دراسة مقارنة لبعض حاضنات الأعمال في الجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها في جامعة كفرالشيخ

د/ أميرة رمضان عبدالهادى

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية– جامعة كفرالشيخ

د/ فريدة إبراهيم رمضان

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة كفرالشيخ

ملخص البحث

تمثل حاضنات الأعمال الجامعية إحدى الصيغ اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة وأداة للتنمية الاقتصادية، فهى تعزز مفهوم النمو من خلال الابتكار ودعم استراتيجيات التنمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة وتطور الأعمال، وتشجيع النمو من داخل الاقتصادات المحلية، مع تقديم خدمات معقدة وبيئة خاصة بهدف تحسين فرصهم للبقاء فى مرحلة مبكرة والاستمرار بنجاح .

هدفت الدراسة الى التعرف على الأسس النظرية لحاضنات الأعمال الجامعية، والوقوف على الوضع الراهن لحاضنات الأعمال بجامعة كفرالشيخ والقوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها، والوقوف على واقع حاضنات الأعمال الأجنبية المختارة والقوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها، والتعرف على أوجه التشابه والاختلاف بين حاضنات الأعمال بالجامعات الأجنبية وجامعة كفرالشيخ وتفسيراتها العلمية، والتوصل إلى الإجراءات المقترحة لتطوير حاضنات الأعمال بجامعة كفرالشيخ في ضوء حاضنات الأعمال الأجنبية المختارة .

واستخدمت الدراسة المنهج المقارن لأن اختيار المنهج يتوقف على نوع وطبيعة المشكلة وطبقاً لحدود وأهداف البحث . وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاجراءات المقترحة منها : تحقيق الاستقرار للشركات الناشئة في مراحلها المبكرة، ومساعدة عملائها في توليد الثروة لأصحاب المصلحة، وتوثيق الصلات بالهيئات المماثلة عربياً ودولياً والاستفادة من تجاربهم، وتوسيع قاعدة التعاون الجامعي العربي في المجالين التعليمي والبحثي، وأن يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة كيانات تنظيمية تتخصص في دعم ريادة الأعمال مثل مركز ريادة الأعمال ومركز البحوث ومركز للتطبيقات التجارية لنتائج البحوث، ووضع معايير واضحة للنجاح يقاس على أساسها أداء كل برنامج .

A Comparative Study of Some Business Incubators in Foreign Universities and the Possibility of Benefiting from it at Kafrelsheikh University

Dr. Amira Ramadan Abdel Hadi Dr. Farida Ibrahim Ramadan

Summary

University business incubators represent one of the necessary formulas for achieving sustainable development and a tool for economic development. They promote the concept of growth through innovation, support economic development strategies for small enterprises and business development, and encourage growth from within local economies, while providing complex services and a special environment with the aim of improving their chances of survival at an early stage. And continue successfully.

The study aimed to identify the theoretical foundations of university business incubators, determine the current situation of business incubators at Kafrelsheikh University and the cultural forces and factors affecting them, identify the reality of selected foreign business incubators and the cultural forces and factors affecting them, and identify the similarities and differences between business incubators at foreign universities and Kafrelsheikh University. And its scientific explanations, and arriving at proposed procedures for developing business incubators at Kafrelsheikh University in light of the selected foreign business incubators.

The study used the comparative method because the choice of method depends on the type and nature of the problem and according to the limits and objectives of the research. The study reached a set of proposed measures, including: achieving stability for startup companies in their early stages, helping their clients generate wealth for stakeholders, strengthening ties with similar bodies at Arab and international levels and benefiting from their experiences, expanding the base of Arab university cooperation in the educational and research fields, and including the university's organizational structure. Organizational entities that specialize in supporting entrepreneurship, such as the Entrepreneurship Center, the Research Center, and the Center for Commercial Applications of Research Results, setting clear standards of success against which the performance of each program is measured

القسم الأول: الإطار العام للبحث

مقدمة:

تواجه المؤسسات التعليمية – ولاسيما الجامعات– العديد من التحديات لعل من أبرزها التوجه نحو العولمة وعالمية المنافسة الذي أدى إلى عولمة الإنتاج والاستهلاك والعلم والتكنولوجيا والثقافة، والانفجار المعرفي وثورة التكنولوجيا وظهور مجتمع المعلومات وتغير طبيعة الحياة وشكل المؤسسات على نحو جذري وخاصة في الدول المتقدمة التي تجاوزت حد الصناعة ودخلت عصر المعرفة. وبذلك تعيش الجامعات اليوم في سوق تنافسي شديد بسبب التغيرات التي تحيط بها من القوى الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية والسعي إلى الوصول إلى التصنيف العالمي، الأمر الذي أدى إلى الحاجة إلى إستراتيجيات ومداخل وتقنيات إدارية جديدة ومبتكرة لمواكبة التنافس العالمي المتزايد وتمكين الجامعات من اللحاق بالتصنيف العالمي والاستجابة لحاجات ومتطلبات المجتمع. وعلى ذلك اتجهت الجامعات إلى استعارة مداخل إدارية جديدة من الصناعة لتحسين أدائها من بينها مدخل حاضنات الأعمال.

وقد أولت العديد من الحكومات فى دول العالم اهتماما بتطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة بهدف تحقيق التنمية المستدامة عبر اعتماد قوانين ملائمة وداعمة وتوفير المستلزمات الضرورية اللازمة لذلك لمواكبة التطورات الاقتصادية الضارية. كما أنها مجال رحب لخلق فرص العمل للقادمين الجدد إلى سوق العمل ولاحتضان القوى العاملة الجامعية فهى مجالا رحبا للاستثمارات وقادرة على تلبية عديد من الاحتياجات للصناعات الكبيرة والمتوسطة وإعداد الكوادر البشرية فى جميع التخصصات المختلفة(١).

وتمثل حاضنات الأعمال الجامعية إحدى الصيغ اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة وأداة للتنمية الاقتصادية، فهى تعزز مفهوم النمو من خلال الابتكار ودعم استراتيجيات التنمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة وتطور الأعمال، وتشجيع النمو من داخل الاقتصادات المحلية، مع تقديم خدمات معقدة وبيئة خاصة بهدف تحسين فرصهم للبقاء فى مرحلة مبكرة والاستمرار بنجاح(٢).

وتقوم حاضنات الأعمال على أساس تطوير آلية تعمل على احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الإبداعية والمشروعات الريادية الناشئة داخل حيز مكانى محدد وصغير نسبيا، يقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة، وتيسير فترة البدء فى إقامة المشروع وذلك من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات، إلى جانب توفير هذه المنظومة للخدمات الإدارية الأساسية، فهى تقدم أيضا المعونة والاستشارات الفنية

المتخصصة والمساعدات التسويقية فى بعض الأحيان، وتبعا لطبيعة المشروعات وبذلك تهدف حاضنات الأعمال إلى رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية والعمل إلى تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ(٣).

وتعتبر حاضنات الأعمال الجامعية آلية ناجحة لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة – ولاسيما تلك التي في طور الإنشاء وذلك من خلال منظومة من الخدمات والدعم والمساندة والمصادر والاستشارة حتى تستطيع هذه المشروعات أن تنمو وتستمر(٤).

وتمثل حاضنات الأعمال الجامعية نظاما تم تصميمه لمساعدة أصحاب المشروعات فى تطوير شركات ومشروعات جديدة، وتنشيط الاقتصاد المحلى وزيادة فرص العمل، ورعاية الصناعات ذات التكنولوجيا العالية والتكيف مع البيئة المتغيرة، وتدعيم القدرة التنافسية الاقتصادية، وذلك من خلال توفير مجموعة متنوعة من الخدمات والدعم لبدء الشركات الناشئة للبحث عن الربط بين المواهب والتكنولوجيا ورأس المال والخبرة بشكل فعال لتنفيذ مواهبهم وتسريع الشركات الجديدة وتسويق التكنولوجيا(٥).

وتعود فكرة الحاضنات إلى بداية الخمسينات بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية وازدياد الكساد والبطالة حيث ظهرت الحاضنة الأولي سنة ١٩٥٦م Trisushe Park، ومع بداية الثمانينات انتشرت فكرة الحاضنات في أوروبا الغربية ودول شرق آسيا وتعددت المسميات حسب كل دولة. كما ظهرت فكرة الحاضنات في الدول العربية في منتصف التسعينات بمساعدة الاتحاد الأوروبي والبنك الدولي حيث لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورًا مهماً في دول العالم الثالث (٦).

وتعتبر حاضنة أعمال أوستن للتكنولوجيا The Austin Technology Incubator (ATI) بالولايات المتحدة من أهم حاضنات الأعمال الجامعية، حيث تشكلت عام ١٩٨٩ من قبل ائتلاف الجامعة والحكومة وقادة الأعمال، فقد مولت كلا من المدينة والمقاطعة وغرفة التجارة تجربة عمرها ثلاث سنوات لصناعة الثروة، وإتاحة الوظائف، وتنويع اقتصاد أوستن، وبناء بنية تحتية بالمدينة لريادة الأعمال، وعبر السنوات خرجت (ATI) ٦٥ شركة، ووفرت ٢٨٥ وظيفة، وأطلقت خمس أسواق للأوراق المالية كما فازت بجوائز متعددة(٧).

ومن حاضنات الأعمال الجامعية فى أستراليا حاضنة أعمال مركز سيدنى لريادة الأعمال Sydney Business Enterprise Center (SBEC) والتي تم إنشائها عام ١٩٨٦م، وتعتبر حاضنة أعمال مركز (SBEC) منظمة تنمية اقتصادية وتوظيفية غير هادفة للربح، وقد تغير

الأسلوب العملياتى للمركز بشكل كبير مع نموه، وصار محور اهتمام الإدارة هو ضمان أن تعمل البيئة المادية للمركز على نحو جيد، وقد استطاع التكامل العملياتى للمركز تحمل هذا التعديل فى التوجه نتيجة وجود شبكات مشورة تجارية ناضجة ضمنت أن يسهل على الشركات الوصول للدعم حين الحاجة إليه(٨).

ولقد حققت مصر والأردن وتونس قدرًا من التقدم في تطبيق مفهوم حاضنات الأعمال، كما انتشر مفهوم الحاضنات في باقي منطقة الشرق الأوسط، والدول العربية فتوجد الآن الحاضنات وحدائق العلوم والتكنولوجيا في سلطنة عمان وقطر والبحرين ولبنان والسودان وغيرها من الدول العربية(٩).

وقد اعتمد الصندوق الاجتماعي للتنمية في مصر على حاضنات الأعمال كآلية لدعم إقامة المشروعات الصغيرة وتنمية مهارات العمل الحر لدي المبادرين، وعلى ذلك جاءت فكرة إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة، وهي جمعية أهلية غير حكومية تم إعلانها في مارس (١٩٩٥) بأعضاء جمعية عمومية ومجلس إدارة من رجال أعمال ووزراء سابقين، وقد وضع الصندوق خطة لإنشاء ٣٥ حاضنة في مصر حيث تم السعي لإنشاء (٨) حاضنات حتى عام ٢٠٠٢م، وقدم الصندوق الاجتماعي للتنمية دعمًا للجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة يقدر بقيمة ٢٤.١١١.٢٤٠ جنيهًا مصريًا لإنشاء وتشغيل حاضنات بمواقع مختلفة(١٠).

وبذلك فقد لعب الصندوق الاجتماعي دورًا رائدًا في مجال التنمية في مصر، حيث يعتبر من المؤسسات الرائدة في مجال التمكين الاقتصادي وتوفير الموارد البشرية التي تتمتع بكفاءة عالية، فقد نجح في التحول إلى مؤسسة تنموية متكاملة ذات توجه جديد تضطلع بالعديد من المهام منها: خلق الآليات التي من شأنها استيعاب مردود العولمة، وتعبئة الجهود للتخفيف من مخاطر العزلة الاجتماعية، والمساعدة على التخفيف من حدة الفقر ومواجهة البطالة(١١).

مشكلة الدراسة:

تعاني تجربة حاضنات الأعمال في مصر من مجموعة من المشكلات التي أثرت على قدرتها على رعاية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر ومن أهم هذه المشكلات ما يلي:

- قلة وجود التشريعات التي تنظم عمل حاضنات الأعمال في مصر، حيث تقتصر التشريعات على إتاحة إنشاء حاضنات الأعمال ولا تغطى الجوانب الأخرى.

- تتصف التجربة بالتخبط والتأثر بتغير الحكومات وتوجهاتها واختلاف مدى الاهتمام من حكومة لأخرى، مما تسبب في الافتقار إلى وجود رؤية واضحة وخطط مستدامة(١٢).

- افتقار مصر إلى إستراتيجية محددة تحديداً جيداً في البحث والتنمية والابتكار وقدرتها في مجال العلوم الأساسية ضعيفة وإدارتها للبحث والتنمية والابتكار غير كافية وغير منسقة.

- تعدد التحديات التي تحول دون تحقيق أهدافها مثل النظام الضريبي والتسويق والتصدير ونظام التمويل ونقص الدعم الفني وتعقد الإجراءات الحكومية مما جعلها غير قادرة على المنافسة المحلية والعالمية(١٣).

- زيادة مستوى طموحات المشروعات المحتضنة عن القدرات المالية والبشرية للحاضنة.

- ضعف جودة ونوعية الاتصالات بين الحاضنة وبين الأطراف الأخرى ذوى العلاقة بعملها مما يؤثر على تسهيل عمل الشركة المختصة.

- اختلاف رؤية المشروعات المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بالمخاطر التي تتحملها الحاضنة عند منح التمويل أو ضمان المشروعات المختصة للحصول على قروض(١٤).

- البطء الشديد في الاستجابة لمطالب التغيير والتطوير نظراً لتعقد التنظيمات البيروقراطية والافتقار إلى سياسات واضحة تتسم بوضوح الرؤية لطبيعة المخرجات الجامعية ومعايير الأداء الجامعي(١٥).

بناء على ما سبق يتضح أنه توجد العديد من المعوقات التى تواجه حاضنات الأعمال فى مصر، لذا جاء البحث الحالى لمحاولة الاستفادة من خبرات الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا فى مجال حاضنات الأعمال الجامعية.

وتتركز مشكلة الدراسة فى الإجابة على السؤال الرئيس التالى:

كيف يمكن الإفادة من بعض حاضنات الأعمال في الجامعات الأجنبية فى تطوير حاضنات الأعمال بجامعة كفرالشيخ؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما الأسس النظرية لحاضنات الأعمال الجامعية؟

٢- ما الوضع الراهن لحاضنات الأعمال بجامعة كفرالشيخ؟ وما القوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها؟

٣- ما واقع حاضنات الأعمال الجامعية الأجنبية المختارة؟ وما القوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها؟

٤- ما أوجه التشابه والاختلاف بين حاضنات الأعمال بالجامعات الأجنبية وجامعة كفرالشيخ؟ وما تفسيراتها العلمية؟

٥- ما الإجراءات المقترحة لتطوير حاضنات الأعمال بجامعة كفرالشيخ في ضوء حاضنات الأعمال الأجنبية المختارة؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

١- التعرف على الأسس النظرية لحاضنات الأعمال الجامعية.
٢- الوقوف على الوضع الراهن لحاضنات الأعمال بجامعة كفرالشيخ والقوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها؟
٣- الوقوف على واقع حاضنات الأعمال الأجنبية المختارة والقوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها.
٤- التعرف على أوجه التشابه والاختلاف بين حاضنات الأعمال بالجامعات الأجنبية وجامعة كفرالشيخ وتفسيراتها العلمية.
٥- التوصل إلى الإجراءات المقترحة لتطوير حاضنات الأعمال بجامعة كفرالشيخ في ضوء حاضنات الأعمال الأجنبية المختارة؟

أهمية الدراسة:

تعود أهمية الدراسة إلى العوامل الآتية:

* الحاجة للنهوض بالقطاع غير الرسمي للأعمال، ودمجه مع القطاع الرسمي من جهة، ومن جهة أخرى تقليل الضغط على أجهزة الدولة وتعيين الخريجين

* الحاجة الملحة إلى تطوير عمل الجامعات فى مصر والارتقاء بقدراتها البحثية حتى تواكب التطورات العالمية الحديثة، وهو الأمر الذى تتضح أهميته عند تتبع الترتيب العالمى للجامعات، والذى غابت عنه كل الجامعات المصرية ما عدا جامعة القاهرة (الترتيب ٤٩٧٥).

* تتضح أهمية الدراسة الحالية فى ظل الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية الصعبة التى تمر بها مصر خاصة بعد ثورة (٢٥ يناير)، والتى تتزامن مع تطلعات الشعب المصرى إلى تعليم جيد يستوعب كل الراغبين فيه، ويلبى احتياجات سوق العمل، ويسهم فى بناء مصر الجديدة.

* يقدم البحث الحالى مدخلا للارتقاء بالتعليم العالى والبحث العلمى وهو مدخل حاضنات الأعمال وذلك لأهمية امتلاك طلاب الجامعات لمهارات ريادة الأعمال، وتطبيق أفكارهم ومشاريعهم الخاصة على أساس علمى لتتحول إلى مشروعات ريادية فى المستقبل.

* أنه يعتبر من الناحية الأكاديمية – على حد علم الباحثتين – من البحوث القليلة المتخصصة فى مجال حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعات المصرية .

حدود الدراسة:

تقتصر حدود الدراسة على الآتي:

١- **وحدة المقارنة:** وتتمثل في حاضنات الأعمال الجامعية في كفرالشيخ والولايات المتحدة واستراليا.

٢- **حالات المقارنة:** وتتمثل حالات المقارنة في الآتي:

أ- مركز ريادة الأعمال بجامعة كفرالشيخ.

ب- حاضنة أعمال أوستن للتكنولوجيا The Austin Technology Incubator (ATI) بجامعة تكساس Texas University بالولايات المتحدة.

ج- حاضنة الأعمال بجامعة وسط فلوريدا Business Incubation Program of University of Central Florida (UCF) بالولايات المتحدة.

د- مركز سيدني لريادة الأعمال Sydney Business Enterprise Center (SBEC) في أستراليا.

هـ- مركز الابتكار IC بجامعة صان شاين كوست University of Sun Shine Cost (USC)

منهج الدراسة:

نظراً لأن اختيار المنهج يتوقف على نوع وطبيعة المشكلة وطبقاً لحدود وأهداف البحث، فإن البحث الحالي يسير وفق المنهج المقارن وتتمثل أبعاد منهجية البحث المقارن في الآتي[١٦]:

١- الخطوة الأولى (البعد الوصفي) Descriptive Dimension ويشمل دراسة الظاهرة التعليمية في وضعها المعياري ثم وصف الظاهرة التعليمية في دول البحث، ورصد العلاقة بين متغيرات البحث.

٢- الخطوة الثانية (البعد التحليلي) Analytical Dimension ويتضمن هذا البُعد إظهار القوى والعوامل الثقافية المسئولة عن الوضع الراهن للظاهرة (تحليل مقارن).

٣- الخطوة الثالثة (البُعد التفسيري) Interpretive Dimension ويتضمن تحديد أوجه التشابه وأوجه الاختلاف للظاهرة التعليمية في دول البحث وتفسيرها في ضوء مفاهيم بعض العلوم الاجتماعية ذات العلاقة بالظاهرة التعليمية.

٤- الخطوة الرابعة(البُعد التنبؤي) Predictive Dimension ويتمثل هذا البُعد في الجانب النفعي أو الاصطلاحي للتربية المقارنة، ولكن على نحو استشرافه المستقبل التربوي للظاهرة التعليمية.

مصطلحات الدراسة:

تتحدد مصطلحات الدراسة فى:

حاضنات الأعمال الجامعية University Business Incubators

تعرف حاضنات الأعمال بصفة عامة بأنها "برامج مصممة لدعم تطوير وإنجاح الشركات الناشئة عن طريق تزويدها بمجموعة من موارد الدعم والخدمات المصممة والمدارة من قبل إدارة الحاضنة، والتى إما أن تقوم الحاضنة بتزويدها للشركات الناشئة بشكل مباشر أو عن طريق شبكة من علاقتها"(١٧).

وتعرف أيضا بأنها آلية لتشجيع المشروعات الجديدة الصغيرة والمتوسطة عن طريق إمدادها بكافة التسهيلات، وتوفير منافع ملموسة مثل تحمل تكاليف التشغيل، والحصول على المعلومات والدعم المعنوى والاستشارات وتوفير حماية للمشروع، حيث تتدخل الحاضنة لفترة مؤقتة ثم تترك العمل حين يستطيع النمو والاستمرار(١٨).

وتشير حاضنة الأعمال إلى المنظمة التى تهدف إلى تسريع نمو ونجاح الشركات الريادية من خلال مجموعة من الموارد لدعم الأعمال التجارية والخدمات التى يمكن أن تشغل الحيز المادى ورأس المال والتدريب والخدمات المشتركة وشبكات الاتصالات(١٩).

وتعرفها الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال National Business Incubation Association (NBIA) بأنها بيئة مصممة لدعم الأعمال التجارية عن طريق توفير حزمة متكاملة من الخدمات الشاملة منها التخطيط والتوجيه والدعم الفنى والاستشارى وإمكانية الوصول للعملاء وتوفير الإمكانات المادية والمالية اللازمة لبقاء ونمو المشروع وتسويق بحوثه ومنتجاته(٢٠).

كما تعرف بأنها منشأة تسعى إلى إيجاد نظام تدخل إستراتيجى للمراقبة واتلمساعدة فى أداء الأعمال، حيث يمكن لحاضنةالأعمال التحكم وتوفيرالموارد التى تساعد فى تطوير المشروعات الجديدة للعملاء والتى تساعد أيضا على إحتواء تكلفة إخفاقهم المحتملة (٢١).

أما حاضنات الأعمال الجامعية فتعرف بأنها وحدة أو مركز يوفر خدمات الدعم والتوجيه، وكأداة لتشجيع الأعمال الجديدة القائمة على التكنولوجيا والابتكار وخلق المعرفة وإدارتها وتساعد أصحاب المشروعات على النجاح ولا تعمل بالنيابة عنهم(٢٢).

وبذلك تعرف حاضنات الأعمال الجامعية إجرائيا بأنها نمط من الحاضنات تابعة للجامعة يهدف إلى تدعيم العلاقة بين الجامعة وقطاع الأعمال من خلال تقييم الدعم والمساعدة لمنشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة من أجل البقاء والنمو ولاسيما فى مرحلة بداية النشاط وذلك من خلال جملة من الخدمات تشمل: التنظيم والإدارة والتمويل والاستشارة والدعم الفنى والتسويق.

الدراسات السابقة:

من خلال الإطلاع على أدبيات البحث التربوى وجد أن هناك مجموعة من الدراسات التى يمكن أن تخدم البحث، يمكن عرضها من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

أولا: الدراسات العربية:

١- "دراسة السعيد محمود السعيد عثمان" ٢٠٢٠م"(٢٣).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحاضنات التكنولوجية في تفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية بمصر وبناء مجتمع المعرفة عن طريق مساهمة الحاضنات في تكوين رأس المال المعرفي من الطلاب والباحثين، وتحديد أطر العلاقة التبادلية والتشاركية بين الحاضنات والمؤسسات الإنتاجية القائمة، بحيث تعمل الحاضنات كبيوت خبرة تقدم استشاراتها وخدماتها وآليات المساندة والتنظيم لمساعدة ودعم رواد الأعمال في إدارة وتنمية مشروعاتهم، وحل مشكلتهم الآنية والمتوقعة، الأمر الذي يوفر لها فرصًا أكبر للنجاح، مقابل الدعم المادي الذي يقدمه القطاع الإنتاجي للحاضنات والبحث العلمي لتوفير التمويل اللازم له، وقد اعتمدت الدراسة على

المنهج الوصفي التحليلي لتحديد الإطار المفاهيمي للحاضنات التكنولوجية وتحليل جملة المؤشرات التي توضح وضعية الحاضنات في علاقتها بالمؤسسات الإنتاجية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك حاجة ملحة لتفعيل دور البحث العلمي من خلال الحاضنات التكنولوجية وربطه بالصناعة لإرساء دعائم مجتمع المعرفة حيث تُعد حلقة الوصل الصناعة ومؤسسات البحث العلمي بالإضافة إلى تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس والمسئولين عن القطاعات الإنتاجية.

٢- "دراسة نهى أحمد حسين"، ٢٠٢٠م"[٢٤].

هدفت الدراسة إلى توضيح الإسهام العلمي الأساسي للدراسة وهو تحليل الإطار العام لدور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ريادة الأعمال، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال هي أدلة مهمة تستخدمها الجامعات من أجل دعم المشروعات الناشئة، حيث أصبح لزامًا مهنيًا على حاضنات الأعمال في عملية خلق الإبداع والتنمية للشركات والمشروعات الجديدة المستدامة، وكذلك حل المشكلات التي تواجهها الصناعة في الدول والبيئات التي توجد بها الحاضنات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة توافر حاضنات متخصصة والربط بين البحث والتطوير والابتكار وضرورة الاهتمام بأثر علاقات التشبيك الاجتماعية على نمو ريادة الأعمال، وعدم الفصل بين دور الجامعة ودور الحاضنة فيما يتعلق ببناء الصلات القوية سواء مع الصناعة أو رجال الأعمال أو المؤسسات العلمية والأكاديمية أو الصلات مع الخارجية.

٣- "دراسة حنان محمد عبدالحليم أبو غزالة" ٢٠١٦م " [٢٥].

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأساس النظري لحاضنات الأعمال التكنولوجية والتعرف على بعض التجارب العالمية والعربية الناجحة في إقامة حاضنات الأعمال التكنولوجية، والتعرف على واقع التجربة المصرية لحاضنات الأعمال التكنولوجية بالجامعات واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كما استعانت بأسلوب دلفاي. توصلت الدراسة إلى تصور مقترح لدور حاضنات الأعمال التكنولوجية في إدارة المشروعات البحثية بالجامعات المصرية، حيث تضمنت أهم نتائج الدراسة مجموعة محاور منها دور الحاضنات في مجال الرعاية، ودورها في مجال الدعم، ودورها في مجال خدمات السكرتارية والمعلومات، ودورها في مجال التسويق.

٤- "دراسة أميرة محمد الحمودى،٢٠١٥م" [٢٦]:

هدفت الدراسة إلى التوصل لدور حاضنات الأعمال بجامعات المملكة العربية السعودية فى تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر المستفيدين . استخدمت الدراسة المنهج الوصفى . وتوصلت

الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن تفعيل دور حاضنات الأعمال بجامعات المملكة العربية السعودية فى تنمية الموارد البشرية يسهم فى دعم مشروعات الطلبة الخريجين منهم والمنتظمين على مقاعد الدراسة، وأن تكثيف الدور الاعلامى للحاضنات الجامعية يسهم فى إتاحة الفرصة لأكبر عدد من الطلبة للالتحاق بها ومساعدتهم فى إيجاد فرص عمل مستقبلية، كما أن توفير البيئة الملائمة للطلبة أصحاب المشروعات يسهم فى إنجاح مشروعاتهم .

٥- "دراسة جابر مهدي ، ٢٠١٥م"[٢٧].

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر خدمات حاضنة المشروعات بمدينة عنابة على المشروعات المحتضنة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن تشجيع التواصل بين قطاع الأعمال والأطراف ذات العلاقة يسهم في توفير البيئة المحفزة لريادة الأعمال ودعم المشروعات المبتدئة، كما أن نجاح الحاضنة في منطقة عنابة يتوقف على التخلص من النقائص وتنمية الخدمات، بالإضافة إلى ضرورة تدريب أصحاب المشروعات المتخصصة على تحمل المخاطر.

٦- "دراسة أحمد نجم الدين عيداروس، وأشرف محمود أحمد، ٢٠١٣م[٢٨].

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأطر الفكرية لحاضنات الأعمال بصفة عامة وحاضنات الأعمال الجامعية بصفة خاصة، والتعرف على أفضل الممارسات العالمية فى إدارة حاضنات الأعمال الجامعية، وإلقاء الضوء على الجهود المصرية المبذولة فى تأسيس وإدارة حاضنات الأعمال، والتوصل إلى تصور مقترح لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر فى ضوء أفضل الممارسات العالمية. واعتمد البحث على المنهج الوصفى لملاءمته لأهداف البحث. وتوصلت الدراسة إلى تصور مقترح يعمل على تحقيق العديد من الأهداف منها: تقديم مجموعة من الممارسات والآليات التى يرتكز عليها كل من التخطيط الناجح لحاضنات الأعمال الجامعية، وإجراءات تأسيس حاضنات الأعمال الجامعية، والإدارة الناجحة لحاضنات الأعمال الجامعية، بالإضافة إلى تحديد أوجه الصعوبات المتوقعة والتى قد تواجه عملية التخطيط والتنفيذ وإدارة حاضنات الأعمال الجامعية، وتوضيح سبل التغلب عليها.

٧- "دراسة ايثار عبد الهادى ، وسعدون محسن"، ٢٠١٢م[٢٩].

هدفت الدراسة إلى توضيح إستراتيجية ريادة الشركة ودور حاضنات الأعمال فى تعزيزها، وتحديد أهم عناصر نجاح الحاضنات ومرتكزاتها الأساسية، وتوضيح أهم الخدمات التى يمكن أن تقدمها الحاضنة، والعلاقة المتبادلة التأثير بين حاضنات الأعمال والريادة استخدمت الدراسة المنهج

الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن حاضنات الأعمال إحدى المرتكزات الأساسية لتأسيس ونمو ونجاح المشروعات الريادية، وجود نقص فى البنية التحتية للريادة فى المجتمع العربى وفى مقدمتها حاضنات الأعمال، تكون العلاقة متفاعلة بين الريادة والاحتضان، وتزايد نسبة نجاح واستمرار المشروعات المحتضنة مقارنة بالمشروعات غير المحتضنة.

٨-"دراسة حسام حمدى عبد الحميد،٢٠٠٨م"[٣٠].

هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية الحاضنات التكنولوجية، وتحليل لأبرز التجارب الأجنبية فى مجال عمل الحاضنات التكنولوجية، وتشخيص نقاط القوة والضعف لواقع التجربة المصرية فى مجال عمل الحاضنات التكنولوجية، ووضع تصورا مقترحا لتفعيل دور الحاضنات التكنولوجية بالجامعات المصرية. استخدمت الدراسة أسلوب المقارنة المرجعية والذى يعتمد فى أساسه على المنهج المقارن وتوصلت الدراسة إلى نموذج مقترح لتفعيل دور الحاضنات التكنولوجية بالجامعات المصرية على ضوء مدخل القياس المقارن للأفضل لبعض التجارب الأجنبية. ومن أهم محاور التصور المقترح الخصائص المميزة لحاضنات الأعمال التكنولوجية بالجامعات المصرية، وأهم أنماط حاضنات الأعمال التكنولوجية بالجامعات المصرية، وتقييم الأداء لتحري نجاح الحاضنات التكنولوجية في مصر.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

١- "دراسة Lukesa. L. , Longob, M. Zouhav, J. ،٢٠١٩"[٣١].

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير احتضان الأعمال التجارية على نحو الشركات المبتدئة في الولايات المتحدة وتحلي ما إذا كانت المشروعات الجديدة الحاضنة تحقق أداء أفضل من حيث إيرادات المبيعات وإيجاد فرص عمل مقارنة الشركات غير المحتضنة وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات المبتدئة لديها فرصة جيدة أكبر للتفوق على الشركات غير المحتضنة من حيث الإيرادات والمبيعات، كما قدمت الدراسة تميزًا بين الآثار قصيرة الأجل لحاضنة الأعمال التجارية، فالشركة القائمة على التكنولوجيا تحتاج إلى وقت وتمويل كبير لتمويل التكنولوجيات قبل دخولها إلى الأسواق.

٢- "دراسة Tseng ٢٠١٧م"[٣٢].

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات وعمليات حاضنات الأعمال في تنمية الموارد البشرية، ودور تنمية هذه الموارد في تطويرها حاضنات الأعمال، واستخدمت الدراسة المنهج

الوصفي، وتوصلت إلى أن أفضل الممارسات في تنمية الموارد البشرية هي: إنشاء فريق عمل، وتقييم شبكة دعم الأعمال التجارية الصغيرة، وتحليل مستوى النشاط التجاري، وتحليل مستوى نشاط اقتصاد السوق المحلي، وتحليل موارد التمويل للمستأجرين، ووضع الخطة اللازمة للبدء والتقييم وإعادة تعريف الأهداف.

٣- "دراسة Nisakorn Somsuk , Jurunce Wonglin ، ٢٠١٢"[٣٣].

هدفت الدراسة إلى توضيح عوامل التمكين التي تؤثر على نجاح حاضنات الأعمال التكنولوجية وكذلك تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة على التكنولوجيا. وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لدور حاضنات الأعمال التكنولوجية في إدارة المشروعات البحثية وذلك حيث تسهم توفير الموارد والقدرات المطلوبة وغيرها في استمرارية نجاح المشروعات، كما تسهم خبرة العمل وخبرة الإدارة في تطويرها.

٤- " دراسة O'Neal Thomas ، ٢٠٠٥م"[٣٤].

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير ممارسات حاضنات التكنولوجيا الجامعية على أداء العميل ببعض المقاطعات باستراليا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن الممارسات التي تؤثر على رضا العملاء هي: موقع الحاضنة داخل جامعة بحثية رسمية، ووجود رؤية مشتركة وواضحة تعبر عن الشركاء في المجتمع المحيط، واستفادت الحاضنة من المؤسسات البحثية والمراكز العليمة المحيطة، القدرة على توفير الاحتياجات المادية من معدات ومختبرات وموارد مادية داعمة للعملاء، والمصداقية والشفافية في الإدارة.

٥- "دراسة Frank T.& Marie Thursby"، ٢٠٠٥م "[٣٥]:

تهدف الدراسة إلى توضيح دور الشراكات الجامعية لنجاح المشروعات الناشئة وذلك من خلال توضيح أن الشراكة بين الجامعة وشركات الأعمال تؤدى إلى تقليل رأس مال المخاطر. ولاختبار تلك الفرضية تم دراسة احتضان مركز التنمية التكنولوجية بمعهد جورجيا التكنولوجى لتسعة وسبعون شركة مبتدئة خلال فترة تصل إلى ست سنوات. وتوصلت الدراسة إلى صحة الفرضية التى توضح أن الشراكة بين الجامعة والشركات المبتدئة تؤدى إلى النجاح وتقليل أسباب الفشل.

٦- "دراسة Cristian Lender & Michael Dowling "،٢٠٠٢م [٣٦].

هدفت الدراسة إلى توضيح الهيكل التنظيمي لحاضنات الأعمال الجامعية ودورها في تيسير العوامل المؤدية إلى نجاح المشروعات التي في بداياتها حيث أوضحت الدراسة الإطار الفكري

والمفاهيمي لـ ٣٠٠ حاضنة عالميًا من بينهم ٤٤٪ في كندا وأمريكا. وتوصلت الدراسة إلى الأهمية القصوى للهيكل التنظيمي الذي له دور بارز في نجاح عمل الحاضنات والدور الذي تلعبه الجامعات في تعزيز مخرجات الشركات الحديثة المبتدئة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

ومن العرض السابق للدراسات العربية والأجنبية يمكن ملاحظة ما يلي:

١- أوجه الاستفادة:

أ- تعددت الدراسات التي أجريت في مجال حاضنات الأعمال الجامعية، مما يوضح أهمية هذا الموضوع وحيويته، ونادت جميع هذه الدراسات بضرورة تطوير برامجه.

ب- أوضحت الدراسات السابقة أن معظمها ركز على حاضنات الأعمال الجامعية وأهدافها وأهميتها ومراحل الاحتضان للمشروعات وغيرها، وبعض الخبرات الدولية في هذا المجال، وبعد التحليل لهذه الدراسات نجد أنها دعمت فكرة ضرورة الاستفادة من الخبرات الناجحة في هذا المجال وأن هذه الخبرات قد استمدت عوامل نجاحها من العوامل الثقافية المؤثرة في مجتمعاتها، الأمر الذي يدعونا إلى ضرورة توفير المناخ المناسب لتطوير حاضنات الأعمال الجامعية في مصر.

٢- أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة وتلك الدراسة:

وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في الأتى:

- **من حيث الهدف:** أجمعت الدراسات السابقة بشقيها (العربية والأجنبية) على الاهتمام بحاضنات الأعمال الجامعية وضرورة تطويرها في ضوء الخبرات الناجحة.

- **من حيث نتائج الدراسات السابقة :** من أهم هذه النتائج التعرف على الأسس الفكرية والنظرية للحاضنات الأعمال الجامعية والتعرف على خبرات الدول المتقدمة في هذا المجال وواقع وجهود مصر في هذا المجال والعوامل الثقافية التي ساعدت على تطور حاضنات الأعمال الثقافية في الدول المختلفة،، مما دفع معظم هذه الدراسات بعرض مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها ضرورة تحسين وتطوير حاضنات الأعمال الجامعية في مصر.

٣- أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة وتلك الدراسة:

تختلف هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في بعض الجوانب منها: المنهج المستخدم في الدراسة الحالية ومدى مناسبته لطبيعة أهداف وأهمية الدراسة، ويتضح هذا من العرض السابق

لمنهج كل دراسة مقارنة بالمنهج المستخدم في هذه الدراسة، كما اختلفت أيضًا في أسئلة الدراسة وأهدافها وأهميتها ودول المقارنة وبالتالي في نتائجها.

خطوات السير فى البحث:

تحقيقا لأهداف البحث وللإجابة عن أسئلته، فإن البحث الحالى يسير وفقا للخطوات التالية:

الخطوة الأولى : الإطار العام للبحث.

الخطوة الثانية : حاضنات الأعمال الجامعية (إطار نظري)

الخطوة الثالثة : الوضع الراهن لحضانات الأعمال الجامعية بجامعة كفرالشيخ.

الخطوة الرابعة : واقع حاضنات الأعمال الجامعية الأجنبية المختارة.

الخطوة الخامسة : مقارنة تفسيرية لحاضنات الأعمال بالجامعات الأجنبية وجامعة كفرالشيخ.

الخطوة السادسة : النتائج والإجراءات المقترحة.

