الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف -المسيلة

كلية :العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم: .....

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير
فرع: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمـــي

إعداد الطلبة:
بو عبد الله عائشة
قنان نادية

تحت عنوان:

مساهمة الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة

لجنة المناقشة:

د. مير أحمد	**جامعة محمد بوضياف المسيلة**	**رئيســا**
د. عمرون بوجمعة	**جامعة محمد بوضياف المسيلة**	**مشرفا و مقررا**
د. عسلي نور الدين	**جامعة محمد بوضياف المسيلة**	**مناقشا**

السنة الجامعية : 2022/2021

شكر وعرفان

إن الحمد لله نحمده ونشكره على عظيم فضله وجزيل نعمته علينا بتوفيقنا في إنجاز هذا العمل المتواضع وهو القائل في محكم تنزيله "ولئن شكرتم لأزيدنكم"

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى والصلاة والسلام على من لانبي بعده معلم الناس الخير سيد الأولين والأخرين نبينا محمد عليه افضل الصلاة والسلام

نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذنا المشرف الفاضل "عمرون بوجمعة" على توجيهاته وملاحظاته القيمة والجهد وما أسدى لنا من نصح وإرشاد وتوجيه بأسلوب راقي وتواضع وخلق رفيع متحلي بالصبر

نسأل الله أن يجعل سعيه في ميزان حسناته

كما لا يفوتني أن أشكر جميع أساتذة العلوم الإقتصادية والتجارية وقسم علوم التسير خصوصا بجامعة المسيلة أقول لكم بورك فيكم وجزاكم الله خيرا

وبدون أن أنسى أن أشكر مؤسسات الناشئة وحاضنة الأعمال بالمسيلة على تعاونهم ومساهمتهم في إثراء هذا البحث العلمي

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة

إهداء

أهدي ثمرة نجاحي إلى أغلى مافي الوجود إلى التي ظلت دعواتها ترافقني طيلة مشواري الدراسي

إلى من تشوقت لرأيتي إلى ما أنا عليه اليوم "امي" ثم "أمي" ثم "أمي"

أطال الله عمرك وأدخلك جنته

إلى الذي تحمل عناء الحياة من أجلنا "أبي الغالي" فلن أنسى فظلك إلى يوم الدين

أطال الله في عمرك

إلى "إخوتي الأعزاء" سندي في هذه الحياة

إلى كل الأهل والأقارب كبيرا وصغيرا

إلى كل الأصدقاء والأحباب

إلى كل من ساعدني في إتمام هذا العمل وإلى كل طالب علم طموح

إلى كل من عرفته من قريب أو من بعيد وشاركني الحياة حلوها ومرها

إلى كل أساتذتي وإلى كل من علمني حرفا

وإلى زملائي دفعة 2022 خريجي قسم علوم التسيير خاصة تخصص إدارة أعمال بجامعة المسيلة.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مساهمة الكفاءات البشرية في تحقيق نجاح المؤسسات الناشئة في الجزائر وتوضيح العلاقة بين المتغير المستقل أبعاد الكفاءات البشرية مع المتغير التابع نجاح المؤسسات الناشئة.

أما منهج الدراسة اتبعنا منهجية استقصائية استنتاجية كيفية، يعتمد على إدارة بعض المقابلات اما تحليل المعطيات فقد تم بوسيلتين ملائما للتحليل التقليدي و الإستعانة ببرنامج NVIVO للتحليل الكيفي .

اما النتائج فقد كانت مرضية إيجابيا في نجاح المؤسسات الناشئة.

الكلمات المفتاحية: الكفاءات البشرية، المؤسسات الناشئة، المعارف، المهارات، السلوكيات، نجاح المؤسسات الناشئة، التمويل، الابتكار

.

Sommaire:

Cette étude vise à connaître la contribution des compétences humaines à la réalisation du succès des entreprises émergentes en Algérie, et à clarifier la relation entre la variable indépendante, les dimensions des compétences humaines, avec la variable dépendante, le succès des entreprises émergentes.

Quant à la méthode d'étude, nous avons suivi une méthodologie d'enquête qualitative déductive, qui dépend de la gestion de certains entretiens. Quant à l'analyse des données, elle a été réalisée de deux manières, adaptées à l'analyse traditionnelle, et à l'utilisation du NVIVO. programme d'analyse qualitative.

Quant aux résultats, ils ont été positivement satisfaisants dans le succès des institutions émergentes.

Mots clés : compétences humaines, institutions émergentes, savoirs, compétences, comportements, succès des startups, financement, innovation.

Summary:

This study aims to identify the contribution of human competencies to the success of start-ups in Algeria and to clarify the relationship between the independent variable and the dimensions of human competencies that contain three dimensions with the dependent variable of the success of emerging institutions .

As for the study method we followed a qualitative deductive survey methodology that depends on the management of some interviews . As for the data analysis it was carried out by two methods suitable for traditional analysis and the using nvivo qualitative analysis program.

Keywords: Human competencies, startups, knowledge, skills, behaviors, startup success, finance, innovation.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وتقدير	I
الإهداء	II
فهرس المحتويات	III
قائمة الجداولوالأشكال	IX
قائمة المصطلحات	III
مقدمة	
1- توطئة	ب
2- الإشكالية	ج
3- فرضيات الدراسة	د
4- أسباب اختيار الموضوع	د
5- أهداف الدراسة	ه
6- أهمية الدراسة	ه
7- الحدود الدراسة	و
8- مجتمع وعينة الدراسة	و
9- منهج البحث وأدوات الدراسة المستخدمة	و
10- الدراسات السابقة	ز
11- صعوبات البحث	ن
12- خطوات الدراسة	س
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: التأصيل النظري للمؤسسات الناشئة	**03**
المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئةوخصائصها	**03**
المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسة الناشئة	**05**
المطلب الثالث: أهمية ودور المؤسسات الناشئة	**06**
المطلب الرابع: اليات تمويل المؤسسات الناشئة	**08**
المطلبالخامس: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.	**08**
المبحث الثاني: ماهية الكفاءات البشرية	**11**
المطلبالأول: تاريخ ظهور الكفاءات البشرية	**11**
المطلبالثاني: مفهوم وخصائص الكفاءات البشرية	**11**
المطلب الثالث: أهمية الكفاءات البشرية	**15**
المطلب الرابع: أنواع وأبعاد الكفاءات البشرية	**15**

المطلب الخامس: مستويات ومؤشرات قياس الكفاءات البشرية	19
المطلب السادس: طرق بناء الكفاءات البشرية	20
المبحث الثالث: نجاح المؤسسات الناشئة	22
المطلبالأول:تعريف نجاح المؤسسات الناشئة	22
المطلب الثاني: أسباب فشل ونجاح المؤسسات الناشئة	23
المطلب الثالث:التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة	24
المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في نجاح وفشل المؤسسات الناشئة	28
المطلب الخامس:نماذج مؤسسات الناشئة ناجحة عربيا	32
المبحث الرابع: التصور النظري للدراسة	35
المطلب الأول: مقاربات (النظريات) الكفاءات البشرية	35
المبحث الخامس: صياغة الفرضيات وإعداد النموذج النظري للدراسة	43
تمهيد	43
المطلب الأول: صياغة الفرضيات	43
المطلب الثاني: إعداد الخريطة الذهنية للدراسة النظرية	45
المطلب الثالث: إعداد النموذج النظري للدراسة	47
خلاصة الفصل	48
الفصل الثاني: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الناشئة في الجزائر	
تمهيد	50
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة	50
المطلب الأول: منهج الدراسة	50
المطلب الثاني : مجتمع وعينة وادوات الدراسة	51
المطلب الثالث : أدوات تحليل البيانات وبرنامج التحليل الكيفي	54
المبحث الثاني : تحليل المقابلات في المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة	57
المطلب الاول : مناخ المقابلات في المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة	57
المطلب الثاني : التحليل التقليدي لمقابلات المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة	59
المبحث الثالث: تحليل المقابلات واختبار الفرضيات ببرنامج (NVIVO)	65
المطلب الأول: تحليل نتائج المقابلات مع عينة الدراسة	65
المطلب الثاني: اختبار الفرضية الأولى	69
المطلب الثالث: إختبار الفرضية الثانية	71
المطلب الرابع: اختبار الفرضية الثالثة	73
خلاصة الفصل	75
الخاتمة	78

قائمة المراجع	87
الملاحق	92

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	التعاريف والمفاهيم الخاصة بالمؤسسات الناشئة	04-03
02	التعاريف والمفاهيم الخاصة بالكفاءات البشرية	14-13
03	يمثل مجموعة التعاريف المقدمة لمفهوم نجاح المؤسسات	22
04	يمثل عرض عينة المؤسسات الناشئة في الجزائر ميدان الدراسة	52
05	يمثل ربط الفرضيات بعقد برنامج NVIVO	56
06	يمثل مناخ المقابلة نصف الموجهة لعينة من مؤسسات الناشئة الحاصلة على علامة مؤسسات ناشئة	57-58-59
07	يمثل التحليل التقليدي للمقابلات	59-60-61-62-63-64
08	يمثل الإحصاء الترددي لكل المقابلات	65
09	يمثل تماثل المصادر حسب معامل التشابه النصي pearson	68
10	أثر تكرار المفردات لعقدة المعارف	70
11	يمثل نسب التغطية لعقدة المعارف	72
12	يمثل نسب التغطية لعقدة التمويل ،الابتكار	73
13	يمثل معامل الارتباط بين عقدة المعارف و التمويل و الابتكار	75
14	يمثل اختبار للفرضية الأولى	76
15	أثر تكرار المفردات لعقدة المهارات	79
16	يمثل نسب التغطية لعقدة المهارات	81
17	يمثل نسب التغطية لعقدة المهارات	81
18	يمثل معامل الارتباط بين المهارات و التمويل و الابتكار	82
19	يمثل اختبار للفرضية الثانية	83
20	أثر تكرار المفردات لعقد السلوكيات	86
21	يمثل نسب التغطية لعقدة السلوكيات	88
22	يمثل معامل الارتباط بين عقدة السلوكيات مع عقدة التمويل و الابتكار	89
23	يمثل اختبار للفرضية الثالثة	90

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	التعاريف والمفاهيم الخاصة بالمؤسسات الناشئة	04-03
02	التعاريف والمفاهيم الخاصة بالكفاءات البشرية	14-13
03	يمثل مجموعة التعاريف المقدمة لمفهوم نجاح المؤسسات	22

04	يمثل عرض عينة المؤسسات الناشئة في الجزائر ميدان الدراسة	52
05	يمثل ربط الفرضيات بعقد برنامج NVIVO	56
06	يمثل مناخ المقابلة نصف الموجهة لعينة من مؤسسات الناشئة الحاصلة على علامة مؤسسات ناشئة	57-58-59
07	يمثل التحليل التقليدي للمقابلات	59-60-61-62-63-64
08	يمثل الإحصاء الترددي لكل المقابلات	65
09	يمثل تماثل المصادر حسب معامل التشابه النصي pearson	68
10	أثر تكرار المفردات لعقدة المعارف	70
11	يمثل نسب التغطية لعقدة المعارف	72
12	يمثل نسب التغطية لعقدة التمويل ،الابتكار	73
13	يمثل معامل الارتباط بين عقدة المعارف و التمويل و الابتكار	75
14	يمثل اختبار للفرضية الأولى	76
15	أثر تكرار المفردات لعقدة المهارات	79
16	يمثل نسب التغطية لعقدة المهارات	81
17	يمثل نسب التغطية لعقدة المهارات	81
18	يمثل معامل الارتباط بين المهارات و التمويل و الابتكار	82
19	يمثل اختبار للفرضية الثانية	83
20	أثر تكرار المفردات لعقد السلوكيات	86
21	يمثل نسب التغطية لعقدة السلوكيات	88
22	يمثل معامل الارتباط بين عقدة السلوكيات مع عقدة التمويل و الابتكار	89
23	يمثل اختبار للفرضية الثالثة	90

المقدمة

1_ توطئة :

ان ما يواجهه العالم اليوم من تحولات اقتصادية وتطور تكنولوجي فرض تبني استراتيجية جديدة قائمة على الاقتصاد الحر، وهذا ما افرزه نوع جديد في مجال ريادة الاعمال وهو قطاع المؤسسات الناشئة **(قادري،مولاي. 2020)**.ونتيجة التطورات التي شهدتها عولمة الاقتصاد خضعت هذه الاخيرة باهتمام متزايد حتى تكتسي المؤسسات الناشئة في الوقت الراهن أهمية بالغة في اقتصاديات الدول المتقدمة وحتى الدول الناشئة والنامية، لما تتميز به من سرعة النمو والتطور والقدرة على تحويل المعرفة الى تكنولوجيا وابتكارات تساعد على النمو وتحقيق التنافسية على الصعيد الدولي **(بسويح، ميموني، بوقطاية. 2021).**

وفي هذا السياق تفطنت العديد من الدول العالم لأهمية المؤسسات الناشئة فأولته أهمية كبيرة في برامجها التنموية ووضع برنامج وخطط استراتيجية لتطوير هذا القطاع لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة ورفع معدلات النمو الاقتصادي عن طريق دعم وتشجيع انشطتها الاستثمارية وتنويعها **(قدري، مدفوني.2021)**. والجزائر وادراكا منها لأهمية المؤسسات الناشئة ودورها التنموي الكبير باعتبارها اداة هامة لتحقيق التنويع الاقتصادي المنشود ضمن النموذج الاقتصادي الجديد. فقد عملت على تعزيز مكانتها ضمن النسيج الاقتصادي الوطني وذلك من خلال استحداث وزارة منتدبة للاقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة. مع اقرار جملة من التحفيزات و الترتيبات لدعمها وتمكينها من لعب دور هام واساسي خلال المرحلة القادمة **(يدروج، العايب.2011)**

تلعب المؤسسات الناشئة دور كبير في زيادة الثروة من جهة وتوفير مناصب الشغل من جهة أخرى. فالمؤسسات الناشئة تعول على كفاءتها البشرية من خلال الاستفادة من خبراتها السابقة، ومهاراتها المتنوعة، ومعرفها الجديدة، التي تساهم في خلق ابتكارات جديدة تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية مستمدة تمكنها من البقاء والنمو والاستمرارية والنجاح **(بالواضح.2020).**

ومن بين مساهمين في نجاح المؤسسات الناشئة وتحقيق بقائها. نموها واستمراها في ظل تحديات اقتصاد الجديد المبني على المعرفة والعولمة، ألا وهو الكفاءات البشرية التي تعد أصل من الاصول غير ملموسة لكونه أحد مكونات راس المال البشري والفكري والذي بدوره الفعال في خلق الافكار الابداعية الجديدة والخلاقة في تقديم حلول لمشاكل أو خلق فرص جديدة. حيث بمزيج من مختلف المعارف والمهارات والخبرات والقدرات التي تكتسبها من التعلم والممارسة تقوم بتطوير الابتكارات وتجسيدها واقعيا لتحقيق نجاح المؤسسات الناشئة وتفوقها على المنافسين.

2_ الإشكالية:

تحظى المؤسسات الناشئة بمكانة هامة في اقتصاديات كل الدول بما فيها المتقدمة والنامية على حد سواء وهذا راجع للدور تلعبه فيها من خلال دفع عجلة التنمية الاقتصادية خاصة فيما تعلق باستحداث مناصب الشغل وعدم احتياجها لتمويل ضخم كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، غير ان هذا النوع من المؤسسات عادة ما تعتمد وبدرجة كبيرة على مناخ استثماري مناسب في الدول النامية ومن ضمنها الجزائر.

وبالرغم ان الجزائر اخذت كافة التدابير والاهتمام المتزايد الذي اولته لقطاع المؤسسات الناشئة الا انه لايزال يتعرض لعراقيل تتعرض طريقها لتحقيق النمو والتطور، الا انها هذا النوع من المؤسسات يواجه العديد من الصعوبات نظرا لحداثة عهده في الجزائر من جهة ومن جهة أخرى فهو يواجه هاته الصعوبات حتى في الدول المتقدمة نتيجة تبنيه لأفكار مستحدثة وابداعية والتي عادة ما تكون عالية الخاطر.

حيث سابقا كان يتم الاعتماد على رأس المال المادي كأحد مفاتيح نجاح المؤسسات بدون إعطاء أهمية كبيرة للمورد البشري، حيث يرتكز فقط على توفير العناصر المادية والآلات المتطورة متناسبة حيث

يرتكز فقط على توفير العناصر المادية والآلات المتطورة متناسية أهمية العنصر البشري الذي يعتبر الركيزة الأساسية لأي مؤسسة.

ومن هذ المنطلق أصبح التفكير في بديل اخر عن راس المال المادي. مما دفع المؤسسات الناشئة الى البحث عن مختلف السبل قصد تحقيق النجاح و التفوق في ظل بيئة شديدة التنافس، فوجهت اهتمامها الى الكفاءات البشرية نظرا لما تملكه من إمكانيات وقدرات خاصة تسمح من خلالها بطرح أفكار متميزة تضمن للمؤسسات تحقيق مختلف أهدافها واستراتيجياتها و تحقيق التفوق و التميز و التنافس مع المؤسسات المتواجدة في السوق ، كما تضمن لها أيضا تجاوز مختلف الازمات و المخاطر .

و الجزائر اليوم لإيجاد حلول تسمح لها بالخروج من هذه المعضلة لزم عليها تغيير أساليب إدارية التقليدية و التوجه الى اهتمام اكثر بالكفاءات البشرية والاستثمار فيه من اجل صياغة خطوات النجاح و التميز وتسخير كل الاليات والأساليب المتنوعة و المختلفة لتنمية الكفاءات البشرية وفق استراتيجية محكمة وذلك لأنها السبيل الوحيد المؤدي الى بناء المعرفة و المهارة و الخبرات للموارد البشرية العاملة بها من خلال مجموعة من المجالات المتمثلة في التدريب التعليم و التكوين ....الخ .

اذ بهذا تعد الكفاءات البشرية أداة قوية وركيزة أساسية تمكن المؤسسات الناشئة من البقاء والنمو بشكل سريع مما يؤدي الى تحقيق النجاح والإستمرار على المدى الطويل.

وعلى أساس هذا يتم طرح السؤال الرئيسي العام كالتالي:

ما مدى مساهمة الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة، ميدان الدراسة حاضنة اعمال جامعة المسيلة

3_ فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

الفرضية الاولى: تساهم المعارف مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة.

الفرضية الثانية: تساهم المهارات مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة.

الفرضية الثالثة: تساهم السلوكيات مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة.

4_ أسباب اختيار الموضوع:

ترجع أسباب اختيار الموضوع الى عوامل ذاتية واخرى موضوعية

أ_ عوامل ذاتية :

_ الرغبة الشخصية في البحث عن الموضوع.

_ الرغبة في معرفة ما مدى مساهمة الكفاءات البشرية في انجاح المؤسسات الناشئة خاصة مع اهتمام الدولة الجزائرية بهذا النوع من المؤسسات.

_ رغبة الباحث وميوله اتجاه المواضيع المتعلقة بريادة الاعمال.

ب_ عوامل موضوعية:

_ يتناسب موضوعنا مع تخصصنا العلمي.

_ حداثة الموضوع واهميته الاقتصادية في الاقتصاد الوطني.

_ المكانة العلمية والاكاديمية لدى مختلف الباحثين مما دفعنا للتطرق اليه.

5_ اهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية:

_ ابراز دور الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة.

_ التعرف على اهم المفاهيم الاساسية للمؤسسات الناشئة.

_ ابراز العلاقة المشتركة بين الكفاءات البشرية والمؤسسات الناشئة.

_ عرض شامل للمفاهيم المتعلقة بالكفاءات البشرية والمؤسسات الناشئة.

_ تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

_ تكمن اهداف الدراسة في التركيز على محاولة اظهار ماهية المؤسسة الناشئة ومعرفة دور حياتها وتبيان التحديات التي تعرفها المؤسسات الجزائرية.

_ تسعى هذه الدراسة الى الالمام بالجانب النظري للمؤسسات الناشئة والتعرف غلى اليات تمويلها، وابراز الجهود التنظيمية التي انتهجتها الجزائر لتجسيد المؤسسات الناشئة.

6_ أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

_ اهتمام الدولة الجزائرية بالمؤسسات الناشئة في الآونة الاخيرة.

_ يحظى موضوع الكفاءات البشرية بأهمية متزايدة اليوم باعتباره يساعد على رفع مستوى اداء الافراد و الريادة في الانتاج .

_ اهمية الجانب الميداني للدراسة الذي يبين واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر .

_ يمثل البحث محاولة اكاديمية لإلقاء الضوء على الكفاءات البشرية واهميتها في المؤسسات الناشئة .

_ ابراز الاهمية الاقتصادية لقطاع المؤسسات الناشئة في الجزائر ومدى مساهمته في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للاقتصاد الوطني.

7_ حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

أ_ **الحدود الموضوعية**: اقتصرت الدراسة على معرفة مساهمة الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة.

ب_ الحدود البشرية: اصحاب المؤسسات الناشئة في الجزائر(حاضنة اعمال جامعة المسيلة محمد بوضياف . المسيلة) الحاصلين على علامة المؤسسة الناشئة Label Start Up .

ت_ الحدود المكانية: تم اجراء هذه الدراسة في حاضنة الأعمال جامعة محمد بوضياف المسيلة ميدان الدراسة.

ث_ الحدود الزمانية: تم اجراء هذه الدراسة من خلال السداسي الاول والثاني في الجامعي (2022 _ 2023).

8_ مجتمع وعينة الدراسة:

أ_ **مجتمع الدراسة:** يتكون مجال البحث المؤسسات الناشئة في الجزائر، اما المجتمع فيتكون من اصحاب المؤسسات الناشئة في الجزائر الحاصلين على علامة المؤسسة الناشئة Label Startup التي يشملها البحث.

ب_ عينة الدراسة: تشمل عينة البحث اصحاب المؤسسات الناشئة في الجزائر الحاصلين على علامة مؤسسة الناشئة Label Startup والبالغ عددهم 3.

9_ منهج البحث وأدوات الدراسة المستخدمة:

أ_ **منهج البحث:** من اجل الوصول الى اهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها تم الاعتماد غلى المنهج الكيفي (النوعي).

ب_ ادوات الدراسة المستخدمة: الاستعانة بدليل المقابلة، تحليل البيانات يكون عن طريق التحليل التقليدي للمقابلة.

10_ الدراسات السابقة:

دراسة (تيلي& سباغ.2020)	
عنوان الدراسة	دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة حالة لولاية ورقلة .
نوع الدراسة	مقال علمي (مجلة الباحث).
مجتمع الدراسة	المؤسسات الناشئة في الجزائر.
عينة الدراسة	مجموعة من المؤسسات الناشئة من ولاية ورقلة
هدف الدراسة	تهدف الى التعرف الى اهم العوامل المؤثرة على بقاء المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال، التركيز على العوامل المتعلقة بخصائص شخصية المقاول، العوامل المتعلقة بخصائص مؤسسات ناشئة، العوامل متعلقة بمرحلة التحضير لإنشاء.

خطوات الدراسة	في البداية تم تناول الأساس النظري للدراسة، من ثم العوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة، وأخيرا جانب ميداني.
أدوات الدراسة	تم الاعتماد على الاستبيان في هذه الدراسة ووزعت على (93) مؤسسة قابلة للتحليل والدراسة .
أهم النتائج	بقاء المؤسسات الناشئة في الجزائر يتأثر بعوامل الجنس ومحيط المقاول بالنسبة للبعد خصائص المقاول ، حجم راس المال الأولي وموقع الجغرافي بالنسبة لبعد خصائص المؤسسة ، وجود مخطط الاعمال بالنسبة لبعد التحضير للإنشاء .
نقاط الإختلاف عن الدراسة	دراستنا تعتمد على التحليل الكيفي ن اما هذه الدراسة تعتمد على التحليل الكمي. دراستنا على مقابلة لجمع بيانات وتحليلها nvivo ، اما هذه الدراسة اعتمدت على استبيان لجمع البيانات وتم تحليلها بواسطة برنامج spss .
نقاط التشابه مع الدراسة	كونها دراسة استكشافية لموضوع المؤسسات الناشئة في الجزائر توضيح اهم عوامل المؤثرة على نجاح المؤسسات الناشئة في الجزائر .
الفائدة من الدراسة	تم الاستفادة من ادبيات النظرية للدراسة بالجزء المتعلق لعوامل نجاح المؤسسات الناشئة. ساعدت الدراسة على معرفة دراسات سابقة التي درست موضوع المؤسسات الناشئة. اعتمدت في الدراسة الميدانية على استبيان كأدات لجمع البيانات للحصول على نتائج اكثر دقة ، وتم الاستفادة منها في اعداد دليل المقابلة .

دراسة(حسين،صديقي.2020)	
عنوان الدراسة	_ للواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر
نوع الدراسة	_ مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية
مجتمع الدراسة	_ مجموعة من المؤسسات الناشئة بولاية تلمسان
عينة الدراسة	-6 مؤسسات ناشئة بولاية تلمسان
هدف الدراسة	_ تهدف الى التعرف على المؤسسات الناشئة وعرض اهم خصائصها وما يميزها عن المؤسسات التقليدية ، اضافة الى اهم

	التحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة في الجزائر
خطوات الدراسة	تم تقسيم البحث الى محورين على النحو التالي : _ المحور الاول : الاطار النظري للمؤسسات الناشئة . _ المحور الثاني : الاطار الميداني للمؤسسات الناشئة .
أدوات الدراسة	_ تم الاعتماد على الملاحظة والمقابلة في هذه الدراسة
أهم النتائج	_ إن أكثر مايميز المؤسسات الناشئة عن غيرها هو الابتكار و النمو وهاهي معارضة للفشل اكثر من مرة ولهذا جاءت نماذج جديدة ، وأكثر عقبة بطريقة مبتكرة لتجسيد مؤسسات الناشئة تتمثل في خوفها من سرقة أفكارها ويليها مشكلة التمويل اكثر ما يساهم بفشل المؤسسات الناشئة وانغماس المقاول بفكرته وتطويرها بدون تاكد من وجود سوق او خلق سوق جديد لها .
نقاط الاختلاف عن الدراسة	دراستنا على مقابلة لجمع بيانات وتحليلها nvivo ، اما هذه الدراسة اعتمدت على المقابلة و الملاحظة فقط.
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	_ التطرق الى مفهوم المؤسسات الناشئة . _ التطرق إلى دورة حياة المؤسسة الناشئة.
الفائدة من الدراسة	تم الاستفادة من ادبيات النظرية للدراسة بالجزء المتعلق بدور واهمية المؤسسات الناشئة . _ساعدت الدراسة على معرفة دراسات سابقة التي درست موضوع المؤسسات الناشئة. _اعتمدت في الدراسة الميدانية على الملاحظة و المقابلة كأدات لجمع البيانات للحصول على نتائج اكثر دقة ، وتم الاستفادة منها في اعداد دليل المقابلة .

	دراسة(بصوار،بوالبعير.2022)
عنوان الدراسة	واقع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة حالة الشركة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة FINALEP
نوع الدراسة	مذكرة ماستر
مجتمع الدراسة	الشركة المالية الجزائرية الاوروبية للمساهمة FINALEP
عينة الدراسة	شركة FINALEP

هدف الدراسة	_ تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مختلف هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر. _ التعرف على اهم المشاكل و العراقيل التي تواجه المؤسسات الناشئة . _ التعرف على كيفية تمويل شركة FINALEP .
خطوات الدراسة	تحتوي هذه الدراسة اضافة الى المقدمة و الخاتمة على ثلاثة فصول مقسمة كما يلي : _ الفصل الاول: الاطار النظري للمؤسسات الناشئة _ الفصل الثاني: آليات مستحدثة لتمويل المؤسسات الناشئة _ الفصل الثاني: دراسة حالة شركة FINALEP المالية الجزائرية الأوروربية للمساهمة
الادوات	-تحليل الجداول والأشكال ، دراسة حالة
اهم النتائج	_ المؤسسات الناشئة تجاري جديد بارز يهدف اللى تطوير نموذج عمل قابل للتطبيق لتلبية حاجة السوق او حل مشكلة معينة. _التمويل هو الطريقة الازمة التي تقدم بها الأموال للمؤسسة المستثمرة من أجل انجاز مشروع وفقا للمقاييس و الشروط. _ مؤسسة FINALEP مؤسسة تمويلية اذ تدعم الشركات الناشئة عن طريق الشراكة .
نقاط الاختلاف عن الدراسة	_ في دراستنا اقتصرنا على تعاريف فقط للمؤسسات الناشئة وبعض الخصائص اما هذه الدراسة تفصلت في التعرف على المؤسسات الناشئة حيث درستها من مختلف جوانب . _دراستنا اعتمدت على مقابلة لجمع البيانات و تحليلها وبرنامج Nvivo .
نقاط التشابه مع هذه الراسة	_ التطرق الى مفهوم المؤسسات الناشئة _ توضيح مصادر التمويل .
الفائدة من الدراسة	_ اتضح لنا مفهوم شركات رأس المال في تمويل مختلف المؤسسات. _اهمية المؤسسات الناشئة بالنسبة لفئة الشباب الصاعدة و مساهمتها في التقليل من معدلات بطالة . _ تعرفنا على هيئات الدعم وتشغيل الشباب ودعمها للمؤسسات الناشئة.

دراسة(طواهير،الإمام،بالشراير.2021)	
عنوان الدراسة	أثر تكوين على تنمية الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري_ ورقلة.
نوع الدراسة	مجلة الأكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية.
مجتمع الدراسة	مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بورقلة.
عينة الدراسة	عمال مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بورقلة 167 موظف.
هدف الدراسة	هدفت الى التعرف بشكل دقيق على مفهوم التكوين واثره على تنمية الكفاءات البشرية، بالإضافة الى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
خطوات الدراسة	تم تقسيم البحث الى محاور على النحو التالي: المحور الأول: الإطار النظري للدراسة. المحور الثاني: الدراسة الميدانية.
أدوات الدراسة	تم الإعتماد على استبيان في هذه الدراسة ووزعت على (66)عامل تم استرجاع (02)ورفض (04) وقبول (60) استبانة صالحة.
أهم النتائج	_هناك مستوى مرتفع من تنمية الكفاءات البشرية لدى العاملين وهذا راجع الى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالكفاءات البشرية ومدى اهميتها في رفع قدرات ومهارات العاملين ومعارفهم . _ هنالك علاقة ارتباطية بين التكوين كمتغير مستقل وتنمية الكفاءات البشرية كمتغير تابع علاقة طردية . _لايمكن الاستغناء عن التكوين دون رفع كفاءة العامل فهوما يكملان بعضهما وذلك من خلال الالمام بمختلف السياسات و الممارسات المتعلقة بتنمية وتطوير المورد البشري . _ الاستخلاص من الدراسة بان التكوين يعني به جميع افراد المؤسسة وليس منصب دون اخر فهو عملية اولية مستمرة .
نقاط الاختلاف عن الدراسة	دراستنا تعتمد على التحليل الكيفي ن اما هذه الدراسة تعتمد على التحليل الكمي. دراستنا على مقابلة لجمع بيانات وتحليلها nvivo ، اما هذه الدراسة اعتمدت على استبيان لجمع البيانات وتم تحليلها بواسطة برنامج

	. spss
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	_ تناول المفاهيم الخاصة بالكفاءات البشرية. _ التطرق الى ابعاد الكفاءات البشرية.
الفائدة من الدراسة	تم الاستفادة من ادبيات النظرية للدراسة بالجزء المتعلق بمفهوم التكوين واثره على تنمية الكفاءات البشرية . ساعدت الدراسة على معرفة العلاقة بين التكوين و التنمية البشرية في دوان الترقية والتسيير العقاري. اعتمدت في الدراسة الميدانية على استبيان كأدات لجمع البيانات للحصول على نتائج اكثر دقة.

دراسة(مقداد، بطيب.2015)	
عنوان الدراسة	_دور تسير الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية .
نوع الدراسة	_شهادة ماستر
مجتمع الدراسة	_مؤسسة حليب لنجاح
عينة الدراسة	_55 موظف في مؤسسة حليب النجاح
هدف الدراسة	هدفت الدراسة الى التعرف على اهمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات و الدور الذي تلعبه في خلق الميزة التنافسية .
خطوات الدراسة	_ تم تقسيم الدراسة الى مايلي : الفصل الاول : الاطار المفاهمي للكفاءات البشرية . الفصل الثاني: تسيير الكفاءات كمصدر للميزة التنافسية. الفصل الثالث : دور تسير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية . الفصل الرابع : واقع دور تسير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية _دراسة حالة مؤسسة الحليب .
أدوات الدراسة	_ تم الاعتماد على المقابلة و الملاحظة بالإضافة الى الاستعانة بالاستبيان لجمع بيانات هذه الدراسة .
أهم النتائج	_ تحقيق المستويات المطلوبة من الجودة من لكسب رضا الزبون . _الرفع من حصتها السوقية

	_غزو الاسواق الوطنية ، ترقية سمعة المؤسسة عن طريق ارضاء الزبائن وضمان مستويات الملائمة من الجودة المطلوبة . _ اهتمام المؤسسة الكبيرة و بكفاءاتها البشرية (أهمية العنصر البشري) بتوفير بيئة عمل مناسبة وملائمة للكفاءات البشرية . _ تساعد عملية التسير على بناء خطط حول الكفاءات البشرية مماساعد على استقطاب وبالتالي بناء ميزة تنافسية في المؤسسة
نقاط الإختلاف عن الدراسة	_ دراستنا تعتمد على التحليل الكيفي ن اما هذه الدراسة تعتمد على التحليل الكمي. _ دراستنا على مقابلة لجمع بيانات وتحليلها nvivo ، اما هذه الدراسة اعتمدت على الملاحظة و المقابلة وتم الاستعانة بالإستبيان كأداة لجمع البيانات و تحليلها بواسطة برنامج spss .
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	_ اظهار المفاهيم الاساسية حول الكفاءات البشرية . _ تطرق إلى مقاربات الكفاءات البشرية.
الفائدة من الدراسة	_ تم الاستفادة من ادبيات النظرية للدراسة حول الكفاءات البشرية . _ ساعدت الدراسة على بناء الخطط حول الكفاءات البشرية وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة . _ اعتمدت في الدراسة الميدانية على المقابلة و الملاحظة و استبيان كأدات لجمع البيانات للحصول على نتائج اكثر دقة ، وتم الاستفادة منها في اعداد دليل المقابلة .

دراسة(بوروبة فهيمة ، 2019)	
عنوان الدراسة	_ دور تسيير المهارات الاستراتيجية في تمييز المؤسسة (دراسة حالة: مجموعة من المؤسسات)
نوع الدراسة	_ اطروحة دكتوراه
مجتمع الدراسة	_ مجموعة من المؤسسات
عينة الدراسة	_ 291 عامل من صنف (اطار سامي ، اطار ، وعون تنفيذ) في 4 مؤسسات .
هدف الدراسة	_ تهدف هذه الدراسة الى تعزيز نتائج البحوث التجريبية و صياغة اطار معرفي للتكامل علاقة بين تسير المهارات الاستراتيجية و تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات .

