

العلاقة الارتباطية بين حاضنات الأعمال والإبداع الريادي:

دراسة استكشافية لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

**The Correlation between Business Incubators and Entrepreneurial Creativity:
An exploratory study of the business incubator at the University of M'sila**يوسف كمال¹، الجري أحمد²، بن البار موسى³YOUSFI Kamel¹, ELDJERBI Ahmed², BENELBAR Moussa³¹ جامعة المسيلة / مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، kamel.yousfi@univ-msila.dz² جامعة المسيلة / مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، ahmed.eldjerbi@univ-msila.dz³ جامعة المسيلة / مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، moussa.benelbar@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2025/06/30

تاريخ القبول: 2025/06/24

تاريخ الاستلام: 2025/01/28

ملخص:

تهدف الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة الارتباطية بين حاضنات الأعمال و الإبداع الريادي ، مع التركيز على حاضنة جامعة المسيلة التي تحتضن 59 مشروعاً. استخدمت الدراسة استبانات إلكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة تضم 39 مفردة. وباستخدام المنهج الوصفي ومجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور الحاضنة وتعزيز الإبداع لدى حاملي المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) بين فترة الاحتضان وما بعدها في تأثير الخدمات التي تقدمها حاضنة جامعة المسيلة (الإدارية، المالية، التسويقية، الفنية، اللوجستية) على تعزيز الإبداع الريادي.

كلمات مفتاحية: حاضنات الأعمال، ريادة الأعمال، الإبداع الريادي.

تصنيفات JEL: L26، O31، M13

Abstract:

The study aims to explore the nature of the correlation between business incubators and entrepreneurial creativity., with a focus on the M'sila University incubator, which embraces 59 projects. The study used electronic questionnaires as the main tool to collect data from a sample of 39 individuals. Using the descriptive approach and a set of appropriate statistical tools, the study found a statistically significant positive relationship between the role of the incubator and enhancing creativity among project holders. The study also revealed that there were statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the incubation period and beyond in the impact of the services provided by the M'sila University incubator (administrative, financial, marketing, technical, logistics) on promoting entrepreneurial creativity.

Keywords: Business Incubators; Leading Businesses; Entrepreneurial Creativity.**JEL Classification Codes:** L26، O31، M13

المؤلف المرسل. الجري أحمد

تعيش العديد من الجامعات حول العالم تحولاً في النهج التعليمي والتوجه الأكاديمي، حيث يتم التركيز بشكل متزايد على تعزيز روح الابتكار والريادة بين الشباب الجامعي. فبدلاً من أن تكون الجامعة مجرد مكان لنقل المعرفة والمهارات، أصبحت تسعى لتشجيع الطلاب على تطوير قدراتهم الريادية وتحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع حقيقية. إنَّ الاتجاه في ظل التحول الكبير في الاقتصاد العالمي وسوق العمل، فرض التحول من الاعتماد على الوظائف التقليدية إلى تعزيز روح ريادة الأعمال والابتكار. وأصبحت القدرة على التفكير الابتكاري وتطوير مشاريع ريادية مهارات حاسمة للشباب الجامعي. كل ذلك فرض على حاضنات الأعمال الجامعية تعزيز هذه القدرات وتمكين الشباب الجامعي من تحويل أفكارهم إلى واقع ملموس.

حاضنات الأعمال بمدلولاتها اللغوية تعني تلك المؤسسات أو المنظمات التي تقدم الدعم والإرشاد للشباب الجامعي في تطوير مشاريعهم وأفكارهم الريادية. وتمثل حاضنات الأعمال الجامعية واحدة من الأدوات الهامة التي تساهم في تحقيق هذه الأهداف. إذ تعمل حاضنات الأعمال الجامعية كمنصة شاملة لتوفير الدعم والموارد والتوجيه للشباب الجامعي الذين يهتمون بتطوير مشاريعهم الريادية، سواء كانت تكنولوجية أو غير تكنولوجية. واحدة من الفوائد الرئيسية للانخراط في حاضنات الأعمال الجامعية هي التعلم العملي القائم على المشاريع، حيث يتعرض الشباب الجامعي للعديد من التحديات والفرص أثناء تطوير مشاريعهم الخاصة. ويتلقى الطلاب المشورة والتوجيه من الخبراء والمتخصصين في مجال ريادة الأعمال، ويكتسبون المهارات العملية التي تمكنهم من اتخاذ القرارات الصائبة والتعامل مع التحديات المتعلقة بإدارة المشاريع والابتكار.

وعليه، فقد أضحت حاضنات الأعمال الجامعية اليوم في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء عناصر أساسية في دعم روح ريادة الأعمال وتطوير المشاريع الابتكارية من خلال توفير بيئة داعمة وتشجيعية. وبناء شبكات اجتماعية وتواصل فعال بين الشباب الجامعي المهتمين بريادة الأعمال، حيث يتم تبادل الأفكار والخبرات والمعرفة بين الطلاب، ممَّا يعزز التعاون والابتكار والابتكار المشترك. وبالإضافة إلى ذلك، تلعب حاضنات الأعمال الجامعية دوراً هاماً في تعزيز التنمية الاقتصادية والابتكار في المجتمع المحلي. فعندما يتمكن الشباب الجامعي من تحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة، يتم إحداث تأثير إيجابي على الاقتصاد المحلي من خلال خلق فرص عمل جديدة وتعزيز الابتكار والتنمية المستدامة.

1.1. إشكالية الدراسة

استناداً إلى ما تقدم، وفي ضوء الأهمية المتزايدة لحاضنات الأعمال الجامعية، فإنَّ الدراسة الحالية تأتي لاستكشاف دور حاضنة الأعمال الجامعية في تعزيز روح الابتكار والريادة بين الشباب الجامعي في جامعة المسيلة، حيث سيتم تحقيق ذلك من خلال تحليل أنشطة الحاضنة وبرامجها وتقييم مساهمتها في تطوير المشاريع الريادية وتنمية المهارات الريادية للطلاب.

ومن هذا المنطلق يمكن تحديد إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى وجود علاقة ارتباطية بين حاضنات الأعمال وروح الإبداع الريادي لدى الشباب الجامعي في جامعة المسيلة؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية يمكن صياغة التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما طبيعة العلاقة بين دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة وتعزيز الإبداع الريادي لحاملي المشاريع المحتضنين لديها؟
- ما مدى وجود فروق بين اتجاهات حاملي المشاريع المحتضنين المبحوثين حول مدى مساهمة حاضنة أعمال جامعة المسيلة في تعزيز روح الإبداع الريادي لديهم فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان؟

1.2. فرضيات الدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى فرضيتين رئيسيتين من أجل اختبارها لتحقيق أهدافه:

- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) بين دور حاضنة أعمال جامعة المسيلة وتعزيز روح الإبداع الريادي لدى حاملي المشاريع المحتضنين.
- الفرضية الرئيسة الثانية: يختلف دور حاضنة أعمال جامعة المسيلة في تعزيز روح الإبداع الريادي لدى حاملي المشاريع المحتضنين فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان.

1.3. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- دراسة علاقة اسهامات حاضنات الأعمال وروح الإبداع الريادي لدى الشباب الجامعي في جامعة المسيلة.
- الوقوف على مدى مساهمة حاضنة أعمال جامعة المسيلة فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان في تعزيز روح الإبداع الريادي لدى حاملي المشاريع المحتضنين.
- تقديم اقتراحات لتعزيز دور حاضنة أعمال جامعة المسيلة في تطوير روح الإبداع الريادي لدى حاملي المشاريع المحتضنين.