القسم الثاني: حاضنات الأعمال الجامعية (اطار نظري)

تعمل حاضنات الأعمال الجامعية على دعم ورعاية المبادرين والمبدعين من خريجي الجامعات أصحاب أفكار المشروعات الطموحة كما تهدف إلى استيعاب واستحداث وظائف ومواقع عمل وزيادة الدخل الوطني من خلال تنمية رأس المال المعرفي واستخدام القوى العاملة الماهرة وتحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال تنمية منطقة محددة وتنمية أولويات تقنية محددة وتطوير الأسواق وتزويدها بمنتجات جديدة وربط التعليم والتدريب بسوق العمل.

أولا: النشأة والتطور

يعزى أصل فكرة حاضنات الأعمال إلى عام ١٩٤٢م، فى إيثاكا Ithaca بالولايات المتحدة الأمريكية عندما بدأت بعض الهيئات فى احتضان المشروعات الطلابية. وفى عام ١٩٤٦م تم إنشاء أول حاضنة خارج المجتمع الطلابى من خلال هيئة تنمية البحوث الأمريكية American Research Development (ARD) لتوفير رأس المال لأصحاب المشروعات(٣٧).

وفى عام ١٩٥٩م قام تشارلز مانكوسو Charles Mancuso وعائلته بشراء المركز الصناعى بباتافيا Batavia Industrial Center (BIC) بولاية نيويورك واستخدامه كمستودع لخلق فرص عمل فى بلدة صغيرة ضعيفة اقتصاديا(٣٨).

وفى عام ١٩٦٠م بدأت حاضنات الأعمال فى النمو والتطور، وقد تسارع النمو فى الفترة من ١٩٧٠-١٩٨٠م إلى حد كبير نتيجة الحاجة إلى إنعاش المناطق التى تعانى من نقص الوظائف إلا أنه لم يتعد عدد حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة فى عام ١٩٨٠م سوى ١٢ حاضنة(٣٩).

وفى الفترة ما بين عامى ١٩٨٤-١٩٨٧م قامت الهيئة الدولية لإدارة مشروعات الأعمال الصغيرة بعدد من المبادرات لتعزيز دور حاضنات الأعمال فى دعم المشروعات الناشئة ومنها:

١- عقد مؤتمر إقليمى لشرح مفهوم وأهمية حاضنات الأعمال فى جميع الأقاليم بالولايات المتحدة.
٢- توضيح أهمية حاضنات الأعمال والخدمات التى تقدمها من خلال إنتاج العديد من الكتب وبوسائل الإعلام المختلفة(٤٠).
٣- المساهمة فى إنشاء الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال فى الولايات المتحدة National Business Incubation Association (NBIA) بهدف دعم حاضنات الأعمال وتشجيع المبادرات وزيادة الاقتصاد المحلى بالولايات، ونتيجة لذلك فقد تضاعف عدد

حاضنات الأعمال فى الولايات المتحدة أكثر من ١٥ مرة ما بين عامى ١٩٨٥-١٩٩٥م، إذ ارتفع من أربعين إلى ما يقارب ٦٠٠ حاضنة[٤١].

ويعود تاريخ أول حاضنة فى الصين إلى عام ١٩٨٧م وتسمى Wuhan Danghu Business Incubation Center، ولقد قامت نماذج منفردة من الحاضنات فى الصين، تم إنشاء ٥٤ حديقة تكنولوجية خلال التسعينات[٤٢]. وفى أستراليا ظهرت الحاضنات فى أوائل الثمانينيات وكانت هناك ١٧ حاضنة بالفعل فى عام ١٩٨٩م لتصل إلى ٤٩ حاضنة فى عام ١٩٩٦م[٤٣]. كما أنشأت جامعة برلين فى ألمانيا أول حاضنة أعمال عام ١٩٨٣م وكان هدفها نقل محتوى الأبحاث إلى مجال الصناعة[٤٤].

وقد شهد عام ١٩٩٠م المزيد من التطورات لحاضنات الأعمال فى جميع دول العالم. وفى الفترة من ١٩٩٦-١٩٩٨م ظهر نوع جديد من الحاضنات يسمى حاضنات الإنترنت Internet Incubators[٤٥].

وبحلول عام ٢٠٠٦م ازداد عدد الحاضنات إلى ١٤٠ حاضنة فى أمريكا الشمالية وازداد عدد برامج الاحتضان لتساعد أكثر من ٢٧.٠٠٠ شركة لتقدم فرص عمل لأكثر من ١٠٠.٠٠٠ عامل، ووصلت الإيرادات السنوية الناتجة إلى ١٧ مليار دولار. وقد حددت دراسة ممولة من المفوضية الأوروبية عام ٢٠٠٢م عدد حاضنات الأعمال فى أوروبا الغربية ٩٠٠ حاضنة بينما ازداد عدد حاضنات الأعمال فى المملكة المتحدة عام ٢٠٠٥م إلى ٢٧٠ حاضنة[٤٦]. وقد تعدى عدد حاضنات الأعمال باستراليا فى عام ٢٠٠٥م عدد الـ ٨٠ حاضنة، بطاقة احتضان إجمالية وصلت إلى ١٢٠٠ مشروع فى نفس الوقت. ولقد وصلت نسبة نجاح المشروعات المحتضنة فى أستراليا عام ٢٠٠٥ إلى ٦٠٪ حيث تخرج ١٣٠٠ مشروع فى الفترة من ٢٠٠٠م إلى مارس ٢٠٠٥م[٤٧].

وبذلك يتواجد ثلث عدد الحاضنات بالعالم فى الولايات المتحدة الأمريكية والباقى موزع فى الدول الصناعية (أوروبا، وأستراليا، واليابان، وكندا)، كما أن ثلث الحاضنات الموجودة فى الولايات المتحدة تم تصنيف ٣٩٪ منها على أنها حاضنات تكنولوجية و٢٠٪ ترعاها جامعات الأبحاث[٤٨] .

وبالنسبه لدول الشرق الأوسط وأفريقيا، فلقد ظهرت فكرة الحاضنات لدى الدول العربية فى التسعينيات بمساعدة الاتحاد الأوروبى والبنك الدولى حيث لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورا مهما خاصة فى دول العالم الثالث ودول أوروبا الشرقية بعد سقوط الاتحاد السوفيتى[٤٩].

وقد أنشئت أولى الحاضنات فى الأردن فى أوائل التسعينيات من القرن الماضى، ثم كانت أول حاضنة فى جمهورية مصر العربية فى ١٩٩٥م، كما كانت أول منظمة غير حكومية لرعاية المشروعات الصغيرة هى الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال بتمويل من الصندوق الاجتماعى للتنمية، ولقد كانت الخطط الموضوعة هى إنشاء ٢٠ حاضنة قبل ٢٠٠٣م وإلى الآن لم تصل عدد الحاضنات القائمة بالفعل إلى هذا العدد(٥٠).

ولقد حققت كل من مصر والأردن وتونس قدرا من التقدم فى تطبيق مفهوم حاضنات الأعمال، فتعددت التجارب وحققت نتائج ملموسة، كما انتشر مفهوم الحاضنات فى باقى منطقة الشرق الأوسط والدول العربية، فتوجد الآن الحاضنات وحدائق العلوم والتكنولوجيا فى سلطنة عمان وقطر والبحرين ولبنان والسودان، كذلك بدأت تجربة الحاضنات فى الجزائر والمغرب وليبيا وسوريا ولبنان والإمارات العربية(٥١).

وبدراسة تاريخ نشأة حاضنات الأعمال منذ عام ١٩٥٩م فى الولايات المتحدة وإلى الآن، نجد أن تطور آلية حاضنات الأعمال قد مر بعدة مراحل، ففى السبعينيات من القرن الماضى ظهر الجيل الأول من الحاضنات وكان ما يطلق عليه المناطق الصناعية والوكالات ليظهر الجيل الثانى من الحاضنات لتصبح هناك مراكز الأعمال والمعامل العلمية المخصصة لاحتضان الابتكارات العلمية وذلك فى بداية الثمانينيات من القرن الماضى(٥٢).

كما دخلت حاضنات الأعمال جيلها الثالث فى نهاية عقد التسعينيات وبداية القرن الحادى والعشرين، إذ واكبت حاضنات الأعمال التطورات العلمية والتكنولوجية فأصبحت أكثر شمولية وتنظيم وقدرة على المنافسة(٥٣)، وما أسهمت به ثورة تكنولوجيا المعلومات من تغيرات سوقية وظهور أنواع جديدة من الحاضنات ومنها الحاضنات الافتراضية أو الحاضنات بدون جدران(٥٤) .

جدول رقم (١)

الخصائص الرئيسة للحاضنات في عقد الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين

الخصائص	في الثمانينات	في التسعينات
أهداف الحاضنة	لا تهدف إلى الربح ولكن تقليل تكلفة الأعمال بتوفير مساحة ومكتب للإيجار ومرافق أساسية مشتركة.	تهدف إلى الربح ولكن تقليل وقت وسرعة الوصول إلى السوق وتوفير خدمات لدعم الأعمال التجارية أكثر تخصصًا مثل تقديم المشورة.

الملكية	**عامة أو شبه عامة.**	**خاصة.**
التوجه	**نحو خدمة المجتمع.**	**نحو الأعمال التجارية.**
الرسوم	**رسوم للحصول على الخدمة.**	**الملكية لأغراض الخدمة.**
استخدامها	**متنوعة.**	**تركز على تكنولوجيا المعلومات.**

Source" Marisela Gonzalez & Lucea Rafae, The Evolution of Business Incubation, Regional Technology Working Paper Series, Center for Economic Development, Carnegie Melon University, March 2001, P. 1-5.

ويتضح من الجدول أن الحاضنات في عقد الثمانينات من القرن العشرين كانت حاضنات ملكيتها إلى الربح بل تقليل تكلفة الأعمال بتوفير مساحات ومكاتب للإيجار ومرافق أساسية مشتركة، وكان التوجه فيها نحو خدمة المجتمع، أما الرسوم فهي رسوم للحصول على الخدمة، واستخدامات حاضنات الأعمال كانت متنوعة.

أما في التسعينات فقد تم التحول إلى حاضنات أعمال خاصة تهدف إلى الربح مستفيدة من تكنولوجيا المعلومات وتعمل على تقليل وقت وسرعة الوصول إلى السوق وتوفير خدمات لدعم الأعمال التجارية أكثر تخصصًا مثل تقديم المشورة وتهدف إلى تقليل وقت وسرعة الوصول إلى السوق وتوفير خدمات لدعم الأعمال التجارية أكثر تخصصًا مثل تقديم المشورة وكان التوجه نحو الأعمال التجارية، والرسوم كانت للملكية لأغراض الخدمة وكانت استخداماتها تركز على تكنولوجيا المعلومات.

وقد اتجهت معظم دول العالم إلى فكرة الحاضنات الجامعية لتنشيط الصناعة القائمة على إقتصاد المعرفة . وتشير التقديرات إلى التزايد فى أعدادها فى جميع أنحاء العالم حيث بلغت سبعة ألاف وخمسمائة حاضنة بمعدل (٣٣٪) سنويا، وترتبط منها بالجامعات ألفان وخمسمائة حاضنة [٥٥].

نلاحظ مما سبق ترجع أنه بداية ظهور حاضنات الأعمال إلى الأربعينيات من القرن الماضي بالولايات المتحدة الأمريكية، ثم أخذت في النمو والظهور في الفترة م ١٩٧٠– ١٩٨٠ إلى حد كبير، وأنه بحلول عام ٢٠٠٦ ازداد عدد الحاضنات إلى ١٤٠ حاضنة بالولايات المتحدة وازداد عدد الحاضنات في العديد من الدول الأخرى، وأنه قد اتجهت معظم دول العالم إلى فكرة الحاضنات الجامعية لتنشيط الصناعة القائمة على اقتصاد المعرفة.

ثانيا: اطار مفاهيمى:

إن فكرة الحاضنات مستوحاة من مصطلح الحضانة الذى يعنى الحماية والرعاية الخاصة لحديثى الولادة من الأطفال غير المتمكنين. حيث يجرى وضع الأطفال فيها فور ولادتهم، من أجل تخطى الصعوبات التى قد تحيط بحياتهم واستمراريتها، وتقديم الرعاية والعناية الطبية اللازمة لهم وتهيئة السبل المتاحة التى تدعم حالة البقاء والديمومة، بعد ذلك يغادر الوليد الحاضنة وهكذا يكون مفهوم الحاضنات فى مجال مشاريع مفردات البيئة الاعتيادية. وهكذا يكون مفهوم الحاضنات فى مجال مشاريع الأعمال قريبا من مفهوم حضانة الأطفال، فالمشاريع بحاجة إلى من يرعاها ويدعمها فى بداية مرحلة انطلاقها، لتأخذ طريقها وتلعب دورها فى سوق العمل(٥٦).

وتشير حاضنات الأعمال إلى المؤسسات التى تعمل على مساعدة ودعم مبادرات المشروعات الريادية فى مراحل انطلاقها الأولى من خلال توفير المقومات اللازمة للانطلاق من تمويل وخدمات وتسهيلات(٥٧).

كما يقصد بحاضنات الأعمال عملية دينامية تهدف إلى دعم المبادرين وأصحاب المشروعات المبتدئة من خلال تقديم مجموعة من الخدمات (تمويل، دعم فنى، استشارات، تسويق) (٥٨).

ويتم إنشاء حاضنات الأعمال التكنولوجية الجامعية بقصد إيجاد دور جديد وحساس لها يسهم فى التنمية الاقتصادية، فعلاوة على الأدوار التقليدية للجامعة (التعليم العالى، البحث العلمى) تقوم الجامعة بتوفير فرص إستثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية وعلى رأسها البحث العلمى عن طريق هذا النوع من الحاضنات، والهدف منها هو تبنى المبدعين والمبتكرين، وتحويل أفكارهم من مجرد نموذج مخبرى إلى الانتاج والاستثمار ،من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين فى سبيل الحصول على المنتج الذى يخلق قيمة مضافة فى إقتصاد السوق، وذلك من خلال(٥٩) :

١-إحتضان الأفكار المبدعة والمتميزة .

٢-المساهمة فى توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتى .

٣-القضاء على مسببات هجرة العقول للخارج .

٤-ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة .

٥-تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة .

وبذلك تعرف حاضنات الأعمال الجامعية إجرائيًا (كما تم عرضه سابقًا) بأنها نمط من الحاضنات تابعة للجامعة يهدف إلى تدعيم العلاقة بين الجامعة وقطاع الأعمال من خلال تقييم الدعم والمساعدة لمنشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة من أجل البقاء والنمو و لاسيما في مرحلة بداية النشاط وذلك من خلال جملة من الخدمات تشمل: التنظيم والإدارة والتمويل والاستشارة والدعم الفني والتسويق.

ثالثاً: الأهداف:

وتسعى حاضنات الأعمال الجامعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على ثلاثة مستويات:

المستوى الأول: مستوى المجتمع:

تسعى الحاضنة لتوفير البنية التحتية من المشروعات المغذية للمشروعات الكبيرة والمتوسطة القائمة بالفعل، وتحويل البطالة بالمجتمع إلى قوة اقتصادية قادرة على العطاء وتوفير الوظائف للغير من خلال زيادة عدد المشروعات، وزيادة فرص العمل، وزيادة معدلات الدخل فى المجتمع المحلى. ويمكن التركيز على أهم أهداف حاضنات الأعمال الجامعية فى تنمية المجتمعات فيما يلى[٦٠]:

١- تسهم بدور هام فى تنمية المدن الثانوية فتواجدها فى مختلف المدن والمناطق البعيدة يساعد على تخفيف حدة التمركز العمرانى الزائد لعواصم الدول ومدنها الرئيسية.

٢- تسهم فى توطين التكنولوجيا المستوردة والمساعدة فى نقل التكنولوجيا من الدول المتقدمة وتعزيز استخداماتها وتطبيقاتها فى المجتمع المحلى بما يخدم عملية البناء الاقتصادى.

٣- دعم العلاقات التكاملية والتشابكية بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة فيما بينها من ناحية، وبينها وبين المشروعات الكبيرة من ناحية أخرى مما يدفع بعجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

٤- وسيلة فعالة لاستبدال الاستيراد بمنتجات محلية وبالتالى توفير العمالة الأجنبية وتعظيم الناتج المحلى، كما أن هناك إمكانية أن تصبح الحاضنة موجهة للتصدير بأن تخصص فى سد الاحتياجات التصديرية وفقا لدراسة الأسواق العالمية ومتطلباتها بالإضافة إلى تعظيم دور بعض الحرف والصناعات وإضافة بعد إبداعى لهدف الحرف.

المستوى الثانى: مستوى المشروع:

يتمثل الهدف الرئيسى من حاضنة الأعمال الجامعية فى[٦١]:

١- تشجيع تطوير المشروعات الناشئة داخل المجتمع المحلى.

٢- تعزيز البعد المحلى لريادة الأعمال.

٣- دعم وتنمية الموارد البشرية.

٤-تنشيط الاقتصاد المحلى وبالتالى تحسين جودة الحياة لكل من يعيش أو يعمل بالمنطقة.

المستوى الثالث: مستوى الجامعة نفسها.

تتمثل أهداف حاضنات الأعمال الجامعية للجامعة نفسها فى[٦٢]:

١- تحقيق ميزة تنافسية للجامعة على المستوى المحلى والدولى.

٢- دعم البحث العلمى، وحل مشكلات الباحثين والمساعدة فى تطبيق بحوثهم فى الواقع العملى.

٣-تحقيق الاتصال الفعال بين الجامعة والمجتمع والمساعدة فى حل مشكلاته.

٤-المساعدة فى إيجاد حل لمشكلة التمويل ونقص الكفاءة.

٥- الاستفادة من العقول المبدعة واستغلال وتوظيف قدراتهم وامكاناتهم.

كما توضح أهداف حاضنة الأعمال الجامعية كالآتي[٦٣]:

١- تطوير الأفكار الإبداعية التى تسهم فى خلق مشروعات جديدة.

٢- توفير الدعم والتسهيلات والخدمات الإرشادية.

٣- تخفيض الخطر وأسباب الفشل للمشروعات[٦٤].

٤- المراجعة الدورية اللازمة لعمليات التشغيل.

٥- تحفيز رجال الأعمال المبتدئين.

٦- توفير فرص عمل ووظائف للشباب.

٧-تنويع الأنشطة الاقتصادية للاقتصاد الوطنى.

٨-تبنى المبادرين والراغبين فى الإقبال على سوق العمل.

ويوضح آخرون أهداف حاضنات الأعمال الجامعية كالآتى[٦٥]:

١- تقديم خدمات التخطيط والتنظيم ودراسة الجدوى والتجهيزات وأساليب العمل.

٢- توفير البنية التحتية اللازمة للمشروعات.

٣- تقديم التدريب اللازم لأصحاب المشروعات والعاملين.

٤- ربط المؤسسة المحتضنة والجهات الحكومية وغير الحكومية شبكيا.

٥- تقديم خدمات الصيانة والمتابعة.

٦-توفير المساعدات التسويقية.

٧- توفير الرقابة والتعاون من خلال شبكات الأعمال والغرف الصناعية والتجارية ونوادى أصحاب الأعمال.

ولقد قامت المنظمة الوطنية لحاضنات الأعمال فى الولايات المتحدة بتحديد الأهداف التى تقوم بها حاضنات الأعمال الجامعية فى النقاط التالية[٦٦] :

١-دعم الشركات الناشئة فى مراحلها الأولى حيث تسهم حاضنة الأعمال فى تسريع نموها .

٢-تقديم الخدمات والموارد الادارية التى يحتاجها رواد الأعمال .

٣-الاشراف من جانب مدير الحاضنة على ضبط وتطوير الخدمات التى تقدمها حاضنة الأعمال من خلال شبكة العلاقات التى تملكها .

٤-مساعدة الشركات على أن تصبح قادرة على الاستمرارية فى أعمالها والاستقلال ماليا .

٥-تقديم المساندة للشركات المتخرجة من الحاضنة ليكون لديها القدرة على خلق فرص العمل، وتنمية البيئة المحلية، وتسويق النكنولوجيا الجديدة، وتعزيز الاقتصاد .

٦-تقديم خدمات ومساعدات لمبتدئى الشركات الصغيرة من أصحاب الأفكار من خريجى الجامعات والباحثين وتوظيف التعليم والبحوث والاستثمار فى إنشاء صناعات معرفية جديدة .

تأسيسًا على ما سبق فإن حاضنات الأعمال الجامعية تحقق مجموعة من الأهداف على ثلاثة مستويات، مستوى المجتمع، ومستوى المشروع، ومستوى الجامعة نفسها وأن من أهم أهدافها توفير البنية التحتية اللازمة، وتنمية الموارد البشرية، وتحقيق ميزة تنافسية للجامعة، ودعم البحث العلمي، والاستفادة من العقول المبدعة.

كما يوضح أخرون أهداف حاضنات الأعمال الجامعية فيما يلى :

١- دعم اقتصاد المعرفة من خلال تبني الأفكار العلمية الجديدة وإنتاج المعرفة الخاصة بها، وتناولها وتطبيقها في ميادين علمية مختلفة(٦٧). بالإضافة إلى تسويقها في صورة مشروعات اقتصادية واجتماعية فعالة ومؤثرة في نمو اقتصاد المعرفة المنشود.

٢- المساهمة في رفع نسبة نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى أكثر من ٧٠٪ من خلال ما تقدمه لها من دعم فني ومالي واستشاري، كما تساعد حاضنات الأعمال على إقامة أنشطة اقتصادية جديدة وإيجاد فرص عمل جديدة وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير (٦٨).

٣- تحقيق الجامعات لمسئوليتها الاجتماعية في إيجاد حلول للمشكلات التي يعاني منها المجتمع والبيئة المحيطة سواء كانت مشكلات اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو سياسية(٦٩).

٤- تعزيز ريادة المجتمع من خلال كونها وسيلة لدعم المشروعات الجديدة فهي تعمل على تشجيع وتنمية المشروعات الجديدة ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ودعم وتنمية الموارد البشرية وإيجاد فرص العمل مما يساعد على حل مشكلات اقتصادية كثيرة(٧٠).

٥- تنمية الموارد البشرية وتأهيلها بما يلبي التطورات الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع المحيط(٧١).حيث أن توظيف الكوادر البشرية بمستوياتها المختلفة ومجالاتها المتنوعة وإمكاناتها المتفاوتة يعمل على تبادل الخبرات وتناقل المعارف والربط بين النظرية والتطبيق في منظومة متكاملة تنعكس إيجابيًا على هذه الكوادر بما يحقق تنمية الموارد البشرية سواء داخل الجامعة أو خارجها.

٦- إضافة قيمة أفضل للتنمية الاقتصادية من ناحيتين: الأولى مساعدة الشركات المتخصصة على تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية القائمة على التكاليف المخفضة، والثانية مساعدة الشركات ال؟؟؟ على رفع معدل استثماراتها إلى المستوى الذي يجعل المستثمرين يفضلون البقاء والاستمرار في الأقاليم الجغرافية التي تدعمها حاضنة الأعمال وهو ما يعرف (بتوطين الصناعة) (٧٢).

٧- التنمية الاجتماعية والاقتصادية للجامعة ومجتمعها المحيط وربما يمتد تأثيرها إلى المجتمع والدولة ككل(٧٣).فالربط بين المعرفة النظرية والتطبيقية وبين المجالات الاقتصادية والمجتمعية المختلفة من أنسب المداخل التي تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية لكلا الطرفين داخل الجامعة وخارجها وعلى أوسع نطاق ممكن.

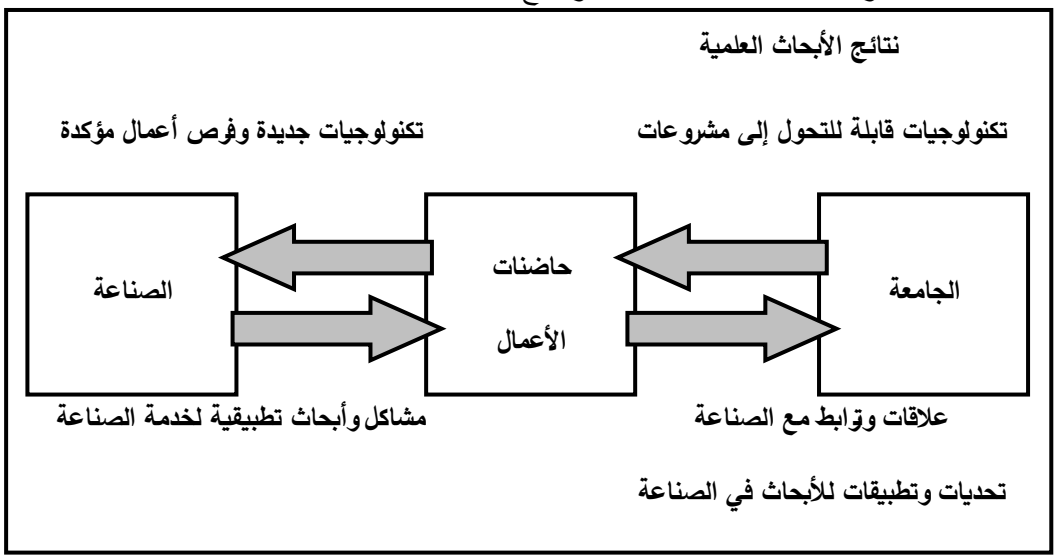
٨- تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة المتوسطة، حيث تقوم بتشجيع المستثمرين الرياديين على إنشاء شركات خاصة بهم وتوصف بأنها شركات رأس المال المغامر، كما تسهم حاضنات الأعمال في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشاريع إنتاجية لتوفير العمل وتلبية متطلبات حركة السوق(٧٤).

٩- زيادة الدخل المادي للفئات المشاركة فيها مثل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات نتيجة حصولهم على مقابل مادي نظير خبراتهم واستشاراتهم ومشاركتهم في المشروعات البحثية(٧٥). ورودا الأعمال من خلال تنفيذ أفكارهم الريادية في صورة مشروعات اقتصادية ناجحة.

١٠- توثيق التواصل بين الجامعات ومراكز البحث العلمي ومراكز التدريب من خلال تسويق الاختراعات للمستثمرين وتحفيز الباحثين وطلاب الدراسات العليا لاستخدام كفاءتهم وقدراتهم وتشجيع مبادراتهم في التنمية الاقتصادية(٧٦).

١١- إكساب الجامعات ميزة تنافسية مع غيرها من مؤسسات المجتمع في قدرتها المتميزة على الربط بين المشكلات المجتمعية والمعرفة العلمية والتنمية الاقتصادية والاجتماعية بشكل شامل ومتكامل(٧٧).

١٢- ترجمة البحوث إلى مشروعات إنتاجية والشكل التالي يوضح العلاقة بين البحث العلمي وحاضنات الأعمال الجامعية وقطاع الصناعة(٧٨).



شكل (١) العلاقة بين حاضنات الأعمال والبحث العلمي وقطاع الصناعة

المصدر: عاطف الشبراوي: حاضنات الأعمال: مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، ايسيسكو، الرباط – المغرب، ٢٠٠٥م، ص ٧٥.

يتضح من الشكل السابق العلاقة بين حاضنات الأعمال والجامعة وقطاع الصناعة، حيث تقوم حاضنات الأعمال الجامعية بالربط بين مؤسسات البحث العلمي وبين ما يتطلبه قطاع الإنتاج والخدمات في المجتمع، من خلال تحويل نتائج الأبحاث العلمية إلى مشروعات وتقديم تسهيلات ودعم لهذه المشروعات لضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية للمساهمة في التطوير الذاتي وتوفير فرص عمل بما يسهم في التنمية الاقتصادية.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن حاضنات الأعمال الجامعية وسيلة فعالة في دعم اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذلك تسهم في تنمية الموارد البشرية وزيادة الدخل المادي كما تُعد آلية ناجحة لتحقيق الجامعات لمسئوليتها الاجتماعية بالإضافة إلى أنها تكسب الجامعات ميزة تنافسية مع غيرها من مؤسسات المجتمع وتوثق العلاقة بين الجامعات مع الصناعة المحلية والإقليمية.

رابعا : أنواع حاضنات الأعمال:

يمكن أن تصنف حاضنات الأعمال إلى عدة تصنيفات، من أهم هذه التصنيفات:

١- **تصنيف حاضنات الأعمال من حيث الملكية** (٧٩):

يتمثل تصنيف حاضنات الأعمال من حيث الملكية فى الآتي :

أ- حاضنة أعمال عامة Public أو ما تسمى بالحاضنات غير الهادفة للربح (Non-profit)، وتسهم الحكومات والمنظمات الحكومية الأخرى غير الهادفة للربح فى تأسيس ودعم مثل هذه الحاضنات التى تقتصر أغراضها الرئيسية على دعم التنمية الاقتصادية وزيادة وتيرة نمو النشاط الاقتصادى فى الأقاليم.

ب- حاضنات أعمال خاصة Private وهى الحاضنات التى تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص أو الشركات الخاصة العاملة فى حقل الاستثمارات المالية فى المشروعات الصناعية. وتستهدف هذه الحاضنات من مزاولة فعالياتها فى مجال حضانة الأعمال بصورة عامة تحقيق العائد المالى المناسب على استثماراتها وتستأثر هذه الحاضنات بنسبة ٨٪ من مجموع الحاضنات فى أمريكا الشمالية.

جـ- حاضنات أعمال مختلفة (عامة/خاصة) Public/Private ويمثل هذا النوع من الحاضنات جهود مشتركة بين كل من الحكومة والوكالات الرسمية غير الهادفة إلى الربحية والأفراد من القطاع الخاص. وتتميز هذه الحاضنات بأنها تقدم نفس المزايا والمساعدات المادية والمالية التى تقدمها صناديق التمويل الحكومية لأعضائها لتأمين الدعم للقطاع الخاص بالخبرات الفنية والاستشارات والموارد المالية فى مجال الأعمال وبخاصة منشآت الأعمال الصغيرة التى لا تزال فى مرحلة التكوين. ويشكل هذا النوع من الحاضنات ما نسبته ١٦٪ من مجموع الحاضنات فى أمريكا الشمالية.

د- حاضنات الأعمال ذات الصلة بالمؤسسات العلمية والأكاديمية (الجامعات) Academic Related: ولها نفس الأهداف التى تسعى إليها الحاضنات فى النوعين (العامة والخاصة) بالإضافة إلى هدف توفير فرص بحثية لطلاب الجامعات والمتخرجين منها، وكذلك العمل على مساعدة خريجى الجامعات الذين يفكرون فى إقامة منشآت أعمال أو صناعات صغيرة، وتمثل نسبتها ٢٧٪ من مجموع الحاضنات فى أمريكا الشمالية.

هـ- حاضنات أخرى: هى عادة ما تكون تحت رعاية جهات مختلفة غير تقليدية مثل مؤسسات الفن وغرف التجارة والصناعة والموانئ وغيرها.

٢- تصنيف حاضنات الأعمال من حيث المكان:

يتمثل تصنيف حاضنات الأعمال من حيث المكان فى الآتي [٨٠]:

أ- **الحاضنة الاقليمية** : تهدف هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها والعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات وإستثمار الطاقات الشبابية العاطلة فى هذه المنطقة .

ب- **الحاضنة الدولية** : تروج الحاضنة استقطاب رأس المال الأجنبى مع ما يصاحب ذلك من عملية نقل التكنولوجيا مؤكدة على الجودة العالية وتصدير المنتجات للخارج

٣- تصنيف حاضنات الأعمال من حيث النشاط:

يتمثل تصنيف حاضنات الأعمال من حيث النشاط فى الآتي [٨١]:

أ- **الحاضنة الصناعية** : هى حاضنة تقام داخل منطقة صناعية بعد تحديد إحتياجاتها من الصناعات المعدنية والخدمات المساندة لها .

ب- **حاضنة قطاع معين** : تهدف هذه الحاضنة إلى خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل الموهوبين والمخترعين أو نشاط البرمجيات أو الصناعات الهندسية(على سبيل المثال) وهى تدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه .

جـ- **الحاضنة التكنولوجية** : حيث تتمتع فيها المنشآت الصغيرة داخل الحاضنة بمستوى التكنولوجيا المتقدم المتاح أمامها مع استثمار تصاميم متقدمة لمنتجات وخدمات جديدة (غير تقليدية) وامتلاكها معدات وأجهزة متقدمة .

د- **الحاضنة المصرفية** : هى حاضنة تعمل برعاية أحد المصارف وتهدف إلى تشجيع الرواد والمبدعين وترويج المنشآت الصغيرة وتمويلها ضمن حزمة من الخدمات المترابطة، ويمكن للدولة تغطية معظم نفقات الحاضنة لإتاحة المجال للمصرف لتقديم التمويل على أسس إقتصادية.

هـ- **الحاضنة البحثية** : تعمل هذه الحاضنة داخل الحرم الجامعى أو مركز بحوث لتطوير أفكار وبحوث أعضاء هيئة التدريس بالإضافة للاستفادة من الورش والمعامل المتوفرة بالجامعة .

و- **الحاضنة الافتراضية** : هى حاضنة بدون جدران حيث يتم تقديم خدمات الحاضنة المعتادة من خلال الانترنت وتعد مراكز تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة المعتمدة على الانترنت مثالا جيدا للحاضنات الافتراضية .

٤- تصنيف حاضنات الأعمال من حيث النوع:

يتمثل تصنيف حاضنات الأعمال من حيث النوع فى الآتي[٨٢]:

أ- حاضنات الأعمال التقليدية أو الكلاسيكية :

وهى تقدم الخدمات الأتية :

- ورش عمل للمجتمع أو للمنشآت .
- تزويد المنشآت المبتدئة بالمبانى، والبنى التحتية، ومجموعة واسعة من الخدمات التى تسهم فى تحسين قدراتها على البدء بالعمليات وإدارتها خلال مدة التطور الأولى .
- تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة .

ب – متنزهات أو مدن العلوم أو متنزهات التكنولوجيا :

هى ليست خاصة إنما توفر بيئة إبداعية لجذب وترويج البحوث والمشروعات اللازمة لخلق الفرص التجارية ورعاية المنشآت المستندة إلى التكنولوجيا .

ج – الممتلكات الصناعية :

وهو مدخل فعال (أو ديناميكى) للتخطيط الاقليمى للتنمية إذ تعتمده الحكومات المحلية وأجهزة التنمية المحلية حيث تقدم هذه التسهيلات المادية للمشروعات والمنشآت لتمكينها من البدء بالعمليات وإدارتها .

د– حاضنات الأعمال الالكترونية :

وهى تتولى ما يأتى :

– تقديم الخدمات بالقنوات الالكترونية أو فى الفضاء الالكترونى .

– ربط المنشآت ببعضها وبالعملاء والموردين والشركاء وكذلك إدارة الحاضنات الالكترونية ذاتها من خلال الانترنت، والتبادل الالكترونى للبيانات، والاجتماعات الالكترونية وغيرها.

هـ–الحاضنات الجامعية:

وهى تتيح الحاضنات التى تستضيفها الجامعات والمؤسسات التعليمية فرصا تربوية فريدة للطلاب حيث تتيح لأرباب العمل إمكانات الدخول إلى شرائح الموارد البشرية المؤهلة، وتعبئة موارد ثرية إلى قطاع الأعمال والجامعات والمجتمعات.

٥– تصنيف حاضنات الأعمال من حيث التطور التاريخي:

يتمثل تصنيف حاضنات الأعمال من حيث التطور التاريخي فى الآتي [٨٣]:

أ – **حاضنات الجيل الأول (حاضنات التقانة الأساسية):** وتدعم المنظمات التى يكون رأس المال الأكبر لمنتجاتها هو المعرفة مثل الحواسيب، أى المنتجات التى تفوق مجموع المقومات التقنية الداخلة فى صناعتها تكاليف المواد الأولية واليد العاملة، وتكون هذه الحاضنات ذات علاقة وطيدة بالجامعات ومعاهد الأبحاث والمدارس الفنية.

ب – **حاضنات الجيل الثانى ذات القاعدة التقليدية:** تضم المنظمات الزراعية والصناعية والغذائية والصناعات اليدوية والميكانيكية وغير ذلك، وتدعم من طرف مراكز الأبحاث والمدارس الفنية وترتبط بالجماعات المحلية والجمعيات مثل الغرف التجارية والصناعية.

ج – **حاضنات الجيل الثالث (مراكز التجديد):** تقدم الخدمات المتخصصة كالدورات الفنية الاستشارية إضافة إلى خدمات خاصة.

نلاحظ مما سبق أنه توجد عدة تصنيفات لأنواع حاضنات الأعمال منها حاضنات الأعمال من حيث الملكية، ومنها حاضنات الأعمال من حيث الهدف ومنها حاضنات الأعمال من حيث النشاط، ومنها حاضنات الأعمال من حيث النوع ومنها حاضنات الأعمال من حيث التطور التاريخي.

خامسا : الخدمات :

تتمثل الخدمات فيما يلى[٨٤]:

١ – **الدراسة والتخطيط:** تقوم إدارة الحاضنة بعمل المقابلة الشخصية للمتقدمين بمشروعاتهم حيث يتم مراجعة مدى جدية الطلب، ومدى مطابقة معايير الاختيار على المتقدمين ومشروعاتهم وطبيعة توزيع المهام على فريق العمل وتصنيف الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة وتحديد التكاليف المطلوبة وكيفية تسويق مخرجات هذا المشروع والبدائل التي تضمن قدرة المشروع على إفادة السوق والتوسعات المستقبلية للمشروع[٨٥].

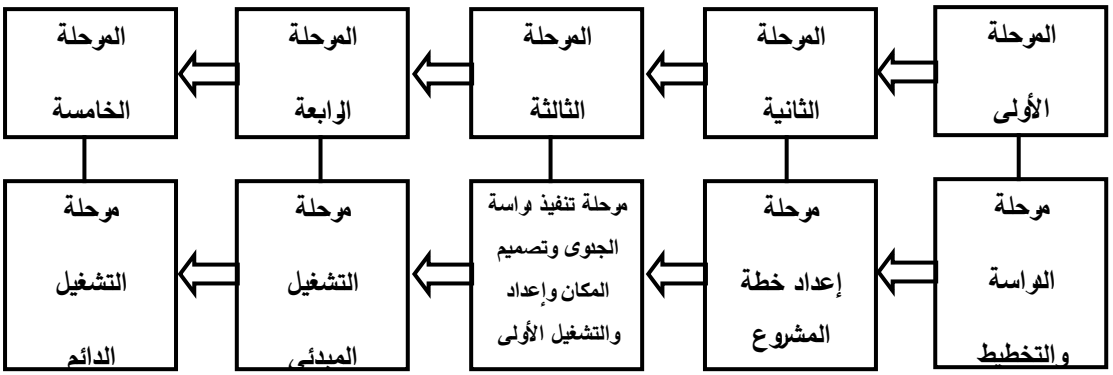
٢ – **إعداد خطة المشروع:** في ضوء النتائج التي يتم الحصول عليها في المرحلة السابقة من حيث التكلفة الاقتصادية والدعم الفني والتسويق وغيرها، يقوم المتقدمين بإعداد خطة المشروع[٨٦].

