# حاضنات الاعمال و دورها في دعم رواد الأعمال و دعم التنمية الاقتصادية

**امل هاشم علي**
**باحثة دكتوراة إقتصاد دولي**
**كلية التجارة و إدارة الاعمال**
**جامعة حلوان**
**aml.hashem@gwlegypt.com**

**المستخلص :**

تهدف هذه الورقة إلى تسليط الضوء على حاضنات الأعمال و دورها الفعال في تحقيق ريادة الاعمال و دعم رواد الاعمال بمنتهى الفاعلية، وهذا من خلال توضيح ماهية حاضنات الاعمال و دورها الفعال في تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع وبالتالي رفع معدلات الرفاهية بالمجتمع من خلال تحقيق التنمية الاقتصادية.

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها أن حاضنات الاعمال داعما رئيسيا لرواد الأعمال و للتنمية الاقتصادية و التي لابد من تبني فكر و دعم حاضنات الأعمال لتحفيز رائدي الأعمال على النجاح المستمر.

**الكلمات الافتتاحية:**
ريادة الأعمال ، حاضنات الأعمال، رواد الأعمال.

**مقدمة:**

تعد حاضنات الأعمال من أهم الأليات الحديثة اللازمة لدعم رائد الأعمال وإعادة التوازن للهيكل الإقتصادي من خلال إعادة نشر الوعي الثقافي للمشروعات الصغيرة و الفعالة و بالتالي دعم رواد الأعمال وتحفيزهم لإستخدام ادوات و اليات التكنولوجيا الحديثة المتاحه و توظيفها بفاعليه بما يضمن التاثير الايجابي على التنمية الإقتصادية للمجتمع.

أصبحت حاضنات الأعمال في الوقت الراهن تنال اهمية بالغه من تقديم خدمات و تسهيات عديدة لصغار المستثمرين الساعين لفكردعم المشروعات الصغيرة ليدخلوا حيز السوق الاقتصادي و بالتالي تحقيق المنافع الاقتصادية سواء منافع خاصة أو منافع اجتماعية للمجتمع ككل،ومن هنا تأتي أهمية النظر و التعمق في التجارب الدولية المتحققه بفاعلية و كفاءة و تم تفعيل بها حاضنات الأعمال بفاعلية و شفافية و كذلك التعمق في دور الدولة و ماتم تقديمه لضبط اليات السوق الاقتصادي و بالتالي النظر عما يمكن تقديمه لتبني فكر حاضنات الأعمال و تنفيذها بفاعلية بما يضمن جنى ثمار جدواها و ما يمكن تقديمه لمواجهة التحديات التي ينطوي عليها التغيرات العالمية و الاقليمية و الاقتصادية بكل العالم .

إن السرعة التى يتغيير بها النشاط الاقتصادي يتمثل تحديا عظيما لعديد من الدول التى لابد أن تتواكب مع هذا التغيير لتلحق بركب التقدم و تبتعد عن التخلف الاقتصادي ومع تزايد أهمية العلم والتكنولوجيا اللازمين لتطوير المجتمع ومع دخول الدولة لحيز المعرفة الواسع و الواجب معه السعي الدائم للحاق هذا التطور من خلال حذف كل المعوقات التى تبطئ من تسارع عجلة النمو خاصة مع الدخول بعصر المعرفة و اصبحت المسافة تكاد تكون منعدمة بين المعرفة العلمية و بين التطبيق الفعلي على أرض الواقع بل إن عجلة التطور لم تتوقف الى ذلك الحد فقط بل ان مجتمع المعرفة الان اصبح سريع التطور بل ولابد من ان يتوقع ما هو قادم او ان يكون له نظرة مستقبلية فعالة تجاه ما هو ات كما لابد ان يتسم بالمرونة ليواكب هذا التطور الرهيب.

من هذا المنطلق كان لزاما السعى الدائم نحو التطور لمواكبة هذه المتغيرات ،إن تنمية القطاع الخاص وحاضنات الأعمال و توسيعها و تطويرها يعتبر من أهم الاهداف الخاصة بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية فعلى الرغم من التطور التقني الهائل و انتشار الكيانات العملاقة و ما صاحب ذلك من وجود مشروعات عملاقة الا ان حاضنات الاعمال ذو اهمية بالغه للمجتمع فهي تتكامل مع المشروعات العملاقة حتى و ان لم يكن هناك منافسة بين هذه المشروعات .

توضح هذه الدراسة كذلك دور حاضنات الأعمال في دعم التنمية الاقتصادية للمجتمع ككل فمن خلال دعم رائد الأعمال سيعود النفع ليس عليه بالأخص و إنما على المجتمع بأكمله فحاضنات الاعمال أصبحت أداة تنافسية هامه لما لها من مرونة هائلة للتأقلم مع كافة المستجدات و المتغيرات الاقتصادية فضلا عن مساهمتها بنسب لا باس بها في الناتج القومي الاجمالي،وكذلك توفير فرص عمل، وزيادة الدخل الفردي مع رفع المستوى المعيشي للافراد ومن ذلك فان اقامه حاضنات العمال تمثل خطوة فعاله للنشاط الاقتصادي يجب على الدولة السعي الدائم لتوفير الاليات اللازمة لتسهيل اقامه و توسع حاضنات الاعمال.

**مشكلة البحث:**

لم تحظى حاضنات الأعمال بالاهتمام الكافي بالدول العربية على الرغم من الأهمية الاقتصادية البالغه لدور حاضنات الاعمال في الاقتصاد القومي،ومن هنا كان لهذا البحث اهمية لتناوله أما عن تساؤلات البحث تتمثل في:

١. هل تمثل حاضنات العمال دورا جوهريا فعالا لدعم التنمية الاقتصادية؟
٢. هل للدولة دور فعال في مدى تاثير حاضنات الاعمال على رواد الاعمال و على التنمية الاقتصادية؟

**أهداف البحث:**

تسعى الدراسة الى النظر في عدة اهداف متمثلة في الاتي :

- تقديم أسس نظرية عن حاضنات الاعمال و دورها الفعال و عن هدفها بالمجتمع .
- التعرف على دور حاضنات الاعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية و كذلك دورها في دعم رواد الأعمال
- استعراض بعض من التجارب الدولية و طرق الاستفادة منها

**أهمية البحث:**

تأتي أهمية البحث من خلال التعرف على حاضنات الاعمال كاحد أهم المرتكزات الاساسية و الداعمة لرائد الاعمال و بالتالي دعم التنمية الاقتصادية للمجتمع.

