

ريادة الأعمال والابتكار

Entrepreneurship and Innovation

Prepared by **Dr.Warda Mahmoud Kloub**

Lecture 5

LDR 725



الموضوعات التي سيتم دراستها في مساق ريادة الأعمال والابتكار

المحاضرة	الموضوع
1	مفهوم الإبداع والابتكار
2	نظريات الإبداع والابتكار
3	مهارات القائد المبدع والمبتكر
4	الإدراك والتفكير الإبداعي
5	(الريادة- ريادة الأعمال- الريادي- البيئة الريادية أو النظام البيئي الريادي) وحاضنات ومسرعات الأعمال
6	الإنتاجية الإبداعية وتحقيق الميزة التنافسية
7	التفكير الناقد ومهاراته
8	التفكير المنطقي وخطواته
9	أدوار القادة في تعزيز الإبداع والابتكار
10	تنظيم وتنسيق الإبداع التكنولوجي



- الريادة
- ريادة الأعمال
- أنواع ريادة الأعمال
- أدوار الريادي
- (البيئة الريادية أو النظام البيئي الريادي)
- كيف نبني بيئة ريادية؟
- خصائص وعناصر النظم البيئية الريادية
- أهداف ريادة الأعمال
- حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال والفرق بينهما
- أهمية حاضنات الأعمال
- نشأة حاضنات الأعمال
- العناصر الأساسية لبناء بيئة حاضنة اعمال:
- سلبيات وعيوب ريادة الأعمال وحاضنات الأعمال



يعد الإقتصادي جوزيف شومبيتر Joseph Schumpeter، رائدًا في مجال الاقتصاد، حيث أسس لمفهوم "التدمير الخلاق" الذي يُظهر كيف يمكن للابتكار أن يحفز النمو الاقتصادي. يُشير هذا المفهوم إلى أن الابتكارات الجديدة يمكن أن تحدث تغييرات جذرية في السوق، مما يؤدي إلى خلق فرض جديدة وإزالة القديمة. يُعتبر شومبيتر مؤثرًا بشكل كبير في فهمنا لدور ريادة الأعمال في الاقتصاد، وكيف يمكن للأفراد المبتكرين أن يحدثوا تغييرًا إيجابيًا في المجتمعات من خلال المشاريع الناشئة والابتكارات.

يُعتبر رواد الأعمال مثل إيلون ماسك وستيف جوبز وبيل جيتس مصادر إلهام للعديد من الأشخاص الطامحين في عالم الأعمال. إنهم يُظهرون أنه بالرغم من التحديات والصعوبات، يمكن للإصرار والابتكار أن يحدثا فارقًا كبيرًا. يُعد القدرة على التكيف والتعلم المستمر من أهم الصفات التي يجب أن يتحلى بها رائد الأعمال، إلى جانب الشجاعة لتحمل المخاطر والفشل المحتمل. وفي نهاية المطاف، يُمكن لهذه الجهود أن تسهم في تحقيق النجاح والاستدامة للمشاريع الناشئة.

حاضنات الأعمال هي بمثابة البيئة الداعمة التي توفر للمشروعات الناشئة الرعاية اللازمة لتنمو وتزدهر. تشبه إلى حد كبير الحاضنات الطبية التي تعتني بالأطفال حديثي الولادة، حيث تقدم هذه الحاضنات الدعم الكامل للشركات الصغيرة والمبتكرين، من خلال توفير الموارد الإدارية، والتمويل، والخبرة الفنية. هذا الدعم يساعد الشركات على تجاوز التحديات الأولية ويزيد من فرص نجاحها في السوق. بالإضافة إلى ذلك، تعمل حاضنات الأعمال على تطوير المهارات والقدرات اللازمة للمبادرين، مما يسهم في خلق منتجات وخدمات مبتكرة تعود بالنفع على المجتمع اقتصاديًا واجتماعيًا وتكنولوجيًا. إنها تمثل أداة حيوية لتعزيز روح المبادرة وتحفيز النمو الاقتصادي في المناطق التي تنشأ فيها..