٣ – **تنفيذ دراسة الجدوى وتصميم المكان:** وفى هذه المرحلة يتم جمع كافة البيانات عن احتياجات المشروعات الصغيرة المستهدف احتضانها من حيث المساحة والتجهيزات والخدمات والمواد الأولية وتكاليف النقل وكيفية توفير كل هذه الاحتياجات وتكاليف دورة التشغيل الأولى لكل مشروع وحجم العمالة المتوقعة والمهارات المطلوبة وغيرها من البيانات اللازمة لإعداد دراسة جدوى وخطة عمل لكل مشروع، وهو ما يقوم به أصحاب المشروعات المتقدمة الحاضنة تحت إشراف إدارتها.

٤ – **التشغيل المبدئي Soft Launch** : حيث يتم البدء بتشغيل بعض المشروعات للتجربة ولا تعمل الحاضنة بكامل طاقتها بل تبدأ باحتضان بعض المشروعات.

٥- **التشغيل الدائم:** وهى المرحلة التى تباشر فيها الحاضنة مهامها خاصة فى مجال استقبال المشروعات الصغيرة ورعايتها فترة الاحتضان المخصصة لكل مشروع.

تأسيسًا على ما سبق، نلاحظ أن الخدمات التى تقدمها حاضنة المشروعات الجامعية تتضمن خمس مراحل تبدأ بمرحلة الدراسة والتخطيط، ومرحلة إعداد خطة المشروع، ومرحلة تنفيذ دراسة الجدوى وتصميم المكان، ومرحلة التشغيل المبدئي، ومرحلة التشغيل الدائم.



شكل رقم (٢) الخدمات التى تقدمها الحاضنة

المصدر: من إعداد الباحثتين في ضوء المادة العلمية التي تم عرضها

يتضح من الشكل السابق مراحل احتضان المشروعات الجامعية وهي خمسة مراحل تبدأ بمرحلة الدراسة والتخطيط ثم مرحلة إعداد خطة المشروع، ومرحلة تنفيذ دراسة الجدوى، وتصميم المكان والإعداد والتشغيل الأولى، ثم مرحلة التشغيل المبدئي، وتنتهي بمرحلة التشغيل الدائم.

سادسا : ادارة حاضنات الأعمال الجامعية:

تتمثل ادارة حاضنات الأعمال الجامعية فيما يلى :

١- مجلس إدارة الحاضنة:

يتشكل من مجموعة من أصحاب الخبرات الواسعة فى مجال الصناعة والبحث العلمى ورجال الأعمال وخبراء الاستثمار، وممثلى جهات الدعم المالى، ومدير الحاضنة، وممثل لكل من الجهات الحكومية ورجال الأعمال وجهات الدعم الفنى، وتتمثل مهام المجلس فى[٨٧] :

أ- إقامة قنوات اتصال مع جهات الدعم المختلفة الحكومية ومراكز البحث العلمى والجامعات .

ب- وضع الاطار العام لأسلوب العمل بالحاضنة من النواحى الفنية والادارية .

ج- وضع برنامج ترويجى وتسويقي لتعريف الحاضنة فى المجتمع المحيط بها .

د- فتح قنوات للتعاون بين الحاضنة والجهات الخارجية الدولية .

٢- فريق العمل بالحاضنة، ويتكون من[٨٨] :

أ- مدير الحاضنة : وهو مسئول عن إدارة الحاضنة والترويج لها، وتقييم أداء العاملين، وتقديم الخدمات إلى المشروعات القائمة بالحاضنة، والعمل على الربط بين الحاضنة وجهات الدعم والجهات البحثية والجامعات مع مجتمع الحاضنة، وتكوين شبكة بين الحاضنة والمشروعات الأخرى محليا ودوليا .

ب- مساعد إدارى : يختص بالشئون الادارية للحاضنة، والمعاملات الخارجية مع المجتمع المحيط بها، والمساعدة فى حل المشكلات الادارية للمشروعات .

ج- محاسب : يقوم بتجهيز الدفاتر الحسابية وعمل جميع الحسابات، وتحصيل الايجار المخصص من المكان من أصحاب المشروعات، ومتابعة الخدمات المقدمة، وكتابة التقارير المالية عن سير العمل بالحاضنة، وعمل الموازنات المطلوبة لخطة العمل بالمشاركة مع مدير الحاضنة، وتحديد الانحرافات المالية أولا بأول لعرضها على مدير الحاضنة وعمل الميزانية النهائية فى آخر العام للحاضنة .

د- سكرتارية : تقوم بجميع أعمال السكرتارية من حفظ الملفات وكتابة الخطابات وإستقبال أصحاب المشروعات الجديدة وغيرها من أعمال السكرتارية .

٣- لجنة التسيير : وهى لجنة إستشارية تعين بقرار مجلس الادارة وتقدم أقصى دعم ومساعدة ممكنة للحاضنة وعملائها من الشركات، وتضم أعضاء ذوى خبرات مثل المنسقين العلميين والصناعيين وبعض المسؤولين ورجال الأعمال وخبراء مساعدة المشروعات الصغيرة وخبراء الاستثمار وتقوم بمتابعة تنفيذ الاستراتيجية والمخطط المحدد للحاضنة كما يلى :

أ- وضع معايير الالتحاق وتخرج المشروعات من الحاضنة .

ب- دراسة المشروعات المقدمة للحاضنة وإختيار التى تفى بمفهوم وطبيعة الحاضنة .

ج- مساعدة مدير الحاضنة فى حل المشكلات التى تواجه الحاضنة .

د- متابعة الخدمات والمساعدة المقدمة من الحاضنة إلى المشروعات ومحاولة تطويرها .

هـ- اعتماد الموازنة التقديرية للحاضنة وعرضها على مجلس الادارة لدراستها واعتمادها .

و- اعتماد مصروفات الحاضنة وكذلك الايرادات .

كما تقدم حاضنات الأعمال الجامعية الخدمات الإدارية التي تتطلبها إقامة المشروعات الصغيرة وهذه الخدمات هي(٨٩):

أ- خدمات روتينية: وهي تلك اللازمة لإقامة المشروع والانتهاء من إجراءات المحاسبة والقانونية

ب- خدمات السكرتارية: مثل أعمال الاستقبال وتنظيم المقابلات وأعمال المراسلات والتصوير والطباعة وغيرها.

ج- خدمات تمويلية: للمساعدة في الحصول على تمويل من قبل قطاع الحكومة أو القطاع الخاص.

د- الخدمات العامة: مثل توفير الأماكن والأجهزة وغيرها.

هـ- خدمات المتابعة: وهي خدمات التقييم وتقديم المعونة السريعة والمباشرة.

وتلعب المؤسسات الأكاديمية والبحثية دورا رئيسا فى تطوير حاضنات الأعمال، لأنها مصادر للابتكار وصقل قدرات وتنمية مهارات رجال الأعمال وتشجيع الأفكار المبتكرة، وربط المواهب والتكنولوجيا ورأس المال، وتسريع عملية تسويق التكنولوجيا، والقضاء على بعض المشكلات الاقتصادية فى المجتمعات، وخفض معدل الفشل فى الشركات الجديدة، وزيادة الوعى بين الطلاب فى المهن الحرة، ويتأتى ذلك متزامنا مع تطور البحوث الأكاديمية، وتزايد أهمية الشركات القائمة على التكنولوجيا، مما يبرهن على ضرورة إنشاء حاضنات الأعمال داخل الحرم الجامعي(٩٠).

نلاحظ مما سبق أن الهيكل التنظيمي لحاضنات الأعمال يتشكل من مجموعة من أصحاب الخبرات الواسعة في مجال الصناعة والبحث العلمي ورجال الأعمال وأنه يتكون من الهيكل التنظيمي وفريق العمل بالحاضنة بالإضافة إلى لجنة التفسير، وتقدم حاضنات الأعمال الجامعية مجموعة من الخدمات الإدارية منها الخدمات الروتينية وخدمات السكرتارية وخدمات تمويلية والخدمات العامة وخدمات المتابعة.

القسم الثالث: الوضع الراهن لحاضنات الأعمال بجامعة كفرالشيخ

تعود بداية تجربة مصر فى مجال الحاضنات إلى بداية تأسيس وإشهار الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة وهى من مؤسسات المجتمع المدنى المصرى غير الحكومية، على غرار التجربة الأمريكية. وتم إشهار الجمعية فى يوليو عام ١٩٩٥م بهدف دعم ومساندة رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة فى تصميم وتنفيذ آليات تسمح بتقديم كافة الخدمات الاستشارية والفنية والإدارية التمويلية والتسويقية لرواد الأعمال ومشروعاتهم، وذلك من أجل خلق وتوفير مناخ مناسب لنمو المشروعات الصغيرة، هذا وتقوم الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال بإقامة وتأهيل وإدارة حاضنات الأعمال المختلفة فى مصر(٩١).

ويتمثل الهدف الرئيسى لحاضنات الأعمال فى مصر في تمكين أصحاب المشروعات الصغيرة من التعرف على امكاناتهم وقدراتهم على إدارة وتأسيس مشروعاتهم لاكتشاف قدراتهم الإبداعية الكامنة وترجمة أفكارهم إلى مشاريع إنتاجية متميزة. وتتراوح مدة التحاق المشروع بالحاضنة ما بين ستة أشهر إلى ٣ سنوات تبعا لنوع المشروع وقدرته على إكمال دورة نموه الاقتصادى. هذا ويمكن لأصحاب المشروعات القائمة الاستفادة من كافة الأنشطة المقدمة من خلال الحاضنات عن طريق الانتساب للحاضنة مقابل اشتراك سنوى رمزى(٩٢).

المحور الأول: جهود مصر في مجال حاضنات الأعمال الجامعية.

أولا : الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة فى مصر:

هناك بعض المؤسسات التي تدعم حاضنات الأعمال سواء كانت داخل الجامعات أم بشكل مستقل ويمكن الإشارة إلى تلك المؤسسات كما يلي:

١- الصندوق الاجتماعي للتنمية:

أنشئ الصندوق الاجتماعى للتنمية بالقرار الجمهورى رقم ٤٠ لعام ١٩٩١م كشبكة أمان اجتماعى واقتصادى تسهم فى محاربة البطالة والتخفيف من حدة الفقر، وتعمل على تحسين مستويات المعيشة والإسراع فى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة. وكلف الصندوق الاجتماعى بمساندة المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر بتقديم حزمة متكاملة من الخدمات المالية وغير المالية لها وبالتنسيق مع كل الأطراف المعنية بهذه المشروعات بهدف تبنى السياسات والتشريعات اللازمة لتطويرها بموجب قانون المشروعات الصغيرة رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤م. ويعمل الصندوق الاجتماعى من خلال ٣١ مكتبا إقليميا تغطى كافة محافظات الجمهورية ملحق بها وحدات الشباك الواحد وتتيح

للمتقدمين سرعة الحصول على القروض وإنهاء الأوراق المطلوبة والحصول على خدمات استخراج التراخيص والسجل التجارى والبطاقة الضريبية(٩٣).

وتتمثل مجالات عمل الصندوق الاجتماعى للتنمية فى(٩٤):

أ- العمل على تعبئة الموارد الفنية والمالية المحلية والدولية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة.

ب-تقديم الخدمات المالية وغير المالية المتطورة لدعم المشروعات الصغيرة ونموها وتطورها.

ج- تمويل المشروعات التى تتيح فرص العمل وتحسن البنية الأساسية والمجتمعية.

د- تشجيع نشر فكر العمل الحر وربط الصناعات الكبيرة بالمشروعات والصناعات الصغيرة.

وتتمثل أهداف الصندوق الاجتماعى للتنمية فى(٩٥):

أ- تنمية وتمويل المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر.

ب- تحسين مستويات المعيشة بالمناطق المستهدفة.

ج- المساهمة فى إيجاد فرص عمل للحد من مشكلة البطالة خاصة بين الشباب والمرأة.

د- العمل على التخفيف من حدة الفقر.

وقد أنشأ الصندوق الاجتماعى مركز الدعم التكنولوجى عام ١٩٩٩م كوحدة من وحدات جهاز تنمية المشروعات الصغيرة هدفه الرئيسى هو تقديم الدعم الفنى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والممولة من الصندوق الاجتماعى للتنمية بغرض تحسين إنتاجيتها وزيادة قدرتها التنافسية ويتكون مركز الدعم التكنولوجى من كل من وحدة الدعم الفنى للمشروعات، ووحدة إعداد دراسات الجدوى ونماذج المشروعات، ووحدة تقديم المعلومات والاستشارات، ووحدة تشجيع الأفكار الابتكارية(٩٦).

وتتمثل المعايير والضوابط الخاصة بقبول المشروعات بالحاضنة فى(٩٧):

أ- أن يوفر المشروع فرص عمل جديدة.

ب- أن يستخدم المشروع التكنولوجيا المناسبة المستحدثة.

ج- ألا ينتج عنه تلوث أو أضرار بالبيئة المحيطة.

د- أن تتميز منتجاته بالجودة والقابلية للتسويق.

هـ- أن يكون نشاطه فى المجال الصناعى أو الخدمى.

و- أن يكون للمشروع جدوى اقتصادية مناسبة.

ز- أن تتوافق طبيعة المشروع مع نوع الحاضنة وأهدافها وموقعها الجغرافى.

ح- أن تتوافر لدى القائم على المشروع المقومات الفنية والإدارية لتنفيذه.

ولقد وضع الصندوق الاجتماعى خطة لإنشاء ٢١ حاضنة فى مصر فى الفترة من ١٩٩٧م إلى ٢٠٠٣م، ولكن وإلى الآن فإنه تم تشغيل ٧ حاضنات، ومازالت هناك حاضنات تحت الإنشاء، وأخرى فى مرحلة التخطيط. من ضمن هذه الحاضنات، حاضنات تعتمد على تكنولوجيا مبسطة فى تقديم الخدمات أو التصنيع الخفيف كما تعتمد على المشروعات ذات المعرفة والمعلومات مثل حاضنة المنصورة وتلا وأسيوط، أى أنها حاضنة للصناعات العادية والحرفية المميزة وذات الجودة العادية وهناك الحاضنات التقنية وهى موجودة بالقرب أو داخل الجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية مثل حاضنة التبين وجامعة المنصورة وحاضنات متخصصة بالمعلوماتية والتقنية الحيوية فى مدينة مبارك بالإسكندرية(٩٨).

وتقدم الحاضنات حزمة متكاملة من الخدمات التى ترتبط مباشرة بتقليل الصعوبات والعقبات التى تواجه المشروعات الصغيرة فى مرحلة الانطلاق ومنها(٩٩):

١- خدمات فنية: وتشمل:

أ- المساعدة فى وضع خريطة العمل والموازنة التفصيلية لمشروعات الحاضنة.

ب- تعريف المشروعات المحتضنة بالورش والمختبرات المتخصصة فى محيط الحاضنة ومساعدتها على خلق قنوات اتصال معها وذلك تبعا لاحتياجات كل مشروع.

جـ- تقديم الدورات التدريبية المكثفة والاستشارات الفنية والإدارية للمشروعات المحتضنة لإعداد كوادر قادرة على إدارة تلك المشروعات بكفاءة وذلك تبعا للحاجة الفعلية لكل مشروع.

٢- خدمات تسويق: وتشمل:

أ- إشراك المشروعات المتميزة فى المعارض الداخلية والخارجية طبقا للنظام المعمول به.

ب- تسويق منتجات المستفيدين بفروع شركات القطاع العام على مستوى الجمهورية من خلال البروتوكولات الموقعة.

جـ- تسجيل المستفيدين فى سجل صغار الموردين بالوزارات والهيئات الحكومية تمهيدا لدخولهم المناقصات والتوريدات.

٣- خدمات محاسبية: وتشمل:

أ- تعريف المستفيدين بكيفية إعداد الفواتير.

ب- تعريف المستفيدين بكيفية إعداد دورة مستندية مالية وإدارية لمشروعاتهم.

٤- خدمات إدارية: وتشمل:

أ- معالجة النصوص والترجمة.

ب- القيام بواجبات موظف الاستقبال.

جـ- توفير خدمات الفاكس والإنترنت.

د- الربط الإلكترونى بشبكات المعلومات الدولية.

ولقد بدأت الخطة على أساس أن الحاضنة الواحدة تستوعب حوالى ٤٠ مشروعا لتستمر داخل الحاضنة لمدة ٣ سنوات ثم يتم التخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات بعد تخرجها من الحاضنة. وكانت الخطة تشير إلى أن ٥٢٠ منتسب سوف يتمتع بخدمات الحاضنات حتى عام ٢٠٠٦م، وأن تكلفة إنشاء الحاضنة الواحدة من ٢ إلى ٣ ملايين جنيه مصرى ما بين تأهيل الموقع والتشغيل لمدة ٣ سنوات، وتحتاج الحاضنة لدعم مادى خلال أول ثلاثة سنوات لتغطية الفارق بين المصروفات والإيرادات، ثم بعد ذلك يتم الاعتماد ذاتيا على النفس من خلال زيادة مواردها(١٠٠).

ومن المتوقع فى الفترة القادمة أن يقوم الصندوق الاجتماعى للتنمية بدور هام فى مجال إقامة وإدارة حاضنات الأعمال المصرية، حيث أدى إصدار القانون ١٤١ لسنة ٢٠٠٤م بشأن تنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة إلى الارتقاء بدور الصندوق ليكون المنسق الرئيسى بين تلك المشروعات والوزارات المعنية والجهات المانحة الأجنبية. ويوزع الصندوق ابتداء أموال الائتمان التى تتيحها الجهات المانحة له بأسعار فائدة تفضيلية تتراوح ما بين ١٥ إلى ٤٪ ثم يقرضها للمشروعات بسعر فائدة ٧٪ بحيث يغطى الفرق التكاليف الإدارية والمخاطر(١٠١).

٢- الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال :

تعتبر الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال مؤسسة غير حكومية تم تأسيسها عام ١٩٩٥ بموجب القانون المصري رقم (٣٢) لسنة ١٩٦٤ وتهدف الجمعية إلى دعم ومساندة رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة وتنفيذ آليات تسمح بتقديم الخدمات الاستشارية والفنية والتمويلية والتسويقية وذلك من أجل توفير مناخ مناسب لنمو المشروعات(١٠٢).

وتوجد ثلاثة مستويات تنفيذية واستشارية لتسيير أعمال الحاضنة، بالإضافة إلى إشراف الجمعية المصرية للحاضنات على هذه الإدارة، وهى كالتالى(١٠٣):

أ- مجلس الإدارة: ويتشكل من مجموعة من أصحاب الخبرات الطويلة فى مجال الصناعة والبحث العلمى ورجال الأعمال وخبراء الاستثمار.

ب- لجنة التسيير: تهدف إلى تقديم أقصى دعم ومساعدة ممكنة للحاضنة وعملائها من الشركات حيث تضم أعضاء ذوى خبرات مثل المنسقين العلميين والصناعيين وبعض المسئولين ورجال الأعمال وخبراء مساعدة المشروعات الصغيرة وخبراء الاستثمار.

ج- إدارة الحاضنة: وهى التى يؤول إليها الإدارة الفعلية للموقع وتسيير شئون الحاضنة، ومقابلة واختيار أصحاب الأفكار والمشروعات المتقدمة. هذا بالإضافة إلى عدد من الاستشاريين يتم اختيارهم والتعاقد معهم بالاتفاق، ووفقا لاحتياجات المشروعات الملتحقة بالحاضنة.

ويتم تمويل جميع الحاضنات المصرية التى تتبع الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال عن طريق الصندوق الاجتماعى للتنمية، حيث يقوم الصندوق بتمويل إقامة وتأهيل الحاضنات من مبانى وأجهزة ومعدات بالإضافة إلى تكليف تشغيل هذه الحاضنات، وتغطية العجز فى الإيرادات حتى تصل الحاضنة لمرحلة الاعتماد على الذات. هذا التمويل بالإضافة إلى قيام الصندوق بتوفير التمويل والقروض اللازمة لرواد لأعمال والمبادرين الراغبين فى الالتحاق بالحاضنات المختلفة بشكل مبسط عن باقى المتقدمين للحصول على قروض من الصندوق.

٣- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات:

تسعى وزارة الاتصالات إلى دعم المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة من خلال تحسين أدائها وتنمية القدرة التنافسية وتنمية قدراتهم على التعرف على الفرص الإنتاجية والتسويقية الجديدة، ويتمثل الهدف الرئيسي من ذلك في اختراق أسواق جديدة وزيادة صادرات تكنولوجيا المعلومات بما يمكنها من المنافسة في الأسواق المحلية والإقليمية(١٠٤).

وبالنظر إلى النوع الثالث من الحاضنات التى تقيمها وزارة الاتصالات، فإن تمويل الحاضنات المصرية يتم من خلال الأتى: التمويل الكامل عن طريق الصندوق الاجتماعى للتنمية حتى الوصول إلى مرحلة الاعتماد على الذات، والتمويل من خلال رأس مال المخاطر (من خلال شركة جزء منها مملوك للدولة والآخر للمستثمرين فى القطاع الخاص) [١٠٥].

٤- وزارة التجارة الخارجية والصناعية :

أنشئت بالوزارة وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة منذ عام ١٩٩٧ الإدارة العامة لشئون المنشآت الصغيرة والمتوسطة. تهتم الوزارة بالصناعات الصغيرة من خلال تنفيذها لبرنامج تحديث الصناعة بالتعاون مع اتحاد الصناعات والاتحاد الأوروبي[١٠٦].

٥- وزارة المالية:

اهتمت الوزارة منذ عام ١٩٩٩ بقطاع المشروعات الصغيرة من خلال مشروع تضمين كافة منشآت الأعمال داخل القطاع الرسمي. ولقد قامت وزارة المالية بتجميع المعلومات الخاصة بجميع الإجراءات الواجب على المنشآت الصغيرة والمتوسطة إتباعها[١٠٧].

٦- وزارة الاستثمار:

أعلنت وزارة الاستثمار في يونيو ٢٠١٠ خلال مؤتمر نحو سياسات جديدة للاستثمار في مصر عن وجود ثلاث مجالات جديدة جاذبة للاستثمار في البنية الأساسية، والطاقة المتجددة، والمشروعات الصغيرة والمتوسطة برأسمال ٢٠ مليون[١٠٨].

٧- الجمعيات الأهلية الداعمة للمشروعات الصغيرة :

تلعب الجمعيات الأهلية دورًا هامًا في دعم وتنمية قطاع المشروعات الصغيرة في مصر حيث أن كل جمعية في محافظة تصب اهتمامها بدعم المشروعات في نفس المحافظة بالتنسيق مع مختلف الجهات الأخرى الداعمة لنفس القطاع[١٠٩]

٨- القطاع المصرفي الداعم :

يؤدي زيادة دور البنوك في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى توسيع قاعدة عملائها وأوجه الاستثمار مما ينعكس إيجابًا على المحافظ المالية بها[١١٠].

٩- المانحين الدوليين للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

وذلك من خلال تقديم الخدمات التمويلية وغير التمويلية، ومن أهم الذين أشهموا بدور بارز الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والاتحاد الأوربي، وكالة التنمية الكندية، الوكالة اليابانية للتعاون الدولي(١١١).

ثانيا : نماذج لحاضنات الأعمال الجامعية المصرية:

من أهم الأمثلة لحاضنات الأعمال الجامعية المصرية:

١- حاضنة معهد التبين للصناعات المعدنية:

تمثل الحاضنة جزء من مشروع متكامل يتضمن مؤسسة بحثية وتعليمية عريقة وهي معهد التبين للدراسات المعدنية. وتعتبر الحاضنة أول حاضنات الأعمال التكنولوجية في مصر. تهدف إلى تنمية البيئة المحيطة والتفاعل معها وذلك من خلال إقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة(١١٢).

٢- حاضنة الأعمال بكلية الهندسة جامعة الأزهر بقنا (رواق):

هي إحدى الحاضنات الفرعية التابعة للبرنامج القومي للحاضنات التكنولوجية (انطلاق) وبتمويل من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا وبالتعاون مع مشروع دعم وتعزيز ريادة الأعمال وتنمية المشروعات ووزارة الصناعة والتجارة وجامعة الأزهر. وتهدف الحاضنة إلى احتضان رواد الأعمال التكنولوجية والمبتكرين وتقديم أنواع الدعم المختلفة(١١٣).

٣- حاضنة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية:

تهدف رؤية الحاضنة إلى أن تكون مركزًا للتميز في مجال ريادة الأعمال في الجامعات الحكومية. وتتمثل رسالة الحاضنة في إيجاد جيل من الشركات الناشئة الذين يمكن أن تسهم في نمو الاقتصاد المصري من خلال توفير خدمات متنوعة ومتميزة للمشروعات الناشئة التي تتبناها الحاضنة من المشروعات المقدمة من طلال وخريجي جامعة القاهرة. وتهدف الحاضنة إلى المساهمة في إنشاء مشروعات جديدة وتنمية الوعي لدى الخريجين وتحفيز الإبداع والابتكار(١١٤).

٤- حاضنة الحياة بالجامعة الأمريكية:

وذلك انطلاقًا من دور الجامعة في دراسة قضايا العالم المختلفة والعمل على معالجة الأمور الأكثر إلحاحًا، وبذلك تشارك الجامعة الأمريكية المجتمع المدني عبر استخدامها للبحث العلمي في ربط الشركات الناشئة بشبكة خريجيها مما يمنحها دور الحاضنة للابتكار والتعليم وإدارة الأعمال،

حيث أطلق برنامج (ريادة الأعمال والابتكار) بكلية إدارة الأعمال في الجامعة نفسها وتسمى AUC Venture Lab. ويلقى البرنامج رعاية من شركة سوديل والبنك العربي الأفريقي الدولي. وتتركز مهمة الحاضنة في تسويق التكنولوجيا والابتكارات الخاصة بالشركات المصرية الناشئة بهدف جعلها مشروعات مجدية تجاريًا، وتتيح الحاضنة للشركات الناشئة الاستفادة من المرافق المتميزة للجامعة الأمريكية، إضافة إلى قاعدة الجامعة المعلوماتية كما ترتبط هذه الشركات بشبكة خريجي الجامعة مما يوفر مجالاً متوازنًا وحاضنًا للابتكار والتعليم وإدارة الأعمال معًا(١١٥).

٥- حاضنة همه بجامعة أسيوط:

هي حاضنة تكنولوجية في جامعة أسيوط بشراكة مع الاتحاد الأوروبي وتهدف إلى توجيه الشباب نحو العمل الحر ذو القيمة المضافة العالمية في مجال التكنولوجيا الصناعية، وذلك طمعًا في توفير استثمارات جديدة في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة وتوفير فرص عمل للشباب، فهي تقدم كافة التسهيلات الإدارية والتكنولوجية والفنية التي تساعد العديد من الشركات(١١٦).

٦- مركز الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال:

تم إنشاء مركز الإبداع التكنولوجى وريادة الأعمال Technology Innovation and Entrepreneurship Center (TTEC) عام ٢٠١٠م حيث تتمثل رؤيته المستقبلية فى التحول إلى مركز إقليمى ينافس عالميا فى مجال الإبداع التكنولوجى وريادة الأعمال ليكون وحدة إدارية متخصصة بإدارة وإقامة حاضنات الأعمال من حيث تقويم الدعم للمشروعات المبتدئة في القطاع الصناعي، وتتمثل أهم أهداف المركز فى(١١٧):

أ- العمل كمحفز بين الحكومة والقطاع الخاص والجامعات.

ب- إدارة المكونات المختلفة لبيئة العمل.

ج- تحديد وإدارة وتنسيق البرامج المختلفة الموجودة بالإستراتيجية بالاشتراك مع أصحاب المصالح المختلفين.

د- التركيز فى الحصول على أرباح عبر تسويق الابتكارات وتراخيص الملكية الفكرية.

هـ- العمل على حل المشاكل التى تواجه مصر حاليا.

ز- الترويج لمصر كمنافس عالمى فى الإبداع ذو القيمة المضافة.

ومن المبادئ الرئيسية للمركز ما يلى(١١٨):

أ- النزاهة: نتميز بالصدق والمسئولية ونبدى الثقة فى مساهمينا.

ب- الالتزام: نحن ملتزمون بتنمية مجتمعنا وأن نجعله متطورا ومالكا لحاسة ريادة الأعمال.

ج- الكفاءة: لدينا الكفاءة فى كل شئ تؤديه.

د- الجودة: نسعى لتقديم أفضل الممارسات ؛ حيث جودة الخدمات والمبادرات التى نقدمها تفوق توقعات مساهمينا.

هـ- التفويض: قمنا بإعطاء موظفينا التفويض اللازم كما لو كانوا مالكين ؛ فهم يعملون بحب ومنخرطون فى المساهمة فى تحقيق أهدافنا.

ز- روح الفريق: نحن نعمل معا كفريق واحد يحترم كل منا الآخر ونتشارك فى معلوماتنا وخبراتنا وحياتنا الاجتماعية.

ويعمل ركن الموارد البشرية بالمركز على[١١٩]:

أ- تطوير المعارف والمهارات والكفاءات لمواجهة التحديات فى عصر المعلومات.

ب- تنفيذ اللوائح والسياسات الخاصة بنا ؛ وضبطها مع استراتيجيتنا وقيمنا الرئيسية.

ج- الحفاظ على الفهم والمعرفة بأهداف وأنشطة مركز الإبداع التكنولوجى لدعم وعى الموظفين بدورهم فى تحقيق الأهداف.

د- إيجاد بيئة صحية لفريق العمل وبيئة اجتماعية تزيد الدافع من خلال جعل كل فرد مرتبط بثقافتنا الداخلية.

هـ- تطوير نظام جيد التأسيس لإدارة الأداء يتوافق مع استراتيجية مركز الإبداع التكنولوجى لمساعدة الموظفين على تحقيق أهداف العمل والأهداف الشخصية.

و- اكتشاف المواهب وإدارة المهن لمراتب وظيفية أفضل تنجز التحقق الذاتى فى صف واحد مع أهداف مركز الإبداع التكنولوجى.

ز- توظيف وتعيين موظفين من المبدعين الذين لهم قدرات كامنة كلاعبين فى الفريق وللتعامل مع العملاء.

ح- المحافظة على الموظفين الحاليين من خلال التفويض والحماس والتوازن فى حياة العمل.

ط- التأكد من حل مشاكل العمل وتسوية النزاعات والسعى لصالح بيئة أعمال الأسرة وضمان تطبيق مبدأ فرص التوظيف المتكافئة.

المحور الثاني: مركز ريادة الأعمال بجامعة كفرالشيخ:

وفيما يلى شرح لمركز ريادة الأعمال بجامعة كفر الشيخ :

أ- نبذة عامة :

تم انشاء مركز دعم وتأهيل الطلاب لريادة الأعمال وسوق العمل بجامعة كفرالشيخ فى اطار البحوث التنافسية التى تعلن عنها وحدة ادارة مشروعات التطوير بوزارة التعليم العالى اذ وافق مجلس الجامعة بجلسته رقم (١٨٨) المنعقدة بتاريخ ٢٠٢٠/١٢/٢٤م على انشاء المركز وتخصيص مكان له بكلية الذكاء الاصطناعي ، كما صدر قرار رئيس الجامعة رقم (١٩٣٥) بتاريخ ٢٠٢٠/١٢/١٤م بشأن تشكيل مجلس ادارة المركز ويهدف المركز الى تحديد الفجوة بين مهارات الخريجين الحالية ومتطلبات سوق العمل على المستوى المحلى والإقليمي والدولى والعمل على استيفاؤها من خلال تصميم وتنفيذ برامج لتأهيل الطلاب الخريجين لسوق العمل ،، وكذا خلق قنوات تواصل مع الهيئات الأكاديمية وجهات التوظيف للمساهمة فى تدريب وتوظيف الطلاب والخريجين [١٢٠].

ب- الأهداف :

تتمثل أهداف المركز فى الآتي[١٢١] :

١- إعداد دراسة شاملة عن مدى موائمة التخصصات العلمية الحالية للطلاب والخريجين مع الاحتياجات الفعلية لسوق العمل .

٢- إعداد خطة تنفيذية لسد الفجوة بين احتياجات سوق العمل والوضع الراهن بالمؤسسات التعليمية .

٣- التواصل المنظم والفعال مع أرباب العمل .

٤- تصميم وتطوير البرامج الأكاديمية باتباع المنهج العلمى السليم فى تصميم ذلك وبمشاركة كافة المستفيدين من داخل وخارج المؤسسة التعليمية .

٥- استخدام الاستراتيجيات الحديثة للتعليم والتعلم بما يساهم بصورة كبيرة فى نقل المعارف من المعلم للطالب واكتساب خصائص الخريجين المرجوة .

٦- الاهتمام بزيادة عدد ساعات التدريب الميدانى فى مختلف البرامج الأكاديمية بما يسهم فى اكتساب المهارات العلمية لدى خريجى التخصصات الجامعية .

٧- تنمية مهارات وسمات الطلاب الشخصية فى التعامل مع الضغوط المجتمعية وادارة الوقت والتواصل الفعال والتكنولوجيا الحديثة وغيرها .

٨- التركيز بصورة كبيرة على التخصصات الجامعية التى تحقق رؤية مصر ٢٠٣٠م مع تحديد أأعداد المقبولين فى بعض التخصصات الأخرى وفق احتياجات فعلية لسوق العمل .

٩- زيادة بروتوكولات التعاون مع مؤسسات المجتمع المدنى وقطاع الصناعة بما يسهم فى زيادة الجوانب التطبيقية والمعارف اللازمة للمنافسة فى سوق العمل .

١٠- وضع برامج وخطط تدريبية للشباب قبل تخرجهم من الجامعة وذلك لتهيئة الشباب للدخول لسوق العمل .

١١- الاستعانة بخبراء فى مجال الصناعة والتكنولوجيا فى المحاضرات، لتحقيق الربط بين الجانبين النظري والتطبيقي خاصة فى البرامج الحديثة بالجامعات .

ج- الأنواع :

يمثل مركز ريادة الأعمال وحدة ذات طابع خاص بجامعة كفرالشيخ ويعمل على تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال بالتعاون مع الشركاء المحليين والدوليين من القطاع الخاص والحكومى وشركاء المجتمع . ويقوم المركز بالعديد من الأنشطة ويوفر برامج خاصة خارج المنهج من أجل المزيد من الابتكار وبالتالى تعزيز مجتمع ريادة الأعمال فى مصر[١٢٢] .

د- الخدمات:

تتمثل خدمات المركز فى الأتى [١٢٣]:

تصميم وتنفيذ عدد من الدورات التدريبية وذلك بالتعاون مع مؤسسات التدريب الدولية والمصرية المتخصصة وذلك لرفع المستوى المهارى والخبرات لأعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة فى مجال ريادة الأعمال لإعداد نواة من المدربين المعتمدين يمكنهم من القيام بتدريب طلاب الجامعة .

١- تدريب وبناء قدرات رواد الأعمال (الطلاب)من خلل خبراء متخصصين فى مجالات تطوير الأعمال ودراسات الجدوى ودراسات السوق المبدئية لأفكار التكنولوجية الخاصة بهم .

٢- انشاء موقع اليكترونى تفاعلى للمركز وصفحة على موقع التواصل الاجتماعى ونافذة اليكترونية على موقع الجامعة الإلكتروني للوصول بأهداف وخدمات المركز لأكبر عدد ممكن من الطلاب ورواد الأعمال المستهدفين .

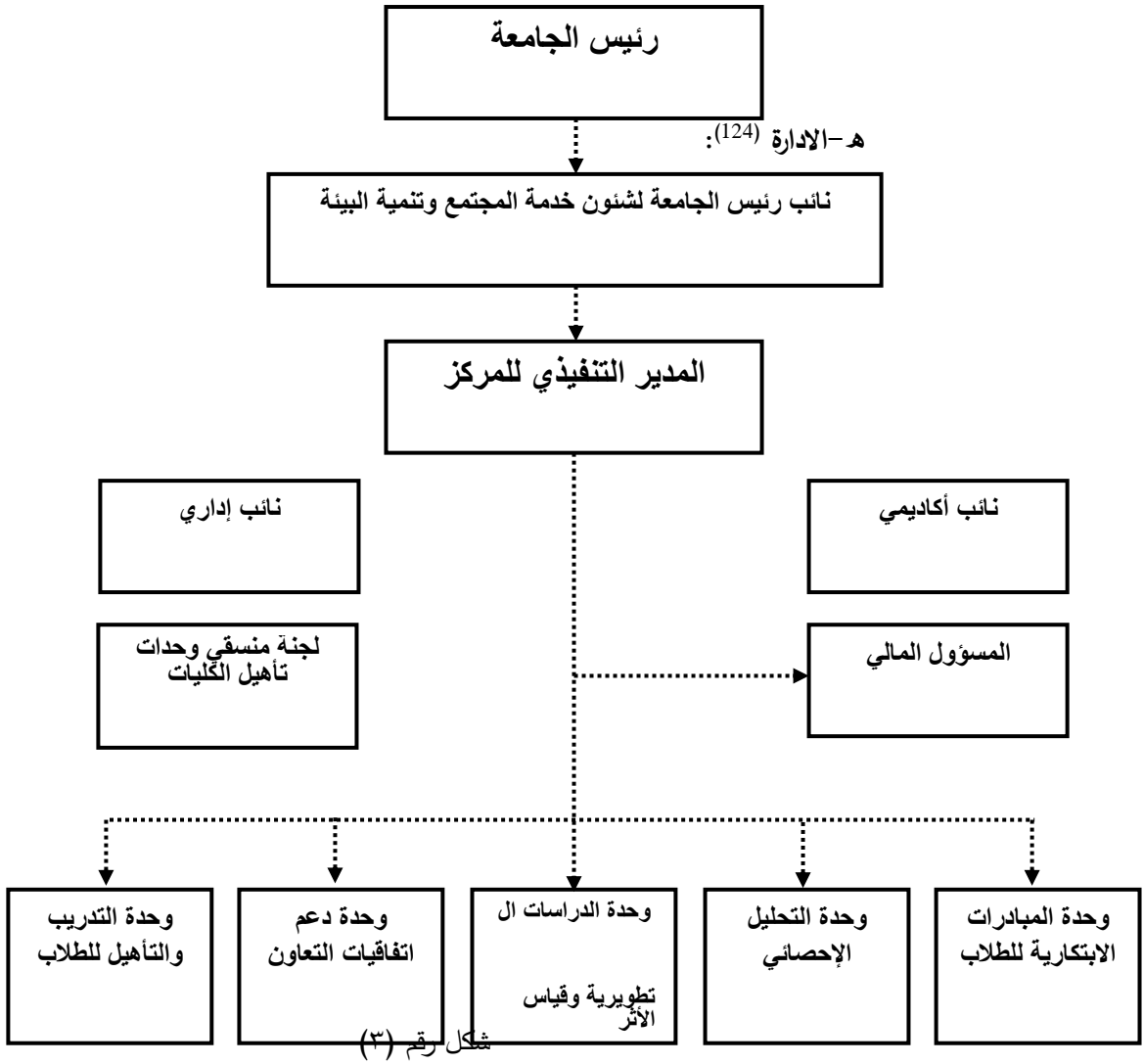
٣- اقامة المسابقات والفعاليات وورش العمل والأيام التعريفية فى مجال ريادة الأعمال فى الكليات المختلفة للاكتشاف ومساعدة الموهوبين والمبدعين والمتميزين من رجال الأعمال .