**تمهيد:**

كانت هناك الحاجه إلى ظهورحاضنات الأعمال والتي هي من اهم وسائل المساندة لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة فالحاضنات هي مؤسسات توفر خدمات لشباب يفتقرون للمقومات المادية و الإدارية و لكن لديهم افكاروإختراعات بنائه قد تتحول إلى خدمات و منتجات مربحة.

ساعد في ظهورحاضنات الاعمال تنامي حجم الركود الإقتصادي التى تعاني منه الدولة و إرتفاع معدلات البطاله و أيضا التدهور الذي مر على عدة صناعات و مشروعات كانت قائمة بالفعل الأمر الذي دعى إلى ضرورة البحث الفعال و السعى نحو خلق فرص خلاقة تعمل على تخطي مرحلة الركود الدائم المتواجدة بالمجتمع.

ومن خلال هذا المحور سيتم تناول مفهوم حاضنات الأعمال و أنواع الحاضنات و أهميتها و أهدافها.

**أولا مفهوم حاضنات الاعمال:**

**حاضنات الأعمال** اجتهد العديد من الافراد في تفسيرها و لكن من ابسط تعريفاتها هي برامج مصممة لدعم و تطوير ومساعدة المشروعات الناشئة للنجاح عن طريق تزويدها بمجموعة من موارد الدعم والخدمات المصممة والمدارة من قبل إدارة الحاضنة والتي إما أن تقوم الحاضنة بتزويدها للشركات الناشئة حديثا من خلال شكل مباشر أو من خلال شبكة من علاقاتها.

هناك العديد من المفاهيم و التعريفات الخاصة بحاضنات الأعمال سيتم تناول بعضها ومنها،حيث ترجع فكرة إحتضان الأعمال إلى الحاضنة التي يتم وضع

المواليد الغير مكتملين بها لإستكمال نموهم فهم بحاجه إلى الرعاية و الإهتمام في أوائل مراحل الحياة لضمان استمراريتهم و البقاء على الحياة كذلك المؤسسات المنشأة حديثا تحتاج إلى المزيد من الإهتمام و الرعاية لضمان بقاؤها في سوق العمل فقد تفشل العديد من المؤسسات الفي مراحل انشاؤها الأولى اذا لم تحظى باليات الحضانة التي تزودها بعوامل البقاء على الحياة و النمو المستمر طوال بقاؤها.[١]

حاضنات الأعمال يعني بناء مؤسسي مخصص لمساعدة منشات الأعمال حديثة الانشاء و كذلك المنشات الخاضعه في طور النمو بما يساعدها على البقاء بالسوق أطول فترة ممكنة ،كما يمكن تقديم الخدمات و التسهيلات الإدارية العديدة سواء كانت تسهيلات مالية او إدارية متنوعة.

أما عن تعريف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال حيث تم التعريف على أنها هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات الناشئة و المبدعة كما يتم توفير وسائل الدعم المتعددة منها الدعم المالي و الخبرات المختلفة و الأماكن و كذلك كافة السبل المتنوعه للمساعدة على بقاء مثل هذه الشركات و المؤسسات.

يعتبر إحتضان المشروعات الصغيرة و المتوسطة من الموضوعات المعاصرة و اللازمة لمعاونة رواد الأعمال على استكمال مسيرتهم الابتكارية حيث تضمن الربط الدائم بين كلا من الابتكار و التكنولوجيا الحديثة المعاصرة و كذلك تحقيق النمو الاقتصادي للدولة خاصة الاقتصاد القائم على المعرفة و المعروف بإقتصاد المعرفة.[٢]

**أما عن أهداف حاضنات الأعمال فهي :**

١- تطوير أفكار جديدة لخلق وإيجاد مشروعات إبداعية جديدة أو المساعدة في توسعة مشروعات قائمة.
٢- مساعدة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات قابلة للتسويق.
٣- توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات المتاحة لمنتسبيها .

٤- توفير خدمات للجهات التمويلية من حيث الأبحاث والمعرفة والتدريب والإشراف والمراقبة لزيادة وتعزيز النمو.
٥- مراجعة عمليات التشغيل لمنتسبيها بصورة دورية لتحقيق الأهداف المرسومة.

**الأنشطة الخاصة بحاضنات الأعمال**

أما عن الأنشطة الخاصة بحاضنات الاعمال فهناك العديد من الأنشطة التى تقوم بها حاضنات الاعمال و التي يمكن إختصارها في الاتي :-

١- توفير الاحتياجات والمساندة اللازمة للتقنية.
٢- إرشاد وتوجيه منتسبي الحاضنة.
٣- تدريب موظفي المشروعات المنتسبة.
٤- بناء هيكل نموذجي لإنشاء وتأسيس الأعمال والشركات الجديدة.
٥- توفير مواقع عديدة و كافية لاستقبال عملاء المنتسبين والمختبرات والورش المساعدة.
٦- توفير المساندة والمساعدة الإدارية والتسويقية.
٧- توفير المساعدة والاستشارة المالية.
٨- التعرف على المستثمرين والشركاء الاستراتيجيين.

**أهمية حاضنات الأعمال إقتصاديا و إجتماعيا**

هناك تأثير فعال لحاضنات الاعمال فحاضنات الاعمال ترعى المشروعات الناشئة و تقوم بتطويرها و دفعها للنمو الفعال من خلال تقديم كافة الخدمات الأساسية التى تحتاج إليها هذه المشروعات الصغيرة لتظل على قدم طريق النمو والمتمثلة في تقديم العديد من الخدمات الاستشارية لتطوير الأعمال القائمة سواء كانت هذه الخدمات في النواحي الإجتماعية و الفنية و القانونية و التسويقية و كذلك الخدمات اللازمة لتوفير التمويل في بعض الأحيان. أما عن عمل حاضنات الاعمال فأهم ما تقوم به أنها قائمة على تطوير آلية تعمل على احتضان أصحاب الأفكار الإبداعية ورعايتها، والمشروعات ذات النمو العالي داخل حيز مكاني محدد صغير

نسبياً، ويقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين، ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة والتكنولوجية ، وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروع بل وتدعيمه، طبقا على الأسس والمعايير المتطورة، وأيضا من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات الناشئة، وأيضا مواجهة المخاطر العالية المترتبةعلى إقامتها.[٣]

كذلك تقوم حاضنات الاعمال على توفير الخدمات الإدارية اللازمة و التي تنقسم الى العديد من الخدمات اهمها تقديم للمعونة و الاستشارات الفنية المتعددة للمشروعات الناشئة لدعمها و لدعم رواد الاعمال و كذلك المساعدات التسويقية و يتوقف هذا على نوعية و طبيعة ومجال المشروعات و بالتالي فإن حاضنات الأعمال تعمل على احتضان المبادرين وأصحاب الأفكار( رواد الأعمال) وكذلك المشروعات، التي تقوم على تقديم منتجات أو خدمات جديدة ومتطورة تؤدي إلى إحداث تنمية متعددة الأهداف، سواء أكانت في المجالات التكنولوجية أم الاقتصادية أم الاجتماعية. وتعمل الحاضنات على توفير السبل للنجاح أمام صاحب المشروع الناشئ أي امام رائد الاعمال القائم على المشروع.

