

دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى تنمية ثقافة ريادة

الاعمال بمصر

" دراسة ميدانية "

إعداد

د / باسم سليمان صالح جادالله

مدرس أصول التربية

استاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية - جامعة أسيوط

## ملخص البحث

هدف البحث الى التوصل لتصور مقترح لتفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى تنمية ثقافة ريادة الاعمال بمصر، وتم عرض الإطار المفاهيمى لحاضنات الاعمال البحثية ، وعرض ثقافة ريادة الاعمال ، واستخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى ، وتم تطبيق استبيان على القائمين بحاضنات الجامعات البحثية ، واستبيان تم تطبيقه على الطلاب المتدربين ، وتم اختيار ثلاثة حاضنات بحثية بجامعة اسيوط ، والمنيا ، والمنصورة ، وتوصل الباحث الى مجموعة من النتائج اهمها : ان دور حاضنات الاعمال البحثية نحو الممارسة العلمية للتعليم الريادى كان متوسط ويحتاج الى توفير الخدمات والتسهيلات للتعليم الريادى ودعم المالى ولتسويقى وتقييم الاداء والدعم الفنى بشكل جيد، مما ادى الى التوصل الى مقترح لتفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى تنمية ثقافة ريادة الاعمال بمصر ، وتتضمن فلسفة، وأهداف ، ومكونات التصور المقترح ، والضمانات الواجب توافرها لنجاح التصور المقترح ، مع عرض مجموعة من التوصيات الختامية اهمها: وضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية للمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية ، و مسح شامل ودقيق لقطاع المشروعات الصغيرة مع ضرورة بيان منتجاتها وحصصها السوقى وامكاناتها، وزيادة التوعية بفكرة الحاضنة ورسالتها من خلال التسويق و الدعاية المستمرة، وضرورة الإهتمام بفكرة الحاضنة البحثية ودعمها من قبل المجتمع معنوياً ومادياً، والعمل على توفير البنية التحتية اللازمة، وأهمها إنشاء مبني الحاضنة بالقرب من مقر الجامعة مع ضرورة تعزيزها بالتجهيزات اللازمة، والعمل على تخصيص برامج دعم لحاضنات الأعمال والتكنولوجيا من قبل الحكومة وتسهيل ببرامج الإقراض والتمويل للمشاريع الجديدة، ودعم الشراكات والتعاون بين الجامعات الحكومية القوية فى المجالات البحثية والعلمية والجامعات الخاصة .

كلمات افتتاحية : حاضنات الاعمال البحثية الجامعية – ريادة الاعمال

## Abstract

The aim of the research was to arrive at a proposed scenario for activating and strengthening the incubators business towards pioneering learning. The conceptual framework of the research incubators was presented A research questionnaire was applied to university incubators and a questionnaire was applied to the trainees. Three research incubators were selected at Assiut University, Minya and Mansoura. The researcher reached a number of results, the most important of which were the results of research incubators towards the scientific practice of pioneering education, For the pilot education, and towards the financial and marketing support of, towards the performance evaluation and technical support was the average yield which led to A proposed scenario for activating and strengthening the incubators of

works towards pioneering learning, which includes the philosophy, objectives, and components of the proposed vision, and the guarantees that must be met for the success of the proposed scenario, with the presentation of a set of final recommendations, the most important of which are: the development of legislation and regulations that protect the pilot projects as national projects, A comprehensive and accurate survey of the small enterprise sector with the need to indicate their products, market shares and potentials, and to raise awareness of the idea of incubator and its message through marketing and continuous publicity, and the need to care about the idea of the incubator research and support by the community morally and physically A., working to provide the necessary infrastructure, he establishment of the incubator building near the university's headquarters and the need to strengthen it with the necessary equipment, and to allocate support programs for business and technology incubators by the government, facilitate lending and financing programs for new projects, and support partnerships and cooperation between strong public universities in ,the fields of research

Key words: Universities of business research incubators - Pioneering education

#### مقدمة:

يعد التعليم أحد الركائز الأساسية لكافة الشعوب سواء أكانت متقدمة أم نامية، لذا اتجهت معظم الشعوب إلى النهوض بالنظام التعليمي لمواكبة عصر العولمة والثورة التكنولوجية المعلوماتية والتقدم الصناعي، فأصبح لزاماً على التعليم أن يفرز القوى العاملة القادرة على الفكر والإبداع والابتكار في شتى المجالات لتحقيق التنمية الشاملة.

وأصبح ربط التعليم بالعمل ضرورة حتمية توجب تقارب التعليم والعمل لتحقيق الرخاء والقضاء على البطالة والمشكلات المترتبة عليها، ولقد اهتم الحكام في العالم بإعداد الذين يعملون والذين لا يعملون، (إعداد العاملين وغير العاملين) والعمل على إدخالهم سوق العمل؛ لأن العاطلين يسببون إرباكاً وحيرة للحكام في جميع الدول بسبب كثرة المشاكل التي تترتب على ذلك، Lisbethe, B،<sup>٨</sup> (yankelovich, Dcommentary, ١٣٧، ٢٠٠٠) .

لقد كان للنمط المركزي أثر كبير لعدة قرون حيث سيطرة القطاع العام والمؤسسات شبه الحكومية على الثقافة السائدة نحو العمل، فأصبح العمل في وظائف الخدمة المدنية والقطاع العام والمؤسسات الحكومية هو المفضل، لأنه الأقل طلباً والأكثر أمناً؛ وأنه مشمول بالتأمين الاجتماعي العام. وجعلت سياسات الاقتصاد الاجتماعي خلال هذه العقود الحكومة مسؤولة عن تعيين الخريجين في الخدمة المدنية أو مؤسسات القطاع العام، وأثرت هذه السياسات سلباً على نشاط العمل الحر للشباب خلال هذه العقود. (Badawi, 2010, 219).

وبدأت المحاولات الحالية لإعادة ربط الاقتصاد بنظريات السوق الحرة وافتتاح الاقتصاد، وتتحرك تلك المحاولات ببطء لتلافي حدوث اضطرابات اجتماعية، وأحد أهدافها الرئيسية إلغاء التشغيل الأوتوماتيكي للخريجين في الخدمة المدنية والقطاع العام وأيضاً خصخصة القطاع العام من جهة، وعلى التوازي تعزيز إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع الشباب على اعتبارها خياراً قابلاً للتطبيق بالنسبة لمستقبلهم الوظيفي من جهة أخرى.

ويشكل التعليم الجامعي المتعلمين حيث يفترض أن يعد الطالب إعداداً شاملاً متكاملًا مزوداً بالمعارف والمعلومات الأساسية التي تبني شخصيته من جميع جوانبها، وهي التي تظهر وتكتمل بها القدرات المختلفة لدى المتعلمين في تكوين الاتجاهات والقيم الإيجابية والسلبية الخاصة بنمط شخصيته. (أحمد سليمان، 2009، 170).

ويمكن التعليم الجامعي بدور كبير في تنمية وعي طلابه بثقافة ريادة الأعمال والعمل الحر، نظراً لضعف استيعاب الجهاز الإداري في الدولة لجميع الخريجين في العمل ولتحول الاقتصاد العالمي من اقتصاد صناعي إلى اقتصاد معرفي يتطلب مجموعة مختلفة من المهارات والكفاءات التي علي القوى العاملة اكتسابها، في ظل عدم تمكن نظم التعليم من مواكبة المتغيرات التي طرأت علي الاقتصاد العالمي.

ومن هذا المنطلق لابد من إيجاد صيغ جديدة لنظم التعليم ضمن مفاهيم ومبادئ الاقتصاد المعرفي، وذلك لنتمكن من إكساب الطلاب ثقافة التعلم الريادي ومهارات القرن الحادي والعشرين والتي لا تمكنهم من اكتساب المعرفة فحسب، بل تمنحهم القدرة على تطبيق تلك المعرفة.

وتاكيدا على ما سبق تزايد اهتمام الحكومات في الآونة الأخيرة بالتعليم العالي في البلدان النامية كنتيجة حتمية للتقدم الملحوظ في الجامعات في البلدان المتقدمة؛ وضرورة التوجه بخطى حثيثة نحو مثالية تعليمهم العالي؛ وقبول الدول النامية والمتطورة في العشرين سنة الأخيرة للدور المحور لاقتصاد المعرفة في تطوير المجتمعات؛ وهذا يتطلب وجود جامعات ريادية حديثة تعتمد أسلوب إدارة المشروعات، والتفاعل الحقيقي بين تنظيم هذه المشروعات والبيئة والمجتمع. (Main, 2006: 195).

وتعد حاضنات الاعمال من الصيغ الجديدة التي يمكن أن تزود مشروعات الأعمال بمجال واسع من الخدمات العامة والمهارات الإدارية والتسويقية والاستشارات، فضلاً عن تقديم الخدمات والمصادر

المالية طبقاً لحاجات المشروعات، بالشكل الذي يدعم ويتبنى الأفكار الجديدة ويخلق مجتمعاً ريادياً من خلال عملية توليد وتنمية مشروعات مختلفة محلياً في ظل توافر العديد من العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الإبداع والرغبة في أحداث تنمية حقيقية للمجتمع. (نبيل شلبي، ٢٠٠٥، ٣٤)

وتساعد حاضنات الاعمال على تشكيل التعليم للريادة فتشجع الطلبة على التفكير الإبداعي في مستقبلهم المهني أو في فرص توظيفهم وفي كيفية مساهمتهم مباشرة في تحسين عيش مجتمعاتهم، علماً بأن أنجح البرامج التعليمية هي تلك التي تعزز وتشجع الروح الريادية من خلال تحرير مواهب ومخيله وإبداع الشباب كقادة للتغيير.

والتعليم الريادي يعد إستراتيجية فعالة للتعامل مع الضغوط الديموغرافية (القضايا والأزمات المتعلقة بتركيبة السكان حول العالم)، وتخفيض معدلات البطالة بين الشباب، كونه يوفر لهم المعرفة والكفايات التي تمكنهم من مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية والتغيرات في جميع مراحل حياتهم، وتعليم الريادة يعزز فرص التنمية البشرية والعدالة الاجتماعية في المجتمعات المعرضة للخطر، ومن المتوقع أن يساعد التعليم للريادة على المشاركة في الأنشطة المدرة لدخل لائق يمكن أن يؤدي بهم للتغلب على مشكلات الفقر، وإيجاد سبل عيش مستدام. (اليونسكو، يونيفوك، تقرير توليفي، ٢٠١٢، ١٢)

وتكثف مصر جهود دعم العمل الحر للحد من معدلات بطالة الشباب وتدعم إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال حاضنات الاعمال، ونجحت الحملة في جذب عدد لا بأس به من الشباب أغلبهم يفتقد السمات الشخصية الأساسية للعمل الحر، وكانت النتيجة إرتفاع نسبة فشل مبادراتهم، لافتقادهم الحصول على قدر كاف من التعليم للريادة والتدريب.

استجاب النظام التعليمي في مصر بفاعلية وإيجابية للإتجاهات العالمية في التعليم وادخل العديد من المبادرات في برامج تطوير التعليم، ونكتفى هنا بالإشارة إلى بعض المبادرات التي لها علاقة بمفهوم التعليم للريادة ومنها: حاضنات الاعمال، وبرنامج التعلم من أجل المستقبل، مشروع المدارس الذكية، وإنشاء أكاديمية للتدريب المهني للمعلمين، وإنشاء الهيئة القومية لجودة واعتماد التعليم؛ فالنظام المصري تبنى العمل الحر وإنشاء المشروعات كخيار للحد من البطالة ومن تهمة الشباب فلا بد أن يحتوى التعليم الرسمي على ما يدعو إلى نشر ثقافة التعلم الريادي بين طلابه.

#### مشكلة البحث:

تساعد الإهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤخرًا بسبب خصوصياتها وأهميتها، وتعدد الأطراف المهتمة بها، بحيث أصبحت تلعب دوراً مهماً في عملية النهوض الإقتصادي للبلدان من خلال تقديمها خدمات واسعة تسفيد منها جميع القطاعات وتشغيلها عدداً متنوعاً من الأيدي العاملة،

وكذا تحولها إلى مولد منتجات جديدة، وبسبب هشاشة هذه المؤسسات أمام مواجهة المنافسة الشرسة نتيجة لما برز من تطورات إقليمية ودولية، وجب الإهتمام بتنمية الخدمات التي تدعم نشاط هذه المؤسسات.

وبالنظر الى التعليم الجامعي يفقد نسبيا غلى المضمون المتعلق بالعمل على عكس المسار المهني الذي يشتمل على برامج متنوعة قائمة على المهنة والعمل، ويعبر هذا عن الهدف الثالث الذي نص عليه إعلان دكار بالسنگال حول مفهوم التعليم للجميع. " تلبية احتياجات التعلم لدى اليافعين من خلال الفرص المتكافئة للتعليم وبرامج المهارات الحياتية المناسبة".

إضافة إلى توصيات مؤتمر الخبراء في بكين بالصين، التي تشدد على أن فاعلية التعليم الريادي في القرن الحادي والعشرين هن بتوفير توازن جيد ما بين التعليم الأكاديمي وتطوير المهارات بما في ذلك التعليم التقني والمهني، مازالت غالبية الدول تعاني تباينا بين المضمون الذي يتم تعليمه حاليا في والتوقعات التي تفرضها التغيرات السريعة في عالم اليوم. (UNESCO/ILO, ٢٠٠٦)

وبالرغم من ان حاضنات الاعمال بنيت على أساس تطوير آلية تعمل على إحتضان ورعاية أصحاب الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو العالي داخل حيز مكاني محدد، يقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة والتكنولوجية وذلك على أسس ومعايير.

وبحسب تقرير منظمة العمل الدولية فإن معدل البطالة بين الشباب في مصر بلغ ٢٥% خلال العام الماضي ٢٠١٧، ويقول الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء في مصر أن معدل البطالة العام الماضي ٢٠١٧ بلغ ١٤.٣% من قوة العمل في مصر (منظمة العمل الدولية، تقرير استحقاقات التشغيل)، وهذا يدل علي ندرة الوظائف الحكومية وعدم قدرة الحكومة على استيعاب من هم في سن العمل.

وعلى الرغم من الجهود المبذولة لجمهورية مصر العربية في إقامة حاضنات الأعمال. تعد التجربة الأولى على المستوى الدول العربية؛ حيث بدأ الإهتمام المصري ببرنامج حاضنات الأعمال عام (١٩٩٤)، إذ بادر الصندوق الاجتماعي للتنمية في مصر بإقامة شبكة مستديمة من الحاضنات عام (١٩٩٥) كجزء من برامجه لتطوير المشروعات الصغيرة وتعزيز القدرة التنافسية لها وتوليد فرص العمل، وقد بدأ تنفيذ المشروع من جانب الصندوق الاجتماعي للتنمية، ومعاهد البحث والتطوير وبعض مشروعات القطاع الخاص، وتم اختيار ثمانية أماكن للحاضنات في مناطق تتميز بتوافر البيئة الأساسية الفنية فيها وبيئة جيدة للمشروعات وقاعدة أكاديمية أو صناعية لخدمة المشروعات، إلا أنها كفكرة ريادية لم يتم استثمارها بالشكل الأمثل. (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا - الاسكو، ١٩٩٩: ١٦٥)

على الرغم من اعتراف كثير من العاملين والمسؤولين في قطاعات التعليم وغيرهم من مسئولى التنمية بأهمية التعليم لريادة الأعمال، ولكن من خلال ترتيبات غير رسمية، واتفاقات مع وزارات

وجهات متعاونة مثل: منظمة العمل الدولية والوكالة الكندية للتعاون الدولي (CIDA) ويؤكد هذا آراء عدد من خبراء (GEM) التقرير العالمي لرصد العمل الحر (الريادة) ٢٠٠٨ إلى أن "الخلل في نظام التعليم فيما يتعلق بالعمل الحر عززه رأى عدد من الخبراء الوطنيين، وينعكس في الترتيب الأخير لمصر بالنسبة لعدد من البلدان التي يتم اعداد هذا التقرير عنها على خلاف كثير من الدول التي تعد تقريراً عن العمل الحر جعلت الحكومات فيها التعليم للريادة أولوية." Hattab, H, (٢٠٠٨)

ويدعم هذه الاستنتاجات نتائج استبانة أجريت على عينة من المواطنين تتراوح أعمارهم (١٨-٦٤ سنة) عما إذا كانوا قد حصلوا على تعليم للريادة أثناء دراستهم أو بعد الدراسة، سواء أكان التعليم المقدم إلزامياً أم تطوعياً مقارنة مع ثلاث بلدان هي البرازيل وإيطاليا والمملكة المتحدة فجاءت مصر في المركز الأخير في تقديم تعليم إلزامي أثناء الدراسة بنسبة (٠.٩) وتعليم تطوعي بنسبة (٣.٨) وكذلك جاءت مصر في المرتبة الأخيرة من بين ٣١ دولة شملها تقييم مدى تنفيذ الاتفاق اليورومتوسطي للريادة على تسعة محاور وتبين أن أضعف محورين هما البحث والتطوير والتعليم للريادة وأجريت تحاليل إضافية ضمن إطار العمل في الاتفاق اليورومتوسطي وركزت على التعليم والتدريب من خلال ٨ أسئلة تفصيلية موجهة لمجموعة من الخبراء الوطنيين بهدف تقييم إلى أي مدى يشجع ويدعم نظام التعليم والتدريب العمل الريادي والمهارات الريادية، فجاءت نتائج التقرير واحتلت مصر المرتبة الأخيرة بمتوسط تقدير (١.٣) بشأن مدى التعليم للريادة لدى الطلاب. Hattab, H, (٢٠٠٨, ٢١١)

وتظهر نتائج مشابهة في مراجعة للاتحاد الأوربي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومؤسسة التدريب الأوربية لتنفيذ ميثاق المؤسسات حيث برهن أن التعليم لريادة الأعمال في مصر حلقة ضعيفة على الرغم من إنجاز مصر في باقي المحاور العشر للميثاق. European Co the European Communities mmission, (٢٠٠٨)

و إنطلاقاً مما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي ما مردود حاضنات الأعمال في التعليم الريادي للطلاب بالجامعات المصرية؟

اسئلة البحث.

حاول البحث الاجابة على الاسئلة الاتية

ما الاطار المفاهيمي والفلسفي حاضنات الاعمال البحثية الجامعية ؟

ما ماهية ريادة الاعمال , ونشأته, ومبادئه ؟

ما دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية في نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر ؟

ما التصور المقترح لتفعيل وتعزيز جامعات حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر ؟

### أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث فى أهمية نظرية وتطبيقه متمثلة فى :

### الأهمية النظرية:

- ١- تسهم الدراسة فى إثراء الفكر التربوي وتطبيق معارف جديدة للأدبيات الحديثة عن حاضنات الاعمال البحثية الجامعية ، و ريادة الاعمال .
- ٢- تسهم الدراسة فى إلقاء الضوء على حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر .

### • الأهمية التطبيقية:

التصور المقترح والتوصيات التي يتم التوصل إليها سوف تسهم بدور فعال فى تفعيل وتعزيز دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر .

### أهداف البحث:

#### يهدف البحث الحالى الى :

- التعرف على المفاهيمى والفلسفى حاضنات الاعمال البحثية الجامعية .
- عرض ماهية ريادة الاعمال بمصر .
- الوقوف على دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر .
- التوصل الى تصور المقترح لتفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر .

### دراسات سابقة:

للداسات السابقة أهمية فى مساعدة الباحث على إلقاء الضوء على مشكلته واستخلاص أهدافه الرئيسية بدقة وعناية، ومن هذا المنطلق حرص الباحث فى دراسته على تناول الداسات ذات الصلة جامعات حاضنات الاعمال ريادة الاعمال وقسمها إلى داسات عربية واجنبية.

### أولاً: داسات عربية.

#### ١. دراسة شلبى (٢٠٠٢)

هدفت هذه الدراسة إلى وضع نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى لاستعراض تجربة مصر العربية وتجربة حاضنة أريزونا التقنية بالولايات



المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلي وضع نموذج مقترح للحاضنة شمل المحاور: موقع الحاضنة (ويفضل أن يكون مجاوراً - وليس بداخل - الحرم الجامعي أو مركز بحثي مثل جامعة الملك فهد للبترول والمعادن)، ومنتهيها وهم الشباب الجامعي، وفترة الانتساب وهي من (٣-٥) سنوات وأليتها، ومصادر أفكار مشروعات الحاضنة، ومعايير المشروعات، والجهات الداعمة، والهيكل التنظيمي للحاضنة، وتمويل الحاضنة، وعوامل نجاح الحاضنة.

### ٢. دراسة محمد فؤاد الفاتح (٢٠٠٥م)

هدفت هذه الدراسة الي التعرف على السمات الجديدة لاحتياجات سوق العمل الناجمة عن التحولات الاقتصادية العالمية الجديدة مثل التجارة العالمية واتفاقية المشاركة العربية - الأوربية. وتناولت الدراسة السمات الجديدة لاحتياجات سوق العمل من العمالة ومنها تناقص الحاجة إلى العمالة اليدوية محدودة المهارة وزيادة الحاجة إلى توظيف عمالة متعددة المهارات، وازدياد وتشابك أنظمة العمل وتعرف احتياجات المستهلكين والعملاء والاستجابة لها، وقدرة الإلمام باللغات الأجنبية، كما تناولت الدراسة التغيرات المؤثرة على حركة سوق العمل مثل تطور التكنولوجيا وآليات السوق ونمط الإدارة. وتناولت الدراسة المهارات اللازمة للنجاح في سوق العمل مثل المهارات الأساسية والمهارات الفنية والمعايير اللازمة للمهارات القياسية وكيفية تقدير احتياجات سوق العمل وتناولت كذلك رسم خريطة لجانب العرض والطلب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة للنقاط الرئيسية لربط التعليم بسوق العمل وهي: تعليم مدرس متصل يقوم على منهج سياقي يوظف المعارف الأساسية لاحتياجات التخصص وتعليم تربوي فاعل ونشط.

### ٣. دراسة جيهان كمال محمد (٢٠٠٨م)

هدفت هذه الدراسة الي تحديد أهم سمات وخصائص المنهج الداعم لقيم العمل بحيث تتوافق مع الاحتياجات الاجتماعية الجديدة التي تنشأ من التغيرات الثقافية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وقد حددت الدراسة أهم السمات العامة للمنهج الداعم لقيم العمل فيما يلي: مراعاة حاجات المجتمع الآتية والمستقبلية والانتماء على معايير الجودة في التعليم، إعداد الطلاب للحياة ومواصلة الدراسات الأعلى، والتركيز على التعلم بديلاً عن التعليم، وتوظيف التكنولوجيا لحل المشكلات المجتمعية، وإحداث توازن بين الجوانب المختلفة لشخصية الطالب، والإعداد المرن للعمل بمهارات أساسية عامة، زيادة المسؤولية الاجتماعية للطلاب برفع مستوى وعيهم، التركيز على صناعة المعرفة وكيفية إنتاجها، وتعرف جوانب البيئة بكافة عناصرها وأساليب الحفاظ عليها، والاهتمام بإدارة المشروعات الصغيرة واقتصادياتها. وأوصت الدراسة بوضع تشريعات جديدة للتعليم، تنمية الوعي المجتمعي بالتعليم باعتبارها قضية أمن قومي، ووضع سياسة جديدة للقبول بالتعليم العالي، وربط المناهج الدراسية بالقضايا والمشكلات المحلية والعالمية المعاصرة.

**٤. دراسة المدنى وشلبى (٢٠٠٩)**

هدفت هذه الدراسة الى اقتراح نموذج حاضنة أعمال تكنولوجية بجامعة المنصورة كنموذج لبلدان المنطقة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأجريت مقابلات وطبقت استبيانات قصيرة على عينة مكونة من (٣٠) مشروعاً بادئاً و(٣٠) مؤسسة داعمة، و(٦٠) مشروعاً صناعياً صغيراً ومتوسطاً قائماً في محافظة الدقهلية، وتوصلت إلي أن إنشاء وتشغيل الحاضنة التكنولوجية يتطلب: تعريف المرحلة؛ والتي يتحدد فيها الوظائف الرئيسية واللاعبين الأساسيين في عمليات الحاضنة، وشمل النموذج المقترح وفقاً للنتائج والاحتياجات الحقيقية: مدخلات ومخرجات عملية الاحتضان؛ وأهداف الحاضنة؛ وتحديد الخصائص؛ ودور الحكومة؛ واختيار المستأجرين؛ ومجالات الشركات المستأجرة؛ وسياق الحاضنة وبيئة التعاملات؛ والربط بين أفكار الطلاب والحاضنة؛ ويوصي الباحثان بضرورة اعتماد هذا النموذج وفقاً لاحتياجات المجتمع.

**٥. دراسة أمل إبراهيم وماريان مكرم (٢٠١٠)**

هدفت هذه الدراسة إلىلقاء الضوء على ريادة الأعمال والتعرف على أساسها النظرى، واستهدفت الدراسة بالأساس التعرف على وضع مصر دولياً بالنسبة لمؤشر ريادة الأعمال. كما تسعى هذه الدراسة لتقديم مقترحات حول السياسات الاقتصادية اللازم اتباعها لدعم بيئة ريادة الأعمال فى مصر فى ضوء الازمة المالية العالمية. واطهرت الدراسة أنه مقارنة مع الدول الأخرى فإن أداء مصر يعتبر جيداً فى بعض المؤشرات ولكنه ليس كذلك بالنسبة لبعض المؤشرات الأخرى. وتوصلت الدراسة إلى تحديد بعض أوجه القصور فى الجوانب التعليمية والتدريبية فيما يخص ريادة الأعمال فى مصر، إضافة إلى جوانب أخرى تتعلق بضعف مساهمة المؤسسات التمويلية والحكومية فى تقديم حوافز لإقامة مشاريع ريادية خاصة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، كما قدمت الدراسة مجموعة من السياسات المقترحة اللازمة لتحسين بيئة ريادة الأعمال فى مصر بناء على التجارب الدولية الناجحة فى مجال ريادة الأعمال.

**٦. دراسة الجبورى والمعاضدى (٢٠١١)**

هدفت هذه الدراسة الى وضع نموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة، مع تحديد الأدوار الإستراتيجية المرتقب ممارستها من قبل الحاضنة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال مقابلات شخصية واستبيان طبق على (٥٠) شخصاً من القائمين على (١٠) منشآت صغيرة فى محافظة نينوى المتمثلين بأصحابها ومساعدتهم، وتوصلت إلي وضع نموذج للحاضنة تضمن: الرسالة والأهداف، والخطوات، والهيكلية المقترحة للحاضنة، والجهات الداعمة، واتجاهات العمل، ومؤشرات التقويم المقترح، كما قدمت الدراسة أطر مستقبلية وتوصيات لكل من الحكومة والقطاع الخاص والجامعة ومنظمات المجتمع المدني العراقية.

**٧. دراسة أحمد الشميمرى وأحمد المحميد (٢٠١٤)**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الدعم والتمويل وأثره على إنشاء ونمو المشروعات الصغيرة. وتستعرض الخيارات الواجب توفرها في المجتمع السعودي، كما تستعرض آراء الخبراء والمتخصصين حول العناصر التمويلية المؤثرة على تمويل ودعم المشروعات الصغيرة. وتبين الدراسة أبرز العوائق أمام رائد الأعمال للحصول على تمويل في مجال تمويل المشروعات الناشئة، والأدوار المنوطة بالقطاع العام والقطاع الخاص، ومدى اقتناع الخبراء حول دور البنوك في دعم المشروعات الصغيرة وما هي المقترحات لسد هذه الفجوة والتغلب على القصور، وكذلك رأي الخبراء حول إنشاء صندوق وطني للدعم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. قدمت الدراسة حزمة من التوصيات الهادفة إلى إيجاد جهة مركزية تعنى بالمشروعات الصغيرة، وإنشاء الحاضنات. وأخيرا المساهمة في معالجة عوائق التمويل.

#### ٨. دراسة سيف الدين على مهدي (٢٠١٤)

هدفت هذه الدراسة لتعرف بعض متطلبات ريادة الأعمال وأهم المعوقات التي تحد من انتشارها كثقافة مجتمعية لتوطينها بما يسهم في التنمية الاقتصادية المستدامة خاصة في مجال تطوير الصناعات واقتصاد المعرفة، وقد تم استخدام المنهج الاستقرائيوتوصلت الدراسة لبعض الاستنتاجات والنتائج التي قد تعين على فهم الظاهرة محل الدراسة من اهم التوصيات التي أسفرت عنها الدراسة ما يلي:- أن ريادة الأعمال بالمملكة العربية السعودية في حاجة لتعميق الإيمان بقيمة العمل وجعله ضرورة حياتية وقيمة مقدسة، ويكون من المهم تكريس مفهوم قيمة العمل من الناحية الدينية والأخلاقية كما يجب تفعيل دور المجتمع لإدراك أهمية العمل الحر، والحاجة لتبني ثقافة اجتماعية داعمة لمفهوم ريادة الأعمال. وحث المختصين في مجال الاقتصاد وإدارة الأعمال والقطاعات الأخرى المهمة بتفعيل دور ريادة الأعمال في التنمية وإيجاد فرص العمل حتى يتمكن المجتمع من التعرف على امكانات المملكة من محفزات الاستثمار والبنى التحتية والقوة الشرائية ليسهم ذلك في دفع وتحفيز ريادة ورواد الأعمال كقطاع واعد وأكثر جاذبية للشباب.