خطوات الدراسة	_ تصور نموذج دراسة الذي يعكس علاقة بين المتغيرين (تسير المهارات الاستراتيجية ، وتغيير المؤسسة)
أدوات الدراسة	_تم الاعتماد على استبيان في هذه الدراسة ووزعت على (350) عامل واسترجع منها (291) قابلة لتحليل دراسة _ قامت بالمقابلات مع اطارات مؤسسات لتحليل نتائج .
أهم النتائج	_ تمثل المهارات الاستراتيجية عاملا اساسيا لنجاح مؤسسات ونظرا لتفوق المؤسسة من خلال خصائصها كالندرة و صعوبة النسخ و التقليد. _ حققت المؤسسات محل دراسة في فترات وجيزة نجاحات معتبرة تمثلت في حصولها
نقاط الإختلافعن الدراسة	_ دراستنا تعتمد على التحليل الكيفي ن اما هذه الدراسة تعتمد على التحليل الكمي. _ دراستنا على مقابلة لجمع بيانات وتحليلها nvivo ، اما هذه الدراسة اعتمدت على استبيان لجمع البيانات وتم تحليلها بواسطة برنامج spss لاستكشاف المهارات الاستراتيجية .
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	_ اظهار اهمية وقيمة الكفاءات ومهارات من عدة اوجه حسب المقاربات المبنية على الموارد. _ تقديم عدة تعاريف حسب عدة باحثين و مؤلفين.
الفائدة من هذه الدراسة	_ تم الاستفادة من الادبيات النظرية للدراسة بجزا متعلق بالكفاءات _ ساعدت الدراسة على معرفة دراسات سابقة التي درست موضوع الكفاءات . _ اعتمدت في الدراسة على الاستبيان كأدات لجمع البيانات للحصول على نتائج اكثر دقة .

11_ صعوبات البحث:

يمكن حصر صعوبات البحث في العناصر التالية:

_ صعوبة تكيف المراجع الدراسات التي تناولت كفاءات البشرية مع نجاح المؤسسات الناشئة.

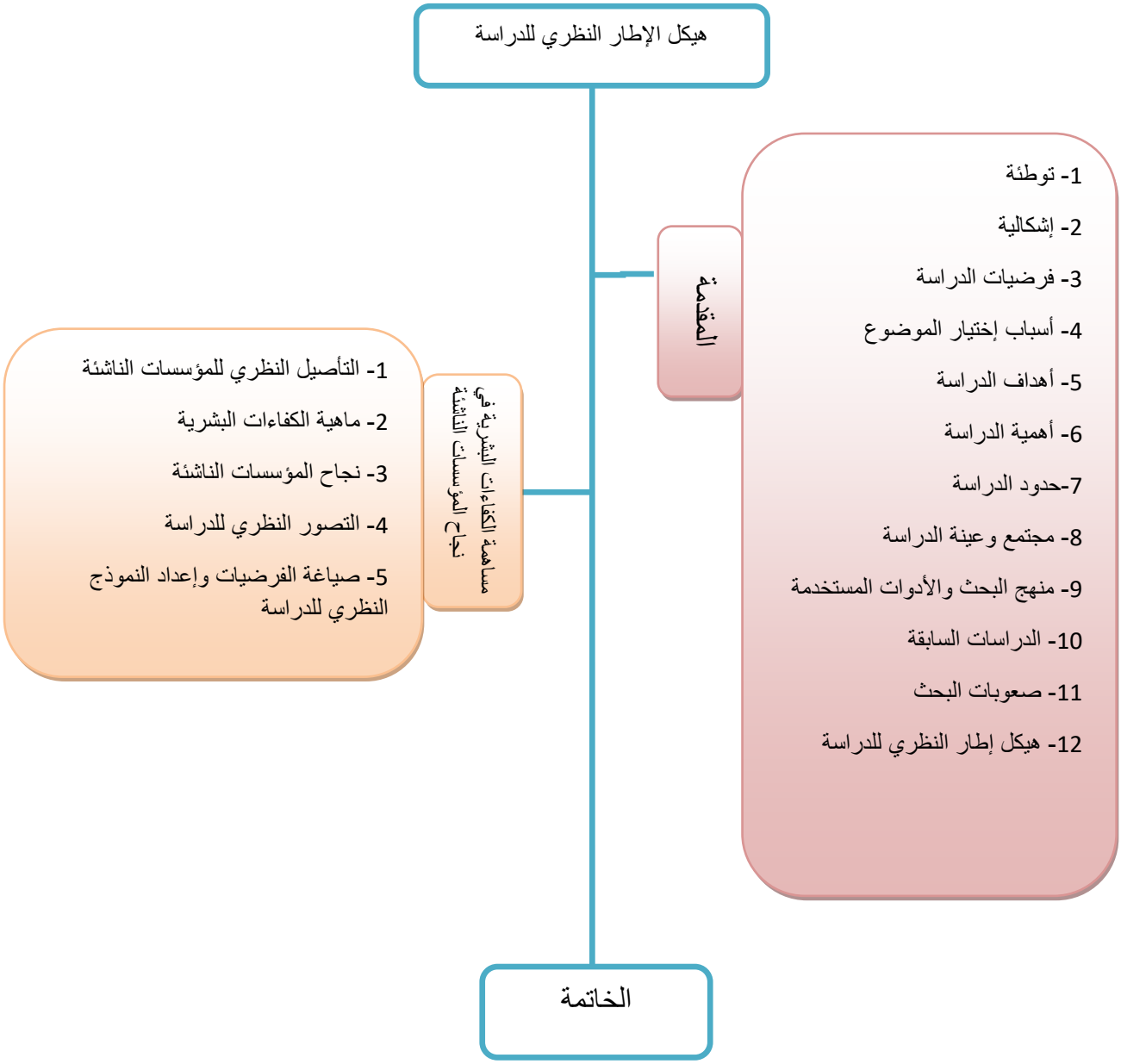
_ صعوبة الوصول الى الدراسات السابقة في موضوع نجاح المؤسسات الناشئة.

_ قلة الدراسات المتشابهة.

_ صعوبة الحصول على المعلومات في ميدان الدراسة.

12_ خطوات الدراسة :

تتمثل خطوات الدراسة فيما يلي :



الفصل الأول :

الإطار النظري للدراسة

تمهيد

تلعب المؤسسات الناشئة دورا كبيرا مهما في التطوير والابتكار وخلق فرص عمل جديدة وتعتبر ركيزة النمو الاقتصادي وأهم دعائم ضمان التنمية المستدامة، حيث عرفت المؤسسات الناشئة في السنوات الخيرة اهتمام كبير من قبل الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

ما تشهده الأسواق العالمية من منافسة شديدة جعل هذه المؤسسات على المحك خصوصا بعد تعرضها للفشل كبير في سنوات الأولى لانطلاقها حتى تقوم المؤسسات الناشئة بالدور التنموي المرجو منها في مختلف الاقتصاديات العالمية عليها الاهتمام بالكفاءات البشرية وان تعول عليها من خلال الإستفادة من خبراته السابقة ومهاراته المتنوعة ومعارف جديدة التي تساهم في خلق ابتكارات جديدة تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والريادة والاستمرارية.

وعلى غرار الدول اولت الدولة الجزائرية اهتماما كبيرا بهذا النوع من المؤسسات حيث هي الأخرى اجتهدت لأجل خلق نموذج اقتصادي بعيد عن الريع الذي اعتمد عليه اقتصاد البلاد منذ عقود. بحيث يقوم هذا النموذج على تفعيل الاستثمار ودعم المؤسسات الناشئة، حيث جعلت هذا النموذج من أولوية صانع القرار الاقتصادي الجزائري، لأجل دفع عجلة التنمية وتعزيز الالية الإنتاجية محليا وطنيا مما سمح للشباب الجزائري من تحويل أفكاره الى واقع على الرغم من كل التحديات التي تواجهه في هذا الميدان.

وعلى هذا الأساس سنتناول في هذا الفصل الآتي:

- المبحث الأول: التأصيل النظري للمؤسسات الناشئة.
- المبحث الثاني: ماهية الكفاءات البشرية.
- المبحث الثالث: نجاح المؤسسات الناشئة.
- المبحث الرابع: التصور النظري للدراسة.
- المبحث الخامس: صياغة الفرضيات واعداد النموذج النظري للدراسة.

المبحث الأول: التأصيل النظري للمؤسسات الناشئة

ازداد الإهتمام في الآونة الاخيرة بالمؤسسات الناشئة، وهذا نظرا للأهمية الاقتصادية الكبيرة التي يمكن ان تقدمها للتنمية والتطور، خاصة الدول التي تعاني التخلف في التكنولوجيا على مختلف الاصعدة بالإضافة الى ضعف الانفاق على البحث والتطوير، وعلى سبيل المثال الجزائر اليوم اولت اهتمام بهذا النوع من المؤسسات الناشئة لتدعيم اقتصادها بعد انخفاض سعر النفط في الاسواق العالمية وكذلك من اجل القضاء على البطالة والاهتمام بالشباب ومرافقتهم في افكارهم ومشاريعهم. وفي هذا المبحث سنتطرق الى التعرف على مؤسسات الناشئة وخصائصها أيضا دورة حياتها وأهميتها ودورها وكذلك اليات تمويلها وأخيرا واقعها في الجزائر.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئةوخصائصها

في هذا المطلب سنتطرق الى أهم التعاريف المؤسسات الناشئة وأهم خصائصها

اولا: مفهوم المؤسسات الناشئة

الجدول رقم 01: التعاريف والمفاهيم الخاصة بالمؤسسات الناشئة

اسم المؤلف	التعاريف
(زكية معزوز، وزهوة خلوط. ص. 66)	المؤسسة الناشئة هي مصطلح يستخدم لتحديد المؤسسات حديثة النشأة والتي نشأت من فكرة ريادية إبداعية وأمامها احتمالات كبيرة للنمو والازدهار بسرعة.
(رمضاني مروة، بوقرة كريمة، 2020، ص278)	حسب قانون الإنجليزي تعرف المؤسسة الناشئة على أنها مشروع صغير بدا للتو، وكلمة تتكون من جزئيين هو ما يشير الى فكرة الانطلاق وهو ما يشير لفكرة النمو القوي، وبدا استخدام المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور الشركات الراس مال المخاطر ليعم استخدام المصطلح بعد ذلك.
(طيبي بومدين، لعمري خديجة،2021، ص 505)	المؤسسات الناشئة هو مصطلح يطلق على المؤسسات حديثة النشأة من افكار إبداعية وريادية ذات الاحتمالات الكبيرة لنمو السريع.
(بسويح منى، ميمون ياسين، بوقطاية سفيان،2021، ص405)	تعرف المؤسسات الناشئة على انها شركات حديثة العهد يتم تأسيسها بواسطة رائد او مجموعة، بهدف تطوير منتج او خدمة مميزة لإطلاقها في السوق. بحسب طبيعتها تميل المؤسسات الناشئة التقليدية الى التمتع بأعمالها المحدودة عند التأسيس وانطلاقها من مبلغ استثماري اولي يضعه المؤسسون.
(بن شواط سمية، قادري رياض، 2021، ص301)	تعرف وزارة الاقتصاد الفرنسية المؤسسات الناشئة انها البراعم الخضراء للاقتصاد الجديد، وهي المؤسسات التي تراهن على الابتكار واستقباله من طرف السوق المحتملة حيث تبدأ عملها على مبدا المغامرة وهو امر محفوف بالمخاطر. هي

(سقني شعيب رياض ، زهار حسام ، 2019 ، ص 18)	المؤسسات الناشئة: هي مشروع جديد بارز يهدف الى تطوير نموذج عمل قابل للتطبيق لتلبية حاجة السوق او مشكلة معينة لدى العملاء فيمكن القول على انها ثقافة الابتكار على الأفكار الموجودة من اجل حل مشاكل والنقاط الحرجة، فهي وجدت لتنمو بسرعة كونها تبحث عن سوق جديد ناشئ.
(اقلولياولدرابح الصافية،2021،ص.33)	تطلق تسمية المؤسسات الناشئة على المؤسسات والمنشئات الشابة التي تكون في المراحل البكرة من نموها، أي تلك التي تكون في مرحلة دراسة القبلية التي تشهد البحث والتطوير السابقة للانطلاق والهادفة لإثبات قابليتها التقنية والسوقية.

ثانيا: خصائص الشركات الناشئة

تتميز المؤسسة الناشئة بجملة من الخصائص وتتمثل فيما يلي :(**علالي الز، علالي ف، 2021)**

*مؤسسات حديثة النشأة

* تعتمد على الابتكار والتكنولوجيا

* التطور والنمو السريع

* ذات عمر محدود ومستقلة

* نموذجعمل مبتكر

* القدرة على تأقلمها مع التغيرات البنية

* تتصف بالمرونة

المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسة الناشئة

بالرغم من ان ما يميزالمؤسسات الناشئة هو النمو المستمر الا ان الواقع يعكس غير ذلك فهذه المؤسسات كثرا ما تتعثر وتفشل وتمر بمراحل صعبة، وتذبذب شديد قبل ان تعرف طريقها نحوها النجاح والقمة، ويمكن ابراز ذلك من خلال المنحنى التالي: (**بوالشعور ، 2018)**

الشكل رقم 01: دورة حياة المنتج

المصدر:بلواضح سعد الله ، 2020، ص11

من خلال الشكل أعلاه يمكن ان نلاحظ بان المؤسسات الناشئة تمر بخمس مراحل وهي كالتالي:

1_ مرحلة ما قبل انطلاق المؤسسة الناشئة:

في هذه المرحلة يقوم شخص او مجموعة من الأشخاص بطرح نموذج اولي لفكرة إبداعية او فكرة جديدة. وخلال هذه المرحلة يتم التعمق في البحث ودراسة الفكرة جيدا من ناحية السوق والسلوك واذواق الزبائن المستهدفة وذلك بغية التأكد من إمكانية تنفيذها على ارض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل والبحث عن مصادر التمويل.

2_ مرحلة الانطلاق:

في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج، حيث تكون المؤسسة غير معروفة وهذا أصعب شيء يمكن إن يواجهه رائد الاعمال في هذه المرحلة هو إيجاد مصادر التمويل وفي هذه الحالة يلجأ رائد الاعمال الى الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول للحصول على التمويل، كما يمكنه الحصول على التمويل من المغامرين وهم اشخاص مستعدين للمخاطرة بأموالهم. ففي في البداية تكون درجة المخاطرة عالية.

3_ مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو:

في هذه المرحلة يبلغ المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع ثم ينتشرالعرض ويتوسع النشاط الى الخارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل او ظهور عوائق أخرى يمكن ان تدفع المنحنى نحو التراجع.

4_ مرحلة الانزلاق في الوادي:

بالرغممن استمرار الممولين المغامرين (رأس مال المغامر) بتمويل المشروع الا انه يستمر في التراجع حتى يصل الى مرحلة يمكن تسميتها واد الموت او الحزن هو ما يؤدي الى خروج المشروع من السوق حيث ان معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

5_ مرحلة تسلق المنحدر:

يستمر رائد الاعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاقإصدارات محسنة، لتبدأ المؤسسة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج ويتم ضبط سعره وتسويقيه على نطاق واسع مرحلة النمو المرتفع.

المطلب الثالث: أهمية ودور المؤسسات الناشئة

تواجه سائر دول العالم النمو التنمية تحديات عديدة منها البطالة، الفقر، التعلم والتدريب، تكاليف المعيشة المرتفعة رغم الاستثمارات الكبيرة لذلك يرى العديد الخبراء ان للمؤسسات الناشئة دور كبير ومهم في مواجهة هذه التحديات ومساهمتها في النهوض بالاقتصاد الوطني (المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي وتعجيل بالنمو) ويمكن تخليص أهمية ودور المؤسسات الناشئة كالتالي: **(حسين،صديقي . 2021)**

_ توفير فرص العمل الحقيقة المنتجة ومكافحة مشكلة البطالة:

تتميز المؤسسات الناشئة بالقدرة العالية على توفير فرص في العمل وقدرتها على استيعاب وتوظيف عمالة بخبرة قليلة او بدون خبرة،وهو مايمتص طالبي العمل خاصة ذوي الشهادات أصحاب الأفكار وخرجي الجامعة.

_ الابتكار في البحث والتطوير:

ولاسيما في مجال التكنولوجيا وهو أداة ضرورية أكثر من أي وقت مضى للتنمية وهو القدرة على الابتكار وتطوير المنتجات بتكلفة اقل مقارنة بالمؤسسات الكبرى.

_ زيادة الإنتاجية والحفاظعلى التنافسية:

وذلك عن طريق استخدام أدوات ووسائل وكذا تقنيات إنتاجية حديثة للتقليل من التكاليف، ورفع من مستوى جودة المنتوجات وما ساعدها على ذلك " تبنيها للاستراتيجية التكنولوجية التي اكسبتها ميزة تنافسية ".

_ نشر القيم الايجابية في المجتمع:

من خلال الأبحاث التي تقوم بيها المؤسسات الناشئة تعالج اهم المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، لتطوير وادخال قيم جديدة للمجتمع والمساهمة في تطوير ثقافة المستهلك وتشجيعه على تقبل التغيير.

_ المساهمة في التطوير النسبي الاقتصادي:

من خلال أبحاث المؤسسات الناشئة تعالج القضايا الاقتصادية وتساهم في نشر القيم والمبادئ الاقتصادية والتنظيمية كالمبادرة، الابداع، الابتكار، إدارة الوقت، الكفاءة والفعالية (المساهمة في انتاج سلع وخدمات مبتكرة او تطوير منتوجات والمساهمة في تطوير انشاء انسجة اقتصادية جديدة).

_ استثمار المدخرات وتعزيز وجذب المستثمرين ورأس المال الأجنبي:

القدرة على توظيف مدخرات صاحب او أصحاب المشروع بدلا من بقائها مكتنزة او موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة (إعادة توزيع الدخل)، وكذلك جذب المستثمرين المحلين والأجانب.

_ المساهمة في النمو الاقتصادي:

نظرا لما توفره من خلق وظائف جديدة ونمو دخلها السنوي الذي يساهم في خلق الثروة والمساهمة في الناتج الداخلي الخام، كما ان غالبية هذه المؤسسات تحتاج الى أسواق عالمية وبالتالي جلب العملة الأجنبية.

_ مرونتها وقدرتها على التأقلم والاستجابة السريعة:

وذلك من خلال مرونة عملياتها وسلاسة الحلول التي تجلبها تأتي المؤسسات الناشئة بحل مشاكل تكاليف الإنتاج للشركات الكبرى وحلول للمشاكل الثقيلة التي كثيرا ما تفرضها الدول على السكان.

المطلب الرابع: اليات تمويل المؤسسات الناشئة

توجد عدة اليات لتمويل المؤسسات الناشئة، وفي هذا المطلب سنتطرق الى اهم الاليات والتي تتمثل في:

(عثمانية وبلعابد، 2021ص.، 316- ص318)

1_ **التمويل عن طريق مؤسسات راس مال المخاطر:** راس مال المخاطر هو اداة تمويلية استثمارية وهو صورة لاستثمار نشط مبني على ادوات المشاركة في حقوق الملكية أي هو راس المال الذي يدعم مشروعات ذات مخاطر مرتفعة من الصعب تمويلها بطرق تقليدية وتتميز باحتمال نمو قوي، لذلك تعتبر مؤسسات راس المال المخاطر من اهم الوسائل التدعيم المالي والفني للمشروعات الجديدة الناشئة

2_ **التمويل عن طريق القرض الايجاري:** هو عبارة عن تقنية للتمويل تستعملها البنوك او المؤسسات او المؤسسات المالية المتخصصة، بحيث تحصل على موجودات منقولة او عقارات لتأجيرها لمؤسسة أخرى حسب العقد المتفق عليه، ويتم التسديد على أقساط متفق عليها تسمى بثمن الايجار.

3_ **التمويل عن طريق البنوك الإسلامية:** يقصد بالتمويل الإسلامي تقديم ثروة عينية او نقدية اما على سبيل اللزوم او التبرع او التعاون من مالكها الى شخص اخر ويتصرف فيها لقاء عائد معنوي او مادي، تبيحه الاحكام الشرعية. كما ينظر للتمويل الإسلامي من زاويتين هما (التجارية والمالية).

4_ **التمويل عن طريق المؤسسات غير المصرفية:**تمتاز هه المؤسسات بانها تمنح قروضا متوسطة وطويلة الاجل عكس البنوك التجارية والتي تركز على القروض قصيرة الاجل مع الأخ> بعين الاعتبار الضمانات الكافية والارباح والسيولة لمختلف المشروعات، وبمكن تصنيف ه>ه المؤسسات الى مؤسسات حكومية او شبه حكومية او على شكل منظمات دولية غير حكومية.

المطلبالخامس: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.

يعتبر موضوع المؤسسات الناشئة من أكثر المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في بيئة الإعمال الجزائرية، وتجدر الإشارة أن الجزائر تأخرت قليلا في إطلاق هذا النوع من المشاريع خاصة في ظل التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة بالإضافة الى ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي والتطوير الذي لم يتجاوز7% من إجمالي الناتج المحلي سنة 2016 محتلة بذلك المرتبة 64 على المستوى العالمي.

غير انه مؤخرا أبدت الحكومة الجزائرية اهتماما كبيرا بدعم الشباب الباحث على خلق مؤسساته أو ما يعرف بالمؤسسات الناشئة. فقد أصبح مستقبل الاقتصاد الوطني مربوط بتلك المؤسسات من اجل خلق نموذج اقتصادي جديد والتحرير من التبعية لعائدات النفط وذلك من اجل المساهمة في دفع عجلة التنمية وتعزيز الآلة الإنتاجية المحلية

ولهذا أعلنت في 2 مارس 2020 عن ثمانية قرارات لتنفيذ استراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة وطرق تمويلها وتتمثل هذي القرارات في: **(وقنوني. ص78- 79)**

-إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة

-إنشاء مجلس اعلي للابتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانيات الوطنية للبحث العلمي في خدمة وتنمية اقتصاد المعرفة.

-وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وكذا المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة. من اجل تسهيل إجراءات إنشاء هذي الكيانات علاوة على عملية إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة التي ستقضي الى مراجعة النصوص الموجودة من اجل تكييف آليات التمويل مع دورة حياة نمو المؤسسات الناشئة.

-تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها(anpt)، الى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.

-تحويل قطب الامتياز الجهوي التكنولوجي "hub" للمؤسسات الناشئة الى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.

-تمكين حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة من الاستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني.

-تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانيات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة، لاسيما ولايات بشار، ورقلة، قسنطينة، وهران، تلمسان، سطيف، وباتنة قبل التوسع الى كامل التراب الوطني.

-من اجل ضمان التآزر المشترك ما بين القطاعات لتنفيذ استراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة بالسهر على ضبط المساهمات التي تقدمها جميع القطاعات.

وتعكفوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة على إحداث إطار قانوني وتنظيمي ووظيفي للمؤسسات الناشئة، من خلال وضع خارطة طريق لدعم وتمويل هذا النوع من المؤسسات ومن أهم الإجراءات إشراك البورصة ورأس المال الاستثماري، وتحديد كيفية مساهمة المغتربين وتطبيق آليات إعفاء ضريبي شبه كلي.

كما تتضمن خارطة الطرق إنشاء مدينة الشركات الناشئة، التي ستكون بمثابة مركز تكنولوجي متعدد الخدمات بجاذبية عالية، ما يسمح بتعزيز مكانة الجزائر كقطب إفريقي للإبداع والابتكار.

ومن جهة أخري تعمل الوزارة على وضع الأسس القانونية لمعاهد نقل التكنولوجيا، خلال الربع الأول من عام 2020 على أن تنطلق المرحلة التجريبية عبر جامعتين بإنشاء مركزين بالذكاء الصناعي وانترنت الأشياء التي تعمل بالتعاون مع الكفاءات الجزائرية بالخارج.

وللإشارة صدر مؤخرا المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر الجاري المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية المنح علامة مؤسسة ناشئة، ومشروع مبتكر، وحاضنة أعمال في العدد الأخير من الجريدة الرسمية، لتمكين الشباب من الإسهام بفعالية في فك ارتباط الاقتصاد الوطني بالمحروقات.

وتطمح الجزائر اليوم الى تقديم حلول ابتكارية، باسم الجزائر للعالم أجمع للنهوض بالاقتصاد الوطني، بعيدا عن مداخيل الريع البترولي، ولتكوين ابتكاراتهم الرقمية قاطرة للجزائر الجديدة نحوا الاقتصاد العالمي المعاصر.

المبحث الثاني: ماهية الكفاءات البشرية

لقد تزايد الاهتمام بالعنصر البشري مند منتصف القرن العشرين ويرجع دلك للأهمية الكبيرة يحتلها كونه من اهم الموارد التي يتوقف عليها نجاح المؤسسات فالمؤسسات في عصرنا الحالي اصبحت تهتم بالمورد البشري الكفؤ والمؤهل والقادر على تحمل المسؤولية بغية تفسير اكث لهذا المنظور سنحاول في هدا المبحث التطرق الى تاريخ ظهور الكفاءات البشرية وبعض التعاريف واهم خصائصها وكذلك أهميتها، وبعدها نتناول أنواعها وابعادها المختلفة حسب وجهات نظر مختلفة، ثم مستويات ومؤشرات قياس الكفاءات البشرية وطرق بنائها.

المطلبالأول: تاريخ ظهور الكفاءات البشرية

نهاية السبعينيات وبداية الثمانينيات من القرن العشرين تحولات العمل الانتاجي ودلك نظرا لصعوبة التأقلم مع المتغيرات البيئية الجديدة ليفتح المجال امام ظهور الكفاءات ومحاولة تنميتها بداية في اسيا حيث اتخذ الفرد كأساس للتغير في المؤسسة لمواجهة المنافسة ثم انتشر هدا المفهوم في باقي عرفت التنظيمات الاقتصادية لدول العالم.**(رزوق. 2014. ص،3)**

خلال السنوات الاولى للثورة الصناعية كانت مبادئ الانتاج الاجمالي والاختصاص المهني يحدان نجاح المنظمات وبعد التطور الاسواق الجديدة في اسيا اصبحت المنظمات الامريكية والاوروبية تواجه منافسة حادة وبالتالي حاولت ايجاد طرق اخرى لضبط وتقوية قدرتها التنافسية وهذه الطرق مرتبطة بأهمية تنظيم الانسان **(مقران ، لعجال .2019.ص،24)**

المطلبالثاني: مفهوم وخصائص الكفاءات البشرية

يحتل مفهوم الكفاءة البشرية مكانة اساسية في الاستراتيجية المؤسسة باعتبارها مؤشر مهم ,حيث لقي اهتمام كبير في الآونة الاخيرة

وسنحاول في هذا المطلب التطرق الى المفهوم الكفاءات وخصائصها

أولا: مفهوم الكفاءات البشرية

قبل تطرق الى مفهوم الكفاءات البشرية لابد التعرف على الكفاءة

"بالرغم من تعدد الدراسات العربية والأجنبية الى انه اختلفت آراء ووجهات نظر الباحثون والمفكرون حول وضع مفهوم محدد للكفاءة فبعض الباحثين يرون ان الكفاءة هي الكفاية واخرون فيرون بان الكفاءة هي ان تعرف كيف تنفذ بنجاعة مهمة من المهام ما يعني انها عملية ذات هدف ".**(بو سالم، رحمون . 2020. ص 411، 412 -)**

وتعرف أيضا:

الكفاءة بأنها مجموعة من ثلاثة انواع من المعارف: معارف نظرية، معارف علمية وبعد سلوكي معبأة او قابلة للتعبئة يستخدمها الفرد للإنجاز مهامه بطريقة أحسن

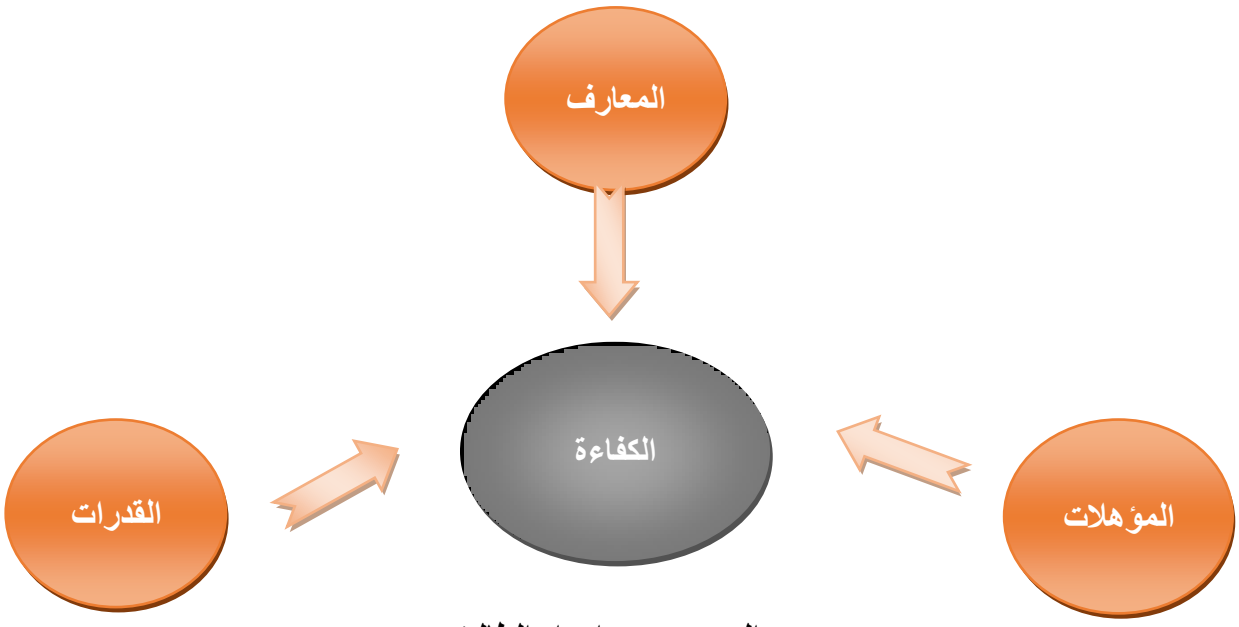
"يعرف piveteau et noye بانها اظهار في موقف مهني،القدرات التي تسمح بممارسة وظيفة أو نشاط بشكل مقبول". **(رزوق، 2014، ص3)**

"الكفاءة هي الاستخدام الأمثل للمواد المتاحة بأقل التكاليف والجهود والأوقات لتحسين الأداء وتحقيق الهدف "(يوتيوب ، طارق سويدان)

اذن من خلال التعاريف السابقة يمكن القول ان الكفاءة هي تركيبة من المعارف والقدرات والمؤهلات التي يمتلكها الفرد والتي تبرز في نشاط ما بغية تحقيق هدف معين

ويمكن توضيح مكونات الكفاءة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم02 : يمثل مكونات الكفاءة



المصدر: من اعداد الطالبتين

اولا: مفهوم الكفاءات البشرية

يختلف مفهوم الكفاءات البشرية باختلاف الباحثين حيث أصبح من الصعب تحديد وحصر مفهوم مشترك لها وفيما يلي سنتطرق الى عدة تعاريف:

الجدول: يمثل مجموعة من التعاريف الكفاءات البشرية.

الجدول رقم 02 :التعاريف والمفاهيم الخاصة بالكفاءات البشرية

صاحب التعريف	نصوص التعريف
(خديجة مولودي، صابرة مشحاط، مليكة قبي،2019،ص.2-3)	لويس دينوا: الكفاءة البشرية هي مجموعة سلوكيات اجتماعية و وجدانية وكذا مهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارسة دورا ما أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال جي لبيب وتارف: الكفاءات البشرية هي القدرة على التعبئة. مزج وتنسيق الموارد في اطار عملية محددة, بغرض بلوغ نتيجة محددة وتكون معترف بها وقابلة للتقييم , كما يمكنها ان تكون فردية أو جماعية الكفاءات البشرية هي القدرة على اختيار المسلك الذي يحقق أحسن نتيجة بتطبيق الموارد المتاحة, أي أن الكفاءة تعني وصول المؤسسة لأي هدف تسعى اليه
(شوشان سهام ، يحياوي نعيمة ،ص.314)	حسب roger mill: الكفاءات البشرية هي كل نموذج متميز وقابل للقياس من السلوكيات والمعارف الذي يساهم في آداء عمل متفوق

(نور الدين عصامي، صبري مقيمح،2021،ص.322)	حسب المجموعة المهنية الفرنسية: هي مزيج من المعارف النظرية والمعرفة العلمية والخبرة و الممارسة بالإضافة الى الوضعية المهنية كونها الاطار الذي يسمح بملاحظتها والاعتراف بها وعلى المؤسسة تقييمها وتطويرها بشكل دائم ومستمر
(بركان مو الشيخ ، 2017، ص8)	تعريف الكفاءة البشرية:هيالتركبة من المعارف والمهارات والخبرة السلوكيات التي تمارس في اطار محدود وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني الذي يعطي لها صفة القبول ومن ثم فأنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها و قبولها وتطويرها
(عبد الجليل طواهرية ، الامام خولة ، بالشراير فاطمة ،2021،ص 130)	تعريف الكفاءات البشرية: هي مجمل السلوكيات التي يتحكم فيها بعض الأشخاص أكثر من غيرهم مما يسمح لهم بالتواجد في وضعية مهنية أفضل هذه السلوكيات قابلة للملاحظة من الواقع اليومي للعمل من خلال المعارف المجمعة وملامح الشخصية و الاستعداد المكتسبة و التي يجب أن تتعلق مباشرة بالعمل في حد ذاته
(مرحول عيسى ، 2017، ص3)	تعريف الكفاءات البشرية: هي تلك الكفاءات و القدرات و المهارات المتوفرة في شخص ما، والتي يتمكن من خلالها على أداء وأجباته وأعماله بفعالية أكثر

اذن من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن الكفاءات البشرية هي مجموعة من البيانات والسلوكيات التي يتحكم فيها بعض الأشخاص التي تميزهم عن غيرهم وهذه السلوكيات قد تكون في الحياة اليومية للعمل أو في حالات تولي مهمة، الأمر الذي يؤدي الى خلق قدرة تنفيذ المهام بشكل دقيق, **(رزوق.2014. ص،4)**

ثانيا: خصائص الكفاءات البشرية

تتمتع الكفاءات البشرية بعدة خصائص نذكر منها:

1/ الكفاءة ذات غاية حيث ينم توظيف معارف قصد تحقيق هدف معين أو نشاط محدد

2/ الكفاءة هي مجرد أي أنها غير مرئية ويمكن ملاحظتها من خلال تحليل الأنشطة

3/ الكفاءة هي مكتسبة فالفرد لا يولد كفؤ لأداء ونشاط معين وانما يكتسب ذلك من خلال تدريب موجه

4/ الكفاءة تتسم بديناميكية حيث تتفاعل عناصرها في حلقة مفرغة من المعارف عبر الزمن **(مولودي،مشحاط، قبي.2019)**

المطلب الثالث: أهمية الكفاءات البشرية

ان الكفاءات تشكل عاملا بالغ الأهمية بحيث أصبحت من أولويات واهتمامات المؤسسة وتكمن أهمية الكفاءات على مستوى المؤسسة فيما يلي:

1 / أصبحت المؤسسات في عصرنا الحالي تعتمد على المعرفة عموما والكفاءة خصوصا، حيث تعتبر الحل الرئيسي للمؤسسات من أجل مواجهتها للتحديات الجديدة التي أوجبتها ظروف التكنو لوجيا والتطورات التقنية وهذا عن طريق اعطائها الأهمية الكبيرة للعامل داخل المؤسسة من خلال تشجيعه وابراز قدراته في الابداع

2 / يمتلك الأفراد العاملين مجموعة من الموارد الشخصية (معارف، مهارات، قدرات). ولكن جهل مدراء المؤسسات وعدم درايتهم بكيفية التوفيق وتحريك وابراز هذه الموارد لن يعود بالفائدة للمؤسسة لذلك يجب عليها ان تقوم بوضع عامل الكفاءة ضمن أولوياتها باعتبارها السبيل الوحيد أمامها لاستغلال موارد عمالها**(رزوق.2014)**

3 / يرى (توماس ستيوارت) ان الكفاءات البشرية والخبرات المتميزة هي أصل من أصول المنظمة وعندما يترك لها حرية التفكير في الابتكار والمشاركة فإنها تفجر الكثير لصالح المنظمة لذا ينبغي تأهيلها بطريقة جيدة

4 / Lrifedunisso: "ان المنظمة تنمو، لأن لديها قيم وقوى خفية، ولكي تستمر في النمو والبقاء عليها ان تحافظ على هذه القوى وتعتني بها "**(مقران، لعجال،2019، ص. 27)**

المطلب الرابع: أنواع وأبعاد الكفاءات البشرية

أولا: أنواع الكفاءات البشرية

هناك عدة تصنيفات للكفاءات البشرية نذكر منها:

ا/ الكفاءة الفردية:

وتتمثل في مجموعة ابعاد الاداء التي تتضمن المعرفة الفردية، المهارات ، السلوكيات القدرات التنظيمية التي ترتبط فيما بينها من اجل الحصول على اداء عالي وميزة تنافسية تدعم المؤسسة ، وتسمى ايضا بالكفاءة المهنية ، ويمكن القول ان الكفاءات الفردية تمثل توليفة من الموارد الباطنية والظاهرية التي يمتلكها الفرد وتتمثل في: القدرات ، المعارف السلوكيات و الإستطاعات والقيم الاجتماعية التي تظهر اثناء العمل.**(مقداد، بطيب. 2015.ص،12)**

ب/ الكفاءة الجماعية :

ان تعريف الكفاءة الجماعية اكثر تعقيدا فهيا ليست مجموعة من الكفاءات الفردية وانما هي محطة تعاون والتوافق المجود بين الكفاءات الفردية وتنظيم فرق العمل حيث تسمح وتسهل تحقيق النتائج وترتكز على الدينامكية والتفاعل بين المجموعة ويمكن تحديد وجود هذه الكفاءات من خلال مؤشر الاتصال الفعال بين جماعة العمل وتوفير المعلومات ومعالجة الصراعات مؤشر التعليم الجماعي والتجارب من خلال توفير وسائل مثل تثمين التطبيقات المهنية والعودة الى التجارب وتوظيف النتائج .**(بن جدو. 2017.ص،9)**

جـ/الكفاءة الاستراتيجية:

ان الكفاءات كمفهوم متعلق بتفسير الموارد البشرية يتطلب تحديد الفجوة بدون ماهو كائن وماهو مطلوب عن طريق المقارنة للوصول الى تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والكفاءات لاتعد ذات طابع

استراتيجي مالم تساهم في تكيف المؤسسة مع بيئتها التنافسية حيث توجد مقاربة تنظر الى المؤسسة من خلال درجة الاعتمادية فيما بينهما وبين محيطها.(**خذري.2018.ص،15)**

د/الكفاءة التنظيمية:

تعرف بمدى استجابة المؤسسة للتغيرات المحيطة بيها وهذا يرتبط بمدى اهتمام المؤسسات الاستثمارية بخلق وتطوير كفاءات نادرة صعبة التقليد مما يستدعي التركيز على الكفاءات الفردية التي تمثل الدعامة الاساسية للانتقال الى الكفاءات الجماعية والتنظيمية وذلك لانعكاس معارفهم ومهاراتهم وسلوكياتهم على مستوى الجماعي وبالتالي على المستوى الكلي للمؤسسة **(شوشان،يحياوي.ص،314)**

ثانيا: أبعاد الكفاءات البشرية

عند تحليل الكفاءة نجدها مرتبطة بالمستوى الفردي والتنظيمي حيث يلعب المستوى التنظيمي دور المنسق والمتضمن للكفاءات الفردية , أمت على المستوى الفردي فقد تعددت الدراسات في تحليل كيفية تشكيل وتكوين الكفاءة ليأخذ مفهوم الكفاءة عدة أبعاد وهي كالتالي:

1/ المعرفة:

تتمثل المعرفة في المجموع المهيكل للمعلومات المدمجة في اطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة نشاطها وانجاز عملها في سياق خصوصي عبر تفسيرات جزئية ومتناقضة في بعضها، كما يمكن اعتبارها مجموعة من المعلومات المحصل عليها والتي تساعد على فهم او الاحاطة بشيء او مجموعة من الاشياء فهي مجموعة من المعارف المهنية القاعدية الضرورية لممارسة الوظيفة مثل: تقنيات المحاسبة ، تقنيات الانتاج ، سكرتريا .... وهي معلومات قابلة للتنقل من شخص الى اخر.