الريادة: هي البراعة في الانتباه للفرص، والقدرة على استثمارها في الوقت المناسب، وهي التنفيذ العملي للأفكار والطموحات، سواء كان من قبل الأفراد أو المنظمات ، وتتضمن هذه العملية تمييز الفرص واستعمال المصادر، واستخدام الاستراتيجيات التجارية ، وهي أداة مهمة للنمو الاقتصادي وإيجاد فرص العمل.

كما تعبر الريادة عن: القدرة على قيادة وتوجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف معينة. يمكن أن تكون الريادة في مجالات متعددة مثل السياسة، التعليم، أو الأعمال. الريادة تتطلب مهارات القيادة، القدرة على اتخاذ القرارات، وتحفيز الآخرين لتحقيق الأهداف المشتركة. وإدخال تغييرات في النظام الاقتصادي وتكوين الثروة الاقتصادية والاجتماعية للأفراد والمجتمع ككل، فهي إبداع يتضمن إعطاء الموارد المتاحة حالياً القدرة على إيجاد قيمة جديدة

بينما ريادة الأعمال: هي عملية إنشاء مشروع جديد أو تطوير مشروع قائم بهدف تحقيق الربح والابتكار. تتضمن ريادة الأعمال تحويل الأفكار المبتكرة إلى منتجات أو خدمات قابلة للتسويق، وتحمل المخاطر المرتبطة بذلك. رائد الأعمال هو الشخص الذي يمتلك الشجاعة والرؤية لتحويل فكرة بسيطة إلى واقع ملموس يساهم في حل مشكلات المجتمع. كما عرفت **ريادة الأعمال:** إنشاء مشروع استثماري قائم على تحسين أو استحداث منتج أو خدمة، بهدف حل المشاكل التي يواجهها الأفراد في المجتمع، وتحسين مستواهم المعيشي ، من خلال إنشاء المشاريع المختلفة. وتصنف المشاريع حسب نوعها إلى: تجارية - إنتاجية - خدمية - صناعية. أو حسب حجمها متناهية في الصغر ، صغيرة ، متوسطة، كبيرة.



الفرق بين الريادة وريادة الأعمال:
- الريادة تركز على القيادة والتوجيه في مختلف المجالات.
- ريادة الأعمال تركز على إنشاء وتطوير المشاريع التجارية بهدف الربح والابتكار.

ريادة الأعمال تُعتبر من العوامل الأساسية للنمو الاقتصادي والابتكار، وتتنوع أشكالها لتشمل مختلف الأحجام والأهداف. وتصنف ريادة الأعمال إلى ستة أنواع كما يأتي:

1- ريادة الأعمال الصغيرة: تُشكل اللبنة الأولى لأي اقتصاد، مرورًا بالمشاريع القابلة للتطوير التي تسعى لإحداث تغيير مجتمعي وجذب الاستثمارات، وتشمل المشاريع الفردية أو العائلية.

2- ريادة الأعمال القابلة للتطوير: يُركّز في البحث على الأنشطة التجارية والتجريبية القابلة للقياس، تعدّ ريادة الأعمال القابلة للتطوير أحد أصعب أنواع ريادة الأعمال مقارنة بالأنواع الأخرى، إذ تعتمد على إيمان ورؤية رائد الأعمال اتجاه فكرة معينة يرى أنها قادرة على التأثير بشكل إيجابي على المجتمع. لذلك يعد قلة الرياديين المغامرين أحد أشهر سلبيات ريادة الأعمال القابلة للتطوير، لأنها تتطلب مستثمرين رياديين مؤمنين بنجاح أفكارهم بشكل. ومن الأمثلة على ريادة الأعمال القابلة للتطوير : شركة أوبر، إذ تمكنت شركة أوبر من إحداث ثورة في صناعة سيارة الأجرة عندما ظهرت على الساحة للوهلة الأولى.