#### ٩. دراسة عبد الله المخلافي (٢٠١٤)

هدفت هذه الدراسة الى رصد وتحليل خارطة التعليم الريادي من أجل الوقوف على مناطق انتشاره بقوه وإبرز مكامن القوة والضعف التي تكتنفه وكذلك مناقشة مفهوم الريادة والتعليم لريادة الأعمال وأهميته ودوره في عملية التنمية المستدامة، وكذلك تحليل واقع التعليم الريادي (التعليم لريادة الأعمال) في الجامعات الحكومية السعودية ، واستخدم الباحث المنهج الوثائقي وتوصلت الدراسة إلى أن مساحة التعليم لريادة الأعمال في الجامعات الحكومية لا تزال صغيرة ومتواضعة ضمن خارطة التعليم الجامعي والعالي في المملكة، حيث إن عدد الجامعات التي لديها توجه جاد نحو تبني برامج ومقررات ريادة الأعمال تمثل ٩ جامعات فقط، أي تقريبا ثلث الجامعات. كما أن نسبة المتخصصين في مجال ريادة الأعمال ضمن هيئة التدريس في الجامعات الحكومية يكاد يكون شبه منعدم. فضلا

عن ذلك يلاحظ أن الأساليب والطرق المتبعة فى تدريس مقررات الريادة محدودة جد أ. ومع أن هناك أساليب وطرقاً متقدمة ومفيدة، ولكن لا يتم استخدامها فى تدريس مقررات الريادة، وأخيراً يلاحظ من الدراسة أن عدد الجامعات التى تمتلك بنية مساندة لتعليم ريادة الأعمال لا زالت قليلة.

#### ١٠- دراسة محمد بن عبد العزيز وحسين السيد حسين (٢٠١٤)

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم ريادة الأعمال والتعريف برواد الأعمال ووظائفهم وخصائصهم ودوافعهم، والدور المأمول من منشآت الأعمال الكبرى فى احتضان رواد الأعمال والمساهمة فى تنمية وازدهار صناعة ريادة الأعمال. ويهدف الباحثان من خلال توظيف المنهج الوصفي التحليلي إلى بناء نموذج عملي يوضح الأطراف ذات العلاقة، ويشتمل على وصف عدد من السيناريوهات المختلفة التى يمكن لمنشآت الأعمال أن تتبنى كل أو بعضاً منها لدعم صناعة ريادة الأعمال، وبذلك تتحقق أهدافها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وقيام منشآت الأعمال بهذا الدور على أكمل وجه بنجم عنه تحقيق المنافع لجميع الأطراف ذات العلاقة بما فى ذلك أفراد المجتمع ورواد الأعمال والأجهزة الحكومية التشريعية والرقابية ومنشآت الأعمال ذاتها.

#### ١١- دراسة وفاء ناصر المبيريك ونورا جاسر الجاسر (٢٠١٤)

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على النظام البيئي لريادة الأعمال فى المملكة العربية السعودية، إذ يتكون هذا النظام من عناصر وأفراد ومنظمات وجهات محيطة برائد الأعمال تعين أو تعيق توجه الفرد نحو ريادة الأعمال. ويمكن تصنيف هذه العوامل المكونة لمنظومة ريادة الأعمال إلى قسمين: النظام البيئي الجزئي (Micro-Ecosystem) وهى العوامل المتصلة مباشرة بريادة الأعمال وتدخل أو تتفاعل مع مكونات الأعمال الريادية بحيث يعتبر وجودها أساسياً لنمو وازدهار ريادة الأعمال، والنظام البيئي الكلي (Macro-Ecosystem) وهى العوامل المحيطة بريادة الأعمال وتؤثر بنمو رواد الأعمال والأعمال الريادية، كما يعتبر توفرها أمراً حاسماً لتوفير البيئة الصحية التى يمكن من خلالها دعم التوجه العام نحو التميز فى الأعمال الريادية بطريقة غير مباشرة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقدمت الدراسة عده توصيات يمكن لها أن تعين فى دعم وإنماء ريادة الأعمال فى المملكة العربية السعودية والدول التى تتشابه معها.

#### ١٢- دراسة حنان محمد عبد الحليم (٢٠١٦)

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على الأساس النظرى لحاضنات الأعمال التكنولوجية وإدارة المشروعات البحثية بالجامعات فى ضوء الفكر الإدارى التربوى المعاصر. والوقوف على بعض التجارب العالمية والعربية الناجحة فى إقامة حاضنات الأعمال التكنولوجية والتعرف على واقع الجريبة المصرية لحاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها فى إدارة المشروعات البحثية بالجامعات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة الى تصو مقترح لدور حاضنات الأعمال التكنولوجية فى إدارة المشروعات البحثية بالجامعات المصرية يتفق مع طبيعة المجتمع المصرى.

**ثانياً: دراسات أجنبية.****١- دراسة المفوضية الأوروبية ( European Commission، ٢٠٠٤ )**

هدفت هذه الدراسة الى وضع الأسس اللازمة للتعليم من أجل زيادة الأعمال في أوروبا من خلال دعم المهارات والاتجاهات التنظيمية في التعليم الابتدائي والثانوي والتعرف على الإستراتيجيات والسياسات القومية والاقليمية التي تحقق تقدماً ملموساً في دعم عملية تعليم تنظيم المشروعات في المدارس الثانوية مع اقتراح آليات تساعد في توجيه هذا التقدم.

وتناولت الدراسة دور التعليم في الإسهام لخلق ثقافة تنظيمية تبدأ مع الشباب في المدرسة، فدعم المهارات والاتجاهات التنظيمية له فوائد كبيرة تعود على المجتمع: وقد اهتمت الدراسة بقضايا رئيسية منها: المنهج القومي، دور شبكات العمل الدولية والمنظمات غير الحكومية التي تدعم البرامج القائمة على التعلم، الاهتمام بتدريب المعلمين، ايجاد إطار عمل عالمي وترجمته إلى التزام بمعايير واقعية، تقديم أمثلة حية لاستراتيجية قومية واقعية، تحديد المؤشرات والاهداف القومية القابلة للتطبيق.

**٢- دراسة توم كارميل (Tom Karmel، ٢٠٠٥)**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف الجوانب التي تحقق الارتباط بين التعليم والتدريب المهني في استراليا وسوق العمل، وقد تناولت الدراسة مجموعة من الجوانب التي تحقق الارتباط بين التعليم والتدريب المهني في استراليا وسوق العمل وهي: الربط المؤسسي وهو البنية الإدارية والقانونية الرسمية التي تعمل على ربط التعليم والتدريب المهني وسوق العمل ويشمل عقود التدريب والحزم التدريبية الخاصة بمنح الرخصة، تطوير المهارات العامة، ويقوم المدخل الأسترالي في هذا الجانب على فكرة أن التعليم والتدريب يزيد راس المال البشري للفرد وهناك عائد لهذا الاستثمار، لذا قيمة النظر إلى جانبين من نواتج سوق العمل وهما: احتمال الحصول على الوظيفة والأجر، ديناميات سوق العمل، ويتضمن هذا الجانب الجوانب المعقدة ويغطي أشياء مثل الحراك المهني والتناقض بين المهنة المحددة والمهارات العامة والطريقة التي يتغير بها التعليم المهني والتدريب لتزويد الافراد لمهن مختلفة لانهم سوف يغيرون المهن الخاصة بهم على مدار السنين، كما أن كثيراً من الخريجين لن يعملوا في الوظائف التي تدربوا عليها. وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية: أن مؤسسات التعليم المهني والتدريب تحتاج إلي تعديل حتى تواكب متطلبات سوق العمل، أن التدريب المحدد لوظيفة محددة لا يصلح لمواجهة متطلبات سوق العمل، أن نظام التعليم والتدريب المهني يجب أن يكون مرناً ومستجيباً للتغيرات في سوق العمل.

**٣- دراسة ديسبلاتيز وآخرون (Displaces et al., ٢٠٠٦)**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تعلم الخدمة في برنامج حاضنة الأعمال الصغيرة من خلال دراسة نموذج رأس المال البشري لتحقيق التنمية الاقتصادية ببرنامج حاضنة ألبانيا العليا للأعمال الصغيرة الذي يجمع أساتذة الجامعات والطلاب ورجال الأعمال داخل المدينة، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى نجاح هذا النموذج التربوي الاجتماعي في تعزيز التعلم والتنمية بين أساتذة الجامعات والطلاب ورجال الأعمال بصورة ايجابية واسعة النطاق، وتعزيز الشراكات المجتمعية بين القطاعين العام والخاص في تنشيط المجتمع، وتعزيز صورة الجامعة، وتوفير المهارات والخبرات البشرية لأصحاب المشاريع لتحقيق النجاح، واستخدام إمكانات التعلم في تعزيز تعلم الطلاب من خلال فرص الطلاب في التطبيق في العالم الواقعي وممارسة الأعمال التجارية ذات الصلة.

#### ٤- دراسة مكتب التربية بهونج كونج (٢٠٠٨)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على المهارات اللازمة لتهيئة الطلاب لسوق العمل بهونج كونج حيث تناولت الدراسة المهارات التي يريدها أصحاب العمل من الخريجين وهي التزام بالتعليم مدى الحياة، مهارات القراءة والكتابة والحساب، مهارات الاستماع والتواصل، القدرة على التكيف، المهارات الشخصية الخاصة بالإدارة، الفعالية الجماعية، التأثير.

#### ٥- دراسة وزارة التربية والتعليم بأونتاريو (٢٠٠٨)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور التوجيه وتهيئة سوق العمل في مناهج أونتاريو Ontario في الصفين التاسع - العاشر. حيث تناولت الدراسة أهداف التوجيه والتهيئة لسوق العمل في المناهج وهي تمكين الطلاب من: فهم المفاهيم المتعلقة بالتعليم مدى الحياة والعلاقات الشخصية والتخطيط المهني، تنمية مهارات التعليم والمهارات الاجتماعية والإحساس بالمسؤولية الاجتماعية و القدرة على تحديد ومتابعة الأهداف التعليمية والمهنية، تطبيق هذا التعلم في حياتهم والعمل في المدرسة والمجتمع. كما أن برنامج التوجيه والتهيئة لسوق العمل، يستهدف مساعدة الطلاب على أن يصبحوا أكثر ثقة وأكثر دافعية وأكثر فعالية في التعليم. حيث يتعرف الطلاب على الكفايات الخاصة بهم وتقييمها كما يتعرفون على خصائصهم وتطلعاتهم. ومن هنا يطور الطلاب مهارات التعلم والحصول على وظيفة.

#### ٦- دراسة تودورفيك وأنتورنبيثو (٢٠٠٨) (Untornpithug Todorovic)

هدفت الدراسة الى التعرف على الطبيعة المتعددة الأبعاد للحاضنات الجامعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن الجامعات في حاجة إلى الانخراط في تسويق الجهود الابتكارية والمشروعات الجديدة لنظرة وثيقة الصلة بمجتمع الأعمال وفعالة في تطوير الاقتصاد، والجامعة لديها إمكانات قوية لجعل مساهماتها في الشركات ذات معنى، وتتمركز فاعلية الجامعات في رعاية

الشركات المستأجرة بنجاح، وانطواء عمليات الاحتضان على الشبكات المجتمعية الفعالة، وتضمين التعليم الفعال للريادة عناصر ديناميكية (تطبيق متعدد الأوجه) وثابتة (نظرية) من خلال التدريس، ولكي تكون الجامعة أكثر توجهاً للريادة فإن ذلك يتطلب فاعلية أكثر في تنظيم المشاريع التعليمية، ووجود لجان وكيانات تجارية تساهم في تفعيل وتعزيز الكفاءات الجامعية، ووجود روابط لشبكة الجامعة مع المجتمع لتفعيل الحاضنات.

#### ٧- دراسة هواوفينا وآخرون (Holovnia et al., ٢٠٠٨)

هدفت هذه الدراسة إلي وضع دراسة جدوى وتوصيات لحاضنة أعمال إبداعية بوسط مدينة ورستر Worcester وتابعة لجامعة ورستر، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلي وضع توصيات للحاضنة الجديدة لتشمل الشركات الصغيرة وطلاب الجامعات والصناعات الإبداعية، وتوفر مساحة قابلة للتأجير، والتدريب التنظيمي لأصحاب الأعمال عديمي الخبرة، والتفاعل الايجابي بين الشركات المستأجرة، وشملت التوصيات مختلف مجالات الحاضنة، وهي: أهداف الحاضنة وبؤرة اهتمام العميل، والموقع والمبنى، والدعم والتمويل، وتشغيل الحاضنة، والإعلان.

#### ٨. دراسة إف. أو. إيزيودو وآخرون (F.O. Escudo etal, ٢٠١٣)

هدفت هذه الدراسة إلي إجراء إعادة هيكلة وتطوير لتعليم العلوم والتكنولوجيا والرياضيات بحيث تتضمن مهارات ريادة الأعمال، وتناولت الدراسة مفهوم ريادة الأعمال، ومزاياها، والتحديات التي تواجه عملية ادخالها في المناهج، وكيفية دمج مفاهيم ريادة الأعمال في مناهج العلوم والتكنولوجيا والرياضيات في نيجيريا ، وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية: ضرورة تطبيق ومتابعة وتقييم سياسات تعليم العلوم والتكنولوجيا والرياضيات من حيث اشتمالها على مهارات ريادة الأعمال، الحاجة إلى تطوير معامل العلوم وتجهيزها داخل المدارس، وتوفير الفنيين لتشغيل هذه المعامل، الحاجة إلى توفير التمويل اللازم لتعليم العلوم والتكنولوجيا والرياضيات في المدارس النيجيرية. وأوصت الدراسة بما يلي: ينبغي إعادة هيكلة مناهج العلوم والتكنولوجيا والرياضيات بحيث تتضمن مهارات ريادة الأعمال، ضرورة الاهتمام بتعليم ريادة الأعمال في المدارس من خلال دمجها في المواد الدراسية.

#### ٩- دراسة روسكوفارا إيليناوبنكالا تيمو (Ruskovaara, Elena & Pinwale, Time, ٢٠١٤)

هدفت هذه الدراسة إلي إلقاء الضوء على الممارسات التي يستخدمها المعلمون عند تدريس ريادة الأعمال بالاضافة إلى تحليل كيفية إختلاف هذه الممارسات بناء على عدد من العوامل الشخصية، واستخدمت الدراسة التحليل العاملي من خلال تحليل كمي لعدد من المعلمين والمهتمين بتعليم ريادة الأعمال. وتناولت الدراسة الصورة العامة للممارسات الخاصة بريادة الأعمال ، وضعت معايير

لممارسات ريادة الأعمال، وقامت بدراسة معلومات المعلمين الشخصية من أجل تحليل ممارسات ريادة الأعمال. وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية: اختلاف الممارسات التي يستخدمها المعلمون في التعليم الاساسى والثانوى، الارتباط الوثيق بين مهارات ريادة الأعمال لدى المعلمين وتنفيذ تعليم ريادة الأعمال، وجود ارتباط بين تدريب المعلمين وتنفيذ تعليم ريادة الأعمال داخل المدارس الابتدائية والثانوية.

#### ١٠- دراسة تسنج ( Tseng, ٢٠١٧ )

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على ممارسات عمليات حاضنات الأعمال في تنمية الموارد البشرية، ودور تنمية هذه الموارد في تطوير حاضنات الأعمال، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلي 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.

#### تعقيب على الدراسات السابقة: الاختلاف – التشابه- الاستفادة- التميز

يتضح مما سبق أن الدراسات السابقة أكدت علي اهمية حاضنات الاعمال في نشر ثقافة ريادة الاعمال، ومنها دراسة دراسة شلبي (٢٠٠٢)، ودراسة المدني وشلبي (٢٠٠٩)، ودراسة أمل إبراهيم وماريان مكرم ٢٠١٠ ، ودراسة الجبوري والمعاضيدي (٢٠١١)، ودراسة عبد الله المخلافي (٢٠١٤) ، ودراسة محمد بن عبد العزيز وحسين السيد حسين (٢٠١٤) ، ودراسة المفوضية الأوروبية ( European Commission ٢٠٠٤ ) ، ودراسة توم كارميل ( Tom Karmel, ٢٠٠٥) واكدو على اهميتها في نشر مفهوم قيمة العمل من الناحية الدينية والأخلاقية. وادراك أهمية العمل الحر، وتبني ثقافة اجتماعية ، واهميتها في تفعيل دور ريادة الأعمال في التنمية وإيجاد فرص العمل حتى يتمكن المجتمع ليسهم ذلك في دفع وتحفيز ريادة ورواد الأعمال كقطاع واعد وأكثر جاذبية للشباب.

بعض الدراسات اكدت على متطلبات حاضنات الاعمال كدراسة دراسة سيف الدين على مهدي (٢٠١٤) ، ودراسة عبد الله المخلافي (٢٠١٤) ، ودراسة محمد بن عبد العزيز وحسين السيد حسين (٢٠١٤) ، ودراسة تسنج ( Tseng, ٢٠١٧) ، ودراسة تودورفيك وأنتورنيثو (٢٠٠٨) ( Untornpithug Todorovic ) واكدو على اهمية وصف عدد من السيناريوهات المختلفة التي يمكن لمنشآت الأعمال أن تتبنى كل أو بعضها منها لدعم صناعة ريادة الأعمال، وبذلك تتحقق أهدافها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وقيام منشآت الأعمال بهذا الدور على أكمل وجه ينجم عنه تحقيق المنافع لجميع الأطراف ذات العلاقة بما في ذلك أفراد المجتمع ورواد الأعمال والأجهزة الحكومية التشريعية والرقابية ومنشآت الأعمال ذاتها.



تناولت بعض الدراسات الحاضنات التكنولوجية كدراسة دراسة المدني وشلبي (٢٠٠٩)، ودراسة الجبوري والمعاضبي (٢٠١١)، ودراسة حنان محمد عبد الحليم (٢٠١٦) واكدو على ضرورة وهمية الحاضنات التكنولوجية من خلال تحديد مدخلات ومخرجات عملية الاحتضان؛ وأهداف الحاضنة؛ وتحديد الخصائص؛ ودور الحكومة؛ واختيار المستأجرين؛ ومجالات الشركات المستأجرة؛ وسياق الحاضنة وبيئة التعاملات؛ والربط بين أفكار الطلاب والحاضنة.

وتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لأهمية حاضنات الاعمال البحثية الجامعية ودورها في تحقيق مجال الريادة في التعليم الجامعي.

وختلفت مع الدراسات السابقة في انها هدفت الى التوصل الى تصور مقترح لتفعيل وتعزيز جامعات حاضنات الاعمال البحثية في نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر.

### منهج البحث

استخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي، حيث يعد من أنسب المناهج البحثية ملائمة لطبيعة الدراسة، وأهدافها، وذلك من خلال عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، ورصد مردود حاضنات الاعمال البحثية الجامعية في نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر.

### أداة البحث

استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة لرصد دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية في نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر.

### عينة البحث

سوف تشمل عينة الدراسة بعض الافراد القائمين على حاضنات الاعمال . وبعض الطلاب المتدربين لدى حاضنات الاعمال.

### حدود البحث

#### حدود الموضوع. ويتضمن

الاطار المفاهيمي حاضنات الاعمال البحثية الجامعية وريادة الاعمال بمصر

#### حدود مكانية.

اسيوط- المنيا - المنصورة.

#### حدود بشرية.

الافراد القائمين على حاضنات الاعمال . وبعض الطلاب المتدربين لدى حاضنات الاعمال.

#### مصطلحات الدراسة.

### حاضنات الاعمال البحثية الجامعية

تعرف على انها وحدة أو مركز يوفر خدمات الدعم والتوجيه، وكذلك تشجيع الأعمال الجديدة القائمة على التكنولوجيا والابتكار وخلق المعرفة وإدارتها، وتساعد أصحاب المشاريع على النجاح ولا تعمل بالنيابة عنهم. ( Pitark, ٢٠٠٧, ٦١ )

وتعرف اجرائيا بانها وحدة ذات لمساعدة رواد الأعمال (رجال أعمال – طلاب) فى إدارة وتنمية المنشآت الجديدة، وتشجيع الأفكار الإبداعية .

### ريادة الاعمال

تعرفه اليونسكو ومنظمة العمل الدولية على أنه "مقاربة تربوية تهدف إلى تعزيز احترام الذات والثقة بالنفس عن طريق تعزيز المواهب والإبداعات الفردية، وفى الوقت نفسه بناء القيم والمهارات ذات العلاقة، والتي ستساعد الطلبة فى توسيع نظرتهم إلى التعلم الدراسى وما يليه من فرص، وتبنى الأساليب اللازمة على استخدام النشاطات الشخصية والسلوكية والاتجاهات وتلك المتعلقة بالتخطيط للمسار الوظيفى". (UNESCO/ILO ٢٠٠٦)

ويعرف اجرائيا بانه التعليم الذى يشجع على اتجاهات ومهارات العمل الحر فى لزيادة الوعى بفرص الوظائف (العمل)، وأيضا الطرق التى يستطيع من خلالها الشباب المساهمة فى التنمية ورخاء مجتمعاتهم والمساهمة فى الحد من عنف الشباب ومن ظاهرة التهميش الاجتماعى والفقير.

### الاطار النظرى للبحث

يتناول الباحث الاطار النظرى فى محورين المحور الاول الاطار المفاهيمى لحاضنات الاعمال البحثية الجامعية ، والمحور الثانى حول ماهية ريادة الاعمال.

### المحور الاول: الاطار المفاهيمى لحاضنات الاعمال البحثية الجامعية

#### نشأة حاضنات الاعمال

ظهرت فى الولايات المتحدة الأمريكية فى نهاية الخمسينيات ثم إنتشرت فى أنحاء أوروبا بدءا من أوائل السبعينيات ثم الصين والدول العربية وإفريقيا وكونت شبكات إتصال بينها فى الولايات المتحدة وأوروبا بهدف تبادل الخبرات وأقامت نشاطات عديدة مثل ورش العمل والمؤتمرات والندوات وغيرها ولقد وصل عددها قرابة السبعة آلاف حاضنة، ولعبت دورا هاما وأساسيا فى دفع عجلة التنمية فى مختلف ميادين الحياة. (إيثار عبد الهادى ، ٢٠١٢، ٨٢)

حيث عرف نشاط حاضنات الأعمال فى الولايات المتحدة تحديداً فى عام ١٩٨٠. وتكلفت الفترة ما بين عامي ١٩٨٤-١٩٨٧ بقيام الوكالة الدولية لإدارة منشآت الأعمال الصغيرة باتخاذ عدد من المبادرات على صعيد تقوية وتعزيز دور صناعة حضانة الأعمال فى توفير كافة المساعدات المطلوبة لتنمية وتطوير الاستثمارات والأعمال ، كان من بينها تبني الخطوات التمهيديّة التالية : عقد

مؤتمر إقليمي لشرح أبعاد ومضامين مفهوم حاضنات الأعمال في جميع الأقاليم في الولايات المتحدة، وتحرير رسائل إخبارية وكتب تحت اليد Hand books عن حاضنات الأعمال، وبرامج حضانة الأعمال والخدمات والمساعدات التي تتضمنها تلك البرامج، وإجراءات الحصول عليها. ،و المساهمة في تشكيل الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة ( Wiggins, Joel, And Gibson, David V., ٢٠٠٣ )

وقد سجلت عضوية الانتساب إلى الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال تزايداً ملحوظاً خلال سنتي نشاطها ما بين ١٩٨٥-٢٠٠١، فقد ارتفع عدد الأعضاء من ٤٠ عضواً عام ١٩٨٥ إلى أكثر من ١١٠٠ عضواً خلال السنوات الستة عشر سنة الماضية، البعض منهم من خارج الولايات المتحدة. وعلى الصعيد ذاته فقد تضاعف عدد حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة أكثر من ١٥ مرة ما بين عامي ١٩٨٥-١٩٩٥، إذ ارتفع من أربعين إلى ما يقارب ٦٠٠ حاضنة، ( ٢٠٠٠, ٣٠٠ Markely, Deborah )

وانحصرت وظيفة الجيل الأول من حاضنات الأعمال في عام ١٩٨٠ في توفير وبشكل أساسي المكان الملائم والتسهيلات المادية المشتركة لمجاميع المبادرين المختارة بعناية فائقة وفي عام ١٩٩٥ برزت الحاجة إلى الإضافات في أماكن العمل، وتعزيز الخبرات وبناء شبكة خدمات استشارية لتعزيز الدعم المهني، وتوفير التمويل للمستأجرين داخل الحاضنة وخارجها، وهذا يقود إلى الجيل الثاني من الحاضنات. أما اليوم فإن نموذج الجيل الثالث يشبه إلى حد كبير مركز الشركة الدولية international Enterprise Center في تقديم برنامج يشكل نقطة الالتقاء بين مالكي رأس المال والخدمات الاستشارية الإدارية مع بُعد مضاف آخر يتمثل في النظر إلى العالم الخارجي. ( Wiggins, Joel, and Gibson, David V., ٢٠٠٣, ٣١٢ ) .

### مفهوم حاضنة الأعمال الجامعية :

يمكن تعريف "احتضان الأعمال" (Business Incubation) على أنه عملية تفاعلية تستهدف تشجيع الأفراد للبدء بالأعمال الخاصة بهم ودعم المنشآت المتخصصة بالبدء بالأعمال كذلك في مجال تطوير المنتجات والخدمات الجديدة كما يعني "الاحتضان" تكوين بيئة مساندة ومشجعة للرواد أي لأرباب العمل. ( Linda Knapp, ٢٠٠٧, ٢١١ )

وعليه فإن حاضنة الأعمال هي منظومة "اقتصادية إدارية وفنية" متكاملة تنظر إلى كل منشأة صغيرة وكأنها وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل لحمايته من المخاطر التي تحيط به وإمداده بالطاقة اللازمة لضمان استمراره كما تدفع بالمنشآت تدريجياً لتصبح وليداً قوياً قادراً على النمو مؤهلاً بأنشطة وآليات النجاح يستطيع بعد ذلك مغادرة الحاضنة إلى بيئة جديدة يتمتع فيها بالقدرة على النمو وسط الآخرين

وتعرف حاضنة الأعمال البحثية " جامعات حاضنة الأعمال " بانها المكان الذي يقوم بتقديم خدمات وخبرات وتجهيزات للراغبين بتأسيس مشروعات صغيرة تحت إشراف فني وإداري من قبل أصحاب خبرة واختصاص، حتي يصبح لدي تلك المشروعات القدرة والخبرة الضرورية لضماناستمرارية النجاح في الأسواق والمنافسة عالمياً. (عبد السلام أبو قحف ٢٠٠٢، ٩١)

ويشار إليها بأنها "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها للرياديين الذين يرغبون البدء في إقامة مشاريعهم وتسمي هذه المرحلة بمرحلة الانطلاق.

( Jim Goodnight ٢٠٠٦, ٣, )

ويركز هذا التعريف علي الدور المهام التي يجب أن تقوم بها حاضنة الأعمال البحثية للإستفادة من الكوادر البشرية للجامعة وبحوثهم واستثمار نتائجها في إيجاد أوضاع تفوق جديدة تحقق لها نجاحاً مستمراً علي الصعيد المحلي والدولي .

ويمكن النظر إلي حاضنة الأعمال البحثية بأنها منظومة متكاملة تتعامل مع كل مشروع في البداية وكأنه وليد يحتاج إلي الرعاية الفائقة والإهتمام الشامل لحمايتها ومن المخاطر التي تحيط به ولتزويده بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجياً ليصبح قويا قادرا علي النماء والإعتماد علي الذات و مزوداً بمقومات الاستمرار.

مما تقدم يتبين أن حاضنة الأعمال البحثية تمثل نموذجاً مبتكراً، تم تصميمه لمساعد الجامعة في إقامة مشروعات جديدة وتنشيط الاقتصاد المحلي وزيادة فرص العمل ورعاية أبحاث الجديدة والمبتكرة، والمشروعات ذات التكنولوجيا العالية والتكيف مع البيئة المتغيرة وتدعيم القدرة التنافسية وذلك من خلال توفير مجموعة متنوعة من الخدمات والدعم لبدء الشركات الناشئة للبحث عن الربط بين المواهب والتكنولوجيا ورأس المال والخبرة بشكل فعال.

### أهداف حاضنات الاعمال البحثية الجامعية

تسعى حاضنة الاعمال البحثية الجامعية الى تحقيق مجموعة من الأهداف من أهمها ما يأتي  
نشر ثقافة العمل الحر بين أفراد المجتمع.

استحداث منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق والمستهلك المحلي.

توفير بيئة مناسبة من شأنها أن تستقطب أكبر عدد ممكن من الأفكار، واستغلال الاكتشافات العلمية الجديدة والمخترعات الإبداعية ونقل التكنولوجيا وتحويلها إلى منشآت تسهم في دفع عجلة الاقتصاد الوطني.

توليد فرص عمل ذات خصائص نوعية وكمية للشباب والشابات.

إتاحة الفرصة للمنشآت الصغيرة بالعمل كصناعات وخدمات مغذية ومكملة للشركات. الإسهام في تنويع الأنشطة الاقتصادية للاقتصاد الوطني.

التقليل من ظاهرة تعثر المنشآت الصغيرة من خلال احتضان وتخريج مبادرات أكثر واقعية للنجاح. تجميع أفكار وإبداعات الشباب الواعد ومساعدته في تحويل هذه الأفكار إلى مشروعات استثمارية حقيقية.

توفير آليات الدعم المناسبة لهذه الفئة الطموحة من خلال شبكة من المتخصصين والمستشارين في جميع المجالات الإدارية والفنية والمعلوماتية.

إسهام حاضنات الأعمال في التقليل من ظاهرة تعثر الكثير من المنشآت من خلال احتضان وتخريج مبادرين أكثر قابلية للنجاح بسبب ما تقدمه من برامج تأهيلية وخدمات أخرى متنوعة ومتكاملة.

تسفيد حاضنات الأعمال من الاتصال المستمر والمباشر بالشركات الكبيرة والمراكز البحثية والجامعات والجهات الحكومية والخاصة بما يخدم أهداف الحاضنة.

