛
- توازن هيكل النشاط الإنتاجي: يعاني هيكل النشاط الإنتاجي في معظم الدول النامية من خلل في هيكل الاقتصاد الوطني بسبب غياب قاعدة قوية من الصناعات صغيرة ومتوسطة يستند عليها، وبما ان كثرة الصناعات الصغيرة بإمكانها إحداث التنوع والترويج للأنشطة الكبرى، فمن الضروري وضع استراتيجيات لإصلاح هذا الخلل وتوسيع قاعدة المشاة الصغيرة القابلة للتطوير والإنتاج.
- وهنا ما يمكننا استنتاجه ان للمشاريع آثار اقتصادية واجتماعية كبيرة، وذلك يعود الى مجموعة من السمات التي تميزها، والتي نضيف بعضها على سبيل المثال لا الحصر:
- تفوقها في مجال تطوير المنتجات الجديدة؛
- سهولة الحلول في حال تعرضها لاي مشاكل؛
- تحقيق في فائض في الأرباح بسبب صغر راس مالها؛
- ملكيتها الفردية جعلت الحماس عنوانا لهذه المؤسسات، مما ساهم في نجاحها.

2. نقاط ضعفها:

- مثلما للمشاريع الناشئة خصائص تميز نقاط قوتها، لها خصائص تميز نقاط ضعفها:
- الصعوبات الإدارية: تواجه المؤسسات الناشئة عدة عراقيل إدارية عند قيد تأسيسها فأحيانا كثيرة تكون معقدة وبطيئة، مما دفع بالكثير التخلي عن مشاريعهم؛
 - الصعوبات التسويقية: تعرف العديد من المؤسسات الناشئة ضعفا عن عملية التسويق لأعمالها بسبب ضعف امكانياتها المادية؛

➤ الصعوبات الفنية: تعتمد المشاريع الناشئة على قدرات وخبرات أصحابها بصفة رسمية نظرا لقلّة مواردها المالية في حال ما ارادت جلب كفاءات بشرية أخرى تدعم بها مشاريعها؛

➤ الصعوبات التمويلية: من أكبر العوائق التي تعترض المؤسسة الناشئة هي الصعوبات التمويلية، فالمؤسسة الناشئة بحاجة دائمة الى دعم مالي لتمويل الاستثمارات والبحوث العلمية وتمويل العمليات التجارية كإشهار وغيرها ومن أجل شراء المعدات وأدوات التمويل التي تحتاجها أي مؤسسة.

يمكن القول ان للمؤسسة الناشئة خصائص اقتصادية واجتماعية ، يقول **Lester Thro Ban** "الصراع على القمة الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين، يكون لمن يستطيع الوصول الى السوق الأسرع والارخص وتحقيق التنظيم الأفضل وان يقود في مجال التطوير، وان يهتم بالتمويل الاجتماعي، وإذ نظرنا لهذه المتطلبات نجد انها تشير الى ان المؤسسات الناشئة تستطيع ان تحقق الكثير منها.

المطلب الثالث : تقييم المؤسسات الناشئة وتصنيفها

هناك العديد من العوامل التي تساهم في نجاح أكثر المؤسسات الناشئة قيمة في العالم. عند تحليل أكثر المؤسسات الناشئة قيمة، يمكننا استنتاج أن أكثر المؤسسات الناشئة نجاحا هي تلك القادرة على الجمع بين عوامل الابتكار والتكنولوجيا، والقيادة الرشيدة والرؤية الواضحة، وفرص السوق وقابلية التوسع، والوصول إلى رأس المال والمواهب، والتركيز على العملاء وتجربة المستخدم وفوق كل ذلك، ينظر إلى أفضل المؤسسات الناشئة على أنها تحل مشكلة بشكل سلس أو تقدم منتجا أو خدمة جديدة في الوقت المناسب.

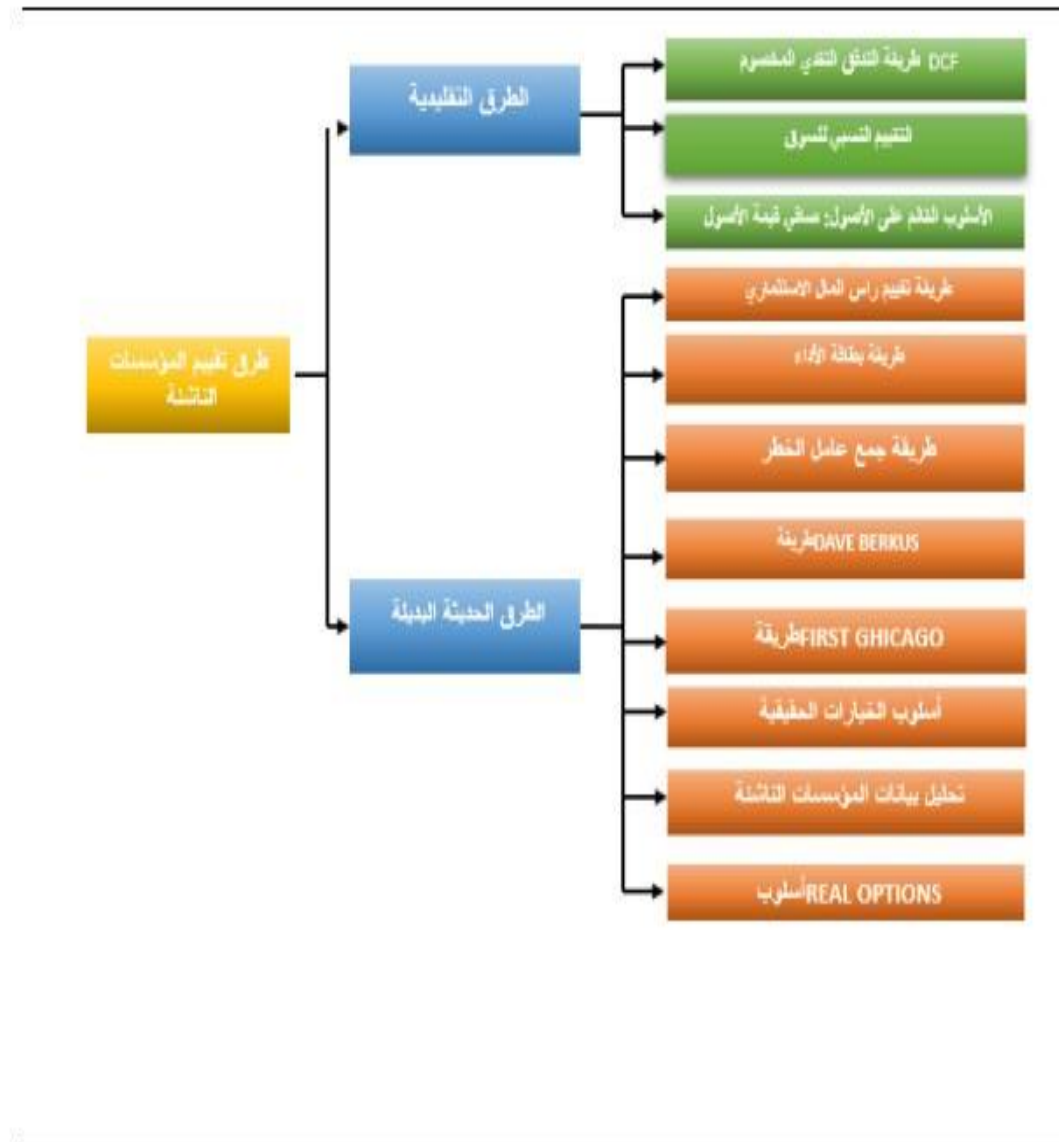
أولا: تقييم المؤسسات الناشئة الأساليب الأساسية.

تقييم المؤسسات الناشئة هي عملية تحديد قيمة مؤسسة ناشئة، وهي مهمة لأسباب عديدة مثل جذب الاستثمار، أو بيع المؤسسة، أو إقامة شراكة، كما أنها جزء مهم من العناية الواجبة الاستثمارية⁶⁵.

تقسم أساليب تقييم المؤسسات الناشئة بشكل أساسي إلى نهجين رئيسيين وهما الأساليب التقليدية والحديثة للتقييم، توجد طرق مختلفة تحت هذين التصنيفين،

⁶⁵ Moro-Visconti, R. (2021) *Startup Valuation: From Strategic Business Planning to Digital Platforms*. Springer, p. 55.

الشكل رقم (04): طرق تقييم المؤسسات الناشئة



Source : StartupValuation: From Strategic Business Planning to Digital Platform

تقليديا، اعتمد تقييم المؤسسات الناشئة على الأساليب القائمة على البيانات الكلاسيكية.

1. أسلوب القيمة الحالية للتدفقات النقدية⁶⁶ (DCF)

يعتبر أسلوب القيمة الحالية للتدفقات النقدية (DCF) أكثر الأساليب القائمة على الدخل شهرة. حيث يأخذ عدة أشكال، يقوم باحتساب القيمة الحالية لتدفقات الدخل أو الإيرادات أو التدفقات النقدية للمؤسسة باستخدام معدل الخصم المعدل بالمخاطر المناسب، يتطلب نموذج القيمة الحالية للتدفقات النقدية (DCF) توقع التدفقات النقدية المستقبلية للمؤسسة الناشئة، وتحديد معدل الخصم ليعكس المخاطر المتصورة للاستثمار، وإضافة التدفقات النقدية المخصومة لتحديد قيمة المؤسسة وتشمل الأساليب:

1.1 أسلوب التدفقات النقدية الحرة للمؤسسة: (FCFF) الذي يخصم إيرادات المبيعات، ويخصمها باستخدام متوسط تكلفة رأس المال المرجح (WACC)

2.1 أسلوب التدفقات النقدية الحرة للمساهمين: (FCFE) الذي يخصم صافي الدخل بتكلفة حقوق الملك وفقاً لنموذج تسعير الأصول الرأسمالية (CAPM)

3.1 نموذج نمو جوردون: الذي يخفف معدلات الخصم وفقاً لمعدلات نمو الإيرادات.

2. أسلوب القيمة النسبية

يعد أسلوب القيمة النسبية نهجاً قائماً على السوق، يعتبر أسلوب طريقة تقييم بديلة بارزة في أسواق المؤسسات الناشئة من الناحية الآلية، يعتمد هذا الأسلوب على تقدير القيمة كمضاعف لمكونات الميزانية العمومية وحساب الدخل أو التدفق النقدي للمؤسسة بعبارة أخرى، يقوم هذا الأسلوب بتقييم المؤسسة الناشئة بناءً على مضاعفات عديدة لمؤسسات قابلة للمقارنة.

تستند مضاعفات التقييم بدورها إلى متوسطات مستقاة من مؤسسات قابلة للمقارنة، والتي عادة ما تتشارك نفس ظروف السوق، مثل الصناعة ونموذج الأعمال والجغرافيا الاقتصادية.

هذه الطريقة مفيدة عندما يكون هناك عدد كافٍ من المؤسسات القابلة للمقارنة والتي تتبع نماذج أعمال مشابهة.

⁶⁶ Goker, O., & Köseoğlu, S. D. (2020). Chapter 4: Challenges in valuation by using discounted free cash flow method. In Valuation challenges and solutions in contemporary businesses. IGI Global

من الناحية التجريبية، تكمل النماذج القائمة على الانحدارات هذه النماذج من خلال السيطرة على ظروف السوق السياقية تتراوح هذه الظروف من الظروف الاقتصادية الكلية إلى ديناميكيات السوق على مستوى الصناعة، إلى خصائص رائد الأعمال ذات الصلة .

3. القيمة الصافية للأصول:

القيمة الصافية للأصول (NAV) هي أسلوب تقييم قائم على الأصول، تقيم هذه الطريقة المؤسسة الناشئة بناء على أصولها الملموسة وغير الملموسة، يعتمد هذا الأسلوب على قيمة أصول المؤسسة، بما في ذلك النقد والمعدات والمخزون والملكية الفكرية، ويطرح منها المطلوبات لتحديد القيمة الصافية للأصول.

ملاحظة: تعتبر القيمة الصافية للأصول طريقة مفيدة في بعض الحالات، ولكن عادة لا تكون مناسبة للمؤسسات الناشئة التي لا تزال في مرحلة مبكرة لأنها قد لا تملك أصولاً مادية كبيرة في بداية مسيرتها.

4. أسلوب رأس المال المخاطر

طريقة رأس المال المخاطر (VC) هي طريقة حديثة لتقييم المؤسسات الناشئة ابتكرها **Bill Salehman** عام 1987. يستخدمها المستثمرون بشكل شائع، مثل شركات رأس المال المخاطر والمستثمرين الملائكة، أو غيرهم من المستثمرين الذين يستثمرون في مؤسسات المرحلة المبكرة، تتضمن هذه الطريقة تقدير العائد المحتمل على الاستثمار (ROI) للمستثمر باستخدام القيمة المستقبلية المتوقعة للمؤسسة الناشئة.

تتضمن طريقة رأس المال المخاطر (VC) خطوات لحساب القيمة المتوقعة للمستثمر بناء على القيمة المستقبلية المتوقعة للمؤسسة الناشئة، وهي:⁶⁷

- تقدير القيمة المستقبلية المتوقعة للمؤسسة الناشئة: عادة ما يتم تقدير هذه القيمة خلال فترة تتراوح من 2 إلى 5 سنوات.
- حساب العائد المتوقع على الاستثمار (ROI) للمستثمر: يتم ذلك عن طريق تحديد معدل العائد المطلوب للمستثمر، والذي يمثل الحد الأدنى من العائد الذي يتوقعه المستثمر تحقيقه على استثماره، مع الأخذ في الاعتبار مستوى المخاطر المصاحب للاستثمار وتكلفة الفرصة البديلة.
- حساب القيمة بعد الاستثمار: (Post-money valuation) بمجرد تقدير القيمة المستقبلية المتوقعة للمؤسسة الناشئة، يتم حساب القيمة بعد الاستثمار عن طريق إضافة مبلغ الاستثمار إلى القيمة المستقبلية المتوقعة.
- حساب القيمة قبل الاستثمار: (Pre-money valuation) يتم حساب القيمة قبل الاستثمار عن طريق طرح مبلغ الاستثمار من القيمة بعد الاستثمار.

⁶⁷ مرجع سابق 65

5. أسلوب (First Chicago):

يعتبر أسلوب فيرست شيكاغو أداة لتحديد قيمة المؤسسة الناشئة بناءً على تحليل التدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة في سيناريوهات متعددة، وبالتالي يمكن اعتباره بمثابة نوع من تطور طريقة القيمة الحالية للتدفقات النقدية (DCF). كامتداد لطريقة القيمة الحالية للتدفقات النقدية القياسية، يقوم أسلوب فيرست شيكاغو بتشغيل ثلاثة أو أكثر من نماذج القيمة الحالية للتدفقات النقدية منفصلة تحت افتراضات مختلفة ثم يزن القيم بناءً على احتمال حدوث كل نتيجة.⁶⁸

6. أسلوب البطاقة النقدية (Scorecard Method)

يشتمل أسلوب البطاقة النقدية على تقييم قيمة المؤسسة الناشئة بناءً على عوامل مختلفة مثل فريق الإدارة وحجم السوق والمنتج وما إلى ذلك، ويتم تخصيص درجات بناءً على هذه العوامل للوصول إلى تقييم، يمكن أن توفر طريقة البطاقة النقدية تقييماً أكثر نوعية واستشرافاً لقيمة المؤسسة الناشئة. بعد ذلك، يمكن استخدام الـ **scorecard** الكلي من البطاقة النقدية لتقدير قيمة المؤسسة الناشئة عن طريق مقارنتها بمؤسسات مماثلة أو باستخدام مضاعفات مثل نسبة السعر إلى المبيعات أو نسبة السعر إلى الأرباح⁶⁹

7. طريقة (Dave Berkus)

تقدم هذه الطريقة مجموعة من الإرشادات والمعايير التي يمكن استخدامها لتقييم فرص نجاح مؤسسة ناشئة، بما في ذلك عوامل مثل قوة الفكرة، وقابلية المنتج للتطبيق من خلال نموذج أولي، وتقييم قدرات الإدارة، والعلاقات الاستراتيجية التي بنتها المؤسسة الناشئة، وإطلاق المنتج الفعال وتحقيق المبيعات. في هذه الطريقة، يتم تحديد المبلغ المقابل من خلال تقييم خمسة معايير أساسية، والقيمة الإجمالية لهذه المعايير تعطي قيمة المؤسسة، لا يمكن أن يتجاوز المبلغ المعطى لكل معيار 500 ألف دولار، ولا يمكن أن يتجاوز إجمالي المبلغ الممنوح 5.2 مليون دولار ومع ذلك، نظراً لأن لكل بلد ولكل قطاع ديناميكيته الخاصة، يجب تعديل المبالغ في بلدان وقطاعات مختلفة.

⁶⁸ مرجع سابق 68

⁶⁹ Payne, B. (2021). Scorecard valuation methodology establishing the valuation of pre-revenue. Start-up Companies.

<https://seedspot.org/wp-content/uploads/2021/02/Scorecard-ValuationMethodology.pdf>

8. طريقة مجموع عوامل المخاطر

تمنح طريقة مجموع عوامل المخاطر درجة لـ 12 معيارًا مختلفًا وتحصل على مبلغ بناء على الدرجات المخصصة إنها طريقة تقييم أكثر شمولًا وهي عبارة عن مزيج من طريقة البطاقة النقدية وطريقة Birkus. يتم تقييم جميع جوانب الإدارة والمشروع والنظام السياسي والإنتاج والمبيعات / التسويق والصندوق / رأس المال والمنافسة والتكنولوجيا والوضع القانوني والمركز الدولي والسمعة ومعايير خروج الاستثمار بشكل فردي، ويتم الوصول إلى قيمة بناء على المخاطر النسبية للمعايير⁷⁰

9. أسلوب الخيارات الحقيقية

تعتمد طرق الحالة الأكثر تخصصًا، مثل نهج تقييم الخيارات الحقيقية، على التقدير الدقيق والمفصل للمخاطر والتقلب

10. أسلوب استخدام تحليل البيانات الانغلافي (DEA)

تحليل البيانات الانغلافي (DEA) هي أداة تعمل على إيجاد حدود تحيط بمجموعة من المؤسسات وتحلل كفاءة كل مؤسسة في مجموعة المقارنة بالنسبة إلى بعدها عن هذه الحدود يمكن أن توفر هذه الطريقة سلامة لا تستطيع الطرق التقليدية توفيرها لتقييم مدخلات متعددة ومخرجات متعددة باستخدام منطق إنتاجية العوامل الكلية.

في أسلوب تحليل البيانات الانغلافي (DEA)، يتم استخدام أوزان المدخلات والمخرجات لوحدة صنع القرار (DMUs) لتعظيم نسب كفاءتها، يتم تخصيص أوزان مدخلات ومخرجات كل وحدة صنع قرار على حدة.

يمكن أيضًا استخدام تقييم المؤسسة الناشئة عبر تحليل البيانات الانغلافي (DEA)، حيث تم إجراء اختبارات تقييم المؤسسات الناضجة في الدراسات والأبحاث وأظهرت نتائج مرضية للغاية، ويمكن أيضًا استخدامها في التقييم إذا كانت بيانات المدخلات والمخرجات التي سيتم استخدامها في التحليل يمكن تقديرها باعتباريات مختلفة.

إن نمو المؤسسات الناشئة هو رحلة، ويعتبر التقييم رفيقًا استراتيجيًا مهمًا يساعد في اتخاذ القرارات بشأن جولات التمويل ومصادر رأس المال والتقدم خلال مراحل النمو، هناك العديد من تقنيات تقييم المؤسسات الناشئة.

⁷⁰ Bill Payne, 2011a, Valuations 101: The venture capital method., <https://gust.com/blog/startupvaluations-101-the-venture-capital-method/>

لتقديرات تقييم قوية، من الأساسي أن ترتبط التوقعات المالية للمؤسسات الناشئة وخطة العمل بالعالم الحقيقي والمحركات الاقتصادية وكذلك أن تستند إلى افتراضات قوية وقابلة للتطبيق وديناميكية تساعد اقتصاديات الوحدة في تتبع الأداء وإنشاء اللبنة الأساسية للتقييم ، تؤثر العوامل النوعية والكمية على القيمة الاقتصادية. وكذلك البنود التعاقدية⁷¹.

ثانيا- أهمية تقييم المؤسسات الناشئة

يعتبر تقييم المؤسسات الناشئة من الأمور الأساسية في النظام البيئي للمؤسسات الناشئة يمكننا تلخيص بعض أسباب أهمية تقييم المؤسسات الناشئة على النحو التالي⁷²:

- تحديد حصة المستثمر في المؤسسة: عندما تحصل مؤسسة ناشئة على رأس مال من المستثمرين، فإنهم عادة ما يفعلون ذلك مقابل حصة في ملكية المؤسسة، يتم تحديد النسبة المئوية للملكية التي يتلقاها المستثمر من خلال تقييم المؤسسة الناشئة، ويحدد هذا تقييم حصة المستثمر في المؤسسة، والتي يمكن أن تؤثر على عائد الاستثمار الخاص به، بالإضافة إلى قدرة المؤسسة على جذب استثمارات وشركات مستقبلية؛
- جذب الاستثمار: يعد تقييم المؤسسة الناشئة عاملاً رئيسياً في جذب الاستثمارات من شركات رأس المال المخاطر والمستثمرين الملائكة وغيرهم من مصادر التمويل، يستخدم المستثمرون تقييم المؤسسة الناشئة لتحديد مقدار الحصة التي سيحصلون عليها مقابل استثمارهم، وكذلك لتقييم العائد المحتمل على الاستثمار؛
- تفاوض حول الصفقات: يمكن استخدام تقييم المؤسسة الناشئة كورقة مساومة في المفاوضات مع الشركاء المحتملين أو العملاء أو البائعين على سبيل المثال، قد تتمكن مؤسسة ناشئة ذات قيمة عالية من التفاوض بشأن شروط أفضل مع الموردين أو تأمين صفقات أكثر ملاءمة مع العملاء؛
- استراتيجية الخروج: يعد تقييم المؤسسة الناشئة مهماً أيضاً في تحديد استراتيجية الخروج المحتملة للمستثمرين والمؤسسين يمكن استخدام القيم الكبيرة والمتنامية وجمع التمويل للاكتتاب العام الأولي أو عمليات الاستحواذ؛

⁷¹ Köseoğlu, S.D. (2023). A Practical Guide for Startup Valuation: An Analytic Approach. In: Derindere Köseoğlu, S. (eds) A Practical Guide for Startup Valuation. Contributions to Finance and Accounting. Springer, Cham.

https://doi.org/10.1007/978-3-031-35291-1_1

⁷² مرجع نفسه ص 89

- تعويض الموظفين: يمكن أن يؤثر تقييم المؤسسة الناشئة أيضا على مقدار الأسهم التي يحصل عليها الموظفون كجزء من حزمة تعويضاتهم، يمكن للموظفين الحصول على خيارات الأسهم أو أشكال أخرى من الأسهم بدلا من الرواتب المرتفعة، لذلك يمكن أن تكون القيمة العالية عامل تحفيز قوي للموظفين للانضمام والبقاء في المؤسسة؛
 - الميزة التنافسية: يمكن أن يوفر تقييم المؤسسة الناشئة أيضا ميزة تنافسية في السوق من خلال الإشارة للعملاء والشركاء والمنافسين بأن المؤسسة مستقرة ماليا ولديها إمكانيات للنمو على المدى الطويل، كما يمكن أن تؤدي القيمة العالية إلى زيادة مصداقية المؤسسة الناشئة وتعرف العلامة التجارية، مما يساعد على جذب عملاء جدد والمواهب وفرص الأعمال؛
 - إدارة المخاطر: يمكن أن يلعب تقييم المؤسسة الناشئة أيضا دورا في إدارة المخاطر، حيث يمكن أن يساعد في تحديد مجالات الضعف المحتملة أو نقاط الضعف في عمليات المؤسسة أو الهيكل المالي من خلال مراقبة التغييرات في القيمة على مر الزمن، يمكن للمؤسسات الناشئة فهم المخاطر والتحديات التي تواجهها بشكل أفضل واتخاذ قرارات مستنيرة حول كيفية التخفيف منها؛
 - فرص الشراكة: يمكن أن يفتح تقييم المؤسسة الناشئة أيضا فرصا للشراكة مع شركات أخرى في النظام البيئي، مثل المستثمرين الاستراتيجيين أو صناديق رأس المال الاستثماري للشركات أو برامج التسريع علاوة على ذلك، يمكن للقيمات العالية فتح فرص تجارية مع لاعبين في السوق الأوسع، يمكن أن توفر هذه الشراكات موارد وخبرات قيمة لمساعدة المؤسسة الناشئة على النمو والتوسع؛
 - الإدارة المالية الاستراتيجية بناء على قيمة الأعمال: تدرك المؤسسات التي تراقب قيمة الأعمال التجارية بانتظام محركات القيمة وبالتالي، فهي في وضع أفضل لتطوير استراتيجيات تستند على مؤشرات أداء التقييم من خلال أخذ العوامل التي تؤثر إيجابا وسلبا على قيمة المؤسسة بعين الاعتبار.
- بشكل عام، يعد تقييم المؤسسات الناشئة عاملا حاسما في نجاح ونمو المؤسسة الناشئة. وبناء على ذلك، من المهم للمؤسسات الناشئة أن تدرس تقييمها بعناية وتعمل على تعظيم عرض القيمة الخاص بها في السوق.

ثالثاً- تحديات تقييم المؤسسات الناشئة:

تقييم الشركات الناشئة يصطدم بصعوبات متميزة نابعة من غياب سجلات مالية سابقة، وعدم وضوح آفاق السوق المستقبلية، بالإضافة إلى اعتمادها الكبير على عناصر غير مادية كالإبداع والكفاءات البشرية. الأساليب التقليدية للتقييم غالباً ما تقصر عن تلبية الاحتياجات، لأنها تستند إلى استقرار التدفقات النقدية ومعايير ثابتة، وهي أمور قلما تكون متوفرة في هذه المؤسسات. تتفاقم هذه التحديات مع اختلاف مراحل نمو المؤسسات الناشئة، مما يبرز بعض العقبات التالية: ⁷³

- المؤسسات الناشئة غالباً ما لا يكون لها تاريخ تشغيلي أو مؤشرات أداء رئيسية، أو يكون لها تاريخ قليل منها، على عكس تقييم المؤسسات الناضجة حيث يمكن تحديد الاتجاهات والنمو والأرباح، فإن المؤسسات الناشئة بحكم تعريفها، ليس لديها بيانات مالية أو ضوابط إدارية واسعة النطاق، عادة ما نستخدم هذه السجلات الحالية والتاريخية للربح والخسارة والتوازن لتقدير التدفقات النقدية المستقبلية ؛
- إن المؤسسات الناشئة تركز على بناء وتنمية عملياتها، إما أن البيانات المالية غير موجودة بعد أو أنها في مرحلة جنينية وديناميكية، كما نفقد أيضاً رؤى دورية أو كبرى أخرى حول كيفية تعامل نموذج الأعمال للمؤسسة مع الانكماش الاقتصادي والقضايا التشغيلية والتنفيذية والصدمات العشوائية، هذا الديناميكية والتقلب المرتبط بها يعني أن مقاييس النمو والاقتصادات الوحيدة في حالة تغير مستمر، ويصبح تحديد الأنماط الثابتة أكثر صعوبة، يمكن أن تتغير الأرقام والأرباح بشكل كبير من شهر إلى الشهر التالي، أيضاً، نظراً لأن المؤسسات الناشئة تبدأ من قاعدة منخفضة، فإن النمو بنسبة 100٪ في المستخدمين والإيرادات والتكاليف يمكن أن يكون جزءاً لا يتجزأ من العملية، تمر المؤسسة الناشئة بعدة مراحل من النمو - كيف يمكننا نمذجة ذلك؟.
- معدلات الاحتراق المرتفعة: معدل الاحتراق هو مقياس يوضح مقدار الأموال التي تنفقها المؤسسة الناشئة ومدى سرعتها في "حرق" استثمارها الأولي وبالتالي، فإنها المبلغ من المال الذي تحتاجه المؤسسة لتكون في متناول اليد خلال فترة زمنية محددة لدفع نفقات التشغيل واحتياجات الاستثمار والالتزامات، حتى لو كان لدينا بضعة أشهر أو عام من بيانات الإيرادات، فإن المؤسسات الناشئة تحرق رأس المال للنمو، وبالتالي من المحتمل أن تكون الأرباح والتدفقات النقدية سلبية؛

⁷³ المرجع نفسه ص90

- تحتاج المؤسسة الناشئة إلى أصول النمو للتوسع ثم الحفاظ على عملياتها، كيف يمكننا التنبؤ باحتياجات الاستثمار المستقبلية في الأصول الثابتة ورأس المال العامل والعائد على رأس المال؟
- عدم تنوع الملكية. المصدر الأول لرأس المال الخارجي للمؤسسات الجديدة هو غالبا من الأصدقاء والعائلة. من وجهة نظر تقنية، يؤثر هذا على حساباتنا لتكلفة الفرصة البديلة. تفترض معظم نماذج المخاطر والعائد المتاحة لدينا، مثل نموذج تسعير الأصول الرأسمالية، أن المستثمر الهامشي لديه محفظة أصول متنوعة وبالتالي فإن المخاطر الوحيدة التي تستحق القلق هي المخاطر غير القابلة للتحويل، بالنسبة لمعظم المؤسسات الناشئة، على الأقل في بداية حياتها التشغيلية، ليس هذا هو الحال بالضرورة، كل المخاطر على الطاولة، هل نماذج المخاطر التقليدية صالحة في مثل هذا السياق؟ يجب أن يتطور هذا خطر التنوع، مثل معظم المقاييس التشغيلية، أيضا خلال دورة حياة المؤسسة الناشئة، وبالتالي، يجب أن تتطور تكاليف الفرصة البديلة للمستثمر الهامشي. تقيم الانحراف المعياري إجمالي المخاطر، وهي منهجية وغير منهجية، وهو مفهوم رئيسي في التقييم، يقيس فقط المخاطر المنهجية (أو مخاطر السوق). تمر معظم المؤسسات الناشئة الناجحة بمراحل تمويل مميزة، بعد تمهيد الطريق، والذي يشير إلى التمويل الداخلي دون الحاجة إلى رأس مال خارجي، قبل التطور إلى Angel / Seed ثم رأس المال الاستثماري قبل الاستثمار المؤسسي أو سوق رأس المال، يجلب كل ملف مستثمر اختلافات في تكاليف رأس المال. كيف نمثل هذه الديناميكية؟
- على نفس المنوال، كيف يمكننا مراعاة عدم السيولة في استثمارات المؤسسات الناشئة؟ في الأسواق المالية، تعد سيولة الأصول اعتبارا أساسيا ونشطا، تشير السيولة إلى سهولة تحويل الأصل إلى نقد، حيث يكون النقد سائلا تماما والأوراق المالية الأخرى سائلة بدرجات متفاوتة، يقدر المستثمرون السيولة ويدفعون المزيد مقابل الأصل السائل تماما مقارنة بالأصل الآخر المتطابق غير السائل تماما إذن، خصم عدم السيولة هو الخصم المطبق على تقييم الأصل كتعويض عن انخفاض قابلية البيع، بمعنى آخر، تصف السيولة درجة قدرة الأصل على الشراء أو البيع بسرعة في السوق بسعر يعكس قيمته الجوهرية. يمكن شراء وبيع المؤسسات العامة والأصول الشائعة الأخرى على الفور تقريبا. قد يكون الأمر أكثر صعوبة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة الخاصة، حيث يمكن أن يستغرق البيع المحتمل عدة أشهر، يجب مراعاة هذا الافتقار إلى السيولة والقابلية للتداول، حيث ترتبط القابلية للتداول بسرعة المعاملة وليس يقين سعر البيع أو التحويل في تقييم الشركات الناشئة؛
- المخاطر هنا نتحدث عن الطيف الكامل للمخاطر التشغيلية والتنظيمية والمالية والبشرية. المخاطر هي توليد الخطر أو احتمال حدوث نتيجة مختلفة عن النتيجة المتوقعة، ما هي بعض المخاطر الرئيسية للمؤسسات

الناشئة؟ ماذا يحدث إذا غادر المؤسس؟ ماذا لو لم تتحقق الاستثمارات المخطط لها؟ ماذا لو كانت الإيرادات العام المقبل 50٪ فقط من القيمة المتوقعة؟ وإذا لم تتحقق براءات الاختراع الخاصة بك أو إذا لم تعمل التكنولوجيا فعليا؟ يمكن أن تترجم هذه العوامل وغيرها المتعددة إلى خطر حاد من الفشل والإفلاس، كما قال هلموت فون: لا تنجو أي خطة عمل من أول اتصال بالسوق، مرة أخرى يفشل معظم المؤسسات الناشئة أو لا تحقق أهدافها الأولية، نظرا لأن التقييم يعتمد بشكل أصلي على التوقعات المستقبلية، يجب أن يفكر التحليل المالي القوي في مثل هذه المخاطر؛

➤ تفاؤل المؤسس هذا عنصر أساسي لنجاح المؤسسات الناشئة، إن التوجه نحو توقع النتائج الإيجابية حتى عندما لا تكون هذه التوقعات مبررة بشكل عقلائي، يمكن أن يكون أيضا خطرا مهنيا رئيسيا. بعد كل شيء، فإن أصل كلمة "passion" باللاتينية هو "المعاناة". من وجهة نظر التقييم، حيث تكون ملاحظات المالك مهمة لفهم نموذج الأعمال والإمكانات المالية والرواية المستقبلية، فإن الثقة المفرطة، من بين أشياء أخرى، يمكن أن تؤدي إلى توقعات غير معقولة والتخطيط. غالبا ما تأتي التوقعات غير الدقيقة من سوء تفسير البيانات أو ببساطة من عدم وجود معلومات دقيقة على الإطلاق، غالبا ما تكون التنبؤات بالطلب غير دقيقة بسبب التعقيد الجوهري للمشكلة، كما أن محترفي التقييم ليسوا بمنأى عن الثقة المعدية في بعض الأحيان للمؤسسين أو "نموذج الاستثمار الجديد"؛

➤ الأرض غير المستكشفة، ينسب إلى نيلز بور، الحائز على جائزة نوبل في الفيزياء وأب النموذج الذري، مقولة التنبؤ صعب للغاية، خاصة إذا كان عن المستقبل، هذه العقلانية صحيحة بشكل خاص بالنسبة للمؤسسات الناشئة، غالبا ما لا تتبع مسارات المؤسسات الجديدة منحنيات خطية، بل تعرض خصائص لوجستية أو متعددة الحدود من الدرجة العليا (والعديد من المسارات الإحصائية الأخرى). يمكن أن تكون المقاييس الرئيسية مثل المستخدمين النشطين المستقبليين والإيرادات لكل عميل، التي تؤثر بشكل مباشر على النتيجة النهائية للتقييم، صعبة للغاية حتى بالنسبة إلى الاقتصاديين القياسيين ذوي الخبرة للتنبؤ بها واستقراءها بدقة.

رابعا-تصنيف المؤسسات الناشئة

هناك تصنيف للمؤسسات الناشئة بناء على القيمة التي تصل إليها، حيث يمكن أن تحمل المؤسسة الناشئة ألقاب مثل يونيكورن (حادي قرن) وديكاكورن (عشرون قرن) وهيكتاكورن (مائة قرن) وفقا ل (ألفا، 2023)⁷⁴:

- ✓ يونيكورن (حادي قرن): مؤسسة ناشئة وصلت إلى قيمة مليار دولار أمريكي أو أكثر؛
- ✓ ديكاكورن (عشرون قرن): مؤسسة ناشئة وصلت إلى قيمة 10 مليار دولار أمريكي أو أكثر؛
- ✓ هيكتاكورن (مائة قرن): مؤسسة ناشئة وصلت إلى قيمة 100 مليار دولار أمريكي أو أكثر.

المطلب الرابع: ريادة المؤسسات الناشئة

المؤسسة الناشئة الريادية تقع في جهد مستمر لتأكيد وجودها، تعمل في ظل ظروف محدودة للغاية ودرامية ويتوقع منها أن تحقق نتيجة وهي قبول المنتج في السوق وعائد جذاب للمستثمر.

أولا. تعريف المؤسسات الناشئة الريادية

تشير المؤسسات الناشئة الريادية الى تلك المؤسسات القادرة على اكتشاف الفرص وتقييمها واستغلالها في نهاية المطاف بمعدل أكبر من باقي المؤسسات الناشطة في مجال ريادة الأعمال. تميل مثل هذه المؤسسات الى ان تكون استباقية ومجازفة ومبتكرة وتتمتع بقدرة على تحديد التقنيات الجديدة والاستفادة منها في السعي الى خلق القيمة، وغالبا ما تحدد اسواقا جديدة تماما في هذه العملية، غالبا ما يعتمد هذا النوع من المؤسسات في ريادته على القدرة على تحديد الفرص بشكل متجدد واكتساب ودمج المعرفة الجديدة مجموعات جديدة من المعرفة والقدرات بدورها تخلق مصادر جديدة للقيمة، وتعتمد هذه العملية على انشاء شبكات من الموارد البشرية غير رسمية داخل وعبر الحدود التنظيمية⁷⁵

⁷⁴ Alpha, J. W. C. (2023, January 4). Ventures, differences between unicorn, decacorn and hectocorn.

<https://www.alphajwc.com/en/the-differences-between-unicorn-decacorn-and-hectocorn/>

⁷⁵ Kovalenko, A. M. (2019) *Defining the Startup: A Conceptual Framework for Entrepreneurial Ventures*. University of Helsinki, p. 56.

المؤسسات الناشئة الريادية: هي مؤسسات جديدة ناشئة تعمل على تطوير واختبار منتج أو خدمة فريدة من نوعها، يكون التركيز فيها على الابتكار والتغيير الدائمين والمستمر، بهدف خلق سوق جديد أو زعزعة سوق قائم والتحكم فيه.⁷⁶

المؤسسات الناشئة الرائدة هي مؤسسات شابة ومبتكرة تهدف إلى تحقيق التوسع والنمو السريع والكبير من خلال نموذج أعمال قابل للتوسع والتطوير بشكل مستمر يسمح لها بأن تكون رائدة في مجال نشاطها.⁷⁷

أكدت الأبحاث الواسعة النطاق في مختلف السياقات الجغرافية التأثيرات الإيجابية للمؤسسات الناشئة الريادية، عالية النمو على البيئة الاجتماعية والاقتصادية، بما في ذلك الابتكار، وخلق الوظائف، وتوليد الثروة، والنمو الاقتصادي ومن المثير للدهشة أن هذه الفوائد تستمر خلال فترات الازدهار والركود الاقتصادي على حد سواء، بالإضافة إلى ذلك يعد وجود مثل هذه المؤسسات مؤشرا واضحا على قوة وصلابة النظام البيئي للأعمال، حيث تعمل بمثابة محفز لدخول مؤسسات ناشئة جديدة وعوامل دعم، مما يعزز حلقة فاضلة من الابتكار والنمو الاقتصادي لذلك، يهتم صانعو السياسات بدعم هذه الأنواع من المؤسسات، حيث يواجهون تحدي معالجة احتياجاتها المحدد الانتقال من مرحلة المؤسسات الناشئة إلى مؤسسات النمو السريع وتحقيق الريادة ليس بالأمر البسيط.⁷⁸

إن حقيقة أن المؤسسات الناشئة تعمل في سيناريوهات غير مؤكدة، وهو عنصر متأصل في طبيعتها المبتكرة، يفسر جزئيا معدل بقائها المنخفض على مستوى العالم

تعاني الغالبية العظمى خلال السنوات الأولى، حيث تتوقف عن العمل بين 26 و58% بعد خمس سنوات؛ كما يبدو أن تحقيق النمو العالي يمثل تحديا كبيرا، حيث أن بين 36 و71% من المؤسسات الناشئة حسب البلد، تحتفظ بقوة عمل تقل عن 10 موظفين في عامها الخامس.

من الصعب تحديد ما يجعل مؤسسة ناشئة تنمو بمعدلات عالية إلى جانب امتلاكها نموذج أعمال ناجح، على الرغم من أن الأدبيات تشير أيضا إلى مراعاة خصائص فريق التأسيس والعوامل الخارجية الداعمة للنمو، والعقبات التي يجب أن تتغلب عليها.

على الرغم من أن المؤسسات الناشئة يمكن أن تستفيد من السياسات الداعمة لريادة الأعمال بشكل عام، فإن تلك المؤسسات التي تتمتع بإمكانية النمو العالي الحقيقي تتطلب تدخلات مصممة خصيصا لخصائصها المحددة والتي يجب

⁷⁶ المرجع نفسه ص59

⁷⁷ مرجع نفسه ص90

⁷⁸ مرجع نفسه ص90

أن تراعي المكون الشامل أو النظامي للنظام البيئي لريادة الأعمال، وتعزز الشبكات والتعاون على المستويات المحلية والإقليمي مع تعزيز مصادر التمويل التي تدفع النمو.

ثانيا: عوامل تحقيق المؤسسات الناشئة للريادة

إن الفوائد المحتملة التي تجلبها المؤسسات الناشئة للبيئة الاجتماعية والاقتصادية، مقترنة بمعدل فشلها العالي جعلتها محور العديد من الدراسات التي تحاول تحديد العوامل التي تحدد نجاحها، تشير هذه العوامل إلى خصائص المؤسسات الناشئة نفسها، وسمات مؤسسيها، والبيئة السياقية التي تعمل فيها. فيما يتعلق بعوامل النجاح المرتبطة بالمؤسسة الناشئة، أشارت الأدبيات إلى أن سمعة المؤسسة الناشئة، وأبعادها، ونظام الإدارة، وإدارة المعرفة، والمشاركة في التحالفات أو اتفاقات التعاون هي اعتبارات مهمة لهذا الموضوع، من بين أمور أخرى.

تتعلق بالعوامل المرتبطة بالمؤسسين، فقد تم ملاحظة الدافع وبعض الصفات الشخصية، مثل المثابرة أو الإصرار والمثابرة في تحقيق الأهداف الشخصية والتي تعد شائعة بين رواد الأعمال الآخرين، كما تم ذكر القيادة، وكذلك العمر، حيث إن زيادة العمر تسمح بتراكم الخبرة والمعرفة، مما يسهل تحديد الفرص.

من ناحية أخرى، فإن إنشاء مؤسسة ناشئة كفريق عمل هو أحد عوامل نجاحها الأخرى لأنه يتمتع برأس مال بشري أكبر من ريادة الأعمال من قبل فرد واحد، مما يجعلها أكثر جاذبية للمستثمرين المحتملين، مما يزيد بدوره من فرص نجاح المؤسسة الناشئة، ومع ذلك، يبدو أن الفرق التي أسستها النساء فقط أقل احتمالا للنجاح لأنها تميل إلى الحصول على رأس مال أولي أقل، وأقل خبرة مهنية، وتميل إلى أن تكون فرقا أصغر لذلك، لديها في البداية رأس مال بشري أقل، وبشكل عام، يكون دافعها الاحتياج وليس الفرصة بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد بعض خصائص أعضاء فريق التأسيس، مثل التدريب في المجالات التقنية أو الهندسية، والتدريب في إدارة الأعمال، والخبرة السابقة في ريادة الأعمال كعوامل نجاح أيضا.

فيما يتعلق بالعوامل المرتبطة ببيئة المؤسسات الناشئة، فقد تم تحديد توفر التمويل المناسب لكل مرحلة كأحد العوامل الأكثر صلة لتفسير الاختلافات الكبيرة بين نموها.

العوامل البيئية الأخرى المسطرة الضوء عليها في الأدبيات هي الوصول إلى الحاضنات والمسرعات وتوافر المساحات بشكل عام، وإمكانية التعاون مع الجامعات وغيرها من الهيئات البحثية العامة لتقدم البحث وتطوير المنتجات والضغط المالي والتنظيمي والوصول إلى أسواق جغرافية جديدة، ودمج الاستدامة في إجراءات دعم ريادة الأعمال وتوافر رأس المال البشري المؤهل بشكل مناسب لاحتياجات المؤسسة الناشئة.

إن عدم توافر العوامل المذكورة أعلاه يشكل حواجز وتحديات تحتاج المؤسسة الناشئة إلى التغلب عليها. يمكن للسياسات العامة، ومن خلالها، العناصر الأخرى من النظام البيئي لريادة الأعمال، أن تلعب دورا حاسما في تخفيف أو إلغاء بعض هذه الحواجز⁷⁹.

ثالثا: قياس مستوى ريادة المؤسسة الناشئة

قياس ريادة المؤسسة الناشئة يتطلب تحديد من هو رائد الأعمال وما يفعله ، احد الخصائص التي تميز رائد الأعمال عن باقي النشاطين اقتصاديا التاجر ورجل الأعمال هو قدرته على تحديد واستغلال فرص الربح الناتجة عن اختلال توازن السوق وبالتالي القضاء على هذا الربح وموازنة السوق وهناك طرق أخرى تربط ريادة المؤسسة الناشئة كذلك بالابتكار ، في بعض الحالات تقاس ريادة المؤسسة الناشئة كذلك بالربح الناتج عن الابتكار، الربح المتوافق مع مؤشر "القيمة المضافة" للأداء الريادي لكن الأرباح الفعلية قد تكون علامة على الافتقار الى المنافسة كما هو الحال في الادبيات "استمرار الأرباح"، على سبيل المثال **Giroski and Giacomini** اعتبارا من الابتكار الناجح من الناحية المثالية يجب ان تكون الأرباح مكافئات لتحمل عدم اليقين بالنجاح وليس ممارسة السلطة الاحتكارية ولبعض الأغراض قد تكون الإنتاجية مقياسا أكثر إرضاء لريادة المؤسسة الناشئة⁸⁰.

من المرجح ان تحتاج المؤسسات الناشئة المتنافسة في الصناعة الى الابتكار لتحقيق الريادة، بحيث تظهر المؤسسات طويلة العمر في مثل هذه الصناعات سلوكا رياديا أيضا، إن صعود اقتصاد المؤسسات يعني إضفاء الطابع المؤسسي على ريادة الأعمال وبالتالي فان التمييز بين ريادة الأعمال من ناحية والإدارة من ناحية أخرى ليس بالسهل رسمه عمليا ويعود الفضل عموما الى الرئيس التنفيذي في تحقيق إنجازات كبيرة في المؤسسة الناشئة، لائن مصدر الابتكار الناجح قد يكون في مكان اخر من المؤسسة الناشئة.

⁷⁹ Pardo-del-Val, M., Cerver-Romero, E., Martinez-Perez, J.F. et al. From Startup to Scaleup: Public Policies for Emerging Entrepreneurial Ecosystems. *J Knowl Econ* (2024). <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02175-6>

⁸⁰ Cassis, Y. (1997) *Big Business: The European Experience in the Twentieth Century* (Oxford and New York: Oxford University Press)

رابعاً: من المؤسسة الناشئة إلى ريادة المؤسسة الناشئة

إن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة تعمل على حل مشكلة لا يوجد حل واضح لها ولا يضمن النجاح فيها ومع ذلك، استخدم Reese تعريفاً أكثر عملية حيث وصف المؤسسة الناشئة بأنها "مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظل ظروف عدم يقين شديدة".

وفقاً Lamohot and Kimen فإن الطابع الرائد للحل الجديد الذي تطبقه مؤسسة ناشئة يؤدي إلى قابلية للتوسع بشكل كبير (hyper-scalability)، أي زيادة سريعة للغاية في المبيعات أو عدد المستخدمين، مما يؤدي في النهاية إلى تقييم مؤسسة مرتفع جداً، لفترة طويلة جداً في مرحلة تجربة السوق بالإضافة إلى الإيرادات المستقرة أو المتزايدة ببطء تميز أيضاً ما لا يعد مؤسسات ناشئة، كما أن القوى العاملة سريعة النمو و/أو التوسع التنظيمي لا تميز المؤسسات الناشئة، والتي بطبيعتها يجب أن تكون شركات صغيرة أو مجهرية يديرها مؤسسوها وليس من قبل موظفين إداريين معينين وبالتالي، يمكن افتراض أنه عندما تقوم مؤسسة ناشئة بتوظيف مثل هؤلاء المتخصصين، فإنها تتوقف عن كونها مؤسسة ناشئة إن المؤسسات التي لا تعمل في الأسواق المتعلقة بمعالجة المعلومات والتي يتم تمويلها من مواردها الخاصة فقط ليست مؤسسات ناشئة أيضاً، يعد عدم التركيز على المشاريع التي تعتمد على حلول التكنولوجيا العالية في التعريفات التي تمت مناقشتها أمراً مفاجئاً إلى حد ما، لأنه من البديهي اعتبار مثل هذه المشاريع مؤسسات ناشئة على نطاق واسع.

بناءً على هذا الأساس، يمكن اقتراح نموذج لتطوير مؤسسة ناشئة إلى جانب عوامل النمو المهمة في مراحل مختلفة نقطة الانطلاق لتطوير مؤسسة ناشئة هي المعرفة والوصول إلى التكنولوجيا، يتم تحديد قيمة المعرفة من خلال تكوين ورأس المال الاجتماعي للفريق المؤسس، وهو المورد الأساسي للمؤسسة الناشئة في المرحلة الأولى من تطويرها.

وعلى هذا الأساس، يتم إنشاء منتج، أو بالأحرى عرض قيمة للعملاء المحتملين، إذا كان لدى الفريق في هذه المرحلة، كفاءة تشغيلية كافية، أي القدرة على تحويل الأفكار التجارية إلى حقيقة واقعة، فلديه فرصة لتصميم واختبار نموذج أعمال. إذا بدأ هذا النموذج بالعمل في ظل ظروف سوق مواتية، أي زيادة الطلب والمنافسة المحدودة، فإنه سيولد عدداً متزايداً، ويفضل أن يكون سريع النمو من العملاء⁸¹.

يؤدي ضمان مستوى مناسب من التمويل اللازم للحفاظ على وتيرة التطوير، مع الحفاظ أيضاً على جودة الإنتاج، إلى زيادة قيمة المؤسسة الناشئة بأكملها، مما يعود بالفائدة على مساهميها.

⁸¹ Cumming, D.J.; Schwenbacher, A. Fintech Venture Capital. *Corp. Gov.* 2018, 26, 374–389.

باستخدام المعرفة حول المؤسسات الناشئة والمسارات المختلفة لتطورها، يمكن بناء نموذج تاريخي لتطور مؤسسة ناشئة. تقوم مؤسسة (منظمة) جديدة ليس لها تاريخ تشغيلي باختبار نموذج أعمال مبتكر في ظروف من المخاطر العالية والطلب المنخفض، والذي غالباً لا يدرك بوعي المورد الرئيسي المتاح لها هو الجمع بين معرفة ومهارات وخبرة ورأس المال الاجتماعي للمؤسسين.⁸²

1. تحول المؤسسة الناشئة الى مؤسسة ناشئة رائدة

إن عملية تحول المؤسسة الناشئة الى مؤسسة ناشئة رائدة تتكون من ثلاث مراحل: الكتلة الحرجة والتوسع والأنظمة العميقة.⁸³

- المرحلة الأولى: الكتلة الحرجة يهدف جوهر هذه المرحلة إلى معرفة ما ينجح وما لا ينجح بالنسبة للمؤسسة، تكمن الفكرة العامة في بناء الثقة تجاه طرح الفكرة على مستوى المؤسسة بأكملها يتم تطبيق كل مرحلة من هذه المراحل عبر المستويات المختلفة للمؤسسة: الفريق والقسم والمؤسسة ككل.
- المرحلة الثانية: التوسع تهدف المرحلة الثانية إلى بناء حواجز تنظيمية لمواجهة المشاكل التي تنشأ في المرحلة الثالثة، يتم توسيع نطاق الفرق على مستوى الفريق، ويتم تدريب القادة العليا على مستوى القسم، ويتم تطوير المدربين على مستوى المؤسسة. تتضمن العمليات التي تنطوي عليها المرحلة الثانية ما يلي:
- تحديد التحديات التي تواجه الفرق التجريبية: في هذه المرحلة، من المهم تحديد العقبات التي واجهتها الفرق التي طبقت نهج المؤسسات الناشئة على نطاق أصغر؛
- تنفيذ طرح واسع النطاق: بمجرد التغلب على التحديات الأولية، يمكن للمؤسسة الآن تنفيذ نهج المؤسسات الناشئة على نطاق أوسع عبر أقسام مختلفة؛

⁸² Mohout, O., & Kiemen, M. (2016). *A critical perspective to exponential organizations and its hyper scalability*. http://mixel.be/files/pdf/Critical-toexponential_preprint.pdf. Accessed 17 Jan 2017

⁸³ Ashishb.net, <https://ashishb.net/book-summary/book-summary-the-lean-startup-by-eric-ries>. Accessed 22 Oct, 2024

The Lean Startup, <http://theleanstartup.com/principles>. Accessed 24 Oct 2024

- تدريب ممثلين عن جميع الوظائف الداخلية: لتطبيق نهج المؤسسات الناشئة بنجاح، يحتاج الموظفون من جميع الأقسام إلى فهم هذه المفاهيم والممارسات، من الضروري تدريب ممثلين من جميع الوظائف الداخلية (مثل التسويق والمبيعات والهندسة والموارد البشرية) على نهج المؤسسات الناشئة الرائدة؛
 - تأسيس برنامج تدريب داخلي للمدربين: يعد بناء القدرات الداخلية أمراً ضرورياً لاستدامة نهج المؤسسات الناشئة، يساعد إنشاء برنامج تدريب داخلي للمدربين على ضمان وجود أشخاص مؤهلين داخل المؤسسة لتدريب الموظفين الآخرين على نهج المؤسسات الناشئة الرائدة؛
 - إنشاء آليات للتمويل المقتن: كما هو الحال في المرحلة الأولى، لا يزال من المهم تجنب ضخ كميات كبيرة من الأموال في المشاريع الجديدة خلال مرحلة التوسع. تساعد آليات التمويل المقتن على إدارة المخاطر وضمان الاستخدام الفعال للموارد المالية؛
- المرحلة الثالثة: الأنظمة العميقة يهدف الهدف العام للمرحلة الثالثة إلى بناء منظمة قادرة على التحول المستمر. تتضمن هذه المرحلة توفير التدريبات، وضمان المساءلة، وتخصيص الموارد بشكل صحيح.

2. الابتكار واجهة المؤسسة الناشئة ريادة :

لشرح عملية الابتكار كاستراتيجية مناسبة وضرورية لتحقيق ريادة المؤسسات الناشئة، اقترح ريس أن تتبنى المؤسسات الناشئة أسلوب القيادة المتبع في مؤسسات وادي السيليكون، وصف وادي السيليكون بأنه حالة ذهنية - مجموعة مشتركة من المعتقدات والقيم التي ترسخت في عشرات المؤسسات الناشئة حول العالم. ينظر إلى نجاح الفكرة على أنه قدرة الفريق على الخروج بخطة جيدة. ويشير إلى أن الفرق الصغيرة هي الأكثر قوة نظراً لوجود رابط وثيق وتواصل بين كل عضو، وهذا يؤدي إلى القدرة على التكيف حيث تقل احتمالية حدوث البيروقراطية. فيما يلي بعض خصائص المؤسسات الناشئة الرائدة وادي السيليكون:⁸⁴

- فكرة المنتج بناء على رغبة العميل: تركز شركات وادي السيليكون على تطوير منتجات تلبي احتياجات ورغبات العملاء الحقيقية؛
- منح الموظفين حصة ملكية: يشعر الموظفون الذين لديهم ملكية في المؤسسة بأنهم أكثر ارتباطاً بها، مما يؤدي إلى زيادة الابتكار والالتزام؛

⁸⁴ Silicon Valley Innovation Center (n.d.) *Silicon Valley Innovation Center*. Available at: <https://siliconvalley.center>

- التركيز على المؤشرات لقياس الأداء: تستخدم شركات وادي السيليكون مجموعة متنوعة من المؤشرات لتتبع التقدم والتحقق من صحة أفكار المنتجات؛
 - تمويل مقنن لتجنب الضائقة المالية: لا تقوم شركات وادي السيليكون بضخ أموال هائلة في المشاريع منذ البداية، بل تقوم بتمويلها بشكل تدريجي بناء على النتائج؛
 - مكافأة بناء على الكفاءة: تكافئ شركات وادي السيليكون الموظفين بناءً على مهاراتهم وإنجازاتهم، وليس فقط على الرتبة الوظيفية؛
 - تجارب على منتجات جديدة: تشجع شركات وادي السيليكون على تجربة أفكار جديدة وتطوير منتجات مبتكرة؛
 - دافعية قائمة على المهمة: يعد وجود مهمة أو رؤية واضحة عامل تحفيز قوي للموظفين في شركات وادي السيليكون.
- يوفر **Lean Startup** نهجاً علمياً لإنشاء وإدارة المؤسسات الناشئة الريادية ووصول المنتج المطلوب إلى عملاء بشكل أسرع، إنه نهج قائم على المبادئ لتطوير المنتجات الجديدة ومن أساسيات منهجية **Lean Startup** ما يلي⁸⁵:
- ✓ فرضيات قفزة الإيمان: (**Leap of Faith Assumptions**) في الأعمال التجارية التقليدية، يتم وضع تخمينات حول كيفية تحقيق الاستراتيجية لرؤيتها، بينما يتم اختبار هذه الافتراضات في المؤسسات الناشئة الريادية، فقط تلك الافتراضات التي تستند إلى "قفزة إيمان" (أي الافتراضات التي لم يتم إثباتها بعد) هي التي يتم اختبارها، على عكس المؤسسات التقليدية التي قد تفترض اهتمام العملاء بمنتج ما، فإن نهج **Lean Startup** يركز على اختبار هذه الافتراضات لتقليل المخاطر وتحسين فرص النجاح؛
 - ✓ الحد الأدنى القابل للتنفيذ: (**Minimum Viable Product (MVP)**) بدلا من قضاء سنوات في مميزات تطوير المنتج الأدنى القابل للتنفيذ: (**MVP**)
- تقليل الهدر من الوقت والمال؛
 - الحصول على ملاحظات قيمة من العملاء في وقت مبكر؛
 - اختبار الافتراضات حول اهتمام العملاء بالمنتج؛
 - تحسين المنتج بشكل تدريجي بناء على ملاحظات العملاء.

⁸⁵ The Lean Startup (n.d.) The Lean Startup Official Website. Available at: <http://theleanstartup.com>

تطوير منتج كامل الميزات، فإن **Lean Startup** يدعو إلى إنشاء "حد أدنى قابل للتنفيذ - (MVP) "نسخة بسيطة من المنتج تحتوي فقط على الميزات الأساسية اللازمة لجمع التعليقات من العملاء.

✓ التكرار المتحقق: (**Validated Learning**) الغرض الرئيسي من اختبار MVP هو التعلم المتحقق، وليس مجرد جمع الآراء وهو عملية جمع البيانات الفعلية حول كيفية تفاعل العملاء مع المنتج، مما يساعد على تحديد ما إذا كانت الافتراضات صحيحة أم خاطئة.

يجب التعامل مع كل تجربة على أنها فرصة لتعلم ما ينجح وما لا ينجح. يجب أن تؤدي البيانات المستقاة من كل منتج أدنى قابل للتنفيذ (MVP) إلى تقرير يتكون من ثلاثة عناصر:

- قابل للتنفيذ: (**Actionable**) يجب أن يوضح التقرير علاقة سبب ونتيجة واضحة تتعلق بالتغييرات التي تم إجراؤها على المنتج نفسه على سبيل المثال، قد يوضح التقرير كيف أدى تغيير في واجهة المستخدم إلى زيادة في معدل التحويل؛

- يمكن الوصول إليه: (**Accessible**) يجب أن يكون التقرير متاحاً لجميع المشاركين في المشروع وأن يتمكنوا من فهمه وهذا يعني استخدام لغة واضحة ومباشرة وتجنب المصطلحات الفنية المعقدة؛

- قابل للمراجعة: (**Auditable**) بمعنى آخر، يجب أن تكون البيانات موثوقة. يجب أن يوضح التقرير مصدر البيانات وكيفية جمعها وتحليلها؛

يساعد التركيز على هذه العناصر الثلاثة في ضمان أن التعلم المتحقق من كل تجربة يكون ذا قيمة ويمكن الاستفادة منه لتحسين المنتج بشكل أكبر.

يمثل النشاط الأساسي للمؤسسة الناشئة تحويل الأفكار إلى منتجات، وقياس استجابة العملاء، ومن ثم تحديد ما إذا كان يجب تغيير المسار (**pivot**) أو المثابرة وبهذه الطريقة، ينتقل التركيز من السعي لتحقيق الكمال إلى الاستعداد للتجربة والتكيف مع الفكرة الأصلية، مما سيؤدي في النهاية إلى منتج مبتكر يمكن المؤسسة من تحقيق الريادة.

➤ التسليم المستمر: (**Continuous Delivery**) بمجرد أن يبدأ العملاء في استخدام المنتج، يمكن للمؤسسة الناشئة إجراء تغييرات وتحديثات سريعة بناءً على التعليقات التي تتلقاها. يدعم **Lean Startup** منهجية التسليم المستمر، حيث يتم تحديث المنتج بشكل متكرر بناءً على التعلم المتحقق؛

➤ اختبار: (**A/B (A/B Testing)**) عندما يكون هناك خياران أو أكثر للمنتج، يمكن للمؤسسات الناشئة استخدام اختبار A/B لتحديد الخيار الذي يؤدي إلى نتائج أفضل على سبيل المثال، يمكن اختبار صفحتين رئيسيتين مختلفتين لمعرفة أيهما يحقق معدل تحويل أعلى؛

من خلال اتباع هذه الأدوات والعمليات، يمكن للمؤسسات الناشئة تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح وتحقيق الريادة.

المطلب الخامس : واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

تعد المؤسسات الناشئة من أهم محركات النمو الاقتصادي في العصر الحديث، حيث تساهم في تعزيز الابتكار، خلق فرص العمل، وتنويع الاقتصاد. في الجزائر، أولت الدولة اهتماما متزايدا لهذا القطاع من خلال إنشاء وزارة مخصصة لاقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، وتطوير تشريعات داعمة مثل صندوق تمويل المؤسسات الناشئة، لا تزال هذه المؤسسات تواجه تحديات كبيرة تؤثر على استدامتها ونموها. يهدف هذا المطلب إلى استعراض واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، تسليط الضوء على الفرص المتاحة، مناقشة التحديات التي تواجهها.

أولا : مسارتطور المؤسسات الناشئة في الجزائر:

شهدت الجزائر انطلاق المؤسسات الناشئة في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، مدفوعة بإدراك الحكومة لأهمية الابتكار وريادة الأعمال كمحركات اقتصادية حيوية. ومنذ ذلك الحين، تم تطبيق إصلاحات وتدابير مهمة، أفضت إلى تأسيس 5,000 مؤسسة ناشئة وزيادة في عدد مراكز الابتكار من 14 إلى 60 مركزا في السنوات الأخيرة. يحتل النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر الآن المرتبة الرابعة في شمال إفريقيا والمرتبة 115 عالميا.

لقد طبقت الحكومة الجزائرية سياسات ومبادرات متنوعة لدعم النظام البيئي للمؤسسات الناشئة، مما يعكس إرادتها السياسية القوية لدعم ريادة الأعمال. ويعد تأسيس وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة وإطلاق الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة محورين في هذه الجهود. يهدف صندوق المؤسسات الناشئة، بالتزامه بما يصل إلى 411 مليون دولار أمريكي، إلى الاستثمار في المؤسسات الناشئة عبر جميع الولايات الإدارية الـ 58 في الجزائر (. أدت الإصلاحات التشريعية، مثل إلغاء قاعدة "49/51" في عام 2020، إلى تحسين مناخ الاستثمار من خلال السماح بملكية أجنبية أكبر في القطاعات غير الاستراتيجية.⁸⁶

لقد أظهرت جهود الحكومة لرقمنة العمليات التنظيمية وخلق ثقافة ريادة أعمال داعمة من خلال برامج التدريب والتعاون الدولي نتائج واعدة، ولكن هناك حاجة إلى المزيد من التعزيز للحفاظ على النمو. لقد طبقت الحكومة الجزائرية عدة سياسات لدعم المؤسسات الناشئة، بما في ذلك المزايا الضريبية لأصحاب المشاريع الفردية وإطلاق "الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة" لمعالجة قضايا التمويل. بالإضافة إلى ذلك، أدخلت الحكومة هياكل قانونية مرنة مثل شركات المساهمة المبسطة واستضافت فعاليات مثل "المؤتمر الإفريقي للمؤسسات الناشئة" لتعزيز النظام البيئي لريادة الأعمال. لقد اعتمدت الحكومة الجزائرية سياسات وتدابير مختلفة لدعم وتنظيم النظام البيئي للمؤسسات الناشئة.

⁸⁶ Benali, Ahmed. Entrepreneurship and Innovation in Algeria: A New Economic Frontier. Algiers: Algiers University Press, 2023, 45.

تهدف هذه التدابير إلى تحويل الجزائر إلى مركز إقليمي للمؤسسات الناشئة ورعاية الأفكار المبتكرة. فيما يلي السياسات الرئيسية وتأثيراته.⁸⁷

1. **الصندوق الجزائري للشركات الناشئة:** تم إطلاق هذا الصندوق لمعالجة فجوة التمويل الكبيرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويعالج مشكلة التمويل من خلال الدعم المالي للمؤسسات الناشئة في مراحلها المبكرة. ولذلك، تلتزم الحكومة بتخصيص حوالي 411 مليون دولار أمريكي للمؤسسات الناشئة ضمن الولايات الإدارية الـ 58 في الجزائر، مع تعهدات إجمالية تصل إلى حوالي 500 مليون دولار أمريكي للمؤسسات الناشئة في مراحلها المبكرة.
 2. **الإصلاحات التشريعية:** ابتداء من المعايير المغلقة التي قيدت الاقتصاد الجزائري تاريخياً، جاءت أهميتها الأحدث مع التخلي عن قاعدة "49/51" المقيدة في عام 2020. كانت هذه السياسة تضع سقفا للملكية الأجنبية في جميع الشركات في الجزائر بنسبة 49%. تمت هذه الموجة من التحول في القطاعات غير الاستراتيجية، بينما لا تزال القطاعات الاستراتيجية مثل الطاقة والمناجم والبنية التحتية للنقل تخضع لقيود.
 3. **وزارة مخصصة:** كان إنشاء وزارة مخصصة لاقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة و المصغرة خطوة هائلة في إضفاء الطابع الرسمي على مشهد المؤسسات الناشئة وتعزيز المزيد من الابتكار في الجزائر .
 4. **علامة " المؤسسة الناشئة":** يجب على المؤسسات اجتياز معايير محددة لكي تصنف كمؤسسة ناشئة. يجب ألا يتجاوز عمر الشركة ثماني سنوات من تاريخ تأسيسها، وأن لا يزيد عدد موظفيها عن 250 موظفاً، وأن لا تتجاوز إيراداتها السنوية 5 ملايين دولار أمريكي، وأن تمتلك فكرة أو مشروعاً مبتكراً. يتيح هذا التصنيف للمؤسسات الناشئة الوصول إلى التمويل العام.
 - على الرغم من زيادة التمويل الحكومي، لا يزال هناك حاجة إلى المزيد من المستثمرين الملائكيين وتمويل المشاريع في المراحل اللاحقة لدعم نمو الشركات الناشئة
 5. **التأثير على النظام البيئي:** لقد أتاح إنشاء الصناديق والاتفاقيات الدولية توفير الدعم المالي الذي كان تشتد الحاجة إليه، وألهم رواد أعمال آخرين، ووضع معايير للاستثمارات المستقبلية.
 - تهدف الجزائر إلى تنويع اقتصادها بعيداً عن النفط والغاز، وخلق فرص عمل لشبابها من خلال تعزيز ريادة الأعمال في قطاع التكنولوجيا.
 - يعكس تطور المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1 جانفي 2020 إلى 25 أكتوبر 2024 تغييرات مؤسسية ملحوظة بهدف تعزيز نظام بيئي ريادي نابض بالحياة. وفيما يلي ملخص للتطورات الرئيسية خلال هذه الفترة:
- الجدول رقم 03 : يبين تطور مسار المؤسسات الناشئة في الجزائر**

⁸⁷ Bouziane, Fatima Zohra. Startup Ecosystem Development in Algeria: Policies and Impacts. Algiers: North African Economic Review, 2024, 72.

الفترة	التطور	التأثير
2020-2021	تأسيس وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة.	أوجدت إطارا تنظيميا لتشجيع الابتكار وريادة الأعمال في الجزائر
2021-2022	إطلاق الصندوق الجزائري للشركات الناشئة (ASF) بالتعاون مع ستة بنوك.	قدم دعما ماليا مخصصا للمؤسسات الناشئة، مما أدى إلى زيادة فرص التمويل.
2022-2023	نمو عدد المؤسسات الناشئة ليصل إلى 5,000؛ زيادة في مراكز الابتكار من 14 إلى 60.	سجل نموا كبيرا في النظام البيئي للمؤسسات الناشئة، لا سيما في قطاعات التكنولوجيا .
2023-2024	تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والتعاون الدولي (مثل برنامج الشراكة في هولندا).	عزز التدريب وتنمية المهارات الريادية، وروح المبادرة .

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، وبيانات رسمية

منشورة في وسائل الإعلام الوطنية (2020-2024)

بشكل عام، شهدت الفترة من 2020 إلى 2024 خطوات كبيرة نحو إرساء بيئة داعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر. وقد أرسى التزام الحكومة بتعزيز الابتكار وريادة الأعمال أساسا قويا للنمو المستقبلي.

ثانياً: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر

تندرج تحديات المؤسسات الناشئة ضمن الصورة الأوسع للمشهد الاجتماعي والاقتصادي الجزائري. يمكن تصنيف هذه التحديات إلى خمسة مجالات رئيسية: العوائق التنظيمية والقانونية، والقيود المالية، والوصول إلى الأسواق، ومحدودية المواهب والموارد البشرية، وعقبات البنية التحتية والتكنولوجيا. إن فهم هذه التحديات ضروري للغاية لصانعي السياسات ورواد الأعمال وأصحاب المصلحة لتعزيز حيوية البيئة⁸⁸.

1. العوائق التنظيمية والقانونية

- **العقبات البيروقراطية:** التحدي الأبرز الذي يواجه المؤسسات الناشئة اليوم في الجزائر هو بيئة تنظيمية معقدة وغير فعالة في كثير من الأحيان. تعد الإجراءات البيروقراطية الطويلة لتسجيل المؤسسات، والحصول على التصاريح، والامتثال للمتطلبات التنظيمية عادة ما تكون مزعجة ومحبطة لرواد الأعمال. تزيد التفاعلات الشخصية في تسجيل المؤسسات والإجراءات التنظيمية الأخرى من تعقيد الأمور، وبالتالي تضعف سرا كفاءة عمل المؤسسة الناشئة. وبينما يتجه المسار نحو رقمنة هذه العمليات، فإن ذلك لم يتم بسهولة، ولا يزال المشهد التنظيمي يمثل عنق زجاجة كبيراً في طريق نجاح العديد من المؤسسات الناشئة.
- **اللوائح المعقدة والمتغيرة:** إن تعقيد وتواتر التغيير في الإطار التنظيمي الجزائري هو أساس تزايد أوجه القصور البيروقراطية هذه ويجلب عدم القدرة على التنبؤ بالأنشطة الريادية، حيث يتعين على المؤسسات الناشئة التكيف مع الإطار الجديد للوائح والمتطلبات بشكل دائم.

2. الوصول إلى التمويل

- **فرص التمويل المحدودة:** أحد الصعوبات الكبيرة التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر هو الوصول إلى التمويل. بدون الوصول إلى خيارات تمويل ميسورة التكلفة، يواجه العديد من رواد الأعمال صعوبة في تلبية متطلبات رأس المال اللازمة لإطلاق وتنمية أعمالهم. يفتقر هذا المجال إلى حد كبير إلى رأس المال المغامر والمستثمرين الملائكيين، لذا فإن مشهد الابتكار فقير إلى جانب إمكانات نموه لذلك، تلجأ المؤسسات الناشئة إلى المدخرات الشخصية أو مصادر التمويل غير الرسمية التي لا توفر دائماً أموالاً كافية لتوسيع نطاق عملياتها بفعالية. تعد فجوة التمويل هذه أحد الأمور التي يجب القضاء عليها إذا أردت الدولة تطوير نظام بيئي قوي للمؤسسات الناشئة في الجزائر.
- **أسعار الفائدة المرتفعة وشروط القروض غير المواتية:** بالنسبة للمؤسسات الناشئة القليلة التي تمكنت من الحصول على التمويل، فإن أسعار الفائدة المرتفعة وشروط القروض غير المواتية التي تفرضها المؤسسات المالية

⁸⁸ Amrani, Karim. Challenges and Opportunities for Algerian Startups: A Socioeconomic Perspective. Algiers: Algiers Economic Studies Institute, 2024, 89.

يمكن أن تسبب مشاكل حقيقية. هذا يجعل المؤسسات الناشئة تعاني من نقص رأس المال اللازم للاستثمار في النمو وتحسين قدرتها التنافسية في السوق. يمكن لآليات التمويل الأكثر جاذبية التخفيف من هذه الصعوبة وإنشاء طرق تمويل جديدة مثل التمويل الجماعي أو الإقراض من P2P الأفراد للأفراد .

3. الوصول إلى الأسواق والمنافسة

➤ **صعوبة اختراق الأسواق المحلية والدولية:** يعد الوصول إلى الأسواق من أبرز المشاكل التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر. تتخلف بعض المؤسسات الناشئة أيضا في الأسواق المحلية والتصدير بسبب بعد التسويق ونقص المعرفة بطلبات المستهلكين. قد توجد أيضا حواجز دخول في هذه المنطقة، مثل السياسات التجارية المعقدة للجزائر والتفضيلات الحمائية. يكمن الحل في إنشاء استراتيجيات تسويق قوية من خلال التركيز على السلوك وفهم السوابق المختلفة.

➤ **المنافسة مع الشركات القائمة: المنافسة مع المؤسسات المملوكة للدولة (SOEs):** غالبا ما تكون المؤسسات الناشئة في الجزائر محبوسة في منافسة قوية، حيث يتعين عليها التنافس على حصة السوق ضد المؤسسات المملوكة للدولة التي تهيمن على معظم القطاعات الاقتصادية. من المرجح أن تمنح المؤسسات المملوكة للدولة الشركات المحلية والبايعين الحكوميين ميزة سهلة، كما يتضح من حقيقة أن قرارات المشتريات للمؤسسات المملوكة للدولة غالبا ما تتأثر بالاهتمامات السياسية أكثر من اهتمامات الكفاءة، هناك تعاون غير كاف بين المشاريع الجديدة والشركات الكبيرة (مثل شركات تقاسم الإيرادات)، مما قد يحد من آفاق النمو لمثل هذه المؤسسات بينما تكافح المنافسين الراسخين في السوق والمؤسسات الناشئة العدوانية من الصين .

4. المواهب والموارد البشرية

➤ **فجوة المهارات وقضايا الاحتفاظ بالمواهب:** في حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية، فإنها تشعر بقلق أكبر بشأن العثور على المواهب عالية المستوى والاحتفاظ بها. تجد معظم المؤسسات الناشئة صعوبة في القدرة على دفع رواتب عالية، حيث إن الشركات الكبيرة عادة ما تكون مجهزة بشكل أفضل للقيام بذلك من حيث الرواتب والمزايا الأخرى للمهنيين المهرة بالإضافة إلى ذلك، يشير إلى أن المؤسسات الناشئة تفتقر إلى إجراءات توظيف أفضل على المدى الطويل، مما يجعل من الصعب أحيانا تشكيل فريق قوي للتطوير أو الابتكار/قيادة الابتكار. إن استمرار هجرة الأدمغة يضخم فقط التحديات المتعلقة بكيفية سد فجوات المهارات والاحتفاظ برأس المال البشري، حيث يغادر العديد من الأشخاص الموهوبين في الجزائر البلاد بحثا عن فرص أفضل في أماكن أخرى.

➤ **الوصول المحدود إلى العمالة الماهرة والتدريب:** تحد آخر تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر هو الوصول إلى العمالة الماهرة وبناء القدرات والتدريب المستمر. هذا يعني أنه بدون خطط تدريب ذات صلة ونقص الدعم لتطوير قوة عاملة ماهرة، فإن إمكانات المؤسسة لبناء قوة عاملة مؤهلة تكون مقيدة بشكل كبير وبالتالي، فإن شرط أساسيا لتحسين الميزة التنافسية للمؤسسات هو الاستثمار في التعليم والتدريب وتوفير الظروف اللازمة للتعليم مدى الحياة، مما سيتغلب على هذه العقبة .

5. البنية التحتية والتكنولوجيا

- **تحديات البنية التحتية الرقمية:** تمثل البنية التحتية الضعيفة، لا سيما تلك المتعلقة بالاتصال الرقمي، أصعب التحديات التي تواجه أي مؤسسة ناشئة في الجزائر. يمكن أن يؤثر ضعف تغطية الإنترنت غير الآمن على عمليات أي مؤسسة ناشئة ويحدّها من منطقة جغرافية محدودة.
- **عوائق تبني التكنولوجيا:** تفتقر معظم المؤسسات الناشئة في الجزائر إلى الوعي والمعرفة والوسائل اللازمة لتبني التقنيات الجديدة التي قد تؤثر على قدراتها الابتكارية والتنافسية في السوق العالمي سريع التحول، قد تكون البنية التحتية التكنولوجية القائمة بالفعل مواتية فقط لاحتياجات المؤسسات الناشئة في بعض الأحيان؛ وبالتالي، فإنها تعقد الجهود المبذولة لدمج التقنيات المتقدمة بشكل مناسب في عملياتها.

ثالثاً : . فرص تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر

فرص نمو المؤسسات الناشئة في الجزائر واسعة النطاق. يمكن لاستغلال الإمكانيات في الأسواق الناشئة والتكنولوجيا والدعم الحكومي، بالإضافة إلى ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال، أن يحسن بشكل كبير بيئة المؤسسات الناشئة في الجزائر. يمكن للفرص المستمرة والابتكار في هذا القطاع أن يغذيا النمو الاقتصادي ويبنيان نظاماً بيئياً مزدهراً لريادة الأعمال في الجزائر.⁸⁹

1. إمكانيات السوق غير المستغلة:

- **القطاعات والصناعات الناشئة:** تعزز قطاعات السوق المتنوعة والمتنامية النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر. هناك فرص ممتازة للمؤسسات الناشئة في الصناعات الناشئة مثل الطاقة المتجددة والزراعة وتكنولوجيا المعلومات. يتوافق الطلب على حلول مستدامة في هذه الصناعات مع الاتجاهات العالمية ويمنح المؤسسات الناشئة إمكانية كبيرة لتقديم منتجات وخدمات مبتكرة. ستدفع إمكانيات السوق الناشئة هذه نمواً هائلاً وتجذب الاستثمار.
- **الفرص في المناطق المحرومة:** تكمن إمكانيات هائلة في المناطق التي تعاني من ضعف البنية التحتية والمناطق الاقتصادية الضعيفة في الجزائر. غالباً ما تفتقر هذه المناطق إلى الوصول الكافي إلى الخدمات الأساسية أو التطورات التكنولوجية الأخرى. هذا يوفر فرصاً للمؤسسات الناشئة لتقديم حلول تلبي الاحتياجات المحلية. يمكن

⁸⁹ Belkacem, Samir. Emerging Opportunities for Algerian Startups: A Path to Economic Diversification. Algiers: Algiers Innovation Press, 2024, 105.

لمثل هذا الاستهداف أن يدفع التنمية الاقتصادية ويوفر ميزة تنافسية للمؤسسات الناشئة المستعدة للريادة في الأسواق غير المستكشفة.

2. التحول التكنولوجي والرقمي:

- **تبني الأدوات والمنصات الرقمية:** تتسم وتيرة التحول الرقمي في الجزائر بأنها عالية للغاية، حيث تصدر الشركات والمستهلكون واجهة تبني الأدوات والمنصات الرقمية. هذا يتيح للمؤسسات الناشئة البناء على هذا الاتجاه من خلال تطوير وتطبيق حلول رقمية تجعل الأعمال أكثر كفاءة وترابطا. الاستخدام المبتكر لهذه المنصات الرقمية وتقنيات التجارة الإلكترونية من قبل هذه المؤسسات الناشئة يوفر فرصا جديدة للابتكار وإضافة القيمة.
- **نمو قطاعي التجارة الإلكترونية والتكنولوجيا المالية (Fintech):** يمثل هذا النمو الكبير في التجارة الإلكترونية والتكنولوجيا المالية فرصة ممتازة للمؤسسات الناشئة. يعكس نمو التسوق عبر الإنترنت والخدمات المالية الرقمية في الجزائر سوقا واعدا للابتكار. يمكن للعديد من المؤسسات الناشئة التي تبني منصات التجارة الإلكترونية وحلول الدفع والتكنولوجيا المالية الاستفادة من الميل المتزايد للمستهلكين نحو المعاملات والخدمات الرقمية.

3. الدعم الحكومي والمؤسسي:

- **سياسات وإصلاحات جديدة تهدف إلى تطوير الشركات الناشئة:** وضعت الحكومة الجزائرية سياسات مختلفة وأجرت إصلاحات تساعد المؤسسات الناشئة على التطور. يقدم الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة، على سبيل المثال، الدعم المالي والإرشاد والمشورة الاستراتيجية للمشاريع الوليد. حيث لعبت المبادرات الحكومية دورا حاسما في تسهيل التغلب على حاجز الوصول إلى تسهيلات الائتمان وترسيخ بيئة تمكينية لازدهار المؤسسات الناشئة.
- **الشراكات مع المنظمات والمستثمرين الدوليين:** توفر هذه المنظمات والمستثمرين الدوليين العديد من الفرص للتعاون مع المؤسسات الناشئة الجزائرية. يمكن للشراكات مع المنظمات العالمية أن تمكن المؤسسة الناشئة من الوصول إلى الموارد والكفاءات وقنوات السوق. يمكن أن يوفر هذا أيضا تبادل المعرفة وتطبيق أفضل الممارسات الدولية التي ستساعد المؤسسات الناشئة الجزائرية على أن تصبح أكثر تنافسية عالميا.