3- ريادة الشركات الكبيرة: التي تُركّز على الابتكار المستمر وتوسيع الأسواق. حيث تستمر الشركات الكبيرة في تقديم وتعديل منتجاتها الرئيسية، إذ يؤدي التقدم لتكنولوجي، وتفضيلات العملاء، والمنافسة الجديدة إلى زيادة الضغط على هذه الشركات لإنتاج منتجات مبتكرة وطرحها للبيع إلى مجموعة جديدة من العملاء في أسواق جديدة ومختلفة. ويكون ذلك إما من خلال عمليات الاستحواذ على الشركات الأخرى والمنافسين مثل: عمليات استحواذ شركة فيسبوك على تطبيق واتس آب وانستجرام لتوسيع قاعدة العملاء الحاليين، أو عن طريق بناء شركات فرعية للشركة الأم من الصفر لتقديم خدمات أو منتجات جديدة

4. الريادة الاجتماعية:

يُركّز هذا النوع من الريادة على إنتاج المنتجات وتقديم الخدمات التي تحلّ المشاكل المجتمعية وتُغطّي احتياجات المجتمع دون الاهتمام بالأرباح المالية. وتركز على حل المشاكل المجتمعية الشائعة مثل: توفير الغذاء، تطوير التعليم، محاربة الفقر، الحفاظ على البيئة وغيرها من المشاكل الأخرى. حيث تقوم الشركات في هذا النوع من ريادة الأعمال بتطوير خدمات ومنتجات تهدف لحل هذه المشاكل. كما يطلق على هذا النوع من الشركات أو المؤسسات في بعض الأحيان "المنظمات غير الربحية". ومن الأمثلة على ريادة الأعمال الاجتماعية : شركة سيفينث جينريشن، والتي تأسست عام 1988، لبيع منتجات التنظيف والعناية الشخصية الصديقة للبيئة ،

5. ريادة الأعمال الابتكارية

تعدّ ريادة الأعمال الابتكارية أحد أنواع المشاريع الريادية التي تركز على الاختراعات والأفكار الجديدة والمبتكرة، بهدف تحويلها فيما بعد إلى مشاريع تجارية ناجحة على أرض الواقع. تهدف الشركات التي تعتمد على هذا الأسلوب في نموذج عملها إلى تحسين حياة الأشخاص وحل مشاكلهم من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة تسهم في تحقيق هذا الهدف. تعدّ شركة تسلا للسيارات الكهربائية والتي تأسست في عام 2003، واحدة من أشهر أنواع المشاريع الريادية الابتكارية حول العالم. حيث سعت الشركة إلى ابتكار نوع جديد من السيارات يعمل بالكهرباء بدلا من الوقود

6. ريادة الأعمال الداخلية

ريادة الأعمال الداخلية تمثل جسراً بين الإبداع الفردي والنمو المؤسسي، حيث توفر البيئة المناسبة للموظفين ليكونوا مبتكرين ومساهمين في تطوير شركاتهم. هذا النوع من ريادة الأعمال يعزّز ثقافة الابتكار ويشجع على التفكير الإبداعي، مما يؤدي إلى تحسين المنتجات والخدمات ومن الأمثلة البارزة على ريادة الأعمال شركة جوجل، التي تشجع موظفيها على تخصيص وقت لمشاريعهم الخاصة،

كل نوع من هذه الأنواع يُسهم بشكل مختلف في الاقتصاد، ويتطلب مجموعة متنوعة من المهارات والموارد والاستراتيجيات للنجاح. وبينما تعد المشاريع الصغيرة أساسية للتنمية المحلية، تعتبر المشاريع القابلة للتطوير محركاً للابتكار والتغيير الاجتماعي، وتساهم الشركات الكبيرة في تعزيز القدرة التنافسية والتوسع العالمي.