تساعد الحاضنات كل الجامعات والمؤسسات التعليمية التي تعمل ضمنها للإسهام في تحقيق أهداف التنمية المحلية المستدامة في المجتمعات المحيطة بهامن خلال :

احتضان الأفكار المبدعة والتمتيزة للجامعة.

المساهمة في توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتي للجامعة من أجل تنمية قدرتها التنافسية.

ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة التي تتمتع بها الجامعة.

المساهمة في صنع المجتمع القائم على المعرفة.

توليد فرص عمل لشباب الجامعة من الخريجين والتميزين وذوي الأبحاث المرموق.

تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة للجامعة محليا وعالميا.

توطين التكنولوجيا والعمل على توظيفها بكفاءة وفاعلية

التطبيق الواعي للمعرفة العلمية والتكنولوجية

الشراكة المميزة بين الجامعة وأصحاب الأعمال.

جعل الجامعة مصدراً للإبداع والابتكار في الفكر والتكنولوجيا

نشر ثقافة التميز والمنافسة بين أعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة من خلال تنظيم حلقات النقاش وورش العمل. (Meredith Elaine, ٢٠٠٧, ٣٣٣))

وعلى هذا الأساس يتمثل الهدف العام لحاضنة الأعمال البحثية في تقديم الدعم للمبادرات العلمية الجامعية والمشاريع الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج. ويتم ذلك بتقديم المساعدات والمشورة في مجالات مختلفة، منها: التنظيمية والإدارية والخدمية وغيرها، في مراحل الإنشاء ومراحل النمو وذلك بهدف بقاء المشاريع واستمراريتها إذ تعمل حاضنة الأعمال البحثية علي تبني ورعاية المبادرين والراغبين في الإقبال علي سوق العمل، وتفعيل الإبداع العلمي والتقني وغيرها من الإبداعات كما يظهر دور حاضنات الأعمال، ليس فقط من خلال ما تقدمه لمشاريع الأعمال من دعم وتخطيط ولكن من خلال توفير فرص التفاعل مع القطاعات بمختلف أنواعها، سواء أكانت صناعية، أم تكنولوجية، أم جامعات ومراكز أبحاث وغيرها.

### مهام حاضنات الاعمال البحثية الجامعية

هناك مجموعة من المهام التي يمكن أن تقوم بها حاضنة الأعمال البحثية، فنتمثل في:

الخدمات الاستشارية: وتشمل هذه الخدمات دراسة الجدوي الاقتصادية للمشروعات البحثية وتنفيذ استشارات الجودة الشاملة والتي عادة ما تعاني منها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، هذا بالإضافة إلى الاستشارات التسويقية وإدارة الأعمال الفنية والإدارية والمحاسبية والادارة المالية للمشروع، إضافة إلى الاستشارات القانونية وحماية الملكية الفكرية.

الخدمات المعلوماتية : حيث يعتبر توفير الخدمات الإدارية جزء من مهام الحاضنة حيث تقوم بتدريب العناصر الإدارية اللازمة والخدمات الحاسوبية اللازمة .  
خدمات تنمية الموارد البشرية: من حيث تهيئة القوي العاملة بالمشروعات البحثية في كافة التخصصات، حيث تشمل هذه الخدمات ربط العاملين بالحاضنة وبأسواق العمل وتنمية مهارات هؤلاء الأفراد والربط مع الجهات التنموية المختلفة.

( Shasha Yu, ٢٠١٤, ٣٠٩)

### انواع حاضنات الاعمال

وتختلف أنواع الحاضنات باختلاف المهام والاهتمامات التي تسعى الحاضنة إلى تنفيذها، وكذلك باختلاف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والمنطلق أو الأساس الذي تم التقسيم بناء عليه. ولكن أبرز تقسيم لأنواع الحاضنات هو ذلك التقسيم الذي يقسمها بناء على الوضع القانوني لهذه الحاضنات حيث تقسم إلى ما يلي:

- حاضنات حكومية: تمول من قبل الحكومة، لا تهدف إلى الربح، وتهدف فقط إلى تنشيط الاقتصاد وتنمية المجتمعات المحلية، ويشكل هذا النوع ما لا يقل عن ٧٥% من إجمالي الحاضنات العاملة في العالم.

- حاضنات القطاع الخاص: وهي حاضنات استثمارية ربحية، يتولى تمويلها جهات خاصة أو مستثمرون أو مجموعة شركات صناعية، وتهدف إلى استثمار الأموال ونقل وتطوير التكنولوجيا. (ماهر المحروق: ٢٠١١، ١٣)
- حاضنات خليطه: ويشترك في تمويلها المنظمات الحكومية والجهات الخاصة، وتهدف إلى تنمية بعض المشروعات أو الصناعات التقليدية المتخصصة، أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة.
- حاضنات مرتبطة بالجامعات والمعاهد التعليمية: وهي حاضنات أعمال ترتبط عادة بالجامعات والمعاهد التعليمية، وتشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة والخاصة في الأهداف، وهي ذات أهداف تصنيعية محددة التخصص، أو ذات توجه تكنولوجي متخصص مثل التكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا المعلومات ويرتبط نجاحها بشكل كبير في قدرة ربط البحوث المبتكرة مع متطلبات سوق العمل واحتياجاته، فضلا عن تعزيز روح المبادرة من قبل المبتكرين ودعم أبحاثهم وتسويقها  
(Elena Scaramuzzi) (٢٠٠٢، ٧، ١)
- الحاضنة الافتراضية (Virtual Incubator): هي حاضنة بدون جدران حيث يتم تقديم خدمات الحاضنة المعتادة من خلال الإنترنت وتعد مراكز تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة المعتمدة على الإنترنت مثلاً جيداً للحاضنات الافتراضية . (Von Zedtwitz, ٢٠٠٣، ١٢٤)

وباستعراض مختلف أنواع الحاضنات فيما سبق نلاحظ توسع مفهوم الحاضنات ليصبح هناك الحاضنة العامة التي تحتضن المشروعات الصغيرة بمختلف مجالاتها، وهناك المتخصصة في نوع من أنواع الأعمال دون الآخر مثل الحاضنات الزراعية والحاضنات التكنولوجية والحاضنات الصناعية. ومنها المتخصصة في رعاية المشروعات الصغيرة التي تملكها فئة معينة من المجتمع مثل المرأة والمعوقين أو المتقاعدين. كما تم التوسع في النطاق الجغرافي لعمل الحاضنات ليصبح هناك الحاضنات الإقليمية والحاضنات الدولية والحاضنات المفتوحة.

ونجد اختلاف بين أنواع الحاضنات في جهات التمويل فهناك الحاضنات الحكومية وحاضنات القطاع الخاص والحاضنات الجامعية وأخرى تابعة لهيئات أو منظمات معينة. وباختلاف التطبيقات نجد اختلاف في أنواع الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الحاضنة في دعم المشروعات الصغيرة المحضنة بها .

#### رؤية حاضنات الاعمال البحثية الجامعية

الاستجابة لحاجات الجامعة ومتطلباتها من أجل الإسهام بكفاءة وفعالية في تحقيق قدرة تنافسية عالية للجامعة .

### رسالة حاضنات الاعمال البحثية الجامعية

مؤسسة جامعية مستقلة تختص بالعمل، من خلال أقسامها وبرامجها ومشروعاتها المتخصصة، في مجالات: التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع والإنتاج وغيرها من القضايا التي ترتبط بالمستقبل وصناعته من أجل إنجاز المهام التنموية التي تطمح إليها. عن طريق : توفير الخدمات والاستشارات المتخصصة في مجال الأبحاث العلمية الحديثة والمتقدمة، إنتاج بحوث تخدم نتائجها المجتمع بشكل مباشر وغير مباشر، وتساهم في تحقيق التنمية والرفاهية الاجتماعية وتلبي احتياجات الجامعة للمنافسة في الأسواق العالمية، مراعاة التطورات التكنولوجية وبناء المجتمع القائم علي المعرفة والارتقاء بنوعية الحياة وبث هذا الفكر في طيات برامجها ومشروعاتها البحثية المختلفة، بالإضافة إلي تدعيم ثقافة الابداع . (Mike Wright, ٢٠١٤, ٣١٥))

### مراحل احتضان المشروعات البحثية الجامعية:

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات علي النحو التالي:

#### المرحلة الأولى: مرحلة الدراسة والتخطيط

تتم المقابلة الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم يتم التأكد من: جدية صاحب الفكرة ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم، و قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع، و نوعية وطبيعة الخدمات التي ينطلبها المشروع من الحاضنة و قدرة الحاضنة علي توفيرها، و الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج علي الدخول للأسواق، و الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

#### المرحلة الثانية: مرحلة إعداد خطة المشروع

في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصادياً وفنياً وتسويقياً، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.

#### المرحلة الثالثة: مرحلة الانضمام للحاضنة و بدء النشاط

في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع، ويخصص له مكان مناسب طبقاً لخطته.

#### المرحلة الرابعة: مرحلة نمو وتطوير المشروع

ويتم خلالها متابعة أداء المؤسسات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها علي تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة علي المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.



**المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة**

وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقاً لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً من النجاح والنمو، وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر . (Colin Barrow, ٢٠٠١, ٣٢١)

ويمكن القول بأن ما يميز حاضنات الأعمال التابعة للجامعات عن حاضنات الأعمال الأخرى هو الارتباط بالجامعة؛ من حيث دورها الكبير في تسويق نتائج الأبحاث ومخرجات منظومة العلوم والتقنية الخاصة بالجامعة، بحيث تكون داعمة لبدء الأعمال التجارية على أساس براءات الاختراع التي تملكها الجامعات أو أعضاء هيئة التدريس أو أساس نتائج البحوث أو المهارات المكتسبة أثناء البحث أو الدراسة في الجامعة.

كما تكون حاضنات الأعمال الجامعية لشركات يتم تأسيسها عن طريق أحد أعضاء هيئة التدريس أو الموظفين ذوي الكفاءات أو طلاب الجامعة للعمل التجاري، أو يكون لهم إسهام كبير في بدء المشروع التجاري. ويفضل كثير من الأكاديميين والباحثين والطلاب دخول حاضنات الأعمال الجامعية على حاضنات الأعمال الأخرى: لأسباب مثل: قرب موقع الحاضنة الجامعية عادة من معامل الجامعة والفرق البحثية بها. بالإضافة إلى المرونة لدى الحاضنات الجامعي في توفير مقرات للإيجار بأسعار أرخص ومساحات أقل تتناسب مع احتياجات الشركات الناشئة التي تقوم على براءات الاختراع أو نتائج أبحاث الجامعة خاصة في مراحلها الأولى، وهو ما قد يصعب توافره بالمستوى نفسه في حاضنات الأعمال التجارية أو الصناعية الأخرى . (Tang and Patrick, ٢٠٠٧, ١٢٦)

**نماذج لحاضنات الاعمال البحثية****نموذج حاضنات الأعمال في مصر**

بدأت التجربة المصرية للحاضنات، على غرار التجربة الأمريكية، بإقامة هيئة مركزية تقوم بالتخطيط والتنسيق والتنفيذ على المستوى القومي، وذلك بالشكل الذي يضمن تعظيم وتنمية الموارد البشرية والكوادر التي يُمكن أن تقوم بإقامة وإدارة هذه الحاضنات. لذا فقد تم تكوين الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال تحت رعاية الصندوق الاجتماعي للتنمية الذي أنشئ بالقرار الجمهوري رقم ٤٠ لعام ١٩٩١، لتوفير فُرَص عمل جديدة والمساهمة في حل مشكلة البطالة، والتعامل مع الآثار الجانبية لبرنامج الإصلاح الاقتصادي والتكليف الهيكلي، وتخفيف وطأة إجراءاته عن كاهل محدودى الدخل، كما أقيم جهاز تنمية المشروعات الصغيرة (SEDO) المنشأ بالقرار الجمهوري رقم ٤٣٤ لسنة ١٩٩٩ بهدف دعم إقامة مشروعات صغيرة جديدة، والتوسع وتحديث القائم منها.

وعلى ذلك جاءت فكرة إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة وهى جمعية أهلية (غير حكومية) تم إنشائها فى مارس ١٩٩٥ بأعضاء جمعية عمومية ومجلس إدارة من رجال أعمال ووزراء سابقين، ولقد وضع الصندوق الاجتماعى خطة لإنشاء ٢١ حاضنة فى مصر ولكن وإلى الآن فإنه تم تشغيل ٧ حاضنات، وما زالت هناك حاضنات تحت الإنشاء، وأخرى فى مرحلة التخطيط، وحاضنات تعتمد على تكنولوجيا مبسطة فى تقديم الخدمات أو التصنيع الخفيف كما تعتمد على المشروعات ذات المعرفة والمعلومات مثل حاضنة المنصورة وتلا وأسبوط، أى أنها حاضنة للصناعات العادية والحرفية المميزة وذات الجودة العالية، وهناك حاضنات التقنية وهى موجودة بالقرب أو داخل الجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجيا مثل حاضنة النبين وجامعة المنصورة وحاضنات متخصصة بالمعلوماتية والتقنية الحيوية فى مدينة مبارك بالإسكندرية. ( صندوق التنمية الاجتماعية)

Available at <http://www.sfdegypt.org/services> on ١-١-٢٠١٨.

### حاضنات الصندوق الاجتماعى:

تم إنشاء إدارة تنمية الحاضنات لخلق شبكة قومية من الحاضنات على مستوى جمهورية مصر العربية عن طريق اختيار أقصر المواقع ملائمة لإنشاء الحاضنات بناءً على معايير علمية لاختيار الموقع من حيث توافر البنية التحتية ومجتمع أعمال واعد (مجتمعات صناعية) أو أن يتوفر الدعم الفنى بالمنطقة بأن تكون بجوار جامعات أو مراكز للأبحاث. ويقوم الصندوق الاجتماعى للتنمية بتمويل أعمال إنشاء و تأهيل وتأسيس موقع الحاضنة، كما يقوم بتمويل إدارة وتشغيل الحاضنة حتى تصل إلى مرحلة الاعتماد على الذات وهى نقطة التعادل بين إيرادات ومصروفات الحاضنة. بالإضافة إلى تكاليف تشغيل هذه الحاضنات، وتغطية العجز فى الإيرادات حتى تصل الحاضنة لمرحلة الاعتماد على الذات، كذلك يقوم الصندوق بتوفير التمويل والقروض اللازمة لرواد الأعمال والمبادرين الراغبين فى الالتحاق بالحاضنات المختلفة بشكل مبسط عن باقى المتقدمين للحصول على قروض من الصندوق.

وتنتشر حاضنات الصندوق الاجتماعى فى مختلف أنحاء الجمهورية كما يلى:-

- حاضنة المنصورة بمحافظة الدقهلية، وافتتحت عام ١٩٩٨ وتكلفت السنوات الأولى لإنشاء وتجهيز الحاضنة مليون وستمائة ألف جنيه، وتديرها فى نهاية عام ٢٠١٠ جمعية الحاضنات المصرية.
- حاضنة أسبوط للأعمال والتكنولوجيا بمحافظة أسبوط، وافتتحت عام ١٩٩٨ وتشمل ٢٢ وحدة لاستيعاب المشروعات وتديرها فى نهاية عام ٢٠١٠ جمعية الحاضنات المصرية.
- حاضنة أعمال تلا بمحافظة المنوفية: افتتحت فى عام ٢٠٠٠ وتصل فترة الاحتضان إلى خمس سنوات.

- حاضنة التبين التكنولوجية بمحافظة القاهرة، ويديرها معهد الصناعات المعدنية.
- حاضنة الدويقة المفتوحة بمحافظة القاهرة، ولقد عملت الحاضنة لحوالى ١٠ سنوات ولكن تم إغلاقها عام ٢٠٠٩]
- حاضنة الأقصر للتراث الفنى والصناعات الحرفية بمدينة الأقصر، وافتتحت عام ٢٠٠٥ وتشمل ٣٥ وحدة لاستيعاب المشروعات.
- حاضنة بورسعيد المفتوحة - محافظة بورسعيد وافتتحت عام ٢٠٠٧ صندوق التنمية الاجتماعية Available at <http://www.sfdegypt.org/services>
- مركز حاضنات المشروعات بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

تم في أغسطس ٢٠٠٩ افتتاح مركز حاضنات المشروعات التابع للأكاديمية العربية- كمنظمة غير هادفة للربح وإحدى المنظمات المتخصصة التابعة لجامعة الدول العربية، وهو مشروع يستهدف احتضان الابتكارات التي يقدمها خريجو الأكاديمية وخلق منظور ثقافي جديد فيما يخص العمالة الكاملة، فيتم تحويل مشروع الطلبة من مجرد فكرة من مجرد فكرة إلى إطار يقدم المركز فيه المساعدة والرعاية والضرورات الواجبة لبدء مشروع وإلتزام مراحل الأولوية في مجالات التسويق، والموارد البشرية، والاستشارات المالية والخدمات الإدارية من خلال مصادر مختلفة، ثم يطرح المشروعات لتصبح حقيقة في سوق الأعمال ويستمر في احتضان مزيد من المشروعات.

يهدف مركز الحاضنات، إلى تنشئة جيل قادر على مواجهة التطورات والتغيرات السريعة في سوق العمل ومجال الأعمال وتقديم مساهمات متكاملة تركز على تطوير أجيال الشباب العربي وتنميتهم ليستطيعوا التعامل مع المتغيرات العالمية. حيث يقوم المركز بدراسة المشروعات المقدمة ويقوم بالنقاء الأفضل من بينها والأكثر فائدة لأفراد أسرة الأكاديمية بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة ثم يقوم المركز بدراسة هذه الأفكار وتوفير التمويل المناسب لها عن طريق برنامج المركز للاكتتاب الطلابي المبدئي، ويحق للأكاديمية الاشتراك في تمويل تلك المشروعات في حالة عجز الاكتتاب عن توفير التمويل بالكامل، ويوجد نهاية عام ٢٠١٠ أربع مشروعات بالحاضنة. ( زينب ابراهيم، ٢٠٠٩، ٢٣١)

### البرنامج القومي للحاضنات التكنولوجية المتخصصة "انطلاق"

بدأت أكاديمية البحث العلمى برنامجا يهدف الى إستكشاف الأفكار الجديدة واحتضان أصحابها من المخترعين والمبتكرين ورواد الأعمال وطلاب السنوات النهائية فى الجامعات المصرية (مشروعات التخرج)، وتوفير البيئة المناسبة والدعم المادى والفنى واللوجستى للأفكار التكنولوجية المتميزة حتى الوصول بها الى شركات تكنولوجية ناشئة بغية تحويل هذه الأفكار إلى منتجات تجارية ذات قدرة تنافسية تحقيقا لهدف الاقتصاد المعرفى.

وتمثلت رؤيتها ان تصبح انطلاق أكبر مظلة لإنشاء وإدارة الحاضنات التكنولوجية في منظومة ريادة الأعمال والابتكار بحيث تغطي أقاليم مصر المختلفة بحلول ٢٠١٨ وأن تكون قادرة على تحويل الأفكار والابتكارات ومخرجات البحوث إلى شركات تكنولوجية ناشئة قادرة على المنافسة الاقتصادية والتكنولوجية ومنتجاتها ذات قدرة تنافسية تحقيقاً لهدف الاقتصاد المعرفي وخلق فرص عمل جديدة بربوع مصر والمساهمة في مواجهة التحديات الوطنية وذلك من خلال نظام مؤسسي واضح وشفاف ومعلن ومستمر.

وتملت سالتها في إعادة تأهيل مراكز بحوث التنمية الإقليمية التابعة لأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا لتصبح حاضنات تكنولوجية ومراكز للمعرفة ومراكز للتدريب ، بالإضافة الى انشاء وتوطين شبكة من الحاضنات التكنولوجية (انطلاق) في ربوع مصر المختلفة لتأهيل رواد الأعمال والمبتكرين وشباب الباحثين والتعاون مع الجامعات والجهات المعنية بالأقاليم وتوفير الدعم الفني والمادى وتنمية القدرات وإحتضان الأفكار ذات المردود الإقتصادي وتحويلها لشركات ناشئة مع احتضان هذه الشركات لمدة لاتزيد عن سنة.

ومن انجازات البرنامج في عام :

البرنامج القومي للحاضنات في خلال عام واحد نجد انه قام بدعم وانشاء عدد ١٥ حاضنة بإجمال ميزانية قدرها ٢٨ مليون جنيه مصري، تعتبر افرع للحاضنة التكنولوجية "انطلاق" ، والتي تنوعت بين الحاضنات العامة والمتخصصة في محافظات مصر المختلفة من خلال الشراكات مع عدد من الجهات الحكومية والخاصة والدولية والجامعات والمراكز البحثية وبعض منظمات المجتمع المدني ، ومنها على سبيل المثال :

حاضنة أعمال في مجال الذكاء الاصطناعي

بتمويل من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا في اطار البرنامج القومي للحاضنات التكنولوجية «انطلاق» بالتعاون مع جامعة النيل. وستقدم الحاضنة حزمة من الخدمات بجانب الدعم المالى لعدد من الشركات التكنولوجية الناشئة، بالإضافة إلى التدريب على مبادئ ريادة الأعمال، واعداد دراسات جدوى مبدئية للمشروع، أما مرحلة الاحتضان هي المرحلة التي يتم فيها الاحتضان الفعلى للشركات وتقديم الخدمات الفنية والمالية والإدارية والتسويقية لهم.

حاضنة انطلاق و بداية بالتعاون مع الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة في القاهرة وسوهاج (حاضنة عامة) .

حاضنة انطلاق-ابنى مع جمعية اتصال في Hardware & IOT

حاضنة انطلاق – جامعة السويس.

حاضنة انطلاق – جامعة الازهر بمحافظة قنا (حاضنة عامة) .

حاضنة انطلاق للنسيج باقليم الدلتا ( متخصصة في النسيج ) .

حاضنة انطلاق للثلاث بمحافظة دمياط.

حاضنة انطلاق مع معهد بحوث الالكترونيات متخصصة في IT.

حاضنة انطلاق مع مركز تكنولوجيا وزارة الصناعة متخصصة في الموضة والتصميم والحرف اليدوية والتراثية .

حاضنة انطلاق ICE ALEX- بمحافظة الاسكندرية.

حاضنة انطلاق -جسر بالتعاون مع مؤسسة مصر الخير.

كما تم التعاون مع GIZ لعمل IHUB في سوهاج.

غرفة صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - حاضنة إبداع.

حاضنة انطلاق للثلاث بمحافظة دمياط بالتعاون مع جامعة دمياط (حاضنة متخصصة في الاتاث) .

حاضنة انطلاق للتعليم بالتعاون مع مؤسسة نهضة مصر ومتخصصة في التعل

Available at <http://www.asrt.sci.eg/ar/index.php/grants-incubatorson> ٢٠١٨-٥-٤

### حاضنة مركز الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال TIEC

هو مركز تابع لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصرية، و يضم حاضنة للأعمال تقدّم كافة أنواع الدعم التدريبي والتمويلي وتوفير مقرّ مؤقت للمشروع الناشئ، بالإضافة لإمكانية إستفادة رواد الأعمال من خدمات مسرّعة النمو ومقرّ العمل المشترك منفردة، بشرط أن يكون المشروع عاملاً في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .

### حاضنة أعمال الجامعة الأمريكية بالقاهرة AUC VLab

"فينشر لاب": هي أول حاضنة أعمال جامعيّة في مصر، وتقدّم الدعم المتكامل للمشروعات الناشئة القائمة فعلياً، وذلك من خلال دورة الحضانة التي تمتدّ لثلاثة أشهر. و خرّجت الحاضنة ٦ دورات من رواد الأعمال .

### حاضنة جسر GESR

حاضنة الأعمال في مجال الريادة الإجتماعية التابعة لمؤسسة مصر الخير الرائدة في مجال التنمية بمصر، و تقدم خدمات الحضانة المتكاملة لرواد الأعمال الذين يقمّون حلولاً مبتكرة ومستدامة لخدمة المجتمع وحلّ مشكلاته .

### حاضنة نهضة المحروسة

مؤسسة متخصصة في التنمية المجتمعية، و جزء من أنشطتها هو دعم رواد الأعمال المجتمعيين، ولديها أيضاً برنامج لحاضنتهم .

ويتضح بالرغم من ان التجربة المصرية في مجال إقامة حاضنات المشروعات وعلى الرغم من كونها اتخذت أولى الخطوات في المنطقة بإقامة جمعية الحاضنات في عام ١٩٩٥ إلا أن هذه التجربة اتسمت بالتخبط وعدم اتضاح الرؤية منذ البداية، وكذلك توقف خطواتها في بعض السنوات، وإعادة هيكلة التجربة بين حكومة لأخرى فحتى هذه الجمعية التي أنشأت كهيئة مركزية للحاضنات أصبحت حالياً تدير عدد محدود من الحاضنات التابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية، وليس لها أى دور مركزى كما كان مخطط في بداية التجربة،

ولا تقدم هذه الحاضنات الخدمات المكملة لمفهوم الحاضنات كتقديم الاستشارات الإدارية والقانونية والمحاسبية والخدمات الاستشارية المتخصصة الأخرى، أو إقامة أي شبكة علاقات فيما بينها، أو بينها وبين مراكز الأبحاث بالجامعات والمعاهد أو رجال الأعمال والمستثمرين المحتملين كما انها لا تمول اشترك هذه المشروعات المحتضنة في المؤتمرات العلمية والمعارض الدولية للتسويق وهي بالتالي لا تمثل الشكل المتكامل للاحتضان.

### نموذج حاضنات أعمال باليابان

يمكن القول بأن حاضنات الأعمال في الجامعات الثلاث (طوكيو)، و (واسيدا)، و (كيوتو) ابتدأت عند إنشائها عام ٢٠٠١ م، بعد مبادرة وزير التجارة والصناعة الياباني (هيرانوما)، بالتركيز على الخدمات الصلبة مثل توفير مساحات لتأجيرها للشركات، وتجهيز بنية تحتية لتقنية المعلومات تتناسب مع احتياجات المستأجرين، ومساحة مشتركة، وقاعة اجتماع، وتوفير الجوانب الأمنية والحماية. وتميزت جامعة (طوكيو) بتخصيص مبنى متكامل للشركات الريادية الناشئة منها مقارنة بمساحات محدودة تتكون من طابق واحد في كل من جامعتي (واسيدا) و (كيوتو). واشتركت الجامعات في تحديد مدة زمنية للشركة للبقاء داخل الحاضنة. وفي حالة جامعة (واسيدا) خصصت مساحات مختلفة من غرف بمساحات صغيرة إلى مساحات أكبر للشركات الناشئة التي نجحت في توسيع أعمالها داخل الحاضنة. (Ogora Miyako, ٢٠١٠).

تجدر الإشارة هنا إلى نماذج من الشركات التي نجحت حاضنات الأعمال في الجامعات الثلاث على النحو التالي:

- شركة (يوجولينا) (Euglena Corporation): وهي شركة ناشئة من جامعة (طوكيو) في أغسطس ٢٠٠٥ م في مجال التقنية الحيوية، قامت على أبحاث للاستفادة من مادة (يوجولينا) في الخلايا وتطويعها لاستخدامات في صناعات الأغذية ومستحضرات التجميل، بالإضافة إلى أبحاث مستقبلية لتطوير وقود خاص بالطائرات. وقد نجحت في أن تكون شركة مساهمة في ديسمبر ٢٠١٢ م. وخلال نتائج العام الأول بعد التحول إلى شركة مساهمة حققت مبيعات بمقدار (٢.٣) بليون ين ياباني، بصافي أرباح نسبته (١١%) .
- شركة (تريدساينس) (trade Science Corp): وهي شركة ناشئة من جامعة (واسيدا) في عام ٢٠٠٦ م في مجال الهندسة المالية؛ حيث تطور خوارزميات خاصة بالأسواق المالية والأسهم، وتقدم نصائح للمستثمرين عبر روبوت تم تطويره داخل الشركة نتاجاً لأبحاث معمل الأستاذ (موراووكا يونيتشي) في كلية الهندسة والعلوم في الجامعة. وفي عام ٢٠٠٨ م تم الاستحواذ على الشركة وشراء أسهمها من شركة (مونيكس) (Monex, Inc).
- شركة (جرين لورد موتورز) (GLM): وهي شركة ناشئة من جامعة (كيوتو) في ٢٠١٠ م في مجال تطوير السيارات الكهربائية الصديقة للبيئة القائمة على نتائج أبحاث معمل الأستاذ (هيروياسو كوما). واستقطب أحد المديرين التنفيذيين السابقين في شركة (سوني) ليتولى إدارة الشركة الناشئة التي بدأت تبني علاقات وتحالفات مع القطاع الصناعي في مدينة (كيوتو)، وتعد أول شركة يابانية متخصصة في مجال تصنيع السيارات الكهربائية. لقد بدأت الشركة برأس مال قدره حوالي (٠.٨) بليون ين ياباني، وتعد إحدى الشركات الواعدة المهمة في اليابان. ( Sakata Ichiro et al, ٢٠٠١).

#### نموذج حاضنات الاعمال بجامعة سطاتم بن عبدالعزيز بالسعودية: □

تقدم حاضنة بادر بجامعة سطاتم بن عبدالعزيز، خدماتها لكل رواد الأعمال الذين يملكون مشاريع في مجالات التقنية من خلال برامج مصممة لدعم رواد الأعمال الحاليين والمحتملين للتغلب على التحديات التي قد يواجهونها عند تسويق ابتكاراتهم التقنية محلياً و عالمياً. وتشمل هذه الخدمات: المساعدة في تطوير خطط عمل تتناسب مع كل مشروع على حده، وبما يخدم أهداف المشروع. ،و إعداد ورش عمل بمواضيع مختلفة لتطوير المهارات الفردية للمحتضن.،و تقديم استشارات قانونية وإدارية وتسويقية،و تطوير مهارات بحوث التسويق، والترويج.،و بناء علاقات مع الجهات التجارية في السوق السعودي والعالمي.،و المساعدة في تطوير استراتيجيات الشركات.