من خلال التعاريف يمكن استنتاج ان المعرفة هي المورد الاساسي للكفاءة لأنها تحتوي على العديد من المفاهيم فهي مزيج من الخبرات والمعارف والقدرات والمعلومات ، لدى الافراد والمنظمات باعتبار المعرفة المعيار الاساسي للحصول على الوظائف (**سلامة.2014. ص49، - 50)**

2/ المهارة:

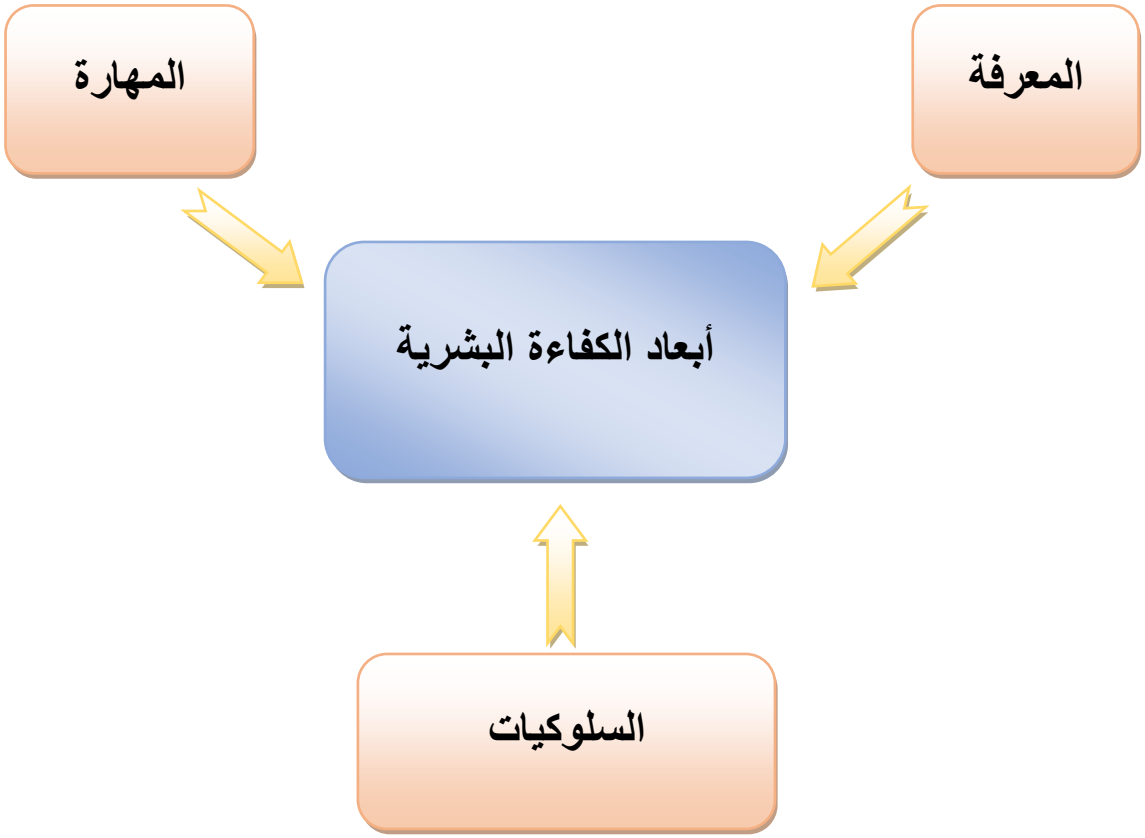
وهي ثاني بعد للكفاءة بعد المعرفة تكتسي من خلال الخبرة والتجربة وترتبط المهارة بالجدارة التي تأتي بالممارسة والخبرة وكثيرا ما يحدث لخلط بين المهارة والاداء غير انهما مختلفان فالأداء هو ما حققه افرد بالتأدية لمهام الوظيفة التي يشغلها وتقاس على أساس النتائج في حين أن المهارة تتطلب فترة طويلة في ملاحظتها وتتم بشكل تجميعي فهي متراكمو ويتم اكتسابها من خلال المسار المهني وتكرار المهام والخبرة وتعبر المهارة عن الخبرة وعن الانجاز بصفة ملموسة وفق مسار او اهداف محددة سلفا ، هذه المعارف العلمية لا تقصي المعرفة ة لكن ليست شرط ضروري للتفسير كبقية نجاح حركة اليد هذا ما يجعل المهارة ضمنية وفنية يصعب نقلها (**سلامة. 2014.ص،52 53)**

3/ السلوك: السلوك او التصرف وهو يشمل نشاط الانسان في تفاعله مع بيئته من اجل تحقيق اكبر قدر من التكيف معها .(**طالب.2013.ص،04)**

_ يمكن تعريف المهارات السلوكية على أنها قدرة الفرد على الاندماج و التعاون مع الأفراد و التكوين العلاقات في المنظمة، وهي بنتيجة تلك التصرفات التي يبديها من خلال عمله في المنظمة او خارجها مثل نقطتين الأعمال الانسانية في الجمعيات ، الاسرة ...الخ .

_ مهارة أداء السلوك معناه تصرفات وقدرات منتظرة خلال وضعية عمل معينة.**(سلامة.2014.ص،54)**

الشكل رقم03 : يمثل أبعاد الكفاءة البشرية



المصدر: من اعداد الطـالبتين

المطلب الخامس: مستويات ومؤشرات قياس الكفاءات البشرية

أولا: مستويات الكفاءة البشرية

تحدد الكفاءة وفق أربع مستويات متمثلة في البيانات والمعلومات، المعارف والخبرة

_ **البيانات:** هي بمثابة المادة الخام أو الحقائق المتعلقة بالأحداث والتي يمكن التعرف عليها وقياسها، غالبا ما تكون هذه الحقائق مستقلة عن بعضها حيث لا يمكن الاستفادة منها كاملة ولكن عندما تجهز وتنظم تصبح معلومات يمكن الاستفادة منها

_ **المعلومات:** هي ناتج عملية معالجة البيانات وتحليل أو تركيب لاستخلاص ما تتضمنه هذه البيانات أو تشير اليه من مؤشرات وعلاقات ومقارنات وموازنات, وتتميز هذه الأخيرة بخصائص هامة كونها تستخدم في عملية اتخاذ القرارات

_ **المعرفة:** هي كل ما يتحقق ويحصل عليه الانسان بحواسه وحدسه وبحثه من مفاهيم أو تصورات أو افكار أو ملاحظات وهذا لغرض اشباع الشغف الفطري للاستطلاع وتحقيق الرغبة في فهم ما يحيط به من عوالم فهي تساعد في اتخذ القرار , وتصبح المعرفة ذات قيمة عندما تتم مشاركتها بين العاملين داخل المؤسسة ومع الزبائن والمستفيدين في البيئة الخارجية

_ **الخبرة:** وهي الممارسة الحقيقية والفعلية للعمل طول الفترة الزمنية والذي ينتج عنه المعرفة الدقيقة عن عامل نتيجة ممارسته لعمله**(مولودي، مشحاط، قبي.2019.ص 6 - 7)**

الشكل رقم04 : يمثل مستويات الكفاءة

المصدر : من اعداد الطالبتين

ثانيا: مؤشرات قياس الكفاءة الى نوعين هما:

1/ المؤشرات المباشرة: تتضمن هذه المؤشرات قياس العمليات المنظمة من خلال مقارنة المخرجات (السلع والخدمات) بالمدخلات (المواد المستخدمة) خلال فترة زمنية معينة وتتمثل فيما يلي :

_ المقاييس الكلية للكفاءة مثل: الربح الصافي قياسا برأس المال والموجودات

_ المقاييس الجزئية للكفاءة مثل: المنتجات المحققة مقارنة بعدد العاملين

_ المقاييس النوعية للكفاءة مثل: الارتقاء والتحسين في المستوى وجودة المنتوج باستخدام الموارد ذاتها وقد تعجز مثل هذه المؤشرات عن غيرها في توفير المقاييس الدقيقة خصوصا في بعض الأنشطة مثل الأنشطة الخدماتية

2/ مؤشرات غير مباشرة: تعد القياسات الغير مباشرة في بعض المجالات طريقة أفضل في قياس كفاءة الأداء وذلك عن طريق قياس الرغبة في العمل من خلال التعرف على درجات رضا العاملين والروح المعنوية لديهم وغالبا ما تحقق هذه لسبل المعتمدة في قياس كفاءة الأداء والأبعاد والتي تتطلب المؤسسة معرفتها لتقييم الكفاءة **(عقبة، لعجال.2019)**

المطلب السادس: طرق بناء الكفاءات البشرية

لقد اصبح العنصر البشري أكثر أهمية لأنه ببساطة مصدر انشاء وتنمية باقي الموارد, فهو من يخطط, يقرر, يقود, يراقب و ,يبدع .....الخ

ومن هنا سنوضح كيف يتم انتقاء الكفاءات البشرية ثم عمل على ترقيتها من خلال التقييم المستمر **(رزوق.2014)**

- **التوظيف:**

يعتبر التوظيف من أهم النشاطات لأنه يشكل نقطة انتقاء الكفاءات المناسبة للمناصب الشاغرة داخل المؤسسة ,لهذا يجب على المؤسسة وضع معايير وخطوات الواجب اتباعها في مرحلة التوظيف وعليها الأخذ بعين الإعتبار الخصائص حسب كل مؤسسة بحيث يسمح بتقدير كل ما تحتاجه المؤسسة من كفاءات

- **المرافقة:**

بما أن الأفراد داخل المؤسسة مرتبطة بالتغيير، فلابد على المؤسسة المراقبة والمتابعة المستمرة كالمواظبة والانضباط في الأوقات ومزاولة العمل والمشاركة في المشاريع وهذا يساعد المؤسسة في تحفيز العمال وترقيتهم .

- **المساهمة:**

تقوم هذه المرحلة على تقييم ما قام به الأفراد باستخدام المؤشرات التي تسمح بتقييم مردود الكفاءات داخل المؤسسة وبالتالي تتمكن المؤسسة من تحديد نقاط القوة والتركيز عليها ونقاط الضعف ومعالجتها واتخاذ الاجراءات التصحيحية ,وهنا تحدد نظام التحفيز بناءا على نتائج التقييم .

- **الأجور والتعويضات:**

يجب على المؤسسة توفير ما يطمح اليه الأفراد ,بتعويضهم وتلبية حاجاتهم سواء كانت مادية أو معنوية ,وهذا يدفعهم للعمل أكثر والاتقان ويقدمون الولاء للمؤسسة.

المبحث الثالث: نجاح المؤسسات الناشئة.

ان الاتجاه الجديد في تنمية الاقتصاديات الحديثة هو الاعتماد على المؤسسات الناشئة بالنظر، بمتملكه من فعالية وسرعة في التأقلم مع متغيرات المحيط الاقتصادي، حيث اصبحت تشكل نسبة هامة من النسيج الاقتصادي، فتحقيق النمو والتنمية مرهون بنجاح المؤسسات الناشئة وذلك لقدرتها على الابداع والابتكار، لزيادة الطاقة الانتاجية وتخفيض معدل البطالة، وفي هذا المبحث سيتم تناول تعاريف مختلفة لنجاح المؤسسات الناشئة ،والاسباب المؤدية لنجاحها وفشلها، وكذلك التحديات التي تواجهها من اجل البقاء والاستمرارية ، كما تم التطرق الى نماذج وتجارب عربية ناجحة في لمؤسسات عربية .

المطلب الأول:تعريف نجاح المؤسسات الناشئة.

رغم العديد من الدراسات التي تناولت تعريف نحاج المؤسسات الناشئة إلا أنها لم تستطع ايجاد تعريف دقيق وواضح، وذلك بسبب اختلاف أراء ووجهات النظر والباحثين والمفكرين في وضع مفهوم محدد، وفي هذا المطلب سيتم التطرق الى مجموعة من التعاريف لنجاح المؤسسات الناشئة.

الجدول03 : يمثل مجموعة التعاريف المقدمة لمفهوم نجاح المؤسسات.

اسم المؤلف	التعاريف
(بلواضح.2020)	هو مؤشر البقاء على قد الحياة واستمرارية المؤسسة والتحدي (التميز، السبق، الرياد
	تحقيق مستوي عالي من الرضي وولاء العملاء عن طريق تقليل الشكاوي
Amina aburrub .chellaliabdulkader	تحقيق أو تجاوز الهدف المالي المحدد في خطة العمل الأولية.
	البقاء في سوق وتلبية احتياجاته.
	عملية إنتاج مستدامة.
Zakariabelloulou .abdelkaderaouinane . safirMohamed	تقديم منتجات مناسبة تلبي السوق (منتج عالي الجودة).
	القدرة على تحويل الفكرة الى إرادات.
	امتلكها ما يكفي من الإرادات الموجهة لتغطية تكاليفها.

المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال التعاريف السابقة لوحظ أنه لا يوجد تعريف موحد للنجاح ، وعلى هذا الأساس وكتعريف اجرائي تعرف الطالبتين نجاح المؤسسات الناشئة على النحو التالي :

البقاء والاستمرارية في السوق وتلبية حاجات العملاء وكسب رضاهم مع تحقيق إيرادات الكافية.

المطلب الثاني: أسباب فشل ونجاح المؤسسات الناشئة.

في هذا المطلب سوف نعرض أهم الأسباب التي تؤدي بالمؤسسات الناشئة الى النجاح او الفشل وهي كالتالي: **(رمضاني ، بوقرة. 2020)**

أسباب الفشل	أسباب النجاح
1: نموذج عمل خاطئ. 2: المنافسة العالية (وجود منافسة وبدائل في سوق) 3: الإدارة غير الفعالة (قرارات متسرعة) 4: المكانة الخاطئة في السوق. 5: نقص المعرفة. (افتقار المورد البشري للخبرة والمعرفة). 6: عدم دراسة السوق وتحليل السلوك المستهلك. 7: القيود المفروضة في الأسواق. 8: ضعف البنية التحتية البيولوجية. 9: عدم الاستعداد. 10: ضعف التمويل (طرق تمويل تقليدية وكلاسيكية) 11: عدم توفر الدعم الكافي والمرافقة اللازمة للإنجاح هذا النوع من المؤسسات (الدعم العمومي، الحاضنات، المشاتل...) 12: صعوبة جمع البيانات الموثوقة الكافية عن النمو والربحية. 13: إهمال دراسة الجدوى. 14: العوائق اللوجستية.	1: الإبداع والابتكار (وجود فكرة ابداعية). 2: منتجات جديدة (طلب جديد). 3: القيادة والشراكة والثبات والوضوح. 4: ادارة المخاطر المشاركة المجتمعية. 5: استهداف أسواق جديدة شراكات وتحالفات استراتيجية. 6: مصادر تمويلية متنوعة كافية وسهلة الحصول (رأس المال الخاطر، ملائكة الاعمال، تمويل الجماعي....). 7: توفر الموارد والشبكات. 8: مرافقة وأجهزة الدعم. 9: نموذج أعمال يرتكز عل الابداع والابتكار. 10: محيط وبيئة الاعمال التي تنشط في المؤسسات الناشئة (التعليم والثقافة) 11: الاعتماد على أدوات التكنولوجية الحديثة من أجل دعم عملياتها التجارية الرئيسية. 12: التدريب المناسب، خبرة المدربين. 13: دعم البحث والتطوير. 14: خدمات التسويق، خدمات دعم المبيعات. 15: التحفيزات الجبائيا لدعم المؤسسات الناشئة. 16: ارادات كافية لتغطية التكاليف. 17: المهارة والخبرة للمؤسسي المؤسسات الناشئة.

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثالث:التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة.

بالرغم من الدور الفعال الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في الاقتصاد إلا أنها تعاني جملة من النقائص وتواجه العديد من التحديات تقف حائلا أمام تطورها وفي هذا المطلب سنحاول التطرق الى أبرز تحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة وهي كالتالي: **(بن سفيان، العواطي،2020)**

أولا: التحديات المالية

1: صعوبة الحصول على التمويل الخارجي.

2: صعوبة شروط التمويل (فوائد الإقساط، فترات التسديد...)

3: محدودية مواردها المالية.

4: غياب عنصر الثقة بين مؤسسات التمويل ومؤسسات الناشئة.

5: صعوبة جمع البيانات المتعلقة بسجل الحسابات المالية.

6: نقص رأس المال المغامر.

7: ضعف الإنفاق الحكومي.

8: الصعوبات المالية الذاتية للمشروع.

ثانيا:التحديات التنظيمية

1: صعوبات تتعلق بالإجراءات والتعقيدات الإدارية الخاصة بإنشاء.

2: صعوبات الحصول على التراخيص الرسمية.

3: تعدد الهيئات التي تمنح التصاريح.

4: ضعف الأطر القانونية المعرفة والمنظمة للمؤسسة ونشاطها.

5: تعدد جهاز التفتيش والرقابة (الدوائر التابعة لضرائب، الجمارك، الضمان الاجتماعي...)

6: العراقيل والعقبات البيروقراطية وكقرة الأوراق وأجل المنح.

7: ضعف التنسيق بين مختلف الهيئات.

8: افتقار الهيئات المختصة الى الإطارات القادرة على مثل هذه المشاريع.

ثالثا: التحديات التكنولوجية

1: التخلف التقي.

2: عدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال.

3: غياب التكنولوجية المالية (التجارة الالكترونية والدفع الالكتروني).

4: عدم القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة (الفنية والمتخصصة)

5: ضعف البنية التحتية المناسبة للتكنولوجيا

6: التكلفة العالية للتكنولوجيا المستخدمة.

رابعا: التحديات الموارد البشرية

1: ضعف المورد البشري وعدم تأهيله.

2: رواد الإعمال بدن خبرة (الخبرات المحدودة لأصحاب المشاريع).

3: نقص الأفكار الإبداعية.

خامسا: التحديات الاجتماعية

1 : قلة الإلمام بطبيعة الأسواق.

2: افتقار مقاولي المؤسسات الناشئة الى الإرشاد والتوجيه.

3: نقص المعرفة والدعم فمعظم المؤسسات الناشئة تمتلك أفكارا ومنتوجا لكن ليس لها الخبرة.

4: انحصار نطاق نشاطها (مجموعة صغيرة من العملاء والموردين).

سادسا: التحديات التسويقية

1: انخفاض إمكانيات مادية يؤدي الى ضعف التسويق.

2: عدم توفر معلومات حول الأسواق وأذواق المستهلكين.

3: تفضيل المستهلك الى المنتجات المستوردة.

4: قصور قنوات وشبكات ذات التسويق ذات قدرة تنافسية عالية.

5: انخفاض جودة المنتجات في بعض المؤسسات الناشئة مما يصعب عليها تسويقها.

سابعا: تحديات الثقافة والوعي

1: الخوف من الفشل.

2: إشكالية خلق الوعي في الأسواق (عدم الانتباه الى القيود في الأسواق).

3: حساسية المستهلك من الأسعار.

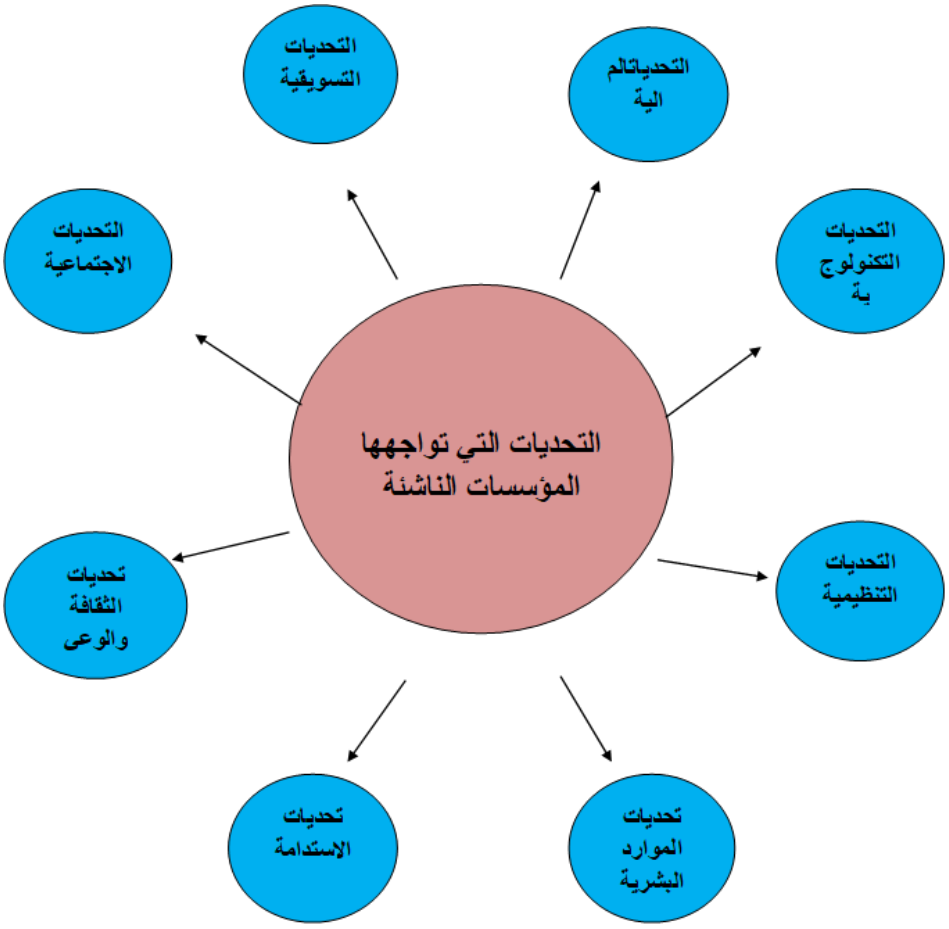
ثامنا: تحديات الاستدامة

1: صعوبة متطلبات التنمية الاستدامة.

2: التكلفة العالية للتكنولوجيا.

3: نقص حملات التوعية والدورات التكوينية والتأطير في جانب التنمية المستدامة

الشكل05 : يمثل أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة



المصدر: من اعداد الطـالبتين

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في نجاح وفشل المؤسسات الناشئة.

في هذا المطلب سنتطرق الى مجموعة من المتغيرات التي تؤثر على بقاء المؤسسات الناشئة واحتمالية نجاحها وهي كالتالي: (**Mohamed،Aouimame،Belloulou**)

_ العوامل المتعلقة بالأسواق والمنتجات ورواد الإعمال: العثور على المنتج المناسب للسوق هو المكون السري للنجاح، يجب على رواد الإعمال تقديم منتجات تلبي السوق، بمجرد أن يفعلوا ذلك تصبح نماذج أعمالهم أكثر قابلية للتوسع والنجاح، على العكس من ذلك فان اختيار البدء بسوق صغيرة بدلا من

استهداف الأسواق الكبيرة، والإنفاق أكثر من اللازم للوصول الى السوق، والمنتجات الضعيفة ورجال الإعمال الذين يفتقرون الى الرؤية كلها عوامل تؤدي الى الفشل.

- العوامل المتعلقة بالمبيعات والتسويق: سيكون الاستثمار في المبيعات والتسويق مبكرا تهديدا محتملا لمؤسسة ناشئة.

- العوامل المتعلقة بالاتصال: يمكن أن يؤدي الاتصال الى نجاح المؤسسات او فشلها.

- عدم البدء: أحد اكبر العقبات التي تحول دون إطلاق مؤسسة ناشئة جديدة هو الخوف من الفشل، وعلى رواد الإعمال الاعتقاد بأنهم سينجحون، حيث يمكنهم تجنب العقبات من خلال استخدام الخبرة الرؤية وعدم ترك الوقت يمضي والتحكم في مصادر رأس المال والتفاعل مع العملاء.

الشكل06 : يمثل العوامل المؤثرة في نجاح وفشل المؤسسات الناشئة

المصدر: من إعداد الطـالبين

بالإضافة الى عوامل أخرى نذكر منها: **(Amina Aburrub,ChelliAbdulkader)**

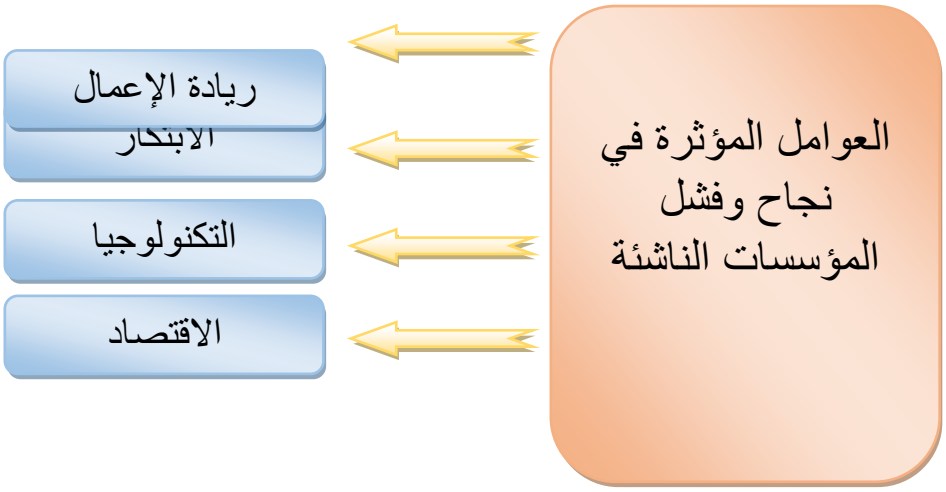
_ **ريادة الإعمال:** وذلك من خلال إنشاء عمل تجاري ناجح مع توفير المزايا البيئية الاجتماعية لمجموعة من أصحاب المصلحة. وتعرف ريادة الاعمال بانها القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الاعمال ذات الصبة بيها حيث يعتبر المشروع الريادي الأساس في بناء وتطوير منظمات الاعمال القادرة على المنافسة والدخول الى الأسواق الجديدة **(كافي. 2017 .ص، 197)**

_ **الابتكار:** يعد الابتكار ركيزة قوية لنجاح المؤسسة الناشئة، بحيث الإعمال غير قادرة على الاستثمار في البحث والتطوير، تموت في السوق نتيجة حدة المنافسة وسرعة التغيرات البيئية فالابتكار يعد بمثابة الحل الوحيد أمامها لإكسابها ميزة تنافسية مستدامة تحقق لها البقاء والاستمرارية. **(بلواضح. 2021. ص،62)**

_ **التكنولوجيا:** من خلال إنشاء واستخدام التكنولوجيا والمعرفة التقنية وحقوق الملكية الفكرية والتكنولوجيا الموجهة نحو السوق والعولمة.

_ **الاقتصاد:** حيث يتم التركيز على الاستثمار واستخدام رأس المال الاستثماري وجمع أمول المشروع المتاحة والاحتفاظ بالموارد المالية.

الشكل رقم 07:يمثل العوامل المؤثرة في نجاح وفشل المؤسسات الناشئة

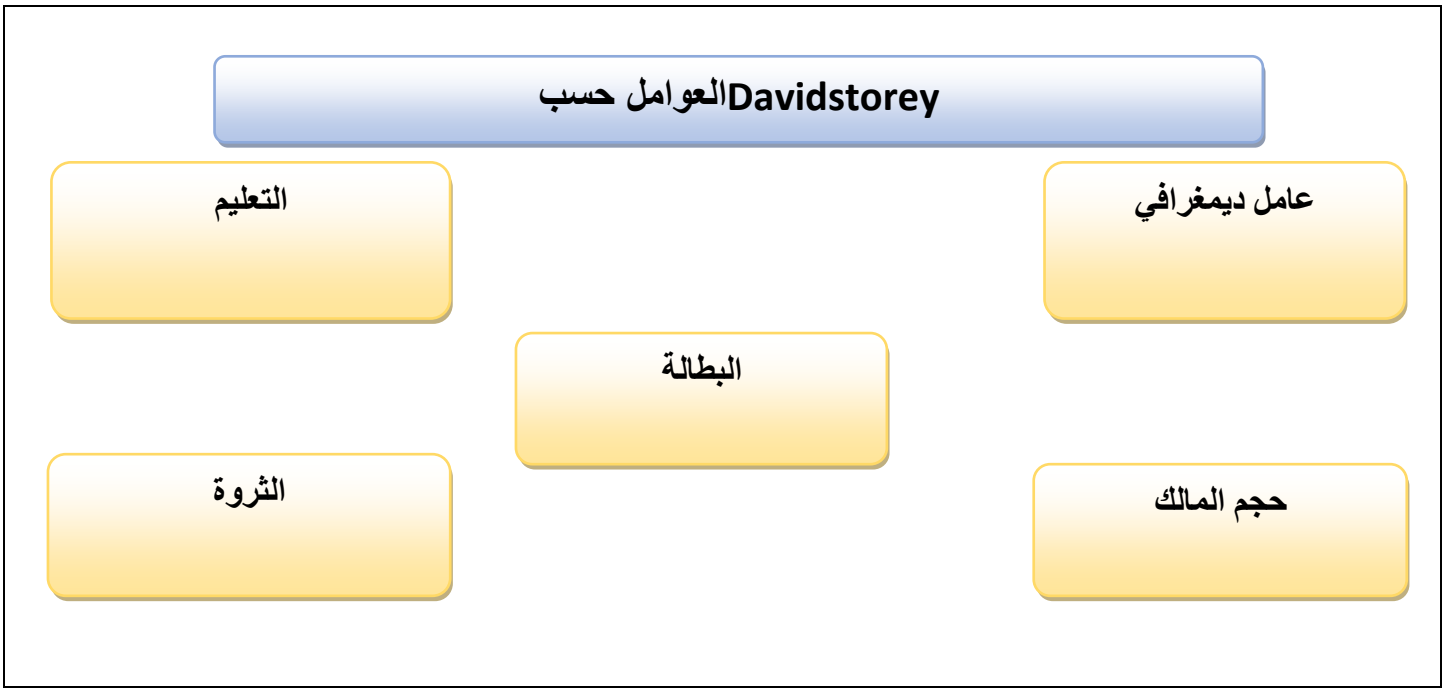


المصدر: من اعداد الطالبتين

ويحدد (davidstorey) ستة عوامل أساسية تؤثر بشكل معنوي على تكوين المؤسسات الناشئة والتي من شانها أن تختلف من منطقة الى أخرى وهذه العوامل الست هي: **(ناصري،عثماني 2021، ص 183، 184)**

- **عامل الديمغرافي:** المناطق الشبابية أو المكونة من الشابة نتيجة لإنتاج مؤسسات أكثر، ومعدلات المؤسسات الناشئة عادة اعلي في المناطق الحضارية مقارنة بالبيئات الريفية.
- **البطالة:** من خلال عدة طرق يمكن لها أن تشجع أو تضبط معدلات إنشاء مؤسسات جديدة.
- **الثروة:** يتوقع أن تنتج الثروة في المناطق الأكثر ثراء المزيد من الإعمال أو المؤسسات الناشئة أكثر سبب ارتفاع الطلب وتوفر رأس المال.
- **التعليم:** وقد يكون المستوى التعليمي للقوى العاملة التي يمكن أن يكون لها أثار متناقضة على بدء الإعمال والمشاريع الناشئة حيث أن الأفراد والكفاءات والمؤهلات العلمية العادية يحتمل أنهم سيجدون المزيد من فرص العمل ولكن يمكن أيضا أن يكون لديهم وسائل ممتازة لخلق مشاريعهم الخاصة.
- **حجم المالك – المساكن المشغولة:** ملكيتها ينظر لها على أنها مورد متكرر لرأس المال للمؤسسات الناشئة أكثر بسبب ارتفاع الطلب وتوفير رأس المال.