1.4. أهمية الدراسة

إنّ دراسة دور حاضنات الأعمال في تعزيز روح الإبداع الريادي لدى الشباب الجامعي ذات أهمية كبيرة في سياق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فهي تساهم في تعزيز روح المبادرة والابتكار وتمكنهم من تحويل أفكارهم إلى مشاريع ريادية ناجحة. بالإضافة إلى ذلك، فإنّه من المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في توفير رؤى قيمة للمؤسسات التعليمية والحكومية والمستثمرين في مجال ريادة الأعمال، وتساعدهم على تطوير برامج وسياسات تدعم الشباب الجامعي في تحقيق مشاريعهم الريادية.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2 حاضنات الأعمال الجامعية

تعتبر حاضنات الأعمال عنصراً فعالاً في النظام البيئي لريادة الأعمال، وخصوصاً حاضنات الأعمال الجامعية، لأنها تستقبل نخبة المجتمع، ولاعتمادها على الكوادر والبحوث الأكاديمية، واحتكاكها الدائم بالمختبرات واعتمادها على أحدث مخرجات الجامعة، وللتطرق للمفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، سيتم عرض أهم مفاهيم حاضنات الأعمال، مع تبيان أهميتها وأهداف نشأتها، والخدمات المقدمة على مستواها لأصحاب المشاريع الريادية.

1.2.1 نشأة حاضنات الأعمال

تعد الدول الصناعية المتقدمة الموطن الأول لظهور حاضنات الأعمال في العالم، إذ شهدت مدينة (Batavia) في نيويورك أول حاضنة أعمال عام 1959، وتوسعت الفكرة في الولايات المتحدة في بداية الثمانينات وتحديداً عام 1980، ثم في بريطانيا وأوروبا، وتعد التجربة الفرنسية من أقدم التجارب في دول الإتحاد الأوروبي والتي تعود إلى منتصف الثمانينات، أما في اليابان فكانت أول حاضنة أنشأت عام 1982. (بيصار، 2022، صفحة 384)

في بداياتها، اعتمدت حاضنات الأعمال على فكرة فريدة من نوعها، تتمثل في دعم المشروعات الناشئة التي تحتاج للتوجيه ورأس المال المغامر لتجسيد أفكارها في الواقع، أما في الوقت الحالي فقد انتشرت فكرة الحاضنات في مناطق عديدة من العالم وأخذت أشكالاً مختلفة، متجاوزاً عددها الآلاف في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، وأوروبا، الصين، وعدد من الدول العربية من بينها الجزائر. (غريبي و خزار، 2023)

1.2.2 مفهوم حاضنات الأعمال:

يحظى موضوع حاضنات الأعمال بأهمية كبيرة في السنوات الأخيرة، لما لها من أهمية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة، وتدعيم الاقتصاديات بأهم عناصر النمو والانطلاق، فالبحوث الأكاديمية ركزت على دراسة مختلف جوانب وعناصر حاضنات الأعمال لتبيان دورها، والمساهمة في تطويرها والرفع من أدائها وزيادة فعاليتها.

وفيما يلي ذكر لبعض المفاهيم وتعريف حاضنات الأعمال.

- تعريف الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال: جاء تعريفها للحاضنات على أنها بيئة داعمة لأصحاب المشاريع خلال المراحل الحرجة من بدء الأعمال، تهدف إلى تطوير وتنمية أعمالهم وزيادة فرص النجاح واختصار الوقت. (السعدي، 2022)
- تعريف المجلس الأوروبي: يعرف الحاضنات بأنها "مكان يلجأ إليه حاملي فكرة إنشاء مؤسسة جديدة، هدفها رفع حظوظ النمو ومعدل بقاء هذه المؤسسات، مما يساهم في التنمية المحلية وخلق مناصب العمل، ويأتي في درجة أقل جذب الاهتمام نحو التوجهات التكنولوجية". (سعيد، 2019، صفحة 67)

- تعريف لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا: عرفت حاضنات الأعمال بأنها "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والاستشارة التي يوفرها اللذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة لمرحلة محددة من الزمن، بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق لمشاريعهم". (أحمد حنفي، 2020)
 - وتعرف حاضنات الأعمال بأنها "مؤسسات قائمة بذاتها تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار اللذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة". (غربي و خزار، 2023، صفحة 590)
 - كما تم تعرف حاضنات الأعمال بأنها "مجموعة من المؤسسات التي تساعد المقاولين على تطوير أفكارهم من مرحلة استلهام الفكرة إلى غاية إطلاق المشروع وتسويقه". (Korejo, Korejo, Bhutto, & Soomro, 2023)
- انطلاقاً مما سبق ذكره، يمكن القول أنّ حاضنات الأعمال هي: عبارة عن فضاء يوفر لرائد الأعمال أو صاحب فكرة المشروع مختلف الوسائل المادية من بنية تحتية ومكاتب وتجهيزات، وكذا الدعم أو المرافقة وبناء شبكات التواصل، من أجل زيادة فرصة نجاح مؤسسته الناشئة واستمرارها في السوق.

1.2.3 تعريف حاضنات الأعمال الجامعية:

- إذا اعتمدنا تصنيف الربحية في تقسيمنا لحاضنات الأعمال، فإننا نجد حاضنات الأعمال الجامعية في خانة المؤسسات الحكومية غير الربحية التي تهدف إلى استقطاب أصحاب المشاريع من الطلبة الجامعيين اللذين يملكون أفكاراً ابداعية تحتاج للدعم والمرافقة لتتجسد على شكل مؤسسات ناشئة تقدم قيمة مضافة للمجتمع والاقتصاد الوطني. من هذا المدخل يمكن تعريف حاضنات الأعمال الجامعية بأنها "مؤسسة قائمة على الجامعة، تقدم الدعم للمؤسسات الناشئة من خلال خدمات ملموسة (مادية) وغير ملموسة (معنوية)، حيث يمكن لرواد الأعمال الجامعيين الاستفادة من المعامل المجهزة جيداً بأنظمة الكمبيوتر التي توفرها الجامعات بالإضافة إلى الموارد البشرية المدربة جيداً والخبراء في مجالات محددة...". (عرقوب، 2023)
- ويعرف (Todorovic & Moenter's 2010) الحاضنات الجامعية بأنها "برنامج ترعاه إحدى الجامعات لرعاية وتنشئة الأعمال التجارية الجديدة والصغيرة من خلال توفير الدعم خلال المراحل الأولى من التطوير، وتوفر معظم حاضنات الأعمال الجامعية موارد متخصصة، مثل القدرات التقنية أو غيرها من القدرات البحثية غير المتوفرة". (عرقوب، 2023، صفحة 72)

1.2.4 أهمية حاضنات الأعمال الجامعية:

- يمكن استظهار أهمية حاضنات الأعمال الجامعية في النقاط التالية: (بيصار، 2022؛ ص389)
- تعتبر مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات المؤسسات ودعم المشاريع الجديدة، وأن احتضان الجامعة للمؤسسات والمشاريع يقلل من احتمال فشل المشروع الجديد؛
 - تلعب دوراً في تقوية أواصر التعاون بين القطاعين العام والخاص والجامعة في التنمية الاقتصادية؛
 - تقوم بدعم إنشاء وتطوير المشاريع القائمة على التكنولوجيا المتقدمة والخبرة داخل الجامعات.
 - تساهم في توفير الموارد اللازمة مثل التدريب، والإرشاد، والتمويل، مما يساهم في تحسين فرص نجاح المشاريع الريادية.

1.2.5 أهداف حاضنات الأعمال الجامعية:

من بين جملة أهداف حاضنات الأعمال الجامعية نجد: (زايدى و عبد اللاوي، 2022، صفحة 111)

- تطوير أفكار جديدة تساهم في خلق مشروع إيداع جديد أو تطوير المشروع القائم؛
- تجسيد الأفكار في منتجات أو عمليات قابلة للتسويق
- توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات؛
- تقديم الأبحاث، المعرفة، والتدريب؛
- ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكون حلقة مشتركة بين هذه المشاريع وتلك الموجودة سابقاً؛
- تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة البطالة.