النوع	الوصف	مثال
ريادة الأعمال الصغيرة	مشاريع صغيرة يديرها أفراد أو عائلات	المتاجر الصغيرة، محلات تصفيف الشعر
ريادة الأعمال القابلة للتطوير	مشاريع تهدف لإحداث تغيير مجتمعي وجذب استثمارات كبيرة	مثل شركة أوبر التي أحدثت ثورة في صناعة سيارات الأجرة.
ريادة الشركات الكبيرة	شركات كبيرة تقدم منتجات جديدة من خلال الاستحواذ أو إنشاء شركات فرعية	مثل استحواذ فيسبوك على واتس آب وإنستجرام.
الريادة الاجتماعية	مشاريع تحل مشاكل مجتمعية دون التركيز على الأرباح	مثال: الشركات التي تبيع منتجات صديقة للبيئة وتتبرع بجزء من أرباحها لخدمة المجتمع.
ريادة الأعمال الابتكارية	مشاريع تعتمد على الاختراعات والأفكار الجديدة	شركة تسلا التي ابتكرت سيارات كهربائية لتقليل انبعاثات الكربون.
ريادة الأعمال الداخلية	موظفون يطورون أفكارًا جديدة داخل الشركات	شركة فيسبوك التي تعقد مسابقات دورية لموظفيها لتطوير أفكار مبتكرة

5 مهارات يطبقها رائد الأعمال خلال رحلته



العاطفة والطاقة

صفتان أساسيتان لرائد الأعمال للتمكن من اجتياز العمل لتحقيق النجاح على المدى الطويل.

خلق الفرص

لا يقتصر دافع رائد الأعمال على بناء مشروع تجاري، بل يمتد ليشمل خلق الفرص للآخرين.

التواصل

مداومة التواصل بوضوح مع الأطراف المعنية لمشاركة الرؤية وخطة العمل لتحقيق الهدف المنشود.

الرؤية

تساعد على تحديد الأهداف الاستراتيجية للشركة وإنشاء خطة عمل واضحة.

طرح الأسئلة

يؤدي طرح الأسئلة بخصوص الاستراتيجية وخطط العمل والقرارات إلى تحسين الرؤية.

(من هو رائد الأعمال؟)

رائد الأعمال : هو الشخص الذي يمتلك الطموح والبصيرة والقدرة على المخاطرة لإنشاء مشروع تجاري أو صناعي مميز ومبتكر. يتحمل رائد الأعمال جميع المخاطر الناتجة عن مشروعه، ويعمل على تجاوز المشاكل التي تعترضه بصبر وإصرار لتحقيق النجاح. فالريادي يرى ما لا يراه الآخرون من فرص متاحة، ويقوم بتحويل الأفكار والفرص إلى أعمال ناجحة ومربحة اقتصاديا.

صفات رائد الأعمال/ الريادي:

الكفايات المهنية:

1. المعرفة والمهارات والخبرة الفنية العلمية والعملية.
2. الخبرة في عموميات الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الإشراف، الرقابة، والتقويم)
3. الخبرة في الأساسيات المالية (حساب الأرباح والخسائر، حساب التكاليف، وحساب العوائد).

المزايا الشخصية:

1. القيام بالمخاطر المدروسة (مهنية، شخصية، مالية، نفسية).
2. المبادرة: الدافع الذاتي وأخذ زمام الأمور.
3. الإصرار والمثابرة: العمل بجد وجهود استثنائية.
4. البحث عن المعلومات اللازمة للعمل: الفضول وغريزة البحث.
5. الفاعلية: البحث عن طرق لتحسين كفاءة العمل.
6. التخطيط المنظم: تحديد الأهداف ووضع الخطط وتنظيم الأولويات.
7. حل المشكلات: تحويل المشكلة إلى فرصة استثمارية.
8. الثقة بالنفس: الاستقلالية واتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.
9. الحزم: مواجهة المشاكل بثقة والسيطرة على الأمور.



- الأفراد الذين ينشئون أعمالًا صغيرة يقدمون خدمات ذات قيمة كبيرة للمجتمع، تؤثر في الاقتصاد، منها:
1. توفير الوظائف الجديدة: المشروعات الصغيرة توفر فرص عمل جديدة، خاصة للأفراد الذين لا تتناسب مؤهلاتهم مع متطلبات الشركات الكبرى، مما يقلل من نسب البطالة.
 2. تقديم منتجات وخدمات جديدة: تشجيع الابتكار والاختراعات، حيث أن نسبة كبيرة من التطورات الجوهرية للمنتجات الجديدة تأتي من المشروعات الصغيرة.
 3. تلبية احتياجات الشركات الكبرى: من خلال العمل كموزعين أو وكلاء خدمة الزبائن أو موردين للمنتجات، مما يدعم نشاط الشركات الكبرى.
 4. تقديم المنتجات والخدمات الخاصة: تلبية حاجات ومتطلبات الزبائن الخاصة من خلال التنوع في الإنتاج، وهو ما قد لا يتمشى مع نظم الإنتاج في الشركات الكبرى التي تركز على الكم.
 5. تحفيز التفكير الإبداعي داخل الشركات: من خلال قيادة المشاريع الجديدة وتطوير الأفكار التي يمكن أن تحدث تغييرًا إيجابيًا.