وتقوم الحاضنة بتقديم خدماتها على "ثلاث مستويات من الخدمة" هي:

- برنامج المستوى الأول: وهو برنامج الوعي بزيادة الفرص والأعمال التقنية – يدعم تنمية الأفكار، من خلال مجموعة من ورش العمل والفعاليات.

- برنامج المستوى الثانى : وهو برنامج ما قبل الاحتضان - يساعد على تقييم المشاريع المتعلقة بالتقنية، كما يقوم بإجراء الأبحاث المبدئية للسوق، والتخطيط، لضمان طرح تلك المشاريع لفرص عمل ذات أفق تجارية، ويشتمل البرنامج على مجموعة من ورش العمل والندوات والجلسات الفردية لتداول الأعمال.

- برنامج المستوى الثالث : ينقسم إلى مرحلتين :

المرحلة الأولى : مدة هذه المرحلة هي ستة أشهر كحد أقصى يقوم العميل فيها بالتركيز على خطط العمل وعلى دراسة السوق، وتأسيس الشركة أو المؤسسة الخاصة به، وتكون هذه المرحلة كاختبار للفرصة التجارية، ولشخصية العميل الريادية. وإذا تم إنجاز هذه المرحلة فإنه ينتقل للمرحلة الثانية.

المرحلة الثانية: تستمر هذه المرحلة في الغالب ما بين ٣ - ٤ سنوات، وهي تمثل الانطلاقة الفعلية للمشروع، كعمل تجاري. حيث يتم فيها الدخول للسوق وتطوير المنتج، وكذلك بناء العلاقات مع أصحاب المصالح المشتركة، والربط مع قنوات التمويل المختلفة.

#### □ نموذج جامعة البحرين - حاضنات الاعمال

وقعت جامعة البحرين في نوفمبر ٢٠٠٩، مذكرة تفاهم مع بنك البحرين للتنمية ومركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة لدعم ريادة الأعمال في مملكة البحرين من خلال إنشاء مركز حاضنة أعمال بجامعة البحرين قائم على التكنولوجيا، والتخطيط وتنفيذ برامج ريادة الأعمال وتنمية المشاريع وكذلك الدورات التعليمية ذات الصلة يهدف الى تلبية طموح رؤية البحرين الاقتصادية ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالاستثمار في المعرفة و الاهتمام بقطاع الشباب، وتوفير المناخ المطلوب لمساندة الدراسات العليا في جامعة البحرين، ونشر الوعي والتشجيع على البدء بمشاريع مبتكرة ودعم المشاريع المبنية على المعرفة، وتوفير بيئة ملائمة لدعم حاملي أفكار المشاريع المبتكرة من خريجي جامعة البحرين خاصة والبحريين عامة، و تحويل البحوث والدراسات إلى مشاريع ومنتجات يمكن تسويقها، ودعم المهارات والإبداعات لدى أصحاب المشاريع الجديدة من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة و المتناهية الصغر

ويخدم هذا القسم أصحاب المشاريع، بما في ذلك طلبة الجامعة أو الخريجين أو أعضاء هيئة التدريس والموظفين بشكل عام. ويهدف هذا القسم الى بناء المعرفة ومهارات ريادة الأعمال من خلال تنمية الوعي لريادة الأعمال وبناء المشاريع الريادية وإدراج مهارات تنظيم المشاريع في المناهج الدراسية. من ضمن الأنشطة والخدمات التي يقدمها هذا القسم:

حملة التوعية لريادة الأعمال من خلا المشاركة في أنشطة واسعة النطاق لتشجيع عقلية ريادة الأعمال، وتنظيم المسابقات الخاصة بريادة الأعمال، و ترويج ريادة الأعمال من خلال الإعلانات، والنشرات، والملصقات، ووسائل الإعلام.



برامج تنمية المهارات الريادية من خلال تنظيم المحاضرات والندوات، و تنظيم الدورات القصيرة و ورش العمل التدريبية لمهارت ريادة الأعمال، و تقديم الإرشاد والاستشارات للرواد الأعمال لتسهيل البدء بإنشاء مشاريعهم التجارية.

برامج تدريب المدربين لأعضاء هيئة التدريس والموظفين خلال تنظيم برامج تدريب المدربين لريادة الأعمال من هيئة التدريس والموظفين، و تنظيم برامج تدريبية قصيرة لهيئة التدريس والموظفين

خدمات الاستعانة بمصادر الشركات الخارجية الكبيرة

### الاستفادة والتوصيات من اتجاه جامعة حاضنات الاعمال البحثية

يمكن الاستفادة من تجارب المشروعات المختلفة المنتسبة للحاضنات الموجودة في بعض الدول إلى توسيع شبكة التواصل لتشمل الاتصال بالحاضنات والهيئات المركزية للحاضنات على مستوى الوطن العربي والعالم

وهناك مجموعة من التوصيات لتفعيل جامعات حاضنات الاعمال منها :

- إنشاء نموذج تجريبي لحاضنة بحثية بإحدى الجامعات المصرية .
- ضرورة الإهتمام بفكرة الحاضنة البحثية ودعمها من قبل المجتمع معنوياً ومادياً.
- حاضنة الأعمال البحثية تعتبر إليه مهمه وعليه فإن اهتمام الجامعة بها يعتبر وسيلة هامة لزيادة قدرتها التنافسية محليا وعالميا.
- منح الجامعات المصرية مرونة أكبر في استحداث وظائف خارج إطار أعضاء هيئة التدريس، والإداريين، تعني باستقطاب الخبراء.
- التركيز على أهمية الترابط بين وظائف الجامعة وحاضنة الأعمال البحثية كأساس للولوج إلى مجتمع جامعي تنافسي عالمي.
- توفير البنية التحتية اللازمة، وأهمها إنشاء مبني الحاضنة بالقرب من مقر الجامعة مع ضرورة تعزيزها بالتجهيزات اللازمة.
- اختيار القيادات التي تتولي مسؤولية الحاضنة وفقاً لمعايير علمية ودون محسوبية أو مجاملة، مع تزويدها بالمهارات الإدارية الأزيمة.
- توسيع شبكة علاقات الجامعات المصرية مع القطاعات الصناعية داخل مصر وخارجها؛ بهدف تسويق الشركات الناشئة من الجامعات وتقنياتها ومنتجاتها.

- دعم الشراكات والتعاون بين الجامعات الحكومية القوية في المجالات البحثية والعلمية والجامعات الخاصة القوية في المجالات الإدارية وريادة الأعمال.
- دعم جهود الجامعات المصرية لخلق بيئة أكثر تنافسية وقدرة على استقطاب الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والباحثين من خارج مصر.
- استحداث وتعزيز برامج أكاديمية في مجال ريادة الأعمال للطلاب في الجامعات في مختلف التخصصات، ولا سيما في التخصصات العلمية والإدارية.
- استحداث وتعزيز دورات تأهيلية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين في الجامعات في مجال حاضنات الاعمال وريادة الأعمال.
- خلق فرص تدريبية لتخريج دفعات من العمالة الماهرة والكفاءات الإدارية التنظيمية المناسبة، وكذا تقديم قاعدة بيانات مناسبة للإطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمشروعات ومراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس إيجاباً على إنتاجيتها.
- تقديم الحوافز للمشروعات المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي.
- إصدار النشرات والمطبوعات التي تعرف بأنشطة الحاضنة وخدماتها.
- إجراء البحوث والدراسات في مجال تكنولوجيا التعليم والمجالات المنهجية الأخرى
- تقديم خدمات ذات طابع خدمي تجاري تحقق عائد مادي للحاضنة.

## المحور الثاني ريادة الاعمال

### مفهوم الريادة:

يرتبط مفهوم ريادة الأعمال دائماً بابتكار أفكار جديدة لتقديم خدمات ومنتجات متميزة أو أسلوب إنتاج جديد أكثر كفاءة، وهي تركز على عنصر المخاطرة من خلال تطوير إمكانية عدم قبول المستهلكين للمنتج أو الخدمة الجديدة، أو عدم الإقبال على الخدمة بالشكل الجديد، وهذا ما يجعل مفهوم ريادة الأعمال يتعدد ويشمل المالك والمبادر ورائد الأعمال الناجح والمالك المخاطر، والمبدع الإنتاجي.

ريادة الأعمال (Entrepreneurship) كلمة فرنسية الأصل تعني الشخص الذي يشرع في إنشاء عمل تجاري وفق أفكار مبدعة وطرف مبتكرة تركز على المخاطرة ورأس المال الجريء، فالريادي هو "شخص لديه الإرادة والقدرة على تمويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح اعتماداً على قوى الريادة في الأسواق والصناعات المختلفة للحصول على منتجات ونماذج عمل جديدة تسهم

في التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل. (احمد السمشيرى واخرون، ٢٠١١، ٢٦)

وتعتمد ريادة الأعمال على نشاطات وخبرات الريادة وقدرته على توجية من حوله فهي عبارة عن عملية ديناميكية تشمل قيام رائد الأعمال بتحفيز وتنشيط واستثارة العاملين، لكي يتعرفوا على كيفية تحقيق آمالهم وأهدافهم من خلال أفكار خلاقة تسهم في الرقي بطرق وأساليب العمل لكي تحدث أثراً أكثر سواء في الربح أو في جودة المنتجات والخدمات ومدى قدرتها على المنافسة. (١١٧، ٢٠١٦، (Lowe, Robin & Marriott, Sue

وريادة الأعمال عي عبارة عن تحدي لقدرة رائد الأعمال على قيادة التغيير في ظل ظروف عدم التأكد، فهي: عملية ديناميكية تستوجب تمتع رائد الأعمال بمهارات ومعارف وخبرات وإمكانيات تساعده على قيادة وإدارة المنظمات وتوجيهها بما يخدم مصالحها من خلال استخدام الأفكار المبدعة والمخاطرة المحسوبة ورأس المال الجريء في استغلال الفرص وتلافي التهديدات في بيئة عمل محاطة بالمخاطر والتحديات والمنافسة. (Sood, S.k. & Arora, Renu, ٢٠٠٨، ١١٢)) والريادة تحتاج إلى قدرة على إدارة المشروعات وتنظيمها، فبدونها لا يتمكن من تنظيم وإدارة المشروع ولذلك تعرف الريادة بصفة عامة على أنها القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات الصلة بها. (فايز جمعة والعلي، عبد الستار محمد النجار، ٢٠١٠، ١١٠)

وريادة الأعمال لا تقتصر على التطوير والتحديث واستخدام الأفكار المبدعة في تقديم منتج أو خدمة متميزة غير مسبوقه باستخدام مبادئ اقتصادية بحثة كترشيد استهلاك الموارد وزيادة الإنتاج، ولكن تمتد لتشمل تحقيق الكفاءة الاقتصادية، لذلك فهي عملية تتضمن إنشاء مشروع عمل جديد يقدم فعالية قيمة إقتصادية مضافة من خلال إدارة الموارد بكفاءة وأهلية متميزة لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط إقتصادي وإدارة جديد. (أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بخيت ناصر المبيريك، ٢٠١١، ١٢٢)

وقد اتجهت التعريفات السابقة اتجاهات مختلفة، فمنها ما يعد ريادة الأعمال تحمل المخاطرة والمجازفة المحسوبة برأس المال الجريء، ومنها ما يعزيبها إلى الابتكار كركيزة أساسية لنجاح ريادة الأعمال، ومنها ما يرى أن أهم مرتكزات ريادة الأعمال هي المرابحة واستغلال فرص الربح وتلافي التهديدات، بينما يتجه تعريف آخر إلى أن الريادة الناجحة تعتمد على مهارات وقدرات وخبرات الريادة في مجال عمله، في حين يرى تعريف آخر أن أهم محددات نجاح رائد الأعمال هي القدرة على الابتكار والقيادة واستغلال فرص الربح.

**الفرق بين ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة:-**

يكثر الخلط بين ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة وتستخدم في بعض الكتابات لبذل عمل نفس المعنى، ورغم التضارب الذي يظهر بين المفهومين إلا أن هناك فرق بينهما، إذا تميز ريادة الأعمال بأربع صفات أساسية:-

أ- مقدار خلق الثروات:

فالمشروعات الصغيرة تهدف إلى توليد دخل مستمر ومرض لصاحبه يكون أفضل من التوظيف التقليدي، أما ريادة الأعمال فتهدف إلى إنشاء ثروة مستمرة ودائمة فيجاوز مداها الأحلام البسيطة إلى بناء الثراء الكبير.

ب- سرعة بناء الثروة

المشروعات الصغيرة تبني ثروتها عادة عبر حياة صاحبها وقصر وقت زمني طويل في حين أن الثروة الريادية بينها رائد الأعمال خلال زمن قياسي في حين العملية لا يتجاوز عادة خمس إلى عشر سنوات

ج- المخاطرة

وهي من أهم مميزات الأعمال فمعدل المخاطرة فيها عالم وهي الثمن الذي ستوقع لرائد الأعمال أن يدفعه مقابل الثراء وبغير المخاطرة، فإن الريادة تزول وتكون مشروعاً صغيراً.

د- الابتكار والإبداع:-

تعرف ريادة الأعمال بالابتكار والإبداع وتحويل تلك الأفكار إلى منتجات وخدمات مربحة وهي أكثر بكثير مما يمكن أن تتصف به المنشآت الصغيرة، هذا الابتكار والإبداع تحقق لريادة الأعمال المميزة التنافسية المستديمة التي تخلق الثروة، ويمكن أن تظهر لكل الإبداعات والابتكارات بصيغة منتجات جديدة. أو خدمات ذات قيمة مضافة، أو أساليب إدارية وعملية وتقنية جديدة. HillE. SHANE, (٢٠١١، ٤٥)

**ماهية ريادة الاعمال**

لقد حفل الأدب الإداري المتعلق بالتعليم لريادة الأعمال بالعديد من التعريفات، وسوف نشير هنا إلى بعض من تلك التعريفات التي نعتقد أنها تخدم أغراض الدراسة، وهي على النحو التالي:

فقد قدم المركز الأمريكي للتعليم الريادي (CELEE) تعريف للتعليم لريادة الأعمال يشير إلى أن العملية التي تقدم أفراد بمفاهيم ومهارات معينة لإدراك الفرص التي يغفل عنها الآخرون، والتي تمنح تبصرات ورؤى وتقدير للذات للعمل حيث يتردد الآخرون، وتزود الأفراد بتعليمات الإدراك الفرص وجمع الموارد على قاعدة المخاطر، وتزرع الرغبة للمبادرة بإطلاق وممارسة إدارة

الأعمال التجارية. كذلك أسهمت جمعية التعليم الريادي عام ٢٠٠٤م بتعريف يتضمن أن التعليم لريادة الأعمال هو عملية تعلم طويلة المدى وتتكون من خمس مراحل وهي: مرحلة التطبيقات الابتكارية، ومرحلة بدء المشروع، ومرحلة النمو. Isaacs, E., Visser, K., Friedrich. C., Brijj; al, (٢٠٠٧، ٦١٣)) ويرى "المخلافي" أن التعليم لريادة الأعمال هو تدخل مخطط تستخدم فيه عدة طرق لإحداث تغير في اتجاهات الدارسين وطريقة التفكير لديهم، وبما يسببهم المعارف والمهارات والقدرات والرؤى والإحساسات الضرورية التي تساعدهم وتشجعهم على اقتحام مجال الأعمال التجارية بقدر من المخاطرة العقلانية، من أجل بدء مشروعات خاصة تنمو وتصبح ذات قيمة جوهرية للاقتصاد الوطني. (عبد الملك طاهر المخلافي، ٢٠٠٨، ٨)

تم تعرف التعليم للريادة "في وثيقة مشتركة لليونسكو ومنظمة العمل الدولية في العام ٢٠٠٦ بعنوان "نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين .. تحفيز الروح الريادية من خلال التعلم للريادة في المدارس الثانوية كما يلي: "ينظر للتعليم الريادي بشكل عام كمقارنة تربوية تهدف إلى تعزيز احترام الذات والثقة بالنفس عن طريق تعزيز المواهب والإبداعات الفردية أو في الوقت نفسه بناء القيم والمهارات ذات العلاقة والتي ستساعد الطلبة في توسيع نظرتهم إلى التعليم الدراسي وما يليها من فرص، وتبني الأساليب اللازمة كذلك على استخدام النشاطات الشخصية والسلوكية والاتجاهاتية وتلك المتعلقة بالتخطيط للمسار الوصفي(منظمة العمل الدولية واليونسكو، ٢٠٠٧، ٢٢).

تبنت المفوضية الأوروبية التعريف التالي للتعليم للريادة "التعليم للريادة عملية ديناميكية يتعرف الأفراد عن طريقها، بشكل فردي أو جماعي على الفرص الإبداعية ويستثمرونها عن طريق تحويل الأفكار إلى نشاطات تطبيقية مستهدفة سواء في سياق اجتماعي أو ثقافي أو اقتصادي". (منذر المصري، وآخرون، ٢٠١٢، ٧٣)

وتم تعريف التعليم الريادي على أنه مجموعة من أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على إعلام، وتدريب وتعليم أي فرد يرغب في المشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي الريادي وتأسيس مشاريع الأعمال أو تطوير مشاريع الأعمال أو تطوير مشاريع الأعمال الصغيرة.

ويتضح من ذلك أن التعليم لريادة الأعمال هو "تشجيع اتجاهات ومهارات العمل الحر في المدارس الثانوية العامة لزيادة الوعي بفرص الوظائف (العمل). وأيضاً الطرق التي من خلالها يستطيع الشباب المساهمة في التنمية ورخاء مجتمعاتهم والمساهمة في الحد من عنف الشباب ومن ظاهرة التهميش الاجتماعي والفقير.

### التطور التاريخي لريادة الاعمال

قد يتصور البعض أن مفهوم التعلم الريادي هو مفهوم حديث مرتبط بأخر المستجدات التكنولوجية، ولكن المتتبع لهذا الموضوع يرى أن مصطلح الريادة تعدد جذوره لبدايات الثورة الصناعية في دول أوروبا الغربية، ففي عام ١٩٧٦ كتب "آدم سميث" في كتابه الشهير ثروة الأمم: "أنه ليس كرم الخباز وطيبته هي التي دفعته لتوفير الخبر" بل واقعه واهتمامه الذاتيان هي اللذان يدفعانه لتوفير الخبز"، ومن وجهة نظره فإن الرياديين هم سفراء الاقتصاد الذين حولوا الطلب إلى مردود فيه أرباح. (محمد رسلان، عبد الكريم نصر، ٢٠١٢، ٥٣)

وتشير دراسة مي منذر موسى إلى أن الريادة كظاهرة وجدت مع وجود الحضارات الإنسانية إلا أنها اختلفت عنها حيث كانت الاهتمامات الأولى لمصطلح الريادة في علم الاقتصاد ثم انتشرت إلى العلوم الأخرى. (مي منذر موسى القاسم، ٢٠١٤، ١٧)

ومع أن العديد من الكتاب والباحثين يشيرون إلى أن الولايات المتحدة كانت أول دولة على مستوى العالم تتبنى التعليم في ريادة الأعمال. ويستشهد هؤلاء بجامعة هارفارد (Harvard) التي قدمت أول مقرر في ريادة الأعمال عام ١٩٤٧.

(Cooper C, Arnold and Weil A. Louis, ٢٠٠٨، ٣)

إلا أن (Arassti) ترى أن أول من تنبىه لتدريس تخصص ريادة الأعمال وكان رائداً فيه هو الياباني (Shigeru Fiji) من جامعة Kobe وذلك في العام ١٩٣٨م وفي الوقت الحاضر أصبح التعليم لريادة الأعمال يحظى باهتمام كبير من المجتمعات الأكاديمية والاقتصادية عبر العالم (Emanipour, N, Arasti, Z., Falavar Joni, M.K ٢٠١٢، ٢٢١)،

وترجع أهميته على مستوى العالم الآن لكونه يخلق المعرفة الفردية لبدء وإحياء وتنمية الأعمال.

وقد شددت إعلانات منظمة الأمم المتحدة واتفاقاتها في مناسبات عدة على أهمية التعلم والتدريب في المجتمع الريادي، كما تشير توصية منظمة العمل الدولية رقم ١٨٩ التي اعتمدت في العام ١٩٩٨م إلى أن التربية الريادية كوسيلة لترويج ثقافة مؤسساتية إيجابية، كما أن شبكة تشغيل الشباب تروج للتربية الريادية كوسيلة لتحقيق هدف الألفية الثانية الهادف إلى تخفيض البطالة الشبابية إلى نصف حجمها قبل العام ٢٠١٥. (جورج مانو، روبرت وكيونفر ٢٠١٠، ٣)

ولقد أصدرت مبادرة التعليم العالي للمنتدى الاقتصادي الدولي في أبريل ٢٠٠٩ تقريراً حول "تعليم الموجه التالية من الرياديين شارحاً الحاجة للتعليم للريادة بقوله يتوجب على جميع المعاهد التعليمية على كل المستويات تبني طرق وآليات القرن الحادي والعشرين، متضمنة الموضوعات التي يتقاطع مع عدة محاور واستخدام طرق التعليم الفعال لتشجيع الابتكارية والتجديد والتقليد النقاد، والتطرف على الفرص والتوعية الاجتماعية يحتاج ذلك إلى إعادة التفكير من حيث المبدأ في العملية التعليمية

ككل، وينبغي على الأكاديميين تحديد كيفية ضم التعليم للريادة ليس فقط إلى المنهج ولكن أيضاً تكامله مع كل المقررات التعليمية ويجب أن تتضمن أهداف وسياسات مخرجات العملية التعليمية وبنيتها الأساسية ونظم المكافآت من الوسائل التطبيقية والطرق التعليمية ما يشجع على إعداد الأجيال الحاليين والمستقبليين من الطلاب بالشكل المأمول، ويجب على صانعي السياسات والحكومات تنمية خطط طموحة للتعليم للريادة على المستويات الإقليمية والوطنية كما ينبغي على القطاع الخاص المشاركة مع الحكومة والأكاديميين للمساعدة في تمويل النظام التعليمي. Tranchet, Nancy, (٢٠٠٩، ١٨)

ومنذ الإعلان العالمي حول التعليم للجميع. واعتماد أهداف الألفية لخفض نسبة الفقر في العام إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥م، أصبح من المعلوم أن التعليم لا يهدف إلى اكتساب المعرفة الأكاديمية، بل أيضاً إلى إعداد الشباب للعمل والعيش في المجتمع. (منظمة العمل الدولية واليونسكو، ٢٠٠٦، ٢)

وعلى الرغم من ذلك، هناك على ما يبدو توافق عام على أن نتائج برامج التعليم لريادة الأعمال في لن تقتصر في نهاية المطاف على تعزيز فرص العمل، لكنها سوف تشمل أيضاً على إعداد الشباب لمواجهة صعوبات الحياة في المجتمعات الحضرية والريفية الحالية، وأثناء اكتساب المعرفة العملية ومهارات العمل والحياة يفترض أن تسهم البرامج في تعزيز قدرة الطلبة على استنباط التغييرات الاجتماعية والتجارب معها بشكل أسهل.

مما سبق نستنتج أن الريادة ضرورية لعدة أسباب منها قد يتسبب إرتفاع المعايير التعليمية المطلوبة للتوظيف المدفوع بتضاؤل فرص العمل أكثر في القطاع الحديث ، وبالتالي تشهد معدلات الفقر والبطالة ارتفاعاً هائلاً. حيث أصبح القطاع غير النظامي مصدراً أساسياً للدخل وفي العقود الأخيرة أدخلت بعض الدول التعليم لريادة الأعمال وتطوير المهارات الريادية في إطار الجهود المبذولة استجابة لتقدير احتياجات المجتمع من المهارات والأيدي العاملة واستخدام التكنولوجيا.

### أهمية تطبيق ريادة الأعمال

إن القطاعات الاقتصادية في الدول النامية أو المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر تصبح غير قادرة على إيجاد فرص عمل كافية لتأريكي المدرسة، وبالتالي فإن أمامهم سلوك أحد الطرق، إما ابتكار نشاط خاص لإنتاج الدخل في قطاع غير نظامي لتأمين الرزق، أو القبول بعمل محدود الدخل، أو البحث عن فرص لإنتاج الدخل، ووفقاً لإحصائية تم إجراؤها في بانكوك "أظهرت أن نسبة ٨٧ % من العاطلين عن العمل يكسبون عيشهم من خلال القطاع غير النظامي، وغالبية هؤلاء لم يحظ إلا بقليل من التعليم أو لم ينل أي قسط منه. وكذلك في الهند وبنجلاديش واندونيسيا وباكستان نسبة التوظيف في القطاع غير النظامي تبلغ ٤٠ % فالمشروعات الصغيرة هي الخيار الوحيد المقبول لإنتاج الدخل

وتوفير العمل، وعليه تحقيق ذلك من خلال التعليم للريادة وتطبيق استراتيجيات التوظيف الذاتي التي توفر الوسائل المناسبة للشباب لبناء مستقبله. (اليونيسكو ومنظمة العمل الدولية، ٢٠١٠، ٨)

وترجع أهمية تطبيق ريادة الاعمال بدورها المهم في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال الآتي:-

١. يسهم في خلق فرص علم جديدة في مجال الصناعة والخدمات وغيرها.
  ٢. يسهم في توزيع الإنتاج وذلك لتباين مجالات الإبداع الريادية في التكنولوجيا أو الصناعة أو الخدمات.
  ٣. يسهم في رفع مستوى الإنتاجية في جميع الأعمال والأنشطة.
  ٤. نقل التكنولوجيا من الدول المتقدمة إلى الدول النامية.
  ٥. زيادة القدرة على المنافسة من خلال معرفة البيئة المحلية والخارجية وتطوير أساليب العمل من خلالها.
  ٦. إيجاد أسواق جديدة من خلال وجود أفراد لديهم الرغبة والقدرة لإشباع رغباتهم وإيجاد عملاء جدد.
- إن الظروف التي يواجهها الشباب اليوم تظهر بوضوح أن اكتساب المعارف من خلال التعليم الأكاديمي لا يكفي لإعداد الطلبة لمواجهة الحياة ولاتخاذ الخيارات التي تؤثر أثراً بالغاً في مستقبل حياتهم كعمال ومواطنين وراشدين. (مجدي عوض مبارك، ٢٠١١، ٢٠)
- لذلك دعت منظمة اليونسكو إلى اعتماد مقارنة شاملة ومتكاملة لتجديد وإصلاح المقاربات التعليمية ومضامينها من خلال :-

(أ) مهارات لمواجهة التغيرات الاقتصادية وأنماط العمل.

لذلك ينبغي على الشباب أن يلبوا الطلب على أنماط عمل جديدة تعكس المرحلة الانتقالية من القواعد الاقتصادية الصناعية إلى الأنظمة القائمة على المعرفة والتكنولوجية أو الموجهة نحو الخدمات بمعنى آخر. يحتاج الطلبة التعليم الثانوي العام إلى المرونة في التعامل مع التحول من النظام الاقتصادي الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي.

(ب) مهارات العيش في المجتمع.

تؤهل المهارات الاجتماعية السلبية إلى فهم معنى المواطنين وكذلك إدراك معنى الحقوق والمطالب والواجبات والمسئوليات الاجتماعية. من هنا تبرز الحاجة إلى إشراك الشباب بشكل فعال في إيجاد حلول مبتكرة لرفع مستوى الرفاهية في مجتمعاتهم. والإسهام في الازدهار بشكل لا يضر بالموارد



التعليمية، وفي هذا السياق يجب أن يشتمل الذكاء على عنصر القدرة على تصور خيارات المستقبل البديلة وإيجاد حلول للمشكلات المفتوحة.

يتم اليوم إدخال إصلاحات بعيدة المدى سوف تؤدي إلى تحول ضروري في التعليم ، بحيث يتجاوز هذا الأخير حدود التعليم التقليدي ليعمل أيضاً على تحقيق التواصل مع الطلبة بأساليب تلهمهم، وتجذب في نفوسهم أهمية التعليم من خلال المعارف والمهارات والأدوات ذات الصلة في مختلف السياقات الاقتصادية المحلية والاجتماعية والثقافية، وتسعى هذه النماذج التعليمية إلى تحقيق التوازن بين تعزيز نهج مقاربة ريادية للتطوير الوظيفي والإستراتيجيات الوقائية لمكافحة ضعف الشباب و فقرهم وإقصائهم، كما تهدف إلى تعزيز الاعتماد على الذات والحد من احتمالات الفشل التعليمي، ومعالجة قضايا المجتمع، وهي تسعى اعتمادهم دورة حياتية في سياسة التعليم الثانوي العام.(مجدي عوض مبارك، ٢٠١١، ٣٠)

ويمكن الإشارة هنا إلى أبرز الفوائد والآثار الإيجابية للنشاط الريادي، فريادة الأعمال تمثل القوة التي تقف خلف الإبداع والابتكار وخلق الثورة بصورة تراكمية. فهي تلعب دوراً هاماً في الاقتصاديات كونها من أبرز محركات النشاط والنمو الاقتصادي ومن ثم المساهمة الأكبر في توفير فرص العمل ذلك من أبرز ما يميز المشروعات الريادية قدرتها الإستيعابية للأيدي والإمكانات البشرية مما يجعلها مكاناً مناسباً لا يستثار الطاقات البرية ويساهم مساهمة فاعلة في الحد من ظاهرتي الفقر والبطالة وهما ظاهرتان تزدادان عمقاً واتساعاً في ظروف تشهد بطناً في النمو الاقتصادي، وارتفاعاً في معدل النمو السكاني، في العديد من بلدان العالم المختلفة.(ماهر المحروقي ، ٢٠١١، ٤٣٣)

وتشير ريادة الأعمال إلى قدرة الفرد على تمويل الأفكار إلى أفعال ومن ثم فهي تقوم على الإبداع والابتكار والمخاطرة وكذلك القدرة على تخطيط وإدارة المشاريع من أجل تحقيق الأهداف. وهذا يدعم المجتمع في الحياة يوماً بعد يوم في المنزل وفي المجتمع. , Repose, Mario & do pace. , Armanda, (٢٠١١, ٤٥٣)

كذلك تسهم الأنشطة الريادية في خلق عدد كبير من الوظائف وفرص العمل على المدى الطويل مما يحد من اتساع رقعة الفقر، كما تعمل المشاريع الريادية على إحداث التغيير في هيكل السوق والعمل، ورفع الكفاءة في استخدام الموارد وتمويل الموارد من مستوى متدني الإنتاجية إلى مستوى عالمي، فضلاً عن ذلك فإن الريادة توطين وتنقل أساليب ووسائل وأدوات التكنولوجيا الحديثة من الدول المتقدمة. (عبد الملك طاهر المخلافي، ٢٠١٤، ٧)

وتمثل الريادة أيضاً طريقاً بين العلماء والعلماء أو بين العلم والسوق. بمعنى معرفة حاجات وأفكار ومتطلبات الآخرين وتمويلها هذه الأفكار إلى منتجات وسلع وخدمات للعلماء في الأسواق.