4. التحول الثقافي نحو ريادة الأعمال

- **زيادة تقبل ريادة الأعمال:** تشهد الجزائرقبولا متزايدا لثقافة ريادة الأعمال، مصحوبا باعتراف كبير بدورها في قيادة التنمية الاقتصادية. يمكن لمثل هذه الثقافة أن تجذب المزيد والمزيد من الناس للمغامرة في هذا المجال والمساهمة في النظام البيئي للمؤسسات الناشئة. مع هذا التقدير لريادة الأعمال، يمكن أن يتواجد ابتكار وديناميكية اقتصادية أكبر بكثير.
- **صعود تعليم ريادة الأعمال والحاضنات ومسرعات الأعمال:** لا يزال تعليم ريادة الأعمال والحاضنات في مرحلة التطور الإضافي، مما يدعم بشكل كبير نمو المؤسسات الناشئة في الجزائر. إن مؤسسات مثل A-Venture و Startup.Dz توفر لرواد الأعمال الطموحين الإرشاد والتدريب وفرص التواصل. توفر حاضنات ومسرعات الأعمال

البيئة الداعمة الحرفية للمؤسسات الناشئة لتتطور إلى أعمال ناجحة من خلال السماح لها بتحسين نماذج أعمالها والازدهار.

خلاصة

في هذا الفصل ، تم التركيز على ريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة، ودورهما المحوري في تعزيز الابتكار والنمو الاقتصادي. في المبحث الأول، تمت مناقشة ماهية ريادة الأعمال، تطورها التاريخي، والمداخل المتنوعة (الاقتصادية، النفسية، الاجتماعية، السلوكية، ونظام الريادة)، مع توضيح مفاهيمها وعناصرها كالثقافة الريادية، الشغف، المخاطرة، والإبداع. وفي المبحث الثاني، تم استعراض مفهوم المؤسسات الناشئة، خصائصها، وسماتها، مع مناقشة أساليب تقييمها، تحدياتها، وتصنيفها. كما تم تسليط الضوء على واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مستعرضا تطورها، التحديات التي تواجهها، وفرص تطويرها. مع تحليل ريادة المؤسسات الناشئة، عوامل نجاحها، وقياس مستوى ريادتها.

يؤكد الفصل في النهاية على ضرورة تعزيز البيئة الداعمة للمؤسسات الناشئة لضمان استدامتها وتطورها، ما يسهم في بناء اقتصاد ديناميكي وقادر على مواجهة التحديات المستقبلية.

الفصل الثاني:

الإطار النظري لنظام البيئي لريادة الأعمال
ومسرعات الأعمال

تمهيد

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي، بات من الضروري إعادة النظر في آليات دعم الابتكار وريادة الأعمال، باعتبارها المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة. وفي هذا السياق، يبرز النظام البيئي لريادة الأعمال كإطار شامل ومتكامل يوفر الظروف المناسبة لنشوء وتطور المؤسسات الناشئة، من خلال تفاعل عدد من العناصر المتداخلة، تشمل السياسات العامة، والتمويل، والتعليم، والبنية التحتية، والثقافة الريادية، ومؤسسات الدعم المختلفة.

يشكل هذا النظام بيئة ديناميكية تسهم بشكل فعال في بناء اقتصاد قائم على المعرفة والإبداع، حيث تلعب فيه مسرعات الأعمال دورا محوري باعتبارها أدوات استراتيجية لتسريع نمو المؤسسات الناشئة ودعمها تقنيا وماليا وتوجيها. فهذه المسرعات لا تكتفي بتقديم خدمات تقليدية، بل تسعى إلى خلق شبكات تواصل وتكامل مع المستثمرين والأسواق والخبراء، بما يعزز فرص النجاح والاستدامة.

من هذا المنطلق، يتناول هذا الفصل مكونات النظام البيئي لريادة الأعمال، بدءا بتحديد ماهيته ومفاهيمه الأساسية، مروراً بنماذج وعناصره، وعوامل نجاحه، ووصولاً إلى التحديات التي قد تعرقل فعاليته. كما سيتم تخصيص جزء مهم لدراسة هذا النظام في السياق الجزائري، بما يعكس خصوصية البيئة المحلية وفرصها وتحدياتها. وفي المبحث الثاني من الفصل، يتم التطرق إلى مسرعات الأعمال، من خلال استعراض تطورها التاريخي، وتوضيح طبيعتها ووظائفها، وتحليل نماذج عملها، وأدواتها في دعم المؤسسات الناشئة، مع تسليط الضوء على واقعها في الجزائر ومدى مساهمتها في تحفيز ريادة الأعمال المحلية.

المبحث الأول : النظام البيئي لريادة الأعمال

النظام البيئي لريادة الأعمال موضوع حديث النشأة، انتشر في جميع انحاء العالم خصوصا بعد نجاح التجربة الأمريكية مواطن أكثر الأنظمة نجاعة في العالم – وادي السيليكون – فيما بعد ظهرت تجارب ناجحة أخرى طورت أنظمتها وسعت الى تحسين ظروف عمل المؤسسات الناشئة من خلال تضافر جهود الحكومة، المؤسسات التعليمية، المنظمات الداعمة وجميع الجهات الفاعلة.

المطلب الأول : ماهية النظام البيئي لريادة الأعمال

في السنوات الأخيرة، ركزت الأبحاث والاهتمام على دور المؤسسات الناشئة في توليد الوظائف والابتكار والإنتاجية والتقدم في أي منطقة وفي هذا السياق، يتوقع وجود علاقة إيجابية بين إنشاء المؤسسات الجديدة وتطور المنطقة أو البلد .

أدى ذلك إلى تطور المنظمات والفاعلين الذين يدعمون إنشاء وتنمية المؤسسات الناشئة ، ظهر مفهوم النظام البيئي لريادة الأعمال، الذي يعرف بأنه منصة الدعم لإنشاء وتنمية المؤسسات الناشئة ، وقد ارتبط استخدام مصطلح النظام البيئي في النشاط الريادي ارتباطا كبيرا بتطور وادي السيليكون في كاليفورنيا كمنطقة تجمعت فيها رواد الأعمال

من المجال التكنولوجي، والجامعات مثل ستانفورد وبركلي، ومستثمرو رأس المال المخاطر، مما أدى إلى إنشاء مؤسسات ناشئة رائدة مثل هيوليت-باكارد (تم إنشاء برنامج للحوافز والتمويل لخريجي ستانفورد، والذي أصبح لاحقاً حديقة صناعية في الخمسينيات والستينيات)¹⁷⁴.

أولاً : نبذة تاريخية عن النظام البيئي لريادة الأعمال

على مدار خمسة عقود، تطور النظام البيئي لريادة الأعمال في وادي السيليكون ليُشكّل فضاء ماديا وبيئة أعمال ديناميكية احتضنت عددًا من أنجح المؤسسات الناشئة عالميًا، مثل Intel، Cisco، و Apple، بالإضافة إلى شركات التكنولوجيا الحديثة مثل Google، eBay، و Facebook. وقد أصبحت هذه المنطقة نموذجاً عالمياً يحتذى به، ما دفع العديد من الدراسات والأبحاث إلى تحليل عوامل النجاح التي جعلت من وادي السيليكون أحد أكثر المناطق تنافسية على مستوى العالم.

يرتكز هذا النجاح على تفاعل منظم بين مكونات عدة، تشمل بنية اقتصادية قوية، وتكامل وثيق بين الجامعات والقطاع الصناعي، وتوفير مصادر تمويل متنوعة تشمل رأس المال الاستثماري عالي الخبرة، بالإضافة إلى قوة عاملة متخصصة تتميز بالمرونة، وشبكات تواصل فعالة، وإعلام داعم يعمل على نشر قصص النجاح لرياديين ومؤسسات متمركزة ضمن منطقة جغرافية محددة. هذا التفاعل المنظم بين العناصر المختلفة خلق بيئة مثالية لتوليد الابتكار وتعزيز ريادة الأعمال.¹⁷⁵

شهد مفهوم "النظام البيئي لريادة الأعمال" توسعاً ملحوظاً في اعتماده وانتشاره عبر عدد من المدن العالمية، مثل لندن وبرلين ونيويورك، التي تميزت بتوافر ظروف ملائمة لتأسيس ونمو المؤسسات الناشئة. ويعتمد تشكّل النظام البيئي في أي منطقة على مجموعة من العوامل السياقية الخاصة، مما يجعل كل نظام بيئي فريداً وغير قابل للاستنساخ في بيئة أخرى بشكل كامل.

وعلى الرغم من صعوبة تحديد لحظة نشوء النظام البيئي بدقة، إلا أن هناك مجموعة من العوامل الرئيسية التي تسهم بوضوح في بنائه، أبرزها: وجود رأس مال بشري مؤهل، بيئة صناعية وتجارية نشطة، تقدم في الابتكار التكنولوجي، إضافة إلى توفر حاضنات أعمال ومراكز دعم ريادي، تمكّن رواد الأعمال من اكتساب المهارات التقنية والمعرفية الضرورية لتطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتطبيق.

ويشير عدد من الباحثين إلى أن ظهور النظام البيئي الريادي قد يكون مدفوعاً أحياناً بحدث خارجي عارض يُحفّز تفاعلات غير متوقعة تُسهم في تكوين هذا النظام.

¹⁷⁴ Adams, S. B. (2011). Growing where you are planted: Exogenous firms and the seeding of Silicon Valley. Research Policy, 40(3), 368- 379

¹⁷⁵ Adams, S. B. (2017). *Silicon Valley: A History of Innovation and Entrepreneurship*. Oxford University Press.p

تظهر التجارب العالمية أن بعض الأنظمة البيئية لريادة الأعمال، مثل وادي السيليكون في الولايات المتحدة، وبكين في الصين، وأوغندا في إفريقيا، قد أثرت بشكل فعال على المجتمعات والاقتصادات التي تنشط فيها. فهي تسهم في تعزيز الابتكار، تحفيز القطاعات الإنتاجية، خلق فرص عمل عالية الجودة، وزيادة مستويات التنافسية الاقتصادية. ونتيجة لهذه التأثيرات الإيجابية، أصبح بناء ودعم الأنظمة البيئية لريادة الأعمال أولوية لكل من صانعي السياسات والقطاع الخاص، بوصفها أدوات استراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، ودفع عجلة التحول المجتمعي القائم على الابتكار وريادة الأعمال¹⁷⁶.

ثانيا : تعريف النظام البيئي لريادة الأعمال

على مدار العقدين الماضيين، كتب العديد من المؤلفين حول هذا الموضوع، وعرفوا النظام البيئي لريادة الأعمال بأنه مجموعة من الفاعلين والعوامل والعمليات المترابطة في منطقة جغرافية محددة. تعمل هذه العوامل بشكل رسمي أو غير رسمي للفصل والحكم على البيئة الريادية المحلية من أجل تعزيز روح ريادة الأعمال والابتكار والنمو التجاري، مما يؤدي إلى إنشاء مؤسسات مبتكرة وسريعة النمو ويشمل مفهوم Moore الهياكل والعلاقات بين المشاركين وأشكال الاتصال والتنوع الوظيفي.¹⁷⁷

برز مفهوم "النظام البيئي" في مجال الإدارة كنموذج ديناميكي يعكس التفاعل بين مجموعة متنوعة من العناصر الفاعلة، بما في ذلك العملاء، الموردين، المنافسين، الهيئات الحكومية، وسائل الإعلام، وغيرها من الأطراف ذات الصلة. وتتسم هذه العناصر بعلاقات متبادلة معقدة تتأثر بشكل مستمر بالتحولات التي تطرأ على البيئة المحيطة. وبمعنى آخر، يشبه النظام البيئي شبكة مترابطة من الفاعلين يتفاعلون في سياق اقتصادي واجتماعي متغير.

وقد تنوعت المفاهيم المستخدمة في الأدبيات الأكاديمية لشرح هذا النموذج، حيث شملت مصطلحات مثل: البيئة الريادية، والأنظمة الريادية، والبنية التحتية الريادية. ويُعزى انتشار استخدام مصطلح "النظام البيئي لريادة الأعمال" إلى الاعتقاد المتزايد بقدرته على تفسير كيفية تعزيز ريادة الأعمال من خلال التفاعل بين مختلف العوامل المؤثرة.

وينظر إلى النظام البيئي الريادي باعتباره نموذجا ثلاثي الحلزون للابتكار، يتأثر بشكل مباشر بالتفاعلات بين الأكاديميين، والصناعة، والحكومة، ما يساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومن هنا، أصبح إطار النظام البيئي أداة تحليلية مركزية في دراسة ريادة الأعمال، حيث اعتمد عليه عدد من الباحثين البارزين مثل Cohen، Isenberg، و Mason & Brown، و Stam، و Zahra & Nambisan، لما يتمتع به من قدرة على الربط بين العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، التي تؤثر على نشأة وتطور المؤسسات الناشئة.

¹⁷⁶ المرجع نفسه ص56

¹⁷⁷ Isenberg, D. J. (2011) 'The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship', p128

لقد ألهم النجاح الاستثنائي الذي حققه وادي السيليكون العديد من الحكومات والشركات حول العالم لتبني هذا النهج عند صياغة السياسات وبناء استراتيجيات داعمة لريادة الأعمال. وتعود الرغبة في تكرار هذا النموذج إلى دراسات محورية مثل عمل Saxenian ، الذي قام بتحليل معمق للعوامل التي ساهمت في بناء هذا النظام البيئي الفريد.

وعلى الرغم من أن مصطلح "النظام البيئي الريادي" ، لم يحظ بانتشار واسع في الأدبيات إلا خلال العقود الأخيرة، فإن جذوره النظرية تمتد إلى أواخر القرن العشرين. فقد شهدت الثمانينيات والتسعينيات تحولا في التركيز البحثي من السمات الفردية لرواد الأعمال إلى العوامل البيئية والمؤسسية التي تهيئ الظروف المناسبة لنشاط ريادي مستدام، كما ظهر في أعمال Dubini و Van de Ven وقد مهد هذا التحول في المنظور لظهور وتطور نظرية النظم البيئية الريادية، التي أصبحت اليوم من أبرز الأطر النظرية لفهم ديناميكيات ريادة الأعمال المعاصرة.¹⁷⁸

وفقا لـ Daniel Isenberg، يشكل النظام البيئي لريادة الأعمال شبكة مترابطة من العناصر التفاعلية، تشمل القيادة، والثقافة، والأسواق، والعملاء. ويؤكد إيزنبرغ أن هذه العناصر، مجتمعة، تساهم في خلق بيئة محفزة تدعم الابتكار وتعزز نمو الأعمال. وفي تحديث لاحق لأفكاره، شدد على ضرورة أن يكون النظام البيئي متكاملا ومتماسكا لضمان استدامة النشاط الريادي وتحقيق أثر اقتصادي طويل الأمد، من جانب آخر، قدم Stam و Spigel تعريف شاملا للنظام البيئي الريادي بوصفه مجموعة من الفاعلين والعوامل المترابطة والمنسقة بطريقة تمكن من ريادة الأعمال المنتجة داخل منطقة جغرافية معينة . ما يبرز أهمية الترابط والتنسيق بين مكونات النظام في توليد قيمة اقتصادية وريادية ملموسة.

أما Peter Vogel، فقد وصف النظام البيئي لريادة الأعمال على أنه شبكة ديناميكية ومتفاعلة من الأفراد، والمؤسسات، والمنظمات، والأسواق، التي تتطور تدريجيا داخل نطاق جغرافي محدد. ويرى أن هذه الشبكة تمكن من تعزيز الابتكار ونمو الشركات الناشئة عبر توفير الدعم وتيسير التعاون بين مختلف الأطراف الفاعلة. كما يلعب عنصر الثقافة الريادية دورا حاسما في تشكيل سلوكيات الأفراد والمؤسسات، وتوجيهها نحو تحقيق نمو اقتصادي مستدام.

وفي السياق ذاته، يعرف Brown و Mason النظام البيئي لريادة الأعمال بأنه مجموعة مترابطة من الفاعلين في المجال الريادي، سواء من رواد الأعمال المحتملين أو الحاليين، إلى جانب مؤسسات الدعم مثل الشركات القائمة، المستثمرين، ملائكة الأعمال، البنوك، الجهات الحكومية والخاصة، الجامعات، والهيئات المالية . ويؤكدان على أن هذه العناصر

¹⁷⁸. المرجع نفسه ص 133

تتفاعل من خلال روابط رسمية وغير رسمية ضمن بيئة محلية، مما يكوّن نظاماً متماسكاً يعزز من حيوية ونشاط ريادة الأعمال في المنطقة.¹⁷⁹

بالإضافة إلى ذلك، ظهرت العديد من التعريفات الأخرى في الأدبيات، تسلط الضوء على المكونات المختلفة للنظام البيئي لريادة الأعمال ولذلك، فإننا نقدم بعض هذه التعريفات في الجدول ، بهدف أن تكون إرشادية وليست شاملة بطبيعتها.

الجدول رقم (04): تعريف النظام البيئي الريادي

المؤلف	التعريف	المساهمة
lansitiandLevien (2004, p.69)	تماماً كما يشترك الكائن الحي في النظام البيئي البيولوجي في مصير النظام ككل، فإن كل فاعل داخل النظام البيئي للأعمال – بغض النظر عن مكانته أو قوته الظاهرة – يظل مرتبطاً بمصير الشبكة بأكملها. ويعني ذلك أن استدامة أي عنصر داخل النظام تعتمد إلى حد كبير على توازن العلاقات التفاعلية مع باقي الفاعلين، مما يجعل من الترابط والتكامل شرطاً أساسياً لبقاء ونجاح الجميع.	مصير مشترك بين الأعضاء بعد جماعي
Cohen (2006, pp.2–3)	تمثل النظم البيئية الريادية مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة المترابطة داخل منطقة جغرافية تؤثر على تكوين ومسار المجموعة بأكملها من الجهات الفاعلة وربما الاقتصاد ككل. "تتطور النظم البيئية الريادية من خلال مجموعة من	التفاعل، الترابط • الجغرافيا • التأثير العالمي

¹⁷⁹ Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial Ecosystems and Growth-Oriented Entrepreneurship. *OECD Working Paper*.

	المكونات المترابطة التي تتفاعل لتوليد إنشاء مشاريع جديدة بمرور الوقت	• القدرة على التوسع • الهدف: ريادة الأعمال، إنشاء مشاريع جديدة
Adner and Kapoor (2010, p.309)	تركز بنية النظام البيئي بوصفها إطار تنظيمي على إبراز الترابطات والعلاقات التبادلية بين الفاعلين، من خلال توضيح أنماط التنسيق والتفاعل داخل شبكات التبادل. وتتميز هذه الشبكات بوجود حالة من التعاون والمنافسة في آن واحد، ما يعكس الطبيعة الديناميكية والمعقدة للعلاقات بين الشركاء في بيئة ريادة الأعمال.	• الترابطات المتبادلة • التعاون • التنافسي
Isenberg (2010, p.43)	يتألف النظام البيئي لريادة الأعمال من مجموعة من العناصر الفردية - مثل القيادة والثقافة وأسواق رأس المال والعملاء منفتحو الذهن - التي تتحد بطرق معقدة.	• البعد الفردي لمكونات النظام البيئي • الاستقلالية وتعقيد اتصالها
Isenberg (2011, p.11)	تتطلب ريادة الأعمال، لتكون مستقلة بذاتها، نظامًا بيئيًا، ويتطلب النظام البيئي القرب حتى يمكن للمجالات المختلفة أن تتطور معا وتصبح متعاضة بشكل متبادل .	• العلاقة بين النظام البيئي وريادة الأعمال • بعد الاعتماد المتبادل، والاكتفاء الذاتي، والقرب
Roberts and Eesley (2011, p.51)	مجتمع معقد من الأشياء الحية وغير الحية التي تعمل معًا كوحدة	التنوع الوحدة
Autio and Thomas (2014, p.205)	شبكة من المنظمات المترابطة، متصلة بشركة محور أو منصة، تضم كل من المشاركين في الجانب الإنتاجي والاستخدام وتخلق وتستحوذ على قيمة جديدة من خلال الابتكار".	القيادة (الشركة المحورية)

Letaifa and Reynoso (2015, p.685)	النظم البيئية هي شبكات أو مجتمعات تجمع موارد تكميلية لتشارك في خلق القيمة	الشبكات المجتمعات • التكامل خلق القيمة المشتركة
-----------------------------------	---	--

Source : Theodoraki, C. and Messegheem, K. (2017) 'Exploring the entrepreneurial ecosystem in the field of entrepreneurial support: a multi-level approach', Int. J. Entrepreneurship and Small Business,

مما سبق نستنتج ان النظام البيئي لريادة الأعمال هو شبكة مترابطة ومتفاعلة من العناصر التي تشمل الأفراد والمؤسسات والمنظمات، والتي تعمل معا لخلق بيئة محفزة للابتكار ونمو المؤسسات الناشئة، تتأثر هذه البيئة بمجموعة متنوعة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، والتي تؤثر بدورها على نجاح أو فشل المشاريع الريادية، من خلال توفير الدعم اللازم مثل التمويل والتوجيه والشبكات، يساهم هذا النظام في تحفيز النمو الاقتصادي وخلق فرص عمل جديدة.

ثالثا: خصائص النظام البيئي لريادة الأعمال

يتكون النظام البيئي لريادة الأعمال من الجهات الفاعلة الاقتصادية والعوامل البيئية الموجودة في منطقة ما تحت تأثير الحدود الجغرافية . وبشكل أكثر دقة، يتضمن النظام البيئي لريادة الأعمال ثلاثة أبعاد: الجهات الفاعلة التي تشكلها وتفاعلاتها (الشبكة الرسمية وغير الرسمية)، والبنية التحتية المادية، والثقافة .

يقترح (Isenberg 2011) تمثيلا أكثر تفصيلا للنظام البيئي لريادة الأعمال استنادا إلى ستة أبعاد: السياسة، رأس المال، الثقافة، الدعم ورأس المال البشري، السوق. كما يتميز بثنائية مكانية زمنية مرتبطة بديناميكيات التطور، وكذلك بالقرب والتأثير الثقافي المحلي، كما إقترح (Spigel 2017) ثلاث فئات من السمات المادية وغير المادية التي تصف تكوين النظام البيئي لريادة الأعمال: الثقافية والاجتماعية والمادية.¹⁸⁰

- الفئة الأولى تجمع بين الصفات الثقافية وتاريخ ريادة الأعمال من خلال قصص النجاح المحلية. وتركز على ثقافة ريادة الأعمال داخل منطقة جغرافية والاعتقادات المشتركة تجاه رواد الأعمال؛
- وتغطي الفئة الثانية الموارد الاجتماعية مع الشبكات المحلية. لا يمكن للمؤسسة الناشئة أن تعمل كعنصر مستقل فردي، بل كمكون فردي من نظام بيئي وبالتالي، تحتاج المؤسسة إلى إنشاء علاقات اجتماعية مع الشبكات ورأس المال الاستثماري والمرشدين وصانعي الصفقات والموظفين المؤهلين؛
- تشمل الفئة الثالثة سمات ملموسة محددة للمنطقة، مثل البنية التحتية المادية والجامعات وخدمات الدعم والمرافق والسياسة والحوكمة والأسواق المفتوحة.

¹⁸⁰ Spigel, B. (2017). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72.

في هذا التكوين للنظام البيئي الريادي، لا تعمل السمات بشكل معزول، بل تتفاعل مع بعضها البعض بطرق متزامنة. تخلق تفاعلاتها العديد من المجالات الفرعية المتداخلة أو النظم البيئية الفرعية التي قد يتم مشاركتها مع النظم البيئية الأخرى والقراءة متعددة المستويات ضرورية لفهم تفاعلات هذه النظم البيئية الفرعية .

يقارن Voelker النظام البيئي الريادي بنظام بيئي طبيعي يحتوي على تخطيطات مختلفة للمكونات البيولوجية. وفي الوقت نفسه، يقترح أن النظام البيئي لريادة الأعمال يتضمن مستويات مختلفة من ريادة الأعمال. والنهج متعدد المستويات ضروري لفهم التكوين المعقد للنظام البيئي ويتميز بالخصائص التالية:¹⁸¹

➤ **التنوع والتعقيد:** يتسم النظام البيئي لريادة الأعمال بالتنوع والتعقيد ، حيث يتشابك فيه مجموعة واسعة من العناصر، بدءا من الأفراد كرواد الأعمال والمستثمرين والموجهين وصولا إلى المؤسسات كالحاضنات والجامعات والشركات، وصولا إلى السياسات الحكومية والبنية التحتية، هذا التنوع يؤدي إلى تفاعلات معقدة يصعب التنبؤ بها، حيث يتأثر كل عنصر بالآخر بشكل مباشر أو غير مباشر، كما أن النظام البيئي يتسم بالديناميكية، فهو يتعرض لتغيرات مستمرة نتيجة للتطور التكنولوجي السريع، والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، هذا التنوع يشمل أيضا تنوع ثقافي يؤثر على القيم والمواقف تجاه المخاطرة والابتكار، وتنوعا مؤسسيا يعزز من قوة النظام البيئي بوجود مجموعة متنوعة من المؤسسات الداعمة لريادة الأعمال.

➤ **الخصوصية:** تتشكل أنظمة بيئة ريادة الأعمال تحت تأثير عوامل متنوعة تمنح كل نظام هويته المميزة ، فالسياق التاريخي والاجتماعي لبلد ما يلعب دورا أساسيا في تشكيل بنية النظام البيئي، حيث يشكل التاريخ الاقتصادي والاجتماعي للبلد أساسا متينا لبناء هذا النظام، كما أن الموقع الجغرافي يؤثر بشكل كبير على النظام البيئي، حيث يحدد سهولة الوصول إلى الأسواق وتوافر الموارد والبنية التحتية اللازمة، ولا يمكن إغفال دور العوامل الثقافية التي تشكل القيم والمواقف تجاه ريادة الأعمال، ما يؤثر بشكل مباشر على نمو المشاريع الناشئة ،ومنه الإطار المؤسسي والقوانين واللوائح الحكومية تلعب دورا حاسما في تشكيل بيئة ريادة الأعمال وتحديد فرص النمو والتحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة، ولعل النظامين البيئيين في وادي السيليكون وبرلين هما خير مثال على هذه الخصوصية، حيث يتميز الأول بتركيزه على التكنولوجيا العالية ورأس المال المخاطر، بينما يتميز الثاني بتركيزه على الإبداع والتكنولوجيا في مجالات متنوعة.

➤ **التفاعل الديناميكي:** يتسم النظام البيئي لريادة الأعمال بطبيعته الديناميكية والتفاعلية، حيث تتأثر عناصره المختلفة ببعضها البعض بشكل متبادل، ما يؤدي إلى خلق حلقات تغذية راجعة إيجابية وسلبية، هذا التفاعل المستمر يشجع على التكيف والتطور المستمر للنظام البيئي، حيث يستجيب للتغيرات الخارجية من خلال تطوير أشكال جديدة وابتكار حلول مبتكرة، إن نجاح مؤسسة ناشئة كبيرة على سبيل المثال، يمكن أن يجذب المزيد من الاستثمارات والمواهب، ما يعزز من قوة النظام البيئي ويحفز على المزيد من الابتكار، وعلى الجانب الآخر، فإن

¹⁸¹ Voelker, T. A. (2012). Entrepreneurial Ecosystems: Evolutionary Paths or Differentiated Systems? Business Studies Journal, 4(Special Issue 2), 43-61.

التغيرات التنظيمية، كالتغيرات في اللوائح الحكومية، يمكن أن تؤثر بشكل كبير على نشاط المؤسسات الناشئة، ما يتطلب منها التكيف والتطور لمواجهة هذه التغيرات.

➤ **الاستدامة:** لضمان استدامة النظام البيئي لريادة الأعمال، يجب أن يتمتع بقدرة عالية على التجديد والتكيف، يتطلب ذلك وجود آليات مستمرة لجذب رواد أعمال جدد وتطوير مشاريع مبتكرة، بالإضافة إلى ضمان تدفق مستمر للاستثمارات، كما يجب تحقيق توازن بين مختلف العناصر المكونة للنظام البيئي، مثل المستثمرين والحاضنات والموجهين، لضمان استمرارية الدعم والنمو. يجب أن يكون النظام البيئي مرنا وقادرا على التكيف مع التغيرات الخارجية التي قد تحدث، سواء كانت تغييرات اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية، وجود شبكة قوية من الداعمين والمواهب الشابة يعد عاملا أساسيا في تحقيق هذه الاستدامة، حيث يساهم في خلق بيئة محفزة للابتكار والنمو المستمر.

المطلب الثاني: نماذج النظام البيئي لريادة الأعمال وعناصره

تعد نماذج النظام البيئي لريادة الأعمال إطارا أساسيا لفهم ديناميكيات دعم المؤسسات الناشئة وتطويرها. تشمل عناصرها الرئيسية البنية التحتية، رأس المال، الشبكات، السياسات، والموارد البشرية التي تعزز الابتكار والنمو الاقتصادي.

أولاً: نماذج النظام البيئي لريادة الأعمال

على الرغم من وجود العديد من النماذج المقترحة لفهم النظام البيئي لريادة الأعمال، إلا أن ستة نماذج رئيسية برزت في الدراسات، هذه النماذج التي تتميز بخصائصها الفريدة، قدمت رؤى قيمة حول العناصر الديناميكية والتفاعلات المعقدة التي تشكل هذا النظام غير أن نموذج "ستة زائد ستة" ونموذج نهج ريادة الأعمال القائم على الابتكار يمثلان إضافة حديثة ومهمة لهذا الحقل، حيث يقدمان أبعادا جديدة ومبتكرة لفهم هذا النظام المعقدة يمكن تلخيص هذه النماذج على النحو التالي:

1. نموذج Ecosystem domains by Isenberg (2010)

يعد Daniel Isenberg من الرواد البارزين في دراسة النظم البيئية لريادة الأعمال، حيث ساهم بشكل فعال في تطوير المفاهيم النظرية وصياغة السياسات الداعمة لهذا المجال. في نموذج الموضح في الشكل رقم 05 يقدم تصورا متكاملًا لنظام بيئي يتكون من ستة مكونات رئيسية: السياسات، الأسواق، التمويل، رأس المال البشري، الدعم، والثقافة. وينظر إلى هذه المجالات على أنها مترابطة وتعمل بشكل جماعي على خلق بيئة مواتية ومحفزة لريادة الأعمال.

إن بعض هذه العناصر تشبه في دورها العوامل البيولوجية في النظم البيئية الطبيعية، مثل المعلمين، والمستثمرين، والمصرفيين، الذين يعدون بمثابة "الكائنات الفاعلة" داخل النظام. في المقابل، توجد عناصر أخرى تشبه العوامل غير البيولوجية، مثل البنية التحتية والثقافة، والتي تعد مكونات سياقية تدعم بيئة ريادة الأعمال بشكل غير مباشر ولكن حاسم.

ينتقد إيزنبرغ الرؤية التقليدية التي تعرف ريادة الأعمال من خلال عدد المؤسسات الناشئة فقط، معتبرا أن هذه النظرة تفتقر إلى العمق، ولا تعكس حقيقة القيمة الريادية. ويؤكد أن جوهر ريادة الأعمال يكمن في النمو الاقتصادي الذي يتحقق عندما ينجح رواد الأعمال في خلق قيمة استثنائية للعملاء، وفي المقابل، يحصلون على قيمة اقتصادية متميزة لأنفسهم. ويتم ذلك من خلال استراتيجيات متنوعة تشمل: إعادة توظيف الأصول القائمة، أو إعادة دمجها بطرق مبتكرة، أو اقتناء أصول جديدة، أو إنشاء أصول غير مسبوق.

بهذا الطرح، يقدم نموذج إيزنبرغ رؤية متكاملة للنظام البيئي الريادي، لا تركز فقط على الكم (عدد المشاريع)، بل تبرز أهمية الكيف (جودة القيمة والنمو الناتج)، ما يجعل من هذا النموذج مرجعا مهما في فهم الديناميكيات المعقدة التي تميز بيئات ريادة الأعمال الناجحة.¹⁸²

الشكل رقم(05) : نموذج Danil Isenberg للنظام البيئي المقاولاتي



Source :Daniel Isenberg, The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy, Babson, USA, 2011, P07

كما يفترض أن نموذج النظام البيئي لريادة الأعمال الخاص به يشبه النظم البيئية الطبيعية في عدم وجود سيطرة مركزية، وجود مصادر متعددة للنمية، ووسائل متعددة لتلبية احتياجات المشاركين.

¹⁸² Isenberg, D. J. (2011). The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship. Institute of International and European Affairs, Section: "The Entrepreneurial Ecosystem and Its Domains" p20

الجدول رقم (05): الدوافع الرئيسية لأصحاب المصلحة في النظام البيئي الذين يرغبون في الاستثمار في ريادة الأعمال.

المسؤولين	الشركات	وسائط الممثلين	المهنيين	الممولين	الجامعات
خلق فرص عمل ذات جودة	من أجل تحسين الوصول إلى المواهب والابتكار وسلاسل التوريد والأسواق	لإنشاء محتوى أكثر اقناعاً وجذب	لتوسيع قاعدة عملائهم وبالتالي زيادة إيراداتهم	زيادة العائد على الأصول أو الاستثمار	الملكية الفكرية السمعة أعضاء هيئة التدريس

Source : Author s own illustration based on isenberg ,2016

2. نموذج : Ecosystem pillars by World Economic Forum (2013)

نموذج آخر للنظام البيئي لريادة الأعمال هو النموذج الذي طوره باحثو المنتدى الاقتصادي العالمي. يقوم على مجموعة من الأسئلة، إلا أن السؤالين حول النظام البيئي لريادة الأعمال كانا محور التركيز :

➤ ماذا يرى رواد الأعمال أن الاختلافات بين الأنظمة البيئية لريادة الأعمال في جميع أنحاء العالم من حيث التوافر الجاهز للأعمدة المختلفة التي تشكل النظام البيئي؟

➤ أي أعمدة النظام البيئي لريادة الأعمال يرى رواد الأعمال أنها الأهم لنمو/نجاح شركاتهم؟

ساهم نموذج المنتدى الاقتصادي العالمي (2013) لأنظمة البيئة لريادة الأعمال في البحث في النظام البيئي بطريقتين مهمتين:

➤ تم طرح السؤالين المذكورين أعلاه على رواد الأعمال، في حين أن التحليلات الأخرى للنظم البيئية الريادية لا تستخدم البيانات التي تم جمعها مباشرة من رواد الأعمال لدعم حججهم؛

➤ تم طرح السؤالين المذكورين أعلاه على رواد الأعمال الذين تم استطلاعهم، على الرغم من أن بعض أوراق البحوث السابقة ركزت على السؤال الأول فقط ومع ذلك، بدون الإجابة على السؤال الثاني، لا يمكن لصانعي السياسات فهم العامل الأكثر أهمية الذي يساهم في النمو والنجاح للمؤسسات الناشئة الرائدة.

بناء على هذا التقرير، يمكننا تمييز ثلاثة أعمدة كأهم أعمدة لنمو المؤسسات الناشئة:

✓ الأسواق المتاحة؛

✓ رأس المال البشري / القوى العاملة؛

✓ التمويل .

الشكل رقم (06): نموذج المنتدى الاقتصادي العالمي للنظم البيئية لريادة الأعمال



Source : World Economic Forum(2013 ,p.6

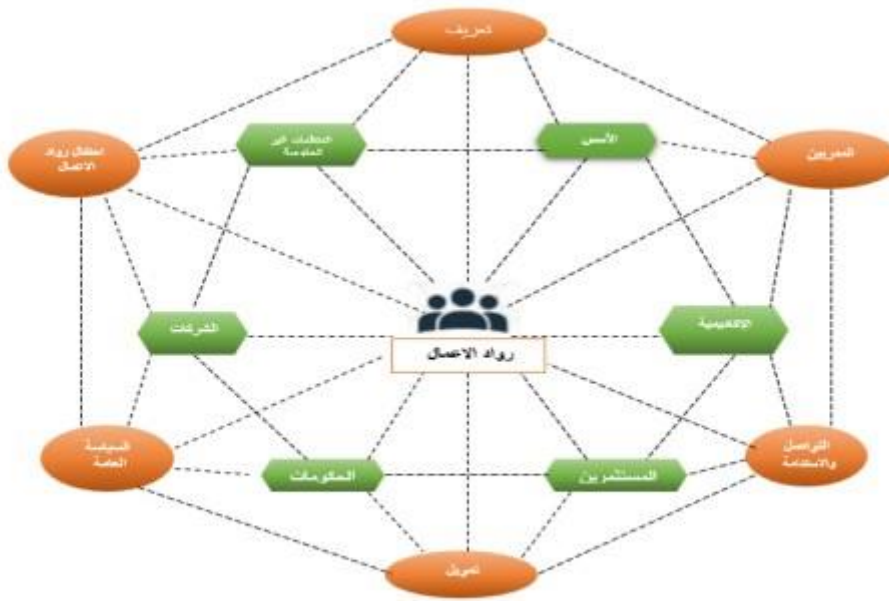
يوضح الشكل رقم 06 نموذج المنتدى الاقتصادي العالمي للأنظمة البيئية لريادة الأعمال، والذي يتكون من ثمانية أعمدة في النظام البيئي لريادة الأعمال: الأسواق المتاحة، رأس المال البشري، التمويل، أنظمة الدعم، الهيكل التنظيمي والبنية التحتية، التعليم والتدريب والجامعات الرئيسية والدعم الثقافي. على الرغم من أن بعض هذه الأعمدة مشابهة لمجالات Eisenberg، فإن الجامعات الرئيسية كمحفزات هي إضافة إلى هذا النموذج¹⁸³.

3. نموذج: Six+Six entrepreneurship ecosystem model by Koltai (2016)

تم تطوير هذا النموذج من قبل Stephen Koltai، الذي أنشأ و أدار برنامج ريادة الأعمال العالمي لوزارة الخارجية الأمريكية. هذا النموذج ليس الأكثر استشهاداً بين العلماء مقارنة بالنماذج الأخرى، يتكون نموذج Koltai من ستة أعمدة وستة أنواع من الجهات الفاعلة. الأعمدة الستة هي: تحديد رواد الأعمال وتدريبهم، ربطهم، دعمهم وتمويلهم وتمكينهم والاحتفاء بهم، وأنواع الجهات الفاعلة الستة هي: المنظمات غير الحكومية، المؤسسات، الأوساط الأكاديمية، المستثمرون، الحكومة والشركات.

¹⁸³ World Economic Forum. (2013). Entrepreneurial ecosystems around the globe and company growth dynamics. In Report summary for the annual meeting of the new champions 2013.

الشكل رقم (07): نموذج Six+Six entrepreneurship ecosystem model by Koltai (2016)



Source :Koltai, S. R., & Muspratt, M. (2016). *Peace Through Entrepreneurship: Investing in a Startup Culture for Security and Development*.

- (Identify) ، يمثل الأنشطة ذات الصلة لاكتشاف رواد أعمال جدد أو أفكار أعمال جديدة.
- يعرف بالتدريب (Train) ، يشرح أنه بدون الموارد التعليمية، فإن نقل المعرفة أمر مستحيل، وقد يأتي التدريب في أشكال مختلفة (مثل مراكز ريادة الأعمال، وبرامج المساعدات، والمرشدين).
- يعرف بالربط والاستدامة (Connect and Sustain) هنا، يشير الربط إلى جميع شبكات تدفق المعلومات بين رائد الأعمال والحكومة والممولين وما إلى ذلك. أما الاستدامة فهي الدعم غير المالي مثل التوجيه والتدريب بالإضافة إلى خدمات دعم الأعمال التي تقدمها الحاضنات ومراكز التسريع لمساعدة رواد الأعمال على نمو مؤسساتهم الناشئة.
- يعرف بالتمويل (Fund) ، وهو يشمل جميع أنواع التمويل (مثل الديون والمنح والأسهم) والوصول إلى رأس المال لجميع مراحل المشروع من أجل بدء أو نمو نشاط تجاري.
- يعرف بالتمكين (Enable) ، وهو يشير إلى الأنظمة القانونية والضريبية والتنظيمية التي تؤثر على رائد الأعمال للعمل وكذلك السياسات التي قد تؤثر على رائد الأعمال لتأسيس نشاط تجاري .

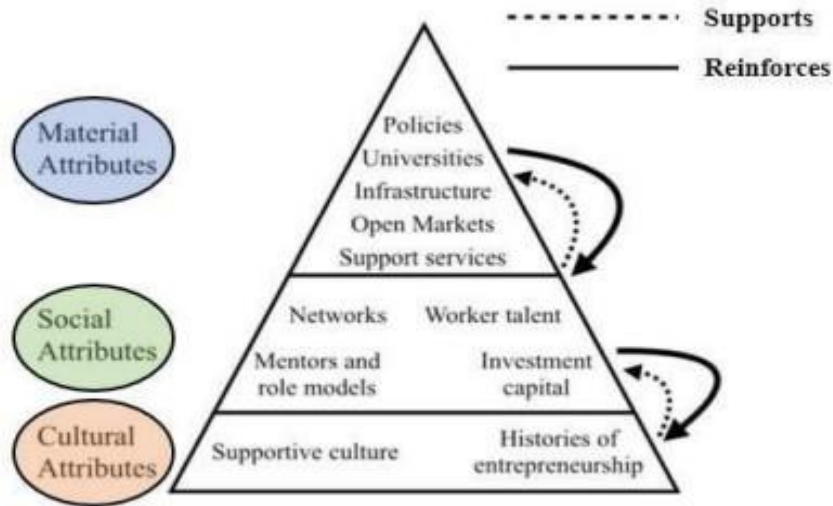
➤ يعرف بالاحتفاء (Celebrate) ، وهو أمر بالغ الأهمية بالنسبة للثقافات المختلفة. يجب الاحتفاء بريادة الأعمال كمسار وظيفي مرغوب فيه ومستدام في المجتمع، ما سيشجع رواد الأعمال المحتملين على العمل أكثر على أفكار أعمالهم¹⁸⁴.

يعتقد Koltai أن الحكومة الأمريكية يمكنها دعم تطوير هذه النظم البيئية في البلدان النامية، ما سيساهم بدوره في زيادة الأعمال وبالتالي خلق الوظائف التي تمكن من استيعاب أعداد الشباب العاطلين عن العمل في مكان العمل. وهذا في حد ذاته سيؤدي إلى النمو الاقتصادي واستقرار أكبر في هذه البلدان.¹⁸⁵

4. نموذج Ecosystem attributes by Spigel (2017)

جادل Spiegel (2017) بأن النظام البيئي لريادة الأعمال هو مجموعة من العناصر الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية داخل منطقة ما تدعم تطور ونمو المؤسسات الناشئة المبتكرة وتشجع رواد الأعمال الناشئين وغيرهم من الجهات الفاعلة على تحمل المخاطر المتمثلة في بدء وتمويل ومساعدة المشاريع عالية المخاطر.

الشكل رقم (08) : Ecosystem attributes by Spigel (2017)



Source : Spigel (2017.p.57)

¹⁸⁴ Khattab, I., & Al-Magli, O. O. (2017). Towards an integrated model of entrepreneurship ecosystem. Journal of Business & Economic Policy, 4(4), 80-92.

¹⁸⁵ مرجع نفسه

وفقا Spiegel (2017)، يتم تصنيف سمات النظام البيئي إلى ثلاثة:

- ✓ الثقافية: هذه الصفات هي المعتقدات والنظرات الأساسية حول ريادة الأعمال في منطقة جغرافية معينة، وتنقسم إلى صفتين رئيسيتين: المواقف الثقافية وتاريخ ريادة الأعمال؛
 - ✓ الاجتماعية: هذه الصفات هي الموارد التي يتم الوصول إليها من خلال أو جزءا من الشبكات، وتنقسم إلى أربعة صفات رئيسية: الشبكات ورأس المال الاستثماري، المرشدون، صانعو الصفقات ومواهب العمال؛
 - ✓ المادية: هذه الصفات هي تلك التي لها وجود ملموس، وتنقسم إلى أربعة صفات رئيسية: الجامعات، خدمات الدعم والمرافق، السياسة، الحوكمة، الأسواق المفتوحة؛
- من خلال اقتراح هذا النموذج (انظر الشكل)، يقترح Spiegel (2017) بأن النظم البيئية تتكون من سمات ثقافية واجتماعية ومادية توفر فوائد وموارد لرواد الأعمال، وأن ارتباطها المتبادل يساعد على إعادة إنتاج النظام البيئي بمرور الوقت¹⁸⁶.

5. نموذج Innovation-driven entrepreneurship approach by Murray and Budden (2017)

تم تطوير هذا النموذج من قبل باحثي معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا **Murray and Budden** (2017)، والذي يستخدم إطار "النظم البيئية للابتكار" و"النظم البيئية لريادة الأعمال (iEcosystems)" بالتبادل يركز نهج ريادة الأعمال القائم على الابتكار على فهم أكثر شمولاً لـ "النظام" الذي يتم تقسيمه إلى أربعة عناصر أساسية (انظر الشكل) تؤدي إلى "ميزة تنافسية" وفي النهاية (إلى حد أكبر أو أقل) "تأثير" داخل النظام البيئي لريادة الأعمال.

¹⁸⁶ Spiegel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*,

41(1), 49–72

الشكل 09: Innovation-driven entrepreneurship approach by Murray and Budden (2017)



Source :Murray and Budden (2017.p.4)

➤ **المؤسسات التأسيسية:** في قاعدة المثلث وتتكون من مؤسسات وقواعد وممارسات ومعايير غالبا ما تعتبر أمرا مفروغا منه ولكنها تضمن حماية الاستثمار، مما يفيد الاقتصاد في نهاية المطاف، وهي تشمل في المقام الأول سيادة القانون، حقوق الملكية، المؤسسات المالية، حرية الأفكار الجديدة، وبيئة الأعمال السهلة بشكل عام.

➤ **القدرة على الابتكار:** أحد محركي "النظام"، الذي يمثل قدرة المكان - مدينة أو منطقة أو أمة - على تطوير أفكار جديدة وتحويلها من "البداية إلى التأثير" سواء كان هذا التأثير اقتصاديا أو اجتماعيا أو بيئيا. وبعبارة أبسط، فإن القدرة على الإبداع لا تتعلق بالتنمية فحسب، بل تتعلق أيضا بترجمة الحلول العلمية إلى منتجات أو تكنولوجيا أو خدمات مفيدة تعالج المشاكل بشكل حقيقي.

➤ **القدرة على ريادة الأعمال:** تعد محركا آخر للنظام وهي مجموعة فرعية من القدرة على تنظيم المشاريع الأوسع. وهو يدعم الجانب الذي يحركه الابتكار في القدرة على تنظيم المشاريع، تم بناء كل من E-Cap و I-Cap على مؤسسات تأسيسية، ويؤدي دمجها وارتباطهما داخل منطقة جغرافية إلى إحداث تأثير.

➤ **الميزة النسبية:** تشير إلى مجالات القوة المحددة في اقتصاد المنطقة والتي تميزها عن الاقتصادات الأخرى وبالنسبة لـ "النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال التي يقودها الابتكار (iEcosystems)"، فإن هذه الميزة النسبية تمثل قوة مميزة في كل من قدرات الابتكار وريادة الأعمال على سبيل المثال، يمكن أن تكون هذه الميزة النسبية عبارة عن مجموعات جغرافية أو قطاعات صناعية، مثل مجموعات علوم الحياة أو خدمات تكنولوجيا المعلومات أو التعليم.

➤ **الأثر:** ينشأ من دمج قدرة ريادة الأعمال (E-Cap) وقدرة الابتكار (I-Cap)، إلى جانب الميزة التنافسية الأساسية، وغالبا ما يتم تحقيقه من خلال إجراءات محددة عبر "تدخلات البرامج والسياسات (PPIs)" التي تخضع لأدوات قياس

مختلفة، يمكن قياس الأثر من حيث مؤشرات التقدم الاقتصادي أو الاجتماعي، حيث يكون مقياس الناتج المحلي الإجمالي للفرد هو الأكثر شيوعاً، بالإضافة إلى مؤشر التقدم الاجتماعي (SPI) أو أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (SDGs).¹⁸⁷

6. Entrepreneurial ecosystem model by Stam and Van de Ven (2021).

اقترح Stam و Van de Ven (2021) نموذجاً متكاملًا للنظام البيئي لريادة الأعمال يتكوّن من عشرة عناصر أساسية بالإضافة إلى مخرجات ترتبط بريادة الأعمال المنتجة. وقد استند هذا النموذج إلى ما يعرف بمفهوم "البنية التحتية لريادة الأعمال"، والذي ينبثق من الإطار النظري للنظام الاجتماعي، ويركز على تكامل الترتيبات المؤسسية مع آليات تخصيص الموارد ضمن البيئة الريادية.

يتكون النموذج من ثلاثة مكونات رئيسية:

- الترتيبات المؤسسية: وتشمل ثلاث ركائز محورية هي:

➤ المؤسسات الرسمية: مثل السياسات والقوانين المنظمة لريادة الأعمال؛

➤ الثقافة الريادية: التي تعكس القيم والمعايير الاجتماعية الداعمة للمبادرة والابتكار؛

➤ عناصر الشبكة: كالروابط الاجتماعية والمهنية بين الفاعلين الرياديين.

- تخصيص الموارد: ويتضمن مجموعة من العناصر التي تعد ضرورية لتمكين النشاط الريادي، وهي:

➤ البنية التحتية المادية، التمويل، القيادة، المواهب البشرية، المعرفة، الخدمات الوسيطة
الطلب على الابتكار.

- المخرجات: وتتمثل في ما يطلق عليه ريادة الأعمال المنتجة، حيث تقوم المؤسسات الناشئة بتسويق الابتكارات وتحويلها إلى منتجات أو خدمات تخلق قيمة اقتصادية واجتماعية جديدة.

ولأجل توضيح العلاقة التفاعلية بين هذه العناصر، تم تصميم نموذج (أنظر جدول 06) يظهر بوضوح المفاهيم المكونة للنظام، تعريفات البنى التأسيسية، والعلاقات الديناميكية بين مكونات البنية التحتية لريادة الأعمال كما قدمه Stam و Van de Ven (2021).

¹⁸⁷ Mack, E., & Mayer, H. (2016). The evolutionary dynamics of entrepreneurial ecosystems. Urban Studies, 53(10), 2118– 2133.

جدول رقم (06): مكونات ومخرجات النظام البيئي لريادة الأعمال حسب Stam. و Van de Ven (202

المفهوم	بناء	تعريف	عنصر
المؤسسات	المؤسسات الرسمية المؤسسات غير رسمية	قواعد اللعبة في المجتمع السياق الثقافي	المؤسسات الرسمية ثقافة
	الشبكات الاجتماعية	السياق الاجتماعي للجهات الفاعلة وخاصة مدى ارتباطها اجتماعيا	الشبكات
موارد	الموارد المادية	السياق المادي للجهات الفاعلة الذي يمكنهم من مقابلة جهات فاعلة أخرى في مكان قريب ماديا	البنية التحتية
	الموارد المالية	وجود الوسائل المالية للاستثمار في الأنشطة التي لا توفر بعد الوسائل المالية	تمويل
	قيادة	القيادة التي تقدم التوجيه والإرشاد للعمل الجماعي	قيادة
	رأس المال البشري	المهارات والمعرفة والخبرة التي يمتلكها الافراد	الموهبة
	معرفة	الاستثمار في خلق المعرفة العلمية والتكنولوجية	معرفة

يطلب	وجود الوسائل المالية لدى الأفراد لشراء السلع والخدمات	وسائل الاستهلاك	
خدمات وسيطة	مدخلات الخدمة الوسيطة في الوظائف الملكية	خدمات المنتجين	
إنتاجية ريادة الأعمال	أي نشاط ريادي يساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في الناتج الصافي للاقتصاد أو في القدرة على إنتاج ناتج صافي	إنتاجية ريادة الأعمال	خلق قيمة جديدة

Source : Stam and Van de Ven (2021.p.813)

بالإضافة إلى ذلك، يستند نموذج Stam و Van de Ven (2021) السببي للنظام البيئي لريادة الأعمال إلى ثلاثة افتراضات:

- التطور المتزامن: يركز على الاعتماد المتبادل لعناصر النظام البيئي لريادة الأعمال ؛
- الافتراض السببي الصاعد: يركز على كيفية تسبب العناصر العشرة للنظام البيئي لريادة الأعمال في ريادة الأعمال المنتجة.
- الافتراض السببي النازل: يركز على كيفية تحول رواد الأعمال الناجحين إلى نماذج يحتذى بها ومطوري الشبكات، والتي تعتبر آثارا إيجابية لرواد الأعمال على عناصر التمويل والثقافة والقيادة والشبكة في النظام البيئي لريادة الأعمال يشير المؤلفون إلى ذلك باسم السببية النازلة: تأثير الوكالة على البنية¹⁸⁸.

¹⁸⁸ Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. Small Business Economics, 56(2), 809-832.

ثانياً: عناصر هيكل النظام البيئي لريادة الأعمال

ظهرت النظم البيئية الريادية لتسهيل خلق المؤسسات الناشئة من خلال تطوير المعرفة العامة لعمليات الأعمال وتوفير مجتمع موارد سخي من خلال ما يلي :

1. مجتمع النظام البيئي

النظم البيئية الريادية هي مجتمعات إقليمية من أصحاب المصلحة المستقلين هرمياً الذين يشاركون في الديناميكية الريادية في المنطقة ويساهمون فيها. المجتمع هو مجموعة من مكونات الشبكة التي تكون مترابطة بشكل أكثر كثافة داخلياً من الشبكات الأخرى ، تشمل مكونات النظام البيئي الريادي:¹⁸⁹

- ✓ رواد الأعمال المحتملين والجدد والمستقرين والسابقين والمتسلسلين؛
- ✓ ملائكة الأعمال الصغيرة وملائكة الأعمال؛
- ✓ شركات رأس المال الاستثماري؛
- ✓ مقدمو الخدمات المتخصصة (مثل الخدمات القانونية والتسويقية)؛
- ✓ المؤسسات المالية مثل البنوك ومواقع التمويل الجماعي؛
- ✓ الموظفين المهرة؛
- ✓ منظمي الشبكات والفعاليات؛
- ✓ فرق المسارع ومساحات العمل المشترك؛
- ✓ المدربون ومستشارو الشركات الناشئة؛
- ✓ الوكالات الحكومية؛
- ✓ الشركات الراسخة؛
- ✓ الموجهون.

ضمن هذا المجتمع، توجد كل من الديناميكية المعرفية للنظام البيئي والموارد المتخصصة التي تدعمها. لكي تعمل عمليات خلق المعرفة وتدفعها في النظام البيئي بشكل جيد، يجب أن تكون هناك ثقافة مشتركة تشجع تجريب نماذج الأعمال والتعاون وتبادل المعرفة. كما تعتبر النظم البيئية الريادية ملائمة لتوليد مثل هذه الثقافة بسبب التأثير الأفقي على سلاسل القيمة الصناعية، يتم ربط المؤسسات الناشئة في النظم البيئية الريادية أفقياً، حيث تستفيد من المنصات الرقمية والتفاعل في الموارد ، منطق التشارك في القيمة للتنافس مع الشركات العريقة الموجودة خارج

¹⁸⁹ Motoyama, Y., & Watkins, K. K. (2014). Examining the Connections within the Entrepreneurial Ecosystem: A Case Study of St. Louis. Entrepreneurship Research Journal, 4(3), 261-281.

التشكيل. نظرا لأن كل مؤسسة ناشئة تشير عادة إلى فرص السوق الخاصة بها بعروض قيمة فريدة، ويتنافس كل منها بنفس الوسائل أي ابتكار نموذج الأعمال.

لكي تعمل الديناميكية المعرفية بشكل جيد، تتطلب الدعم والمدخلات من مجموعة واسعة من مكونات النظام البيئي وثقافة مشاركة متماسكة.¹⁹⁰

تحدد ثلاثة عناصر تعزز تماسك مجتمع النظام البيئي:¹⁹¹

➤ **ثقافة المجتمع والهوية المجتمعية ومظاهر النجاح:** ستشجع الثقافة المشتركة والقواعد الاجتماعية التي تشجع التعاون كل من الانتقاء الذاتي للأفراد في ريادة الأعمال، وكذلك ديناميكية المعرفة الصحية داخل مجتمع النظام البيئي. من أسباب تفوق وادي السيليكون كأحد النظم البيئية الريادية رائدة عالميا ثقافة الانفتاح والتعاون. يتضمن عنصر مهم من الثقافة المفتوحة والتعاون الاعتراف بأن تجارب نماذج الأعمال الفاشلة يمكن أن تكون مصدرا قيما للتعليم الريادي، ليس فقط لفريق ريادة الأعمال، ولكن أيضا لمجتمع النظام البيئي ككل، حيث يولد رؤية قائمة على الخبرة فيما يتعلق بـ "ما يعمل" من حيث صفات نموذج الأعمال. يتم تعزيز مثل هذا التعلم من خلال انخفاض تكلفة التجريب الريادي. تظهر الأدلة أن الأفكار والمعرفة التي تولدها فشل المشاريع الجديدة تميل إلى أن تصبح أجزاء مهمة من المنتجات أو الخدمات الناجحة في حالات النجاح.

➤ **هوية المجتمع:** تقيس هوية المجتمع قوة التعرف على المستوى الفردي داخل مجتمع المؤسسات الناشئة ويتم تقويتها من خلال برامج الدعم مثل فعاليات التواصل. وفقا للأبحاث والدراسات حول المجتمعات والشبكات التنظيمية، تظهر هوية المجتمع تدريجيا من خلال التفاعلات غير الرسمية. تتبع التفاعلات المتكررة، ما يتيح لأعضاء المجتمع تكوين فهم للدور الذي يلعبه الأعضاء المختلفون، وكذلك دورهم الخاص داخل المجتمع، ما يمكنهم من تكوين رؤية حول كيفية مساهمتها في المجتمع. تعزز هوية المجتمع القوية تبادل المعرفة والتسرب، وتعزز الإحساس الجماعي، وتقلل من البحث وتكاليف المعاملات. كلما زادت قوة هوية الفرد مع مجتمع النظام البيئي، كلما زاد اندماجه في ذلك المجتمع. يتم تعزيز الوعي بالمجتمع والتعرف عليه من خلال فعاليات التواصل، التي تعمل على جذب المشاركين المحتملين في النظام البيئي؛

➤ **تساهم حالات النجاح المرئية في تماسك المجتمع من خلال تقديم أدلة مقنعة على أن النظام البيئي يعمل ويستطيع توليد فوائد لأعضائه.** لقد أكد Isenberg الدور الحاسم الذي تلعبه حالات النجاح في النظم البيئية الريادية في تأثيره "قانون الأعداد الصغيرة". يشير هذا المفهوم إلى أنه حتى حالة النجاح الواحدة يمكن أن يكون لها تأثير واسع

¹⁹⁰ المرجع نفسه ص18

¹⁹¹ Audretsch, D. B. and Belitski, M. (2017) 'Entrepreneurial ecosystems in cities: establishing the framework conditions', in Entrepreneurship and Regional Development. Abingdon: Routledge, pp. 92–97

لأنها يمكن أن تجذب وتلهم الأعضاء الحاليين والمحتملين في مجتمع النظام البيئي. توفر حالات النجاح ورواد الأعمال النموذجية أيضا أمثلة عن الممارسات الريادية الناجحة التي يمكن للآخرين محاكاتها.

2. ديناميكية الموارد

يتم تصور النظم البيئية الريادية على أنها تجمعات إقليمية من أصحاب المصلحة في المجتمع والموارد العامة والمتخصصة التي تدعم المؤسسات الناشئة. يتم دمج الموارد العامة والمتخصصة في مجتمع النظام البيئي الريادي، ما يسهل وصول المشاريع الجديدة إلى هذه الموارد. يتطلب عملية بدء التشغيل الرقمي الأمثل مجموعة متنوعة من أنواع الموارد، بما في ذلك أنواع مختلفة من التمويل ورأس المال البشري والخدمات المتخصصة بالإضافة إلى ذلك، توفر الاتصال بقطاع الشركات طلبا مهما لدفع عمليات المؤسسات الناشئة. عنصر مهم من ديناميكية الموارد هو إعادة استثمار الموارد الريادية في المشاريع الجديدة من المخرجات الناجحة، تجذب النظم البيئية الريادية أيضا الموارد المتخصصة، يتم تخصيص هذه الموارد وتنظيمها حول عمليات بناء مؤسسة ناشئة أو توسيعها. يجعل تركيز الموارد المتخصصة داخل منطقة جغرافية محددة الوصول إلى هذه الموارد أكثر سهولة وأكثر كفاءة. من حيث التمويل.¹⁹²

يوفر التمويل الجماعي، وهو نفسه استجابة لانخفاض تكلفة التجريب الريادي مصدرا بديلا لتمويل المشاريع في المراحل المبكرة. حيث يساعد في ربط التمويل على نطاق صغير من قبل الأفراد العاديين بمفاهيم المنتجات والخدمات المحتملة، وهو الأكثر فائدة في دعم المراحل الناشئة والبدء في إنشاء المشاريع الجديدة. يوفر رأس المال الاستثماري آلية مهمة لتمويل مرحلة التوسع، و تستفيد المؤسسات أيضا من مساهمة المؤسسات الناشئة في تطوير نظامها البيئي الخاص بالابتكار، ما يجعل مشاركة المؤسسات جسرا رئيسيا بين النظم البيئية الريادية والابتكارية.¹⁹³

3. ديناميكية المعرفة

تلعب المعرفة دورا محوريا كمورد أساسي داخل النظام البيئي لريادة الأعمال. تختلف النظم البيئية لريادة الأعمال عن أشكال التشكيلات التنظيمية الأخرى، إذ إن قاعدة المعرفة المشتركة فيها لا تقتصر على صناعة أو تقنية محددة، بل تركز على ابتكار نموذج الأعمال، أي إعادة التفكير الجذرية في كيفية تنظيم المؤسسات لإعادة خلق القيمة وتقديمها والاستحواذ عليها.

¹⁹² Politis, D., *Business angels and value added: what do we know and where do we go?* Venture capital, 2008. 10(2): p. 127-147.

¹⁹³ Spigel, B. and R. Harrison, *Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems*. Strategic Entrepreneurship Journal, 2018. 12(1): p. 151-168

تتطور هذه القاعدة المعرفية المشتركة من خلال التجريب الريادي المستمر، كما يمكن دمجها مع المعرفة المؤسسية المتخصصة المتعلقة بكيفية عمل التقنيات والصناعات المحددة. ومن ثم، يُعدّ تسهيل وتطوير هذه القاعدة المعرفية المتعلقة بابتكار نماذج الأعمال وظيفية رئيسية وحيوية للنظام البيئي لريادة الأعمال.

تتميز الأنظمة البيئية عالية الأداء بقدرتها على خلق المعرفة الفعالة ومشاركتها، خصوصا فيما يتعلق بابتكار نماذج الأعمال، عبر تيسير نشاط من خلال عناصر هيكلية داعمة مثل المساحات المشتركة للعمل (Co-working spaces) تتيح هذه التفاعلات المعرفية فرصا لتشكيل فهم مشترك حول ما ينجح في تجريب نماذج الأعمال، ما يعزز من قدرة المشاريع الناشئة على التكيف والابتكار¹⁹⁴.

4. الظروف الإطارية العامة

العنصر الأخير من النظام البيئي لريادة الاعمال لا يخص النظام البيئي لريادة الاعمال نفسه، بل الظروف الإطارية السياسية التي هي جزء منه. نظرا لأنه هيكل معقد يتكون من مجتمع غير متجانس من أصحاب المصلحة، تحتاج النظم البيئية الريادية إلى إطار عام وداعم للسياسات من أجل الازدهار. يتم تشكيل هذه الظروف الإطارية العامة من خلال تطور جهاز سياسة ريادة الأعمال واللوائح العامة المتعلقة بدخول سوق المؤسسات الناشئة التي تتحدى بشكل منتظم الشركات الراسخة في الصناعة، والبنية التحتية. نظرا لأن النظام البيئي الريادي يتخصص في تعزيز المؤسسات الناشئة التي تتنافس مع نماذج الأعمال الجذرية، فإنها تتطلب نهجا سياسيا يختلف عن تلك التي تعالج المشاريع الريادية التقليدية.

يعتمد تطور تيسير النظام البيئي الريادي على فهم واضح للحاجة إلى تنفيذ نهج جديد "فشل النظام البيئي" بدلا من النهج التقليدي أكثر، "فشل السوق" أو "فشل النظام" التي تبلغ سياسات ريادة الأعمال التقليدية. يعتمد نموذجا "فشل السوق" و"فشل النظام" على افتراض الأعطال الثابتة التي يمكن ملاحظتها وفهمها من قبل عامل خارجي (مثل صانع السياسات) الذي يقيم خارج النظام نفسه. هذا الافتراض أساسي للأطر المستقبلية والمنظمة من أعلى إلى أسفل والمتعلقة بالسياسة التي يتم استخدامها بشكل شائع لإصلاح الأعطال الملاحظة بهذه الطريقة.

¹⁹⁴ Autio, E., et al., *Digital affordances, spatial affordances, and the genesis of entrepreneurial ecosystems*. Strategic

Entrepreneurship Journal, 2018. 12(1): p. 72-95

لا تنطبق هذه الافتراضات على إدارة الانظمة البيئية الريادية. حيث تعتبر مجتمعات النظام البيئي الريادي غير هرمية، ما يعني أنه لا يوجد أحد يمتلك فعليا النظام البيئي الريادي ولا يمكن لأي شخص في النظام الحصول على صورة كاملة لكيفية عمل النظام البيئي.¹⁹⁵

المطلب الثالث : عوامل وسمات نجاح النظم البيئية لريادة الأعمال

النظام البيئي لريادة الأعمال يعتبر بيئة حيوية ومتغيرة تعتمد بشكل أساسي على التفاعل بين مجموعة من العناصر والخصائص التي تسهم في ازدهاره وتقدمه. ومن بين هذه العناصر توفر الموارد المالية والبشرية، إلى جانب الدعم الذي تقدمه السياسات الحكومية، ووجود بنية تحتية تكنولوجية متقدمة. كما تلعب الثقافة الداعمة للابتكار وروح المبادرة دورا في تعزيز هذا النظام. و محاولة فهم هذه العناصر وتحليلها بعمق يمكن من وضع خطط واستراتيجيات فعالة لتعزيز دوره في احتواء أصحاب الأفكار المبتكرة وتوجيهها لخدمة النمو الاقتصادي. وهذا ما سيتم التطرق إليه هذا المطلب.

أولا: سمات النظم البيئية الريادية الناجحة

تتسم النظم البيئية الريادية الناجحة بعدة خصائص مترابطة، إلى جانب الدور المحوري الذي يلعبه رواد الأعمال أنفسهم، سواء كقادة أو مستشارين في تحفيز وتوجيه تطور هذا النظام. وقد حدد Field تسع سمات رئيسية تبرز أهمية التفاعل الديناميكي بين مختلف الفاعلين داخل النظام البيئي، من خلال شبكات مترابطة عالية الكثافة، وتعدد الفعاليات الريادية، وتعاون فعال بين الشركات الكبرى والمؤسسات الناشئة، إضافة إلى سهولة الوصول إلى مختلف الموارد الحيوية من مواهب، خدمات، ورؤوس أموال، في ظل دور حكومي غير مباشر.

يعد توفر قاعدة واسعة ومتنوعة من الكفاءات البشرية عاملا أساسيا، حيث تشمل هذه المواهب العاملين في المجالات التقنية، وكذلك المتخصصين في التسويق، المبيعات، وتطوير الأعمال. حيث تلعب الجامعات هنا دورا استراتيجيا كمصدر للمواهب الصاعدة، وينبغي أن تكون مندمجة بفاعلية مع محيطها الريادي. إلى جانب رأس المال البشري، ويمثل رأس المال المالي عنصرا لا غنى عنه، يتجسد ذلك في وجود مجتمع استثماري نشط يضم مستثمري رأس المال المغامر، المستثمرين الملائكة، ممالي المراحل المبكرة، وأشكال تمويل أخرى، على أن تكون هذه الجهات مرئية، متاحة، وشاملة عبر القطاعات المختلفة والفئات الجغرافية والديموغرافية.

كما يتطلب النظام البيئي الناجح قيادة فاعلة، تتجسد في وجود رواد أعمال مؤثرين، متاحين، ومكرسين لتحويل المنطقة إلى بيئة محفزة لإنشاء الشركات وتوسيعها. ويعزز ذلك بوجود شبكة من الموجهين والمستشارين المحترفين الذين

¹⁹⁵ Auerswald, P. E. (2015) 'Enabling entrepreneurial ecosystems: insights from ecology to inform effective entrepreneurship policy', *Kauffman Foundation Research Series on City, Metro, and Regional Entrepreneurship*, pp. 8-12.

يقدمون الدعم عبر مختلف المراحل والقطاعات. كذلك، فإن وجود الحاضنات، المسرعات، والوسطاء الرياديين الفعالين يعد ضروريا لضمان التكامل والدعم المؤسسي. وتكتمل هذه المنظومة بتوفير خدمات مهنية متخصصة (قانونية، مالية، استشارية، وغيرها) تتماشى مع احتياجات المؤسسات الناشئة، وتقدم بأسعار مناسبة من خلال نماذج مبتكرة مثل التعويض بأسهم مقابل الخدمة.¹⁹⁶

ناقش (Isenberg (2010) أيضا مفهوم النظام البيئي الريادي. ويلاحظ أنه لا توجد صيغة دقيقة لإنشاء مثل هذا النظام البيئي، ولكن على القادة (العامين) اتباع تسعة مبادئ عند بناء نظام بيئي ريادي. تؤكد هذه المبادئ دور الظروف المحلية والعمليات القائمة من الأسفل إلى الأعلى:

- ✓ التوقف عن محاكاة وادي السيليكون؛
- ✓ تشكيل النظام البيئي حول الظروف المحلية؛
- ✓ إشراك القطاع الخاص من البداية؛
- ✓ التأكيد على جذور المشاريع الجديدة؛
- ✓ عدم الإفراط في هندسة التشكيلات؛ مساعدتها على النمو عضويا

و تؤكد على ريادة الأعمال الطموحة من خلال :

- ✓ تفضيل الإمكانيات العالية؛
- ✓ الحصول على فوز كبير في المجلس.
- وتركيز على المؤسسات من خلال :
- ✓ معالجة التغيير الثقافي مباشرة؛
- ✓ إصلاح الأطر القانونية والبيروقراطية والتنظيمية.

¹⁹⁶ Motoyama, Y., & Watkins, K. K. (2014). "Examining the Connections within the Startup Ecosystem: A Case Study of St. Louis." *Entrepreneurship Research Journal*, 4(3), 259-287.

يرى أن هذه المبادئ تؤدي إلى "إنشاء المشاريع"، و"إنشاء النظام البيئي"، و"قطاع أعمال نابض بالحياة. ليس من الواضح كيف تعمل الآليات السببية لتحقيق هذه النتائج المختلفة. على الرغم من أن هذا قد يكون وجهة نظر الممارس، فإن التركيز على دور الظروف المحلية والعمليات القائمة من الأسفل إلى الأعلى يتماشى إلى حد كبير مع الآراء الحديثة.¹⁹⁷

ثانيا :عوامل نجاح النظم البيئية لريادة الأعمال

لتكيف النظام البيئي لريادة الأعمال نحو تحسين فرص النجاح للمؤسسات الناشئة، من الضروري فهم العوامل الحاسمة للنجاح، نظرا لأن الأنظمة البيئية لريادة الأعمال مبنية على خصائص فريدة ومحددة محليا، فإن تحديدها وقياسها ومقارنة نجاحها بشكل عام أمرا صعبا.

تحدد منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) العوامل الحاسمة إلى جانب الأداء والتأثير الريادي، كمقياس ممتاز لتقييم نجاح النظام البيئي لريادة الأعمال على نطاق واسع، تشير العوامل الحاسمة إلى العوامل التي تؤثر على ريادة الأعمال، ما يسمح بالمقارنة والتحسين في نظام بيئي لريادة الأعمال محدد جغرافيا.¹⁹⁸

1.رأس المال فكري المؤهل :

يعد الوصول إلى مجموعة متنوعة ومحلية من المواهب التي تضم موظفين من جميع مجالات الخبرة ومستويات الخبرة مع امتلاك مستوى تحمل مماثل لرواد الأعمال الجانب الأكثر ذكرا في أدب الأعمال. وإذا كانت القوى العاملة المطلوبة مقيدة، فيجب أن تكون هناك إمكانية للمسؤولين عن المشاريع التجارية لتعهد المهام واستقطاب القوى العاملة من خارج حدود النظام البيئي لريادة الأعمال لذلك، تعتبر القوة العاملة المتنوعة والمؤهلة، المستعدة للعمل في بيئة ناشئة فوضوية وسريعة التغير، القوة الدافعة للنجاح الريادي وتتولى مؤسسات المعرفة الدور الحيوي في إعداد المواهب المؤهلة لسوق العمل الإقليمي مع تعزيز التفكير الريادي للطلاب في الوقت نفسه . ويتم تجميع عامل النجاح الحاسم للقوة العاملة المؤهلة والمتنوعة بالتزامن مع مؤسسات المعرفة ضمن مجال رأس المال البشري.

¹⁹⁷ Isenberg, D. (2011a). How to Foment an Entrepreneurial Revolution. The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, 1(1), 7.

¹⁹⁸ Neumeyer, X. (2019) 'Exploring social boundaries in entrepreneurial ecosystems', *PhD dissertation, University of North Carolina at Greensboro*, pp. 55-75.

2. التمويل :

يعتبر التمويل عاملاً حاسماً ، وهو وقود النظام البيئي وأكسجين المؤسسة الناشئة وبالتالي، فإن التمويل هو الآلية التي تسمح بتحويل الرؤية المبتكرة إلى عمل تجاري ولنمو المؤسسة الناشئة. في حين يعتبر ملاك الأعمال مهمين للتمويل الأولي لفكرة، فقد أصبحت شركات رأس المال المغامر طريقة مهمة لتمويل المؤسسات الناشئة الموجهة نحو النمو وبالتالي، فإن النظام البيئي لريادة الأعمال، من أجل جلب مشاريعه المشاركة إلى مستوى قابل للتوسع، يحتاج إلى كتلة حرجية من أشكال التمويل المختلفة وفقاً للمرحلة المقابلة للمشروع ، وعلى الرغم من أن رأس المال يمكن استيراده من خارج النظام البيئي، فإن Fritsch و Schilder يؤكدان القرب الجغرافي الذي تمتلكه شركات رأس المال المغامر لاستثماراتها وعلاوة على ذلك، يجب أن يكون لدى المستثمرين في أفضل الأحوال، معرفة جيدة بالعمليات التجارية الاستراتيجية والتشغيلية، وكذلك الصناعات ذات الصلة من أجل العمل كمستشارين خلال المراحل المقابلة للنمو وتتضمن خيارات التمويل ملاك الأعمال، ورأس المال المغامر، وصناديق رأس المال قبل البذرة وبذرة التمويل، والوصول إلى الديون، والمنح، والتي تشكل مجتمعة كتلة حاسمة من أشكال التمويل المختلفة، مصنفة ضمن مجال التمويل.¹⁹⁹

3. السوق

يوضح الأدب عنصر السوق، الذي يعلق أهمية على مدى وصول المؤسسات الناشئة الجديدة والراسخة إلى عملائها واستغلال الفرص، سواء داخل الحدود الوطنية أو خارجها ولتبسيط الأمور، تم دمج عوامل النجاح الحاسمة لمجال السوق في الوصول إلى الأسواق (الداخلية والخارجية)، والعملاء (المحتملون، والمستخدمون الأوائل)، والقنوات (التوزيع، والإمداد)²⁰⁰

4. المؤسسات الداعمة :

يذكر وجود خدمات دعم الأعمال، مثل شركات المحاماة أو التسويق، كشرط عام لدعم وإنماء إنشاء الأعمال التجارية والنمو ومن جوانب هذا الصدد، يعتبر التوجيه أساسياً حيث يقال إن المؤسسات الناشئة التي يقودها رواد الأعمال الموجهين تتمتع بأداء ومعدل بقاء أفضل بكثير من المؤسسات الناشئة التي لا توجه. تلعب المنظمات غير الحكومية دوراً حيوياً، حيث إنها لا توفر فقط فرصاً للاتصال والمشاركة من خلال الأحداث والمسابقات ومساحة المكاتب، بل تعزز أيضاً تماسك المجتمع وكفاءته من خلال برامج الحاضنة والمسرعة، وفي حين أن المنظمات غير الحكومية ذات قيمة كبيرة للنظام البيئي، فإن دورها ثانوي بالنسبة لإقامة شبكات عميقة وقوية، وتسمح الشبكات القائمة على الحاجة بين أصحاب المصلحة في النظام البيئي بتبادل المعرفة والموارد اللازمة لاستغلال الفرص وتعزيز النجاح ويسلط الضوء على البنية التحتية الفعالة التي تسهل الاتصال بين المشاركين باعتبارها مواتية لريادة الأعمال

¹⁹⁹ المرجع نفسه ص58

²⁰⁰ المرجع نفسه ص60

ويجب توفيرها للمناطق لتزدهر وكذلك لجذب رأس المال البشري ولذلك، يتألف مجال الدعم من خدمات دعم الأعمال والتوجيه والمؤسسات غير الحكومية والشبكات والبنية التحتية.²⁰¹

5. ثقافة ريادة الأعمال

تعد الثقافة عاملاً منتشرًا تشير إليه الأبحاث غالبًا باعتباره محوريًا لنشأة النشاط الريادي ونجاح المؤسسات الناشئة وقبل كل شيء، تعتبر البيئة الشاملة والقواعد الاجتماعية السائدة، مثل الموقف الإيجابي تجاه المؤسسات الناشئة وفشل الأعمال، أساسية، وفي حين ينظر إليها على أنها عامل غير ملموس، فإن النظام البيئي لريادة الأعمال يقف ويسقط مع المعايير الاجتماعية والثقافية المطروحة في منطقة معينة وبناءً على ذلك. قصص النجاح المرئية للمؤسسات الناشئة والمؤسسين حيوية لإنشاء سمعة دولية كبيرة وكذلك تعزيز النظام البيئي لريادة الأعمال من خلال مشاركة ثروة المؤسس مع المشاركين فيه بالإضافة إلى ذلك، فإن وجود مجموعة من المؤسسات الكبيرة الراسخة التي تتبع تكوينًا متنوعًا من رواد الأعمال بمثابة الأساس للنظام البيئي لريادة الأعمال، وتم تخصيص القواعد الاجتماعية وقصص النجاح لعامل النجاح الحاسم في مجال الثقافة. ويتم توضيح تخصيص عوامل النجاح الحاسمة، لتحقيق فهم شامل،²⁰² في الشكل 10

²⁰¹ Feldman, M.P. (2014), The character of innovative places: entrepreneurial strategy, economic development, and prosperity. *Small Business Economics* 43: 9–20.

²⁰² Roundy, P. T. (2016) 'Entrepreneurial ecosystems: the role of accelerators, networks, and resource orchestration in new venture creation', *PhD dissertation, University of Texas at Austin*, pp. 45-65.

الشكل رقم (10): توزيع عوامل النجاح الحاسمة على ستة مجالات حسب إيزنبرج (2010)



Source :Eisenberg, L. (2010). Critical Success Factors Simplified: Implementing the Powerful Drivers of Dramatic Business Improvement. CRC Press.

ثالثاً: مؤشرات قياس نشاط النظام البيئي لريادة الأعمال :

تعتبر مؤشرات قياس نشاط النظام البيئي لريادة الأعمال أدوات محورية لفهم أداء البيئة الريادية وتحليل تطورها. تساهم هذه المؤشرات في متابعة النمو وتوجيه السياسات الداعمة للابتكار وتأسيس المشاريع الناشئة. كما يؤكد الباحثان Dane Stangler و Jordan Bell-Masterson على ضرورة جمع البيانات بشكل منتظم لضمان تقييم دقيق وفعال للنظام البيئي.

1. الكثافة :

المؤشر الأول لقياس نشاط ريادة الأعمال هو الكثافة، والتي تقاس من خلال عدة جوانب، منها كثافة الشركات الجديدة والناشئة، وحصة العمالة التي توفرها هذه الشركات، بالإضافة إلى كثافة الشركات التكنولوجية المتقدمة أو القطاع المستهدف في المنطقة. أكدت العديد من الدراسات أن الشركات الناشئة تختلف عن الشركات الصغيرة التقليدية، لذا يعتبر التركيز على المؤسسات الناشئة مقياساً أكثر دقة للكثافة الريادية.

تعد الكثافة عنصراً محورياً في الأدبيات البحثية المتعلقة بالنمو الحضري، حيث يصفها بأنها النتيجة الإحصائية لعدد رواد الأعمال الذين يمكن مشاهدتهم خلال التنقل في منطقة معينة. وأكثر الطرق بساطة لقياسها هي حساب عدد الشركات الجديدة والناشئة لكل ألف نسمة في مدينة أو منطقة حضرية، مع اعتبار أن الشركات الناشئة هي التي يقل عمرها عن خمس إلى عشر سنوات.

بالإضافة إلى عدد الشركات، يجب أن يشمل قياس الكثافة تأثير التوظيف الناتج عن هذه المؤسسات، بحيث لا تقتصر حيوية ريادة الأعمال على عدد الشركات فقط، بل تشمل أيضا عدد الأفراد المشاركين فيها، سواء كانوا مؤسسين أو موظفين. كما يمكن تحليل الكثافة من خلال النظر إلى قطاعات محددة تمثل مراكز للنظام البيئي، مثل الصناعات الإبداعية أو التصنيع، وذلك لفهم التركيز القطاعي لريادة الأعمال في المنطقة²⁰³.

2. السيولة :

المؤشر الثاني لنشاط ريادة الأعمال هو السيولة، وهي تعكس قدرة النظام البيئي على إعادة توزيع الموارد البشرية والمادية بشكل مرن وديناميكي بما يتيح للمؤسسات الناشئة النمو والابتكار. يمكن قياس السيولة بثلاثة مؤشرات رئيسية: تدفق السكان، إعادة تخصيص سوق العمل، وعدد المؤسسات الناشئة ذات النمو المرتفع.