الشكل رقم ..08.: يمثل العوامل المؤثرة في المؤسسات الناشئة حسبdavidstorey



المصدر: من إعداد الطالبتين

عوامل النجاح والفشل للمؤسسات الناشئة حسب بيلغروس: حيث قام في مجال المؤسسات والذي احتضن العديد منها بإجراء دراسة واسعة ومعمقة على الكثير من المؤسسات الناشئة محاولا أن يفهم العوامل التي تمكن وراء نجاح الشركات أو فشلها، حيث أقام بمتابعة مئات المؤسسات وتوصل الى حقيقة مفادها أن هناك بعض الأمور التي تتحكم بذلك مرتبا إياها تبعا للأهمية كما يلي:**(ديناوي ، زرواط، 2020، ص 332- 333)**

_عامل الوقت أو العمل الزمني 42 %

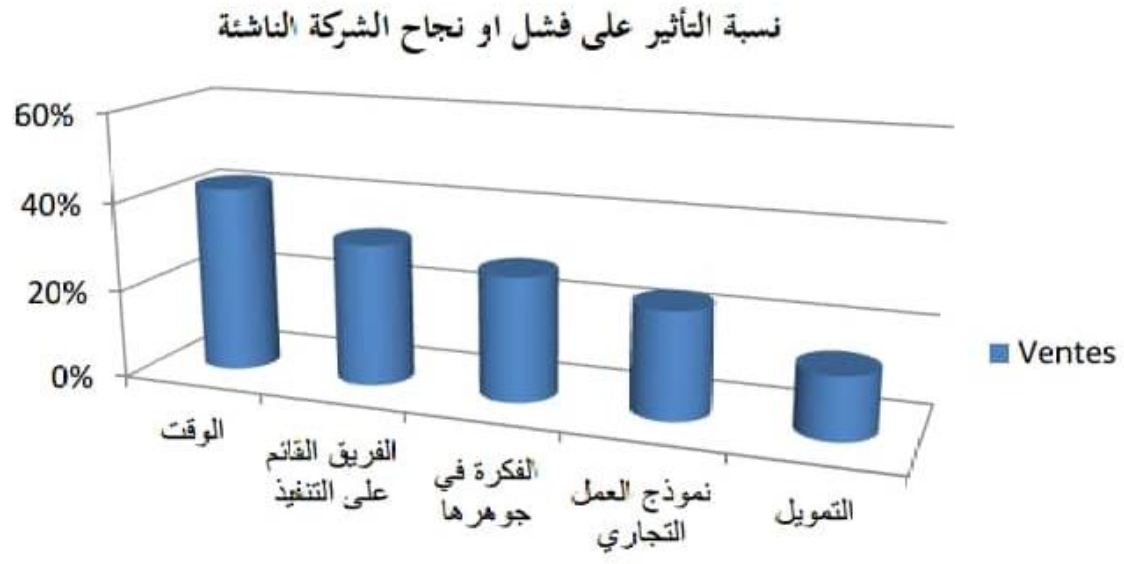
_ الفريق القائم على التنفيذ 32%

_ الفكرة في جوهرها 28%

_ نموذج العمل التجاري 24%

_ التمويل 14%

الشكل رقم 09: نسبة التأثر على فشل أو نجاح المؤسسات الناشئة



المصدر:ديناوي زرواط.2020.ص333

المطلبالخامس:نماذج مؤسسات الناشئة ناجحة عربيا

شهد العالم العربي انجازات مبشرة الى حدا كبير، في عالم ريادة الإعمال حيث حققت العديد من المؤسسات الناشئة العربية انجازات جعلتها تتوسع إقليما خارج الإطار المحلي، والحصول على جولات تمويلية، ومن هذا المنطلق سوف نتطرق في هذا المطلب الى أهم وأقوى المؤسسات الناشئة وهي كالتالي:

(رمضاني ، بوقرة.2020، ص 280 .... ص 284)

أولا: شركة فيتشر لطرود الذكية: هي شركة ناشئة تختص في خدمات الشحن أسست عام 2012 حين اجتمع ثلاثي رواد الإعمال إدريس الرفاعي و جوري عجلوني و عمر يغمور على هدف واحد وهو تأسيس شركة ناشئة تعمل في مجال تسير عمليات الشحن الطرود والطلبات عبر استخدام تطبيق يتم تحميله عبر الهواتف الذكية، وهذه الفكرة جاءت بسبب رصد ثغرة واضحة في أنظمة التوصيل البريد حول العالم حيث هذا التطبيق يهيئ كل أدوات التسليم وإرسال الطرود وتحديد العناوين بدقة عبر الخرائط، وتوصيل الطلبات الى العملاء مباشرة بغض النظر عن أماكن وجودهم، ودن الحاجة الى الإجراء اتصالات هاتفية، تتجلى أهم نجاحات هذه الشركات فيما يلي:

1: بعد عام واحد من إطلاق شركة " فيتشر" بقدوم عام 2013 حصلت الشركة على أول تمويل لها بقيمة 5،1 مليون دولار.

2: استطاعت الشركة بحلول عام 2015 الحصول على استثمار كبير قيمته 11مليون دولار من " واد السيليكوم " ومن عدة مستثمرين أهمهم "qen" و " فينشرز موبايلي "

3: وفي عام 2016 أطلقت الشركة خدمة sellr التي تتيح للمستخدمين بيع منتجاتهم ومشغلاتهم الحرفية بسهولة عبر الانترنت.

4: بقدوم عام 2017 ارتفع عدد المستثمرين في المؤسسات الى 13مستثمرا بإجمالي استثمارات قدرت بنحو 52 مليون دولار بحسب " فوريس" ما يجعلها تحتل المركز الأول في قائمة " فوريس " لأفضل 100 مؤسسة عربية ناشئة لهذا العام.

5: اليوم تجاوز فريق عمل المؤسسة نحو الألف موظف، وتقوم بعمل توسعات كبرى في منطقة الخليج ومصر وتعتزم المزيد من التوسعات في أسواق الشرق الأوسط وإفريقيا.

ثانيا: شركة هوليداي للسياحة والسفر: هي بوابة سفر الكتروني متكاملة وهي ناشئة تأسست على يد رائد الإعمال الهندي غيتبهالا، ديف فيجاي براتاب، ورائد الإعمال السعودي منصور بن ماضي وبدأت أعمالها في منطقة الشرق الأوسط في السنوات الأخيرة خصوصا بعد انفتاح السعودية ، على مفاهيم سياحية أكبر تنفيذا لرؤية 2030 التي تستهدف فتح الأبواب لمختلف أنواع السياحة والترفيه جنبا الى جنب مع السياحة الدينية، مما يجعل المنطقة ككل عل أعتاب حركة سفر وتنقل وسياحة أكبر في السنوات التالية، والذي يدعم بدوره حركة تأسيس بوابات السفر والسياحة الالكترونية وهذا الاتجاه كان سببا في حصول الشركة على دعم تمويل كبير على مدار السنوات الثلاثة التي تلت تأسيسها وبدئ نشاطها حيث استطاعة الشركة تأمين تأويل أولي من مجموعة " الصناعة القابضة " ليصل الى إجمالي التمويل التي تحصلت عليه الشركة حتى الان 24 مليون دولار من أكثر من مستثمر على رأسها مجموعة "الصانع" ومؤسسة "أكسيلبارتنرز"، ومجموعة "clf " وغيرها من المؤسسات الاستثمار والتمويل .

الشركة مقرها في الإمارات ولديها مكاتب في السعودية والهند وتجاوز عدد موظفيها حاليا 85 موظف موزعين على كافة مكاتبها.

ثالثا: شركة باي تايس للخدمات المالية الالكترونية: هي شركة ناشئة تأسست عام 2014 بواسطة رائد الإعمال السعودي عبد العزيز الفهد الجوف بهدف تقديم خدمات لدفع الالكتروني عبر الانترنت بتسهيلات وسرعة كبيرة ملائمة لعملية الدفع الرقمي المتنامية في السعودية والخليج، على خطي شركة " باي بال " العالمية للخدمات المالية الالكترونية، حيث حققت عدت نجاحات في الآونة الأخيرة أهمها:

1: الشركة بدأت أعمالها بتمويل ذاتي من مؤسسها، تم تحصلت على تمويل كبير من مؤسسات واعد والذراع الاستثماري لشركة أرامكو السعودية للاستثمار فيها ليصل إجمالي تمويل الشركة الى 20 مليون دولار.

2: استطاعت باي تايس الحصول على العديد من المعاملات مع عدد من الشركاء والبنوك والمؤسسات بعد استثمار أرمكوا وتمكنت من افتتاح عدد من المكاتب الإقليمية والعالمية خارج السعودية في البحرين والإمارات والهند.

ثالثا: حازت" باي تايس "المركز الأول في تصنيف فوريس شرق الأوسط للأفضل شركات ناشئة في المملكة العربية لعام 2016 متقدمة عدة مراكز عن عام 2015 التي كانت فيه الشركة ضمن العشرة الأوائل أيضا ثم جاء عام2017 لتحتل الشركة المرتبة الرابعة في قائمة "فوريس" لأقوى 100 شركة عربية ناشئة

رابعا: شركة فيزيتا للخدمات الطبية الالكترونية: هي شركة ناشئة ريادية مصرية على غرار منصة zocdoc" الأمريكية تم تصنيفها باعتبارها خمس أفضل شركة ناشئة في مصر في ترتيب "فوريس" لشركات الناشئة المصرية عام 2016 وأيضا جاءت في أفضل 100 شركة عربية تساهم في الثورة الصناعية.

انطلقت "فيزيتا" في عام 2012 بواسطة أمير برسوم وأحمد بدر وخلال سنوات بسيطة استطاعت الشركة أن تحقق نقلة نوعية كبيرة في عالم الخدمات الصحية في مصر.

نشاط الشركة هو تطبيق على الهواتف الذكية بعمل كمنصة من أفضل الأطباء في مصر مختلف المحافظات تشمل كافة التخصصات الطبية، يمكن الحجز من خلال التطبيق عن بعد وإتاحة فرصة

للمرضى لكتابة تقييماتهم للأطباء وأيضا تقليل فترة انتظار المرضى في العيادات المختلفة والهم معرفة أجرة الطبيب قبل الذهاب إليه_ " الفيزيتا " هي أجرة طبيب كما هو شائع في اللهجة المصرية.

خلال خمس السنوات الخيرة من بداية انطلاقها استطاعت فيزيتا أن تجمع حصصا تمويلية على مراحل مختلفة بواسطة عدد مستثمرين الإقليمين والدوليين رفع من إجمالي استثماراتها الى نحو" 11مليون دولار"، الامر الذي يساعد الشركة في بدا تدشين حملة توسع خارج مصر، واستهداف أسواق أخرى مثل الأردن ولبنان والخليج

المبحث الرابع: التصور النظري للدراسة

تعد النظرية من اهم الأدوات التي تساعد في دراسة الظاهرة العلمية المراد دراستها. بحيث تكمن في خلق تصورات علمية وتفسيرات حقيقية للمتغيرات الدراسة. وفي هذا المبحث نتطرق الى اهم المقاربات التسييرية والعلمية و الاستراتيجية التي تناولت مضمون الكفاءات البشرية من ثم التعرف على ابرز النظريات الداعمة للمؤسسات الناشئة من عدة وجهات نظر مختلفة، وفي الأخير على أساس النظريات والمقاربات السابقة التي تناولت كل متغير نعرض النظريات التي تفسر العلاقة بين الكفاءات البشرية ونجاح المؤسسة الناشئة .

المطلب الأول: مقاربات (النظريات) الكفاءات البشرية

في هذا المطلب سنتطرق الى أهم مقاربات الكفاءات البشرية والتي تتمثل في ثلاثة مقاربات وهي كالتالي :

المقاربة التسييرية للكفاءات :

تتمثل وجهة نظرية المقاربة التسييرية في مجمل المعارف و الخبرات الفردية و الجماعية المتراكبة عبر الزمن و على قدرة استغلال تلك المعارف و الخبرات في ظل ظروف مهنية مختلفة، فمن هذا المنطلق تصبح الكفاءات متكونة من راس المال ، المعرفة ، المهارة و حسن التصرف .

ان المقاربة التسييرية تفترض ان تكون جاهزية كفاءات للتعبئة والاستغلال امام أي وضعية وظيفية محتملة وبالتالي فان الكفاءات وفق هذا المنظور تعد أداة متطورة وملازمة للوضعيات المهنية للعامل اثناء أدائه لمهامه

ان الكفاءات كمنظومة متكاملة تعد مسؤولية كل من الموارد البشرية بسبب امتلاكها للمعرفة و الحبرة و الإدارة التي تقع عليها مسؤولية توفير البيئة التنظيمية المناسبة و المنظومة التحفيزية.**(حسن بوزناق ، 2019)**

المقاربة العلمية للكفاءات:

من منظور المقاربة العلمية تكون الكفاءات وليدة التفاعل المستمر بين التدريب الجماعي والسيرورة التنظيمية و التكنولوجيا ، و قدرة المؤسسة على تعظيم التفاعل الإيجابي حيث ان الميزة التنافسية المتعلقة بالكفاءات لا يمكن ان تتحقق الا بتفاعل دائم ومستمر بين تلك المكونات فالقدرة حسب المقاربة العلمية ليست فردية بل جماعية و ليست مطلقة بل نسبية ومتغيرة مثل قدرة المجموعة على السيطرة و التحكم في التكنولوجيا المتاحة ، وكذا القدرة على التأقلم والتفاعل مع السيرورات التنظيمية المطبقة من طرف المؤسسة بهدف تحسين الفعالية و مسايرة تغيرات البيئة الداخلية و البيئة التنافسية **(رحيل اسيا، 2010 ، ص 29) .**

مقاربات الاستراتيجية للكفاءات:

وفق المقاربة الاستراتيجية تحقق الكفاءات للمؤسسة ميزة تنافسية من خلال انجاز مشاريع وتحقيق الأهداف الإستراتيجية، فالكفاءات تتحدد في تلك القدرات المعرفية و العملية والتنظيمية المتسمة بصعوبة تقليدها من طرف المنافسين أو تعويضها بنمط تكنولوجي جديد او تعويضها بابتكار طرق تنظيمية حديثة أو كفاءات أخرى متشابهة **(بركاني صبرينة ، 2014 ، ص 24) .**

المطلب الثاني : النظريات الداعمة للمؤسسات الناشئة

نادرا مايتم اعتبار المؤسسات الناشئة في المحور الرئيسي للنظريات في المجالات المختلفة ، ومع ذلك هناك بعض النظريات التي يمكن اعتبارها ضمننظريات المؤسسة الناشئة في الأدبيات الحالية و في هذا المطلب سنتطرق الى هذه النظريات التي تصنف الى ثلاثة أصناف وهي (جغدالي، 2019 ،ص،28 ، 29، 30) :

1_ المنظمة (المؤسسة):

فان دفين واخرون 1984 من بين الأوائل الذين درسوا ثلاثة مناهج رئيسية حول انشاء المؤسسات الناشئة ، حيث نظروا في أساليب تنظيم المشاريع و الايكولوجيا .

ان المنهج التنظيمي يجادل الظروف التي يتم تخطيط المنظمة في ظلها و العمليات المتبقية في تطويرها الاولي التي لها عواقب مهمة على هيكلها و أدائها في وقت لاحق ، ومع ذلك فان نظريات المنظمة صامتة بشأن تطور المؤسسات الناشئة ومع ذلك هناك بحث محدود يتم في مرحلة اعداد المؤسسات الناشئة .

ويتم تحديد معظم النظريات والمنظورات الموجودة في علم التنظيم للإجابة على الأسئلة التنظيمية ومن بين هذه النظريات التي لها صلة بالدراسة وهي :

- نظرية البيئة التنظيمية
- نظرية الطوارئ
- نظرية الاعتماد على الموارد
- المكونات التنظيمية
- نظرية عدم اليقين

2_ الإدارة:

تركزهذه النظرية على المؤسسات الناشئة وفقا لتعريفها العام (تنسيق جهود الناس نحو الأهداف المشتركة)، فان الإدارة مرتبطة بالأفراد من ناحية أخرى. فان نظريات الإدارة اما (وجهات نظر) او (اوصاف العلاقات بين الخصائص التنظيمية) وبالتالي وفقا لهذا الرأي فان نظرية الإدارة لاعلاقة لها بالمؤسسات الناشئة بالمعنى التنظيمي. بل للقيام أكثر بواسطة هذه الكيانات كأفراد الفرق لتنسيق جهودها نحو بعض الأهداف المشتركة.

اصبح منظري الإدارة و العلماء اكثر اهتماما بدراسة المؤسسات، وبعض نظريات الإدارة الرئيسية المستخدمة في أبحاث المؤسسات الناشئة هي كما يلي: الإدارة الاستراتيجية، حوكمة الاعمال الصغيرة، إدارة الموارد البشرية ،إدارة الفريق ، نظرية التعقيد ... وترتبط هذه النظريات ارتباطا وثيقا بأبحاث المؤسسات الناشئة حيث تعتبر غالبية المؤسسات كعينات أو حالات .

3_ ريادة الاعمال :

تركز المؤسسات الناشئة على الجدال بخصوص منهج ريادة الاعمال في خصائص مؤسس ومؤسسة جديدة . على الرغم في هذا الراي يحمل افتراضا أساسيا فيما يتعلق بالنظرية القائمة الا انه يفتقر الى رياد كافي على الظاهرة المعنية وعلى الرغم من أهمية المؤسس هنالك العديد من القضايا التي سيتم مناقشتها ووصفها وتفسيرها من خلال نظريات ريادة الاعمال على المؤسسات الناشئة .

تنقسم نظرية ريادة الاعمال في المؤسسات الناشئة الى فئتين:

نظريات المستوى الكلي .

ونظرية البيئة السكانية . Schumpeterالنظرية

نظرية المستوى المتوسط : تركز هذه الفئة من النظريات بشكل اكبر على المؤسسات الناشئة بسبب :

- تعامل ريادة الاعمال مع الفكر و الابداع والتطوير المنتجات او الخدمات . وبالتالي فان نظرية ريادة الاعمال اكثر عرضه للنظر فيها في المراحل المبتكرة لاي عمل في المنظمة هذه المفاهيم جزء لا يتجزء من المؤسسات الناشئة
- بعد تجاوز نظرية ريادة الاعمال ستظهر نظريات التنظيم والإدارة والتي تتعامل مع إدارة الأشخاص والمنظمات
- تدور المؤسسات الناشئة حول تحويل الأفكار الى أعمال وهي نقطة حاسمة في دراسات ريادة الأعمال مثل إنشاء مشروع جديد خلق قيمة مضافة إستغلال الفرص ... **(جغدالي نجاة ، 2019، ص 28 29 30)**

المطلب الثالث : النظريات المفسرة للعلاقة بين المتغيرين

1_المقاربة المبنية على الموارد :

خلال السنوات الثمانينات شهدت نظرية الموارد تطورا معتبرا لتغطية النقص الذي تركته النظرية الهيكلة فالجمود الذي ميز نظرية بورتر في التحليل أسس لظهور مقاربة جديد تنطلق من التحليل الداخلي للمؤسسة ، حيث انه وفقا لهذه المقاربة تتحدد الاستراتيجية بينالموراد من جهة والمحيط الخارجي من المنافسة الموسعة التي تضم المؤسسة ، حيث يتبلور المدخل الحديث في نظرية الموارد التي طورت فيما بعد وتحولت نحو التركيز على الكفاءات .

Shumpeter1934واعمال Say 1803 (David ricodo) ويعود أصل هذه المقاربة الى اعمال

حيث يرى **say**من خلال قانون المنافذ المشهورة بان الإنتاج يؤدي منطقيا الى خلق الطلب على المنتجات ، كون عملية تشكيل المنتج تنتج في نفس اللحظة منفذا على منتجات أخرى تتمثل اعمال **Davide Ricardo**في نظرية الريع الذي تفرض ان امتلاك مورد او عدة موارد نادرة يمكن ان يعود على مالكه بعدة فوائد .

وقد كان ظهور المقاربة المبنية على الموارد كاجابةلاشكالية كيفية تمكن المؤسسة في ضمان الفعالية في أدائها وقدرتها على كسب ميزة تنافسية ويعتبر **Editipenrose 199** من المنظرين الذين اصلوا في كتاباتهم لفكرة ان سلوك ونجاعة المؤسسة يمكن وتفسيره من خلال مواردها الخاصة ، فالمؤسسة حسب رأيها يجب ان تفهم على أنها اطار او نموذج تسيري لجميع الموارد المنتجة وذات الترابط و التنسيق متعدد الاستعمالات بحيث تكون خاضعة للقرار التسييري .

لقد بدات هذه المقاربة في الانتشار مع مرور الوقت ، حيث أصبحت تلقى الاهتمام المتزايد خاصة مع أعمال **Wernerfelt 1984** الذي يعد أول من استعمل مصطلح المقاربة المبنية على الموارد سنة 1984 كما تبنى تعريفا لماهية الموارد حيث قسمها الى موارد ملموسة وأخرى غير ملموسة .

كما أضاف Wernerfeltالى مجموعة خصائص الموارد التي تخلق الميزة التنافسية خاصية أخرى تتمثل في إمكانية تناقص تكلفة الاستعمال المتكرر، كما أن للموارد حساسة لتأثير منحنى الخبرة يمكن أن تخلق حواجز التموضع في الموارد، وهذا مانسميه موارد جذابة (تقود الى أرباح عالية).

كما ظهرت دراسات أخرى لاتقل أهمية تصب في خدمة وتفعيل مقاربة الموارد. وتمثلت في أعمال

Bareney 1997,Grant 1991,Cool 1989

حيث يمثل كل هؤلاء المؤسسين لنظرية الموارد التي اعتبرتفيما بعد

مدرسة قائمة بذاتها خلال فترة التسعينات لتتشكل بذلك ملامح نظرية جديدة وموسعة في مجال الاستراتيجي.

كما عرفBarneyموارد المؤسسة على أنها كل الأصول، العمليات التنظيمية، المعلومات والمعارف ...الخ، المراقبة من قبل المؤسسة والتي تسمح لها يتصورووضع الاستراتيجيات التي تحسن من تشغيلها وفعاليتها، وقد قسم موارد المؤسسة الى ثلاثة مجموعات هي: موارد رأس المال المادي، موارد رأس المال البشري، وأخيرا مواد رأس المال التنظيمي **(قاسم شاوش، 2012، ص 15 _16)**

المقاربة المبنية على الكفاءات:

جاءات مقاربة الكفاءات كامتداد لمقاربة الموارد حيث اعتبر مؤسسوها أن مقاربة الموارد غير كافية من حيث تطبيقاتها التجربية ذلك أنها مؤسسة على التصورات (الموارد،الميزة التنافسية ،المستدامة ،الكفاءة الأساسية) كتصورات بحتة وتجربية ،بإضافة إلى قلة الأدوات الإستراتيجية في مواجهة تعقد وسرعة التغيرات التنافسية ،حيث تفترض هذه المقاربة المؤسسة كنظام مفتوح داخل السوق لها علاقة متبادلة غير مباشرة في تدفق الموارد المختلفة من السوق المنافسة ودخولها السوق.

يتزعم هذه المقاربة كل من Hamel &prahlad 1990اللذان استعملا عبارة corecompetence لدلالة على مجموعة من الكفاءات والتقنيات المترابطة فيما بينهما والتي تكتسي طابع نظاميا وذلك في مقال نشر في مجلة مدرسة هارفدللاعمال ،عدد ماي –جوان 1990بعنوان the corecompetence of the corportation والأمر الذي أدى إلى إنتشار هذه المقاربة هي المقالات المتتابعة لهما في السنوات 1990 ، 1991 ، 1993 ، 1994

وبما أن الكفاءات عرفناها سابقا " هي القدرة على التوليف والتحريك لكل من المعارف، المهارات،السلوكات " فإن الاعتماد على إكتساب كفاءات نظرية لا يكفي لوحده بل يجب على القائمين على المؤسسة القيام بعملية تنسيق بكيفية فاعلة للموارد والقدرات، لتحقيق كفاءات متميزة. حيث أضاف التصور الاستراتيجي للكفاءات أبعاد تصورية جديدة تأخذ في الحسبان المظاهر الداخلية المعقدة في الموارد، القدرات، العمليات، التنظيمية،التصوراتالتسييرية والعلاقات الاجتماعية الداخلية داخل المؤسسة مما جعلها تظهر كنقطة محورية في بناء المؤسسة، حيث تكمن قدرة المؤسسة في مزج الموارد وخلق توفيقات جديدة.

وباختلاف أنواع الكفاءات التي نجدها في المؤسسة ولتحقيق ميزة تنافسية.تفسير الكفاءات التنظيمية ونتيجة تجسيدها من خلال شبكة العلاقات ضمنية ما بين الموارد ويستعصي على المنافسين تقليدها (عامل المحقق للتميز) حيث أنه في بداية التسعينات بدأت فكرة الكفاءات التنظيمية تكتسي أهمية أكبر نتيجة أنها أدمجت مفاهيم الموارد والقدرات الديناميكية والتي طورت خلال فترة الثمانينات. وبذلك أعطت هذه المقاربة أبعاد أخرى إضافة للموارد والقدرات الميدانية مثل الطرق التنظيمية، الطرق الإدارية ...الخ.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن امتلاك القدرة على التوليف والتحريك للكفاءات، وحده لا يكفي خاصة في ظل محيط المتغيرات الذي تعيشه المؤسسة (العولمة،التكنولوجيا...الخ).الأمر الذي يتطلب تكيفيا ثابتا للموارد والقدرات الحالية مع التغيرات في شروط المحيط.

إن تطوير الكفاءات هو الشيء الذي تهدف إليه البرامج التكوينية قصد تكيف مع متطلبات المحيط المتغير باستمرار بالإضافة إلى أن الكفاءات التنظيمية لا ترتبط فقط بالموارد البشرية. تتكون من خلال مجموعة

الصفات الفردية المرتبطة بمجموعة النشاطات الخاصة، كما أن للكفاءات قدرة عل العمل بطريقة فعالة لا ترتبط بفرد واحد فالعمل ناجح داخل المؤسسة يقوم على آليات التعاون تضمن إقامة الاعتمادية (علاقة التأثير التبادل) ما بين الكفاءات المتكاملة .

ويرى كل من Sanchez &heene أن نظرية الكفاءات تمثل ذروة الناتج الفكري وحوصلة للنظريات والنماذج على امتداد مراحل تطور الإدارة الاستراتيجية **(رحيل آسية ،2010،ص 67)**

3- مقاربات القدرات ديناميكية:

تحاول مقاربة القدرات الديناميكية شرح كيف يمكن للمؤسسات تطوير التنافسية والمحافظة عليها في بيئة دائمة التغيير، حيث جاءت هذه المقاربة لتغطية النقص الذي تركته نظرية الموارد بسبب تجاهل هذه الأخيرة للعوامل المحيطة بالموارد التي تمتلكها المؤسسة، وهذا من خلال العمل كقوة عازلة بين موارد مؤسسة وتغيير بيئة الأعمال، ومنه المحافظة على إستمرارية الميزة التنافسية للمؤسسة.

فنظرية القدرات الديناميكية ترى ان جوهر الاستراتيجية يتمثل أساس في بحث عن خلق الثروة التي تسمح باستخدام جيد لموارد بدل ممارسة نفوذ السوق اذ نجد ان كل من Shuen&teece&pisane يفرقون بين مدلول الموارد و القدرات،ويؤكدون على أهمية تملك الكفاءات والخبرة وتعلم وتراكم أصول التنظيمية أوغير الماديةوذلك في إطار البحث الذي يتعلق أساس بإعادة توليد وبناء ميزة التنافسية في ظل أنظمة تغيير سريع ومستمر.

إن هذه النظرية تندرج في إطار سابقتها بحيث تندرج مع منظور نظرية الموارد وتباين الموارد والبحث عنمصادر الميزة التنافسية. الا أنها تركز على الموارد غير الملموسة كما أنها تسعى الى تفسير مدى إمكانية مؤسسات معينة تتعرض لتقلبات سريعة بفعل القوى التنافسية والابداعات التكنولوجية في أن تخلق وتملك الثروة.

وتتجسد هذه القدرات الديناميكية للمؤسسة خصوصا في عنصر المعرفة حسب Sanchez 1995وكانأصل هذا التجسيد اعمال Arraw 1962 ، الذي اعتبر التعلم في حد ذاته مصدرا للربح ، كما ظهرت هناك دراسة أخرى تمثلت في مقال Grant 1996 والذي أعاد ملائمة الخصائص النظرية الكلاسيكية للموارد بحيث ركز اكثر على أنواع المعرفة الظاهرة والضمنية ، وأكد بأن المؤسسة التي تتحكم في معالجة و تحليل المعلومات و المعارف هي التي تتمكن من اكتساب الميزة التنافسية .

ويقصد بالمعرفة الصريحة المعرفة التي تكون مخزنة في وسائل مادية مثل الأرشيف، المعطيات، الإجراءات، المخططات، النماذج، والمستندات... الخأما المعرفة الضمنية تتمثل في المهارات أو المهارات الفردية والجماعية التي نجدها في القدرات أو الكفاءات، وتعرف أيضا بالمعرفة الكامنة لأنها مخزنة في عقول أصحابها.

والمعرفة كأحد أهم القدرات الديناميكية للمؤسسة تستند الى نشاطات إبداعية ذات بعدين. فيعبر الابداع الجذري من جهة أساس اكتساب المؤسسة للحس الملموس والداخلي والذي يساعدها في خلق قيمة مميزة، من جهة أخرى يعتبر هادم للكفاءات وعامل مغير للإستعدادات.

ولفرض معرفة و تحديد العوامل التي تساعد على خلق الميزة التنافسية المستدامة وكتكامل للمقاربة السابقة الخاصة بالموارد، فقد جمع Anit&Schoemaker 1993 بين مفاهيم الموارد و القدرات الديناميكية وتجسد ذلك في عدة مصطلحاتها الأصول الاستراتيجية وذلك لتمييز مجموعة القدرات و الموارد التي من الصعب تبديلها و تقليدها والتي تكون نادرة ملائمة وخاصة .

وأمام التحديات الموجودة في السوق المنافسة تحتاج المؤسسة لان تقوم بالتنسيق بين الوحدات الخلاقة للمعارف (الافراد، الجماعات، ... الخ) والعمل للوصول الى الاستعمال الفعال للموارد المتاحة والمتميزة بدورها مما يسهل عليها الحصول على قيمة مضافة عن بقية المؤسسات.**(رحيل،2010، ص 68- 69-70)**

العلاقة بين ابعاد الكفاءات البشرية ونجاح المؤسسات الناشئة:

يعتبر النظام الاقتصادي المبنى على شبكات من المؤسسات الناشئة من أقوى الإقتصاديات منافسة وإستمرارية بتكوين بيئة دائمة لريادة الأعمال ،وهذا راجع إلى وجود إرادة وسياسة واضحة لدولة عن طريق توفير إطار قانوني يضمن إنشاء مؤسسات ناشئة ،بتوفير مناخ ملائم من التحفيزات المالية والجبائية ،مع توفير دعم المالي كالقروض الحسنة وخاصة الاستثمار في الكفاءات و المعارف لدى رواد الاعمال بتكوينهم ومرافقتهم كحاضنة الاعمال، مما يعطي مساحة اكبر لتشجيع الابداع و الابتكار في انجاز وتنفيذ استثمارتهم ويتيح فرص اكبر للنجاح من خلال القدرة الكفاءات البشرية على التكيف مع مختلف المتغيرات البيئية للمؤسسات الناشئة ، فالعلاقة هنا الزامية في وجود كفاءات بشرية فعالة من اجل نجاح المؤسسات الناشئة

المبحث الخامس: صياغة الفرضيات وإعداد النموذج النظري للدراسة

يتكون هذا المبحث من الفرضيات التي تم صياغتها بعد تحديد إشكالية الدراسة وتساؤلاتها الفرعية، والنموذج النظري الدراسة الذي يعد بمثابة بنية أساسية للدراسة متكونة من مغيرين أساسين (متغير مستقل، ومتغير تابع) يوضح العلاقة وترابطات بينهما، وبالتالي تهدف الدراسة لتناول مساهمة رأس المال البشري في نجاح المؤسسات الناشئة الجزائرية ميدان الدراسة، وقسم النموذج النظري إلى أبعاد رئيسية وكل بعد تحته أبعاد فرعية، وأيضا تم تطرق إلى الخريطة الذهنية التي تناولت كل مفاهيم وأبعاد النظرية متعلقة بالموضوع الدراسة.

المطلب الأول: صياغة الفرضيات

في هذا المطلب سيتم صياغة الفرضيات التي تبنى عليها الدراسة من خلال مراجعة الدراسات السابقة وتدعيمها بالنظريات والمقاربات التي استندت عليها الدراسة، وسنقسمها إلى ثلاث فرضيات، وهي على النحو الآتي:

أولا: صياغة الفرضية الأولى: تساهم المعارف مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة .

تم صياغة الفرضية الأولى على نحو التالي:

- ✓ **الفرضية الأولى:**

المعنى اللغوي للمعارف هو الإدراك الجزئي أو البسيط ، في حين أن العلم يقال للإدراك الكلي أو المركب ، لذا يقال عرفت الله ، دون علمته . كذلك تم تعريف المعرفة بأنها معلومات أو حقائق يمتلكها الشخص في عقله عن شيء ما .

يحلل "ليهرير" K.Lehrerكلمة يعرف "Know" في اللغة الإنجليزية حيث يوضح معاني هذه الكلمة على النحو الآتي:
- امتلاك صورة خاصة معيّنة من القدرة على عمل شيء ما.
- أو: المعرفة باللقاء أو الاطلاع أو الاتصال المباشر.**(أ.د عبد الستار العلي :،2006،ص.25.)**
ويميز الفيلسوف "راسل" بين نوعين من المعرفة: المعرفة باللقاء أو الاتصال المباشر، أي التي تُدرك بالحواس مباشرةً، والمعرفة بالوصف، أي التي تنطوي على استنتاجات عقلية.**(محمد عبد الرزاق هويدي،،2001.ص 33.)**

ويبدو مما سبق تشابه المعاني لكلمة "معرفة" في اللغة العربية واللغة الإنجليزية، وتدور هذه المعاني في مجملها على الإدراك

ثانيا: صياغة الفرضية الثانية تساهم المهارات مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة .

تم صياغة الفرضية الثانية على نحو التالي:

- ✓ **الفرضية الثانية:**

يقصد بالمهارة " عدة معان مرتبطة ،منها: خصائص النشاط المعقد الذي يتطلب فترة من التدريب المقصود، والممارسة المنظمة ، بحيث يؤدى بطريقة ملائمة، وعادة ما يكون لهذا النشاط وظيفة مفيدة. ومن معاني المهارة أيضا الكفاءة والجودة في الأداء . وسواء استخدم المصطلح بهذا المعنى أو ذاك ،فإن المهارة تدل على السلوك المتعلم أو المكتسب الذي يتوافر له شرطان جوهريان ، أولهما: أن يكون موجها نحو إحراز هدف أو غرض معين، وثانيهما : أن يكون منظما بحيث يؤدي إلى إحراز الهدف في أقصر وقت ممكن. وهذا السلوك المتعلم يجب أن يتوافر فيه خصائص السلوك الماهر.