ان ريادة الأعمال تتطلب مجموعة من المهارات والمعرفة لحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي. ومن الخطوات والنصائح التي يمكن أن تساعدك لتصبح رائد أعمال :

1. تحديد الشغف والرؤية: ابحث عن ما يثير شغفك وما ترغب في تحقيقه من خلال مشروعك. الرؤية الواضحة تساعدك على البقاء متحمساً ومركزاً.
2. التعليم والتطوير المستمر: احرص على تعلم المهارات الأساسية مثل إدارة الأعمال، التسويق، التمويل، والتكنولوجيا. التعليم المستمر يساعدك على مواكبة التغيرات في السوق.
3. بناء شبكة علاقات قوية: تواصل مع رواد أعمال آخرين، مستشارين، ومستثمرين. الشبكة القوية توفر لك الدعم والنصائح القيمة.
4. التخطيط المالي: قم بوضع خطة مالية واضحة تشمل تقدير التكاليف والإيرادات المتوقعة. وتأكد من وجود رأس مال كافٍ لتغطية النفقات الأولية.
5. حل المشكلات بفعالية: استخدم التفكير النقدي والإبداع لإيجاد حلول مبتكرة. فحل المشكلات بفعالية هي مفتاح النجاح.
6. المرونة والتكيف: كن مستعداً للتكيف مع التغيرات في السوق وتعديل استراتيجياتك بناءً على الظروف الجديدة.
7. الالتزام والعمل الجاد: النجاح في ريادة الأعمال يتطلب الكثير من العمل الجاد والالتزام. كن مستعداً لبذل الجهد والتضحية لتحقيق أهدافك.
8. الاستفادة من التكنولوجيا: استخدم الأدوات التكنولوجية لتحسين كفاءة عملك وتوسيع نطاقه.
9. التعلم من الفشل: لا تخف من الفشل، بل اعتبره فرصة للتعلم والتحسين. العديد من رواد الأعمال الناجحين مروا بتجارب فاشلة قبل أن يحققوا النجاح.
10. الابتكار والإبداع: ابحث دائماً عن طرق جديدة لتحسين منتجاتك أو خدماتك وتقديم قيمة مضافة لعملائك.



البيئة الريادية (أو النظام البيئي الريادي) هو مجموعة متكاملة من العناصر التي تشكل بيئة مثالية لنمو وازدهار المشاريع الريادية. يتألف هذا النظام من مكونات متعددة تتضافر جهودها لخلق مناخ ملائم للابتكار والتطوير، حيث يشمل: ((رواد الأعمال الذين يحملون الأفكار الجديدة والمبتكرة، والمستثمرين الذين يوفرّون التمويل اللازم، والشركات الخدمية التي تقدم الدعم اللوجستي والتقني، والحاضنات التي تعمل على توجيه وتنمية الشركات الناشئة. كما يشمل السياسات والقوانين التي تسهل عملية الريادة وتحمي حقوق الملكية الفكرية، والمستهلكين الذين يشكلون السوق المستهدف للمنتجات والخدمات الجديدة)).

يُعد وادي السيليكون مثالاً بارزاً على النظام البيئي الريادي الناجح، حيث ساهم في نشأة ونجاح العديد من الشركات التكنولوجية العملاقة. وبالتالي، فإن النظام البيئي الريادي يعتبر عاملاً حاسماً في تحديد مصير المشاريع الريادية، سواء بالنجاح والازدهار أو الفشل والاندثار.