يشبه الباحث فيل أويرسوالد رائد الأعمال بـ "باني الليغو"، أي الشخص الذي يعيد تركيب الموارد المتاحة بطرق مبتكرة لإنتاج حلول جديدة. ويطلق على هذا النهج في الأدبيات الأكاديمية مصطلح **Bricolage**، والذي يشير إلى القدرة على الإبداع باستخدام الموارد المحدودة. ومن هذا المنظور، تتطلب بيئة ريادة الأعمال أن تكون "سائلة"، أي مرنة وتفاعلية، بما يسمح بإعادة تشكيل الموارد والبشر بسهولة، كما أوضحت AnnaLee Saxenian في كتابها "الميزة الإقليمية"، عند تحليل نجاح وادي السيليكون.

المقياس الأول للسيولة هو تدفق السكان، أي حركة الأفراد بين المناطق. هذا التنقل الجغرافي يشكل عنصراً حاسماً في تجديد الأفكار والتفاعلات بين رواد الأعمال، ويعزز إمكانات الابتكار. ويمكن تتبعه من خلال بيانات الهجرة إلى الداخل والخارج في المدن أو المناطق الريادية.

أما المقياس الثاني فهو إعادة تخصيص القوى العاملة داخل المنطقة، أو ما يُعرف بـ "تدوير العمالة"، وهو مؤشر على مدى مرونة سوق العمل في تسهيل الانتقال بين الوظائف أو المؤسسات. وقد أثبتت الدراسات أن هذه الحركة ضرورية لتحسين توافق الكفاءات مع الوظائف، كما ترتبط مباشرة بنمو الأجور وتحقيق الكفاءة الإنتاجية، مما يعزز ديناميكية النظام البيئي.

المقياس الثالث للسيولة هو عدد وكثافة المؤسسات الناشئة ذات النمو المرتفع، والتي رغم قلة عددها، تساهم بشكل كبير في خلق الوظائف وتحفيز الابتكار. تمثل هذه الشركات دليلاً على قدرة النظام البيئي على تخصيص الموارد بكفاءة والتقاط الفرص بسرعة، حتى في القطاعات غير التقنية .

²⁰³ Piazza, M. (2016) 'Practitioner guidebook: measuring entrepreneurial ecosystems', Cleveland State University, Urban Publications, pp. 20-35

في المجمل، تعكس السيولة مدى قدرة النظام البيئي لريادة الأعمال على التحرك، التفاعل، والتجديد المستمر، مما يدعم عمليات الابتكار والنمو السريع للمؤسسات الريادية.²⁰⁴

3. الترابط :

من مؤشرات قياس نشاط وحيوية ريادة الأعمال كذلك هو الترابط، والذي يمكن قياسه باستخدام البيانات حول: ترابط البرامج، ومعدلات الانفصال، وشبكات صناعات الصفقات. النظام البيئي الريادي النابض بالحياة ليس مجرد مجموعة من العناصر المعزولة، فالتوصيلات بين العناصر مهمة بنفس القدر²⁰⁵.

➤ شهدت السنوات الأخيرة انتشاراً في برامج التعليم والتدريب على ريادة الأعمال في جميع أنحاء العالم، ولكن وجود الموارد البرامجية وحدها ليس هو نفسه فعالية هذه البرامج، ناهيك عن الحيوية، فالتوصيلات مهمة، وشبكة كثيفة من التوصيلات، بين عدد صغير من البرامج، هي على الأرجح أكثر أهمية من شبكة متفرقة بين عدد أكبر من البرامج، يجب أن تسمح لك هذه التوصيلات بتحديد استخدام الموارد المختلفة والتفاعلات بين المنظمات، من المحتمل أن يكون تنوع السكان الرياديين مرتفعاً، ومن غير المرجح أن يكون متجراً شاملاً لخدمة رواد الأعمال مفيداً كثيراً في خدمة جميعهم. يتحرك رواد الأعمال عبر نظام بيئي، حيث يقومون بتجميع المعرفة والمساعدة من مصادر مختلفة، ويجب أن يساعد الترابط بين المنظمات الداعمة في دعم تطوير شبكة قوية لريادة الأعمال. من حيث القياس، يجب أن تسمح لنا التطورات في تحليل الشبكات بتتبع ترابط الموارد، ولكن البيانات المتاحة بسهولة حول هذا المقياس لا تزال محدودة.

➤ يجب النظر في الترابط بمرور الوقت، وأحد الطرق التي يتجلى بها هذا المفهوم هو من خلال الانفصال. ريادة الأعمال في منطقة معينة، كما يتم قياسه من خلال الروابط بين رواد الأعمال والشركات القائمة، هو مؤشر مهم للحياة المستدامة في وادي السيليكون، كانت شركة أو مؤسسة معينة بمثابة مصدر خصيب لإنشاء شركات جديدة، سواء كان اتصال معتمد رسمياً أو في شكل موظفين يغادرون لبدء شيء جديد.

➤ شبكة "صناعة الصفقات": نظر Ted Zoller and Marian Feldman في دور هؤلاء "الأفراد ذوي رأس المال الاجتماعي القيم، الذين لديهم روابط مالية عميقة داخل الاقتصادات الإقليمية ويتصرفون في دور الوساطة في العلاقات، وإقامة الاتصالات وتسهيل تكوين شركات جديدة هم، بمعنى آخر، صناعة الصفقات، ويلعبون دوراً حاسماً في نظام بيئي نابض بالحياة لريادة الأعمال.²⁰⁶

²⁰⁴ المرجع نفسه ص38

²⁰⁵ المرجع نفسه ص 40

²⁰⁶ المرجع نفسه ص41.

4. التنوع:

التنوع هو المؤشر الرابع لحيوية ونشاط ريادة الأعمال في مكان معين، يتم قياسه على ثلاثة أبعاد: التنوع الاقتصادي، والهجرة، والتنقل لداخل.

أظهرت الأبحاث أن التعقيد الاقتصادي مرتبط بالنمو والابتكار غير انه في الواقع، تسعى المدن والمناطق أيضا إلى التخصص في أنشطة اقتصادية معينة لأن التخصص يجلب ميزة تنافسية ومكاسب اقتصادية، لا يقصد هنا التنوع بدلا من التخصص، ولكن تنوع التخصصات. يجب أن تتمتع المدن والمناطق التي تتخصص في مجالات اقتصادية متعددة بنتائج ريادة أعمال أكبر من تلك التي تتخصص في صناعة واحدة أو اثنتين فقط.

المقياس الثاني للتنوع في نظام بيئي ريادة الأعمال هو جذب المهاجرين واستيعابهم. تاريخيا، يتمتع المهاجرون بميل ريادة أعمال مرتفع للغاية. في الولايات المتحدة، على سبيل المثال، يبدأ المهاجرون الأعمال التجارية بمعدل ضعف معدل الأمريكيين المولودين في البلاد. يجب أن يكون مدى قدرة المدن والمناطق على جذب المهاجرين وضمهم إلى نظام بيئي ريادة الأعمال مؤشرا مهما للتقدم. ومن المهم أن يشمل ذلك جميع أنواع المهاجرين، من جميع الخلفيات وجميع أنواع المهارات. يجب أن تنظر البيانات التي تم جمعها هنا إلى حصة المهاجرين من السكان ومعدل نموها بمرور الوقت.

المقياس الثالث للتنوع هو مدى نجاح النظام البيئي الريادي الخاص في تنويع الفرص. ما هي الفائدة في النهاية، من محاولة زيادة حيوية ونشاط ريادة الأعمال في منطقة معينة ومحاولة بناء نظام بيئي ريادي، الغرض هو تحسين نوعية الحياة للمستهلك، وتوسيع الفرص، وإنشاء دائرة فاضلة من الفرص والنمو والرخاء، تلعب الشركات الصغيرة دورا مهما في سلم الوظائف للشباب العاملين ومن الممكن أن تؤدي حصة أصغر من الشركات الصغيرة في مدينة أو منطقة إلى فرص أقل ليس فقط لرواد الأعمال ولكن أيضا للشباب العاملين ليصبحوا منتجين اقتصاديا.

لذلك، يجب أن يكون التنقل الاقتصادي مؤشرا مهما للنظام البيئي الريادي الخاص بمنطقة معينة، مقاسا بالبيانات المتعلقة باحتمالية الانتقال لأعلى أو لأسفل السلم الاقتصادي بين طبقات الدخل المختلفة.²⁰⁷

5. القيادة

توفر القيادة التوجيه والاتجاه للعمل الجماعي. لا تزال الدراسات المفاهيمية والتجريبية حول القيادة في المناطق قليلة تجريبيا، يمكن قياس القيادة بحضور قادة مرثيين (فرديين)، ولكن أيضا بأشكال أكثر توزيعا للقيادة، بما في ذلك انتشار مجموعات المصالح المنظمة بشكل خاص والشراكات (العامة والخاصة) للتنمية الاقتصادية يتم قياس القيادة مع انتشار قادة مشاريع الابتكار.

²⁰⁷ Ian, H. (2018) *Global perspectives on entrepreneurial ecosystems*. Springer, pp. 55-70.

6. المعرفة والمواهب:

إن رأس المال البشري والمواهب بشكل أوسع من أجل ريادة الأعمال (الإنتاجية) متعددة الأوجه يمكن قياسها بعدة طرق، محددة لريادة الأعمال وأكثر عمومية . نأخذ أفضل مقياس عام متاح للمواهب:

انتشار الأفراد ذوي المستويات العالية من رأس المال البشري العام يتم قياس ذلك من خلال حصة السكان الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و 65 عاما الحاصلين على درجة التعليم العالي. يمكن أيضا قياس المواهب من خلال حصة القوى العاملة التي لديها تعليم ثانوي على الأقل.

يعتبر الاستثمار في المعرفة الجديدة مصدرا مهما للفرص الريادية، وإذا أدى إلى حلول أفضل، فهو أيضا مصدر للازدهار. يتم إنشاء المعرفة الجديدة بطرق عديدة، ولكن ربما يكون النشاط المقاس الأفضل هو الاستثمارات في البحث والتطوير

7. الطلب

يتم قياس الطلب كمؤلف يتكون من الدخل الصافي للفرد ومتحصلين اثنين من الطلب المحتمل للسوق، يوفر المؤشران الخاصان بالطلب المحتمل للسوق تقديرا للنتائج المحلي الإجمالي والسكان المتاحين داخل حي محدد مسبقا. يتم التعبير عنهما على التوالي بمعايير القوة الشرائية والحجم. قد يكون الطلب هو العنصر الذي يحتوي على أدنى حدود مكانية، خاصة بالنسبة للمؤسسات الناشئة عالية النمو، والتي من المحتمل أن تخدم الأسواق خارج المنطقة الأصلية²⁰⁸.

²⁰⁸ المرجع نفسه ص 69-71

المطلب الرابع :تحديات النظام البيئي لريادة الأعمال

يواجه النظام البيئي لريادة الأعمال مجموعة من التحديات التي تعيق تقدمه وازدهاره، بدءاً من العقبات التنظيمية ومروراً بضعف البنية التحتية المساندة، بالإضافة إلى صعوبة تحقيق التكامل بين عناصره المختلفة. هذه العوائق لا يقتصر تأثيرها على رواد الأعمال فحسب، بل تمتد لتشكل حواجز أمام الابتكار والنمو الاقتصادي بشكل عام. في هذا الإطار، يعد فهم هذه التحديات وتحليلها بعمق خطوة نحو الوصول إلى حلول فعالة تعزز تطوير نظام بيئي داعم وملئم. وهذا هو المحور الذي سنتطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: تحديات النظام البيئي لريادة الأعمال

على الرغم من أن ريادة الأعمال والنظام البيئي الريادي ضروريان لنمو التجارة والاقتصاد والتقدم العام للأمم، إلا أن هناك العديد من الحواجز التي تعرقل نموها هي²⁰⁹:

➤ **الحواجز السياسية:** تشمل منطقة الاهتمام الحواجز التنظيمية أو السياسية، التي يتم تحديدها من خلال الروتين البيروقراطي، وأعباء الامتثال الضريبي، والمتطلبات التنظيمية، والتردد في اتخاذ السياسات، وضعف البيئة التجارية العامة.

➤ **الوصول إلى التكنولوجيا وقضايا حقوق الملكية الفكرية:** يعد الوصول إلى التكنولوجيا وقضايا براءات الاختراع وحقوق النشر من بين المشكلات الأخرى التي تعاني منها المؤسسات الناشئة، بالإضافة إلى المشكلات الناجمة عن عدم الوصول إلى الأسواق، والنقل الفعال، والاتصالات، وسلاسل التوريد وتوزيع الأنظمة، والحواجز الثقافية والاجتماعية، والعملية القضائية الضعيفة أو غير الكافية؛

➤ **التحديات الذاتية:** يمكن أيضاً تصنيف التحديات على أنها ذاتية ، و تتكون الأسباب الذاتية من عوامل مثل التحيز الاجتماعي تجاه مجموعات / مجتمعات معينة، والأمية، وعدم القدرة، والحد الأدنى من الدعم الأسري؛

➤ **التحديات الخارجية:** تشمل العوامل الخارجية تحديات تنظيمية مثل الوصول إلى التمويل والاستثمار، والموارد الطبيعية، والأسواق المحدودة أو الوصول إلى السوق المحتمل، والموارد البشرية؛

➤ هناك أيضاً عوامل بيئية تشكل جزءاً من العوامل الخارجية ويمكن تصنيفها إلى عوامل اجتماعية ثقافية مثل المعتقدات والاتجاهات وقيم المجتمع تجاه موضوع ريادة الأعمال، والمعروفة باسم الثقافة الريادية لذلك المجتمع ، هناك عوامل تنظيمية والترخيص والسياسات الحكومية والعوامل المرتبطة مثل الرشوة والفساد، نظراً لعدم ملكية أي شخص واحد للنظام البيئي حيث يوجد العديد من أصحاب المصلحة من أنواع مختلفة، فإن أهدافهم تختلف أيضاً حسب طبيعة دورهم ونطاقهم في النظام وبالتالي، لا يمكن القول إن النجاح الريادي أو خلق الوظائف هو الهدف الوحيد للدول لتطوير نظام بيئي ريادي ملائم بالنسبة للحكومة، قد تكون إيرادات الدولة وخلق الوظائف.

²⁰⁹ Acs, Z.J., Lafuente, E. and Szerb, L., 2023. *The entrepreneurial ecosystem: a global perspective*. London:

Palgrave Macmillan, pp. 55-50

بالنسبة للمؤسسات المالية، قد يكون ذلك من أجل ربحها الخاص ونموها. بالنسبة للشركات الكبرى، قد يكون ذلك من أجل استدامتها الخاصة ولضمان حلول تكنولوجية جديدة في أسواقها المستهدفة أو لعملائها التي يتم تطويرها واختبارها وتجربتها في مختلف مراكز الحضانة التكنولوجية أو مواقع التسريع وبالتالي، يجب أن يستفيد أصحاب المصلحة المتعددون من أجل أن يكون النظام البيئي لريادة الأعمال مستداما ذاتيا.

ثانيا: تطوير نظام بيئي لريادة الأعمال ملائم

هناك طرق متعددة للتغلب على التحديات التي يواجهها النظام البيئي لريادة الأعمال وجعله ملائم لتطوير الأعمال. تتمثل ميزات تطوير النظام البيئي الملائم فيما يلي²¹⁰:

➤ الوصول الأفضل إلى رأس المال وطرق التمويل: يعد الوصول الأفضل إلى رأس المال وطرق التمويل، والتأهيل والتدريب المناسبين، وتعزيز أنظمة الدعم من خلال ضمان تنسيق وتعاون شفاف في مختلف مراحل دعم رواد الأعمال أمرا مهما وفقا للبنك الدولي، الذي يحسب مؤشر سهولة ممارسة الأعمال السنوي، هناك 12 مجالا من تنظيم الأعمال تؤخذ في الاعتبار عند قياس سهولة ممارسة الأعمال. يتم تضمين عشرة من هذه المجالات في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال وترتيب سهولة ممارسة الأعمال: بدء الأعمال، والتعامل مع تراخيص البناء، والحصول على الكهرباء، وتسجيل الملكية، والحصول على الائتمان، وحماية المستثمرين القلة، ودفع الضرائب، والتجارة عبر الحدود، وإنفاذ العقود، وتسوية الفشل. كما يقيس مؤشر سهولة ممارسة الأعمال أيضا اللوائح المتعلقة بتوظيف العمال والتعاقد مع الحكومة، على الرغم من عدم تضمينهما في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال أو ترتيبه ؛

➤ الإنفاق الحكومي الأكبر: إن الحوكمة المؤسسية الأعلى وإنفاق الحكومة الأكبر يخلقان مؤسسات قوية تعزز الإنصاف وتقلل من فرص الفساد، إن التفكير حول الأنظمة البيئية الريادية هي نتيجة للمبادئ السائدة حول اتجاهات مثل العناقيد الصناعية والأنظمة الريادية ورأس المال الاجتماعي والشبكات. وعلى الرغم من أن هذه الاتجاهات مختلفة في رؤاها المفهومية ومناهجها إلا أن لديها اعتقاد مشترك يذهب إلى وجود خصائص مشتركة في البيئة الخارجية للمؤسسات والشركات وهي خصائص تؤثر على تنمية هذه المؤسسات ويعزز جانبها التنافسي.

➤ معدلات الضرائب والحوافز المنخفضة: تعد معدلات الضرائب والحوافز المنخفضة على إنشاء الأعمال التي

يقودها رواد الأعمال من الطرق الأخرى التي يمكن التغلب بها على الحواجز التي تعرقل تطوير ريادة الأعمال؛

➤ استخدام التكنولوجيا: يساهم استخدام التكنولوجيا من خلال المبادرات الرقمية عبر الإنترنت أيضا بشكل كبير في تقليل الاختناقات والتأخيرات وتبسيط الإجراءات.

➤ إدراج في البرامج التعليمية: سيؤدي تقديم ريادة الأعمال كمقرر دراسي في مناهج المدارس والجامعات إلى خلق الوعي

بين الطلاب ويمكن زرع بذور التفكير / العقلية الريادية في مرحلة الطفولة المبكرة؛

²¹⁰ المرجع نفسه ص 28-30

«الاعتراف وتقدير رواد الأعمال الشباب والشركات الناشئة: يجب إجراء حفلات توزيع جوائز مختلفة للاعتراف وتقدير الجهد الشاق الذي يبذله رواد الأعمال بشكل منتظم. سيكون لهذا فائدة مزدوجة. سيعطي هذا التشجيع لرواد الأعمال ، من ناحية أخرى ، سيحفز الآخرين على اتخاذ ريادة الأعمال كخيار وظيفي مفضل وليس كملاذ أخير لذلك ، من الأهمية أن يبتكر صانعو السياسات والحكومات ويطوروا معايير مناسبة يمكنها قياس النظم البيئية الفردية من حيث نقاط قوتها ونقاط ضعفها حتى تساعد في التقييم واتخاذ إجراءات تصحيحية مناسبة بشكل ديناميكي.

«دعم وجود مؤسسات رسمية في النظام البيئي لريادة الأعمال :يوجد مجموعة غنية من الأدب حول المؤسسات الرسمية وريادة الأعمال التي تغطي كيفية تشكيل تفاعلاتها نتائج النظام البيئي لريادة الأعمال، ومن المتفق عليه عموماً أن المؤسسات الرسمية تحدد دور اللعبة (النشاط الريادي) في المجتمع ويساعد تحسين جودة المؤسسات الرسمية على تعزيز ريادة الأعمال المنتجة، وذلك لأن السلطات المحلية الآمنة وغير الفاسدة التي تحترم حقوق الملكية وسيادة القانون تقلل من المكافآت المقدمة للأنشطة الاقتصادية غير القانونية، وفي الوقت نفسه تعزز ريادة الأعمال المرغوبة القائمة على الفرص وبشكل أكثر دقة، فإن المؤسسات الرسمية الأساسية، مثل حقوق الملكية، وحرية الأعمال، والحرية المالية، وحرية العمل، ورأس المال المالي تميل إلى تعزيز ريادة الأعمال القائمة على الفرص.

إن العلاقة بين المؤسسات الرسمية وغير الرسمية (مثل الثقافة ورأس المال الاجتماعي) وكيفية أن يؤدي تحسين المؤسسات الرسمية إلى تغييرات في المؤسسات غير الرسمية تحتاج إلى الاعتراف بها، ومع زيادة جودة المؤسسات الرسمية، ستزداد كل من معدل ريادة الأعمال واتجاه النمو. ومع احترام القواعد والحقوق في النظام البيئي، ينضم المزيد من الفاعلين إلى النظام البيئي، ويعزز المزيد من الفاعلين أنشطتهم في دعم رواد الأعمال وذلك لأن المؤسسات الرسمية عالية الجودة تكافئ جهودهم ومشاركتهم بشكل متناسب. وفي الوقت نفسه، فإن السلطات الرسمية عالية الجودة تعاقب الأنشطة الاقتصادية غير القانونية أو الرمادية، مما يحفز رواد الأعمال على النشاط الريادي القانوني والموجه نحو النمو.

قد لا يحل التوجه نحو الاستدامة محل نقص التنمية المؤسسية الرسمية ، ولكنه قد يبدأ في تحريك اتخاذ القرارات الريادية نحو أنشطة ريادة الأعمال الأكثر استدامة التي تهدف إلى خلق بيئات ومجتمعات أفضل.²¹¹

²¹¹ Isenberg, D.J., 2011. *The entrepreneurship ecosystem strategy*. Babson Park, MA: Babson College, pp. 25-28

ثالثاً: مقارنة النظام البيئي الريادي

يتشارك إطار النظام البيئي لريادة الأعمال مع المفاهيم الراسخة الأخرى مثل المناطق الصناعية والتشكيلات والأنظمة الابتكارية. في التركيز على البيئة التجارية الخارجية: وجود قوى خارج حدود المنظمة ولكن داخل حدود المنطقة التي يمكن أن تساهم في القدرة التنافسية العامة للمؤسسة، يركز نهج المنطقة الصناعية على التقسيم المحلي للعمل في الصناعة والتفاعل بين مجتمع الأفراد ومجموعة الشركات داخل كيان اجتماعي إقليمي من أجل النجاح في الأسواق الدولية. ويركز نهج التشكيل على "التجمعات الجغرافية للشركات المترابطة، والموردين المتخصصين، ومقدمي الخدمات، والشركات في الصناعات ذات الصلة، والمؤسسات المرتبطة في مجالات معينة تتنافس ولكنها تتعاون أيضاً. تشير أنظمة الابتكار الإقليمي (RIS) إلى الشبكات والمؤسسات التي تربط مراكز إنتاج المعرفة مثل الجامعات ومختبرات البحث العامة داخل المنطقة والشركات المبتكرة. تسمح هذه الروابط بتسرب المعرفة بين المنظمات المختلفة، مما يزيد من الابتكار العام للمنطقة.

يختلف النظام البيئي الريادي عن المناطق الصناعية والتشكيلات والأنظمة الابتكارية من حيث أن النظام البيئي لريادة الأعمال ركز التحليل على رائد الأعمال، وليس على الشركة وبالتالي، يؤكد أيضاً دور السياق الاجتماعي والاقتصادي بعملية ريادة الأعمال. تركز معظم دراسات التشكيل على الشركات والصناعات، بما في ذلك ديناميكيتها.

وعلى عكس أدبيات التشكيلات والمناطق والأنظمة الابتكارية، يتم التركيز في أبحاث النظم البيئية على رائد الأعمال والمؤسسة الناشئة بدلا من الشركات الأكبر والأكثر استقرارا أو الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم ذات النمو البطيء. المؤسسات الناشئة عالية النمو التي تشكل الأساس للنظم البيئية الريادية ليست بالضرورة مدرجة في جميع نماذج التشكيل والمنطقة الصناعية، في حين أن أطر المناطق الصناعية والتشكيلات والأنظمة الابتكارية تتضمن دورا لرواد الأعمال.

فإن التركيز ليس عليهم بشكل خاص، بل على دور رواد الأعمال والمؤسسات الناشئة داخل أنظمة أكبر لخلق القيمة والابتكار ونتيجة لذلك، غالبا ما ترى هذه الاطر القائمة المؤسسات الناشئة على أنها نسخ أصغر من الشركات الدولية الكبرى، بدلا من اعتبارها كيانات تنظيمية فريدة ذات قدرات وموارد مختلفة.

إلى جانب ذلك، يختلف دور المعرفة بين النظم البيئية والمفاهيم ذات الصلة مثل التشكيلات وأنظمة الابتكار. في النماذج التقليدية، تشير المعرفة إلى المعرفة التقنية اللازمة لتطوير منتجات وتقنيات جديدة والمعرفة السوقية اللازمة لمعرفة المنتجات الجديدة التي ستنجح في السوق. هذه المعرفة أساسية في النظم البيئية، ولكن إطار النظم البيئية يسلط الضوء أيضا على نوع جديد من المعرفة: المعرفة حول عملية ريادة الأعمال نفسها. ويشمل ذلك المعرفة حول التحديات التي تواجه رواد الأعمال أثناء توسعهم، وكيفية تصميم خطط الأعمال وتقديم الأفكار إلى مستثمري الملاك

ورأس المال المخاطر، وكيفية التغلب على مسؤولية الجودة عند العمل مع العملاء والموردين المحتملين وبالتالي، فإن التوجيه والتواصل بين رواد الأعمال أمر حاسم لتبادل المعرفة الريادية داخل النظام البيئي.²¹²

الجدول رقم 07: يحدد أوجه التشابه بين النظم البيئية الريادية والمفاهيم

النظام البيئي الريادي	المنطقة الصناعية /المجموعة الاقتصادية / نظام الابتكار	
المؤسسات الناشئة هي مركز تركيز النظام بشكل واضح يفرق بين المؤسسات الناشئة وباقي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة من حيث المفهوم وتشكيل السياسات.	تركز على الهياكل الاقتصادية والاجتماعية للمكان والتي تؤثر على الابتكار الشامل والقدرة التنافسية للمؤسسات. لا يتم التمييز بين المؤسسات الناشئة وأنواع أخرى من المؤسسات .	التركيز الأساسي
بالإضافة المعرفة السوقية والتقنية فإن المعرفة الريادية تشكل أهمية بالغة ويتم تبادل المعرفة الريادية بين رواد الاعمال والمرشدين والموجهين بشكل رسمي وغير رسمي وفي ملتقيات وندوات ودورات مختلفة على مدار السنة .	التركيز على المعرفة كمصدر لرؤية التكنولوجيا والسوقية فقط يتم إعادة جمع المعرفة من مصادر متعددة لزيادة القدرة التنافسية للشركات، كما انها لا تركز على المعرفة المتفقة من مراكز البحث والريادة بشكل كبير .	دور المعرفة
رائد الاعمال هو الفاعل الرئيسي في بناء النظام البيئي وإستدامته ، وفي حين قد تدعم	الشركات الخاصة والدولة هي مركز العمل الرئيسي في بناء وصيانة المناطق الصناعية /التجمعات الاقتصادية	موضوع العمل والنشاط

²¹² Brown, R. and Mawson, S., 2019. 'Entrepreneurial ecosystems and the role of government: a comparison of two regions', *Entrepreneurship & Innovation*, 20(3), pp. 191-205.

الدولة وغيرها من المصادر النظام البيئي من خلال الاستثمار العام ، كما ان لرواد الاعمال حرية في تطوير هذا النظام بما يخدم مؤسساتهم	/نظام الابتكار لا توجد استقلالية في إنشائها .	
---	--	--

Source :Becattini, G. (2017). The Marshallian industrial district as a socio-economic notion. *Revue d'Economie Industrielle*, pp. 13–32.

كما هو موضح في الجدول ، هناك اختلافات كبيرة بين النظم البيئية الريادية والمفاهيم ذات الصلة مثل المناطق الصناعية والتشكيلات وأنظمة الابتكار، هذا لا يعني أن العمل على النظم البيئية لا يمكن أن يستفيد من عقود من البحث الكامن وراء هذه المفاهيم، ولكن يجب إعادة تفسير النتائج من هذا العمل من خلال النهج القائم على الوكيل الذي يشكل جوهر نهج النظام البيئي الريادي .²¹³

²¹³ Aarikka-Stenroos, L., Peltola, T., Rikkiev, A., & Saari, U. (2016). Multiple facets of innovation and business ecosystem research: the foci, methods and future agenda. *Proceedings of ISPIM Conferences*, 1–33.

المطلب الخامس: النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر:

يعد النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر ركيزة أساسية لدفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث يعتمد على تفاعل مجموعة من العناصر التي تدعم المؤسسات الناشئة وتحفز الابتكار. ومع وجود تحديات مثل نقص التمويل وصعوبة الوصول إلى الأسواق، خاصة الخارجية منها، تبذل الحكومة جهودا كبيرة لتطوير هذا النظام. في هذا المطلب، سنتناول مساعي الجزائر لتطوير هذا النظام، بالإضافة إلى تحديد موقع هذا النظام ضمن دورة حياة النظام البيئية في العالم.

أولا: مساعي الجزائر لتطوير نظام بيئي لريادة الأعمال ملائم

شهد النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر تطورا تاريخيا مر بثلاث مراحل رئيسية: بدأ بمرحلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم مرحلة انتقالية شهدت ظهور بؤر النظام البيئي، وصولا إلى المرحلة الحالية التي تتميز بوجود نظام بيئي لريادة الأعمال.

1. مرحلة نظام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ركزت الجزائر بشكل كبير على تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظراً لأهميته البارزة في دفع الاقتصاد وخلق فرص عمل. تجلّى هذا التركيز في تهيئة بيئة أعمال داعمة عبر تخصيص موارد مالية، وتسهيل الإجراءات الإدارية، وتوفير المساندة التقنية. كذلك، تم الاعتماد على المناولة الصناعية كوسيلة رئيسية لتطوير هذا القطاع، إذ تعزز الارتباط بين المؤسسات الصغيرة والشركات الكبيرة وتساعد في تبادل الخبرات التكنولوجية. شهد هذا المجال تقدما بارزا منذ تأسيس وزارة مخصصة له، حيث نفذت تغييرات جذرية ساهمت في رفع كفاءة هذه المؤسسات وقدرتها على المنافسة، وبالتالي دعم التنمية الاقتصادية. وقد مر هذا القطاع في الجزائر بمرحلتين أساسيتين تتضمن:

1.1 المرحلة الأولى: 1962-1990

عرف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تقدما لافتا منذ تحقيق الاستقلال. خلال الفترة الممتدة من 1962 إلى 1982، ركزت الأولويات الوطنية على تطوير الصناعات الثقيلة، مما تسبب في تهميش هذا القطاع. لكن مع صدور التشريع القانوني المنظم للاستثمار الخاص في عام 1982، بدأ التوجه نحو دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وفي عام 1994، أنشئت وزارة مكرسة لهذا القطاع، ما مثل لحظة تحول محورية في تاريخه.

2.1 المرحلة الثانية 1990-2000

تميزت هذه المرحلة بالخطوات الافتتاحية لتأسيس بيئة مواتية لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع تركيز رئيسي على توفير الدعم المالي لهذه المنشآت، لاسيما تلك التي يديرها الشباب الطامحون للحصول على فرص عمل. واتسمت بـ:

1.2.1. إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI 1993: أنشئت الوكالة الوطنية لترقية ودعم ومتابعة الاستثمار (APSI) في عام 1993 بموجب المرسوم التشريعي 12/39، بهدف تشجيع الاستثمار في الجزائر. وفي عام 2001، تم تغيير اسمها إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) وقد ركزت الوكالة في مراحلها الأولى على

استقطاب الاستثمارات الكبيرة، حيث قدمت العديد من الحوافز والتسهيلات للمستثمرين، بما في ذلك الإعفاءات الضريبية وتوفير العقارات الصناعية. كما تأسست بعض أجهزة الدعم، والتي لعبت دور كبير في مرافقة وتمويل أصحاب المشاريع وخلق مؤسساتهم الصغيرة²¹⁴.

2.2.1. إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة 1994 : أنشأ بالمرسوم التنفيذي رقم 188/94 المؤرخ في 6 جويلية 1994م، تطبيقا للمرسوم التشريعي رقم 11/94 المؤرخ في 26 ماي، 1994 وذلك لمواجهة تحديات البطالة التي نتجت عن الإصلاحات الاقتصادية. وقد تطورت مهام الصندوق مع مرور الوقت، حيث أصبح يقدم، بالإضافة إلى تعويضات البطالة، دعما ماليا للشباب الباحثين عن عمل لإنشاء مشاريعهم الخاصة، وذلك منذ عام 2003.²¹⁵

3.2.1. إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ 1996 : بموجب المرسوم التنفيذي رقم 296/96 المؤرخ في 8 سبتمبر تم استحداث الوكالة بهدف تشجيع روح المبادرة لدى الشباب وتوفير بيئة أعمال محفزة، وذلك من خلال تقديم الدعم المالي والتقني للشباب الذين يرغبون في إنشاء مشاريعهم الخاصة، مما يساهم في خلق فرص عمل جديدة وتحفيز النمو الاقتصادي²¹⁶.

رغم الجهود المبذولة لتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن هذه المؤسسات لم تتمكن من تحقيق كامل إمكاناتها في خلق فرص عمل ودفع عجلة الاقتصاد الوطني، وذلك بسبب مجموعة من التحديات والعقبات التي تواجهها ويمكن ايجازها فيما يلي :

- قلة الخبرة: يعاني العديد من الراغبين في انشاء نشاط في شكل مؤسسة صغيرة ومتوسطة من قلة الخبرة الإدارية والتجارية، مما يعوق قدرتهم على إدارة أعمالهم بكفاءة؛
- صعوبة الحصول على التمويل: تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في الحصول على التمويل اللازم للتوسع والاستثمار، خاصة في المراحل الأولى من تأسيسها؛
- صعوبة الوصول إلى الأسواق: تواجه هذه المؤسسات صعوبة في الوصول إلى الأسواق المحلية والخارجية، وذلك بسبب المنافسة الشديدة من الشركات الكبرى وقلة الخبرة التسويقية؛
- عدم كفاية البنية التحتية: قد تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من نقص في البنية التحتية اللازمة لممارسة نشاطها، مثل الكهرباء والمياه والطرق؛
- البيروقراطية: تواجه هذه المؤسسات إجراءات بيروقراطية معقدة وطويلة، مما يعيق نموها وتطورها؛

²¹⁴ الجمهورية الجزائرية، 1993. 'ترقية الاستثمار في الجزائر وإنشاء الوكالة الوطنية لترقية ودعم ومتابعة الاستثمار' (APSI) /الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 6,65 أكتوبر.

²¹⁵ الجمهورية الجزائرية، 1994. 'المرسوم التنفيذي رقم 188-94 المؤرخ في 6 جويلية 1994 المتعلق بإنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) وتنظيم هيكله وعمله، /الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 43, 10 جويلية.

²¹⁶ الجمهورية الجزائرية، 1996. 'المرسوم التنفيذي رقم 296-96 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) وتحديد مهامها وتنظيمها الإداري، /الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 55, 11 سبتمبر.

- البيئة الاقتصادية :التقلبات الاقتصادية، مثل التضخم والركود، تؤثر سلبا على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- المنافسة الشديدة:تواجه هذه المؤسسات منافسة شديدة من الشركات الكبرى والشركات الأجنبية، مما يجعل من الصعب عليها البقاء في السوق؛
- التغيرات التكنولوجية:تتطلب التغيرات التكنولوجية السريعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مواكبة هذه التغيرات، وهو ما قد يكون مكلفا بالنسبة لها.

13.1 المرحلة الثالثة 2009-2000 :

يمكن تقسيمها الى مرحلتين أساسيتين هما:

1.3.1 مرحلة : 2004-2000 لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المساهمة في النمو الاقتصادي، أطلقت الدولة برنامجا جديدا تضمن إنشاء أجهزة متخصصة لتقديم الدعم المالي والاستشاري لهذه المؤسسات بهدف سد الثغرات التي كانت موجودة في النظام السابق وبرز ما جاء في هذه المرحلة :

- صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2001:تضمن تدابير الدعم الرامية لترقية تنافسيتهما، وتم إنشاء المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة²¹⁷.
- 2002 إنشاء صندوق ضمان قروض FGAR: انشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-70 لسنة 2002، تم إنشاء الصندوق بهدف دعم وتنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد بدأ الصندوق عملياته في عام 2004، حيث قدم مجموعة من الخدمات المتكاملة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بما في ذلك توفير الضمانات اللازمة للحصول على التمويل البنكي، مما ساهم في تعزيز مساهمتهم في الاقتصاد الوطني.²¹⁸
- شهد عام 2003 نقلة نوعية في دعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تم إنشاء العديد من الأجهزة المتخصصة لتقديم خدمات متنوعة مثل التدريب، والاستشارات، والدراسات الجدوى، بالإضافة إلى التمويل. وقد جاء ذلك استكمالاً للقانون التوجيهي الذي صدر في العام نفسه، وذلك إيماناً بأهمية الدعم الشامل لضمان نجاح هذه المؤسسات و تم إنشاء ما يلي:
- مشاتل ومراكز التسهيل PEPINIERES (تعمل تحت وصاية وزارة الصناعة والمناجم التي نص عليها في المرسوم التنفيذي / 78/03 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 هـ الموافق ل 25 فيفري . 2003 تمثلت مهام هذه المشاتل في

²¹⁷ الجمهورية الجزائرية، 2001. 'القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتعلق بالقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 77، 16 ديسمبر.

²¹⁸ الجمهورية الجزائرية، 2002. 'المرسوم التنفيذي رقم 02-70 المؤرخ في 24 فبراير 2002 المتعلق بإنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR) وتحديد نظامه الأساسي، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 14، 27 فبراير.

استقبال ودعم اصحاب المشاريع وتقديم خدمات لوجستية واستشارية مثل دراسة الجدوى المالية، والاستشارة القانونية؛²¹⁹

- إنشاء المجلس الوطني الاستشاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
 - ضبط تشكيلة المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة وتنظيمه وسيره؛
 - إحداث المديرية الولائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية على مستوى كل ولايات الوطن.
- إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM: بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14/04 لسنة 2004، تم إنشاء هيئة عمومية ذات طابع خاص تتبع وزارة التضامن الوطني، بهدف دعم الفئات الاجتماعية الهشة وتشجيع روح المبادرة. وتقوم الهيئة بتقديم القروض المصغرة بفوائد مخفضة، بالإضافة إلى توفير الدعم التقني والإداري للمستفيدين، مما يساهم في تحقيق التنمية المحلية²²⁰.

2.3.1. مرحلة 2004-2009 :شهد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقدما بارزا مع إطلاق "البرنامج التكميلي لتعزيز النمو الاقتصادي"، الذي شمل تنظيم جلسات وطنية واسعة النطاق في عام 2004. ساهمت هذه الجلسات في تصميم برامج تدريبية مخصصة لرفع كفاءة هذه المؤسسات وتلبية متطلبات السوق، بمشاركة جميع الأطراف المعنية في مجال المؤسسات، مما أفضى إلى اتخاذ القرارات التالية:

- ✓ 2004 إنشاء صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ 2005 إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ 2007 إعطاء إشارة انطلاق البرنامج الوطني لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ 2008 تعزيز المعلومة الاقتصادية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير جسور الترابط مع المنظمات الإعلامية للقطاعات الوزارية الأخرى تحسبا للتعاون والتكامل والانسجام في البرامج المحلية التنموية المندمجة؛
- ✓ 2009 تنظيم أول طبعة للجائزة الوطنية للابتكار لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

عملت السلطات العامة على تعزيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال توقيع بروتوكولات ومذكرات تفاهم واتفاقيات تعاون دولية مع شركاء أجانب متعددين، مثل التعاون بين الجزائر وألمانيا، والجزائر وكندا، والجزائر وإيطاليا.

ورغم ذلك، لم ترق التجربة الجزائرية في هذا القطاع إلى المستوى المنشود، ولم تتمكن من تحقيق التنمية الاقتصادية المتوقعة أو توليد مصادر دخل جديدة للاقتصاد الوطني، بالرغم من الجهود الكبيرة والآليات الداعمة التي وضعتها

²¹⁹ الجمهورية الجزائرية، 2003. 'المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 هـ الموافق 25 فبراير 2003 المتعلق بإنشاء وتنظيم مشاتل ومراكز التسهيل للمؤسسات تحت وصاية وزارة الصناعة والمناجم، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، 26 فبراير 5 ص.

الجزائر لتطوير النظام البيئي لهذه المؤسسات. يعود ذلك إلى مجموعة من التحديات والعراقيل التي أعاقَت نجاح هذا النظام، ويمكن إجمالها في النقاط التالية²²¹:

- افتقار المجتمع الجزائري إلى ثقافة العمل الحر يشكل عائقا كبيرا أمام تقدم التنمية الاقتصادية. فغياب وسائل الإعلام الاقتصادية التي تعزز روح المبادرة يجعل الشباب يترددون في إطلاق مشاريعهم الخاصة، مما يؤدي إلى انخفاض عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تعد العامل الأساسي في دفع عجلة النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل مع ضعف الوعي بالإمكانيات الاستثمارية المتوفرة يتسبب في إهدار العديد من القدرات والمواهب؛
- يعد ضعف روح المبادرة وانعدام الثقافة الريادية في الجزائر نتيجة بارزة لعدم تمكين الشباب من المعارف والمهارات الضرورية لتأسيس وتسيير مشاريعهم الخاصة. فالنظام التعليمي الحالي، سواء في مراحله الأساسية، يميل بشكل واضح إلى التركيز على الجوانب النظرية، متجاهلا تعزيز القدرات العملية مثل التفكير الإبداعي، ومعالجة المشكلات، والتعاون الجماعي، وهي عناصر حاسمة لضمان نجاح أي مبادرة ريادية؛
- يعتبر انعدام المعلومات الدقيقة حول السوق العامل الأساسي الذي يؤدي إلى التشبع في بعض القطاعات بالجزائر. ففقدان دراسات جدوى متكاملة يدفع العديد من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى التوجه نحو القطاعات المنتشرة، مما يرفع مستوى العرض ويقلص هوامش الربح. كما يحد نقص البيانات حول الفرص الاستثمارية الناشئة من القدرة على استكشاف مجالات جديدة واعدة قد تلعب دورا في تعزيز تنوع الاقتصاد.؛
- أحد أبرز التحديات التي تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في افتقارها إلى الاستشارات المتخصصة. فالجهات المسؤولة عن دعم هذه المؤسسات غالبا ما تعاني من ضعف الخبرة والمهارات اللازمة لتوفير الإرشاد في مجالات حيوية مثل تطوير الأعمال، التسويق، التمويل، والجوانب القانونية. هذا القصور في الخبرة يتسبب في اتخاذ قرارات غير صائبة من قبل هذه المؤسسات، مما قد ينعكس سلبا على أدائها وقدرتها على الاستمرار.
- إن عدم وجود تنسيق فعال بين الجهات الحكومية، والقطاع الخاص، والمؤسسات الأكاديمية، والمنظمات غير الحكومية يتسبب في تفرق الجهود وتكرارها، مما يقلل من كفاءة النظام البيئي في تعزيز نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بطريقة مستدامة؛
- إن إدارة الأجهزة الحكومية المسؤولة عن دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بنهج بيروقراطي مركزي، يركز بشكل أكبر على الالتزام بالإجراءات الروتينية والحفاظ على التوازن الاجتماعي، يعيق كفاءتها في تعزيز النمو الاقتصادي ودفع عجلة ريادة الأعمال؛
- إن تشابك الإجراءات الإدارية، مثل استصدار التراخيص والموافقات المطلوبة، إلى جانب ضعف البنية التحتية الرقمية، يؤدي إلى إطالة المدة اللازمة لتأسيس المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مما يقلل من حماس الكثير من رواد الأعمال للانخراط في هذا المجال؛

²²¹ بن عيسى، م.، 2018، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: الواقع والتحديات. الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، ص 145-160.

➤ إن غياب المعلومات الاقتصادية الدقيقة والموثوقة يعد حاجزا رئيسيا يعيق تطور القطاع الخاص في الجزائر، إذ يعقد على رواد الأعمال اتخاذ قرارات استثمارية سليمة، مما يرفع من مستوى المخاطر المرتبطة بتأسيس المشاريع.

➤ تشكل المتطلبات المالية الصارمة، مثل اشتراط ضمانات ضخمة وتكاليف فائدة مرتفعة، تحديا كبيرا يحد من قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تأمين التمويل الضروري لتطورها.

إن التحديات المتراكمة منذ عام 1994، والتي شملت البيروقراطية المعقدة، نقص التمويل الميسر، ضعف البنية التحتية، وعدم الاستقرار الاقتصادي، قد خلقت بيئة غير مواتية لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. هذه التحديات أدت إلى ارتفاع تكاليف التشغيل، صعوبة الحصول على التمويل، وزيادة المنافسة غير الشريفة، مما أدى إلى تعثر 60% من هذه المؤسسات خلال العقد الماضي .

2. مرحلة نظام المؤسسات الناشئة

من أجل إعطاء نفس جديد للنظام البيئي الريادي ومحاولة إنعاش الاقتصاد بدأت بؤادر مرحلة جديدة تظهر تعتمد على نشر الثقافة الريادية ومحاولة اصلاح ما يمكن إصلاحه من تبعات التجارب السابقة، يمكن ان نقسم هذه المرحلة بدورها الى مرحلتين وهي:

1.2 مرحلة بروز نظام المؤسسات الناشئة 2010-2018

على الرغم من غياب التشريعات اللازمة، برزت في الجزائر حركة نشطة لإنشاء المؤسسات الناشئة. وقد لعبت البرامج الدولية، ولا سيما تلك التي تدعمها الولايات المتحدة، دورا حاسما في دعم هذه الحركة. من خلال إرسال بعثات من الشباب الجزائري لتلقي تدريب متخصص في الخارج، وتنظيم فعاليات مثل "Startup Weekend" و "Algeria Startup Challenge"، تمكنت الجزائر من بناء مجتمع ريادي نشط. وقد أثبتت مؤسسات ناشئة مثل "يسير" و "واد كنيس" إمكانية النجاح في هذا المجال، رغم التحديات التي تواجهها، ومن أهم الفاعلين الجدد في هذا النظام البيئي نذكر.

1.1.2 الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها: انشأت بموجب القرار التنفيذي رقم 91-04

المؤرخ في 24 مارس 2004 وهي مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، مقرها بالمدينة الجديدة سيدي عبد الله.

ساهمت هذه المؤسسة بشكل فعال في تحفيز النمو الاقتصادي الرقمي في الجزائر، حيث عملت على تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ودعم ريادة الأعمال، وتأهيل الكفاءات المحلية لتلبية متطلبات سوق العمل المتغير ومن مهامها²²²:

²²² الجزائر (2004) "مرسوم تنفيذي رقم 91-04 مؤرخ في 24 مارس 2004 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها"،

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 20، 28 مارس، ص. 3.

➤ بذل جهود لتعزيز الثقافة الرقمية بين أفراد المجتمع، وتشجيعهم على تبني التقنيات الحديثة في حياته اليومية؛

➤ تطوير برامج تدريبية متخصصة لتزويد القوى العاملة بالمهارات والمعارف اللازمة للعمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

➤ تبادل الخبرات والمعارف مع الشركاء الدوليين لتعزيز قدرات الكوادر الوطنية وتطوير الحلول المبتكرة؛

➤ مرافقة المتخرجين من الجامعات في خلق مؤسسات ناشئة من خلال توفير خدمات الدعم، التوطين، الاحتضان، برامج التسريع والمرافقة التقنية (الخدمات اللوجستية، التكوين، الملتقيات، ورشات العمل، توفير فريق العمل في مجال الرقمنة وبصفة مجانية حيث تمر العملية ضمن مراحل يتم اختيار المشاريع والأفكار عن طريق لجنة الانتقاء وفق ثلاث معايير تتمثل في: الابتكار، التكنولوجيا، فريق العمل، في حالة القبول يتم إطلاق برنامج احتضان يدوم أكثر 4 سنوات يقسم الى مراحل هي: ²²³

- ما قبل الاحتضان: فترة 3 أشهر حيث تتم عملية المرافقة والتأسيس لريادة الأعمال (25 حد أقصى).
- الاحتضان: فترة 9 أشهر، التكوين، الاستشارة والتدريب (22 حد أقصى).
- ما بعد الاحتضان: فترة 18 شهر تهدف الى التطوير والادماج والربط ضمن شبكات مهنية (10 حد أقصى).
- مرحلة المؤسسة الناشئة: 24 شهر تضم برنامج تسريع (15 أقصى حد)

1.1.2 الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ANVERDET:

تعد من أهم المؤسسات التي تعنى بالابتكار وتثمين نتائج البحث العلمي، انشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-137 الصادر في 03 ماي 1998 كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري، مقرها الجزائر العاصمة مع وجود مندوبيات جهوية في ورقلة، وهران، بومرداس وقسنطينة، تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. أصبحت تحت وصاية المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وهذا اعتبارا من 2008 غير ان النشاط الفعلي للوكالة بدا بعد سنة 2012 بالإضافة الى مهامها الأساسية كتحديد وتثمين نتائج البحث العلمي، تشجيع ودعم الابتكار والاختراع تتمثل مهامها الأخرى فيما يلي ²²⁴:

- تلتزم الوكالة بدعم رواد الأعمال من خلال حاضنتها 'انطلاق' التي توفر لهم كافة الأدوات اللازمة لنجاح مشاريعهم، بما في ذلك مساحات عمل مجهزة، وبرامج تدريب، ودعم فني، وخدمات استشارية، وذلك بهدف تحويل الأفكار المبتكرة إلى واقع ملموس؛
- تعزيز التعاون بين البحث العلمي والقطاع الاقتصادي، تم إنشاء صندوق خاص عام 2012 يهدف إلى تمويل المشاريع البحثية والابتكارية، مما يساهم في تحويل النتائج البحثية إلى منتجات وخدمات تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني؛
- استهداف رواد الأعمال الشباب من خلال تنظيم مسابقات وطنية لإنشاء مشاريع تكنولوجية مبتكرة؛

²²³ المرجع نفسه ص 4

²²⁴ الجزائر (1998) "مرسوم تنفيذي رقم 98-137 مؤرخ في 3 مايو 1998 يتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي"، (ANVERDET) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33، 6 مايو، ص. 5-7.

- توفير منصة للتبادل المعرفي بين الأكاديميين ورجال الأعمال من خلال تنظيم ملتقيات وورش عمل متخصصة؛
- السعي لبناء شبكة علاقات واسعة مع مختلف الفاعلين في النظام البيئي، من خلال تنظيم فعاليات مشتركة، والمشاركة في المبادرات الوطنية والدولية، بهدف تعزيز التعاون وتبادل المعرفة والخبرات.

2.2 برامج دعم ريادة الأعمال : نظرا لتجربة الجزائر الحديثة في مجال ريادة الأعمال سعت السلطات الجزائرية الى محاكاة بعض التجارب العالمية من خلال برامج دولية نذكر منها²²⁵:

1.2.2 برنامج ابتكاري IBTIKARI : في إطار سعيها لتعزيز ريادة الأعمال وخلق فرص عمل للشباب، أطلقت وزارة العمل بالشراكة مع معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث عام 2014 برنامجا تدريبيا يستهدف 700 خريج جامعي. يهدف البرنامج إلى تمكين الشباب من إنشاء مشاريع ناجحة في قطاعات واعدة مثل التكنولوجيا والطاقة المتجددة، مما يساهم في تنويع الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة البرنامج مقسم الى قسمين²²⁶:

➤ **القسم الأول تحسيسي :** يهدف البرنامج التدريبي إلى صقل مهارات المشاركين في مجال ريادة الأعمال من خلال التعريف بأسسها ومراحل تطورها، وتزويدهم بالمهارات العملية اللازمة لإنشاء مشاريع ناجحة. ويتم ذلك من خلال تحد عملي يستمر لمدة 10 أيام ، يتطلب من الفرق المكونة من 4-5 أفراد اختيار مشروع من المجالات المقترحة وتنفيذه، مما يتيح لهم تطبيق المعارف المكتسبة واكتساب خبرة عملية في مجال ريادة الأعمال.

➤ **القسم الثاني تدريبي :** بعد الانتهاء من المرحلة التوعوية، يتخذ المشاركون قرارا حاسما بشأن مواصلة رحلتهم في عالم ريادة الأعمال. فمن يرغب في الانتقال إلى المرحلة التالية سيتعمق في دراسة الجوانب العملية لإنشاء مؤسسة ناجحة، بما في ذلك الإدارة المالية والقانونية والتسويقية والموارد البشرية.

تم تعميم البرنامج على مستوى الوطن من خلال شبكة واسعة من مدربين مؤهلين في مجال ريادة الأعمال بالتعاون مع الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة. ويهدف البرنامج إلى تمكين خريجي الجامعات والمعاهد من تطوير مهاراتهم الريادية، وذلك من خلال منهجية تعليمية مبتكرة تعتمد على التفاعل والعمل الجماعي، بدلاً من الأسلوب الأكاديمي التقليدي.

2.2.2 برنامج TSTART : في عام 2013، أطلقت الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالشراكة مع Ooredoo برنامج tStart ، والذي يهدف إلى تشجيع ريادة الأعمال بين الشباب الجزائري وتقديم الدعم اللازم لهم لإنشاء مشاريع ناجحة ومستدامة. ساهم برنامج tStart في ظهور العديد من الشركات الناشئة في مجالات حيوية مثل

²²⁵ بن عبد الله، م. وزغيب، ف. (2022) 'دور برامج دعم ريادة الأعمال في تعزيز الابتكار وخلق فرص العمل في الجزائر: دراسة تحليلية للتجارب الحديثة،' *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة*. 62-45، pp. (2، 5، متوفر في) <https://asjp.cerist.dz/en/article/198543>

²²⁶ عمارة، س. (2018) 'تقييم برامج التدريب الريادي في الجزائر: دراسة حالة برنامج ابتكاري بالتعاون مع معهد الأمم المتحدة،' *مجلة الباحث الاقتصادي*. 125-112، pp. (12، متوفر في) <https://asjp.cerist.dz/en/article/98765>

التعليم والصحة والتجارة والنقل والبيئة. وقد دعم البرنامج أكثر من 40 مؤسسة ناشئة، وقام باحتضان 20 منها في حاضنات Ooredoo، حيث استفادت هذه الشركات من الدعم المالي والتكنولوجي والخبرات المتخصصة، مما ساهم في نموها وتطورها.

حقق البرنامج نجاحا كبيرا في نشر ثقافة ريادة الأعمال، حيث تم تنظيم أكثر من 80 معسكرا تدريبيا في 62 ولاية، شارك فيها أكثر من 3500 شاب وشابة. وقد أسفرت هذه الجهود عن ظهور أكثر من 721 مشروعا مبتكرا، مما يؤكد نجاح البرنامج في تحفيز الشباب وتحويل أفكارهم إلى واقع ملموس

3.2.2 مشروع توظيف : تم إطلاق هذا البرنامج بالشراكة مع منظمة العمل الدولية بدعم من السفارة البريطانية، بهدف معالجة تحدي البطالة بين الشباب وتشجيعهم على الانخراط في سوق العمل أو ريادة الأعمال. ورغم الجهود المبذولة، فقد واجه البرنامج تحديات تتعلق بغياب ثقافة ريادة الأعمال ونقص التحفيز لدى الشباب، مما أثر على تحقيق الأهداف المنشودة بالكامل.

3.2 مرحلة التحضير للنظام البيئي الجديد (2018- 2020)

شهد عام 2018 انطلاقة رسمية لبناء النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث تم وضع اللبنة الأولى لهذا النظام من خلال إصدار تشريعات وقوانين داعمة، ودمج المؤسسات الناشئة في النظام البيئي لريادة الأعمال. وقد ركزت الاستراتيجية الوطنية على تحفيز الاستثمار في قطاعات حيوية مثل الرقمنة، والتربية، والصحة، والصناعة، والفلاحة، وذلك بهدف بناء اقتصاد رقمي مستدام وتحسين جودة الحياة للمواطنين من أهم مظاهر التكفل بالمؤسسات الناشئة في تلك الفترة نذكر:

1.3.2 إدراج المؤسسات الناشئة ضمن أجهزة الدعم : بتاريخ 06 أكتوبر 2019 تم ارسال تعليمة رقم

2019/981 تضمنت توصيات من طرف الوزارة الوصية مفادها²²⁷:

- اعتماد استراتيجية شاملة لتطوير أجهزة الدعم بما يتماشى مع تطلعات المؤسسات الناشئة ؛
- اقتراح كل التدابير التي من شأنها إزالة القيود المتعلقة بخلق المؤسسات الناشئة؛
- اعتماد معايير محددة من أجل تحديد المؤسسات الناشئة؛
- إنشاء الرواق الأخضر مخصص للتأسيس، التوعية وتعيين مستشار مكلف بمتابعتها، مع مرافقة خاصة؛
- اعداد برنامج تكوين للمستشارين المكلفين بالمؤسسات الناشئة من أجل التكفل الجيد.

2.3.2 المؤتمرات والفعاليات :من أهم المؤتمرات نذكر:

²²⁷ الجزائر (2019) المرسوم التنفيذي رقم 233-19 المؤرخ في 25 سبتمبر 2019 الذي يحدد كفاءات دعم المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة من خلال أجهزة الدعم الحكومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. pp. 8-10، (60).

✓ المؤتمر الوطني الجزائري INNOV للمؤسسات الناشئة : كان هدف المؤتمر الذي عقد في 14 سبتمبر

2019 إلى توفير منصة حوار وتعاون بين رواد الأعمال والمؤسسات الناشئة، وذلك من أجل تبادل الخبرات والمعرفة حول أحدث التطورات في مجال ريادة الأعمال. وقد تمكن المؤتمر من تحقيق هذا الهدف من خلال توفير فرص للشبكات والتعاون، مما يساهم في خلق بيئة أعمال داعمة للابتكار والنمو.²²⁸

✓ الندوة الوطنية لدعم المؤسسات الناشئة 2019: انعقد في 16 نوفمبر، 2019 بمشاركة العديد من

المؤسسات الناشئة، الحاضنات، الإطارات المركزية والمحلية، الجمعيات والهيئات ومراكز البحث العلمي، تم التوصية بما يلي:²²⁹

- التشجيع والسهر على وضع منظومة للمؤسسات الناشئة تتشكل من كافة الفاعلين، أو المتدخلين بمختلف فئاتهم؛

- ترقية دور حاضنات المؤسسات على مستوى هذه النظام؛

- وضع إطار تنظيمي يحدد القانون الأساسي للمؤسسات الناشئة؛

- إنشاء وكالة وطنية مكلفة بترقية ومرافقة المؤسسات الناشئة وحاضنات المؤسسات.

✓ على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي : ساهمت الجامعات بشكل فعال في نشر ثقافة ريادة

الأعمال من خلال إنشاء حاضنات أعمال تقدم الدعم اللازم للطلبة والباحثين لتحويل أفكارهم إلى مشاريع واقعية. وقد أدى ذلك إلى زيادة الوعي بأهمية الابتكار وريادة الأعمال بين الطلاب، وترجم إلى إنشاء 102 مركز تطوير المقاولاتية على مستوى الجامعات. كما تم دمج مقياس ريادة الأعمال في المناهج الدراسية لجميع التخصصات، مما ساهم في تأهيل خريجي الجامعات لدخول سوق العمل كرواد أعمال. بالإضافة إلى قيام الجامعات بتنظيم العديد من الأنشطة والفعاليات، مثل الزيارات الميدانية واللقاءات مع رواد أعمال ناجحين، لتزويد الطلاب بالمهارات والمعرفة اللازمة لإنشاء مشاريع ناجحة.²³⁰

3. مرحلة النظام البيئي الجديد 2020-2022

²²⁸ جلاب، س. (2019) 'المؤسسات الناشئة في الجزائر: فرصة لتطوير الاقتصاد الوطني من خلال الندوات والمؤتمرات'، في تقرير الندوة

الوطنية حول المؤسسات الناشئة في الجزائر، وكالة الأنباء الجزائرية 14، (APS) سبتمبر 25-15، pp.

²²⁹ وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية (2019) 'الندوة الدولية لدعم المؤسسات الناشئة في مجال المرفق العمومي:

تقرير التوصيات والنتائج'، تقرير رسمي، وكالة الأنباء الجزائرية 17، (APS) نوفمبر 15-5، pp. متوفر في:

(<https://www.aps.dz/ar/economie/93012>)

²³⁰ www.mesrs.dz

تم الفصل بين نظام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونظام المؤسسات الناشئة، حيث نصت المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 20-291، الصادر بتاريخ 24 صفر 1442 الموافق 12 أكتوبر 2020، على تنظيم مهام الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المسؤول عن المؤسسات المصغرة. بينما جاءت المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 20-306، المؤرخ في 27 صفر 1442 الموافق 15 أكتوبر 2020، لتحديد اختصاصات الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، والتي تشمل تعزيز اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والبيئات المرتبطة بها.

1.3 النظام البيئي للمؤسسات المصغرة :

في يوم 25 نوفمبر 2020، صدر المرسوم التنفيذي رقم 20-329 بتاريخ 6 ربيع الثاني 1442، الموافق لـ 22 نوفمبر 2020، والذي يتضمن تعديل تسمية "الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب" لتصبح "الوكالة الوطنية لدعم وتنمية ريادة الأعمال". تضم هذه الوكالة مديريات فرعية، من بينها المديرية الفرعية للنظم البيئية التي تشمل مكاتب رئيسيين: مكتب الدراسات والتحليل وتقييم النظم البيئية الريادية، ومكتب تطوير النظام البيئي لريادة الأعمال. من بين المهام الموكلة إليهما تحقيق نمو اقتصادي مستدام عبر استثمار الفرص المتاحة في مختلف القطاعات، مع التركيز على بناء أنظمة بيئية جديدة، ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز التعاون على المستوى الدولي بالإضافة إلى مايلي:²³¹

- توحيد أجهزة الدعم: بتاريخ 20 جانفي 2022 تم اصدار مرسوم تنفيذي رقم 22-44- المؤرخ في 16 جمادى الثانية عام 1443 الموافق لـ 19 جانفي 2022 اسند للوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة سلطة الوصاية على الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحويل جهاز دعم واحداث النشاطات ؛
- تغيير السن القانوني للاستفادة من 18 الى 55 سنة؛
- إمكانية الاستفادة من خدمات الجهاز لغير البطالين والبطالين على حد السواء مع شروط محددة؛
- تعديل نسب المساهمة في صيغة التمويل الثلاثي من % 01 الى % 05 وفي التمويل الثنائي من % 30 , 70؛
- تقليص مدة التأجيل في دفع مستحقات القرض البنكي من 3 سنوات الى سنة ونصف؛
- في اطار برنامج الإنعاش الاقتصادي للمؤسسات المتعثرة بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 سبتمبر 2021 الذي يحدد المؤسسات المصغرة المتعثرة وإمكانية الاستفادة من قرض غير مكافئ للاستغلال بصفة استثنائية تصل الى قيمته الى مليون دج، تم تعديله بمقتضى القرار الوزاري المشترك في 27 افريل 2022 ليستثنى كل مؤسسة استفادت من إجراءات متعلقة بالقرض البنكي او التي قام أصحابها ببيع العتاد او تصفية المؤسسة.

²³¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. العدد 70، 25 نوفمبر 2020. "المرسوم التنفيذي رقم 20-329، المؤرخ

في 6 ربيع الثاني 1442 الموافق 22 نوفمبر 2020، المتضمن تعديل تسمية 'الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب' إلى 'الوكالة الوطنية لدعم وتنمية ريادة الأعمال'، وإعادة تنظيمها"، 3-5.

2.3 النظام البيئي للمؤسسات الناشئة 02/03/2020 :بدأت مرحلة جديدة في بناء نظام بيئي قوي للمؤسسات الناشئة، وذلك بإطلاق حوار وطني حول سبل دعم وتمويل هذه المؤسسات. وقد أسفر هذا الحوار عن اتخاذ قرارات حاسمة لإنشاء آليات تمويل مبتكرة تلبي احتياجات رواد الأعمال في مختلف المراحل، مما يساهم في تعزيز ثقافة الابتكار ونمو الاقتصاد القائم على المعرفة ومن هذه القرارات ما يلي:²³²

- 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 الفيدرالية الوطنية للمؤسسات الناشئة والشباب المستثمر؛
- استحداث الأرضية الرقمية للمؤسسات الناشئة في الجزائر 2020.

بقي قطاع ريادة الأعمال يعاني من غياب لقوانين وتشريعات، إلا أن الجزائر في الآونة الأخيرة شهدت اهتماما كبيرا بموضوع ريادة الأعمال وتنميتها سواء من خلال النصوص القانونية أو الجانب المؤسسي ويظهر ذلك من خلال:

طبقا للمرسوم الرئاسي رقم، 20-01 المؤرخ في 6 جمادى الأولى 1441 الموافق ل 02 يناير 2020 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة الجديدة، تم استحداث وزارة منتدبة لدى الوزارة الأولى مكلفة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة تحت وصاية وزير منتدب، صلاحياته حددت في المرسوم التنفيذي رقم 20-306 المؤرخ في 27 صفر 1442 الموافق ل 15 أكتوبر 2020 في مادته الثانية والثالثة، تشتمل على المديرية الآتية :

- ✓ **مديرية اقتصاد المعرفة** :تتكلف بإعداد استراتيجية للابتكار والاقتصاد الرقمي، والسهل على دعم وترقية كل ما يمكنه من تطوير اقتصاد المعرفة والمشاركة في وضع النظم البيئية المكيفة من أجل ترقية اقتصاد المعرفة.
- ✓ **مديرية المؤسسات الناشئة وهياكل الدعم** :مهمتها اعداد استراتيجية لترقية المؤسسات الناشئة وضمان متابعتها، اقتراح كل تدبير لإنشائها وتطويرها وتضم مديرتين:
 - المديرية الفرعية لتطوير وترقية المؤسسات الناشئة: تهتم بتنفيذ جميع الأعمال التي تهدف الى ترقية المؤسسات الناشئة واقتراح اليات تمويلها وبرامج التكوين في مجال ريادة الأعمال المبتكرة، بالإضافة الى السهر وضع بطاقة للمؤسسات الناشئة وضمان تحيينها.

²³² بلعيد سماح، المؤسسات الناشئة وإمكانيات النمو-دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمراقبة المشروعات الناشئة، حوليات جامعة

بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد، 08 العدد، 2021، ص 73. متوفر على الرابط الإلكتروني التالي :

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

- المديرية الفرعية لهياكل الدعم والمرافقة :تهتم بتنفيذ الأعمال التي تهدف الى تطوير هياكل الدعم، لاسيما الحاضنات والمسرعات، انشاء حاضنات لكل مجال نشاط، بالإضافة الى كل عمل تدبير يعزز التأزر بين هياكل الدعم واقتراح اليات تمويل لتطوير هياكل الدعم.

✓ إنشاء وزارة متخصصة بالمؤسسات الناشئة يمثل خطوة حاسمة لدعم هذه المؤسسات وتوفير بيئة محفزة لنموها. الصلاحيات الواسعة المخولة لوزير هذه الوزارة تجعله قادراً على تذليل العقبات التي تواجه هذه المؤسسات وتوفير الدعم اللازم لها للنمو والازدهار. وبالتالي، تساهم هذه الوزارة بشكل مباشر في تعزيز تنافسية هذه المؤسسات ومساهمتها في الاقتصاد الوطني.

✓ إنشاء اللجنة الوطنية المانحة لعلامة مؤسسة ناشئة، علامة مشروع مبتكر وعلامة حاضنة: طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 254-20 المؤرخ في 27 محرم عام 1442 والموافق لـ 15 سبتمبر 2020 المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة"، "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال" تم إنشاء لجنة يرأسها الوزير وتتكون من ممثلي من عدة وزارات بشرط تمتعهم بتجربة مهنية كافية في قطاعات الابتكار او التكنولوجيات الجديدة.²³³

رغم الجهود المبذولة لإنشاء علامة "مؤسسة ناشئة" وتوفير إطار قانوني داعم، إلا أن بعض الشروط المطلوبة للحصول على هذه العلامة، مثل الشكل القانوني المحدد وعدد العمال المطلوب، قد تحد من إمكانية الاستفادة منها من قبل العديد من المؤسسات الناشئة، خاصة تلك التي لا تزال في مراحلها الأولى. هذا الأمر يطرح تساؤلات حول مدى فعالية هذه الشروط في تحقيق أهداف دعم ريادة الأعمال وتشجيع النمو الاقتصادي.

قامت الوزارة بتعديلات فيما يخص الحصول على علامة مشروع مبتكر تم ادراج أربع معايير اخرى جديدة أعلنت عنها الوزارة الوصية بتاريخ 07 ماي، 2022 يسمح بالحصول على علامة مؤسسة ناشئة في حالة توفر معيار واحد فقط من المعايير التالية²³⁴:

- أصحاب براءات الاختراع وطنيا او اجنبيا؛
- المؤسسات الناشئة المنشأة في إطار البحث العلمي او في الجامعة مع تقديم النموذج المبدئي للابتكار منصة الكترونية، نموذج اولي، فيديو تجريبي؛
- نصف أعضاء الفريق على الأقل من ذوي شهادات عليا (شهادة دكتوراه او اعلى)؛

²³³ *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*. العدد 56، 16 سبتمبر 2020. "المرسوم التنفيذي رقم 254-20، المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق 15 سبتمبر 2020، المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة 'مؤسسة ناشئة'، 'مشروع مبتكر'، و'حاضنة أعمال'، 4-6.

²³⁴ الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، "بيان الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، الصادر بتاريخ 7 مايو 2022"، *مؤسسات ناشئة: تحديد المعايير الجديدة للحصول على علامة 'مؤسسة ناشئة'*، وكالة الأنباء الجزائرية (APS)، 7 مايو 2022، www.aps.dz.

- نسبة نفقات البحث والتطوير في الشركة تقدر بـ 15% على الأقل من حجم الأعمال؛

1.2.3 استحداث الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي

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

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، توضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة²³⁵.

بقا لأحكام المادتين 5 و 6 من القانون رقم 22-23 المتعلق بالقانون الأساسي للمقاول الذاتي تكلف الوكالة، على الخصوص، بما يأتي:²³⁶

- 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؛
- 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.

حسب نص المادة الثانية من القانون الأساسي للمقاول الذاتي – القانون رقم 22-23؛ يقصد بالمقاول الذاتي كل شخص طبيعي يمارس بصفة فردية، نشاطا مريحا 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

²³⁵ *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 37، 31 مايو 2023، "المرسوم التنفيذي رقم 23-196، المؤرخ في 5 ذي القعدة 1444 الموافق 25 مايو 2023، المتضمن تنظيم الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي وسيرها، تطبيقاً للقانون الأساسي للمقاول الذاتي رقم 22-23 المؤرخ في 18 ديسمبر 2022"، 5-7، www.joradp.dz.

²³⁶ *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 83، 21 ديسمبر 2022، "القانون الأساسي رقم 22-23، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، المتعلق بالمقاول الذاتي"، المادتان 5 و 6.

النشاطات المذكورة في الفقرة أعلاه ، المهن الحرة والمهن والنشاطات المقتنة والحرفية ، تحدد قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي، عن طريق التنظيم.²³⁷

يؤهل للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي، كل شخص طبيعي يستوفي الشروط الآتية:²³⁸

- بلوغ السن القانونية للعمل؛
 - أن يكون من جنسية جزائرية ومقيما بالجزائر أو أجنبيا مقيما وفقا للتشريع والتنظيم الساري المفعول؛
 - أن يمارس نشاطا مدرجا في قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي.
- يلزم كل مقاول ذاتي بما يأتي:²³⁹
- 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 سنوية مرسلة 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 الجبائيين المعمول بهما.
- يستفيد المقاول الذاتي من الامتيازات الآتية:²⁴⁰

²³⁷ *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 85، 19 ديسمبر 2022، "القانون الأساسي رقم 22-23، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، المتعلق بالمقاول الذاتي"، المادة 2.

²³⁸ *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 37، 4 يونيو 2023، "المرسوم التنفيذي رقم 23-197، المؤرخ في 25 مايو 2023، الذي يحدد قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي وكيفية التسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي".

²³⁹ *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 83، 21 ديسمبر 2022، "القانون الأساسي رقم 22-23، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، المتعلق بالمقاول الذاتي"، المادتان 10 و 11.

²⁴⁰ *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 83، 21 ديسمبر 2022، "القانون الأساسي رقم 22-23، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، المتعلق بالمقاول الذاتي"، المادة 9.

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

3.3 إصدار قرار 12-75 شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة

إن قرار 12-75 شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة جاء بعد إنشاء لجنة وطنية تنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية، حيث يعتبر قرار 12-75 من القرارات المهمة التي استحدثتها الدولة الجزائرية في سنة 2023 والتي تهدف إلى تعزيز روح ريادة الأعمال وتشجيع الابتكار والابداع 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 الأعمال.²⁴¹

وتتمثل شروط أو مقومات إعداد مذكرة التخرج - مؤسسة ناشئة في:²⁴²

- وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها: يشير إلى وضوح فكرة المشروع الأساسية وتفاصيلها بشكل يسهل فهمها. كما يهتم أيضاً التحقق من صحة وموثوقية الفكرة وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة؛
- 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 وتعزز فرص النجاح؛
- صحة نموذج العمل التجاري BMC: يتعلق بتقييم صحة وقوة نموذج العمل التجاري للمشروع. يتضمن ذلك تحديد القيمة المقدمة للعملاء، والشركاء الرئيسيين، وهيكّل التكاليف، ومصادر الإيرادات، والعلاقات مع

²⁴¹ حياة بوردوسن، "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 8، العدد 1 (2023): 442.

²⁴² اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال. "آليات تنفيذ مشروع 1275". جامعة سوق أهراس، 1. تم الوصول إليه في 20 أكتوبر 2024 <https://www.univ-soukahras.dz/wpuploads/2022/10/2024-قرار-رقم-1275-مؤسسة-ناشئة-جامعية-شهادة-.pdf>.

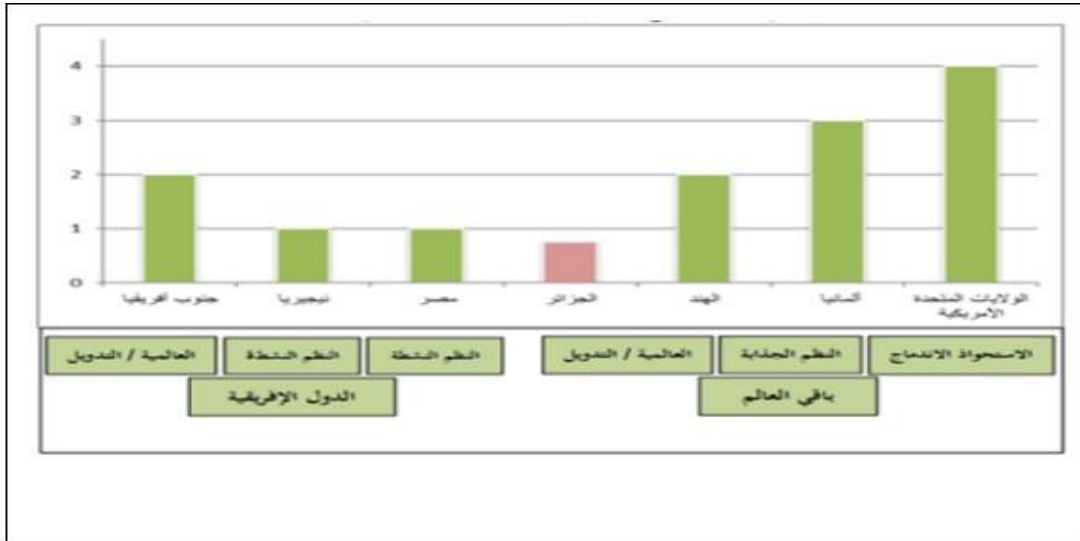
العملاء، وقنوات التوزيع، والنشاطات الرئيسية، والموارد الرئيسية. يهدف نموذج العمل التجاري إلى تحقيق توافق بين القيمة المقدمة والاحتياجات والرغبات للعملاء وجعل المشروع مستداما من الناحية المالية؛

➤ 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 للتجربة.

ثانيا: تموقع النظام البيئي الجزائري لريادة الأعمال ضمن دورة حياة النظم البيئية في العالم

بناءا على الابحاث التي قام بها موقع startup genome فيما يخص نموذج دورة حياة النظام البيئي لريادة الأعمال والذي حدد أربع مراحل أساسية . يمكن اعداد التمثيل البياني الذي يوضح ترتيب النظام البيئي الجزائري ومختلف النظم البيئية العالمية بحسب مراحل حياتها.²⁴³

الشكل رقم (11): موقع النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر ضمن دورة حياة النظم البيئية في العالم



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على موقع [https://startupgenome.com/report/gser2024].

يظهر بان النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر هو في مرحلة التفعيل التي تتميز بـ:

- يعاني القطاع من قلة ملحوظة في عدد المؤسسات الناشئة، إذ لا يتعدى هذا العدد 130 مؤسسة؛

²⁴³ Startup Genome. (2024). *The Global Startup Ecosystem Report*

2024: [https://startupgenome.com/report/gser2024].

- خبرة بسيطة في مجال تطوير المؤسسات الناشئة وتسريعها؛
- التمويل في مرحلة البذور بدليل قيمة التمويلات البسيطة جدا مقارنة بقيمة التمويلات الاستثمارية في كل بنيجيريا ومصر؛

- بدايات ظهور قصص النجاح؛

من خلال ترتيب النظم بحسب StartupBlink نستنتج بان عدد المؤسسات الناشئة ليس معيار لتطور النظام، بل معدل نموها، مستويات التمويل المرتفعة وبمدى مساهمتها في تحقيق النمو الاقتصادي أي تحقيقها قيمة سوقية عالية. لهذا تعتبر احاديات القرن معيار جيد لقياس مدى تطور الأنظمة البيئية في العالم ولهذا نرى انه في مصر عدد المؤسسات الناشئة اكبر من نيجيريا وكينيا اقل من نيجيريا، بينما الرائد افريقيا جنوب افريقيا يضم العدد الأقل، من خلال عدد المؤسسات الناجحة.

الجزائر ليست الدولة الوحيدة التي لازلت في المراحل الاولى من دورة حياة نظمها البيئية، فحتى مصر بالرغم من الاستحواذ على مؤسسات ناشئة مصرية من طرف شركات عالمية، مثل مؤسسة استحواذ شركة Uber العالمية على مؤسسة Careem، واستحواذ أمازون على المؤسسة الناشئة سوق دوت كوم، الا انها لاتزال في مرحلة التأسيس. اما النظم البيئية للولايات المتحدة الامريكية ووصيفتها المملكة المتحدة البريطانية فقد وصلت الى مرحلة النضج والاستحواذ وبين المرحلتين نجد العديد من الأنظمة تتواجد ضمن مرحلة التدويل والجذب موضحة في هذا المخطط. قياسا للنتائج المتحصل عليها تعتبر المؤسسات الناشئة المصرح ماهية الا مجرد زرع بذور بالنظر الى ما وصلت اليه المؤسسات الناشئة في دول العالم من تحقيق لأحاديات القرن وقيمة التمويلات الهائلة التي تحصلت عليها.²⁴⁴

²⁴⁴ Startup Genome, "The Global Startup Ecosystem Report (GSER) 2022" (San Francisco: Startup Genome, in partnership with the Global Entrepreneurship Network, 2022), 12-18, 42-45, 70-73.

المبحث الثاني : مسرعات الأعمال

مسرعات الأعمال في النظام البيئي لريادة الأعمال هي أحد اللاعبين الرئيسيين، ظهرت كظاهرة جديدة نشأت من برامج الحاضنات ومجموعات المستثمرين الملائكة في بداية الألفية الثانية. وهي في الأساس طريقة جديدة لتوجيه المؤسسات الناشئة المتخصصة في الأعمال التكنولوجية العالية، بدعم من رواد أعمال ومستثمرين تكنولوجيين بارزين، يتم حالياً إنشاء العديد من برامج مسرعات الأعمال المختلفة التي تركز على قطاعات صناعية متنوعة، لا ترتبط بالضرورة بمجال الابتكار والتكنولوجيا المعلوماتية.

الكثير من المؤسسات الناشئة تطمح للوصول إلى مراحل نمو متقدمة، لكي تستحوذ على أكبر حصة من السوق من خلال تطوير العديد من الجوانب المتعلقة بإدارة المؤسسة وإدارة المنتج، لكن معظم مؤسسي هذه المؤسسات قد لا يملكون الخبرة أو القدرة على إدارة أو تطوير أحد هذه الجوانب أو أكثر، فإذا كان لديهم الخبرة في جانب معين، فمن الممكن أن لا يكون لديهم الخبرة الكافية لإدارة الجانب الآخر، فعلى سبيل المثال، قد يكون صاحب المؤسسة الناشئة لديه الخبرة الكافية أو المهارة العالية في كيفية تسويق منتجه، ولكنه لا يملك الخبرة الكافية في إدارة شؤونه الإدارية والمالية أو حتى معرفة ما مدى كفاءة العاملين لديه²⁴⁵.

برنامج مسرعات الأعمال وضع لهذا الغرض تحديداً، وهو لتدريب ومساعدة أصحاب المؤسسات الناشئة في معرفة نقاط ضعفها لمعالجتها وتطويرها، وإظهار نقاط القوة لديها ، وذلك من خلال برنامج تدريبي مكثف مبني على تطبيق أفضل الخطوات والطرق التي استخدمتها كبرى الشركات في جميع مراحل نموها منذ نشأتها وحتى وصولها إلى مراحلها الحالية.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مسرعات الأعمال

تعد برامج تسريع الأعمال ظاهرة حديثة وعصرية في عالم ريادة الأعمال، تستهدف المؤسسات الريادية الناشئة التي أنهت فترة الحضانة في حاضنات الأعمال، والتي تمتلك نموذجاً أولياً للمنتج، بهدف دعمها وتزويدها بمجموعة من الخدمات مثل: التمويل الأولي الذي يساعدها على تغطية التكاليف التي تحتاجها المؤسسة الناشئة خلال فترة التسريع، وخدمات الإرشاد والتوجيه، وخدمات التواصل الشبكي لمساعدتها على تحقيق أهدافها من الانضمام إلى برنامج التسريع ودفعها نحو النجاح.²⁴⁶

²⁴⁵ Hallen, Benjamin L., Christopher Bingham, and Susan Cohen. "Do Accelerators Work? If So, How?" In *Entrepreneurship and Innovation Policy and the Economy*, edited by Josh Lerner and Scott Stern, 1:131-164. Chicago: University of Chicago Press, 2020.