1.2.6 خدمات حاضنات الأعمال الجامعية:

على غرار حاضنات الأعمال، تسعى الحاضنات الجامعية إلى تقديم حزمة متكاملة من التسهيلات والخدمات لدعم الجامعيين أصحاب الأفكار الريادية ومرافقتهم في رحلة تجسيدها إلى مشاريع قائمة لها وجود وتسعى لتحقيق الأهداف المسطرة، يمكن التركيز على أهم الخدمات فيما يلي:

- الخدمات الإدارية: من بين المهام التي تقوم بها الحاضنات الجامعية تدريب العناصر الإدارية على إنجاز المهام الإدارية والخدمات الحاسوبية اللازمة؛
- الخدمات الفنية: وذلك عن طريق تهيئة الموارد البشرية العاملة بالمشاريع البحثية باختلاف المجالات والتخصصات التي تنتهي إليها هذه المشاريع؛
- الخدمات التمويلية: وذلك من خلال التوسط والتوجيه لمؤسسات التمويل والبرامج الحكومية ومؤسسات التمويل والدعم المالي؛ (بن عطية و مياح، 2022، صفحة 06)
- الخدمات التسويقية: وذلك من خلال المشاركة في مختلف التظاهرات مثل المعارض وورشات العمل وفتح قنوات اتصال لمؤسساتها المحتضنة مع باقي الأطراف الاقتصادية؛ (سلطان و مرقيع، 2023)
- الخدمات اللوجيستية: تشمل توفير المكان المناسب، الأثاث، خدمات الأنترنت، الفاكس، الهاتف، وقاعات الاجتماعات وغيرها. (رحالية و جابر، 2023)

2.2 الثقافة الريادية في الوسط الجامعي

من بين أهم أدوار حاضنات الأعمال الجامعية نجد نشر الفكر المقاوالاتي الريادي بين الطلبة، فمن خلال الأيام التحسيسية والنشاطات داخل الحرم الجامعي تركز الحاضنات على توجيه انتباه الطلبة إلى تبني هذا الفكر، من خلال تنمية وإظهار إبداعهم في مختلف المجالات وترجمته إلى مؤسسات ناشئة رائدة.

2.2.1 مفهوم الإبداع:

يمكن القول أنّ الإبداع يمثل جميع القدرات الفردية والجماعية والتي يمكن من خلالها توليد أشياء جديدة ينتج عنها أفكار وأعمال جديدة، تتميز بالمرونة والأصالة، وهذه القدرات الإبداعية من الممكن تطويرها حسب قدرات الأفراد والجماعات والمؤسسات. (عز الدين، 2023)

2.2.2 مفهوم ريادة الأعمال:

استعمل هذا المصطلح لأكثر من 200 عام، إلا أنّ الغموض يكتنفه بعض الشيء. وكلمة المبادرات الفردية والأعمال الريادية مشتقة من كلمات فرنسية وتعني (بين)، ولذلك فإنّ المبادر أو الريادي يأخذ مكانا بين المجهزين أو المنتجين والزبائن، وفي الوقت ذاته يتبنى المخاطرة لتحقيق النجاح. (جبريل، 2021، صفحة 17)

وجاء تعريف الريادة حسب المرصد العالمي لريادة الأعمال (GEM)، بأنّها "محاولة إنشاء أعمال تجارية أو مشاريع جديدة أو مؤسسات جديدة من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد. (بوداود، 2022)

واعتبر (Drucker Peter) الريادة بأنّها "قدرة المنظمات على تعظيم العوائد والأرباح من خلال الاستغلال الأمثل للفرص لتحقيق التميز، وقد أشار إلى المنظمات الرائدة في بيئة عملها وعرفها بأنها تلك التي تحتل موقع مهيمن في السوق وتحقق ميزة تنافسية بين منافسها".

كما يرى (Hisrich Robert) أنّ ريادة الأعمال ظاهرة متعلقة ومتعددة الأبعاد ويعتمد على التعريف الحديث لمفهوم الريادة على الإطار والمنظور الذي يتم من خلاله تناول معنى الريادة، فقد ينبثق المفهوم عن منظور اجتماعي أو اقتصادي أو إداري ولا يخضع لتعريف موحد. (ميساوي و هزوشي، 2019)

مما سبق، يمكن استخلاص أنّ ريادة الأعمال هي عملية تفكير ابداعي وابتكاري لاستغلال الفرص المتاحة ومعالجة المخاطر، من خلال إيجاد حلول مبتكرة وتقديم منتجات وخدمات إبداعية.

2.2.3 الإبداع الريادي لدى رواد الأعمال:

- الإبداع الريادي ميزة تعبر عن مجموعة من القدرات النفسية والعقلية للفرد، يمكن أن تتوفر في شخص دون الآخر وينسب مختلفة أيضاً، يمكن تطويرها وتحسينها عبر تقنيات معينة تحسن منها لدى الفرد. فيما يلي بعض النقاط المهمة التي يجب توفرها لدى الفرد حتى نصنفه رائد أعمال مبدع: (خزار و غربي، 2023)
- المبادرة: أين أت تكون له القدرة العقلية على الإبداع، وتحويل الأفكار إلى واقع ملموس؛
 - القدرة على الابتكار: وهذا يعني ترجمة الأفكار الإبداعية إلى منتجات وخدمات جديدة؛
 - اتخاذ القرارات المناسبة: في الأوقات الملائمة وبالسرعة المناسبة، بما يسمح باقتناص الفرص الجيدة؛
 - القدرة على دراسة المخاطرة وتحملها: فالريادي يجب أن يكون قادراً على تحديد المخاطر وتسييرها، واتخاذ القرارات اللازمة للحد من التأثيرات المحتملة للتهديدات؛
 - القدرة على تحقيق التميز: عن طريق الإبداع في إيجاد الحلول الجديدة والمبتكرة؛
 - الدافعية: وتعني توفر الحماس اللازم لرواد الأعمال، والدوافع الذاتية التي تشحنهم للعمل أكثر والتوسع؛
 - تحمل المخاطر: يجب أن يتميز الريادي بالمسؤولية والقدرة على تحمل نتائج المخاطرة والمبادرات التي يقوم بها؛
 - الرؤية الريادية: تعتبر من أهم مسؤوليات رواد الأعمال وهذا يتطلب وجود رؤية قوية، بالإضافة على القدرة على اقتناص الفرص، والتنبؤ بالتغيرات قبل حدوثها؛
 - مهارات التواصل: تعتبر من بين أهم المهارات المطلوب توفرها في رواد الأعمال، فالتواصل بشكل فعال مع العملاء والحفاظ عليهم، والقدرة على بناء علاقات جيدة مع مختلف الأطراف الاقتصادية يساهم في توسيع قاعدة عملاء المؤسسة في السوق وزيادة رقم أعمالها.