وهناك العديد من الدراسات التي اوضحت مدى اهمية حاضنات الاعمال إجتماعيا و إقتصاديا والتي سيتم التطرق إلى بعض منها كالاتي مع مراعاة الفصل بين كلا من الأهمية الإجتماعية و الأهمية الاقتصادية لإختلاف كل منهما .

**الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال متعددة ومنها الاتي:**

١- تشجيع و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة حيث تقوم حاضنات الاعمال في الأساس على مواجهة الإرتفاع الهائل في معدلات الفشل التي تقع بها هذا المشروعات الصغيرة نظرا لعدم وجود من يقوم بإحتضانها لمواجهة السوق الإقتصادي و مواجهة التحديات المتواجدة به وهناك العديد من الدراسات التي أظهرت أن ما يزيد عن ٩٠% من هذه المشروعات الصغيرة قد يفشل في مواجهة اولى التحديات بالسوق منذ بداية نشاطها،وذلك نتيجة لبناء مثل هذه

المشروعات دون دراية و فاعلية و دون تواجدها على أرض صلبة مما قلص وحد من نسب نجاح المشروع و بالتالي ادى إلى سرعة فشلها.[٤]

ويمكن تلخيص مدى فاعلية حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دعم التنمية الإقتصادية و كذلك دعم رواد الاعمال في النقاط التالية :

- **مصادر التمويل:**

حيث يمكن للحاضنات مساعدة المنشآت المنتسبة إليها في سهولة التواصل مع الراغبين في الاستثمار في هذه المنشآت وهي في طور النمو بالتالي سهولة تواصلهم معا ، كما يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت و بلتالي دعمها تمويليا و هو ما قدمته العديد من الحكومات بالفعل لدعم حاضنات الأعمال و تحفيزها لما تقدمه من دور فعال للإقتصاد الوطني.

- **الخدمات القانونية:**

حيث تحتاج المنشآت الجديدة إلى العديد من الخدمات القانونية التي قد توفرها و تدعهمها حاضنات الأعمال، كإجراءات تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود التراخيص، وكذلك ما يتعلق بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، حيث تقوم حاضنات الاعمال عادة بدور الوسيط بين المنشآت المنتسبة إليها والجهات التي تقدم الخدمات القانونية تييسيرا و دعما لهذه المنشات .

- **شبكات تواصل واسعة:**

حيث تقوم حاضنات الأعمال بإقامة و تسهيل الندوات والمعارض بهدف استقطاب وجذب العديد من الممولين للمشروعات الصغيرة و بالتالي دعم رائد الاعمال في تنفيذ و تفعيل إبتكاره ، وذلك تمهيدا لتواصلهم مع المنشآت المنتسبة إليها، وكذلك تعمل على النشر و الترويج على وسائل للتواصل على شبكات التواصل الاجتماعي فيما بينها وذلك على المستوى المحلي أو العالمي، للوقوف على ما يستجد وكذلك المشاركة في تبادل الخبرات المتنوعة والسعي نحو تحقيق التكامل.

- **الخدمات الإدارية والتدريبية والتسويقية والاستشارية :**

حيث تبدأ بتقديم الخدمات الإدارية من قبل حاضنات الاعمال للمنشآت و المشروعات الصغيرة المنتسبة لها وذلك في مرحلة تقييمها، كما تقوم كذلك بتقديم خدمات التدريب المختلفة لتنمية المهارات الخاصة برائدي الأعمال، بالإضافة إلى تقديم خدمات التسويق للمنشآت المنتسبة للحاضنات من قبل منشآت أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس الحاضنات. وتتمثل الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال في المساعدة على وضع السياسات، تحديد الأهداف، اختيار وتوظيف المدراء التنفيذيين، كما تراقب تفاعل ونمو المشروعات الصغيرة التى تدعمها و المنتسبة إليها.

- **البنية التحتية:**

تقوم حاضنات الاعمال بتوفير البنية التحتية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات. كما تقوم بعض الحاضنات الصغيرة بعمل الترتيبات اللازمة لتوفير متطلبات البنية التحتية للمنشآت المنتسبة لها عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات وهيئات نقل التقنية أو عن طريق الاستئجار أو اي وسيلة إخرى[٥].

- **تقديم الخدمات الفنية:**

إن وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية يعتبر مطلبا أساسيا لنجاح حاضنات الأعمال في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات اللازمة لتطويرها ونموها، حيث تعمل على تحقيق التعاون والتنسيق بين برامج نقل التقنية والحاضنات، مع توفير سبل وطرق وادوات استعانتها بالخبراء والمتخصصين، و كذلك ترتيب طرق استخدامها لمراكز الجودة القريبة من هذه الحاضنات، وذلك من خلال عقود واتفاقيات خاصة.

٢- تنمية المجتمع محليا :

حيث تساهم حاضنات الأعمال في تنمية وتنشيط المجتمع المحلى وكذلك تطوير بيئة الأعمال، وإقامة مشروعات عديدة تعمل على تنمية المجتمع، وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية، ومركزاً لنشر روح العمل الحروبالأخص لدى الراغبين في الالتحاق بسوق العمل .

٣- دعم التنمية الاقتصادية :

إن حاضنات الأعمال قادرة على تمكين المدينة أو الأقاليم الذي تنشط فيه من تحقيق معدلات مرتفعة لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة فعالة للمجتمع ، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشروعات الناشئة المشتركة بالحاضنات، وذلك من خلال العمل على تسهيل إقامة المشروعات الإنتاجية أو الخدمية الجديدة، التي تعتبر واحدة من أهم ركائز التنمية الاقتصادية، حيث أن هذه الشركات تقوم بدفع الضرائب والرسوم، وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير والتوريدات، وكلها عمليات تدر موارد مالية على ميزانية الدولة.