²⁴⁶ Susan Cohen and Yael V. Hochberg, "Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon," in *The Oxford Handbook of Entrepreneurship and Innovation* (Oxford: Oxford University Press, 2014), 257-265.

تم تأسيس أول مسرع أعمال في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2005 تحت اسم "Y Combinator" بكامبريدج ماساتشوستش كأحد أبرز الاعمال التي قدمها "بول جراهم" رجل اعمال ناجح وجسيكا ليفين وستون ناشطة في مجال التسويق ، بعدها مباشرة تم تأسيس مسرع الاعمال الأول على مستوى وادي السيليكون، حيث كانت الفكرة هي استثمار مبالغ قليلة من المال في مجموعة من المؤسسات الناشئة لانزال في مرحلة مبكرة من نشأتها ودعمها ببرنامج مكثف مدته لا تتعدى ثلاثة أشهر مع الأمل في تحقيق عوائد كبيرة نظرا لدرجة المخاطرة التي كانت تتمتع بها هذه المؤسسات من بين الخريجين البارزين من برنامج Y Combinator: Airbnb و Reddit و Dropbox و Scribd و Heroku وغيرهم. في نهاية السنة المالية 2017، أصبحت Airbnb شركة حققت إيرادات قدرها 2.6 مليار دولار وعدد موظفين يبلغ 3100 موظف²⁴⁷.

في عام 2007، أسس ديفيد كوهين وبرد فيلد شركة TechStars في بولدر، كولورادو، ونظرا للطلب المتزايد على البرنامج، أنشأت ثلاثة مواقع أخرى في الولايات المتحدة ولعبت دورا في إنشاء مشاريع مماثلة أخرى في جميع أنحاء العالم تقوم TechStars بترخيص نموذج مسرعيها إلى مواقع وشركات أخرى. كما أنها أنشأت مجالا جديدا من مسرعات الاعمال الراعية نتيجة للتعاون مع الشركات لتحرير إمكانات المسرع لديها.

منذ تاريخ تأسيسها، مولت TechStars العديد من المؤسسات الناشئة الناجحة التي أصبحت مؤسسات متعددة المليارات و تمكنت من جمع مبالغ كبيرة من رأس المال في عملية البيع. على سبيل المثال، أصبحت SendGrid، التي تقدم الاتصال مع العملاء الذي يدفع المشاركة والنمو، أول شركة بين جميع برامج مسرعات الاعمال القائمة في العالم تطرح أسهمها للاكتتاب العام، والتي تم شراؤها لاحقا بواسطة Twilio مقابل 3 مليارات دولار في عام 2019. شركة الخريجين الثانية الجديدة بالملاحظة هي PillPack، وهي صيدلية كاملة الخدمات تقوم بفرز أدويةك حسب الجرعة وتوصيلها إلى باب منزلك. تم الاستحواذ عليها من قبل Amazon مقابل مليار دولار في عام 2018. ومن الخريجين البارزين الآخرين DataRobot و DigitalOcean و Vanilla Forums وغيرها²⁴⁸.

تم إطلاق أول برنامج مسرع في أوروبا Seedcamp في عام 2007 من قبل Saul Klein و Reshma Sohoni في لندن. كان لدى المؤسسين هدف أوسع وهو جعل أوروبا مكانا جيدا لإنشاء شركات تكنولوجية مثل الولايات المتحدة، وليس مجرد دعم المؤسسات الناشئة في مرحلة مبكرة للاستمرار. كما كان لـ SeedCamp نموذج مختلف تماما عن مسرعات الاعمال الولايات المتحدة، حيث استثمرت الأخيرة مبالغ ضخمة في المؤسسات الناشئة المشاركة. أدركوا صعوبة جمع مبالغ كبيرة من المال في مثل هذه الفترة القصيرة في أوروبا، لذلك ركزوا أكثر على استضافة فعاليات Seedcamp المنتظمة، حيث تقدم المؤسسات الناشئة المختارة عروضاً تجارية وتتلقى توجيها من مستثمرين آخرين من شبكة

²⁴⁷ المرجع نفسه ص260

²⁴⁸ Amy Feldman, "TechStars at 13: How the Accelerator Shaped the Startup Ecosystem," *Forbes*, January 23, 2020, <https://www.forbes.com/sites/amyfeldman/2020/01/23/techstars-at-13-how-the-accelerator-shaped-the-startup-ecosystem/>.

Seedcamp تمتلك الآن شبكة واسعة من الفروع في جميع أنحاء أوروبا وشبكة SeedSummit من المستثمرين الملائكة لعقد فعاليات سنوية، بما في ذلك سنغافورة وكيب تاون²⁴⁹.

نشرت الدراسات المهمة بمسرعات المؤسسات الناشئة في أبريل 2012 ذكرت فيه أنه منذ سنة 2010 كان هناك نمو كبير في برامج تسريع المؤسسات الناشئة هذا الرقم زاد بشكل كبير الى أكثر من 2000 مسرع أعمال في جميع أنحاء العالم في الوقت الحاضر ولا يزال مسرع "Y Combinator" الرائد في هذا المجال نظرا لبرامج الدعم والمرافقة المميزة والفريدة التي تقدمها للمؤسسات الناشئة المحتضنة من قبلها مقارنة بباقي مسرعات الأعمال الأخرى على الصعيد العالمي لعل من الأسباب القوية لظهور مسرعات الأعمال هو²⁵⁰:

- وجود فجوة في دعم أصحاب المؤسسات الناشئة من قبل المستثمرين بعد ظهور الإنترنت كحافز لظهور هذا النوع من شركات الأعمال؛
- انخفاض تكاليف التكنولوجيا، الأجهزة والبرامج كان عاملا مهما في زيادة عدد المؤسسات الناشئة وبرامج تسريع الأعمال؛
- قللت من مخاطر الاستثمار لأصحاب رؤوس الأموال، من خلال استثمارهم مبالغ قليلة في عدد كبير من المؤسسات الناشئة الواعدة.

المطلب الثاني: ماهية مسرعات الأعمال

تعد مسرعات الأعمال من الأدوات الحديثة والفاعلة في دعم رواد الأعمال والمؤسسات الناشئة، بحيث توفر بيئة محفزة وموارد متكاملة لتسريع نموها ونجاحها. تعمل هذه المسرعات على توفير التمويل، وفرص علاقات تساعد في تحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع قابلة للتطبيق. في هذا المطلب، سنتعرف على ماهية مسرعات الأعمال وخصائصها وكذا مبادئها ومختلف أشكالها.

أولا: تعريف مسرعات الأعمال

الواقع أن تحديد تعريف مسرع الأعمال له أهمية بالغة لدى باحثي القانون والاقتصاد وأصحاب المؤسسات الناشئة والأفكار المبتكرة على السواء، لذا من الضروري الوقوف على تعريف هذا المصطلح.

ليس هناك تعريف واحد لمسرعات الأعمال، حيث يعرفها رجال القانون والاقتصاد كل بحسب واجهات نظره ، وفي هذا الصدد يعرفها البعض:

²⁴⁹ المرجع نفسه 48

²⁵⁰ المرجع نفسه 51

تعرف على أنها معسكرات تدريب مكثفة البرامج في مدة زمنية تتراوح من 3 أشهر الى 6 أشهر لرواد الأعمال مع التركيز بشكل كبير على المشاريع العالية التقنية والتكنولوجيا كما أنها تلعب دور الوسيط ما بين المؤسسات الناشئة والمستثمرين ومنسق المعلومات.²⁵¹

هي كيانات تلعب دورا تحويليا في تكوين وتطوير المؤسسات الناشئة من خلال تنفيذ البرامج التي تهدف الى دعم نموها وتطورها.²⁵²

تعرف كذلك على أنها منظمة يمكن أن تكون تابعة للقطاع العام أو الخاص تتضمن برامج مضغوطة منظمة ومركزة وموجهة لتطوير المشاريع الجديدة، واحتضان المؤسسات الناشئة والعمل على تسريع نموها في فترة محددة الزمن والعمل على ربط شبكة علاقات ما بين المؤسسات الناشئة والمستثمرين الملاك والسوق.²⁵³

ويعرفها "Miller and Bound" على انها برامج تساعد الشركات الناشئة على تسريع نموها وزيادة نسبة نجاحها من خلال توفير الإرشاد والتدريب والموارد والشبكات اللازمة للنمو والتطور، وانتهاج شملا يشمل المرافق الفنية والاستثمار والدعم الإداري والتوجيه الاستراتيجي للمشاريع الناشئة.²⁵⁴

وتعرف كذلك على أنها نماذج أعمال تدعم مجموعات من الشركات الناشئة في مراحل مبكرة من التطوير لفترة محدودة من خلال الوصول الى المساحات المكتبية والتوجيه والتدريب والموارد الأخرى الخاصة بالشركة

لا يوجد اتفاق على التعريف الشامل الذي يصف المسرعات لكن الفكرة الأساسية وراء ذلك لم تمس "Heinemann" حيث قام بتوسيع المفهوم وتعريف المسرع ككيان مع ما يلي من الخصائص:²⁵⁵

- يعتمد عادة على النمو (الدفع عبر حقوق الملكية بدلا من الرسوم)؛

²⁵¹ Valentina Assenova, "Early-Stage Venture Incubation and Mentoring Promote Learning, Scaling, and Profitability among Disadvantaged Entrepreneurs," *Organization Science* 31, no. 6 (2020): 1560-1578.

²⁵² Aigul Yusubova and Bart Clarysse, "Success Factors of Business Accelerators in Three European Cities—Paris, London, Berlin," in *Technology Entrepreneurship and Business Incubation: Theory, Practice, Lessons Learned* 56-35, (2016), [.

²⁵³ Susan Cohen, "What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels," *Innovations: Accelerating Entrepreneurship* (Cambridge, MA: MIT Press, 2013), 19-25.

²⁵⁴ . Paul Miller and Kirsten Bound, *The Startup Factories: The Rise of Accelerator Programmes to Support New Technology Ventures* (London: National Endowment for Science, Technology and the Arts (NESTA), 2011).

²⁵⁵ Gunnar Lange and Wesley Johnston, "The Value of Business Accelerators and Incubators—An Entrepreneur Perspective," *Journal of Business & Industrial Marketing* 35, no. 10 (2020): 1564-1588.

- توفير التمويل الاولي في كثير من الأحيان؛
- الدخول والخروج على أساس الفوج؛
- برنامج منظم يتضمن الإرشاد والتدريب على تنظيم المشاريع والشبكات؛
- انتقائية للغاية.

وهنا قام بإشارة الى مصدر إيرادات مسرعات الأعمال هو في الواقع مكاسب حقوق الملكية الناتجة عن أداء المؤسسات الناشئة، ما يعني حدوث نمو منظور مدفوع، يهدف الى بناء مؤسسات تتوسع بسرعة أو تفشل بسرعة من أجل تقليلها للموارد المهدرة وتحقيق مخرج إيجابي .

تعرف بأنها برامج ذات مدة زمنية محددة، تهدف إلى مساعدة المؤسسات الناشئة على زيادة فرص النجاح في المراحل المبكرة من حياتها من خلال تقديم مجموعة من الخدمات والإرشادات بواسطة مجموعة من الخبراء والمختصين بالإضافة إلى الفرص الاستثمارية من خلال ربطهم بالمستثمرين أصحاب رؤوس الأموال²⁵⁶ .

هي نظام بيئي مصغر، يساعد المؤسسات الناشئة على تحقيق النمو السريع. تقدم المسرعات برامج محددة المدة تستمر لفترة لا تتجاوز الـ 12 شهر ، و تستمر معظمها لمدة ثلاثة أشهر. يتم خلال هذه المدة تقديم التدريب والمساعدة التقنية، كما تعمل على ربط رواد الأعمال بالمرشدين والموجهين، وتساعدهم كذلك في الإعداد للعرض على المستثمرين²⁵⁷.

كما تعرف على انها مسرعات الأعمال عبارة عن منظمات تقدم مجموعة من خدمات الدعم وفرص التمويل للمؤسسات الناشئة.

المسرعات هي برامج جماعية محددة المدة تتضمن مكونات تعليمية وتدريبية، وتتوج بحدث عام يسمى يوم العرض وفي تعريف آخر، هي مجموعات من رجال الأعمال الخبراء الذين يقدمون الخدمات، ومساحة المكاتب، والتوجيهات، والإرشاد، والتواصل الشبكي، والخدمات الإدارية، والمعرفة، والخبرات للشركات الناشئة حسب الحاجة لمساعدتها على النجاح في المراحل المبكرة من حياة مشاريعها²⁵⁸.

²⁵⁶ داليا أحمد محمد يونس، "واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة" (مذكرة ماجستير، جامعة الإسلامية، غزة، 2017). ص45

²⁵⁷ "التقرير الثالث - دليل مسرعات الأعمال: كل ما تحتاجه لبناء مسرعة أعمال ناجحة"، *مسرعات الأعمال السعودية*، www.sians.sa، أغسطس 2، 2023.

²⁵⁸ J. Philipp Hausberg and Sabrina Korreck, "A Systematic Review and Research Agenda on Incubators and Accelerators" (paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, Atlanta, GA, February 3, 2017).

مسرعات الأعمال هي برامج ذات فترة محددة، تهدف إلى مساعدة الشركات الريادية الناشئة على زيادة فرص نجاحها في المراحل المبكرة من حياتها من خلال توفير مجموعة من الخدمات والتوجيه من قبل مجموعة من الخبراء والمتخصصين، بالإضافة إلى فرص الاستثمار من خلال ربطهم مع مستثمرين أو مالكي رؤوس الأموال أو الداعمين.²⁵⁹

من خلال التعريفات السابقة يتضح أن مسرعات الأعمال هي كيانات تقوم بتقديم خدماتها من خلال تسجيل المؤسسات الناشئة التي تملك منتج خاص بها غير أنها بحاجة إلى التوجيه والدعم للحصول على القوة والمضي للأمام في برامج تستمر لفترة زمنية محددة، حيث توفر لها خدمات مختلفة، أهمها إمكانية الوصول إلى التمويل والاستثمار.

ثانياً: خصائص مسرعات الأعمال

حدد باحثون في جامعة ريتشموند أربع خصائص رئيسية لمسرعات الأعمال وهي:²⁶⁰

- برنامج محدد المدة: تتميز المسرعات بقصر مدة الإقامة فيها، وذلك نظراً لأن المسرعين يجرون تحريات صارمة على اختيار المؤسسات المستضافة في البرنامج. إذ لا يحتاج المستثمرون إلى إهدار كثير من الوقت في غربة، وتقييم المؤسسات الناشئة الجديدة الرائدة، وهذا ما يستقطب المستثمرون الملائكيون الداعمون إلى الاستثمار في المسرعات التي تتيح لهم الملكية في المشاريع أو المؤسسات الناشئة نفسها. كما تقوم المسرعات أيضاً بتسويق هذه الاستثمارات، كخيارات حقيقية أمام المستثمرين في المرحلة المبكرة للاستثمار في مشاريع واعدة؛
- برامج تستهدف دفعات من المؤسسات الناشئة: إن ما يميز مسرعات الأعمال هو محدودية مدة الدخول والخروج منها في نفس الوقت على شكل مجموعات متجانسة تسمى أفواج أو دفعات؛
- يتضمن برنامج المسرع الإرشاد وورش تعليمية وتدريبية: مسرعات الأعمال هي كنز دفين من الموارد لأصحاب المؤسسات الناشئة. إذ يدير هذه المسرعات، ويشترك فيها خبراء قادرون على الارتقاء بالمؤسسات الناشئة. كما يستفيد أصحاب المؤسسات الناشئة عند التحاقهم بالمسرعة من الاختلاط مع نظرائهم في الأعمال التجارية، وتوليد منافسة ودية من أجل تعزيز التنمية. وقد أظهرت الدراسات بأن معدل البقاء يصل إلى نسبة 87٪ بالنسبة للمؤسسات المحتضنة في الحاضنات أو المسرعات، بالمقابل فإن معدل بقاء المؤسسات التي لم تحتضن لا يتجاوز 44٪ فقط؛
- برامج مكثفة تنتهي بحدث يتم فيه عرض المؤسسات الناشئة على المستثمرين: في الشهر الأخير من البرنامج، يتم تحضير مؤسسي المؤسسات الناشئة ليوم العرض على المستثمرين، وهو اليوم الذي تعرض فيه هذه المؤسسات منتجاتهم وأفكارهم ومدى تطورهم ومعدل نموهم منذ تأسيسها، وذلك خلال حفل رسمي يتم تقديمه للحضور سواء

²⁵⁹ فاتح خلاف، "أثر مسرعات الأعمال على دور المؤسسات الناشئة: التجربة فانثور" أنموذجاً - قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي رقم 20/356، "مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال" 6، العدد 4 (2021): 18.

²⁶⁰ Hochberg, Y. V. (2016). Accelerating entrepreneurs and ecosystems: The seed accelerator model. Innovation Policy and the Economy, 16(2016), 25-51

كانوا من المستثمرين الذين قد يثير فضولهم منتجات هذه المؤسسات، أو أصحاب الشركات الأخرى الذين قد يرغبون بعمل أي نوع من أنواع الشراكة أو تبادل المنافع معهم.

ثالثا : مبادئ مسرعات الأعمال

تعتمد مسرعات الأعمال على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تشكل جوهر عملها، بدءا من تقديم الدعم المالي والفني، وصولا إلى توفير شبكات التواصل والتدريب. تهدف هذه المبادئ إلى تسريع نمو وتطوير المؤسسات الناشئة وتمكينها من تجاوز التحديات بفاعلية لذا، فإن فهم هذه المبادئ يعد خطوة أساسية لفعالية أي مسرع أعمال وضمان تحقيق الأهداف.

1. الرؤية

لكي يكون مسرع الأعمال في المراكز الرائدة بين برامج المسرعات، يجب أن يكون قد بنى رؤيته التي ستحدد الاتجاه في الفترة ما بين 5 إلى 10 سنوات المقبلة، مع تحديد الخطط الاستراتيجية طويلة الأجل للمسرع. ولإنشاء الرؤية، يجب مراعاة المتطلبات التالية²⁶¹:

- امتلاك فكرة واضحة عن الموضوع النهائي للمسرع في السوق؛
- إمكانات التطوير المستقبلية ومجال نشاط المسرع؛
- إعداد خطة للحفاظ على الأداء الناجح على المدى الطويل؛
- تحديد عدد المرشدين والمستثمرين الذين سيتم إشراكهم؛
- نطاق المؤسسات الناشئة التي سيتم جذبها إلى البرنامج سنويا واستراتيجية زيادتها.

2. المهمة

مهمة برامج المسرعات، تشترك جميعها في سمة مشتركة وهي تسريع عملية تأسيس المشاريع الجديدة ودعم نموها بمساعدة أدوات مثل الاستثمار الرأسمالي، والتوجيه، وخلق فرص التواصل والتدريب. يمكن تطوير هذه المهمة الأساسية وتنويعها اعتمادا على أهداف الأطراف المعنية ونوع مسرع الأعمال. يناسب تنسيق مسرع الأعمال بشكل أفضل للحفاظ على تنافسية المؤسسات الراسخة للتعامل مع التغيرات الأخيرة في مجال نشاطها، والاستعداد بشكل أفضل للتهديدات المقبلة أو حل مشاكل تكنولوجية محددة. في حين أن مسرع رأس المال المغامر النموذجي أكثر اهتماما

²⁶¹ Kanbach, D. K., & Stubner, S.(2016). Corporate Accelerators as Recent Form of Startup Engagement: The What, The Why, And The How. Journal of Applied Business Research (JABR), 32(6),1761.

بزيادة معدل الاستثمار لمستثمريه، ويتم إطلاق مسرعات مدعومة من الحكومة لخلق بيئة تنافسية للمؤسسات الناشئة في قطاعات محددة من الاقتصاد ومناطق معينة²⁶².

3. القيم الأساسية

يعد تحديد القيم الأساسية جانبا مهما آخر للمسرّع، حيث يلعب دورا مهما كمؤشر لاختياره من قبل المؤسسات الناشئة المتميزة. ستجذب المؤسسات الناشئة إلى تلك البرامج ذات المعايير الثقافية واللوائح الداخلية الموصوفة بوضوح. كما أن خلق القيمة المناسب مفيد أيضا لتجميع شبكة من المؤسسات الناشئة تشارك مفاهيم مماثلة. كمثال على القيم الثقافية الرشيقة لمسرعات الأعمال يمكن أن تكون العبارات التالية²⁶³:

- متابعة الوضوح والإخلاص في العمليات؛
- توفير التوجيه والتدريب فقط من قبل متخصصين ورجال أعمال راسخين في مجالاتهم؛
- استخدام معايير الإدارة البسيطة كبدل لخطط الأعمال؛
- التعاون الوثيق مع جميع المستثمرين.

4. الاتجاهات

تحتاج المسرعات إلى تتبع الاتجاهات العالمية الناشئة باستمرار، والقدرة على البحث وشغل قطاعات السوق أو منافذ الصناعة التي لم تركز عليها مسرعات أخرى منتشرة بقوة في المنطقة. عند تحديد الاحتياجات المحلية والفجوات في قطاعات السوق المحتملة، يمكن للمسرّع اختيار القطاع الذي سيركز عليه، اعتمادا على قدراته الداخلية، وجذب عدد كبير من المواهب الشابة في الصناعة إلى برامجه، ليصبح مسرّع المؤسسات ناشئة ناجحا. الاتجاهات التالية تعكس مباشرة القطاعات التي تركز عليها المسرعات والحاضنات حاليا.

لا تزال هناك تساؤلات حول دور برامج المسرعات في معدل نجاح المؤسسات الناشئة في المراحل المبكرة، حيث لا تزال هذه ظاهرة جديدة إلى حد ما. التوسع السريع لهذه البرامج في جميع أنحاء العالم مؤخرا، يخلق البيانات اللازمة لإجراء البحوث الأكاديمية لدراسة قيمة وتأثير هذه البرامج على المؤسسين، والمشاريع، والنظام البيئي للأعمال المحلي ككل²⁶⁴.

²⁶² Steve Blank and Bob Dorf, *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company* (Pescadero, CA: K&S Ranch, 2020), p215.

²⁶³ المرجع نفسه ص220

²⁶⁴ المرجع نفسه ص252.

➤ الاتجاهات الرقمية

سلطت UBI Global كيف يجب على مسرعات الأعمال التكيف مع الاتجاهات الناشئة، على الاتجاهات الرقمية الرئيسية في أعمال المسرعات، حيث تركز على مجال إنترنت الأشياء (IoT) والبيانات الضخمة مع تخصص أعلى داخل قطاعات السوق المحددة. فيما يلي وصف للاتجاهات الأكثر إحداثا للثورة في الصناعات التقليدية²⁶⁵.

1.1.4 التكنولوجيا المالية (Fintech): هي اختصار للتقنيات المالية، وهي التكنولوجيا التي تطبق نهجا مبتكرا لتحدي الممارسات المالية التقليدية في توزيع الخدمات المالية (Tom C. W. Lin)، 2015. (هذا هو الاتجاه الرقمي الصاعد الذي كان يركز في البداية على المؤسسات المالية التجارية والعملاء النهائيين، ولكنه امتد حاليا ليشمل أي تكنولوجيا مبتكرة مرتبطة بالمجال المالي، بما في ذلك الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، والتعليم، والاستثمار، والعملات المشفرة. يظهر هذا المجال بعض التقاطعات مع قطاعات أخرى صاعدة مثل التجزئة والأمن الرقمي.

2.1.4 التكنولوجيا الزراعية (Agritech): تركز على تعزيز الإنتاجية والفعالية والربحية نتيجة لتطبيق التكنولوجيا المتقدمة في الزراعة وتربية الأحياء المائية والبستانية. يمكن أن يشير المصطلح إلى المنتجات والخدمات وكذلك التنفيذات المستمدة من الزراعة التقليدية التي تعزز الإجراءات الوظيفية وفي الوقت نفسه، يمكن أن تستفيد تربية الأحياء المائية وزراعة الغابات من تطبيق التكنولوجيا الزراعية. من خلال مراقبة المناخ ومكافحة الآفات ومراقبة درجة حرارة الهواء والتربة، تعمل منظمات التكنولوجيا الزراعية أيضا على تحسين المنتجات والخدمات للتحكم في نظام المياه والأنظمة الشمسية، أيضا بمساعدة الطائرات بدون طيار.

3.1.4 التكنولوجيا التعليمية (Edtech): تتضمن التكنولوجيا التعليمية تطبيق حلول الأجهزة والبرامج لمساعدة التعلم وزيادة كفاءة الطلاب من خلال إنشاء العمليات والأنظمة التقنية المناسبة. لم يكن هذا القطاع يظهر زيادة كبيرة لسنوات عديدة، ومع ذلك، أدى الزخم في أنشطة رواد الأعمال عبر الإنترنت إلى ثورة Edtech مؤخرا. تستخدم هذه الشركات الابتكار لنقل تصميم آخر للتعلم. بالاستفادة من التغطية الأفضل للإنترنت لنقل التعليم والتدريب المخصصين، يمكن لهذه الابتكارات أن تستجيب لتوقعات الشخص في امتصاص المعلومات، حيث تعتمد هذه الابتكارات على البيانات الضخمة لتصبح تدريجيا أكثر إنتاجية وقوة.

4.1.4 المدن الذكية: المدينة الذكية هي منطقة حضرية تستخدم أنواعا مختلفة من أجهزة استشعار إنترنت الأشياء (IoT) لجمع المعلومات ثم استخدام هذه المعلومات لإدارة الموارد والأصول بكفاءة. يستخدم رواد الأعمال المتخصصون في التخطيط للمدن الذكية عدة أنواع مختلفة من أجهزة الاستشعار لجمع المعلومات التي تستخدم

²⁶⁵ UBI Global. "Best Practices 2018: How Business Accelerators Should Adapt to Emerging Trends." *UBI Global Journal*, 2018, 12–15

لإدارة موارد المدينة بشكل أكثر كفاءة. يلعب إنترنت الأشياء دورا قويا في مصفوفة المدينة الذكية، حيث يشمل الخدمات ويتفاعل مع المواطنين واحتياجاتهم ومع ذلك، لا تزال عواقب هذا التفاعل المكثف للتكنولوجيا في المساحات الشخصية غير واضحة، حتى من وجهة النظر الثقافية، من المتوقع أن توفر هذه التقنيات الذكية تحسينا في نوعية الحياة وتطور أكثر حاضرة وتنظيما مع تكاليف أقل للمواطنين.

5.1.4 الأمن السيبراني: يهدف الأمن السيبراني إلى ضمان حماية الأطر والشبكات والمعلومات من الهجمات الرقمية، وينطبق على المؤسسات والأفراد الذين يستخدمونها. تعد الكيانات التجارية في مجال الأمن السيبراني في طليعة الأساليب المستخدمة لضمان المعلومات. تقريبا جميع الصناعات الرقمية العصرية تتطلب ذلك.

رابعاً: أنواع مسرعات الأعمال

تم تقسيم مسرعات الأعمال إلى العديد من الأنواع التي تركز على التطوير الأفقي لأفكار المؤسسات الناشئة. يتضمن تعريف مسرعات الأعمال النموذجي الميزات التالية:²⁶⁶

- عدم التوسع دولياً؛
- وتوفير مساحة عمل مشتركة للكيانات التجارية؛
- وعدم وجود تخصص رأسي؛
- وتنفيذ توجيه أسبوعي منتظم أو اجتماعات الحالة مع الموجهين المدعومين.

سوف ننظر أدناه في عدة اختلافات حيث لم تكن هذه الميزات موجودة، وبالتالي يمكن اعتبارها نوعاً مختلفاً من مسرعات الأعمال.

1. ما قبل التسريع

تركز برامج ما قبل التسريع على مستوى ما قبل البذرة والمؤسسات الناشئة في مراحلها المبكرة جداً. تستند هذه المجموعة الأولى إلى "فكرة" مرحلة التطوير. هذا يعني، بالنسبة لنموذج ما قبل التسريع، أن مسرعات الأعمال التي تهدف إلى المؤسسات الناشئة في مرحلتها الأولى جداً من التقدم تعتبر مناسبة، حيث يكون هناك فقط الحماس لتحقيق شيء ما ومفهوم أولي بالإضافة إلى خطة، ولكن في نفس الوقت لم يتم تطوير أي نموذج أولي.

الفكرة الرئيسية لما قبل التسريع هي أن تكون أول تحدٍ للتعرف على الأفكار المحتملة من الأفكار غير الجيدة، ما يمنح المشروع الناشئ فرصة للتقدم بطلب إلى برامج التسريع بعد أن يكون لديه بعض الخلفية وبالتالي تقليل احتمال الفشل على المدى القصير في الوقت نفسه، يمكن تصوير المؤسسات الجديدة التي ليست بالضرورة تنافسية مبكراً وإزالتها من أجل عدم إنفاق الكثير من الوقت والأصول على المفاهيم "غير الواعدة".

من تحليلات نموذج ما قبل التسريع وفي الدراسات، تم اشتقاق التعريف التالي للبرنامج: لا يوفر تمويلاً ولا يتطلب حصة ملكية، ومدته أقل من 12 أسبوعاً في الظروف السائدة، وعدد المجموعات لكل برنامج في الأساس من 3 إلى 10، وأخيراً نموذج أعمال يعتمد بشكل أساسي على الرعاية من المؤسسات الخاصة، والتي قد تكون على استعداد لتغطية نفقات البرنامج، والاستفادة منها في نفس الوقت.

على العكس من ذلك، تستثمر مسرعات الأعمال مقابل الأسهم، والتي تركز بشكل نموذجي على التجسيد التجاري للمشاريع الجديدة التي تشارك في البرنامج، بينما ستلتزم برامج ما قبل التسريع بشكل عام برفع مهارات مؤسسي الأعمال

²⁶⁶ Busulwa, Richard, Naomi Birdthistle, and Steve Dunn. *Startup Accelerators: A Field Guide*. Hoboken, NJ: Wiley, 2020, 45–60.

الذين يتعاونون معهم وتأسيس شبكة النظام البيئي. هذا مهم بشكل خاص في مجتمعات معينة تفتقر فيها الدولة إلى المبادرات التجارية بهذه الطريقة، تظهر برامج ما قبل التسريع هذا الدور المهم في اختبار وتغيير بعض العوائق الاجتماعية، مثل تقليل المخاطرة، وعدم وجود طموح، وعدم وجود ثقة بالنفس .

يمكن أن يكون Startup Pirates و Startup Next مثالين متتاليين لهذا النموذج، حيث يستمران لفترة قصيرة من الزمن ويديران الأفكار في المراحل المبكرة، تجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من حقيقة أن Startup Pirates يعمل مع المرشحين في مرحلة تطوير الفكرة، يعمل Startup Next مع المرشحين في مرحلة النموذج أو النموذج الأولي، يعمل المشروعان على إعداد المشاريع للمسرّع أو تمويل البذرة، وبالتالي، كلاهما يعتبر برامج ما قبل تسريع²⁶⁷.

2. المسرع النموذجي

الميزة المميزة لهذا النوع من مسرعات الأعمال هي القدرة على بناء منتج أو نموذج أولي جاهز بحلول نهاية البرنامج من قبل المشاركين فيه. تسمى مسرعات الأعمال النموذجية أيضا بالمسرعات الأفقية أو غير المتخصصة أو العامة. يستخدم مصطلح المسرع الأفقي لأن هذه المسرعات تستهدف تطوير الخدمات أو المنتجات التي تتوافق مع احتياجات العملاء في أكثر من سوق أو قطاع واحد.

يختلف حجم الاستثمار في هذه الفئة من المسرعات بشكل كبير، اعتمادا على عدد من العوامل المختلفة مثل بلد المنشأ، ونموذج الأعمال، والمجال المتخصص، وطموح البرنامج، والاستراتيجية الحالية. عادة ما تكون مدة البرنامج 12 أسبوعا على الأقل، وقد تصل إلى 24 أسبوعا. يصل عدد المجموعات في كل دفعة إلى عشرة كحد أقصى لكل موسم ، قد لا تكون هذه القاعدة صحيحة دائما إذا نظرنا إلى أحد المسرعات المرموقة من هذا النوع وهو Y-Combinator الذي يدير ما يقرب من مائة مؤسسة ناشئة في كل دورة.

تعد نماذج الأعمال الأكثر شيوعا المطبقة في المسرعات الأفقية هي الرعاية المقدمة من الشركات الراعية الراسخة، ورأس المال الاستثماري القائم على الاستثمار مقابل حقوق الملكية في المؤسسات الناشئة، ونوع الرسوم الثابتة المشحونة عادة لكل عدد من المشاركين في الفريق في البرنامج²⁶⁸.

قد يكون هذا النموذج من المسرعات هو الأنسب للمشاريع التي تقوم بتسويق منتجها النهائي في أكثر من سوق أو منطقة. الميزة الأكثر تميزا بين المسرع الأفقي والمسرّع الرأسي هي أن الأول يناسب المؤسسات الناشئة التي تركز على أسواق محددة، بينما يناسب الأخير المؤسسات الناشئة التي تركز على منتج أو تقنيات محددة. تشمل المسرعات الأكثر شهرة في هذه الفئة TechStars و Y-Combinator و Seedcamp وغيرها.

²⁶⁷ المرجع نفسه ص 51

²⁶⁸ المرجع نفسه ص 53.

3. المسرع الرأسي

نموذج المسرع الرأسي مشابه بشكل أساسي للمسرعات الأفقية النموذجية، مع اختلاف حاسم في التركيز الموجه إلى مجال رأسي واحد فقط. تنفذ هذه الخاصية لوجود متقدمين متجانسين، مدعومين بالموجهين والتدريبات في مجال محدد للغاية. نتيجة لذلك، سيزيد ذلك من فعالية البرنامج للمؤسسات الناشئة.

المجالات الجذابة للمسرعات الرأسية هي الصناعات التي تتطلب معرفة متخصصة ولوائح، مثل الطاقة النظيفة والرعاية الصحية المكثفة لتكنولوجيا المعلومات. في الوقت نفسه، هناك العديد من البرامج التي تعمل في مجال رأسي واسع، مثل القطاعات غير الربحية والغذائية والأفلام والضيافة. وبالمثل، تظهر برامج المسرعات العامة أيضاً نحو التحرك نحو شركات الخدمات والبرمجيات التي لا تركز بالضرورة أفقياً في صناعة معينة. الميزة الرئيسية للتوجه الرأسي هي القدرة على الحصول على صورة شاملة، وإيجاد استراتيجيات تحويلية حقيقية للتنافس مع الشركات الراسخة لصالح المؤسسات الناشئة²⁶⁹.

يشير تقرير المسرع العالمي (2016) إلى أن الاتجاه نحو الرأسي مدفوع بشكل رئيسي بالاحتياجات التالية:

- بناء الكفاءات الأساسية: مع تطور القطاعات التي تتطلب مستوى عالٍ من التخصص، تواجه المسرعات صعوبات في جذب المؤسسات الناشئة الواعدة للغاية إلى برنامجها عندما تكون متعددة المجالات؛
- الاستجابة للعملاء المؤسسيين: تحفظ مهارة دعم الشركات أو شريكها في العمل الذي تعمل فيه؛
- العمل على العلامة التجارية: من أجل تقديم فائدة "مركزة" بشكل متزايد للشركات الجديدة وجذب أفضل المؤسسين، تحتاج المسرعات إلى تحديد موقعها في بيئتها وجذب المزيد من الموجهين والمستثمرين ذوي الخبرة.

يتم تأسيس العديد من برامج التسريع الرأسية الجديدة في الدولة الرائدة في مجال ريادة الأعمال. يتم اختيار الموضوع الرأسي للمسرعات لاستخدام الفرص المحددة لشبكة المتخصصين الماليين الإقليمية في سوق رأس المال المحدد هذا وبناء شبكة من الموجهين حوله. غالباً ما تكون المناطق الحضرية مليئة بالتجارة والمؤسسات المالية وشركات التأمين ووسائل الإعلام والمواقع الثقافية والمتاحف وممثلي صناعة الأزياء والجامعات، وفي نفس الوقت كمواقع للاسترخاء والإثارة. توفر هذه المجموعة المتنوعة من الخدمات والأنشطة الفرصة للعديد من الفرق لتقديم دعمها للمنظمات في مثل هذه الأسواق الرأسية الكبيرة. بالنسبة لبرامج المعجلات الجديدة، فإن التركيز الرأسي راسخ للغاية في الشبكة، بحيث تتوفر أصول استثنائية للاستثمار في شركاتهم الناشئة المشاركة وتحسين نظامهم البيئي²⁷⁰.

²⁶⁹ Miller, Paul D. "Vertical Specialization in Business Accelerators: A Comparative Analysis of Industry-Specific Programs." PhD diss., Stanford University, 2017, 102

²⁷⁰ مرجع نفسه ص 106

في الوقت الحالي، تعتبر التكنولوجيا المالية (FinTech) وتكنولوجيا التعليم (EdTech) والطاقة المستدامة وصناعة الرعاية الصحية وصناعة الأزياء والموضة والعقارات الموضوعات الرئيسية لبرامج التسريع الموجهة رأسياً. بعض الممثلين المعروفين لهذا النموذج هم مسرع التكنولوجيا الصحية Blueprint Health ، ومسرع صناعة الأغذية Food X ، وStartup Bootcamp. بشكل عام.

إن البدء في إنشاء مسرع يتطلب رؤية واستراتيجية واضحة للغاية حول الهدف المراد تحقيقه. يكمن المنطق وراء نماذج المسرعات المختلفة في قدرتها على استهداف فئة واسعة من المؤسسات الناشئة، فضلاً عن وجود أهداف وأصحاب مصلحة مختلفين. هنا بعض الدراسات المختلفة تعتبر أن لمسرعات الأعمال أربعة أنواع رئيسية من بناء على المؤسسة التي تدعمها

يتحدث معظمها عن المسرعات المدعومة من الشركات، تليها المسرعات المدعومة من رأس المال المغامر، هذا النوع من المسرعات يمول من قبل الملائكة المستثمرين وصناديق رأس المال المغامر أو رأس المال المغامر للشركات. يركز على المؤسسات الناشئة في المرحلة المتأخرة من التطوير، ويسعى إلى عوائد استثمارية كبيرة على حقوق الملكية. المثال الأكثر فعالية هو Y-Combinator. إنه المسرع الأكثر نجاحاً وتأثيراً في العالم ويعمل كنموذج للعديد من المسرعات الأخرى.

النوع الثاني، المسرع المدعوم من الحكومة، عادة ما يختار المشاريع في مرحلة مبكرة جداً من دورة حياتها مما يحفز نشاط الشركات الناشئة في النظام البيئي. في الواقع، تعد المسرعات العامة أداة سياسية شائعة لتعزيز ريادة الأعمال والابتكار الإقليمي، بهدف خلق فرص العمل وتحفيز النمو الاقتصادي المحلي ، تعد "Start-Up Chile" أكبر مسرعة أعمال في أمريكا اللاتينية، وتأسست من قبل الحكومة التشيلية. يقع مقرها في سانتياغو، ويمكن للمؤسسات الناشئة الاستفادة من العديد من المزايا التي توفرها الحكومة التشيلية لهم كاستثمار بدون أسهم، وتأشيرة عمل لمدة عام، وهبوط ناعم عند وصول رواد الأعمال إلى تشيلي. يهدف البرنامج إلى هدفين: تعزيز المؤسسات الناشئة المحلية لاستخدام Start-Up Chile كمنصة للوصول إلى العالمية وجذب المؤسسات الناشئة الخارجية وجعل تشيلي مركزاً للابتكار وريادة الأعمال في أمريكا اللاتينية

النوع الثالث من المسرعات، المسرع المدعوم من الشركات، ينشأ من قبل الشركات، وهدفها هو استيعاب الابتكار الخارجي وتحفيز الابتكار المؤسسي ومن المثير للاهتمام أنه غالباً لا يركز على الربح، والهدف الرئيسي هو مطابقة المؤسسات الناشئة مع أصحاب المصلحة المحتملين في الشركات مثال على ذلك هو مختبر الابتكار المالي الذي تقوده شركة أكسنشر. تم تطويره في البداية في نيويورك، ولكن الآن، بفضل نجاحه، يتم تشغيله أيضاً في لندن وهونغ كونغ. كونه يخلق وضعا مربحا للطرفين لكل من أكسنشر والمؤسسات الناشئة. تركيزه الأساسي هو إنشاء منصة لصناعة الخدمات المالية للتعاون في الابتكار مع المشاريع المبكرة. في الوقت نفسه، يمكن لشركة أكسنشر تعزيز علاقتها بالعملاء المصرفيين ، يركز على صناعة معينة ولا يتم قبول المؤسسات الناشئة خارج هذه الصناعة²⁷¹.

²⁷¹ مرجع نفسه ص 110

النوع الرابع، المسرع الذي تقوده الجامعة، لا يقدم عادة أموالاً أولية ولا يأخذ أي حصة ملكية في المشاريع التي أسسها الطلاب ، هذا النوع من المسرعات هو كيان تعليمي غير ربحي، يدعم ريادة الأعمال الطلابية ويعزز الابتكار داخل الجامعة وخارجها. أحد أكثر الأمثلة نجاحاً على المسرع الذي تقوده الجامعة هو StartX. تأسست في عام 2011، وهي مرتبطة بجامعة ستانفورد. اليوم تبلغ القيمة الكلية للمؤسسات التي سرعتها StartX من مرحلة التأسيس أكثر من 19 مليار دولار. يكمن مفتاح نجاحها في أنها منظمة غير ربحية لا تأخذ حصصاً ملكية، ولا تضع حداً زمنياً للمؤسسة الناشئة، ولا تفرض أحداثاً إلزامية ، من ناحية أخرى يجب أن يكون لدى أحد أعضاء المؤسسة الناشئة على الأقل بعض الصلات بجامعة ستانفورد.

ويمكن تقسيم المسرعات أيضاً بناءً على قطاع الصناعة والتركيز الجغرافي. فيما يتعلق بالنموذج الجغرافي، تحدد الأبحاث والدراسات حول الموضوع ثلاثة مستويات: المحلية، والعابرة للحدود، والعالمية. تؤثر المسرعات التي تركز على منطقة معينة على النظام البيئي لريادة الأعمال المحلي. تهدف المسرعات العابرة للحدود إلى تطوير أنشطة متكاملة بين اثنين أو أكثر من اللاعبين المتواجدين في مناطق أو دول مجاورة مختلفة، فهي ترى أهدافاً مشتركة مثل إنشاء شبكة من اللاعبين الرئيسيين.

تهدف المسرعات العالمية إلى نشر أفضل الممارسات دولياً. تمتلك العديد من برامج المسرعات الأعمال مواقع دولية متعددة، مما يبني علاقات بين النظم البيئية المختلفة. أما بالنسبة للقطاع، فقد يتراوح ذلك من كونها عامة جداً إلى محددة للغاية، في الآونة الأخيرة أدى التنافس المتزايد بين المسرعات إلى اتجاه نحو التخصص، ما يجلب المزيد من القيمة للمؤسسات الناشئة من خلال فرق تسريع أكثر تأهيلاً وروابط قوية مع الشركات في الأسواق ذات الصلة²⁷² ، عادة ما تميل المسرعات المدعومة من رأس المال المغامر والشركات إلى اختيار عدد قليل من القطاعات العمودية، ما يعزز صناعات أو تقنيات معينة .

²⁷² مرجع نفسه ص115.

المطلب الثالث : نموذج عمل مسرعات الأعمال

انطلاقاً من أن مسرعات الأعمال تلعب دوراً مهماً وبارزاً في دعم المؤسسات الناشئة ورواد الأعمال، من خلال توفير الموارد والخبرات اللازمة لتسريع نموها وتحقيق النجاح. يعد نموذج عمل مسرع الأعمال إطاراً استراتيجياً يحدد كيفية تحقيق هذه المسرعات لهذا الدور والقيمة، سواء للمؤسسات الناشئة أو للجهات الداعمة، عبر آليات واضحة ومستدامة.

أولاً: نموذج الأعمال لمسرعات الأعمال

يحدد Kohler أربعة أبعاد تصميمية (الأشخاص، والعمليات، والاقتراح، والمكان) لإعداد مسرعات الأعمال، بهدف توفير نقطة انطلاق للمديرين الذين يرغبون في إعداد أو تعزيز مسرع أعمال وبالمثل، كما ناقش Kanbach نوعية مسرعات الأعمال، وحدد التكوينات المحتملة. يؤكد Carvalho أن طبيعة مسرعات الأعمال تتطور بسبب محاولة اعتماد نماذج أعمال مستدامة، بينما يؤكد cap ضرورة قيام المؤسسات الناشئة بتعديل نماذج أعمالها ومواءمتها لمواجهة التحول الرقمي من خلال الاندماج في برامج مسرعات الأعمال. و من أجل تحديد وتحليل خصائص نموذج أعمال مسرعات الأعمال، تم التركيز على المكونات التسعة لإطار عمل.²⁷³

يختلف هذا النموذج عن النماذج الأخرى، مثل Osterwalder و Pigneur ، للأسباب التالية:

- ينظر إلى خلق القيمة من منظور أوسع يشمل قيمة العملاء وقيمة المجتمع وقيمة الشركاء وقيمة المؤسسة نفسها؛
- يعتبر التكاليف والفوائد الإجمالية التي تولدها أعمال المؤسسة الناشئة ؛
- تشمل الموارد كل شيء قادر على خلق فوائد، بما في ذلك البيئة الطبيعية.

يتم وصف المكونات التسعة لنموذج أعمال مسرعات الأعمال على النحو التالي:²⁷⁴

1. اقتراح القيمة

يمثل اقتراح القيمة الاقتراح الذي تقدمه المنظمة لأصحاب المصلحة بهدف تلبية احتياجاتهم وتحدياتهم بالنسبة لمسرعات الأعمال اقتراح القيمة للمؤسسات الناشئة هو تسريع نموها وتطورها، من خلال برامجها، التي تقدم مزيجاً من الدعم المالي والإرشاد والتدريب، يحاولون إضافة قيمة للمؤسسات الناشئة لمساعدة المشاريع الفتية على التكيف بسرعة والتعلم، بالنسبة لمستثمري رأس المال المغامر والملائكة المستثمرين، تكون اقتراح القيمة من خلال خدمات

²⁷³ Kohler, Thomas. *Designing Corporate Accelerators: Bridging Startups and Corporations*. New York: Springer, 2018, 45–46.

²⁷⁴ Smith, Emily R. "Building Sustainable Accelerator Ecosystems: Value Creation and Resource Dynamics in Startup Support Programs." PhD diss., University of California, Berkeley, 2019, 120–122.

الوساطة، والتي تجعلهم على اطلاع بالاستثمارات الواعدة والتي تكون نسب نجاحها مرتفعة، بينما تكون بالنسبة للشركات الرائدة في شكل فرص الاستحواذ تتيح المسرعات الأكثر تنظيماً مهاراتها وخبرتها للشركات التي ترغب في إطلاق مسرعها الخاص، مما يساعدها على تشغيله وإدارته.

2. المجتمع

يشمل المجتمع مختلف أصحاب المصلحة الذين تقيم المؤسسات معهم علاقات متبادلة المنفعة، فضلاً عن البيئة الطبيعية مع خدماتها البيئية، والتي تمثل مصدراً لكل أشكال الحياة البشرية والأنشطة، تعزز مسرعات الأعمال تطوير النظام البيئي من خلال تعزيز الابتكار والنمو الاقتصادي، بالإضافة إلى المساهمة في تطوير رأس المال الثقافي للمنطقة التي تعمل فيها، تلعب مسرعات الأعمال الناجحة دوراً أساسياً في إدخال وبناء روابط شبكية جديدة بين المؤسسين والمستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين، ما يولد قيمة جديدة. بالإضافة إلى ذلك، يركز العديد من المسرعات الممولة من القطاع العام على الفوائد الاجتماعية والبيئية، أي العمل كمحركات أساسية لخلق فرص عمل جديدة وتشجيع الابتكار الاجتماعي.

3. الشركاء

يتكون عنصر الشركاء من شبكة الموردين والشركاء التي تجعل نموذج الأعمال يعمل، يعد الموجهون من بين الشركاء الرئيسيين للمسرّع لأن التوجيه هو أحد أهم القيم التي يقدمها برنامج التسريع للمؤسسات الناشئة. الموجهون هم رواد أعمال أو مستثمرون ملائكة يتم التحقق منهم بدقة قبل إدراجهم في برنامج المسرع، تتمثل الخصائص الرئيسية للموجه الجيد في الخبرة الفريدة المكتسبة من خلال التجربة، وشبكته ومعرفته بقطاع معين. يتيح ذلك لمسرعات الأعمال تحسين عملية الاختيار بشكل أكبر وتقديم خدمات توجيه وتدريب وبناء شبكات أكثر استهدافاً للأفراد الحاضنة، لا يمكن لجميع رواد الأعمال الناجحين أن يعملوا كموجهين جيدين في الواقع، هناك حاجة إلى استعداد قوي ورغبة في مساعدة رواد الأعمال الجدد على تحقيق النجاح.

يجب على مسرعات الأعمال أيضاً توثيق العلاقات مع خريجها. تعترف جميع مسرعات الأعمال بشبكة خريجها كمورد قيم للبرنامج وبالتالي، فإن تعزيز شبكة الخريجين هو أولوية، كما تقوم بتنظيم فعاليات منتظمة للخريجين وتدعوهم للعودة إلى البرنامج لمشاركة تجاربهم، بعد عدة سنوات من النشاط، يمكن لمسرعات الأعمال تحديد الموجهين أو المستثمرين المستقبليين من بين الخريجين الناجحين. من المرجح أن يساعد هؤلاء الخريجون أولئك الذين قادوهم في اتخاذ الخطوات الأولى في رحلتهم الريادية.

تمتلك معظم مسرعات الأعمال شبكتها الخاصة من الملائكة المستثمرين ومستثمري رأس المال المغامر الراغبين في توفير التمويل لأكثر المؤسسات الناشئة الواعدة المقبولة في برنامج التسريع، ينجذبون إلى الاستثمار في هذه الشركات لأنهم قد يحققون عائداً هائلاً على استثماراتهم، من الممكن أيضاً تحديد شركاء متخصصين في التكنولوجيا يدعمون التطوير التقني لمنتجات أو خدمات المؤسسة الناشئة. يمكن أن يمتد التعاون بين المؤسسات الناشئة الناجحة وشركاء التكنولوجيا المتطورين خلال البرنامج ليصبح شراكة طويلة الأجل لتطوير المنتجات أو الخدمات بشكل مشترك.

4.الموارد

يمكن تمييز الموارد المستخدمة من قبل المؤسسات إلى الأنواع التالية:

- المالية: وتشمل السيولة المستخدمة في المعاملات؛
- المصنعة: مثل المنتجات شبه المصنعة والبنية التحتية؛
- الفكرية: وتشمل براءات الاختراع والمعرفة الضمنية؛
- البشرية: مثل العمل والمهارات والدافع؛
- الاجتماعية والعلائقية: مثل المعايير المشتركة، ولاء العلامة التجارية، الطبيعية: مثل الهواء النقي والتنوع البيولوجي.

بالتركيز على مسرعات الأعمال، تتكون الموارد المصنعة في الغالب من مساحة المكاتب التي يوفرها المسرع للمؤسسات الناشئة في معظم الحالات، توجد المؤسسات الناشئة في مساحة مكتبية مشتركة مفتوحة تشجع على التعلم والتعاون بين الأقران ، الموارد المالية ضرورية لدعم برامج التسريع المكلفة. تحصل غالبية مسرعات الأعمال على الموارد المالية التي تحتاجها من خلال الشراكات مع المستثمرين، مثل الملائكة المستثمرين أو مستثمري رأس المال المغامر أو من خلال شراكات الشركات. المدربون الداخليون جزء من الموارد البشرية، حيث يحاولون توجيه رواد الأعمال في اتخاذ الخيارات الصحيحة. يمكن تحديد شخصيات مهنية أخرى في طاقم مسرع الأعمال، على سبيل المثال مطوري الأعمال الذين يساعدون المؤسسات الناشئة في اختبار فكرة عملها في السوق .

5.العمليات

تتضمن العمليات الخدمات اللوجستية الواردة ،أي قنوات الشراء والإمداد والبحث والتطوير والعمليات وكذلك التسويق والخدمات اللوجستية الصادرة ،أي قنوات التوزيع والاتصال، يمكن تمييز العمليات إلى عمليات خارجية وداخلية. العمليات الخارجية للمسرّع المحددة في الكثير من الدراسات هي الاتصال والفعاليات وأيام العرض وعملية الاختيار. من الضروري للمسرّع تحديد استراتيجية للتواصل مع برنامج التسريع، تشمل طرق الاتصال البث والاختيارات وأحداث العرض لتوضيح برامجهم .

تستخدم مسرعات الأعمال لتنظيم فعاليات بأغراض وأهداف مختلفة، الغالبية الكبيرة من الفعاليات هي جلسات تدريبية وورش عمل وأحداث موجهة للتعلم العملي تنظم معظم المسرعات فعاليات منتظمة بالتعاون مع شبكة الخريجين، وتدعوهم لمشاركة تجاربهم ،تجلب الأحداث مثل اللقاءات والمحاضرات والمماراثونات البرمجية وغيرها من المبادرات المماثلة مع أصحاب المصلحة المختلفين في النظام البيئي مثل رواد الأعمال والمستثمرين والموجهين وخبراء التصميم ومختصين في التكنولوجيا وغيرهم أيام العرض هي الأحداث التي تغلق البرنامج.

من خلال عملية الاختيار، تحدد مسرعات الأعمال المؤسسات الناشئة التي تستوفي المعايير الأساسية للقبول في البرنامج، الإطار الأكثر شيوعاً لبدء عملية الاختيار هو إطلاق نداء تنافسي، والذي يكون عادةً مجانيًا ومتاحًا على موقع المسرع الإلكتروني يتم هيكلة عملية اختيار برامج التسريع عالية المستوى عموماً على النحو التالي: يملأ رواد

الأعمال استبياناً مفصلاً، بما في ذلك عرض فيديو ثم يتم مقابلتهم عبر الإنترنت، وأخيراً، هناك مقابلة لجنة (عبر الإنترنت أو شخصية) يعتبر تطوير وصيانة علاقات الشركاء جزءاً من العمليات الخارجية.²⁷⁵

العمليات الداخلية تشمل التوجيه والرصد والتعليم والمساعدة التقنية والمالية. توفر عملية التعليم للمؤسسات الناشئة المعرفة الأساسية لتطوير الأعمال. على سبيل المثال، توفر المعرفة لفهم هيكل الصفقة وعملية التقييم، والتفاوض مع المستثمرين وتقييم ما إذا كان اقتراح المستثمر يناسب احتياجاتهم، يركز على بدائل التمويل والآثار المتوقعة للاختيارات المالية بدلاً من الحسابات ومناقشة النسب المالية وتأثيرها. يحدد Jaffee (2007) مزايا أخرى لعملية التعلم، مثل التفاعل مع الأقران، والمشاركة النشطة وتطوير حل المشكلات، وتطوير العلاقات، يجب على مسرعات الأعمال تعليم رواد الأعمال كيفية الاستفادة القصوى من الموجهين، والسماح لهم بالاستفادة القصوى من خدمة التوجيه، قد يكون التنقل في شبكة واسعة من الموجهين ذوي المهارات المتنوعة أمراً صعباً للمشاريع المبكرة، لذلك تقدم بعض البرامج جلسات مفتوحة مع الموجهين، يتم بشكل متزايد مطابقة الموجهين والأشخاص المتدربين من خلال المواعدة السريعة أو أحداث التوفيق، مما يتيح للفرق والموجهين معرفة ما إذا كانت هناك أي توافق بينهما بسرعة، يتم تدريب الموجهين من قبل مسرع الأعمال وتقييمهم من قبل المؤسسات الناشئة في نهاية العملية، لا يتم تقييم الموجهين فقط، بل يتم تقييم المؤسسات الناشئة أيضاً. من خلال إخبارهم أنهم سيتم مراقبتهم.

6. العملاء

يشمل عنصر العملاء المجموعات المختلفة من الأشخاص أو المنظمات التي تستهدفها الشركة وتخدمها بمنتجاتها وخدماتها، يتم تطوير وتنفيذ برامج التسريع بشكل أساسي لفئة واحدة من العملاء: المؤسسات الناشئة، تعمل الغالبية العظمى من مسرعات الأعمال مع مجموعات أو فئات من المؤسسات الناشئة بدلاً من الشركات الفردية، هناك أنواع مختلفة من البرامج لاستهداف مجموعة واسعة من المؤسسات الناشئة بأهداف وأصحاب مصلحة رئيسيين مختلفين، هناك برامج تسريع تركز على مراحل معينة من دورة حياة المؤسسة الناشئة وكذلك على صناعات أو تقنيات معينة.

هناك مسرعات الأعمال تركز على رواد الأعمال. على الرغم من أن بعض رواد الأعمال لديهم نموذج أعمال مصاغ بوضوح عند بدء نشاط تجاري، إلا أن الكثير منهم يبدأ بنماذج جزئية وغير مكتملة.

غالباً ما لم يطوروا بعد اقتراح قيمة، وأحياناً يكون مجرد شخص لديه فكرة، يتقدم رواد الأعمال بطلب للحصول على فرصة لتطوير مفاهيمهم في الموقع خلال فترة زمنية محددة.²⁷⁶

هناك مسرعات تركز على المؤسسات الناشئة في المراحل المبكرة التي قد يكون لديها جاذبية أولية في السوق ولكنها تتطلب المزيد من التمويل ولن تولد أرباحاً بعد، وعلى المؤسسات الناشئة في مرحلة النمو التي تظهر الجدوى والنمو

²⁷⁵ المرجع نفسه ص123

²⁷⁶ Malmström, M. and Johansson, J. (2017), "Practicing Business Model Management in New Ventures", Journal of Business Models, Vol. 5 No. 1, pp. 1–13.

والربحية المحتملة. و يمكن تحديد نوعين آخرين من العملاء في العديد من نماذج أعمال مسرعات الأعمال : الشركات والمستثمرون، تظهر الشركات اهتماما متزايدا بالعمل مع المؤسسات الناشئة لأنها تبحث عن منتجات مبتكرة أو شركات جديدة للاستحواذ عليها كجزء من استراتيجيات أعمالها ، هناك عدد كبير من الشركات التي تستعين بمصادر خارجية لإدارة مسرعات الأعمال إلى مسرعات أعمال راسخة. يحدث هذا لأن إطلاق وتنفيذ برنامج مسرع للشركة يعدان مهمتين معقدتين، وعادة ما لا تمتلك الشركة الأم القدرات المطلوبة في بعض الحالات، يمكن اعتبار المستثمرين عملاء حقيقيين. يقدمون رأس المال للمسرّع للحصول على خدمة تتكون من تقليل تكاليف البحث والاختيار للاستثمارات المبكرة .

7.المنتجات

المنتجات هي مجموعة من السلع والخدمات التي تخلق قيمة للعملاء من خلال تلبية احتياجاتهم ورغباتهم ، المنتج الذي توفره مسرعات الأعمال للمؤسسات الناشئة هو برنامج التسريع. على الرغم من أن هذا متغير بناء على نوع المسرع، إلا أنه من الممكن تحديد بعض الخصائص المشتركة.

وفقا لـ Goldstein . يتكون اقتراح التسريع من خمس خطوات أساسية: عملية الاختيار، والصفقة، والبرنامج، والإكمال، وبرنامج الخريجين. تحدد عملية الاختيار طرق استكشاف المؤسسات الناشئة وتحديدتها، يمكن أن تتضمن عملية الاختيار تفاعلات متعددة، مثل المقابلات وأحداث العرض وجلسات الأسئلة والأجوبة. تمثل الصفقة بداية برنامج التسريع وتحدد الروابط التعاقدية بين المؤسسة الناشئة والمسرّع، يتكون برنامج التسريع من سلسلة من الخدمات التي يقدمها المسرع للمؤسسات الناشئة لتعزيز نموها. ينتهي البرنامج بيوم عرض يدعو شبكة المستثمرين وملائكة الأعمال، وكذلك المستثمرين الداخليين، لخلق فرص تمويل، وممثلين عن المنظمة لتقييم إمكانات مزيد من التعاون ، تستمر المؤسسات الناشئة التي أكملت البرنامج في التطوير والتوسع في برنامج الخريجين. هذا هو الوقت الذي تتلقى فيه المؤسسات الناشئة تمويلا لاحقا ، العناصر الرئيسية للبرنامج المحددة هي:²⁷⁷

➤ مدة محدودة: عادة ما تكون مدة البرنامج ثلاثة أشهر ولا تزيد عن ستة أشهر لغرس روح الإلحاح، وبالتالي تشجيع النتائج السريعة؛

➤ التعليم والتدريب: تستخدم مسرعات الأعمال تنظيم تدريب محدد يمر به جميع المؤسسات الناشئة المقبولة. وتشمل المحاضرات والندوات وورش العمل والفصول الرئيسية والألعاب التجارية التي يمكن أن تغطي مجموعة واسعة من الموضوعات، من التمويل والتسويق واللوجستيات إلى الجوانب القانونية والموارد البشرية، وغيرها؛

➤ الدعم من فريق الإدارة: يعني ذلك التفاعلات المنتظمة مع فريق الإدارة لمراجعة التقدم وتقديم المشورة التجارية، تتلقى الفرق المشورة بانتظام، غالبا في شكل ساعات عمل أسبوعية. تولد هذه الاجتماعات المنتظمة مع فريق إدارة

²⁷⁷ Goldstein, David. *The Accelerator Advantage: Building Startup Success Through Structured Programs*. New York: Palgrave Macmillan, 2015, 72–90.

المسرّع الثقة المتبادلة، مما يوفر لفريق التأسيس المساعدة التجارية ويتيح مراجعة مستمرة لتقدمهم . برنامج من الفعاليات وورش العمل المتخصصة والمحاضرات المهمة ؛

➤ التوجيه المنظم: يذكر التوجيه بشكل متكرر كأحد الجوانب الأكثر قيمة لبرامج التسريع . يجتمع مديرو المسرّع وموجهو البرنامج مع المؤسسين بشكل دوري لتقديم التوجيه وفرص التواصل وبناء الثقة المتبادلة مع أصحاب المصلحة الذين يمكن أن يصبحوا مستثمرين ومستشارين في المراحل اللاحقة ؛

➤ الموقع المشترك: يشجع الموقع المشترك للمساحة المفتوحة المشتركة في مساحة مكتبية مفتوحة مشتركة على التعلم والتعاون بين الأقران حيث يحفز الضغط الاجتماعي غير الرسمي لضمان الجودة وإدارة الوقت ؛

➤ فرص التواصل: يمكن إنشاؤها مع الخبراء والمهنيين ومع المؤسسات الناشئة الأخرى. يجتمع الفريق معًا لتناول العشاء الأسبوعي مع المتحدثين، وتقييم المؤسسات الناشئة ساعات عمل منتظمة مع الموجهين ؛

➤ التمويل: يعد الوصول إلى المستثمرين خدمة تقدمها جميع مسرعات الأعمال للمؤسسات الناشئة.

8. الإيرادات

تنقسم الإيرادات بين الفوائد المقدمة للمجتمع والبيئة أي القيمة العامة وقيمة الشريك ، ومصادر الإيرادات التي تستولي الشركة من خلالها على بعض القيمة الاقتصادية لنفسها أشار Gust الى ان 60 % من مسرعات الأعمال إلى نيتم في اتباع نموذج النقد مقابل الأسهم التقليدية، الذي أسسته Y Combinator في عام 2005. يعتمد هذا النموذج على استثمار مبلغ صغير وثابت من المال، يتراوح بين 15000 دولار و 30000 دولار، مقابل نسبة ثابتة من أسهم المؤسسة الناشئة، تتراوح بين 5% و 10% حتى لو كان لا يزال مستخدماً جداً، يتم استبدال هذا النموذج بأشكال أخرى من الإيرادات، يجب البحث عن السبب في النسبة المئوية الضئيلة للمخارج الناجحة والوقت الطويل المطلوب لتحقيقها. في عينة من المسرعات التي حللها Nesta ، لم يمر سوى 2 % بخروج بقيمة 5 ملايين دولار أو أكثر، وأقل من 10% حققت إيرادات من عوائد الأسهم أو رسوم النجاح المفروضة على المستثمرين ، عادة ما تحدث المخارج بعد ثلاث إلى خمس سنوات من دورة حياة المؤسسة الناشئة، ما يسلط الضوء على مشكلة مصادر الإيرادات الإضافية للحفاظ على البرامج المكلفة .²⁷⁸

²⁷⁸ Taylor, Laura K. "Revenue Dynamics in Business Accelerators: Balancing Public Value and Economic Sustainability." PhD diss., University of Cambridge, 2018, 130–132.

9. التكاليف

تنقسم التكاليف بين التكاليف التي تمثل التأثير السلبي لنتائج ومخرجات الشركة على المجتمع والبيئة ومحركات التكلفة التي تؤثر على الجوانب المالية لأداء المؤسسة الناشئة قد تختلف التكاليف التي يمكن أن يتكبدها المسرع حسب طبيعة الخدمات وكذلك النظام البيئي للأعمال والفئة المستهدفة. التكاليف الرئيسية للمسرعات هي تكاليف الموظفين، تكاليف شراء الأسهم، التكاليف المتعلقة بمساحات العمل المشتركة هي أيضا بنود نفقات كبيرة.²⁷⁹

ثانيا: المراحل الأساسية في نموذج مسرع الأعمال

يمكننا تقسيم نموذج تشغيل مسرع الأعمال إلى أربع مراحل رئيسية وهي كالتالي:²⁸⁰

1. المرحلة الأولى: الاختيار

يعد اختيار المتقدم المناسب والبرنامج أحد أهم عوامل النجاح المستقبلية لكل من مسرع الأعمال والمؤسسة الناشئة. سيؤدي توظيف نوع خاطئ من المؤسسات لا يمكن للمسرّع توفير دعم واسع لها بسبب نقص الوسائل إلى الفشل في النهاية لهذا السبب، فإن مطابقة خدمات المسرع مع متطلبات المؤسسات الناشئة أمر مهم للغاية.

بشكل عام، يقضي المسرعون من شهر إلى ثلاثة أشهر لتشكيل كل مجموعة. هذا المقدار من الوقت الطويل مطلوب بسبب صعوبة تحديد الأفكار والمؤسسات المحتملة في المراحل المبكرة. تعد جودة الفريق أو الأفكار من النقاط الحاسمة في عملية الاختيار بدلا من خطط الأعمال. وذلك لأن المؤسسة في هذه المرحلة المبكرة جدا، عندما لم تدخل في عملياتها، ولم تشكل حتى قاعدة عملائها وهيكلها الوظيفي، فإن خطط الأعمال ذات أهمية قليلة جدا. يطبق المسرعون عدة طرق اختيار، من أبسط عملية من مرحلتين إلى عمليات متعددة المراحل معقدة، يتم تحديد تاريخ التقديم بشكل نموذجي ويتم التقاطه بواسطة وسائل الإعلام والتسويق. تستخدم البرامج عملية الاختيار لتحديد أكثر المرشحين الواعدين والمحتملين، من خلال هذين العنصرين:

1.1 طلبات التقديم

تتم عملية التقديم عادة عبر الإنترنت من خلال الوصول إلى منصة المسرع الإلكترونية، أو منصات خارجية أخرى مثل Startupbootcamp و Angel.co و Fundacity وما إلى ذلك. كما يحضر المؤسسون فعاليات المؤسسات الناشئة قبل فترات التقديم عبر الإنترنت. في نماذج طلبات التقديم، يقدم المؤسسون نظرة ثاقبة على أفكارهم التجارية

²⁷⁹ المرجع نفسه ص133

²⁸⁰ Patel, Neha S. "From Selection to Scale: The Lifecycle of Business Accelerator Programs." PhD diss., Stanford University, 2017, 80–110.

ويجبون على عدد من الأسئلة ذات الصلة. سيساعد كل هذا المسرعات على فهم أفضل لدوافع المرشحين، وتقييم جميع الطلبات بناء على جودة أفكارهم وخبرتهم وفهمهم للموضوع.

2.1 المقابلات

بعد تقييم الطلبات من قبل فريق من الحكام الخبراء، قد يتم تنظيم مقابلة أولية عبر سكايب لمعرفة المزيد عن المتقدمين، يتم دعوة المؤسسات الناشئة في "أيام الاختيار" المحددة خصيصا لإجراء مقابلات وجها لوجه مع الخبراء، كما يقدمون عروضاً تجارية لأعمالهم.

يعمل الخبراء من خارج البرنامج كمستشارين فرديين في عملية الفرز جنباً إلى جنب مع الهيئات الداخلية. عادة ما يتم تشكيل لجنة الاختيار من قبل الشركاء الاستراتيجيين والمستثمرين والخبراء والموجهين وأحيانا الخريجين السابقين. يمكن أن تختلف المقابلة نفسها من محادثة مريحة مدتها عشرين دقيقة إلى تحد صعب لمدة ساعة، حيث يقيم الخبراء مدى انسجام عمل الفريق، وما إذا كان لدى أعضاء الفريق أفكار واضحة حول ما سيؤدونه وما إلى ذلك.

2.2 المرحلة الثانية التعليم والتوجيه وتطوير الشبكة

تعد هذه المرحلة الأساسية في برنامج التسريع، حيث توفر تجربة التسريع وقيمة مضافة للمشاركين. في هذه المرحلة، يطور المؤسسون عملهم لتقديمه في يوم العرض. تشمل الخدمات الشائعة التي تقدمها برامج التسريع ما يلي:

- مساحة العمل المشترك: ضرورة لمشاركة المعرفة والتعاون بين المشاركين، على الرغم من أن بعض المسرعات تجتمع فقط عددا قليلا من المرات مثل Y-Combinator ؛
- التفاعلات المنتظمة مع فريق الإدارة: تهدف إلى تتبع التقدم وتقديم النصائح التجارية؛
- برامج التدريب: عادة ما تشمل ندوات ودورات تدريبية متعلقة بالوظائف، فيما يتعلق بتمويل التصميم والتسويق والعلاقات العامة والتشريعات وغيرها من الجوانب؛
- فرص التواصل: في شكل برنامج توجيه منظم، بمشاركة خبراء ومحترفين.

سننظر في العناصر الرئيسية التالية للمرحلة الثانية: التوجيه، الدروس العمل المشترك، التواصل.

1.2 التوجيه

يعد الوصول إلى شبكة التوجيه الخاصة ببرنامج التسريع أحد أكثر الجوانب قيمة من المشاركة فيه، لذلك يتعامل العديد من المسرعات مع إنشاء وإدارة هذه الشبكة بمسؤولية عالية.

الموجهون هم من المحترفين ذوي الخبرة في الجوانب النظرية والعملية لمجال تخصصهم، ويتم اختبار معرفتهم قبل عرض منصب عليهم في البرنامج. وعلى الرغم من اعتبار التوجيه من الخدمات القيمة في البرنامج، إلا أنه يمكن أن يختلف اختلافا كبيرا بين برامج التسريع المختلفة.

يتم ربط المدربين ورواد الأعمال أصحاب المؤسسات الناشئة تدريجيا بمساعدة مناسبات المواعيد السريعة أو التوفيق بين الطرفين، والتي تمكن المجموعات والمدربين من معرفة ما إذا كان هناك أي انسجام بينهم بسرعة. عادة ما

تجمع برامج التسريع التي تستخدم هذه التقنية الجميع في غرفة واحدة وتقوم بتقسيم الموجهين إلى مجموعات للتنقل حول المجموعات المختلفة. ثم يكون لدى هذه المجموعات بعد ذلك عشر دقائق لعرض ما يفعلونه على بعضهم البعض، قبل الانتقال إلى المجموعة التالية. في حين أن هذا يمكن أن يصبح صاخبا في بعض الأحيان، فإنه يضيف أيضا لمسة مرحة إلى نشاط العروض التقديمية والتنظيم الممل في كثير من الأحيان.

إحدى المصائد المحتملة التي يجب معرفتها فيما يتعلق بعلاقة التوجيه هي "الإرهاق المهني" للموجه. من الضروري تحديد مستوى عمل عملي مطلوب للموجهين، وتحديد وظيفتهم بشكل مناسب مع ضمان التزامهم.

تعد جودة ومسؤولية الموجهين من أهم العوامل الدافعة لنجاح برامج التسريع. يعتبر العديد من المسرعات المرموقة دقيقين للغاية بشأن الموجهين الذين يتعاونون معهم ويستعينون بهم على أساس الإحالة، على الرغم من أن المقابلات العادية تحدث أيضا بشكل متكرر. إذا لم تكن التغذية الراجعة إيجابية بما فيه الكفاية، فلن يعمل المسرع مع الموجه في المرة القادمة .

2.2 الدروس والورشات

عادة ما يتمتع أصحاب المؤسسات الناشئة بالمعرفة التقنية بمنتجاتهم، حيث يأتون بشكل رئيسي مباشرة من الجامعات، لكنهم يفتقرون إلى مجالات تطوير الأعمال والإدارة. تعمل المسرعات كوكلاء وصل في هذه المشكلة من خلال تقديم دورات تعليمية. وفقا للدراسات، هذا هو الدافع الرئيسي للمؤسسات الناشئة للمشاركة، حيث إن توجيه وحده بدون الأنشطة التعليمية ليس كافيا للنجاح.

تغطي عملية التعليم في برامج التسريع موضوعات تجارية واسعة، مثل إدارة الميزانية العمومية، وتحسين محركات البحث، واقتصاديات المنتج الواحد، يتم إلقاء المحاضرات من قبل مديري البرنامج أو من قبل المتحدثين الضيوف الذين يمكنهم تقديم توجيه فردي بعد محاضراتهم.

3.2 العمل المشترك

تشجع المسرعات بشكل عام على تعاون المشاركين في المنطقة المشتركة، مع استثناء معروف لـ Y-Combinator. بمساعدة هذه الأنشطة، يرغبون في تحقيق تكامل الأفكار بين الفرق وتسوية المشاكل التشغيلية. على سبيل المثال، يدعم المشاركون بعضهم البعض في مشاكل تصميم واجهة المستخدم/تجربة المستخدم، كما يقدمون استشارات لبعضهم البعض حول المستشارين المؤهلين للاتصال بهم.

من ناحية أخرى، هناك خوف من نسخ أفكار بعضهم البعض ما يمنع من مشاركة أفضل الممارسات داخل المجموعة. قد يكون المؤسسون أقل ميلا لمناقشة أهدافهم بسبب الخوف من التقليد²⁸¹.

4.2 التواصل الشبكي

تدرك برامج التسريع أن شبكة خريجيها منظمة كمورد مهم للبرنامج: لذلك فإن الحفاظ على قاعدة بيانات للصف الخريج هو ضرورة. تستضيف بعض البرامج شبكات عبر الإنترنت وفعاليات للصف الخريج لبناء وتطوير شبكة الصفوف الخريجة. يستعين البعض الآخر بأعضاء الصف الخريج أثناء اختيار أجيال جديدة من المؤسسات الناشئة المحتملة. هناك أيضا حالات إعادة استخدام المؤسسين، حيث يستعين المشاركون الجدد بمؤسسين خريجين سابقين غير فعالين كفرد لمجموعتهم الخاصة في حالة اعتقادهم بأنهم ذوو قيمة كبيرة.

في الوقت الحالي، يمكن لمزيد من المسرعات إنشاء علامات تجارية مرموقة لجذب الشركات من دول أخرى، وهذه البرامج دولية إلى حد كبير. تمنح القدرة على الاستفادة من الشبكات العالمية أيضا البرامج وأفرادها موقعا مفضلا، نظرا للمساعدة التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسات الناشئة عند التوسع جغرافيا.

3. المرحلة الثالثة: يوم العرض

في نهاية فترة التسريع التي تتكون من التوجيه والتدريب، يتم تقديم المؤسسات الناشئة لمجموعة من المستثمرين المحتملين، ويسمى يوم العرض. هذا هو أحد الاختلافات الرئيسية بين التسريع وطرق دعم المؤسسات الناشئة الأخرى. تعد أيام العرض طريقة مفيدة وفعالة لربط المؤسسات الناشئة بالمستثمرين المحتملين. على الرغم من ندرة الحصول على شيكات استثمارية في هذا الحدث، إلا أنها تلعب دورا حاسما في تكوين اتصالات مفيدة والحصول على نصائح لفرص استثمارية ناجحة في وقت لاحق.

خلال أيام العرض، يقدم المؤسسون أفكارهم التجارية التي كانوا يعملون عليها مؤخرا على شكل عرض تقديمي. عادة ما لا تستغرق أكثر من 10 دقائق، مع التركيز على وصف إمكانات أعمالهم وشركاتهم. في بعض الأحيان، يمكن للمؤسسات تقديم نموذج أولي لمنتجها في يوم العرض، ولكن هذا ليس مطلوبا.

تطورت أيام العرض للمستثمرين وأصبحت غالبا ما تنضم إلى شكل تفاعلي، على سبيل المثال، اجتماعات تنفيذية مصغرة أو التعارف السريع، كطريقة لتعويد المؤسسات الناشئة على التواصل مع المتخصصين الماليين، وفي نفس الوقت السماح للمستثمرين أنفسهم بإظهار علامات التحسن في الشعور بالمجموعة.

²⁸¹ Bauer, S., Obwegeser, N. and Avdagic, Z. (2016), "Corporate Accelerators: Transferring Technology Innovation to Incumbent Companies." paper presented at Tenth Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS), Paphos, Cyprus, September

4. المرحلة الرابعة: الاستثمار اللاحق

ليست هذه مرحلة تقليدية مباشرة في عملية المسرع التي تنتهي بيوم العرض، ولكنها الاتجاه الجديد الذي يوفره عدد متزايد من البرامج. ظهرت مرحلة المتابعة في الغالب لأن الخريجين الجدد من المسرعات لا يزالون يواجهون مشاكل في جمع الاستثمارات التي يوفرها بشكل رئيسي المستثمرون الملائكة ومؤسسات رأس المال الاستثماري بمبلغ يصل إلى خمسة عشر مليون يورو مقابل حقوق الملكية، بعد تمويل البذرة من برنامج التسريع. للمساعدة في معالجة هذا الأمر توفر بعض المسرعات استثمارات متابعة بمجرد انتهاء البرنامج على هذا النحو، يمكنهم في بعض الحالات أن يسلكوا بعض المسارات نحو سد الفجوات التمويلية. يمكن تنظيم ذلك من خلال الاستثمارات المتدرجة، أو ضخ رأس مال إضافي بعد التخرج هذه الاتجاهات مماثلة للتكامل الرأسي العلوي داخل قطاع الصناعة²⁸².

ثالثاً: عوامل نجاح وفشل نماذج أعمال مسرعات الأعمال

بسبب أن مسرعات الأعمال لها أهداف وأغراض مختلفة، فإن الأبحاث المتعلقة بمسرعات الأعمال تفتقر إلى معلومات واضحة حول عوامل النجاح الرئيسية، وكذلك عوامل المخاطر الرئيسية، فهي جانب مهم آخر من الأبحاث. كانت هناك العديد من المحاولات لجمع عوامل نجاح مسرعات الأعمال، لكن هذه مشتقة ومتبناة بشكل عام من الحاضنات.

نظراً للطبيعة الناشئة للعديد من مسرعات الأعمال، ليس لديهم الوقت والموارد لجمع ومعالجة البيانات، والتي لا ينقلونها أو ينشرونها بشكل شائع. إن وجود اقتراح قيمة واضح هو مؤشر ذو صلة لتحديد نجاح مسرع الأعمال. يسلط Biloslavo الضوء على ثلاثة أنواع من القيمة، وهي قيمة العملاء وقيمة الشركاء والقيمة العامة. لا يتحدد نجاح مسرع الأعمال فقط من خلال القيمة المقدمة لعملائه، ولكن أيضاً من خلال القيمة المقدمة لشركائه، مثل الخريجين والموجهين والمستثمرين، وللمجتمع، أي الجهات الفاعلة الأخرى في النظام البيئي الذي يعمل فيه. كما ذكر Haslam يتعلق نموذج أعمال الشركة أيضاً بخلق القيمة الإجمالية لجميع الشركاء المعنيين.

بالتركيز على الشبكة الموسعة للعلاقات خارج الشركة، تتيح هذه الرؤية الشاملة النظر في التأثير في النظام البيئي كعامل نجاح رئيسي، والذي يأخذ في الاعتبار الدور الحاسم لمسرّع الأعمال في تعزيز مجتمعه الريادي. تعمل مسرعات الأعمال كنقاط محورية لإدخال وبناء روابط بين المؤسسين والمستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين وبالمثل، يجب الاعتراف بقطع الاتصال مع مجتمع الاستثمار المحلي كعامل خطر رئيسي.

يجب النظر إلى عنصر الشركاء، فإن جودة التوجيه هي عامل النجاح الرئيسي الأكثر تأكيداً من قبل الباحثين، إلى جانب مدى شبكة الشركاء في الواقع، هذه عوامل حاسمة للمؤسسات الناشئة ورواد الأعمال الذين يقررون الانضمام إلى برنامج التسريع، أكد أغلب الباحثين على أهمية تطوير شبكات الشركاء، وقدموا ردوداً مماثلة. تعرف

الشبكة على نطاق واسع بأنها أكبر أصول مسرعات الأعمال لأنها تضخف مصداقية للمنتج الذي يقدمونه (أي البرنامج) من خلال مشاركة الموجهين والمستثمرين والمديرين التنفيذيين للشركات والخبراء وفيما يتعلق بشبكة الخريجين، تم تحديده كعامل نجاح . حيث تعد مصدرا مهما للموجهين والمستثمرين، من المرجح أن يستثمر الخريجون الناجحون مرة أخرى في المجتمع الذي دعمهم في المقام الأول، و يساهموا بنشاط في رفع مستوى الوعي بالعلامة التجارية لمسرع الأعمال.