٤- توقيع بروتوكولات تعاون مع المؤسسات المصرة والدولية المتخصصة فى اعداد محتوى علمى متميز فى مفاهيم ريادة الأعمال لإمكانية تدريسه للطلاب كمقررات اختيارية متميزة .

٥- تحسين فرص طلاب وخريجى جامعة الأزهر فى الالتحاق ببرامج الحاضنات ومسرعات الأعمال التكنولوجية والبرامج الحكومية والمبادرات الخاصة والمنح والمسابقات الدولية والتى تقدم دعما ماديا وفنيا وادارة الأعمال بجانب الاستشارات والتوجيه والارشاد .

٦- ان يكون المركز بمثابة المنبع الذى يغذى حاضنة الأعمال رواق بجامعة الأزهر بالمتميزين والمبدعين من الطلاب ورواد الأعمال المدربين والمؤهلين للالتحاق ببرامج الاحتضان المختلفة التى تقدمها الحاضنة .

٧- تقديم المساعدة التقنية لرواد المركز من خلال معمل تصنيع النماذج الأولية Fabrication Lab. الملحق بالحاضنة للمساعدة فى تحويل الأفكار الابتكارية والاختراعات الخاصة بهم من مجرد فكرة الى نموذج أولى قابل للتشغيل وتأكيدا لإثبات المفهوم العلمى والتكنولوجى للفكرة .



شكل رقم (٣)

الهيكل التنظيمى والإداري لمركز ريادة الأعمال جامعة كفر الشيخ

المصدر مركز ريادة الأعمال بجامعة كفر الشيخ :**الادارة** kfs.edu.eg/CSEM/display topic=90147 ,(5/7/2021).

ومما سبق يتضح الجهود المبذولة لحاضنات الأعمال في الشراكة بين الجامعات وقطاع الأعمال وتحويل البحوث الجامعية إلى بحوث تطبيقية، وربط الجانب النظري والأكاديمي بالواقع الاجتماعي لحل المشكلات التي تواجه قطاع الأعمال أثناء الشراكة مع الجامعات، وبذلك تسهم

حاضنات الأعمال في تطوير قطاع الصناعة والإنتاج من خلال الشراكة بين الجامعات وقطاع الأعمال.

و- القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في حاضنات الأعمال الجامعية بكفرالشيخ:

تتمثل القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في حاضنات الأعمال الجامعية بكفرالشيخ فيما يلي:

١- **العامل الاقتصادي:** تحرص الدولة على دعم وتشجيع ريادة الأعمال، وتمويل المشروعات الصغيرة ذات الأفكار الإبداعية والابتكارية، حيث أن حاضنات الأعمال تعمل على تعزيز النمو الاقتصادي، وتسريع الابتكار، وتحفيز التنمية المستدامة وخلق فرص عمل لائقة[١٢٥].

وقد أثرت الأزمات الاقتصادية المتتالية التي تعرضت لها مصر على معدل الإنفاق الحكومي على التعليم والبحث العلمي، فعلى الرغم من أن هناك اتجاهاً واضحاً لزيادة الإنفاق الحكومي على التعليم، والعمل على استيفاء نسب الاستحقاق الدستوري للتعليم قبل الجامعي والجامعي والبحث العلمي، حيث تم زيادة مخصصات التعليم بـ ٤٦.٩ مليار جنيه لتصل إلى ٣٦٣.٦ مليار جنيه بنسبة زيادة ١٤.٨٪، والبحث العلمي بـ ٧.٥ مليار جنيه بنسبة زيادة ١٤.١٪ لتصل إلى ٦٠.٤ مليار جنيه[١٢٦]. إلا أن الإستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار أشارت إلى ضعف المردود الاقتصادي، والعائد الملموس (الذي يمكن قياسه) من البحث العلمي، وضعف عدد البراءات المسجلة عن الجامعات، والمراكز البحثية حيث لا تتعدى ١٠٪ سنوياً، هذا بالإضافة إلى عدم التنسيق بين الجهات المانحة المختلفة يؤدى إلى تمويل متكرر لنفس النقاط البحثية، الأمر الذي يؤدى إلى عدم الاستفادة المثلى من التمويل في دعم الأنشطة البحثية المختلفة[١٢٧].

كما أولت الحكومة المصرية اهتماماً كبيراً بقطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في ظل برنامج التحول الوطني لرؤية ٢٠٣٠ الهادف إلى تنويع مصادر الدخل، وأكدت على الحرص والجدية وبذل الاهتمام والعناية بالدور الكبير لقطاع ريادة الأعمال في دعم الاقتصاد الوطني ودفع عجلة التنمية وتوسيع القاعدة الإنتاجية، فقد بذلت الحكومة المصرية جهوداً كبيرة لتقنية الاقتصاد، والتي تُعد حاضنات الأعمال أحد أهم أدواتها، إذ لريادة الأعمال وظيفة مهمة في التنمية الاقتصادية في مصر وهي ما نصت عليه رؤية مصر ٢٠٣٠م[١٢٨].

٢- **العامل السياسي:** ساهمت عوامل كثيرة في إثارة الاهتمام بحاضنات الأعمال وإقامة المشروعات منها: معاناة العديد من الدول خلال السنوات الأخيرة من الركود الاقتصادي، وارتفاع معدلات البطالة، والتقلبات التي شهدتها الأسواق العالمية بدرجة لم يشهدها العالم منذ الحرب العالمية الثانية[١٢٩].

وانطلاقاً من هذه الفلسفة وهذا التوجه بادرت مصر بوضع سياسات من شأنها تعزيز ريادة الأعمال وخلق الثقافة الريادية، حيث شهدت الفترة الماضية تزايداً كبيراً للتحرك قدماً في هذا الاتجاه، وقام صانعوا السياسات بوضع مجموعة واسعة من التدابير لنشر وترسيخ ثقافة ريادة الأعمال في التعليم، ومن أبرز هذه التدابير: وضع خطط وسياسات وبرامج تعليمية ومقررات دراسية لترسيخ ثقافة ريادة الأعمال، وتأصيل روح المبادرة في صميم سياسة التعليم ومناهجه وفي تطبيقاته العلمية(١٣٠).

وقد أولت الحكومة المصرية اهتماماً كبيراً بتطوير المنظومة البحثية وقد اتضح ذلك في إستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، والإستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار، ولم يقتصر الأمر على ذلك بل قامت وزارة التعليم العالي في عام ٢٠١٨م بالاهتمام بالبحث العلمي لدعم حاضنات الأعمال من خلال ربط الجامعات ومراكز البحوث بالقطاعين الصناعي والخدمي، وتوفير متطلباتها من الكفاءات البشرية، واحتياجاتهم من البرامج والخدمات والتطبيقات البحثية، وقيام الوزارة ممثلة في أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بإنشاء عدد من حاضنات الأعمال بالجامعات، وذلك بالتعاون مع كل من وزارة الاستثمار والتعاون الدولي، ووزارة التخطيط والمتابعة، والإصلاح الإداري، وهيئة المشروعات المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر(١٣١).

وعلى الرغم من الوعي السياسي بأهمية البحث العلمي لدعم ريادة الأعمال إلا أن الواقع يشير إلى قلة النصوص التشريعية والقانونية، والميسرة لنشاط الابتكار والاختراع، وبالأحرى غياب النصوص القانونية حول وضعية الباحث، بالإضافة على العامل المؤسساتي والتنظيمي ، والذي يتمثل في غياب الهياكل المختصة في نقل وتوزيع الابتكارات، وضعف العلاقة بين الجامعات والشركات الصناعية، وبعض الكفاءات العلمية والتكنولوجية المختصة ذات العائد العالي وقلة حرية الباحثين وضعف تسويق نتائج البحث، وغياب مساهمة الهيئات المساعدة والممولة مالياً(١٣٢).

٣- **العامل التكنولوجي:** اهتمت الحكومة المصرية بنشر وتوظيف التكنولوجيا في التعليم المصري، فقد قامت بتوفير البنية الأساسية لشبكات تراسل وتبادل المعلومات وذلك وفق سرعات عالية وسعات كبيرة لربط كافة الوزارات والمؤسسات والشركات والهيئات والمصانع والجامعات بقنوات مباشرة مع فروعها عبر شبكة واحدة، وثم تدشين مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف تعميم ثقافة الكمبيوتر والانترنت، وتم توفير بنى تحتية قوية للاتصالات متمثلة بشبكة الألياف الضوئية التي تربط المدن الرئيسية والثانوية بشبكات ذات تقنية عالية، وسعة كبيرة تغطى الحاجات القريبة والمستقبلية، كما ترتبط بشبكة الألياف الدولية عبر كابل بحري يوصلها بعدد من الدول الغربية، وأوروبا، وشرق آسيا بالإضافة إلى ارتباطها عبر الألياف الضوئية(١٣٣).

وقد أكدت رؤية مصر ٢٠٣٠ في أهدافها وتوجهاتها العامة على أهمية تطوير الموارد البشرية لتمكين عناصر المجتمع المختلفة من زيادة مساهمتها الإنتاجية في تنويع مصادر الدخل الوطني، وضرورة تنويع فرص التعليم وتوسعة التعليم الصناعي والتدريب على المهارات المكتبية والموضوعات التجارية، وغرس روح العمل لدى المواطن، وكذلك تشجيع المبادرات الفردية، وإعداد العامل المنتج وتوفير الروافد التي توصله إلى القدرة على إيجاد مصدر رزقه، كما ركزت على أهمية رفع مستوى البرامج والمقررات التعليمية ذات العلاقة بالعلوم والتقنية في كافة مستويات التعليم، ودعم الخدمات المساندة لها، والتركيز على الإبداع والابتكار(١٣٤).

وقد بدأت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عام ٢٠٠٦م مشروعاً طموحاً لتعديل مسار أنشطة البحث العلمي وإعادة منظومة البحث العلمي من خلال إنشاء المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا بموجب القرار الجمهوري رقم ٢١٧ لسنة ٢٠٠٧، وتلا ذلك إنشاء صندوق العلوم والتنمية التكنولوجية بموجب القرار الجمهوري رقم ٢١٨ لسنة ٢٠٠٧، على أن يكون الصندوق هو المؤسسة الوطنية التي تكفل تمويل البحث العلمي لتحقيق التنمية التكنولوجية من خلال الأولويات التي يحددها المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا(١٣٥).

كما يكمن الغرض الأساسي من حاضنات الأعمال في المجتمع المصري في بناء جيل من الشباب والشابات القادرين على التعامل مع المشكلات والتحديات الاقتصادية لتحويلها إلى مشاريع استثمارية، وذلك بتفعيل طاقات الشباب وتحويلهم لعناصر فعالة ومنتجة تسهم في بناء التنمية الاقتصادية الوطنية(١٣٦).

وعلى الرغم من الاهتمام الذي أولته الحكومة لدعم التكنولوجيا والابتكار إلا أن الواقع يشير إلى أن الصناعات الناجحة تعتمد اعتماداً كلياً على تكنولوجيا الدول المتقدمة الأجنبية، ولا تعترف بالبحوث والتطوير من المؤسسات المحلية وتدنى ثقافة العلوم والتكنولوجيا والابتكار وحقوق الملكية الفكرية، هذا بالإضافة إلى تأخر مصر في مؤشر الابتكار (مركز ٩٥ من إجمالي ١٢٦ دولة) (١٣٧).

وبذلك فقد تعددت العوامل والقوى الثقافية التي تؤثر في حاضنات الأعمال الجامعية بجمهورية مصر العربية بصفة عامة ومحافظة كفرالشيخ بصفة خاصة.

القسم الرابع: واقع حاضنات الأعمال الجامعية الأجنبية المختارة

من الدول التى اهتمت بإنشاء حاضنات الأعمال الجامعية الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا، وفيما يلى توضيح لهاتين الخبرتين:

أولا: حاضنات الأعمال الجامعية فى الولايات المتحدة الأمريكية:

ويمكن توضيح حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة على النحو التالى:

١- النشأة: ترجع نشأة حاضنات الأعمال فى الولايات المتحدة إلى السبعينيات من القرن العشرين، مع كون أول بدء فى منشأة فيرجسون Ferguson الصناعية المهجورة، فى باتافيا Batavia بنيويورك عام ١٩٥٩م، حيث يقول جومانكوزو Joe Mancuso أنه قد اشترى المجمع ذا الـ ٨٥٠.٠٠٠ قدما مربعا وهو فى حالة بدائية ومع الوقت أصبحت الحاضنة توفر أكثر من ٣٠٠٠ وظيفة وعملت على تثبيت اقتصاد التعليم. وقد تطورت الحاضنات الأولى نتيجة لثلاث قوى متزامنة، كانت القوة الأولى هى محاولة وضع مبان صناعية شاغرة وقديمة موضع الاستخدام فى مجتمعات الشمال الشرقى ووسط الغرب التى كانت تعانى اقتصاديا عن طريق تقسيمها إلى شركات صغيرة. وكان مصدر القوة الثانية من مؤسسة العلوم الوطنية The National Science Foundation التى مولت برامج جامعية فى الابتكار وريادة الأعمال , أما القوة الثالثة فقد تكونت من رواد أعمال ناجحين أفرادا أو مجموعات سعوا لنقل خبراتهم إلى شركات التكنولوجيا الجديدة واستثمار مواردهم فيها(١٣٨).

وبحلول عام ١٩٨٠م لم يكن إلا ١٢ حاضنة بالولايات. وفى الفترة من ١٩٨٤-١٩٨٧م باشرت الإدارة الأمريكية للأعمال التجارية عددا من المبادرات لتعزيز حركة الحاضنات، فقد عقدت مؤسسة العلوم الوطنية مؤتمرات إقليمية للتعريف بتصور حاضنات الأعمال فى أقاليم عديدة من الدولة، كما نشرت دوريات وكتيبات إرشادية عن حضانة الأعمال، والأهم أنها دعمت تشكيل رابطة الأعمال الوطنية (NBIA) فى عام ١٩٨٥م. وبصفتها الرابطة الرائدة لحاضنات الأعمال على مستوى العالم نمت عضوية الرابطة من ٤٠ عضوا إلى ما يزيد عن ١١٠٠ خلال الستة عشر عاما الماضية. وبين عامى ١٩٨٥-١٩٩٥م نما عدد الحاضنات فى الولايات المتحدة ١٥ مرة من ٤٠ إلى ٦٠ حاضنة واليوم وصل إلى ٨٥٠ حاضنة(١٣٩).

نلاحظ أن حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة قد نمت نتيجة ثلاث قوى متزامنة وهي محاولة وضع مباني صناعية وتقسيمها إلى شركات صغيرة، والقوة الثانية هي مؤسسة العلوم الوطنية، والقوة الثالثة رواد الأعمال الناجحين الذين نقلوا خبراتهم للشركات. ثم ظهر بعد ذلك دور رابطة الأعمال الوطنية NBIA بصفتها الرابطة الرائدة على مستوى العالم.

٢- **أنواع وتخصصات حاضنات الأعمال:** قد ركزت الحاضنات الأولى جهودها على التكنولوجيا الجديدة والصناعات الخفيفة والخدمات، ومع ذلك فكلما نضجت الصناعة كلما توسع مجال

الأعمال المحتضنة بشكل ملحوظ. فحضانة الأعمال هى نمط لإدارة الأعمال قابل للتكيف بدرجة عالية، وتستهدف حاضنات اليوم صناعات متنوعة مثل التكنولوجيا الحيوية، والطاقة النظيفة، وتكنولوجيا السيراميك والإنترنت والبرمجيات والاتصالات والتكنولوجيا الفائقة والفنون. وتخدم الصناعة الشركات سريعة النمو والاستثمارية الكبيرة والمشروعات فائقة الصغر، والشركات الممتلكة من قبل الأقليات، والبيئات الحضرية والريفية على حد سواء(١٤٠).

وتعتبر ٧٥٪ من الحاضنات بالولايات المتحدة كيانات غير ربحية تدعمها الحكومات المحلية والمعاهد الأكاديمية للتعليم العالى والشركات المحلية. وفى عام ١٩٩٨م قدر تقرير أصدرته (NBIA) هذا الرقم بأكثر من ٩٠٪. ومع ذلك مع الانتشار الحديث للإنترنت كانت هناك نقلة واضحة باتجاه الحاضنات الربحية. فبين شهرى أغسطس ١٩٩٩م، وأغسطس ٢٠٠٠م على سبيل المثال يقدر أنه فى الولايات المتحدة كانت تنشأ حاضنات إنترنت ربحية بمعدل حاضنة كل يوم، ويقدر أن عدد الحاضنات الهادفة للربح قد ارتفع إلى ما لا يزيد عن ٣٧ حاضنة فى يناير ١٩٩٨م إلى أكثر من ٤٠٠ بحلول يوليو ٢٠٠٠م. ومع ذلك فإن انحدار الأسواق العامة الذى بدأ فى مارس ٢٠٠٠م كان علامة على زوال كثير من حاضنات الإنترنت(١٤١).

ويوضح العلماء أنه من أجل النجاح فى المستقبل، سيكون على الحاضنات الهادفة للربح القيام بالأتى(١٤٢):

أ- الموازنة بين الحاجة لتنويع الممتلكات والخبرة فى قطاعات محددة.

ب- اتخاذ قرارات بما يحقق تغليب مصلحة عميل الشركة الناشئة على الحاضنة وممولها.

ج- التركيز على توفير الخدمات ذات القيمة المضافة، والشبكات والدعم الشامل.

وقد مثل انبثاق عدد كبير من حاضنات الأعمال الهادفة للربح والمبنية على التكنولوجيا فى الفترة الأخيرة تحديا للحاضنات الأكثر تقليدية المؤسسة من قبل المجتمع أو الجامعة. ومن ثم يصبح توصيل الخدمات ذات القيمة المضافة حدا فارقا وأساسيا بين الحاضنات الناجحة والحاضنات غير الناجحة(١٤٣).

ويتضح مما سبق أنه من مراحل النجاح في المستقبل سيكون على الحاضنة الموازنة بين الحاجة لتنويع الممتلكات والخبرة في قطاعات معينة، واتخاذ قرارات بما يحقق تغليب عميل الشركة، والتركيز على الخدمات ذات القيمة المضافة.

٣-الخدمات الت تقدمها حاضنات الأعمال :

وقد أوضح تقرير حديث لـ NBIA عن الخدمات التى تقدمها الحاضنات فى الولايات المتحدة وهى(١٤٤):

أ- المساعدة فى تأسيس الأعمال.

ب- توفير البنية التحتية الرئيسية.

ج- الإدارة المالية/المحاسبية.

د- المساعدة التسويقية.

هـ- علاقة الشركاء الاستراتيجيين بالمستثمر.

و- أنشطة الربط الشبكى.

ز-الروابط مع معاهد التعليم العالى.

ح- المؤتمرات والندوات وورش العمل.

ط-الخدمات الإدارية المتشاركة.

وبذلك نلاحظ أن من أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال هو توفير البنية التحتية والتمويل اللازم والمساعدة التسويقية وأنشطة الربط الشبكي والخدمات الإدارية والمتشاركة وغيرها من الخدمات.

نماذج على حاضنات الأعمال الجامعية بالولايات المتحدة:

من بين حاضنات الأعمال الجامعية الرائدة فى الولايات المتحدة حاضنة أعمال أوستن للتكنولوجيا، وحاضنة الأعمال بجامعة وسط فلوريدا، وفيما يلى توضيحا لكلا منهما:

١- حاضنة أعمال أوستن للتكنولوجيا The Austin Technology Incubator (ATI):

أ- نبذة عامة :

أسس مركز الابتكار IC Innovation Center التابع لجامعة تكساس Texas University فى أوستن حاضنة التكنولوجيا بأوستن (ATI) فى عام ١٩٨٩م، ويعتبر أوستن مركزا

تكنولوجيا منبثقا مع التوظيف الناجح لأقسام أساسية من IBM، وموتورولا Motorola وأدفانسيد Advanced، ومايكرو دفايسز Micro Devices.

ومع أواخر ١٩٨٩م، أصبحت ولاية أوستن غارقة فى ركود حاد سببه الهبوط الكبير لأسعار البترول. ساهم كساد صناعة البترول فى البطالة المتزايدة. ومع ذلك فإن العاصمة تكساس كان لها مميزاتها، حيث توجد بها جامعة تكساس فى أوستن ذات الخمسين ألف طالب والأنشطة البحثية الهامة، والمنشآت البحثية العالمية لكل من IBM ومتورولا وأم سى سى وسيماتك، وقد وفرت فرص عمل لشباب متعلم، وجذبت جودة مستوى المعيشة أعدادا متزايدة من غير السكان الأصليين[١٤٥].

نلاحظ مما سبق أنه تم تأسيس حاضنة التكنولوجيا بأوستن من قبل جامعة تكساس وكان لها دور بارز في الأنشطة البحثية ووفرت فرص عمل للشباب ووفرت مستوى معيشة جيد جذب إليه عدد من السكان الأصليين.

ب – أهداف الحاضنة:

تتمثل أهداف ATI فى[١٤٦]:

- تحقيق الاستقرار للشركات الناشئة فى مراحلها المبكرة، والمعرضة لدرجة عالية من المخاطر، وحتى الآن اتاحت أكثر من ١٢٠ من هذه الشركات ٢٨٥٠ وظيفة وكان لهذه الشركات معدل استمرار أعلى من ٨٠٪.
- مساعدة عملائها فى توليد الثروة لأصحاب المصلحة، وفى هذا الصدد حققت ATI نجاحا فائقا، حيث تتجاوز عائدات الشركات التراكمية أكثر من ١.٢ بليون دولار، وخلال الأربع سنوات الماضية وحدها رفعت شركاتها رأسمالها أكثر من ٣٠٠ مليون دولار.
- توفير الخدمات والمنتجات وجذب الشركات المبتكرة إلى السوق، فمن الشركات التى خرجتها أول الشركات المنبثقة عن MCC, UT-Austin، كما ترعى كذلك منافسة خطة الأعمال التجارية.
- توفير القيمة المضافة التى تردها ATI إلى الجامعة: فقد أصبحت ATI معملا تعليميا فى مجال ريادة الأعمال سواء للطلبة أو لهيئة التدريس. وتنفذ ورش تسويق المنتجات الجديدة، وتوظف متدربين وطلاب من الحرم الجامعى، وتوفر فرصا لهيئة التدريس والطلاب للعمل فى مشروعات الشركات الناشئة التى ترعاها الحاضنة.

مما سبق يتضح أنه من أهم أهداف الحاضنة هو تحقيق الاستقرار للشركات الناشئة، ومساعدة عملائها على توليد الثروة اللازمة، وتوفير الخدمات والمنتجات، وتوفير القيمة المضافة التي تردها ATI للجامعة.

ج- الأنواع :

تشكلت حاضنة أعمال أوستن للتكنولوجيا (ATI) من قبل ائتلاف الجامعة والحكومة وقادة الأعمال، فقد مولت كلا من المدينة والمقاطعة وغرفة التجارة تجربة عمرها ثلاث سنوات لصناعة الثروة، وإتاحة الوظائف، وتنويع اقتصاد أوستن المتخبط، وبناء بنية تحتية بالمدينة لريادة الأعمال، ومثلت التجربة نجاحا مع توظيف ٣ شركات ناشئة واعدة فى مجال التكنولوجيا: واحدة من كاليفورونيا، وأخرى من أوستن، وثالثة من أم سى سى. وعبر السنوات خرجت (ATI) ٦٥ شركة، ووفرت ٢٨٥٠ وظيفة، وأطلقت خمس أسواق للأوراق المالية، كما فازت (ATI) بجوائز متعددة تشمل أرفع جائزة تمنحها الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال (NBIA) وهى جائزة حاضنة جاستن موريل المرموقة من مجتمع نشر التكنولوجيا، كما فازت أربع من شركاتها بجوائز NBIA لشركات الحاضنات. وبذلك تعتبر حاضنة (ATI) الحاضنة النموذج لعدد من برامج الحاضنات فى الولايات المتحدة والعالم(١٤٧).

نلاحظ مما سبق أن حاضنة أعمال أوستن للتكنولوجيا (ATI) قد تشكلت من قبل ائتلاف الجامعة والحكومة وقادة الأعمال، ومثلت التجربة نجاحًا مع توظيف ٣ شركات ناشئة واعدة في مجال التكنولوجيا وعبر السنوات خرجت الحاضنة ٦٥ شركة ووفرت ٢٨٥٠ وظيفة.

د- الخدمات :

يمكن توضيح الخدمات التى تقدمها الحاضنة كما يلى(١٤٨):

- وضع معايير واضحة للنجاح:

يجب على كل برنامج حاضنات أن يضع معايير للنجاح يقاس على أساسها أداءه، ووفقا للجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال (NBIA) تشمل الأولويات على مستوى الصناعة: توفير الوظائف، وتوفير أعمال جديدة، وتقليل الإخفاقات التجارية، وتسريع النجاح التجارى، وتوليد استثمار رأس المال، واستثمار القروض. وقد يكون لكل حاضنة نطاق محدد مختلف وأهداف محلية مثل تشجيع رواد المشاريع من الأقليات أو النساء، وإنعاش منطقة يعانى اقتصاديا، وتنويع الاقتصادات

المحلية، وبناء أو تسريع نمو الصناعات المحلية، توليد الدخل والمنافع للمنظمات الراعية، واستبقاء الشركات فى المجتمع المحلى، وتعزيز مناخ ريادة الأعمال فى المجتمع المحلى.

-توفير القيادة الريادية:

من السمات الهامة لبرامج الحضانة الناجحة فى الولايات المتحدة العمل بريادة المشروعات، فعلى كل العاملين تبنى اتجاها يقبل التحدى، وقدرة على حل المشكلات، وتركيزا واضحا على النتائج، ورغبة فى العمل الجاد. وقد حققت الحاضنة أكثر من الطموحات المرجوة منها من ناحية الثروة وخلق فرص العمل، وأصبحت برنامجا نموذجا فى خلال سنوات قليلة وحصلت على اعتراف يؤهلها للمساعدة فى إطلاق حاضنات أخرى.

وقد توفرت أنماط القيادة الريادية خلال التغيرات المتعددة فى تاريخ ATI، واليوم تصف الحاضنة نفسها بأنها محرك لتسويق التكنولوجيا ليس فقط فى الجامعة والمجتمع المحلى، بل بكونها على رأس عشر حاضنات أمريكية شكلت تحالف الحاضنات النظيفة بالشراكة مع معامل الطاقة الوطنية المتجددة التابعة لوزارة الطاقة الأمريكية.

- تطوير نظام خدمات القيمة المضافة التي تحتاجها الشركات التابعة:

تعد جميع الحاضنات منظمات خدمية . أيا كان ما تعرضه من خدمات . من المنشآت إلى شبكات العمل إلى التمويل إلى التعليم والتجريب، فيلزم للحاضنة أن تقيم نفسها طبقا لمعيارين:

الأول: يجب أن تصمم الحاضنة خدمات القيمة المضافة التى تحتاجها الشركات التابعة.

الثانية: أن تقوم بتوصيل تلك الخدمات على منوال ثابت منضبط التوقيت وبشكل ممتاز، بهذا فقط تفعل الحاضنة فرصها لإضافة القيمة للشركات الأعضاء.

- توفير خدمات الدعم الاستراتيجى:

يعمل ATI على توفير خدمات الدعم الاستراتيجى والعملياتى والبنية التحتية لعملائه من الشركات مقابل الحصول على كل من رسوم الخدمة بسعر السوق ونسبة ١٪ مشاركة فى رأس مال الشركة. فقد عملت الإدارة على إعداد دليل لخدمات الأعضاء وكذلك نموذج الخدمة العام تستلمه كل الشركات الجديدة. وتشمل الخدمات الإستراتيجية العمل مع الشركة للوصول بخط أعمالها إلى أعلى مستوى، وكذا موجزها التنفيذى.

وتربط ATI كذلك الشركات بالمستشارين وفرق الاستشارة والمرشحين المحتملين لمجلس الإدارة. كما تعمل هيئة إدارة ATI مع الشركات لدراسة الأفكار حول أمور، مثل نموذج الأعمال، وإستراتيجية التسويق، والمقاربة التمويلية، وإستراتيجية الملكية الفكرية لها، وتطوير المنتج.

تأسيسًا على ما سبق فإنه من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنة هي وضع معايير واضحة للنجاح وتوفير القيادة الريادية وتطوير نظام خدمات القيمة المضافة التي تحتاجها الشركات التابعة، وتوفير خدمات الدعم الإستراتيجي.

هـ- الادارة :

يتكون فريق العمل من [١٤٩]:

- الرئيس التنفيذى :

يقوم الرئيس التنفيذى باتخاذ كافة القرارات حيث يقوم باتخاذ القرار النهائى لانضمام المؤسسة للحاضنة ، ويقوم بتمثيل الحاضنة أمام الجامعة وقادة المجتمع ،كما يقوم بمناقشة القضايا الاستراتيجية والميزانية ومساعدة الحاضنة للاستفادة من موارد المجتمع .

- المدير التنفيذى : يعمل على تحديد الفجوات داخل الشركة ويعمل مع الرئيس التنفيذى على تحديد أفضل الموارد لسد تلك الفجوات ، ويعمل كرئيس تنفيذى للشركات المنبثقة حتى يتم تعيين الرئيس التنفيذى الدائم .

- رئيس قسم العمليات : يهتم بالعمليات اليومية للحاضنة ، ويقوم بالإشراف على العاملين بها وجدولة المواعيد وتنظيم الاجتماعات لحل القضايا اليومية .

- منسقى الموقع :يعملون كميسرى خدمات فى المرافق، فهم يمثلون حلقة وصل لجذب الموارد داخل المؤسسة .

٢- برنامج حضانة الأعمال بجامعة وسط فلوريدا:

Business Incubation Program of University of Central Florida (UCF):

أ- نبذة عامة :

منذ عام ١٩٩٩م، ساعد برنامج حاضنات الأعمال بجامعة وسط فلوريدا مئات الشركات الناشئة فى مرحلة مبكرة لكى تتطور إلى شركات مستقرة ماليا من خلال توفير الأدوات والتدريب والبنية التحتية التى تساعد على تسهيل النمو وتسريع بدء التشغيل(١٥٠).

كما أوضحت الرابطة الوطنية لحضانة الأعمال (NBIA) أن ٨٧٪ من الشركات المحتضنة لا تزال تعمل فى مجال الأعمال التجارية بعد مرور خمس أعوام على تخرجهم من البرنامج.

وقد عمل البرنامج على مساعدة أكثر من ٣٥٠ شركة فى مرحلة مبكرة، كما عمل على توفير أكثر من ٣٧٠٠ فرصة عمل فى جميع أنحاء ولاية وسط فلوريدا ، وقد كان لهذه الشركات أيضا تأثيرا واضحا على الناتج القومى الذى وصل إلى ٢.٤٨ بليون دولار. حيث أصبح العائد ٧.٩٥ % دولار لكل ١.٠٠ دولار استثمر فى البرنامج(١٥١).

مما سبق يتضح أنه منذ عام ١٩٩٩ ساعدت حاضنات الأعمال بجامعة وسط فلوريد المشروعات الصغيرة حتى تصبح شركات مستقرة ماليًا حيث توفر الحاضنة الدعم اللازم الذي يسرع عمليات التنمية، وقد عمل البرنامج على مساعدة أكثر من ٣٥٠ شركة في مرحلة مبكرة.

ب- أهداف الحاضنة:

سواء كانت الشركة تسعى لبدء التشغيل أو ترغب فى التوسع، فالبرنامج يمكن أن يساعدها فى ذلك حيث أن الهدف الرئيسى للحاضنة هو مساعدة الشركات على النمو وتعيين الموظفين من أجل مواصلة التشغيل والنمو. لذا فالشركات التى تسعى إلى الانخراط فى البرنامج يجب أن تثبت إمكانية نموها من خلال توضيح أنشطتها بموقع الحاضنة على الإنترنت(١٥٢).

ويمكن توضيح أهداف الحاضنة كالتالي:

* توفير فرص عمل في المجتمع المحلي مما يساعد على توفير مناخ داعم لتنفيذ المشروعات.

* تنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية والعمل على تحويلها من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق.

* تعزيز التنمية الاقتصادية من خلال تسريع النمو في الصناعة المحلية.

* نقل التكنولوجيا وتسويق البحوث وزيادة الدخل(١٥٣).

كما تهدف الحاضنة الى :

* تحقيق الاتصال بين الشركات: يقدم برنامج حاضنات الأعمال UCF سلسلة مستمرة من الندوات وورش العمل حول الموضوعات ذات الصلة بالشركات فى مرحلة مبكرة. ويتم إرسال الجدول الزمنى للفعاليات عبر البريد الإلكترونى كل شهر.

* تعظيم الأرباح وتقديم المساعدات من خلال التمويل: الحصول على المساعدة فى إعداد الميزانية والضرائب وإعداد التقارير من المنظمات الموصى بها. ومناقشة الاحتياجات والمصادر المحتملة لرأس المال، والإطار الزمنى، وهيكل الصفقات والبدائل، وإدارة البرامج.

* حماية الملكية الفكرية: يعمل برنامج حاضنات الأعمال بجامعة UCF على مراجعة الاستراتيجية الخاصة بالملكية الفكرية للمشروع حيث يقوم المستشارين بتوضيح هذا المجال وتحديد الموارد المفيدة والمساعدات التسويقية.

* الوصول إلى الخبراء القانونين: يحافظ برنامج حضانة الأعمال بجامعة UCF على العلاقات مع عدد من مكاتب المحاماة التى لديها خبرة واسعة فى العمل مع الشركات الناشئة. كما يوجد واحد أو أكثر من المحامين الشركاء فى موقع الحاضنة لتقديم النصح والمشورة.

* تقليص النفقات الخاصة بمكتب التشغيل: يوضح برنامج حاضنات الأعمال بجامعة UCF عناوين شركات الأعمال وخدمة البريد والاتصال بالإنترنت وتجهيز قاعات المؤتمرات مما يقلل من النفقات الخاصة بمكتب التشغيل.

* توفير الخدمات المشتركة لدعم الاستثمار: وذلك من خلال توفير كافة المعدات المكتبية (فاكس، طابعة ليزر، آلة تصوير)، والمعدات السمعية والبصرية اللازمة، ومعدات أخرى متنوعة، وذلك لدعم التسويق، ولتحسين أداء الشركة بصفة عامة.

* نمو الإيرادات وزيادة المبيعات: يعمل برنامج حاضنات UCF على مساعدة الشركة على تطوير استراتيجيات المبيعات وفهم عملية البيع، وذلك عن طريق مقدمى الخدمات المتخصصين فى وضع وتنفيذ استراتيجيات المبيعات الفعالة(١٥٤).

مما سبق يتضح أن لحاضنة أعمال جامعة وسط فلوريدا أهداف متعددة منها التدريب على مواجهة التحديات، وتحقيق التواصل بين الشركات، وحماية الملكية الفكرية، وتوفير الخدمات المشتركة لتوفير تكاليف الاستثمار وغيرها من الأهداف التي تم عرضها.

ج- الأنواع :

يعبر برنامج حاضنات الأعمال بجامعة وسط فلوريدا (UCF) عن الشراكة بين الجامعة والمجتمع لتحقيق التنمية الاقتصادية التى تساعد على تحفيز النمو الاقتصادى فى جميع أنحاء المنطقة، والمساعدة على إيجاد فرص جديدة للعمل فى المجتمع حيث أن هذه الشركات الناشئة تحتاج إلى تعيين موظفين من أجل مواصلة التشغيل والنمو(١٥٥).

ويعمل البرنامج على تحديد لقاءات رسمية منتظمة وكذلك لقاءات غير رسمية واجتماعات مع كل شركة لمعرفة الاحتياجات الفردية الاستراتيجية والتكتيكية. يعمل القائمين على البرنامج على تقديم المساعدة للشركات من خلال تقييم التحديات وتحديد الخبرات والموارد اللازمة لمعالجتها، ثم إحالتها إلى المستشارين المهنيين لتقديم المساعدة العملية والتقنية(١٥٦).

د- الخدمات التى تقدمها الحاضنة:

تقدم جامعة وسط فلوريدا عدد من البرامج، كل منها مصمم لمساعدة الشركات الناشئة فى مراحل مختلفة، وهى كالأتى(١٥٧):

١- ما قبل الحضانة Pre-incubation.

٢- الحضانة Incubation.

٣- تسهيل الحضانة Soft-Landing.

٤- الشراكة Partnership.

٥- التميز فى دورة ريادة الأعمال Excellence in Entrepreneurship Course.