ويعرف كوتريل(Cottrell (1999,21 المهارة بأنها: القدرة على الأداء والتعلم الجيد وقتما نريد. والمهارة نشاط متعلم يتم تطويره خلال ممارسة نشاط ما تدعمه التغذية الراجعة. وكل مهارة من المهارات تتكون من مهارات فرعية أصغر منها، والقصور في أي من المهارات الفرعية يؤثر على جودة الأداء الكلي. (آمال صادق، وفؤاد أبو حطب، 1994م ص330).

ومن خلال التعريف السابق يمكن القول أن المهارة بأنها " شيء يمكن تعلمه أو اكتسابه أو تكوينه لدى المتعلم ، عن طريق المحاكاة والتدريب، وأن ما يتعلمه يختلف باختلاف نوع المادة وطبيعتها وخصائصها والهدف من تعلمها".

ثالثا: صياغة الفرضية الثالثةتساهم السلوكيات مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة .

تم صياغة الفرضية الثالثة على نحو التالي:

- ✓ **الفرضية الثالثة:**

السلوك هو حالة من التفاعل بين الكائن الحي ومحيطه (بيئته), وهو في غالبيته سلوك مُتعلَم (مكتسب), يتم من خلال الملاحظة والتعليم والتدريب, ونحن نتعلم السلوكيات البسيطة منها والمعقدة. وإنه كلما أتيح لهذا السلوك أن يكون منضبطاً وظيفيا ومقبولاً, كلما كان هذا التعلُم إيجابياً, وأننا بفعل تكراره المستمر نحيله إلى سلوك مبرمج الذي سرعان ما يتحول إلى " عادة سلوكية " تؤدي غرضها بيسر وسهولة وتلقائية.

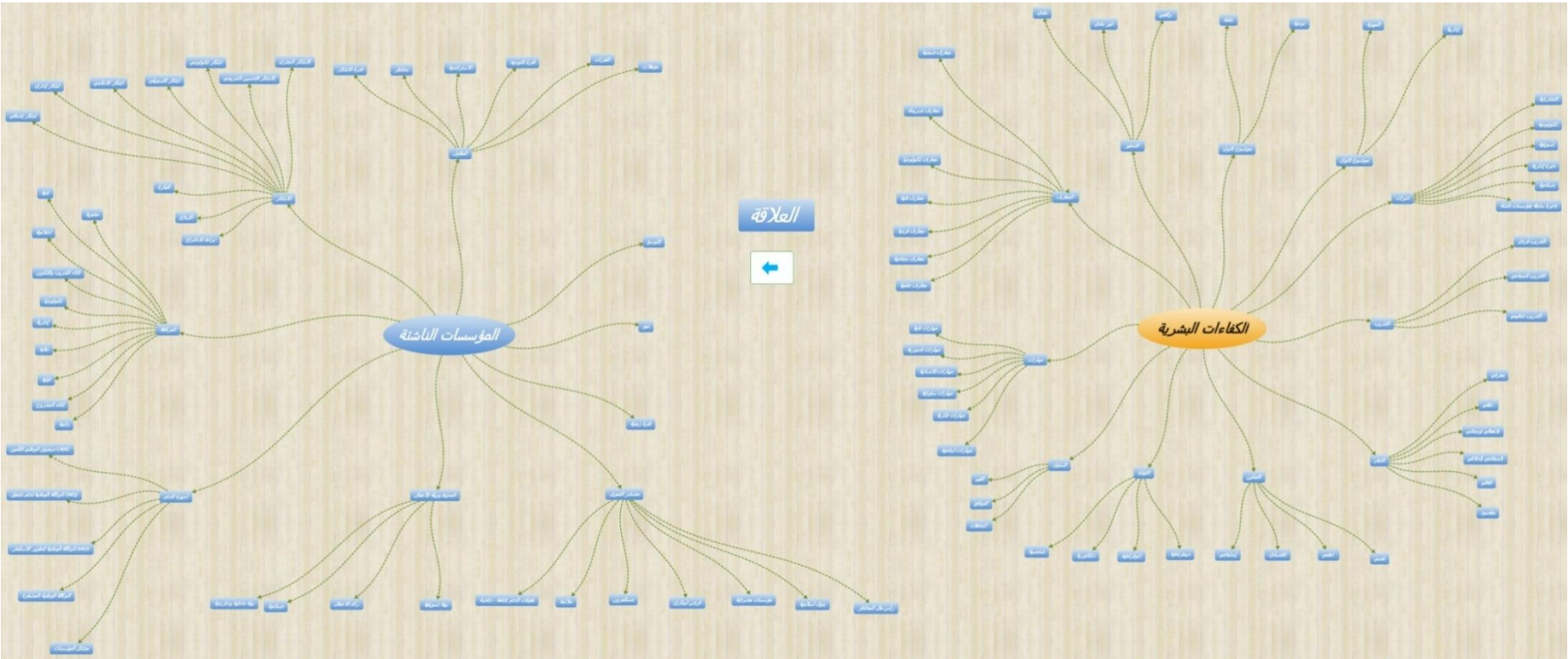
ويُنظر إلى السلوك أيضاً على أنه كل ما يفعله الإنسان ظاهراً كان أم غير ظاهر. وينظر إلى البيئة على أنها كل ما يؤثر في السلوك, فالسلوك إذن هو عبارة عن مجموعة من الاستجابات, وإلى البيئة على أنها مجموعة من المثيرات . (**عربيات, 2007, 193-195)**

المطلب الثاني: إعداد الخريطة الذهنية للدراسة النظرية

تعرف الخريطة الذهنية بأنها مجموعة من الصور والرسوم التخطيطية المنظمة التي تمثل رؤية الطالب للمادة الدراسية التي تعمل على تنظيم وتفسير وتمثيل العلاقات والترابطات المنتظمة في موضوعات الدرس. بحيث يعتمد على مهارات وجهد الطالب لإعادة تنظيم المادة كما يفهمها ويرسمها في عقله **(طارقعبد الرؤوف، 2015،ص23)**.

في هذا المطلب سنتطرق الى الخريطة الذهنية للدراسة النظرية التي تتناول مختلف الأبعاد النظرية والعلمية الشاملة لمتغيرات الدراسة المستقلة (الكفاءات البشرية) والتابعة (نجاح المؤسسات الناشئة) موضحة في الشكل التالي:

الشكل الرقم (10): يمثلالخريطة الذهنية للدراسة النظرية



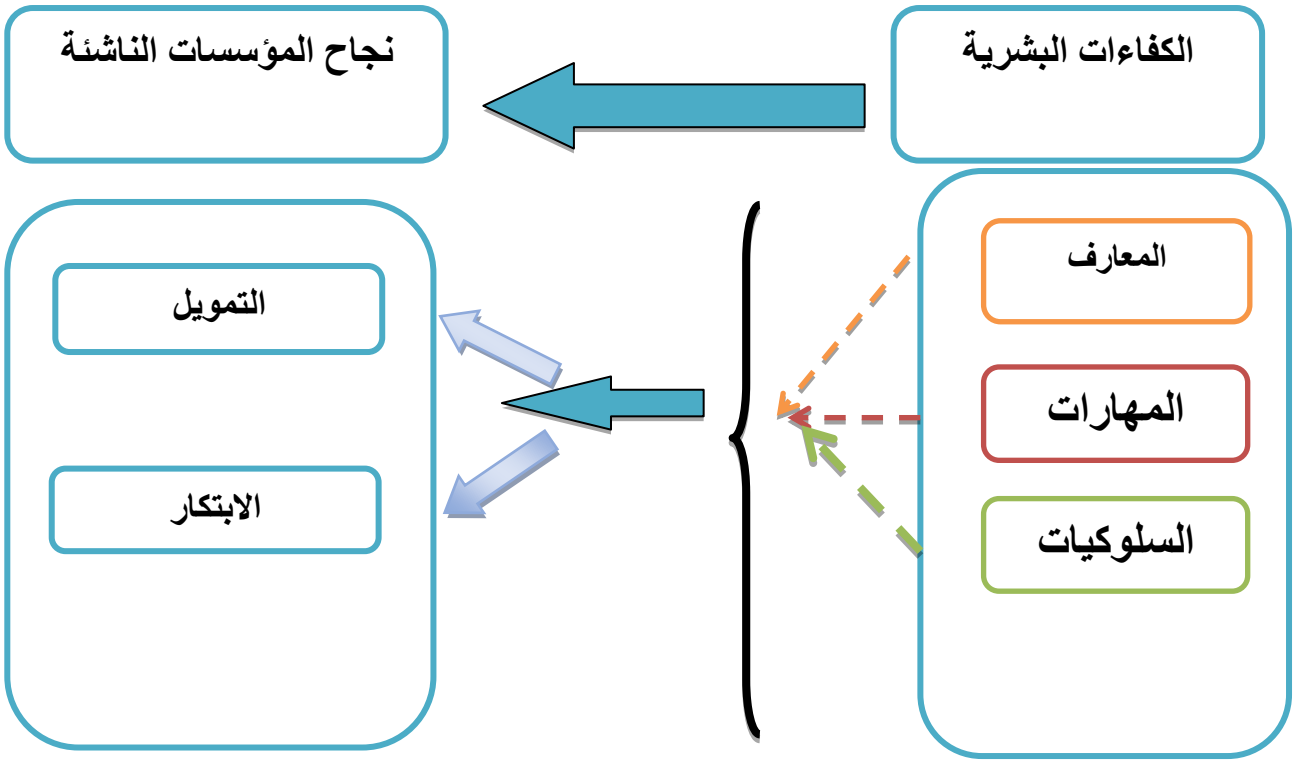
المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج MIND MASTER

المطلب الثالث: إعداد النموذج النظري للدراسة

يتم تحديد النموذج النظري للبحث بالاعتماد على النظريات التي تم التطرق اليها، والدراسات السابقة التي ركزت على المفاهيم الأساسية للبحث.

اعتمدت الدراسة على أن المتغير المستقل لهذه الدراسة هو الكفاءات البشرية، أما المتغير التابع فهو أبعاد نجاح المؤسسات الناجحة.

الشكل رقم (11): نموذج النظري للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الشكل نلاحظ ان النموذج النظري للدراسة يتكون من بنيتين اساسيتين هما : الكفاءات البشرية و تتكون من ثلاثة متغيرات رئيسية و المتمثلة في (المعارف، المهارات، السلوكيات) هذه الاخيرة التي يمكن دراستها من خلال العديد من المستويات و المؤشرات . وبنية نجاح المؤسسات الناشئة زتتكون من (الابتكار و التمويل) فمن خلال الشكل نلاظ ان المتغير التابع يتكون من عدة عوامل(درياس. 2018)

حيث قام الباحث بتجميع و تحليل الدراسات و النظريات المتعلقة بالكفاءات البشرية و نجاح المؤسسات الناشئة لتحديد اهم الأبعاد التي تؤثر على نجاح المؤسسات الناشئة . (بلواضح .2020)

ومن خلال هذه الدراسة يتضح أن هناك علاقة تجمع ما بين الكفاءات البشرية و نجاح المؤسسات عبر معرفة دور كل بعد من أبعاد الكفاءات البشرية و نجاح المؤسسات الناشئة .

خلاصة الفصل:

أضحت المؤسسات الناشئة ضرورة ملحة في التغيرات التي أصبحت يشهدها العالم، وقد تميزت الأعوام الأخيرة خصوصا مع بداية القرن الحالي ميولا كبيرا للإقتصاديات نحو المؤسسات الناشئة كما لها من آثار إيجابية من حيث النمو وحماية الإقتصاد من صدمات المؤسسات الكبرى. وهذا التغير جعل الدول والمؤسسات تركز أكثر فأكثر على هذا النوع من المؤسسات.

فللمؤسسات الناشئة أهمية كبيرة في رفع مستويات الإنتاج وزيادة العائدات، وتجديد في النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات التي فشلت، وإعادة التوازن للأسواق وتحقيق خطط التنمية المستدامة.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الناشئة في الجزائر

تمهيد :

بعد إتمام الجانب النظري للدراسة نتجه في هذا الفصل الثاني الى إعداد دراسة الحالة و التي تمت في مؤسسات ناشئة لولاية المسيلة الحاصلة على علامة مؤسسة ناشئة من أجلمعرفة مساهمة أبعاد الكفاءات البشرية في تحقيق نجاح المؤسسات الناشئة ، و الوقوف على إختيار فرضيات الدراسة وهذا بعد إجراء مقابلات مع عدة خبراء حول الموضوع، وكذلك تم اللجوء الى أداتين لتحليل المقابلات من خلال التحليل التقليدي ، لذلك تم الإستعانة ببرنامج التحليل الكيفي NVIVO الذي أعطى للبيانات صيغة كمية ساعدت على تحليلها وإختبار الفرضيات.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أردنا في هذا المبحثالتطرق الى الإطار المنهجي للدراسة الذي يبين إجراءات الدراسة ولو بشكل بسيط، حتى نتمكن من تبرير خطوات دراستنا الميدانية بشكل علمي ومنهجي ، حيث سنتناول في هذا المبحث شرح بسيط للدراسة الكيفية ، ثم سنتطرق الى مجتمع ثم عينة الدراسة والادوات المستخدمة في جمع المعلومات وفي الآخير سنشرح ادوات تحليل البيانات ، طريقة التحليل التقليدي ،وطريقة برنامج التحليل الكيفي Nvivo

المطلب الأول: منهج الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الكيفي (النوعي) استنتاجي شبه تجريبي باتباع خطوات محددة وادوات معينة ،حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة عينة صغيرة جدا ومحدودة من اجل استكشاف للظاهرة العلمية المراد دراستها .

ويقوم هذا المنهج بدراسته بعمق وهو يصف و يحلل ويفسر البيانات للظاهرة المدروسة **.(عمرون. 2022)**

و الأدوات التي يعتمد عليها هذا المنهج هي الملاحظة (المباشرة ، غير مباشرة ، التشاركية) . المقابلة (نصف موجهة ، الموجهة ، الحرة).

وسيتم في هذه الدراسة الاعتماد على المقابلة نصف موجهة حيث تتيح للمستجوب الاريحية والتفاعل في نفس الوقت مع سؤال البحث ومع الباحث ، بحيث تتيح للباحث ان يتدخل من حين الى آخر بتوضيح فكرة ما أو تفسير أو تقويم فكرة اسيء فهمها**(عمرون.2022)**

أسلوب دراسة الحالة الكيفية : هو نوع من الأنواع البحوث العلمية وهو إستراتيجية البحوث شبه التجريبية التي تسمح بدارسة ظواهر المعاصرة أو غير الواضحة ويمكن إختيارها على أساس أربع معايير:

1_ **طبيعة البيانات :** بيانات غير كمية مما يستلزم إجراء دراسة حالة.

2_ **طبيعة الفرضيات :** لم يتم التعبير عن الفرضية من حيث التباين في مستويات المتغيرات من الأفضل إختيارإستراتيجية البحث من خلال دراسة حالة .

3_ **طبيعة المتغير التابع :** هناك العديد من المتغيرات المترابطة وجود ترابط شديد بين المتغيرات التابعة (أبعاد نجاح المؤسسات الناشئة) وهنا تكون دراسة الحالة اكثر ملائمة.

4_ **طبيعة وعدد المتغيرات المستقلة:** هذه الدراسة تتكون من عدة متغيرات مستقلة (أبعاد الكفاءات البشرية)المعقدة حيث حاولنا تبسيطها والحفاظ على اجزائها.

أسباب أختيار دراسة الحالة الكيفية: تم اللجوء الى دراسة الحالة الكيفية (النوعية) نظرا للأسباب التالية :

_صعوبات الوصول الى المؤسسات الناشئة عينة الدراسة .

_ طبيعة فرضيات الدراسة كانت تحاول الاجابة عن السؤال العام وتساؤلاته الفرعية .

_ السعي لفهم اعمق لمساهمة الكفاءات البشرية من أجل معرفة مساهمة كل بعد من أبعاد الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة في الجزائر .

المطلب الثاني : مجتمع وعينة وادوات الدراسة

في هذا المطلب سيتم التركيز على مجتمع الدراسة وكذلك على عينة الدراسة، ثم أدوات جمع البيانات و المعلومات التي إعتمدت عليها الدراسة وفي الأخير الى أخلاقيات البحث العلمي.

اولا: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من أصحاب المؤسسات الناشئة الحاصلة على علامة مؤسسة ناشئة " على مستوى حاضنة أعمال جامعة محمد بوضياف المسيلة.

ثانيا: عينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في مجموعة من الخبراء و مؤسسي مؤسسات ناشئة ، من أجل إجراء معهم مقابلة نظرا لطبيعة الدراسة الكيفية.

الجدول رقم (04): يمثل عرض عينة المؤسسات الناشئة في الجزائر ميدان الدراسة

الخبراء	تعريف المؤسسة	النشاط
الخبير الأول : مؤسس ومدير ومسير مؤسسة ناشئة في ولاية لمسيلة ، وباحث أكاديمي " طالب دكتورا سنة رابعة "	SARL VISION INTEK تأسست سنة 2017	التركيبات الكهربائية الصناعية الكبرى و الصيانة
الخبير الثاني :مؤسس ومدير مؤسسة ناشئة وعضو بحاضنة أعمال المسيلة ، وطالب دكتورا سنة أولى .	GRUPE ELECTRONIQE MESILA « GEM » تأسست سنة 2021	
الخبير الثالث : مؤسس ومدير مؤسسة ناشئة ، طالب دكتوراه	صناعة المكملات الغذائية	صناعة مكمل غذائي خاص بالقرحة المعدية

سنة اولى	المؤسسة قيد التأسيس	

ثالثا : أدوات الدراسة

تتمثل أدوات الدراسة الكيفية التي إعتمدت عليها هذه الدراسة جمع البيانات و المعلومات اللازمة من أجل تحليل وإختبار الفرضيات في مصادر الأولية والثانوية وهي كالتالي :

1_ **المصادر الأولية :** هي المصادر التي دونت وسجلت بياناتها ومعلوماتها بشكل مباشر بواسطة شخص أو جهة معنية بجمع تلك المعلومات أو نشرها **(المحمودي، 2019، ص121)** ومن أدواتها نجد:

_**الملاحظة المباشرة :** وتعرف بالملاحظة بالمشاركة وهي وتلك الملاحظة التي يتقمص فيها الباحث أو من يمثله دور أحد الأشخاص الذين تتم ملاحظتهم فهو في هذه الحالة يقوم بدورين ، دور الباحث ودور الشخص الذي تتم ملاحظته ، وبذلك فإنه يقوم بكافة النشاطات التي يقوم بيها الملاحظ **.(المحمودي ، 2019، ص152)**

_**اداة المقابلة:** المقابلة أنواع وهي المقابلة الحرة و المقابلة نصف الموجهة و المقابلة الموجهة وقد إعتمدنا في دراستنا هذه على المقابلة نصف الموجهة لأن طبيعة أسئلتها تسمح للشخص المستجوب الاجابة بالأسلوب الذي يسمح له مباشرة وقد الامكان على الأسئلة المحددة ، وهذا يأخذ نوع من الحرية في الاجابة ونضمن إرتياح المستجوب ، و إعطائه فرصة للتحدث إضافة إلى عمق ونوعية المعلومة التي سيدلي بيها ومنه ضمان دقة المعلومات الصادرة عنه وهذا ما يحقق التفاعل المباشر بين الباحث و الأشخاص المستجوبين ويجعلهم ويبدلون جهدا في اعطاء المعلومة الضرورية وذات الصلة **.(بن درياس ، 2018، ص44)**

2_ المصادر الثانوية :

وتعرف بأنها المصادر التي تنقل معلوماتها عن المصادر الأولية .

فالبيانات والمعلومات المتوفرة في المصادر الأولية قد تكون منقولة أو مترجمة عبر مصدر ثاني وثالث، وقد تم تناقل معلوماته بشكل غير مباشر وتصنف المصادر الثانوية كالتالي : الموسوعات ودوائر المعارف ،المقالات والدوريات، الكتب المتخصصة، أية مصادر ووثائق اخرى تحمل بيانات ومعلومات منقولة او مترجمة من مصادر اولية او ثانوية.**(المحمودي.2019.ص،124).**

رابعا:أخلاقيات البحث العلمي

تم إدراج هذا العنصر في البحث لتوضيح بعض المعايير الأخلاقية التي إستخدمناها في دراستنا من أجل ضمان دقة المعلومة وحماية خصوصية كل خبير تمت مقابلته ، وذلك بأن المقابلات التي سنجريها لا تتم إلا بإذن الخبير وبعد إعطائه الحرية في تحديد موعد للمقابلة من طرفه ، كما أنه لا يتم ذكر أسماء الخبراء في التعريف بالخبراء ، وسنعمل على إعلام الخبير بطبيعة المشروع ، ونشرح له الغرض من المقابلة ، كما نسمح له بطرح إستفسارات في حالة وجود غموض**(حريزي.2016.ص،176)**

المطلب الثالث : أدوات تحليل البيانات وبرنامج التحليل الكيفي

كون الدراسة الكيفية في هذا المطلب سيتم تحديد أدوات تحليل البيانات التي إعتمدته هذه الطريقة الممزوجة بالتقليدية والحديثة، والتعرف على برنامج NVIVO وأخيرا شرح مقاربات تحليله وخطوات إستخدامه.

أولا : أدوات التحليل البيانات

في البحث العلمي يوجد العديد من الادوات لتحليل البيانات و التي تساعد على ترتيبها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها ، وفي دراستنا هذه تم الإعتماد على أداتين وهما التحليل التقليدي و برنامج التحليل الكيفي NVIVO(**عمرون .2022)**

1_ التحليل التقليدي للمقابلة : ويتم ذلك بإعداد جدول شامل و ملخص لجميع الخبراء مع كل متغير من المتغيرات الدراسة ، و هذا مايعطي للقارئ نظرة حول توجهات و أقوال خبراء الدراسة ، و يسمح كذلك بالمقارنة الفورية بين أقوال الخبراء .**(بن يحي.2017.ص، 42)**

2_ **برنامج NVIVO :** يستخدم هذا البرنامج للدراسات الكيفية عن طريق مجموعة من المراحل و يعمل على تكميم أقوال الخبراء و تسهيل استخراج الإرتباطات ومعاملات التشابه النصي .**(بن يحي.2017.ص42).**

ثانيا: برنامج التحليل الكيفيNVIVO

هو برمجية تدعم أساليب البحث الكيفي و النوعي و المختلط (كيفي وكمي) ، وهي مصممة لمساعدتنا على تنظيم وتحليل و إيجاد رؤى في البيانات الهيكلية أو الكيفية مثل المقابلات ، الردود على الإستقصاءات المفتوحة و المغلقة ، المقابلات ، وسائل التواصل الإجتماعي ، ومحتوى مواقع الويب وشبكة الإنترنات.**(مكي.2017.ص54)**

1_ مقاربات الكمية للتحليل بواسطة برنامج NVIVO

يستعين الباحث أثناء تحليل دراسته الكيفية بأربعة مقاربات أساسية يعتمد عليها البرنامج التحليل الكيفي

ويمكن شرحها كالتالي :**(مكي. 2017.ص 55)**

أ_ **المقاربة المعجمية** : و الهدف منها وصف عما تتحدث ، حيث تستند إلى الإحصاء الترددي تكرار أثر المفردات و التشابه بين الكلمات المستخدمة .

ب_ المقاربة اللغوية : هدفها وصف كيف تتحدث ، حيث تسمح بإدراك مستويين مختلفين للخطاب ليس فقط الترتيب و التصنيف النحوي (من قال ، ماذا) ولكن أيضا مطابقة الدلالات بطريقة علمية (كيف ؟ مع اي أثر؟) .

ج_ المقاربة الموضوعية : هدفها تفسير المحتوى حيث تعتمد على قراءة الوثيقة جزء بجزء ، من أجل ذلك تقوم بترميز المحتوى إلى فئات يمكن فهمها و تفسير محتواها .

د_ الخرائط المعرفية : هدفها هيكلة الفكرة معينة وهي تمثيل مادي رسومي (رسم بياني، الأفكار و العلاقات بين هذه الافكار) للتصورات العقلية لموضوع وأحد أو عدة مواضيع في زمن محدد.

2_ خطوات إستخدام برنامج NVIVO

لتحليل البيانات الكيفية لدليل المقابلة في برنامج NVIVO هناك ثلاثة خطوات يجب اتباعها: **(حريزي.2016)**

أ_ استرداد البيانات : بعد عملية تفريغ المقابلات المسجلة و المكتوبة ، و التي قمنا بيها مع 3 خبراء في ملفات Word ، قمنا بإدخال مختلف هذه الملفات (اجابات كل مقابلة لكل خبير) كبيانات لإنشاء مايسمى بالمصادر الداخلية للبرنامج .

ب_ ترميز البيانات : وتتمثل هذه الخطوة في إنشاء العقد و الترميز Nodes and Coding وهذا حسب ارتباط كل بعد بفرضيات الدراسة ، حتى تكون هذه العقدة مضبوطة من ناحية المنهجية العلمية ، وبما أن لدينا ثلاثة فرضيات وهي (المعارف ، المهارات ، السلوكيات) بحيث يتم ربط كل صيغة مع الفرضية الخاصة بيها ، وهي موضحة في الجدول كالتالي :

الجدول رقم 05: يمثل ربط الفرضيات بعقد برنامج NVIVO

الفرضية	العقد
الفرضية الأولى : تساهم المعارف مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة.	عقدة المعارف مع عقدة نجاح المؤسسات الناشئة (الابتكار، التمويل)
الفرضية الثانية: تساهم المهارات مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة.	عقدة المهارات مع عقدة نجاح المؤسسات الناشئة (الإبتكار، التمويل)
الفرضية الثالثة: تساهم السلوكيات مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة.	عقدة السلوكيات مع عقدة نجاح المؤسسات الناشئة (الإبتكار ، التمويل)

المصدر: من اعداد الطالبتين

ج_ تحليل البيانات واستخراج :تتمثل هذه الخطوة في إستخراج جملة من النتائج حسب المقاربات (المعجمية، اللغوية، الموضوعية و الخرائط المعرفية) وهذه النتائج تتعلق بالمصادر و العقد المختلفة للمقابلات التي تمت مع الخبراء ، وسيتم التركيز فيها على النتائج الكمية للتكرار المفردات و معامل الإرتباط و التشابه النصي بين الخبراء ونسبة التغطية حسب العقد .

المبحث الثاني : تحليل المقابلات في المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة

سيتم في هذا المبحث توضيح المناخ التي تمت فيه المقابلات مع الموظفين ومن ثم القيام بتحليل إجاباتهم باستخدام الطريقة التقليدية متمثلة في التحليل التقليدي لإستخراج في الأخيرة أوجه التشابه و الإختلاف .

المطلب الاول : مناخ المقابلات في المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة

في هذ المطلب سيتم شرح مناخ المقابلة نصف الموجهة التي جرت مع عينة من المؤسسات الناشئة والتي تم اجرائها مع ثلاثة خبراء مختارون كعينة قصدية ، والهدف منه هو تبرير علمي لاستخدام هذه الأداة (المقابلة) المستخدمة بشدة في الدراسات الكيفية ، وإعطاء مصداقية أكبر للبحث وإتباع منهجية علمية سليمة ، حيث سنتطرق الى المقابلة وتاريخها ، وعدد ساعات التفريغ التي أخذتها وتاريخها ، سيتم شرح مناخ وتحليل كل مقابلة على حدة ، ثم نقوم بتحليل هذه المقابلات بالطريقة التقليدية عن طريق الاستعانة برنامج وورد ، لإستخلاص بعض النتائج و الأولية قبل المعالجة عن طريق التحليل الكيفي كخطوة ثانية للتحليل الأكثر احترافية .

الجدول رقم (06): يمثل مناخ المقابلة نصف الموجهة لعينة من مؤسسات الناشئة الحاصلة على علامة مؤسسات ناشئة

الخبير	تاريخ ومدة المقابلة وطبيعة التسجيل	ظروف اجراء المقابلة	الاهداف الاساسية
الخبير الاول : **السن : 43 سنة** **الخبرة :16 سنة** **مكان العمل : مؤسسة ناشئة** **المنصب : مؤسس ومدير ومسير مؤسسة ناشئة وطالب دكتوراه سنة رابعة .**	**_تاريخ المقابلة يوم : 21 ماي 2022 على الساعة 9.52 الى الساعة 11.25** **_اللقاء : تم في الجامعة .** **_مدة المقابلة :3 ساعات .** **_تدوين المعلومات كانت مسجلة بالهاتف وشكل يدوي بعد اذن الخبير .**	**_ تقديم شرح موجز لعنوان البحث و الغرض من القابلة .** **_كان التفاعل على الموضوع بشكل جيد مما ساعد في الحصول على المعلومات.**	**_معرفة مساهمة المعارف في نجاح المؤسسات الناشئة (الابتكار و التمويل).** **_معرفة مساهمة المهارات في نجاح المؤسسات الناشئة (الابتكار و التمويل).**
الخبير الثاني : **_السن :25 سنة** **_مكان العمل : مؤسسة الناشئة** **_المنصب : مؤسس ومدير المؤسسة ناشئة وعضو بحاضنة**	**_تاريخ المقابلة يوم : 30 ماي 2022 على الساعة 11.40** **_اللقاء : تم بحاضنة اعمال جامعة المسيلة .** **_مدة المقابلة :45 دقيقة .**	**_تقديم الشكر الخبير على قبول اجراء المقابلة وعلى منحه الوقت الكافي .** **_تم منح الخبير الوقت الكافي للاستفسار على الموضوع .**	**_معرفة مساهمة سلوكيات في نجاح المؤسسات الناشئة (الابتكار و التمويل).**

الاعمال المسيلة ، و طالب دكتوراه سنة اولى.	**_تدوين المعلومات كانت مسجلة بالهاتف وبشكل يدوي بعد اذن الخبير.**		
-الخبير الثالث : _ السن : / _مكان العمل : مؤسسة ناشئة " مؤسسة صناعة المكملات الغذائية _الخبرة :10 سنوات _المنصب : مؤسس و مدير و مسير مؤسسة ناشئة طالبة دكتوراه	**-تاريخ المقابلة : يوم 30 ماي 2022 . على الساعة 12.3 صباحا . _اللقاء : تم بحاضنة الأعمال جامعة المسيلة _مدة المقابلة: 30 دقيقة _تم تدوين المعلومات كانت مسجلة بالهاتف وبشكل يدوي بعد اذن الخبير .**		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على (حريزي.2016)

المطلب الثاني : التحليل التقليدي لمقابلات المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة

بعد الإنتهاء من المقابلات مع عينة ميدان الدراسة المتمثلة في 3 خبراء سيتم تحليلها و توضيح أهم ما أكده الخبراء بشكل موجز مع أبعاد الدراسة من أجل معرفة توجهات وأراء الخبراء بعد ، وهذا من أجل إعطاء فكرة أولية على مناخ المقابلات .