في عنصر بناء الموارد تعتبر سمعة العلامة التجارية ومصادقيتها موارد حاسم. يعترف Biloslavo بالعلامة التجارية كجزء من الموارد، حيث إنها مطلوبة لتقديم اقتراح القيمة للعملاء ، تبني مسرعات الأعمال علامتها التجارية من خلال الميزات والارتباطات الإيجابية وقصص الخريجين المتميزة. تتيح السمعة جذب المزيد من الشركاء وأفضل المتقدمين، ما يخلق دورة فاضلة: تزيد الجودة المتحسنة من النتائج وتثري شبكة أصحاب المصلحة والخريجين الذين يعززون السمعة أكثر. لا تقتصر آثار سمعة العلامة التجارية لمسرعات الأعمال على جذب المستثمرين وجذب أفضل المتقدمين، بل تؤثر أيضا على سمعة المؤسسات الناشئة في أي مفاوضات، تتأثر سمعة المؤسسة الناشئة، التي ليس لها سجل حافل، بشدة بالارتباط بمسرع الأعمال لذلك، يمكن أن تكون سمعة العلامة التجارية عامل نجاح رئيسي وعامل خطر رئيسي.

المطلب الرابع: أدوات تطوير المؤسسات الناشئة ودور مسرعات الأعمال

تساهم أدوات تطوير المؤسسات الناشئة في تمكينها من تجاوز مختلف التحديات منذ ظهور الفكرة الى تجسيدها وضمان تحقيق النمو لها ، من خلال توفير الموارد اللازمة مثل التمويل، التدريب، والإرشاد. وتلعب مسرعات الأعمال دورا محوريا في هذا الإطار، حيث توفر بيئة داعمة تسرع من وتيرة نمو هذه المؤسسات. بحيث تعمل على الربط بشبكات من الخبراء والمستثمرين وغيرها من الخدمات ما يعزز فرص نجاحها في السوق. بذلك تعد أداة فعالة لتحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع ناجحة وقابلة للتوسع وهذا ما سيتم توضيحه في هذا المطلب.

أولا: أدوات تطوير المؤسسات الناشئة

خلال العشرين عاما الماضية، تم تطوير أنواع مختلفة أخرى من أدوات دعم المؤسسات الناشئة، بالإضافة إلى نماذج التسريع. تتضمن هذه الأدوات المماثلة لتطوير المؤسسات الناشئة مساحات العمل المشترك، والتمويل الجماعي، والمنح، والمسابقات والجوائز، والهكاثونات، وحاضنات الأعمال الخاصة والمرتبطة بالجامعات، التشبيك.

1. حاضنة الأعمال

حاضنة الأعمال هي نظام عمل متكامل يوفر جميع الوسائل لاستضافة مشروع مغترب لفترة محدودة [1-3 سنوات]، وتطويره وتنميته من خلال توفير بيئة عمل صالحة ومتاحة وداعمة، وتشمل مكانا لحضانة المشروع وتوفير جميع الخدمات وإدارة تدعم التقنية والإدارية والتسويقية، مقابل إيجار رمزي، ما يقلل من متطلبات الاستثمار اللازمة لبدء المشروع إلى أدنى الحدود وما هو في حدود قدرة المستثمرين والمبتكرين الصغار، وبالتالي يؤدي إلى تسريع نقل المبادرة من مرحلة الفكرة إلى واقع التطبيق التجاري.²⁸³

1.1 أهمية حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة

تعتبر حاضنات الأعمال من أهم البرامج والمؤسسات الاقتصادية التي تدعم المؤسسات الناشئة، حيث أشارت التقارير الحديثة التي أجراها قطاع الأعمال والتعاقدات في الاتحاد الأوروبي إلى أن تجربة 16 دولة أوروبية في الحاضنات منذ إنشاء برامج الحضنة فيها منذ أكثر من 15 عاما أسفرت عن نتائج جيدة، حيث لا تزال 90% من جميع المؤسسات التي تم إنشاؤها داخل الحاضنات الأوروبية تعمل بنجاح بعد أكثر من ثلاث سنوات من تأسيسها.

لذلك، تكمن أهمية حاضنات الأعمال فيما يلي²⁸⁴:

²⁸³ Bollingtoft, A. (2012). The bottom-up business incubator: Leverage to networking and cooperation practices in a self-generated, entrepreneurial-enabled environment. *Technovation*, 32(5), 304–315.

²⁸⁴ Barbero, J. L., Casillas, J. C., Ramos Garcia, A., & Guitart, S. (2012). Revisiting incubation performance: How incubator typology affects results. *Technological Forecasting and Social Change*, 79(5), 888–902.

- توفر الحاضنات أماكن ومساحات متنوعة، مجهزة لإنشاء مشاريع متخصصة أو غير متخصصة، كما توفر الأجهزة والأدوات الخاصة بأجهزة الكمبيوتر والمستلزمات المكتبية؛
- توفر الحاضنات برامج متخصصة لتمويل المشاريع الجديدة من خلال شركات رأس المال المغامر أو برامج التمويل الحكومية، وجميع أنواع الدعم، بما في ذلك الدعم الفني والإداري والتسويقي للمشاريع المشتركة التي تديرها هذه الحاضنات من خلال إدارة مركزية متخصصة في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛
- تقوم بمتابعة وتقييم مستمرة للمشاريع المشتركة؛
- يتم اختيار المشاريع المنضمة وفق معايير شخصية وتقنية، وبشكل علمي بناءً على "دراسة الجدوى" و"خطة المشروع"؛
- تطوير تقاليد العمل الحر، وتطوير مهارات إدارة المشاريع الناشئة؛
- تعزيز المبادرات التكنولوجية، سواء للمنتجات أو الخدمات التي تحقق قيمة عالية؛
- رعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البداية والنمو والنجاح، وبالتالي خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة؛
- المساعدة في التغلب على العقبات الإدارية لبدء المشاريع ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال توفير حزمة متكاملة من الخدمات المشتركة وتقديم الاستشارات والدعم في مختلف المجالات، بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي والمراكز الصناعية المحلية والدولية.

يمكن تحديد الاختلافات والتشابهات الرئيسية بين طرق عمل مسرعات الأعمال والحاضنات. هناك العديد من الميزات المتداخلة بين الحاضنات ومسرعات الأعمال، وفي الوقت نفسه هناك أيضا العديد من العناصر التي تميزهما بشكل أساسي، تساعد هاتان المنظمتان المؤسسات الناشئة على التطور والنمو، لكن لهما دوافع مختلفة للقيام بذلك.

تميل الحاضنات إلى رعاية المؤسسات الناشئة في مرحلتها المبكرة جدا، وحمايتها من العالم الحقيقي من خلال منحها مكانا منفصلا للنمو والتوجيه. يمكن أن تستمر برامج الحاضنة من 1 إلى 5 سنوات، مما يعني أنها تتمتع بقيود زمنية مرنة من ناحية أخرى، تحاول برامج المسرعات تسريع عملية تحقيق السوق وبناء شبكات الشركات. عادة ما تستمر برامج المسرعات من 3 إلى 6 أشهر. يعتقد أن الاختلافات في تشغيل هذه البرنامج دعم المؤسسات الناشئة الرئيسية لها تأثير حاسم على معدل نجاح شركاتها في المستقبل.

حددت S. Cohen أربع مجالات رئيسية تختلف فيها مسرعات الأعمال والحاضنات: المدة، المجموعات، نموذج

الأعمال، التعليم والتوجيه، وتطوير الشبكات.²⁸⁵

²⁸⁵ Cohen, Susan L. *The Accelerator Edge: How Structured Programs Drive Startup Success*. New York: Oxford University Press, 2017, 45–65.

➤ **المدة :** يستمر برنامج التسريع القياسي لمدة ثلاثة أشهر، وهذه هي السمة المميزة الرئيسية التي تميز برنامج التسريع. في حين أن الشركات، وفقا للدراسات، تتخرج من برنامج الحاضنة في فترة تتراوح بين سنة إلى خمس سنوات وتحدد مدة البرامج التمييز الأساسي بينهما. تواريخ التخرج المنظمة والفترات القصيرة في برامج التسريع تمنح المؤسسات الناشئة فرصة لاختبار نفسها تحت آليات السوق الحقيقية القائمة، والأهم من ذلك أنها تقلل من الترابط بينهما وبين المسرعات. حتى مؤسسو برنامج التسريع يؤكدون أنهم يساعدون المؤسسات الناشئة بشكل مكثف في المراحل المبكرة جدا ويدعمون مؤسساتهم الخريجة باستمرار في فترة تصل إلى عشر سنوات. إذا قاموا بزيادة الفترة المكثفة، فقد يؤدي ذلك إلى تطوير الترابط بين المؤسسات، وهو ما لن يكون ايجابيا لهم في المستقبل.

قد يؤدي زيادة سرعة الدورة إلى نجاح المؤسسات بشكل أسرع أو فشلها بشكل أسرع، وليس بالضرورة الحفاظ على استمرار المشروع، إن الفشل السريع له أيضا جوانب إيجابية، حيث يمكنهم تحويل تركيزهم إلى فرص أخرى بشكل أسرع. تتيح المدة الثابتة للمؤسسين التركيز على ما يطورونه. عادة ما يعملون لمدة سبعة أيام في الأسبوع خلال فترة الثلاثة أشهر، وهو أمر مرهق للغاية، وربما لن يتمكنوا من متابعته إذا استمر البرنامج لفترة أطول.

من غير المفاجئ أن الفترة الزمنية الثابتة لبرامج المسرعات تمنحهم مزيدا من السيطرة على مؤسسات المحفظة، على عكس مستثمري المراحل المبكرة الآخرين. تقوم المسرعات بالاستثمار في مجموعات، مما يؤدي إلى قضاء المزيد من الوقت مع المؤسسات الناشئة المشاركة. يعملون تقريبا كل يوم خلال فترة الثلاثة أشهر مع مؤسسي هذه المؤسسات لمساعدتهم في مختلف المجالات، ثم ينتقلون إلى الدفعة التالية. شكل هذا الإطار طريقة منظمة وفعالة للتدريب مع المؤسسات الناشئة التي يوجهونها، وهو يختلف عن الحاضنات.

تسهل المدة المحدودة لمسرعات الأعمال الالتزام بالمشاركة للمعلمين والمتحدثين الضيوف في البرنامج. من السهل نسبيا جذب مجموعة من الموجهين المؤهلين للغاية، لأن البرنامج قصير ودوري حيث يمكنهم اتخاذ قرار بالمشاركة مرة أخرى أم لا. أيضا، تجعل الفترة الزمنية الثابتة للبرنامج المؤسسات الناشئة تتخرج في وقت محدد مسبقا، من العواقب الأخرى للفترة المحدودة لبرامج مسرعات الأعمال أنها يمكنها جمع مجموعة من المستثمرين المحتملين المحليين والدوليين. يتم تسهيل ذلك من خلال تحديد التخرج وفقا لـ "أيام العرض"، حيث يعرض مؤسسو المؤسسات الناشئة خطط أعمالهم على مجموعة من المستثمرين.

➤ **نموذج الأعمال :** الفرق المهم التالي بين مسرعات الأعمال والحاضنات هو أن الأولى مملوكة بشكل خاص بشكل عام، وأنها تكتسب حصصا في المؤسسات الناشئة، وتشارك في البرنامج. من ناحية أخرى، فإن الحاضنات مملوكة بشكل عام بشكل رئيسي، وتدار من قبل المديرين ولا تملك صناديق استثمارية خاصة بها، إن العديد من مؤسسي مسرعات الأعمال لديهم خبرة سابقة كمستثمر ملائكي أو رجال أعمال ناجحين، مما يساعدهم على مشاركة وتدريب تجربتهم في العديد من الأسئلة، بدءا من تطوير المنتج إلى جذب الأموال والتوظيف وما إلى ذلك. لدى مؤسسي المسرعات دافع مشابه تماما لتشغيل الأعمال التجارية بما يتماشى مع المشاركين، مثل النمو السريع. يساعدونهم عن كثب أيضا لأنهم يملكون نسبة من الأسهم في مؤسسات تحت إدارتهم، بينما يركز المديرون المحترفون للحاضنات أكثر على معدل تخرج مستأجرهم والذي يمكن أن يأتي مع وقت أكبر.

نقطة أخرى جديرة بالملاحظة هي أن شركات المسرعات تسمي المشاركين فيها بمؤسسات المحفظة، مما يدل على حقيقة أن معظمهم يأخذون نسبة من الأسهم في المؤسسات الناشئة، وفي نفس الوقت بالنسبة للحاضنات، فإن المؤسسات المشاركة هي مجرد مؤسسات مستأجرة ، يسمح نموذج المسرع للمستثمرين باختيار المؤسسات في سلة الاستثمار النهائية الخاصة بهم من خلال جمع حصص من عدة مؤسسات ناشئة، مما ينشر المخاطر على المزيد من المشاريع المحفظة وبالتالي، يسمح تنسيق المسرع باختبار مجموعة المؤسسات في البداية ومعرفة المزيد عنها قبل الاستثمار فيها ، يمكن للمالكي المسرعات زيادة استثماراتهم الأولية في المؤسسات في مرحلة ما بعد التسريع، وهو ما يفعلونه غالبا.

➤ البرنامج التعليمي: تقرر المؤسسات الناشئة المشاركة في برامج التسريع لأنها تقدم توجيهها وتعليمها مكثفين. لا يستفيد المستأجرون في الحاضنات دائما من جميع الخدمات المتاحة، حيث يتم تقديم العديد من هذه الخدمات مقابل رسوم، مثل خدمات المحاسبين والمحامين. تتضمن عملية التعليم في المسرعات عادة ندوات حول مجالات واسعة من الموضوعات التجارية وبعض الموضوعات المحددة التي يعقدها غالبا المتحدثون الضيوف أو مديرو البرنامج. تساعد الندوات والمحاضرات على إثراء المعرفة المحدودة للمشاركين في العديد من الموضوعات التجارية، وتشكل اتصالا بالمحاضرين الذين هم خبراء في مجالاتهم.

➤ التوجيه وتطوير الشبكة: ميزة قيمة أخرى تذكر كثيرا في المسرعات هي التوجيه، والتي تختلف اختلافا كبيرا من برنامج لآخر. تقوم بعض المسرعات بترتيب التوجيه بناء على الطلب، بينما يمكن للبعض الآخر تنظيم ما يصل إلى 75 جلسة خلال الشهر الأول فقط. قد يؤدي الاجتماع مع العديد من الموجهين كل يوم إلى تقليل الوقت المخصص لمهمتهم الرئيسية لتطوير المؤسسة مثل البرمجة وتطوير المنتج، ولكن في نفس الوقت، يتيح ذلك إنشاء شبكة من شركاء الأعمال المستقبليين ودراسة الأساليب البديلة. يعتبر هذا أيضا أحد الفوائد الحاسمة للمشاركة في برنامج التسريع.

أخيرا، يقود مدراء المؤسسات طوال الدورة، ويعززون استهلاك المواد المقدمة وتستخدم المؤسسات هذه المعرفة بشكل أكبر في البرنامج وفي الحياة الواقعية. تتعاون المسرعات جنبا إلى جنب مع شركات محفظتها، وتوجههم إلى الموجهين، وكذلك إلى رواد الأعمال والمستثمرين الراسخين ، إن برامج مسرعات الأعمال في مسألة جمع الاستثمارات من عدة مصادر وإقامة اتفاق بين جميع الأطراف في قضايا التوجيه الاستراتيجي على استعداد أيضا لقبول التعديلات من المشاركين. كما يقدمون كمية هائلة من التعليم والنصيحة والتوجيه على مدار الدورة²⁸⁶.

²⁸⁶ Lee, Min-Jung. "Contrasting Support Models: Accelerators and Incubators in Startup Ecosystems." PhD diss., University of California, Berkeley, 2018, 90 .

2. مساحات العمل المشترك

مساحات العمل المشترك هي مساحات عمل مادية، تقدم عادة مرافق مكتبية أساسية ويمكن الوصول إليها بشروط جذابة للغاية، وغالباً ما يتم توفيرها للمستخدمين الفرديين والمنظمات الجديدة والنامية. تتضمن هذه الإدارات بعض العيوب الرئيسية، وهي عادة عضوية أو عقد متجدد، ولكن لا يوجد عادة قيود على الوقت الذي يمكن للمنظمة أن تظل فيه مقيمة والوصول إلى الإدارات. لم تكن مساحة مرافق البحث أو المساعدة الإضافية للحاضنة متاحة عادة في مساحات العمل المشتركة، ويمكن تقسيمها إلى نوعين ربحية وغير ربحية، حيث يقدم النوع الأخير الخدمات بتكلفة مدعومة، مع التركيز على تطوير النظم البيئية. يؤدي دورا للمؤسسات الناشئة في مجال التواصل والتعاون مع المؤسسات الأخرى. يتم تقليل تكاليف التشغيل من خلال مشاركة مناطق المكاتب مع المؤسسات الناشئة الأخرى.²⁸⁷

1.2 خصائص مساحات العمل المشترك

تستمد خصائص مساحة العمل المشترك من قيم الانفتاح والتفاعل والمشاركة، ومن أهمها:²⁸⁸

- مساحة الإبداع: يمكن أن يلهم تصميم مكان العمل، بما في ذلك الهندسة المعمارية والتخطيط، رواد الأعمال ويحفزهم على الإبداع، حيث يركز على الجانب المادي للإبداع في الفضاء، والذي يمكن أن يؤثر على أداء المؤسسة؛
- المناخ الاجتماعي: غالباً ما يحدث الابتكار في عملية دورية وتكرارية يتم إنشاؤها والحفاظ عليها في بيئة تعاونية من خلال التفاعل الاجتماعي. هذا هو ما يجعل الابتكار عملية اجتماعية يوفر فيها التفاعل الاجتماعي مجموعة من المدخلات التي تساعد عملية الابتكار؛
- التعرف على الفرص واستغلالها: يعتمد تطوير الفرص بشكل أساسي على استغلال المعلومات الخارجية، وهذا هو ما توفره مساحة الأعمال المشتركة.

²⁸⁷ Brown, Jessica L. "Coworking Spaces and Entrepreneurial Ecosystems: A Study of Collaboration and Innovation." PhD diss., University of California, Los Angeles, 2019, 105 .

²⁸⁸ المرجع نفسه ص 107

2.2 مزايا مساحات العمل المشترك:

ينتج النمو في العمل المشترك على المستوى العالمي عن المزايا الواضحة التي توفرها مساحات العمل المشترك للمؤسسات والأفراد بطرق عديدة، وهي:²⁸⁹

- » **تكلفة معقولة:** عادة ما تكون مساحات العمل المشترك أرخص من المكاتب التقليدية، حيث يستأجر المستخدمون المساحة التي تناسب احتياجاتهم ويمكن أن تتراوح هذه المساحة من مكتب واحد إلى طابق كامل، كما توفر مساحات العمل المشترك أيضاً خدمات أعمال أساسية بأسعار معقولة حسب الحاجة، مثل خدمة مكتب الاستقبال والخدمات السكرتارية والطباعة والاستفادة من غرف الاجتماعات والخدمات البريدية وغيرها؛
- » **مرونة:** تتميز مساحات العمل المشترك بالمرونة ويمكن زيادتها أو تقليلها بسرعة، وهذه الميزة مفيدة بشكل خاص للشركات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه صعوبة في التوفيق بين حجم مكاتبها واحتياجاتها من مكان العمل؛
- » **التفاعل والتواصل مع الناس:** توفر مساحات العمل المشترك لمستخدميها القدرة على الاختلاط والتواصل مع الناس طوال يوم العمل، مما قد يؤدي إلى تبادل الأفكار بشكل إبداعي، ورؤية أحدث الأساليب والتكنولوجيا المستخدمة، وتشمل المساحات النموذجية مزيجاً من المساحة المفتوحة والمكاتب المغلقة؛
- » **التعلم والدعم:** توفر مساحات العمل المشترك مجموعة متنوعة من الأنشطة التدريبية والمجتمعية التي تجعل الأعضاء على اطلاع بأخر الابتكارات واتجاهات العمل وتتعامل معها. يمكن أن تشمل هذه الأنشطة استضافة المتحدثين وعقد ورش عمل ودورات تدريبية متنوعة، بالإضافة إلى إجراء تجارب إطلاق المشاريع. أيضاً، دعم خاص لاحتياجات الشركات الناشئة، مثل برامج حاضنات الأعمال والمسرعات والجلسات الاستشارية.

3. المنح

المنح هي تمويل مباشر يأتي في شكل مبلغ من المال غير مسترد، ويتم توفيره بشكل رئيسي من قبل المنظمات العامة والمنظمات غير الحكومية. تمنح المنح لأنشطة بحثية محددة، وتوليد خطط الأعمال، وتحليلات التكلفة في بعض الصناعات .

تساعد المنح في سد فجوة مصادر التمويل المقدمة من قبل مستثمري الملائكة/مؤسسات رأس المال الاستثماري الذين قد تكون المخاطر الفطرية للمشاريع لديهم أعلى من أهداف استثمارهم. تعزز المنح تحسين أنواع معينة من المؤسسات وكذلك رواد الأعمال الذين تعتبرهم المنظمة المانحة ضروريين للتطوير. لا يوجد فقدان في حقوق الملكية أو يكون مقيدا للمؤسسات، مع إمكانية الوصول إلى الموجهين والشبكات في بعض الحالات.²⁹⁰

²⁸⁹ المرجع نفسه ص108

²⁹⁰ Marques-Santos, A. and Pontikakis, D. (2020), 'Structural change and megatrends: How can European funds support regions in the transition?', ERSA Web Conference 2020, 25–27

4. التمويل الجماعي

يوفر التمويل الجماعي النموذجي إمكانية الوصول إلى رأس المال البذري بتكلفة منخفضة إلى حد ما. وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، يمكن تعويض الممولين إما عن طريق:²⁹¹

- المنتجات والمرافق: على سبيل المثال، الأفكار المفضلة على السلع / الخدمات ، يتطلب تعويضات جذابة للمستثمرين، وقد ثبت أنها صعبة في بعض الأحيان.
- التمويل الجماعي بالأسهم: يمنح الممولين فرصة لاسترداد استثماراتهم الأساسية أو الحصول على حصة في أرباح المؤسسة المستقبلية التي يتم إنشاؤها. تعوق الصعوبات الإدارية التقدم في جميع أنحاء العالم. في المستقبل، يمكن أن يأتي التقدم الصناعي من خلال استخدام عرض JOBS الذي يقلل من القيود المفروضة على المبيعات العامة ويخفف بعض الصعوبات الإدارية.

5. المسابقات والجوائز

تلعب الجوائز والمسابقات دور تحفيزي مهم في بيئة مسرعات الأعمال، حيث تشجع على الابتكار وتوليد حلول رائدة عبر تقديم حوافز مالية ومعنوية للمؤسسات الناشئة. تعد نماذج مثل DARPA (الوكالة الأميركية لمشاريع البحوث المتقدمة الدفاعية) التي نظمت تحديات للسيارات ذاتية القيادة، وجائزة Ansari X التي حقّزت تطوير مركبات فضائية خاصة، وجائزة Longitude التي شجعت على ابتكارات في الصحة والتكنولوجيا، وتحدي Netflix الذي سعى لتحسين خوارزميات التوصية، أمثلة ناجحة تُظهر كيف يمكن للجوائز أن تسهم في تسريع وتيرة التطوير داخل المنظومة الريادية.²⁹²

6. صناديق رأس المال الاستثماري والملائكة النشطة

هي صناديق توفر دعما إضافيا بالإضافة إلى الاستثمار النقدي البحث. قد يقدم هذه الدعم أيضا من خلال مساحات مكتبية أو توجيهها.²⁹³

²⁹¹ OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). "New Approaches to SME and Entrepreneurship

Financing: Broadening the Range of Instruments." *OECD Journal: Financial Market Trends* 2015, no. 1 (2015): 20

²⁹² المرجع نفسه ص22.

²⁹³ المرجع نفسه ص22.

7. عطلة نهاية أسبوع المؤسسات الناشئة

ظهرت أسابيع المؤسسات الناشئة كحدث منفصل عن برنامج تسريع Techstars. إنه بشكل عام حدث مدته 54 ساعة يمكن المتحمسين ومطوري البرامج وقادة الأعمال ومصممي الرسوم البيانية وفريق المبرمجين من تقديم أفكارهم إلى جمهور من مؤسسي المؤسسات الناشئة، من أجل بناء فريق حولهم. يتميز الحدث بترتيب قياسي. يبدأ مساء الجمعة عندما يطرح بعض الأعضاء خططهم على كل عضو آخر. في تلك المرحلة، يتم تشكيل المجموعات وفقاً لأفضل الأفكار المطروحة، ويقضون بقية عطلة نهاية الأسبوع في الموافقة على فكرتهم وتطويرها. يتم تعزيز الإجراء بأكمله من قبل الموجهين المحليين وأحياناً الدوليين. في نهاية الحدث يوم الأحد، تجتمع المجموعات وتعرض خططها التي تم إطلاقها مؤخرًا على لجنة تحكيم. تختار لجنة التحكيم من 1 إلى 3 فرق كفائزين قد يحصلون في هذه العملية على قبول في برنامج تسريع للمؤسسات الناشئة²⁹⁴.

8. الهاكاثونات

الهاكاثون هو حدث مشابه إلى حد كبير لأسبوع المؤسسات الناشئة، مع اختلاف كبير يتمثل في تركيز أحداث الهاكاثون حصرياً على بناء منتجات برمجية قوية في غضون الحدث. في حين أن هدف أسابيع المؤسسات الناشئة هو الموافقة على المفاهيم التجارية وتأسيس المؤسسات، فإن الهاكاثون هو حدث يعمل فيه مطورو البرامج ومصممو الرسومات ومختصو تجربة المستخدم ومديرو المشاريع وغيرهم معاً بشكل شامل على مشاكل تعتمد على البرمجيات. يمكن أن تختلف قواعد كل هاكاثون، من استخدام لغة برمجة معينة إلى معالجة سؤال معين باستخدام حزم برامج مختلفة أو حتى تسريع الابتكار الخاص بالشركات الكبيرة²⁹⁵.

أمثلة ناجحة: Angelhack ، Techcrunch Hackathon ، MIT Hack for Democrac

²⁹⁴ Techstars. "Startup Weekend: Judging Criteria and Event Impact." *Techstars Insights* 2016, no. 2 (April 2016): 12 ,

²⁹⁵ Jia Xun Tan, Tee Hean Tan, "Hackchain: A Blockchain-Based Framework for Fair and Transparent Hackathons", 2024 *IEEE 22nd Student Conference on Research and Development (SCORED)*, pp.111-115,

ثانيا: دورالمسرعات في تطوير المؤسسات الناشئة

تضيف برامج تسريع الأعمال قيمة إضافية للمؤسسات الناشئة من خلال الخدمات التي تقدمها، فعندما يتم اختيار المؤسسات الناشئة التي ستأخذ رأس المال البذري، يتم غمر المشاريع المؤسسة في بيئة تدريبية على شكل معسكر تدريبي مكثف مع ورش عمل وفرص للتواصل الشبكي والتعليم والتوجيه الرفيع المستوى. تم إنشاء هذه البيئة لتوفير فرصة لأصحاب المؤسسات الناشئة للتعلم من الخبراء والموجهين الراندين في المجالات ذات الصلة بأعمالهم. تقدم جميع برامج تسريع الأعمال معسكرات تدريبية مكثفة مع خدمات توجيه مكثفة، ونتيجة لذلك، فإن برامج تسريع الأعمال انتقائية للغاية في اختيار المشاركين في المعسكر التدريبي. تتم مراعاة مواصفات كل مؤسسة ناشئة بعناية، بالإضافة إلى التأكد من توفر خدمات التوجيه الخاصة بها للمسرّع لمساعدتهم. وفي حين يتم إبقاء استثمار رأس المال إلى الحد الأدنى، فإن الهدف الأسمى لبرامج تسريع الأعمال هو تعزيز ريادة الأعمال والمساعدة في توليد الفرص والكفاية.²⁹⁶

- يوفر دخلا للمؤسسة الناشئة يساعدها على تكريس نفسها والتركيز على متابعة وتطوير المؤسسة الناشئة والاستفادة من الخدمات التي يقدمها التسريع؛
- يعد التمويل البذري مهما لمؤسسي المؤسسات الناشئة، ولكن هناك عوامل أكثر حسما في المسرع الذي يتقدم إليه؛
- في بعض الأحيان، يساعد هذا التمويل على توظيف موظفين للعمل مع فريق المؤسسة الناشئة؛
- يثري التمويل البذري رواد اعمال المؤسسات الناشئة من البحث عن وظيفة للعمل جنبا إلى جنب مع تطوير المؤسسة الناشئة؛
- من وجهة نظر مؤسسي المسرعات، فإن أحد الأهداف التي دفعتهم إلى إنشاء المسرعات هو دعم رواد الأعمال ومساعدتهم على سد فجوة التمويل في السنوات الأولى للمؤسسات الناشئة.

²⁹⁶ Radojevich-Kelley, Nina, and David R. King. "The Impact of Accelerators on Startup Success: A Resource-Based View." *Entrepreneurship Research Journal* 6, no. 2 (April 2016): 167–189,

ثالثا : عناصر قياس فعالية مسرع الأعمال

لقياس فعالية مسرعات الأعمال ، يتم الاعتماد على مجموعة من العناصر التي تساعد في تقييم مدى نجاحها في تحقيق أهدافها في تسريع نمو المؤسسات الناشئة من بين هذه العناصر ما يلي:²⁹⁷

➤ **الاتساق:** جمع البيانات بانتظام وجمع المعلومات المرتبطة بالميزات الرئيسية للبرنامج. يمكن للبيانات التي يتم جمعها في نقطة زمنية واحدة - مثل التقديم أو التخرج - أن توفر لمحة عامة عن أداء الشركة الناشئة. سيكشف جمع البيانات بشكل أكثر تكرارا عن النقاط التي تشهد فيها الشركات الناشئة أعظم نجاحاتها، بالإضافة إلى النقاط التي قد تتعطل فيها الشركات الناشئة في جهودها للنمو. يساعد الاتساق في تتبع بيانات المعالم أيضًا في مقارنة المعلومات بمرور الوقت. سيساعد ربط البيانات بالميزات الرئيسية لبرنامج التسريع أيضًا في تحديد الميزات التي تبدو الأكثر قيمة للشركات الناشئة المشاركة.

➤ **التنسيق:** تحديد المقاييس التي تتبعها مسرعات أخرى والنظر في الانضمام إلى جهود القياس المعتمدة والموحدة. يمكن أن يساعد جمع البيانات المنسق عبر المسرعات في تسهيل تبادل المعلومات والمقارنات بين البرامج.

➤ **المقارنة:** بناء الفرص لتتبع العمليات ونتائج الشركات الناشئة التي لا تشارك في برنامج تسريع الأعمال. فبدون مجموعات المقارنة ذات الصلة، لا يمكننا تحديد ما إذا كانت الشركات الناشئة المشاركة ستحقق نفس النتائج حتى لو لم تشارك في برنامج تسريع الأعمال. وتساعد المقارنات بين مسارات وأداء الشركات الناشئة المشاركة مع الشركات الناشئة المماثلة التي لم يتم اختيارها للمشاركة في برنامج تسريع الأعمال على عزل تأثيرات برامج تسريع الأعمال.

➤ **الاستمرارية:** جمع المعلومات من المشاركين (وغير المشاركين) على المدى الطويل. يتيح تتبع المشاركين وغير المشاركين لعدد من السنوات بعد المشاركة في البرنامج فهما أفضل للنتائج المتوسطة والطويلة الأجل. يمكن تسهيل جهود جمع البيانات المتابعة مع المشاركين من خلال برامج الخريجين القوية والدعم المستمر الذي يحافظ على مشاركة المشاركين السابقين. يمكن أيضا مطالبة الشركات الناشئة بالالتزام بتقديم المعلومات لعدد من السنوات بعد المشاركة عند انضمامها إلى مسرع.

²⁹⁷ Patel, Anisha R. "Evaluating Business Accelerators: A Longitudinal Study of Program Effectiveness." PhD diss.,

Stanford University, 2020, 95–100.

المطلب الخامس : واقع مسرعات الأعمال في الجزائر

برزت مسرعات الأعمال في الجزائر كأدوات حيوية لتعزيز ريادة الأعمال، استجابة لاحتياجات التنوع الاقتصادي عقب انخفاض أسعار النفط في منتصف العقد الأول من القرن الحادي والعشرين. تهدف هذه البرامج، مثل "Algeria Venture" و "Sylabs"، إلى دعم المؤسسات الناشئة من خلال توفير موارد كالتمويل والإرشاد والمساعدة التسويقية، بما يتماشى مع الأولويات الوطنية للابتكار وخلق فرص العمل. وقد ازداد التركيز مع مبادرات مثل "الجامعة 4.0" و "تحدي المؤسسات الناشئة في الجزائر". ما يعكس توجهًا أوسع نحو اقتصاد قائم على المعرفة.

أولاً : فرص مسرعات الأعمال في الجزائر

تعمل الجزائر على توفير بيئة ملائمة لنمو المؤسسات الناشئة واستدامتها. خاصة من خلال مسرعات الأعمال فهي تقدم التسهيلات والدعم اللازمين، بما في ذلك الخدمات المرافقة والتمويل والدعم التسويقي، للمؤسسات الناشئة القائمة على مبادرات تكنولوجية جديدة، تعزز مسرعات الأعمال حضور المؤسسات الناشئة، وتعمل على نجاحها واستمراريتها من خلال رفع مستوى الإبداع والابتكار. كما تنشط العلاقة بين مراكز الأبحاث والمؤسسات الناشئة، من خلال تحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة. وتشمل الفرص مسرعات الأعمال في الجزائر ما يلي :²⁹⁸

1. **الإمكانات القطاعية :** تتنوع الفرص الاستثمارية عبر جميع القطاعات الاقتصادية في الجزائر، مع تركيز خاص على الصناعات المحلية التي لا تزال في مراحل نموها الأولى. وتبرز بشكل لافت المشاريع الناشئة في قطاع التكنولوجيا والخدمات الإلكترونية، توفر مسرعات الأعمال مثل "سيلابس" دعماً شاملاً يشمل مساحات عمل مجهزة، وإرشاداً متخصصاً، وفرص تواصل مباشر مع العملاء المحتملين عبر شبكات الأعمال والمؤسسات المحلية.

2. **الدعم الحكومي :** يشكل إنشاء هيئات داعمة لريادة الأعمال في الجزائر "Algeria Venture" والوكالة الوطنية لدعم وتنمية ريادة الأعمال (NAZDA) مؤشراً واضحاً على التزام الحكومة الجزائرية بتعزيز بيئة ريادة الأعمال. ويتجلى هذا الدعم الرسمي من خلال الفعاليات الكبرى، مثل مؤتمر الجزائر للمؤسسات الناشئة، الذي نظّمته "سيلابس" بمشاركة أكثر من 1200 مشارك، بينهم شخصيات رفيعة المستوى على رأسها رئيس الوزراء الجزائري، ما يبرز الاهتمام السياسي المتصاعد بهذا القطاع.

كما تساهم المبادرات الحكومية كبرامج التمكين مثل برنامج "رحلة التعلم للمؤسسات الناشئة في الجزائر (ASEP)"، في تعزيز اندماج المؤسسات الناشئة الجزائرية ضمن أنظمة الابتكار العالمية. وتعد هذه البرامج مصممة خصيصاً

²⁹⁸ Belkacem, Samir. 2024. "Fostering Entrepreneurship in Algeria: The Role of Business Accelerators in Economic Diversification." Journal of African Economic Development 12, no. 3: 45–62.

<https://doi.org/10.1080/12345678.2024.1234567>.

لتعزيز القدرات التنافسية لهذه المؤسسات، مما يسهل آفاق نموها على المدى الطويل ويدعم تحول الاقتصاد الجزائري نحو نموذج أكثر تنوعاً قائم على المعرفة والابتكار.

3. **التحول الرقمي** : يشهد الدفع نحو التحول الرقمي في الجزائر تطوراً ملحوظاً، لا سيما مع ظهور مسرعات أعمال جامعية تعنى بدعم المؤسسات الناشئة التكنولوجية. وتأتي هذه الجهود متوافقة مع الاتجاهات العالمية الناشئة في مجالات التكنولوجيا المالية (FinTech) والذكاء الاصطناعي ما يتيح فرصاً واعدة للنمو الابتكاري. إلا أن فعالية هذه المسرعات ما تزال تواجه تحديات هيكلية، أبرزها التعقيدات البيروقراطية ونقص البنية التحتية الرقمية المتطورة. وعلى الرغم من هذه التحديات، فإن تبني سياسات داعمة لتبسيط الإجراءات الإدارية وترقية البنية التحتية الرقمية من شأنه أن يعزز كفاءة هذه المسرعات ويزيد من تأثيرها. كما تبرز قطاعات واعدة كالطاقة المتجددة والزراعة الذكية كمجالات محورية يمكن أن تشهد نمواً ملحوظاً في ظل التحول الرقمي، لا سيما مع تزايد الطلب على حلول مستدامة وذكية في هذين القطاعين.

ثانياً : نماذج من مسرعات الأعمال تنشط في الجزائر

تعتبر مسرعات الأعمال من الأدوات الحيوية التي تساهم في دعم وتعزيز ريادة الأعمال والابتكار في مختلف الدول، بما فيها الجزائر. هذه المسرعات تلعب دوراً أساسياً في توفير البيئة المناسبة لرواد الأعمال والمؤسسات الناشئة من خلال تقديم برامج تدريبية، تمويل، إرشاد، وربط مع شبكات المستثمرين. فيما يلي جدول يعرض عينة من أبرز مسرعات الأعمال التي تنشط في الجزائر.

الجدول رقم 08 : أبرز مسرعات الأعمال في الجزائر

اسم المسرع	تاريخ الاطلاق	التعريف	الأهداف	البرامج والأنشطة
Algeria Venture	2020	مؤسسة عمومية لدعم وتمويل الشركات الناشئة والابتكار تحت إشراف وزارة اقتصاد المعرفة.	تسريع نمو الشركات الناشئة	برنامج تسريع لمدة 3 أشهر - Startup Challenge - برنامج Scale
UNDP Accelerator Lab	2019	مسرع تابع للأمم المتحدة لتجريب حلول تنموية مبتكرة محلية.	تطوير حلول ميدانية للتحديات الاجتماعية	مختبرات الابتكار -هاكاثونات -برامج التمكين المجتمعي
NAD Center	2021	مسرع و مركز تطوير الابتكار وريادة الأعمال	تمكين الشباب من المهارات التكنولوجية	برامج تكوين تقني مسرع مشاريع ناشئة لقاءات ريادة

برنامج احتضان 6 أشهر-تمويل أولي عبر مسابقات- Bootcamp	تمكين اقتصادي للشباب	مسرع بشراكة دولية بتمويل الحكومة الهولندية يهدف لدعم رواد الأعمال الشباب.	2019	Orange Corners
تسريع تقني باستخدام Microsoft Azure Mentorship Circles Startu Showcases -	تسريع نمو Startups تقنية	مسرع خاص متخصص في دعم الشركات الناشئة التكنولوجية في مجال البرمجيات.	2022	Essal Accelerator

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تقارير وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة في الجزائر

ثالثا : تحديات مسرعات الأعمال في الجزائر

رغم الفرص المتاحة، تواجه مسرعات الأعمال في الجزائر تحديات كبيرة تعيق من فعاليتها تجاه المؤسسات الناشئة، كون هاته الأخيرة حساسة وضعيفة، لا سيما في مجالي التمويل والتسويق، وذلك في ظل بيئة تنافسية شرسة. ومن أبرز هذه التحديات:²⁹⁹

1. التمويل المحدود للمسرعات والمؤسسات المتخرجة:

- صعوبة حصول المسرعات على تمويل مستدام : تواجه مسرعات الأعمال صعوبات في الحصول على تمويل مستدام لتغطية تكاليف التشغيل، وتوفير البرامج، وجذب الكفاءات. يعتمد الكثير منها على التمويل الحكومي أو الرعاية قصيرة الأجل، مما يهدد استمراريته وفعاليتها على المدى الطويل.
 - نقص في التمويل اللاحق للمؤسسات المتخرجة : حتى بعد انتهاء برامج التسريع، غالبا ما تجد المؤسسات الناشئة صعوبة في الحصول على جولات تمويل لاحقة (Seed+, Series)، لتوسيع نطاق عملياتها ونموها. هذا النقص في التمويل يمكن أن يعيق تقدم المؤسسات الناشئة الواعدة التي تخرج من المسرعات.
 - غياب آليات تمويل متخصصة للمسرعات : لا تزال هناك حاجة إلى تطوير آليات تمويلية متخصصة تستهدف دعم مسرعات الأعمال بشكل مباشر، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة عملها وتأثيرها على النظام البيئي لريادة الأعمال.
2. البيروقراطية والإجراءات الإدارية المعيقة لعمل المسرعات والمؤسسات الناشئة:

²⁹⁹ Haddad, Leila. 2025. "Challenges Facing Business Accelerators in Algeria: Constraints on Startup Growth and Ecosystem Development." North African Journal of Entrepreneurship 8, no. 1: 23–39. <https://doi.org/10.1080/98765432.2025.7654321>.

- تعقيد إجراءات تأسيس وتشغيل المسرعات: قد تواجه الجهات الراغبة في إنشاء مسرعات أعمال إجراءات إدارية معقدة وطويلة للحصول على التراخيص والموافقات اللازمة.
- صعوبة في تسهيل الإجراءات للمؤسسات الناشئة: على الرغم من دور المسرعات في دعم المؤسسات الناشئة، إلا أنها قد تواجه صعوبة في تجاوز البيروقراطية والإجراءات الإدارية المعقدة التي تعيق تقدم هذه المؤسسات.
- عدم وجود أطر قانونية وتنظيمية واضحة للمسرعات: قد يكون هناك نقص في الأطر القانونية والتنظيمية التي تنظم عمل مسرعات الأعمال وتحدد مسؤولياتها وعلاقاتها مع المؤسسات الناشئة والجهات الأخرى.

3. نقص البيئة الداعمة المتخصصة للمسرعات:

- محدودية الخبرات المتخصصة في إدارة المسرعات: إدارة مسرعة أعمال ناجحة تتطلب خبرات متخصصة في مجالات مثل تصميم البرامج، والتواصل مع المستثمرين، وتوجيه المؤسسات الناشئة ذات النمو المرتفع. قد يكون هناك نقص في هذه الكفاءات في الجزائر.
- ضعف شبكات التواصل المتخصصة للمسرعات: تحتاج المسرعات إلى بناء شبكات قوية مع المستثمرين، والمرشدين ذوي الخبرة في مجالات متنوعة، والشركات الكبرى، والمؤسسات البحثية. هذه الشبكات محدودة في الجزائر.
- قلة البرامج التدريبية المتخصصة لإدارة المسرعات: هناك حاجة إلى برامج تدريبية متخصصة لتأهيل الكوادر العاملة في إدارة المسرعات وتزويدهم بأفضل الممارسات العالمية.

4. تحديات التأطير والمراقبة المتخصصة في سياق المسرعات:

- الحاجة إلى مرشدين متخصصين في مراحل النمو المتقدمة: قد تحتاج المؤسسات الناشئة التي تتخرج من المسرعات إلى مرشدين ذوي خبرة في مراحل النمو المتقدمة، مثل التوسع الدولي، وإدارة سلاسل الإمداد، والاندماج والاستحواذ. قد يكون هؤلاء المرشدون نادرين.
- ضمان جودة برامج التسريع وتناسيها مع احتياجات المؤسسات: يجب أن تكون برامج التسريع مصممة بعناية لتلبية الاحتياجات المحددة للمؤسسات الناشئة في مختلف القطاعات والمراحل. قد يكون هناك تباين في جودة هذه البرامج ومدى فعاليتها.
- تحديات في قياس تأثير برامج التسريع: قد يكون من الصعب قياس الأثر الحقيقي لبرامج التسريع على نمو ونجاح المؤسسات الناشئة، مما يجعل من الصعب تبرير الاستثمار فيها وتحسين أدائها.

5. دمج التكنولوجيا والابتكار في عمل المسرعات والمؤسسات التابعة لها:

- مساعدة المؤسسات الناشئة في تبني أحدث التقنيات: يجب أن تلعب المسرعات دوراً في مساعدة المؤسسات الناشئة على فهم وتبني أحدث التقنيات ذات الصلة بصناعاتها.
- تشجيع الابتكار العميق (Deep Tech): هناك حاجة لتشجيع ودعم المسرعات التي تركز على دعم المؤسسات الناشئة العاملة في مجالات التكنولوجيا العميقة التي تتطلب استثمارات طويلة الأجل وبحث مكثف.
- توفير البنية التحتية للتكنولوجيا للمسرعات والمؤسسات: يجب أن تتوفر للمسرعات والمؤسسات الناشئة التابعة لها البنية التحتية التكنولوجية اللازمة، مثل الوصول إلى المختبرات المتخصصة، ومراكز البيانات، والمنصات السحابية.

6. صعوبة التنسيق والتعاون بين المسرعات ومختلف الجهات الفاعلة:

- تعاون المسرعات مع الجامعات ومراكز البحث: يمكن للمسرعات أن تلعب دورا في ربط البحث العلمي في الجامعات باحتياجات السوق من خلال دعم المؤسسات الناشئة القائمة على المعرفة.
- شراكات المسرعات مع الشركات الكبرى: يمكن للشراكات مع الشركات الكبرى أن توفر للمؤسسات الناشئة فرصا للتجريب، والوصول إلى الأسواق، والاستثمار.
- تنسيق جهود المسرعات مع المبادرات الحكومية: يجب أن يكون هناك تنسيق فعال بين برامج المسرعات والمبادرات الحكومية لدعم ريادة الأعمال لتجنب الازدواجية وتعظيم الأثر.
- إنشاء شبكة وطنية لمسرعات الأعمال: يمكن إنشاء شبكة وطنية لمسرعات الأعمال أن يسهل تبادل الخبرات وأفضل الممارسات وتعزيز التعاون فيما بينها.

خلاصة

تم من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على النظام البيئي لريادة الأعمال ومسرعات الأعمال كركائز أساسية لدعم الابتكار وتنمية المؤسسات الناشئة. في المبحث الأول، تم تناول ماهية النظام البيئي لريادة الأعمال، بما في ذلك تطوره التاريخي، تعريفه، خصائصه، نماذجه، وعناصره مثل البيئة القانونية، التمويل، والشبكات المهنية، مع مناقشة عوامل نجاحه، تحدياته، ومؤشرات قياس أدائه، إلى جانب دراسة واقع النظام البيئي في الجزائر ومقارنته عالميا. في المبحث الثاني، تم التركيز على مسرعات الأعمال، موضحا تاريخها، تعريفها، خصائصها، أنواعها، ونماذج أعمالها، مع تحليل دورها في تطوير المؤسسات الناشئة من خلال التوجيه، التدريب، والتمويل، ومناقشة فرص وتحديات مسرعات الأعمال في الجزائر. أهم نتيجة مستخلصة من الفصل هي ضرورة تعزيز التنسيق بين مكونات النظام البيئي، خاصة الجامعات، الحكومة، والقطاع الخاص، لتفعيل دور مسرعات الأعمال ودعم المؤسسات الناشئة، مع إيلاء الدولة الجزائرية مزيدا من الدعم التشريعي والمالي لهيئة بيئة ريادية مستدامة. قدم الفصل تصور نظري شامل للعلاقة بين النظام البيئي، مسرعات الأعمال، والمؤسسات الناشئة، وتأثيرها على ريادة المؤسسات الناشئة، في انتظار التحقق منه عبر الدراسة الميدانية.

الفصل الثالث:

الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

وعرض النتائج ومناقشتها

تمهيد :

بغرض الربط بين الأدبيات النظرية المختلفة للدراسة وتقديم إطار منهجي واضح يمكن من خلاله تطبيق هذه الأدبيات على أرض الواقع، تم تخصيص هذا الفصل لتوضيح الإطار المنهجي للدراسة الميدانية ، وعرض النتائج ومناقشتها. ولتحقيق ذلك، تم تقسيم الفصل الثالث إلى ثلاثة مباحث رئيسية، وذلك وفق الهيكلية التالية:

المبحث الأول : منهجية البحث الميداني والتعريف بمجتمع الدراسة

المطلب الأول : منهج وحدود الدراسة

المطلب الثاني : أدوات ومصادر جمع البيانات

المطلب الثالث : مجتمع ونموذج الدراسة

المبحث الثاني : الأدوات المستخدمة لجمع البيانات

المطلب الأول : تصميم المقابلات والاستبيان

المطلب الثاني : الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة لتحليل بيانات الدراسة التطبيقية

المبحث الثالث : عرض ومناقشة وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

المطلب الأول : عرض النتائج الكمية والنوعية

المطلب الثاني : مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات السابقة.

المطلب الثالث : عرض مجمل النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة

المبحث الأول: منهجية البحث الميداني والتعريف بمجتمع الدراسة

تنطلق دراستنا الميدانية من مجموعة من التساؤلات والفرضيات التي تم طرحها مسبقا في الإطار العام للدراسة. ومن المنهجية تقديم الإطار المنهجي للبحث الميداني، والتعريف بمجتمع الدراسة المتمثل في عينة من المؤسسات الناشئة الجزائرية التي شاركت في برامج مسرعات الاعمال، بالإضافة إلى عينة من مسرعات الأعمال النشطة في الجزائر، وذلك لإثراء الدراسة بشكل أكبر. يندرج كل ذلك ضمن إطار وضع المفاتيح الأساسية للدراسة الميدانية بشكل واضح، ما يسهل لنا لاحقا توصيف بيانات الدراسة الميدانية ومعالجتها وتحليلها وتفسيرها بشكل منهجي.

المطلب الأول: منهج وحدود الدراسة

سيتم عرض منهجية الدراسة وحدودها من خلال :

أولا : منهج الدراسة :

يعرف المنهج بأنه عبارة عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه، وانطلاقا من طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى الى تحقيقها وهي التعرف على دور مسرعات الاعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر، والتعرف على تأثير هذه المسرعات وإضافتها في النظام البيئي لريادة الاعمال في الجزائر وماهية التحديات التي تواجهها في ممارسة نشاطها ، فقد استخدمنا في هذه الدراسة المنهج المختلط، والذي يعرف أيضا باسم المنهج المتعدد. يقصد بهذا المنهج توظيف وجمع وتحليل البيانات الكمية والنوعية في إطار دراسة واحدة، سواء بشكل متزامن أو متتابع. يتيح استخدام الطرق المختلطة للحصول على نتائج رقمية مدعومة بتحليلات سردية، ما يعزز فهم الظاهرة المدروسة من زوايا متعددة ويزيد من دقة النتائج وتعمقه.

يستخدم المنهج المختلط بهدف تحقيق التكامل بين أنواع متعددة من البيانات لفهم ظاهرة محددة أو معالجة إحدى مشكلات البحث في مجال معين. يعتمد هذا الأسلوب على دمج منهجين رئيسيين، وهو ما سيتم تطبيقه في هذه الدراسة. يتمثل المنهج الأول في المنهج النوعي، حيث يتم جمع بيانات كيفية من خلال أدوات مثل الملاحظة والمقابلات، وذلك لتفسير الظاهرة وفهمها بعمق. أما المنهج الثاني فهو المنهج الكمي، والذي يعتمد على جمع البيانات الرقمية من خلال إجراء مسح ميداني باستخدام أداة الاستبيان، وذلك لدراسة العلاقات والأنماط في الظاهرة المدروسة³⁰⁰.

في هذه الدراسة، سيتم الاعتماد على التصميم الاستكشافي، والذي يبدأ بتطبيق المنهج النوعي أولا لفهم الظاهرة واستكشافها، يليه تطبيق المنهج الكمي لتعميق النتائج وتوسيع نطاق التحليل.

³⁰⁰ رجاء محمود أبو علام، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، ط 5، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 2011، ص. 340.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية مساهمة برامج مسرعات الأعمال في الجزائر في تحسين الأداء الريادي للمؤسسات الناشئة. ولتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد منهجية بحثية تجمع بين الأسلوب النوعي، الذي يعتمد على وصف وتحليل الأدبيات النظرية ذات الصلة، والأسلوب الكمي القائم على المسح الميداني لعينة من المؤسسات الناشئة التي شاركت في برامج مسرعات الأعمال محل الدراسة. تم تطوير الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية موجه للمؤسسات الناشئة المشاركة في برامج مسرعات الأعمال. حيث تم الاعتماد في تصميمها على الدراسات السابقة التي ساعدت الباحث في صياغة الأسئلة بشكل دقيق. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام أسلوب المقابلات مع مديري وموظفي مسرعات الأعمال محل الدراسة، وذلك للحصول على رؤى نوعية تعزز فهم تأثير وفعالية هذه البرامج على الأداء الريادي للمؤسسات الناشئة.

بشكل عام، يستلهم منهج الدراسة من نظرية الأساس (grounded theory) التي طورها Strauss و Glaser. تعتبر نظرية الأساس منهجية عامة لإجراء البحوث النوعية بكفاءة وفعالية، وتطوير حجج مبنية على بيانات يتم جمعها وتحليلها بشكل منهجي وهي واحدة من أكثر الأطر استخداما لتحليل البيانات النوعية.

ثانيا : حدود الدراسة

1. الحدود المكانية : اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المؤسسات الناشئة الجزائرية شاركت في برامج مسرعات الاعمال وعينة من مسرعات الاعمال النشطة في الجزائر .
2. الحدود الزمنية : عموما مر البحث الميداني بأربعة مراحل أساسية ، تم إجراء المقابلات فيها وتوزيع الاستمارات وجمع البيانات ثم تحليلها وقد بدأت هذه العملية من شهر نوفمبر 2024 حتى مارس 2025 كما اشتملت الدراسة على عدة مراحل بحثية نوردها كما يلي :

- المرحلة الأولى : شملت هذه المرحلة محاولة تحديد مسرعات الأعمال والمؤسسات الناشئة الجزائرية التي ستكون موضوع الدراسة الميدانية. تم ذلك من خلال تنظيم زيارات ميدانية إلى مقرات مسرعات الأعمال، بالإضافة إلى المشاركة في المعارض والملتقيات التي تجمع أصحاب المؤسسات الناشئة. كما تم إجراء اتصالات متعددة (هاتفية، عبر تطبيق Messenger ، ومن خلال (Google Meet) مع عدد من الأفراد العاملين في هذه المسرعات والمؤسسات الناشئة، وذلك بهدف جمع البيانات اللازمة وإثراء البحث.
- المرحلة الثانية : تضمنت هذه المرحلة إجراء مقابلات منظمة وشبه منظمة مع موظفي مسرعات الأعمال محل الدراسة وكذا اعداد استبيان وجه لعينة من المؤسسات الناشئة التي شاركت في برامج مسرعات الاعمال ، حيث اتاحت هذه العملية إجراء بعض التغييرات منها .

➤ حذف بعض الأسئلة، وإضافة أسئلة أخرى ذات أهمية بالنسبة للبحث؛

➤ إعادة النظر في طريقة طرح الأسئلة وإجراء المقابلات مع المستجوبين، حيث روعي عند القاء الأسئلة ان تكون

واضحة وبألفاظ مألوفة ومحددة المعنى حتى تكون مفهومة لدى بعض المستجوبين؛

➤ ترميز أسماء والقباب المستجوبين في المقابلة بهدف ضمان السرية لكافة معلوماتهم؛

- المرحلة الثالثة : شملت التطبيق الميداني أي اجراء مقابلات فعلية منظمة وشبه منظمة مع موظفي مسرعات الاعمال محل الدراسة، توزيع استمارات الاستبيان للمؤسسات الناشئة التي كانت لها تجربة المشاركة في برامج مسرعات الاعمال اعتبارا من جانفي حتى مارس .
- المرحلة الرابعة : شملت هذه المرحلة تحصيل البيانات سواء من المقابلة مع مسؤولي مسرعات الاعمال وبعد التأكيد من سلامة أجوبة المقابلات والاستمارات المستردة وبناء على هذه المرحلة تم قبول جميع المقابلات وقبول 46 استمارة قابلة لتحليل من بين 50 استمارة مستردة لعينة المؤسسات الناشئة التي كانت لها تجربة المشاركة في برامج مسرعات الاعمال.

المطلب الثاني : أدوات ومصادر جمع البيانات

لقد اعتمدنا في بحثنا على المادة العلمية والميدانية

أولاً: مصادر جمع المادة العلمية النظرية

تم إعداد هذا الجزء من خلال الاعتماد على مصادر البيانات الثانوية، وهي المصادر التي توفر بيانات غير مباشرة متعلقة بموضوع البحث. تمثل هذه المصادر المعلومات والبيانات الضرورية لبناء خلفية علمية شاملة حول الموضوع قيد الدراسة. وقد تم جمع هذه المعلومات من خلال استعراض الإنتاج العلمي المتعلق بالموضوعات المشابهة أو ذات الصلة، بالإضافة إلى الرجوع إلى المراجع التي تسهم في إثراء الدراسة من الناحية العلمية. وقد هدف الباحث من خلال استخدام المصادر الثانوية إلى التعرف على الأسس والمنهجيات العلمية المعتمدة في إعداد الدراسات الأكاديمية، فضلاً عن تكوين تصور عام حول الدراسات السابقة التي تناولت مجال البحث. يعتمد هذا الجانب بشكل رئيسي على البيانات الأساسية التي تم جمعها وتحليلها من خلال الاطلاع على ما يلي:

- الكتب والمراجع؛

- المذكرات والرسائل والاطروحات الجامعية الأجنبية؛

- الدوريات؛ الملتقيات؛

- مواقع الانترنت الرسمية.

حيث كان الهدف من ذلك تقديم تغطية وافية للأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة.

ثانياً: مصادر جمع المادة العلمية الميدانية

تعد عملية جمع البيانات الركيزة الأساسية لأي بحث علمي، حيث إن النتائج التي يتوصل إليها الباحث ومدى دقتها ومصداقيتها تعتمد بشكل كبير على الاختيار المنهجي والسليم لأدوات جمع البيانات. وتعرف أدوات جمع البيانات بأنها مجموعة من الوسائل والطرق والأساليب التي يعتمد عليها الباحث في الحصول على المعلومات والبيانات الضرورية لإنجاز دراسة متكاملة حول موضوع محدد³⁰¹.

ذلك عن طريق استخدام المصادر الأولية في جمع البيانات، وهي المصادر التي تقودنا إلى بيانات مباشرة عن الموضوع محل البحث وهي:

1. الملاحظة

³⁰¹ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 1999 ص ص 47-48

تعد هذه الطريقة من الطرق الفعالة لتحديد المشكلات وابتكار الحلول الملائمة لها، وهي تتطلب من الباحث أن يتحلى بالحيادية والصرامة العلمية، مع تجنب الانحياز أو التأثر بالآراء الشخصية. ويمكن أن تكون هذه الطريقة واضحة ومباشرة، إذ تعتمد على العناصر الملموسة والنماذج ذات القيمة العملية، مما يجعل تطبيقها ميسراً بفضل اعتمادها على الإحصاء والتحليل الكمي.³⁰²

تعرف أيضاً بأنها من أقدم الوسائل وأكثرها انتشاراً لجمع المعلومات، حيث اعتمد عليها الإنسان منذ العصور القديمة لاستكشاف الظواهر المحيطة به وفهمها. ومع تقدم المعرفة البشرية، توسع استخدامها ليشمل مختلف المجالات العلمية، لاسيما العلوم الاجتماعية والإنسانية. وتتمثل الملاحظة في توجيه الانتباه أو التركيز بشكل منظم ومنهجي نحو موضوع معين، سواء كان حدثاً أو ظاهرة، باستخدام الحواس كأداة أساسية. فمن خلال الرؤية أو السمع، يتمكن الإنسان من اكتساب المعرفة والخبرات. وفي سياق البحث العلمي، تعد الملاحظة العلمية عملية دقيقة ومنظمة تهدف إلى رصد الظواهر والأحداث لتفسيرها، واستكشاف الأسباب الكامنة وراءها، والتوصل إلى القوانين أو المبادئ التي تحكم فيها. وبهذا الشكل، تشكل الملاحظة ركيزة أساسية في الدراسات العلمية، حيث تمكن الباحثين من تحليل العالم من حولهم وفهمه بطريقة موضوعية ومتأنية.³⁰³

تعتبر الملاحظة من المراحل التمهيدية التي تستخدم في البحث الاستطلاعي، خاصة بعد طرح المشكلة في الإطار النظري، حيث تسعى إلى تقديم تفسيرات واقعية للتساؤلات أو الفرضيات المطروحة. وتنقسم الملاحظة إلى عدة أنواع وهي كالتالي:

➤ **الملاحظة البسيطة:** هي نوع من الملاحظة التي يستخدمها الباحث بشكل عشوائي وغير مخطط له، ولا تخضع لضوابط علمية دقيقة. يتم تنفيذها دون إعداد مسبق أو تخطيط محكم، مما يجعلها أقل دقة مقارنة بالأنواع الأخرى.

➤ **الملاحظة المنتظمة:** وهي الملاحظة التي يخطط لها الباحث مسبقاً، حيث يحدد بشكل واضح نوع السلوك أو الظاهرة المراد ملاحظتها. يتم إعداد أدوات الملاحظة بشكل منهجي وفقاً للأهداف المحددة، مما يجعلها أكثر دقة وموضوعية.

➤ **الملاحظة المباشرة:** في هذا النوع، يلجأ الباحث إلى المشاهدة المباشرة للظاهرة أو السلوك محل الدراسة عن طريق الاتصال المباشر بها. يتم ذلك من خلال مراقبة الظاهرة بدقة والتعايش معها لفهم جوانبها المختلفة وجمع المعلومات المتعلقة بها بشكل عميق.

³⁰² وجيه محجوب: البحث العلمي و مناهجه، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ، 2014 ص 177

³⁰³ جودت عزت عطوي: أساليب البحث العلمي أدواته ومفاهيمه، أدواته، طريقة الإحصائية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص. 124

- **الملاحظة بالمشاركة:** في هذا النوع، يلعب الباحث دوراً نشطاً كأحد أفراد العينة المبحوثة، حيث يعيش معهم ويشاركهم حياتهم بجميع جوانبها. من الضروري في هذا النوع من الملاحظة ألا يكشف الباحث عن هويته الحقيقية، وذلك لضمان بقاء سلوك العينة طبيعياً وعفوياً دون أي تكلف أو تأثير خارجي.
 - **الملاحظة بدون مشاركة:** هنا يقوم الباحث بدور المراقب الخارجي، حيث يراقب العينة المبحوثة دون الانخراط معها أو التفاعل بشكل مباشر، قد تكون المعلومات التي يتم جمعها بهذه الطريقة عرضة للتشويه، سواء بسبب تصنع أو تكلف من قبل المبحوثين، أو بسبب تحيز الباحث وذاتيته في تفسير السلوكيات والظواهر.
- هذه الأنواع من الملاحظة تقدم للباحث أدوات متنوعة لجمع البيانات، مع مراعاة مزايا وعيوب كل منها، مما يساعده في اختيار الأسلوب الأنسب لطبيعة البحث وأهدافه.

2. المقابلة

تعد المقابلة أداة من أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسات الكيفية، حيث تتمثل في محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو مجموعة من الأشخاص. تهدف المقابلة إلى تحقيق أهداف الدراسة من خلال الوصول إلى فهم أعمق لحقيقة أو موقف معين، وذلك عن طريق الحوار المباشر مع المشاركين.

تساعد المقابلة الباحث في الحصول على معلومات دقيقة ومفصلة بشكل مباشر، مما يتيح فرصة للبحث المعمق وفهم أبعاد الظاهرة أو الموضوع قيد الدراسة. تعتمد هذه الأداة على التفاعل الشخصي بين الباحث والمشارك، مما يجعلها وسيلة فعالة لاستكشاف الآراء والتجارب والمواقف بشكل أكثر تفصيلاً ووضوحاً³⁰⁴

تعرف **Grawitz Madeleine** المقابلة على أنها "عملية منهجية في البحث العلمي يتم فيها استخدام التواصل الشفوي كأداة لجمع المعلومات المتعلقة بأهداف البحث".³⁰⁵

بعبارة أخرى، تعد المقابلة أداة بحثية تقوم على التفاعل الشفهي بين الباحث والشخص المشارك، وذلك لجمع معلومات تتعلق ارتباطاً وثيقاً بموضوع الدراسة. تعتمد هذه الطريقة على الحوار الموجه لاستقصاء الآراء والأفكار والتجارب بعمق، مما يساعد على تحقيق أهداف البحث بدقة وكفاءة.

أما عن نوع المقابلات المعتمدة في هذه الدراسة، فسيتم استخدام المقابلة نصف الموجهة أو غير المقننة (Unstructured Interview)، وهي من أكثر أنواع المقابلات شيوعاً في العلوم الإنسانية. سميت بهذا الاسم لأنها ليست مفتوحة بالكامل،

³⁰⁴ adeleine Grawitz, *Méthode des sciences sociales*. France, Dalloz, 11 - ème édition, 205, p64M

³⁰⁵ Madeleine Grawitz, *Méthodes des sciences sociales*, 11th ed. (Paris: Dalloz, 2001), 245.

ولا تحتوي على عدد كبير من الأسئلة التي تحدد مسار المقابلة بشكل كامل. في هذا النوع من المقابلات، يتم طرح الأسئلة بشكل مرن، مما يسمح بالتفاعل الطبيعي مع المشاركين وجمع المعلومات المتعلقة بالهدف المحدد للدراسة.

المطلب الثالث : مجتمع ونموذج الدراسة

يعد اختيار مجتمع الدراسة وعينتها عنصرا بالغ الأهمية في أي بحث أكاديمي كمي، حيث يؤثر بشكل مباشر على مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم. وفي هذا السياق، سيتم تسليط الضوء على مجتمع الدراسة وعينتها في البحث الذي يركز على دراسة دور مسرعات الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة بالإضافة إلى ذلك، سيتم عرض النموذج الافتراضي للدراسة، الذي تم تطويره بالاعتماد على أهم الدراسات التطبيقية السابقة في مجال مسرعات الأعمال والمؤسسات الناشئة، مما يساهم في تعميق الفهم وتحليل العلاقات بين المتغيرات الرئيسية.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مسرعات الأعمال وأصحاب المؤسسات الناشئة التي شاركت في برامج مسرعات الأعمال. ولتحديد هذا المجتمع بشكل أكثر دقة، تم تحديد خمسة مسرعات أعمال معتمدة في الجزائر، وهي كالتالي: **Algeria** ، **Essal Accelerato**، **Orange Corners** ، **NAD Center** ، **UNDP** ، **Venture**.

تمثل هذه المسرعات وأصحاب المؤسسات الناشئة المشاركة في برامجها الفئة المستهدفة للدراسة، حيث ستجمع البيانات منها لتحليل دور مسرعات الأعمال في تحسين الأداء الريادي للمؤسسات الناشئة. وتم إجراء 5 مقابلات مع موظفي مسرعات الأعمال محل الدراسة، حيث تراوحت مدة كل مقابلة بين 25 دقيقة وساعة. أجريت المقابلات بشكل مباشر باستثناء 2 مقابلات تمت عن بعد. وتهدف هذه المقابلات إلى توضيح آليات عمل مسرعات الأعمال فيما يتعلق ببرامجها وتأثيرها على ريادة المؤسسات الناشئة وكذا التحديات التي تواجهها في أدائها. مما يساهم في تقديم فهم أعمق لإشكالية الدراسة.

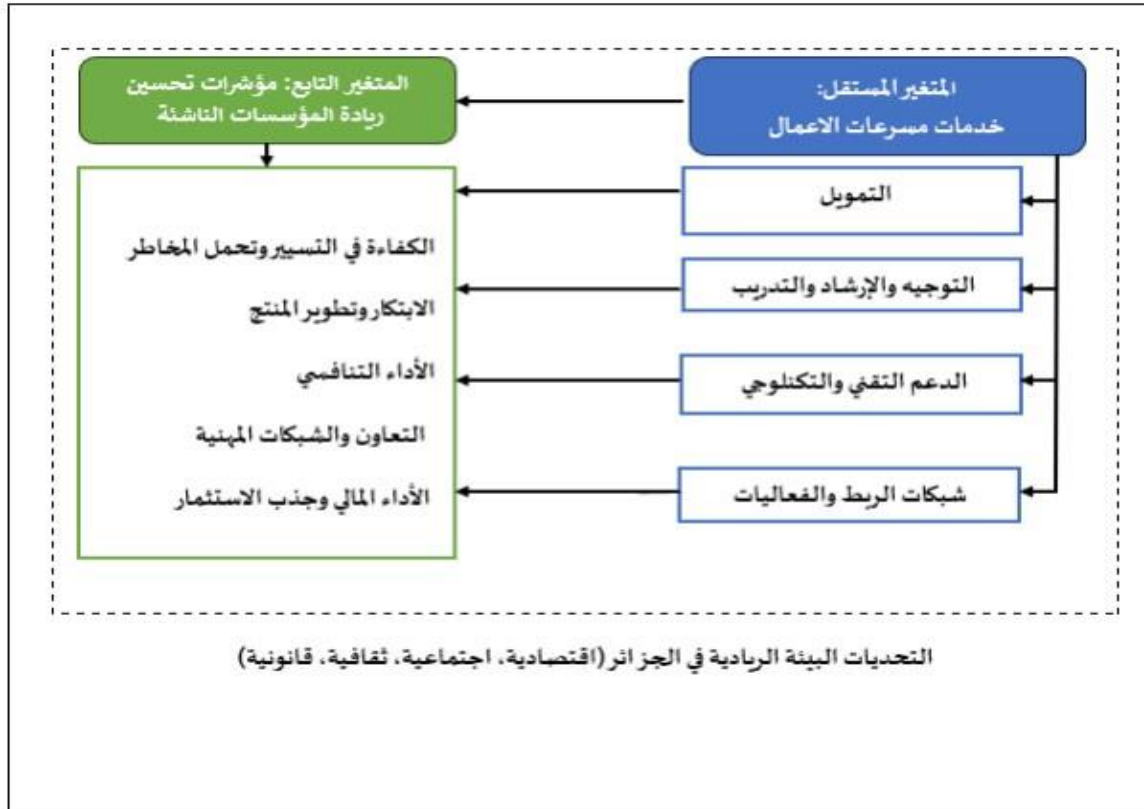
أما بالنسبة لعينة الدراسة المتعلقة بالمؤسسات الناشئة، فقد شملت 50 مؤسسة ناشئة شاركت في برامج مسرعات الأعمال. حيث تم توزيع استمارة الاستبيان على هذه المؤسسات، ثم تم استرداد 46 استبانة جميعها قابلة لتحليل مما يعني ان نسبة الاسترداد بلغت 92 %، وهي نسبة عالية ومقبولة للدراسة والتحليل.

ثانيا : النموذج الافتراضي للدراسة

بعد تحليل وفهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، تم بناء نموذج عام للدراسة الحالية يوضح مختلف أبعادها والعلاقات المتداخلة بينها. يقدم هذا النموذج تصورا نظريا شاملا يربط بين المتغيرات الرئيسية للدراسة، دور مسرعات الأعمال في تحسين الأداء الريادي للمؤسسات الناشئة. الشكل التالي يوضح النموذج العام للدراسة من الناحية النظرية، حيث يتم عرض العلاقات بين المتغيرات المستقلة (خدمات مسرعات الأعمال) والمتغيرات التابعة (تحسين أداء المؤسسات الناشئة)، بالإضافة إلى المتغيرات الوسيطة أو المعدلة إن وجدت.

سيتم لاحقا اختبار صحة ودقة هذا النموذج تطبيقيا من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. هذا الاختبار التطبيقي يهدف إلى التحقق من مدى توافق النموذج النظري مع الواقع العملي، مما يسهم في تعميق الفهم وتقديم توصيات قائمة على أدلة علمية.

الشكل رقم 12: يبين نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

من خلال النموذج المقترح، يتضح أنه يدرس العلاقة بين خدمات مسرعات الأعمال كمتغير مستقل ومؤشرات تحسين ريادة المؤسسات الناشئة كمتغير تابع. وقد تم تقسيم المتغير المستقل (خدمات مسرعات الأعمال) إلى أربعة أبعاد رئيسية: التوجيه والإرشاد والتدريب، والتمويل، وشبكات الربط والفعاليات، والدعم التقني والتكنولوجي. أما المتغير التابع (مؤشرات تحسين ريادة المؤسسات الناشئة) فيتم قياسه من خلال عدة مؤشرات فرعية تشمل الكفاءة في التسيير وتحمل المخاطر، والابتكار وتطوير المنتج، والأداء التنافسي، والتعاون والشبكات المهنية، والأداء المالي وجذب الاستثمار. ويسعى النموذج إلى تحديد مدى تأثير هذه الأبعاد المختلفة لخدمات مسرعات الأعمال على تحقيق تحسينات ملموسة في مؤشرات ريادة المؤسسات الناشئة، مع الأخذ في الاعتبار التحديات التي تواجه البيئة الريادية في الجزائر (اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، وقانونية) كعوامل سياقية مؤثرة.

المبحث الثاني: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات

لتوضيح كيفية جمع البيانات، لا بد من التطرق إلى الأدوات الرئيسية المستخدمة في هذه العملية، وكيفية تصميمها، وهو ما تم تغطيته في الشق الأول من هذا المبحث. حيث تم شرح الأدوات المستخدمة، مثل المقابلات والاستبيانات، مع توضيح الخطوات التي تم اتباعها في تصميمها لضمان فعاليتها في جمع البيانات الدقيقة والموثوقة.

أما الشق الثاني، فقد خصص للتعرف على أهم الاختبارات الإحصائية التي تم إجراؤها لتقييم صدق وثبات أداة الدراسة الكمية. حيث تم استخدام اختبارات إحصائية متخصصة للتأكد من أن الأداة المستخدمة تقيس ما صممت لقياسه بشكل دقيق (الصدق)، وأنها تقدم نتائج متسقة وموثوقة (الثبات).

المطلب الأول : تصميم المقابلة والاستبانة

من خلال هذا المطلب، سيتم توضيح الآليات الأساسية التي تم اتباعها في تصميم أسئلة المقابلات التي أجريت في الدراسة، بالإضافة إلى خطوات تصميم الاستبيان المخصص للدراسة الكمية.

أولاً : تصميم المقابلة

تعد المقابلة واحدة من التقنيات المنهجية المباشرة والفعالة في جمع البيانات، حيث تتميز بسهولة إجرائها نسبياً. وذلك لأنها تتيح للباحث فرصة التعمق في فهم الموضوع محل الدراسة من خلال التواصل المباشر والتفاعل الشخصي مع المشاركين. والمقابلة، في جوهرها، هي محادثة جادة وهادفة توجه نحو تحقيق غرض محدد، وليست مجرد حديث عابر أو تبادل كلامي غير موجه. بمعنى آخر، هي عملية استشارية يقوم خلالها الباحث بطرح أسئلة محددة على شخص آخر بهدف جمع بيانات موضوعية ودقيقة تتعلق بموضوع البحث.

تم تصميم دليل المقابلة بناء على مجموعة من الأسئلة التي تم طرحها منذ بداية الدراسة، بالإضافة إلى الفرضيات التي انبثقت من الإشكالية البحثية. وقد تم إثراء هذه الأسئلة من خلال البحث الوثائقي من جهة، ومن خلال الملاحظات والاستنتاجات والفرضيات الإضافية التي تم التوصل إليها في نهاية الدراسة الأولية والاتصالات الأولى مع موظفي مسرعات الأعمال، والموجهين، والمستشارين في مجال ريادة الأعمال.

سنقوم في هذا الجزء بشرح مناخ المقابلات التي تمت مع عينة مسرعات الاعمال، التي كانت ميدان الدراسة، وهي :

Algeria Venture ، NAD Center ،Orange Corners،Essal Accelerator؛ UNDP Algeria
Accelerator Lab

تم جمع البيانات الأولية على مدار حوالي 5 أشهر، من نوفمبر 2024 إلى مارس 2025. استخدم الباحث مزيجاً من المقابلات شبه المنظمة لاستهداف فئات محددة مع الحفاظ على المرونة لطرح أسئلة متابعة وجمع بيانات متعمقة ذات صلة بسؤال البحث. سمحت لنا هذه المرونة باستكشاف مواضيع ناشئة ورؤى جديدة والحصول على معلومات غنية ،

حيث تم إجراء 5 مقابلات متعمقة مع موظفين من خمسة مسرعات أعمال تنشط في الجزائر. تمت العملية بشكل منظم و مباشر استغرقت في المتوسط 50 دقيقة منها 3 مقابلات بطريقة مباشرة face-to-face و2 مقابلات بطريقة غير مباشرة مع إجراء محادثات غير رسمية مع أعضاء فرق مسرعات الاعمال، وكذلك ملاحظات داخل مساحات العمل المشتركة وفي الأحداث مثل ورش العمل والعروض التقديمية وأيام العرض، ساعد إجراء المقابلات في أماكن عمل المشاركين على خلق جو مريح، وتحفيز ذكريات مرتبطة بحياتهم العملية، وتشجيع سرد قصص أكثر تفصيلاً، بموافقة المشاركين، تم تحويل جميع المقابلات إلى نصوص مكتوبة مع ترميز أسماء المشاركين .

قمنا بتحويل هذه المقابلات إلى نصوص لكي نتعرف على معاني أجوبة المشاركين. ساعدتنا هذه العملية على تحديد الموضوعات الرئيسية وفهم مشاعر وآراء المشاركين بشكل أعمق وقد ضمنت الاتصالات الشخصية في الاجتماعات الأولية أن صلاحية النتائج لم تتأثر عند إجراء مقابلات المتابعة عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني.

بالإضافة إلى البيانات الأولية، قمنا بجمع بيانات ثانوية من المواقع الإلكترونية الرسمية لمسرعات الاعمال محل الدراسة وكان الغرض من هاته المقابلات .بالنسبة لمسرعات الاعمال من اجل معرفة كل ما يتعلق ببرامجها وانشطتها من حيث سير العمل وكيفيات المشاركة فيها وكذا الوقوف على الإمكانيات المتاحة لكل مسرع أعمال والمجندة لتحسين وتطوير الأداء الريادي للمؤسسات الناشئة المشاركة في برامجها، شملت المقابلات مجموعة أسئلة سردية مباشرة كدليل إرشادي (أنظر الملحق قم 03 دليل المقابلة).

بدأت كل مقابلة بمقدمة، حيث قمنا بمشاركة خلفياتنا والهدف من الدراسة، وقام المشاركون بتقديم خلفياتهم وأدوارهم. وقد أكدنا على ضمان السرية لتشجيع المشاركين على الانفتاح ومشاركة تجاربهم والمعلومات ذات الصلة بصراحة، مع تطبيق السرية. كان إنشاء بيئة نفسية آمنة أمراً مهماً، حيث أن التجارب الشخصية تؤثر على استعداد المشاركين للمشاركة والإجابة بموضوعية سمح لنا هذا النهج بالتعمق في الرؤى وموضوع الدراسة، وبالتالي استخراج معلومات أكثر ثراء موضوعها حول النقاط التالية:

➤ هيكل البرامج :كيفية تنظيم برامج التسريع؛

➤ آليات الدعم :الخدمات والموارد التي تقدمها هذه البرامج للمؤسسات الناشئة؛

➤ التحديات: التحديات التي تواجهها مسرعات الاعمال والمؤسسات الناشئة الغير مشاركة ؛

«تبادل المعرفة: كيفية مشاركة الدروس المستفادة من النجاحات والإخفاقات بين المشاركين والغير مشاركون ؛

«التأثير على ريادة المؤسسات الناشئة: كيف ساهمت هذه البرامج في تحسين الأداء الريادي للمؤسسات الناشئة؛

كانت مشاركة موظفي مسرعات الاعمال، حجر الزاوية في هذه الدراسة، وقد تم ضمان ذلك من خلال إجراءين رئيسيين: تم الحصول على الموافقة قبل أي مقابلة أو ملاحظة، سواء شفهيًا أو كتابيًا، لتجنب التعقيدات الأخلاقية في بداية كل اجتماع أو مقابلة أو ملاحظة، قدمنا أنفسنا وشرحنا هدف الدراسة ووضحنا كيفية استخدام البيانات التي يتم جمعها. لضمان أن يكون المشاركون على دراية كافية، تم إرسال أدلة المقابلات إلى المشاركين قبل إجراء المقابلات باستخدام وسائل الاتصال عن بعد، سمحت هذه الشفافية للمشاركين بالانسحاب من الدراسة دون أي عواقب إذا شعروا بعدم الراحة. ولحماية السرية، تم إخفاء هويات جميع المشاركين، واستبدلت المعلومات الفردية بكلمة موظف مسرع الاعمال كباحث، اتبعت المعايير العلمية النموذجية، مع التركيز على التفكير المنطقي والموضوعية وتقليل التحيز والأخطاء. كانت الاعتبارات الأخلاقية مهمة لي طوال عملي كان احترام المشاركين في المقابلات أمرا بالغ الأهمية لإنشاء بيئة مواتية لمشاركة المعلومات بصراحة. تم إخفاء هويات جميع البيانات التي تم جمعها لحماية خصوصية المشاركين. وقد تضمنت الموافقة أن المشاركين كانوا على دراية بغرض الدراسة وحقوقهم وإجراءات السرية المتبعة، بما يتوافق مع المبادئ الأخلاقية "و" الحياد".

وبما أننا استخدمنا مناخ المقابلة نصف الموجهة والذي اعتمدنا فيها على دليل المقابلة. تم تطويره مسبقا (انظر الملحق رقم 03) لضمان إجراء مقابلات شبه منظمة مع أسئلة مفتوحة لتشجيع المشاركين على التعبير بحرية عن تجاربهم وآرائهم . يوضح الجدول التالي مجريا المقابلة مع مسرعات الاعمال محل الدراسة .

الجدول رقم 09 : يوضح المقابلة مع مسرعات الاعمال

المقابلة	تاريخ	مدة المقابلة مع	مسرّع الأعمال / نوع
	المقابلة	طريقة المقابلة	المشارك
1	-02-15- 2025	52 دقيقة وجها لوجه	Algeria Venture
2	-02-14- 2025	42 دقيقة عبر الهاتف	UNDP Algeria Accelerator Lab
3	-02-08- 2025	60 دقيقة وجها لوجه	NAD Center
4	-02-15- 2025	45 دقيقة وجها لوجه	Orange Corners
5	-02-10- 2025	40 دقيقة عبر الهاتف	Essal Accelerator

المصدر من اعداد الباحث

يقدم الجدول رقم (08) معلومات أساسية حول المقابلات التي أجريت مع ممثلين من خمس مسرعات أعمال مختلفة، بما في ذلك تاريخ المقابلة، مدتها وطريقة إجرائها (وجها لوجه أو عبر الهاتف)، بالإضافة إلى اسم المسرع المعني.