2.2.4 العوامل المؤثرة في تعزيز الثقافة الريادية:

- يعتبر تعزيز الثقافة الريادية لدى الطلبة الجامعيين أمراً ذا أهمية خاصة، حيث يمكن أن تلعب حاضنات الأعمال الجامعية دوراً حيوياً في بناء تلك الروح الريادية. أهم العوامل المؤثرة في تعزيز هذه الثقافة هي: (ثامر و باهي، 2021)
- توفير برامج تعليمية متقدمة حول ريادة الأعمال والابتكار: يمكن لهذه البرامج توجيه الطلاب نحو الفهم العميق لعمليات إنشاء وإدارة الأعمال، وتزويدهم بالمهارات الضرورية لتطوير الأفكار الابتكارية.
 - إنشاء مساحات للتفكير الإبداعي: وورش عمل تشجع على تبادل الأفكار والتفاعل الإيجابي بين الطلاب.
 - الدعم المؤسسي: سواء من خلال مراكز الابتكار وريادة الأعمال أو البرامج الخاصة بالطلاب الرياديين، يمكن أن يشجع على تحويل الأفكار إلى مشاريع واقعية.
 - الأنشطة الخارجية: مثل المسابقات والفعاليات الريادية، دوراً كبيراً في تعزيز الروح الريادية لدى الطلبة.
 - توفير فرص للتحدي والتفاعل مع رواد الأعمال: المحليين يمكن أن يلهم ويشجع الطلبة على التفكير بشكل إبداعي واتخاذ خطوات إيجابية نحو تحقيق أهدافهم الريادية.
 - ممّا سبق، يظهر أنّ تعزيز الثقافة الريادية في الجامعات يعتمد على جمع مجموعة من العوامل التي تشمل البرامج التعليمية، والبيئة الجامعية، والدعم المؤسسي، والأنشطة الريادية. إنّ تكامل هذه العناصر يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحفيز الطلبة على التفكير الريادي وتحويل أفكارهم إلى مشاريع فعّالة.

2.2.5 دور حاضنات الأعمال الجامعية في تعزيز الثقافة الريادية:

- تؤدي حاضنات الأعمال دوراً مهماً في تنمية ودعم ريادة الأعمال، فهي كيان يعمل على دعم أصحاب الأفكار الإبداعية الذين لا يملكون الموارد والخبرة اللازمة لتجسيد مشاريعهم وأفكارهم، بحيث تقدم لهم الحاضنات حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات لمساعدتهم في أولى خطواتهم في عالم ريادة الأعمال. (سلامة، 2021)

- تؤكد دراسة (Kraaijenbrink)، أن دعم التعليم الريادي في الجامعات أعطى الأفراد الثقة للبدء في مشروعاتهم الخاصة، وأن اكتساب الطلبة النزعة الريادية يأتي عن طريق تعليمهم وتدريبهم، فهناك شكلين للتعليم الريادي: (مدخل و طير، 2021)
- الأول: في دور التعليم الريادي فمن خلاله يمكن للجامعات التقييم من خلال تعليم الطلبة المعارف والمهارات اللازمة من أجل الشروع في مشروع جديد؛
 - الثاني: في الدور التجاري، حيث يمكن للجامعات دعم الطلبة لبدء شركاتهم الخاصة من خلال تعزيز مفهوم التنمية وزيادة الأعمال، وذلك عبر توفير الوعي والتحفيز واحتضان الأفكار المبدعة لتحويلها إلى مشروعات ريادية.
3. الدراسة التطبيقية: دراسة استكشافية لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة
- 1.3 الإجراءات المنهجية للدراسة:

فيمًا يلي وصف لمجتمع الدراسة وعينته، وأداة الدراسة المعتمدة، وطرق التحقق من صدقها وثباتها، ومتغيرات الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها.

1.3.1 منهجية الدراسة:

استنادًا إلى طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها، سيتم استخدام المنهج الاستطلاعي لجمع البيانات والمعلومات من مصادرها المتاحة. إضافة إلى استخدام المنهج الوصفي بالاعتماد على الأسلوب التحليلي، الذي يعد من بين أكثر المناهج شيوعًا لقياس الاتجاهات والتعبير عن مستوياتها، وذلك لتحقيق الفهم الشامل لأبعاد الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها.

1.3.2 مجتمع وعينة الدراسة:

اشتمل مجتمع الدراسة على جميع حاملي المشاريع المحتضنين من قبل حاضنة جامعة المسيلة والمسجلين حسب آخر الاحصائيات خلال سنة (2023-2024م)، والبالغ عددهم (59) مشروعًا، وهذا من أجل الحصول على خدمات المرافقة الريادية (المقاولاتية) لإنشاء مشاريعهم الريادية والابتكارية. وبالنسبة لحجم عينة الدراسة فقد تم تحديدها من خلال إجراء مسح شامل لمجتمع الدراسة، باعتماد استبانة إلكترونية وتم استرداد (39) استبانة بنسبة استرجاع تقدر بـ (66.1%).

تم توضيح تفاصيل العينة حسب البيانات العامة والبيانات الخاصة بالمشروع في الجداول (01 و 02) أدناه.

1.3.2.1 البيانات العامة:

الجدول 01: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات العامة

النسبة	التكرار	الفئة	المتغير
58.97	23	ذكر	الجنس
41.03	16	أنثى	
05.13	02	أقل من 22 سنة	العمر
53.85	21	23 سنة – 30 سنة	
41.02	16	أكثر من 30 سنة	
23.08	09	دبلوم	المؤهل العلمي
43.59	17	ليسانس	
33.33	13	عليا دراسات	
48.72	19	مشروع مدير	المركز الوظيفي في المشروع المحتضن
30.77	12	تسويق مسؤول	
12.82	05	في مسؤول	
07.69	03	مالي مسؤول	
100%	39		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على استبانة الدراسة.

يبين الجدول (01):

- أن عدد أفراد العينة توزعوا بين الإناث والذكور، وبنسبة (58%) للذكور ونسبة (41%) للإناث.
- أن عينة الدراسة توزعت بين الأعمار بنسب مختلفة، حيث كانت أعلى فئة (23-30 سنة) وبنسبة (53%).
- أن غالبية أفراد العينة من حملة الليسانس، حيث بلغت نسبتهم (43%) في حين بلغت نسبة حملة الدراسات العليا (33%)، وكانت نسبة حملة دبلوم (23%).
- أن عينة الدراسة توزعت بين المراكز الوظيفية في المشروع المحتضن، حيث كانت أعلى نسبة لفئة مدير مشروع ب (48%)، تليها فئة مسؤول تسويق وبنسبة (30%)، وفئة مسؤول فني وبنسبة (12%)، وأخيراً فئة مسؤول مالي وبنسبة (7%).

1.3.2.2 البيانات الخاصة بالمشروع:

الجدول 02: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الخاصة بالمشروع

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
قطاع عمل المشروع	تكنولوجيا المعلومات	19	48.72
	صناعي	07	17.95
	خدماتي	13	33.33
عدد المؤسسين	01 مؤسس	10	25.64
	03 – 04 مؤسسين	21	53.85
	أكثر من 4 مؤسسين	08	20.51
طبيعة الاحتضان	فكرة مشروع	09	23.08
	نموذج أولي للمشروع	30	76.92
مصدر تمويل المشروع	ذاتي	31	79.49
	قرض Cnac	08	20.51
المجموع		39	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على استبانة الدراسة.

يبين الجدول (02):

- أن عينة الدراسة توزعت بين المشاريع بنسب مختلفة، حيث كانت أعلى نسبة لمشاريع تكنولوجيا المعلومات ب (48%)، تليها مشاريع خدماتية وبنسبة (33%)، وأخيراً مشاريع صناعية بنسبة (17%).
- أن عدد المؤسسين للمشاريع المبتكرة يتراوح من 1 إلى أكثر من 4، والنسبة الكبرى من المشاريع عدد المؤسسين فيها من 3 إلى 4 وبنسبة (53%).
- أن أغلب المشاريع لأفراد عينة الدراسة هي عبارة عن نموذج أولي للمشروع المبتكر، وبنسبة (76%)، بينما نسبة (23%) عبارة عن فكرة مبتكرة.
- أن أغلب مصادر التمويل الشائعة للمشاريع بين أفراد عينة الدراسة هي التمويل الذاتي وبنسبة (76%)، بينما نسبة (23%) مصدر تمويلهم قرض Cnac.