وفيما يلى شرح لهذه المراحل:

١- ما قبل الحضانة : Pre-incubation:

يمكن توضيح مرحلة ما قبل الحضانة كالأتى(١٥٨):

وذلك من خلال الإسهام فى تدعيم البنية التحتية للمشروع من خلال تقديم كافة الموارد وتوفير التدريب اللازم للمساعدة فى مواجهة التحديات التى تواجه الشركة وتتمثل هذه الخدمات التى يقدمها البرنامج فى:

أ- تطوير الأفكار الجديدة: عندما يكون لدى الشركة الناشئة فكرة مبتكرة، ولكن تحتاج إلى بعض المساعدة لتدعيم الأعمال المرتبطة بهذه الفكرة والاستفادة من الأدوات والموارد ووسائل الاتصال اللازمة لنمو وإطلاق المشروع الجديد.

ب- الاهتمام بالبحوث: تبحث كليات الجامعة دائما عن طرق لكيفية الحصول على التمويل لمشروعاتهم، وذلك من خلال تشكيل وحدة لتسويق الابتكارات الناشئة عن البحوث. بالإضافة إلى الوصول إلى العديد من المنح وذلك من خلال الخدمات التى يقدمها البرنامج.

جـ- المنح: من خلال منحة المؤسسة الوطنية للعلوم National Science Foundation Grant، فإن فرق الباحثين بجامعة وسط فلوريدا وأصحاب المشاريع الريادية يجدون الفرصة للتوجيه والمعرفة عن طريق الخبراء.

٢- الحضانة Incubation

يمكن توضيح مرحلة الحضانة كما يلى[١٥٩]:

تم تصميم هذا البرنامج لمساعدة الشركات الناشئة فى مرحلة مبكرة لكى تتطور إلى شركات مستقرة ماليا.

يتم تحقيق هذا الهدف من خلال عملية شاملة تتضمن سلسلة من الاجتماعات الاستراتيجية والتكتيكية ومجموعة متنوعة من خدمات تطوير الأعمال والأعمال التجارية والتدريب وتوفير الموارد، فالشركات القابلة للتطوير هى فقط المؤهلة للالتحاق بهذا البرنامج. وتتمثل مهمة البرنامج فى مساعدة الشركات على النمو إلى النقطة التى تحتاج إلى تعيين موظفين وذلك من أجل مواصلة التشغيل والنمو.

لذلك فالشركات التى تسعى للانخراط فى البرنامج يجب أن تثبت قدرتها على النمو من خلال التطبيق على الموقع الإلكترونى واجتياز دورة التميز فى ريادة الأعمال Excellence in Entrepreneurship (EIE) Course.

وتتميز الحاضنة بوجود تنوع في مجالاتها والاهتمام بها حيث تمثل ذلك في إنشاء مكتب لتوثيق هذه الشراكات ومن خلال الدعم المخصص لها من قبل الولايات المتحدة والحكومة الفيدرالية والجامعة حتى استطاعت هذه الحاضنات أن تثبت وجودها وتمول تكلفتها التشغيلية ذاتيًا وتحقق أرباح تعود على المساهمين فيها ذلك فضلاً عن إنشاء المشروعات ودعمها ورعايتها حتى تستقل عن الحاضنة مما يسهم في دعم الاقتصاد الأمريكي(١٦٠)

وتتضمن عملية الاحتضان Incubation Process العمليات التالية:

أ- التقييم Evaluation :

وتشمل ما يلى:

* تقديم الطلب.

* اجتياز دورة التميز فى ريادة الأعمال Course (EIE).

* المقابلة.

* القبول.

ب- التوجيه Orientation

وتشمل ما يلى:

* توجيه الحاضنة.

* التوجيه لتطوير الأعمال.

جـ- النمو Growth

وتشمل ما يلى:

* إستراتيجية نمو الشركة.

* إستراتيجية عمل الجلسات.

* حل المشكلات.

* إستراتيجية النمو في السوق.

* بناء التوقعات.

* الهدف هو العملاء.

* الميزة التنافسية المستدامة.

د- النضج Maturation

وتشمل ما يلى:

* خطة العمل الأولية.

* خطة العمل النهائية.

* إعادة النظر في الخطة الاستراتيجية

هـ- التخرج Graduation

يأخذ التخرج مكان عندما يحقق العميل مستوى من النمو الحالى يمكنه من مغادرة الحاضنة والدخول فى المرحل التالية من التطوير المؤسسى.

٣- تسهيل الحضانة Soft-Landing

عندما يفكر العاملون بالشركة الناشئة فى التوسع، ولكنهم يشعرون بالقلق حول التحديات التى يمكن أن يواجهونها، فإن الحاضنة يمكنها مساعدة الشركات الدولية فضلا عن الشركات المحلية خارج المنطقة لكى تتكيف وتتواصل مع مجتمع الأعمال بوسط فلوريدا(١٦١).

وتعمل الحاضنة على استكشاف المواهب والطاقات وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة ومتابعة وتسجيل براءات الاختراع ونقل التكنولوجيا بالتنسيق مع الجهات المعنية داخل الجامعة وخارجها. بالإضافة إلى دعم مشروعات التخرج المتميزة وتطويرها إلى منتج قابل للتسويق في مختلف المجالات لمواكبة التطور والمنافسة(١٦٢).

٤- الشراكة Partnership

يوفر برنامج UCF الخدمة لعملائه للوصول إلى ثروة من الخبرة من الشركات الشريكة، حيث يمد الشركاء العملاء بالإرشاد اللازم حتى يتغلبوا على التحديات التى تواجههم فى بدء التشغيل(١٦٣).

٥- التميز فى دورة ريادة الأعمال Excellence in Entrepreneurship (EIE)

يقوم بالتدريس فى هذه الدورة رجال الأعمال ذوى الخبرة، ومقدمى الخدمات المهنية وأعضاء هيئة التدريس من جامعة وسط فلوريدا، حيث تعمل هذه الدورة على توضيح مفهوم الأعمال التجارية الخاصة بالشركة وخطوات التخطيط وإدارة الموارد(١٦٤).

يلاحظ مما سبق أن حاضنة أن حاضنة أعمال جامعة وسط فلوريدا تقدم خمسة برامج وهي برامج ما قبل الحضانة، برامج الحضانة، وبرامج تسهيل الحضانة، وبرامج الشراكة وبرامج التميز في دورة ريادة الأعمال وكل من هذه البرامج يتضمن عددًا من الخطوات كما تم عرضه.

هـ-الادارة :

تشير الإدارة الأمريكية للمشروعات الصغيرة The U.S. Small Business Administration أن ٤٤٪ فقط من الشركات الصغيرة تبدأ عملها بعد أربعة أعوام. توفر حاضنة الأعمال بجامعة وسط فلوريدا الدعم اللازم لها الذى يسرع عمليات التنمية لهذه الشركات الناشئة من خلال توفير كافة الموارد والخدمات المستهدفة سواء مادية أو استشارية وغيرها .

ويتم إدارة وتمويل حاضنة الأعمال عن طريق الجامعة وبالشراكة بين المجتمع وجامعة وسط فلوريدا والمجلس العالمى للتكنولوجيا، ويساعد البرنامج الشركات فى مرحلة مبكرة لكى تتطور إلى شركات مستقرة ماليًا من خلال توفير البنية التحية والأدوات والتدريب الذي يساعد على سرعة بدء التشغيل.

وتتضمن هذه العملية الشاملة سلسلة من الاجتماعات الاستراتيجية والتكتيكية، ومجموعة متنوعة من خدمات تطوير الأعمال، وغيرها من الموارد الهامة والفريدة المصممة بشكل فردى لمساعدة الشركات الناشئة على تحقيق أهدافها على المدى القصير والطويل الأجل. الأهم من ذلك أن الحضانة هى عملية مستمرة تتضمن المتابعة والمساءلة التى تساعد الشركات على الانتقال إلى المستوى التالى.

وحيث أن الولايات المتحدة تتبع منهج تعددية تمويل الحاضنات في المستوى الاتحادي ومستوى الولايات والمستوى المحلي، تقوم المستويات الاتحادية وحكومة الولايات بدور رئيسي في دعم الحاضنات وتوفير وسائل التمويل اللازمة والدعم والاستثمارات المستمرة لها(١٦٥).

يتضح مما سبق أن الحاضنة تقدم مجموعة متنوعة من خدمات تطوير الأعمال وتساعد الشركات الناشئة التي تتطور إلى شركات مستقرة ماليًا من خلال توفير البنية التحتية والأدوات والتدريب الذي يساعد على سرعة بدء التشغيل.

٣- القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في حاضنات الأعمال الجامعية بالولايات المتحدة الأمريكية:

إن فهم النظام التعليمي لدولة ما، والتعرف على جوانبه المختلفة سواء كانت ظاهرة أم كامنة، إنما يتأتي بالتعرف على القوى والعوامل التي تؤثر فيه وتشكل عناصره المختلفة. وربما أن النظام التعليمي بكافة مستوياته جزء من المجتمع الذي يحوي عددًا من العوامل تكون في حالة تفاعل دائم ومستمر، لذلك فهو يتأثر بهذه العوامل ويؤثر فيها، وهو الأمر الذي ينطبق على التعليم العالي والجامعي ومنها موضوع الدراسة (حاضنات الأعمال الجامعية، وسيتم فيما يلي عرض أهم القوى والعوامل الثقافية التي تؤثر فيها.

وسوف يتم فيما يلي عرض لأهم القوى والعوامل الثقافية التي تؤثر فيها:

أ- العوامل الجغرافي

تُعد الولايات المتحدة جمهورية دستورية فيدرالية تضم خمسين ولاية ومنطقة، تأتي أمريكا في المركز الثالث أو الرابع من حيث المساحة (٣.٧٩ مليون ميل مربع أو ٩.٨٣ مليون كيلو متر مربع) (١٦٦).

حيث تحيط بها البحار من الجنوب والمحيطات في الغرب وتوجد بها العديد من السهول والأزهار والبحيرات والجبال والوديان، وتتميز بتنوع في المناخ من منطقة إلى أخرى، وتوجد بها عدة أقاليم مناخية منها الإقليم البارد شمالاً مارًا بعدة أقاليم أخرى كالصحراوي والبحر المتوسط والإقليم شبه المداري شمالاً.. مما يترتب عليه تنوع النشاط الصناعي والزراعي واهتمام حكومة البلاد بالصناعة وبذلك الاهتمام بالتعليم الجامعي ودوره في تحقيق النهضة الصناعية وذلك عن طريق عدة طرق منها حاضنات الأعمال الجامعية(١٦٧).

ب- العامل الاقتصادي

يُعد التعليم العالي بالولايات المتحدة هو ثالث أكبر بند في الميزانية بعد الرعاية الصحية والتعليم الابتدائي والثانوني، وترتفع نسبته أو تنخفض وفقًا للوضع الاقتصادي للولاية وأن

القاعدة الرئيسية هي أن المنافسة في السوق تميل إلى تحسين الجودة وزيادة الكفاءة وعليه يتم دعم الكليات والجامعات الأمريكية بشكل أكبر من خلال مصادر إيرادات متنوعة تجسد خيارات السوق للطلاب وأولياء الأمور وكل المستفيدين من السلع والخدمات التي تقدمها الجامعات وتشمل المصادر الرئيسية للإيرادات كالرسوم الدراسية والاعتمادات والمنح والعقود من الحكومة الفيدرالية وحكومات الولايات والحكومات المحلية فضلاً عن الاستثمارات والهبات وغيرها(١٦٨).

ومن أهم الأسباب التي ساهمت في انتشار حاضنات الأعمال الجامعية العولمة الاقتصادية التي أدت إلى حدوث تطور سريع والحاجة التي منتجات موحدة وخدمات وبنية تحتية تقنية تلزم المنظمات بتوفير التدريب مدى الحياة للعاملين بها، وزيادة المنافسة الاقتصادية ببين المنظمات حيث أنه لا يمكن الاستمرار لها إلا عن طريق إكساب المعرفة والمهارات لموظفيها، كما أن حاضنات الأعمال الجامعية هي سبيل لتنمية الموارد البشرية ومواجهة نقص العمالة بالإضافة إلى تغير الأولويات التي تواجهها الجامعات كدمج أنواع من الأنشطة التعليمية التي كانت منتشرة في مختلف إدارات الشركات ومواجهة مشكلات مثل التدريب وإجراءات التوظيف وغيرها(١٦٩).

جـ- العامل الاجتماعي:

أصبح سكان الولايات المتحدة أكثر تنوعًا بشكل مطرد مع مرور الوقت، في عام ١٩٨٠ كان يوجد نسبة ٦٪ من السكان من أصل أسباني، وفي عام ٢٠١٠ كثر التنوع وأصبح ٦٤٪ من السكان البيض غير اللاتينيين ١٣٪ من السود، ١٧٪ من أصل أسباني، ٥٪ من أصل أسيوي، ١٪ من الهنود الأمريكيين واللاسكا الأصليين، ٣٪ أو أكثر سلالات مختلفة(١٧٠).

وهذا التنوع المطرد صاحبة عدة أمور من أهمها(١٧١):

- ارتفاع التحصيل لدرجة البكالوريوس للبالغين من أصل أسباني وأسود وأبيض وأسيوي وكذلك تضاعفت الفجوة في التحصيل بين البيض والسود والبيض واللاتينيين.
- ارتفاع الأجور ارتفاعًا كبيرًا في حالة إكمال الكلية وعلى حسب السلالة والعرق.
- زيادة الطلب على العمالة المهرة يزيد من بطالة الحاصلين فقط على شهادة دون الشهادة الجامعية.

وقد انعكست هذه التغيرات على نظم التعليم في مكان العمل، وسوق العمل والتعليم والتدريب في مكان العمل على نطاق واسع، ولدعم تسويق الخدمات التعليمية عملت الشركات على تقديم المشورة التعليمية والطلابية وذلك من خلال تنظيم الدورات وإقامة المعارض وورش العمل والندوات كما توفر خدمات لمجتمع التعليم العالي الأمريكي لمساعدة قادته على تحقيق أهداف التوظيف وذلك

لمساعدة الطلاب الدوليين في الحصول على أفضل فرص عمل ملائمة لهم، وتحقيق ميزة تنافسية في السوق ومن ثم بدأت هذه الشركات التفكير في إقامة بنية تنظيمية داخل الشركات لتوفير التدريب والتنمية اللازمة(١٧٢).

د- العامل السياسي:

في عام ٢٠٠٨م أعيدت المصادقة على قانون التعليم العالي ، تحت اسم قانون (فرص التعليم العالي) لكبح جماح سخط الحكومة والمجتمع من زيادة تكاليف الكلية، وكلفت وزارة التعليم بالإبلاغ عن أفضل ٥٪ من المؤسسات التي تتمتع بأعلى رسوم دراسة وأعلى صافي تكلفة وتطلب منها الإبلاغ عن كيفية تخطيط قادتها لخفض التكاليف لمعالجة الأجندة السياسية للحد من تكاليف الكلية، كما قامت وزارة التعليم في تقديم برامج المنح الأكاديمية للتنافسية وبرنامج منح العلوم وبرنامج منح SMART وصممت هذه البرامج لتلبية احتياجات الأمة لتحسين التعليم وصقل التنافسية الأمريكية، كما اتخذت خطوات واسعة للحد من أسعار الفائدة على القروض الطلابية الفيدرالية وبحث طرق جديدة لإعادة تمويل القروض الطلابية(١٧٣).

وقد كانت هناك العديد من المحاولات بهدف إعداد القوى العاملة المؤهلة والحفاظ عليها، وكان التركيز قائمًا حول أهداف الشركات، وذلك لأن نظام التعليم العالي الأمريكي أثبت ضعف قدرته على مواكبة التطورات الصناعية التي شهدها المجتمع في بداية القرن العشرين، حيث أصبح يسارع في إعداد الخريجين وتأهيلهم بالصورة التي تتناسب مع مجتمع العمل، كما أعاد النظر في التدريب التقليدي وارتفعت الأصوات للمطالبة بأن يتم التعليم والتدريب في مواقع العمل، وقد انتشرت حاضنات الأعمال الجامعية بعد ذلك في العديد من المجالات مثل التصنيع والتأمين والمرافق وغيرها(١٧٤). وذلك لملء الفجوة بين حاجات المجتمع الصناعي ونظام التعليم القائم.

هـ- العامل التكنولوجي:

تقع مسئولية البحث والتطوير التكنولوجي في المجالات الصناعية والخدمية على عاتق المؤسسات الإنتاجية والخدمية، لذلك فإن للعامل التكنولوجي دور كبير في نشأة حاضنات الأعمال الجامعية بالولايات المتحدة. حيث يتجه تمويل الحكومة الفيدرالية للبحث والتطوير بصفة رئيسية لمجال الدفاع، يأتي بعده مجال الفضاء والطاقة، أما المجالات الأخرى فتأتي في مرتبة لاحقة(١٧٥).

وتعتمد الكليات والجامعات الأمريكية تقنيات محددة لمواجهة التحديات التي تواجه التعليم العالي منها الدورات المفتوحة عبر الإنترنت، وبيئات التعليم التعاونية عبر الانترنت، أنظمة إدارة التعلم، الكتب الإلكترونية والمحاكاة بالتكنولوجيا وفصول التعلم النشط وغيرها(١٧٦).

مما سبق يتضح أنه توجد مجموعة من القوى والعوامل الثقافية التي تؤثر في حاضنات الأعمال الجامعية بالولايات المتحدة الأمريكية، من أبرز هذه العوامل العامل الجغرافي، والعامل الاقتصادي والعامل الاجتماعي، والعامل السياسي، بالإضافة إلى العامل التكنولوجي.

ثانيا : حاضنات الأعمال الجامعية فى أستراليا :

يمكن توضيح حاضنات الأعمال فى أستراليا على النحو التالى:

١- النشأة: يمتد جذور مفهوم حاضنات الأعمال إلى الثورة الصناعية عندما شكل أصحاب التجارة نقابات للدعم المتبادل ولتسهيل تبادل الأفكار والتقنيات. وقد بقى الطلب على هذه الحاجات البشرية قائما اليوم كما كان فى الماضى، فالبدء فى عمل تجارى جديد هو تجربة متطلبة وفردية، وأهم خدمة يمكن أن تقدمها حاضنة أعمال هى بيئة أعمال داعمة ومشجعة، فلا تكفى المنافسة التقنية أو الفكرة الجيدة لضمان نجاح المشروع التجارى فى مراحله الأولية(١٧٧).

وتعمل الحاضنات على توفير طاقة الانطلاق الكافية لرفع معدل نمو الشركة، وبصفة عامة فإن توفير البنية التحتية يمثل أهمية أكبر للشركات الأكثر توجها للتكنولوجيا. وقد اعترفت الحكومة الفيدرالية الأسترالية بفاعلية حاضنات الأعمال . من ناحية كونها أداة لتوفير فرص العمل والتنمية الاقتصادية . وتخصص الآن حوالى ثمانية ملايين دولار كل عام لتيسير تأسيسها، وقد سمح ذلك التمويل لحاضنات الأعمال الأسترالية أن تنتشر بسرعة(١٧٨).

وفى عام ١٩٩٧م ازداد عدد الحاضنات إلى ٦٣ حاضنة، وعند المقارنة كان عدد الحاضنات ٤٩ حاضنة فى عام ١٩٩٦م، ٣٩ حاضنة فى عام ١٩٩٤م، ٤٠ حاضنة فى عام ١٩٩٤م، ١٧ فى عام ١٩٨٨م بما فى ذلك الحاضنات القائمة والتى يجرى التخطيط لها. ويعتبر عدد الحاضنات التى يجرى تأسيسها سنويا رقم ثابت تقريبا بمعدل نحو ست حاضنات كل عام على مدى الأربع سنوات الماضية(١٧٩).

٢- أنواع وتخصصات حاضنات الأعمال:

فى منتصف عام ١٩٩٦م عندما أنشئت رابطة نيوزيلندا/أستراليا لحاضنات الأعمال ووثقت بالتزامن أفضل الممارسات، وجد أن الحاضنات كانت تقام فى ثلاثة مسارات . تابعة ومستقلة وتكنولوجية . ويبين التحليل بين هذه المجموعات الثلاث فروقا فى العوامل ؛ كالمنطقة الإقليمية للموقع، وحجم الحاضنة، وتزويد الخدمات. وفى ذلك الوقت وصل عدد الحاضنات إلى ٤٩ حاضنة تتكون من(١٨٠):

أ-٢٨ حاضنة تابعة وتكون جزء من منظمة أوسع، على سبيل المثال (منظمة تنمية إقليمية).

ب- ١٢ حاضنة مستقلة بذاتها.

جـ-٩ حاضنات للصناعة المتخصصة من بينها ٨ حاضنات تكنولوجية.

توجد الحاضنات فى كل الولايات والمقاطعات، كما توجد فى كثير من المناطق الإقليمية فى أستراليا ؛ منها ٦٠٪ فى بلدات إقليمية. ومن الناحية المادية، تتباين المبانى التى تقع فيها الحاضنات كما تتنوع أغراضها . من الحاضنات التى تم بنائها إلى التى تم استغلال المبانى ذات الملكية العامة لبنائها، كما تلحق الحضانات بالجامعات(١٨١).

وتتنوع الحاضنات فى الحجم تنوعا واسعا حيث تتراوح مساحتها من ٢٠ إلى ٨٠٠٠ متر مربع، ويبقى الرقمان المذكوران حالتان فرديتان من التطرف. فباقى الحاضنات تتراوح مساحتها بين ١٠٠ و ٥٠٠٠م٢، ونحو ٧٠٪ من الحاضنات لها أقل من ١٠٠٠م٢ من المساحة. وعموما كلما زاد تعداد السكان، زاد حجم الحاضنة(١٨٢).

وتتنوع طرق حصول الحضانة على الدعم، وذلك بواحدة أو أكثر من الطرق التالية(١٨٣):

أ- الشركات التى تمتلك مبانيها الخاصة أو تدفع إيجارا رمزيا، وهذا يعود فى جزء كبير منه إلى مساندة الحكومة الفيدرالية أو حكومة الولاية أو الحكومة المحلية.

ب- برامج الحاضنات ذات المساحة الإيجارية الأقل من ١٥٠٠م٢ هى جزء من منظمة راعية أكبر تجذب دعما مميزا من المجتمع المحلى.

جـ- توفير الخدمات التجارية التى تتطلبها الشركات التى ترعاها الحاضنة والتى تدخل ربحا.

مما سبق يتضح أنه عندما أنشئت رابطة نيوزيلندا/ استراليا لحاضنات الأعمال ١٩٩٦ كانت الحاضنات تقام في ثلاثة مسارات تابعة ومستقلة وتكنولوجية. وتتنوع الحاضنات في الحجم تنوعًا واسعًا، وكلما زاد تعداد السكان كلما زاد حجم الحاضنة.

٣- الخدمات التى تقدمها حاضنات الأعمال:

صاغت الرابطة النيوزيلاندية الأسترالية وثيقة توضح مجموعة من أفضل الممارسات التى تهدف إلى إضافة بعض الاتساق والجودة إلى أداء الحاضنات. ويعد كل من إنتاج هذه الوثيقة، والرؤية التى تطرحها مركزيا تطويرا لمجال حاضنات الأعمال فى أستراليا(١٨٤).

وتعمل حاضنات الأعمال على توفير الخدمات التالية(١٨٥):

أ- بيئة عمل إيجابية.

ب- دعم تنفيذى متميز.

جـ- إرشاد واستشارة فى مجال الأعمال التجارية.

د- آليات لتسهيل ربط الشركات التى ترعاها الحاضنة بالخدمات والشبكات.

هـ- بنية تحتية لاستيعاب الحاجات الخاصة للشركة ناشئة كانت أو نامية.

وللحاضنات تأثير على مجتمعاتها المحيطة من خلال ثلاث خدمات هى: تقليل معدل إخفاق الشركات الجديدة، والإسهام فى التنمية الاقتصادية المحلية، وتوفير فرص العمل، وفيما يلى شرح لهذه الطرق(١٨٦):

أ- تقليل إخفاق العمل التجارى:

يمكن الحصول على معلومات عن الحد الذى تقل إليه الحاضنات معدل فشل الشركات الجديدة من خلال تقييم عدد الشركات التى ترعاها الحاضنة وتفشل نسبيا إلى العدد الكلى للشركات التى ترعاها الحاضنة. ومن ثم يمكن مقارنة العدد الناتج بمعدل الإخفاق للشركات التى خارج الحاضنات(١٨٧).

وفى أستراليا يتراوح معدل الإخفاق للشركات الناشئة فى الحاضنات التى تعمل منذ ما يزيد على خمس سنوات يتراوح بين ٦٪ و ٩٪ وهو أقل بشكل كبير من معدل الإخفاق ٣٢٪ الخاص بالشركات الناشئة خارج الحاضنة(١٨٨).

ب- الإسهام فى التنمية الاقتصادية المحلية:

ثمة أربعة مقاييس يستدل منها على مدى تعزيز الحاضنات للتنمية الاقتصادية المحلية وهى: العدد الكلى للشركات التى تستفيد من خدمات الحاضنة، والعدد الكلى للشركات المتخرجة من الحاضنة، وعدد الشركات المتخرجة سنويا، وقيمة الخدمات والمبيعات السنوية مقدرة بالدولار لكل من الحاضنة والشركات التى ترعاها والشركات المتخرجة، وفى أستراليا يمكن توضيح الأتى(١٨٩):

* فى عام ١٩٩٦م وصل إجمالى الشركات الناشئة داخل ٤٩ حاضنة إلى ٦٣٧ شركة.

* القيمة الدولارية السنوية المقدرة للمبيعات وخدمات الحاضنة ٢٣٨ مليون دولار.

* يمتد متوسط عدد الشركات المتخرجة لكل حاضنة فى مدى من ١ إلى ٤٠٤٣ شركة.

جـ- توفير فرص العمل:

وتتوسع الحاضنات الناجمة لأبعد من التنمية الداخلية للشركات الناشئة، فهى تصل لسوق الأعمال التجارية الصغيرة الأوسع فى مجتمعها، ومن أمثلة ذلك الدعم: تطوير وتسويق كتيبات التدريب، والتدريب على الأعمال التجارية الصغيرة عن طريق الحلقات الدراسية وتوفير فرص العمل في تخصصات معينة حيث يتم تقديم التدريب اللازم عليها(١٩٠).

مما سبق يتضح أنه من أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في استراليا والتي لها تأثير بارز في مجتمعاتها المحيطة: تقليل إخفاق العمل التجاري، والإسهام في التنمية الاقتصادية المحلية، وتوفير فرص العمل.

أمثلة على حاضنات الأعمال الجامعية بأستراليا:

من بين حاضنات الأعمال الجامعية الرائدة فى أستراليا حاضنة أعمال مركز سيدنى لريادة الأعمال Sydney Business Enterprise Center، ومركز الابتكار بجامعة صان شاين كوست University of Sunshine Coast (USC).

١- مركز سيدنى لريادة الأعمال Sydney Business Enterprise Center (SBEC)

سوف يتم الشرح من خلال العناصر التالية:

أ-نبذة عامة:

كان مركز سيدنى لريادة الأعمال التابع لجامعة سيدنى (SBEC) فى البداية مركزا لتقديم خدمات المشورة فقط فى مجال الأعمال التجارية، ولكن فى عام ١٩٨٦م تم دمج وحدة تطوير المشروعات The Enterprise Development Unit بمركز تكنولوجيا معلومات سيدنى Information Technology Center (ITEC) مع مركز سيدنى للمشروعات التجارية SBEC ليصل المركز إلى وضعه الحالى.

وفى عام ١٩٨٦م، كانت وحدة تطوير المشروعات بمركز تكنولوجيا معلومات سيدنى تتكون من مدير ومستشارين اثنين وثلاثة مكاتب صغيرة. واليوم أصبح SBEC مركزا ذا مكاتب متعددة توظف أحد عشرا فردا بشكل مباشر ويكون شبكة من مستشارى الأعمال التجارية تتكون من أكثر من

٤٠ من أصحاب الأعمال التجارية من ذوى الخبرة. كما أن لديه قاعدة عضوية من العملاء والداعمين تتكون من حوالى ٤٠٠ شركة(١٩١).

وتتمثل فلسفة المركز في توفير المعلومات والنصائح والمساعدة لمن يريدون بدء مشروعات جديدة أو لأصحاب الأعمال الحاليين حتى يكونوا في وضع جيد لتطوير أعمالهم ككيانات ناجحة ومربحة(١٩٢).

ويقدم المركز خدماته الاستشارية مثل مدربى الأعمال المتخصصين فى العديد من الأسواق، ويسعى المركز لتسويق خدمة بدء المشروعات التجارية المتكاملة (وهو ما يتضمن مسحا مسبقا لملاك المشروعات الصغيرة المحتملين ومفهومهم عن المشروعات وتحليل دراسة الجدوى، والتقييمات التقنية، والتدريب، وعرض خطط الأعمال بواسطة لجنة من الخبراء، والإرشاد ومكان وخدمات الاحتضان كخدمة إيجاد وظائف)، من هنا يمكن للمنظمات أن تعمل على تقليص العمالة بأن تعرض على موظفيها خيار امتلاك مشروع صغير كأداة لإيجاد وظيفة جديدة(١٩٣).

مما سبق يتضح أن مركز سيدني لريادة الأعمال كان في البداية مركزاً لتقديم المشورة فقط في الأعمال التجارية، واليوم أصبح المركز ذات مكاتب متعددة توظف أحد عشر فردًا بشكل مباشر، ويكون شبكة من مستشاري الأعمال التجارية تتكون من أكثر من ٤٠ من أصحاب الأعمال التجارية من ذوى الخبرة.

ب – أهداف الحاضنة:

يتمثل هدف الحاضنة الرئيسي في دعم وتنمية الشبكة الوطنية لمراكز الأعمال الريادية The National Network of Business Enterprise Centers وإتاحة الفرصة للتمثيل نيابة عن أعضائها أمام أصحاب المصلحة الرئيسية حيث يقوم المركز بالتعاون والاتصال بشبكة وطنية بين مراكز الأعمال الريادية التي يتم الاعتراف بها كأول وأفضل نقطة اتصال لأصحاب المشروعات الصغيرة الذين يسعون للحصول على معلومات ونصائح وتوجيهات فعالة(١٩٤).

ويهدف مركز SBEC إلى:

١ – تقديم النصح وتوفير المساعدة العملية لمن يرغب فى بدء مشروع جديد:

يحصل المركز على دعم من حكومة ولاية نيوساوث ويلز نظير تقديم خدمة استشارة مجانية فى مجال الأعمال التجارية. الخدمة التى يقدمها المركز هى تنسيق قائمة من استشارى الأعمال

المتطوعين فى منطقة معينة بسيدنى حيث يستطيع استشاريو الأعمال وضع عملائهم على اتصال مع شبكة استشارات الأعمال الأوسع الخاصة بالمركز والاستفادة من مهارات المتخصصين بالمركز.

٢- مساعدة الشركات الصغيرة القائمة التى تمر بصعوبات أو تتطلع للتوسع:

يعرض SBEC صيغة متمايزة من التخطيط التجارى التى يعرضها لدعم من يرغبون فى استكشاف الأعمال التجارية القائمة. ويميل البرنامج نحو مجموعة منتقاة من أنماط الأعمال التجارية المناسبة للأفراد من مالكى الشركات الصغيرة فى المستقبل وتقدير الحالة المستقبلية للمشروع. كما يشمل الأمر قسما يتعامل مع كيفية الاستفادة القصوى من توظيف مستشارين ماهرين مثل المحاسبين والمحاميين ومستشارى الأعمال.

٣- مساعدة المبتكرين الراغبين فى تقدير قيمة ابتكاراتهم وترويجها تجاريا:

يمنح SBEC تقييما تقنيا مكتوبا للابتكار المطروح للتسويق التجارى. وينفذ التقييم استشارى هندسى مسجل لدى حكومة ولاية نيوساوزويلز. والغرض من هذا التقييم التقنى هو تزويد المبتكر بمراجعة تقنية معتمدة من قبل طرف ثالث مستقل ؛ حيث أن ذلك يدعم المبتكر فى الحفاظ على اهتمام (تأمين مصلحة) الشريك التجارى المحتمل.

٤- رعاية المبادرات التى تسهم فى تلبية الاحتياجات الاجتماعية والتدريبية والاقتصادية للمجتمع المحلى:

يقدم مركز SBEC برامج التدريب على المشروعات لمجموعة متنوعة من العملاء حتى تصبح مهاراتهم مطلوبة لدى المنظمات التى تسعى لتقديم خدمات فى مجتمعاتها المحلية[١٩٥].

كما تتمثل أهداف الحاضنة في[١٩٦]:

١- تقديم الفعاليات التي تواكب الأحداث الراهنة، حيث يتم تحديثها بانتظام.

٢- تقديم المعلومات حول العوامل التي تؤثر على إدارة الأعمال الصغيرة ومنها:

أ- التغييرات في التشريعات الفيدرالية.

ب- التغييرات في التشريعات الدولية والعالمية.

جـ- التطورات المرتبطة بمشروعات التنمية.

د- وسائل الإعلام وكيف يمكن لأصحاب الأعمال الاستفادة منها في تطوير أعمالهم.

هـ- الضرائب: حيث أن جميع الفعاليات التي يقدمها المركز تكون معتمدة ضريبيًا.

و- قضايا الموارد البشرية، وكيف يمكن لأصحاب الأعمال الصغيرة التنقل في مسار معين يمكن من الإنتاج والابتكار.

٣- تتيح ورش العمل والندوات وغيرها الفرصة لأصحاب الأعمال للالتقاء والتواصل.. وإتاحة الفرصة لهم للتفاعل وإعلان مشروعاتهم وأفكارهم وتسويق منتجاتهم.

مما سبق يتضح أن أهداف الحاضنة تتمثل في تقديم النصح وتوفير المساعدة العملية لمن يرغب في بدء مشروع جديد، ومساعدة الشركات الصغيرة القائمة التي تمر بصعوبات أو تتطلع للتوسع، ومساعدة المبتكرين الراغبين في تقدير قيمة ابتكاراتهم وترويجها تجاريًا، ورعاية المبادرات التي تسهم في تلبية الاحتياجات الاجتماعية والتدريبية والاقتصادية للمجتمع المحلي.

ج- الأنواع :

يعتبر مركز SBEC منظمة تنمية اقتصادية وتوظيفية غير هادفة للربح. وقد تغير الأسلوب العملياتى للمركز بشكل كبير مع نموه، وصار محور اهتمام الإدارة هو ضمان أن تعمل البيئة المادية لمركز SBEC على نحو جيد. وقد استطاع التكامل العملياتى للمركز تحمل هذا التعديل فى التوجه نتيجة لوجود شبكات مشورة تجارية ناضجة ضمنت أن يسهل على الشركات الوصول للدعم حين الحاجة إليه. وحاليا يستمد SBEC نصف إيراداته البالغة ٨٥٠٠٠٠ دولار من توصيل البرامج الحكومية، بينما يستقى النصف الآخر من دخله من الرسوم التى يضعها على البرامج التى يديرها(١٩٧).

يلاحظ مما سبق أن المركز يُعد منظمة تنمية اقتصادية وتوظيفية غير هادفة للربح وقد تغير الأسلوب العملياتى للمركز بشكل كبير مع نموه، وصار محور اهتمام الإدارة هو ضمان أن تعمل البيئة المادية لمركز SBEC على نحو جيد.

د- الخدمات التى تقدمها الحاضنة:

يمكن توضيح الخدمات التى تقدمها الحاضنة كما يلى:

-حاضنة أعمال تجارية:

فحاضنة الأعمال التجارية موجودة فى خضم إطار عمل غنى بإجراءات تطوير الأعمال التجارية بشكل رئيسى، ويتحقق التطوير التجارى لعملاء الحاضنة من خلال تعاون فريق العمل

بالحاضنة وجميع العاملين ويشمل ذلك: مدير الحاضنة، ومدير المركز SBEC، والعاملين الآخرين بالمركز المساعدين فى تشكيل الترابط داخل إطار العمل ومتابعة النتائج.

-التدريب على الأعمال التجارية:

فى إطار مركز التدريب التجارى، يجرى SBEC عملياته كمسئول إدارى لبرنامج خطة تحفيز المشروعات الجديدة (NEIS)، وبصفته مسئول إدارى لـ NEIS، يعمل المركز على تقييم المتقدمين ومشروعاتهم، وتوفير برنامج تدريبى لبدء المشروعات الجديدة، بما فى ذلك تطوير خطة العمل التجارى، وتوفير التوجيه والإرشاد فى مجال الأعمال التجارية لدعم رجال الأعمال الجدد فى إطلاق وتطوير أعمالهم التجارية.

وتعد ورش العمل ترويجا يقيمه المركز يعتبر أن منافع تنمية الشبكة التى تنتهجها هذه الفعاليات تستحق الاستثمار. تقام ورش العمل بعد العمل مباشرة، ، حيث يقوم كل فرد على حده بالحديث عن نفسه وطبيعة اهتماماته التجارية. بعد الترويج للشبكات، يتم إجراء الفعاليات التعليمية حيث يقدم مركز SBEC هذا النشاط كورشة عمل أو تصميم للأنشطة، مع التوكيد على خروج المشاركين بفائدة عملية لأعمالهم التجارية مثل حل مشكلة تجارية أو وضع قائمة بالأشياء المطلوبة(١٩٨).

كما يقدم المركز دورة تدريبية تحصل رسومها فى التخطيط للأعمال التجارية بالموازاة مع برنامج التدريب المقدم لعملاء NEIS، وتأخذ الدورة التدريبية مخططا يشبه المطروح فى البرنامج، ويدفع المشتركين الرسوم لحضور البرنامج، ويهدف البرنامج إلى جعل كل مشارك ينتج خطة أعمال شاملة كأداة لتنفيذ مشروع تجارى.

ويوضح المركز الفلسفة وراء التدريب على المشروعات ويناقش العناصر الأساسية للمنهج وللأنماط المتعددة من العملاء الذين يبحثون عن التدريب. ويعتبر المركز منهج التعلم العملى (التعلم عن طريق العمل) مفتاحا للنجاح ويؤكد على أهمية الحصول على مزيج مناسب من المحتوى والدافعية الريادية عن طريق متخصصين ليظهروا خبراتهم فى مجال الأعمال التجارية، كما يوفر المركز الإرشاد بشأن كيفية البدء وإدارة والحفاظ على الجودة فى الاستشارة فى مجال الأعمال التجارية لبرامج التدريب على المشروعات التجارية.