ثانيا : الاستمارة

يعتبر الاستبيان أداة منهجية تستخدم لجمع البيانات من الميدان، ويتميز بالحياد، مما يجعله وسيلة فعالة لجمع المعلومات، خاصة في الحالات التي يصعب فيها استخدام تقنيات أخرى. ويعرف الاستبيان على أنه: "أداة بحثية تستخدم لجمع البيانات من مجموعة محددة مسبقا من المستجيبين، بهدف الحصول على معلومات ورؤى حول مواضيع مختلفة ذات أهمية". يمكن أن تكون لأداة الاستبيان أغراض متعددة، ويمكن للباحثين تطبيقها بطرق متنوعة، وذلك اعتمادا على المنهجية المختارة وأهداف الدراسة المحددة.³⁰⁶

تتطلب أهداف الدراسة والأسئلة البحثية المطروحة استخدام أداة إضافية لجمع البيانات، حيث يعتبر الاستبيان مكملا لأداة المقابلة التي استخدمت لاستهداف عينة من سرعات الأعمال النشطة في الجزائر. وقد ساهم الاستبيان في توسيع نطاق البحث، إذ سعي من خلاله إلى استطلاع آراء مدراء المؤسسات الناشئة التي شاركت في برامج سرعات الأعمال، بهدف فهم تأثير تلك البرامج على ريادة هذه المؤسسات.

لتحقيق هذه الأهداف، تم صياغة أسئلة واضحة ومباشرة لكل محور من محاور الدراسة، مع مراعاة بساطتها لتكون مفهومة للمستجيبين. تم توزيع 50 استبيانا ، يدويا وإلكترونيا، بمعدل استبيان واحد لكل مؤسسة ناشئة، مع التأكيد على أن المستجيبين هم أفراد من فرق هذه المؤسسات ممن كانت لهم تجربة المشاركة في برامج سرعات الأعمال. تضمن الاستبيان ثلاثة أجزاء : الجزء الأول احتوى على (5) أسئلة حول بيانات المستجيبين، والجزء الثاني شمل (5) أسئلة حول تجربة المشاركة في برامج سرعات الأعمال، والجزء الثالث تضمن (26) سؤالاً حول متغيرات الدراسة. تم تحديد عدد الأسئلة بعناية لتجنب الإطالة أو نفور المستجيبين، مع الحرص على ضمان جودة الإجابات وملاءمة الأسئلة. خضع الاستبيان لتقييم مجموعة من الأساتذة والخبراء في مجالات ريادة الأعمال وإدارة الأعمال للتأكد من دقة الأسئلة وشموليتها، وضمان توزيعها بما يتناسب مع التحليل الإحصائي لتحقيق أهداف البحث.

تم توزيع الاستبيان بطرق متنوعة تتناسب مع الظروف، شملت المحادثات المباشرة مع المستجيبين وتسليم الاستبيانات لمسؤولي المؤسسات الناشئة، واستخدمت ذات الطرق لجمع الردود. أما النسخة الإلكترونية فقد تم توزيعها عبر البريد الإلكتروني بناء على عناوين المستجيبين التي تم الحصول عليها من خلال التواصل المباشر، تم تجميع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج JAMOVI إصدار 2025 لاستخلاص النتائج ذات الصلة، مع تطبيق الاختبارات الإحصائية المناسبة للوصول إلى دلالات ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

³⁰⁶ محمد تيسير، الاستبيان في البحث العلمي، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 8-08-2024-الموقع. : <https://blog.ajsrp.com>

المطلب الثاني: الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة لتحليل بيانات الدراسة الميدانية

تستخدم العديد من الاختبارات الإحصائية لتحليل البيانات الكمية، حيث يتم الاعتماد على برامج إحصائية متخصصة لتسهيل هذه العملية من خلال هذا المطلب، سيتم التعرف على البرنامج الإحصائي الذي تم استخدامه في تحليل بيانات الدراسة الكمية والنوعية، بالإضافة إلى توضيح أهم الاختبارات التي تم إجراؤها باستخدام هذا البرنامج. وتشمل هذه الاختبارات بشكل رئيسي قياس صدق وثبات الأداة البحثية المستخدمة في الدراسة، وذلك للتأكد من دقة النتائج وموثوقيتها.

أولاً: الاختبارات المستخدمة لتحليل البيانات النوعية:

طريقة تحليل البيانات في البحث النوعي، تبدأ من عملية جمع البيانات ومن ثم تدوينها وكتابتها في شكل ملخصات ثم القيام بالتحليل الإحصائي. و يعتبر برنامج Nvivo من أشهر البرامج المستخدمة في تحليل البيانات النوعية، وقد تم تطويره من قبل مؤسسة International QSR، حيث يتيح جمع، تنظيم وتحليل محتوى المقابلات، المناقشات الجماعية، الدراسات الاستقصائية والفيديو،.... إن استخدام هذا البرنامج أثناء عملية تحليل البيانات يساعد على إدارتها، تنظيمها وحفظها، كما يمكن الباحث من تنظيم المستندات وفقاً للنوع، حيث له القدرة على استخدام بيانات الفيديو أو الصوت مباشرة كمصدر للبيانات، وبذلك فالبرنامج يسهل عملية تحليل البيانات النوعية المختلفة. إن برنامج NVivo يسمح للباحث الحصول على مجموعة من النتائج التي يعتمد عليها تحليل البيانات النوعية، لتأتي بعد ذلك عملية التحقق من النتائج وأخيراً كتابتها.

في دراستنا هاته تم الاعتماد في عملية تحليل المقابلات التي تم إجرائها مع موظفي مسرعات الاعمال برنامج NVivo10. وقد سارت عملية التحليل عبر ثلاث مراحل أساسية لضمان استخلاص رؤى معمقة ودقيقة من البيانات.

- المرحلة الأولى: جمع البيانات: تم في هذه المرحلة إجراء المقابلات المتعمقة مع الموظفين المعنيين في مسرعات الأعمال، بهدف جمع معلومات مفصلة حول آرائهم وتجاربهم المتعلقة بموضوع الدراسة.
- المرحلة الثانية: تدوين وكتابة المقابلات: تضمنت هذه المرحلة تحويل التسجيلات الصوتية للمقابلات إلى نصوص مكتوبة. وقد أولى اهتمام خاص لضمان دقة الإفراغ وشموليته، مما استغرق وقتاً لا بأس به لتمثيل المعلومات الواردة في المقابلات بأمانة ووضوح في شكل مكتوب.
- المرحلة الثالثة: الترميز والتحليل: تمثل هذه المرحلة جوهر عملية التحليل باستخدام برنامج NVivo 10. تم في هذه المرحلة ترميز البيانات النصية المستخلصة من المقابلات، حيث تم تحديد الوحدات ذات المعنى (كلمات، عبارات، جمل) وتصنيفها تحت رموز (codes) محددة تعكس المفاهيم والموضوعات الرئيسية المتعلقة بأسئلة الدراسة، تم تجميع الرموز المتشابهة في فئات أوسع لاستكشاف الأنماط والعلاقات بين المفاهيم المختلفة. كما تم استخدام أدوات الاستعلام المتاحة في برنامج NVivo لاستخلاص النتائج وتحديد الموضوعات الأكثر تكراراً أو

تلك التي تحظى بأراء متباينة بين المشاركين. وقد ساعدت هذه العملية في إدارة وتنظيم وتحليل البيانات النوعية بكفاءة، ما أتاح استخراج المعاني والرؤى المطلوبة للإجابة على أسئلة الدراسة.

ثانيا : اختبارات الثبات والصدق لأداة الدراسة الكمية

للتأكد من أن الدراسة تحقق مستوى كاف من الثقة العلمية والقبول الأكاديمي، من الضروري إجراء اختبارات محددة على أداة البحث المستخدمة (الاستبيان)، وذلك عبر تقييم مدى صدقها وثباتها كأحد أدوات الدراسة. يهدف اختبار الصدق إلى استيضاح ما إذا كانت الأداة قادرة على تمثيل متغيرات الدراسة بطريقة دقيقة وفعالة، في حين تركز اختبارات الثبات على تقدير مستوى الدقة التي تقيس بها الأداة هذه المتغيرات، ومدى اتساق النتائج عند تطبيقها مرة أخرى على العينة ذاتها في ظروف متطابقة. وقد تمت عملية الاختبارات هذه وفق الترتيب التالي:

1. اعتدالية التوزيع الطبيعي:

لاختيار الأساليب الإحصائية الملائمة للدراسة، يعتمد على الاختبارات المعلمية في حال توفر شرط التوزيع الطبيعي للبيانات، في حين تستخدم الاختبارات اللامعلمية عند عدم تحقق هذا الشرط. يعد اختبار التوزيع الطبيعي خطوة منهجية حاسمة تسبق اختبار الفرضيات، حيث يحدد مدى توافق البيانات مع التوزيع الطبيعي، ما يؤثر بشكل مباشر على اختيار الأدوات الإحصائية المناسبة، نظرا لاشتراط العديد من الاختبارات المعلمية توفر هذا الشرط التوزيعي.

في الإطار المنهجي لهذا البحث، تم اعتماد اختبار **Shapiro-Wilk and** كأداة لتقييم طبيعة توزيع البيانات. حيث يتم اتخاذ القرار الإحصائي بناء على مقارنة القيمة الاحتمالية (p-value) الناتجة مع مستوى الدلالة الإحصائية المحدد ($\alpha=0.05$). فإذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من 0.05، يرفض فرض التوزيع الطبيعي، ويتم تطبيق الأساليب اللامعلمية. بينما إذا تجاوزت القيمة الاحتمالية مستوى الدلالة، فإن ذلك يدعم فرضية التوزيع الطبيعي، ما يبرر استخدام الاختبارات المعلمية في التحليل الإحصائي.

1.1 اختبار Shapiro-Wilk and : للتحقق مما إذا كانت بيانات العينة المؤسسات الناشئة التي لها تجربة المشاركة في برامج مسرعات الاعمال تتبع توزيعا طبيعيا أم غير طبيعي. يبين الجدول التالي نتائج الاختبار.

الجدول رقم (10): اختبار التوزيع الطبيعي

Shapiro-Wilk			
المحاور	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاحصاءات
خدمات مسرع الاعمال	<0.001	46	0.870
ريادة المؤسسات الناشئة	0.008	46	0.929

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

بناء على نتائج اختبار شابيرو-ويلك الموضحة في الجدول، يتضح أن قيم مستوى الدلالة (p-value) لكل من "خدمات مسرع الأعمال (<0.001)" و "ريادة المؤسسات الناشئة" (0.008) أقل من مستوى الدلالة المتعارف عليه ($\alpha \leq 0.05$). هذا يشير إلى رفض فرضية التوزيع الطبيعي لكلا المتغيرين في العينة . وبالتالي، يظهر أن بيانات أي من المحاور الرئيسية للدراسة لا تتبع توزيع طبيعي، يصبح من المنهجي الاعتماد على الاختبارات غير معلمية لتحليل البيانات وفحص فرضيات البحث، نظرا لملاءمتها وقوتها الإحصائية الأكبر عند استيفاء شروط التوزيع الطبيعي.

2. ثبات أداة الدراسة

يشير معامل الثبات في الأدوات البحثية إلى مدى اتساق النتائج وقدرتها على إعطاء قياسات متطابقة عند إعادة التطبيق في ظل الظروف نفسها. بمعنى آخر، إذا أعيد توزيع الاستبيان على العينة نفسها بعد فترات زمنية متباعدة، فإنه من المتوقع أن تظل الاستجابات متناسقة دون اختلافات جوهرية.

لضمان موثوقية أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) كأحد المقاييس الإحصائية الرئيسية لتقييم درجة الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان. حيث يقيس هذا المعامل مدى تجانس الأسئلة وقدرتها على قياس البناء المفاهيمي نفسه بشكل موثوق.

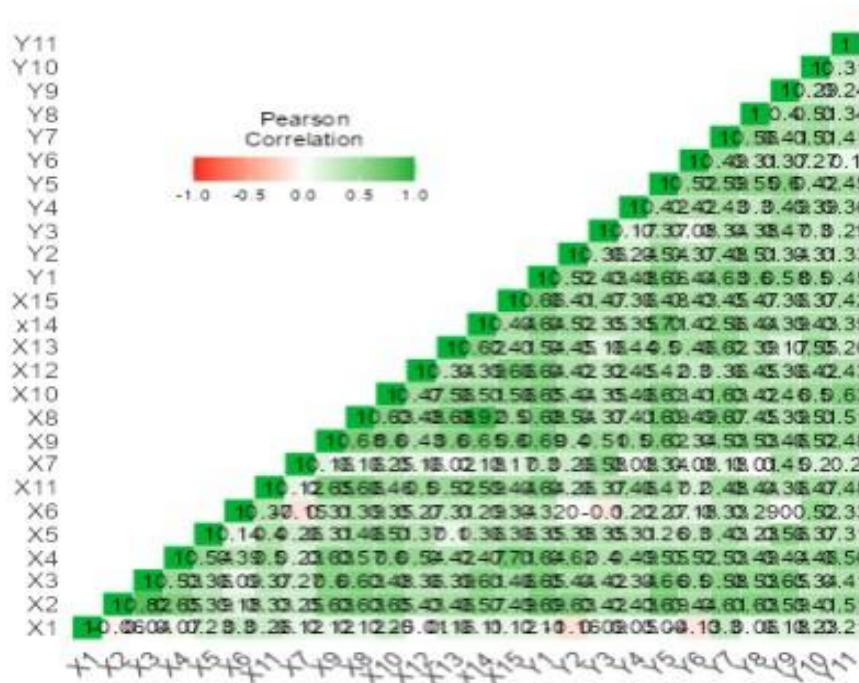
وفقا للمعايير الإحصائية، يعد الاستبيان موثوقا إذا تجاوزت قيمة ألفا كرونباخ 0.70، وهو ما تحقق في الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة، ما يؤكد صلاحيته للتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

نتائج معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لتقييم مدى ثبات عبارات الاستبيان وفق الجدول التالي
الجدول رقم 11: يبين نتائج اختبار ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
26	0.947

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

الشكل رقم 13 : يبين نتائج اختبار ألفا كرونباخ



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

استنادا إلى الجدول (11) والشكل (13) ، يمكن توضيح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة كما يلي: تتمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات، حيث سجل معامل ألفا كرونباخ قيمة 0.947، وهي تفوق الحد الأدنى المقبول (0.7). تعكس هذه القيمة مستوى مرتفعا من الاتساق الداخلي بين إجابات المشاركين على العبارات المتنوعة ضمن الاستبانة، ما يبرز موثوقيتها وقدرتها على إنتاج بيانات دقيقة ومستقرة عند إعادة تطبيقها في سياقات مختلفة. تتألف الاستبانة من 26 عبارة، وهو عدد كاف لتغطية جميع الأبعاد والمفاهيم التي تسعى الدراسة لقياسها.

3. تقييم صدق الأداة من قبل المحكمين:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال تطبيق اختبارين رئيسيين، هما الصدق الظاهري والصدق الداخلي. ولغرض تقييم الصدق الظاهري، تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المتخصصين لمراجعته وتحكيمه. استناداً إلى الملاحظات والتوصيات التي قدمها المحكمون، قام الباحث بتنفيذ التعديلات المطلوبة، ما أدى إلى إعداد الاستبيان في شكله النهائي (راجع الملحق رقم 02)

1.3 صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

يعبر صدق التناسق الداخلي لأبعاد الاستبيان عن مدى توافق كل بعد مع المحور الذي يندرج تحته، بمعنى أن يكون البعد قادراً على قياس ما صمم لأجله دون أن يتجاوز ذلك إلى قياس عناصر أخرى. ولتحقيق ذلك، تم استخدام معامل الارتباط $Spearman's\ rho$ لحساب العلاقة بين درجة كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الإجمالية للمحور الذي يتبعه. ويعرض الجدول التالي النطاقات التي تقع ضمنها قيم الارتباط المحسوبة.

1.1.3 المحور الأول برامج وخدمات مسرعات الأعمال المقدمة للمؤسسات الناشئة

- نتائج اختبارات بعد التمويل التي يقدمها مسرع الأعمال للمؤسسات الناشئة المشاركة في برامجه :

يحتوي هذا المحور على (5) فقرات تهدف إلى قياس تأثير الدعم المالي على الأبعاد الريادية للمؤسسة الناشئة وكانت النتائج كما موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم 12 : يبين صدق الاتساق الداخلي لخدمات التمويل $Spearman's\ rho$

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة المحسوبة	حجم العينة
		(Spearman's)		
1	يحرص مسرع الأعمال على تقديم خدمات التمويل وفقاً للجدول الزمني المتفق عليه، بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة الناشئة	0.665	>0.001	46
2	يساعد مسرع الأعمال في الحصول على الدعم المالي للمؤسسة الناشئة المشاركة في برامجه .	0.849	>0.001	46

46	001.>	0.848	يساعد مسرع الاعمال المؤسسة الناشئة المشاركة في الحصول على موارد مالية لتجربة أفكار جديدة وتطوير منتجات مبتكرة .	3
46	001.>	0.795	خصص مسرع الأعمال جزء من التمويل لتحسين الأداء التنافسي، تحسين جودة خدمات المؤسسة الناشئة.	4
46	001.>	0.663	يوفر مسرع الاعمال جزء من الدعم المالي اللازمة للتواصل مع شركاء محتملين، حضور فعاليات التواصل، وتطوير مشاريع مشتركة.	5
46		1	اجمالي المحور	
** ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)				
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يظهر الجدول رقم 12 نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لبعد خدمات التمويل المقدمة من مسرعات الأعمال، حيث تتراوح معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور بين 0.663 و 0.849، وهي ارتباطات قوية وذات دلالة إحصائية عالية ($p < 0.001$) في عينة قوامها 46 مؤسسة ناشئة. تشير هذه النتائج إلى أن العبارات تقيس بشكل فعال ومتسق الجانب المتعلق بخدمات التمويل ضمن المفهوم الأوسع لخدمات مسرعات الأعمال، ما يؤكد تمتع هذا البعد بصدق اتساق داخلي مرتفع وقدرته على تمثيل متغير خدمات التمويل في الدراسة بشكل موثوق.

- نتائج اختبارات خدمات (التوجيه والإرشاد والتدريب) التي يقدمها مسرع الاعمال للمؤسسات الناشئة المشاركة في برامجه :

يحتوي هذا المحور على (4) عبارات تهدف الى قياس تأثير خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب المتخصص المقدم من مسرع الاعمال على الابعاد الريادية للمؤسسة الناشئة وكانت النتائج كما موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم 13: يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات خدمات (التوجيه والإرشاد والتدريب)

الرقم	العبارات	معامل الارتباط (Spearman's)	مستوى الدلالة المحسوبة	حجم العينة
6	يوفر مسرع الأعمال بيئة تدريبية متكاملة تشمل قاعات مجهزة، ورش عمل متخصصة، ووسائل اتصال متقدمة لتعزيز فعالية برامج التسريع	0.699	<0.001	46
7	يوفر مسرع الأعمال برامج متخصصة تعريفية حول اتجاهات السوق، التقنيات الحديثة، استراتيجيات تسويقية.	0.573	<0.001	46
8	يقدم مسرع برامج تدريبية مكثفة ومخصصة لفريق عمل المؤسسة.	0.777	<0.001	46
9	يوفر مسرع الأعمال مستشارين وخبراء يقدمون استشارات قانونية واستشارات متعلقة بالموارد البشرية	0.702	<0.001	46
	اجمالي المحور	1		46

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

بالنظر إلى معاملات الارتباط بين عبارات خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب والدرجة الكلية للبعد، والتي تتراوح بين 0.573 و 0.777، يتبين وجود ارتباط قوي بين العبارات والمحور الذي تنتمي إليه. يدل هذا الارتباط القوي على أن العبارات تقيس بشكل فعال البناء النظري المحدد لها، مع تقليل التداخل مع مفاهيم أخرى. وبناء على هذه النتائج، يمكن التأكيد

على أن عبارات خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب تتمتع بصدق اتساق داخلي عال، ما يعزز قدرتها على تمثيل المتغير المستهدف بدقة ووضوح ضمن إطاره النظري.

- نتائج اختبارات بعد الدعم المادي التقني والتكنولوجي التي يقدمها مسرع الاعمال للمؤسسات الناشئة المشاركة في برامجه.

يحتوي هذا المحور على (3) عبارات تهدف الى قياس تأثير خدمات الدعم المادي التقني والتكنولوجي المقدم من مسرع الاعمال على الابعاد الريادية للمؤسسة الناشئة وكانت النتائج كما موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم 14 : صدق الاتساق الداخلي لعبارات الدعم التقني والتكنولوجي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط (Spearman's)	مستوى الدلالة المحسوبة	حجم العينة
10	يوفر مسرع الاعمال خدمات الدعم المادي والتقني للمؤسسة المشاركة بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب	0.718	<0.001	46
11	يضم الدعم التقني أدوات متطورة وبنية تحتية تكنولوجية .	0.656	<0.001	46
12	يوفر مسرع الاعمال من خلال هذا الدعم منصات اتصال متطورة وتقنيات عرض تساعد في تسهيل التواصل مع الشركاء والعملاء .	0.868	<0.001	46
اجمالي المحور		1		46

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Jamovi v.2025)

يتضح أن معاملات الارتباط بين جميع العبارات المرتبطة بخدمات الدعم التقني والتكنولوجي والدرجة الكلية لهذه الخدمة تتراوح بين 0.656 و 0.868 ، ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط تتفاوت بين المتوسطة والقوية. وهذا يدل على أن

هذه العبارات تقيس المفهوم الذي صممت لقياسه بدقة، ولا تعكس مفاهيم أخرى. وبناء على ذلك، يمكن القول إن عبارات الدعم التقني والتكنولوجي تتميز بصدق اتساق داخلي مرتفع، ما يعني أنها تمثل المتغير المستهدف بوضوح وتعبير عن مجاله النظري بشكل دقيق.

-نتائج اختبارات خدمات الربط وشبكات والفعاليات التي يقدمها مسرع الاعمال للمؤسسات الناشئة المشاركة في برامجه.

يحتوي هذا المحور على ستة عبارات تهدف الى قياس تأثير خدمات الربط وشبكات والفعاليات المقدم من مسرع الاعمال على الابعاد الريادية للمؤسسة الناشئة وكانت النتائج كما موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم 15 : صدق الاتساق الداخلي لخدمات شبكات الربط والفعاليات

الرقم	العبارات	معامل الارتباط (Spearman's)	مستوى الدلالة المحسوبة	حجم العينة
13	يقدم مسرع الاعمال ضمن برامجه خدمة شبكات الربط والفعاليات والعروض .	0.764	<0.001	46
14	تضم شبكات الربط علاقات قيمة مع مستثمرين وخبراء وشركاء محتملين.	0.754	<0.001	46
15	تضم خدمات التشبيك جلسات التغذية الراجعة مع المستثمرين والخبراء.	0.755	<0.001	46
اجمالي المحور		1		46
** ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)				
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يتضح أن معاملات الارتباط بين عبارات خدمات الشبكات والربط والفعاليات والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين 0.754 و0.764، ما يشير إلى وجود ارتباط متوسط إلى قوي مع البعد الذي تدرج تحته. وهذا يدل على أن هذه العبارات

تقيس بدقة المفهوم الذي وضعت من أجله، ولا تعكس مفاهيم أخرى. وبناء على ذلك، يمكن القول إن عبارات خدمات الشبكات والربط والفعاليات تتمتع بصدق اتساق داخلي مرتفع، ما يعكس قدرتها على تمثيل المتغير المستهدف بشكل جيد والتعبير عن مجاله النظري بوضوح.

2.2 صدق الاتساق البنائي

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

الجدول رقم 16: يبين الاتساق البنائي للمحور الأول

محاورة الاستبانة	معامل الارتباط (Spearman's)	مستوى الدلالة
التمويل	0.727	<0.001
التوجيه والإرشاد والتدريب	0.634	<0.001
الدعم التقني والتكنولوجي	0.619	0.001>
شبكات الربط والفعاليات	0.580	0.001>
	1	

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

من خلال الجدول يمكن ملاحظة أن معاملات الارتباط بين جميع عبارات محور خدمات مسرعات الأعمال (التمويل، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) والدرجة الكلية للمحور الأول تتراوح بين 0.580 . 0.727 ما يدل على وجود ارتباط قوي مع المحور الذي تندرج تحته هذه العبارات. ويعني ذلك أن العبارات تقيس بدقة المفهوم الذي صممت لقياسه دون أن تنصرف إلى مفاهيم أخرى. ومنه يمكن الاستنتاج أن خدمات مسرعات الأعمال تتميز بصدق اتساق داخلي مرتفع، ما يعكس قدرتها على تمثيل المتغير المستهدف والتعبير عن مجاله النظري بوضوح.

3.3 المحور الثاني مساهمة خدمات مسرع الاعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة

الجدول رقم 16 : يبين الاتساق البنائي للمحور مساهمة خدمات مسرع الاعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة

رقم	المحور الثاني المؤسسات الناشئة	مساهمة مسرع الاعمال في تحسين ريادة	معامل الارتباط (Spearman's r)	مستوى الدلالة
1	المشاركة في برامج مسرع الاعمال العمليات الداخلية للمؤسسة.	ساعد على تحسين كفاءة	0.757	0.001>
2	أدت مشاركة المؤسسة الناشئة في برنامج مسرع الأعمال إلى تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.		0.652	
3	ساهمت الإرشادات والموارد التي قدمتها خدمات مسرع الأعمال بشكل فعال في تحفيز ثقافة الابتكار داخل مؤسسة وتوليد أفكار جديدة للمنتجات والخدمات.		0.608	0.001>
4	من خلال خدمات مسرع الأعمال (التمويل، الإرشاد، الشبكات)، تمكنت المؤسسة من تطوير نموذج أعمال مبتكر يدعم تحولها التنافسي.		0.524	0.001>
5	مكنت المعارف والمهارات التي اكتسبتها المؤسسة من خدمات مسرع الأعمال من تحديد ميزات تنافسية فريدة لمنتج (مثل الجودة، السعر، الابتكار، خدمة العملاء) مما عزز القدرة على جذب العملاء والاحتفاظ بهم.		0.803	0.001>
6	ساهم الدعم المقدم من مسرعات الأعمال بشكل كبير في تعزيز القدرة التنافسية وتوسيع الحصة السوقية للمؤسسة، من خلال تمكينها من الوصول إلى موارد السوق، العملاء المحتملين		0.565	0.001>
7	ساهمت الإرشادات والتوجيهات المالية التي قدمها مسرع الأعمال بشكل فعال في تحسين إدارة الموارد المالية للمؤسسة وزيادة فرص تحقيق النمو المستدام.		0.735	0.001>

0.001>	0.681	لعبت خدمات مسرع الأعمال دورا هاما في ربط المؤسسة بمستثمرين محتملين، مما كان له تأثير إيجابي على قدرت المؤسسة في تأمين التمويل اللازم.	8
0.001>	0.711	كانت الفرص التي أتاحها مسرع الأعمال للتواصل والتعاون مع مؤسسات أخرى وخبراء (من خلال فعاليات التواصل وورش العمل وغيرها) ذات قيمة عالية وساهمت بشكل فعال في بناء شبكة المؤسسة المهنية.	9
0.001>	0.630	ساهم الدعم والتوجيه الذي قدمه مسرع الأعمال قيما للغاية ويتناسب مع احتياجات المؤسسة.	10
0.001>	0.514	هل توصي المؤسسات الناشئة الأخرى بالانضمام إلى برنامج مماثل لمسرّع الأعمال الذي شاركت فيه لتحسين ريادة أعمالها.	11

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يظهر الجدول أن معاملات الارتباط بين جميع عبارات المحور الثاني، الذي يتناول مساهمة مسرع الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة، والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين 0.514 و 0.803 وتشير هذه القيم إلى وجود ارتباط يتفاوت من متوسط إلى وقوي. ما يدل على أن العبارات تقيس المفهوم المستهدف بدرجات متفاوتة من الدقة. ومنه يمكن القول إن محور مساهمة مسرع الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة يتمتع بدرجة مقبولة من صدق الاتساق الداخلي، ما يعكس قدرة العبارات بدرجة معقولة على التعبير عن المتغير وتمثيل مجاله النظري.

ثالثا: أدوات وأساليب تحليل البيانات الأولية:

لتحليل البيانات وإجراء مختلف المعالجات الإحصائية، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية JAMOVI في نسخته الخامسة والعشرين (V25) والذي يعد أداة أساسية وفعالة في تحليل البيانات. ويتميز هذا البرنامج بتوفيره مجموعة واسعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة التي تساهم في معالجة البيانات الأولية بدقة عالية وفي وقت زمني محدود، إلى جانب دعمه لاستخدام المؤشرات والمقاييس الإحصائية بشكل دقيق ومنهجي.

وفيما يتعلق بالتحليل الإحصائي للبيانات الأولية، فقد تم الاعتماد على نوعين من الأساليب المتكاملة، وهما:

- أساليب التحليل الوصفي المتمثلة في:

- التكرار، النسبة المئوية: للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة والاتجاه العام لآرائهم

- المتوسط الحسابي: يساعد في تحديد اتجاه الإجابة للفقرات والأبعاد على حد سواء

- الانحراف المعياري، : يستخدم هذا المؤشر لقياس درجة تشتت الإجابات ومدى تباينها لكل عبارة على حدة وكذلك للبعد ككل. وتشير القيم المرتفعة لهذا العامل إلى وجود تباين كبير في الإجابات، ما يعكس تشتتاً في آراء المشاركين واختلافاً في تقييماتهم.

حيث يتم تحديد درجات الاستجابة عن طريق حساب المدى على أساس المعيار التالي :

طول الفئة = (أعلى طول فئة - أدنى طول فئة في المقياس الخماسي) / عدد الفئات،

ومنه تكون طول الفئة المعبرة عن كل إجابة هي $0.8 = 5 \div (5 - 1)$ وعليه كان المقياس المعتمد لاتخاذ القرار كالتالي:

جدول رقم (17) : يوضح المقياس المعتمد لاتخاذ القرار.

سلم	1	2	3	4	5
ليكارت الخماسي	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق نوعاً ما	موافق	موافق بشدة
المدى	1.80-1	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5-4.21
	ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

المصدر: من اعداد الباحث

المبحث الثالث : عرض ومناقشة وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

يتناول هذا المبحث عرضا وتحليلا لنتائج الدراسة التطبيقية ومناقشتها في ضوء الأهداف والأسئلة البحثية التي تم تحديدها مسبقا. يتم ذلك من خلال عرض نتائج المقابلات التي أجريت مع موظفي مسرعات الأعمال محل الدراسة، حيث تم تحليل هذه النتائج بشكل نوعي بعد ذلك، يتم عرض معطيات الاستبيان وتحليل نتائجه كميا بناء على ذلك، يتم مناقشة النتائج الشاملة التي تم التوصل إليها، مع اختبار الفرضيات التي تم طرحها في الدراسة، بالإضافة إلى اختبار النموذج الافتراضي للدراسة ولهذا الغرض، تم تقسيم هذا المبحث إلى ما يلي :

المطلب الأول : وتم خلاله عرض النتائج المتعلقة بالمقابلات، حيث تم تحليل وتفسير الإجابات المختلفة على أسئلة دليل المقابلة. كما تم عرض نتائج الاستبيان باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي باستخدام برنامج JAMOVI.V25.

المطلب الثاني : تم اختبار فرضيات وتحليل نموذج الدراسة، مع مناقشة النتائج بناء على ما تم التوصل إليه في المطلب السابق.

المطلب الأول: عرض النتائج الخاصة بالمقابلات ونتائج الاستبيان

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل نتائج المقابلات التي أجريت مع موظفي مسرعات الأعمال الخمسة محل الدراسة، إلى جانب تحليل نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة من المؤسسات الناشئة التي كانت لها تجربة المشاركة في برامج مسرعات الأعمال، وسيتم تحليل أقسام الاستبيان وأبعاده المختلفة بهدف استخلاص النتائج التي تسهم في اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى الاستنتاجات المطلوبة.

أولاً: عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمقابلة.

يتناول هذا العنصر عرض ومناقشة الأسئلة التي تم توجيهها إلى موظفي مسرعات الأعمال الخمسة محل الدراسة أثناء المقابلة معهم، وكذا عرض أهم إجاباتهم عن هاته الأسئلة ومختلف التحليلات والآراء المصاحبة لذلك.

1. عرض ومناقشة الجزء الأول من المقابلة

بغرض معرفة المعلومات الشخصية المتعلقة بموظف مسرع الأعمال في عينة الدراسة والذي تضمن هذا الجزء ستة أسئلة انظر (الملحق دليل المقابلة) وقدمت الإجابات مجملة من طرف موظفي مسرعات الأعمال الخمسة وفق ما يلي :

1.1 عرض ومناقشة السؤال الأول

لاستكشاف المسارات الأكاديمية والمهنية لموظفي المسرعات، تم صياغة السؤال الأول : "ما هو مسارك الأكاديمي والمهني؟". قدم الموظفون الخمسة إجابات متنوعة تعكس خلفياتهم التعليمية والعملية حيث يظهر تنوع واضح في التخصصات الأكاديمية، حيث حصل موظف **Algeria Venture** على ماستر في الإعلام الآلي (برمجة الشبكات وأنظمة المعلومات الموزعة) ويعمل بمركز تنمية التكنولوجيات المتطورة منذ 2018، بينما حصل موظف **NAD Center** على ماستر في الفيزياء التطبيقية ويعمل بمركز التكوين والتمهين. أما موظف **Orange Corners** فحصل على ماستر تنفيذي في ريادة الأعمال (MBA) من جامعة IAE Paris Dauphine ويعمل في قطاع البريد والاتصالات، في حين موظف **Essal Accelerator** على ماستر في تكنولوجيا وأنظمة المعلومات الموزعة دون تفاصيل مهنية إضافية، وأخيراً إجابة موظفة **UNDP Algeria Accelerator Lab** أنها حاصلة على ماجستير في الهندسة الكهربائية والإلكترونية وتعمل بمديرية البيئة. يشير هذا التنوع إلى أن مسرعات الأعمال تجذب كفاءات من مجالات علمية وتقنية متقدمة، مع تركيز واضح على التكنولوجيا ثلاثة مسرعات من خمس بتخصصات تقنية، مما يشير ويعكس توجه المسرعات نحو دعم المشاريع الابتكارية ذات البعد التكنولوجي في الجزائر، بينما يبرز تخصص ريادة الأعمال والهندسة توجهها نحو الإدارة والاستدامة.

2.1 عرض ومناقشة السؤال الثاني

للكشف عن الأدوار الوظيفية داخل المسرعات، تم صياغة السؤال الثاني: "ما هي وظيفتك في مسرع الأعمال؟". تعددت الإجابات بين التنسيق والإرشاد والاستشارة. موظف **Algeria Venture** أجاب أنه يعمل كمستشار وخبير وموجه، وموظف **NAD Center** يجمع بين أدوار الموجه والمستشار والمستثمر، بينما يشغل موظف **Orange Corners** منصب منسق وموجه، وموظف **Essal Accelerator** منسق فقط، وموظفة **UNDP** منسقة ومرشدة. يلاحظ أن الإرشاد والتوجيه هما الأكثر إجابة أربع مسرعات من خمسة، تشير هذه الإجابات إلى الدور الأساسي للمسرعات في تقديم الدعم الفني والمعرفي لرواد الأعمال، بينما يبرز دور الاستشارة والاستثمار في بعض الحالات (**Algeria Venture**) و (**NAD Center**) كمؤشر على تعميق التأثير عبر الخبرة والتمويل، وهو ما يتماشى مع احتياجات النظام البيئي الريادي في الجزائر.

3.1 عرض ومناقشة السؤال الثالث

لمعرفة طبيعة الانخراط في المسرعات، صيغ السؤال : "هل كنت من مؤسسي مسرع الأعمال أم منظما حديثا؟". تظهر الإجابات كما يلي : لم يكن أي من الموظفين الخمسة من المؤسسين، حيث انضم موظف Algeria Venture في 2022، و NAD Center في 2023، و Orange Corners في 2020، و Essal Accelerator في 2022، و UNDP في 2021. تؤكد الاجابات أن مسرعات الأعمال التي تنشط في الجزائر قد طورت هياكل تنظيمية فاعلة قادرة على جذب الكفاءات المؤهلة، مع تسجيل نمو ملحوظ في تأسيس هذه الآليات الداعمة خلال الفترة 2020-2023، مما يشير الى ان هناك تطور حديث ومتسارع في نظام دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر .

4.1 عرض ومناقشة السؤال الرابع

صيغ السؤال الرابع: "هل تعمل في أي مشاريع جانبية أم أن برامج تسريع الأعمال هي وظيفتك بدوام كامل؟ «لمعرفة التزام الموظفين أكد الجميع انخراطهم في مشاريع جانبية Algeria Venture :يدير شركة ناشئة في الشبكات، NAD Center يعمل على تطبيق تعليمي ، Essal Accelerator يشارك في مشاريع ذكاء اصطناعي، و UNDP تنشط في جمعيات بيئية. نلاحظ ان هناك تعدد في الاهتمامات والخبرات، مما يثري دور المسرعات كمنصات لتبادل المعرفة، تشير الإجابات أيضا إلى أن مهام التسريع ليس التزاما كاملا، ربما بسبب طبيعة العمل المرنة أو الحاجة لمصادر دخل إضافية.

5.1 عرض ومناقشة السؤال الخامس

للتعرف على تجارب ريادية سابقة، صيغ السؤال الخامس: "هل كانت لك تجربة في إنشاء مؤسسة ناشئة من قبل؟ إذا كانت الإجابة بنعم اذكر لنا تجربتك؟". أجاب Algeria Venture بنعم، حيث شارك في تأسيس Electroncorp (أمن سيبراني) ويصفها بـ"المثمرة"، و Orange Corners شارك في Aampe (اتصالات وذكاء اصطناعي) بالخارج، أجاب NAD Center و Essal Accelerator بلا مع مشاريع جانبية، و UNDP بلا مع طموح مستقبلي. تتفاوت الخبرات بشكل ملحوظ و أن الخبرة الريادية المباشرة مسرعتان من خمسة مسرعات ترتبط بمجالات تكنولوجية متقدمة، مما يعزز مصداقية هؤلاء الموظفين كمرشدين، بينما يعكس غيابها لدى الآخرين تركيزا على الدعم بدلا من التأسيس.

6.1 عرض ومناقشة السؤال السادس

من اجل معرفة دوافع العمل في مسرع تم صياغة السؤال على النحو التالي : "ما الذي دفعك لإنشاء مسرع أعمال أو الانضمام إلى فريق تسييره؟ تعددت الإجابات بين الشغف والتأثير. ذكر Algeria Venture شغفه بالتعليم ودعم المشاريع التكنولوجية، و NAD Center حبه لريادة الأعمال وبيئة العمل المحفزة، و Orange Corners الاستفادة من الخبرات الأجنبية والتأثير محليا، و Essal Accelerator مساعدة رواد الأعمال والتعلم من التحديات، و UNDP التنمية المستدامة والعمل الدولي. يظهر تقاطع في الشغف بريادة الأعمال مع أبعاد مختلفة (تعليم، تكنولوجيا، استدامة)، مما يبرز دور المسرعات كجسور بين الطموحات الفردية والتأثير الجماعي في الجزائر.

2. عرض ومناقشة الجزء الثاني من القابلة .

يهدف هذا الجزء من المقابلة إلى الحصول على معلومات تفصيلية حول طبيعة وهيكل وعمليات مسرعات الأعمال الخمسة محل الدراسة. وقد تضمن هذا الجزء عشرة أسئلة (انظر دليل المقابلة)، وقدمت الإجابات من طرف موظفي المسرعات وفقا لما يلي:

1.2 عرض ومناقشة السؤال الأول

لمعرفة تاريخ تأسيس المسرعات، تم طرح السؤال الأول: "متى تم تأسيس وإطلاق مسرع الأعمال؟". كشفت الإجابات عن تباين في تاريخ التأسيس والإطلاق الفعلي للخدمات، حيث أجاب موظف Algeria Venture إلى تأسيس المسرع كان عبر مرسوم تنفيذي في نوفمبر 2020 وإطلاقه رسميا في 2021، بينما ذكر موظف Orange Corners أن تأسيسه كان في 2020 كشراكة مع سفارة هولندا وجامعة قسنطينة وإطلاقه الفعلي في 2023. أما Essal Accelerator فتم تأسيسه في 2022 كجزء من معهد تدريب مهني خاص بوههران، و NAD Center بدأ كحاضنة في 2020 ثم تحول لمسرّع في 2022، وأخيرا UNDP Algeria Accelerator Lab تم تسجيله في 2019 ضمن شبكة عالمية. يتضح من خلال هذه الأجوبة أن معظم المسرعات محل الدراسة حديثة النشأة نسبيا، حيث بدأت عملياتها الفعلية في السنوات القليلة الماضية Algeria Venture و UNDP يمثلان مبادرات بدأت في وقت مبكر نوعا ما (2019-2020)، لكن الإطلاق الفعلي للخدمات قد تفاوت. هذه الحداثة النسبية تشير الى التطور المتأخر نسبيا لثقافة تسرع ريادة الأعمال المنظمة ودعمها في الجزائر.

2.2 عرض ومناقشة السؤال الثاني

تم طرح السؤال في دليل المقابلة على النحو التالي لمعرفة حجم الفرق العاملة، كم عدد الأشخاص العاملين داخل المسرع بشكل مباشر وغير مباشر (خبراء، مستشارين، موجهين)؟ أظهرت الإجابات تفاوتاً في الأعداد. حيث ذكر Algeria Venture أن العاملين المباشرين يتراوحون بين 7-9 مع مستشارين وموجهين غير محددى العدد من داخل وخارج الجزائر، و Orange Corners بين 6-9 موظفين مع حوالي 50 مستشار وموجه متعاقد، و 8 Essal Accelerator موظفين مباشرين وأكثر من 40 غير مباشرين، و 8 NAD Center موظفين مع مستشارين وخبراء غير محددى العدد، و 3 UNDP أشخاص و 2 منسقين مع 70-80 مستشارا وموجه خارجيا. نلاحظ من خلا الإجابة أن الفرق المباشرة صغيرة (3-9)، بينما تعتمد المسرعات بشكل كبير على شبكات خارجية واسعة (40-80)، هذا يؤكد انها هياكل دعم ومرافقة بنموذج مرن يجمع بين الإدارة المحلية والخبرات العالمية لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

2.3 عرض ومناقشة السؤال الثالث

تم توجيه السؤال الثالث: "هل توجد لجنة مخصصة لوضع شروط الانضمام وتقييم برامج مسرع الأعمال بشكل مدروس ومخصص؟ مما تتكون أعضاء هذه اللجنة؟" لمعرفة آليات التقييم وقبول المؤسسات الناشئة، اكدت ردود المسرعات على السؤال وجود لجان متخصصة لتقييم المشاريع ووضع معايير الانضمام، حيث تتكون هذه اللجان عادة من مديري المسرعات وخبراء في ريادة الأعمال وممثلي الجهات الداعمة كالجامعات والمستثمرين والجهات الحكومية والدولية، ما يعكس تنوعا في الخبرات وحرصا على موضوعية التقييم. وتختلف تشكيلات هذه اللجان بين المسرعات،

فبعضها يضم أساتذة جامعيين وهيئات مالية كما في Algeria Venture ، أو خبراء من القطاع الخاص وشركاء كما في Essal Accelerator ، أو ممثلين دوليين كما في UNDP ، بينما يضم آخرون ممثلي سفارات ومراكز بحوث، وهو ما يؤكد سعي المسرعات لتحقيق تقييم شامل يعكس متطلبات النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر .

2.4 عرض ومناقشة السؤال الرابع

للتعرف على مستوى الإقبال على برامج المسرعات، تم طرح السؤال: "كم عدد المؤسسات الناشئة التي تقدمت بطلب للاستفادة من برامج مسرع الأعمال في هذه السنة؟". تباينت الإجابات حول عدد المتقدمين في كل دفعة أو سنة.

أشار موظف Algeria Venture إلى تقدم حوالي 40 مؤسسة ناشئة في كل دفعة. بينما ذكر موظف Orange Corners اختيار 23 مشاركا لمعسكر الاختيار في عام 2024. وأوضح موظف Essal Accelerator أن كل دفعة تضم ما بين 15 إلى 25 مؤسسة ناشئة يتم قبولها من بين 40 إلى 50 متقدما. أما موظف NAD Center فأشار إلى تقدم حوالي 40 مؤسسة ناشئة في كل فترة تسجيل. ذكرت موظفة UNDP تسجيل حوالي 40 مؤسسة في المنصة في كل دفعة.

على الرغم من اختلاف الفترات الزمنية المرجعية (سنة، دفعة)، تشير الأرقام إلى وجود مستوى معقول من الاهتمام ببرامج المسرعات من قبل المؤسسات الناشئة، حيث يتراوح عدد المتقدمين في كل دورة أو فترة تسجيل غالبا بين 40 و 50 مؤسسة.

ما يشير إلى اهتمام متزايد بريادة الأعمال في الجزائر، مع تفاوت طفيف قد يعكس طبيعة التخصص أو الترويج لكل مسرع.

2.5 عرض ومناقشة السؤال الخامس

حاولنا من خلال السؤال الخامس تحديد أعداد المؤسسات الناشئة المستفيدة من برامج مسرعات الأعمال سنويا، حيث أظهرت الاجابات تفاوتاً في أعداد المقبولين بين المسرعات. فبينما يقبل Algeria Venture ما يصل إلى 20 مؤسسة، يتراوح العدد بين 15-25 لدى Essal Accelerator و NAD Center، ويصل إلى 30 مؤسسة في برنامج UNDP. وتشير التحليلات إلى أن معدلات القبول تبلغ ما بين 50-75% من إجمالي المتقدمين، مما يدل على وجود معايير انتقائية صارمة. وقد يرجع هذا التباين في الأعداد إلى محدودية الموارد المتاحة أو إستراتيجية التركيز على تقديم دعم مكثف للمشاريع الأكثر جدوى، وهو ما يعكس حرص هذه المسرعات على ضمان جودة المخرجات ونجاح المشاريع المستفيدة.

2.6 عرض ومناقشة السؤال السادس

للتعرف على معايير الرفض والشفافية في عملية الاختيار، تم طرح السؤال: "كم عدد المؤسسات الناشئة التي تم رفض طلب تقديمها في السنة؟ وماهي اغلب أسباب الرفض؟ وهل يتم عرضها لمقدم الطلب الغير مقبول؟ في حالة عالجته هذه المؤسسات أسباب الرفض هل يمكنها التقدم مباشرة في نفس الدفعة ام تعيد إجراءات طلب القبول ويعاد تقييمها من قبل اللجنة؟". قدمت المسرعات إجابات مفصلة حول هذه الجوانب. أشار موظف Algeria Venture إلى إمكانية رفض

ما بين 10 إلى 20 مؤسسة في كل مرحلة اختيار، وأرجع الأسباب إلى عدم ملاءمة مرحلة الفكرة لخدمات المسرع، ضعف خطة العمل، وعدم وضوح نموذج الأعمال. يتم إبلاغ المتقدمين بالنتيجة مع إمكانية معالجة النقائص وإعادة التقييم والقبول حتى في نفس الدفعة. هذا يعكس مرونة في عملية الاختيار وإمكانية تصحيح الأخطاء. أما **Orange Corners** فأرجع أسباب الرفض إلى عدم استيفاء المعايير الأساسية (سجل تجاري غير واعد، خطة عمل غير مقنعة). يتم إعلام المتقدم بالقبول أو الرفض دون تفاصيل إلا بطلب المعني، ولا يمكن قبوله في نفس الدفعة حتى بعد معالجة الأسباب، بل يجب التسجيل مرة أخرى وإعادة التقييم دون ضمان القبول. هذا يشير إلى عملية اختيار أكثر رسمية وقيود على إعادة التقديم في نفس الدورة. وأوضح موظف **Essal Accelerator** أن أسباب الرفض ترتبط بعدم التوافق مع معايير المسرع، ضعف خطة العمل، عدم نضج الفكرة، عدم وجود نموذج أولي، أو عدم التسوية القانونية. لا يتم إبلاغ المرفوض بكل التفاصيل إلا بطلب منه.

بينما لم يقدم موظف **NAD Center** إحصائية دقيقة لعدد المرفوضين، لكنه ذكر أن أسباب الرفض مختلفة (عدم استيفاء الملف الإداري والقانوني، ضعف الجدوى الاقتصادية). يتم إبلاغ المرفوض بالأسباب وإذا تم تداركها يمكن قبوله في نفس الدفعة دون إعادة التقييم. هذا يشبه **Algeria Venture** في المرونة وإمكانية القبول بعد تصحيح الأخطاء.

وأرجعت موظفة **UNDP** أسباب الرفض إلى عدم التوافق مع التخصص (التنمية المستدامة)، غياب التأثير الاجتماعي، ومحدودية موارد المسرع. يتم إعلام المشارك بالنتيجة دون تفاصيل إلا بطلب، ويمكن قبوله إذا عالج الأسباب بسرعة وكانت غير متعلقة بالتخصص أو الموارد.

تتفق المسرعات على أن ضعف خطة العمل وعدم استيفاء المعايير الأساسية هما من أبرز أسباب رفض طلبات الانضمام. تختلف الممارسات فيما يتعلق بتقديم تفاصيل الرفض وإمكانية إعادة التقديم والقبول في نفس الدورة، حيث تبدي بعض المسرعات مرونة أكبر من غيرها.

7.2 عرض ومناقشة السؤال السابع

صاغ السؤال السابع: "هل توجد شروط ومعايير يجب أن تتوفر في المؤسسات الناشئة للمشاركة في برامج مسرع الأعمال؟ أذكرها؟". لمعرفة شروط القبول، أكدت الإجابات وجود معايير محددة. حيث حدد **Algeria Venture** التسجيل القانوني، جنسية جزائرية، الابتكار، وسرعة التعلم، و **Orange Corners** التفاني، التسجيل، الالتزام، وقطاعات محددة (تكنولوجيا، استدامة، زراعة)، و **Essal Accelerator** الابتكار، فريق متنوع، توافق مع الاقتصاد الأخضر، و **NAD Center** الالتزام، رسوم، جدوى اقتصادية، و **UNDP** تأثير اجتماعي، استدامة، مرحلة مبكرة. يظهر تركيز مشترك على التسجيل القانوني والالتزام، مع اختلافات تعكس أهداف كل مسرع (تكنولوجيا، استدامة، تأثير اجتماعي).

2.8 عرض ومناقشة السؤال الثامن

لمعرفة العلاقة مع الحاضنات، صاغ السؤال الثامن: "هل هناك شرط أن تكون متخرجاً من حاضنة الأعمال كمؤسسة ناشئة للمشاركة في برامج مسرع الأعمال؟ وهل يمكن الانتماء لهما في نفس الوقت؟" أجاب **Algeria Venture** و **Orange**

و Corners و UNDP بأنه ليس شرطاً مع الالتزام بالمسرع، و Essal Accelerator يمنع الانتماء المتزامن لاختلاف الأهداف، و NAD Center يسمح بالانتماء مع الالتزام. يعكس هذا مرونة في التعامل مع الحاضنات، مع استثناء يركز على التفرغ لبرنامج مسرع الأعمال .

9.2 عرض ومناقشة السؤال التاسع

لتحليل معايير إتمام برامج المسرعة، تم طرح سؤال حول المعايير المعتمدة لتحديد جاهزية المؤسسات الناشئة للتخرج. أظهرت النتائج تبايناً في المعايير بين المسرعات مع وجود نقاط تقاطع رئيسية. حيث تعتمد Algeria Venture على ثلاث ركائز أساسية: إنجاز الأهداف المسطرة، كفاءة فريق العمل، والقدرة على جذب الاستثمارات. بينما تركز Orange Corners على مدى تطور النموذج التجاري واكتساب المهارات الإدارية. أما Essal Accelerator فتعتبر نضج المنتج والأداء التشغيلي من العوامل الحاسمة، في حين يقيم NAD Center تحقيق الأهداف التشغيلية والمالية. وتجدر الإشارة إلى أن معظم هذه المعايير تتفق في التركيز على عاملين محوريين: تطور النموذج التجاري من جهة، والجاهزية لخوض غمار السوق من جهة أخرى، ما يشير إلى أن الأولوية للجدوى التجارية والقدرة التنافسية عند تقييم جاهزية المؤسسات الناشئة للتخرج من برامج التسريع.

10.2 عرض ومناقشة السؤال العاشر

لتحليل ظاهرة التسرب في برامج مسرعات الأعمال، تم استقصاء معدلات الانسحاب وأسبابه. أظهرت النتائج تبايناً ملحوظاً في معدلات التسرب حيث سجلت Algeria Venture أعلى نسبة عند 10%، بينما تراوحت النسبة بين 3-5% في Orange Corners و 2-4% في UNDP، في حين لم تسجل Essal Accelerator و NAD Center أي حالات تسرب. برزت عدة عوامل رئيسية وراء حالات الانسحاب، أهمها: التحديات الزمنية وضغوط البرامج المكثفة، وضعف الالتزام لدى بعض المشاركين، إضافة إلى التحديات التقنية المتعلقة بالبنية التحتية الرقمية. ومن اللافت أن مجانية البرامج قد شكلت عاملاً غير متوقعاً في زيادة معدلات التسرب، حيث أشارت بعض المسرعات إلى أن عدم وجود رسوم اشتراك قد قلل من التزام بعض المشاركين.

تشير هذه الأجوبة إلى أن الحفاظ على استمرارية المشاركين يتطلب موازنة دقيقة بين شدة البرنامج ومرونته، مع ضرورة توفير بنية دعم مناسبة تلبي الاحتياجات الفنية والشخصية للمشاركين، وتعزيز آليات التحفيز والالتزام خاصة في البرامج المجانية.

3. عرض ومناقشة الجزء الثالث من المقابلة.

يهدف هذا الجزء من المقابلة الذي يضم 6 أسئلة إلى التعرف على طبيعة الخدمات والبرامج التي تقدمها المسرعات لدعم نجاح المؤسسات الناشئة. وقد تضمن هذا الجزء ستة أسئلة (انظر دليل المقابلة)، وقدمت الإجابات من طرف موظفي المسرعات وفقاً لما يلي:

1.3 عرض ومناقشة السؤال الأول

كشفت أجوبة السؤال الأول حول طبيعة الخدمات المقدمة في برامج مسرعات الأعمال عن تنوع كبير في العروض مع وجود نقاط تقاطع أساسية. تتراوح مدة البرامج بين 3 إلى 6 أشهر، حيث تقدم Algeria Venture وNAD Center وUNDP برامج لمدة 3 أشهر، بينما تمتد فترة Orange Corners إلى 6 أشهر وEssal Accelerator إلى 4 أشهر. تتمحور الخدمات الأساسية حول ثلاثة محاور رئيسية: الإرشاد والتوجيه الفردي، التدريب المكثف عبر ورش العمل والمعسكرات، وخدمات التشبيك مع المستثمرين والخبراء. كما تتفرد بعض المسرعات بتقديم خدمات متخصصة مثل الدعم القانوني والإداري (Algeria Venture وEssal Accelerator، التمويل الأولي) و(NAD Center، ومساحات العمل المشتركة (معظم المسرعات).

ويلاحظ أن UNDP تركز بشكل خاص على ريادة الأعمال الاجتماعية والتنمية المستدامة، بينما تتميز Orange Corners بفترة البرنامج الأطول التي تتيح تدريباً أكثر شمولاً. هذا التنوع في الخدمات يظهر محاولة كل مسرع تكييف عروضه حسب احتياجات الفئة المستهدفة وطبيعة القطاعات التي تعمل فيها، مع الحفاظ على العناصر الأساسية التي تضمن تسريع نمو المؤسسات الناشئة.

2.3 عرض ومناقشة السؤال الثاني

كشفت إجابات السؤال الثاني حول أنماط تقديم البرامج وتكلفتها عن تباين واضح بين المسرعات محل الدراسة. حيث أظهرت البيانات أن النمط الحضوري يظل الخيار الأكثر اعتماداً، حيث تبنته أربع مسرعات من أصل خمس (Algeria Venture وOrange Corners وEssal Accelerator وNAD Center)، بينما قدمت UNDP نظاماً مزدوجاً يجمع بين الحضوري وعن بعد. فيما يتعلق بالتكلفة، أظهرت الإجابات أن غالبية المسرعات (ثلاث من أصل خمس) تقدم خدماتها مجاناً، مع وجود استثناءين هما Essal Accelerator الذي يفرض رسوماً جزئية، وNAD Center الذي لم يؤكد مجانية خدماته. ويرجع هذا التفاوت في السياسات التمويلية إلى اختلاف مصادر التمويل والشركاء الداعمين لكل مسرع، حيث تعتمد المسرعات المجانية بشكل رئيسي على التمويل العمومي أو الدولي كما في حالة UNDP المدعومة من شركاء دوليين. تشير هذه النتائج إلى ميل واضح نحو اعتماد النمط الحضوري بشكل أساسي، نظراً لما يوفره من فرص للتواصل المباشر وبناء العلاقات المهنية. إن التوجه نحو تبني أنماط تقديم مرنة (هجينة أو عن بعد) لا يزال محدوداً نسبياً. أما فيما يخص الجانب المالي، فإن اختلاف نماذج التمويل والأولويات الاستراتيجية لكل مسرع ينعكس بشكل واضح على سياسات التسعير المعتمدة، حيث تتباين هذه السياسات بين المسرعات المختلفة.

3.3 عرض ومناقشة السؤال الثالث

تناول السؤال الثالث فئة المستفيدين من برامج مسرعات الأعمال، حيث أظهرت النتائج اتجاهاً عاماً نحو شمول فريق العمل ككل في عملية التسريع. فبينما تركز معظم البرامج على مسير المؤسسة كمحور رئيسي، فإنها تدمج أيضاً أعضاء الفريق في جوانب مختلفة من التدريب والدعم. تتبنى Algeria Venture نهجاً شاملاً يستهدف جميع أفراد الفريق

لتعزيز التكامل الوظيفي وبناء القدرات الجماعية. ويتبع Orange Corners سياسة مماثلة مع تركيز نسبي على المسير، بينما يحافظ Essal Accelerator على توازن بين تدريب القائد الاستراتيجي وإشراك الفريق في الجلسات العملية.

أما NAD Center فيعطي أولوية لتدريب المسير مع إمكانية مشاركة الفريق في مراحل محددة. وتتميز UNDP باتباع نموذج هجين حيث يحضر المسير البرنامج حضوريا بينما يشارك الفريق عن بعد، مما يوفر مرونة في المشاركة مع الحفاظ على فعالية البرنامج. هذه الأجوبة تكشف عن توجه متنام في قطاع مسرعات الأعمال نحو تبني استراتيجيات تدريبية متكاملة، تزوج بين تطوير القيادة وتمكين الفريق، مع مراعاة الفروق في الأدوار والمسؤوليات داخل المؤسسات.

3.4 عرض ومناقشة السؤال الرابع

للتعرف على مدى تأثير برامج المسرعات، تم طرح السؤال: "هل تلاحظ أن المؤسسات الناشئة المشاركة في برنامج مسرع الأعمال أصبحت لديها إمكانية لتحقيق الريادة في مؤسساتها؟" أبدت المسرعات تفاؤلا حول تأثير برامجها. تعتبر Algeria Venture أن المؤسسات المشاركة في البرنامج تمتلك القدرة على تحقيق الريادة، نظرا لأن برامجها مخصصة وموجهة بشكل دقيق لهذا الهدف. تلاحظ Orange Corners أن بعض المؤسسات الناشئة التي أكملت الدورة أظهرت مؤشرات على تحقيق الريادة من خلال حلول ابتكارية، لكنها تؤكد أن الريادة ليست مضمونة للجميع وتعتمد على عوامل أخرى. أما Essal Accelerator فيؤكد أن البرنامج وخدمات المسرع مصممة خصيصا لصقل نماذج الأعمال وتحسين الأداء، مما يعزز من فرص تحقيق الريادة. أما NAD Center أكد أن العديد من المتخرجين حققوا نتائج جيدة تبشر بإمكانية الريادة، مشيرا إلى أن البرنامج مصمم لدعم هذا الهدف. فيما تعتقد UNDP أن معظم المؤسسات المتخرجة تسير في طريق الريادة بفضل التزامها والاستفادة من محتوى البرنامج والشبكات والتمويل المتاح لها.

تتفق المسرعات على أن برامجها تسهم بشكل كبير في تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة على تحقيق الريادة، من خلال توفير الأدوات والمعارف والشبكات اللازمة لذلك.

3.5 عرض ومناقشة السؤال الخامس

تتبنى المسرعات نهجا داعما في التعامل مع المؤسسات الناشئة التي لا تستوفي شروط التخرج، حيث تركز على التشخيص الدقيق لأسباب الفشل وتقديم حلول مخصصة. ففي حالة Algeria Venture و Orange Corners، يتم تحليل أسباب التعثر بدقة ثم تقديم حزمة دعم إضافية تشمل التوجيه الفني والدعم المعنوي. أما NAD Center فيعتمد آلية إعادة التقييم والتأهيل، بينما لم تسجل Essal Accelerator و UNDP أي حالات فشل حتى الآن، مما قد يشير إلى فعالية آليات المتابعة الوقائية المطبقة. تعكس هذه المنهجية فلسفة تربوية تقوم على تحويل حالات الفشل إلى فرص للتعلم والنمو، مع الحفاظ على معايير الجودة، حيث تقدم معظم المسرعات فرصا ثانية للمؤسسات المتعثرة مع توفير الأدوات والإرشادات اللازمة لتصحيح المسار، مما يدعم تكوين بيئة ريادية تحفز على التعلم من الأخطاء بدلا من العقاب.

3.6 عرض ومناقشة السؤال السادس

تتنوع آليات ربط المؤسسات الناشئة بجهات التمويل بين المسرعات محل الدراسة، حيث تعتمد Algeria Venture على شبكة علاقات واسعة مع البنوك وصناديق الاستثمار، وتنظيم فعاليات تعريفية، بالإضافة إلى مذكرة تفاهم مع صندوق ضمان القروض، رغم أن نسبة الربط الناجح لا تتجاوز 20%. أما Orange Corners فيستفيد من شراكات مع مستثمرين ملائكيين هولنديين وسفارة هولندا، بينما يركز Essal Accelerator على تحضير المؤسسات لعروض استثمارية مقنعة أمام مستثمرين محليين ودوليين. من جهته، يقترح NAD Center إنشاء منصة وطنية لربط المستثمرين بالمؤسسات الناشئة بعد ملاحظة تعقيد الإجراءات البنكية، في حين تخصص UNDP جهودها لربط مشاريع التنمية المستدامة بتمويل دولي.

يلعب ربط المؤسسات الناشئة بالتمويل دورا حاسما في تحقيق نجاحها ونموها. تسعى المسرعات جاهدة لتسهيل هذه العملية من خلال قنوات مختلفة، لكنها تواجه تحديات كبيرة في البيئة الجزائرية. هناك حاجة إلى تطوير آليات تمويل أكثر فعالية وتشجيع الاستثمار في هذا القطاع الناشئ.

4. عرض ومناقشة الجزء الرابع من المقابلة

حاولنا من خلال هذا الجزء من المقابلة تحديد أبرز التحديات والصعوبات التي تواجه مسرعات الأعمال في تقديم خدماتها وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر. وقد تضمن هذا الجزء أربعة أسئلة (انظر دليل المقابلة)، وقدمت الإجابات من طرف موظفي المسرعات وفقا لما يلي:

1.4 عرض ومناقشة السؤال الأول

لمعرفة الصعوبات التي تواجه المسرعات، صيغ السؤال الأول كالتالي: "ما هي أكبر التحديات والصعوبات التي يواجهها مسرع الأعمال في تقديم خدماته؟". أبرزت مختلف المسرعات تحديات متشابهة وأخرى خاصة بكل منها في تقديم خدماتها. فقد أشار Essal Accelerator إلى معوقات تتعلق بمحدودية الموارد المالية وصعوبة جذب المستثمرين في سوق ناشئ، بالإضافة إلى نقص الخبرات المحلية في الإرشاد، وتحديات البنية الرقمية والقيود المفروضة على قوانين الاستثمار والتمويل. بينما ركز Orange Corners على صعوبة إتمام البرامج ضمن الإطار الزمني المحدد، ونقص التمويل المستدام رغم الاعتماد على تمويل خارجي، إلى جانب تعقيد الإجراءات الإدارية والقانونية وضعف البنية التحتية التكنولوجية.

أما UNDP Algeria Accelerator Lab طرحت ضعف الوعي بمفاهيم الابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال الاجتماعية، وقلة الكفاءات المحلية في هذا المجال، إضافة إلى التحديات الثقافية والاجتماعية التي تعيق تبني الحلول المبتكرة، ومشاكل التوسع بسبب ضعف البنية التحتية اللوجستية والقيود على التعاون الدولي، وكذلك ندرة التمويل المحلي المخصص للمشاريع الاجتماعية. NAD Center لخص التحديات في نقص التمويل وصناديق رأس المال المخاطر، والاعتماد على التمويل العام بمحدوديته، وتعقيد الإجراءات الإدارية للحصول على التراخيص، بالإضافة إلى القيود القانونية التي تعيق جذب الاستثمار الأجنبي. في حين ذكر Algeria Venture حداثة مفهوم مسرعات الأعمال والشركات

الناشئة في الجزائر، وضعف التمويل ونقص رأس المال المغامر، ضعف التنسيق بين هيئات التنمية المختلفة، ومخاطر توجيه الموارد نحو رواد أعمال غير ملتزمين.

وبالتالي تواجه مسرعات الأعمال محل الدراسة مجموعة من التحديات المشتركة، أبرزها محدودية التمويل، والإجراءات الإدارية المعقدة، وضعف البنية التحتية الرقمية والتكنولوجية. بالإضافة إلى أخرى مثل نقص الوعي المجتمعي خاصة وفقا لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP ، وعدم كفاءة التنسيق بين الجهات المعنية كما أشارت . Algeria Venture تعاني هذه المسرعات من ندرة صناديق رأس المال المخاطر المتخصصة، وافتقارها إلى آليات تمويل مرنة، إضافة إلى تحفظ المستثمرين تجاه المشاريع الناشئة وتعقيد الإجراءات البنكية. أما المشاريع ذات الطابع الاجتماعي أو البيئي، فتواجه تحديا إضافيا يتمثل في ندرة التمويل المخصص لها بشكل خاص .

2.4 عرض ومناقشة السؤال الثاني

لمعرفة التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة بعد انتهاء برامج التسريع ومدى استمرارية الدعم المقدم من المسرعات، تم صياغة السؤال : "ما هي أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة بعد التخرج؟ هل لديكم شبكة أو رابطة للخريجين؟". قدم الموظفون الخمسة إجابات متنوعة تعكس التحديات التي تواجه المتخرجين وآليات الدعم المستمر. حيث أشار موظف Algeria Venture إلى أن أبرز التحديات تشمل صعوبة المنافسة في السوق والحاجة المستمرة لتطوير المنتجات، مع وجود متابعة دورية للمتخرجين عبر البريد الإلكتروني والاجتماعات، وتقديم الإرشاد والربط بشبكة خبراء ومستثمرين. أما موظف Orange Corners فحدد التحدي في الحفاظ على الزخم بعد البرنامج، مع تواصل فعال عبر منصة خاصة وفعاليات دورية للتشبيك. أما موظف Essal Accelerator أشار إلى التحديات حول التوسع والحفاظ على التدفق النقدي، مع دعم غير رسمي مستمر وربط بفرص استثمارية، مما ساعد مؤسسات على إطلاق منتجات مبتكرة وتوسيع قاعدة عملائها. موظف NAD Center أجاب بأن العقبات البيروقراطية هي التحدي الرئيسي، مع متابعة دورية ودعم في التشبيك والتمويل، وأخيرا موظفة UNDP أشارت إلى تحدي قياس وتوسيع التأثير الاجتماعي، مع شبكة قوية وفعاليات لتبادل الخبرات، يظهر تنوع في التحديات (منافسة، زخم، توسع، بيروقراطية، تأثير) مع توافق على وجود شبكات دعم فعالة، تدرك المسرعات أهمية متابعة المؤسسات الناشئة بعد التخرج وتستمر في تقديم الدعم لها بأشكال مختلفة. تساهم هذه المتابعة في تعزيز فرص تحقيق ريادة هذه المؤسسات ومواجهة التحديات التي تواجهها في مراحل النمو المتقدمة. بناء شبكات قوية للخريجين يمكن أن يكون له دور كبير في دعم النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر .

3.4 عرض ومناقشة السؤال الثالث

لمعرفة الحلول، صيغ السؤال الثالث في هذا الجزء على النحو التالي: "ماذا تقترح لمواجهة تحديات مسرعات الاعمال في تنفيذ برامجها بما يحقق ريادة للمؤسسات الناشئة المشاركة من جهة وان تكون الية فعالة في النظام البيئي لريادة الاعمال في الجزائر من جهة أخرى؟". قدمت الإجابات مقترحات عملية ومتنوعة. اقترح Essal Accelerator تنويع التمويل عبر شراكات بين القطاعين العام والخاص والمستثمرين الأجانب، رفع القيود التكنولوجية، وشراكات مع مزودي الإنترنت

لتحسين البنية الرقمية. وذكر Orange Corners تبسيط الإجراءات عبر شبك موحد وfast track، إنشاء صندوق تمويل صغير مع ASF وسفارة هولندا، وتطوير منصة رقمية لتسهيل الاستثمار. وأوصت UNDP بالتعاون مع الجهات المحلية، تصميم برامج مرنة، حملات توعية بزيادة الأعمال الاجتماعية، وصندوق مشترك مع القطاع الخاص والأجنبي. وأشار NAD Center إلى تبسيط الإجراءات عبر شبك موحد، تشجيع الجالية على الاستثمار، وتحسين البنية الرقمية. وأخيرا، اقترح Algeria Venture أخذ حصة من المؤسسات الناجحة، إنشاء صندوق استثماري مع القطاع الخاص، مجلس أعلى للابتكار، ومنصة رقمية لتسهيل الإجراءات. يبرز تبسيط الإجراءات (5/4)، تحسين التمويل (5/5)، وتطوير البنية الرقمية (5/4) كحلول مشتركة، مع مقترحات خاصة كالتوعية (UNDP) والمجلس الأعلى (Algeria Venture).

ثانيا : عرض النتائج الخاصة بالاستبيان

يستعرض هذا الجزء النتائج الكلية التي تم جمعها من خلال استبيان، حيث يشمل التحليل الجزء الأول المتعلق بالبيانات الشخصية والمهنية للمشاركين، أما الجزء الثاني حول تجربة المشاركة في برامج مسرع الاعمال ثم ينتقل إلى الجزء الثالث الذي يركز على أبعاد الدراسة الرئيسية .

1. عرض نتائج معلومات ديموغرافية متعلقة بالاستبيان

1.1 نتائج جزء المعلومات الشخصية والمهنية :

من خلال هذا العنصر سيتم عرض نتائج المحاور الأول حول المعلومات الشخصية والمهنية للمستجوبين، في الاستبيان والمقسم الى قسمين أولهما هو معلومات عن صاحب المؤسسة وثاني قسم حول معلومات عن المؤسسة

1.1.1 معلومات عن صاحب المؤسسة (البيانات الشخصية

- الجنس : تتوزع افراد العينة من المستجوبين حسب متغير الجنس كما في الجدول التالي :

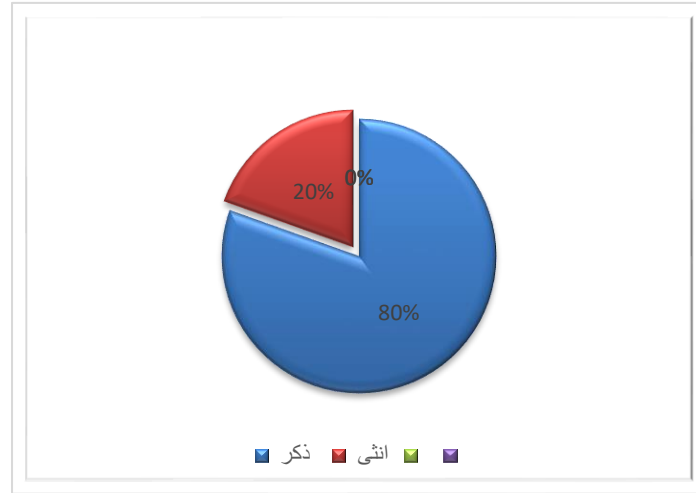
الجدول رقم 18 : يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	%
ذكر	37	80 %
انثى	9	20 %
المجموع	46	100 %

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Jamovi v.2025)

ويمثل الشكل الموالي توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس :

الشكل رقم 14: يبين توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

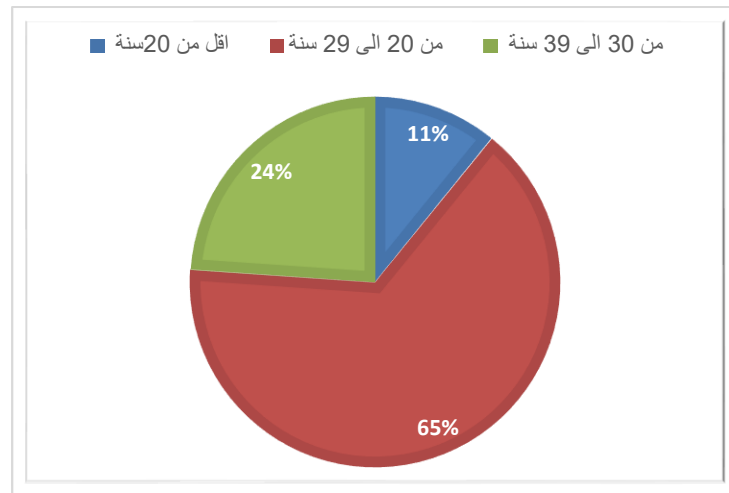
يتضح من الجدول (17) والشكل رقم (14) أن عينة الدراسة شملت 46 مؤسسة ناشئة كانت لها تجربة المشاركة في برامج مسرعات الاعمال ، حيث بلغ عدد المؤسسات التي يقودها ذكور ب 37 مؤسسة (بنسبة 80 %)، بينما بلغ عدد المؤسسات التي تقودها إناث 9 مؤسسة فقط (بنسبة 20%). هذا التفاوت الكبير في النسب (بفارق 60 %) يشير إلى وجود فجوة واضحة بين الجنسين في مجال ريادة الأعمال وخاصة في برامج مسرعات الأعمال. قد تعود هذه الفجوة إلى عوامل متعددة مثل العوامل الثقافية التي قد تقلل من فرص حصول النساء على التمويل أو الدعم، أو التحديات التعليمية والتشريعات التي قد لا تشجع مشاركة المرأة في هذا المجال. غير ان هذه النتائج لا تقلل من أهمية الدور الذي تلعبه المرأة في ريادة الأعمال، حيث أثبتت العديد من الدراسات قدرتها على الإبداع والإدارة الفعالة للمشاريع. لذلك، من الضروري العمل على تعزيز بيئة أكثر شمولاً وتكافؤاً لدعم المؤسسات الناشئة بقيادة نسائية، سواء من خلال توفير برامج تمويل مخصصة أو مبادرات توعوية لتغيير الصور النمطية وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال بين النساء.

- العمر: يتوزع افراد العينة حسب متغير العمر كما هو موضح في الجدول التالي :
الجدول رقم 19: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	%
اقل من 20 سنة	5	11%
من 20 الى 29 سنة	30	65%
من 30 الى 39 سنة	11	24%
اكثر من 40 سنة	0	0%
المجموع	46	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

الشكل رقم 15 : توزيع افراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

من خلال تحليل البيانات المستخلصة من الجدول (19) والشكل (15)، يتضح توزيع المشاركين في الدراسة حسب الفئات العمرية كما يلي: 5 أفراد دون سن 20 عاما، 30 فردا تتراوح أعمارهم بين 20 و29 عاما، 11 مشاركا من الفئة العمرية 30-39 عاما، ولا أفراد فوق سن 40 عاما. يبرز من هذا التوزيع أن الفئة العمرية 20-29 عاما تشكل النسبة الأكبر (65%) من العينة، مما يعكس هيمنة الشباب على المشهد الريادي في الجزائر. تتميز هذه الفئة بالجرأة والحماس لخوض تجارب الأعمال الناشئة، مدفوعة بعوامل مثل السعي نحو الاستقلال المالي، قلة الالتزامات العائلية، وانفتاحهم على المخاطرة والابتكار. في المقابل، تمثل الفئة العمرية 30-39 عاما نسبة 24% من المشاركين، وهي شريحة تجمع بين الطموح والخبرة العملية المتراكمة، مما يمكنها من قيادة مشاريع ريادية أكثر نضجا واستدامة. تتميز هذه الفئة بقدرتها على التخطيط الاستراتيجي وتطبيق رؤى طويلة الأمد، مستفيدة من توازنها بين الحماس الشبابي والاستقرار المهني. أما الفئة العمرية 40 عاما فما فوق، والتي تشكل 0% فقط، فتعكس ضعف مشاركتها تحديات هيكلية، مثل غياب برامج دعم مخصصة تستهدف ذوي الخبرات الطويلة، أو انشغالهم بمسؤوليات عائلية ومهنية أخرى تحول دون دخولهم المجال الريادي.

يسلط هذا التوزيع الضوء على ضرورة تصميم سياسات دعم مخصصة لكل فئة عمرية لتعزيز الريادة في الجزائر. بالنسبة للشباب (20-29) سنة يمكن توفير تمويل ميسر ومسرعات أعمال تركز على تطوير المهارات الريادية. أما بالنسبة للفئة (30-39) سنة، فإن برامج تدريب متقدمة في إدارة المشاريع والتوسع قد تعزز من قدراتهم. ولتحفيز مشاركة الفئة الأكبر سنا من 40 سنة فما فوق يوصى بإطلاق برامج مثل "من الخبراء إلى الرواد"، التي تحول الخبرات المهنية إلى مشاريع ريادية، مع تقديم حوافز مالية وإدارية. هذا الأسلوب المتكامل سيساهم في استغلال الإمكانيات الكاملة لجميع الفئات العمرية، ما يعزز النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر ويدعم نموه المستدام.

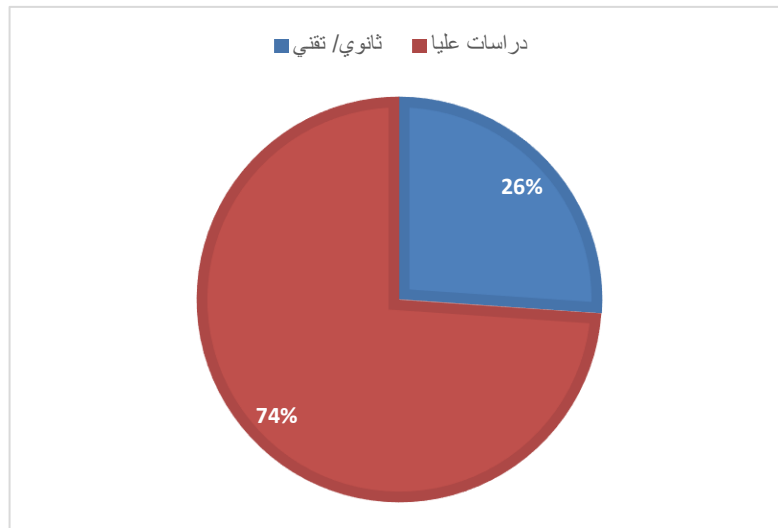
- التحصيل العلمي : يتوزع افراد العينة حسب متغير التحصيل العلمي كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم 20: يبين توزيع افراد العينة حسب متغير التحصيل العلمي

المستوى التعليمي	N	%
ثانوي /تقني	12	26%
دراسات عليا	34	74%
المجموع	46	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

الشكل رقم 16: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يتضح من تحليل توزيع المشاركين في الدراسة وفقا للمستوى التعليمي، كما هو موضح في الجدول رقم (19) والشكل رقم (16)، أن غالبية أفراد العينة (34 من أصل 46 مشاركا، بنسبة 74%) يحملون مؤهلات دراسات عليا، في حين أن 12 مشاركا فقط (بنسبة 26%) يمتلكون مؤهلات تعليمية على المستوى الثانوي أو التقني. ويعكس هذا التوزيع غلبة الأفراد ذوي التحصيل الأكاديمي العالي ضمن المشهد الريادي لعينة الدراسة، وهو ما قد يعكس إلى ما توفره الدراسات العليا من مهارات متقدمة، مثل التخطيط الاستراتيجي، وتحليل السوق، والابتكار، التي تساهم في تعزيز فرص النجاح في تأسيس وإدارة المؤسسات الناشئة.

في المقابل، تشير النسبة الأقل لحاملي المؤهلات الثانوية أو التقنية إلى احتمالية مواجهتهم تحديات ترتبط بمحدودية المهارات التخصصية أو ضعف الارتباط بيئة الدعم الريادي. ومن ثم، تبرز أهمية تصميم برامج ريادية مرنة وشاملة تراعي احتياجات مختلف الفئات التعليمية، من خلال تقديم مسارات تدريبية تقنية وعملية للفئات الأقل تعليما، إلى جانب برامج متقدمة في مجالات القيادة والابتكار للفئات الأكاديمية العليا، بما يساهم في تعزيز شمولية النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر.