الجدول رقم (07) يمثل التحليل التقليدي للمقابلات

المتغيرات	الخبير الأول	الخبير الثاني	الخبير الثالث
المتغيرات المستقلة			
المعارف	_ تمتلك المؤسسة مجموعة من المعارف و المتمثلة في : الادارية والفنية و التسويقية و التكنولوجية و التقنية . _ تم حصول عليها من	_ تمتلك المؤسسة معارف الفكرية . _تم الحصول عليها بالالتزام و الانضباط و كفاءة الفرد .	_تمتلك المؤسسة مجموعة من المعارف المتمثلة في: معارف ضمنية و علمية و فردية و فنية. _تم الحصول على المعارف من الخبرة التعلم من

	خلال : تقلد المناصب التحصيل العلمي و الاكاديمي . _ تطورت المعارف بالتواصل و الاحتكاك مع اللأكاديميين الخبراء و التعلم من المنصب . _ تساهم المعارف في تطوير الابتكار في المؤسسة الناشئة لإيجاد حل لمشكلة معينة من خلال البحث و التطوير ، المعاملات و الممارسات . _ لم تكتسب المؤسسة دعم مالي، ولكن يؤكد الخبير على أن المعارف تساهم في حصول على التمويل ،من خلال فكرة ابتكارية ناجحة تجذب التمويل .	تطورت المعارف عن طريق دورات تكوينية التربصات روح الابتكار في وسط مغلق _ تساهم المعارف في تطوير الابتكار في المؤسسة الناشئة، من خلال تميز الفكرة الابتكارية و جودتها و قدرة الفكرة الابتكارية على حل المشكلة _لم تكتسب المؤسسة دعم مالي، لكن يأكد الخبير على أن المعارف لها دور في الحصول على التمويل من خلال معرفة متى تبتكر ، ماذا نبتكر، لماذا نبتكر، ولمن نبتكر، ولمن نسوق هذا الابتكار.	الأكاديميين و الخبراء _ أهم الطرق التي ساهمت في تطوير المعارف في المؤسسة، هي التدريب و التكوين و المحافل الدولية و التعاون الجماعي . _تساهم المعارف في تطوير الابتكار في المؤسسة الناشئة، وذلك من خلال حل المشكلات التي تعتبر اساس عملية الابتكار، فالابتكار في مجال الأعمال يحتاج إلى معارف _لم تكتسب المؤسسة دعم مالي، و لكن الخبير يؤكد أن وجود فكرة او معرفة تمكن من كسب التمويل أي أن تكون فكرة ناجحة يمكن لأي شخص طبيعي او معنوي الاستثمار فيها
المهارات	_ تمتلك المؤسسة مجموعة من المهارات تتمثل في :العلمية و السلوكية و الانسانية و التسويقية و التكنولوجية _ تم الحصول على المهارات من خلال: التحصيل العلمي والأكاديمي ثم تطويره في الميدان . _ الطرق التي ساهمت في تطوير المهارات هي التدريب و الممارسة التطبيق. _ ساهمت المهارات في تطوير الابتكار، من خلال الممارسة الميدانية و الخبرات الميدانية من السنوات السابقة.	_ تمتلك المؤسسة مجموعة من المهارات تتمثل في التقنية و التكنولوجية و تسويقية . _ تم الحصول على المهارات من خلال التحصيل العلمي و الاحتكاك بالأكاديميين والخبراء واكتساب ثقافة ريادة الاعمال و التطبيق في الميدان _ الطرق التي ساهمت في تطوير المهارات هي التعلم و التدريب و الممارسة و الخبرة في الميدان. ساهمت المهارات في تطوير الابتكار من خلال استمرارية في العمل	_تمتلك المؤسسة مجموعة من المعارف المتمثلة في مهارات انسانية فنية سلوكية فكرية. _ تم الحصول عليها من خلال التحصيل العلمي و الاكاديمي و الدراسة الميدانية _ اهم الطرق التي ساهمت في تطوير المهارة في المؤسسة في التعاون والتفاعل و البحث و التعليم و التعلم. _ساهمت المهارات في تطوير الابتكار وذلك من خلال إدارة مهاراتها و توضيحها و تطويرها من أجل الحصول على ميزة

	_ لم تكتسب المؤسسة الدعم المالي لكن الخبير، يؤكد على دور المهارات في الحصول على مصادر التمويل من خلال العرض و التواصل و الاقناع .	الاجتهاد التطوير المستمر بشكل سريع. _ لم تكتسب المؤسسة التمويل، يؤكد الخبير على اهمية المهارات في الحصول على الدعم المالي ، من خلال المهارات العلمية و الإلقاء و الثقة و بالنفس.	تنافسية لذا فإن الإبتكار يتطلب من المؤسسة الناشئة إتقان إدارة مهاراتها بشكل جيد. _لم تكتسب المؤسسة تمويل لكن الخبير يؤكد على أن المهارات تساهم في كسب التمويل من خلال الالتزام و الثقة والوفاء.
السلوكيات	_ تمتلك المؤسسة مجموعة من السلوكيات و المتمثلة في الإتجاهات و القيم و الدافعية (الجاهزية) ويؤكد الخبير على أهم سلوك وهو الجاهزية. _ تساهم السلوكيات في تطوير الابتكار من خلال الرغبة في التطوير و الأداء الفعال . _ لم تكتسب المؤسسة تمويل لكن يؤكد الخبير على أهمية السلوك و الجاهزية في جلب الدعم المالي من خلال الدافعية الذاتية من قبل الفرد .	_ تمتلك المؤسسة مجموعة من السلوكيات وهي كالتالي الاتجاهات و القيم و الجاهزية. يقول الخبير على ان الجاهزية اهم سلوك لدى رائد الاعمال او مؤسس مؤسسة ناشئة. _ تساهم السلوكيات في تطوير الابتكار من خلال روح كفاءة فريق العمل الرغبة في النمو التطور المؤسسة _لم تكتسب المؤسسة التمويل، لكن يؤكد الخبير على دور السلوك في كسب التمويل من خلال الجاهزية.	_ تمتلك المؤسسة سلوكيات متمثلة في القدرة على الانجاز و الجاهزية. _ تساهم السلوكيات في تطوير الابتكار في المؤسسات الناشئة من خلال الرغبة و الدافعية و الفعالية. _لم تكتسب المؤسسة تمويل، لكن يؤكد الخبير على أهمية السلوك خاصة الرغبة في جلب الدعم المالي.
المتغيرات التابعة			
الإبتكار	_ يساهم الابتكار في المؤسسة الناشئة في تطوير إستراتيجيات المؤسسة وإكتساب ميزة تنافسية وخلق اضافات جديدة للمؤسسة ، واكتساب ثقافة	_يساهم الإبتكار في المؤسسة الناشئة في ال الإكتساب و الحصول على السوق و يحتوي الابتكار على النظرة طويلة المدى	_ يساهم الابتكار في المؤسسة الناشئة ،في تطوير الاستراتيجيات المؤسسة، وإكتساب ميزة تنافسية وخلق اضافات جديدة للمؤسسة ، واكتساب

	ريادة الأعمال، جلب الدعم المادي الغير المادي وإيجاد حلول للمشاكل _ تمتلك المؤسسة الناشئة انواع من الابتكار متمثلة في الابتكار العلمي، الجذري، التحسين، التدريجي ، التقني، التسويقي ،التكنولوجي ،الانتاجي، التصنيع. _ يقول الخبير أن الإبتكار الذي تمتلكه المؤسسة الناشئة تحصلت عليه من خلال الممارسة والمزج بين الرصيد العلمي و الفني و الخبرة في الميدان . _ الطرق التي ساهمت في تطوير ابتكار في المؤسسة هي البحث و التطويرو الممارسة و المعاملات مع المصنعين في نفس المجال و توفر الارضية و تطويرها مع مؤسسات في نفس الصناعة .	للمؤسسة الاستراتيجية _ تمتلك المؤسسة الناشئة انواع من الابتكار متمثلة في: الابتكار العلمي، الجذري، التحسيني،التدريجي ، التقني ، التسويقي، التكنولوجي، الانتاجي، التصنيع. _ يقول الخبير أن الابتكار التي تمتلكه المؤسسة الناشئة تحصلت عليه من خلال الممارسة والمزج بين الرصيد العلمي والفني الخبرة في الميدان. _ الطرق التي ساهمت في تطويرالإبتكار في المؤسسة هي البحث و التطوير و الممارسة و المعاملات مع المصنعين في نفس المجال ، توفر الأرضية تطويرها مع مؤسسات في نفس الصناعة.	ثقافة ريادة الاعمال جلب الدعم المادي الغير المادي ايجاد حلول للمشاكل. _ تمتلك المؤسسة الناشئة انواع من الابتكار متمثلة في الابتكار العلمي الجذري و التحسين والتدريجي و التقني والتسويقي والتكنولوجي والانتاجي و التصنيع. _ يقول الخبير ان الابتكار التي تمتلكه المؤسسة الناشئة، تحصلت عليه من خلال الممارسة المزج بين الرصيد العلمي الفني الخبرة في الميدان. _ الطرق التي ساهمت في تطوير ابتكار في المؤسسة هي البحث و التطويرو الممارسة و المعاملات مع المصنعين في نفس المجال توفر الارضية تطويرها مع مؤسسات في نفس الصناعة.
التمويل	_يساهم الابتكار في اكتساب التمويل لتحقيق نجاح المؤسسات الناشئة، من خلال حصول المؤسسات الناشئة على الدعم المالي و المعنوي ، يجب ان تمتلك الإبتكار لحل مشكلة معينة ، ويساهم بدرجة أولى في تطوير المؤسسة الناشئة . _ لم تكتسب المؤسسة دعم مالي بل اعتمدت على التمويل الذاتي، وحسب وجهة نظر الخبير تتمثل مصادر التمويل في الأجهزة	_يساهم الابتكار في اكتساب التمويل لتحقيق نجاح المؤسسات الناشئة ،من خلال حصول المؤسسات الناشئة على الدعم المالي و المعنوي يجب ان تمتلك الإبتكار لحل مشكلة معينة ويساهم بدرجة اولى في تطوير المؤسسة الناشئة . _ لم تكتسب المؤسسة دعم مالي بل اعتمدت على التمويل الذاتي و مدخرات شخصية ويقول الخبير بانه تم رفع طلب لدى صندوق	_يساهم الابتكار في اكتساب التمويل لتحقيق نجاح المؤسسات الناشئة، من خلال حصول المؤسسات الناشئة على الدعم المالي المعنوي يجب ان تمتلك الابتكار لحل مشكلة معينة ، ويساهم بدرجة اولى في تطوير المؤسسة الناشئة . _ لم تكتسب المؤسسة دعم مالي بل اعتمدت على التمويل الذاتي، وحسب وجهة نظر الخبير تتمثل مصادر التمويل في الاجهزة الدعم التمويل الذاتي، صندوق الوطني للمؤسسات

	الدعم التمويل الذاتي و صندوق الوطني للمؤسسات الناشئة. _يساهم التمويل في تطوير الابتكار في المؤسسة الناشئة، من خلال توفير السيولة للمشروع بالإمدادات تجهيزات الازمة.	الوطني للمؤسسات الناشئة للدعم المالي ويؤكد الخبير على الدور الكبير لمصادر التمويل في دعم المؤسسات الناشئة. _يساهم التمويل في تطوير الابتكار في المؤسسة الناشئة من خلال توفير السيولة للمشروع بالإمدادات تجهيزات الازمة.	الناشئة. _ يساهم التمويل في تطوير الابتكار في المؤسسة الناشئة، من خلال توفير السيولة للمشروع بالإمدادات تجهيزات الازمة.

المبحث الثالث: تحليل المقابلات واختبار الفرضيات ببرنامج (NVIVO)

في هذا المبحث سيتم القيام بتحليل نتائج التي تم حصول عليها من المقابلات مع المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة بالإعتماد على برنامج (NVIVO)وإستخراج أوجه التشابه والإختلاف بين أجوبة الخبراء، ومن ثم إختبار فرضيات الدراسة الثلاثة بالإعتماد على المقاربات المعجمية واللغوية والموضوعية وخرائط المعرفة التي تمكن بالخروج في الأخير بمساهمات علمية وميدانية تساعد على تقديم إقتراحاتللمؤسسات عينة الدراسة.

المطلب الأول: تحليل نتائج المقابلات مع عينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب تحليل نتائج المقابلات مع ميدان الدراسة اعتمادا على مقاربة المعجمية والمقاربة اللغوية ومن ثم استخراج الأوجه التشابه والاختلاف بين الخبراء.

أولا: نتائج المقاربة المعجمية

تساعد هذه المقاربة على تحديد تكرار المفردات أجوبة الخبراء الذين تمت معهم الدراسة الميدانية بعد معالجة المقابلات في برنامج **(NVIVO)** تم الحصول على الجدول الموالي:

الجدول رقم (08):يمثل الإحصاء الترددي لكل المقابلات

Word	Length	Count	WeightedPercentage (%)
المؤسسة	7	48	4,15
الابتكار	8	35	3,03
الناشئة	7	33	2,85
خلال	4	29	2,51
على	3	28	2,42
تطوير	5	24	2,07
التمويل	7	22	1,90
الخبير	6	18	1,56
المهارات	8	16	1,38
المعارف	7	15	1,30
تمتلك	5	15	1,30
تكتسب	5	12	1,04
التي	4	11	0,95
الدعم	5	11	0,95
المؤسسات	8	11	0,95

الحصول	6	10	0,86
العلمي	6	10	0,86
ساهمت	5	10	0,86
الممارسة	8	9	0,78
يساهم	5	9	0,78
السلوكيات	9	8	0,69
المالي	6	8	0,69
تساهم	5	8	0,69
يؤكد	4	8	0,69
الجاهزية	8	7	0,61
الطرق	5	7	0,61
دعم	3	7	0,61
لكن	3	7	0,61
مجموعة	6	7	0,61
التطوير	7	6	0,52
الميدان	7	6	0,52
مالي	4	6	0,52
نجاح	4	6	0,52
نفس	3	6	0,52
الاعمال	7	5	0,43
البحث	5	5	0,43
الخبرة	6	5	0,43
الذاتي	6	5	0,43
حصول	4	5	0,43
واكتساب	7	5	0,43

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات(NVIVO) .

يظهر الجدول أعلاه المتعلق بالمقاربة المعجمية تكرار المفردات في جميع المقابلات التي أجريت مع عينة ميدان الدراسة، بالاعتماد على 100 مفردة تم تحديدها في برنامج (NVIVO)؛ حيث تم اختيار 42مفردة دالة على موضوع الدراسة حسب المصادر 3 خبراء

كما اظهر لنا البرنامج أن هناك عدة مصطلحات تكررت بكثرة سواءا من نفس المعنى أو نفس العائلة متمثلة في:أن**المؤسسة** (48مرة)و الابتكار (35) **المعارف** (15مرة) و**المهارات** (16مرة) و**السلوكيات** (8مرة) ل**نجاح** (6مرة) **المؤسسات** (11مرة) **الناشئة** (33مرة) **خلال** (29مرة) على (28مرة) **تطوير**(24مرة) **التمويل** (22مرة)**الخبير**(18مرة) التي **تكتسب**(12مرة)، **التي**(11مرة) تقوم **الدعم** (11مرة)ل **الحصول** (10مرة) على التحصيل **العلمي**(10مرة) التي **ساهمت** (10مرة)في **الممارسة** (9مرة)والذي **يساهم** (9مرة)في الدعم **المالي** (8مرة)وهي **تساهم**(8مرة)و **يؤكد** (8مرة) **الجاهزية** (7مرة).

والطرف (7)مرة والدعم (7) مرة لكن (7) مرة مجموعة(7)مرةلتطوير (6) مرةفيالميدان(6) المالي (6) و نجاح (6) مرة، في نفس (6)مرة الاعمال (6) مرة ، ل البحث (5) مرة ، و الخبرة (5)مرة ، ل التمويل الذاتي (5) مرة وحصول (5) مرة لاكتساب (5) مرة الثقافة.

ويمكن الاستدلال أيضا بشكل سحابة الكلمات المفردات من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم12: يمثل سحابة المفردات للمصادر

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجاتNVIVO)

ثانيا: نتائج المقاربة اللغوية

يتم تحديد هذا التشابه بالاعتماد على المقاربة اللغوية لمعاملات التشابه النصي سواء بين المصادر أو بين العقد.

الجدول رقم (09): يمثل تماثل المصادر حسب معامل التشابه النصي pearson

Source A	Source B	Coefficient de corrélation de Pearson
Internals\\الخبراء\\ المقابلةالثالثة	Internals\\الخبراء\\ المقابلةالاول1	0,938256
Internals\\الخبراء\\ المقابلةالثانية	Internals\\الخبراء\\ المقابلةالاول1	0,923495

Internals\\الخبراء\\ المقابلةالثانية	Internals\\الخبراء\\ المقابلةالثالثة	0,909322

0.923691	**معدل معاملات الإرتباط**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (NVIVO).

من خلال استقراء نتائج معامل الارتباط حسب التشابه النصي للمصادر موضوع البحث المبينة في الجدول أعلاه نستقرئ ما يلي أن معاملات الارتباط تتراوح بين

(0.938256) و(0.923495) بمعدل (0.923691)، مما يظهر ارتباط قوي بين الخبراء الثلاثة التي شملتها الدراسة ، حيث تم الوصول إلى النتائج التالية :

الى ان الخبير الأول والثالث بمعدل (0.938256) والتي تعتبر النسبة الأقوى، تليها في المرتبة الثانية بين الخبير الاول و الثاني ب (0.923495)، في ما جاءت في المرتبة الثالثة بين الخبير الثاني و الثالث (0.923495)،

حيث كانت النسب متقاربة بين الخبراء الثلاثة أي أن نسبة المقاربة في التشابه النصي الخبراء بنسبة 92%.

1- أبرز نقاط التشابه بين الخبراء:

_إتفق الخبراء على ان المؤسسات الناشئة هي أفكار إبداعية تهدف إلى إيجاد حلول للمشاكل المجتمع من خلال تقديمها منتجات وخدمات إبتكارية تحقق لهم قيمة مضاعفة.

_ تسعى هذه المؤسسات الناشئة إلى خلق فرص عمل وتحقيق النمو وزيادة أرباحها مما ينعكس ذلك إيجابا على تحقيق التنمية والإقتصاديةوالإجتماعية.

_ تمتلك المؤسسات الناشئة كفاءات البشرية ذو معارف ومهارات والسلوكيات ساعدت على إستغلال التكنولوجيا في سبيل تطوير إبتكار يلبي حاجيات السوق.

_ إتفق الخبراء على أهمية وجود التمويل والإبتكار من أجل تحقيق المؤسسات الناشئة الإستمرارية والريادة.

2-أبرز نقاط الاختلاف بين الخبراء:

_ يتضح من الجدول السابق بأن هناك فرق في المعاملات التشابه النصي بين خبراء نتيجة عدم وصول معاملات إرتباطات إلى واحد صحيح .

_ هناك إختلاف بين الخبراء في درجة وجود وإستخدام الأبعاد الثلاث للكفاءات البشرية المتمثلة في المعارف والمهارات والسلوكيات في مؤسساتهم الناشئة، فحسب الخبراء الثلاث لم تساهم السلوكيات في صفة مباشرة في حصولهم على التمويل وتطوير الإبتكار، أما بعدي المعارف والمهارات ساهمت بصفة جيدة في إكتساب التمويل وتطوير الإبتكار.

_ كان الإختلاف بين الخبراء حول طبيعة تخصصاتهم وخبراتهم السابقة في مؤسسات مما سمح ذلك في توضيح أهمية تنوع الكفاءات في إنشاء المؤسسات الناشئة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الأولى

بعد القيام بتفريغ الإجابات الخبراء في برنامج (NVIVO) سيقوم هذا المطلب باختبار الفرضية الأولى للدراسة اعتمادا على مخرجات برنامج(NVIVO) للتحليل العقد المعارف بينها؛ حيث كل عقدة تحتوي على إجابات الخبراء، والاستعانة بالمقاربات التي تم ذكرها سلفا للتحقق من صحة الفرضية الأولى، بحيث العوض العمل بفرضيتين مستقلتين يكون فيها بعد المعارف مع التمويل كفرضية ومع الابتكار كفرضية أخرى تم جمعهما في فرضية واحدة وهي كالآتي:**تساهم الكفاءات البشرية المتمثل في بعد المعارف إيجابا في نجاح المؤسسات الناشئة (التمويل و الابتكار).**

أولا: نتائج المقاربة المعجمية

بعد القيام بمعالجة المقابلات التي أجريت مع الخبراء ببرنامج (NVIVO) تم الحصول على إحصاء الترددي لـ (100) كلمة مكررة تساوي عدد أحرفها ثلاث حروف فما فوق(**أنظر الملحق رقم0**) يبين عدد الكلمات التي تكررت عدة مرات، واخترنا منها (15)كلمة لها علاقة بالفرضية الأولى حسب الخبراء، والتي تمثل المحور الأول من دليل المقابلة الموجهة. وتكرار المفردات لعقدة المعارف مع عقدة التمويل و الابتكار موضحة الجدول التالي:

الجدول رقم (10): أثر تكرار المفردات لعقدة المعارف

الرقم	الكلمات	الطول (عدد الحروف)	التكرار	النسبة%
1	المؤسسة	7	57	4,26
2	الابتكار	8	39	2,91
3	الناشئة	7	35	2,61
4	خلال	4	35	2,61
5	على	3	33	2,46
6	المعارف	7	29	2,17
7	تطوير	5	28	2,09
8	التمويل	7	23	1,72
9	الخبير	6	21	1,57
10	تمتلك	5	17	1,27
11	المهارات	8	15	1,12
12	تكتسب	5	15	1,12
13	التي	4	13	0,97
14	الحصول	6	13	0,97
15	تساهم	5	12	0,90

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

أن استقراء الجدول المتضمن نتائج المقاربة اللغوية لعقدة المعارف مع عقدة التمويل و الابتكار حيث تصدرت كلمة المؤسسة قائمة التكرار بمجموع(57)مرة تلتها كلمة الابتكار ب(39)مرة فيما حلت في الترتيب الثالث كلمات الناشئة بـ (35) مرة، خلال (35) مرة، على (33) مرة دعم المعارف (29 مرة) ل تطوير (28) مرة التمويل (23) مرة، كفكرة ل الخبير (21) مرة الذي يمتلك (17)مرة، المهارات (15) مرة و تكتسب (15) مرة،الخبرات ل الحصول ،التي (13) مرة.علىتساهم (12)مرة.

ويمكن تفسير هذا على ان الكفاءات البشرية من خلال المعارف فقد ساهمت بشكل إيجابي في نجاح المؤسسات الناشئة التي كان نسبته مرتفعة في التمويل و الابتكار ، وفي المقابل ساهمت المعارف في نجاح هذا المؤسسات ايجابيا وذلك لزيادة في الإنتاج والحد من البطالة، أما كلمات الدعم فإنها تركز على أن الكفاءات البشرية تدعم المؤسسات الناشئة ، وقد جاءت كلمة المهارات و الخبرات على التوالي بنسبة عالية والتي ستفسر في الفرضيات اللاحقة؛ ويمكننا تعزيز التحليل بشكل سحابة المفردات للفرضية الأولى.

الشكل رقم (13): يمثل سحابة المفردات المعارف

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

ثانيا: نتائج المقاربة الموضوعية

بالإعتماد على برنامج (NVIVO) تم إستخراج تمثل التغطية لعقد المعارف وعقدتي التمويل و الابتكار في المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة حسب إجابات كل خبير على النحو التالي:

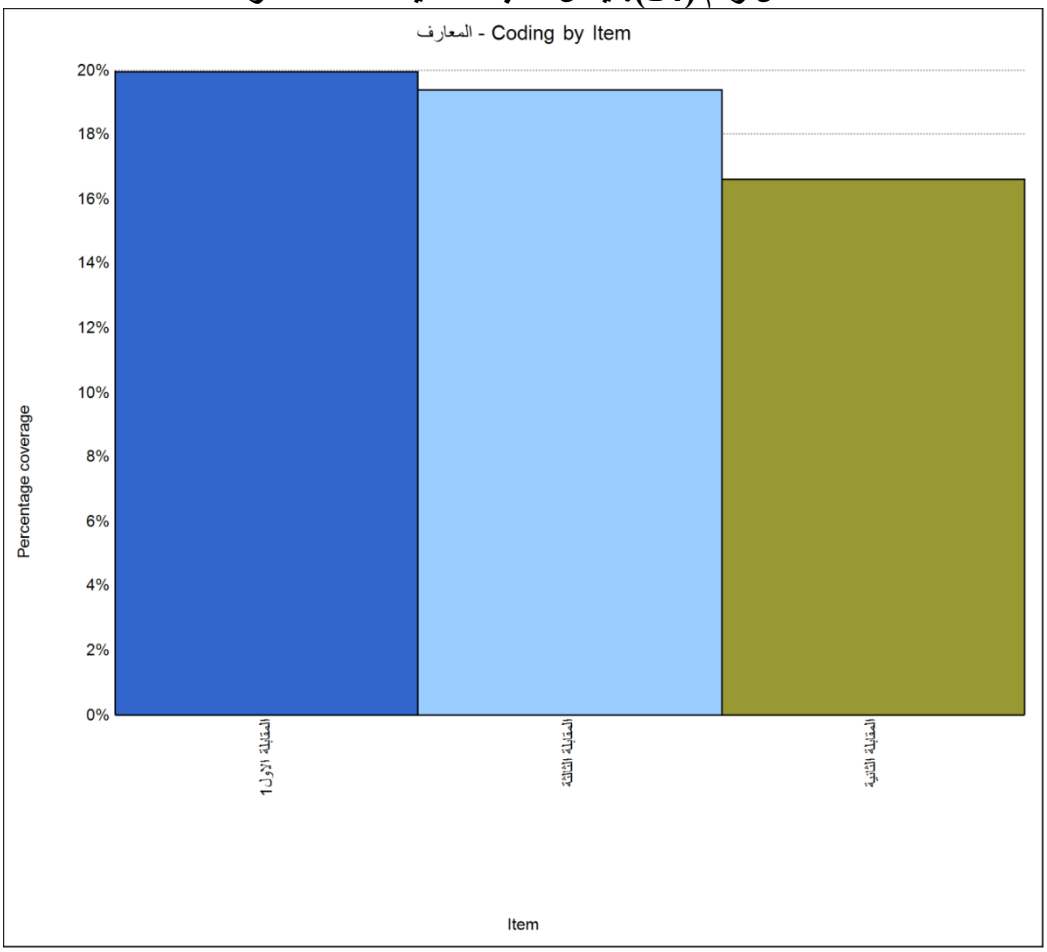
الجدول رقم (11): يمثل نسب التغطية لعقدة المعارف

Item	Percentagecoverage
Internals\\1الخبراء\\المقابلة الاول	19,96%
Internals\\الخبراء\\المقابلة الثالثة	19,39%

Internals\\الخبراء\\المقابلة الثانية	16,64%
معدل نسب التغطية	**18.66%**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

الشكل رقم (14): يمثل نسب التغطية لعقدة المعارف



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

من خلال الجدول السابق والشكل أعلاه المتعلق بالمقاربة الموضوعية للفرضية الأولى وبالنسبة لعقدة االمعارف يتضح بأن نسبة تغطية كل خبير من خبراء عينة الدراسة تتراوح مابين (19.96) و(16.64) وبلغ معدل النسبة ب (18.66)وكانت النسبة المرتفعة للخبير الأول ، الذي يظهر جليا **مدى وجود والعمل ببعد المعارف في نجاح المؤسسات الناشئة** ، وهذا راجع لكونه **يعمل دائما على التمويل و الابتكار من أجل تطوير المؤسسات النائشة و الاستفادة منن اعمالها** ، وفي المقابل النسبة المنخفضة للخبير الثاني **نتيجة نقص في التعامل بهذا البعد في الميدان.**

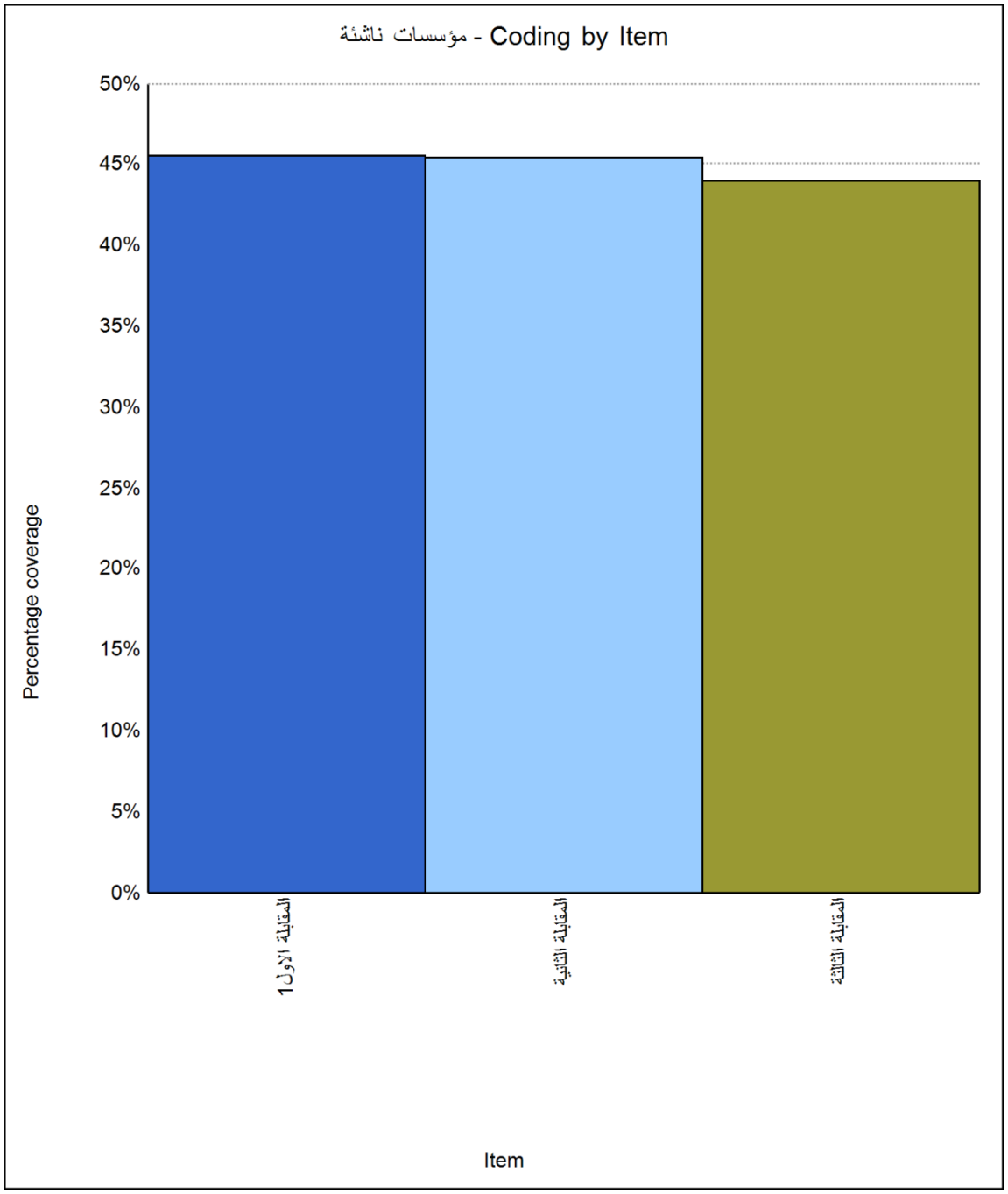
1.عقدة التمويل و الابتكار

الجدول رقم (12): يمثل نسب التغطية لعقدة التمويل ،الابتكار

Item	Percentagecoverage
\\Internals\الخبراء\\المقابلة الاول1	45,54%
\\Internals\الخبراء\\المقابلة الثالثة	43,98%
\\Internals\الخبراء\\المقابلة الثانية	45,41%
معدل نسب التغطية	**%44.97**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

الشكل رقم15 : يمثل نسب التغطية لعقدة التمويل ، الابتكار



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

من خلال الجدول السابق والشكل أعلاه المتعلق بالمقاربة الموضوعية بالنسبة لعقدة الدعم المادي و الدعم غير المادي يتضح نسبة كل خبير يمثل نسبة معينة تراوحت ما بين (43,98) و(45.54). وبلغ معدل الارتباط بنسبة (44.97)، حيث كانت مرتفعة بنسبة للخبير الاول كونه كان ممول في نجاح المؤسسات الناشئة وتعرضه لنسبة مخاطرة كبيرة وفي المقابل وجود نسبة منخفضة عند الخبير الثالث

ثالثا: نتائج المقاربة اللغوية

سيتم فيها هذه المقاربة المقارنة ما بين عقدة المعارف و التمويل و الابتكار من بين عدة عقد **(أنظرالملحق رقم)**من أجل معرفة الترابط بينها والتشابه النصي أو المعنى في كلام الخبراء لأجل إثبات أو نفي صحة الفرضية الأولى والتحقق منها، وتم إختيار. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (13): يمثل معامل الارتباط بين عقدة المعارف و التمويل و الابتكار

Pearson correlation coefficient	Node B	Node A
0,52592	Nodes\\المعارف	Nodes\\مؤسساتناشئة
0.52592	**معدل معاملات الإرتباط**	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

يمكن الملاحظة من الجدول السابق أن هناك ارتباط جيد بين المعارف و عقدتي التمويل و الابتكار وقدر ب (0.52592)، وبما أن نسبة جاءت أكثر من (0،5) فنستنتج أنها هناك ارتباط جيد بينهما، ونقول العلاقة جيد بينهم بدرجة تحقق الفرضية بدرجة C

رابعا: اختبار الفرضية الأولى

الجدول رقم (14): يمثل اختبار للفرضية الأولى

الفرضية الأولى والمقاربات العامة والاختلافات الجزئية للفرضية	العبارات الدالة على عقدةالمعارف	درجة تحقق الفرضية
الفرضية الأولى: " تساهم الكفاءات البشرية لعقدة المعارف مساهمة ايجابية في نجاح المؤسسات الناشئة **التعليق:** **هناك إجابات للخبراء تقول أن**	**أثر تكرار المفردات لعقدة المعارف و عقدة التمويل و الابتكار** **سحابة المفردات لعقد االمعارف مع عقدة التمويل و الابتكار** **معدل نسبة التغطية لعقدة المعارف مع عقدة التمويل و الابتكار** **معامل الارتباط بينعقدة التمويل و الابتكار** **؛التكلفة لخبراء الدراسة** (0.52592)؛	**جيد C**

المعارف لها أهمية ومساهمة في نجاح المؤسسات أما البعض فيقول أنها العكس وليس فيها فوائد ووجود خطورة ومنه نستنتج أن مؤسسة تتعامل بهذا البعد	• **الخريطة المعرفية التي تمثل أهم الأفكار والعلاقات المفاهيمية مع عقدة المعارف؛** • **يتم ...ببعد المعارف ل نجاح المؤسسات الناشئة** • **يمكن للمعارف أن تحقق نجاح المؤسسات الناشئة .**	

المصدر: من إعداد الطالب بالاستعانة المعتمد بنموذج نظام التنقيط والتقييم الخاص بدرجة تحقق الفرضيات بجامعة مونتريال.

يتضح من خلال الجدول أعلاه الخاص بالفرضية الأولى والمتعلقة بالمعارف كبعد من ابعاد الكفاءات البشرية ومساهمته بشكل إيجابي لتحقيق نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة، ومقارنة الجانب النظري مع آراء الخبراء، تم الاستعانة بنظام التنقيط والتقييم الخاص بدرجة تحقق الفرضيات بجامعة مونتريال وتم التوصل إلى أن الفرضية الأولى أنها قد تحقق بدرجة مقبولة قريب من المتوسط **(C).**

خامسا: الخريطة المعرفية لعقدة المعارف مع الدعم المادي و الدعم غير مادي

الشكل رقم (16): يمثل خريطة معرفية لعقدة المعارف مع عقدة التمويل و الابتكار.

المصدر: مخرجات برنامج nvivo

العلاقة

المطلب الثالث: إختبار الفرضية الثانية

الهدف من هذا المطلب هو التأكد من صحة تحقق الفرضية الثانية للدراسة بالاستعانة بمخرجات برنامج (NVIVO) للتعرف على مدى مساهمة المهارات في نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة، وذلك بتجميع بعد في **عقدة التمويل و الابتكار** فرضية واحدة كونهما يمثلان نجاح المؤسسات والتي تم صياغتها على النحو الآتي:**تساهم الكفاءات البشرية المتمثلة في بعد المهارات إيجابا في نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة (التمويل و الابتكار).**

أولا: نتائج المقاربة المعجمية

بعد القيام بمعالجة المقابلات التي أجريت مع الخبراء ببرنامج (NVIVO) تم الحصول على إحصاء الترددي لـ (100) كلمة مكررة تساوي عدد أحرفها ثلاث حروف فما فوق **(أنظر الملحق رقم)** يبين عدد الكلمات التي تكررت عدة مرات، وإخترنا منها (15) كلمة لها علاقة بالفرضية الثانية حسب الخبراء الثلاثة ، والتي تمثل المحور الثاني من دليل المقابلة الموجهة. والمقاربة المعجمية لعقدة المهارات موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): أثر تكرار المفردات لعقدة المهارات

الرقم	الكلمة	الطول (عدد الحروف)	التكرار	النسبة%
1	المهارات	8	15	6,36
2	خلال	4	9	3,81
3	المؤسسة	7	8	3,39
4	على	3	8	3,39
5	الحصول	6	6	2,54
6	تطوير	5	6	2,54
7	ساهمت	5	6	2,54
8	الابتكار	8	4	1,69
9	التحصيل	7	3	1,27
10	التمويل	7	3	1,27
11	التي	4	3	1,27
12	الخبير	6	3	1,27
13	الطرق	5	3	1,27

14	العلمي	6	3	1,27
15	الممارسة	8	3	1,27

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

يوضح الجدول أعلاه نتائج المقاربة اللغوية لعقد المهارات و عقدة التمويل و الابتكار للفرضية الثاني؛ حيث تم ملاحظة أن كلمة**المهارات** إحتلت المرتبة الأولى في مجموع تكرارات بـ **(15مرة)**، ثم جاءتبعدها في المرتبة الثانية خلال ب**(9مرة)**،وتليها والمؤسسة ب (8 مرة) على **(8مرة)للحصول (6مرة) على تطوير (6مرة)المؤسسات، التي ساهمت (6 مرة)،الابتكار (4مرات) لتحصيل (3مرات)التمويل (3مرة)و التي(3مرة)**، يقوم بها **الخبير (3مرة) الطرق (3 مرة)**العلمي (مرة 3)ا و ممارسته(3 مرة)

ويمكن تفسير هذا على الكفاءات البشرية من خلال بعد المهارات قد ساهمت بشكل إيجابي في نجاح المؤسسات الناشئة الذي كان نسبته مرتفعة لان المؤسسات تتعامل بهذا البعد وساهمت هذا البعد من وجود لزوم وجود فوائد وساهمت ايضا في حظوظ للمؤسسات الناشئة غيرة في فكرة الدعم بهذا البعد واكتساب ثقتهم ؛ كما يمكننا لتعزيز التحليل بشكل سحابة المفردات للفرضية الثانية

الشكل رقم (17): يمثل سحابة المفردات لعقدة المهارات مع التمويل ، الابتكار

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

ثانيا: نتائج المقاربة الموضوعية

تقوم هذه المقاربة بإستخراج نسبة التغطية لعقد المهارات حسب كل خبير من الخبراء، وهي تتمثل في الآتي:

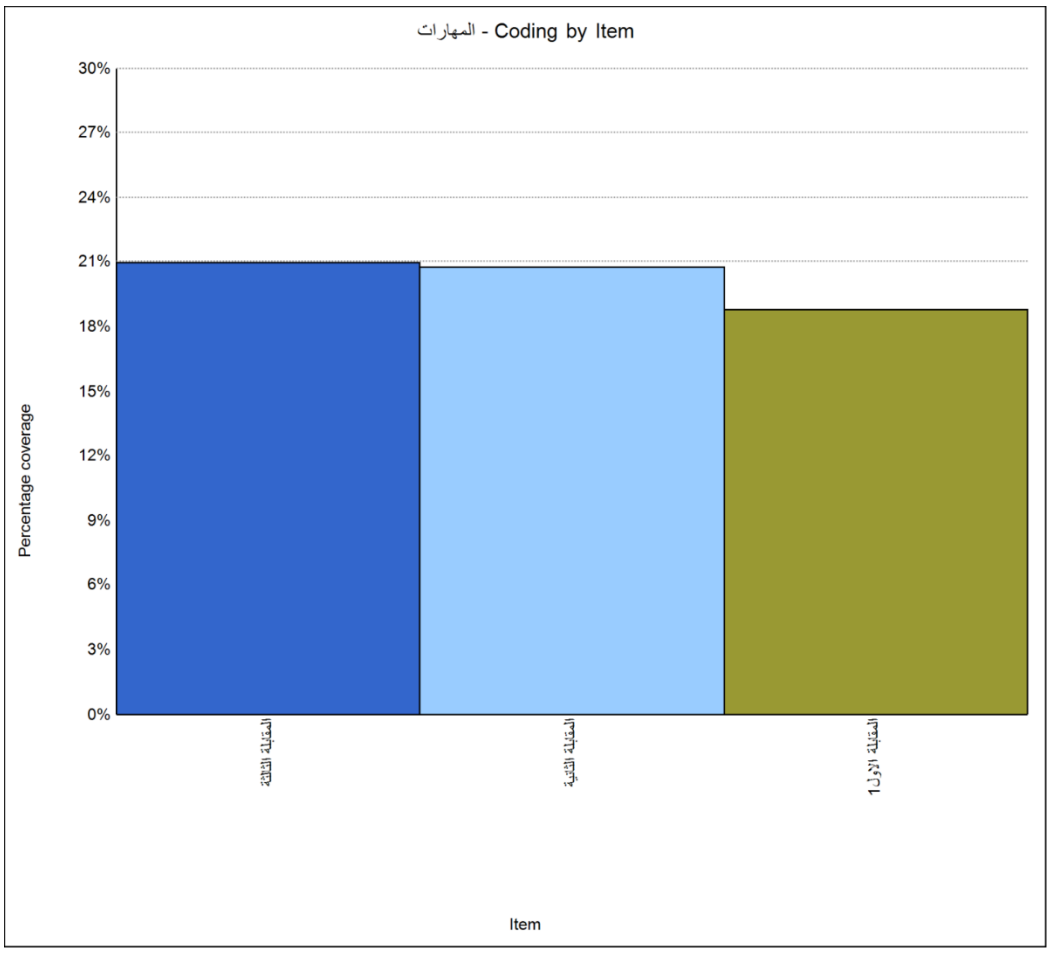
1. **عقدة المهارات**

الجدول رقم (17): يمثل نسب التغطية لعقدة المهارات

Item	Percentagecoverage
Internals\\الخبراء\\المقابلة الاول1	18,84%
Internals\\الخبراء\\المقابلة الثالثة	20,98%
Internals\\الخبراء\\المقابلة الثانية	20,75%
معدل نسب التغطية	20.19%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

الشكل رقم (18): يمثل نسب التغطية لعقدة المهارات



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

نلاحظ من الجدول السابق والمدرج التكراري المتعلق بالمقاربة اللغوية وبنسب لعقدة المهارات خاصة بان نسبة تغطية لكل خبير في المؤسسات الناشئة لعينة الدراسة تتراوح ما بين(18,84) و(20,98)، بحيث بلغ معدل الارتباط بينهما ب (20.19)، ولاحظنا أيضا أن نسبة عند الخبير الثالث كانت بنسبة كبيرة دلالة على انها تعتمد على بعد المهارات بينها وبين المؤسسات الناشئة أما بنسبة للخبير الثاني فكان اقل نسبة منه وذلك راجع الى البعد التي يتعامل به.