ويعالج تقرير "تعليم ريادة الأعمال" الصادر من المنتدى الاقتصادي العالمي مشكلة التعليم على وجه التحديد، ويقوم بياناً عن خلق شرعي العمل في الشرق الأوسط من خلال ريادة الأعمال ومهارات القرن الحادي والعشرين ويرى بأن تمويل التعليم من خلال دمج مهارات القرن الحادي والعشرين مع ريادة الأعمال واستخدام الأدوات التفاعلية لتطوير الإبداع والابتكار والتفكير خارج القالب لدى الطلبة هو مفتاح الحل، وعلاوة على ذلك من المهم إجراء تغييرات في جميع مستويات التعليم بما في ذلك تعزيز مفهوم التعلم مدى الحياة. (رشا مرتضى، ٢٠١٣، ١٨)

وتعتبر تعليم ريادة الأعمال بدءاً من رياضي الأطفال وحتى المدارس الثانوية ذا أهمية كبرى في الدول العربية وينظر إليه على أنه سار للحل السريع الذي يمكن أن يسفر عن نتائج على المدى القصير، وتعليم ريادة الأعمال أمر بالغ الأهمية للأسباب التالية:-

- سوف يؤدي تعليم ريادة الأعمال في حده الأدنى إلى تعزيز جاهزية القوة العاملة بدءاً من رياضي الأطفال وحتى المدارس الثانوية، وبحكم طبيعته فإن تعليم ريادة الأعمال للطلاب بدءاً من رياضي الأطفال وحتى المدارس الثانوية سيؤدي إلى بناء المهارات المتعلقة بقابليتهم للتوظيف مما يجعلهم أكثر استعداداً لسوق العمل.

- سوف يؤدي دمج تعليم ريادة الأعمال إلى تعريف الطلاب بعالم الأعمال من خلال تطوير مهاراتهم التجارية وسوف يعزز ذلك جاهزية القوى العاملة من خلال تزويد الطلاب بالمهارات المطلوبة سوق العمل في القرن الحادي والعشرين، وبهذا سوف نقص المهارات المنتشرة في الوطن العربي.

- في أحسن الأحوال، سوف يؤدي دمج تعليم ريادة الأعمال إلى بناء جيل من أصحاب المشاريع الريادية وأصحاب الفكر الريادي الممكن ريادة الأعمال كما ستمكن رواد الأعمال من خلق فرص تشغيل لأنفسهم وهو أمر حاسم للتعامل مع زيادة أعداد الشباب والبطالة الناجمة عنها في الوطن العربي. وعلاوة على ذلك قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، في سيؤدي إلى خلق المزيد من فرص العمل وتنويع اقتصاديات الوطن العربي. (الإلسكو، ٢٠١٤، ٩)

مما سبق نستخلص أن تعليم ريادة الأعمال ضروري جداً لافتقار مضمون التعليم على المهارات التي تؤهل خريجين لسوق العمل. وفي ظل تحول النظام الاقتصادي إلى الاقتصاد المعرفي القائم والمعلومات والتكنولوجيا الحديثة.

### المبادئ التوجيهية لريادة الاعمال

توصلت الدراسة التي قامت بها منظمة اليونسكو ومنظمة العمل الدولية باستخلاص عدد من المبادئ التوجيهية كالاتي:-

- ١- يوجه تعلم ريادة الأعمال إلى تعزيز مسارات الطلاب سواء نحو التوظيف أو المشاركة الاجتماعية الفعالة من خلال مناهج مرنة وشاملة.
  - ٢- يوجه إلى تحديد مواهب الطلاب في سن مبكرة وذلك لتحقيق التقدم في مجال التعليم الذي تتوقف عليه عملية التنمية.
  - ٣- يوجه إلى تأهيل الطلاب للاعتماد على أنفسهم وعلى خلفياتهم الثقافية من خلال تطبيق التعلم التجريبي.
  - ٤- يوجه إلى تعزيز الثقة بالنفس وتحمل المسؤولية والاستقلالية من خلال التوجيه والإرشاد من قبل المسؤولين في عملية التعليم وبالأخص المعلم.
  - ٥- يوجه إلى إيجاد حلول المشاكل البيئية والبنية التحتية للمجتمع من خلال علمية التطبيق في الواقع.
  - ٦- يدعوا إلى تعزيز تطلعات الطلاب وبث روح الحماس فيهم من خلال وجود القدوة الصالحة.
  - ٧- توجه إلى اضطلاع كل عضو في العملية التعليمية بالدور المطلوب منه من خلال التزام المعلم بدور الوسيط والتزام الطلاب بعملية التعليم.
- يوجه إلى التواصل بين الطلاب والمجتمع لتكون مشاركتهم فعالة ومؤثرة في تنمية المجتمع (اليونيسكو ومنظمة العمل الدولية ، مرجع سابق ، ٢٨)

#### الأهداف والمخرجات المتوقعة من ريادة الأعمال :

قد تتفق الأهداف المنشودة من وراء أي برنامج لتعليم ريادة الأعمال على مستوى التعليم العالي، وقد اجتهد العلماء والباحثون في هذا المجال بوضع عدد من الأهداف العامة، فيرى "برانستين" Bernstein" أن الهدف من تعليم ريادة الأعمال هو خلق أفراد مبادرين وقادرين على إنشاء مشروعات اقتصادية جديدة تتسم بالنمو وتجلب الثروة و؟؟ العلامة بين المجتمع الأكاديمي ومجتمع الأعمال ( Bernstein ٢٠١١, ٤٩ )

ويرى "جيب" Gibb) أن أي برنامج لتعليم ريادة الأعمال لابد أن يهدف إلى خلق القدرة لدى الأفراد على بدء مشروعات جديدة وخلق رؤية للدخول إلى مجال الأعمال عن طريق مشروع صغير، وتنمية فهم عام عن المشروع التجاري وتطوير المغامرة الشخصية لدى الأفراد. ( Gibb, ٢٠٠٥A., Hannon, P, ٣)

كذلك أكد "شانى" (Hill) أن الهدف من التعليم لريادة الأعمال هو ترقية الحلول الإبداعية للمشكلات وصناعة خريجين أكثر مغامرة خلال عملهم سواء بتأسيس شركات جديدة أو بتطوير شركات قائمة بالفعل، ٥٣، ٢٠١١). (Shane, hill E.)

وفي نفس السياق أكد "المين" على أن ثقافة ريادة الأعمال وتعليم أصولها تساهم في العديد من جوانب الحياة المهنية والاجتماعية والشخصية، ومن أجل بناء الاقتصاد المعرفي ومواجهة مشكلة البطالة من خلال ما يلي

- تعلم ريادة الأعمال خطوة أساسية نحو غرس روح المبادرة وريادة فرص نجاح الأعمال وصناعة قادة المستقبل. لتحمل أعباء النمو الاقتصادي القومي المتواكب مع التوجهات العالمية.
- تعلم ريادة الأعمال ينتج رواد في الإبداع والابتكار بما يمكن من التحول نحو إحداث طفرة في بناء الاقتصاد المعرفي من خلال الأفكار المتجددة ذات العلاقة بتنمية مجتمع المعرفة.
- تعلم ريادة الأعمال يساهم في زيادة الأصول المعرفية وتعظيم ثروة الأفراد بما يزيد من الثروة والتراكم الرأسمالي في مجال المعرفة على مستوى الوطن، وبما لذلك من أثر في بناء مجتمع المعرفة.
- تعليم ريادة الأعمال يزيد من احتمال تطوير منتجات جديدة، نظراً لأن الرياديين يصبحون أكثر إبداعاً.
- تعليم ريادة الأعمال يكسب العاملين بالمؤسسات القائمة مهارات نادرة ومبتكرة تمكنهم من زيادة معدل نمو المبيعات بنسبة تفوق أقرانه بنسبة كبيرة.
- تعليم ريادة الأعمال يؤدي إلى زيادة احتمال امتلاك الخريجين لأفكار ومشروعات أعمال تجارية ذات التكنولوجيا العالمية والتي تخدم التقدم نحو بناء مجتمع المعرفة والمساهمة في التغلب على مشكلة البطالة.
- تعليم ريادة الأعمال يؤدي إلى تغيير هيكل تركيز الثروة في الأمم بما يحقق الاستقرار الاقتصادي والتحول من ارتكاز الاقتصاد على عدد محدود من أصحاب رؤوس الأموال نحو امتلاك أكبر عدد أفراد المجتمع للثروة بما يحقق الاستقرار وتحقيق التنوع في مجالات العمل.
- تعليم ريادة الأعمال يساهم في تمويل الأفكار إلى مشاريع معدلات أكثر من غيرها بما يحقق قيمة وتميز على المستوى القومي والعالمى ويدعم التوجه نحو مجتمع المعرفة: (أيمن عادل عبده، ٢٠١٤، ١٦٥)

- تعليم ريادة الأعمال يخلق المزيد من الفرص المرتبطة بأحداث تقدم تكنولوجياي يستند إلى المعرفة، وتؤكد حالة جامعة ولاية ارنونا على أن تعليم ريادة الأعمال بالجامعة قد زاد من القيمة المضافة للمجتمع. حيث ارتفعت أعداد المشروعات الخاصة التي أقامها الطلاب لخدمة مجتمعاتهم وساهمت في التغلب على مشكلة البطالة وكان غالباً هذه المشروعات يندرج ضمن المشروعات المعرفية بما ساهم في بناء وتنمية المجتمع المعرفي. (أيمن عادل عبده، ٢٠١٤، ١٦٥)

### أساليب التعلم لريادة الأعمال :

لم تثبت الدراسة وجود نموذج عالمي لأساليب التعليم الريادة الأعمال، غير أن هناك عدد من البرامج أثبت أن نجاحه كان بسبب ما يوفره من أساليب تعلم مرنة تأخذ بعين الاعتبار أساليب التعلم المفضلة لدى الطلاب، ومن أساليب التعليم لريادة الأعمال ما يلي:

#### ١ - أسلوب النشاط الصفّي:

ينخرط المعلمون في التعليم المباشر بهدف إيصال المفاهيم والمبادئ الأساسية لمحو الأمية الاقتصادية والبيئية والريادة والريادة الاجتماعية والاستعداد للعمل في المجتمع ويستطيع المعلمون من خلال التعليم المباشر والمناقشات ضمن المجموعة أن يحددوا الافتراضات والتوقعات والقيم، ويمكن أن تتضمن نشاطات الصف أيضاً مشروع مفصل حول مشكلة تنفيذية أو تنظيمية في المجتمع أو في مشروع صغير.

ويفترض بالطلبة أن يقدموا تقريراً عن المشروع، وبذلك فهم يحظون بفرصة لتطبيق النظريات والمفاهيم والأدوات والتقنيات التي تعلموها ولتنمية مهاراتهم في التواصل الشفوي والمكتوب.

#### ٢ - أسلوب محاكاة مشاريع الأعمال (أسلوب لعب الأدوار).

يهدف هذا الأسلوب إلى ممارسة الطلاب للأعمال التي تجعلهم يتدربون على تحمل مسؤولية نجاح المشروع وعلى الالتزام بالمشاركة وهذا سيساعدهم على أن يكونوا أعضاء فاعلين في عملية التعلم. أن يكون التعلم يلعب الأدوار أن يتصرف المتعلم كما لو كان يقوم بدور رجال الأعمال في الواقع ويناضل من أجل المكسب. وتتطلب هذه الطريقة من المتعلم الانتباه الجيد والمشاهدة والمتابعة لأفعال ونشاطات رجال الأعمال حتى يتمكن من محاكاتهم. وهي من الأساليب الجيدة لتحفيز المتعلمين لإثارتهم وتنمية الخيال المبدع وتدفع إلى العمل بمرونة، حب تعمل على إعداد المتعلم وتهيئته للحياة

خارج المدرسة. فيقوم بتطبيق ما تعلمه نظرياً إلى واقع ملموس، تنمي لدى المتعلم الثقة بالنفس وحب العمل وتجعله على الإبداع والابتكار وتحمل المسؤولية.

### ٣- أسلوب المشاركة في أحداث خاصة.

يشارك الطلاب في برامج وطنية ترعاها وزارات التعليم بالتعاون مع القطاع الخاص ومع قطاع شركات الأعمال وتقدم جوائز وحوافز. وذلك لتعزيز التفوق في التعليم لريادة الأعمال ولتأكيد أثرها على الفرد والمجتمع.

### ٤- أسلوب الأمثلة النموذجية والمرشدون:

المرشدون هم أصحاب مشاريع الأعمال: يقومون بتقديم المشورة والنصح حول النواحي التقنية والمالية والتسويقية والقانونية والتأمين للطلاب وغيرها، وذلك ليستفيدوا من تجاربهم على أرض الواقع، ويقوم المرشدون بتدريب الطلاب وتقديم استشارات في مجال الأعمال.

### ٥- الرحلات الميدانية:

بمعنى أن يقوم الطلاب برحلات ميدانية على عدد من المشاريع والمنظمات. فذلك يتيح لهم الفرصة لمراقبة وتجربة مشروعات واقعية، هذه الرحلات تسمح لهم بالتعامل مع المدراء والموظفين واكتساب مهارات وسلوكيات تؤهلهم لإدارة المشاريع.

### ٦- شبكات التواصل:

تتم المشاركة من خلال شبكات الأعمال المحلية والدولية بالانترنت، تساعد الطلبة على اكتساب معارف اقتصادية عالمية، وتسهل عملية التبادل الثقافي.

### التدريب المستمر والمتخصص للمعلم:

إن نجاح أي مشروع تعليمي يرتبط بنوعية التدريب المقدم للمعلم. لذلك تعتمد الدول على عملية تطوير وتدريب مهني مستمر للمعلم، فالمعلم من الركائز المهمة التي يقوم عليها التعليم. وفي ظل عدم وجود المعلم المؤهل والكفاء لن يتحقق أهداف التعليم لريادة الأعمال. حتى لو كان هناك منهج متميز فالمنهج ما هو إلا كتاب مخطوط يحتاج إلى ترجمة فعلية في الواقع، والذي يقوم بهذا الدور هو المعلم الذي يقوم بدور المرشد والموجه لعملية تطبيق ما جاء في المنهج. وهناك عدد من الدول إلى تزويد المعلمين بالمهارات اللازمة لمساعدة الطلبة على التحول إلى رجال الأعمال، وهي على ثقة بقدرتها على بث روح الريادة من خلال ورشات العمل وشبكات التواصل مع صانعي القرار مثال على ذلك: "ما توفره مؤسسة تطوير المشاريع والأعمال (FEBDEV) بجنوب أفريقيا من مهارات الريادة للأفراد والشركات والمؤسسات التعليمية في "غوتنغ في والكاب الغربية وفي المقاطعات الشمالية الغربية لدولة جنوب أفريقيا.

وكذلك في أستراليا قام المجلس الوزاري للتعليم والتوظيف والتدريب وشؤون الشباب بتزويد المدارس بمجموعة من رواد للتطوير المهني للمسؤولين والمعلمين في المدارس الابتدائية والثانوية على حد سواء. ( اليونسكو ، مرجع سابق ، ٥٢-٥٥ )

### أهداف زيادة الاعمال

يسعى التعليم لزيادة الأعمال لبناء نظام اقتصادي يتسم بالإبداع والابتكار، وتهدف برامجه إلى تحسين قدرة متلقي التعليم لزيادة الأعمال على تحقيق الإنجازات الشخصية والمساهمة في تقدم مجتمعاتهم، وإعداد أفراد رياديين لتحقيق النجاح عبر مراحل مستقبلهم الوظيفي ورفع قدراتهم على التخطيط للمستقبل، ومن ثم يصبح المقياس النهائي للتعليم والتدريب الريادي متمثلاً في كيفية إسهامه في دعم طموحات الشباب الرياديين، وفي تفعيل محاولات إقامة المشروعات الريادية ( اليونسكو ، مرجع سابق ، ٥٩). وبالطبع كلما نبعت المشاريع من أفكار معرفية تخدم بناء المجتمع المعرفي والاقتصادي كلما كانت القيمة المضافة ذات قيمة.

وفي ضوء ما تقدم يمكن عرض أهم الأهداف التي يسعى التعليم لزيادة الأعمال إلى تحقيقها وهي:-

- إكساب الطلاب الصفات الريادية لرائد الأعمال، مثل المبادرة، التجديد، رؤية القرار المبني على المعلومات والمعرفة" والاعتقاد بالذات، رؤية المشكلات كفرص، اكتشاف الحلول الإبداعية للمشكلات، المخاطرة المحسوبة وتحمل المسؤولية.
- رفع مستوى وعي الطلاب عن العمل الريادي كخيار واقعي لبناء مستقبلهم الوظيفي، وتكوين اتجاهات إيجابية لديهم نحو العمل الحر.
- مساعدة الطلاب على تنمية قدراتهم المتعلقة بالتفكير الإبداعي والابتكار والريادة. وأخذ المبادرة لإنشاء مشاريع جديدة، (Martinez, A, et a. (٢٠١٢, ٧٧).
- إكساب الطلاب المهارات اللازمة للعمل الحر ليكونوا خالقين لفرص العمل لباحثين
- إكساب الطلاب المهارات اللازمة لسوق العمل، وتجهيزهم لإدارة مشاريعهم ليكونوا مواطنين منتجين داخل مجتمعهم.
- التعرف على رواد الأعمال الجدد وتمكينهم من إعداد الخطط العلمية اللازمة للبدء في العمل الحر، مثل إعداد خطة المشروع، تحديد مصادر التمويل القوى البشرية اللازمة
- مساعدة الشباب ليكونوا مجددين ومشاركين فعالين في سوق العمل
- تعزيز احترام الذات والثقة بالنفس عن طريق تشجيع وتنمية المواهب والابتكار للفرد.(منذر المصري، ٢٠١٠، ١٩)

- استخدام أساليب التعليم التي تتناسب مع الظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية السائدة في المجتمع .
- التركيز على خلق ثقافة داعمة للعمل الحر.

### المخرجات المتوقعة من ريادة الاعمال

بخصوص المخرجات المتوقعة من أي برنامج أو نظام تعليمي لريادة الأعمال على مستوى الفكر والسلوك والمهارة والرؤية الواسعة لبنية الأعمال وكيفية التعامل معها. فهناك عدة نماذج طورها بعض الباحثين والكتاب في حقل ريادة الأعمال والتعليم الريادي، ويبدو أن أفضلها هو النموذج الذي طوره المركز الوطني لريادة الخريجين في المملكة المتحدة، فقد قدم إطاراً يتسم بدرجة كبيرة من الوضوح والشمولية والتفصيل لكافة المخرجات التي يفترض أن تتوفر لدى أي طالب بعد مروره بالتجربة التعليمية في إطار برنامج أو مساق دراسي لتعليم ريادة الأعمال، Gibb, A., (٢٠٠٥, ٣). (Hannon)

ويشتمل هذا النموذج على الآتي:

#### أ) السلوكيات والمهارات الريادية

وتشمل عدد من المهارات والقدرات مثل: القدرة على البحث عن الفرص، وأخذ المبادرة، والتحكم الذاتي، والاستقلالية واتخاذ القرار بالحدس وتطوير شبكات الأعمال، وإملاك التفكير الاستراتيجي، وإدارة المفاوضات، والبيع عن طريق الإقناع، والتوجه بالإنجاز، والمخاطرة المحسوبة.

#### ب) التعاطف مع الطريق الريادية في الحياة.

وتشمل القدرة على العيش في ظل عدم التأكد والتعقيد، والتعود على العمل تحت الضغط، والعيش في أوقات تخلو من البيع والربح، والبقاء بدون سيولة نقدية أو دخل، وتحديد من يستحق الثقة وبناء علاقة معه، والقدرة على التعلم بواسطة العمل، وحل المشكلات بفعالية، وإدارة الاعتماد المتبادل، والعمل بمرونة لساعات طويلة.

#### ح / غرس القيم الريادية.

ويشمل قيم الاستقلالية، وعدم الثقة بالبيروقراطية، والاعتقاد بالذات، والإحساس بالملكية، والاعتقاد بالعلاقة بين العوائد المجزية، والجهد المبذول، والاعتقاد بقيمة من معرفة وتثق فيه.

#### د/ فهم علميات خلق المشروعات في أي بيئة

وتشمل القدرة على معرفة عمليات خلق المشروعات التجارية:

والتعرف على التحديات التي قدر تطراً على أي مرحلة من مراحل حياة المشروع، وكذلك القدرة على كيفية التعامل مع تلك التحديات.



**هـ/ تنمية القدرات الريادية العامة.**

وتشير إلى القدرة على كيفية إيجاد الفكرة، وتقييمه ورؤية المشكلات كفرص، وتحديد الأفراد الذين يمكن التأثير بهم، والتعلم من خلال العلاقات، وتقدير احتياجات الأعمال، والقدرة على قراءة العواطف وإدارتها، وإدارة العلاقات بكفاءة، ورؤية الذات والمشروع التجاري بعيون أصحاب المصلحة.

**ز/ قدرات تطوير الأعمال التجارية:**

وتشمل رؤية المنتجات والخدمات لتوليفة واحدة وتطوير خدمة واحدة من الخدمات الشاملة، وتسعير المنتج أو الخدمة، وتحديد العملاء الجيدين والوصول إليهم، وتقييم المنافسة والتعلم منها، ومراقبة البيئة المحيطة، وتقييم استراتيجية بيع مناسبة، ووضع معايير للإنجاز، وتمويل المشروع التجاري من مصادر مختلفة، وتطوير خطة عمل تجاري، وإدارة النقدية، واختيار محاسبين أكفاء، والقدرة على الإدارة مع قدر بسيط من الإرباك والتشويش.

**م/ امتلاك مهارات إدارة العلاقة مع شبكات العمل.**

وتشير إلى القدرة على فهم أصحاب المصلحة بين المشروع التجاري وكيفية تعليم أصحاب المصلحة والتعلم منهم في نفس الوقت، ومعرفة أفضل طريق لبناء وإدارة العلاقات.

مما سبق نستخلص أن تعليم ريادة الأعمال يعد بمثابة استراتيجية للتنمية تهدف إلى تطوير المهارات والسلوكيات الريادية لتحقيق اندماجهم في المجتمع ومشاركتهم في التنمية، وتعزيز احترام الذات والثقة بالنفس من أجل اعتبار الريادة والتوظيف الذاتي كخيار وظيفي مقبول. وكذلك دعم تشجيع الطلبة على الدخول في ميدان العمل والنجاح فيه والمساهمة في الرفاهية الاجتماعية وتقرير قدراتهم على المساهمة في الاستدامة الاجتماعية والبيئية في مجتمعاتهم.

**الجهات الداعمة للتعليم لريادة الاعمال:**

هناك عدة جهات تسهم في تنفيذ تعليم ريادة الأعمال ، ومن هذه الجهات ما يلي:

**١. المساعدات الدولية:**

تقدم منظمة اليونيسكو المساعدة للعديد من الدول النامية، كورشة العمل التي نظمتها في لوسكا بزامبيا (٢٠٠٣م)، وقد كانت تهدف إلى البدء بتطوير مواد التدريب الخاصة بالتعليم لريادة الأعمال، وتشكل الورشة جزء من خطة طويلة الأمد في المدارس الثانوية في مجال إصلاح المناهج.

وقد قامت الدول المشاركة بعرض أوراق عمل حددت فيها المشاريع الريادية المختلفة الجاري تنفيذها، ولكنها لم تسلط الضوء على النجاحات والخفاقات والعوائق التي اعترضتها، وتم

وضع خطوط عريضة من التوجيهات، ومن هذه التوجيهات الأساسية الخاصة إلى التعليم للريادة كجزء من مناهج التعليم الثانوي العادي، والخاصة إلى سياسات واقعة من قبل الحكومات حول التعليم للريادة ودوره في الحد من الفقر، أيضاً قدمت منظمة العمل الدولية مساعدات من خلال تقديم برنامج (KAB) تعرف إلى عالم الأعمال، يهدف البرنامج إلى المساهمة في إيجاد ثقافة ريادية في بلد أو مجتمع من خلال تعزيز الوعي بين الشباب حول الفرص والتحديات في مجال الريادة والتوظيف الذاتي.

## ٢. السياسات الوطنية:

ذكرت الدراسة أن هناك دول قامت بإصلاحات في التعليم التقني والمهني، ساعدت الطلاب على تقبل مفهوم الريادة في التعليم، ودول قليلة أعدت سياسات واضحة وشاملة لتعزيز الريادة والتوظيف الذاتي في التعليم الثانوي، وهناك دول تسعى إلى ربط التعليم القائم على المدرسة لشكل مباشر مع عالم العمل والمشاريع، وقد سجلت هذه الدول انطلاقة أسرع من غيرها في إصلاح التعليم الثانوي فمن إصلاحات أكثر شمولاً تهدف إلى تعزيز المشاريع وتنمية الاقتصاد المحلي، هذا الأمر يتطلب تعاون وتنسيق بين وزارات التعليم والتجارة، والصناعة، وزارة الشؤون الاجتماعية وأيضاً التعاون بين المدارس وشركات الأعمال والغرف التجارية.

## ٣. اتفاقيات الشراكة:

المشاركة تكون بين القطاع الخاص والتعليم، حيث تتولى شركات الأعمال رعاية دورات دراسية بشكل مباشر، أيضاً مشاركة رجال الأعمال المحليون في مجالس استشارية، وتقديم فرص عمل، وتسهم أيضاً شركات القطاع الخاص في تحقيق ابتكارات مثيرة للاهتمام وتخدم المجتمع. (اليونيسكو ومنظمة العمل الدولية، مرجع سابق، ٢٢)

## العوامل الداعمة لنمو ثقافة ريادة الاعمال

هناك العديد من العوامل التي تساعد في انتشار ودعم ريادة الأعمال وقد أشار "الحسيني ٢٠٠٦" إلى أن هذه العوامل الريادية تولد مع الفرد وتنمو من خلال صقل مواهبه بالرضا بالعملية والخبرة العملية وضمان القدرات التفاعلية مع التغيرات البيئية. (مصطفى يوسف كافي، ٢٠١٦، ٢٩) يؤكد هذا على أن تنمية ثقافة ريادة الأعمال تتوقف على توفر مجموعة من العوامل المتداخلة مع بعضها على مستوى الفرد والمجتمع. ويمكن أن نذكر مجموعة من هذه العوامل منها:-

### ١. الطاقة الريادية.

أن الطاقة الريادية تشكل عاملاً هاماً على مستوى الفرد لتحقيق مجتمع ريادي وثقافة ريادية، حيث أنه كلما توفرت السمات والخصائص الريادية لدى الأشخاص كلما ارتفعت احتمالية ريادة الأعمال. بمعنى توافر الخصائص والسمات الريادية خاصة ضرورية في العديد من الجوانب المرتبطة بتعزيز ثقافة ريادة الأعمال. فإذا لم يتميز المستثمر بخصائص رواد الأعمال كالابتكار والإبداع والمخاطرة وقوة التحمل فإنه يكون مجرد مالك لمشروع صغير وليس رائد أعمال.

## ٢. الثقافة الريادية.

مفهوم الثقافة الريادية هو اتجاه اجتماعي إيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية يساعد ويدعم النشاط الريادي، تعتبر الثقافة الريادية من العوامل العملاقة التي تحدد إتجاهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال حيث أن الثقافة التي تشجع وتقدر السلوكيات الريادية، تساعد في الترويج لإمكانية حدوث تغيرات وابتكارات جذرية في المجتمع، وبوضوح تتطلب الثقافة الريادية تشجيع وممارسة ريادة الأعمال وتغيير المجتمع عبر تعلم مبادئ ريادة الأعمال. وحكومة تدعم العلوم النظرية والتطبيقية وتدعم ريادة الأعمال من خلال سياستها المحفزة.

## ٣. الجهات الداعمة

ثقافة ريادة الأعمال لا تأتي من فراغ ولكن تنبع من المجتمع الذي تنشأ فيه فإن المؤسسات العامة والخاصة تلعب جميعاً دوراً مهماً في تنمية ثقافة ريادة الأعمال، يمكن أن تأخذ صور الدعم التي تقدمها مؤسسات القطاع العام والخاص شكل الدعم المادي والدعم المعنوي لريادة الأعمال.