1.3.3 أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة الرئيسة في الإستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الورقة البحثية، وتسهيلاً للوصول لعينة البحث قام الباحثان بتصميم استبانة إلكترونية باستخدام نماذج جوجل، وقد غطت أداة الدراسة بصورتها النهائية مجموعة من المتغيرات يمكن تقسيمها إلى جزأين أساسيين على النحو الآتي:

- الجزء الأول: ويضم ثلاثة (03) أقسام، قسم أول للبيانات العامة، والقسم الثاني تقييم المشاريع الريادية والابتكارية، والقسم الثالث طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال.
 - الجزء الثاني: ويضم (33) فقرة ذات إجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات الدراسة مقسمة إلى:
 - المحور الأول: يشمل (18) فقرة خاصة بمتغير تقييم المشاريع الريادية.
 - المحور الثاني: يشمل (15) فقرة خاصة بمتغير طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة أعمال جامعة مسيلة.
- ويشير الباحثان إلى أنه قد تم الاستعانة بمقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) (1-5)، حيث يشير الرقم (1) إلى غير موافق إطلاقاً، بينما يشير الرقم (5) إلى أقصى درجات الموافقة.

1.3.4 صدق أداة الدراسة:

وللتأكد من صدق الأداة قام الباحثون بعرضها على مجموعة من المحكمين والمختصين في هذا المجال للتحقق من مدى ملاءمة الإستبانة لأسئلة الدراسة وأهدافها ومقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. والجدول رقم (03) يوضح سلم المقياس المستخدم في البحث.

الجدول 03: سلم المقياس المستخدم في الدراسة

المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة الموافقة (المستوى)
من 1 إلى 2.33	من 20% إلى 46.6%	منخفض
من 2.34 إلى 3.67	من 47% إلى 73.4%	متوسط
من 3.68 إلى 5	من 73.6% إلى 100%	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين.

1.3.5 ثبات أداة الدراسة:

من أجل التأكد من ثبات أداة البحث (الإستبانة)، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alfa)، بحيث يكون مقبولاً إذا كانت قيمته مساوية أو أكبر من (60%)، وبالإطلاع على نتائج الإختبار الإحصائي تبين أن معامل الثبات العام للاستبيان عالٍ، حيث بلغ (0.855) أي بنسبة (85%)، كما أنّ قيم معامل الثبات لأبعاد إستراتيجيات إدارة التغيير تراوحت بين (0.895-0.791)، بينما بلغ معامل الثبات العام ل طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة أعمال جامعة مسيلة (0.883)، مما يؤكد على تميز فقرات الإستبانة بدرجة عالية من الثبات. والجدول رقم (03) يوضح ذلك.

الجدول 04: معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

محاوير الإستبيان	عدد الفقرات	ثبات المحور
تقييم المشاريع الريادية (مسيلة جامعة أعمال حاضنة دور)	22	0.854
تعزيز الأهداف الرئيسية للمشاريع	05	0.791
توفير عوامل نجاح عملية الاحتضان للمشاريع	06	0.809
تحويل الافكار الإبداعية للمشاريع ودعم ريادة الأعمال	05	0.895
تعزيز الابتكار والإبداع	06	0.827
طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة أعمال جامعة مسيلة	15	0.883
معدل الثبات العام		0.855

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على إستبانة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.V.25. N=39

1.3.6 أساليب المعالجة الإحصائية:

- اعتمد الدراسة الحالية على مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية في معالجة البيانات إحصائياً تتمثل في:
- الإحصاء الوصفي: وتتمثل في المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، الانحرافات المعيارية لوصف العينة المبحوثة وتقدير الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة؛
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alfa) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس درجة الإرتباط وقياس العلاقات؛
- اختبار التوزيع الطبيعي (Normality Test): للتحقق من مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- اختبار (T) لعينتين مرتبطتين (Paired Sample T test): لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات.

2.3 الجانب العملي للدراسة:

تتضمن هذه الفقرة عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء إستجابات أفراد العينة، بهدف فهم دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة في دعم المشاريع الريادية، وتحديد طبيعة الخدمات التي تقدمها من وجهة نظر المحتضنين حاملي المشاريع. وفيما يلي تأصيل ما تقدم.

2.3.1 تحليل النتائج ومناقشتها في ضوء إستجابات أفراد عينة الدراسة

2.3.1.1 تحليل نتائج مدى إسهام حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة في دعم المشاريع الريادية

للتعرف على مدى إسهام حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة في دعم المشاريع الريادية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وجاءت النتائج كما في الجدول رقم (05) أدناه.

الجدول 05: الإحصاء الوصفي لمدى إسهام حاضنة الأعمال المبحوثة في دعم المشاريع الريادية

الرتبة	البعد/المعيار	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المستوى
02	تعزيز الأهداف الرئيسة للمشاريع	3.981	79.62	1.033	مرتفع
01	توفير عوامل نجاح عملية الاحتضان	4.155	83.10	1.128	مرتفع
04	تحويل الافكار الإبداعية للمشاريع	3.681	73.62	1.109	مرتفع
03	تعزيز الإبداع الريادي	3.794	75.88	1.117	مرتفع
	المستوى العام لدور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة في دعم المشاريع الريادية	3.718	74.36	1.012	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على إستبانة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.V.25. N=39

من الجدول (05) يمكن استخلاص ما يلي:

- أنّ المستوى العام لدور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة في دعم المشاريع الريادية كان مرتفعاً وبنسبة (74%)، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.71) وانحراف معياري (1.01)؛ وتدل قيم الانحراف المعياري الصغيرة على عدم وجود تباين كبير في استجابات المبحوثين، مما يعني أنّ الآراء والتقييمات كانت متجانسة بشكل عام. ويمكن تفسير ذلك بأنّ الحاضنة قد قامت بتوفير برامج وخدمات شاملة للمشاريع الريادية، ممّا أدى إلى تحقيق تقييمات إيجابية ومتجانسة من قبل المبحوثين.

– جاء معيار توفير عوامل نجاح عملية الاحتضان في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.15) وبنسبة (83%) وبشكل مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أنّ الحاضنة قد قامت بتوفير بيئة ملائمة وداعمة للمشاريع الريادية، بما في ذلك توفير الخبرة والمعرفة اللازمة لنجاح هذه المشاريع. ثم جاء معيار تعزيز الأهداف الرئيسية للمشاريع بمتوسط (3.98) وبنسبة (79%) وبشكل مرتفع. يمكن أن يعزى ذلك إلى أنّ الحاضنة قد قامت بتوجيه المشاريع الريادية نحو تحقيق أهدافها الرئيسية ومساعدتها في تطوير خطط استراتيجية فعالة. ثم جاء معيار تعزيز الابتكار والإبداع بمتوسط (3.79) وبنسبة (75%)، وبشكل مرتفع. يمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أنّ الحاضنة قد قامت بتشجيع المشاريع الريادية على التفكير الإبداعي وتطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات التي تواجهها. وأخيراً جاء معيار تحويل الأفكار الإبداعية للمشاريع بمتوسط (3.68) وبنسبة (73%) وبشكل مرتفع. يمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أنّ الحاضنة قد قامت بتقديم دعم قوي للمشاريع الريادية فيما يتعلق بتحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات أو خدمات قابلة للتسويق.