ويتسع مركز لتدريب لما يصل إلى ٣٦ شخص وقاعات للتدريب مجهزة وشاشات عرض ومكبرات للصوت بالإضافة إلى العديد من المكاتب تصل مساحتها إلى ٧٠ متر مربع ومجهزة بالأساس اللازم والمناسب لعقد الاجتماعات وإقامة ورش العمل والندوات(١٩٩).

-برنامج تقييم الابتكار:

تدعم حكومة الولاية مركز SBEC لتقديم خدمة من ثلاث درجات موجهة إلى المبتكرين، والدرجات الثلاث هى: خدمة تقييم ذاتى للمبتكرين، وخدمة استشارة، وخدمة التقييم التقني.

وتتكون خدمة التقييم الذاتى للمبتكرين من استبيان على الحاسوب من اثنان وثلاثين سؤال تتعلق بالحالة التقنية لتصور المبتكر ومعرفته بالأسواق التى يمكن أن يجد فيها عملاء لترويج ابتكاره. ويولد الحاسوب ردودا على أساس إجابات المبتكر تتنبأ بمدى احتمال النجاح التجارى.

أما خدمة الاستشارة يوفر المركز للمبتكرين جلسة استشارية تفاعلية مع مستشار أو اثنين من ذوى الخبرة فى مجال الأعمال التجارية مقابل رسوم خمسين دولارا يدفعها المبتكر. أما خدمة التقييم التقني ففيها يراجع المستشار التصورات التجارية والتقنية التى يطرحها المبتكر ويعطيه تقييما. وحينما يكون الأمر مناسبا، يحيل المستشار المبتكر إلى أحد مستشارى المركز. وتعتمد القيمة التى يستخلصها المبتكر من الاستشارة بشكل كبير على قدرة المستشار على توصيل المبتكر بالتدريب المناسب إلى تنمية الأعمال التجارية والدعم الذى يعرضه المركز مع الخدمات المعروضة من قبل الحكومة أو اتحادات الصناعة أو الجامعات أو غير ذلك(٢٠٠).

-الحلقات الدراسية (السيمينارات)

تعمل على تسهيل إقامة السيمينارات وورش العمل على مدار العام وتوفير التمويل اللازم لها حيث يتم تدريب أصحاب الأعمال والعاملين وإتاحة المعلومات عن كافة الموضوعات في مجال الأعمال التجارية حيث يقوم المدربون الخبراء والمتخصصين في الجودة بإدارة هذه الفعاليات التدريبية بطريقة شيقة لمواكبة أحدث التغييرات التشريعية والتكنولوجية(٢٠١).

نلاحظ مما سبق أنه من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنة توفير بيئة ناجحة لحاضنة الأعمال التجارية، والتدريب على الأعمال التجارية من خلال تقييم المتقدمين ومشروعاتهم وتوفير التوجيه والإرشاد اللازم، وتوفير برنامج تقييم الابتكار حيث يقدم المركز خدمة من ثلاث درجات موجهة للمبتكرين وهي خدمة تقييم ذاتي للمبتكرين، وخدمة استشارة، وخدمة التقييم المهني.

هـ- الادارة :

ترتكز البرامج التى يقدمها مركز SBEC على فريق متخصص يتكون من ٤٠ موجها واستشاريا للأعمال، بدونهم لن يقوم المركز بعمله جيدا. ويعمل الطاقم الرئيسى المكون من ١١ فردا

واستشارى الأعمال كرابط بين الأجزاء المنفصلة للبرنامج، ويساعد التفاعل المتبادل بين عناصر البرنامج على أن يصبح المركز أكبر من مجموع الأجزاء المكونة له(٢٠٢).

ويشكل موجهو واستشاريو الأعمال بالمركز الأساس الذى يقوم من خلاله المركز بعرض برامجه التدريبية والمسحية والاستشارية والإرشادية. وقد تم إنشاء اتحاد لاستشارى الأعمال لمواجهة متطلبات تسليم البرنامج المبدئى لخطة تحفيز المشروعات الجديدة The New Enterprise Incentive Scheme (NEIS) الذى يقدمه المركز كل ثلاث سنوات والذى يمول بالتعاون مع وزارتى العمل بالحكومتين الفيدرالية والمحلية. وهدف NEIS هو توفير دعم الدخل والتدريب والتوجيه التجارى لراغبي الحصول على العمل لتسهيل بدء عمل تجارى صغير جديد.

وتتكون مجموعة استشارى الأعمال من متطوعين وآخرين يدفع لهم المركز منحة محددة، حيث يمكن التمويل المتاح لبرنامج NEIS المركز من سداد رواتب الاستشاريين المساعدين فى تنفيذه، فعندما يقدم المكتب راتبا جيدا للاستشاريين مقابل الخدمة، يمكن الحفاظ على توقعات معينة للجودة، وإلا سيكون من الصعب على المركز فرض حد أدنى من المعايير.

كما يحصل استشاريو الأعمال الذين يتعاقد معهم المركز فى شبكته على العديد من المزايا من هذه العلاقة، حيث يشترك المركز مع بعض أعضاء الشبكة فى العديد من البرامج التدريبية والتجارية والاستشارية، كما يتلقى كل عضو فوائد العضوية متضمنة الاستفادة المتكاملة من كل مزايا العضوية وكذلك تسلم مرفقات شبكات المركز مثل دليل العضوية والتقارير والنشرات الإخبارية، والأعداد التى يصدرها المركز.

كما يقدم المركز التدريب والتطوير لاستشارى الأعمال لديه، و يتم تعيين أحد أكثر موظفيه خبرة كمنسق ليلعب دور محور التواصل بين الاستشاريين والموجهين والإرشاديين. وتقام ندوات الاستشاريين والموجهين بشكل ربع سنوى حيث يتم تغطية قضايا التدريب والتطوير ذات الصلة الخاصة باستشارى الأعمال. ومن جهة أخرى فقد تم دمج مجموعة الاستشاريين فى جميع نواحى العمل بالمركز بما فى ذلك مفاهيم المسح المسبق للأعمال والمشاركة فى لجان الاختيار وإعداد لجان عرض الاستثمارات(٢٠٣).

أما بالنسبة للعضوية، فهناك مفهوم تتشاركه كل مراكز المشروعات التجارية الـ ٤٦ فى نيوساوث ويلز وهو فكرة العضوية حيث أن هناك مستويات متعددة للعضوية متاحة للمشروعات التجارية والأفراد الذين يقومون برعاية مركز مشروعات تجارية خاصة.

يمتلك مركز SBEC درجتين للعضوية ؛ الأولى هى الأعضاء التابعين وتضم ما يقرب من ٤٠٠ عميل سابق وحالى يدفع ٧٥ دولار فى السنة، والثانية هى الأعضاء الشركاء (أقل فئة مفتوحة لرجال الأعمال فى ظل نظام مركز ريادة الأعمال) الذين يدفعون ٢٥٠ دولار فى السنة.

ويقوم المركز بطرح دليل عضوية يوفر قائمة مراسلات ويروج السلع والخدمات التى يعرضها الأعضاء لتشجيع الاتصال الداخلى بين داعمى المركز، إضافة إلى ذلك تتضمن بعض فوائد العضوية حضور مجانى فى أى من ورش العمل التى يقيمها المركز شهريا(٢٠٤).

ويطلق على دليل العضوية مصطلح حزم العضوية السنوية Annual Membership Packages حيث تتيح الفرصة للأعضاء للاستفادة من(٢٠٥):

- حضور الندوات وورش العمل والسيمنيارات.
- الاستفادة من الموقع Website والعروض التي يقدمها الأعضاء.
- خصم ٢٥٪ لورش العمل والحلقات الدراسة الإضافية.
- استخدام مخفض التكلفة لقاعات الاجتماعات وقاعات التدريب.
- التواصل الشبكي مع كافة الأعضاء.
- ترخيص محدود لاستخدام شعار المركز في فعاليات الأنشطة الترويجية.

ويتبين مما سبق أن محور اهتمام الإدارة هو ضمان أن تعمل البيئة المادية للمركز على نحو جيد. ويقدم المركز خدماته الاستشارية في العديد من الأسواق ويسعى المركز لتسويق خدمة بدء المشروعات التجارية المتكاملة. وترتكز البرامج التي يقدمها المركز على فريق عمل متخصص من الموجهين واستشاري الأعمال حيث يعملون كرابط بين الأجزاء المنفصلة للبرنامج.

٢- مركز الابتكار بجامعة صان شاين كوست Innovation Center In University of Sunshine Coast (USC)

سوف يتم الشرح من خلال العناصر الآتية:

أ-نبذة عامة:

يعتبر مركز الابتكار Innovation Center (IC) بجامعة صان شاين كوست (USC) University of Sunshine Coast حاضنة أعمال ومسرع للأعمال يدعم بدء ونمو الشركات الناشئة والمبتكرة.

وبدأت المباحثات الأولى لإنشاء الجامعة فى المنطقة فى عام ١٩٧٣م، لكنه لم تكن حكومة الكومنولث قد وافقت على إنشاء الجامعة حتى عام ١٩٨٩م. تم تخصيص ٩.٥ مليون دولار لتطوير الحرم الجامعى.

وقد تم افتتاح الجامعة فى عام ١٩٩٦م ووصل عدد الطلاب فى ذلك الحين إلى ٥٠٠ طالب وطالبة، وكانت أول جامعة حكومية تأسيسية تنشأ على الصعيد الوطنى منذ أوائل عام ١٩٧٠م. منحت الجامعة وضعها الكامل قبل الموعد المحدد وأصبحت رسميا جامعة USC فى يناير ١٩٩٩م أما اليوم فقد وصل عدد الطلاب إلى ١٢.٠٠٠ طالب وطالبة، وتسير الجامعة USC على الطريق الصحيح للوصول إلى العدد المتوقع من الطلاب عام ٢٠٢٠م وهو ٢٠.٠٠٠ طالب وطالبة[٢٠٦].

أما حاضنة أعمال مركز الابتكار (IC) فقد تأسست فى عام ٢٠٠٢م، حيث توفر مكانا مثاليا لتبنى الأعمال الذكية Smart Business، والمشروعات الناشئة للوصول إلى ريادة الأعمال العميقة وامتدت خبرتها على مدى أربعة عشر عاما فى مساعدة أكثر من ١٤٠ عضوا[٢٠٧].

وتمتلك الحاضنة رؤية Vision وهى أن تكون جامعة USC ذات مكانة دولية، قائدة فى بناء القدرات والأصول المجتمعية غير المسبوقة فى المنطقة المحلية وعلى نطاق واسع.

كما تعتبر USC واحدة من أسرع جامعات أستراليا فى النمو، وخدمة منطقة صان شاين، والمنطقة الممتدة من شمال بريسبان North Brisbane إلى ساحل فريزر Fraser Cost[٢٠٨].

ويتميز حرم USC فى سيبى داونز Sippy Downs بالحداثة والهندسة المعمارية المميزة وتصميم مناسب للبيئة. وقد نالت الجامعة أكثر من ٣٠ جائزة فى مجال التخطيط والعمارة والتشييد. وقد حظيت الجامعة بالمركز الأول فى أستراليا فى الحصول على الاعتماد من معهد التنمية الحضرية

فى أستراليا Urban Development Institute of Australia.وقد تم تجهيز الحرم الجامعى بشكل كامل من المعارض، والمكتبات ومختبرات الكمبيوتر على مدار ٢٤ ساعة، قاعات المحاضرات، ومساحات لتدريس التكنولوجيا الفائقة بما فى ذلك العلوم والمختبرات الرياضية.

كما توفر USC مواقع ملائمة للدراسة منها ساحل فريزر Fraser Coast، ونوسا Noosa، وكابولتشر Caboolture، والبحيرات الشمالية North Lakes.وتمتلك جامعة USC سجلا حافلا بالإنجازات فى التعلم والتعليم، فهى الجامعة الحكومية الوحيدة بولاية كوينزلاند Queensland التى تعمل على تقييم العمل باستمرار من أجل تحقيق الجودة، وقد حصلت على العديد من جوائز التدريس الوطنية.

كما حصلت الجامعة على تصنيفات عالمية فى مجال الخبرة التعليمية، بما فى ذلك مجال الدراسات العليا، ورضا الخريجين، والمهارات العامة، والدعم الإلكترونى، والتوازن بين الطلاب من الجنسين.

ويوفر موقع الجامعة على الساحل بولاية كوينزلاند العديد من الفوائد مرتبطة بنمط الحياة بما فى ذلك الشواطئ والمناطق النائية المذهلة والمناخ الدافئ . ويقع الحرم الجامعى على بعد ٩٠كم شمال بريسبان عاصمة ولاية كوينزلاند، مع سهولة السفر إلى الحرم الجامعى والوصول إليه(٢٠٩).

ويتلقى طلاب USC خبرات تعليمية ذات جودة عالية، كما يتمتعون بحياة أسهل يتقدم ويستفيد فيها الطلاب من بيئة ودية وداعمة للحرم الجامعى، والوصول إلى أعضاء هيئة التدريس المؤهلين تأهيلا عاليا للتدريس، وتحقيق اهتماماتهم الشخصية، والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة والمرافق، والخيارات الدراسية واسعة والدرجات يمكن استكمالها من خلال الفرص لاكتساب خبرات عملية والسفر للخارج(٢١٠).

كما تم التوسع فى المناطق المحيطة بالجامعة، فالجامعة هى جزء من المنطقة التعليمية فى سيبى داونز حيث يجرى التعاون بينها وبين المدارس الحكومية والخاصة. كما تم إنشاء حديقة التكنولوجيا والتى تتضمن حاضنة الأعمال فى الجامعة ومركز الابتكار. وأخيرا تم التخطيط لمنطقة البيع بالتجزئة وبدعم من مجلس إدارة USC إلى أن تم تنفيذها فى المنطقة المقابلة لمدخل الجامعة(٢١١).

مما سبق يتضح أن مركز الابتكار (IC) بجامعة صان شاين كوست يعتبر حاضنة أعمال ومسرع للأعمال يدعم بدء ونمو المشروعات الناشئة ، وقد حصلت الجامعة على تصنيفات عالمية

فى مجال الخبرة التعليمية، بما فى ذلك مجال الدراسات العليا، ورضا الخريجين، والمهارات العامة، والدعم الإلكتروني، والتوازن بين الطلاب من الجنسين.

ب – أهداف الحاضنة:

من أهم أهداف الحاضنة:

-مساعدة المبتدئين وأصحاب الأعمال للوصول إلى أقصى إمكاناتهم:

تعمل الحاضنة على مساعدة أصحاب الأعمال على استغلال طاقاتهم وإمكاناتهم لتطوير أعمالهم ككيانات ناجحة مما يترتب عليه(٢١٢)

- زيادة القيمة المضافة للعمل.
- توفير فرص العمل.
- تعزيز التنمية الاقتصادية عن طريق توفير السلع والخدمات داخل المجتمعات المحلية.

يستفيد الطلاب من الدعم الذى تقدمه USC وسهولة الوصول إلى أعضاء هيئة التدريس المؤهلين تأهيلا عاليا، ومن مجموعة شاملة من خدمات الدعم بهدف مساعدة الطلاب على التغلب على تحديات الدراسة.

كل عام يتلقى ما يقرب من ١٠٠٠ طالب جامعى الدعم المالى من المنح الدراسية (بتمويل من الحكومة والقطاع الخاص).

-العمل بمثابة بيت خبرة:

توفر USC شراكات قوية مع قطاع الصناعة وتقديم خبرات العمل للتعلم المتكامل والتطبيق العملى للدراسة وفتح الأبواب لفرص العمل.

ويتيح برنامج الدراسة للطلاب اعتماد درجاتهم العلمية وذلك عند الدراسة فى الجامعات الشريكة على مستوى العالم. وفى الوقت نفسه، يأتى حوالى ١٠٪ من الطلاب من أكثر من ٦٠ دولة ليدرسون فى جامعة USC.

ويدعم مركز الابتكار الشركات القائمة على المعرفة المحلية ويساعد الطلاب والخريجين فى مشروعاتهم الريادية.

-المساهمة في البحوث التي ترتبط بالبيئة:

تتعهد USC البحوث ذات الأهمية الدولية والوطنية والمحلية. وتشمل أهم مجالات البحوث تربية الأحياء المائية، والغابات، والاستدامة الإقليمية.

وهناك العديد من خريجى الجامعة يعود إليها مرة أخرى لمتابعة الدراسات العليا والبحث العلمى.

وتلتزم الجامعة بخدمة المجتمع المحلى بصان شاين، والتى أصبحت واحدة من أسرع المناطق نموا فى أستراليا.

وتسهم الجامعة فى إمداد الاقتصاد المحلى بمئات الملايين من الدولارات من خلال الطلاب والموظفين والخريجين والإنفاق المؤسسى المباشر.

يعمل بجامعة USC أكثر من ٦٣٠ من الأفراد. تعقد شراكات قوية مع المؤسسات الصناعية، فتصل الشركات المحلية إلى حوالى ١٩٠٠ طالب سنويا من ذوى المشروعات.

تعمل على إقامة المعارض وبرامج للفعاليات المجتمعية السنوية وجلب متحدثين على مستوى العالم لتحقيق الاستفادة من الدول الأخرى.

وتعمل على تدعيم الصحة المحلية والترفيه من خلال مرافق واسعة النطاق، وتوفير فرص التنمية الشخصية والمهنية مدى الحياة، وتحقيق الاتصال بجامعات العمر الثالث The University of Third Age كما تشارك فى تخطيط وتطوير مستشفى جامعة USC.

-تعزيز الشراكة بين المجتمع والجامعة:

منذ تأسيسها، وتركز الجامعة على إشراك المجتمع المحلى فى تطوير الحرم الجامعى، وتقديم برامج مبتكرة ونهج شخصى للتعلم.

تأسست الجامعة لتلبية احتياجات المجتمع بشكل عام فى منطقة ساحل صان شاين، حيث أنها واحدة من أسرع المناطق نموا فى أستراليا.

لقد كثف ممثلى جامعة USC جهودهم لإنشاء الجامعة فى المنطقة لتمكين السكان المحليين من الوصول إلى التعليم العالى، بالإضافة إلى الفوائد الاقتصادية التى توفرها الجامعة لسكان المنطقة(٢١٣).

-توفير الاستشارات التجارية:

وذلك من خلال :

- توفير الحاضنة الاستشارات التجارية اللازمة ووضع خطط عمل مع نتائج قابلة للقياس لتبسيط الإجراءات التي يقوم بها أصحاب الشركات.
- تقدم الاستشارات بالأسلوب والمكان وبالوقت الذي يتناسب مع المستفيدين.
- تنمية المشروع بسرعة وبسهولة.
- تحقيق الأهداف والطموحات المرجوة من المشروع.
- التواصل مع المستشارين والخبراء المرشدين.
- تنمية الأفكار الابتكارية حتى تكون أكثر قدرة على المنافسة وتخطى الصعوبات ومواكبة التغيير.
- متابعة تقييم تطور البرامج للحصول على المزيد من الدعم الاستشاري.
- توفير برنامج Business Connect Program

وذلك لتنفيذ كافة الإجراءات الاستشارية والعمل على متابعة نجاح المشروع(٢١٤).

مما سبق يتضح أنه من أهم أهداف الحاضنة: العمل بمثابة بيت خبرة، والمساهمة في البحوث التي ترتبط بالبيئة، وتعزيز الشراكة بين المجتمع والجامعة.

ج- الأنواع :

تم انشاء مركز (IC) بدعم من المستويات الثلاثة للحكومة، ويقع المركز فى الحرم الجامعى لجامعة (USC) فى سيبى داونز Sippy Downs بكوينزلاند Queensland الأسترالية. وقد تم اختيار سيبى داونز كموقع للجامعة لأنها تقع فى القلب الجغرافى لمدينة صان شاين ويمكن الوصول إليها من الطريق السريع وغيره من طرق النقل الرئيسية(٢١٥).

وقد تم تسجيل الجامعة ضمن مجموعة الجامعات الأسترالية Australian University Category فى السجل الوطنى لمقدمى التعليم العالى، وهذا يعنى أن USC تتوافق مع معايير التعليم العالى Higher Education Standards للجامعات الأسترالية الصادرة بموجب قانون جودة التعليم الأسترالى ومعايير وزارة التعليم العالى فى أستراليا لعام ٢٠١١م(٢١٦).

ويتم دعم IC من خلال جامعة USC الرائدة فى المنطقة حيث بلغ حجم الدعم المقدم للمركز ٢٠٠ مليون دولار، بالإضافة إلى الشركاء من المجتمع، والدولة الاتحادية والحكومات المحلية، فضلا عن ذوى الخبرة على الصعيد العالمى ورجال الأعمال والرعاة من القطاع الخاص(٢١٧).

د- الخدمات التى تقدمها الحاضنة:

تتمثل الخدمات التي تقدمها الحاضنة في(٢١٨):

- تقديم المركز برنامجا مكثفا عن الأحداث الجارية، حيث يقوم رجال الأعمال المتخصصين عبر مجموعة من المجالات بتوفير التوجيه والمشورة فى الأوساط الرسمية وغير الرسمية على مدار العام.
- تقديم المركز برامج مسائية حرة مفتوحة لجميع طلاب USC وأعضاء هيئة التدريس وكذلك أعضاء المجتمع المحلى.
- احاطة المركز مجلس الإدارة عن مدى تقدم الشركات المبتدئة فى الوصول بشكل منتظم إلى عروض المهنيين المتخصصين.
- توفير المركز مجموعة من دورات التعليم التطبيقية.
- الاسترشاد بخطة الحرم الجامعى الرئيسى منذ بدأ التخطيط لإنشاء الجامعة عام ١٩٩٤م، للتطوير المادى للجامعة والتى تضمن التطوير المستمر لمبانى ومرافق الجامعة لتتواكب مع زيادة أعداد الطلاب والعاملين.
- تقديم الجامعة مجموعة من المبادرات في إطار تعزيز والحفاظ على البيئة الطبيعية فى الحرم الجامعى أثناء عمليات التنمية الشاملة وكذلك دعم المشروعات ومنها(٢١٩).

- **مبادرة دعم الأعمال القائمة على المعرفة Supporting Knowledge-based Business**

تعمل حاضنة أعمال مركز الابتكار على تقديم خدمات للمساعدة على تطوير الأعمال وخلق فرص عمل ودعم الشركات القائمة على المعرفة فى المنطقة المحلية.

- **مبادرة دعم الطلاب الرواد Supporting Enterprising Students**

تساعد حاضنة أعمال مركز الابتكار على تحفيز الطلاب الرواد والخريجين لبدء الأعمال، حيث يمكن للطلاب أن يقضون فترات فى ريادة الأعمال كجزء من أى برنامج درجة.

كما يقدم المركز مجموعة من الفرص بما فى ذلك التوجيه، وفرص التواصل، ومتابعة الأحداث الجارية لدعم الطلاب الرواد والخريجين بالجامعة.

- **مبادرة متابعة الأحداث الجارية Regular Events**

تقدم حاضنة الأعمال برنامجا مكثفا للأحداث وذلك من خلال التوجيه والمشورة التى يقدمها رجال الأعمال لمجموعة من المجالات فى الأوساط الرسمية وغير الرسمية على مدار العام، وكذلك ورش العمل واللقاءات.

وفى كل شهر يتم تحديد يوما لبرنامجا مفتوحا Open Program لجميع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة USC وأعضاء من مجتمع الأعمال المحلى. ويتم فى هذا البرنامج إحاطة مجلس الإدارة بمدى تقدم الشركات المبتدئة وتوعيتهم لكيفية الوصول إلى عروض من المهنيين المتخصصين، كما يقدم فى البرنامج مجموعة من النماذج التطبيقية للتجارب الناجحة(٢٢٠).

- **مبادرة تقديم تسهيلات من الدرجة الأولى First Class Facilities**

تم توفير ١٥٠٠م^{٢} للمبانى لرواد الأعمال، مع توفير مساحات مرنة للمكاتب، وألياف الإنترنت عالية السرعة، والقدرة على الاتصال عبر برتوكول الإنترنت، بالإضافة إلى قاعات الاجتماعات والمؤتمرات وغيرها.

- **مبادرة خبراء الإرشاد والدعم الفنى Expert Mentoring & Support**

يعمل المركز (IC) على إحاطة أعضائه بالمرشدين الخبراء، حتى يكون لديهم الفرصة للتدريب من ذوى الخبرة حيث توفر للأعضاء وجهات نظر جديدة. وتمدهم بالتغذية المرتدة أثناء رحلتهم فى ريادة الأعمال.

- **مبادرة الشبكات والاتصالات Networking & Connections**

تتميز شبكة الاتصالات فى المركز بوسائل التواصل المتعددة مع نخبة من المتخصصين الموهوبين حتى يمكن للأعضاء تبادل الأفكار والتغلب على التحديات والتواصل أيضا مع أقرانهم بالجامعات الأخرى على المستوى المحلى والدولى.

- **مبادرة خيارات العضوية المرنة Flexible Membership Options**

فى عالم الأعمال والشركات الناشئة، الأمور تتغير بسرعة، فالحاضنة لا تقيد أعضائها بعقود إيجار طويلة، وإنما تقدم نموذجا لعضوية شهرية بسيطة من شأنها أن تساعد على تبسيط الحسابات والنمو الخاص بكل شركة.

- **مبادرة توجيه الخبراء والدعم Expert Mentoring & Support**

تضم الحاضنة عددا كبيرا من الخبراء والمتخصصين الذين يقدمون للشركات الناشئة الدعم والمشورة ويوفرون لهم آفاقا جديدة وتغذية مرتدة مناسبة والوصول بهم إلى شبكة من التواصل توفر لهم كافة المعلومات أثناء رحلتهم فى ريادة الأعمال(٢٢١).

كما توفر عضوية حاضنة مركز الابتكار (IC) مجموعة من المزايا المصممة لتسريع التنمية والنمو الخاص بالمشروعات الناشئة(٢٢٢):

- مساحات مكتبية مرنة Flexible Office Space.
- برنامج تسريع Accelerator وفقا لاحتياجات كل مشروع.
- التوجيه Mentoring من الخبراء والمتخصصين.
- التخصصات الرائدة فى السوق فى مجال الألياف عالية السرعة High Speed Fiber والإنترنت.
- الوصول إلى قاعدة عضوية ديناميكية Dynamic Membership base تتمتع بكافة المزايا.
- الوصول إلى أصحاب المشروعات وتوفير كافة الاتصالات الحكومية وبالجامعات الأخرى.
- متابعة الأحداث Events الجارية وتنظيم ورش العمل والشبكات واسعة النطاق.
- إيجاد قاعات اجتماعات مشتركة Shared Meeting Rooms وخدمة الاستقبال المهنية.
- توفير الآلاف من البرمجيات Thousands of Software.
- الاشتراك ٣ سنوات مجانية فى برامج تطوير البرمجيات ورسم الخرائط/الموقع، والمحتوى، والتدريب، والدعم الفنى.
- توصيل خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى منازل أصحاب المشروعات والعاملين.
- توفير الاستشارات المجانية Free Consultations لمساعدة أصحاب المشروعات على التنقل بين الخيارات والحلول المتاحة.

- الوصول إلى حزمة بدء التشغيل Startup Package وتخزين المعلومات مجانا Free Data Storage.
- توفير نظام للمحاسبية.
- الوصول إلى مجموعة واسعة من الموارد Resources.
- تجهيز كافة المعامل والمختبرات بكافة التسهيلات.
- تحقيق فوائد متبادلة مع حاضنات الأعمال الأخرى.
- الاشتراك والعضوية مجانا مع الرابطة الأسترالية للصناعة والمعلومات Australian Information Industry Association (AIIA).
- إتاحة رسوم العضوية الشهرية بأسعار مناسبة تناسب المشروعات الناشئة شاملة دعم بدء التشغيل واحتياجات الشركة.

-بيان الخصوصية للمستفيدين

يغطى بيان الخصوصية كيفية معالجة بيانات المعلومات الشخصية التي تم تخزينها عند التسجيل في خدمة معينة من خدمات المركز، وذلك كجزء من الجهود التي تبذلها الحكومة الاسترالية لتقييم فعالية الخدمات التي يقدمها المركز، ومتابعة أوجه التحسين والتطوير والتأكد من هذه المعلومات تستخدم فقط لتزويد المستفيدين بالخدمات المطلوبة وأن قسم الابتكار والصناعة والعلوم والأبحاث The Department of Innovation Industry, Science and Research يحافظ على بيانات الاتصال الخاصة بأصحاب الأعمال تمشياً مع مبادئ خصوصية الأعمال الواردة في قانون الخصوصية الذي يشير إلى أنه لا يتم إطلاق معلومات الاتصال الخاصة بالمشروع لأي جهة أو وكالة خارجية، كما يتيح بيان الخصوصية للعضو بحق اشتراكه في الوقت الذي يحدده(٢٢٣).

-ومن أهم فرص العمل المتضمنة:

تقدم جامعة USC مجموعة من الدرجات العلمية التى تتناسب مع مجموعة متنوعة من الاهتمامات. هذه الدرجات يمكن أن تؤدى إلى فرص وظيفية فى مجال البحوث الطبية الحيوية، والتعليم، والتكنولوجيا الحيوية ومكافحة الأمراض المعدية، وتسجيل الأدوية والمبيعات الطبية والصيدلانية، وهى أيضا قاعدة لمزيد من الدراسة فى مجال الطب والصيدلة وطب الأسنان والطب البيطرى.

وتتميز برامج الهندسة بجامعة USC بالتركيز على الممارسة والتطبيق فى الواقع العملى ويعتبر مكان العمل والتعلم Work Place Learning (WPL) بيئة جديدة انتقالية توفر انتقالا

سلسا بين الجامعة والحياة المهنية، حيث تحتوى على العديد من المواقف التى يمكن أن يقابلها الطالب فى حياته العملية(٢٢٤).

وتقدم جامعة USC العديد من المجالات التي تتضمن أكثر من ١٠٠ برنامج للمرحلة الجامعية الأولى وللدراسات العليا، من أهم هذه البرامج(٢٢٥):

- إدارة الأعمال Business Management.
- تكنولوجيا المعلومات والسياحة IT and Tourism.
- الصناعات الإبداعية Creative Industries.
- التصميم والاتصالات Design and Communication.
- التربية Education.
- الصحة والتمريض والعلوم الرياضية Health, Nursing and Sport Science.
- العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية Humanities and Social Sciences.

وسوف يتم شرح هذه البرامج كما يلي:

- إدارة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والسياحة Business Management, IT and Tourism

تستخدم الجامعة منهجا مبتكرا للأعمال وتكنولوجيا المعلومات والسياحة يعطى الطلاب الثقة لتحقيق أهدافا عالية لمستقبلهم فى سوق العمل.

يحصل الطالب على الخبرة العملية والتطبيقية من خلال مقرر تدريبى. يتكون التدريب من ٩٦ ساعة يتم تنظيمها من خلال أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وبصرف النظر عن اكتساب قيمة عملية فإنها تساعد الطلاب على تحقيق الاتصال الفعال مع أصحاب الأعمال المحتملين. كما يمكن البرنامج الطلاب من الدراسة فى الخارج حيث تمنحهم الفرصة للاختيار من بين أكثر من ٨٠ مدينة فى جميع أنحاء العالم بما فى ذلك نيويورك وباريس وأمستردام وطوكيو(٢٢٦).

- الصناعات الإبداعية والتصميم والاتصالات:

تقدم البرامج المرونة الكافية ليجد كل طالب المكانة الخاصة به ويكتشف قدراته فى الصناعات أو التصميم أو الاتصالات والتى تساعده فى بناء مستقبله(٢٢٧).

- **التربية Education**

تقدم جامعة USC مجموعة متنوعة من درجات التربية فى المرحلة الجامعية الأولى أو الدراسات العليا وذلك لمن فاتتهم الفرصة، حيث يمكن أن تؤدى هذه الدرجات إلى مهنة التدريس فى مركز رعاية الطفولة والمدارس الابتدائية والثانوية. وتشمل برامج التعليم درجة البكالوريوس لمدة أربع سنوات فى الابتدائى والثانوى ورياض الأطفال، وشهادة الدراسات العليا والدبلومات العليا، ودرجة الماجستير فى التربية وبرنامج الدكتوراه. يمنح التعليم الثانوى الفرصة لتطوير مهارات التدريس ومعرفة محتوى المناهج الدراسية مع العديد من تركيبات المناطق التعليمية المتاحة بالجامعة، كما يمكن للطالب أن يتخصص فى التخصص الذى يراه مناسبا له مثل الإنجليزى، أو الجغرافيا، أو التاريخ، أو الدراما، أو البيولوجى، أو الكيمياء، أو الرياضيات[٢٢٨].

- **الصحة والتمريض والعلوم الرياضية:**

تحاول USC أن يكون مستقبل الصحة أفضل فى الجامعة رغم كافة التحديات والصعوبات.

وتلتزم الجامعة بمساعدة طلابها على اكتساب العديد من المهارات لمساعدة الأفراد الذين يعانون من أمراض مزمنة ومعقدة والمساعدة على الوقاية من الأمراض والأوبئة[٢٢٩].

- **العلوم الإنسانية:**

هى عبارة عن مزيج من خيارات الدراسة التى تجعل الخريج قادرا على مواجهة متطلبات سوق العمل وإقامة المشروعات البحثية المستقلة، والقدرة على السفر للدراسة بالخارج، والقدرة على العمل بهيئات معينة بالمجتمع مثل إدارة المجتمعات والعلاقات بأستراليا The Department of Communities, Relationships in Australia[٢٣٠].

- **العلوم الاجتماعية**

تقدم الجامعة برامج القانون المناسبة لكى يمتلك الطلاب المهارات والمؤهلات اللازمة ليصبح محاميا فى أستراليا، كما تقدم الخبرة العملية من واقع الحياة للطلاب فى العام الأول حيث يقابل الطلاب العملاء ويقومون بالتدريب مع المحامين وذلك من خلال المنظمة الشريكة للجامعة.

وقد تم تصميم برامج القانون لتلبية احتياجات عدد صغير نسبيا من الطلاب، لذلك فالفصول تتميز بالأحجام الصغيرة لزيادة فرصة التواصل والتفاعل حتى يتم تطوير مهارات البحث التى تدعمها

دراسة إضافية مستقلة، ويؤدى إلى منح أعلى مستوى من التأهيل فى علم الجريمة والعدالة، بالإضافة إلى اختيار الطالب لمشروع بحثى وتسليمه فى السنة النهائية حتى يمكنه تطبيق ما تعلمه.

ويمكن أن تشمل الدرجات مقررات مختارة وتخصصات عبر مجموعة من الميادين والفروع، كما تدرس ريادة الأعمال كجزء من معظم برامج الدرجات.

ويتم تصميم البرامج الأكاديمية بالتوافق مع الصناعة لتلبية الاحتياجات الإقليمية، وغالبا ما تشمل فرص للخبرة فى العمل والتدريب الداخلى والمشروعات العملية القائمة على الصناعة(٢٣١).

تقدم هذه البرامج عددا من الفوائد(٢٣٢):

- تطوير المهارات الأكاديمية للطلاب.
- بناء الثقة فى قدرة الطالب على الدراسة والاستعداد للنجاح.
- تسهيل الانتقال إلى الدراسة الجامعية وتحديث القدرات الدراسية.
- لا يوجد أى تكلفة للطلاب الذين هم وحدهم المؤهلون لدعم الكومنولث والمواطنين الأستراليين والمقيمين الدائمين.
- التطبيق العملى فى الواقع لتلبية احتياجات المجتمع.

ويتضح مما سبق أن حاضنة الأعمال لمركز IC تقدم مجموعة من الخدمات منها تقديم مجموعة من المبادرات في إطار تعزيز والحفاظ على البيئة الطبيعية، كما توفر عضوية المركز العديد من المزايا لتسريع التنمية ونمو المشروعات الناشئة، كما أنها تقدم أكثر من ١٠٠ برنامج للمرحلة الجامعية الأولى في العديد من المجالات منها إدارة الأعمال، وتكنولوجيا المعلومات والسياحة، والصناعات الإبداعية، التصميم والاتصالات وغيرها.

هـ- الإدارة :

فى عام ٢٠١٣م قام رئيس لجنة الخدمة المدنية والدولية The ICSC Chairman بمساهمة واضحة فى تطوير خطة عمل استراتيجية للتنمية الاقتصادية فى USC وما يتصل بها، حيث ساهمت ICSC بنشاط فى مختلف مناقشات ومبادرات رجال الأعمال. وقد شاركت ICSC فى العديد من الفعاليات بجامعة USC ومنها يوم المشروعات والبرامج الجديدة (التدريس للذين تتراوح أعمارهم من ٧-١٧ عام)، واليوم العالمى للبيئة، أسبوع أبحاث جامعة USC، واليوم المفتوح لجامعة USC، وورش عمل عن كيفية بدء المشروعات الناشئة(٢٣٣).

وتوفر الحاضنة لأصحاب المشروعات الناشئة قروضًا تجارية تتراوح ما بين ٥٠٠ دولار إلى ٢٠٠٠٠ دولار(٢٣٤).

ويشترط أن يكون العاملين ممن لديهم خبرة وكفاءة وقائمة كبيرة من المؤهلات والإنجازات في مجال إدارة الأعمال منها بكالوريوس في إدارة الأعمال تخصص إدارة المنظمات، وماجستير في إدارة الأعمال، أما الرئيس التنفيذي فيشرط أن يكون لديه المؤهلات السابقة وأن يكون مستشارًا مؤهلا Qualified Advisor لإدارة الأعمال وذلك بحصوله على شهادة الزمالة ورخصة معتمدة في مجال إدارة الأعمال من المعهد الاسترالي للإدارة Australian Institute of Management وكذلك شهادة الزمالة من الجمعية الاسترالية لإدارة الأعمال(٢٣٥).

٣- القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في حاضنات الأعمال الجامعية باستراليا

وسوف يتم فيما يلي عرض لأهم القوى والعوامل الثقافية التي تؤثر فيها:

ا-العامل الجغرافي:

تمثل استراليا اتحاد فيدرالي من ست ولايات بالإضافة إلى مجموعة جزر في الشمال وعلى المحيطين الهادي والهندي، وتقوم حكومات الولايات المتحدة بدعم التعليم وتقديم الخدمات الصحية، في حين تختص الحكومة القومية بتحمل مسئولية التعليم العالي(٢٣٦).