٤- دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية :

تركز حاضنات الأعمال التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ، وذلك من خلال إقامة المشروعات الصغيرة التكنولوجية، والتي تعتبر أحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل، وأيضا إقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة تعمل على تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة. وحسب الإحصائيات فإن ٢٧% من إجمالي حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى ما يفوق ٩٥% .[٦]

**المحور الثاني : رواد الاعمال**

تمثل ريادة الأعمال محركاً ودافعاً أساسياً لتغيير ثقافة المجتمع و نقل الوعي الخاص به إلى ثقافة الأعمال الفعالة ، كما تمثل هي أحد أهم المداخل الأساسية للتطورالاقتصادي في المجتمعات في الفترة الحالية خاصة مع التقدم الهائل الإقتصادي و التي تم الاستعانه بها في العديد من الدول المتقدمة للتاثير على التنمية الاقتصادية و تنميتها بفاعلية فمن خلال دعم رجال الأعمال وأصحاب المشروعات الجديدة الصغيرة و المتوسطة المبتكرة وكذلك أصحاب الأفكار الإبداعية الذين يمثلوا فئة رواد الاعمال و القائمين على إدارة مثل هذه المشروعات المبتكرة، مما يجعل ريادة الأعمال من أهم و أقوى عناصر التنمية الاقتصادية و الاكثرها فاعلية على الواقع الإقتصادي في كل المجتمعات المتقدمة و النامية إلا أن في المجتمعات المتقدمة والمتاح بها دعم مضاعف غير باقي المجتمعات الاخرى و خاصة المجتمعات النامية، وكذلك فإن حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة داعمة للعديد من الأفكار لدعم رواد الأعمال، و كذلك تمثل هي أداة لتسريع وتبادل عمليات الابتكار في الأعمال التجارية المتنوعه، وذلك يتم من خلال عدة وسائل منها احتضان الطاقات البشرية المبتكرة القادرة على العمل والإبداع، ومن هنا تعد حاضنات الأعمال أداة فعالة لتمكين الشباب من المبدعين والمبتكرين من رواد الأعمال من إيجاد مشروعات مبتكرة ذات قيمة مضافة فعالة، لذلك أصبحت أكثر الاقتصاديات نجاحاً هي تلك القادرة على خلق وإبتكار مزيج من رواد الأعمال المبتكرين والشركات والمؤسسات الكبيرة.

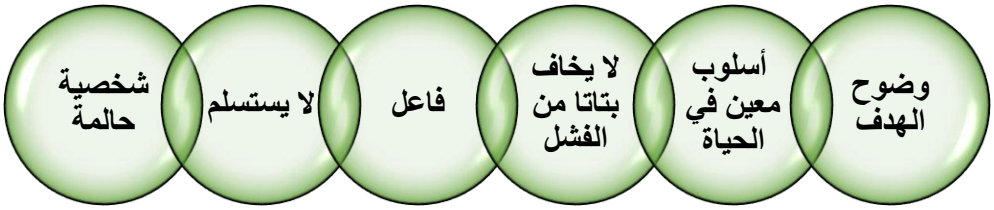
يعتبر رائد الأعمال هو كل شخص ذو فكر مبتكر قادرعلى إنشاء عمل و مشروع جديد مبتكر يتسم بالابداع و المخاطرة ثم يقوم القائم على المشروع بتنفيذ تلك الفكرة عن طريق خطة محكمة وتمويل مناسب لها و قادر على إدارة هذا المشروع بمنتهى الكفاءة والفاعلية على أن ينتج في نهاية المشروع الريادي بكفاءة ويتوقف ذلك على عدة صفات يجب توافرها في رائد الأعمال حيث يجب أن تتواجد لديه الفكرة المبتكرة والقدرة على التنفيذ ولكن ليس ذلك فقط فإن رائد الأعمال يجب أن تتواجد به العديد من

الصفات والمواصفات الهامة التي ستساعده في عبور التحديات المحتملة في أي مشروع جديد.

## أهم صفات و مهارات رائد الأعمال

أما عن أهم الصفات التى لابد من توافرها لرائد الأعمال فهناك العديد من الصفات التي يمكن التنويه عنها و هي كالاتي :

### صفات رائد الأعمـــال.




١- وضوح الهدف .

فلابد ان تكون اهداف رائد الاعمال سلسة فالنجاح الباهر للمشروعات الريادية لا يعود إلى مؤسسيها و إنما يعود إلى أن اصحابها كان لديهم بالفعل أهداف فعالة وكذلك خبرات و معارف يتم استخدامها بفاعلية لتحقيق اهدافه.

٢- اسلوب معين في الحياة.

عادة رائدي الاعمال لأنهم ليسوا من ذلك النوع من أصحاب المنشآت ذوي الطموح الزائد.

بل لدى هؤلاء بيئة معينة ملائمة أو حصة سوقية معينة ويقومون باستثمارها دائما و السعي الدائم نحو التركيز على هذه الحصة السوقية .

هم أيضا لا يحاولون بناء نظام دائم لعملهم. وإنما يكمن هدفهم ببساطة في أن يكسبوا ما يكفي لضمان أسلوب معين ومريح من الحياة.

٣- لا يخاف بتاتا من الفشل.

فهناك العديد من المخاوف التي قد تتواجد عند المستثمر كتحمل التزامات شهرية ، التخوف من الفشل و بان افكاره قد لا تتحقق .

٤- فاعل

أي ان رائد الأعمال ليس بحالم و إنما يحقق أفعال

**أما عن أهم المهارات التي يجب أن يمتلكها كل رائد أعمال حتى ينجح في اعماله كالأتي :-**

**١- القدرة على إدارة الأموال**

ليس يسيرا إدارة الاموال بكفاءة ولا تدبير أموالك شهريا و خاصة في ظل مواجهة تحديات الاسواق و التغيرات التي تتم بها بصفة دورية ، كذلك لابد من توفير الاموال دوريا لمواجهة المصاعب التي تواجه المشروع و العمل على غدارته بمنتهى الكفاءة و في حالة عدم الغمكانية في توفير كل ذلك فهنا انت تواجه صعوبة كبيرة في إدارة المشروع الريادي مما قد يعيق تقدمه و لذلك ففن إدارة الاموال ليس يسيرا على أي شخص و إنما لابد من توافر ذلك برائد الأعمال. [٧]

**٢- القدرة على تنمية الأرباح**

فقط رائد الأعمال لديه القدرة على تنمية الأرباح بصفة دورية و بفاعلية حتى في أسوا الظروف التي قد يمر بها السوق الإقتصادي، فهو قادر على مواجهة و إبتكار الحلول لمواجهة كل الصعاب.