2.3.1.2 تحليل نتائج طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة قبل وبعد فترة الاحتضان:

لتحديد طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة قبل وبعد فترة الاحتضان من وجهة نظر المحتضنين حاملي المشاريع، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وجاءت النتائج موضحة كما يلي:

الجدول 06: طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال المبحوثة في دعم المشاريع الريادية قبل فترة الاحتضان

الرتبة	طبيعة الخدمة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المستوى
01	الخدمات الإدارية	3.881	77.62	1.157	مرتفع
02	الخدمات الفنية	3.758	75.16	1.131	مرتفع
05	الخدمات التمويلية	2.315	46.30	1.015	منخفض
04	الخدمات التسويقية	3.003	60.06	2.107	متوسط
03	الخدمات اللوجستية	3.145	62.90	2.099	متوسط
	المستوى العام لطبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة أعمال جامعة المسيلة قبل الاحتضان	3.671	73.42	1.172	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على إستبانة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.V.25. N=39

الجدول 07: طبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال المبحوثة في دعم المشاريع الريادية بعد فترة الاحتضان

الرتبة	طبيعة الخدمة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المستوى
01	الخدمات الإدارية	3.734	74.68	1.005	مرتفع
02	الخدمات الفنية	3.619	72.38	1.079	متوسط
05	الخدمات التمويلية	1.831	36.62	1.247	منخفض
03	الخدمات التسويقية	2.317	46.34	1.193	منخفض
04	الخدمات اللوجستية	2.103	42.06	1.106	منخفض
	المستوى العام لطبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة أعمال جامعة المسيلة بعد الاحتضان	3.329	66.58	1.089	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على إستبانة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.V.25. N=39

من الجدولين (06) و (07) يمكن استخلاص ما يلي:

- أن المستوى العام لطبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة قبل فترة الاحتضان كان مرتفعاً ونسبة (73%)، وبمتوسط (3.67) وانحراف معياري (1.17). أما المستوى العام لطبيعة الخدمات بعد فترة الاحتضان كان متوسطاً ونسبة (66%)، وبمتوسط (3.32) وانحراف معياري (1.08). ويمكن تفسير ذلك بأن الحاضنة قد خفضت جودة ومستوى تقديم الخدمات بعد الاحتضان.
- أن مستوى الخدمات الإدارية في فترة الاحتضان كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.88) ونسبة (77%)، وما بعد فترة الاحتضان متوسطاً بمتوسط حسابي (3.88) ونسبة (77%). ويمكن تفسير ذلك بتناقص الدعم الإداري المقدم من قبل حاضنة الاعمال للمشاريع بعد الاحتضان.
- أن مستوى الخدمات الفنية في فترة الاحتضان كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.75) ونسبة (75%)، وما بعد فترة الاحتضان متوسطاً بمتوسط حسابي (3.61) ونسبة (72%). ويمكن تفسير ذلك بتراجع في توفر الخبرات والاستشارات التقنية المتخصصة، هذا التراجع قد يؤثر على القدرة الفنية للمشاريع على تطوير منتجاتها أو خدماتها بشكل ملائم وفعال.
- أن مستوى الخدمات التمويلية في فترة الاحتضان كان منخفضاً بمتوسط حسابي (2.31) ونسبة (46%)، وما بعد فترة الاحتضان منخفضاً بمتوسط حسابي (1.83) ونسبة (36%). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه قد يكون هناك تحويل في التركيز المالي للحاضنة نحو مشاريع جديدة أو قد تكون هناك قيود مالية تؤثر على قدرتها على تقديم التمويل بنفس المستوى.
- أن مستوى الخدمات التسويقية في فترة الاحتضان كان متوسطاً بمتوسط حسابي (3.00) ونسبة (60%)، وما بعد فترة الاحتضان متوسطاً بمتوسط حسابي (2.31) ونسبة (46%). ويمكن تفسير هذه النتيجة بتراجع في توفر الاستشارات التسويقية أو استراتيجيات التسويق المبتكرة التي كانت تقدمها الحاضنة خلال فترة الاحتضان، هذا التراجع قد يؤثر على قدرة حاملي المشاريع على بناء هوية قوية، وزيادة وعي السوق وجذب العملاء.
- أن مستوى الخدمات اللوجستية في فترة الاحتضان كان متوسطاً بمتوسط حسابي (3.14) ونسبة (62%)، وما بعد فترة الاحتضان منخفضاً بمتوسط حسابي (2.10) ونسبة (42%). ويمكن تفسير ذلك بتقليل الحاضنة للتسهيلات المادية كمساحات العمل أو المرافق المشتركة، هذا التراجع قد يؤثر على قدرة المشاريع على تنفيذ أنشطتها بشكل سلس وفعال.

2.3.2 تحليل النتائج ومناقشتها في ضوء اختبار فرضيات الدراسة

تتضمن هذه الفقرة اختبار الفرضيتين الرئيسيتين والفرضيات الفرعية مع التأكد أولاً من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

2.3.2.1 اختبار التوزيع الطبيعي (Normality Test)

للتحقق من مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، تم إجراء اختبار كولموجروف-سميرنوف واختبار شايفرو-ويلك. وكانت

النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول 08: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

نوع التوزيع	شايفرو-ويلك Shapiro-Wilk		كولموجوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov		الاختبار المتغير
	Sig.	df	Sig.	df	
طبيعي	0.311	39	0.357	39	الخدمات التي تقدمها حاضنة أعمال جامعة المسيلة

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على إستبانة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.V.25. N=39

من الجدول (08) يمكن استخلاص ما يلي:

- قيمة مستوى الدلالة للخدمات التي تقدمها حاضنة أعمال جامعة المسيلة أكبر من (0.05) أي (Sig<0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

2.3.2.2 الفرضية الرئيسية الأولى (H1): قام الباحثون بصياغة الفرضية الرئيسية الأولى كما يلي: هناك علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة وتعزيز الإبداع الريادي. لإختبار هذه الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون؛ والجدول (09) يوضح ذلك.

الجدول 10: مصفوفة معاملات الإرتباط بين دور حاضنة الأعمال وتعزيز الإبداع الريادي

المتغيرات	دور حاضنة الأعمال	تعزيز الأهداف الرئيسية للمشاريع	توفير عوامل نجاح الاحتضان	تحويل الافكار الإبداعية	تعزيز الإبداع الريادي
دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة في دعم المشاريع الريادية	1	-	-	-	-
تعزيز الأهداف الرئيسية للمشاريع	0.715	1	-	-	-
توفير عوامل نجاح عملية الاحتضان	0.691	0.793	1	-	-
تحويل الافكار الإبداعية للمشاريع	0.639	0.729	0.687	1	-
تعزيز الإبداع الريادي	**0.883	0.860**	0.879**	0.861**	1

** Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على إستبانة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.V.25. N=39

من الجدول (10) يمكن استخلاص ما يلي:

- معامل الارتباط يساوي (0.883)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية وموجبة ذات دلالة إحصائية بين دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة وتعزيز الإبداع الريادي من وجهة نظر المحتضنين عينة البحث. هذه النتيجة تشير إلى أنّ أي زيادة في تعزيز وتطوير دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة تترافق مع زيادة في الإبداع الريادي للمحتضنين حاملي المشاريع.
- تتفق هذه النتيجة مع دراسة (مهيد، 2017)، التي أظهرت نتائج مشابهة فيما يتعلق بوجود علاقة بين عوامل الاحتضان ودور الإبداع والابتكار في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة. كما تتفق مع دراسة (عايب، 2017) التي أظهرت نتائج مماثلة وأكدت على مدى اسهام حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع الريادي. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة (المختار، 2014) والتي تناولت بعد الابتكار والإبداع كأسلوب يساعد حاضنة الأعمال في التخلص من المعوقات التي تواجه المشاريع، وأكدت على وجود علاقة ارتباطية قوية بين حاضنات الأعمال في تحويل الأفكار الإبداعية للمشاريع وتعزيز الإبداع الريادي.
- النتائج الإحصائية السابقة تدعم صحة الفرضية الرئيسية الأولى.

2.3.2.3 الفرضية الرئيسية الثانية (H2): قام الباحثون بصياغة الفرضية الرئيسية الثانية كما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة وتعزيز الإبداع الريادي فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان.