ما هو النظام البيئي الريادي؟

يمكن تعريف النظام البيئي الريادي بأنه : البيئة الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر في ريادة الأعمال أو تدعمها. وتلعب مكونات هذا النظام مثل الشركات أو حاضنات الأعمال له دوراً هاماً حيث يمنح رواد الأعمال وشركاتهم الناشئة فرصاً هامة للنجاح.

كيف نبني بيئة ريادية؟

النظام البيئي الريادي = الأفراد + الثقافة

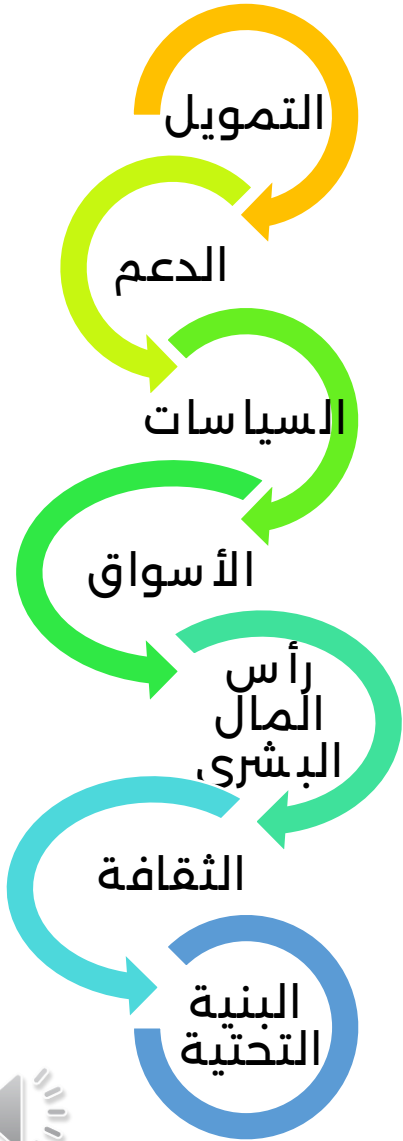
لبناء بيئة ريادية ناجحة، يمكن اتباع الخطوات التالية:

- السياسات الحكومية: تقديم الدعم المالي والتسهيلات الضريبية والإجرائية والتشريعية لتشجيع روح المبادرة والابتكار.
- البنية التحتية: توفير البنية التحتية التكنولوجية والاجتماعية والمالية لدعم الشركات الناشئة.
- الثقافة الريادية: تعزيز التفكير الإبداعي وتشجيع روح المبادرة من خلال التدريب والتطوير المناسبين.



تختلف طرق قياس الأنظمة البيئية الريادية، ولكن يمكن تمييز ستة عناصر أساسية في معظم هذه الأنظمة البيئية وهي (التمويل، الدعم، السياسات، الأسواق، رأس المال البشري، والثقافة) ويمكن إضافة عنصرين آخرين وهما (البنية التحتية - والبحث والتطوير):

1. التمويل: يشمل الحصول على رأس المال من خلال القروض، المنح، أو الاستثمارات من البنوك ومؤسسات التمويل.
2. الدعم الخاص بالأعمال التجارية: يتضمن حاضنات الأعمال، مسرعات الأعمال، والخدمات الاستشارية والقانونية التي تساعد الشركات الناشئة.
3. السياسات: تشمل القوانين واللوائح مثل معدلات الضرائب وتكاليف بدء العمل التجاري التي تؤثر على بيئة الأعمال.
4. الأسواق: تتضمن الشركات المحلية والدولية، المستهلكين، وشبكات التوزيع والتسويق التي تتيح للشركات الوصول إلى عملائها.
5. رأس المال البشري: يشمل الأفراد المؤهلين من المدارس، الجامعات، ومعاهد التدريب الذين يمكنهم المساهمة في نمو الشركات.
6. البنية التحتية: تتضمن المرافق الأساسية مثل الكهرباء، النقل، والاتصالات، والمرافق الأخرى التي تدعم العمليات التجارية.
7. البحث والتطوير: يشمل مراكز الأبحاث العامة والخاصة التي تساهم في الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة.
8. الثقافة: تتضمن وسائل الإعلام، الحكومة، الجامعات، الجمعيات المهنية، والمنظمات الاجتماعية التي تدعم وتشجع ثقافة ريادة الأعمال.