**٣-القدرة على تخفيف الضغوطات والإجهاد**

الضغوطات ليست بالأمر البسيط الذي قد يستطيع أي فرد تجاوزها و غنما هي القدرة على مقاومة مثل هذه الضغوطات قد تختلف من شخص لأخر و يستطيع رائد الاعمال فقط مواجهة مثل هذه الضغوطات بسهولة فهذا من أهم الأولويات التي لابد من تواجدها بهذا الريادي ففي حال أن تم الإستسلام للإحباط والصعوبات المختلفة فإن العوائق ستكون وخيمة و لن يتم تجاوزها بسهولة بعد ذلك لذلك فلابد من التدرب على كيف تستثمر الضغوطات لصالحك دائما.

**٤- تقوية العلاقات و تكوين صداقات بين رواد الأعمال الناجحين**

من اهم ما نوه عنه رائد الأعمال Jim Rohn " أنت هو المعادل للأشخاص الخمسة الذين تقضي معظم وقتك معهم" لذلك لابد من الإختيار بعناية بين الافراد الناجحين و تعزيز العلاقات بينهم و التوغل في هذه الدائرة بعمق و بالتالي القدرة على فهم و تقوية نضالك و كفاحك.

**٥- تحديد نقاط القوة والضعف و تصنيفها**

كصاحب مشروع ريادي لابد من تحديد كافة نقاط القوة و الضعف التي لابد من مواجهتها و التصدي لمقاومتها او تقويتها فابلتاكيد ليس هناك من هو كاملا و إنما هناك من هو قادر على مواجهة مشكلات و معوقات الحياة و السوق الإقتصادي بكفاءة و فاعلية و يسر و من هو غير قادر بتاتا على التصدي لمثل هذه العوائق و بالتاكيد يؤثر ذلك على قررات العمل و بالتالي قررات المشروع الريادي.

**٦- القدرة على إختيار وتوظيف أشخاص فعالين**

طاقم العمل له دور كبير و فعال في تنفيذ السياسات الموضوعة من رائد الأعمال لتطوير المشروع الريادي و التقدم به نحو الأمام فإمتلاك أشخاص ذو كفاءة و معارات متقدمة من شأنه المساعدة على النهوض بالمشروع و تحقيق أهدافه الريادية بمنتهى الكفاءة و الفاعلية.

**٧- إدارة العاملين**

ليس يسيرا مطلقا إدارة الأفراد فالإنسان بطبعه يكره الإلتزام و لكن لابد من حسن إدارة الافراد لإستغلال مهاراتهم المتنوعة لتحقيق الهدف الاساسي للمشروع الريادي ، في بادئ المشروع قد يقوم مالك المشروع بإدارة الأفراد نفسهم و بالتالي لابد من أن يكون فعالاً ،و قد يقوم بتوجيه و تدريب نفسه لتعلم كيفية إدارة الافراد.

**٨- التعامل مع أساسيات تحسين محركات البحث (SEO)**

أصبحت وسائل التواصل الإجتماعي من اساسيات الحياة في عصرنا هذا لسهولة تواصل الجميع بها لذلك لابد من أن يتم على الاقل التعرف على أساسيات التسويق

الرقمي و الديجيتال و تنمية و تقوية المعلومات بها و خاصة من قبل الريادي ليستطيع مواكبة العصر الحالى و عدم عركلة المشروع الريادي من أي وسيلة ما.

**٩- التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعية**

تُشكل شبكات التواصل الاجتماعي الجزء الرئيسي من استراتيجية التسويق لأي مشروع تجاري ما ، ليس هناك حاجة لأن يتم فهم كل المنصات المختلفة و غنما لابد من التسلح بكافة إستراتيجيات المتنوعه التي تساعد على النهوض بالمشروع الريادي للأمام

**١٠- التركيز على العملاء**

العملاء هم أساس أي مشروع ريادي لذلك لابد من السعي الدائم نحو جذب العملاء و العمل على توفير الثقة لهم للعمل الدائم بالمشروع الريادي لرائد الأعمال، لذلك لابد من دراسة السوق الحالي و دراسة العملاء المحيطين به و كيفية التاثير عليهم و توفير الخدمات المتنوعه لهم بالجودة المناسبة

**١١- إتمام الصفقات المختلفة**

التأثير على العميل بالإيجاب ليس بالأمر اليسير لذلك فإتمام عملية البيع هومن أهم الصفات التي لابد من تواجدها برائد الأعمال حيث أن فن إدارة البيع هي من أهم المهارات التي لابد من تطويرها دائما لرائد الأعمال و التي يمكن تطويرها من خلال ورش عمل متعددة أو من خلال الإطلاع الدائم لتطوير الذات من قبل رائد الأعمال.

**١٢- تحديد التوجهات الجديدة**

التطلع الدائم و تحديد التوجهات الجديدة من أهم الأفكار التي لابد من تواجدها لرائد الاعمال المتطلع فلابد أن ترى التغيرقادماً في مجال عملك بل و ان يتم البحث الدائم عن هذا التطور دائما، وتمثل ذلك نقطة قوة أساسية للحفاظ على المشروع الريادي و ضمان إستمراريته و كذلك مواكبة التطور التكنولوجي الدائم و الذي يحدث كل لحظة في شتى المجال و يعتبر ذلك هو سر النجاح فرائد الاعمال لابد من أن يكون مبتكر متجدد دائما.

**١٣- يستطيع التعامل مع الفشل ومواجهته**

قد يمر اي مشروع بمراحل متعددة منها التطور و منها الفشل لذلك لابد من القدرة على مواجهة بدايات مراحل الفشل والوقوف عندها و محاولة تحديد ما الأسباب و كيفية مواجهة هذه المرحلة و كيفية محاولة تجنبها فقد يكون بداية مرحلة الفشل هو نقطة تحول للمشروع الريادي والعودة مرة إخرى على طريق النجاح.