واستراليا أصغر قارة في العالم وسادس أكبر بلدان العالم تقع بين دائرتي عرض ٢٩ ، ٤٥ جنوبًا وبين خطى طول ١١٣- ١٥٣ شرقًا وتقع في الجزء الجنوبي من الكرة الأرضية، مساحتها ٧.٦١٧.٩٣٠ كيلو متر مربع، يحدها المحيط الهندي غربًا والهادي شرقًا ويفصلها عن آسيا بحر تيمور وعن نيوزيلندا بحر نسمان(٢٣٧).

وتولد مساحات استراليا الكبيرة انطباعًا بالعزلة، ويتم التغلب على هذه المشكلة بأن تشكل الحاضنات في نفس الإقليم شبكات. مما يعني أن الحاضنات لا تكون في حالة منافسة مباشرة، وبذلك تكون الحاضنات الإقليمية ذات أولويات مشتركة، ولذلك فهي تعمل على تنظيم لقاءات واجتماعات رسمية منتظمة يجري فيها مناقشة الأفكار والمشكلات المشتركة(٢٣٨).

ب- العامل الاقتصادي

أدى النجاح الاقتصادي في استراليا في العقود الأخيرة – الذي كان الدافع وراء ازدهار الموارد إلى حد كبير- إلى الكثير من الاستثمار في البحث والتطوير، حيث ٢٢٪ من نفقات

قطاع الأعمال على البحث والتطوير في عام ٢٠١٨ تمت بقطاع التعدين والذي ساهم أيضًا بنسبة ١٣٪ من الإنفاق المحلي الإجمالي على البحث والتطوير، وفي ٢٠١٩ أعلنت الحكومة عن زيادة مليون دولار استرالي في تمويل إستراتيجية البنية التحتية للبحوث التعاونية الوطنية(٢٣٩).

وتعتبر استراليا من أكبر مقدمي التعليم الدولي في منطقة آسيا والمحيط الهادي، والذي يُعد واحدًا من أكبر خمسة صادرات في استراليا، وتقدم استراليا العديد من المنح الدراسية والرسالات للطلاب من بلدان المنطقة وخارجها. ضمن آليات التعاون الإقليمي والدولي، كما يُعد التعليم عبر الحدود من سمات التعليم الاسترالي حيث يحظى بالدعم والترويج له من جانب الجامعات والحكومات على السواء. كما أنه لتحقيق التنمية الاقتصادية أكدت استراليا على أهمية ربط التعليم بالصناعة والتسويق وبذلك اهتمت بالجامعات البحثية وحاضنات الأعمال الجامعية(٢٤٠).

جـ- العامل الاجتماعي

تعد استراليا مجتمع متباين يتألف من مواطنين ذوى خلفيات متعددة، فاستراليا مجتمع متعدد الثقافات وهي مجتمع مفتوح على العالم الخارجي بحكم تكوينه، لذلك فهو مجتمع متعدد العرقيات، ويرجع التباين الثقافي واللغوي حاليًا إلى الهجرات المتتالية إلى القارة الاسترالية، الأمر الذي ساعد على تعدد الأجناس واللغات والديانات الذي كان له أثر مباشر في التعليم الاسترالي(٢٤١).

ويتضح دور العامل الاجتماعي من خلال اهتمام الحكومة الاسترالية بالجامعات ودورها في خدمة المجتمع وذلك للحفاظ على مكانة الدول التي تنتمي إليها كل منها وذلك لا يكون إلا بدور الجامعة الحقيقي في النهوض بالمجتمع من خلال إعداد الموارد البشرية ودور الجامعة في حل المشكلات المختلفة وقدرتها على تحقيق الشراكة بين الجامعة والمجتمع بهدف تحقيق التغير الاجتماعي من خلال دور الجامعة في التسويق ومن خلال حاضنات الأعمال الجامعية(٢٤٢).

د- العامل السياسي

استراليا إحدى دول اتحاد الكومنولث، والذي يضم سبعة وعشرون دولة من بينها بريطانيا وكندا وسيريلانكا والهند ونيوزيلندا وباكستان، والكومنولث اتحاد دولي رسمي يضم ممثلي حكومات الدول المشاركة، ولقد نشأ الاتحاد رسميًا من مؤتمر الكومنولث الذي عقد لوزراء الخارجية والذي عقد في يناير ١٩٥٠، وفيه تم الاتفاق على خطة سميت خطة كولمبو للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والتي مازالت سارية(٢٤٣).

وفي ظل النظام الفيدرالي الاسترالي تتجاوز التشريعات الاتحادية الفيدرالية تشريعات الولايات والتي يحددها وينظمها الدستور الاسترالي ولكن تحتفظ تشريعات الولايات بجميع الصلاحيات التي تختص بالمدارس، وتعتبر الولايات ذات سيادة على الرغم من أنها تخضع لبعض قوى الكومنولث على النحو المحدد في الدستور(٢٤٤).

وحيث أن استراليا من الدول المتقدمة، فقد زاد اهتمامها بدور الجامعة في خدمة المجتمع وزاد الاهتمام ببرامج المشاركة المجتمعية، وتنوعت الدورات التدريبية والبرامج المختلفة التي تسهم في تقدم المجتمع وتطوره من خلال إعداد الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة. ولذلك يوجد أكثر من ٢٦٨٤٠٠ فرد يعملون في الخدمات المجتمعية، وتمثل ٢.٦٪ من العاملين في جميع الصناعات، مدعومة في ذلك بتوفير التمويل اللازم من قبل الحكومة التي تتبني النمط المركزي في إدارتها للنظام التعليمي، كما سعت الحكومة على تنمية دور الجامعة في التسويق وفي الشراكة مع منظمات المجتمع وبذلك اهتمت بتدريس مقررات ريادة الأعمال في الجامعة ووجهت اهتمامها لحاضنات الأعمال الجامعية والتي يكون لها دور بارز في رعاية المشروعات المبتدئة(٢٤٥).

هـ- العامل التكنولوجي

يعد اقتصاد المعلومات اليوم أحد أهم قطاعات الاقتصاد العالمي، حيث يسمى معلوماتي وعالمي ومتشابك لتحديد سماته المميزة، والتأكيد على تشابكها أنها معلوماتية لأن الإنتاجية والقدرة التنافسية للوكلاء في هذا الاقتصاد (سواء كانت شركات أو مناطق أو دول) تعتمد بشكل أساسي على قدرتهن على توليد المعرفة وتطبيق المعلومات القائمة على المعرفة بكفاءة(٢٤٦).

وبفحص العلاقة بين مؤشرات المعرفة والاقتصاد على المستويين الكلي والجزئي، تبين أن رأس المال البشري هو محرك النمو الاقتصادي، لأن المهارات البشرية مطلوبة لتطوير موارد بشرية ذات جودة عالية. وتوجد علاقة إيجابية بين رأس المال البشري والابتكار وأيضًا ارتباط بين رأس المال البشري واعتماد التقنيات المبتكرة. ومن تطبيقات الابتكار أيضًا حاضنات الأعمال الجامعية التي تساعد على تنمية المشروعات الناشئة ومساعدة أصحاب الأعمال على تنمية مشروعاتهم ورفع قدراتهم الابتكارية(٢٤٧).

القسم الخامس: مقارنة تفسيرية لحاضنات الأعمال بالجامعات الأجنبية وجامعة كفرالشيخ

ويمكن تقسيم المقارنة التفسيرية على النحو التالي:

١- أهداف الحاضنة:

في الولايات المتحدة تسعى حاضنة أعمال ATI لتحقيق الاستقرار للشركات الناشئة في مراحلها المبكرة ومساعدة عملائها في توليد الثروة لأصحاب المصلحة، وتوفير الخدمات والمنتجات وجذب الشركات المبتكرة إلى السوق وتحقيق القيمة المضافة التي تردها ATI إلى الجامعة.

وتختلف حاضنة أعمال وسط فلوريدا (UCF) عن ATI فهدفها الرئيسي مساعدة الشركات على النمو وتعيين الموظفين من أجل مواصلة التشغيل والنمو والتدريب على مواجهة التحديات وتنظيم الأرباح وتقديم المساعدات من خلال التمويل وحماية الملكية الفكرية والوصل إلى الخبراء القانونيين.

ويتفق مركز (SBEC) باستراليا مع ATI بالولايات المتحدة ، فهو يهدف إلى تقديم النصح والإرشاد ومساعدة الشركات الصغيرة القائمة، ومساعدة المبتكرين الراغبين في تقدير قيمة ابتكاراتهم وغيرها.

وتتفق جامعة كفرالشيخ مع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة واستراليا حيث تتمثل أهدافها في إعداد دراسة شاملة عن مدى مواءمة التخصصات العلمية وإعداد خطة تنفيذية لسد الفجوة بين احتياجات سوق العمل وغيرها.

ويرجع ذلك في الولايات المتحدة إلى العامل الاجتماعي فقد انعكست التغيرات الاجتماعية على نظم التعليم في مكان العمل وسوق العمل والتعليم والتدريب في مكان العمل على نطاق واسه، ولدعم تسويق الخدمات الجامعية عملت الشركات على تسويق المشورة التعليمية وذلك لمساعدة الطلاب على الحصول على فرص عمل وتحقيق الميزة التنافسية في السوق[٢٤٨].

أما في استراليا فيرجع ذلك إلى العامل الاجتماعي من خلال اهتمام الحكومة الاسترالية بالجامعات ودورها في خدمة المجتمع وذلك للحفاظ على مكانة الدول التي تنتمي إليها كل منها والنهوض بالمجتمع من خلال إعداد الموارد البشرية وتحقيق الشراكة بين الجامعات والمجتمع[٢٤٩].

أما جامعة كفرالشيخ فيرجع ذلك إلى العامل الاقتصادي والحضاري فمن الأسس التي تقوم عليها جامعات مصر أنها ملتزمة بالسعي إلى المعرفة وكرامة الإنسان والصالح العام، كما أن نسبة كبيرة من أنشطة الجامعة التي يقوم بها الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وكل العاملين بالجامعة تتمثل

في عملية الشراكة المجتمعية للذين يعانون من الحرمان الاجتماعي أو الفقراء، كما يتم تشجيع المبادرات التي لها بعد العدالة الاجتماعية، ولذلك تُعد المشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع جزء لا يتجزأ من التعليم والبحث العلمي(٢٥٠).

ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم التوظيف الذاتي والذي تُعرف بأنه "مجموعة من المشروعات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير أو متوسط، وتستخدم رؤوس أموال صغيرة وتوظف عدداً محدوداً من الأيدي العاملة، ترأسها طبقة الرواد المبادرين من المستثمرين الصغار أو الشباب أصحاب المواهب"(٢٥١).

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف بين الدول الثلاث في ضوء مفهوم إدارة الكفاءات، حيث تعرف بأنها التأثير في معارف وكفاءات وسلوكيات المورد البشري، ليكون أكثر قدرة على تحسين عوائده، والتكيف مع التطورات الحاصلة في محيط العمل باعتبارها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية التي تبحث عن التوفيق بين تنافسية المنظمة وقابلية التوظيف لدى الموارد البشرية وذلك بدعم وتعبئة قدرات العاملين بها"(٢٥٢).

٢- الأنواع:

في الولايات المتحدة تشكلت حاضنة أعمال أوستن (ATI) من قبل ائتلاف الجامعة والحكومة وقادة الأعمال، فقد مولت كلا من المدينة والمقاطعة وغرفة التجارة تجربة عمرها ثلاث سنوات. أما برنامج حاضنات الأعمال بجامعة وسط فلوريدا فهو يُعبر عن الشراكة بين الجامعة والمجتمع لتحقيق التنمية الاقتصادية.

أما في استراليا، يتفق مركز SBEC مع ATI منظمة تنمية اقتصادية وتوظيفية غير هادفة للربح، وقد تغير الأسلوب العملياتي للمركز بشكل كبير مع نموه، وصار محور اهتمام الإدارة هو ضمان أن تعمل البيئة العادية للمركز على نحو جيد، وأما مركز (IC) فقد تم إنشائه بدعم من المستويات الثلاثة للحكومة، وقد تم تسجيل الجامعة ضمن مجموعة الجامعات الاسترالية في السجل الوطني لمقدمي التعليم العالي.

ويختلف مركز ريادة الأعمال بجامعة كفرالشيخ فهو يمثل وحدة ذات طابع خاص بجامعة كفرالشيخ ويعمل على تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال بالتعاون مع الشركاء المحليين والدوليين من القطاع الخاص والحكومي وشركاء المجتمع.

ويمكن تفسير أوجه التشابه بين الدول الثلاث في ضوء مفهوم إدارة التغير بقصد خدمة الأهداف المنشودة على المدى القصير والمدى البعيد للإطلاع بالمسئوليات التي تمليها أبعاد التغيير، والذي يعتبر ضرورة حتمية تمس كافة العاملين بالمنظمة، ومن ثم تصبح منظمة مرنة قادرة على مواكبة التغيرات المستمرة(٢٥٣).

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف في ضوء مفهوم التوعية المستدامة، ويقصد به إدراك الأفراد بمدى جدوى مشاركتهم في المجتمع الجامعي وغير الجامعي وعلاقتها بالتغيرات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في المجتمع(٢٥٤).

كما يمكن تفسير أوجه الاختلاف في ضوء مفهوم إدارة التنوع، والتي تتضمن تطوير مجموعة من الأنشطة وتوجيهها نحو المستقبل من خلال القيادة الإستراتيجية، واستخدام عمليات الإدارة والاتصال، واستخدام بعض أوجه التشابه والاختلاف، باعتبارهما مصدراً محتملاً في المؤسسة، وهي العملية التي تخلق قيمة مضافة للمؤسسة(٢٥٥).

٣- الخدمات:

في الولايات المتحدة تتمثل أهم الخدمات في حاضنة أعمال أوستن (ATI) في وضع معايير واضحة للنجاح وتوفير الريادية وتطوير نظام الخدمات للقيمة المضافة التي تحتاجها الشركات التابعة، أما حاضنة أعمال وسط فلوريدا فتتمثل الخدمات التي تقدمها في خدمات ما قبل الحضانة والحضانة وتسهيل الحضانة والشراكة والتميز في دورة ريادة الأعمال.

أما في استراليا، تختلف الخدمات التي تقدمها مركز سيدني لريادة الأعمال في توفير حاضنة أعمال تجارية والتدريب على الأعمال التجارية وتقديم برنامج تقييم الابتكار، والحلقات الدراسية، وغيرها. أما مركز الابتكار بجامعة صان شاين فيقوم بتقديم برنامجاً مكثفاً عن الأحداث الجارية، وتوفيره مجموعة من دورات التعليم التطبيقية، والاسترشاد بخطة الحرم الجامعي الرئيسي وغيرها.

ويمكن تفسير أوجه التشابه في ضوء مفهوم خدمة المجتمع والذي يُعرف بأنه جملة من الأنشطة والمشروعات والخدمات التي يقوم بها الأفراد والمؤسسات لتحقيق الأهداف المرتبطة بالمجتمع ككل أو بأحد قطاعاته من أجل المحافظة على الظروف الاجتماعية المرغوبة وتطورها(٢٥٦).

ويمكن تفسير أوجه التشابه بين الدول الثلاث في ضوء مفهوم العمل الحر أو ما يسمى مفهوم المشتغلين وهو مفهوم يطلق على الأعمال التي تدار من طرف أشخاص يعملون لحساباتهم

الشخصية حيث أن العمل الحر قديم بقدم البشرية وقد يكون معتمداً على رأس المال أو قد يكون معتمداً على المهارات كمهارات التصميم والبرمجة والكتابة والاعتماد على المهارة مرتبط بشكل أكبر بالعمل الحر(٢٥٧).

أما أوجه الاختلاف فيمكن تفسيرها في ضوء مفهوم المختبر الحي Living Laboratory ويقصد به أنه بيئة ريادية مفتوحة للابتكار، من خلال دمج البحث والاختبار في بيئة تعليمية نشطة وفعالة، وتعمل على تلبية الحاجات والتطلعات الخاصة للمجتمع المحيط وتكوين جيل قادر على ريادة الأعمال، فضلاً عن التركيز على بناء الشراكات المهنية التي تضمن تطوير ابتكارات عالية الجودة وتقديم التدريبات للأفراد ورواد الأعمال(٢٥٨).

٤ – الإدارة:

في الولايات المتحدة يتكون فريق العمل في حاضنة أعمال ATI من الرئيس التنفيذي والمدير التنفيذي ورئيس قسم العمليات ومنسقي الموقع، أما في حاضنة أعمال، أما حاضنة الأعمال بجامعة وسط فلوريدا فيتم إدارة وتمويل حاضنة الأعمال عن طريق الجامعة وبالشراكة بين المجتمع وجامعة وسط فلوريدا والمجلس العالمي للتكنولوجيا، كما تتضمن سلسلة من الاجتماعات الإستراتيجية والتكتيكية ومجموعة متنوعة من خدمات تطوير الأعمال، وغيرها من الموارد الهامة والفريدة المصممة بشكل فردي لمساعدة الشركات الناشئة على تحقيق أهدافها.

أما في استراليا، فتختلف حاضنة أعمال مركز سيدني عن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة حيث ترتكز البرامج التي يقدمها على فريق متخصص يتكون من ٤٠ موجه واستشاري للأعمال وبدونهم لن يقوم المركز بعمله جيداً، أما مركز (TC) بجامعة صان شاين كوست فيشترط أن يكون العاملين ممن لديهم خبرة وكفاءة وقائمة من المؤهلات والانجازات في مجال إدارة الأعمال منها بكالوريوس في إدارة الأعمال تخصص إدارة المنظمات وماجستير في إدارة الأعمال.

ويختلف مركز ريادة الأعمال بجامعة كفرالشيخ عن الولايات المتحدة واستراليا حيث يوجد على رأس الهيكل التنظيمي رئيس الجامعة ويليه نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة ويليه المدير التنفيذي للمركز.

وترجع أوجه الاختلاف بين الدولتين في ضوء مفهوم السياسة التعليمية حيث تطلق المواد الدستورية العامة للتعليم التي تبين الأسس العامة التي يقوم عليها التخطيط لإنشاء مؤسساته وتبين أهداف العملية التعليمية وتحدد مقاصدها، سواء هذه المواد مكتوبة ومعلنة بقرارات رسمية أو غير مكتوبة ولا معلنة إلا أنها ملاحظة ذهنياً لدى المشرفين على مؤسسات التعليم(٢٥٩).

وتتشابه الدول الثلاثة ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم التوجيه المهني والذي يُعرف بأنه "تقديم النصح والمعلومات حول المهن التي تساعد الأفراد والشباب على أن يقدر العمل وأيضاً كيف يتجهون إلى مهنهم المختارة"(٢٦٠).

ويختلف مركز ريادة الأعمال بجامعة كفرالشيخ عن حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة واستراليا بسبب اختلاف نمط الإدارة التعليمية المتبع حيث تدار قطاعات التعليم بطريقة مركزية، وقد حددت المادة (٣٥) مكرر (أ) في قانون (٤٩) لسنة ١٩٧٢ الخاص بتنظيم الجامعات على مستوى مصر اختصاصات مجلس خدمة البيئة وتنمية المجتمع التي لا تخرج منها اختصاصات قطاعات خدمة البيئة وتنميته والذي يفتقر عن دور الطلاب في خدمة البيئة وتنمية المجتمع(٢٦١).

وتتشابه الدول الثلاث ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم التفكير الاستراتيجي حيث يشير إلى توافر القدرات والمهارات الضرورية لقيام الفرد بأعماله على مستوى استراتيجي وممارسة مهام الإدارة الإستراتيجية بحيث يتضمن تحليل المواقف التي تواجه المنظمة والتي تتميز بالتحدي والتغيير، ومن ثم التعامل معها من خلال التصور لضمان بقاء المنظمة وارتقائها بمسئولياتهم الاجتماعية والأخلاقية حاضراً ومستقبلاً(٢٦٢).

وبناءً على ما سبق من المقارنة التفسيرية لحاضنات الأعمال الجامعية في الدول الثلاث، وجود عدة اعتبارات تفيد في تبني برامج حاضنات الأعمال الجامعية في البيئات الثقافية المختلفة، وفي ذات الوقت فإن هذه الاعتبارات يمكن الإفادة منها في وضع الحلول العلمية للمعوقات التي تحول دون تبني برامج حاضنات الأعمال الجامعية.

القسم السادس: النتائج والإجراءات المقترحة

أولاً: النتائج:

١- تتمثل فلسفة حاضنات الأعمال الجامعية في توفير المعلومات والنصح والمساعدة لمن يريدون بدء مشروعات جديدة أو لأصحاب الأعمال الحاليين حتى يكونوا في وضع جيد لتطوير أعمالهم ككيانات ناجحة ومربحة.

٢- تمنح حاضنات الأعمال الجامعية تقييماً مكتوباً للابتكار المطروح للتسويق التجاري، وينفذ التقييم مجموعة من الاستثماريين بهدف تزويد المبتكر بمراجعة تقنية معتمدة.

٣- تقدم الحاضنة تدريب على الأعمال التجارية وغيرها وذلك من خلال برنامج تدريبي لبدء المشروعات الجديدة وتوفير التوجيه والإرشاد في مجال الأعمال التجارية لدعم رجال الأعمال الجدد في إطلاق وتطوير أعمالهم التجارية.

٤- تعد ورش العمل ترويجاً تقدمه حاضنات الأعمال للتأكيد على خروج المشاركين بفائدة عملية لأعمالهم التجارية.

٥- توفر الحاضنة خدمة التقييم التقني وفيها يحيل المستشار المبتكر إلى أحد استشاري المركز، وتعتمد القيمة التي يستخلصها المبتكر بشكل كبير على قدرة المستشار على توصيل المبتكر بالتدريب المناسب.

٦- تعمل الحاضنة بمثابة بيت خبرة حيث توفر شراكات قوية مع قطاع الصناعة وتقديم خبرات العمل للتعلم المتكامل والتطبيق العملي.

٧- تقدم الحاضنة مجموعة من المبادرات في إطار تعزيز والحفاظ على البيئة الطبيعية في الحرم الجامعي أثناء عمليات التنمية الشاملة.

٨- تقدم الحاضنة برنامج للتسريح وفقاً لاحتياجات كل مشروع.

٩- توفر الحاضنة بيان الخصوصية للمستفيدين، حيث يعالج البيان بيانات المعلومات الشخصية التي تم تخزينها عند التسجيل في خدمة معينة وذلك كجزء من الجهود التي تبذلها الحاضنة للمتابعة التحسين والتطوير والحفاظ على مبادئ خصوصية الأعمال الواردة.

١٠- توفر الحاضنة لأصحاب المشروعات قروضاً تجارية تساعدهم على بدء مشروعاتهم، أو لأصحاب الأعمال في استكمال مسيرة عملهم.

١١- يتم التعاون مع مؤسسات التدريب الدولية المتخصصة وذلك لرفع المستوى المهاري والخبرات لأعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة في مجال ريادة الأعمال.

١٢- تساعد الحاضنة على إعداد دراسة شاملة عن مدى موائمة التخصصات العلمية الحالية للطلاب والخريجين مع الاحتياجات العقلية لسوق العمل.

١٣- تعمل الحاضنة على دعم بروتوكولات التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني وقطاع الصناعة بما يسهم في زيادة الجوانب التطبيقية والمعارف اللازمة للمنافسة في سوق العمل.

١٤- تعمل الحاضنة على إقامة المسابقات والفعاليات والندوات في مجال ريادة الأعمال في الكليات المختلفة لاكتشاف ومساعدة المبدعين والمبتكرين.

١٥- يوجد موقع الكتروني تفاعلي للحاضنة وصفحة على مواقع التواصل الاجتماعي وذلك للوصول بأهداف وخدمات الحاضنة لأكبر عدد ممكن من الطلاب ورواد الأعمال المستهدفين.

ثانياً: الإجراءات المقترحة

تتمثل الإجراءات المقترحة فيما يلي:

أ- الأهداف

١- تحقيق الاستقرار للشركات الناشئة في مراحلها المبكرة.

٢- مساعدة عملائها في توليد الثروة لأصحاب المصلحة.

٣- توفير الخدمات والمنتجات وجذب الشركات المبتكرة إلى السوق.

٤- توفير القيمة المضافة للجامعة حيث تصبح الحاضنة معملاً تعليميًا في مجال ريادة الأعمال.

٥- التدريب على مواجهة التحديات.

٦- تحقيق الاتصال بين الشركات.

٧- تعظيم الأرباح وتقديم المساعدات من خلال التمويل.

٨- حماية الملكية الفكرية.

٩- الوصول إلى الخبراء القانونية.

١٠- تقليص النفقات الخاصة بمكتب التشغيل.

١١- توفير الخدمات المشتركة وتكاليف الاستثمار.

١٢- نمو الإيرادات وزيادة المبيعات.

١٣- تقديم المنح وتوفير المساعدات العلمية لمن يرغب في بدء مشروع جديد.

١٤- مساعدة الشركات الصغيرة القائمة التي تمر بصعوبات أو تتطلع للتوسع.

١٥- مساعدة المبتكرين الراغبين في تقدير قيمة ابتكاراتهم.

١٦- رعاية المبادرات التي تسهم في تلبية المتطلبات الاجتماعية والتدريبية والاقتصادية.

١٧- رسم الخطة الإستراتيجية للحاضنة وتتمثل: رؤية ورسالة وأهداف الحاضنة والقيم وتحليل Swot

١٨- أن تكون الإستراتيجية التي ينتهجها فريق الإدارة في هذه الحاضنات تتمثل في تسخير كل الجهود لدفع الشركات الناشئة من خلال توفير الخدمات.

ب- الأنواع:

تتمثل الإجراءات المقترحة في الآتي:

١- توثيق الصلات بالهيئات المماثلة عربياً ودولياً والاستفادة من تجاربهم وتوسيع قاعدة التعاون الجامعي العربي في المجالين التعليمي والبحثي.

٢- أن تتضمن ثقافة الجامعة الأخذ بمبدأ اللامركزية، فالشكوى دائماً من الشباب المبدعين في مصر وهروبهم إلى الدول الأجنبية لتبني إبداعاتهم ينبع أساساً من طول الإجراءات للوصول إلى متخذ القرار على المستوى المركزي.

٣- أن يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة كيانات تنظيمية تتخصص في دعم ريادة الأعمال مثل مركز ريادة الأعمال ومركز البحوث ومركز للتطبيقات التجارية لنتائج البحوث.

٤- تفعيل إسهامات القطاع الخاص من خلال إيجاد تشريعات حكومية تسهل دعم مؤسسات القطاع الخاص للبحث العلمي والتنسيق بين المؤسسات البحثية وتحسين بيئة البحث العلمي بالجامعات.

٥- إن تزامن ثقافة الديمقراطية واللامركزية مع ثقافة التمكين أي أنه يمكن للمستوى المناسب صنع القرارات ومن ضمنها قرارات التحول إلى جامعة رائدة بكل مراحلها دون الرجوع للمستوى الأعلى في كل التفاصيل وإنما لعرض النتائج والحصول على التغذية الراجعة.

٦- أن تشكل الشركات الكبرى جهات تسويقية يمكن أن تقوم بتسويق منتجات الحاضنة كبديلة لما يتم استيراده من الخارج لمصلحة هذه الشركات.

٧- تشكيل لجنة مشتركة من الجامعات المصرية والجهات ذات العلاقة بهدف التعاون مع الجهات المعنية للتخلص من المعوقات الفنية والإدارية أمام حاضنات الأعمال.

٨- أن تعمل الجامعة على التواصل مع المنظمات المحلية والإقليمية والدولية التي يتوافر لديها برامج تبادل الكوادر والطلاب في مجال ريادة الأعمال، وتلك التي تقدم الدعم الفني والمادي مثل مشروعات Fulbright، ومشروع VSAID، ومشروعات Ford Foundation ومشروعات JICA.

جـ- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال:

١- وضع معايير واضحة للنجاح يقيس على أساسها أداء كل برنامج.

٢- توفير القيادة الريادية، فعلى كل العاملين تبنى اتجاهًا يقبل التحدي وقدرة على حل المشكلات.

٣- تطوير نظام خدمات القيمة المضافة التي تحتاجها الشركات التابعة.

٤- توفير خدمات الدعم الاستراتيجي لعملائه من الشركات.

٥- توفير التمويل اللازم التي تساعد على عمل المشروعات الناشئة.

٦- ربط الشركات بالمستشارين وفريق العمل.

٧- تطوير الأفكار الجديدة لتدعيم الأعمال المرتبطة بهذه الأفكار.

٨- الاهتمام بالبحوث وذلك لتوفير طرق للحصول على التمويل.

٩- تشكيل وحدة لتسويق الابتكارات الناشئة عن البحوث.

١٠- توفير المنح، وبذلك يجد الباحثين الفرصة للتوجيه عن طريق الخبراء.

١١- تقديم التصميم اللازم للمشروعات التي يسعى أصحابها للنمو.

١٢- تقديم دورات في ريادة الأعمال يقوم بالتدريس فيها رجال الأعمال ذوى الخبرة.

١٣- اعتبار منهج التعلم عن طريق العمل مفتاحًا لنجاح المشروعات.

١٤- تقديم خدمة التقييم الذاتي للمبتكرين لمساعدته على نجاح مشروعه.

١٥- تقديم المبادرات التي تساعد على دعم المشروعات المبتدئة.

١٦- توفير قاعدة بيانات ومعلومات لمساعدة أصحاب المشروعات.

١٧- توصيل خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى منازل أصحاب المشروعات والعاملين.

١٨- توفير نظام للمحاسبة.

١٩- إيجاد برنامج للتسريع وفقًا لاحتياجات كل مشروع.

٢٠- الاشتراك في برامج تطوير البرمجيات والمحتوى والتدريب والدعم الفني.

د- الإدارة

١- تضمين قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية لأنشطة الحاضنات والمشروعات البحثية.

٢- الإدارة الفعالة للحاضنة لتحقيق الهدف النهائى: حيث يؤدى مدير الحاضنة والموظفين دورا أساسيا فى نجاح الحاضنة، حيث يجب أن تتوافر فيهم مهارات خاصة بمجال تخطيط الأعمال، والإدارة، والتسويق والمحاسبة.

٣- إقرار السياسات العامة والخطط الإستراتيجية لحاضنات الأعمال الجامعية.

٤- توفير التمويل اللازم عن طريق الدعم والمنح الحكومية، وتخصيص موازنة سنوية ملائمة لأنشطة البحث العلمى عن طريق إنشاء صندوق للبحث العلمى بالكليات والعمل على توفير موارد بديلة للتمويل، بالإضافة إلى مصادر مؤسسة مستقرة لتوفير رأس مال المخاطر.

٥- المتابعة مع مجالس إدارات حاضنات الأعمال فى تنفيذ السياسات وتوصيات اللجنة العليا لحاضنات الأعمال.

٦- التوسع فى أساليب تنمية الموارد البشرية العاملة بالحاضنات، فى إطار البرامج التدريبية والتأهيلية والمعلوماتية المتاحة محليا ودوليا، مع التركيز على أهمية التدريب والتأهيل أثناء العمل.

٧- تفويض مجالس إدارات حاضنات الأعمال أو أى لجنة منبثقة عنها، بعضا من صلاحياتها.

٨- نشر ثقافة العمل الجماعى فى المشروعات البحثية وتكوين الفرق البحثية المتكاملة بالإضافة إلى نشر ثقافة الجودة والمحاسبية كأحد أهم مكونات عمل الحاضنات.

٩- وضع حوافز إيجابية مالية ومعنوية تحقق الاستفادة المشتركة بين كل أطراف أنشطة الحاضنات والمشروعات البحثية.

١٠- تشكيل لجنة ذات شخصية اعتبارية مستقلة، ومقرها المجلس الأعلى للجامعات، ويرأسها رئيس منتخب بأغلبية أعضاء المجلس الأعلى للجامعات.

١١- وضع خطط تنموية للحاضنات ممثلة فى كيفية الإعداد والتحضير.

١٢- إيجاد سياسات تشجع الصناعة على اللجوء للجامعات.

١٣- تشجيع تسويق الخدمات التعليمية والمجتمعية والبحثية التى تقدمها الجامعات.

١٤- إعفاء مشروعات الحاضنة من الضرائب لمدة معينة للتغلب على عدد العاملين القليل ورأس المال الضعيف، مع أهمية الدعم والمساندة فى الفترة الأولى.

١٥- تيسير عملية استخراج التراخيص اللازمة لبدء المشروع والحصول على القرض لشراء المعدات والحاضنات المطلوبة.

١٦- تعيين وكلاء للجنة العليا من أعضاء اللجنة وهم ممثلى الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال، والصندوق الاجتماعى للتنمية والقطاع الخاص.

١٧- حضور مؤتمرات عربية ودولية، وعمل سيمينارات وورش عمل لتوعية اللجنة العليا وصانعى القرار حول حاضنات الأعمال الجامعية.

١٨- إنشاء شبكة حاضنات مصرية للحاضنات الحالية أسوة بالدول المتقدمة.

١٩- وضع قوانين لأهمية البحث العلمى والسعى لتنشيطه ووجود هيئة وطنية فعالة تتابع ذلك.

المراجع

(١) حسام حمدى عبدالحميد: "مدخل حاضنات الأعمال التكنولوجية لتفعيل العلاقة بين الجامعة وقطاع الأعمال على ضوء قيادة ثقافة التغيير لمايكل فولان (دراسة مقارنة لتجارب دول عربية وأجنبية)"، **مجلة كلية التربية . جامعة المنصورة**، العدد (٦٦)، الجزء (٣)، يناير ٢٠٠٨، ص ٢٤٥.

(2) Deakins, D., **Entrepreneurship and Small Firms**, McGraw-Hill Publishing, London, 2002, p. 48.

(٣) ايثار عبدالهادى، وسعدون محسن: ""دور حاضنات الأعمال فى تعزيز ريادة الأعمال"، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية**، العدد (٣٠)، ٢٠١٢، ص ٧١.

(4) Marina Lavrow and Sherry Sample, **Business Incubation in Trend Offad**?, NBIA Ottanwa-Canda, August 2004, p. 11.

(٥) أحمد نجم الدين عيداروس، وأشرف محمود أحمد: "تصور مقترح لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر فى ضوء أفضل الممارسات العالمية"، **مجلة كلية التربية ببنها**، العدد (٩٥)، الجزء (٣)، يوليو ٢٠١٣، ص ٢١٢.

(٦) محمد أحمد الأسود: **حاضنات الابتكار: مستقبل التنمية يبدأ من المشروعات الصغرى والمتوسطة**، منتدى ليبيا للتنمية البشرية والسياسية، ٢٠٠٧م، ص ١٠٢ متاح على: www. Liaforum.com(16/4/2021)

(7) Joel Wiggins & David V. Gibson, "Overview of U.S. Incubators and the Case of Austin Technology Incubator", **Entrepreneurship and Innovation Management**, Vol. 3, No. 112, 2003, p. 57.

(8) Sydney Business Enterprise Center, http://www.business.gov.au/.../business-enterprise-center, (16/4/2021) .

(٩) نيفين توفيق: ""مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته في الحالة المصرية""، **مجلة النهضة**، المجلد (١٤)، إبريل ٢٠١٣، ص ٩٥.

(١٠) نبيل شلبي: "نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية"، **ورقة عمل مقدمة إلى ندوة واقع مشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها**، الغرفة التجارية والصناعية، المملكة العربية السعودية، الرياض،٨-٩ أكتوبر ٢٠٠٥م، صـ ١-١٣.

(١١) جمهورية مصر العربية: الصندوق الاجتماعي للتنمية ، http:www.sidegypt.org/about ,(5/6/2021)

(١٢) السيد صلاح الدين على: " حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر"، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية** – جامعة قناة السويس – كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد (١١)، العدد الأول، ٢٠٢٠م، ٢٣.

(١٣) شيماء على عباس، وأشرف محمود أحمد: " تطوير حاضنات الأعمال الجامعية في مصر على ضوء خبرة حاضنة SET Squarest بالمملكة المتحدة"، **مجلة العلوم التربوية– جامعة جنوب الوادي بالغردقة**، ٢٠١٩م، ص ٩٥.

(١٤) محمود حسن محمد: " حاضنات الأعمال ودورها في دعم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر في مصر – تجارب دولية، **مجلة التجارة والتمويل– جامعة طنطا** ، عدد خاص، ٢٠٢٠م، ص ١٨.

(١٥) خالد السيد إسماعيل، إيمان أحمد حسن: "آليات دعم ريادة الأعمال في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في مصر"، **مجلة كلية التربية – جامعة بنها**، المجلد (٢٩)، العدد (١١٦)، ٢٠١٨م، ص ٤٦٥.

(١٦) شاكر محمد فتحي، وهمام بدراوي زيدان: التربية المقارنة: المنهج – الأساليب – التطبيقات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٣م، ص ص ٩٣ –٩٧.

(١٧) ويكيبيديا الموسوعة الحرة: **حاضنات الأعمال**، متاح على: http://ar.wikipedia.org/wiki / ,(5/6/2021)

(18) Deborah M., Markley & Kevin T., Mc Nammara, **Business Incubator: Operation Environment and Measurement of Economic and Fiscal Impacts**, Center of Rural Development, Purdue University, 2006, p. 1.

(19) Business Incubator, **Small Business Encyclopedia**, http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/business-incubator,(14/6/2021)

(20) National Business Incubator Association (NBIA)**, Best Practice of Your Business Incubator**, http://www.nbia.org/resource-

Library/peer/bestpractice.resource-Library/inubator-Finance.php, ,(5/6/2021)..

(21) Hackett ,S.,M.,& Dilts ,D., M.,"A Systematic Review of Business Incubation Research " , **Journal of Technology Transfer** ,Vol.29 , No.1 ,2004 ,p.p.55-56 .

(٢٢) أحمد نجم الدين عيداروس، وأشرف محمود أحمد: **مرجع سابق**، ص ٢١٨.

(٢٣) السعيد محمود السعيد عثمان: الحاضنات التكنولوجية صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية بمصر في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، مجلة كلية التربية – جامعة الأزهر، أغسطس ٢٠٢٠م.

(٢٤) نهي أحمد حسين: " دور حاضنات الأعمال الجامعية في تفعيل ريادة الأعمال في الخبرة الدولية مع التركيز على الحاضنات في الجامعات المصرية"، رسالة دكتوراه – كلية الاقتصاد وعلوم سياسية، جامعة القاهرة، ٢٠٢٠م.