لإختبار هذه الفرضية، تم حساب اختبار (T) لعينتين مرتبطتين (Paired Sample T test)، وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين مرتبطتين من البيانات. وجاءت النتائج موضحة كما يأتي:

الجدول 11: نتائج اختبار (T) للفروق في اتجاهات المحتضنين المبحوثين نحو دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة وتعزيز الابداع الريادي فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان

مستوى الدلالة Sig.	قيمة (T) المحسوبة	طبيعة الخدمة
0.139	9.158	الخدمات الإدارية
0.099	8.881	الخدمات الفنية
0.039	16.075	الخدمات التمويلية
0.007	12.709	الخدمات التسويقية
0.207	9.008	الخدمات اللوجستية

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على إستبانة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.V.25. N=39

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (11):

- بالنسبة للخدمات الإدارية: يتضح أنّ القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيم (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لفترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المحتضنين المبحوثين نحو دور الخدمات الإدارية في تعزيز الابداع الريادي فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان.
- وقد يعزو الباحثون ذلك بعدم وجود تأثير ملموس أو فرق جوهري في مستوى تأثير الخدمات الإدارية على الإبداع الريادي بين فترتي الاحتضان وما بعد الاحتضان، وقد يرجع ذلك إلى أنّ الدعم الإداري المقدم خلال فترة الاحتضان يستمر في تأثيره بعد انتهائها، أو أن العوامل الأخرى التي تؤثر في الإبداع الريادي قد تكون أكثر أهمية من التوقيت الزمني للخدمات المقدمة..
- تختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة (زعرى، 2013) التي أظهرت وجود معوقات إدارية تعيق نمو المشاريع. ونتائج دراسة (القواسمة، 2010) التي بينت أنّ الخدمات الإدارية من قبل الحاضنة أثناء فترة الاحتضان أعلى ممّا بعد الاحتضان.
- بالنسبة للخدمات الفنية: يتضح أنّ القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيم (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha\leq 0.05$) لفترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المحتضنين المبحوثين نحو دور الخدمات الفنية في تعزيز الابداع الريادي فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان.
- وقد يعزو الباحثون ذلك إلى الاعتقاد السائد بأنّ هذا النوع من الخدمات لا يُعتبر من الأمور الضرورية أو الأساسية في تعزيز الإبداع الريادي، وبالتالي لا يؤثر بشكل ملحوظ على الفروق بين فترتي الاحتضان وما بعد الاحتضان.
- تختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة (برهوم، 2015) ودراسة (القواسمة، 2010) والتي أكدت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الاحتضان عن فترة ما بعد الاحتضان.
- بالنسبة للخدمات التمويلية: يتضح أنّ القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيم (T) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha\leq 0.05$) لفترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المحتضنين المبحوثين نحو دور الخدمات التمويلية في تعزيز الابداع الريادي فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان لصالح فترة الاحتضان.
- وقد يعزو الباحثون ذلك إلى أنّه قد يكون هناك نقص في الدعم المادي المقدم من الحاضنة بعد فترة الاحتضان، حيث يتركز الاهتمام في تلك الفترة على تطوير الأفكار والتكنولوجيا وتأسيس الأسس الأساسية للمشروع. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون هناك تحول في أولويات الحاضنة بعد فترة الاحتضان، حيث يركزون على دعم المشاريع الجديدة وتوفير الفرص للمشاريع الجديدة للنمو والتطور. وقد يتم تقديم الدعم المالي والتمويل بشكل أكبر للمشاريع في فترة الاحتضان لضمان استمراريتها، ولكن يمكن أن ينخفض هذا الدعم بعد الاحتضان.

- تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (القواسمة، 2010)، (النخالة، 2012) والتي بينت نتائج دراساتهم وجود نقص في الدعم المقدم من قبل الحاضنات بعد الاحتضان، وأوصت بضرورة زيادة الدعم والاهتمام بالجوانب المادية لما لها من أثر على استمرارية المشروع وبقاءه.
- بالنسبة للخدمات التسويقية: يتضح أنّ القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيم (T) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لفترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المحتضنين المبحوثين نحو دور الخدمات التسويقية في تعزيز الإبداع الريادي فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان لصالح فترة الاحتضان.
- وقد يعزو الباحثان ذلك إلى أنّ الحاضنة تولي اهتماماً أكبر لتقديم الخدمات التسويقية خلال فترة الاحتضان، حيث يكون هناك تركيز أكبر على تطوير العملاء الأوليين وبناء العلاقات التجارية في مرحلة مبكرة، بالإضافة إلى ذلك، قد يكون هناك دعم ومساعدة مستمرة من الحاضنة خلال هذه الفترة، مما يعزز استخدام المشاريع للتسويق كأداة رئيسية لتعزيز الإبداع الريادي وتحقيق النجاح التجاري.
- تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (القواسمة، 2010)، (النخالة، 2012) والتي أظهرت نتائجها وجود اهتمام أكبر من قبل الحاضنات في تقديم الخدمات التسويقية في فترة الاحتضان أكثر مما بعد الاحتضان.
- بالنسبة للخدمات اللوجستية: يتضح أنّ القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيم (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لفترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المحتضنين المبحوثين نحو دور الخدمات اللوجستية في تعزيز الإبداع الريادي فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان.
- وقد يعزو الباحثون ذلك إلى أنّ عدم وجود فروق يرجع إلى اعتقاد المحتضنين المبحوثين بأنّ الخدمات اللوجستية المقدمة خلال فترة الاحتضان وبعدها تكون متشابهة من حيث تأثيرها على دعم الإبداع الريادي، أو إلى ضعف الدعم اللوجستي بعد انتهاء فترة الاحتضان.
- تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (مسعود، 2005)، والتي أظهرت نتائجها أنه وبالرغم من توافر التدريب الذي يساهم في تطوير المهارات الشخصية، ومواجهة الصعوبات الإدارية والتنظيم الإداري واللوجستي للمشاريع، إلا أنّ غالبية المبحوثين عبروا عن عدم رضاهم على هذه الخدمة.
- النتائج الإحصائية السابقة تدعم صحة الفرضية الرئيسية الثانية بشكل جزئي.

4. خاتمة:

في ضوء النتائج التي تم عرضها في هذه الدراسة، يمكن تلخيص أبرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها تعزيز دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ريادة الأعمال.

4.1. نتائج الدراسة

- كشفت نتائج الدراسة التطبيقية أنّ حاضنات الأعمال الجامعية تعد مفتاح الوصول إلى الإبداع الريادي لحاملي المشاريع، حيث تلعب دوراً كبيراً في دعم المشاريع الريادية والابتكارية.
- أظهرت النتائج أيضاً أنّ حاضنات الأعمال الجامعية تعد مكاناً آمناً لإعداد المشروعات وانطلاقها للسوق وتنمية روح الإبداع فيها، مما يساهم في انتشارها كونها العامل الأساسي والمحرك لازدهار صناعة الحاضنات مما يكون علاقة تفاعل وتكامل بين الريادة والاحتضان.
- كشفت نتائج البحث أنّ المستوى العام لطبيعة الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة (الإدارية، المالية، التسويقية، الفنية، اللوجستية) قبل فترة الاحتضان كان مرتفعاً وبنسبة (73%)، أما المستوى العام لطبيعة الخدمات بعد فترة الاحتضان كان متوسطاً وبنسبة (66%).

- كشفت نتائج الدراسة أنّ مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة للمشاريع المحتضنة أثناء فترة الاحتضان تحتل المرتبة الأولى وبنسبة (77%) وتبعها الخدمات الفنية، ومن ثم اللوجستية، تليها الخدمات التسويقية، انتهاءً بالخدمات التمويلية.
- كشفت نتائج الدراسة أنّ مستوى الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة للمشاريع المحتضنة أثناء فترة الاحتضان تحتل المرتبة الأولى وبنسبة (74%) وتبعها الخدمات الفنية، ومن ثم التسويقية، تليها الخدمات اللوجستية، انتهاءً بالخدمات التمويلية.
- بينت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية معتدلة وموجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) بين دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة وتعزيز الإبداع الريادي من وجهة نظر المحتضنين عينة البحث.
- بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المحتضنين المبحوثين نحو دور الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة (الإدارية، الفنية، اللوجستية) في تعزيز الإبداع الريادي فترة الاحتضان وما بعد فترة الاحتضان، في حين تم الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المحتضنين المبحوثين نحو دور الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة المبحوثة (المالية، والتسويقية) لصالح فترة الاحتضان.