**١٤- الهدف الخاص بالمجتمع**

ينظر رائد الاعمال دائما نظرة إيجابية لإفادة المجتمع ككل و ليس إفادة شخصية فقط فدائما توجد الرغبة في تحسين المجتمع ككل و تغيير العالم إلى أفضل صورة ، و من أول اولويات النجاح و النظرة الايجابية للمجتمع هو نجاح المشروع الريادي و نجاح رائد الأعمال في تنفيذ ابتكاره و قدرته على مواجهة تحديات المشروعات الريادي بما يضمن أقصى فاعليه لرائد الاعملا و كذلك أقصى فاعلية للمجتمع ككل.

**المحور الثالث : واقع حاضنات الاعمال في الدول العربية**

**واقع حاضنات الأعمال في الدول العربية**

توسع فكر حاضنات الاعمال في العديد من الدول العربية لما كان لها من أثار إيجابية فعالة على إقتصاديات الدول المتقدمة و بالتالي سعت الدول العربية و الدول النامية كذلك إلى تبني فكر حاضنات الاعمال فلقد بدأت أول حاضنة للأعمال في الأردن منذ أوائل التسعينات ثم بعدها كانت نشاة حاضنات الأعمال في جمهورية مصر العربية، وكذلك كانت أول منظمة غير حكومية قامت لرعاية حاضنات المشروعات الصغيرة هي الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال والتي أنشئت في يوليو ١٩٩٥ بهدف إنشاء ٢١ حاضنة خلال الفترة من ١٩٩٧-٢٠٠٣ وقام وقتها الصندوق الاجتماعي للتنمية بمنح الجمعية تمويل في ذلك الوقت وصل إلى أكثر من ٢٤ مليون جنيه لتقوم بإنشاء الحاضنات في مختلف جمهورية مصر العربية.

ثم كانت التجربة التونسية لحاضنات الاعمال فلقد كان لنشأتها من قبل وكالة النهوض بالصناعات الوطنية بتونس وكذلك العديد من جهات و الوجهات الإقتصادية

و العلمية دور هائل و فعال في تفعيل القدرة التنافسية للمنشأت و المؤسسات لمواجهة تحديات سوق العمل و المنافسة الفعالة بالأسواق. كما كان هناك العديد من الأهداف الخاصة بالحاضنات و التي منها :-

- ✓ ربط حاضنات الأعمال بالجامعات التونسية.
- ✓ دعم و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطه .
- ✓ دعم المشروعات الصغيرة وزيادة مقدرتها التنافسية.

أما عن واقع حاضنات الأعمال في الحالة المصرية فإن حاضنات الأعمال في مصر تحظى بالاهتمام المخطط لها فلم يتعدى عددها العشر حاضنات وهو ما يعتبر رقم ضئيل مقارنة بإنتشار مفهوم وآلية حاضنات الأعمال في باقي الدول العربية، ولقد نشطت صناعة حاضنات الأعمال عقب إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة ١٩٩٥ م، وهي مؤسسة و كيان غير حكومي و إنما يهدف تيسير و مساعدة المشروعات الصغيرة و المتوسطة ،أما عن أهم المهام التي تعمل الجمعية على تفعيلها وهو العمل على إقامة حاضنات الأعمال بمختلف أنواعها وبالفعل تم إنشاء اول حاضنة للأعمال ١٩٩٨ و كانت تعرف بحاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبين و قامت بإستيعاب ١١ مشروعا في المراحل الأولى للمشروع على الرغم بان الحاضنة لها قدرة إستيعابية تصل إلى ٤٠ مشروعا .[٨]

**الأدوات المستحدثة في الدول العربية**

نتيجة للأوضاع الإقتصادية المتدنية بمعظم الدول العربية و إرتفاع معدلات البطالة و بحث العديد من الشباب اصحاب المؤهلات العليا على فرص العمل المحدودة فإن ذلك دفع العديد من الدول للتفكير الجدي و الفعال لحل هذه الأزمات و رفع من المعدل الإقتصادي و خلق فرص العمل الفعالة لمعظم خريجي الجامعات و مساعدتهم لفتح الأسواق للعمل و الإنتاج. وكان من هنا الدافع نحو الاعتماد و التركيز على المؤسسات و المشروعات الصغيرة و المتوسطة بإعتبارها محرك التنمية الإقتصادية.

سعت الدول العربية إلى الوسائل الحديثة لتعميق فكر العمل الحر و المساهمة في تطوير المشروعات الصغيرة و المتوسطة و التي قد تساهم و بفاعلية مع الدعم و الاهتمام في تحسين الوضع الإقتصادي للبلاد. بالتأكيد تاتي هذه النتيجة مع الدعم الفعال لكل مراحل المشروع و عدم تركه غلا في حالة الرسوخ في السوق الإقتصادي بفاعلية من خلال توفير الأدوات التكنولوجية الحديثة ، طرق التمويل المختلفة وغيرها من وسائل الدعم الفعالة للمشروعات الصغيرة.

توالي إنتشار حاضنات الأعمال الريادية بالأخص بعد نجاح التجارب الأولية لهذه الحاضنات وهناك العديد من النماذج الناجحة للحاضنات الريادية و التي منها

حاضنة المشروعات و التكنولوجيا بمدينة بنها ، و كذلك حاضنة الأعمال و التكنولوجيا و المتواجدة بأسوان، حاضنة الأعمال حي الكوثر بسوهاج، وكذلك حاضنة العاشر من رمضان و أكتوبر و تتبع هذه الحاضنات الصندوق الإجتماعي للتنمية و هو الجهة الرسمية لدعم المشروعات الصغيرة بمصر.[٩]

إن الحاضنة الواحدة تستوعب حوالي ٤٠ مشروعاً لتستمر داخل الحاضنة لمدة ثلاثة سنوات ثم يتم التخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات بعد تخرجها من الحاضنة، وتشير معظم الإحصاءات إلى أن ٥٢٠ منتسب سوف يتمتع بخدمات حاضنات الأعمال حتى عام ٢٠١٨، وتبلغ تكلفة إنشاء الحاضنة الواحدة من ٢ إلى ٣ ملايين جنيه مصري ما بين تأهيل الموقع والتشغيل لمدة ٣سنوات.وتحتاج الحاضنة لدعم مادي خلال أول ثلاثة سنوات لتغطية الفارق بين المصروفات والإيرادات، ثم بعد ذلك يتم الاعتماد ذاتيا على النفس من خلال زيادة مواردها كما قامت في أكتوبر ٢٠١٠ بإنشاء حاضنات أعمال بقيمة ١٢ مليون دولار.