النظم البيئية الريادية تتمتع بمجموعة من الخصائص التي تجعلها فريدة ومستدامة. منها:

1. الاختلاف: كل نظام بيئي ريادي يشكل نموذجًا فريدًا نتيجة لتفاعل مئات العناصر مع بعضها البعض. لذلك، لا يوجد بيئة ريادية مثالية تناسب جميع المشاريع.
 2. الاستدامة والاكتفاء الذاتي: تصبح النظم البيئية لريادة الأعمال ذاتية الاكتفاء نسبيًا مع مرور الوقت. النجاح يولد النجاح، مما يعزز العناصر الأساسية للنظام البيئي تلقائيًا. هناك نقطة تحول يمكن عندها الحد من العوائق المؤثرة بشكل سلبي، وبمجرد أن تصبح العناصر الأساسية قوية بما فيه الكفاية، ستعزز بعضها البعض.
 3. التفاعل والتكامل: العناصر المختلفة في النظام البيئي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض، مما يخلق بيئة داعمة ومشجعة للابتكار والنمو.
 4. الدعم والتشجيع: توفر النظم البيئية الريادية الدعم والتشجيع لرواد الأعمال من خلال توفير الموارد، التدريب، والإرشاد.
 5. المرونة والتكيف: تتميز النظم البيئية الريادية بالقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق والبيئة الاقتصادية، مما يساعد على استمرارية ونجاح المشاريع.
- عند تصميم برامج ريادة الأعمال، يجب مراعاة هذه الخصائص والتركيز على بناء نظام بيئي مستدام يدعم الابتكار والنمو.



الخطوة	الوصف
تقييم السوق	تعريف السوق بالخدمات التي تقدمها الحاضنة وتحديد الفئات المستهدفة. يتضمن ذلك مسحًا سوقيًا للأعمال الصغيرة وتحليل نوع الخدمات اللازمة.
التواصل الدولي	إجراء دراسة جدوى للحاضنة المقترحة لتقييم الحيوية الاقتصادية والسياسية للمشروع، وتأمين التمويل اللازم.
تعريف أصحاب المصلحة	تحديد الأفراد أو الجهات التي تؤثر على تحقيق أهداف الحاضنة، مثل الجهات الحكومية والتنظيمات من القطاعين العام والخاص.
تحديد الموقع والحجم	اختيار الموقع المناسب للحاضنة وتقييم التسهيلات المتاحة مثل الماء والطاقة والاتصالات.
اختيار مدير الحاضنة	تعيين مدير مؤهل قادر على إنتاج ثقافة وبيئة أعمال إيجابية لضمان استدامة الحاضنة.
البنية التحتية	توفير البنية التحتية الأساسية مثل الكهرباء، النقل، الاتصالات، والمرافق الأخرى مثل الغاز والماء.
البحث والتطوير	إنشاء مراكز ومختبرات أبحاث تدعم الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة.
الثقافة	تعزيز ثقافة ريادة الأعمال من خلال وسائل الإعلام، الحكومة، الجامعات، الجمعيات المهنية، والمنظمات الاجتماعية.

الوصف	الهدف
تسهم المشاريع الريادية في إيجاد التعاون بين القطاعات المختلفة، مما يحرك عجلة الاقتصاد ويخلق فرص عمل.	تحسين الاقتصاد
تسهم ريادة الأعمال في تطوير مهارات وقدرات الأفراد من خلال استغلال الفرص والبحث عن المبدعين.	تطوير الأفراد وتدريبهم
تعمل ريادة الأعمال على حل مشكلات المجتمع وتحقيق التقدم الاقتصادي من خلال المشاريع المقدمة.	خدمة المجتمع
تعتمد ريادة الأعمال على دراسة المشاريع السابقة والتعلم من أخطائها لتحسين الخطط المستقبلية.	تطوير أساليب التخطيط
يرتكز نجاح المشاريع الريادية على تطوير مهارات الفريق والعمل الجماعي لتحقيق أفضل النتائج.	تطوير مهارات العمل ضمن الفريق