## ٤. إمكانيات البيئة

المقصود بالبيئة الإطار التشريعي المؤسسي والمناخ الاقتصادي الحاضنة لثقافة ريادة الأعمال ومن أهم هذه العوامل:

توفر سياسات الاقتصاد الكلي والأنظمة والقوانين والبنية التحتية. تقنية المعلومات والاتصالات. من العوامل المساعدة على تنمية ريادة الأعمال وضع السياسات الاقتصادية الداعمة عن الهدف الأساسي من وضع السياسات الكلية في الدول هو تنمية الاستقرار الاقتصادي من أمثلة هذه السياسات (نسبة منخفضة من التضخم، أسعار فائدة منخفضة مستوى أسعار تبادل مستقرة، وكذلك تخفيض درجة البيروقراطية التي تواجه إنشاء المشاريع الصغيرة).

أما عن مستوى السياسات الجزئية. فإن الهدف منها تطور ودعم المنافسة من خلال خلق بيئة استثمارية صحية حيث يمكن توفير برامج دعم مادية ومعنوية، كذلك توفير مشاريع البنية التحتية مثل المواصلات الكهرباء، الطرق- الخدمات المساندة. وكذلك توافر المعلومات الحديثة والدقيقة. (عمرو علاء الدين زيدان ، ٢٠١٤ ، ١٤-١٩)

## ٥. نماذج القدوة الحسنة

تلعب نماذج القدوة الحسنة دوراً مهماً في التأثير في الأجيال الصاعدة من رواد الأعمال- فمن المتفق عليه أن تغلغل الثقافة الريادية في المجتمع تؤثر على الأعداد الحالية والسابقة من رواد الأعمال الذين يصلحون كنماذج يمكن الاقتداء بها لدى الأجيال القادمة.

## ٦. الأسرة.

خصائص ريادة الأعمال تميل إلى الإنتشار فى الحياة الأسرية بحيث لا يستطيع راشد الأعمال فصل الحياة الاجتماعية عن النشاط الاقتصادي وفى هذا الصدد. تلعب الخلفية الأسرية دوراً ملحوظاً بطريقتين مختلفتين:

الطريقة الاولى إذا كان رواد الأعمال يتمتعون بخبرة سابقة عند تأثير ريادة الأعمال من خلال أحد أفراد الأسرة.

أما الطريقة الثانية: فيمكن تلخيصها فى أن تدعيم الأسرة لريادة الأعمال يمكن أن يحدث تأثيراً إيجابياً فى استمراريتها من ناحية أخرى تلعب الأسرة الكبيرة الممتدة دوراً مهماً فى تسهيل الحصول على الأحوال، ودخول السوق وفى مساندة رواد الأعمال فى إقامة مشروعاتهم والعمل على استمراريتها ونموها.

### ٧. التعليم

تلعب الطريقة التي من خلالها يتلقى الأطفال الصغار تعليمهم فى سن مبكرة نظم التعليم الرسمية المنتشرة فى مجتمعاتهم. وكذلك المناهج المطبقة فى هذه النظم بالإضافة إلى الحياة الأسرية، دوراً مهماً فى تكوين الخصائص المرتبطة بالسلوكيات الريادية بصفة عامة ومن أمثلة النظم التعليمية الرسمية التي تعمل على الترويج لثقافة ريادة الأعمال توجد بوضوح فى أمريكا الشمالية واسكتلندا، والمكسيك.

### ٨. البطالة

البطالة لها تأثير غامض على ريادة الأعمال، فعلى المستوى الكلي فإن مستوى مرتفع من البطالة يمكن أن يكون له أثر سلبي على ريادة الأعمال لأنها قد تتزامن مع الكساد الاقتصادي وعدم وجود فرص لإنشاء المشروعات وارتفاع معدلات فضل المشروعات لانخفاض العائد منها. وعلى المستوى الفردي فإن مخاطر البطالة من الممكن أن يكون لها أثر إيجابي على مستوى ريادة الأعمال من هلال تقليل تكلفة الفرصة البديلة للتوظيف الذاتي، فعند ارتفاع معدلات البطالة لا يجد العاطلين خياراً سوى أن يكون لديهم عمل لحسابهم الخاص.

### ٩. ثقافة المجتمع:

من السابق ذكره نلاحظ وجود العديد من العوامل التي تساعد على تنمية التعليم الريادى. وكذلك العوامل التي تحبط منها وتنفر المجتمع منها. لذا يجب على الحكومات أن تتبنى أساليب ووسائل جاذبة لرواد الأعمال مثل الإصلاحات السياسية والتقليل من الإجراءات البيروقراطية فى الاستثمار وتوفير البنية التحتية اللازمة لرواد الأعمال، للنهوض بالمجتمعات وزيادة الدخل القومي لأن ريادة الأعمال خير وسيلة للقضاء على مشكلة البطالة بين المتعلمين. فى ظل قدرة الوظائف الحكومية.

الصعوبات التي تواجه ريادة الاعمال منها ما يلي:

١. المخاطرة: نسبة الفشل للمشاريع الصغيرة مرتفعة جدًا، لذا على الرائد أن يضع عدة احتمالات تساعد على التعايش مع الفشل.
٢. عدم استقرار الدخل: إنشاء المشروع لا يضمن حصول الرائد على دخل كاف، حيث إن بعض المشروعات الصغيرة لا تكسب إلا عدد ضئيلة في بداية المشروع فاستقرار الدخل واستمراريته لا يمكن ضمانه.
٣. ساعات العمل الطويلة: في بداية الاستثمار يتطلب العمل من الريادة ساعات عمل جادة وطويلة. فقد يضطر رائد ساعات عمل جادة وطويلة. فقد يضطر رائد الأعمال للتنازل عن الإجازة مقابل استمرارهم في العمل وتحقيق الدخل المناسب.
٤. المعاناة من ضغط العمل: الذي يزيد من الضغط النفسي للرائد اعتماد على نفسه في غدارة المشروع وتحمله المسؤولية كاملة، لأنه لا يرغب في تفويض السلطة والمسؤولية للآخرين من الموظفين حتى لو كانوا أكفاء.
٥. الإحباط: تأسيس أي مشروع يتطلب تضحية كبيرة وخبراء لمواجهة العوائق والصعوبات فالشعور بالإحباط والقلق يعتبر شعورًا متوقعًا خاصة وأن النتائج المرضية لا تأتي بسرعة. (وفاء ناصر الميريك، ٢٠١٠، ٣٢)

#### الإيجابيات التي يحققها تعليم ريادة الأعمال

١. فرصة للتميز: من خلال الريادة يحقق الرائد أهدافًا متميزة مختلفة عن الآخرين، في حال جمع بين الأهداف الاجتماعية والرغبة في حياة معيشية بمستوى اقتصادي لائق.
٢. الاستقلالية: ملكية مشروع تتيح للرائد الاستقلالية والفرصة لتحقيق ما يصبوا إليه وتحلم به.
- تحقيق الطموحات: يجد رواد الأعمال في استثمارهم فرصة للتعبير عن الذات وتحقيق الذات، فامتلاك المشروع يمنحهم الشعور بالقوة والتمكين.
١. إيجاد فرص عمل أخرى: إنشاء المشاريع يساعد الرائد في تقديم عمل له وللآخرين.
٢. فرصة لتحقيق الأرباح: فالأرباح التي تمنحها المشاريع من أهم الدوافع لإنشائها.
٣. فرصة للمساهمة في المجتمع: مشاريع الاستثمار المحلية لها أثر على الاقتصاد الوطني. (وفاء ناصر الميريك، ٢٠١٠، ٣٢)

#### نماذج عالمية في تعلم ريادة الأعمال

النموذج الفنلندي في تعليم ريادة الأعمال:

يمكن التعرف على التعلم الريادى من خلال ثلاثة محاور.

#### أولاً: الاستراتيجيات القومية لتعليم ريادة الأعمال.

تبنت فنلندا نشاط تعليم ريادة الأعمال بصفة خاصة فى كافة مستويات التعلم العام، وقد دعمت هذه العملية إدارياً حيث أعلنت وزارة التربية والتعليم عن استراتيجيات لتعزيز ريادة الأعمال فى عام ٢٠٠٤م. (Leino, Jaana Seikkula ، ٢٠١١)

وفى عام ٢٠٠٩، أصدرت وزارة التربية والثقافة بالتعاون مع الوزارات الأخرى والجهات الداعمة مجموعة من المبادئ التوجيهية لتعليم ريادة الأعمال على كافة المستويات التعليمية متضمنة المدرسة الثانوية، وتحسين التعاون بين التعليم وحياة العمل، وتحقيق أفضل تعاون بين المشاركين الرئيسيين لتطوير طرق التدريس الداعمة لزيادة الأعمال، (European commission، ٤٦، ٢٠١٢)

ونظراً لحصول المدارس الفنلنديين على كامل استقلالها فإن طرق التنفيذ لأنشطة تعليم ريادة الأعمال تختلف من مؤسسة تعليمية لأخرى، ومع ذلك فقد تم تضمين المبادئ التوجيهية كجزء أساسى من المناهج الدراسية، ويعد هذا الإجراء بمثابة التركيز على التدريبات العملية المصاحبة للمناهج الدراسية لتأسيس الخبرات الشخصية للطلاب المشاركين. فضلاً عن تهيئة بيئة التعلم بالتعاون مع مختلف المنظمات والشركات الأخرى.

#### ثانياً: البرامج والمناهج الدراسية لتعليم ريادة الأعمال:

تم إدراج تعليم ريادة الأعمال بشكل واضح ومتكامل فى موضوعات عبر المناهج الدراسية تسمى "المواطنة التشاركية وريادة الأعمال" فى المستويين الأول والثانى من التصنيف المعيارى الدولى للتعليم (١-٢ ISCED)، وكذلك موضوع يسمى المواطنة النشطة وريادة الأعمال فى المستوى الثالث من التصنيف المعيارى الدولى للتعليم ISCED ٣. (عزة أحمد محمد، ٢٠١٣، ١٧٣)

ونظراً للاستقلال الكامل للمدرسة، فإن طرق التنفيذ تختلف، وعادة ما تم دمج الموضوعات السابقة ضمن مواد دراسية عامة كالدراسات الاجتماعية، مع إمكانية تنظيم المدرسة لمقررات أو دورات خاصة لريادة الأعمال.

(European commission، ٢٠١٢، ٤٨)

وكما سبق تحدد المبادئ التوجيهية طرائق التنفيذ مع التركيز الرئيسى على التمارين العملية بإنشاء التجارب الشخصية لممارسة ريادة العمال ودراسة البيئة التي تمكن تطويرها التعاون بين المنظمات والمؤسسات المختلفة.

#### ثالثاً: مخرجات التعلم من تعليم ريادة الأعمال

تتضح هذه المخرجات أو نتائج التعلم على النحو التالي:

في المستويين الأول والثاني من التصنيف المعياري ١-٢ ISCED تمثلت مخرجات التعليم للموضوعات عبر المناهج الدراسية كما يلي:

- التصرف المستقل منه الإحساس بالمغامرة والمبادرة.
- العمل الابتكاري والمثابرة في تحقيق الهدف.
- تقييم الطالب لذاته عن تصرفاته وأثر ذلك.
- التعرف على حياة العمل والنشاط الريادي.

في المستوى الثالث من التصنيف المعياري الدولي للتعليم ISCED ٣

(European commission, ٢٠١٢, ٥٥)

يكتسب الطلاب القدرة على التكيف الايجابي والمرن للتحديات التي يواجهونها، وتنظيم المشروعات وطرق تشغيلها الخاصة بهم وأن يكونوا على دراية بالأشكال والفرص المختلفة لريادة الأعمال.

#### النموذج النرويجي لريادة الاعمال:

يخضع نظام التعليم النرويجي إلى التشريعات الوطنية. وتعد وزارة التربية والبحث العلمي هي المسؤولة عن جميع مستويات التعليم ومسئولة عن صياغة سياسة التعليم وتحدد الخطوط العريضة للأطر التعليمية، وتؤكد السلطات التعليمية للبلديات والمحليات على ضرورة الأخذ بالمبادئ التوجيهية وتحقيقهم النتائج. ويكون التعليم إلزامي من سن ٦-١٦، ولغة التعليم هي اللغة النرويجية حيث تستمر الدراسة الإلزامية ١٠ سنوات لتتضمن المرحلة الابتدائية والثانوية الدنيا ثم المرحلة الثانوية العليا. ومنذ عام ١٩٧٤م تم إدخال نظام يوجد للتعليم الثانوي لمدة ٣ سنوات ويشمل برامج عامة ومهنية، ويمكن للطلاب بالمدرسة الثانوية العليا اختبار أحد البرامج من ١٢ برنامج للتعليم القومي حيث توجد ٣ برامج خاصة بالتعليم العام والتي تعد الطالب للالتحاق بالدراسة الأكاديمية الجامعية أما ٩ برامج الأخرى فهي برامج ذات طبيعة مهنية، ويتم تقديم المزيد من الموضوعات بالدراسة المهنية بدلاً من التركيز على الدراسة الأكاديمية (٢٠١٥، ٨).

#### (Internationalizing education)

وعلى مدى العقود الماضية كانت هناك زيادة كبيرة في استخدام التعليم الريادي (تعليم ريادة الأعمال في المدارس والجامعات النرويجية، خاصة بعد قيامه بدور رئيسي في التنمية الاقتصادية بالإضافة إلى ذلك قد أكدت الدراسات الأولية لتنفيذ استراتيجيات تعليم ريادة الأعمال إلى تقدم كل من فنلندا والدنمارك والنرويج.

ويمكن التعرف على ريادة الأعمال من خلال ثلاثة محاور:

**أولاً: الاستراتيجيات القومية لتعليم ريادة الاعمال**

وضعت الخطة الاستراتيجية الأولى لريادة الاعمال في التعليم والتدريب للاعوام ٢٠٠٤-٢٠٠٨م، وتلتها الخطة التنفيذية الثانية لريادة الأعمال في التعليم والتدريب في سبتمبر ٢٠٠٩م ليمتد تنفيذها بدءاً من المدرسة الإلزامية وحتى التعليم العالي للاعوام ٢٠٠٩-٢٠١٤م وقد تمثل الهدف الرئيسي للخطة التنفيذية في تعزيز صورة، ومجال تعليم ريادة الأعمال والتدريب عليها في جميع المستويات والمجالات للنظام التعليمي. (Johanse, vegared, ٢٠١٢, ١١٥)

وبشكل عام يعد نظام التعليم أمراً حيوياً لتطوير ونشر ثقافة ريادة الأعمال والمجتمع الإبداعي والتدريب في مجال ريادة العمال يمكن أن يساعد الطلاب أن يصبحوا على بينة بفرص العمل وحياتة الأعمال.

**ثانياً: البرامج والمناهج الدراسية لتعليم ريادة الأعمال**

تم الاعتراف بتعليم ريادة الأعمال في جميع المراحل التعليمية كهدف عبر المناهج الدراسية وجزء من الموضوعات الأخرى ويتم دمجها في المناهج الدراسية القومية لتعزيز المعرفة في التعليم والتدريب في المدارس الابتدائية والثانوية وهي جزء لا يتجزأ من موضوعات وأهداف المناهج الدراسية الأساسية.

وطبقاً للتصنيف المعياري الدولي للتعليم المستوى الثاني ISCED ٢ فإن تعليم ريادة الأعمال هو جزء من الأعمال جزء من المادة الإلزامية "الدراسات الصناعية في العديد من الموضوعات الاختيارية الأخرى.

طبقاً للتصنيف المعياري الدولي للتعليم والمستوى الثالث ISCED ٣ تعد ريادة الأعمال هي جزء من المادة الدراسية الإلزامية "الدراسات الاجتماعية"، وتدرس ريادة الأعمال كمادة دراسية منفصلة تسمى "ريادة العمال وتنمية الاعمال التجارية.

(European commission, ٢٠١٢, ٦٢)

وقامت وزارة التربية بإدراج ريادة الاعمال كأحد الموضوعات الجديدة لتطوير المواد الاختيارية من العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣م، وتمت الموافقة على التغييرات المقترحة في المناهج الدراسية القومية من قبل البرلمان في يناير ٢٠١٢ ونظراً للاستقلال المدرسي الكامل، فإن ذلك تتوافر المبادئ التوجيهية والموارد على المواقع الالكترونية لمديرية التعليم.

**ثالثاً: مخرجات التعلم لريادة الأعمال:**

المخرجات وفقاً للتصنيف المعياري الدولي للتعليم المستوى الثاني (الدراسات الاجتماعية ISCED ٢ يدرج تعليم ريادة الأعمال ضمن مادة علم الاجتماع وعلى سبيل المثال يتم وضع خطة لبدء وتشكيل مشروع مؤسسة بالاستناد إلى دراسة قسمين لتحديد الأسس لمثل هذا المشروع.



**المستوى الثالث:** الدراسات الاجتماعية ISCED ٣ يتبادل العمل وحياة الأعمال التجارية حيث يتضمن ما يلي: (European commission, ٢٠١٢, ٦٣)

- استخدام الأدوات الرقمية لجميع المعلومات عن العديد من المهن ومناقشة الفرص والتحديات في سوق العمل اليوم.
- مناقشة بعض القضايا الأخلاقية ذات الارتباط ب حياة العمل.
- تقييم التحديات في تأسيس المشروعات التجارية.
- توضيح أسباب البطالة ومناقشة سبل الحد منها. استخدام الأدوات الرقمية (اليدوية لحساب الأرباح والخسائر والميزانية العمومية).
- التفكير في تميز التوظيف. وما يميز بيئة العمل الجديدة.

نستطيع ان نستخلص من تجربة فنلندا والنرويج في مجال تعليم ريادة الاعمال بعض الاتجاهات التي يمكن الاستفادة منها في تعليم ريادة الاعمال في مصر

اولا: استطاعت كلا من فنلندا والنرويج من تضمين مهارات القرن الحادى والعشرين ومتطلبات اقتصاد المعرفة من خلال نتائج تعليم ريادة الاعمال التي تكسب الطلاب المهارات والمعارف والاتجاهات والقدرة على الابداع والابتكار وحل المشكلات.

ثانيا: توطين اواصر العلاقة بين المجتمع المدرسى وبين بيئة العمل ونلاحظ ذلك من خلال الشراكة بين وزارة التربية والتعليم ووزارة التجارة والصناعة ووزارة البحث العلمة وبين الجهات الداعمة للطلاب من داخل المجتمع من اجل اكتساب مهارات وخبرات سوق العمل المحلى والعالمى .

ثالثا : أكدت الدولتان على مبدأ الفروق الفردية بين الطلاب وكذلك التباين بين المدارس فى تعليم ريادة الاعمال ,وذلك عن طريق التباين فى تعليم ريادة الاعمال عبر المناهج الدراسية ,فهناك الموضوعات الاختيارية التي تراعى الفروق الفردية بين الطلاب وهناك الموضوعات الالزامية التي يلزم الطلاب بدراستها.

#### حاضنات الاعمال ريادة الاعمال

تعد حاضنات الاعمال اداة مهمة فى التعليم الريادى من خلال دعم وانشاء وتطوير الشركات الصغيرة والمتوسطة وتقسيم الخدمات الى اربعة :

- استشارات البدء الفعلى وتخطيط الاعمال .
- استشارات مالية او كيفية الحصول على التمويل .

- التدريب مع شبكات الاتصال مع العالم الخارجى .
- الاستشارات فى جميع المجالات الهامة لرجال الاعمال والتنمية .  
(def, ١٢٣, ٢٠٠٩)
- لذلك تزود برامج الاحتضان مشروعات الاعمال بمجال واسع من الخدمات العامة والمهارات الادارية والتسويقية و الاستشارات ، فضلا عن تقديم الخدمات والمصادر المالية طبقا لحاجات المشروعات، وبالشكل الذى يدعم ويتبنى الافكار الجديدة ويخلق مجتمعا رياديا
- دور حاضنات الاعمال فى توفير البنية التحتية لريادة الاعمال**
- توفير حيز للإدارة فى الموقع لتطوير وتنظيم العمل.
- تدريب ذوى العلاقة على قوانين العمل وإدارة التسويق والمحاسبة ومجالات ادرية اخرى .
- التدريب على المهارات الفنية والتقنية .
- تقديم استشارات للاعمال التشغيلية .
- تقديم استشارات تسويقية .
- تقديم استشارات فيما يتعلق بالتخطيط وإدارة العمل اعداد برامج تنظيمية وتحفيزية.
- تقديم وسائل بحث وربط الشبكات المخبرات المختلفة .
- المساعدة المستمرة اثناء التشغيل (naple, ٢١٢, ٢٠٠٦)
- دور حاضنات الاعمال فى توفير الخدمات والتسهيلات لريادة الاعمال**
- تقديم الخدمات الاستشارية: وتتضمن دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع .
- تنمية الموارد البشرية .
- تقديم خدمات ادارية ومحاسبية .
- توفير خدمات متخصصة .
- تقديم خدمات تمويلية .
- توفير خدمات عامة مثل الامن ، اماكن التدريب ، الحاسب الالى، وتوفير المكاتب ، ونظم الية العلاقات العامة .
- تقييم الاداء والخدمات الشخصية. (ماهر المحروق، ٢٠١١، ٢٣٢)

ويتضح من ذلك ان حاضنات الاعمال تقدم البيئة الملائمة التي من شأنها تدعم عملية انجاح الافكار الرائدة وترجمتها الى مشاريع ريادية .

### عوامل نجاح حاضنات الاعمال

- التركيز على احتضان المشروعات الجديدة والرائدة.
- تحديد احتياجات المشروعات لبرامج الاحتضان ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات والمباني والبنية الاساسية الموجودة بالحاضنة.
- الاهتمام بتصميم برامج واضحة لحاضنات والتي تعتمد اساسا على توليد موارد ذاتية.
- تطبيق استراتيجيات حديثة ومتطورة وعلى المدى الطويل للحاضنات .
- تدريب العناصر البشرية على المشروعات الحاضنة.
- توفير اليات الدعم الفنى المتخصص.
- تأمين راس المال والدعم المالى المناسب .
- وجود بحث علمى قوى ومبدع تقوم به المؤسسات البحثية.
- التقييم المستمر لبرامج الحاضنات وتحسين الاداء(ابراهيم عاطف الشبراوى ٢٠٠٥، ٥٦)

يتضح من ذلك ان ما تقدمه حاضنات الاعمال من دعم لريادة الاعمال ورواد الاعمال علاقة تفاعلية متبادلة ، فالحاضنات تعزز دور الريادة من خلال توليد وتنمية مشروعات مختلفة محليا فى ظل توافر العديد من الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الابداع والرغبة فى احداث تنمية حقيقية للمجتمع تبدو العلاقة بين الحاضنات والريادة متبادلة، أذ تعزز الحاضنات دور الريادة من خلال عملية توليد وتنمية مشروعات مختلفة محلياً في ظل توافر العديد من العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الابداع والرغبة في احداث تنمية حقيقية للمجتمع تساهم الحاضنات بدورها في أحداثها.

### الإطار الميداني للبحث

يهدف البحث الميداني إلى يهدف الى التعرف على اراء الطلاب والقائمين على تلك الحاضنات حول دور تلك الحاضنات فى نشر ثقافة ريادة الاعمال ، ووضع تصور المقترح لتفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر. ويتضمن الإطار الميداني ما يلي:

### أدوات الدراسة:

قام الباحث بإعداد استبيان خاص بالطلاب المتدربين ، واستبيان خاص بالقائمين على حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى ضوء الإطار النظري للدراسة و الدراسات السابقة، وشمل الاستبيان الخاص بالقائمين على جامعة حاضنات الاعمال على خمسة محاور كالآتى :

- المحور الأول : دور حاضنات الاعمال البحثية فى الممارسة العلمية للتعليم الريادى .
- المحور الثانى : دور حاضنات الاعمال البحثية فى توفير الخدمات والتسهيلات للتعليم الريادى.
- المحور الثالث: دور حاضنات الاعمال البحثية فى الدعم المالى والتسويقى .
- المحور الرابع: دور حاضنات الاعمال البحثية فى تقييم الاداء والدعم الفنى.
- المحور الخامس معوقات تفعيل حاضنات الاعمال البحثية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال .

### عينة الدراسة

بلغت عينة الدراسة اجمالى (١٥١) طالب متدرب من اجمالى (٩٢٣) اى بنسبة ١٦% من المجتمع الاصلى، واجمالى (٥٧) عضو من بالقائمين على جامعة حاضنات الاعمال من اجمالى (٤٢١) ، اى بنسبة ١٣% من المجتمع الاصلى موزعين على حاضنات الاعمال بجامعة اسبوط متمثلة فى حاضنة الشركات "همة"، وجامعة المنيا متمثلة فى "المركز الوطنى للابتكار وريادة الاعمال" ، وجامعة المتصورة متمثلة فى " مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا ."

### المعالجة الاحصائية

### صدق الاستبانة :

اعتمد الباحث فى حساب صدق الاستبانة على صدق المحكمين حيث عرضت الاستبانة فى صورتها الأولية على عدد من المحكمين بكلية التربية والتجارة بأسبوط ، وذلك لمعرفة وجهات نظرهم والاستفادة من ملاحظاتهم فيما احتوته الاستبانة من أبعاد، ومدى ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، وبناء على الآراء التى تقدم بها السادة المحكمون، تم تعديل بعض العبارات، وإضافة عبارات أخرى، كما تم حذف العبارات التى قلت فيها نسبة موافقة المحكمين عن ٨٠%.

### ثبات الاستبانة :

استخدم الباحث طريقة الاحتمال المنوالى Mode Probability، نظراً لمناسبته لطبيعة الدراسات التربوية وقدرته فى الكشف عن دقة وإتقان الاستبانة فيما تزودنا به من معلومات، وذلك دون الحاجة إلى إعادة التطبيق تحت نفس الشروط وعلى نفس الأشخاص وطبقاً لهذه الطريقة قام الباحث بحساب ثبات الاستبانة. وذلك كما يلي:-

أ- حساب ثبات كل عبارة من عبارات الاستبانة باستخدام المعادلة الآتية.

$$\text{معامل الثبات} = \frac{\frac{N}{1-N}}{\frac{1-L}{N}}$$

حيث : (N) عدد الاحتمالات الاختيارية.

حيث : (N) عدد الاحتمالات الاختيارية.

(ل) الاحتمال المنوالي أي أكبر تكرار لأي احتمال اختياري من الاحتمالات التي تحتوى عليها العبارة مقسوماً على العدد الكلى لأفراد العينة.

ب- حساب ثبات كل محور من محاور الاستبانة من خلال الوسيط لمعاملات العبارات المكونة له.

ج- حساب ثبات الاستبانة ككل من خلال الوسيط لمعاملات ثبات الالمحاور التي تتكون منها كل استبانة وفيما يلي نوضح معاملات محاور كل استبانة على حدة:

### جدول رقم (١)

معاملات ثبات استبانته القائمين على حاضنات الاعمال

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
ث	ع	ث	ع	ث	ع	ث	ع	ث	ع
١	٠.٧٣	٨	٠.٥٤	١٨	٠.٥٦	٢٨	٠.٥٦	٣٤	٠.٦٤
٢	٠.٧٧	٩	٠.٥٦	١٩	٠.٥٤	٢٩	٠.٦٥	٣٥	٠.٨٢
٣	٠.٨١	١٠	٠.٨٠	٢٠	٠.٤٧	٣٠	٠.٧٦	٣٦	٠.٩٠
٤	٠.٨٠	١١	٠.٨١	٢١	٠.٦٥	٣١	٠.٥٦	٣٧	٠.٤٥
٥	٠.٨٥	١٢	٠.٨٨	٢٢	٠.٦٧	٣٢	٠.٧٦	٣٨	٠.٩٦
٦	٠.٧٧	١٣	٠.٧٦	٢٣	٠.٧٧	٣٣	٠.٨٨	٣٩	٠.٨٥
٧	٠.٧٦	١٤	٠.٧٧	٢٤	٠.٧٨	٣١	٠.٨٥	٤٠	٠.٧٧
٨	٠.٦٥	١٥	٠.٦٧	٢٥	٠.٦٦	٣٢	٠.٧٦	٤١	٠.٦٥
ث	٠.٧٦	١٦	٠.٧٦	٢٦	٠.٦٧	٣٣	٠.٧١	٤٢	٠.٧٠
		١٧	٠.٦٥	٢٧	٠.٦٧	ث	٠.٧٢	٤٣	٠.٦١
		ث	٠.٧٢	ث	٠.٦٢			ث	٠.٧٤

ويتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات كل عبارة من عبارات الاستبانة أكبر من (٠.٣٧٦) وهي القيمة المناظرة عند حساب معامل الثبات للعينة المأخوذة والمكونة من ٥٧ فرداً. (

عبد الله السيد عبد الجواد، ١٩٨٣، ٦٨٤)

وبالتالي لا يمكن حذف أي عبارة من عبارات الاستبانة.

وبعد حساب معامل ثبات كل عبارة من عبارات الاستبانة وكل بعد من أبعادها تبين أن :

معامل ثبات الاستبانة ككل (الوسيط = ٠.٧١) وهى قيمة مناسبة عند الأخذ في الاعتبار أن العينة المأخوذة عند حساب الثبات تساوى (٥٧) فردا وهذا يدل على صلاحية الاستبانة لتطبيقها على أفراد العينة ككل استخدم الباحث الدرجات الوزنية الآتية ثلاثة درجات وذلك في جميع عبارات الاستبانة .