2.1.1 معلومات عن المؤسسة الناشئة

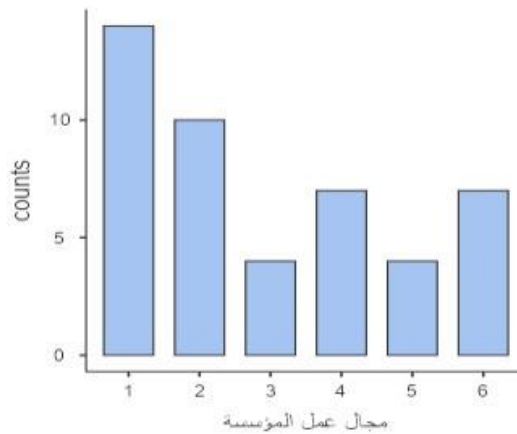
- مجال نشاط المؤسسة: يتوزع افراد العينة حسب متغير مجال النشاط كما هو كوضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 21: يبين توزيع افراد العينة حسب متغير مجال النشاط

مجال نشاط المؤسسة	التكرار	%
تكنولوجيا المعلومات	14	%
التجارة الالكترونية	10	%
الصناعة	4	%
الخدمات	7	%
الفلاحة	4	%
الطاقة	7	%
قطاع اخر	0	%
المجموع	46	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

الشكل رقم 17: يبين توزيع افراد العينة حسب متغير مجال نشاط المؤسسة



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يوضح الجدول (21) والشكل (17) توزيع أفراد العينة حسب مجال نشاط المؤسسة، ويظهر تنوعا كبيرا في القطاعات الاقتصادية الممثلة، مما يعكس طبيعة السوق أو السياق الذي تم جمع البيانات منه. يتصدر قطاع تكنولوجيا المعلومات القائمة بنسبة 30% (14 مشارك)، مما يشير إلى أهمية هذا القطاع كمحرك رئيسي للنشاط الاقتصادي ضمن العينة، وهو ما يشير إلى التوجه العام نحو الابتكار التكنولوجي والحلول الرقمية في الجزائر. يليه قطاع الخدمات بنسبة 15% (7 مشارك)، وهي نسبة تعكس استمرار الاعتماد على تقديم الخدمات كحلول مرنة تلبي احتياجات السوق المتنوعة. في المقابل، يمثل قطاع التجارة الإلكترونية نسبة 22% (10 مشارك)، ما يعكس النمو المتسارع لهذا القطاع في ظل التحول الرقمي وزيادة الاعتماد على المنصات الإلكترونية في الأعمال التجارية في الجزائر، ما يبرز دوره كقطاع حيوي وجاذب للاستثمارات. قطاع الطاقة سجل نسبة 15% (7 مشارك)، ما يسلط الضوء على أهميته كقطاع استراتيجي، خاصة في سياق التحول نحو الطاقة المستدامة. أما قطاع الصناعة والفلاحة فقد سجلا نسبة 9% لكل منهما (4 مشاركين لكل قطاع)، ما يشير إلى استمرار أهمية الصناعات التقليدية والفلاحة، لكن بتمثيل أقل مقارنة بالقطاعات الرقمية والخدمية. وأخيرا، لم يسجل قطاع آخر أي تمثيل (0%) ضمن عينة الدراسة.

- **عمر المؤسسة :** يتوزع افراد العينة المؤسسات الناشئة محل الدراسة حسب متغير عمر المؤسسة كما هو موضح

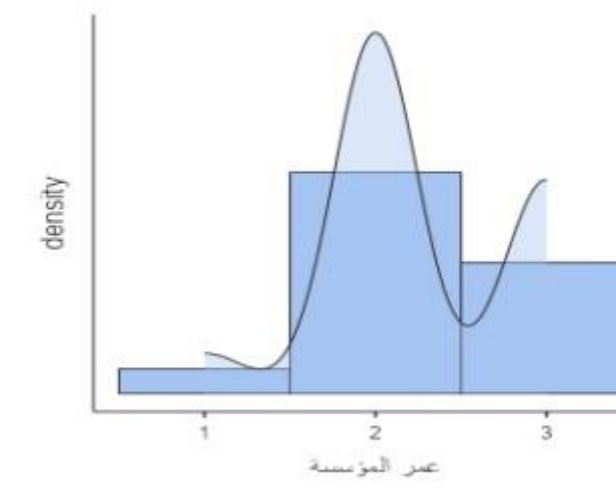
في الجدول الموالي :

الجدول رقم 22 : يبين توزيع افراد العينة حسب متغير عمر المؤسسة

عمر المؤسسة	التكرار	%
اقل من سنة	3	6%
من 1 الى 3 سنوات	27	59%
اكثرم 3 سنوات	16	35%
المجموع	46	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Jamovi v.2025)

الشكل رقم (18): يبين توزيع افراد العينة حسب متغير عمر المؤسسة



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Jamovi v.2025)

من الجدول (22) والشكل (18)، نلاحظ أن توزيع المشاركين في الدراسة حسب عمر المؤسسة يظهر أن المؤسسات الناشئة التي تتراوح أعمارها بين 1 إلى 3 سنوات تمثل النسبة الأكبر بنسبة 59% (27 مؤسسة) من عينة الدراسة. يشير هذا إلى أن غالبية المؤسسات الناشئة في العينة تمر بمرحلة النمو المبكر أو المتوسط، وهي مرحلة تتسم عادة بالتوسع في الأنشطة، تحسين المنتجات/الخدمات، ومحاولة تحقيق نمو في السوق. الفئة التي عمرها أقل من سنة تشكل 6% (3 مؤسسات)، وتمثل المؤسسات في مرحلة التأسيس أو الانطلاق، وهي مرحلة تتميز بمستويات عالية من عدم اليقين والمخاطر. أما الفئة التي عمرها أكثر من 3 سنوات فتشكل 35% (16 مؤسسة)، وتشير إلى مؤسسات نجحت في تجاوز المراحل الأولية، وقد تكون في مرحلة الاستقرار أو التوسع المستدام.

2. نتائج الجزء الثاني المتعلق بالمشاركة في برامج مسرع الاعمال .

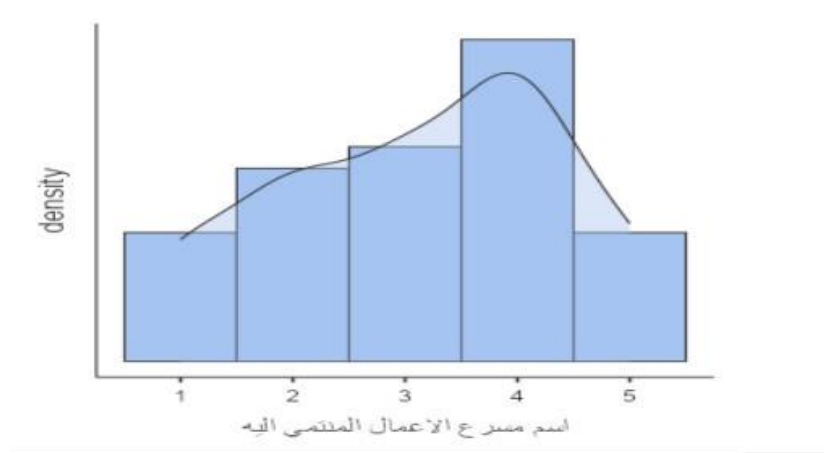
1.2 اسم مسرع الاعمال المنتسب اليه : يتوزع افراد العينة حسب اسم مسرع الاعمال محل الدراسة المشاركون في برامجه كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم 23 : يبين توزع افراد العينة حسب اسم مسرع الاعمال محل الدراسة المشاركون في برامجه

مسرعات الاعمال	التكرار	%
UNDP Algeria Accelerator	6	13%
Essal Accelerator	9	20%
Orange Corners	10	22%
NAD Center	6	13%
Algeria Venture	15	32%
المجموع	46	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

الشكل رقم 19: يبين توزيع افراد العينة حسب اسم مسرع الاعمال محل الدراسة المشارك في برامجه



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

من خلال تحليل توزيع أفراد العينة حسب اسم مسرع الأعمال المشارك في برامجه كما هو موضح في الجدول (22)، والشكل (19) يتضح أن مسرع **Algeria Venture** يتصدر القائمة بنسبة 32% مشارك)، مما يشير إلى شعبيته الكبيرة وجاذبيته ضمن العينة، بفضل برامجه الشاملة والمجانية كونه عمومي. يليه مسرع **Orange Corners** بنسبة 22% مشارك)، ثم **Essal Accelerator** بنسبة 20% مشارك)، ما يعكس تنافسية هذين المسرعين في تقديم خدمات تدعم الريادة. أما مسرع **NAD Center** فيحتل نسبة 13% مشارك)، بينما يأتي مسرع **UNDP Algeria Accelerator** في المرتبة الأخيرة بنسبة 13% مشارك)، ما يشير إلى محدودية نطاقه وتركيزه على فئات محددة من الرواد. يعكس هذا التوزيع تنوع مسرعات الأعمال في السوق الجزائري وقدرتها على جذب رواد الأعمال، مع تفوق واضح لـ **Algeria Venture**، مما يستدعي دراسة خصائص برامجه لتعزيز تجربة المسرعات الأخرى وتطوير النظام البيئي الريادي في الجزائر.

2.2 شروط ومعايير القبول والالتحاق ببرنامج مسرع الاعمال

تتوزع إجابات افراد العينة على هذا السؤال في شقين ، حيث يتطلب السؤال في الشق الأول الإجابة عما اذا كانت هناك معايير للقبول في برامج مسرع الاعمال ام لا ، ومن ثم تحديد المعايير المطلوبة للقبول والمشاركة في برامج مسرع الاعمال في حالة الإجابة بنعم على الشق الأول وفيما يلي تفصيل لذلك :

الجدول رقم 24 : يبين توزع افراد العينة حسب شروط ومعايير القبول والالتحاق ببرنامج مسرع الاعمال

الإجابة			المؤسسات الناشئة		
نعم	لا	المجموع	الإجابة	التكرار	%
46	0	46	قطاع معين	10	12%
			طبيعة الفكرة	17	21%
			الابتكار	25	31%
			قابلية المشروع للنمو	20	25%
			كل ما سبق	9	11%
46	0	46	المجموع	81	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يبين الجدول رقم (24) أن جميع المشاركين يؤكدون وجود معايير محددة للالتحاق بالمسرع ، حيث بلغت نسبة المجيبين بـ"نعم" 100% (46 مشاركا) من إجمالي أفراد العينة، في حين لم يسجل أي مبحوث إجابة بـ"لا" (0%)، ما يعكس وضوح وتشدد مسرعات الاعمال في تحديد معايير القبول. ويوضح الشكل الموالي مجموعة المعايير التي يحددها مسرع الاعمال للالتحاق به من وجهة نظر حاملي أفكار المؤسسات الناشئة كما يلي: الابتكار يتصدر القائمة بنسبة 31% (25 إجابة)، ما يبرز أهمية الأفكار الجديدة والمبتكرة كعامل رئيسي للقبول. يليه قابلية المشروع للنمو بنسبة 25% (20 إجابة)، ما يشير إلى تركيز المسرعات على المشاريع ذات الإمكانيات التوسعية. تأتي طبيعة الفكرة في المرتبة الثالثة بنسبة 21% (17 إجابة)، تليها قطاع معين بنسبة 12% (10 إجابات)، بينما تشكل إجابة كل ما سبق نسبة 11% (9 إجابات). يشير هذا التوزيع الى أولوية مسرعات الاعمال في اختيار المشاريع ذات الطابع الابتكاري والنموذج التجاري القابل للتوسع، مع مراعاة القطاعات المحددة، ما يعزز كفاءة عملية اختيار المؤسسات الناشئة ويدعم نجاحها في السوق.

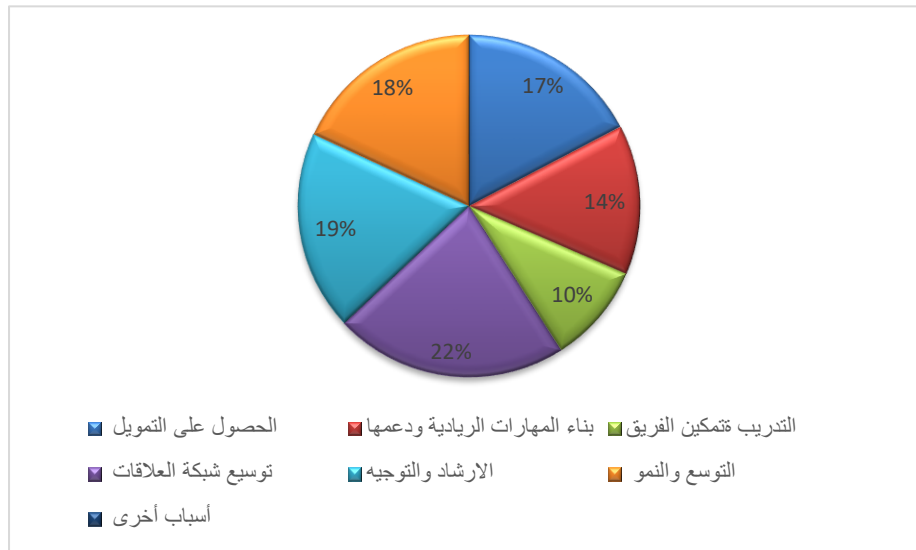
3.2 أسباب المشاركة في برامج مسرع الاعمال: يتوزع افراد العينة حسب متغير أسباب المشاركة في برامج مسرعات الاعمال كما هو موضح في الجدول الموالي :

الجدول رقم 25: يبين توزع افراد العينة حسب متغير أسباب المشاركة في برامج مسرعات الاعمال

أسباب المشاركة في برامج مسرع	التكرار	%
الحصول على التمويل	22	20 %
بناء المهارات الريادية ودعمها	18	17 %
التدريب وتمكين فريق العمل	12	11 %
توسيع شبكة العلاقات	28	26 %
الارشاد والتوجيه	24	22 %
التوسع والنمو	23	21 %
أسباب أخرى	0	0%
المجموع	109	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

الشكل رقم 20 يبين توزيع افراد العينة حسب متغير أسباب المشاركة في برامج مسرعات الاعمال



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يوضح الجدول رقم 25 والشكل رقم 20 توزيع أفراد العينة وفقاً لأسباب مشاركتهم في برامج مسرعات الأعمال، حيث يتبين أن توسيع شبكة العلاقات يمثل الدافع الأكبر للمشاركة بنسبة 26% (28 فرد)، يليه الإرشاد والتوجيه و التوسع والنمو بنسب متقاربة بلغت 22% (24 فرد) و 21% (23 فرد) على التوالي. ويشير ذلك إلى أن رواد الأعمال ينظرون إلى المسرعات كمنصات هامة لبناء الروابط المهنية والاستفادة من الخبرات والتسريع من نمو مشاريعهم. بينما جاء الحصول على التمويل و بناء المهارات الريادية ودعمها في مراتب لاحقة بنسب 20% (22 فرد) و 17% (18 فرد) على التوالي، ما قد يعكس أن هذه الأسباب مهمة ولكنها ليست الدافع الرئيسي لأغلبية المشاركين. أما التدريب وتمكين فريق العمل فقد سجل نسبة أقل بلغت 11% (12 فرد)، ولم يتم الإشارة إلى وجود أي أسباب أخرى للمشاركة ضمن استجابات أفراد العينة. بشكل عام، تبرز أهمية الجوانب المتعلقة بالتواصل والنمو والاستفادة من الخبرات كدوافع أساسية للانخراط في برامج مسرعات الأعمال من وجهة نظر أفراد العينة.

4.2 التحديات التي تواجهها المؤسسة الناشئة في تحقيق الريادة وتحسينها: يتوزع افراد العينة حسب متغير التحديات التي تواجهها المؤسسة الناشئة في تحقيق الريادة او تحسينها حسب الجدول الموالي :

الجدول رقم 26 : يبين توزيع افراد العينة حسب متغير التحديات التي تواجهها المؤسسة الناشئة في تحقيق الريادة

التحديات	N	%
تحديات البيئة الاقتصادية	28	20 %
تحديات البيئة القانونية	30	21 %
تحديات البيئة الاجتماعية والثقافية	33	23 %
تحديات مرتبطة بالنظام البيئي لريادة الاعمال في الجزائر	46	32 %
تحديات أخرى	5	6 %
المجموع	142	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Jamovi v.2025)

الشكل رقم 21 يبين توزيع افراد العينة حسب متغير التحديات التي تواجهها المؤسسة الناشئة في تحقيق الريادة



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Jamovi v.2025)

يبين الجدول رقم (26) والشكل (21) اغلب التحديات مرتبطة بالنظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر تمثل النسبة الأكبر من إجمالي التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة، حيث بلغت 46 تحدي، أي ما يعادل 32% من مجموع التحديات المرصودة. ويعكس ذلك وجود اختلالات هيكلية أو قصور في البنية التحتية الداعمة لريادة الأعمال في الجزائر، مثل ضعف التشبيك بين الفاعلين، نقص حاضنات ومسرعات الأعمال الفعالة، أو محدودية التمويل المخصص للمؤسسات الناشئة. تلهم التحديات ذات الطابع الاجتماعي والثقافي بنسبة 23% (33 تحدي)، ما يشير إلى تأثير القيم المجتمعية، ونقص ثقافة المبادرة، و ضعف تقبل الفشل كجزء من التجربة الريادية. أما التحديات القانونية فجاءت بنسبة 21% (30 تحدي)، وهو ما يعكس الصعوبات المتعلقة بالتشريعات، وتعقيد الإجراءات الإدارية، وعدم استقرار الإطار القانوني.

وفي المرتبة الرابعة، تظهر التحديات الاقتصادية بنسبة 20% (28 تحديا)، والتي تتعلق بعدم استقرار السوق، محدودية الوصول إلى التمويل، و تقلبات بيئة الأعمال، سجلت تحديات أخرى بنسبة ضئيلة لا تتجاوز 6% (5 تحديات)، ما يشير إلى وجود عوامل إضافية لكنها أقل تأثيرا مقارنة ببقية التحديات. يشير هذا التوزيع الحاجة إلى تدخلات متكاملة تعالج الإشكالات على مستوى النظام البيئي، بالتوازي مع إصلاحات قانونية، ودعم ثقافة ريادة الأعمال، وتحسين الظروف الاقتصادية للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

5.2 هل ساعدك مسرعات الأعمال في التخفيف من تحديات تحقيق الريادية وتحسينها: يتوزع افراد العينة حسب هذا المتغير حسب الجدول الموالي :

الجدول رقم 27: يبين توزيع افراد العينة حسب متغير تخفيف مسرع الاعمال من تحديات تحقيق الريادية وتحسينها

	التكرار	%
مو افق	40	87%
غير مو افق	6	13%
المجموع	46	%100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يبين الجدول رقم (27) أن الغالبية من أفراد العينة (40 مشاركاً من أصل 46، أي بنسبة 87%) يوافقون على أن برامج مسرعات الأعمال قد ساعدتهم في التخفيف من التحديات المرتبطة بتحقيق الريادية وتحسينها. في المقابل، عبر 6 مشاركين فقط (بنسبة 13%) عن عدم موافقتهم على هذا الطرح. ويعكس هذا التوزيع مدى فعالية مسرعات الأعمال في دعم رواد الأعمال وتقديم المساندة الضرورية لتجاوز العقبات التي تعترض طريقهم، سواء من خلال التدريب، أو التوجيه، أو تسهيل الوصول إلى الموارد والشبكات الداعمة. وتشير هذه النتيجة إلى أن مسرعات الأعمال تعد أداة حيوية في تطوير قدرات المؤسسات الناشئة وتعزيز فرص نجاحها في بيئة تتسم بالتحديات، ما يستدعي توسيع نطاق هذه البرامج وتعزيز جودة خدماتها في الجزائر.

3. عرض وتحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة :

من خلال هذا العنصر سيتم عرض نتائج متغيرات الدراسة وهي تتعلق بالمحور المتعلق بأبعاد الدراسة والمقسم محورين المحور الأول متعلق بخدمات مسرع الاعمال مقسمة الى 4 أربعة خدمات ، أما المحور الثاني فيتعلق بتأثير خدمات مسرع الاعمال على مؤشرات ريادة المؤسسات الناشئة ، سوف نستخدم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، وذلك لمعرفة درجة موافقتهم على كل عبارة ،

1.3 تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الأول (خدمات مسرع الاعمال)

1.1.3 خدمات التمويل:

يبين الجدول الموالي النتائج المختلفة للتحليل الوصفي لعبارات خدمة التمويل التي يقدمها مسرع الاعمال للمؤسسات الناشئة والمتمثلة في :

الجدول رقم 28: يبين التحليل الوصفي لعبارات خدمات التمويل

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1	يحرص مسرع الأعمال على تقديم خدمات التمويل وفقا للجدول الزمني المتفق عليه، بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة الناشئة.	0.570	4.83	مرتفع جدا
2	يساعد مسرع الاعمال في الحصول على الدعم المالي للمؤسسة الناشئة المشاركة في برامجه .	1.04	4.07	مرتفع
3	يساعد مسرع الاعمال المؤسسة الناشئة المشاركة في الحصول على موارد مالية لتجربة أفكار جديدة وتطوير منتجات مبتكرة .	1.00	4.13	متوسط
4	خصص مسرع الأعمال جزء من التمويل لتحسين الأداء التنافسي ،تحسين جودة خدمات المؤسسة الناشئة.	0.614	4.39	متوسط
5	يوفر مسرع الاعمال جزء من الدعم المالي اللازمة للتواصل مع شركاء محتملين،	0.537	4.39	متوسط

حضور فعاليات التواصل، وتطوير مشاريع مشتركة.			
---	--	--	--

خدمات التمويل	0.552	4.36	متوسط
---------------	-------	------	-------

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Jamovi (v.2025

وفقا للجدول رقم (28)، يتبين أن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات محور خدمات التمويل المقدمة من مسرع الأعمال للمؤسسات الناشئة بلغ 4.36، وهي قيمة تعكس مستوى موافقة موافق. أما الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذا المحور فقد بلغ 0.552، وهو ما يشير إلى تشتت منخفض نسبيا في آراء المستجيبين حول هذا المحور. بالنسبة للعبارات الفردية المكونة لهذا المحور، فقد حظيت العبارة رقم 1، يحرص مسرع الأعمال على تقديم خدمات التمويل وفقا للجدول الزمني المتفق عليه، بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة الناشئة، بأعلى متوسط حسابي قدره 4.83 وانحراف معياري 0.570. يشير هذا إلى وجود موافقة موافق بشدة وتجانس كبير في آراء المستجيبين حول هذا الالتزام. في المقابل، سجلت العبارة رقم 2، يساعد مسرع الأعمال في الحصول على الدعم المالي للمؤسسة الناشئة المشاركة في برامجه، "متوسطا حسابيا قدره 4.07 وانحرافا معياريا قدره 1.04. يشير هذا إلى مستوى موافقة موافق مع تشتت متوسط في الآراء حول فعالية مساعدة المسرع في الحصول على الدعم المالي. العبارة رقم 3: يساعد مسرع الأعمال المؤسسة الناشئة المشاركة في الحصول على موارد مالية لتجربة أفكار جديدة وتطوير منتجات مبتكرة. "حققت متوسطا حسابيا قدره 4.13 وانحرافا معياريا قدره 1.00. يعكس هذا مستوى موافقة موافق مع تشتت متوسط في الآراء حول مساهمة المسرع في توفير موارد مالية للابتكار. العبارة رقم 4: خصص مسرع الأعمال جزء من التمويل لتحسين الأداء التنافسي، تحسين جودة خدمات المؤسسة الناشئة. "بلغ متوسطها الحسابي 4.39 وانحرافها المعياري 0.614. يشير هذا إلى مستوى موافقة موافق مع تشتت منخفض في الآراء حول تخصيص التمويل لتحسين الأداء التنافسي وجودة الخدمات. العبارة رقم 5: يوفر مسرع الأعمال جزء من الدعم المالي اللازمة للتواصل مع شركاء محتملين، حضور فعاليات التواصل، وتطوير مشاريع مشتركة. "بلغ متوسطها الحسابي 4.39 مصحوبا بانحراف معياري قدره 0.537، وهو من أقل قيم الانحراف المعياري بين جميع العبارات. يعكس هذا مستوى موافقة موافق مع تجانس كبير في آراء المستجيبين حول مدى توفير مسرع الأعمال لهذا النوع من الدعم المالي. يمكن ملاحظة أن هناك تقاربا في مستوى الموافقة على عبارات خدمات التمويل، حيث أظهرت جميع العبارات مستوى موافقة موافق أو موافق بشدة. العبارة المتعلقة بالالتزام بالخدمات المتفق عليها حظيت بأعلى مستوى من الموافقة وتجانس كبير في الآراء. بينما أظهرت العبارات الأخرى مستويات موافقة جيدة مع تباين طفيف في درجة التشتت بين آراء المستجيبين. يشير هذا إلى أن المستجيبين لديهم تصور إيجابي بشكل عام حول خدمات التمويل المقدمة من مسرعات الأعمال.

2.1.3 خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب :

يبين الجدول الموالي النتائج المختلفة للتحليل الوصفي لعبارات خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب المكثف التي يقدمها مسرع الاعمال للمؤسسات الناشئة والمتوسطة في :

الجدول رقم 29 : خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
6	يوفر مسرع الاعمال بيئة تدريبية متكاملة تشمل قاعات مجهزة ، ورش عمل متخصصة، وسائل اتصال متقدمة لتعزيز فعالية برامج التسريع .	0.554	4.78	مرتفع جدا
7	يوفر مسرع الاعمال برامج متخصصة تعريفية حول اتجاهات السوق، التقنيات الحديثة، استراتيجيات تسويقية.	0.722	4.52	مرتفع جدا
8	يقدم مسرع برامج تدريبية مكثفة ومخصصة لفريق عمل المؤسسة .	0.875	4.35	متوسط
9	يوفر مسرع الاعمال مستشارين وخبراء يقدمون استشارات قانونية واستشارات متعلقة بالموارد البشرية	0.818	4.33	متوسط
	خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب	0.510	4.49	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

وفقا للجدول رقم (29)، بلغ المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات محور خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب المقدمة من مسرع الأعمال للمؤسسات الناشئة 4.49، وهو ما يشير إلى مستوى موافقة موافق. وبلغ الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذا المحور 0.510، ما يدل على تشتت منخفض في آراء المستجيبين حول هذا المحور.

بالنظر إلى العبارات الفردية، فقد حظيت العبارة رقم 6، يعمل مسرع الأعمال على توفير قاعات تدريب وورش عمل ومختلف وسائل الاتصال لإنجاح محتوى برامج التسريع، بأعلى متوسط حسابي قدره 4.78 وانحراف معياري 0.554. يعكس هذا مستوى موافقة مرتفع جدا مع تشتت منخفض في آراء المستجيبين حول توفير هذه التسهيلات.

في المقابل، سجلت العبارة رقم 8، يقدم مسرع برامج تدريبية مكثفة ومخصصة لفريق عمل المؤسسة، أدنى متوسط حسابي بلغ 4.35 وانحراف معياري 0.875. يشير هذا إلى مستوى موافقة موافق مع تشتت متوسط في الآراء حول تقديم هذه البرامج التدريبية.

العبارة رقم 7: يوفر مسرع الأعمال برامج متخصصة تعريفية حول اتجاهات السوق، التقنيات الحديثة، استراتيجيات تسويقية"، سجلت متوسطا حسابيا قدره 4.52 وانحرافا معياريا قدره 0.722. يدل هذا على مستوى موافقة مرتفع جدا مع تشتت منخفض في الآراء حول توفير هذه البرامج.

العبارة رقم 9: يوفر مسرع الأعمال مستشارين وخبراء يقدمون استشارات قانونية واستشارات متعلقة بالموارد البشرية"، حققت متوسطا حسابيا قدره 4.33 وانحرافا معياريا قدره 0.818. يعكس هذا مستوى موافقة موافق مع تشتت متوسط في الآراء حول توفير هذه الاستشارات المتخصصة.

يمكن استنتاج أن مستوى الموافقة على عبارات خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب المقدمة من مسرع الأعمال للمؤسسات الناشئة مرتفع. كما يلاحظ وجود تشتت منخفض إلى متوسط في آراء المستجيبين حول توفر وفعالية هذه الخدمات. يشير هذا إلى أن المستجيبين لديهم تصور إيجابي حول خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب. العبارات المتعلقة بتوفير التسهيلات المادية والبرامج التعريفية حظيت بأعلى مستوى موافقة، بينما كانت هناك موافقة جيدة أيضا على تقديم البرامج التدريبية والاستشارات المتخصصة.

3.1.3 الدعم المادي والتقني والتكنولوجي :

يبين الجدول الموالي النتائج المختلفة للتحليل الوصفي لعبارات خدمات الدعم المادي والتقني والتكنولوجي في تحسين ريادة المؤسسة مسرع الاعمال للمؤسسات الناشئة والمتمثلة في:

الجدول رقم 30 : يبين التحليل الوصفي لعبارات خدمات الدعم المادي والتقني والتكنولوجي

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
10	يوفر مسرع الاعمال خدمات الدعم المادي والتقني للمؤسسة المشاركة بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب	0.695	4.30	متوسط
11	يضم الدعم التقني أدوات متطورة وبنية تحتية تكنولوجية .	0.706	4.35	متوسط
12	يوفر مسرع الاعمال من خلال هذا الدعم منصات اتصال متطورة وتقنيات عرض تساعد في تسهيل التواصل مع الشركاء والعملاء .	0.988	3.96	متوسط
	خدمات الدعم المادي والتقني والتكنولوجي	0.646	4.20	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يبين الجدول (29) أن أفراد العينة يقيمون خدمات الدعم المادي والتقني والتكنولوجي المقدمة من قبل مسرع الأعمال بمستوى "موافق". فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد "خدمات الدعم المادي والتقني والتكنولوجي" ككل 4.20، وهو يعبر عن مستوى الموافقة في متوسط وعند النظر إلى العبارات المكونة لهذا البعد، نجد أن العبارة رقم 10 التي تتحدث عن توفير الدعم بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب، بلغ متوسطها 4.30، معبرا عن مستوى الموافقة "موافق". أما العبارة رقم 11 المتعلقة بضم الدعم التقني لأدوات متطورة وبنية تحتية، فقد بلغ متوسطها 4.35، وهو الأعلى بين العبارات ويعبر أيضا عن مستوى الموافقة "متوسط". أخيرا، العبارة رقم 12 التي تشير إلى توفير منصات اتصال متطورة لتسهيل

التواصل، بلغ متوسطها 3.96، وهو يقع ضمن نطاق مستوى الموافقة "متوسط". فيما يتعلق بالانحراف المعياري، فقد بلغ لإجمالي البعد 0.646، وتراوح للعبارات بين 0.695 و0.988، وهي قيم متوسطة تشير إلى تقارب نسبي في آراء المستجيبين، ما يدل على وجود اتفاق جيد حول تقييم هذه الخدمات، حيث يقع المتوسط العام والعبارات الفردية ضمن مستوى الموافقة "موافق". والملاحظ هنا أن جميع العبارات والبعد ككل تقع في نفس مستوى الموافقة "موافق".

4.1.3 خدمات شبكات الربط والفعاليات :

يبين الجدول الموالي النتائج المختلفة للتحليل الوصفي لعبارات خدمات شبكات الربط والفعاليات التي يقدمها مسرع الاعمال للمؤسسات الناشئة والمتمثلة في:

الجدول رقم 31: يبين التحليل الوصفي لخدمات شبكات الربط والفعاليات				
الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
13	يقدم مسرع الاعمال ضمن برامجه خدمة شبكات الربط والفعاليات والعروض	0.774	4.39	متوسط
14	تضم شبكات الربط علاقات قيمة مع مستثمرين وخبراء وشركاء محتملين.	0.691	4.50	متوسط
15	تضم خدمات التشبيك جلسات التغذية الراجعة مع المستثمرين والخبراء	0.546	4.46	متوسط
	خدمات شبكات الربط والفعاليات	0.550	4.45	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

وفقا للجدول رقم (30)، بلغ المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات محور خدمات شبكات الربط والفعاليات المقدمة من مسرع الأعمال للمؤسسات الناشئة 4.45، وهو ما يشير إلى مستوى موافقة موافق. وبلغ الانحراف المعياري لدرجة الموافقة على هذا المحور 0.550، مما يدل على تشتت منخفض في آراء المستجيبين حول هذه الخدمة. بالنظر إلى العبارات الفردية، فقد حظيت العبارة رقم 14، "تضم شبكات الربط علاقات قيمة مع مستثمرين وخبراء وشركاء محتملين"، بأعلى متوسط حسابي قدره 4.50 وانحراف معياري 0.691. يعكس هذا مستوى موافقة موافق بشدة مع تشتت منخفض في آراء المستجيبين حول قيمة هذه العلاقات.

في المقابل، سجلت العبارة رقم 13، "يقدم مسرع الأعمال ضمن برامجه خدمة شبكات الربط والفعاليات والعروض"، أدنى متوسط حسابي بلغ 4.39 وانحراف معياري 0.774. يشير هذا إلى مستوى موافقة موافق مع تشتت متوسط في الآراء حول تقديم هذه الخدمة بشكل عام.

أما العبارة رقم 15، "تضم خدمات التشبيك جلسات التغذية الراجعة مع المستثمرين والخبراء"، فقد سجلت متوسطا حسابيا قدره 4.46 وانحرافا معياريا قدره 0.546. يدل هذا على مستوى موافقة موافق مع تشتت منخفض في الآراء حول توفر وأهمية جلسات التغذية الراجعة.

ومنه مستوى الموافقة على عبارات خدمات شبكات الربط والفعاليات المقدمة من مسرع الأعمال للمؤسسات الناشئة موافق بشكل عام. يلاحظ وجود تشتت منخفض إلى متوسط في آراء المستجيبين حول جوانب هذه الخدمات المختلفة. يشير هذا إلى أن المستجيبين لديهم تصور إيجابي حول خدمات شبكات الربط والفعاليات، مع تقدير خاص للعلاقات القيمة التي توفرها.

5.1.3 اما بالنسبة للمحور الأول

الجدول رقم 32: يبين التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول

المحور الأول	المتوسط	الانحراف	مستوى
	الحسابي	المعياري	الموافقة
خدمات المسرعات	4.38	0.507	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

تشير النتائج المتعلقة بالمحور الأول "خدمات المسرعات" إلى أن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة بلغ 4.38، وهو ما يعكس مستوى موافقة موافق من قبل المشاركين على جودة الخدمات المقدمة ضمن برامج مسرعات الأعمال. أما قيمة الانحراف المعياري التي بلغت 0.507، فتدل على وجود تشتت منخفض في آراء المبحوثين، ما يشير إلى اتفاق نسبي في تقييماتهم؛ إذ يرى معظم المشاركين أن الخدمات المقدمة مرضية. وتعكس هذه المعطيات تجربة متقاربة و مستوى رضا جيد عن مكونات خدمات المسرعات.

2.3 تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني

الجدول رقم (33): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني ريادة المؤسسات الناشئة

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1	المشاركة في برامج مسرع الأعمال ساعد على تحسين كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسة.	0.774	4.02	مرتفع
2	أدت مشاركة المؤسسة الناشئة في برنامج مسرع الأعمال إلى تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية	0.767	4.11	مرتفع
3	ساهمت الإرشادات والموارد التي قدمتها خدمات مسرع الأعمال بشكل فعال في تحفيز ثقافة الابتكار داخل مؤسسة وتوليد أفكار جديدة للمنتجات والخدمات.	0.728	4.22	مرتفع
4	من خلال خدمات مسرع الأعمال (التمويل، الإرشاد، الشبكات)، تمكنت المؤسسة من تطوير نموذج أعمال مبتكر يدعم تحولها التنافسي.	0.640	4.35	مرتفع
5	مكنت المعارف والمهارات التي اكتسبتها المؤسسة من خدمات مسرع الأعمال من تحديد ميزات تنافسية فريدة لمنتج (مثل الجودة، السعر، الابتكار، خدمة العملاء) مما عزز القدرة على جذب العملاء والاحتفاظ بهم.	1.002	3.87	مرتفع
6	ساهم الدعم المقدم من مسرعات الأعمال بشكل كبير في تعزيز القدرة التنافسية وتوسيع الحصة السوقية للمؤسسة، من خلال تمكينها من الوصول إلى موارد السوق، العملاء المحتملين.	0.696	4.22	مرتفع
7	ساهمت الإرشادات والتوجيهات المالية التي قدمها مسرع الأعمال بشكل فعال في تحسين إدارة الموارد المالية للمؤسسة وزيادة فرص تحقيق النمو المستدام.	0.719	4.20	مرتفع
8	لعبت خدمات مسرع الأعمال دوراً هاماً في ربط المؤسسة بمستثمرين محتملين، مما كان له تأثير إيجابي على قدرات المؤسسة في تأمين التمويل اللازم.	0.759	4.15	مرتفع
9	كانت الفرص التي أتاحها مسرع الأعمال للتواصل والتعاون مع مؤسسات أخرى وخبراء (من خلال فعاليات التواصل	0.778	4.20	مرتفع

			وورش العمل وغيرها) ذات قيمة عالية وساهمت بشكل فعال في بناء شبكة المؤسسة المهنية.	
مرتفع	4.33	0.790	ساهم الدعم والتوجيه الذي قدمه مسرع الأعمال في تطوير قدرات المؤسسة وتعزيز جاهزيتها لتحقيق أهدافها المستقبلية.	10
مرتفع	4.41	0.617	هل توصي المؤسسات الناشئة الأخرى بالانضمام إلى برنامج مماثل لمسرّع الأعمال الذي شاركت فيه لتحسين ريادة أعمالها.	11
مرتفع	4.19	0.519	ريادة المؤسسات الناشئة	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

من خلال الجدول رقم (32)، الذي يعرض نتائج التحليل الوصفي لعبارات المحور الثاني المتعلق بـ "ريادة المؤسسات الناشئة"، بلغ المتوسط الحسابي العام للموافقة على عبارات محور ريادة المؤسسات الناشئة 4.19. تشير هذه القيمة إلى مستوى موافقة مرتفع بشكل عام حول تأثير مشاركة المؤسسات الناشئة في برامج مسرعات الأعمال على جوانب ريادتها. بلغ الانحراف المعياري العام للموافقة على هذا المحور 0.519. تدل هذه القيمة على تشتت منخفض نسبياً في آراء المستجيبين حول تأثير خدمات المسرعات على ريادة مؤسساتهم. يعني هذا وجود اتفاق كبير بين أفراد العينة حول هذا التأثير.

العبارة رقم 4 ("من خلال خدمات مسرع الأعمال (التمويل، الإرشاد، الشبكات)، تمكنت المؤسسة من تطوير نموذج أعمال مبتكر يدعم تحولها التنافسي") سجلت أعلى متوسط حسابي بلغ (4.35) انحراف معياري (0.640)، مما يشير إلى موافقة مرتفعة على دور المسرعات في تطوير نماذج أعمال مبتكرة وتعزيز التنافسية. العبارة رقم 3 ("ساهمت الإرشادات والموارد التي قدمتها خدمات مسرع الأعمال بشكل فعال في تحفيز ثقافة الابتكار داخل مؤسسة وتوليد أفكار جديدة للمنتجات والخدمات") سجلت متوسطاً حسابياً قدره (4.22) انحراف معياري (0.728)، مما يعكس موافقة مرتفعة على دور المسرعات في تعزيز الابتكار وتوليد الأفكار.

العبارة رقم 2 ("أدت مشاركة المؤسسة الناشئة في برنامج مسرع الأعمال إلى تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية") سجلت متوسطاً حسابياً قدره (4.11) انحراف معياري (0.767)، مما يدل على موافقة مرتفعة على تأثير المسرعات في تحسين القرارات الاستراتيجية.

العبارة رقم 9 ("كانت الفرص التي أتاحها مسرع الأعمال للتواصل والتعاون مع مؤسسات أخرى وخبراء (من خلال فعاليات التواصل وورش العمل وغيرها) ذات قيمة عالية وساهمت بشكل فعال في بناء شبكة المؤسسة المهنية") سجلت أدنى متوسط حسابي بلغ (4.20) انحراف معياري (0.778)، مما يشير إلى مستوى موافقة مرتفع مع تشتت منخفض حول قيمة فرص التواصل والتعاون.

العبارة رقم 11 ("هل توصي المؤسسات الناشئة الأخرى بالانضمام إلى برنامج مماثل لمسرّع الأعمال الذي شاركت فيه لتحسين ريادة أعمالها") سجلت متوسطاً حسابياً قدره (4.41) انحراف معياري (0.617)، ما يعكس مستوى موافقة مرتفعة على التوصية ببرامج مماثلة.

بقية العبارات: تراوحت المتوسطات الحسابية لبقية العبارات بين 3.87 و 4.33، مما يدل على مستوى موافقة مرتفع على مختلف جوانب تأثير خدمات المسرعات على ريادة الأعمال، مثل تحسين كفاءة العمليات الداخلية، تحديد الميزات التنافسية، تعزيز القدرة التنافسية وتوسيع الحصة السوقية، تحسين إدارة الموارد المالية، وتأمين التمويل اللازم. تشير نتائج هذا المحور إلى أن أفراد العينة يرون تأثيراً إيجابياً قوياً لبرامج مسرعات الأعمال على ريادة مؤسساتهم الناشئة، خاصة فيما يتعلق بتطوير نماذج الأعمال المبتكرة، تحفيز الابتكار، وتحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية، والتوصية بالبرامج. كما يوجد اتفاق كبير بين المستجيبين حول هذا التأثير كما يظهر من الانحراف المعياري المنخفض نسبياً.

المطلب الثاني. اختبار فرضيات ونموذج الدراسة ومناقشة النتائج

يعتبر الجوهر الأساسي لهذا البحث هو التأكد من مدى صحة الفرضيات التي تبني على أساسها الدراسة، لأنها تحقق الهدف الأساسي منه، والمتمثل في قياس أثر خدمات مسرعات الاعمال تحسين ريادة المؤسسات الناشئة. أولاً: اختبار فرضيات الدراسة.

1. اختبار الفرضية الاولى :

لقياس الفرضية الاولى التي تنص على انه " يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية معتبر بين إجابات المستجوبين في المقابلة حول فعالية برامج مسرعات الاعمال في الجزائر "، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Correlation Coefficient) بهدف تحليل درجة الترابط والتشابه بين تقديرات أفراد العينة لفعالية مختلف مسرعات الأعمال محل الدراسة. وقد تم تطبيق هذا الاختبار من خلال برنامج NVivo الإصدار 10، نظراً لقدرته على معالجة وتحليل البيانات النوعية والكمية بشكل تكاملي. ويعد اختبار بيرسون أداة مناسبة في هذا السياق، لكونه يقيس العلاقة الخطية بين متغيرين كميين، وهو ما يتيح فحص مدى تجانس و تباين آراء المستجوبين بخصوص كل مسرعة أعمال مقارنة ببقية المسرعات الأخرى. الجدول التالي يعرض نتائج هذا التحليل:

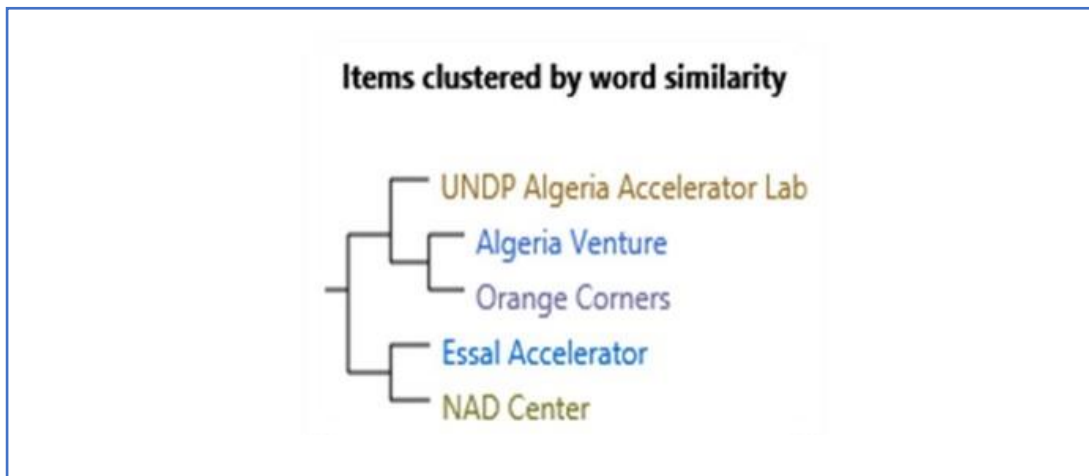
الجدول رقم 34: يبين نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الترابط بين تقييمات فعالية مسرعات الأعمال المختلفة

Pearson correlation coefficient	File B	File A
0,895754	Files\\Algeria Venture	Files\\Orange Corners
0,888864	Files\\Algeria Venture	Files\\NAD Center
0,883591	Files\\Algeria Venture	Files\\UNDP Algeria Accelerator Lab
0,881311	Files\\Algeria Venture	Files\\Essal Accelerator
0,869256	Files\\Orange Corners	Files\\UNDP Algeria Accelerator Lab

0,862935	Files\\Essal Accelerator	Files\\Orange Corners
0,858588	Files\\Essal Accelerator	Files\\NAD Center
0,8579	Files\\Essal Accelerator	Files\\UNDP Algeria Accelerator Lab
0,856021	Files\\NAD Center	Files\\Orange Corners
0.836148	Files\\NAD Center	Files\\UNDP Algeria Accelerator Lab

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo10

الشكل رقم 22 : تمثيل بياني لمعاملات الارتباط بين تقييمات فعالية مسرعات الأعمال المختلفة



المصدر: مخرجات برنامج Nvivo10

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الأولى، من خلال نتائج الجدول 33 والشكل 22 التي تنص على أنه " يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية معتبر بين إجابات المستجوبين في المقابلة حول فعالية برامج مسرعات الأعمال في الجزائر. وجود ارتباطات قوية وإيجابية بين تقييمات المشاركين لمختلف المسرعات، حيث تراوحت معاملات ارتباط بيرسون بين 0.836 و0.896، تعد القيم المسجلة مرتفعة، ما يعكس درجة عالية من التجانس في آراء المستجوبين. ويشير هذا التجانس إلى أن تقييمات الأفراد لفعالية خدمات مسرعات الأعمال، مثل Orange Corners وNAD Center وUNDP Accelerator Lab وEssal Accelerator وAlgeria Venture، كانت متقاربة إلى حد كبير، دون وجود فروق ذات دلالة إحصائية تذكر.

وبناء على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن تصورات المستجوبين لم تختلف جوهريا من مسرعة إلى أخرى. وعليه، يتم تأكيد الفرضية التي تفيد بوجود ارتباط ذي دلالة إحصائية معتبرة بين إجابات المستجوبين في المقابلات وتقييمهم لفعالية برامج مسرعات الأعمال في الجزائر.

2. اختبار الفرضية الثانية .

تنص الفرضية الثانية على أن: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة تجاه المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى للمتغيرات الشخصية والمهنية (العمر، الجنس، التحصيل العلمي ، عمر المؤسسة)".

ولاختبار الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيات فرعية كالتالي:

1.2 اختبار الفرضية الفرعية الأولى : تنص الفرضية على "توجد فروق إحصائية في آراء افراد العينة تجاه المشاركة في برامج مسرعات الاعمال تعزى لمتغير الجنس .

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية باستخدام برنامج (Jamovi v.2025). وشملت هذه التحليلات كلاً من:

- اختبار Shapiro-Wilk للتحقق من طبيعة توزيع البيانات.
- اختبار Levene لفحص تجانس التباين بين المجموعات.
- تحليل التباين Welch's ANOVA لمقارنة المتوسطات في حال عدم تحقق شرط التجانس أو الطبيعة.

وقد أظهرت نتائج هذه التحليلات، كما هو موضح في ما يلي:

الجدول رقم 35: يبين نتائج التباين لتقديرات إجابات أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس

المتغير	F	df1	df2	Sig. (p)
نوع التحليل				
Shapiro-Wilk	-	-	-	0.025
اختبار Levene (تجانس التباين)	0.0878	1	44	0.768
Welch's ANOVA	5.30	1	14.0	0.037

المشاركة في برامج مسرعات

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

بناء على تحليل الجدول رقم (34)، الذي يهدف إلى اختبار الفرضية القائلة بوجود فروق إحصائية في آراء أفراد العينة حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير الجنس، أظهرت نتائج اختبار Shapiro-Wilk أن البيانات الخاصة بمحور المشاركة في برامج مسرعات الأعمال لا تتبع التوزيع الطبيعي، حيث بلغ مستوى الدلالة (Sig.) 0.025 وهو أقل من 0.05، ما يشير إلى خرق افتراض التوزيع الطبيعي. ومنه تم اللجوء إلى استخدام اختبارات بديلة مناسبة للتوزيع غير الطبيعي. في المقابل، أظهر اختبار Levene لتجانس التباين أن الفروق في التباين بين مجموعتي الذكور والإناث غير دالة إحصائياً (Sig. = 0.768 > 0.05)، ما يعني تحقق شرط تجانس التباين، وبالتالي أمكن الاعتماد على نتائج اختبار Welch's ANOVA لقياس الفروق بين المتوسطات. وقد كشفت نتائج تحليل Welch عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في تقييمهم للمشاركة في برامج مسرعات الأعمال، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) 0.037 وهي أقل من 0.05، ما يعكس تأثير معنوي لمتغير الجنس في آراء المشاركين حول هذا المحور.

في ضوء هذه النتائج، يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق إحصائية في آراء أفراد العينة تجاه المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير الجنس، وذلك لثبوت وجود فروق معنوية وبالتالي قبول الفرضية البديلة الفرعية الأولى التي تنص على وجود فروق إحصائية في آراء أفراد العينة تجاه المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير الجنس، وذلك لثبوت وجود فروق معنوية إحصائياً بين الذكور والإناث في هذا السياق.

2.2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية : "توجد فروق إحصائية في آراء أفراد العينة تجاه مشاركة في برامج مسرعات الاعمال تعزى لمتغير العمر."

للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى إلى اختلاف متغير العمر ، تم تطبيق اختبار التباين الأحادي (ANOVA) ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الاختبار لتحديد دلالة الفروق بين متوسطي إجابات مجموعتي الدراسة.

جدول رقم(36): يبين نتائج اختبار ANOVA لإجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى
(Source)	(Sum of Squares)	(df)	(Mean Square)		الدلالة
بين المجموعات (العمر)	0.994	2	0.497	4.70	0.014
داخل المجموعات (Residuals)	4.551	43	0.106	-	-

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يظهر الجدول رقم 35 نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) الذي أجري بهدف التحقق ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المشاركين حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال ترجى إلى الفئة العمرية. وقد بلغ مجموع المربعات بين المجموعات (العمر) قيمة قدرها 0.994، مقابل 4.551 لمجموع المربعات داخل المجموعات، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 4.70، وهي قيمة تشير إلى وجود تباين بين المتوسطات لا يمكن اعتباره ناتج عن الصدفة وحدها. أما مستوى الدلالة (Sig.) فقد بلغ 0.014، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، ما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية في تقييمهم للمشاركة في برامج مسرعات الأعمال ، ومنه يمكن الاستنتاج أن العمر يعد متغير مؤثر في تقييم المشاركة، ولا يمكن افتراض تساوي متوسطات جميع الفئات العمرية في هذا السياق.

بما أن اختبار ANOVA أظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية، كان من الضروري إجراء اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc) لتحديد بين أي الفئات العمرية تحديداً توجد هذه الفروق. لهذا انتقلنا إلى استخدام اختبارات Bonferroni و Tukey لتحديد موقع الفرق.

الجدول رقم 37: تحليل نتائج اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc)

المقارنة بين الفئات العمرية	الفرق في المتوسطات (Mean Diff.)	الخطأ المعياري (SE)	df	t	p (Tukey)	Bonferroni
أقل من 20 سنة 29-20(1) vs (2)	-0.0766	0.157	43.0	-0.488	0.878	1.000
قل من 20 سنة (1) vs 30-39 سنة (3)	-0.4060	0.175	43.0	-2.314	0.065	0.077
29-20 سنة (2) 30-39 vs سنة (3)	-0.3293	0.115	43.0	-2.872	0.017*	0.019*

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

أظهرت نتائج الجدول رقم (36) اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئتين العمريتين "أقل من 20 سنة" و "من 20 إلى 29 سنة"، وكذلك بين "أقل من 20 سنة" و "من 30 إلى 39 سنة"، حيث كانت القيم الاحتمالية (p) لجميع هذه المقارنات أكبر من 0.05، ما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية بين هذه الفئات. في المقابل، برز فرق دال إحصائياً بين الفئة العمرية "من 20 إلى 29 سنة" والفئة "من 30 إلى 39 سنة"، حيث أظهرت نتائج كل من اختبار Tukey واختبار Bonferroni دلالة معنوية عند مستوى $(p < 0.05)$ ومنه، يمكن الاستنتاج أن الفروق الإحصائية في آراء المشاركين حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تقتصر فقط على هاتين الفئتين، حيث كانت الفئة الأكبر سناً (30-39 سنة) أقل تقييماً للمشاركة مقارنة بالفئة (20-29 سنة)، بينما لا تظهر فروق معنوية بين الفئات الأخرى.

وبناء على النتائج والتحليل السابقين، لا يمكن رفض الفرضية الفرعية الثانية بشكل كامل، بل يتم قبولها جزئياً. فقد أظهرت نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير العمر $(p = 0.014 < 0.05)$ ، ما يشير إلى أن متغير العمر يؤثر بالفعل على تقييم الأفراد لتلك البرامج. أظهرت نتائج اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc) أن هذه الفروق الإحصائية لا تشمل جميع الفئات

العمرية، بل تتركز فقط بين الفئتين "من 20 إلى 29 سنة" و "من 30 إلى 39 سنة"، في حين لم تسجل فروق معنوية بين الفئات الأخرى.

لذلك، يمكن القول إنه تم قبول الفرضية البديلة الفرعية الثانية جزئياً، إذ توجد فروق إحصائية تعزى للعمر، لكنها محصورة بين فئتين فقط من أصل ثلاث، ما يعني أن تأثير متغير العمر على الآراء ليس عام على جميع الفئات. وتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص أنه لا توجد فروق إحصائية في آراء أفراد العينة تجاه المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير العمر.

3.2 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: "توجد فروق إحصائية في آراء أفراد العينة تجاه المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير التحصيل العلمي .

لفحص صحة هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي باستخدام اختبار Welch ، نظراً لفعاليتها في حالة عدم تجانس التباين. كما تم إجراء اختبار Levene للتحقق من مدى تجانس التباين بين المجموعات. وقد تم تلخيص نتائج هذين الاختبارين في الجدول التالي .

جدول رقم 38: يبين نتائج التباين نتائج اختبار ANOVA الأحادي (Welch's) واختبار Levene لتجانس التباين لتقديرات إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير التحصيل العلمي

البعد	نوع الاختبار	F	df1	df2	Sig
المشاركة في برامج مسرعة الأعمال	اختبار Levene (تجانس التباين)	1.03	1	44	0.316
المشاركة في برامج مسرعة الأعمال	اختبار Welch (تحليل التباين)	2.24	1	26.0	0.147

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Jamovi v.2025)

يوضح الجدول رقم (37) تحليل نتائج التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات إجابات أفراد العينة، وفقاً لمستويات تحصيلهم العلمي، يمكن تفسير النتائج على النحو التالي:

أظهرت نتائج اختبار Levene أن قيمة F بلغت (1.03) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.316)، وهي قيمة تفوق المستوى المعتمد للدلالة الإحصائية (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى تجانس التباين بين المجموعات، وهو ما يبرر اعتماد نتائج اختبار Welch لتحليل الفروق.

أما نتائج اختبار Welch فقد بيّنت أن قيمة F بلغت (2.24) بدرجة حرية (1 = df1) و (26.0 = df2)، مع قيمة دلالة بلغت (Sig. = 0.147) وبما أن هذه القيمة أكبر من 0.05، فإن ذلك يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة بشأن المشاركة في برامج مسرعات الأعمال وفقاً لاختلاف مستويات تحصيلهم العلمي. ونتيجة لذلك، يتم رفض الفرضية البديلة الفرعية الثالثة، حيث لم يتم التوصل إلى فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير إلى التحصيل العلمي. وتشير هذه النتائج إلى أن متغير التحصيل العلمي لا يؤثر بشكل معنوي على تقييم الأفراد لمشاركتهم في هذه البرامج. وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص أنه "لا توجد فروق إحصائية في آراء أفراد العينة تجاه المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير التحصيل العلمي".

4.2 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: "توجد فروق إحصائية في آراء أفراد العينة تجاه مشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى لمتغير عمر المؤسسة".

للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى إلى اختلاف متغير العمر، تم تطبيق اختبار التباين الأحادي (ANOVA) ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الاختبار لتحديد دلالة الفروق بين متوسطي إجابات مجموعتي الدراسة.

جدول رقم 39: يبين نتائج اختبار ANOVA لإجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير عمر المؤسسة

المصدر (Source)	مجموع المربعات (Sum of Squares)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (Mean Square)	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات (العمر)	0.785	2	0.393	3.55	0.038
داخل المجموعات (Residuals)	4.760	43	0.111	-	-
المجموع	5.545	45	-	-	-

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يظهر الجدول رقم 38 نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) الذي أجري بهدف التحقق ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المشاركين حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال ترجى إلى عمر المؤسسة. وقد بلغ مجموع المربعات بين المجموعات (عمر المؤسسة) قيمة قدرها 0.785، مقابل 4.760 لمجموع المربعات داخل المجموعات (Residuals)، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 3.55.

تشير هذه القيمة إلى وجود اختلافات بين المتوسطات يصعب تفسيرها على أنها مجرد فروق عشوائية أو ناتجة عن الصدفة. وقد بلغ مستوى الدلالة 0.038 (p-value)، وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05)، ما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات الناشئة باختلاف أعمارها فيما يتعلق بمشاركتها في برامج مسرعات الأعمال.

واستناداً إلى هذه النتيجة، يمكن الاستنتاج بأن عمر المؤسسة يعد عامل مؤثر في تحديد مدى مشاركتها في هذه البرامج. ونظراً لوجود فروق دالة، تم الانتقال إلى إجراء اختبارات المقارنات البعدية (Post Hoc)، باستخدام طريقتي Tukey وBonferroni، وذلك لتحديد الفئات العمرية التي توجد بينها هذه الفروق بدقة، ومعرفة أي منها أكثر انخراطاً مع مسرعات الأعمال.

الجدول رقم 40: تحليل نتائج اختبار المقارنات البعدية (Post Hoc) لمتغير عمر المؤسسة

المقارنة بين الفئات العمرية	الفرق في المتوسطات (Mean Diff.)	الخطأ المعياري (SE)	df	t	p	Bonferroni p	حجم الأثر (Cohen's d)
1-2 سنة	0.0630	0.202	43	0.311	0.948	1	0.189
1-3 سنة	-0.2158	0.209	43	-1.031	0.562	0.925	-0.649
2-3 سنة	-0.2788	0.105	43	-2.656	0.033	0.033	-0.838

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

أظهرت نتائج الجدول رقم 39 لاختبار المقارنات البعدية (Post Hoc) باستخدام طريقتي Tukey وBonferroni أن الفروق الإحصائية في آراء المشاركين حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال لا تشمل جميع فئات "عمر المؤسسة"، بل تتركز فقط بين الفئتين "من 2 إلى 3 سنوات" و"أكثر من 3 سنوات"، حيث بلغ مستوى الدلالة ($p = 0.033$) في كلا الاختبارين، مع تسجيل حجم أثر متوسط ($Cohen's d = -0.838$)، ما يدل على وجود فرق دال إحصائياً بين هاتين الفئتين، بحيث كانت

المؤسسات الأحدث نسبياً أكثر ميلاً إلى المشاركة في هذه البرامج. في المقابل، لم تسجل فروق معنوية بين باقي الفئات، إذ تجاوزت القيم الاحتمالية 0.05، ما يشير إلى تشابه في التقييمات.

بناءً على ما سبق، تم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق إحصائية تعزى لعمر المؤسسة، وتم قبول الفرضية البديلة الفرعية الرابعة جزئياً، إذ تشير النتائج إلى أن متغير "عمر المؤسسة" يؤثر في المشاركة في برامج مسرعات الأعمال، لكن هذا التأثير محصور بين فئتين فقط من أصل ثلاث، ما يعني أن أثر عمر المؤسسة ليس عام، بل يظهر فقط بين بعض الفئات العمرية.

بناءً على تحليل الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الكلية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى للمتغيرات الشخصية والمهنية (العمر، الجنس، التحصيل العلمي)، فقد أظهرت النتائج ما يلي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى متغير الجنس، ما يشير إلى أن مشاركة الأفراد في برامج مسرعات الأعمال تختلف باختلاف جنسهم.
 - **الفرضية الفرعية الثانية:** تم قبولها جزئياً، حيث كشفت النتائج عن فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير العمر، إلا أن هذه الفروق كانت محصورة بين فئتين فقط من أصل ثلاث، ما يدل على تأثير محدود للعمر.
 - **الفرضية الفرعية الثالثة:** لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير التحصيل العلمي، ما يعني أن المستوى التعليمي لا يؤثر بوضوح على تقييم الأفراد لمشاركتهم في هذه البرامج.
 - **الفرضية الفرعية الرابعة:** تم قبولها جزئياً أيضاً، حيث أظهرت النتائج وجود فروق معنوية بين فئتين من فئات عمر المؤسسة، ما يشير إلى أن عمر المؤسسة قد يؤثر على مدى المشاركة في برامج مسرعات الأعمال.
- وبناءً على مجمل هذه النتائج، يمكن القول بأن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء أفراد العينة حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال تعزى بشكل خاص إلى متغيري الجنس وعمر المؤسسة، بينما لم يظهر التحصيل العلمي تأثيراً دالاً، وكان تأثير العمر محدوداً بفئتين فقط.
- هذه النتائج تؤكد أن بعض الخصائص الديموغرافية والمؤسسية تلعب دوراً في تحديد توجهات الأفراد نحو برامج مسرعات الأعمال، وهو ما يجب أخذه بعين الاعتبار في تصميم وتوجيه هذه البرامج مستقبلاً.

3. اختبار الفرضية الثالثة :

وتنص الفرضية الثالثة على أن "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات مسرعات الأعمال (التمويل، خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة."

وينبثق عن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية :

1.3 هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات التمويل وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

2.3 هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

3.3 هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات الدعم المادي التقني والتكنولوجي وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

4.3 هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات شبكات الربط والفعاليات وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

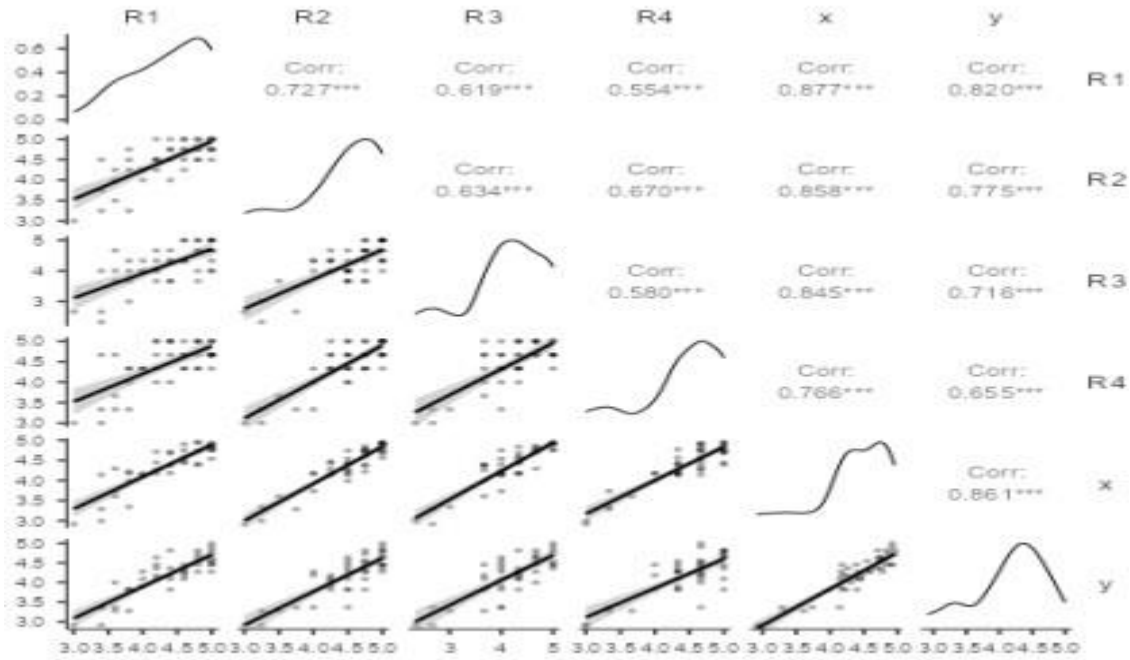
لاختبار صحة الفرضية الثالثة ، تم تحليل العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (خدمات مسرعات الأعمال) والمتغير التابع (ريادة المؤسسات الناشئة) كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 41: يبين نتائج اختبار الارتباط Spearman's rho بين خدمات مسرعات الأعمال وريادة المؤسسات الناشئة

تحسين ريادة المؤسسات الناشئة		
العلاقة	امل الارتباط (p)	قيمة الدلالة (Sig.)
التمويل	0.820***	<.001
لتوجيه والإرشاد والتدريب	0.775***	<.001
الدعم التقني والتكنولوجي	0.716***	<.001
ت الشبكات الربط والفعاليات	0.655***	<.001
خدمات مسرعات الاعمال	0.861***	<.001
Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, one-tailed		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

الشكل رقم 23 : يبين نتائج اختبار مصفوفة الارتباط باستخدام معامل ارتباط (Spearman's rho)



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يبين الجدول رقم (33) والشكل رقم 23 نتائج اختبار الارتباط Spearman's rho بين خدمات مسرعات الأعمال وريادة المؤسسات الناشئة. انطلاقاً من هذه النتائج، يلاحظ وجود علاقة ارتباطية إيجابية وقوية جداً وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين جميع خدمات مسرعات الأعمال وريادة المؤسسات الناشئة:

- التمويل: سجل معامل الارتباط (ρ) قيمة 0.820^* ، مع قيمة دلالة إحصائية <0.001 (Sig.) بما أن $0.05 > 0.001$ ، فإن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وتشير إلى ارتباط إيجابي قوي جداً بين خدمات التمويل وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة.
- التوجيه والإرشاد والتدريب: بلغ معامل الارتباط 0.775^* (ρ)، مع قيمة دلالة <0.001 (Sig.) بما أن $0.05 > 0.001$ ، فإن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وتظهر ارتباط إيجابي قوي مع تحسين ريادة المؤسسات الناشئة.
- الدعم التقني والتكنولوجي: سجل معامل الارتباط 0.716^* (ρ)، مع قيمة دلالة <0.001 (Sig.) بما أن $0.05 > 0.001$ ، فإن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وتعكس ارتباط إيجابي قوي يبرز الأهمية الكبيرة للدعم التقني في تعزيز الريادة وتحسينها.
- خدمات الشبكات الربط والفعاليات: بلغ معامل الارتباط 0.655^* (ρ)، مع قيمة دلالة <0.001 (Sig.) بما أن $0.05 > 0.001$ ، فإن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وتظهر ارتباط إيجابي متوسط إلى قوي، ما يشير إلى الدور الهام للشبكات في دعم وتنمية ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

- خدمات مسرعات الأعمال (ككل): سجل معامل الارتباط*0.861 (p) ، مع قيمة دلالة <0.001 (Sig.) بما أن >0.001 ، فإن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وتعكس ارتباط إيجابي قوي جدا بين إجمالي خدمات المسرعات وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

تشير هذه النتائج بوضوح إلى أن جميع أبعاد خدمات مسرعات الأعمال ترتبط بشكل إيجابي وقوي جدا وذو دلالة إحصائية بتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يعني أنه كلما زاد مستوى توفر واستخدام خدمات مسرعات الأعمال المختلفة، زاد بشكل ملحوظ مستوى ريادة المؤسسات الناشئة. وتبرز قوة الارتباط بشكل خاص في مجالات التمويل وخدمات مسرعات الأعمال ككل، يليهما التوجيه والإرشاد والتدريب والدعم التقني، ثم خدمات الشبكات والفعاليات التي تظهر ارتباط قوي هي الأخرى. بناء على هذه التحليلات، يمكننا استنتاج صحة الفرضيات الفرعية التالية:

- هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية جدا وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات التمويل وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر ($p = 0.820$) ، ($p < .001$)
- هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر ($p = 0.775$) ، ($p < .001$)
- هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات الدعم التقني والتكنولوجي وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر ($p = 0.716$) ، ($p < .001$)
- هناك علاقة ارتباط إيجابية متوسطة إلى قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات شبكات الربط والفعاليات وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر ($p = 0.655$) ، ($p < .001$)

وبالتالي، نستنتج صحة الفرضية الرئيسية القائلة بوجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين خدمات مسرعات الأعمال وريادة المؤسسات الناشئة عند مستوى معنوية 0.05. يمكن التأكيد على أن خدمات مسرعات الأعمال تلعب دورا هاما في تعزيز وتنمية ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث أن زيادة توفير هذه الخدمات يرتبط بشكل كبير بتحسين أداء وخصائص ريادة هذه المؤسسات.

4. اختبار الفرضية الرابعة :

تنص الفرضية على ما يلي: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات مسرعات الاعمال (التمويل ، التوجيه والإرشاد والتدريب ، الدعم التقني والتكنولوجي ، شبكات الربط والفعاليات) وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر."

لتحقق من صحة الفرضية السابقة، سنستخدم تحليل الانحدار المتعدد، ولكن قبل ذلك يجب التأكد من عدم وجود ارتباط مرتفع بين المتغيرات المستقلة (تعدد الخطية) لكل خدمة من خدمات مسرعات الأعمال. وسنعمد في ذلك على اختبارين رئيسيين:

➤ قيم التسامح (Tolerance)

➤ معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor - VIF)

هذه الاختبارات تساعد في تحديد درجة الارتباط بين المتغيرات المستقلة، ما يضمن نتائج تحليل انحدار أكثر دقة وموثوقية

الجدول رقم (42): نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لخدمات مسرعات الاعمال

المتغير	الابعاد	التباين	معامل تضخم
المستقل		المسموح	التباين VIF
		(Tolerance)	
خدمات مسرعات الاعمال	R1	التمويل	0.802
	R2	التوجيه والإرشاد والتدريب	0.703
	R3	الدعم التقني والتكنولوجي	0.804
	R4	شبكات الربط والفعاليات	0.900
			1.88
			2.03
			1.55
			1.60

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يوضح الجدول رقم (41) نتائج اختبائي التسامح (Tolerance) ومعامل تضخم التباين (VIF) للتحقق من وجود تعدد خطي بين المتغيرات المستقلة لخدمات مسرعات الأعمال (التمويل، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) قبل إجراء تحليل الانحدار المتعدد.

بالنظر إلى قيم التسامح، نلاحظ أنها تتراوح بين 0.703 (للتوجيه والإرشاد والتدريب) و 0.900 (لشبكات الربط والفعاليات). جميع هذه القيم أعلى بكثير من الحد الأدنى المقبول (0.1)، ما يشير إلى عدم وجود ارتباط مرتفع بشكل يثير القلق بين المتغيرات المستقلة.

أما بالنسبة لقيم معامل تضخم التباين (VIF)، فإنها تتراوح بين 1.55 (للدعم التقني والتكنولوجي) و 2.03 (للتوجيه والإرشاد والتدريب). جميع هذه القيم أقل بكثير من الحد الأقصى المقبول (10)، ما يؤكد غياب مشكلة تعدد الخطية التي قد تؤثر على استقرار نتائج تحليل الانحدار.

تشير هذه النتائج إلى أن مستوى التعدد الخطي بين أبعاد خدمات مسرعات الأعمال منخفض ومقبول. قيم التسامح المرتفعة وقيم VIF المنخفضة تدعم موثوقية استخدام هذه المتغيرات في تحليل الانحدار المتعدد. إن انخفاض الارتباط بين أبعاد خدمات مسرعات الأعمال (التمويل، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، وشبكات الربط والفعاليات) يضمن دقة النتائج واستقلالية نسبية لكل متغير في تفسير التباين في المتغير التابع (تحسين ريادة المؤسسات الناشئة). وبالتالي، يمكن الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار المتعدد لفهم تأثير كل بعد من أبعاد خدمات مسرعات الأعمال على تحسين ريادة المؤسسات الناشئة بشكل منفصل.

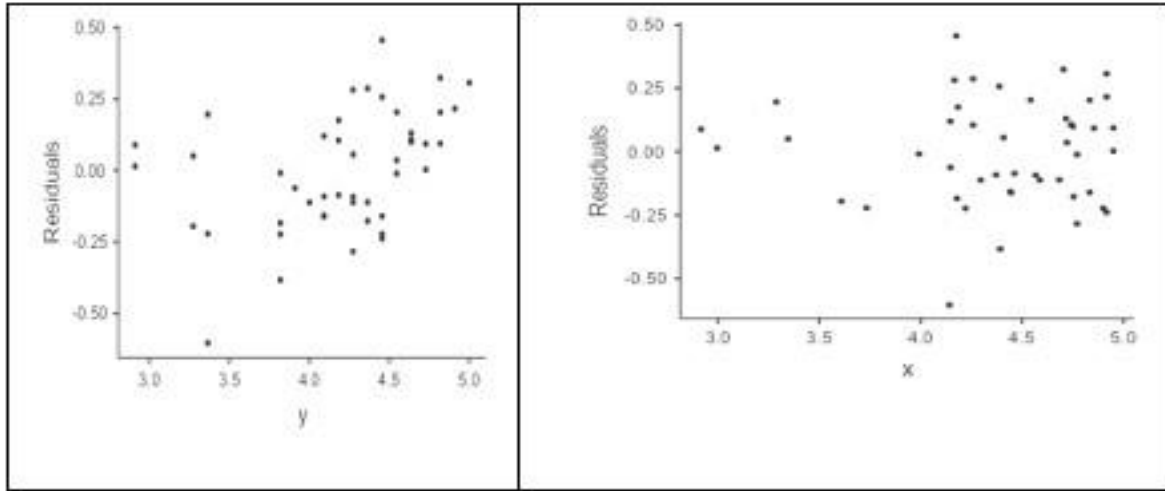
وتنص الفرضية كما أسلفنا سابقا على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات مسرعات الأعمال (التمويل، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر". وتم اختبار هاته الفرضية وفقا للجدول الموالي:

الجدول رقم 43: نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بين عناصر خدمات مسرعات الاعمال كمتغير مستقل والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة الثابت	درجة التأثير	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد	F	مستوى الدلالة
		(a)		R	R2	المعدل		P
تحسين ريادة المؤسسات الناشئة	R1 التمويل	0.4370	0.465	0.926	0.858	0.844	24.26	<.001
	خدمات	0.1949	0.191	0.926	0.858	0.844	2.38	0.130
	R2 الارشاد							
	الدعم التقني	0.1794	0.223	0.926	0.858	0.844	5.25	0.027
	R3							
	شبكات الربط والفعاليات	0.2000	0.250	0.926	0.858	0.844	6.50	0.040
	R4							
	خدمات مسرع الاعمال	0.0898	0.915	0.915	0.837	0.33	226	<.001
$y = a + b_1R_1 + b_2R_2 + b_3R_3 + b_4R_4 + e$								

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

الشكل رقم 24: تأثير خدمات مسرعات الأعمال على ريادة المؤسسات الناشئة: تحليل انحدار متعدد



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Jamovi (v.2025)

يوضح الجدول رقم (38) والشكل رقم (24) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد للتحقق من الفرضية القائلة "بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لخدمات مسرعات الأعمال (التمويل، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) على تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر". أظهرت النتائج أن معامل الارتباط (R) بلغ 0.926، ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية جدا بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. كما بلغ معامل التحديد (R^2) = 0.858، ومعامل التحديد المعدل 0.844، ما يشير إلى أن نحو 85.8% من التباين في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة يمكن تفسيره من خلال أبعاد خدمات مسرعات الأعمال. وقد سجل اختبار $F = 24.26$ مع مستوى دلالة $(Sig.) < 0.001$ ، ما يعزز الدلالة الإحصائية للنموذج الكلي ويؤكد صلاحيته في التفسير والتنبؤ.

بالنظر إلى التأثير الفردي لكل بعد من أبعاد خدمات مسرعات الأعمال:

- الثابت: (a) بلغت قيمته 0.4370، ما يعكس القيمة المتوقعة لتحسين ريادة المؤسسات الناشئة عندما تكون كل أبعاد خدمات مسرعات الأعمال مساوية للصفر. وهو ذو دلالة إحصائية بالنظر إلى النموذج العام.

- التمويل: ($R1$) بلغ معامل الانحدار غير المعياري له 0.465 مع مستوى دلالة < 0.001 ، وهو ما يشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عالية عند كل من مستوى 0.05 و 0.01. بالتالي، يعد التمويل أحد أقوى المؤثرات على تحسين ريادة المؤسسات الناشئة، ويسهم بنسبة 46.5% عند ثبات المتغيرات الأخرى.

- خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب: ($R2$) بلغ معامل الانحدار لهذا البعد 0.191، مع مستوى دلالة (Sig.) يساوي 0.130، وهي قيمة تفوق مستوى المعنوية 0.05، ما يشير إلى أن تأثير هذا البعد ليس ذا دلالة إحصائية. وبالتالي، لا يمكن اعتبار أن له تأثيرا فريدا في النموذج ضمن هذا المستوى من الدلالة.

- الدعم التقني والتكنولوجي: (R3) سجل معامل قدره 0.223 مع مستوى دلالة 0.027، وهي قيمة أقل من 0.05 ولكن أكبر من 0.01، ما يعني أن هذا البعد له تأثير ذو دلالة إحصائية عند 0.05، لكنه لا يعتبر دالا عند مستوى 0.01. ويساهم في تحسين ريادة المؤسسات بنسبة تقارب 22.3%.

- شبكات الربط والفعاليات: (R4) بلغ معامل الانحدار غير المعياري له 0.250 مع مستوى دلالة 0.040، وهي أيضا أقل من 0.05 وأكبر من 0.01، ما يشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند 0.05، بمساهمة تقدر بـ 25%.

المعادلة المقدرة للانحدار الخطي المتعدد بناء على قيم المعاملات غير المعيارية :

$$Y=0.4370+0.465 \times R1+0.191 \times R2+0.223 \times R3+0.250 \times R4+e$$

حيث أن:

- Y: هو المتغير التابع (تحسين ريادة المؤسسات الناشئة).
- R1، R2، R3، R4: هي المتغيرات المستقلة (أبعاد خدمات مسرعات الأعمال المختلفة).
- (a): 0.4370 هو ثابت الانحدار ويمثل القيمة المتوقعة للمتغير التابع (Y) عندما تكون جميع قيم المتغيرات المستقلة (R1، R2، R3، R4) مساوية للصفر. وقد تبين أنه ذو دلالة إحصائية عالية.
- (b1) 0.465، (b2) 0.191، (b3) 0.223، (b4) 0.250 هي معاملات الانحدار غير المعيارية لكل بعد من الأبعاد المستقلة على حدة. هذه المعاملات تعكس التغيير المتوقع في Y مقابل كل زيادة وحدة واحدة في البعد المستقل المقابل، مع إبقاء تأثير الأبعاد الأخرى ثابت في النموذج.
- e: هو حد الخطأ العشوائي الذي يمثل الجزء من التباين في Y الذي لا يفسره النموذج. وباستخدام أسلوب تفسير المعامل كنسبة مئوية للتأثير بناء على زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل:
- خدمات التمويل: (R1) بما أن معامل الانحدار غير المعياري هو 0.465، فإن زيادة وحدة واحدة في هذا البعد، مع ثبات بقية الأبعاد، تؤدي إلى زيادة متوقعة في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة بمقدار 0.465 وحدة، أي بنسبة 46.5%. وقد تبين أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية عالية جدا. (Sig. < 0.001)
- خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب: (R2) معامل الانحدار غير المعياري بلغ 0.191، أي بنسبة تأثير 19.1%. لكن بمستوى دلالة 0.130، وهي قيمة أعلى من 0.05، مما يشير إلى أن التأثير غير دال إحصائيا في هذا النموذج.
- الدعم التقني والتكنولوجي: (R3) بلغ معامل الانحدار 0.223، أي بنسبة تأثير 22.3%، مع مستوى دلالة 0.027 > 0.05، ما يدل على أن التأثير دال إحصائيا عند $\alpha \leq 0.05$ ، ولكنه ليس دالا عند 0.01.
- شبكات الربط والفعاليات: (R4) بلغ معامل الانحدار 0.250، أي بنسبة تأثير 25%، مع مستوى دلالة 0.040 > 0.05، ما يشير إلى وجود تأثير دال إحصائيا عند $\alpha \leq 0.05$ ، ولكنه ليس دالا عند 0.01.

ومن خلال هذه النتائج، يتضح أن ثلاثة من الأبعاد (التمويل، الدعم التقني، شبكات الربط والفعاليات) لها تأثير إيجابي ودال إحصائيا على تحسين ريادة المؤسسات الناشئة، بينما لم تظهر خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب دلالة إحصائية عند مستوى 0.05.

ومنه تؤكد المعادلة المقدرة للانحدار المتعدد، إلى جانب النتائج الفردية للمعاملات، أن ثلاثة من أبعاد خدمات مسرعات الأعمال وهي التمويل، الدعم التقني، شبكات الربط والفعاليات. تساهم بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية في التنبؤ بتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر، في حين لم يظهر بعد التوجيه والإرشاد والتدريب تأثيرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05.

تشير نتائج معامل الانحدار غير المعياري إلى أن خدمة التمويل تمتلك أكبر تأثير فردي بنسبة 46.5%، تليها شبكات الربط والفعاليات بنسبة 25%، ثم الدعم التقني بنسبة 22.3%، في حين بلغ تأثير خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب 19.1%، دون أن يكون ذا دلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.130 > 0.05$).

تؤكد هذه النتائج أن الأبعاد الثلاثة الأولى لها أثر إيجابي عند مستوى معنوية 0.05، في حين ينفرد التمويل بتأثير معنوي أقوى عند مستوى 0.01 أيضا، ما يعكس دوره الحاسم في دعم ريادة المؤسسات الناشئة. أما بعد التوجيه، فرغم تأثيره الإيجابي الظاهر، إلا أن غياب الدلالة الإحصائية يشير إلى ضرورة تعزيز فعاليته ضمن منظومة خدمات المسرعات. وبالرجوع إلى النموذج الكلي، نلاحظ أن معامل التحديد ($R^2 = 0.858$) يشير إلى قدرة تفسيرية عالية جدا للنموذج، مدعومة بدلالة إحصائية قوية $F = 24.26$ ، $\text{Sig.} < 0.001$ ، وعليه، ومنه نستنتج صحة الفرضية القائلة أنه "

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات مسرعات الأعمال (التمويل، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر."