**الفرص المتاحة والتحديات والقيود أمام الاعتماد على ريادية الأعمال وحاضنات الأعمال**

هنالك العديد من الفرص والقيود التي تواجه ريادية الأعمال:

**فيما يتعلق بالقيود:**

- غياب الوعي الثقافي: غياب الوعي الثقافي لريادية حاضنات الأعمال يعتبر عائقا أمام نجاح حاضنات رواد الاعمال.

- تدني المهارات: حيث نقص القوى العاملة الماهرة، مع غياب برامج تدريب محددة للعاملين في الصناعة، أو بشكل عام من شأنه التاثير السلبي على ريادية حاضنات الأعمال.

- التشريعات: مازالت هناك بعض من التشريعات الحكومية المقيدة و الغير فعالة أمام حاضنات الأعمال و التي لابد من تقليصها لدعم ريادية حاضنات الاعمال.

- تدني البنية التحتية للريادة: فهناك نقص في البرامج والمؤسسات الداعمة لبدء وإنشاء الشركات كالحاضنات والمساعدة الفنية.

**أما عن الفرص:**

- حاضنات ريادة الاعمال تساعد على تنامي المجتمعات إقتصاديا.
- توفير العديد من الأسواق النامية مع العديد من البيئات غير المحددة.
- تحقيق إقتصاد مستقر مع معدل إستثمار مرتفع.
- تحقيق ضرائب دخل معتدلة.
- تحقيق استثمارات حكومية كبيرة الاقتصاد
- ارتفاع الفائدة الأجنبية على الأستثمار في الشرق الأوسط باكمله . [١٠]

أما عن الفرص والتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال على النحو التالي:

تساعد حاضنات الأعمال على بناء العديد من شبكات التواصل بين الأفراد و بين الدول وذلك عن طريق الدعوة لندوات ومعارض تستهدف استقطاب الجهات المحتمل استثمارها في المنشآت المنتسبة للحاضنات كذلك تقوم حاضنات الأعمال ببناء العديد من شبكات التواصل فيما بينها للمشاركة في الخبرات وتجنب الازدواجية للمشروعات و الأفكار الريادية ،و مع استمرار حاضنات الاعمال في التواصل مع المنشآت المتخرجة منها من خلال تقديم بعض الخدمات التي كانت تقدمها لها قبل تخرجها، فإن ذلك لا يساعد فقط في زيادة دخل الحاضنات ولكنها تعتبر أداة تسويق فعالة تستفيد المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات من المنشآت المتخرجة منها.

إن حاضنات الأعمال الريادية تقوم بتوفير العديد من الخدمات المختلفة للمنشآت المنتسبة لها، منها القيام بتقديم خدمات التدريب (كتنمية المهارات الخاصة بريادة الأعمال أو بالاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات واستخدامات الانترنت) وذلك لتعزيز فرص بقائها ونموها على المدى الطويل، وكذلك تقديم خدمات التسويق وفي كثير من الأحيان يمكن تقديم هذه الخدمات من قبل منشآت أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس حاضنة الاعمال، وهناك الحاضنات المرتبطة بجامعات، يمكن الاستعانة بطلاب هذه الجامعات في تقديم بعض خدمات التسويق، كما يمكن للحاضنات أيضا بناء الجسور بين المنشآت المنتسبة لها والهيئات المعنية بخدمات التصدير . وهناك حاضنات الاعمال التقنية التي توفر المرافق الأساسية من مختبرات ومعامل وتجهيزات والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات خاصة بتقنية المعلومات وشبكات الاتصالات كما تقوم بعض الحاضنات التقنية الصغيرة بتوفير متطلبات البنية التحتية للمنشآت المنتسبة لها من خلال المشاركة أو التنسيق مع الجامعات ومراكز الأبحاث وهيئات نقل التقنية أو يمكن عن طريق الاستئجار، ويتم توفير متطلبات البنية التحتية للمنشآت ومراكز الأبحاث.

أما عن حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعات ومراكز الأبحاث تعتبر استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات من الأكاديميين والباحثين والطلاب في هذه الجامعات و مراكز الأبحاث (عن طريق الإعارة أو من خلال تقديم الاستشارات أو بالمشاركة في الأبحاث والتسويق) من أهم الميزات التي توفرها للمنشآت المنتسبة لها لحاضنات الأعمال دور إضافي في التنسيق بين الجهات المعنية بدعم المنشآت الصغيرة ومشاركة هذه الجهات في المتابعة مع القطاعين الحكومي والخاص لتوفير سبل الدعم المختلفة اللازمة لنجاح هذه المنشآت خاصة ما يتعلق منها بالتمويل مثل إنشاء صناديق لتمويل المنشآت الصغيرة بشروط ميسرة وإيجاد نظام لضمان قروض البنوك التجارية لهذه المنشآت.[١١]

**التحديات أمام حاضنات الأعمال:**

هناك العديد من المعوقات التي تواجه حاضنات الأعمال:

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيودو العوائق التي تعيق فعاليتها ودورها، ومن بين هذه المعوقات ما يلي:

- قد يعتبر مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدود عائقا اما هذه الحاضنات.

- أما عن المشكلة الثانية فهي تتعلق بجودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المؤسسة المحتضنة.

- الاعتمادية و هي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات.

- اختلاف أهداف المؤسسة المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانها أمام المؤسسات المالية التي تمنح القروض.

أما عن العوامل التي تساعد في نجاح عمل حاضنات الأعمال وخاصة في الوطن العربي.

وهذه العوامل إذا ما توافرت أدت إلى تحقيق أهداف الحاضنات منها:

- تحديد الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه حاضنة الاعمال على أن يكون هذا الهدف واضحا هل هو اجتماعي كخلق فرص العمل أم هو تحقيق الربح.

- تحديد نوعية المشروعات التي يمكن استضافتها و العمل عليها.

- تحديد نوعية الخدمات الإدارية التي يمكن تقديمها في الحاضنة والخدمات الخارجية التي يمكن الحصول عليها من مكاتب المحاسبة والمحاماة والغرف التجارية وغيرها.

- توفير مصادر التمويل المختلفة للمشروع الجديد وإقامة بيئة مناسبة لتنمية وتطوير المشروعات الصغيرة.