جدول رقم (٢)  
معاملات ثبات استبانة الطلاب والمتدربين

ع	ث	ع	ث	ع	ث	ع	ث
١	٠.٧١	٦	٠.٨٣	١٢	٠.٧٤	١٧	٠.٨٦
٢	٠.٨٣	٧	٠.٨١	١٣	٠.٧٠	١٨	٠.٨٠
٣	٠.٧٦	٩	٠.٧٣	١٤	٠.٧١	ث	٠.٧٧
٤	٠.٧٦	١٠	٠.٧٣	١٥	٠.٦٨		
٥	٠.٨١	١١	٠.٧٣	١٦	٠.٨٧		

ويتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات كل عبارة من عبارات الاستبانة اكبر من (٠.٥٧٦) وهى القيمة المناظرة عند حساب معامل الثبات للعينة المأخوذة والمكونة من ١٦٠ فردا. (عبد الله السيد عبد الجواد، ١٩٨٣، ٦٨٤)

وبالتالى لا يمكن حذف أي عبارة من عبارات الاستبانة ، وبعد حساب معامل ثبات كل عبارة من عبارات الاستبانة وكل بعد من أبعادها تبين أن معامل ثبات الاستبانة ككل (الوسيط = ٠.٧٦) وهى قيمة مناسبة عند الأخذ في الاعتبار أن العينة المأخوذة عند حساب الثبات تساوى (١٥١) فردا وهذا يدل على صلاحية الاستبانة لتطبيقها على أفراد العينة ككل

استخدم الباحث الدرجات الوزنية الآتية ثلاثة درجات وذلك في جميع عبارات الاستبانة .  
٥- تم حساب الأوزان النسبية لعبارات الاستبانة الخاصة بالقائمين على حاضنات الاعمال البحثية والطلاب باستخدام المعادلة التالية :

$$ق = \frac{٣ك١ + ٢ك٢ + ٣ك٣}{٣ن}$$

حيث : ك١، ك٢، ك٣ تكرارات استجابات درجة الموافقة (كبيرة، متوسطة ، ضعيفة ) على الترتيب النسبة لمحاور الدراسة ، ن = عدد أفراد العينة  
تم تحليل استجابات الأفراد في ضوء المعالجة الإحصائية التالية:  
٣- ولحساب الوزن النسبي للمحاور الرئيسية تم استخدام المعادلة التالية:

$$ق = \frac{٣ك١ + ٢ك٢ + ٣ك٣}{٣ن}$$

تم تقدير نسبة متوسط شدة الموافقة على كل بند من بنود الاستبانة كما يلي:  
 نسبة متوسط شدة الموافقة = أكبر درجة موافقة على البند - أقل درجة موافقة  
 عدد الاختيارات

نسبة متوسط شدة الموافقة =  $3 - 1 = 2 = 0.67$   
 وحيث أن عدد أفراد العينة كبير نسبياً، وبالتالي فإن متوسطات إجابات الأفراد فيها تتجمع حول المتوسط الحقيقي، يمكن تقدير الحدود المحتملة للأخطاء لحساب ما يسمى بالخطأ المعياري وذلك بتقدير الخطأ المعياري بالنسبة لمتوسط شدة الموافقة على كل بند من بنود الاستبانة من المعادلة التالية

- للتعرف على مدى الموافقة على العبارات ، قام الباحث بترتيب الأوزان النسبية وتطبيق حدود الثقة كالتالي:-

أ- حدد الباحث متوسط شدة الاستجابة، لكل عبارة من عبارات الاستبانة من العلاقة:  
 الدرجة الوزنية لأعلى درجة موافقة- الدرجة الوزنية لأقل درجة موافقة  
 متوسط شدة الاستجابة

عدد احتمالات الإجابة

$$أ = \frac{3 - 1}{3} = 0.67 \text{ ( في جميع المحاور )}$$

وحيث أن عدد أفراد العينة أكبر من (30) فرداً ، فإن "المتوسطات تميل إلى التوزيع وفقاً لمنحنى التوزيع الاعتدال، بمعنى أن يكون توزيع متوسطات أفراد العينة متجمعاً حول المتوسط الحقيقي (0.67) ."

حدد الباحث الخطأ المعياري لمتوسط درجة الاستجابة من العلاقة:

$$\frac{أ \times ب}{\sqrt{ن}} = \text{الخطأ المعياري (خ.م.)}$$

حيث أ هي نسبة متوسط درجة الاستجابة 0.67 ، ب = 1 - أ ، ن عدد أفراد العينة  
 ج- تعيين حدود الثقة التي تحصر المدى الذي يحدد وجود متوسطات إجابات الأفراد فيه حول المتوسط الحقيقي ( نسبة متوسط شدة الموافقة ) كما يلي :-  
 تحديد حدود الثقة لعينة البحث كما يلي :-

- إذا انحصرت نسبة متوسطات الاستجابات لأفراد العينة للبند بين (0.67 + الخطأ المعياري × 1.96) ، (0.67 - الخطأ المعياري × 1.96) اعتبرت استجابات أفراد العينة على تلك البنود متحققة لحد ما .

- إذا كانت نسبة متوسطات الاستجابات للأفراد أكبر من أو تساوي (٠.٦٧ + الخطأ المعياري  $\times 1.96$ ) اعتبر أن هناك اتجاهاً التحقق على مضمون هذا البند.  
 - إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة للأفراد أقل من أو تساوي (٠.٦٧ - الخطأ المعياري  $\times 1.96$ ) اعتبر أن هناك اتجاهاً عدم تحقق على مضمون هذا البند  
 - تم حساب حدود الثقة وفقاً للعلاقة السابقة لعينة الدراسة ، وذلك عند  $n = 137$

$$x \cdot m = \frac{0.33 \times 0.67}{57} = 0.062$$

وبالتالى حدود الثقة لنسبة متوسط الاستجابة تتراوح ما بين  $0.67 + (1.96 \times 0.062)$  = ٠.٧٩ كحد أقصى، وما بين  $0.67 - (1.96 \times 0.062)$  = ٠.٥٤ كحد أدنى بهذا تكون حدود الثقة فى استجابات أفراد العينة الكلية هي ( ٠.٧٩ و ٠.٥٤ ) فإذا زادت نسبة متوسط الاستجابة على العبارة فى الاستبانة عن ( ٠.٧٩ ) فيكون هناك اتجاه موجب أو قوي بالحكم على موافقة بنسبة كبيرة، وإذا نقصت عن ( ٠.٥٤ ) فيكون هناك اتجاه ضعيف نحو الحكم بعدم الموافقة ضعفها، أما إذا وقع الوزن النسبي بين الحدين فإن الموافقة تكون متوسطة.

تم حساب الأوزان النسبية لعبارات الاستبانة للطلاب باستخدام المعادلات السابقة :  
 وحيث أن عدد أفراد العينة أكبر من (٣٠) فرداً ، فإن "المتوسطات تميل إلى التوزيع وفقاً لمنحنى التوزيع الاعتدال، بمعنى أن يكون توزيع متوسطات أفراد العينة متجمعاً حول المتوسط الحقيقي (٠.٦٧) ، وتم تعيين حدود الثقة التي تحصر المدى الذي يحدد وجود متوسطات إجابات الأفراد فيه حول المتوسط الحقيقي ( نسبة متوسط شدة الموافقة ) كما يلي:-  
 تحديد حدود الثقة لعينة الطلاب كما يلي :-

- إذا انحصرت نسبة متوسطات الاستجابات لأفراد العينة للبند بين (٠.٦٧ + الخطأ المعياري  $\times 1.96$ ) ، (٠.٦٧ - الخطأ المعياري  $\times 1.96$ ) اعتبرت استجابات أفراد العينة على تلك البنود متحققة لحد ما.

- إذا كانت نسبة متوسطات الاستجابات للأفراد أكبر من أو تساوي (٠.٦٧ + الخطأ المعياري  $\times 1.96$ ) اعتبر أن هناك اتجاهاً التحقق على مضمون هذا البند.

$$x \cdot m = \frac{0.33 \times 0.67}{151} = 0.038$$

وبالتالى حدود الثقة لنسبة متوسط الاستجابة تتراوح ما بين  $0.67 + (1.96 \times 0.038)$  = ٠.٧٤ كحد أقصى، وما بين  $0.67 - (1.96 \times 0.038)$  = ٠.٥٩ كحد أدنى بهذا تكون حدود الثقة فى استجابات أفراد العينة الكلية هي ( ٠.٧٤ و ٠.٥٩ ) فإذا زادت نسبة متوسط الاستجابة على العبارة فى الاستبانة عن ( ٠.٧٤ ) فيكون هناك اتجاه موجب أو قوي بالحكم على موافقة بنسبة



كبيرة، وإذا نقصت عن (٠.٥٩) فيكون هناك اتجاه ضعيف نحو الحكم بعدم الموافقة ضعفها، أما إذا وقع الوزن النسبي بين الحدين فان الموافقة تكون متوسطة

### عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية :

#### اولا : عرض وتحليل نتائج الاستبيان الخاص بالقائمين على حاضنات الاعمال البحثية الجامعية

بالنسبة للمحور الاول : استجابة افراد العينة حول دور حاضنات الاعمال البحثية فى الممارسة العلمية لريادة الاعمال كما يوضحه الجدول الاتى :

جدول رقم (٣)

رقم	العبارات	و	ت
١.	تعقد الحاضنة ممارسة فعالة لريادة الاعمال " ورش عمل ومعارض عملية	٠.٧٥	٦
٢.	تستقبل حاضنات الاعمال الجدد بندوة تعريفية عن ماهية المشروع المطلوب .	٠.٧٧	٢
٣.	تعرض الحاضنة كل ما جديد ومبتكر عن المشروع المطلوب انجازه	٠.٧٥	٦
٤.	تعرض الحاضنة نماذج عالمية ناجحة للمشروع وتحاول الوصول اليها	٠.٧٦	٥
٥.	تقدم الحاضنة الاستشارات القانونية للمستثمرين الراغبين العمل معها	٠.٧٧	٢
٦.	تهتم الحاضنة ببرامج التسويق بالمشارك	٠.٧٤	٨
٧.	تساعد الحاضنة طلابها بعمل مشروع وتحديد احتياجاته من دراسة جدوى،... الخ	٠.٧٧	٢
٨.	تعرض الحاضنة على منتسبيها اهمية دوره فى تنمية عجلة الاقتصاد القومى	٠.٧٨	١
	الوزن النسبى للمحور	٠.٧٦	

تعنى و: الوزن النسبى ، ت : ترتيب العبارة :

يتضح من العرض السابق ان استجابة افراد العينة حول دور حاضنات الاعمال البحثية فى الممارسة العلمية للتعليم الريادى تؤكد على الدور متوسط لحاضنات حيث جاءت متوسط استجاباتهم ((٠.٧٦) وهى قيمة بين من الحد الاقصى (٠.٧٤)، والحد الادنى (٠.٥٤)) مما يؤكد على ضرورة تزويد الاهتمام بتفعيل وتعزيز الدور الذى تلعبه حاضنات الاعمال البحثية نحو التعلم الريادى لدى الطلاب،

من خلال مساعدتهم على تنمية المهارات والاستعدادات للعمل وبداية انشاء مشاريع ، وذلك لما تقدمه حاضنات الاعمال البحثية من دور كبير فى تنمية عجلة الاقتصاد القومى ، ومساعدة طلابها على تحديد احتياجات المشروع ودراسة جدوى، وتقديم الاستشارات القانونية للمستثمر الراغب فى العمل.

والاهتمام بتقديم ندوة تعريفية عن ماهية المشروع المطلوب، وتقديم ورش عمل وتدريب عملى للطلاب والمتدربين ، والاهتمام بتحديد اهداف الحاضنة ومراقبة الاداء فى ضوء معايير تحددها ادارة الجامعة ، والعمل على فتح المزيد من حاضنات البحثية لما تملكه من مقومات لتدعيم عجلة الاقتصاد المصرى، واتفقت تلك النتائج مع دراسة دراسة محمد بن عبد العزيز وحسين السيد حسين (٢٠١٤) ، ودراسة وفاء ناصر المبيريك ونورا الجاسر(٢٠١٤)، ودراسة المفوضية الأوروبية ( European Commission ٢٠٠٤ ) ، ودراسة ديسبلاسيز وآخرون ( Desplaces et al., ٢٠٠٦ )، ودراسة هواوفينا وآخرون ( Holovnia et al., ٢٠٠٨ )

بالنسبة للمحور الثانى : استجابة افراد العينة حول دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى توفير الخدمات والتسهيلات للتعليم الريادى كما يوضحه الجدول الاتى :

#### جدول رقم (٤)

رقم	العبارات	و	ت
٩	تقدم الحاضنة المساحات الكافية للمنتسبين	٠.٧٩	٨
١٠	تقدم تقدم الحاضنة السكرتارية اللازمة للمنتسبين	٠.٧٢	٤
١١	تقدم الحاضنة الخدمات المكتبية كالاترنترنت والفاكس اللازمة للمنتسبين	٠.٧٤	٣
١٢	تقدم الحاضنة استشارات البدء الفعلى وتخطيط الاعمال.	٠.٧٥	٢
١٣	توفر حيز للإدارة فى الموقع لتطوير وتنظيم العمل	٠.٧٠	٦
١٤	تحدد احتياجات المشروعات لبرامج الاحتضان ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات والمباني والبنية الاساسية الموجودة بالحاضنة	٠.٦٩	٧
١٥	تسعى الحاضنة الى تنمية الموارد البشرية	٠.٧٨	١
١٦	تقدم الحاضنة خدمات ادارية ومحاسبية	٠.٧٢	٤
١٧	تطبق الحاضنة استراتيجيات حديثة ومتطورة وعلى المدى الطويل للحاضنات	٠.٦	٨
	الوزن النسبى للمحور	٠.٧٢	

الوزن النسبى للمحور ٠.٧٢

يتضح من العرض السابق ان استجابة افراد العينة حول دور حاضنات الاعمال البحثية فى توفير الخدمات والتسهيلات للتعليم الريادى متوسطة حيث جاءت متوسط استجاباتهم (٠.٧٢) وهى قيمة

بين من الحد الأقصى (٠.٧٤)، والحد الأدنى (٠.٥٤) مما يؤكد على ضرورة تزويد الدور الذي تعلقه حاضنات الاعمال البحثية في توفير الخدمات والتسهيلات للتعليم الريادي

ويتضح ذلك في من خلال الاهتمام بالايامن بالمردود الايجابي لحاضنات الاعمال البحثية في سعيها نحو التنمية البشرية ، وتقديمها لاستشارات البدء الفعلى وتخطيط الاعمال، وتوافر الخدمات المكتبية كالانترنت ، وتقديم السكرتارية المناسبة ، وتقديم خدمات ادارية ومحاسبية ، وتطبيق استراتيجيات حديثة ومتطورة وعلى المدى الطويل للحاضنات ، ولا بد من ضرورة وضع قوانين تضمن الحماية للمشروعات الريادية والمحتضنة داخل الجامعات ، واستحداث وظائف ادارية في العلاقات العامة في الحاضنات للعمل على انفتاح الحاضنات الجامعية على القطاع الخاص وتوفير الدعم المالى والاستشارى .

واتفقت تلك النتائج مع دراسة دراسة شلبي (٢٠٠٢)، ودراسة محمد فؤاد الفاتح (٢٠٠٥)، ودراسة جيهان كمال محمد (٢٠٠٨م) ، ودراسة أمل إبراهيم وماريان مكرم ٢٠١٠ ، ودراسة تسنج (٢٠١٧Tseng).

بالنسبة للمحور الثالث : استجابة افراد العينة حول دور حاضنات الاعمال البحثية فى الدعم المالى والتسويقى كما يوضحه الجدول الاتى :

جدول رقم (٥)

رقم	العبارات	و	ت
١٨	توفر الحاضنة اليات الدعم الفنى المتخصص	٠.٧١	٥
١٩	تأمن الحاضنة راس المال والدعم المالى المناسب .	٠.٦٨	٩
٢٠	تهتم الحاضنة بوجود بحث علمى قوى ومبدع تقوم به المؤسسات البحثية	٠.٧٣	٤
٢١	تهتم الحاضنة بتصميم برامج واضحة لحاضنات والتي تعتمد اساسا على توليد موارد ذاتية	٠.٧٤	٣
٢٢	تهتم الحاضنة بالاتصال الخارجى مع الجهات الداعمة .	٠.٧٠	٧
٢٣	تسوق الحاضنة المشروعات الريادية بشكل مستمر	٠.٦٥	١٠
٢٤	توضع الحاضنة خطط تسويقية قبل البدء للمشروع	٠.٧١	٥
٢٥	تقوم الحاضنة بدور الوسيط بين المنتسبين ورجال الاعمال	٠.٧٧	٢
٢٦	تقدم الحاضنة خطط المالية للمشاريع فى جميع مراحلها	٠.٧٨	١
٢٧	تهتم الحاضنة بعقد معرض سنوى لعرض نتاج مشاريعها	٠.٦٨	٩
	الوزن النسبى للمحور	٠.٧١	

يتضح من العرض السابق ان استجابة افراد العينة حول دور حاضنات الاعمال البحثية نحو الدعم المالى متوسطة / حيث جاءت متوسط استجاباتهم (٠.٧١) وهى قيمة بين من الحد الاقصى (٠.٧٤)، والحد الادنى (٠.٥٤)، مما يؤكد على ضرورة الاهتمام بدور الحاضنات الاعمال البحثية من خلال : تقدم الحاضنة لخطط مالية للمشاريع فى جميع مراحلها ، وقيامها بدور الوسيط بين المنتسبين ورجال الاعمال ، واهتمامها بتصميم برامج واضحة لحاضنات والتي تعتمد اساسا على توليد موارد ذاتية ، والاهتمام بالخطط التسويقية قبل البدء للمشروع .

وتأمين الحاضنة راس المال والدعم المالى المناسب .

والاهتمام بالاتصال الخارجى مع الجهات الداعمة.

وتسويق الحاضنة للمشروعات الريادية بشكل مستمر .

واهتمام الحاضنة بعقد معرض سنوى لعرض نتاج مشاريعها واتفقت تلك النتائج مع دراسة دراسة تودورفيك وأنتورنيثو (٢٠٠٨ Untornpithug Todorovic)، و دراسة هواوفينا وآخرون (٢٠٠٨ Holovnia et al.)، و دراسة تسنج (٢٠١٧ Tseng).

بالنسبة للمحور الرابع : استجابة افراد العينة حول دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى تقييم الاداء والدعم الفنى كما يوضحه الجدول الاتى :

جدول رقم (٦)

رقم	العبارات	و	ت
٢٨	توفر الحاضنة طاقم فنى وادارى على اعلى مستوى .	٠.٧٥	٢
٢٩	تقدم الحاضنة مساعدات مادية كالمعدات لتسريع بدء المشروع	٠.٧٣	٤
٣٠	تقوم الحاضنة بمراقبة المشاريع خطوة بخطوة وتقديم تغذية راجعة	٠.٧٥	٢
٣١	تقييم الحاضنة اداء الطاقم الادارى والفنى بشكل موضوعى	٠.٧٧	١
٣٢	تهتم الحاضنة باستقطاب الشركاء الرائدة والحديثة	٠.٧١	٥
٣٣	تهتم الحاضنة بالتقييم المستمر لبرامج الحاضنات وتحسين الاداء.	٠.٧	٦
	الوزن النسبى للمحور	٠.٧٣	

يتضح من العرض السابق ان استجابة افراد العينة حول دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى الدعم المالى والتسويقى جاءت متوسطة ،حيث جاءت متوسط استجاباتهم (٠.٧٣) وهى قيمة بين من الحد الاقصى (٠.٧٤)، والحد الادنى (٠.٥٤) مما يؤكد على ضرورة الاهتمام بالدور الذى تلعبه حاضنات الاعمال البحثية فى تقييم الاداء والدعم الفنى ، وذلك من خلال اهتمام الحاضنات بتقييم اداء الطاقم الادارى والفنى بشكل موضوعى، وبمراقبة المشاريع خطوة بخطوة وتقديم تغذية راجعة، وتوفير طاقم فنى وادارى على اعلى مستوى.

بالإضافة الى تقديم المساعدات المادية كالمعدات لتسريع بدء المشروع، و الاهتمام باستقطاب الشركات الرائدة والحديثة، واستمرارية التقييم المستمر لبرامج الحاضنات وتحسين الاداء، واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة أحمد الشميمري وأحمد المحيميد (٢٠١٤) ، ودراسة سيف الدين على مهدى (٢٠١٤) ، ودراسة هواوفينا وآخرون ( Holovnia et al., ٢٠٠٨)

بالنسبة للمحور الخامس : استجابة افراد العينة حول معوقات تفعيل حاضنات الاعمال البحثية في نشر ثقافة ريادة الاعمال كما يوضحه الجدول الاتي :

جدول رقم (٧)

رقم	العبارات	و	ت
٣٤	قلة النصوص التشريعية والقانونية الميسرة والمسهلة لنشاط الابتكار والاختراع.	٠.٩٠	٥
٣٥	غياب الهياكل المختصة في نقل وتوزيع الابتكارات ، مراكز تقنية وابتكار، شبكات نشر الابتكارات والتطوير الصناعي	٠.٩٢	١
٣٦	ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية.	٠.٩١	٢
٣٧	نقص الكفاءات العلمية والتكنولوجية المختصة ذات التأهيل العالي.	٠.٩١	٢
٣٨	ضعف تسويق نتائج البحث العلمي.	٠.٩٢	١
٣٩	ضعف الهيئات المساعدة والمدعمة ماليًا لنشاطي الابتكار والاختراع (بنوك ، صناديق، مؤسسات، شركات رأس مال ...)	٠.٨١	١
٤٠	ضعف تمويل البحث	٠.٨٢	٧
٤١	ضعف تكيف النظام المالي الحالي مع الاحتياجات الخاصة للابتكار	٠.٨٦	٦
٤٢	ضعف ميزانيات البحث /التطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية	٠.٨٢	٧
٤٣	قلة مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل للبحث العلمي	٠.٨٢	٧

	بشكل فعال مقارنة مع الدول المتقدمة.
٠.٨٦	الوزن النسبى للمحور

يتضح من العرض السابق ان استجابة افراد العينة حول معوقات تفعيل حاضنات الاعمال البحثية نحو التعليم الريادى تؤكد على اتفاق افراد العينة على تلك المعوقات، فجاءت متوسط استجاباتهم ((٠.٨٦) وهى قيمة اكبر من الحد الاقصى، مما يؤكد ان توجد مجموعة من المعوقات لتفعيل حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال ومنها: كعامل المؤسساتي والتنظيمي كغياب الهياكل المختصة فى نقل وتوزيع الابتكارات ومراكز تقنية وابتكار، شبكات نشر الابتكارات والتطوير الصناعي.

وضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية، و نقص الكفاءات العلمية والتكنولوجية المختصة ذات التأهيل العالي، ضعف تسويق نتائج البحث العلمي، هذا بالاضافة للعامل القانوني والتشريعي كقلة النصوص التشريعية والقانونية الميسرة والمسهلة لنشاط الابتكار والاختراع، وضعف تكيف النظام المالي الحالي مع الاحتياجات الخاصة للابتكار، وضعف ميزانيات البحث/التطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية، وقلة مشاركة القطاع الخاص فى عمليات التمويل للبحث العلمي بشكل فعال مقارنة مع الدول المتقدمة، وضعف الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الابتكار والاختراع (بنوك، صناديق، مؤسسات، شركات رأس مال ...).

واتفقت تلك النتائج مع دراسة دراسة أحمد الشميمرى وأحمد المحميد (٢٠١٤)، دراسة هواوفينا وآخرون (Holovnia et al., ٢٠٠٨)، و دراسة سيف الدين على مهدى (٢٠١٤).

**ثانيا : عرض وتحليل نتائج الاستبيان الخاص بالطلاب والمتدربين حول دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر**

**جاءت استجابات العينة كما موضح فى الجدول التالى**

**جدول رقم (٨)**

رقم	العبارات	و	ت
١-	تهىء لك الحاضنة البداية فى اى مشروع	٠.٦٠	١١
٢-	مكنت الحاضنة من صفات الريادى من تحمل للنفس والاعتماد على الذات والمخاطرة	٠.٦٤	٨
٣	ساعدت الحاضنة على توافر الصفات الادارية	٠.٦٢	٩
٤	تهىء الحاضنة المواكبة للتكنولوجيا	٠.٧٣	١
٥	تقدم لك الحاضنة ورش تعليمية وبرامج ريادية	٠.٧٢	٢
٦	تقوم الحاضنة بتدريبك بشكل فعال على اعداد المشاريع ودراسة	٠.٦٢	٩

الجدوى		
٧	تقدم لك الحاضنة المساعدات المالية لإدارة مشروعك	٠.٦٨
٨	تراقب الحاضنة المشروع خطوة بخطوة	٠.٧٠
٩	تقدم الحاضنة التغذية الراجعة باستمرار	٠.٦٠
١٠	تقييم الحاضنة اداءك بشكل موضوعي	٠.٦٠
١١	التأكد على أهمية الاندماج والمشاركة والشراكة مع المؤسسات الأخرى	٠.٥٩
١٢	تتواصل الحاضنة مع الهيئات الخارجية الداعمة للمشروع	٠.٦٠
١٣	تنسق الحاضنة مع الجامعة لتسويق المشاريع	٠.٥٩
١٤	توفر الحاضنة تكنولوجيا المعلومات في مشاريعها كالاترنت	٠.٧٢
١٥	تساعدك الحاضنة على ايجاد عمل بعد انتهاء المشروع	٠.٥٩
١٦	تقدم الحاضنة دورات تدريبية للمنتسبين الجدد	٠.٥٩
١٧	تقدم الحاضنة الاستشارات القانونية لمشاريع المنتسبين الجدد	٠.٦٥
١٨	يوجد بالحاضنة اشخاص مؤهلين لتقديم النصح والرشاد.	٠.٧١
	الوزن النسبي للمحور	٠.٦٤

تعنى و: الوزن النسبي ، ت : ترتيب العبارة

يتضح من العرض السابق ان استجابة افراد العينة حول مردود حاضنات الاعمال البحثية نحو التعليم الريادي متوسطة ، حيث جاءت متوسط استجاباتهم ((٠.٦٤) وهي قيمة بين حدى (٠.٧٤ ، ٠.٥٩) مما يؤكد ضرورة زيادة الدور الايجابى الذى تغلبه حاضنات الاعمال فى اكساب ثقافة التعليم الريادى وذلك من خلال تهيئة الحاضنة للمواكبة للتكنولوجيا من خلال ادخال تكنولوجيا المعلومات فى مشاريعها كالاترنت ، وتقديم ورش تعليمية وبرامج ريادية ، وتمكن المتدرب من صفات الريادى من تحمل للنفس والاعتماد على الذات والمخاطرة ، وتدريب بشكل فعال على اعداد المشاريع ودراسة الجدوى .

وضرورة تقديم الحاضنة المساعدات المالية لادارة المشروع و تراقب الحاضنة المشروع خطوة بخطوة وتقدم التغذية الراجعة ، وضرورة تواصل الحاضنة مع الهيئات الخارجية الداعمة للمشروع ، وتقديم الاستشارات القانونية لمشاريع المنتسبين الجدد ، والتنسيق مع الجامعة لتسويق المشاريع والتأكد على أهمية الاندماج والمشاركة والشراكة مع المؤسسات الأخرى ، واتفقت نتائج تلك الدراسات مع دراسة دراسة أحمد الشميمرى وأحمد المحميد (٢٠١٤) ، و دراسة هواوفينا وآخرون (Holovnia et al., ٢٠٠٨) ، و دراسة سيف الدين على مهدى (٢٠١٤) ، ودراسة محمد بن عبد العزيز وحسين السيد حسين (٢٠١٤) و دراسة وفاء ناصر المبيريك ونورا جاسر الجاسر(٢٠١٤)

دراسة حنان محمد عبد الحليم (٢٠١٦) دراسة المفوضية الأوروبية ( European Commission ) (٢٠٠٤) ودراسة ديسبلاسيو وآخرون (Displaces et al., ٢٠٠٦)).

وبعد عرض تحليل نتائج الدراسة تبين دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية في نشر ثقافة ريادة الاعمال كان متوسط ، مما يتطلب تفعيل وتعزيز هذا الدور بشكل يحقق تعليم ريادي متميز ، وهذا ما سوف يتناوله التصور المقترح التالي:

### التصور المقترح :

ويتكون التصور المقترح من فلسفة وأسس ومبادئ يستند إليها ، ومحاور وإجراءات كالآتي :

### فلسفة التصور

إن فلسفة التصور المقترح تنطلق من مهام البحث العلمي والتطوير التقني التي تضطلع بها الجامعات الرائدة بالإضافة إلى التعليم والخدمة المجتمعية ، وقد تطور الدور الذي تؤديه الجامعات ليشمل جوانب جديدة تعنى بترجمة عمليات البحث العلمي والتطوير التقني التي تتم في معاملها ومختبراتها إلى مبتكرات ومخترعات يمكن لها أن تسهم في تعزيز الاقتصاد لوطني. وتعد الشركات الناشئة عبر حاضنات الأعمال الجامعية من أهم الوسائل التي تسهم في تسويق نتائج أبحاث الجامعات وتفعيلها على شكل منتجات في القطاع الصناعي حيث يعد تسويق التكنولوجيا ونتائج الأبحاث من القضايا المهمة في العقد الأخير؛ وذلك لارتباطه بتفعيل نتائج مدخلات منظومة العلوم والتكنولوجيا من موارد بشرية ومالية وغيرها على شكل مخرجات ملموسة تدر أرباحًا تساعد المؤسسة على مواصلة تمويل مشاريعها البحثية.

### منطلقات التصور المقترح :

يقوم التصور المقترح على المنطلقات التالية :

- ان الجامعة لها دور مهم في عملية التنمية بمعناها الشامل، فهي التي تقدم للمجتمع العناصر البشرية التي تقوم بتلك العملية، وتشارك فيها، كما تستهدف تنمية الطاقات البشرية، وصقل مواهبها وتنمية قدراتها وتوظيف إمكانياتها، وتعد أجيالا من الخريجين لتحمل تبعات قيادة العمل القومي.
- ونظرا لتعرض المجتمعات في العقود الأخيرة -للعديد من التغيرات التي شملت مختلف نواحي الحياة، والتي كان لها أثرها المباشر على ما يتوقعه المجتمع ومؤسساته من التعليم، بات من الضروري أن يواكب ذلك تغييراً في أهداف التعليم الجامعي ومضامينه وأساليبه.
- وباعتبار ان المشاريع الصغيرة دوراً حيوياً يعمل على تطوير المجتمع والإسراع في عملية التنمية.