المطلب الثالث : عرض ومقارنة نتائج الدراسة الميدانية مع الدراسات السابقة.

يهدف هذا المطلب إلى تقديم عرض مجمل النتائج الكلية للدراسة الميدانية، مع مقارنتها وتحليلها في ضوء نتائج الدراسات السابقة.

أولاً: عرض النتائج الكلية للدراسة الميدانية.

1. النتائج التطبيقية :

➤ كشفت المقابلات مع موظفي خمس مسرعات أعمال جزائرية عن حادثة هذه الهياكل (تأسست غالبيتها بعد 2019) واعتمادها على فرق عمل صغيرة وشبكات خبراء خارجية واسعة. يتسم موظفوها بتنوع الخلفيات الأكاديمية، ويطبّقون معايير انتقاء صارمة لقبول المؤسسات الناشئة في برامج تتراوح مدتها بين 3 إلى 6 أشهر، مع إقبال متزايد يعكس الاهتمام بريادة الأعمال في الجزائر.

➤ تقدم هذه المسرعات خدمات متنوعة تشمل الإرشاد والتوجيه، التدريب، التشبيك، الدعم القانوني والتمويل الأولي غير مباشر. وتقدم غالباً خدماتها بشكل حضوري. ورغم تفاؤلها بتأثير برامجها، تواجه المسرعات والمؤسسات المتخرجة تحديات كبيرة تتعلق بالتمويل المحدود، تعقيد الإجراءات الإدارية، ضعف البنية الرقمية، ما يستدعي حلولاً كإنشاء شبك موحد وتطوير آليات تمويل مبتكرة.

➤ تواجه مسرعات الأعمال في الجزائر تحديات كبيرة تشمل محدودية التمويل وصعوبة جذب الاستثمارات، إلى جانب نقص الخبرات المحلية المتخصصة في الإرشاد. كما تعيق الإجراءات القانونية والإدارية المعقدة وضعف التنسيق بين الجهات الفاعلة فعالية الدعم. يضاف إلى ذلك ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ما يحد من تقديم خدمات مبتكرة للمؤسسات الناشئة.

➤ تقترح مسرعات الأعمال لمواجهة تحدياتها في الجزائر حلولاً تركز على تحسين التمويل عبر تنويع مصادره والشراكات، وتبسيط الإجراءات الإدارية والقانونية من خلال آليات موحدة، وتطوير البنية التحتية الرقمية والتكنولوجية. تتضمن كذلك المقترحات تعزيز التعاون بين الجهات الفاعلة، وتصميم برامج مرنة، وزيادة الوعي بثقافة ريادة الأعمال

2. اما نتائج التطبيقية المتعلقة بالاستبيان فكانت كما يلي :

➤ فيما يتعلق بالمعلومات الديمغرافية والمهنية للمشاركين :

- أظهرت النتائج المتعلقة بالجنس أن توزيع العينة يعكس تفاوتاً كبيراً ، حيث شكل الذكور نسبة 80% (37 فرداً) مقابل 20% (9 أفراد) للإناث من إجمالي 46 مؤسسة ناشئة، ما يشير إلى وجود فجوة تفرض تضافر الجهود لتعزيز بيئة أكثر شمولية وداعمة لريادة الأعمال النسائية.
- بينت النتائج المتعلقة بالعمر أن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة هي الأكثر تمثيلاً في العينة بنسبة 65% (30 فرداً)، تليها الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 24% (11 فرداً)، ثم فئة أقل من 20 سنة بنسبة 11% (5 أفراد)، بينما لم تسجل الفئة العمرية فوق 40 سنة أي مشاركة. يعكس ذلك هيمنة الشباب على المشهد الريادي.
- أظهرت النتائج المتعلقة بالتعليم العالي أن 74% (34 فرداً) من أفراد العينة يحملون مؤهلات دراسات عليا، مقابل 26% (12 فرداً) يحملون مؤهلات ثانوية أو تقنية. هذا يبرز أهمية التعليم العالي في توفير مهارات التخطيط والابتكار.
- النتائج المتعلقة بعمر المؤسسة أظهرت أن 61% (28 مؤسسة) تتراوح أعمارها بين سنة وثلاث سنوات، و33% (15 مؤسسة) تزيد أعمارها عن ثلاث سنوات، و7% (3 مؤسسات) تقل أعمارها عن سنة. يشير ذلك إلى أن أغلب المؤسسات في مرحلة النمو المبكر وتتطلب دعماً مكثفاً.

➤ معايير القبول وأسباب مشاركة المؤسسات الناشئة في برامج المسرعات:

- يوافق جميع المشاركين في الدراسة (بنسبة 100%) على وجود معايير قبول صارمة في برامج المسرعات، تركز هذه المعايير بشكل أساسي على الابتكار (31%)، قابلية النمو (25%)، طبيعة الفكرة (21%)، والقطاع المحدد للمسرعة (12%)، ما يعزز كفاءة اختيار المؤسسات الناشئة ذات الإمكانيات العالية لتحقيق النمو والريادة.
- أسباب المشاركة في برامج المسرعات متنوعة وتشمل: توسيع شبكة العلاقات (26%)، الحصول على الإرشاد والتوجيه (22%)، تحقيق التوسع والنمو (21%)، الحصول على التمويل (20%)، وبناء المهارات الريادية (17%)

4. فيما يتعلق بالخدمات المقدمة من المسرعات :

- التمويل: يوافق أفراد العينة بدرجة متوسطة إلى مرتفعة على خدمات التمويل التي تقدمها المسرعات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لخدمات التمويل 4.36، مع انحراف معياري 0.552، وهو ما يشير إلى رضى نسبي عن هذه الخدمات. حصل التزام مسرع الأعمال بتقديم خدمات التمويل وفق الجدول الزمني المتفق عليه، بما يتناسب مع

احتياجات المؤسسة الناشئة، على أعلى تقييم (متوسط 4.83، انحراف معياري 0.570، مستوى موافقة مرتفع جداً). أما دعم التواصل مع الشركاء وحضور فعاليات التواصل فقد حصل على تقييم متوسط (متوسط 4.39، انحراف معياري 0.537)، مما يشير إلى وجود بعض القصور في الدعم المالي المباشر المخصص لهذا الجانب.

➤ **التوجيه والإرشاد والتدريب:** يوافق أفراد العينة بدرجة متوسطة إلى مرتفعة على خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب، بمتوسط حسابي 4.49، مع انحراف معياري 0.510. أعلى تقييم حصلت عليه الخدمات كان لتوفير قاعات التدريب وورش العمل المختلفة (متوسط 4.78، انحراف معياري 0.554، مستوى موافقة مرتفع جداً)، تليها البرامج التعريفية حول اتجاهات السوق والتقنيات الحديثة (متوسط 4.52، انحراف معياري 0.722). بينما حصلت الاستشارات القانونية والموارد البشرية على تقييم أقل نسبياً (متوسط 4.33، انحراف معياري 0.818)، ما يشير إلى الحاجة المستمرة لتحسين جودة التدريب والاستشارات المقدمة.

➤ **الدعم التقني والتكنولوجي:** يوافق أفراد العينة بدرجة متوسطة على خدمات الدعم التقني والتكنولوجي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.20، مع انحراف معياري 0.646. يشير التقييم إلى رضا متوسط عن توفر أدوات الدعم المادي والتقني (متوسط 4.30، انحراف معياري 0.695)، والبنية التحتية التكنولوجية المتطورة (متوسط 4.35، انحراف معياري 0.706)، وكذلك منصات الاتصال والتقنيات التي تسهل التواصل مع الشركاء والعملاء (متوسط 3.96، انحراف معياري 0.988). هذا التشتت في الآراء يدل على تفاوت في جودة وتوفر هذه الخدمات بين المسرعات المختلفة.

➤ **شبكات الربط والفعاليات:** يوافق أفراد العينة بدرجة متوسطة على خدمات شبكات الربط والفعاليات، بمتوسط حسابي 4.45، مع انحراف معياري 0.550. أعلى تقييم ضمن هذه الفئة حصل على جلسات التغذية الراجعة مع المستثمرين والخبراء (متوسط 4.46، انحراف معياري 0.546)، تليها علاقات الشبكات مع مستثمرين وشركاء محتملين (متوسط 4.50، انحراف معياري 0.691). النتائج تعكس وجود حاجة لتعزيز شبكات العلاقات مع المستثمرين ودعم فرص التواصل والتعاون.

➤ **التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة:** أظهرت النتائج أن أبرز التحديات ترتبط بالنظام البيئي لريادة الأعمال بنسبة 32%، تليها التحديات الاجتماعية والثقافية بنسبة 23%، ثم البيئة القانونية بنسبة 21%، وأخيراً البيئة الاقتصادية بنسبة 20%. وقد أكد 87% من المشاركين أن المسرعات ساعدت في التخفيف من هذه التحديات، مما يبرز الدور المهم الذي تلعبه المسرعات في دعم المؤسسات الناشئة على المستويات المختلفة.

➤ **ريادة المؤسسات الناشئة:** يوافق أغلب أفراد العينة بدرجة مرتفعة جداً على التأثير الإيجابي للمسرعات على ريادة المؤسسات الناشئة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.36. وحصل تطوير نماذج الأعمال المبتكرة على أعلى تقييم

(متوسط 4.35)، يليه تحفيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة (متوسط 4.22). يعكس ذلك اتفاقا كبيرا على فعالية المسرعات في تعزيز القدرة التنافسية ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمؤسسات الناشئة.

➤ أظهرت نتائج اختبار الفرضية الأولى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييمات المستجوبين لفعالية خدمات مسرعات الأعمال، حيث عكست معاملات الارتباط القوية (بين 0.836 و 0.896) تجانس كبير في الآراء تجاه مختلف المسرعات. وبناء على ذلك، تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييمات فعالية خدمات المسرعات، ورفض الفرضية البديلة.

➤ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال، تعزى بشكل خاص إلى متغيري الجنس وعمر المؤسسة. كما أظهرت النتائج أن تأثير متغير العمر كان محدود، حيث ظهرت الفروق بين فئتين فقط من أصل ثلاث، في حين لم يسجل أي تأثير دال إحصائي لمتغير التحصيل العلمي. وتشير هذه النتائج إلى أن الجنس وعمر المؤسسة يؤثران على توجهات الأفراد نحو برامج المسرعات، بينما لا يلعب المستوى التعليمي أو العمر بشكل عام دور حاسم في هذا التصور. وهذا يعكس أهمية مراعاة الخصائص الديموغرافية والمؤسسية عند تطوير برامج دعم ريادة الأعمال في الجزائر.

➤ توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات مسرعات الأعمال وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر، بناءً على نتائج اختبار معامل الارتباط Spearman's rho. فقد بينت النتائج أن:

- معامل الارتباط بين خدمات التمويل وريادة المؤسسات الناشئة بلغ ($p = 0.820$).
 - بينما بلغ معامل الارتباط بين خدمات التوجيه والإرشاد والتدريب وريادة المؤسسات الناشئة ($p = 0.775$).
 - وبلغ معامل الارتباط بين خدمات الدعم التقني والتكنولوجي وريادة المؤسسات الناشئة ($p = 0.716$).
 - أما خدمات شبكات الربط والفعاليات فقد سجلت معامل ارتباط قدره ($p = 0.655$).
 - في حين أن معامل الارتباط بين إجمالي خدمات المسرعات وريادة المؤسسات الناشئة وصل إلى ($p = 0.861$).
- جميع هذه القيم جاءت مصحوبة بدلالة إحصائية عالية ($p < 0.001$)، ما يؤكد وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية إلى قوية جدا ذات دلالة إحصائية بين مختلف خدمات المسرعات وريادة المؤسسات الناشئة. وتشير هذه النتائج إلى أن ازدياد مستوى استخدام وتوافر هذه الخدمات يسهم بشكل مباشر وفعال في تحسين الريادة، ما يعزز من قدرة المؤسسات الناشئة على الابتكار، النمو، وتطوير نماذج أعمال تنافسية. وعليه، تؤكد النتائج صحة الفرضية الرئيسية، وتبرز الأهمية الاستراتيجية لخدمات المسرعات في دعم وتطوير النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر.

➤ أكد تحليل الانحدار المتعدد وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لخدمات مسرعات الأعمال على ريادة المؤسسات الناشئة، حيث تفسر هذه الخدمات مجتمعة نسبة 85.8% من التباين الحاصل في مستوى ريادة المؤسسات الناشئة، كما يدل عليه معامل التحديد ($R^2 = 0.858$). وقد بلغ معامل الارتباط الكلي 0.926 (R)، مع دلالة إحصائية قوية جدا ($F = 24.26$ ، $\text{Sig.} < 0.001$)، ما يعزز صلاحية النموذج في التفسير والتنبؤ.

وبالنظر إلى التأثيرات الفردية لأبعاد خدمات المسرعات:

- التمويل: سجل أكبر تأثير فردي بين الأبعاد، بمعامل انحدار غير معياري 0.465، ما يمثل تأثيراً نسبته 46.5%، بدلالة إحصائية عالية جدا ($\text{Sig.} < 0.001$).
 - شبكات الربط والفعاليات: سجلت تأثيراً بنسبة 25% (معامل = 0.250)، وكان ذا دلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.040 < 0.05$).
 - الدعم التقني والتكنولوجي: حقق تأثيراً نسبته 22.3% (معامل = 0.223)، بدلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.027 < 0.05$).
 - التوجيه والإرشاد والتدريب: رغم تسجيله تأثير إيجابي نسبته 19.1% (معامل = 0.191)، إلا أنه لم يكن ذا دلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.130 > 0.05$).
- تشير هذه النتائج إلى أن ثلاثة من أبعاد خدمات المسرعات (وهي التمويل، الدعم التقني، وشبكات الربط) لها تأثير معنوي وإيجابي واضح على ريادة المؤسسات الناشئة، بينما لم يظهر بعد التوجيه والإرشاد تأثيراً دالاً إحصائياً. ويؤكد ذلك صحة الفرضية الرئيسية القائلة بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين خدمات مسرعات الأعمال (التمويل، التوجيه والإرشاد والتدريب، الدعم التقني والتكنولوجي، شبكات الربط والفعاليات) وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

ثانيا : مقارنة النتائج الدراسة الميدانية مع نتائج الدراسات السابقة .

الجدول رقم 44 : يبين مقارنة النتائج الدراسة الميدانية مع نتائج الدراسات السابقة .

المحور	نتائج الدراسة الحالية	نتائج الدراسات السابقة
فعالية المسرعات في دعم الريادة	تأثير إيجابي واضح، تفسر خدمات المسرعات 85.8% من التباين في ريادة المؤسسات الناشئة	تؤكد معظم الدراسات السابقة , على تأثير المسرعات في تسريع النمو وزيادة فرص النجاح
أهمية معايير الانتقاء	معايير صارمة (ابتكار، نمو، فكرة، قطاع) يتفق عليها المشاركون	Heiko Butz وغيره أكدوا على أن العملية الانتقائية عامل حاسم في نجاح المسرعات
دور المسرعات في مواجهة التحديات	ساهمت في التخفيف من تحديات بيئية، اجتماعية، قانونية، اقتصادية	وردت بشكل عام في بعض الدراسات مثل (البرود أم الخير، فرج الله) دون تحليل عميق
خدمات المسرعات	تحليل كل خدمة بشكل منفصل وتأثيرها الإحصائي (التمويل، التوجيه، التقنية، الشبكات)	أغلب الدراسات تناولت الخدمات بشكل عام، نادرا ما تم تحليلها كأبعاد مستقلة) باستثناء بعض ك (Dalia Younes)
أثر خدمات المسرعات المختلفة	التمويل، الدعم التقني، والشبكات لها تأثير معنوي، التوجيه لم يكن دالا إحصائيا	أغلب الدراسات تبرز أهمية التوجيه والتمويل، دون تمييز بين التأثيرات الفردية
تأثير المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، التحصيل العلمي)	تأثير للجنس وعمر المؤسسة، تأثير محدود للعمر، لا تأثير للتحصيل العلمي	معظم الدراسات لم تحلل المتغيرات الديموغرافية بهذا الشكل، وغالبا اكتفت بوصف العينة دون اختبار فروق دالة
التحليل الإحصائي المستخدم	اعتمدت على اختبارات كمية متقدمة (تحليل انحدار، معاملات ارتباط، ANOVA، اختبار فروض)	كثير من الدراسات استخدم وصفا نوعيا أو مقابلات فقط دون تحليل كمي (Karimaa)، Dempwol

المصدر: من إعداد الباحث

خلاصة :

يعرض هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال مقارنة تجمع بين البعدين الكمي والنوعي، بما يسمح بفهم معمق لدور مسرعات الأعمال في دعم ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر. شملت العينة عددا من مسرعات الأعمال الناشطة في الجزائر، إضافة إلى مجموعة من المؤسسات الناشئة التي استفادت من خدماتها. تم جمع البيانات باستخدام استبيان موجه للمؤسسات الناشئة التي كانت لها تجربة التخرج من برامج مسرعات الأعمال، إلى جانب مقابلات أجريت مع مسؤولي خمس مسرعات أعمال تنشط في الجزائر.

في الجانب الكمي، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج **Jamovi** إصدار 2025 ، الذي أتاح استخراج المؤشرات الإحصائية واختبار العلاقات بين المتغيرات. أما في الجانب النوعي، فقد تم تحليل مضمون المقابلات باستخدام برنامج **NVivo 10**، الذي ساعد في تصنيف الموضوعات واستكشاف الأنماط المتكررة في خطابات المبحوثين.

أظهرت نتائج التحليل أن بعض خدمات المسرعات، مثل الدعم المالي، الدعم التقني، وتوفير شبكات الربط والفعاليات، تساهم بشكل ملحوظ في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة، بينما لم يكن لخدمات التوجيه والإرشاد الأثر المتوقع، ما يفتح المجال أمام ضرورة إعادة تقييم آليات الدعم المقدمة. كما أظهرت النتائج تأثيرا دالا لبعض المتغيرات الديموغرافية، لا سيما جنس المؤسس وعمر المؤسسة، بينما كان تأثير متغير التحصيل العلمي محدودا.

تعكس هذه النتائج أهمية المسرعات كفاعل محوري في المنظومة الريادية، مع إبراز نقاط القوة ومجالات التحسين. وبالمقارنة مع الأدبيات السابقة، تؤكد نتائج هذه الدراسة الميدانية الاتجاه العام الذي تبنته أغلب الدراسات حول فعالية المسرعات في دعم ريادة الأعمال، إلا أنها تميزت بعمق التحليل الإحصائي وتفصيل أثر كل خدمة على حدة، ما يشكل إضافة نوعية في فهم محددات نجاح المسرعات في السياق الجزائري.

الخاتمة

ضمن سياق الجهود الرامية إلى تعميق الفهم حول دور مسرعات الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر، جاءت هذه الأطروحة للإجابة عن الإشكالية المحورية المتمثلة في: "ما مدى فعالية مسرعات الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة ضمن نظام بيئي متكامل في الجزائر؟"، حيث انبثقت عنها مجموعة من التساؤلات الفرعية تناولت تحديات المؤسسات الناشئة، طبيعة البرامج والخدمات المقدمة من طرف المسرعات، ومدى إسهامها في بناء بيئة ريادية متكاملة. وانطلاقاً من هذه الإشكالية، تم بناء الدراسة على ثلاثة فصول أساسية، تناول الفصل الأول المفاهيم النظرية المرتبطة بريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة، محدّدات نجاحها، وواقعها في الجزائر، في حين ركّز الفصل الثاني على النظام البيئي لريادة الأعمال ومسرعات الأعمال، من حيث المفهوم، الأنواع، النماذج والأدوار، مع تحليل واقع هذه المسرعات في الجزائر. أما الفصل الثالث فقد خصص للدراسة الميدانية، التي تم فيها اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بمقاربة مزدوجة كمية ونوعية، بهدف تقديم تحليل عميق وواقعي للظاهرة محل الدراسة، حيث شملت العينة خمس مسرعات أعمال ناشطة (NAD Center، Orange Corners، Essal Accelerator، UNDP Accelerator Lab، وAlgeria Venture) و46 مؤسسة ناشئة استفادت من برامجها، وقد تم جمع البيانات باستخدام أداتي المقابلة والاستبيان، وتحليلها بواسطة برنامجي Jamovi 2025 للتحليل الإحصائي الكمي، و NVivo 10 للتحليل المضمون النوعي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن بعض خدمات المسرعات، مثل التمويل، الدعم التقني، وتوفير الشبكات، لها تأثير إيجابي واضح وذو دلالة إحصائية على تعزيز ريادة المؤسسات الناشئة، خصوصاً في مجالات الابتكار والنمو وتطوير المهارات الإدارية، بينما لم تظهر خدمات التوجيه والإرشاد الأثر المتوقع، وهو ما يفرض إعادة النظر في تصميم هذه الخدمة وتكييفها مع احتياجات المؤسسات المحلية. كما بينت النتائج أن نجاح هذه المسرعات يرتبط بقدرتها على خلق بيئة تعلم ديناميكية، وتوفير روابط استراتيجية مع المستثمرين، إلى جانب تقديم دعم متواصل لما بعد مرحلة التسريع. هذه المعطيات تبرز الحاجة إلى سياسات وطنية شاملة تدمج المسرعات ضمن منظومة تطوير ريادة الأعمال في الجزائر. ويمكن تلخيص أبرز النتائج المتوصل إليها على النحو التالي:

- تعاني ريادة الأعمال و المؤسسات الناشئة الجزائرية من عدة تحديات جوهرية، من أبرزها ضعف الوصول إلى التمويل، وغياب بيئة تنظيمية محفزة. كما يشكل غياب برامج التكوين المتخصصة ومحدودية فرص التشبيك مع المستثمرين والأسواق عائقاً أمام تطورها، إلى جانب ندرة المسرعات المتخصصة في القطاعات التقنية ذات القيمة المضافة.
- تقدم مسرعات الأعمال في الجزائر مجموعة متنوعة من البرامج والخدمات تهدف إلى دعم نمو المؤسسات الناشئة، وتشمل بالأساس برامج التوجيه والإرشاد، ورشات تدريبية في ريادة الأعمال، وخدمات الدعم التقني والرقمي. كما توفر فرصاً للتشبيك مع المستثمرين، إلى جانب دعم مالي أولي، وتنظيم فعاليات تساعد على تعزيز القدرات الريادية وربط المشاريع الناشئة بمحيطها الاقتصادي.
- تعد مسرعات الأعمال ركيزة أساسية في بناء نظام بيئي متكامل يدعم ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر، إذ تعمل على ربط مختلف الفاعلين في المنظومة الريادية، من جامعات، ومؤسسات تمويل، وهيئات حكومية، ضمن شبكة تفاعلية متكاملة. كما تساهم في توفير بيئة محفزة تجمع بين التكوين المتخصص، والتوجيه المكثف، والدعم المالي والتقني، ما يساهم في تسريع نمو المؤسسات الناشئة وتعزيز جاهزيتها للسوق المحلي والدولي.

- أظهرت نتائج اختبار الارتباط عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييمات المستجوبين لفعالية خدمات مسرعات الأعمال، ما يعكس توافقاً كبيراً في الآراء تجاه أداء المسرعات. وبناءً على ذلك، تم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة.
- كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول المشاركة في برامج مسرعات الأعمال، يرتبط ذلك بشكل خاص بجنسية المشاركين وعمر المؤسسة. في حين كان تأثير عمر المؤسسة محدوداً، ولم يكن للتحصيل العلمي تأثير معنوي. تعكس هذه النتائج أهمية أخذ الخصائص الديموغرافية والمؤسسية في الاعتبار عند تصميم وتطوير برامج دعم ريادة الأعمال في الجزائر.
- أظهرت نتائج اختبار معامل الارتباط Spearman's rho وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية قوية بين خدمات مسرعات الأعمال وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث بينت أن زيادة توافر واستخدام خدمات التمويل، التوجيه والإرشاد، الدعم التقني، وشبكات الربط تسهم بشكل فعال في تعزيز الابتكار والنمو وتطوير نماذج أعمال تنافسية. تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الرئيسية وتبرز الدور الاستراتيجي لمسرعات الأعمال في دعم النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر.
- أكد تحليل الانحدار المتعدد وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لخدمات مسرعات الأعمال على ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث تفسر هذه الخدمات مجتمعة نسبة كبيرة من التباين في مستوى الريادة، مما يعزز صلاحية النموذج في التفسير والتنبؤ. وأظهرت النتائج أن التمويل، شبكات الربط والدعم التقني هي الأبعاد الأكثر تأثيراً بشكل معنوي، بينما لم يظهر التوجيه والإرشاد تأثيراً ذا دلالة إحصائية، مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية بوجود علاقة تأثير معنوية بين خدمات المسرعات وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة.

التوصيات :

بعد تحليل ومناقشة نتائج الدراسة، بات من الممكن للباحث أن يطرح مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها تعزيز دور مسرعات الأعمال في دعم وتحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر. تهدف هذه التوصيات إلى المساهمة في إرساء أسس بيئة ريادية فعالة، تسهم في دفع عجلة الابتكار، وتعزز من قدرات المؤسسات الناشئة على النمو والمنافسة، ما ينعكس إيجاباً على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويواكب تطلعات الدولة الجزائرية في تنويع اقتصادها . وقد تم تصنيف هذه التوصيات وفق محاور لضمان وضوح الرؤية وسهولة التنفيذ، كما يلي:

أولاً: توصيات إلى السلطات والجهات المعنية

1. تبني إطار استراتيجي وطني متكامل برعاية وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة يهدف إلى تأسيس علاقات شراكة مؤسسية وتكاملية بين مختلف مكونات النظام البيئي لريادة الأعمال في الجزائر، بما يشمل مسرعات الأعمال، والحاضنات، ومراكز تطوير المقاولاتية، والمؤسسات الأكاديمية والبحثية، ومؤسسات التمويل والاستثمار، والقطاع الصناعي، والهيئات الحكومية ذات الصلة. يستلزم ذلك وضع آليات هيكلية لتنسيق الجهود وتبادل الخبرات والموارد، وتعزيز إطلاق مبادرات وبرامج مشتركة تهدف الى دعم مسيرة نمو المؤسسات الناشئة في مختلف مراحل تطورها، بما يضمن تحقيق اثر التنمية لهذه المؤسسات في الاقتصاد الجزائري .
2. لتعزيز دور مسرعات الأعمال في النظام البيئي لريادة الاعمال ، يجب منحها صلاحيات مالية أوسع تسمح لها بإقامة شراكات مع القطاعين العام والخاص وتقديم خدمات مدفوعة كالتسريع والاستشارات والتدريب. هذا النموذج الاقتصادي المستقل سيمكنها من تغطية نفقاتها وتحقيق الربحية.
3. فتح آفاق التعاون الدولي بين مسرعات الاعمال و نظيراتها في الدول المتقدمة لتبادل الخبرات والتكنولوجيا والمعرفة. كذلك، يمكن إنشاء مسرعات أعمال دولية تستهدف استقطاب الكفاءات الجزائرية المقيمة في الخارج للاستفادة من خبراتهم وابتكاراتهم في خدمة البلاد.
4. تضمين ثقافة ريادة الأعمال وتأسيس المؤسسات الناشئة في المناهج الدراسية ابتداء من المراحل التعليمية الأولى لغرس ثقافة مجتمعية داعمة لريادة الأعمال مبكرة في الشباب وتحفيز خلق الثروة والبدائل الاقتصادية والاجتماعية.
5. تأسيس أطر قانونية واضحة تحدد حقوق الملكية الفكرية، وتنظم رأس المال المخاطر واستراتيجيات الخروج، مما يوفر بيئة استثمارية آمنة وجاذبة. كما يتعين وضع سياسات وخطط وطنية شاملة لدعم مسرعات الأعمال وحاضنات الاعمال، تتضمن أهداف قابلة للقياس وإجراءات تنفيذية محددة لضمان فعاليتها في توفير الدعم اللازم للمؤسسات الناشئة وتسريع نموها نحو الأسواق العالمية.
6. لتمكين المؤسسات الناشئة القائمة على التكنولوجيا والابتكار، يتعين على الجهات المعنية إنشاء بنك معلومات وطني ورقمنة القطاعات لتوفير بيانات سريعة ودقيقة تساهم في بناء اقتصاد قوي ومتنامي.
7. ينبغي تحفيز المؤسسات الكبرى والشركات الوطنية، مثل Sonatrach و Cosider وغيرها، على إنشاء مسرعات أعمال خاصة والاستثمار فيها لدعم الأفكار الابتكارية المنبثقة من داخلها ومن مخرجات الجامعات ومراكز التكوين والمعاهد الوطنية.

8. ينبغي تعميم إنشاء التجمعات الابتكارية ومسرعات الأعمال في الجامعات والمعاهد عبر البلاد، وتحويلها إلى فاعلين اجتماعيين واقتصاديين مؤثرين، مع الاستفادة من نماذج ناجحة لتجميع هياكل ريادة الأعمال في مواقع استراتيجية.
9. يجب تفعيل دور الجامعات الجزائرية بكامل طاقاتها لتصبح محركات فاعلة في ريادة الأعمال، والانتقال من التركيز النظري إلى صناعة الأفكار وتحقيق العوائد المالية من خلال استغلال القدرات الإبداعية والابتكارية للنخب العلمية.
10. يتطلب دعم نمو واستدامة المؤسسات الناشئة توسيع مصادر التمويل وتنويعها عبر تشجيع الاستثمار الخاص وتسهيل القروض البنكية، بالإضافة إلى الدعم الحكومي. كما يستلزم الأمر تطوير بنية تحتية داعمة متكاملة تشمل بنية رقمية متقدمة بشبكات إنترنت موثوقة وسريعة وتسهيل الوصول إلى المنصات الرقمية اللازمة للأعمال.
11. لتسهيل ولوج المؤسسات الناشئة إلى الطلب العمومي، يجب على الدولة تكييف دفاتر الشروط بما يلزم المؤسسات الكبرى باللجوء إلى المناولة مع المؤسسات الناشئة. هذه الآلية ستضمن خلق فرص حقيقية لنمو هذه المؤسسات وتوسيع نطاق أعمالها في السوق المحلية.

ثانيا : توصيات لتحسين أداء مسرعات الاعمال

1. يتطلب تمكين فرق المؤسسات الناشئة توفير مسرعات أعمال تقدم دورات تدريبية أولية في مجالات الإدارة والمالية والتسويق قبل التسريع. كما تسعى لتوفير فرص تدريب عملية في مؤسسات ناشئة أجنبية ناجحة لاكتساب الخبرة.
2. ينبغي على مسرعات الأعمال الترويج لخدماتها عبر كافة الوسائل المتاحة، بما في ذلك الإعلانات وإقامة الندوات التعريفية، هذا سيساعد في استقطاب أكبر عدد ممكن من المؤسسات الناشئة ذات الإمكانيات العالية لتحقيق النمو والريادة.
3. يتعين على مسرعات الأعمال تجاوز الأساليب التقليدية وتبني إجراءات قبول مبتكرة ومرنة للمؤسسات الناشئة. كما يجب أن تركز مبادراتها على التطوير المستمر لآليات تسريع النمو، والسعي نحو تحقيق استدامة مالية عبر تنوع مصادر دخلها وعدم الاعتماد الحصري على التمويل العمومي.
4. يتطلب ضمان الاستدامة المالية لمسرعات الأعمال تطوير آليات فعالة لتحصيل رسوم وإيجارات الخدمات المقدمة للمؤسسات الناشئة. هذا الإجراء لا يساهم فقط في تغطية النفقات وتعزيز الاستقلالية المالية للمسرعات، بل يعزز أيضا لدى المؤسسات الناشئة ثقافة الانتماء والمسؤولية تجاه المسرع ككيان مشترك يستوجب الحفاظ عليه وتطويره.
5. لضمان التحسين المستمر وفعالية مسرعات الأعمال، يتعين إنشاء برنامج رقابي سنوي لتقييم الخدمات المقدمة وتحديد ومعالجة أي اختلالات. يعتمد هذا البرنامج على جمع التغذية العكسية بشكل دوري من المشاركين والخريجين عبر استبيانات وجلسات عصف ذهني تشمل جميع الفاعلين في المسرع، بهدف توليد أفكار مبتكرة تساهم في تطويره ونجاحه.
6. لتوسيع نطاق تأثير مسرعة الأعمال "Algeria Venture" وتعزيز دعمها لأصحاب المؤسسات الناشئة والأفكار المبتكرة على مستوى جميع ولايات الجمهورية، يتعين استحداث هياكل جهوية ومحلية تابعة لها. هذا الانتشار الجغرافي سييسل الوصول إلى خدماتها ويساهم في تنمية ريادة الأعمال على الصعيد الوطني.

ثالثاً: آفاق الدراسة

تعتبر آفاق الدراسة إضافة جوهرية لفهم معمق لمشهد ريادة الأعمال في الجزائر، إذ تسعى إلى استشراف التوجهات المستقبلية واستكشاف الفرص المتاحة، وفي هذا السياق، تقترح الدراسة الآفاق البحثية التالية:

- 1- دراسة تأثير مسرعات الأعمال على تطوير حلول تكنولوجية مبتكرة تدعم الاقتصاد الأخضر في الجزائر .
- 2- استكشاف كيفية ربط مسرعات الأعمال المتخصصة مع الجامعات، القطاع الخاص، والمؤسسات الحكومية لدعم نمو المؤسسات الناشئة في كل قطاع في الجزائر .
- 3- التحديات التي تواجه مسرعات الأعمال في الجزائر: القيود على نمو المؤسسات الناشئة وتنمية النظام البيئي.
- 4- دراسة إمكانية تطبيق نموذج "الحلزون الثلاثي" (جامعة-صناعة-حكومة) لتحسين ريادة الأعمال في الجزائر .
- 5- دراسة استراتيجيات تمكين المؤسسات الناشئة الجزائرية من التوسع إلى أسواق إقليمية ودولية عبر مسرعات الأعمال.

قائمة المراجع

المراجع العربية :

1. الكتب

1. الخطيب، أحمد. ريادة الأعمال والشركات الناشئة: مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2018.
2. القاسم، راسل. أدوات الإدارة وأساليب تطوير الأعمال: 202 نموذج ومنهجية في تطوير المؤسسات. دبي: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2020.
3. بن عيسى، محمد. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: الواقع والتحديات. الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2018.
4. عطوي، جودت عزت. أساليب البحث العلمي: أدواته ومفاهيمه، طريقة الإحصائية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2015.
5. عبيدات، محمد، وآخرون. منهجية البحث العلمي. الطبعة الثانية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 1999.
6. محجوب، وجيه. البحث العلمي ومناهجه. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014.

2. مقالات :

1. بلعيد، سماح. "المؤسسات الناشئة وإمكانيات النمو: دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمرافقة المشروعات الناشئة". حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية 8، العدد 2 (2021): 73-92. <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/659/8/2/176072>.
2. بن عبد الله، محمد، وفاطمة زغيب. "دور برامج دعم ريادة الأعمال في تعزيز الابتكار وخلق فرص العمل في الجزائر: دراسة تحليلية للتجارب الحديثة". مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة 5، العدد 2 (2022): 45-62. <https://asjp.cerist.dz/en/article/198543>.
3. 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 8، العدد 1 (2023): 442-56.
4. خلاف، فاتح. "أثر مسرعات الأعمال على دور المؤسسات الناشئة: 'ألجيريا فانتور' أنموذجًا - قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي رقم 20/356". مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال 6، العدد 4 (2021): 18-35.
5. عمارة، سمير. "تقييم برامج التدريب الريادي في الجزائر: دراسة حالة برنامج ابتكاري بالتعاون مع معهد الأمم المتحدة". مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 12 (2018): 112-987625. <https://asjp.cerist.dz/en/article/987625-112>.

3. اطروحات الدكتوراه :

1. يونس، داليا أحمد محمد. "واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة." مذكرة ماجستير، جامعة الإسلامية، غزة، 2017.

4. ملتقيات ومؤتمرات

1. جلاب، سميرة. "المؤسسات الناشئة في الجزائر: فرصة لتطوير الاقتصاد الوطني من خلال الندوات والمؤتمرات." في تقرير الندوة الوطنية حول المؤسسات الناشئة في الجزائر، 15-25. الجزائر: وكالة الأنباء الجزائرية (APS)، 14 سبتمبر 2019.

5. تقارير علمية ومطبوعات بيداغوجية

1. اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال. "آليات تنفيذ مشروع 1275." جامعة سوق أهراس، <https://www.univ-soukahras.dz/wpuploads/2022/10/2022> قرار-رقم 1275-مؤسسة-ناشئة-جامعية-شهادة.pdf.

2. مسرعات الأعمال السعودية. "التقرير الثالث - دليل مسرعات الأعمال: كل ما تحتاجه لبناء مسرعة أعمال ناجحة" www.sians.sa، 2 أغسطس 2023.

3. وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. "الندوة الدولية لدعم المؤسسات الناشئة في مجال المرفق العمومي: تقرير التوصيات والنتائج." تقرير رسمي، وكالة الأنباء الجزائرية (APS)، 17 نوفمبر 2019. <https://www.aps.dz/ar/economie/93012>.

4. الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة. "بيان الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، الصادر بتاريخ 7 مايو 2022: مؤسسات ناشئة: تحديد المعايير الجديدة للحصول على علامة 'مؤسسة ناشئة'." وكالة الأنباء الجزائرية (APS)، 7 مايو 2022. www.aps.dz

6. القوانين والمراسم

1. الجزائر. "مرسوم تنفيذي رقم 98-137 مؤرخ في 3 مايو 1998 يتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي." (ANVREDET) *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 33، 6 مايو 1998، 5-7.

2. الجزائر. "مرسوم تنفيذي رقم 04-91 مؤرخ في 24 مارس 2004 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها." *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 20، 28 مارس 2004، 3.

3. الجزائر. "المرسوم التنفيذي رقم 19-233 المؤرخ في 25 سبتمبر 2019 الذي يحدد كفاءات دعم المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة من خلال أجهزة الدعم الحكومية". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 60، 25 سبتمبر 2019، 8-10.
4. الجمهورية الجزائرية. "ترقية الاستثمار في الجزائر وإنشاء الوكالة الوطنية لترقية ودعم ومتابعة الاستثمار (APSI)". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 65، 6 أكتوبر 1993.
5. الجمهورية الجزائرية. "المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 6 جويلية 1994 المتعلق بإنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) وتنظيم هيكله وعمله". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 43، 10 جويلية 1994.
6. الجمهورية الجزائرية. "المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) وتحديد مهامها وتنظيمها الإداري". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 55، 11 سبتمبر 1996.
7. الجمهورية الجزائرية. "القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتعلق بالقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 77، 16 ديسمبر 2001.
8. الجمهورية الجزائرية. "المرسوم التنفيذي رقم 02-70 المؤرخ في 24 فبراير 2002 المتعلق بإنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR) وتحديد نظامه الأساسي". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 14، 27 فبراير 2002.
9. الجمهورية الجزائرية. "المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 هـ الموافق 25 فبراير 2003 المتعلق بإنشاء وتنظيم مشاتل ومراكز التسهيل للمؤسسات تحت وصاية وزارة الصناعة والمناجم". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 14، 26 فبراير 2003، 5.
10. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "المرسوم التنفيذي رقم 20-254، المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق 15 سبتمبر 2020، المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة 'مؤسسة ناشئة'، 'مشروع مبتكر'، و'حاضنة أعمال'". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 56، 16 سبتمبر 2020، 4-6.
11. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "المرسوم التنفيذي رقم 20-329، المؤرخ في 6 ربيع الثاني 1442 الموافق 22 نوفمبر 2020، المتضمن تعديل تسمية 'الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب' إلى 'الوكالة الوطنية لدعم وتنمية ريادة الأعمال'، وإعادة تنظيمها". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 70، 25 نوفمبر 2020، 3-5.
12. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "القانون الأساسي رقم 22-23، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، المتعلق بالمقاول الذاتي". *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 83، 21 ديسمبر 2022، المادة 2.

13. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "القانون الأساسي رقم 22-23، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، المتعلق بالمقاول الذاتي." *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 83، 21 ديسمبر 2022، المادة 9.
14. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "القانون الأساسي رقم 22-23، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، المتعلق بالمقاول الذاتي." *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 83، 21 ديسمبر 2022، المادتان 10 و 11.
15. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "القانون الأساسي رقم 22-23، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، المتعلق بالمقاول الذاتي." *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 85، 19 ديسمبر 2022.
16. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "المرسوم التنفيذي رقم 23-196، المؤرخ في 5 ذي القعدة 1444 الموافق 25 مايو 2023، المتضمن تنظيم الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي وسيرها، تطبيقاً للقانون الأساسي للمقاول الذاتي رقم 22-23 المؤرخ في 18 ديسمبر 2022." *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 37، 31 مايو 2023، 5-7.
17. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "المرسوم التنفيذي رقم 23-197، المؤرخ في 25 مايو 2023، الذي يحدد قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي وكيفيات التسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي." *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 37، 4 يونيو 2023.

7. مواقع إلكترونية (Websites)

1. Alpha, JWC. "Ventures, Differences Between Unicorn, Decacorn and Hectocorn." January 4, 2023. <https://www.alphajwc.com/en/the-differences-between-unicorn-decacorn-and-hectocorn/>.
2. Ashishb. "Book Summary: The Lean Startup by Eric Ries." Accessed October 22, 2019. <https://ashishb.net/book-summary/book-summary-the-lean-startup-by-eric-ries>.
3. Payne, Bill. "Valuations 101: The Venture Capital Method." 2011. <https://gust.com/blog/startup-valuations-101-the-venture-capital-method/>.
4. Rose, David. "How Many Start-Ups in the US Get Seed/VC Funding Per Year?" 2012. <http://blog.gust.com/how-many-start-ups-in-the-us-get-seedvc-funding-per-year>.
5. Silicon Valley Innovation Center. "Silicon Valley Innovation Center." Accessed March 21, 2024. <https://siliconvalley.center>.
6. The Lean Startup. "Principles." Accessed October 24, 2019. <http://theleanstartup.com/principles>.
7. The Lean Startup. "The Lean Startup Official Website." Accessed March 21, 2025. <http://theleanstartup.com>.
8. www.mesrs.dz. "وزارة التعليم العالي والبحث العلمي." الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

المراجع الأجنبية :

1. الكتب :

1. Alchian, A. A., & Allen, W. R. (1983). *Exchange and Production*, 3rd edn. Belmont, California: Wadsworth Publishing Co.
2. Amatori, F., & Jones, G. (eds.) (2003). *Business History Around the World*. Cambridge: Cambridge University Press.
3. Arrow, K. J. (1974). *The Limits of Organisation*. New York: Norton.
4. Aulet, B. (2013). *Disciplined Entrepreneurship: 24 Steps to a Successful Startup*. Hoboken, NJ: Wiley.
5. Bergh, A., & Höijer, R. (eds.) (2008). *Institutional Competition*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
6. Blank, S., & Dorf, B. (2020). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. Pescadero, CA: K&S Ranch.
7. Blaug, M. (2000). 'Entrepreneurship Before and After Schumpeter', in R. Swedberg (ed.), *Entrepreneurship: The Social Science View*. Oxford: Oxford University Press.
8. Burt, R. S. (1995). *Social Capital and Entrepreneurship: A Cultural Perspective*, in *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
9. Carayannis, E. G., & Ziemnowicz, C. (eds.) (2007). *Re-discovering Schumpeter Four Score Years Later: Creative Destruction Evolving into "Mode 3"*. Basingstoke, UK: MacMillan Palgrave Press.
10. Cardon, M. S., & Murnieks, C. Y. (2020). *Entrepreneurial Passion: The Science of Emotion in Entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing.
11. Cassis, Y. (1997). *Big Business: The European Experience in the Twentieth Century*. Oxford and New York: Oxford University Press.
12. Cohen, S. L. (2017). *The Accelerator Edge: How Structured Programs Drive Startup Success*. New York: Oxford University Press.
13. Colli, A. (2003). *The History of Family Business 1850–2000*. Cambridge: Cambridge University Press.
14. Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix University–Industry–Government Innovation in Action*. New York: Taylor & Francis e-Library.
15. Gershenkron, A. (1966). 'The Modernization of Entrepreneurship', in R. Swedberg (2000), *The Social Science View of Entrepreneurship: Introduction and Practical Applications*, in *Entrepreneurship: The Social Science View*. Oxford: Oxford University Press.
16. Goldstein, D. (2015). *The Accelerator Advantage: Building Startup Success Through Structured Programs*. New York: Palgrave Macmillan.
17. Gourvish, T. (2002). *British Rail 1974–97: From Integration to Privatisation*. Oxford: Oxford University Press.
18. Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press.

19. Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship*, 10th ed. McGraw-Hill Education.
20. Hmieleski, K. M., & Lerner, D. A. (eds.) (2020). *Entrepreneurial Cognition: Exploring the Mindset of Entrepreneurs*. Cham: Palgrave Macmillan.
21. Jones, E. L. (1991). *The European Miracle: Environments, Economies and Geopolitics in the History of Europe and Asia*, 2nd edn. Cambridge: Cambridge University Press.
22. Kohler, T. (2018). *Designing Corporate Accelerators: Bridging Startups and Corporations*. New York: Springer.
23. McCraw, T. K. (2007). *Prophet of Innovation: Joseph Schumpeter and Creative Destruction*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press.
24. Moro-Visconti, R. (2021). *Startup Valuation: From Strategic Business Planning to Digital Platforms*. Springer.
25. Rae, D. (2007). *Entrepreneurie: From Opportunity to Action*. London: Palgrave Macmillan.
26. Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York: Crown Business.
27. Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper and Brothers.
28. Shane, S. (2003). *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
29. Spigel, B. (2020). *Entrepreneurial Ecosystems: Theory, Practice and Futures*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.
30. Adams, S. B. (2017). *Silicon Valley: A History of Innovation and Entrepreneurship*. Oxford University Press.
31. Acs, Z. J., Lafuente, E., & Szerb, L. (2023). *The Entrepreneurial Ecosystem: A Global Perspective*. London: Palgrave Macmillan.
32. Busulwa, R., Birdthistle, N., & Dunn, S. (2020). *Startup Accelerators: A Field Guide*. Hoboken, NJ: Wiley.
33. Schwarzkopf, C. (2016). *Fostering Innovation and Entrepreneurship: Entrepreneurial Ecosystem and Entrepreneurial Fundamentals in the USA and Germany*. Springer.
34. Köseoğlu, S. D. (2023). *A Practical Guide for Startup Valuation: An Analytic Approach*, in *Contributions to Finance and Accounting*. Springer.
35. Grawitz, M. (2001). *Méthodes des Sciences Sociales*, 11th ed. Paris: Dalloz.

2. مقالات علمية

1. Abouzeedan, A., Busler, M., & Hedner, T. (2010). "Innovation and Entrepreneurship: New Themes for New Times". *Annals of Innovation & Entrepreneurship*, 1(1). doi:10.3402/aie.v1i1.5657.
2. Adams, S. B. (2011). "Growing Where You Are Planted: Exogenous Firms and the Seeding of Silicon Valley". *Research Policy*, 40(3), 368-379.
3. Akman, G., & Yilmaz, C. (2008). "Innovative Capability, Innovation Strategy and Market Orientation: An Empirical Analysis in Turkish Software Industry". *International Journal of Innovation Management*, 12(01), 69-111.
4. Ambrosini, V., & Bowman, C. (2009). "What Are Dynamic Capabilities and Are They a Useful Construct in Strategic Management?". *International Journal of Management Reviews*, 11(1), 29-49. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00251.x>.
5. Amezcua, A. S., Grimes, M. G., Bradley, S. W., & Wiklund, J. (2013). "Organizational Sponsorship and Founding Environments: A Contingency View on the Survival of Business-Incubated Firms, 1994-2007". *Academy of Management Journal*, 56(6), 1628-1654.
6. Assenova, V. (2020). "Early-Stage Venture Incubation and Mentoring Promote Learning, Scaling, and Profitability Among Disadvantaged Entrepreneurs". *Organization Science*, 31(6), 1560-1578.
7. Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2017). "Entrepreneurial Ecosystems in Cities: Establishing the Framework Conditions". *Entrepreneurship and Regional Development*, pp. 92-97.
8. Autio, E., et al. (2018). "Digital Affordances, Spatial Affordances, and the Genesis of Entrepreneurial Ecosystems". *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 72-95.
9. Barbero, J. L., Casillas, J. C., Ramos Garcia, A., & Guitar, S. (2012). "Revisiting Incubation Performance: How Incubator Typology Affects Results". *Technological Forecasting and Social Change*, 79(5), 888-902.
10. Battistella, C., De Toni, A. F., & Pessot, E. (2017). "Open Accelerators for Start-Ups Success: A Case Study". *European Journal of Innovation Management*, 20(1), 80-111.
11. Blank, S. (2013). "Why the Lean Start-Up Changes Everything". *Harvard Business Review*, 91(5), 63-72.
12. Bollingtoft, A. (2012). "The Bottom-Up Business Incubator: Leverage to Networking and Cooperation Practices in a Self-Generated, Entrepreneurial-Enabled Environment". *Technovation*, 32(5), 304-315.
13. Boutillier, S., & Uzunidis, D. (2014). "L'empreinte historique de la théorie de l'entrepreneur. Enseignements tirés des analyses de Jean-Baptiste Say et de Joseph Aloïs Schumpeter". *Innovations*, 2014/3 (n° 45), 97-119. doi:10.3917/inno.045.0097.
14. Caruana, A., & Morris, M. (2000). "The Effect of Centralization and Formalization on Entrepreneurship in Export Firms". *Journal of Small Business Management*, 36(1), 16-29.

15. Cumming, D. J., & Schwienbacher, A. (2018). "Fintech Venture Capital". *Corporate Governance*, 26, 374–389.
16. Dimov, D. (2011). "Grappling with the Unbearable Elusiveness of Entrepreneurial Opportunities". *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(1), 57-81.
17. Feldman, M. P. (2014). "The Character of Innovative Places: Entrepreneurial Strategy, Economic Development, and Prosperity". *Small Business Economics*, 43, 9–20.
18. Fillion, L. (1997). "Le champ de l'entrepreneuriat: historique, évolution, tendances". *Revue internationale P.M.E.*, 10(2), 129–172. <https://doi.org/10.7202/1009026ar>.
19. Frese, M., & Gielnik, M. M. (2014). "The Psychology of Entrepreneurship". *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 413-438.
20. Hochberg, Y. V. (2016). "Accelerating Entrepreneurs and Ecosystems: The Seed Accelerator Model". *Innovation Policy and the Economy*, 16, 25-51.
21. Kanbach, D. K., & Stubner, S. (2016). "Corporate Accelerators as Recent Form of Startup Engagement: The What, The Why, And The How". *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 32(6), 1761.
22. Khattab, I., & Al-Magli, O. O. (2017). "Towards an Integrated Model of Entrepreneurship Ecosystem". *Journal of Business & Economic Policy*, 4(4), 80-92.
23. Kirby, D. A., & Ibrahim, N. (2011). "Entrepreneurship Education and the Creation of an Enterprise Culture: Provisional Results from an Experiment in Egypt". *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 181–193.
24. Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). "Competing Models of Entrepreneurial Intentions". *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 411-432.
25. Lange, G., & Johnston, W. (2020). "The Value of Business Accelerators and Incubators—An Entrepreneur Perspective". *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(10), 1564-1588.
26. Ma, C., Gu, J., & Liu, H. (2017). "Entrepreneur's Passion and New Venture Performance in China". *International Entrepreneurship and Management Journal*.
27. Mack, E., & Mayer, H. (2016). "The Evolutionary Dynamics of Entrepreneurial Ecosystems". *Urban Studies*, 53(10), 2118–2133.
28. Malmström, M., & Johansson, J. (2017). "Practicing Business Model Management in New Ventures". *Journal of Business Models*, 5(1), 1–13.
29. Minguzzi, A., & Passaro, R. (2001). "The Network of Relationships Between the Economic Environment and the Entrepreneurial Culture in Small Firms". *Journal of Business Venturing*, 16(2), 181-207.
30. Moreno, A., Muñoz, L., & Morote, R. (2019). "The Role of Higher Education in Development of Entrepreneurial Competencies: Some Insights from Castilla-La Mancha University in Spain". *Administration Sciences Journal*, 9(16).

31. Motoyama, Y., & Watkins, K. K. (2014). "Examining the Connections Within the Entrepreneurial Ecosystem: A Case Study of St. Louis". *Entrepreneurship Research Journal*, 4(3), 259-287.
32. Naudé, W. (2013). "Entrepreneurship and Economic Development: Theory, Evidence and Policy". IZA Discussion Paper no. 7507, <http://ftp.iza.org/dp7507>.
33. Pardo-del-Val, M., Cerver-Romero, E., Martinez-Perez, J. F., et al. (2024). "From Startup to Scaleup: Public Policies for Emerging Entrepreneurial Ecosystems". *Journal of Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02175-6>.
34. Politis, D. (2008). "Business Angels and Value Added: What Do We Know and Where Do We Go?". *Venture Capital*, 10(2), 127-147.
35. Radojevich-Kelley, N., & King, D. R. (2016). "The Impact of Accelerators on Startup Success: A Resource-Based View". *Entrepreneurship Research Journal*, 6(2), 167–189.
36. Sherwood, A. L., & Covin, J. G. (2008). "Knowledge Acquisition in University–Industry Alliances: An Empirical Investigation from a Learning Theory Perspective". *Journal of Product Innovation Management*, 25(2), 162-179.
37. Spigel, B. (2017). "The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72.
38. Spigel, B., & Harrison, R. (2018). "Toward a Process Theory of Entrepreneurial Ecosystems". *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151-168.
39. Spieth, P., Lundberg, H., & Matzler, K. (2014). "Business Model Innovation from an Entrepreneurial Perspective". *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 18(4), 261–265.
40. Stam, E., & Spigel, B. (2017). "Entrepreneurial Ecosystems", in *Handbook of Entrepreneurship and Regional Development*, p. 89.
41. Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). "Entrepreneurial Ecosystem Elements". *Small Business Economics*, 56(2), 809-832.
42. Stuetzer, M., et al. (2018). "Entrepreneurship Culture, Knowledge Spillovers and the Growth of Regions". *Regional Studies*, 52(5).
43. Todorovic, Z. W., & Suntornpithug, N. (2008). "The Multi-Dimensional Nature of University Incubators: Capability/Resource Emphasis Phases". *Journal of Enterprising Culture*, 16(4), 385–410.
44. Volles, B. K., Gomes, G., & Parisotto, I. R. D. S. (2017). "Entrepreneurial University and Transfer of Knowledge and Technology". *Electronic Journal of Administration*, 23, 137-155.
45. Wachira, K., Ngugi, P., & Otieno, R. (2016). "Role of Social Networks in University-Based Business Incubators in Promoting Entrepreneurship Growth". *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(1), 90-99.
46. Young, F. W. (1971). "A Macrosociological Interpretation of Entrepreneurship", in *Entrepreneurship and Economic Development*, edited by Peter Kilby, 139-150. The Free Press.

47. Zacharakis, A. L., & Meyer, G. D. (2000). "The Potential of Actuarial Decision Models: Can They Improve the Venture Capital Investment Decision?". *Journal of Business Venturing*, 15(4), 323–346.
48. Zott, C., & Amit, R. (2007). "Business Model Design and the Performance of Entrepreneurial Firms". *Organization Science*, 18(2), 181–199.

3. اطروحات الدكتوراه :

1. Politis, D. (2005). *Entrepreneurship, Career Experience and Learning: Developing Our Understanding of Entrepreneurship as an Experiential Learning Process*. Doctoral dissertation, Lund University (Published as a book by Lund University Press).
2. Scazzioti, V. (2020). *Effectuation and Bricolage in Entrepreneurial Action: A Meta-Synthesis Approach*. PhD Thesis, University of São Paulo.
3. Neumeyer, X. (2019). *Exploring Social Boundaries in Entrepreneurial Ecosystems*. PhD dissertation, University of North Carolina at Greensboro.
4. Roundy, P. T. (2016). *Entrepreneurial Ecosystems: The Role of Accelerators, Networks, and Resource Orchestration in New Venture Creation*. PhD dissertation, University of Texas at Austin.
5. Miller, P. D. (2017). *Vertical Specialization in Business Accelerators: A Comparative Analysis of Industry-Specific Programs*. PhD dissertation, Stanford University.
6. Smith, E. R. (2019). *Building Sustainable Accelerator Ecosystems: Value Creation and Resource Dynamics in Startup Support Programs*. PhD dissertation, University of California, Berkeley.
7. Patel, N. S. (2017). *From Selection to Scale: The Lifecycle of Business Accelerator Programs*. PhD dissertation, Stanford University.
8. Kim, S. J. (2019). *Success and Failure in Business Accelerators: A Comparative Study of Entrepreneurial Support Models*. PhD dissertation, University of Oxford.
9. Lee, M.-J. (2018). *Contrasting Support Models: Accelerators and Incubators in Startup Ecosystems*. PhD dissertation, University of California, Berkeley.
10. Brown, J. L. (2019). *Coworking Spaces and Entrepreneurial Ecosystems: A Study of Collaboration and Innovation*. PhD dissertation, University of California, Los Angeles.
11. Taylor, L. K. (2018). *Revenue Dynamics in Business Accelerators: Balancing Public Value and Economic Sustainability*. PhD dissertation, University of Cambridge.
12. Patel, A. R. (2020). *Evaluating Business Accelerators: A Longitudinal Study of Program Effectiveness*. PhD dissertation, Stanford University.
13. Robles, N. (2017). *Development of University's Business Incubators in Panama*. Master Thesis, Faculty of Engineering Economics and Management, Institute of Business, Riga Technical University.

4. الملتقيات والمؤتمرات :

1. Aarikka-Stenroos, L., Peltola, T., Rikkiev, A., & Saari, U. (2016). "Multiple Facets of Innovation and Business Ecosystem Research: The Foci, Methods and Future Agenda". *Proceedings of ISPIM Conferences*, 1–33.
2. Bauer, S., Obwegeser, N., & Avdagic, Z. (2016). "Corporate Accelerators: Transferring Technology Innovation to Incumbent Companies". Paper presented at *Tenth Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS)*, Paphos, Cyprus, September.
3. Hausberg, J. P., & Korreck, S. (2017). "A Systematic Review and Research Agenda on Incubators and Accelerators". Paper presented at the *Academy of Management Annual Meeting*, Atlanta, GA, February 3.
4. Marques-Santos, A., & Pontikakis, D. (2020). "Structural Change and Megatrends: How Can European Funds Support Regions in the Transition?". *ERSA Web Conference 2020*, 25–27.
5. Somsuk, N., Laosirihongthong, T., & McLean, M. W. (2012). "Strategic Management of University Business Incubators (UBIs): Resource-Based View Theory". *International Conference on Management of Innovation and Technology (ICMIT)*, IEEE, Bali, Indonesia, pp. 611-618.
6. Tan, J. X., & Tan, T. H. (2024). "Hackchain: A Blockchain-Based Framework for Fair and Transparent Hackathons". *2024 IEEE 22nd Student Conference on Research and Development (SCOREd)*, pp. 111-115.
7. Toma, S. G., Grigore, A. M., & Marinescu, P. (2014). "Economic Development and Entrepreneurship". *Procedia Economics and Finance*, 1st International Conference "Economic Scientific Research: Theoretical, Empirical and Practical Approaches", ESPERA 2013.

5. التقارير العلمية :

12. A. Hoffman (2008). *A Framework for Addressing and Measuring Entrepreneurship*. OECD Statistics Directorate Working Paper, STD/DOC(2008)2.
13. Bell-Masterson, J., & Stangler, D. (2015). "Measuring an Entrepreneurial Ecosystem". *Kauffman Foundation Research Series*, pp. 4-12.
14. Breschi, S. J., Lassébie, C., & Menon, C. (2018). *A Portrait of Innovative Start-Ups Across Countries*. OECD Science, Technology and Industry Working Papers.
15. Isenberg, D. J. (2011a). "How to Foment an Entrepreneurial Revolution". *The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*, 1(1), 7.
16. Mason, C., & Brown, R. (2014). *Entrepreneurial Ecosystems and Growth-Oriented Entrepreneurship*. OECD Working Paper.

17. Miller, P., & Bound, K. (2011). *The Startup Factories: The Rise of Accelerator Programmes to Support New Technology Ventures*. London: National Endowment for Science, Technology and the Arts (NESTA).
18. OECD (2015). "New Approaches to SME and Entrepreneurship Financing: Broadening the Range of Instruments". *OECD Journal: Financial Market Trends*, 2015(1), 20.
19. Piazza, M. (2016). *Practitioner Guidebook: Measuring Entrepreneurial Ecosystems*. Cleveland State University, Urban Publications, pp. 20-35.
20. Startup Genome (2022). *The Global Startup Ecosystem Report (GSER) 2022*. San Francisco: Startup Genome, in partnership with the Global Entrepreneurship Network, pp. 12-18, 42-45, 70-73.
21. Techstars (2016). "Startup Weekend: Judging Criteria and Event Impact". *Techstars Insights*, 2, 12.
22. UBI Global (2018). "Best Practices 2018: How Business Accelerators Should Adapt to Emerging Trends". *UBI Global Journal*, 12–15.
23. World Economic Forum (2013). *Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Company Growth Dynamics*. Report summary for the annual meeting of the new champions 2013.

قائمة الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب والرتبة العلمية	جامعة الانتساب
01	الأستاذ الدكتور بن خديجة منصف	جامعة سوق أهراس
02	الأستاذ الدكتور بوالريحان فروق	المركز الجامعي ميله
03	الدكتور ثلايحية الطيب	جامعة سوق أهراس
04	الدكتورة بن حركوزينب	المركز الجامعي ميله
05	الدكتورة غربال أحلام	جامعة بسكرة

الباحث : غضبان خالد

الملاحق

الملحق رقم 02: الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة محمد الشريف مساعديه - سوق اهراس -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

دكتوراه LMD تخصص مقاولاتية وتسيير المؤسسة .

استبيان أطروحة دكتوراه LMD حول :

"دور مسرعات الاعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الناشئة الجزائرية"

السيدالمحترم

السيدة المحترمة

بعد التحية ،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " دور مسرعات الاعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الناشئة الجزائرية – " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه LMD علوم التسيير تخصص مقاولاتية من جامعة محمد الشريف مساعديه -سوق اهراس-

تهدف هذه الدراسة الى ابراز وتثمين دور مسرعات الاعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة الجزائرية والتحسين من ريادتها وتحقيق استدامتها، والتي بدورها تعمل على النهوض بتنمية الاقتصادية في الجزائر. لذا يرجو الباحث قراءة فقرات استبانة الدراسة بتمعن والاجابة عنها بدقة وموضوعية من أجل تحقيق هدف الدراسة، علماً بأن المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

* تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والعرفان.

* يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب.

* بالنسبة للأسئلة المفتوحة، يرجى كتابة إجابتك باختصار ووضوح.

الجزء الأول : معلومات عامة عن المؤسسة:

الملاحق

1. معلومات صاحب المؤسسة

- 1.1 الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2.1 العمر: ☐ قل من 20 سنة ☐ بين 20 و29 سنة ☐ بين 30 و39 سنة ☐
- ☐ أكثر من 40 سنة
- 3.1 المستوى التعليمي: ☐ ثانوي / تقني ☐ دراسات عليا

2. معلومات عن المؤسسة:

1.2 ما هو مجال عمل المؤسسة؟

- ☐ تكنولوجيا المعلومات
- ☐ التجارة الإلكترونية
- ☐ الصناعة
- ☐ الخدمات
- ☐ الفلاحة
- ☐ الطاقة

أخرى:

2.2 كم من الوقت مضى على الانطلاق الفعلي للمؤسسة الناشئة؟

- ☐ أقل من سنة
- ☐ من 1 إلى 3 سنوات
- ☐ أكثر من 3 سنوات

الجزء الثاني : المشاركة في برامج مسرعات الأعمال (للمشاركين)

1. ما اسم مسرع الأعمال الذي شاركت فيه؟

.....

الملاحق

هل يشترط مسرع الاعمال معايير للحصول على القبول والالتحاق به ؟

☐ - نعم

☐ - لا

1.2 في حالة الإجابة نعم ماهي: (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

☐ - قطاع معين

☐ - طبيعة الفكرة

☐ - الابتكار

☐ - قابلية المشروع للنمو

☐ - كل ما سبق

3. ما هي أبرز الأسباب التي دفعتك للمشاركة في برامج مسرعات الأعمال؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

☐ الحصول على التمويل.

☐ بناء المهارات الريادية ودعمها.

☐ التدريب وتمكين فريق العمل.

☐ توسيع شبكة العلاقات مع كل أصحاب المصلحة.

☐ الإرشاد والتوجيه لتمكين نقاط ضعف أداء المؤسسة وتمتين نقاط قوتها.

☐ تحقيق النمو والوصول إلى الأسواق الجديدة.

أخرى:

4. ما هي أبرز التحديات التي تواجهها مؤسستك في تحقيق الريادة او تحسينها؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

☐ تحديات البيئة الاقتصادية مثل (نقص التمويل، صعوبة الوصول إلى الأسواق)

☐ تحديات البيئة القانونية مثل (البيروقراطية والإجراءات الإدارية المعقدة

☐ تحديات البيئة الاجتماعية والثقافية مثل (ضعف شبكات التواصل الاجتماعي والمهني

تحديات مرتبطة بالنظام البيئي لريادة الأعمال (ضعف البنية التحتية لدعم ريادة الأعمال، عدم التنسيق بين الجهات الفاعلة

☐

أخرى

5. هل ساعدك مسرعات الأعمال في التخفيف من تحديات تحقيق الريادة وتحسينها؟

الملاحق

☐ موافق

☐ غير موافق

الجزء الثالث : مساهمة خدمات مسرعات الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة

المحور الأول : برامج وخدمات مسرعات الاعمال المقدمة للمؤسسات الناشئة

خدمات مسرعات الاعمال	رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق بشدة
التمويل	01	يحرص مسرع الاعمال على تقديم خدمات التمويل وفقا للجدول الزمني المتفق عليه بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة الناشئة .					
	02	يساعد مسرع الاعمال في الحصول على الدعم المالي للمؤسسة الناشئة المشاركة في برامجه .					
	03	يساعد مسرع الاعمال المؤسسة الناشئة المشاركة في الحصول على موارد مالية لتجربة أفكار جديدة وتطوير منتجات مبتكرة .					
	04	خصص مسرع الأعمال جزء من التمويل لتحسين الأداء التنافسي، تحسين جودة خدمات المؤسسة الناشئة.					
	05	يوفر مسرع الاعمال جزء من الدعم المالي اللازمة للتواصل مع شركاء محتملين، حضور فعاليات التواصل، وتطوير مشاريع مشتركة.					
خدمات (الارشاد والتوجيه، التدريب)	06	يوفر مسرع الاعمال بيئة تدريبية متكاملة تشمل قاعات مجهزة وورش عمل متخصصة ووسائل اتصال متقدمة لتعزيز فعالية برامج التسريع .					
	07	يوفر مسرع الاعمال برامج متخصصة تعريفية حول اتجاهات السوق، التقنيات الحديثة، استراتيجيات تسويقية.					

الملاحق

					يقدم مسرع برامج تدريبية مكثفة ومخصصة لفريق عمل المؤسسة .	08	
					يوفر مسرع الاعمال مستشارين وخبراء يقدمون استشارات قانونية واستشارات متعلقة بالموارد البشرية	09	
					يوفر مسرع الاعمال خدمات الدعم المادي والتقني للمؤسسة المشاركة بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب	10	الدعم التقني والتكنولوجي
					يضم الدعم التقني أدوات متطورة وبنية تحتية تكنولوجية .	11	
					يوفر مسرع الاعمال من خلال هذا الدعم منصات اتصال متطورة وتقنيات عرض تساعد في تسهيل التواصل مع الشركاء والعملاء .	12	
					يقدم مسرع الاعمال ضمن برامجه خدمة شبكات الربط والفعاليات والعروض .	13	خدمات التشغيل والفعاليات
					تضم شبكات الربط علاقات قيمة مع مستثمرين وخبراء وشركاء محتملين.	14	
					تضم خدمات التشبيك جلسات التغذية الراجعة مع المستثمرين والخبراء.	15	

المحور الثاني : تحسين ريادة المؤسسات الناشئة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1	المشاركة في برامج مسرع الاعمال ساعد على تحسين كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسة.					
2	أدت مشاركة المؤسسة الناشئة في برنامج مسرع الأعمال إلى تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية					
3	ساهمت الإرشادات والموارد التي قدمتها خدمات مسرع الأعمال بشكل فعال في تحفيز ثقافة الابتكار داخل مؤسسة وتوليد أفكار جديدة للمنتجات والخدمات.					

الملاحق

4	من خلال خدمات مسرع الأعمال (التمويل، الإرشاد، الشبكات)، تمكنت المؤسسة من تطوير نموذج أعمال مبتكر يدعم تحولها التنافسي.				
5	مكنت المعارف والمهارات التي اكتسبتها المؤسسة من خدمات مسرع الأعمال من تحديد ميزات تنافسية فريدة لمنتج (مثل الجودة، السعر، الابتكار، خدمة العملاء) مما عزز القدرة على جذب العملاء والاحتفاظ بهم.				
6	ساهم الدعم المقدم من مسرعات الأعمال بشكل كبير في تعزيز القدرة التنافسية وتوسيع الحصة السوقية للمؤسسة، من خلال تمكينها من الوصول إلى موارد السوق، العملاء المحتملين.				
7	ساهمت الإرشادات والتوجيهات المالية التي قدمها مسرع الأعمال بشكل فعال في تحسين إدارة الموارد المالية للمؤسسة وزيادة فرص تحقيق النمو المستدام.				
8	لعبت خدمات مسرع الأعمال دورا هاما في ربط المؤسسة بمستثمرين محتملين، مما كان له تأثير إيجابي على قدرات المؤسسة في تأمين التمويل اللازم.				
9	كانت الفرص التي أتاحها مسرع الأعمال للتواصل والتعاون مع مؤسسات أخرى وخبراء (من خلال فعاليات التواصل وورش العمل وغيرها) ذات قيمة عالية وساهمت بشكل فعال في بناء شبكة المؤسسة المهنية.				
10	كان الدعم والتوجيه الذي قدمه مسرع الأعمال قيما للغاية ويتناسب مع احتياجات المؤسسة.				
11	هل توصي المؤسسات الناشئة الأخرى بالانضمام إلى برنامج مماثل لمسرّع الأعمال الذي شاركت فيه لتحسين ريادة أعمالها.				

شكرا على حسن تعاونكم

الملاحق

الملحق رقم 03: دليل المقابلة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الشريف مساعديّة – سوق أهراس-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تحية طيبة وبعد،

السيد/ة ممثل(ة) مسرع الأعمال المحترم(ة)،

أنا الطالب غضبان خالد، باحث في مرحلة الدكتوراه تخصص المفاوالاتية بجامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس. أتوجه إليكم بهذا الخطاب رغبة في إدراج مسرع الأعمال الذي تمثلونه كأحد الحالات الدراسية ضمن بحثي الميداني، الذي يحمل العنوان:

"دور مسرعات الأعمال في تحسين ريادة المؤسسات الناشئة في الجزائر – دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الناشئة الجزائرية ."

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير مسرعات الأعمال على تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مع التركيز على خمسة مسرعات كحالات دراسية، وهي: UNDP ، Essal Accelerator ، Orange Corners ، NAD Center Algeria Venture ،

Algeria Accelerator Lab

كما تسعى الدراسة إلى تحديد طبيعة الخدمات والدعم الذي تقدمه هذه المسرعات لتعزيز قدرات المؤسسات الناشئة ومساعدتها على تحقيق الريادة. أمل أن تجدوا في طلبي فرصة للتعاون العلمي الهادف إلى إثراء المعرفة في مجال ريادة الأعمال في الجزائر.

أ- معلومات شخصية:

- 1- ما هو مسارك الأكاديمي والمهني؟
- 2- ماهي وظيفتك في مسرع الاعمال؟
- 3- هل كنت من مؤسسي مسرع الاعمال أم منظم حديثا؟
- 4- هل تعمل في أي مشاريع جانبية أم ان برامج تسريع الاعمال هو وظيفتك بدوام كامل؟
- 5- هل كانت لك تجربة في إنشاء مؤسسة ناشئة من قبل؟ إذا كانت إجابة بنعم اذكر لنا تجربتك؟
- 6- ما لذي دفعك لإنشاء مسرع اعمال او الانضمام الى فريق تسييره؟

ب- معلومات عن مسرع الاعمال:

- 1- متى تم تأسيس وإطلاق مسرع الاعمال؟

الملاحق

- 2- كم عدد الأشخاص العاملين داخل المسرع بشكل مباشر وغير مباشر (خبراء. مستشارين. موجهين)؟
- 3- هل توجد لجنة مخصصة لوضع شروط الانظام وكذا تقييم برامج مسرع الاعمال بشكل مدروس ومخصص؟ مما تتكون أعضاء هذه اللجنة؟
- 4- كم عدد المؤسسات الناشئة التي تقدمت بطلب للاستفادة من برامج مسرع الاعمال في هذه السنة؟
- 5- كم عدد المؤسسات الناشئة التي استفادت من برامج مسرع الاعمال خلال السنة؟
- 6- كم عدد المؤسسات الناشئة التي تم رفض طلب تقدمها في السنة؟ وماهي اغلب أسباب الرفض؟ وهل يتم عرضها لمقدم الطلب الغير مقبول؟ في حالة عالجت هذه المؤسسات أسباب الرفض هل يمكنها التقدم مباشرة في نفس الدفعة ام تعيد إجراءات طلب القبول ويعاد تقييمها من قبل اللجنة؟
- 7- هل توجد شروط ومعايير يجب ان تتوفر في المؤسسات الناشئة للمشاركة في برامج مسرع الاعمال؟ أذكرها؟
- 8- هل هناك شرط ان تكون متخرج من حاضنة الاعمال كمؤسسة ناشئة لكي تتمكن من المشاركة في برامج مسرع الاعمال؟ وهل يمكن الانتماء لهما في نفس الوقت؟
- 9- ماهي المعايير الرئيسية التي تستخدمها لجنة التقييم في مسرع الاعمال لتحديد موعد تخرج المشارك (أي أصبح مؤهل)
- 10- كم عدد المتسربين من البرنامج؟ وما أسباب ذلك؟

ج- برامج مسرع الاعمال

- 1- ماهي الخدمات التي يقدمها مسرع الاعمال، مدته، ؟
- 2- هل تقدمون برامج عن بعد ام حضوريا فقط ام هناك ازدواج؟ وهل هي مجانية ؟
- 3- هل يتم تدريب وتقديم برامج مسرع الاعمال لمسير المؤسسة الناشئة ام لكل فريق عمل المؤسسة الناشئة؟
- 4- هل تلاحظ أن المؤسسات الناشئة المشاركة في برنامج مسرع الاعمال أصبحت لديهم إمكانية لتحقيق الريادة بمؤسساتهم الناشئة؟
- 5- في حالة مؤسسة ناشئة فشلت في تحقيق شروط التخرج كيف يتم التعامل معها؟
- 6- ماهي الآليات التي تعتمدونها لربط المؤسسات الناشئة المشاركة في برامج مسرع الاعمال بمختلف هيئات الدعم والتمويل (بنوك، صناديق استثمار، مستثمرين ملائكيين، برامج حكومية، إلخ)و هل لديكم شراكات رسمية أو غير رسمية مع هذه الهيئات؟

ح-التحديات

- 1- ماهي أبرز التحديات والصعوبات التي يواجهها مسرع الاعمال في تقديم خدماته ؟
- 2- ما هي أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة بعد التخرج ؟ هل لديكم شبكة أو رابطة للخريجين؟
- 3- ماذا تقترح لمواجهة تحديات مسرعات الاعمال في تنفيذ برامجها بما يحقق ريادة للمؤسسات الناشئة المشاركة من جهة وان تكون الية فعالة في النظام البيئي لريادة الاعمال في الجزائر ؟

د- الاغلاق

- 1- هل هناك أي مواضيع تريد التطرق اليها في هذه المقابلة لم نذكرها؟
 - 2- هل يمكنني التواصل معك إذا لزم الامر لتوضيح بعض الأمور؟
- شكرا على حسن تعاونكم

Descriptives		
	x	y
N	46	46
Missing	4	4
Mean	4.38	4.19
Median	4.44	4.27
Mode	4.92	4.27 ^a
Sum	201	193
Standard deviation	0.507	0.519
Minimum	2.92	2.91
Maximum	4.95	5.00
Shapiro-Wilk W	0.870	0.929
Shapiro-Wilk p	<.001	0.008

^a More than one mode exists, only the first is reported

Scale Reliability Statistics				
	Mean	SD	Cronbach's α	McDonald's ω
scale	4.30	0.499	0.947	0.949

		Correlation Matrix				
		X1	X2	X3	X4	X5
X1	Spearman's rho	—				
	df	—				
	p-value	—				
	N	—				
X2	Spearman's rho	-0.043	—			
	df	44	—			
	p-value	0.775	—			
	N	46	—			
X3	Spearman's rho	0.081	0.696***	—		
	df	44	44	—		
	p-value	0.592	<.001	—		
	N	46	46	—		
X4	Spearman's rho	0.103	0.685***	0.560***	—	
	df	44	44	44	—	
	p-value	0.494	<.001	<.001	—	
	N	46	46	46	—	
X5	Spearman's rho	0.242	0.420**	0.413**	0.462**	—
	df	44	44	44	44	—
	p-value	0.106	0.004	0.004	0.001	—
	N	46	46	46	46	—
Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001						

Correlation Matrix						
		X6	X7	X8	X9	R2
X6	Spearman's rho	—				
	df	—				
	p-value	—				
	N	—				
X7	Spearman's rho	-0.100	—			
	df	44	—			
	p-value	0.507	—			
	N	46	—			
X8	Spearman's rho	0.264	0.274	—		
	df	44	44	—		
	p-value	0.076	0.065	—		
	N	46	46	—		
X9	Spearman's rho	0.226	0.148	0.456**	—	
	df	44	44	44	—	
	p-value	0.131	0.325	0.001	—	
	N	46	46	46	—	
R2	Spearman's rho	0.417**	0.573***	0.777***	0.702***	—
	df	44	44	44	44	—
	p-value	0.004	<.001	<.001	<.001	—
	N	46	46	46	46	—

Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Correlation Matrix					
		X10	X11	X12	R3
X10	Spearman's rho	—			
	df	—			
	p-value	—			
	N	—			
X11	Spearman's rho	0.339*	—		
	df	44	—		
	p-value	0.021	—		
	N	46	—		
X12	Spearman's rho	0.435**	0.403**	—	
	df	44	44	—	
	p-value	0.003	0.005	—	
	N	46	46	—	
R3	Spearman's rho	0.718***	0.656***	0.868***	—
	df	44	44	44	—
	p-value	<.001	<.001	<.001	—
	N	46	46	46	—
Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$					

Correlation Matrix					
		X13	x14	X15	R4
X13	Spearman's rho	—			
	df	—			
	p-value	—			
	N	—			
x14	Spearman's rho	0.449**	—		
	df	44	—		
	p-value	0.002	—		
	N	46	—		
X15	Spearman's rho	0.359*	0.389**	—	
	df	44	44	—	
	p-value	0.014	0.007	—	
	N	46	46	—	
R4	Spearman's rho	0.764***	0.754***	0.755***	—
	df	44	44	44	—
	p-value	<.001	<.001	<.001	—
	N	46	46	46	—
Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001					

Descriptives

	X1	X2	X3	X4	X5	R1
N	46	46	46	46	46	46
Mean	4.83	4.07	4.13	4.39	4.39	4.36
Standard deviation	0.570	1.04	1.00	0.614	0.537	0.552

Descriptives

	X6	X7	X8	X9	R2
N	46	46	46	46	46
Mean	4.78	4.52	4.35	4.33	4.49
Standard deviation	0.554	0.722	0.875	0.818	0.510

Descriptives

	X10	X11	X12	R3
N	46	46	46	46
Mean	4.30	4.35	3.96	4.20
Standard deviation	0.695	0.706	0.988	0.646

Descriptives

	X13	x14	X15	R4
N	46	46	46	46
Mean	4.39	4.50	4.46	4.45
Standard deviation	0.774	0.691	0.546	0.550

Descriptives

	X
N	46

Mean 4.38
Standard deviation 0.507

Descriptives

	N	Mean	SD
Y1	46	4.02	0.774
Y2	46	4.11	0.767
Y3	46	4.22	0.728
Y4	46	4.35	0.640
Y5	46	3.87	1.002
Y6	46	4.22	0.696
Y7	46	4.20	0.719
Y8	46	4.15	0.759
Y9	46	4.20	0.778
Y10	46	4.33	0.790
Y11	46	4.41	0.617
y	46	4.19	0.519

الملاحق

Post Hoc Comparisons – العمر

Comparison		Mean Difference	SE	df	t	p _{tukey}	p _{bonferroni}
العمر	العمر						
أقل من 20 سنة = 1	- من 20 إلى 29 سنة = 2	-0.0766	0.157	43.0	-0.488	0.878	1.000
	- من 30 سنة إلى 39 سنة = 3	-0.4060	0.175	43.0	-2.314	0.065	0.077
من 20 إلى 29 سنة = 2	- من 30 سنة إلى 39 سنة = 3	-0.3293	0.115	43.0	-2.872	0.017	0.019

Note. Comparisons are based on estimated marginal means

Correlation Matrix

		R1	R2	R3	R4	x	y
R1	Spearman's rho	—					
	df	—					
	p-value	—					
R2	Spearman's rho	0.727***	—				
	df	44	—				
	p-value	<.001	—				
R3	Spearman's rho	0.619***	0.634***	—			
	df	44	44	—			
	p-value	<.001	<.001	—			
R4	Spearman's rho	0.554***	0.670***	0.580***	—		
	df	44	44	44	—		
	p-value	<.001	<.001	<.001	—		
x	Spearman's rho	0.877***	0.858***	0.845***	0.766***	—	
	df	44	44	44	44	—	
	p-value	<.001	<.001	<.001	<.001	—	
y	Spearman's rho	0.820***	0.775***	0.716***	0.655***	0.861***	—
	df	44	44	44	44	44	—
	p-value	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	—

Note. H_a is positive correlation

Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001, one-tailed