ثالثا: نتائج المقاربة اللغوية

بعد اختيار العقد المتعلقة بالفرضية الثانية من بين العديد من العقد **(أنظر الملحق رقم)**،ستقوم هذه المقاربة اللغوية بالمقارنة بين **عقدة المهارات** مع **التمويل و الابتكار** لمعرفة الترابط بينها للمساعدة في التحقق من صحة الفرضية. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (18): يمثل معامل الارتباط بين المهارات و التمويل و الابتكار

Node A	Node B	Pearson correlation coefficient
Nodes\\مؤسسات ناشئة	Nodes\\المهارات	0,517583
	معدل معاملات الإرتباط	0,517583

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

نرى من الجدول السابق عمله أن هناك ترابط بين عقدتي المهارات مع المؤسسات الناشئة بمعدل ترابط قدر ب (0,517583) وصحيح أن معدل ضعيف نسبيا لكن ذلك راجع لنقص في الإجابة ن ومنه فانه نقول أنها اكبر من (0.5)وهذا يدل على أن هناك ترابط ولكن بصفة جيد ونعبر بهذه الصيغة على درجة جيدC.

رابعا: اختبار الفرضية الثانية

الجدول رقم (19): يمثل اختبار للفرضية الثانية

الفرضية الأولى والمقاربات العامة والاختلافات الجزئية للفرضية	العبارات الدالة على عقدة المهارات	درجة تحقق الفرضية
الفرضية الثانية: **"تساهم الكفاءات البشرية المتمثل في بعد المهارات إيجابا في تمويل المؤسسات الناشئة (عقدة التمويل و الابتكار)** **التعليق:** • **من خلال ما رئينا في دراسة بعد**	• **أثر تكرار المفردات لعقدة المهارات مع عقدة التمويل و الابتكار** • **سحابة المفردات لعقد لعقدة المهارات مع عقدة التمويل و الابتكار** • **معدل نسبة التغطية لعقدة المهارات كانت**20.19 • **معامل الارتباط بين جميع الخبراء**(0,517583؛ • **أهم الأفكار والعلاقات المفاهيمية لعقدة المهارات موضحة في الخريطة**	**جيدة C**

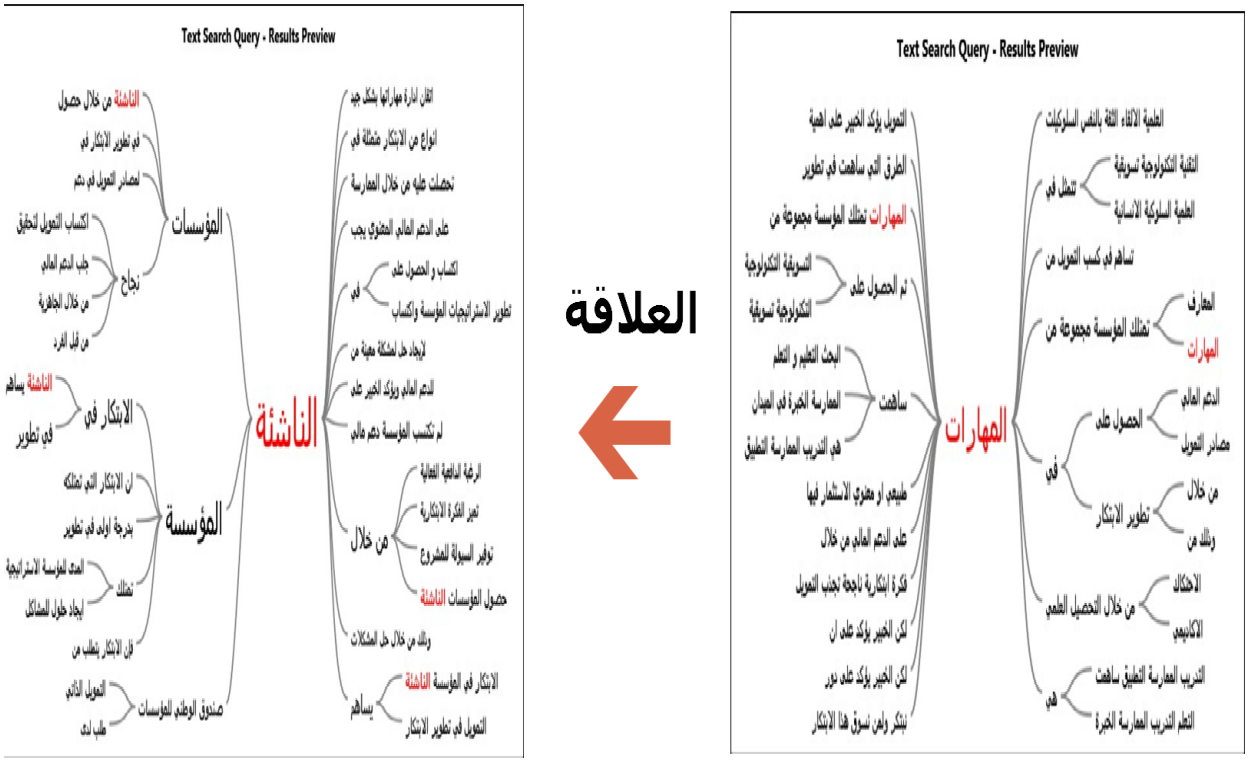
المهارات و التجميع كلام الخبراء وجدنا اختلاف تجانس في استخدام ببعد المهارات وذلك راجع لكيفية العمل في كل مؤسسة ومن أهم النتائج التي تساهم في نجاح المؤسسات بهذا البعد	**المعرفية؛** • **وجود وتنوع بعد المهارات لدى المؤات الناشئة عينة الدراسة؛**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستعانة بنموذج نظام التنقيط والتقييم الخاص بدرجة تحقق الفرضيات بجامعة مونتريال.

يوضح الجدول أعلاه الذي يمثل اختبار بالفرضية الثانية لخاصة بمساهمة ببعد المهارات كبعد من ابعاد الكفاءات البشرية التي تساهم إيجابا المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة (**عقدة التمويل و الابتكار**)، ومقارنة الجانب النظري مع الجانب الميداني، تم الاستعانة بنظام التنقيط والتقييم الخاص بدرجة تحقق الفرضيات بجامعة مونتريال وتم التوصل إلى أن الفرضية الثانية أنها قد تحقق بدرجة **جيد C**

خامسا: الخريطة المعرفية لعقدة المهارات فيعقدة التمويل و الابتكار

الشكل رقم (19): يمثل خريطة معرفية لعقدة الخريطة المعرفية لعقدة المهارات في عقدة التمويل و الابتكار



المصدر: مخرجات برنامج nvivo

المطلب الرابع: اختبار الفرضية الثالثة

سيتم في هذا المطلب اختبار الفرضية الثالثة التي تختص بعد المهارات التمويل و الابتكار باعتبارهما مؤشرات لنجاح المؤسسات النائشة ،وذلك بالاستعانة بالمخرجات الذي يقدمه برنامج(NVIVO) لتحليلها، وتحقق من صحة الفرضية المتمثلة في: **تساهم الكفاءات البشرية المتمثلة في بعد المهارات إيجابا في نجاح المؤسسات الناشئة (التمويل و الابتكار)**

أولا: نتائج المقاربة المعجمية

بعد القيام بمعالجة المقابلات التي أجريت مع الخبراء ببرنامج (NVIVO) تم الحصول على إحصاء الترددي لـ (100) كلمة مكررة تساوي عدد أحرفها ثلاث حروف فما فوق **(أنظر الملحق رقم** يبين عدد الكلمات التي تكررت عدة مرات، واخترنا منها (15) كلمة لها علاقة بالفرضية الثالثة حسب الخبراء الثلاثة ، والتي تمثل المحور الثالث من دليل المقابلة الموجهة. والمقاربة المعجمية لعقدة السلوكيات موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20): أثر تكرار المفردات لعقد السلوكيات

الرقم	الكلمة	الطول (عدد الحروف)	التكرار	النسبة%
1	الجاهزية	8	7	4,86
2	السلوكيات	9	6	4,17
3	المؤسسة	7	6	4,17
4	على	3	6	4,17
5	الخبير	6	5	3,47
6	خلال	4	5	3,47
7	الرغبة	6	4	2,78
8	الابتكار	8	3	2,08
9	الدافعية	8	3	2,08
10	السلوك	6	3	2,08
11	تساهم	5	3	2,08
12	تطوير	5	3	2,08

13	تكتسب	5	3	2,08
14	لكن	3	3	2,08
15	يؤكد	4	3	2,08

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

يدل الجدول أعلاه على نتائج المقاربة اللغوية لعقد المرابحة مع عقدة السلوكيات و عقدة التمويل و الابتكار للفرضية الثالثة ؛ حيث تم ملاحظة أن كلمة **الجاهزية** احتلت المرتبة الأولى في مجموع تكرارات بـ **(7مرة)**، ثم جاءت بعدها في المرتبة الثانية كلمة**السلوكيات** **(6مرة)**، التي ساهمت في نجاح المؤسسة (6مرة) وعلى الخبير (5مرة)خلال (5مرة) الرغبة (4مرة)في فكرة الابتكار (3مرة)و **دافعية** **(3مرة)في** **السلوك** **(3مرة)**،والتي تساهم (3مرات)مرة و **تطوير**(**3مرة**)،التي **تكتسب** **(3مرات)الخبرات** **لكن** **(3مرات)** يؤكد (3 مرة)ذلك النتائج.

ويمكن تفسير هذا على أن الكفاءات البشرية من خلال السلوكيات قد ساهمت بشكل إيجابي في نجاح المؤسسات الذي كان نسبته مرتفعة مع عقدة التمويل ،الابتكار كانت مرتفعة، وفي المقابل ساهمت السلوكيات بشكل جيد . كما يمكننا تعزيز التحليل بشكل سحابة المفردات للفرضية الثالثة.

الشكل رقم (20): يمثل سحابة المفردات لعقدة السلوكيات مع عقدة التمويل ،الابتكار

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

ثانيا: نتائج المقاربة الموضوعية

1. عقدة السلوكيات

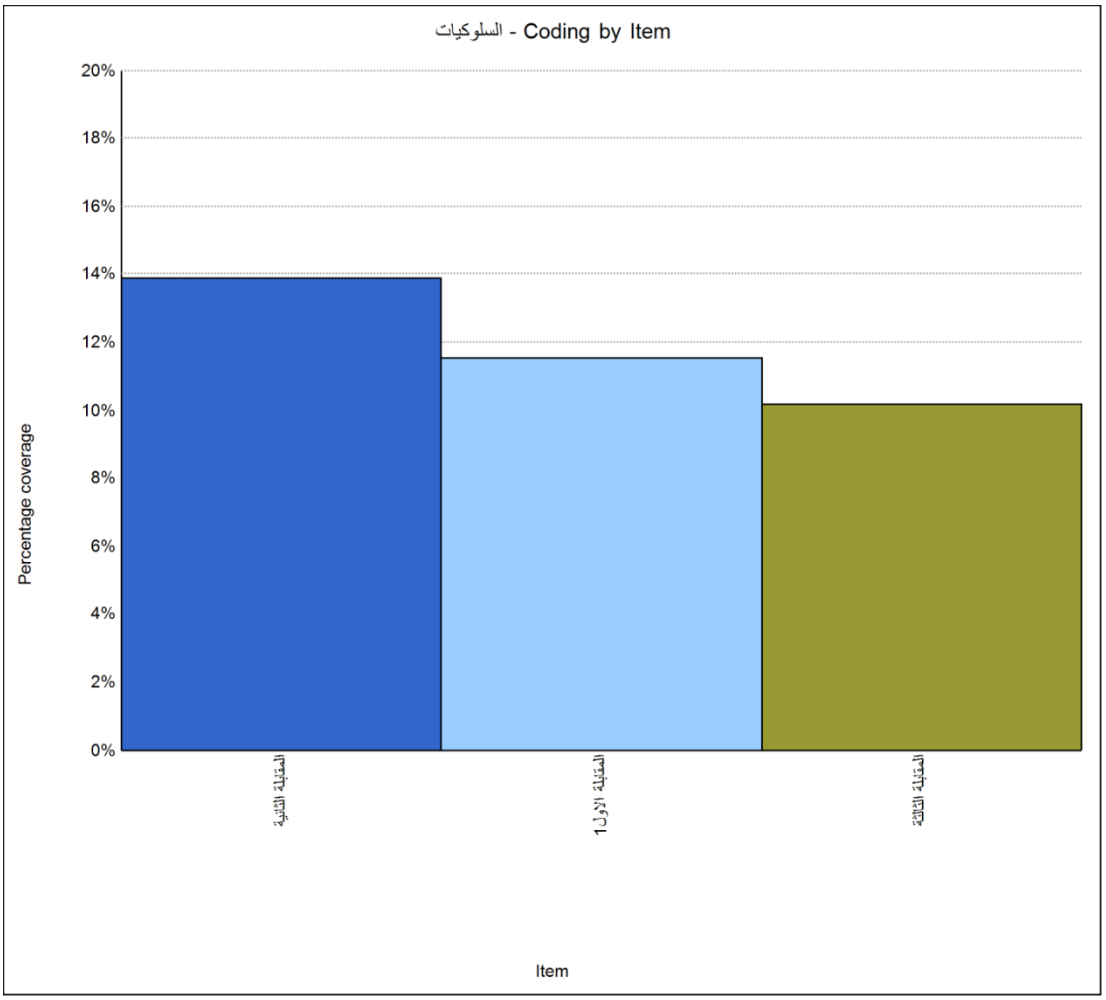
الجدول رقم (21): يمثل نسب التغطية لعقدة السلوكيات

Item	Percentagecoverage
\\Internalsالخبراء\\المقابلةالاول1	11,57%
\\Internalsالخبراء\\المقابلةالثالثة	10,18%
\\Internalsالخبراء\\المقابلةالثانية	13,89%
معدل نسب التغطية	% 11.91

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات.(NVIVO)

الشكل رقم (21): يمثل نسب التغطية لعقدة السلوكيات

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (NVIVO).



من الجدول السابق والشكل أعلاه المتعلق بالمقاربة الموضوعية للفرضية الثالثة الخاصة بعقدة السلوكيات وذلك بنسبة تغطية تراوحت ما بين(10.18)و بين (13.98) بمعدل قدر ب (11.91)، وكانت نسبة مرتفعة بالنسبة للخبير الثاني وذلك لخبرته السابقة والعمل بتلك الصيغة أما التي كانت في المرتبة الأخيرة الخبير الثالث وذلك لقلة الخبرات ومنه نقول أن كل مؤسسة تهدف إلى شيء معين ويوفر المستلزمات اللازمة .

ثالثا: نتائج المقاربة اللغوية

سيتم في هذه المقاربة المقارنة بين **عقدة السلوكيات مع عقدة التمويل و الابتكار** بعد اختيارهما من عدة العقد(**أنظر الملحق رقم....**) كونهما أحد مكونات الفرضية الثالثة،وذلك لأجل معرفة ارتباط بينهما لتحقق من درجة صحة الفرضية. والجدول الآتي سيبين معاملات الارتباط بينهما :

الجدول رقم (22): يمثل معامل الارتباط بين عقدة السلوكيات مع عقدة التمويل و الابتكار

Node A	Node B	Pearson correlation coefficient
Nodes\\مؤسساتناشئة	Nodes\\السلوكيات	0,45379
	معدل معاملات الإرتباط	0,45379

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (NVIVO).

من الجدول السابق نرى ونلاحظ أن هناك ترابط بين عقدة السلوكات و عقدة التمويل و الابتكار والتي تمثلت ب (0.45379) وهذا يدل على وجود ترابط بينهما، ومنه نرمز بدرجة مقبولة ب+D

رابعا: اختبار الفرضية الثالثة

الجدول رقم (23): يمثل اختبار للفرضية الثالثة

الفرضية الثالثة والمقاربات العامة والاختلافات الجزئية للفرضية	العبارات الدالة على عقدة السلوكيات	درجة تحقق الفرضية
الفرضية الثالثة: • **تساهم الكفاءات البشرية المتمثل في بعد السلوكيات إيجابا في نجاح المؤسسات الناشئة (عقدة التمويل و الابتكار).** **التعليق:**	• **أثر تكرار المفردات لعقدة السلوكيات مع عقدة التمويل و الابتكار** • **سحابة المفردات لعقد السلوكيات مع عقدة التمويل و الابتكار** • **معدل نسبة التغطية لجميع العقد هو (11.91)** • **معامل الارتباط بين جميع الخبراء (0,45379)؛** • **أهم الأفكار والعلاقات المفاهيمية لعقدة**	**مقبولة +D**

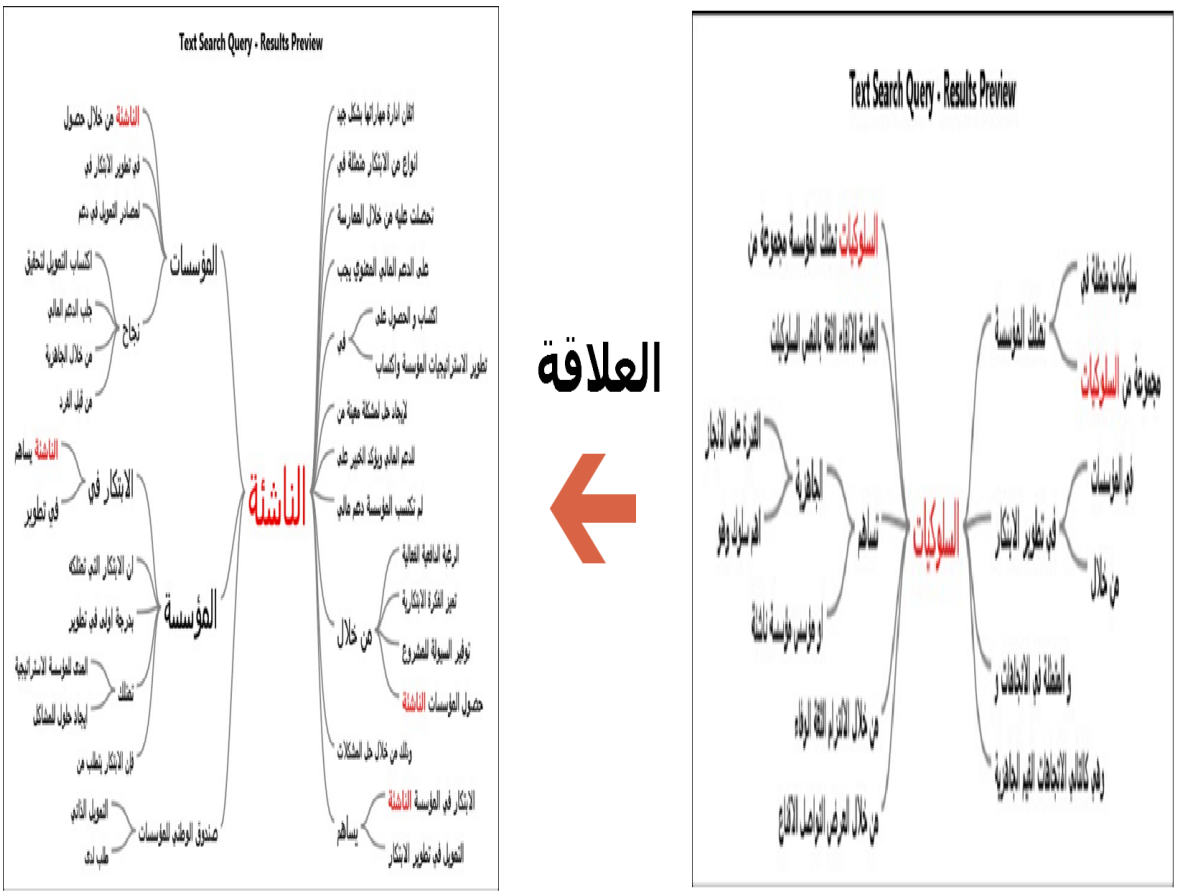
إجابات الخبير حول عقدة السلوكيات متطابقة نوعا ما مع الجانب النظري نتيجة فهم العميق ودرايتهم الكبيرة به ونتيجة عملهم سابقا بهذه البعد في المؤسسات.	**السلوكيات موضحة في الخريطة المعرفية؛** • **تساهم السلوكيات في نجاح المؤسسات الناشئة.**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاستعانة بنموذج نظام التنقيط والتقييم الخاص بدرجة تحقق الفرضيات بجامعة مونتريال.

يوضح الجدول أعلاه الذي يمثل اختبار بالفرضية الثالثة الخاصة بصيغة السلوكيات كبعد من الابعاد في الكفاءات البشرية التي تساهم إيجابا في نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة (التمويل ، الابتكار)، ومقارنة الجانب النظري مع الجانب الميداني، تم الاستعانة بنظام التنقيط والتقييم الخاص بدرجة تحقق الفرضيات بجامعة مونتري الذي ساعد على التوصل إلى نتيجة أن الفرضية الثالثة محققة بدرجة مقبول .D+

خامسا: الخريطة المعرفية لعقدة السلوكيات مع عقدة التمويل و الابتكار

الشكل رقم (22): يمثل خريطة معرفية لعقدة السلوكيات مع عقد التمويل و الابتكار



المصدر: مخرجات برنامج nvivo

خلاصة الفصل

بعد ماتم إكمال الجانب النظري للدراسة في الفصل الأول الذي تناولنا فيه مفاهيم المؤسسات الناشئة والكفاءات البشرية وعلاقة هذه الأخيرة بنجاح المؤسسات الناشئة، قمنا في الفصل الثاني على التركيز على الدراسة الميدانية من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة تم توضيح الإطار المنهجي الذي تم الإعتماد عليه، والتفصيل في مجتمع وعينة الدراسة، وإستخدام أدوات التحليل الكيفي في جمع وتحليل البيانات والمعلومات والمتمثلة في الملاحظة المباشرة والمقابلة الموجهة كون طبيعة الدراسة إستكشافية إضافة إلى ذالك تم الإستعانة بالجدول التحليل التقليدي للمقابلة وبرنامج التحليل الكيفي (NVIVO الإصدار رقم 11) الذي ساعد على إختبار الفرضيات.

أما الدراسة الميدانية فكانت على مستوى المؤسسات الناشئة في حاضنة أعمال المسيلة بإعداد دليل المقابلة الموجهة وتكونت عينة الدراسة من ثلاث مؤسسات ناشئة ميدان الدراسة، من أجل الإحاطة بإشكالية الدراسة بشكل جيد والإجابة على الفرضيات بالإعتماد على المؤشرات من محتوى المقابلات لتحديد درجة تحقق كل فرضية وهي موضحة في الجدول الأتي:

الجدول رقم(23) يمثل درجة تحقق كل فرضية

الفرضية	درجة التحقق
الفرضية الأولى: تساهم المعارف مساهمة إيجابية في نجاح المؤسسات الناشئة (الإبتكار والتمويل)	جيد C
الفرضية الثانية: تساهم المهارات مساهمة إيجابية في نجاح المؤسسات الناشئة(الإبتكار والتمويل)	جيدC
الفرضية الثالثة: لاتساهم السلوكيات مساهمة إيجابية في نجاح المؤسسات الناجحة(الإبتكار والتمويل)	مقبول D

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتمادا على التقييم الخاص بدرجات تحقق الفرضيات بجامعة مونتريال

يمثل الجدول المقابل درجة تحقق فرضيات الدراسة بالإعتماد على نموذج للتقييم بجامعة مونتريال بكندا، بإستخدام برنامج التحليل الكيفي (NVIVO) والتحليل التقليدي لمقابلات الدراسة تبينت أن نتائج التحليل وهي:

1. **الفرضية الأولى: " تساهم الكفاءات البشرية المتمثل في بعد المعارف إيجابا في نجاح المؤسسات الناشئة (التمويل ، الابتكار) ميدان الدراسة "**

ركزت على التحقق من إختبار فرضية مساهمة المعارف في إكتساب التمويل و الابتكار لتحقيق نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة، وذلك بالاستعانة بالتحليل التقليدي لمقابلات نصف الموجهة والتحليل ببرنامج (NVIVO)،تبين أن الفرضية تحققت **بدرجة جيد(C)**، وهذا يدل على أن المقاربة المبنية على المعارف وجيهة.ويمكن شرح نتائج مخرجات (NVIVO) كالتالي:

- **المقاربةالمعجمية:**والتي توصلت إلى أن تكرار مفردات بين الخبراء التي لها صلة مباشرة مع الفرضية كانت **(المعارف (29) مرة، الدعم مرةالتمويل (25) الابتكار (39)).**

- **المقاربة الموضوعية:**معدل نسبة التغطية لعقدة المعارف التمويل والابتكار التي بلغت **(18.66%)،**

- **المقاربة اللغوية:** تتمثل في معامل الارتباط لجميع الخبراءكانت، وبين معامل الارتباط بين عقدة المعارف وعقدة التمويل و الابتكارين خبراء الدراسة **(0.52592)،**

- **الخرائط المعرفية:**والتي أوضحت أهم الأفكار والعلاقات المفاهيمية لعقدة المعارف عقدة التمويل و الابتكار

2. **الفرضية الثانية:" يساهم الكفاءات البشرية المتمثل في بعد المهارات إيجابا في نجاح المؤسسات الناشئة (التمويل ،الابتكار) ميدان الدراسة "**

تم تخصيصها لتحقق من فرضية مساهمة المهارات في إكتساب الدعم المادي والدعم غير المادي لتحقيق نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة، وذلك بالإستعانة بالتحليل التقليدي لمقابلات نصف الموجهة والتحليل ببرنامج (NVIVO)، تبين أن الفرضية تحققت **بدرجة جيد(C)**، وهذا يدل على أن المقاربة المبنية على المهارات وجيهة. ويمكن شرح نتائج مخرجات (NVIVO) كالتالي:

- **المقاربة المعجمية:** والتي توصلت إلى أن تكرار مفردات بين الخبراء التي لها صلة مباشرة مع الفرضية كانت **(المهارات15مرة ، التمويل (3) والابتكار(4)مرات).**

- **المقاربة الموضوعية:** معدل نسبة التغطية لعقدة المهارات التي بلغت **(20.19%).**

- **المقاربة اللغوية:** تتمثل في معامل الارتباط لجميع الخبراء كانت، وبين معامل الارتباط بين عقدة المهارات وعقدة التمويل و الابتكار بين خبراء الدراسة **(0.517583)،**

- **الخرائط المعرفية:** والتي أوضحت أهم الأفكار والعلاقات المفاهمية لعقدة المهارات.

3. **الفرضية الثالثة:" يساهم الكفاءات البشرية المتمثل في بعد السلوكيات إيجابا في نجاح المؤسسات الناشئة (التمويل ، الابتكار) ميدان الدراسة "**

وخصصت لتحقق من فرضية مساهمة السلوكيات في إكتساب التمويل و الابتكار لتحقيق نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة، وذلك بالإستعانة بالتحليل التقليدي لمقابلات نصف الموجهة والتحليل ببرنامج (NVIVO)، تبين أن الفرضية تحققت **بدرجة مقبول(D)**. ويمكن شرح نتائج مخرجات (NVIVO) كالتالي:

- **المقاربة المعجمية:** والتي توصلت إلى أن تكرار مفردات بين السلوكيات(6) التي لها صلة مباشرة مع الفرضية كانت **(مرة، التمويل (6) مرات الابتكار (3)مرات).**

- **المقاربة الموضوعية:** معدل نسبة التغطية لعقدة السلوكيات التي بلغت **(11.91%).**

- **المقاربة اللغوية:** تتمثل في معامل الارتباط لجميع السلوكيات كانت، وبين معامل الارتباط بين عقدة السلوكيات وعقدة التمويل و الابتكار بين خبراء الدراسة **(0.45379)،**

- **الخرائط المعرفية:** والتي أوضح أهم الأفكار والعلاقات المفاهيمية لعقدة السلوكيات

ويعد هذا الفصل كتهميد للخاتمة التي سيتم فيها عرض النتائج ومناقشتها للخروج بنموذج تجريبي (تطبيقي وعلمي) ليستفيد منه الباحثين كدراسة سابقة، ومن ثم تقديم مجموعة من المساهمات النظرية الأكاديمية والميدانية العملية ضمن حدود الدراسة التي تمكننا من تقديم إقتراحات للمؤسسات الناشئة ميدان الدراسة، و الأخير الخروج آفاق بحثية مستقبلية.

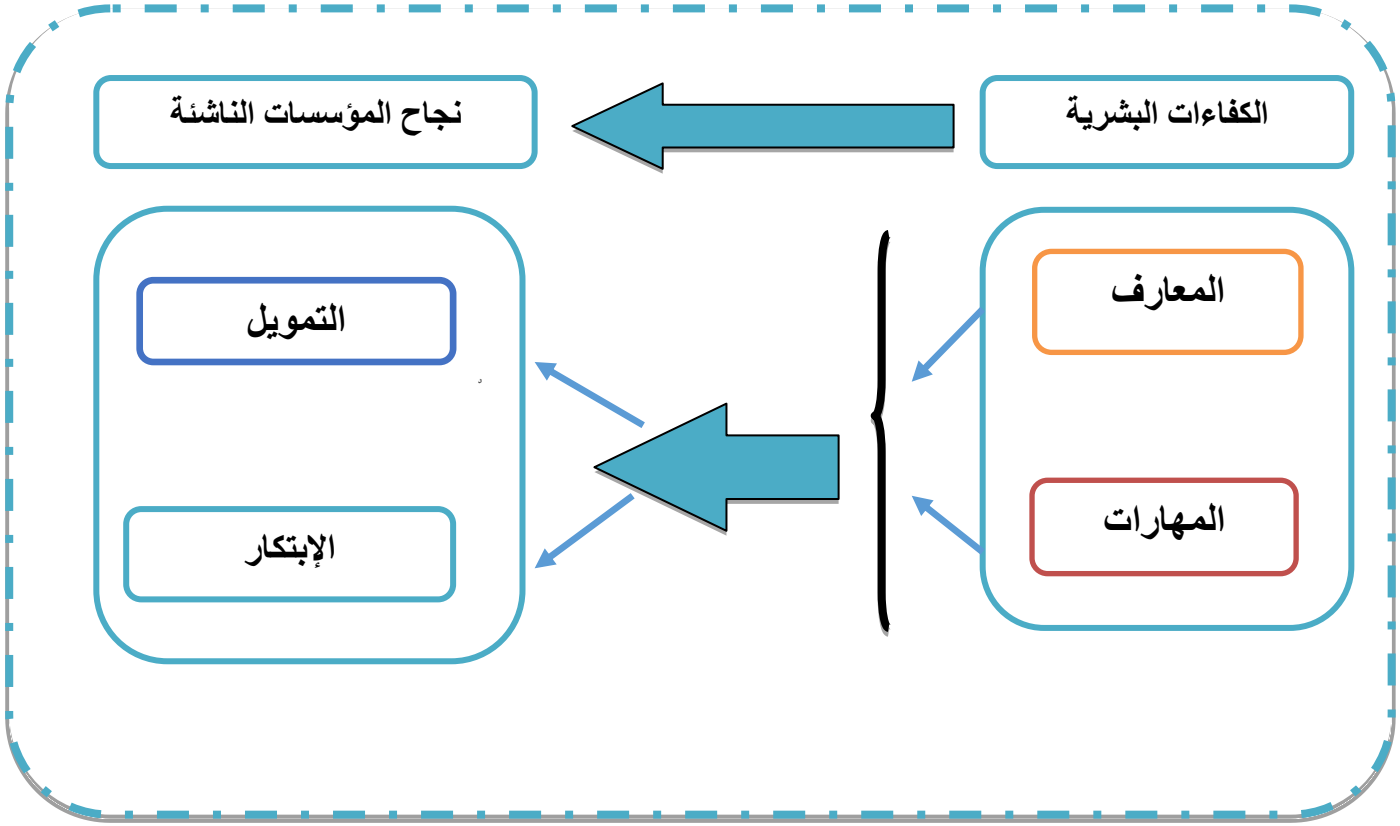
الخاتمة

هدفت هذه الدراسة لمعرفة مساهمة الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة (التمويل، الإبتكار). وتمت هذه الدراسة في ثلاثة مؤسسات ناشئة جزائرية حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة ،وذلك من خلال معرفة مساهمة ابعاد الثلاثة للمتغير للمستقل في اكتساب التمويل وتطوير الإبتكار ، بغية التوصل الى اهم العوامل التي تؤدي الى نجاح المؤسسات الناشئة ، وقد قمنا في هذه الدراسة بإجراء ثلاثة مقابلات مع الخبراء الذين لديهم صلة مباشرة، وفي الأخير يتم عرض النتائج للتوصل الى اهمها، من اجل مناقشتها وتقديم مقترحات .