- وان معيار نجاح أي جامعة أصبح يقاس بمجرد توصل المؤسسة الجامعية إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً.
- وان الاهتمام بحاضنات الأعمال البحثية كوسيلة لبناء القدرة التنافسية للجامعة من خلال توفير الموارد والكفاءات البشرية المدربة والقدرات الماهرة بما يساهم في اجتذاب الاستثمارات المحلية والأجنبية وإتاحة الفرصة لدخول الأسواق الخارجية، وملاحقة الركب التكنولوجي والعلمي.
- حيث ان حاضنات الأعمال تقدم على خلق صور ذهنية للنجاح أمام الراغبين في العمل كأصحاب مشاريع صغيرة، حيث أن ما توفره الحاضنة من يعتبر عاملاً جوهرياً في نجاح المشاريع الصغيرة.
- ان الحاضنات التي تستضيفها الجامعات والمؤسسات التعليمية فرصاً تربوية فريدة للطلاب حيث تتيح لأرباب العمل إمكانات الدخول إلى شرائح الموارد البشرية المؤهلة، وتعبئة موارد ثرية إلى قطاع الأعمال والجامعات والمجتمعات.
- ان الحاضنات تسهم بدور ايجابي محو التعليم الريادي للطلاب من خلال اكسابهم خطوات بناء مشاريع واعداد دراسة جدوى وتوجيههم قانونياً ومساعدتهم مالية.
- من هذا المنطلق فان السعي إلى تفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية نحو التعليم الريادي لدى طلاب وهذا ما سوف يتناوله التصور المقترح .

#### هدف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح الى تفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية في نشر ثقافة ريادة الاعمال بمصر .

#### مكونات التصور المقترح واليات التنفيذ

لتحقيق اهداف التصور المقترح نحو تفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية نحو التعليم الريادي لدى طلاب ينبغى الاهتمام بتفعيل المحاور الاتية :

#### • تفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية نحو الممارسة العلمية لتعلم ريادة الاعمال من خلال المؤشرات التالية :

- الاهتمام بعقد الحاضنة ممارسة فعالة لريادة الاعمال " ورش عمل ومعارض عملية
- الاهتمام بتقديم بندوة تعريفية عن ماهية المشروع المطلوب .

- حرص الحاضنة بعرض كل ما جديد ومبتكر عن المشروع المطلوب انجازه
  - عرض الحاضنة لنماذج عالمية ناجحة للمشروع وتحاول الوصول اليها
  - استثمارية تقديم الحاضنة الاستشارات القانونية للمستثمرين الراغبين العمل معها
  - ان تهتم الحاضنة ببرامج التسويق بالمشاريع بشكل مستمر
  - ان تكسب الحاضنة طلابها بعمل مشروع وتحديد احتياجاته من دراسة جدوى،... الخ
  - تعرض الحاضنة على منتسبيها اهمية دوره فى تنمية عجلة الاقتصاد القومى
- **تفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى توفير الخدمات والتسهيلات لتعلم ريادة الاعمال من خلال المؤشرات التالية :**
- ان تقدم الحاضنة المساحات الكافية للمنتسبين.
  - ان تهتم الحاضنة بتوفير السكرتارية اللازمة للمنتسبين.
  - ان تهتم الحاضنة الخدمات المكتبية كالانترنت والفاكس اللازمة للمنتسبين.
  - ان تقدم الحاضنة استشارات البدء الفعلى وتخطيط الاعمال.
  - ان تهتم بتوفير حيز للإدارة فى الموقع لتطوير وتنظيم العمل.
  - الاهتمام بتحديد احتياجات المشروعات لبرامج الاحتضان ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات والمباني والبنية الاساسية الموجودة بالحاضنة .
  - السعى الدائم للحاضنة الى تنمية الموارد البشرية.
  - ان تكثر الحاضنة من تقديم الحاضنة خدمات ادارية ومحاسبية .
  - ان تطبق الحاضنة استراتيجيات حديثة ومتطورة وعلى المدى الطويل للحاضنات .
- **تفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى الدعم المالى والتسويقى لتعلم ريادة الاعمال من خلال المؤشرات التالية :**
- ان توفر الحاضنة اليات الدعم الفنى المتخصص.
  - تأمين الحاضنة راس المال والدعم المالى المناسب .
  - الاهتمام الحاضنة بوجود بحث علمى قوى ومبدع تقوم به المؤسسات البحثية.
  - تصميم برامج واضحة لحاضنات والتي تعتمد اساسا على توليد موارد ذاتية.

- الاتصال الخارجى مع الجهات الداعمة .
- تسويق الحاضنة المشروعات الريادية بشكل مستمر.
- وضع خطط تسويقية قبل البدء للمشروع.
- ان تقوم الحاضنة بدور الوسيط بين المنتسبين ورجال الاعمال.
- تقديم خطط المالية للمشاريع فى جميع مراحلها .
- الاهتمام بعقد معرض سنوى لعرض نتاج مشاريعها .

• **تفعيل وتعزيز حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى تقييم الاداء والدعم الفنى لتعلم قيادة الاعمال ، خلال المؤشرات التالية**

- ان توفر طاقم فنى وادارى على اعلى مستوى .
- تقديم مساعدات مادية كالمعدات والاللت لتسريع بدء المشروع.
- مراقبة المشاريع خطوة بخطوة وتقديم تغذية راجعة.
- تقييم اداء الطاقم الادارى والفنى بشكل موضوعى.
- تهتم باستقطاب الشركات الرائدة والحديثة.
- تهتم بالتقييم المستمر لبرامج الحاضنات وتحسين الاداء.

**تعزيز الية عمل حاضنات الاعمال البحثية الجامعية على المجتمع نحو التعلم لريادة الاعمال**

- يرى الباحث ان تكون آلية عمل حاضنات المشروعات، والتعرف على أهم المدخلات والمخرجات، والتي تتداخل فيما بينها لتعطي في النهاية ما يطلق عليه "مردود الحاضنة على المجتمع نحو التعليم الريادى" التي يمكن تلخيصه في النقاط التالية
- الشركات التي تمت إقامتها من خلال الحاضنة والتي تعمل على رفع معدلات نجاحها ويقاس هذا المؤشر بعدد الشركات التي يتم احتضانها وعدد الشركات التي لم تستكمل
  - الوظائف التي تم خلقها من خلال إدارة الحاضنة، وتقاس بعدد الوظائف التي يتم خلقها كل عام.
  - الوظائف والنشاط الاقتصادي الذي يتم خلقه عن طريق الشركات التي تترك الحاضنة وتنتج، ويقاس هذا المؤشر بعدد الوظائف التي يتم خلقها كل عام عن طريق هذه الشركات.

- قدرة الحاضنة على تسويق الأبحاث من خلال إقامة وتنمية المشروعات فى الحاضنة، ويقاس هذا المؤشر بعدد المشروعات المبنية على تطبيق هذه الأبحاث، وبالنشاط الاقتصادي .
- نتائج المسوح وتقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة وفائدة الخدمات المقدمة لهم، ويقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطلاعات الرأي وتقييم الأنشطة والخدمات المقدمة.
- قدرة الحاضنة على الاستمرارية والتمويل الذاتي، وتقاس من خلال حجم عوائد الحاضنة ونسب تكاليف الأداء المخطط له بالنسبة إلى هذه العوائد .
- حجم الضرائب والمدفوعات التي يوفيتها أصحاب المشروعات بالحاضنة والشركات المتخرجة منها إلى الدولة، وتقاس بمعدلات ازدياد الملكية، وحجم عوائد الضرائب والمتقطعات الأخرى التي تدفعها مجموع هذه الشركات.
- حجم وقوة التغييرات التي نتجت عن برنامج الحاضنات فى السياسة الحكومية نحو دعم القطاع الخاص وإقامة الشركات الجديدة وتقاس بعدد القوانين والمحفزات وبرامج التمويل المتخصصة التي تضعها الحكومة وتقوم بتنفيذها فعلاً
- وبالرغم من المردود المتوسط للحاضنات الاعمال البحثية نحو التعليم الريادى الا ان الباحث توصل الى مجموعة من المعوقات اهمها
- معوقات تفعيل وتعزيز دور حاضنات الاعمال البحثية الجامعية فى تنمية ثقافة ريادة الاعمال ،  
توجد مجموعة من المعوقات اهمها :-**
- العامل القانوني والتشريعي: قلة النصوص التشريعية والقانونية الميسرة والمسهلة لنشاط الابتكار والاختراع.
- العامل المؤسساتي والتنظيمي: غياب الهياكل المختصة فى نقل وتوزيع الابتكارات هياكل التثمين، مراكز تقنية وابتكار، شبكات نشر الابتكارات والتطوير الصناعي.
- ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية.
- نقص الكفاءات العلمية والتكنولوجية المختصة ذات التأهيل العالى.
- ضعف تسويق نتائج البحث العلمى.
- ضعف الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطى الابتكار والاختراع (بنوك، صناديق، مؤسسات،...)
- ضعف تمويل البحث.

- ضعف تكيف النظام المالي الحالي مع الاحتياجات الخاصة للابتكار.
- ضعف ميزانيات البحث /التطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية.
- قلة مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل للبحث العلمي بشكل فعال مقارنة مع الدول المتقدمة.

#### الضمانات والاليات الواجب توافرها لنجاح التصور المقترح :

- وضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية للمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية.
- مسح شامل ودقيق لقطاع المشروعات الصغيرة مع ضرورة بيان منتجاتها وحصصها التسويقي وإمكاناتها.
- ضرورة متابعة المستفيدين من الحاضنة بعد فترة الاحتضان.
- التركيز على مراقبة وتطوير المشروع بشكل دائم أثناء فترة الاحتضان.
- استخدام التكنولوجيا في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات التخصصات التي تركز على المهارات المتميزة عالميا .
- ربط المشروعات بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث بما يوفر لها قدرات أكثر تنافسية.
- توفير الاستراتيجيات والعناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار والتخطيط طويل المدى .
- الاستعانة بالخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المشروعات.
- الاهتمام بإدارة الوقت من جانب مدير الحاضنة لتنمية القيمة المضافة للمشروعات الملتحقة.
- التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن ثم ضمان التطوير المستمر وتحسين الأداء.
- الاستغلال الأمثل للكفاءات الفنية في تقديم الدعم والمشورة للمشاريع المحتضنة.
- خلق فرص تدريبية لتخريج دفعات من العمالة الماهرة والكفاءات الإدارية التنظيمية المناسبة.
- تقديم الحوافز للمشروعات المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي.
- إصدار النشرات والمطبوعات التي تعرف بأنشطة الحاضنة وخدماتها.

- الإسهام فى نشر المستحدثات العلمية الحديثة.
- تقديم المشورة الفنية والنصح فيما يتعلق باختيار موضوعات البحوث.
- عمل مسابقات بالتعاون بين حاضنات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني لتشجيع روح الإبداع
- والابتكار والمساهمة فى دعم ريادىي الأعمال.

### توصيات عامة

- زيادة التوعية بفكرة الحاضنة ورسالتها من خلال التسويق و الدعاية المستمرة.
- ضرورة الإهتمام بفكرة الحاضنة البحثية ودعمها من قبل المجتمع معنوياً ومادياً.
- العمل على توفير البنية التحتية اللازمة، وأهمها إنشاء مبني الحاضنة بالقرب من مقر الجامعة مع ضرورة تعزيزها بالتجهيزات اللازمة.
- العمل على تخصيص برامج دعم لحاضنات الأعمال والتكنولوجيا من قبل الحكومة وتسهيل ببرامج الإقراض والتمويل للمشاريع الجديدة.
- اختيار القيادات التي تتولى مسئولية الحاضنة وفقاً لمعايير علمية ودون محسوبية أو مجاملة، مع تزويدها بالمهارات الإدارية الأزيمة.
- دعم الشراكات والتعاون بين الجامعات الحكومية القوية فى المجالات البحثية والعلمية والجامعات الخاصة القوية.
- استحداث برامج لتأهيل وتدريب مديري الحاضنات الجامعية.
- استحداث وتعزيز برامج أكاديمية فى مجال ريادة الأعمال للطلاب فى الجامعات فى مختلف التخصصات، ولا سيما فى التخصصات العلمية والإدارية.
- التركيز على أهمية الترابط بين وظائف الجامعة وحاصنة الأعمال البحثية.
- إنشاء صندوق رأس مال جري وطني يعنى بالاستثمار فى التقنيات الحديثة .
- استحداث وتعزيز دورات تأهيلية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين فى الجامعات فى مجال تسويق التقنية وريادة الأعمال.
- الاستعانة بالخبرات الدولية والعربية الأخرى من أجل بناء و تطوير قدرات إدارة الحاضنة و زيادة التشبيك والتواصل مع الحاضنات الأخرى.

- تنفيذ ورش عمل وأنشطة مختلفة لتوليد أفكار إبداعية جديدة تدعم و تطور من اهداف إنشاء الحاضنة.
- حث المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال للاستثمار في حاضنات الأعمال بواسطة مؤسسات المجتمع المدني خاصة وأن السوق أمامها مفتوح ولا يتوقف عن التطور.
- فتح باب التعاون بين مؤسسات المجتمع المدني العالمية المعنية بدعم المشاريع الجديدة والناشئة وحاضنات الأعمال.

### قائمة مراجع

- ابراهيم عاطف الشبراوي، (٢٠٠٥) ، حاضنات الاعمال مفاهيم وتجارب عالمية ، منشورات المنظمة العالمية ، ايسيسكو .
- احمد السمشيري (٢٠١٠) ، ريادة الأعمال ، الطبعة الأولى، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية.
- أحمد الشميمري وأحمد المحيميد (٢٠١٤)، "واقع تمويل مشاريع ريادة الأعمال في السعودية من وجهة نظر خبراء ريادة الأعمال"، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز الأعمال، سبتمبر ٢٠١٤.
- أحمد سليمان (٢٠٠٩) ، مقدمة في علم نفس النمو، ط٢ الرياض، مكتبة الرشد.
- الإلسكو "مؤسسة إنجاز العرب (٢٠١٤): إعداد الشباب العربي لسوق العمل- إستراتيجية لإدراج ريادة الأعمال ومهارات القرن الحادي والعشرين في قطاع التعليم العربي، عمان.
- أمل ابراهيم، وماريان مكرم(٢٠١٠)، محددات ريادة الأعمال في مصر، مجلس الوزراء، مركز المعلومات واتخاذ القرار، برنامج القضايا الاقتصادية.
- إيثار عبد الهادي الفيحان، سعدون محسن (٢٠١٢): دور حاضنات الاعمال في تعزيز ريادة الأعمال، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية للجامعة، العدد(٣٠)، ٢٠١٢.
- أيمن عادل عبده (٢٠١٤) : التعليم الريادي مدخل لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والأمن الاجتماعي، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال "نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط" في الفترة من ٩- ١١ /٩/ ٢٠١٤م. جمعية ريادة الأعمال المملكة العربية السعودية.
- جورج مانو(٢٠٠٩) ، التربية الريادية في المدارس الثانوية والتدريب المهني والتقني والتعليم العالي، برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال، مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية، المكتبة الإقليمية للدول العربية، بيروت- لبنان.

- جيهان كمال محمد (٢٠٠٨) "سمات المنهج الداعم لقيم العمل"، المؤتمر القومي لتطوير التعلم القانون وسياسيات القبول بالتعليم العالي، القاهرة ١٠-١٣ مايو
- حسين السيد ومحمد بن عبد العزيز (٢٠١٤) "مدخل مقترح لتفعيل مساهمة منشآت الأعمال فى دعم صناعة ريادة الأعمال"، المؤتمر السعودى الدولى لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال.
- رشا مرتضى، و فادي سالم (٢٠١٣)، أثر الإعلام الاجتماعى على الريادة وفرص العمل- أفاق جديدة لتمكين الشباب العربى اقتصادياً- من إصدار برنامج الحوكمة والابتكار فى كلية دبي للإدارة الحكومية بالشراكة مع شركة ساب (SAP) فى الشرق الأوسط.
- سيف الدين على مهدى (٢٠١٤)، متطلبات وتحديات ريادة الأعمال بالمملكة العربية السعودية، المؤتمر السعودى الدولى لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، سبتمبر ٢٠١٤
- عبد السلام أبو قحف (٢٠٠٢): العولمة وحاضنات الاعمال "حالات علمية وحلول ومشكلات، مطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية
- عبد الملك طاهر المخلافي (٢٠١٤): واقع التعليم لريادة الأعمال فى الجامعات الحكومية السعودية. دراسة تحليلية، المؤتمر الأول لعمليات إدارة الأعمال بجامعة دول مجلس التعاون لدول الخليج فى الفترة من ١٦-١٧ فبراير ٢٠١٤م.
- عزة أحمد محمد (٢٠١٣): "اقتصاد المعرفة والتعلم مدى الحياة" دراسة إقليمية لخبرة الاتحاد الأوروبى وإمكانية الإستفادة منها فى مصر. مجلة دراسات تربوية واجتماعية"المجلد ١٩ "العدد ٢ كلية التربية جامعة حلوان.
- عمرو علاء الدين زيدان (٢٠٠٧): ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية. المنطقة العربية للتنمية الإدارية- القاهرة.
- فاء ناصر الميريك (٢٠١٠): ريادة الأعمال، الرياض، مركز الأمير سلمان لريادة الأعمال.
- فايز جمعة، عبد الستار محمد النجار (٢٠١٠)، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، ط٢، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع .
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربى آسيا (الاسكو) (١٩٩٩)، تقييم برامج الخصخصة فى منطقة الاسكو، الأمم المتحدة، نيويورك.
- ماهر المحروق (٢٠١١): سياسات حماية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر العربى الرابع لتنمية الموارد البشرية، مركز الملك فيصل للمؤتمرات، الرياض، ١٣-١٥.
- مجدي عوض مبارك (٢٠١١): التربية الريادية والتعليم الريادي، إربد، عالم الكتب الحديث.



محمد رسلان، عبد الكريم نصر (٢٠١٢): واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، العدد الثالث والعشرون

محمد فؤاد الفاتح (٢٠٠٥) " السمات الجديدة لاحتياجات سوق العمل" المؤتمر المعرفي الفني الأول: تعليم فني متطور ورؤية مستقبلية واقعية، القاهرة، وزارة التربية والتعليم، ١٧-١٨ أبريل .

مصطفى يوسف كافي (٢٠١٦) ، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة، الأردن- عمان. دار أسامة للنشر والتوزيع

منذر المصري (٢٠١٠)، ، التعليم للريادة في الدول العربية ، دراسات حالة عن الدول العربية (الأردن. تونس، سلطنة عمان، ومصر) ، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة ، مشروع مشترك بين اليونيسكو ومؤسسة Star REAL البريطانية - ٢٠١٠ ص ١٩ .

----- (٢٠١٢): التعليم للريادة في الدول العربية، اليونيسكو، مكتب اليونيسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية- بيروت.

منظمة العمل الدولية واليونيسكو (٢٠٠٧)، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين- تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية، مكتب اليونيسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية- بيروت.

مي منذر موسى القاسم (٢٠١٤) ، أثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الإستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة في عمان، ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٤ .

ميسر الجبوري، وعد الله المعاضيدي (٢٠١١) الأدوار الإستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال "نموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة. المؤتمر العلمي الثالث إدارة منظمات الأعمال: التحديات العامية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة بالموصل .

نبيل شلبي (٢٠٠٥): نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية. ورقة عمل مقدمة إلي ندوة واقع مشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتميئتها، الغرفة التجارية والصناعية، المملكة العربية السعودية، الرياض، ٨-٩ أكتوبر.

وفاء ناصر المبيريك ، نورا جاسر الجاسر (٢٠١٤) : النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال.

اليونسكو، يونيفوك، تقرير توليفي (٢٠١٢) : للتعليم للريادة في الدول العربية ؛ المكون الثاني. .

اليونسكو ومنظمة العمل الدولية(٢٠١٠) : نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين، تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية، مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، بيروت، الطبعة العربية.

### ثانيا المراجع الاجنبية

- ٣٥Arasti, Z., Falavar Joni, M.K ^Emanipour, N. (٢٠١٢): A study of Teaching Methods in Entrepreneurship Education for Graduate Students. Higher Education Studies, ٢(١). ٢٢١
- ٣٦Bandai, A. Entrepreneurship Education in the Arab States (, ٢٠١٠): Case Study on Egypt, a draft report submitted to UNESCO-UNEVOC Centre, Bonn
- ٣٧ Bernstein, A(, ٢٠١١):. Nature Vs. nurture: Who is interested in Entrepreneurship education: A study of business, and technology undergraduates based on Social cognitive career Theory. Procedures, umI, Dissertation Publishing, P. .٤٩
- ٣٨Colin Barrow (٢٠٠١), Incubators: A Realist's Guide to the World's New Business Accelerators USA: John Willey & Sons Incorporate, November
- ٣٩Cooper C, Arnold and Weil A. Louis(٢٠٠٨): Entrepreneurship: The Present. The future. Paper is Presented at U S A S B.,P. .٣
- ٤٠Displaces, D., Steinberg, M. & Coleman, S. (٢٠٠٦). Human Capital Model: Service-Learning in the Micro Business Incubator Program. Michigan Journal of Community Service Learning, ٨٠-٦٦
- ٤١Elena Scaramuzzi (٢٠٠٢); Incubators in Developing Countries: Status and Development Perspectives, the World Bank, Washington DC. May ٢٠٠٢, P ٧Follow-up Survey, Final Draft, Washington, June.
- ٤٢European Co the European Communities mission(٢٠٠٨); Organization for Economic Co-operation and Development; European Training Foundation. Report on the implementation of the Euro-Mediterranean Charter for Enterprise (MED Charter): ٢٠٠٨enterprise policy assessment. Luxembourg: Office for Official Publications of ,

- ٤٣ European commission (٢٠١٢): Entrepreneurship Education at School in Europe (National strategies, Curricula and Learning Outcomes, EURYDICE, Education, Audiovisual and culture Executive Agency.
- ٤٤ F.O. Ezeuda etal (٢٠١٣): Restructuring STM (Science, Technology and Mathematics) education for entrepreneurship, US China Education Review, v ٣n١, pp ٢٦-٢٧
- ٤٥ Gibb, A., Hannon, P., (, ٢٠٠٥,): Toward The entrepreneurial university, Policy PaperP..٣
- ٤٦ Guidance and career Education,( ٢٠٠٨) ministry of Education. Available at: Hattab, H.. Egyptian global entrepreneurship report for. El Sherouk, Egypt: British University in Egypt,٢٠٠٨,p٢١
- ٤٧ HillE. SHANE.( ٢٠١١) The impact of Entrepreneur ship education. An exploratory study of M B A gradates in Ireland. Thesis of degree of master of business studies. University of limerick. p. .٤٥
- ٤٨ Holovnia, N., Lanciani, K., Moran, Y. & Rosales, M. (٢٠٠٨). Recommendations for a Creative Business Incubator for the City of Worcester. An Interactive Qualifying Project Paper, Worcester Polite Institute
- ٤٩ Internationalizing education (٢٠١٥): Education system Norway- the Norwegian education system described and compared with the Dutch system,p,p٦-٥
- ٥٠ Isaacs, E., Visser, K., Friedrich. C., Brij; al P. (٢٠٠٧) Entrepreneurship education and Training at The Further Education and Training (FET) level in South Africa. South Africa Journal of Education, ٢٧(٤), P.P ٦١٣. .٦٣٠
- ٥١ Jim Goodnight (٢٠٠٦); Educating for Global Competitiveness, A White Paper on Education in the ٢١st Century, ٢٠٠٦, p٣

- ٥٢ Johannes, vegared <sup>٨</sup>Schanke, Tuva and Clausen, Tommy Hovered (٢٠١٢): Entrepreneurship education and pupils Attitude towards Entrepreneurs in entrepreneurship- Bom, made and educated,p,:. ١١٥
- ٥٣ Leino, Jaana Seikkula (٢٠١١): The implementation of entrepreneurship education through curriculum reform in finish comprehensive schools, curriculum studies, Vol. ٤٣, No.1 Rutledge Taylor & Francis Group.
- ٥٤ Linda Knopp, (٢٠٠٧) State of the Business Incubation Industry. Athens, Ohio: National Business Incubation Association.
- ٥٥ Lowe, Robin & Marriott, Sue, (٢٠١٦) Enterprise: Entrepreneurship and Innovation, Elsevier Limited, Newyork,, , p. ١١٧
- ٥٦ Markely, Deborah (٢٠٠٠), "A business incubator: Operating Environment and Measurement of Economic and Fiscal Impact ,"
- ٥٧ Martinez, A, et al: Global Entrepreneurship Monitor Special report. A Globa, ٢٠١٢,٧٧١
- ٥٨ Meredith Erlewine (٢٠٠٧), "Comparing Stats on Firm Survival." In Measuring Your Business Incubator's Economic Impact: A Toolkit. Athens, Ohio: National Business Incubation Association, ٣٣٤
- ٥٩ Mian, S. (١٩٩٧). Managing the University Technology Business Incubator: An Integrative Framework, Journal of Business Venturing ٢٨٥-١٢,٢٥١. forum www.entre-\_ed.org/network
- ٦٠ Mike Wright (٢٠١٤); Do Different Types of Incubators Produce Different Types of Innovations? Techno Transfer, Vol (٣٩), ٢٠١٤, p ١٥٣
- ٦١ Nepal , chiran , (٢٠٠٦), strategy for promoting business incubation centers in napal, economy policy network, policy paper, ٢١
- ٦٢ Ogora, Miyako. (٢٠١٠), a study on the reality of establishing companies in universities and the orientation of universities on industrial and academic cooperation and entrepreneurship activities, Science Science Center of the Japanese Ministry of Education and Science

-٦٣ Pitark, K . . . (٢٠٠٧). Introduction to University Business Incubator Management. In (Development and Future Challenges of Business Incubators in Thailand), Prepared by Ayawongs, Kanjana-Opas & Chayabutra, Thailand, National Science and F technology CHAYabutra, Thailand, national science and technology development agency (NSTDA

-٦٤ Raposo, Mario & do paco. Arminda(٢٠١١): Entrepreneurship Education: Relationship between education and Preneurial activity, Psicothema, vol- ٢٣, n ٣- - p.p ٤٥٣- .٤٥٧

-٦٥ Ruskovaara Elena&Pinkala Timo (٢٠١٤): Teachers implementing entrepreneurship education: Classroom practices, Education & Training, v ٥٥n٢, pp ٢١٦-٢٠٤

-٦٦ Sakata Ichiro et al. (٢٠٠١), Conditions for the success of business incubators: transfer of technology and development of high-tech entrepreneurs

-٦٧ Shane, hill E(, ٢٠١١):. The impact of entrepreneurship education- an explore study of MBA graduates in Ireland, thesis for degree of master of business studies, university of limerick, P. .٥٣

-٦٨ Shasha Yu.(٢٠١٤); A Model of Human Resources Competitiveness Based on Multi-Attribute Grey Fuzzy Comprehensive Evaluation, International Journal of u- and e- Service, Science and Technology, Vol (٧), ٣٠٩٩

-٦٩ Sood, S.k. & Arora, Renu,( ٢٠٠٧) Entrepreneurship Development, Kalyani Publishers, New Delhi, , p .١١٢

-٧٠ Tang, Ming-feng, and Patrick Llerena. (٢٠٠٧) "Who runs better, a business incubator located in a university science park or in a science & technology industrial park." DRUID Winter Conference ٢٠٠٧. Available at: <http://www٢.druid.dk/conferences/viewpaper.Php? Id=٩٧٥&cf=٣%١٠E> (Accessed ٢٠١٣.٠٩.٠٨

- ٧١ Todorovic, Z. & Untompithug, N. (٢٠٠٨). The Multi-dimensional Nature of University Incubators: Capability/ Resource Emphasis Pli.iSwS. JoiruM. Of Enterprising Culture ١٦(٤). ٤١٠-٣٨٥
- ٧٢ Tom Karmel (٢٠٠٥) Linkages between Australian vocational Education and training the labor Market, paper presented to ٢nd, Sino Australian vocational Education and training conference ( ٥-٣ August) changing .
- ٧٣ Tranchet, Nancy(, ٢٠٠٩): Education the Next Wave of Entrepreneurs unlocking entrepreneurial capabilities to meet The global chall enges of the 1st centray, Report of the Global Education Initiative, World Economic Forum, Switzer land, April. P.P ١٨- ١٩.
- ٧٤ Tseng, C. (٢٠١١). Connecting Business Incubator Development with Human Resource Development. Journal of Multidisciplinary Research, ٣(٢), ٤٢-٢٩
- ٧٥ UNESCO/ILO.( ٢٠٠٦) Towards an Entrepreneurial Culture for the Twenty-first Century: Stimulating Entrepreneurial Spirit through Entrepreneurship Education in Secondary Schools. UNESCO-Paris .
- ٧٦ Von Zedtwitz (٢٠٠٣), Classification and management of incubators: Aligning strategic objectives and competitive scope for new business facilitation, Int'l Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, ٢٠٠٣
- ٧٧ Wiggins, Joel, And Gibson, David V., (٢٠٠٣) "Overview of Us Incubators and the case of the Austin Technology Incubator ", ٢٠٠٣