(٢٥) حنان محمد عبدالحليم أبو غزالة: " حاضنات الأعمال التكنولوجية وإدارة المشروعات البحثية بالجامعات المصرية" رسالة دكتوراه، كلية التربية– جامعة عين شمس، ٢٠١٦م.

(٢٦) أميرة محمد الحمودى : "دور حاضنات الأعمال بالمملكة العربية السعودية فى تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر المستفيدين منها"، **مجلة كلية التربية – جامعة طنطا**، العدد الأول، الجزء الأول، يناير ٢٠١٥م .

(٢٧) جابر مهدي: أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة، مجلة العلوم الاقتصادية– جامعة أسوان للعلوم والتكنولوجيا، العدد (١٦) المجلد (٢)، ٢٠١٥م.

(٢٨) أحمد نجم الدين عيداروس، وأشرف محمود أحمد: **مرجع سابق**،ص٢٣٠.

(٢٩) إيثار عبدالهادى، وسعدون محسن: **مرجع سابق**،ص٨٢.

(٣٠) حسام حمدى عبدالحميد: **مرجع سابق، ص٢٤٣.**

(31)Lukesa, L., Longob M, Zouhar, J., " Do Business Incubators Really Enhance Entrepreneurial Growth, Evidence from a Large Sample of Innovative Startups", **Journal of Science Direct Technovation**, Vol. 3, No. 5, 2019,p.48.

(32)Tseng C., "Connecting Business Incubator Development with Mumus Resource Development", **Journal of Multidisciplinary Research**, Vol. 3, No. 2,2011,p33.

(33) Nisakorn Somuk, Jarunee Wolim Piyarat " Technology Business Incubators & Industrial Development: Resource based Vies", **Industrial Management & Data Systems**, Vol. 112, Issue 2, 2012, p.p. 245-267.

(34) O'Neal Thomas, "Assessing the Impact of University Technology Incubator Practices on client Performance", **Adult Education Quarterly**, Vol (67), No. (3), August, 2005,p.121

(35) Frank T. & Marie Thursby, "Incubator Firm Failure or Graduation? The Role of University Linkages", **Research Policy**, Vol. 34, Issue 7, Sept. 2005,p.72.

(36) Cristian Lender & Michael Dowlivng, "The Organizational Structure of University Business Incubators& Their Impact on the Success of Startups: An International Study", **International Journal of Entrepreneurship & Innovation Management**, Vol. 7, Issue 3, August 2002, p.93.

(37) **Look:**

- NSTEDB, **Introduction Technology, Business Incubators**,p.55 (www.nstedb.com/fsr-tbiog/images/chapter1, PDF). ,(5/6/2021).
- Andrew Duff, Best **Practice in Business Incubator Management,** Strategic Partnering Ltd Booragoon, Western Australia,2010 , p. 19.

(38) NSTEDB, **(Op. Cit.)**, p.65.

(39) Look:

- Linda Knopp, **Incubation Industry Compensation Survey**, NBIA Publication, USA, 2010 , p. 3.
- NSTEDB, **(Op. Cit.),**p.74.

(40) Wiggins, J. & Gibson, D.**, Overview of US Incubators and The Case of the Ausin Technology Incubator**, John Willy and Sons Ltd, Chichester. 2003, p. 37.

(41) Markely Deborah, **A Business Incubator: Operating Environment and Measurement of Economic and Fiscal Impact**, John Willey & Sons Incorporate, USA, 2010, p.18.

(42) Aruna Chandra, "Approaches to Business Incubation: A Comparative Study of the United States, China and Brazil ", **Networks Financial Institute Working Paper**, Nov., 2007, p. 76.

(43) National Incubator Static in March 2005**, Business Innovation and Incubation Australia**,p.113,(http://www.businessincubation.com.oulineubation/statistics), (5/6/2021).

(44) Antony, Redwook, "Incubator Development in Europe: Some Implication for Kansas", **Kansas Business Review**, Vol. 14, No. 4,2015, p. 13.

(45) NSTEDB, **Op. Cit.**,p.96.

(46) **Ibid**,p.110.

(47) National Incubator Static in March 2005,p.118 **(Op. Cit.)**.

(48) Christine E. Cooper , Stephanie A. Hamel , "Motivations & Obstacles to Networking in A University Business Incubator" , **The Journal of Technology Transfer** ,Vol.37 ,Issue 4 , 2012,p.p.433-434 .

(٤٩) نيفين توفيق، **مرجع سابق**، ص ٩٤.

(٥٠) عاطف الشبراوى، وأحمد درويش: "نماذج عربية ناجحة لحاضنات الأعمال . حاضنة التبين للمشروعات التكنولوجية"، **الندوة العربية الأولى للحاضنات الصناعية**، القاهرة، يناير ٢٠٠٣، ص ٤٧.

(٥١) محمد أيمن عبدالمجيد: **مدن المعرفة فى العالم العربى: دور التخطيط العمرانى والإقليمى فى توجيه مستقبل الاقتصاد المعلوماتى للدول**، أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا، القاهرة، ٢٠٠٩، ص ٥٣.

(٥٢) نيفين توفيق: **مرجع سابق**، ص ٩٥.

(53) Hackett, S., M. & Dilts D., M,**(Op.Cit),** p. 55.

(54)Vincent R.& Silja K. & Alasdair R., Business Incubation :" Review of Current Situation & Guidelines for Government Intervention in Estonia" , **Division of Technology & Innovation Economic Affairs & Communications** ,Vol.3,Feb. 2003 , p.19 .

(55)Monknan, D.," Business Incubators & Their Role in Job Creation" , **President & CEO National Business Incubation Association (NBIA)** , Athens Ohio,2010 ,p.p.13-15 . .

(٥٦) أنور أحمد نهار العزام، وصباح محمد موسى: "تأثير استخدام حاضنات الأعمال فى إنجاح المشاريع الريادية فى الأردن"، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، العدد (٨٣) ،٢٠١٠،ص٦٢.

(57) Vdell, G.G., "Are Business Incubators Really Creating New Jobs by Creating New Business and New Products", **Journal of Production Innovation Management**, Vol. 7,2014, p. 108.

(58) Camilia, Moraru & Alexandru, Rusei, "Business Incubators-Favorable Environment for Small and Medium Enterprises Development", **Theoretical and Applied Economics**, No. 5, 2012, p. 170.

(٥٩) محمد فوزى عبد الرازق : "إشكالية حاضنات الأعمال التطوير والتفعيل، رؤية مستقبلية- حالة حاضنات الأعمال فى الاقتصاد الجزائرى"، **المؤتمر السعودى الدولى لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال**، فندق الرياض إنتركونتنتال، المملكة العربية السعودية، ٩-١١ سبتمبر ٢٠١٤م، ص ص ٢٠٥، ٢٠٦ .

(٦٠) نيفين توفيق، **مرجع سابق**، ص ص ٩٦-٩٧.

(61) **Look** :

- L'ubica Lesakova, "The Role of Business Incubators in Supporting the SME Start-up", **Acta Polytechnic Hungarica**, Vol. 9, No. 3, 2012, p. 86.
- Burns, P. & Dewhurst J., **Small Business and Entrepreneurship**,: McMillan Press Ltd., London, 2007, p. 37.

(62) L'ubica Lesakova, **(Op. Cit.)**, pp. 86-87.

(63) Look:

- European Commission Enterprise Directorate-General, **Benchmarking of Business Incubators**, Center for Strategy & Evolution Services ,United Kingdom,2008, p. 3.
- Business Incubator, **Wikipedia, The Free Encyclopedia**, http://en.wikipedia.org/wiki/bBusiness-incubator, ,(12/6/2021).

(64) USAID Macroeconomic Project, **Business Incubator Model**, (www.macro-project-net/cms/uploads/pdf) ,(5/7/2021).

(65) Look:

- Bessant, J. & Tidd, J.: **Innovation and Entrepreneurship**, 2nd Edition, : John Willy and Sons Ltd., Chichester,2009, p. 255.
- Kadoesa, Gy & Francsovics, A., "Macro and Micro Economic Factors of Small Enterprise Competitiveness", **Acta Polytechnic Hungarica**, Vol. 8, No. 1, 2011, p. 23.

(66) National Business Incubation Association (NBIA) , **What is Business Incubation ?** , http : // www.nbia.org/resource_library/what_is/index.php,(5/7/2021).

(٦٧) سماح زكريا محمد: "حاضنات الإبداع العلمي بالجامعات المصرية في ضوء اقتصاد المعرفة: رؤية مقترحة"، **مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس**، رابطة التربويين العرب، القاهرة، العدد (٤١)، الجزء (٣) سبتمبر ٢٠١٣م، ص ٥٨.

(٦٨) روند الملاح، إياد السرطاوي: **العوامل الحرجة لنجاح المشاريع المتخصصة في الأردن: دراسة ميدانية**، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية– جامعة اليرموك، ٢٠١٥، ص ١٢.

(٦٩) على يونس أحمد، ومصطفى إبراهيم ومنى سامي: "تقييم أداء حاضنات الأعمال كمجال لتعزيز الدور البيئي للجامعات بالتطبيق على جامعة طيبة"، **المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة**، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، العدد (٤)،٢٠٠٥، ص ٢٩٠.

(٧٠) إيثار عبدالهادي، سعدون محسن: " دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، **مجلة كلية التربية – جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية**، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد (٣٠)، ٢٠١٢، ص ٨٢.

(٧١) أميرة محمد الحمودى، (مرجع سابق)، ص ١١٢.

(٧٢) أنعام متعب: "حاضنات الأعمال وإدارة العمليات: مدخل نظري"، **مجلة دراسات الكوفة**– العراق، العدد (١٢)،٢٠١٢ ، ص ٢٣٦.

(٧٣) عبدالباسط محمد دياب، وحنان البدري كمال: " تصور مقترح لتفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء الخبرات والتجارب الدولية: حاضنات الجامعة نموذجًا"، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، جامعة القصيم، السعودية، المجلد (٦)، العدد (٢)، ٢٠١٣، ص ٨٣٨.

(٧٤) خالد رجم كادادن عبدالغني: "عرض مفاهيم عاصمة حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية " ، **المؤتمر العلمي الدولي تحت عنوان إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقاته– الجزائر، ١٨–١٩ أبريل،٢٠١٨، ص ٣.

(٧٥) عادل سالم موسى: "تجارب دولية حول الشراكة بين الجامعات وقطاع الإنتاج والخدمات" ، **مؤتمر الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، يوليو ٢٠٠٨م، ص ١٧٦.

(٧٦) صالح المشري: "دور حاضنات الأعمال والابتكار التقني في تنمية الإبداع وتشجيع المبدعين"، **أعمال ملتقيات وندوات (بناء القدرات البشرية العربية)**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠١٠م، ص ٢٣٤.

(٧٧) مروة بكر مختار الدياسطي: **التخطيط لإنشاء الحاضنات البحثية بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات المصرية والعالمية – جامعة المنصورة نموذجًا**، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية – جامعة المنصورة، ٢٠١٧م، ص ٤٤.

(٧٨) عاطف الشبراوي: "حاضنات الأعمال: مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية"، **منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة**، ايسيسكو، الرباط – المغرب، ٢٠٠٥م، ص ٧٥.

(٧٩) إنعام عبدالزهرة متعب: "حاضنات الأعمال وإدارة العمليات . مدخل نظرى"، **مجلة مركز دراسات الكوفة**، العدد (١٢)، ٢٠١١، ص ٢٣٤.

(٨٠) محمد بن بوزيان، الطاهر زياتى : "دور تكنولوجيا الحاضنات فى تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، **الملتقى الدولى بعنوان متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى الدول** العربية، ١٧– ١٨ إبريل ٢٠٠٦ م، ص ٥٣٢ . .

(٨١) **المرجع السابق**، ص ٥٣٣ . .

(٨٢) خليل الشماع : "حاضنات الأعمال "، **مجلة الدراسات المالية والمصرفية**، مجلد (٤)، العدد (١٧٤)، ٢٠٠٩م، ص٤٢ .

(٨٣) إيثار عبد الهادى، وسعدون محسن: **مرجع سابق**، ص ٨٨.

(٨٤) تم الرجوع إلى:

– نيفين توفيق: **مرجع سابق**، ص ٩٨.

– Colin Barrow, **Incubators: A Realist's Guide to the World's New Business Accelerators**, , John Willey & Sons Incorporate, USA, 2001, p.p. 48–49.

(85) **Ibid** , p. 32.

(٨٦) باسم سليمان صالح: "دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر: دراسة ميدانية"، **مجلة كلية التربية – جامعة المنوفية**، المجلد (٣٣) ، العدد (٤)، ٢٠١٨، ص ١٦١.

(٨٧) عبد المحسن خاطر : " ألية تأسيس وتشغيل حاضنات الصندوق الاجتماعى"، **الندوة العربية الأولى : حاضنات المشروعات الصناعية**، القاهرة، ٢٧–٢٩ يناير ٢٠٠٣م، ص ص ٤–٥ .

(88) Batham, Hossam, "Business Incubators in Universities, Support for Young Entrepreneurs and Their Inventions, the Business Incubator at the University of Petra", **Al–Destour Newspapers**, http://cuiyius/AHVV,(5/7/2021).

(٨٩) عاطف إبراهيم الشبراوي ، **مرجع سابق**، ص ٤٤.

(90) Mian S., "University-Sponsored Technology Incubators: An Overview of Management" **, Policies & Performance , Technovation** ,Vol.14 , No.8 , 2003 , p.519.

(٩١) خليدة محمد بلكبير، وكريمة بكوشن: "دور حاضنات الأعمال فى تشجيع ودعم المقولات الصغيرة والمتوسطة المبدعة"، **الندوة الدولية حول المقاولة والإبداع فى الدول النامية**، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، المركز الجامعى بخميس مليانه، الجزائر، ١٣-١٤ نوفمبر ٢٠٠٧، ص ص ٢٣٤-٢٣٧.

(٩٢) الصندوق الاجتماعى للتنمية، جمهورية مصر العربية: **حاضنات الأعمال والتكنولوجيا**، http://www.sfdegypt.org/web/sfd/incubators,(5/7/2021)

(٩٣) ـــــ: **من نحن**، (5/7/2021),http://www.sfdegyopt.org/web/sfd/aboutus.

(٩٤) **المرجع السابق.**

(٩٥) **المرجع السابق.**

(٩٦) محمد ناجى حسن: "دور حاضنات الأعمال التكنولوجية فى زيادة الاستثمار فى الصناعات الصغيرة والمتوسطة (دراسة مقارنة)"، **مجلة المدير العربى**، العدد (١٧٠)، ٢٠٠٥، ص ٤٣.

(٩٧) الصندوق الاجتماعى للتنمية، جمهورية مصر العربية: حاضنات الأعمال والتكنولوجيا، **مرجع سابق.**

(٩٨) ـــــ: **الخدمات** ، (5/7/2021),http://www.sfdegypt.org/services

(٩٩) الصندوق الاجتماعي للتنمية، جمهورية مصر العربية: حاضنات الأعمال والتكنولوجيا، **مرجع سابق.**

(١٠٠) نيفين توفيق: **مرجع سابق**، ص ١٧١.

(١٠١) **المرجع السابق:** ص ١٧١.

(١٠٢) رغدة سعيد: **أثر الحاضنات التكنولوجية لنمو المشروعات في مصر**، رسالة ماجستير، كلية التجارة – جامعة عين شمس، ٢٠١٥م، ص ٩٨.

(١٠٣) عـــاطف الشـــبراوى، ص ٢٣: http://www.isesco.org.ma/pub/Arabic ,(5/7/2021)

(١٠٤) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات: **المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة**، ج. م.ع،

http://www.mcit.gov.eg/Ar/ICT_Industry Development/Supporting _ Micro _ Small Medium

(١٠٥) عاطف الشبراوى، **مرجع سابق**، ص ٢٤.

(١٠٦) الموقع الإلكتروني لوزارة التجارة والصناعة.(5/7/2021),www.moic.gov.eg

(١٠٧) سماح مصطفى عبدالغني: **تقرير تفعيل دور المشروعات الصغيرة في خدمة أهداف التنمية الاقتصادية المصرية**، وزارة المالية، القاهرة ، ٢٠٠٦م،ص٣٢.

(١٠٨)وزارة الاستثمار: **تقرير الحكومة المصرية تقوم بتنفيذ عدد من الإجراءات لمساندة وتشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة**، على الموقع الإلكتروني للوزارة.

(١٠٩) الموقع الإليكتروني للمنتدي المصري .(5/7/2021),http://www.ebforg.eg

(١١٠) بناء شبكة التمويل متناهي الصغر في مصر، www.arab finance.com/news/newsdetails,(5/7/2021)

(١١١) هشام على عبدالخالق رجب، **مرجع سابق**، ص ١١٤.

(١١٢) وزارة التجارة والصناعة: "حاضنة التبين للمشروعات التكنولوجية" ، **منشورات معهد التبين للدراسات المعدنية** ،٢٠١٩ .

(١١٣) **حاضنة رواق بجامعة الأزهر**، ٢٠١٩م.

(١١٤) **حاضنة أعمال كلية الاقتصاد والعلوم السياسية**، ٢٠١٩م.

(١١٥) **الحياة**، أول حاضنة أعمال تكنولوجية بالجامعة الأمريكية، http://www.alhayat.com/articles

(١١٦) **حاضنة همة بأسيوط**، ٢٠١٩م.

(١١٧) مركز الإبداع التكنولوجى وريادة الأعمال: **نبذة عن المركز**، http://tiec.ogv.eg/arabic/about/pages/wgatustues,aso, ,(5/7/2021).

(١١٨) ــــــــــــــ: **المبادئ الأساسية**، http://tiec.ogv.eg/arabic/about/pages/TIECcorevalues.aspx ,(5/7/2021).

(١١٩) مركز الإبداع التكنولوجى وريادة الأعمال : **ركن الموارد البشرية**، http://www.tiec.gov.eg/arabic/about/pages/HRcorner-asp. ,(5/7/2021).

(١٢٠) مركز ريادة الأعمال بجامعة كفر الشيخ : **نبذة عامة** kfs.edu.eg/CSEM/display topic=90138 ,(5/7/2021).

(١٢١) مركز ريادة الأعمال بجامعة كفر الشيخ : **أهداف المركز** .edu.eg/CSEM/display topic=90139 ,(5/7/2021).

(١٢٢) مركز ريادة الأعمال بجامعة كفر الشيخ : **الأنواع** kfs.edu.eg/CSEM/display topic=90142 ,(5/7/2021).

(١٢٣) مركز ريادة الأعمال بجامعة كفر الشيخ :**الخدمات** kfs.edu.eg/CSEM/display topic=90144 ,(5/7/2021).

([124]) مركز ريادة الأعمال بجامعة كفر الشيخ :**الادارة** kfs.edu.eg/CSEM/display topic=90147 ,(5/7/2021).

(١٢٥) وجدي محمد عبد ربه: إستراتيجية مقترحة لإدراج ريادة الأعمال ومهارات العصر في التعليم لتحقيق الاستقرار الاقتصادي في مصر، **المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة جنوب الوادي**– كلية التجارة بقنا، ٢٠١٤م، ص ٧٢.

(١٢٦) جمهورية مصر العربية: البيان المالي عن مشروع الموازنة العامة للدولة للسنة المالية ٢٠٢١/٢٠٢٠، وزارة المالية، ص ٤٠.

(١٢٧) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: "الإستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار"، جمهورية مصر العربية، مارس ٢٠١٦م، ص ص ١٦ ، ١٧.

(١٢٨) وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري: إستراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠م)، محور التعليم والتدريب، القاهرة، ٢٠١٦م ، ص ٢٨.

(١٢٩) صفاء شحاته: " تنمية جدارات سوق العمل لدى المتعلمين في مؤسسات التعليم العالي من خلال سياسات وبرامج ريادة الأعمال: رؤية إستراتيجية"، دراسات تربوية واجتماعية، ج.م.ع، المجلد (١٩)، العدد (٤)، أكتوبر ٢٠١٣م، ص ٣٨.

(١٣٠) لمياء محمد أحمد، وإيمان عبدالفتاح إبراهيم: " سياسات وبرامج التعليم الريادي وريادة الأعمال في ضوء خبرة كل من سنغافورة والصين وإمكانية الإفادة منها في مصر، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد (٥٣)، سبتمبر ٢٠١٤م، ص ٢٩٤.

(١٣١) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: إنجازات وزارة التعليم العالي من ٢٠١٨/١/١ إلى ٢٠١٨/١٢/٣١م والخطة المستقبلية للوزارة في ٢٠١٩م، ج. م. ع، يونيو ٢٠٢٠م، ص ٣٢.

(١٣٢) خالد السيد محمد إسماعيل: " دراسة مقارنة لريادة الأعمال في التعليم الجامعي في كل من الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وإمكان الإفادة منها في مصر"، رسالة دكتوراه غير منشورة، ٢٠١٩م، كلية التربية – جامعة الزقازيق، ص ٣٧٧.

(١٣٣) ماجدة قنديل: "الاقتصاد المصري بين الماضي والحاضر"، سلسلة أراء في السياسة الاقتصادية، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، القاهرة، العدد (٣٢)، ٢٠١٢م، ص ٦.

(١٣٤) وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري: إستراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠م)، محور التعليم والتدريب، القاهرة، ٢٠١٦م.

(١٣٥) صندوق العلوم والتنمية التكنولوجية: http://www.asu.edu.eg (٢٠٢١/٥/٣م).

(١٣٦) هلا حطاب: المرصد العالمي لريادة الأعمال، تقرير ريادة الأعمال ٢٠١٢م في مصر، (www.gemcansortium.org) (٢٠٢١/٤/٧م).

(١٣٧) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: " الإستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠"، مرجع سابق، ص ص ١٦ ، ١٩.

(138) Hansen, M., T. (***et al.***), "Networked Incubators: Hothouses for the New Economy", **Harvard Business Review**, Sep-Oct., 2000, p.p. 57-58.

(139) **Ibid,** p. 57.

(140) Hansen, M., T., **(Op. Cit.)**, p. 59.

(141) Rice, M. & Matthews, J., Growing New Ventures-Creating New Jobs: Principles and Practices of Successful Business Incubation, **Quorum Books**,2011 , p. 125.

(142) **Ibid**, p. 54.

(143) Joel Wiggins & David V. Gibson, **(Op. Cit.)**, p. 58.

(144) **Ibid**, p. 58.

(145) Rice M. and Matthews J., **(Op. Cit.),** p.p. 129-130.

(146) **Ibid**, pp. 60-61.

(147) Joel Wiggins & David V. Gibson, **(Op. Cit.)**, p. 60.

(148) Look:

- Samilor, R. & Gibson D., "Creating the technologies: High-technology development in Austin", **Journal of Business Venturing**, 2005, p.p. 32, 35.
- Joel Wiggins & David V. Gibson, (**Op. Cit.**), p.p. 60-63.
(149)Thomas O'Neal," Evolving a Successful University-Based Incubator: Lessons Learned from UCF Technology Incubator", **Engineering Management Journal** , Vol.(17) ,No(3), September, 2015,p.p.1-6 .
- Joel Wiggins & David V. Gibson, (**Op. Cit.**), p.p. 60-63.
(150) University of Central Florida, http://incubator.ucf.ed, , (5/7/2021).
(151) ـــ , http://incubator-ucf-edu/overview. ,(5/7/2021).
(152) **Ibid.**
(153) Pukite, I., Geipele, I., "Business Incubators as A Financial Instrument for New Business development", **Proceedings of The 2015 International Conference Economic Science for Rural Development**, LLVESAF, April 2015, p. 126.
(154) University of Central Florida, http://incubator-ucf-edu/business-incubation-program. ,(5/7/2021).
(155) ـــ , http://incubator-ucf-edu/overview. ,(5/7/2021).
(156) University of Central Florida, http://incubator-ucf-edu/business-incubation-program. ,(5/7/2021).
(157) University of Central Florida, http://incubator.ucf.edu/overview, ,(5/7/2021).
(158) ـــ, http://incubator.UCF.edu/pre-incubation. ,(5/7/2021).
(159) ـــ , http://incubator.UCF.edu/pre-incubation-Program. ,(5/7/2021).
(160) Khadija Ibrahim, "The Educational Impact of University Business Incubators on Achieving Development Sustainable Development in Egypt (A Prospective Study) ", **Journal of the Faculty o Education, Assiut University**, Issue 50, Vol. 34, 2018, p. 64.

(161) University of Central Florida, http://incubator.ucf.edu/soft-landing/, ,(5/7/2021).

(162) Ogutu, V.O., Kihange E., "Impact of Business Incubators on Economic Growth and Entrepreneurship Development ", **International Journal of Science and Research**, Vol. 5, Issue 5,2018, p.231.

(163) University of Central Florida, http://incubator.ucf.edu/partnership/ ,(5/7/2021).

(164) ـــــ , http://incubator.ucf.edu/excellence-in-intrepreneurship-course/,(5/7/2021).

(165) Allahae, H., " Brathwaite, C.," Business Incubation. As an Instrument of Innovation: The Experience of South America and the Caribbean", **International Journal of Innovation**, Sao, Paulo, Vol. (4), No. (2), Dec. 2016, p. 79.

(١٦٦) ويكبيديا، الموسوعة الحرة ، http://qr.wikipedia.org/wiki, ,(5/7/2021).

(167) US. Census Burea, **The Resident Population of United States Projected to Census Burea**, 2016,p.42.

(168) Peter D. Eckel and Jacque line E. King, **An Overview of Higher Education in the United States, Diversely, Acess and the Role of the Market place**, American Council on Education, Washington, 2003.p.74.

(169) Iryna,Lyto,Vchenko, " Corporate University as of Employee Training and Development in American Companies" **Advanced Education**, Issue 5, 2016, p. 144.

(170) Office of Planning Evaluation & Policy Development, **Advancing Diversity and Inclusion in Higher Education**, US. Department of Education, In Promotion Resource Center, Washington, DC, November, 2016, p. 86.

(171) **Ibid**, P. 89.

(172) Robpaton, Geoff Peters and Poul Quintas, "Corporate Education strategies: Corporate Universities in Practice", **Papers Prepared for the MInisterio Desenvimento, Industrial Comercio Exterior**, Government of Brazil, Brasilia 2005, p. 58.

(173) Matew B. Fuller," History of Financial Aid to Students, **Journal of Student Financial Aid**, Vol. 44, No. 1, NASFAA, Washington, DC, 2014, p. 48.

(174) Robpaton, (et. al.)," Corporate University as Strategic Learning Initiatives", **Handbook Corporate University Development**, Burlington, Gower Publishing Company, 2005,p.24.

(175) Karen L. Barley, "Adult Learning in Workplace: A Conceptualizations and Model of Corporate University", **Master's Thesis of Science in Adult and Continuing Education**, Dept of Adult Education, Faculty of Virginia, 2008,p.33.

(176)Stanley, Ahaf and Karamarie Fecho, **Ten Emerging Technologies Higher Education**, RENCI, University of North Carolina, Chapel Hill, 2015, p. 87.

(177) Sarfraz A. Mian, "Assessing Value-Added Contributions of University Technology Business Incubators to Tenant Firms", **Research Policy 25**, p. 325.

(178) Rice, M., "Intervention Mechanisms Used to Influence the Critical Success of New Ventures: An Exploratory Study", **Unpublished PhD Dissertation**, Renssalaer Polytechnic Institute, New York, 2010, p. 39.

(179) Sarfraz A. Mian, (**Op. Cit.**), p. 327.

(180) Smilor, R. & Gill M., **The New Business Incubator: Linking Talent, Technology and Know-How**, Lexington Books, Lexington, 2010, p. 74.

(181) Rice, M., **Op. Cit.**, p. 42.

(182) Sarfraz A. Mian, **(Op. Cit.)**, p. 405.

(183) **Ibid**, p. 407.

(184) Campbell, C., D., Berge, J.**, Change Agents in the New Economy, Report on Business Incubation and Economic Development**, University of Minnesota, Minnesota, 2011, p. 134.

(185) Smilor, R. & Gill M., (**Op. Cit.**), p. 76.

(186) Sarfraz A. Mian, (**Op. Cit.**), p. 407.

(187) Culb, R., **A Test of Business Growth Through Analysis of A Technology Incubator Program**, Unpublished PhD Dissertation ,Georgia Institute of Technology, Atlanta ,2012, p. 64.

(188) **Ibid**, p. 64.

(189) Sarfraz A. Mian, (**Op. Cit.**), p. 410.

(190) Rice, M., (**Op. Cit.**), p. 43.

(191) Sydney Business Enterprise Center, (http://www.business.gov.au/…/business-enterprise, center) ,(2/8/2021). .

(192) Lans (et. al.), "The Influence of The Work Environment on Entrepreneurial Learning of Small Business Owners", **Management Learning**, Vol. 39, No.5, 2008, p. 597.

(193) Sydney Business Enterprise Center, **(Op. Cit).**

(194)Landstorm H., Harirehu G., Entrepreneurship: Exploring the Knowledge base", **Research Policy**. Vol. 14, No. 7,2015, p. 154.

(**195) Ibid.**

(196) Pitaway, L., and Cope J.," Entrepreneurship Education: A Systematic Review of the Evidence", **International Small Business Journal** ,Vol. 25, No. 10,2013, p. 479, 480.

(197) **Ibid**.

(198) Sydney Business Enterprise Center, **(Op. Cit)**.

(199) Storey D., and Westhead P. "Management Training and Small Firm Performance: A Critical Review Coventry" . **Research Policy** Vol. 15. No. 3, 2008, p.74.

(200) Sydney Business Enterprise Center, **(Op. Cit)**.

(201)David F.R., David M. E, " What Are Business Schools Doing for Business Today", **Business Horizons**, Vol. 54, No. 1.2017, p. 51.

(202) Sydney Business Enterprise Center, **(Op. Cit).**

(203) Sydney Business Enterprise Center, **(Op. Cit).**

(204) Sydney Business Enterprise Center, **(Op. Cit).**

(205) Lundvall, B., National Innovation Systems Analytical Concept and Development Tool, **Industry & Innovation**, Vol. 14, No. 1, 2007, p.p.95, 96.

(206) University of Sunshine Coast, **Vision**, (http://www.usc.edu.an/explore/vision/ ,(2/8/2021).

(207) Innovation Center of Sunshine Coast University, http://innovationcenter.com.au/,(2/8/2021).

(208) University of Sunshine Coast, **Vision**, **(Op. Cit.)**.

(209) **Ibid**.

(210) **Ibid**.

(211) USC, **History and Growth/Vision**, (http://www.usc.edu.au/explore/vision/history-and-growth), ,(2/8/2021).

(212) Lans **(et. al.)**, **(Op. Cit.),** p.586.

(213) USC, **Vision**, http://www.usc.edu.au.explore/vision ,(2/8/2021).

(214) Soames, L., Brunker D., **Competition Innovation and Productivity in Australian Business Cat**., Comberra, Australian Bureau of Statistics and Productivity commission 2011, p. 75.

(215) Innovation Center, University of the Sunshine Coast, http://www.usc.edu.au/explore/structure/divisions/innovations/innovation-center (2/8/2021).

(216) Innovation Center of Sunshine Coast University, http://innovationcenter.com.au/,(2/8/2021).

(217) USC, **Home, Innovation Center Sunshine Coast**, (http://innovationcenter.com.au/ ,(2/8/2021).

(218) Innovation Center, University of the Sunshine Coast, http://www.usc.edu.au/explore/structure/divisions/Innovations/innovation-center. ,(2/8/2021).

(219) USC, **History and Growth/Vision**, (http://www.usc.edu.au/explore/vision/hsitory-and-growth ,(2/8/2021).

(220)Innovation Center, University of USC (http://www.usc.edu.au/explore/structure/divisions/innovation-center,(2/8/2021).

(221) ـــ , **Home**, http://innovationcenter.com.au/ ,(2/8/2021).

(222) Innovation Center, University of the Sunshine Coast, **Membership,** (http://innovationcenter.com.au /membership/) , (2/8/2021).

(223)Wong C., (et al.), Management Training in Small and Medium sized Enterprises, **International Journal of Human Resource Management**, Vol. 8, No. 1, 2010, p. 83.

(224) University of the Sunshine Coast, **Study in Engineering and Science**, (http://www.usc.edu.au/learn/courses-and-programs/engineering-and-science) ,(2/8/2021).

(225) **Ibid** .

(226) USC ,**Study in Business**, **IT and Tourism**, (http://www.usc.edu.au/learn/courses and Programs/business-IT-and-tourism), (2/8/2021).

(227) ــــ , **USC Creative Industries, Design and Communication, Courses and Programs**, http://www.usc.edu.au/learn/courses-and-programs/creative-industries-design-and-communication) ,(2/8/2021).

(228) ــــ , **USC Study in Education**, http://www.usc.edu.au/learn/courses-and-programs/education),) ,(2/8/2021).

(229) ــــ, **USC Study in Health, Nursing and Sport Science**, (http://www.use.edu.au/learn/courses-and-prlgrams/health-nursing-andsport-sciences) ,(2/8/2021).

(230) ــــ, **USC Study in Humanities and Social Science** , http://www.usc.edu.au/learn/courses-and-programs/Humanities-and-social-science) ,(2/8/2021).

(231) ــــ , **Study in Law**, http://www.usc.edu/learn/courses-and-programs/law-

(232) **Study Unipath Ways and preparation/university of the USC** (http://www.usc.edu.au/learn/courses-and-programs/uni-pathways-and-preparation) ,(2/8/2021).

(233) University of the Sunshine Coast University , **Our Community/Innovation Center** (http://innovationcenter.com.an/our-community/,(2/8/2021).

(234) Roe, D. and Carrswell, M., **(OP. Cit.)**, p. 250.

(235) Roe, D., and Carrswell, M., " Toward a Conceptual Understanding and Entrepreneurial Learning", **Journal of Small & Business and Enterprise Development**, Vol. 8, No. 2,2019, p.p. 243, 244.

(236)Simon Marginson, **Australia, International Handbook of Higher Education**, Springer, U.S.A., 2006, p. 587.

(237) Australian Government, "Australian Trade Commission", **Australia Study Middle East A Guide to Australian Education**, Providers for the Middle East, Canberra, 2018, P. 37.

(238)Simon Marginson, **(Op. Cit.)**, p. 592.

(239) UNESCO , **UNESCO Science Report: Towards 2030**, 2020, p. 72.

(240) Denise Cutbbert **(et. al.),** "What do We Really know about the Outcomes of Australian International and Educations? A Critical Review and Prospect Us for Future Research?" **Journal of Studies in International Education**, Vol. 12, No. 3, Fall, 2008, p. 255.

(241) David Hampshire. **Living and Working in Australia**, 3rd Edition, Survival Book Ltd. London, 2015, p. 52.

(242) Trisha Taneja **(et. al.,)**, **Australian Catholic University Sustainability Bond**, www. Sustainalylics.com.(6/7/2018)

(243) Denise Cubbert, **(Op.Cit.),** p. 233.

(244) Steve Nerlich," Students from Australian Universities Studying Abroad; A Demographic Profile", **Australian Universities Review**, Vol, 57, No. 1, 2015, p.65.

(245) John Fletcher, **Lack of Financial Support to the Community Service ,**Australian Institute of Community Service,(www. Pc.gov. au inquiries/ Completed/not-for/pdf) ,(2/8/2021).

(246)Imanov, G.," Assessment of the Development of Information Economy", **I Fuzy Models in Economics**, springer, PP. 9- 100.

(247) **Ibid**, P. 118.

(248) Steve Nerlich, " Students from Australian Universities Studying Abroad Demographic Profile", Australian Universities Review, Vol. (57), No. (1), 2015, P. 65.

(249) John Flecher, Lack of Financial Support to Community Service, Australian Institute of Community Service , (www. Pc.gov.au.inquiries/completed/not.for/pdf).

(٢٥٠) محمد جودة التهامي: " دراسة مقارنة لدور الجامعة في خدمة المجتمع في كل من مصر وكندا واستراليا"، **مجلة كلية التربية – جامعة طنطا**، المجلد (٦٥)، العدد الأول، ٢٠١٧م، ص ١٣٤.

(٢٥١) صلاح الدين حسن السيسي: إستراتيجيات وآليات دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٩م، ص ٣١.

(٢٥٢) ملاوى عبدالفتاح: التطوير التنظيمي والاستثمار في الكفاءات ودورها في إحداث التغيير الإيجابي للمنظمات، **مجلة العلوم الإنسانية**، العدد (٥)، (٧)، ٢٠٠٧م، ص ٨.

(٢٥٣) أحمد إبراهيم سامى أرناؤوط: " دراسة مقارنة لبرامج تعليم ريادة الأعمال ببعض الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية وماليزيا وإمكانية الإفادة منها في مصر"، **مجلة التربية المقارنة والدولية**، السنة (٣)، العدد (٢٧)، ٢٠١٧، ص ٢٦٨.

(254) Ibrahim H. Garbie, " Sustainability A warness in Industrial Orgaizations", 12th Global Conference on sustainable Manufacturing, Elsevier, Berlin, 2015, P. 64.

(255) Keil Marian, (et.al), "Training Manual for Diversily Management and Diversily Training, European year of Equal Opportunities for All, September 2007, p. 6.

(٢٥٦) محمد عبدالعزيز محمد عياد: " تعليم ريادة الأعمال مدخل للتعلم مدى الحياة: دراسة مقارنة ببعض جامعات الدول المتقدمة وإمكانية الإفادة منها في جمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية – جامعة عين شمس، ٢٠٢٢م، ص ١٩٣.

(257) Elias, P., " Status in Employment; A World Survey of Practices and Problems", Bultein of Labour Statistics, Vol. (1), P.11.

(258) Allen Higgins and Stefan Klein, "Introduction to the living lab-Approach", Accelerating Global supply Chains with IT-Innovation, verlay Berlin Heidelberg, Berlin, 2011, PP. 31-32.

(٢٥٩) أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط (مرجع سابق)، ص ٢٧٦.

(٢٦٠) محمد عبدالعزيز محمد عياد (مرجع سابق)، ص ١٨٧.

(٢٦١) جمهورية مصر العربية: قانون تنظيم الجامعات المادة (٣٥) مكرر (أ)، قانون (٤٩) لسنة ١٩٧٢، ص ٤٣.

(٢٦٢) عباس المقاجي: " الإدارة الإستراتيجية المدخل والمفاهيم والعمليات"، دار الثقافة، القاهرة، ٢٠٠٤م، ص ٧٤.