ومن هنا يمكن القول أن عناصر نجاح الحاضنة تتوقف على قدرات صاحب المشروع و كذلك على الخبرات المتميزة في الإدارة، ومدى دعم مجتمع الأعمال الذي تعمل به، وحسن اختيار المشروعات، و توفير الدعم المالي، وكذلك توفر الخدمات المساعدة، والتقييم الفعال والمستمر لأداء الحاضنة.

**النتائج والتوصيات**

يمكن التوصل من خلال العرض السابق لمحاور هذا البحث لعدد من النتائج على النحو التالي:

- تعد حاضنات الأعمال محورًا حقيقيًا فعالا للتنمية الاقتصادية و دعم رواد الأعمال حيث يمكنها التشجيع على إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتكوينها وتنميتها، والأهم من ذلك هو قدرتها على تنمية المجتمع المحلي حيث تعد وسيلة لمصادر التمويل الذاتي للمجتمعات المحلية في الوطن العربي بصفة عامة وفي مصر خاصة حيث تعتمد المجتمعات المحلية في مصر على النسب المخصصة للتنمية المحلية والمحددة لها من الموزنة العامة للدولة وبالتالي، سيكون خروج المشروعات الريادية من حاضنات الاعمال الريادية على المستوى المحلى الملائم في هذه الدول دورًا رائدًا في التنمية الاقتصادية.

قد تعبر حاضنات الأعمال من منظور اخر عن رائدي الأعمال الذين يمتلكون فكرا مبتكرا و يحتضنوه سعيا لتنمية هذا الفكر بحيث يجتمون أحدهم بالحيز المكاني وآخرون بالأموال وثالث بالفكرة ويقومون بكامل عملياتهم واجراءاتهم حتى تخرج فكرتهم إلى الشكل النهائي للنور ذات تأثير إيجابي و فعال ليس على رائدي الأعمال فقط و إنما على المجتمع ككل .

- لابد من تفعيل فكرة حاضنات الأعمال الريادية مع أهداف السياسات العامة للدولة على أن تصبح بشكل كبير الراعي الرسمي لهذه السياسات لضمان تحقيق الأهداف الريادية لحاضنة الأعمال و التي ستكون متوافقه مع السياسات العامة للدولة.

- نظرا لوجود حالة من عدم الموائمة بين الخريجين وسوق العمل وهي مشكلة مزمنة متواجدة في الواقع العربي، حيث توجد الفجوة بين الخريجين وسوق العمل وبين العرض والطلب لخريجي الجامعات.

ومن هنا يمكن تحديد بعض التوصيات:

- التركيز على الدور الإعلامي في الترويج والتعريف بحاضنات الاعمال الريادية ودورها اقتصاديًا واجتماعياً على المجتمع ككل .

- التأكيد و التركيز على الخدمات المختلفة التي تقدمها حاضنات الاعمال للمشروعات المختلفة خاصة الريادية منها وتذليل الصعاب أمام المشروعات المحتضنة ، بهدف تعزيز ونشر روح الريادة لدى روادي الاعمال على هذه المشروعات.

- إمكانية تحفيز وقيام حاضنات الأعمال بإقامة تحالفات مع المنظمات العلمية والجامعات وتشجيع التواصل مع قطاعات الأعمال المتعددة، لتوفير البيئة المنتجة والمحفزة لريادة الأعمال.

- إتاحة الفرص التدريبية المناسبة لأصحاب المشروعات المحتضنة وتأهيلهم و تدريبهم خاصة على ثقافة تحمل الخطر ونشر فلسفة المبادرة.

- إنشاء حاضنات ريادية متخصصة لدعم و تحفيز الأفكار الريادية المتعددة المناسبة للمجتمع و التي يمكن من خلالها المساعدة على توفير المشروعات الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج، وذلك للوصول إلى تنمية محلية متوازنة.

- تكامل السياسات يعتبر خطوة أساسية بحيث لا تعمل بمعزل عن بعضها البعض فإتاحة الفرصة لوجود حاضنات الأعمال الريادية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة يحتاج إلى إطار تشريعي وبيئة قانونية محفزة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتفعيل التشريعات الخاصة بالاستثمار لجذب المستثمرين .

## المراجع :

١ شلبي ، نبيل محمد ، ( ٢٠٠٠) "موجز عن الحاضنات في مصر" ورقة مقدمة لجمعية الحاضنات المصرية ، القاهرة .
٢ المزيدي والخضرا ،(٢٠٠٠ ) ، *"دور الحاضنات التكنولوجية في تنمية المشاريع الإبداعية"* ، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر المشروعات الصغيرة والتنمية المستدامة في الوطن العربي القاهرة.
٣ حسين رحيم، ،( ٢٠٠٣ ) ، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد ٠٢ ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص.١٦٤
٤ حاضنات الأعمال و دورها المأمول في رعاية المنشات الصغيرة و المتوسطة وغيرها، www.arabeprojet.ne/vb/showthread.php.consulte le 12/3/ 2012
٥ عاكف لطفي خصاونة ، (٢٠١١ )، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، ص١٥١.
٦ ميسون علي حسين، (٢٠١٣ ) ،الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد٢١، العدد٢، ص٣٨٧،٣٨٦.
٧ جابر مهدي مهدي، أثر حاضنات المشروعات في ريادية الأعمال، دراسات الجزائر، عدد ٣٥، ٢٠١٥، ص ص ٨٥-١١٠.
٨ السنوسي ، رمضان ، الدويبي ، عبد السلام بشير ،( ٢٠٠٣ ) ، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة ، دار الكتب الوطنية ، بنغازي – ليبيا ، الطبعة الأولى .
٩ نيفين منير توفيق،( ٢٠١٣ ) ، مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته في الحالة المصرية، مجلة النهضة، مج ١٤، عدد٢، ٨٩-١٢٢.
١٠عبد القادر شارف، ( ٢٠١٧ ) ، تكنولوجيا الحاضنات ومكافحة البطالة في العالم العربي: الأدوات، والفرص والتحديات، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، ع ١٦ ، ص ص. ٦٣-٧٨.
١١ أحمد على صالح،( ٢٠١٠ ) ، دور الحاضنات في تعزيز المشاريع الريادية أساسيات نظرية ووقائع ميدانية، مجلة البحوث المالية والتجارية، ع ١، ص ص ٢١٢- ١٩٦.