4.2. اقتراحات الدراسة

- في ضوء نتائج الدراسة، يمكن تقديم التوصيات والمقترحات التالية لتعزيز دور حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة في تعزيز الإبداع الريادي:
- ينبغي توسيع نطاق الخدمات المقدمة لتشمل مجموعة متنوعة من الدعم تتناسب مع احتياجات كل مشروع محتضن على حدة، مما يعزز فرص نجاح المشروعات.
 - من الضروري توفير برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تطوير مهارات المحتضنين في مجالات إدارة الأعمال، التسويق، والابتكار.
 - يجب تعزيز التعاون بين الحاضنة والقطاع الخاص لتوفير فرص تمويل ودعم استثماري للمشروعات الريادية.
 - يُنصح بتقديم استشارات مهنية وموارد تقنية لدعم الابتكار وتحسين جودة المنتجات والخدمات.
 - من المهم إنشاء شبكة تواصل بين المشاريع المحتضنة لتمكينهم من تبادل الخبرات وتعزيز التعاون المشترك.

5. قائمة المراجع:

1.5. باللغة العربية:

- تغريد صالح سعيغان، و أحمد عدنان الطيط. (2019). ممارسة استراتيجيات التغيير لمواجهة الأزمات وأثرها على أداء المؤسسي، دراسة ميدانية على القطاع المصرفي الأردني. *تداعيات الازمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال*. الأردن: كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الرزقاء الخاصة.
- سليم العايب، و نوال زاوي. (2019). استراتيجيات إدارة التغيير والتقليل من حدة مقاومته. *حوليات جامعة الجزائر 1*، 29(2)، الصفحات 162-189.
- محمد سالم دبنون، أحمد علي البطي، و مصباح سالم العماري. (2021). استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على المصحات الخاصة بمدينة سرت. *مجلة الجبل للعلوم التطبيقية الانسانية*، 7، 308-349.
- سيد هارون جمعة. (2019). استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي الجامعي، دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 49(4)، الصفحات 551-608.
- عائشة بوعلال. (2022). دور الهوية التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر. *كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير*، قسم علوم التسيير. جامعة أحمد درايعة، أدرار: أطروحة دكتوراه غير منشورة.

- سميرة عبد الصمد. (2016). دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، دراسة حالة شركة الاسمنت بعين توتة بايتنة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير. جامعة محمد خيضر، بسكرة: أطروحة دكتوراه غير منشورة.
- لخضر بن أحمد، صبرينة حمياني، و وردة قريمطي. (2019). مدى استعداد المنظمة المتعلمة لتبني استراتيجيات التغيير التنظيمي، دراسة حالة مديرية الضرائب. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، 3(2)، الصفحات 159-179.
- سميرة عبد الصمد. (2018). دور تطوير الكفاءات البشرية في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، دراسة حالة شركة الاسمنت بعين توتة، باتنة. مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة.
- سعاد بعجي. (2019). دور متطلبات جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسات (أركوديم) ميديا. مجلة البشائر الاقتصادية، 5(2)، الصفحات 514-534.
- ماضي، خ. (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية. أطروحة دكتوراه غير منشورة. كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.
- جرار ذياب. (2013). العلاقة بين مقومات التميز بالأداء ونتائجه في قطاع الصناعات الدوائية الفلسطيني. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 21(2)، الصفحات 263-295.
- أحمد سيف الدين بلواضح، محمد جلوي، و عمر مهدي. (2021). أثر جودة الحياة الوظيفية على التميز في الأداء الوظيفي، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 8(2)، الصفحات 498-517.
- علي حسن رضا حاتم. (2003). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- حسين حريم. (2003). إدارة المنظمات، منظور كلي. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عبد الحكيم بيبصار. (2022). دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المشاريع الابتكارية وإنشاء المؤسسات الناشئة، دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة محمد بوضياف، المسيلة. مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، 06(02)، 381-402.
- العيد غربي، و مريم خزار. (2023). أثر حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الروح المقاولاتية لدى الطلبة، دراسة تطبيقية لطلبة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، 06(02)، 588-606.
- وفاء سعدي. (2019). دور حاضنات الاعمال في تنمية الثقافة المقاولاتية، دراسة ميدانية لعينة من حاضنات الأعمال في الجزائر. أطروحة دكتوراه. خنشلة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: قسم علوم التسيير.
- شيماء أحمد حنفي. (ديسمبر، 2020). حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، 04(02)، 1-11.
- خديجة عرقوب. (جوان، 2023). دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ريادة الأعمال الرقمية. مجلة أبحاث للدراسات الاقتصادية والعدارية، 06(01)، 69-78.
- حكيم زايد، و مفيد عبد اللاوي. (2022). حاضنات الاعمال الجامعية أداة فاعلة لبعث المؤسسات الناشئة بالجزائر. Journal of Management Organization and Strategy JMOS، 4(1)، 109-116.
- كريمة سلطان، و أمال مرقع. (مارس، 2023). حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة بالجزائر، العراقيل والتحديات. مجلة التكامل الاقتصادي، 11(01)، 115-128.
- بلال رحالية، و مهدي جابر. (مارس، 2023). حاضنات الأعمال كاستراتيجية اقتصادية لدعم المشاريع المقاولاتية، دراسة حالة سوق أهراس. مجلة التكامل الاقتصادي، 11(03)، 403-416.
- حورية بن عطية، و عادل مياح. (2022). دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم المؤسسات الناشئة، حاضنة الأعمال الجامعية بالمسيلة نموذجاً. مجلة السلام للعلوم الانسانية والاجتماعية، 06(02)، 59-78.
- سمير عز الدين. (2023). أهمية الإبداع في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات. دراسات اقتصادية، 17(02)، 386-396.
- خزار، م & غربي، ا. (2023). دور حاضنات الأعمال في دعم الروح الريادية لدى الطلبة، دراسة ميدانية لطلبة سنة ثانية ماستر. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 08(01)، 487-504.
- سارة سلامة. (2021). حاضنات الاعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الأعمال، حاضنة ميلة نموذجاً. مجلة العلوم الإنسانية، 21(01)، 584-599.

- وائل محمد جبريل. (2021). مدى توافر ريادة الأعمال لدى طلبة كلية الاقتصاد بجامعة عمر المختار فرع درنة. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة*, 05(01)، 13-29.
- خالد مدخل ، و عبد الحق طير. (2021). مساهمة الجامعة الجزائرية في نشر ثقافة ريادة الأعمال بين الطلبة، دراسة ميدانية في كلية التكنولوجيا بجامعة الوادي. *مجلة التنمية الاقتصادية*, 06(02)، 190-208.
- محمد شايب، و فيصل سعدي. (06 جوان، 2019). دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. 04(06)، الصفحات 52-73.

2.6. باللغة الأجنبية:

- Korejo, E. N., Korejo, M. S., Bhutto, N. A., & Soomro, S. (2023). UNIVERSITY BUSINESS INCUBATORS AND STUDENTS ENTREPRENEURIAL INTENTIONS: IMPACT AND EFFECTIVENESS. *Lex Human*, 15(3), 182-204.
- WANJIRU, C. K. (2019). IMPLEMENTATION OF STRATEGIC CHANGE MANAGEMENT BY ORGANIZATIONS. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 8(4), pp. 173-187.