اولا: مناقشة نتائج البحث

وتتمثل اشكالية الدراسة في كف تساهم الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة الجزائرية في ولاية المسيلة ميدان الدراسة ، وللإجابة عليها تم طرح 3 تساؤلات فرعية انطلاقا من صياغة الفرضيات الثلاثة حيث يتعلق السؤال الاول بمساهمة المعارف اما السؤال الثاني تعلق بالمهارات اما الثالث فتحدث عن السلوكيات في نجاح المؤسسات الناشئة ميدان الدراسة ، وقد اجريت المقابلات في الميدان الدراسة مع ثلاث خبراء بغرض الحصول على البيانات الازمة من اجل تحليل المقابلات التقليدية وبرنامج NVIVO (اصدار رقم 11)من اجل اختبار الفرضيات الكيفية و مقاربة النموذج الذي تم بناءه في الاطار النظري مع الواقع الميداني حيث توصل الباحث الى ان النموذج التجريبي الذي بين المتغيرات الدراسية التي تحققت قد تطابقت مع النموذج النظري تماما والشكل الموالي يوضح علاقة ذلك

الشكل رقم (24): نموذج التجريبي (التطبيقي) للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

كما ايضا بين النموذج التطبيقي مدى تحقق فرضيا الدراسة الاثنين والتي تم اختبارها لدلالة صحة المقاربات (مقاربة مبنية على الموارد ، المقاربة مبنية على الكفاءات ، مقاربة مبنية عن المعارف و المهارات) وتم استخدام التحليل التقليدي للمقابلات وبرنامج NVIVO لتوصيل النتائج ميدانية التي سيتم شرحها كالاتي :

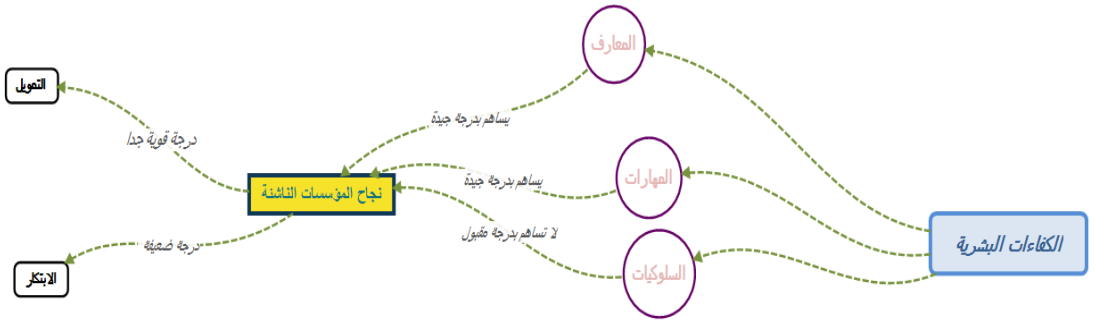
1_**الفرضية الاولى :** التي تتمثل في : مساهمة المعارف ايجابيا في نجاح المؤسسات الناشئة (التمويل و الابتكار) التي قد تبين انها تحققت بدرجة جيد C من ناحية اكتساب التمويل و الابتكار من خلال المعارف في وهذا يدل على مقاربة المبنية على المعارف وجيهة ،ويمكن تبرير نتائج التحليل التقليدي للمقابلات الثلاثة مع الخبراء ومخرجات NVIVO على ان الخبراء لهم دراية وفهم عميق لمعنى المعارف واهمتها بالغة ومهمة في تكوين فكرة مبدعة ومحاولة تجسيدها واقعيا وتطويرها باستمرار

2 _الفرضية الثانية : تمثلت في : مساهمة المهارات ايجابيا في نجاح المؤسسات الناشئة (التمويل ، الابتكار) التي تحققت بدرجة C من ناحية اكتساب التمويل و الابتكار من خلال المهارات وهذا يدل على ان المهارات وجيهة ، وتحفز الابتكار و التمويل لتحقيق سرعة في الانجاز

3_ الفرضية الثالثة : تتمثل في : مساهمة السلوكيات ايجابيا في نجاح المؤسسات الناشئة (الابتكار، التمويل) والتي تبين انها تحقق درجة مقبول من ناحية اكتساب التمويل ، وتطوير الابتكار ،وهذا يدل على ان هذا البعد الا وهو السلوكيات يساهم في نجاح المؤسسات الناشئة وذلك لتحقيق سرعة الانجاز وكسب ثقة ودرايتها الكبيرة و الضرورية للمؤسسات ونجد انها الفرضية الثالثة لا تدعم هذه المؤسسات الناشئة .

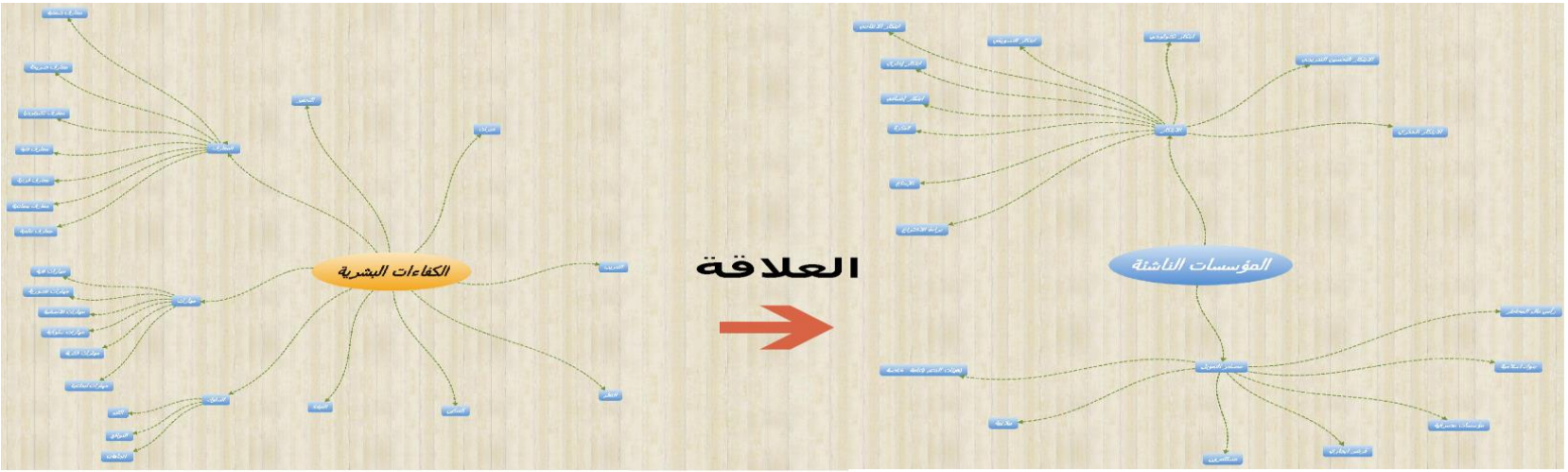
ويوضح الشكل التالي كل فرضية من فرضيات الدراسة الثلاثة مع درجة تحققها وارتباط كل بعد للمتغير مستقل وعلاقته بالمتغير التابع كالاتي:

الشكل رقم(25): يمثل نموذج تحقق فرضيات الدراسة التي تم اختيارها



المصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام مخرجات MIND MASTER

الشكل رقم(26): يمثل الخريطة الذهنية للنموذج التطبيقي للدراسة.



المصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام مخرجات MIND MASTER

من خلال الشكل السابق الذي يبين الخريطة الذهنية للنموذج التطبيقي الميداني للدراسة، باستخدام برنامج MIND MASTER ويوضح العلاقة بين المتغير المستقل (الكفاءات البشرية) والمتغير المستقل (نجاح المؤسسات الناشئة) حيث بعد التناول في الجانب النظري كل المفاهيم لمتغيرات الدراسة وأبعادها تمثيلها في خريطة ذهنية لدراسة النظرية والقيام بالدراسة الميدانية ومقارنتها مع ملاحظة ظهور أبعاد جديدة للكفاءات البشرية وحذف أبعاد النجاح للمؤسسات الناشئة.

ثانيا :المساهمة النظرية والأكاديمية:

تتمثل مساهمة النظرية و الأكاديمية للباحث في هذه الدراسة على النحو التالي:

_ في بعد الدراسة المنهجة السابقة و اختيار النظريات و المقاربات الدراسية ، ومن النظريات تمت صياغة الفرضيات فبعد انطلاق بداية من المقاربة المبينة على المعارف و المقاربة المبنية على المهارات و المقاربة المبنية على السلوكيات التي تعد من ابعاد الكفاءات البشرية وهي احدى الموارد الإستراتيجية .

_النظريات و المقاربات (المقاربة المبينة على المعارف و المقاربة المبنية على المهارات و المقاربة المبنية على السلوكيات) التي اعتمدت عليها الدراسة وتعتبر وجيهة نتيجة تحقق فرضيتين من الدراسات الثلاثة المتعلقة بالكفاءات البشرية و علاقتها بنجاح المؤسسات الناشئة حيث الفرضية الأولى و الثانية تحققت بدرجة جيد و الفرضية الثالثة محققة بدرجة مقبول .

_وتعد هذه الدراسة بمثابة اضافة ومساهمة علمية أكاديمية للجزائر ككل وولاية المسيلة خاصة ويمكن الإستفادة منها من طرف الباحثين و الطلاب ، و التطلع عليها من طرف رواد الأعمال و الخبراء ، نظرا لندرة الأبحاث التي جمعت بين الكفاءات البشرية و نجاح المؤسسات الناشئة.

_ تفتح الدراسة مجال أمام الباحثين لتقديم مساهمة حول موضوع المؤسسات الناشئة لتطويرها في الجزائر، وذلك لندرة الدراسة الكيفية مقارنة مع الدراسة الكمية .

ثالثا : المساهمات الميدانية(الإقتراحات)

_ العمل على تثمين الإبتكارات و نتائج البحث العلمي.

_ اعطاء إهتمام أكبر بالمؤسسات الناشئة .

_الإستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال تطوير المؤسسات الناشئة.

_ التركيز على المؤسسات الناشئة باعتبارها المنشط الإقتصادي .

_ تسهيل قوانين المؤسسات الناشئة و تبسيطها.

_تحديد أطر قانونية و تنظيمية للمؤسسات الناشئة .

رابعا: أفاق الدراسة

_كون هذه الدراسة كيفية معمقة ومركزة تمت على ثلاثة مؤسسات ناشئة بإستخدام المقابلات ، حيث يمكن إجراء نفس الدراسة عبر التحليل الكمي باستخدام استبيان على عينة كبيرة لتغطية المستوى الوطني بغية تعميم الدراسة.

_قامت هذه الدراسة بالتركيز على الكفاءات البشرية وعلاقته بنجاح المؤسسات الناشئة الجزائرية.

_اكتساب ثقافة انشاء المؤسسات الناشئة.

_ أهمية دعم الصندوق الوطني للتمويل المؤسسات الناشئة كأحد الإستراتيجيات في خلق مؤسسات ناشئة.

_دراسة امكانية نمو المؤسسات الناشئة في الجزائر .

_مساهمة الكفاءات البشرية في تحسين أداء المؤسسات الناشئة.

_دور المهارات في تحسين وتطوير الإبتكار في المؤسسات الناشئة

_دراسة مساهمة الإبتكار في نجاح المؤسسات الناشئة.

قائمة المصادر والمراجع

مذكرات وأطروحات

1. أحلام رزوق .(2014). تأثير كفاءات الموارد البشرية على التغير التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ، أم البواقي ، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة أعمال ، قسم علوم التسيير ، كلية لعلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، الجزائر.
2. بركان مو الشيخ .(2017) . دور الكفاءات البشرية داخل المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، تخصص تسيير إستراتيجي دولي ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ،وعلوم التسيير ، جامعة عبد الحميد بن باديس ،مستغانم ، الجزائر.
3. بركاني صبرينة .(2014). دور إدارة الكفاءات في تنمية الموارد البشرية: دراسة حالة وحدة بناء الهياكل المعدنية المصنعة ، أم البواقي ، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة أعمال المؤسسات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، الجزائر .
4. بلواضح سعد الله .(2020) . مساهمة رأس المال البشري في نجاح المؤسسات الناشئة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الناشئة الجزائرية ،مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ،جامعة محمد بوضياف ، مسيلة ، الجزائر .
5. بن جدو محمد الأمين ،(2012) ، دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية المتميز: دراسة حالة مؤسسة عنتر تراد ، كوندور ، برج بوعريريج رسالة ماجيستر ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير ، تخصص إدارة إستراتيجية ، جامعة سطيف -1- سطيف الجزائر
6. بن يحيى زهير، (2017) ، دور أليات دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحسين عمل مقاولاتي ، دراسة حالة : مشتلة مركز تسهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية برج بوعريريج ،مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر .
7. جغدالي نجاة .(2019) . دور المؤسسات الناشئة ،Start ups في دعم تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية ، دراسة حالة حاضنة أعمال المسيلة ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال ، جامعة محمد بوضياف ،المسيلة الجزائر .
8. حريزي فاروق(2016) ، أثر إستخدام الأنترنت على إستدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية ، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الإقتصادية بولاية مسيلة ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، تخصص علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، الجزائر.
9. حسن بوزناق .(2019). التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية : دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال ، أطروحة دكتوراه ، تخصص الإقتصاد التطبيقي وإدارة المنطمات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر ،باتنة ، الجزائر .
10. خديجة مولودي ، صابرة مشحاط ، مليكة قبي .(2012). دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة حالة لمجموعة من مؤسسات التأمين بولاية الوادي ، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة الشهيد حمة لخضر ،الوادي الجزائر.

11.خذري توفيق . (2018). تأثير الحوافز المادية على على أداء الكفاءات ، دراسة حالة شركة إسمنت عين توتة ، باتنة ، أطروحة دكتوراه ، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر .
12.درياس صباح .(2018) . دور الأنماط القيادية في أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة ، دراسة حالة : مؤسسة مصبرات نقاوس ، ولاية باتنة ، والمؤسسات المنولة لها ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ،جامعة محمد بوضياف ، مسيلة ، الجزائر .
13.رحيل أسية .(2010).دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة المؤسسة للهندسة المدنية للبناء،رسالة الماجيستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،تخصص إدارة أعمال ، جامعة أمحمد بوقرة – بومرداس ، الجزائر
14.سقني شعيب رياض ، زهار حسام .(2013) . دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة: دراسة بعض التجارب الدولية ، مذكرة ماستر ، تخصص إقتصاد نقدي وبنكي ، قسم العلم الاقتصادية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد البشير الإبراهيمي ، برج بوعريريج ، الجزائر .
15.سلامة أمينة (2014).إشكالية التسيير و الإنتاج في المؤسسات العمومية الجزائرية.أطروحةدكتوراه.كلية علوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير .قسم علوم التسييير .تخصص إدارة أعمال.جامعة جلالي اليابس .سيدي بلعباس.الجزائر.
16.طالب أحمد دنيا . (2013) . مساهمة الكفاءات البشرية في التشخيص الإستراتيجي في المؤسسة لاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للحبوب أوملاس ، بسكرة ، مذكرة ماستر ، تخصص التسيير الإستراتيجي للمنظمات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر .
17.قادري سيد أحمد ، مولاي ناجم مراد . (2020) . أهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة : دراسة حالة مشتلة أدرار ، مذكرة ماستر ، تخصص مالية المؤسسة ، قسم علوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير ، جامعة أحمد دراية ، أدرار ، الجزائر.
18.قاسم شاوش سعيدة ،(2012) ،الإتجاهات المعاصرة في الإدارة لتحقيق الميزة التنافسية ، و إمكانية تطبيقها في المؤسسات الجزائرية ، أطروحة دكتوراء ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ،جامعة الجزائر -3- الجزائر .
19.لامع نريمان .(2019) . تأثير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة : دراسة حالة قديلة للمياه المعدنية ، بسكرة ، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة الموارد البشرية ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر .
20.مرحول عيسى .(2017). دور تسيير الكفاءات في رسم إستراتيجية المؤسسة بين النظرية والتطبيق : دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية BRDR ، فرع بلدية سيدي لخضر ، مذكرة ماستر ، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات ، قسم العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، الجزائر .
21.مقداد أصيلة ، بطيب عائشة .(2015) . دور تسيير الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة "حليب النجاح" ، مذكرة ماستر ، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان ، الجزائر .
22.مقران عقبة ، لعجال عبد الرؤوف ، (2019) ،تنمية الموارد البشرية كمدخل لصناعة الكفاءات البشرية : دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة المسيلة ، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة أعمال ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، الجزائر .

الكتب :

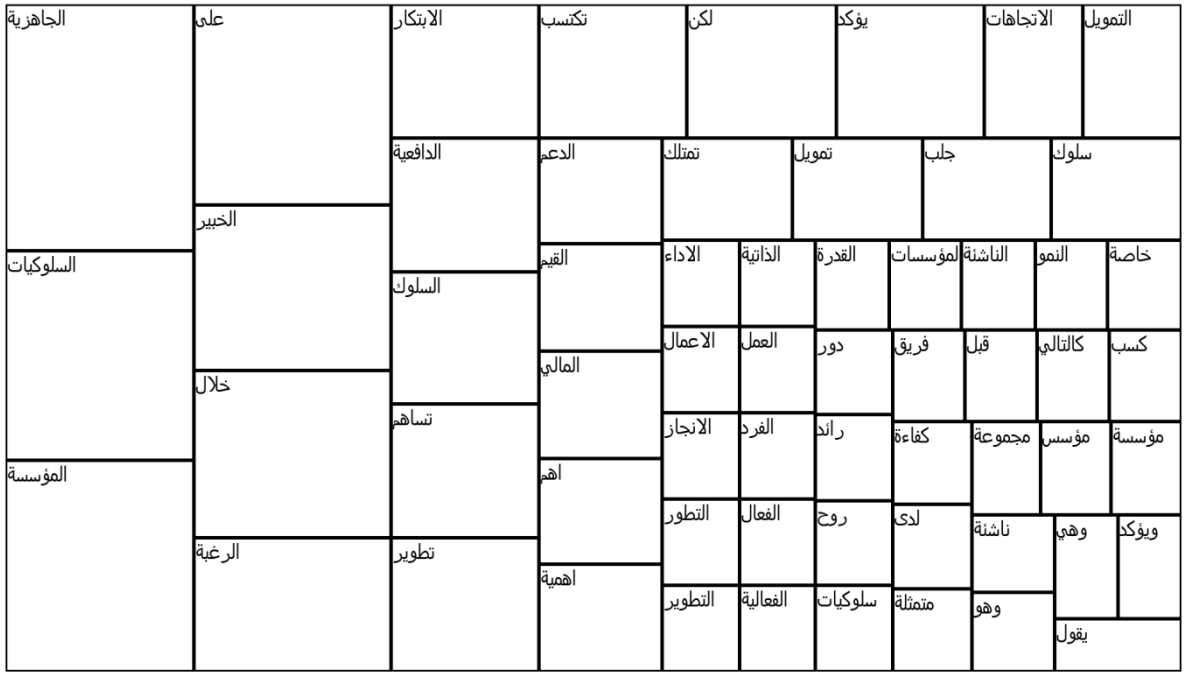
1. chellali،Aminaabururb ، ريادة الأعمال الإبتكار الأخضر ونجاح المؤسسات الناشئة ورقة بحثية من كتاب جماعي حول : المؤسسات الناشئة ودورها في إنعاش إقتصادي في الجزائر جامعة ، البويرة ،الجزائر ، ص 219 – 227.
2. abdelkader، Zakariabelloulou ،عوامل نجاح وفشل المؤسسات ودورها في إنعاش الاقتصاد في الجزائر ، جامعة البويرة ، الجزائر ، ص 195 – 208.
3. أقلوليا ولد رابح . (2021). مكانة مؤسسات الناشئة في قانون الجزائري ، ورقة بحثية من كتاب جماعي حول : الملتقى الثاني عشر للمؤسسات الناشئة بحاضنة الأعمال ، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي الجزائر ،ص
4. باية وقنوني. دور مسرعات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر ، ورقة بحثية من كتاب جماعي حول : المؤسسات الناشئة ودورها في إنعاش إقتصادي في الجزائر : جامعة البويرة ، الجزائر ، ص 71 – 86 .
5. زكية معزوز ، زهوة خلوط. دور تحليل البيئة التسويقية في تطوير أداء المؤسسات الناشئة ورقة بحثية من كتاب جماعي حول: المؤسسات الناشئة ودورها في إنعاش الاقتصادي في الجزائر جامعة البويرة ، الجزائر ، ص 61- 70
6. سميرة ناصري ، مريم عثماني .(2021) . المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر بين متطلبات الاستقرار وتحديات الإستمرار ورقة بحثية من كتاب جماعي حول: الملتقى الوطني الثاني عشر لمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الجزائر ، ص
7. طارق عبد الرؤوف . (2015) . الخرائط الذهنية ومهارات التعلم (طريقك إلى بناء الأفكار الذكية) ، الطبعة الأولى ، دار الكتب المصرية ، القاهرة ، مصر.
8. عمرون بوجمعة.(2022). منهجية البحث العلمي دليل اعداد مشروع بحث علمي : نظري وتطبيقي. الطبعة الأولى. دار حامدللنشر.عمان . الأردن.
9. محمد سرحان علي محمودي .(2019). مناهج البحث العلمي. الطبعة الثالثة . مكتبة الوسيط للنشر و التوزيع . صنعاء.
10. مصطفى يوسف كافي ،(2017) ، إدارة حاضنة الأعمال المشاريع الصغيرة ،الطبعة الأولى ،دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان الأردن.
11. يدروج نضال ، لعايب ياسين ، (2011) ، تحليل واقع تمويل المؤسسات الناشئة عن طريق شركات رأس المال المخاطر في الجزائر ،حالة الشركة المالية sofinance ورقة بحثية من كتاب جماعي حول : إشكالية التمويل للمؤسسات الناشئة بالجزائر بين أساليب التقليدية والمستحدثة ، جامعة جيجل ، الجزائر ، ص : 340 – 356 .
12. العلي عبد الستار (2006) ، مدخل إلى إدارة المعرفة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، القاهرة ، مصر.
13. محمد عبد الرزاق هويدي(2001) ، إستراتيجية المعرفة ، النشر جامغة الخليج العربي ، مملكة البحرين .
14. صادق أمال، أبو حطب فؤاد(1994)، علم النفس التربوي ، ط4 ، القاهرة ، مصر .
15. عربيات بشير(2007) ، إدارة الصفوف وتنظيم بيئة التعلم ، ط1 ، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان.

المقالات

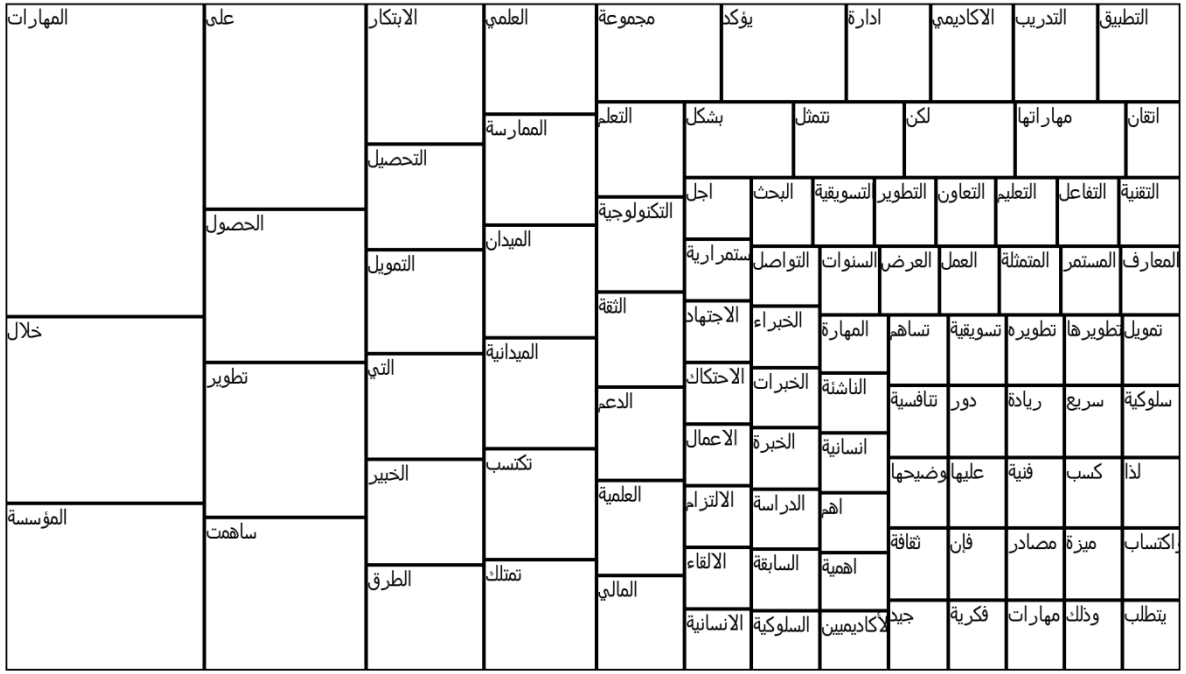
1. امينة عثامنية، منال بالعابد.(2021).المؤسسات الناشئة في الجزائر يبين جهود التنظيم وهياكل الدعم، حوليات جامعة بشار في علوم الاقتصادية،المجلد07،العدد:03،جامعة باجي مختار، عنابة ،الجزائر،ص357_372.
2. بن سفيان الزهراء، العواطي حسين نصر الدين.(2021).المؤسسات الناشئة وتحدياتها في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية،المجلد07،العدد:03،ص306_325.
3. بن شواط سمية، قادري رياض.(2021).المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل: دراسة حالة بعض المؤسسات الناشئة بسيدي بلعباس، التكامل الاقتصادي،مجلد09،العدد:03،المركز الجامعي مغنية ،تلمسان ،الجزائر،ص299_332.
4. بوالشعور شريفة.(2018).دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups:دراسة حالة الجزائرالبشائرالاقتصادية،المجلد04،العدد:02،جامعة20اوت1955 ،سكيكدة، الجزائر ص417.
5. بوسويح منى، ميموني ياسين، بوقطاية سفيان.(2021).واقع افاق المؤسسات الناشئة في الجزائر،حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية،المجلد07،العدد:03،جامعة غليزان،الجزائر،ص403_412.
6. حسين يوسف.(2020).دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسة الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية،المجلد08،العدد:01،المركز الجامعي مغنية،الجزائرص68_89.
7. ديناوي انفال عائشة،زرواط فاطمة الزهراء.(2021).المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني التحديات واليات الدعم، حوليات جامعة بشار في علوم الاقتصادية،مجلد07،العدد:03 جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم،الجزائر،326_340.
8. رمضاني مروة، بوقرة كريمة.(2021).تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر.(نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا)،حوليات جامعة بشار في علوم الاقتصادية،مجلد07العدد:03،المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة ،الجزائر،ص275_289.
9. طيبي بومدين،لعمري خديجة.(2021).اشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر واليات دعمها:التمويل براس مال المخاطر،حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية،المجلد07،العدد:03،جامعة مولاي الطاهر سعيدة،الجزائر،ص501_518.
10. عبد الجليل طواهرية،الامام خولة.(2021).اثر التكوين على تنمية الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري _ ورقلة، الاكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية،المجلد03،العدد:01،جامعة ورقلة،الجزائر،ص125_141.
11. علالي الزهراء، علالي فتيحة.(2021).دور المرافقة في دعم المؤسسات الناشئة، ضياء للبحوث النفسية والتربوية،المجلد02،العدد:01،جامعة احمد دراية ادرار الجزائر،ص178_191.

12.قدري شهلة، مليكة مدفوني.(2021).نحو إستراتيجية جديدة لتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر . حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية. المجلد 08 . العدد : 02 . جامعة العربي تبسي . الجزائر . ص من 10 إلى 17.
13.مصطفى بورنان،علي صولي.(2020). الاستراتجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة "حلول لانجاح المؤسسات الناشئة"، دفاتر اقتصادية،مجلد11،العدد:01،جامعة زيان عاشور الجلفة،الجزائر،ص131_148.
14.نور الدين عصامي، صبري مقيمح.(2021).تقييم الكفاءات البشرية في جامعة حمة لخضر بالوادي في ظل جائحة كوفيد_19،المنهل الاقتصادي،المجلد04،العدد:02،جامعة 20اوت 1955 سكيكدة.الجزائر،ص387_404.

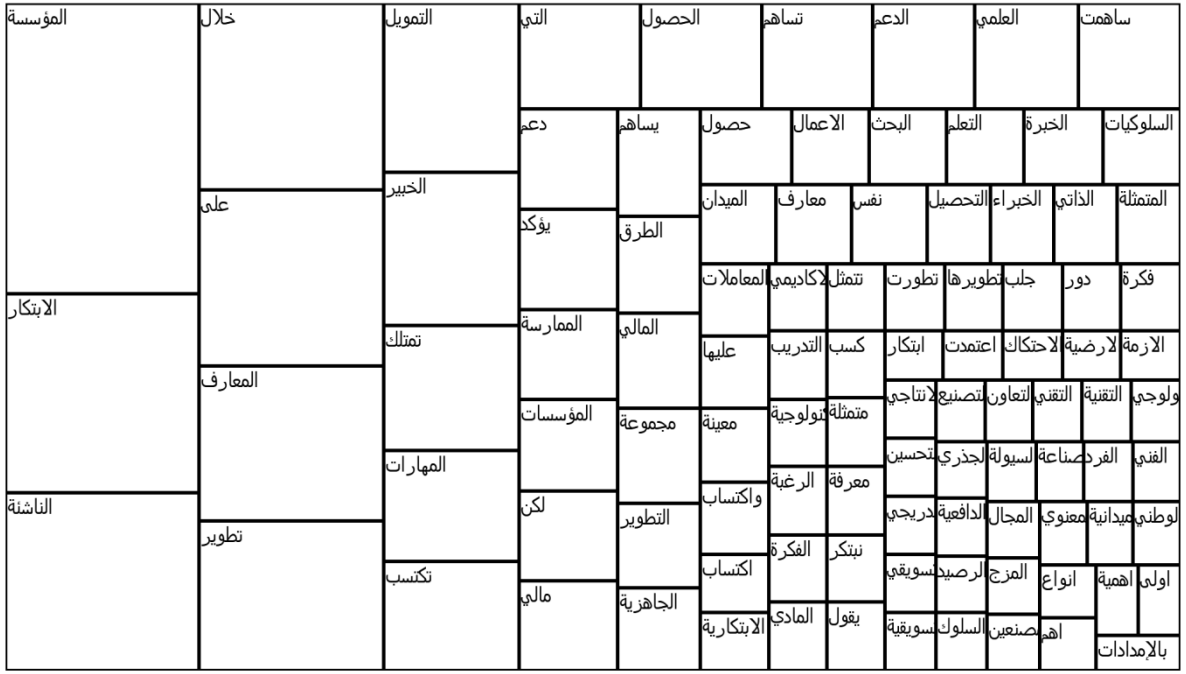
الملاحق :



ملحق 01 السلوكيات



ملحق02 المهارات



ملحق03 المؤسسة

ملحق رقم 04 يمثل دليل إعداد مقابلة:

1- أسئلة حول البيانات الشخصية:

الجنس:

العمر:

المؤهلات العلمية:

الوظيفة:

2- أسئلة حول صاحب المشروع:

_ هل يمكنك إخباري عن فكرة مؤسسستك الناشئة؟(متى، أين، لماذا، كيف)

_ ماالذي دفعك لبدء مؤسستك الناشئة؟

_ هل انت متحصل على علامة مبتكر؟

_ ماهو التعريف المؤسسة الناشئة حسب وجهة نظرك؟

3- أسئلة حول الدراسة:

_ هل تمتلك مؤسستك الناشئة موارد بشرية ذات كفاءة عالية؟

_ هل تخطط مؤسستكم الناشئة لإختيار الكفاءات التي تحقق أهدافها؟

المعارف:

_ ماهي أنواع المعارف التي تمتلكها مؤسستكم؟ وكيف تم الحصول عليها؟

_ ماهي طرق التي ساهمت في تطويرمعارف مؤسستكم الناشئة؟

_ كيف ساهمت المعارف في تطوير الإبتكار في مؤسستكم الناشئة؟

_ كيف ساهمت المعارف في الحصول على التمويل ؟

المهارات :

_ ماهي أنواع المهارات التي تمتلكها مؤسستكم ؟ وكيف تم الحصول عليها ؟

_ ماهي الطرق التي ساهمت في تطوير مهارات في مؤسستكم الناشئة ؟

_كيف ساهمت المهارات في تطوير الإبتكار في مؤسستكم الناشئة ؟

_ كيف ساهمت المهارات في الحصول على التمويل ؟

السلوكيات :

_ماهي أنواع السلوكيات التي تمتلكها مؤسستكم ؟

_كيف ساهمت السلوكيات في تطوير مؤسستكم الناشئة ؟

_ كيف ساهمت السلوكيات في إكتساب التمويل ؟

الإبتكار :

_ ماهي أنواع الإبتكارات في مؤسستكم الناشئة ؟

_ ماهو دور الإبتكار في مؤسستكم الناشئة ؟

_كيف يساهم الإبتكار في التمويل لدى مؤسستكم الناشئة ؟

التمويل :

_ماهي أنواع مصادر التمويل في مؤسسة الناشئة ؟ و فيما تتمثل مصادر التمويل في مؤسستكم ؟

_كيف يساهم التمويل في تطوير الإبتكار لدى مؤسستكم الناشئة ؟

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département: .....

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): يوعير الله عائشة المولود(ة) بتاريخ: 1995/09/21 ب: لسدي مرعاو الجديد

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 200362435 الصادرة بتاريخ: 2016/4/25 عن: لسدي عيسى المسيلة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية 2021/2022

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: مساهمة الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة

ميدان الدراسة: مؤسسات ناشئة

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/06/20

التوقيع والبصمة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم:

iversité Mohamed Boudiaf a M'sila

ulté des Sciences Économiques, Commerciales et Sciences de Gestion

artement: .....

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): قنان نادية المولود(ة) بتاريخ: 28 - 2 - 1996 ب: مطحن السباح - سيدي عيسى.

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 200347807 الصادرة بتاريخ: 21 - 04 - 2016 عن: سيدي عيسى

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية 2021/2022

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: مساهمة الكفاءات البشرية في نجاح المؤسسات الناشئة

ميدان الدراسة: مؤسسات الناشئة

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 20/06/2022

التوقيع والبصمة