ظهرت حاضنات الأعمال كوسيلة للتنمية الاقتصادية في بداية ومنتصف الثمانينيات من القرن العشرين الميلادي، وقد كانت البداية في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، وانتشرت بعد ذلك إلى جميع أنحاء العالم. وقد تشكل مفهوم الحاضنة منذ سنة 1959، عندما افتتح مركز بتافيا الصناعي، حيث كانت البداية لهذا المركز بعد أن واجهت العائلة ديوناً عالية، جعلتها تلجأ إلى فكرة تأجير الآلات الصناعية وتدريب المصنعين في الشركة، وبعدها تم تطوير الفكرة لتشمل تأجير مبنى الشركة، وتأجير مكاتبها ومرافقها للأفراد الراغبين في إنشاء مشاريع صناعية مع توفير الاستشارة الإدارية والفنية.

وحتى بداية الثمانينيات من القرن العشرين الميلادي، لم يكن يشيع المفهوم الحالي لما نسميه بدقة الآن بحاضنات الأعمال. لكن ظهرت بعض الأساسيات المشتركة للمفهوم شملت السمات المشتركة مثل خدمات الشركة، والإدارة المجتمعة، وشبكات استشارات للأعمال.

وبحلول عام 1990م، بلغ عدد الحاضنات التي تعمل في الولايات المتحدة الأمريكية 385 حاضنة أعمال. كما أصبحت "صناعة الحاضنات" أكثر انتشاراً مع ظهور الجمعيات والمنظمات المتخصصة الجديدة، مثل جمعية حاضنات أعمال بنسلفانيا، وتبعته بعد ذلك جمعية حاضنات الأعمال الوطنية وجمعيات وشبكات حاضنات أخرى في مختلف المناطق.

وفي أوروبا، قدمت منظمة العمالة والسياسة الاجتماعية للاتحاد الأوروبي خطوطاً إرشادية لتشجيع بناء الحاضنات لدعم سوق العمل الأوروبي، وحل المشكلات حيث تبنت كل الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي نموذج الحاضنات في المجالات المختلفة.



حاضنات الأعمال هي برامج تشاركية مصممة لتساعد المشاريع الريادية الجديدة في النجاح. فهي تقدم لرائد الأعمال التدريب والإرشاد لحل المشكلات المرتبطة بمشروعه الناشئ، كما توفر له إمكانية الوصول للتمويل بربطه مع المستثمرين، وتوفير مساحات عمل مشتركة تسهل عمل رائد الأعمال وتمكنه بالاحتكاك برواد أعمال آخرين لتبادل الخبرات. وبذلك يكون الهدف الأول للحاضنات هو إنجاح المشروع الناشئ وتنميته. من خلال برامج تشاركية مصممة لتساعد المشاريع الريادية الجديدة في النجاح.

كما عرفت حاضنات الأعمال بأنها: شركات حاصلة على ترخيص للعمل من الجهات المختصة ومملوكة بالكامل للأفراد ، أو الشركات ، أو الجهات الحكومية ، أو الأهلية ، أو منظمات المجتمع المدني ، بحيث تقدم مجموعة من الخدمات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لفترة من الزمن تسمى " فترة الاحتضان " وذلك من خلال توفير بيئة عمل مناسبة ، بهدف زيادة فرص نموها وتوفير كل السبل اللازمة لزيادة نسبة نجاح مشاريعها. من خلال تقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات .

وقد ظهر حديثا مفهوما جديدا في مجال حاضنات الأعمال، وهو الحاضنة الافتراضية مثل حاضنة ألف ستارت أب. بحيث تقدم معظم هذه الخدمات بشكل افتراضي عن طريق الانترنت ودون الحاجة للتواجد في مكان فعلي. مما يقلل التكاليف ويتيح الفرصة لانضمام عدد أكبر من رواد الأعمال.



هناك العديد من الأنشطة الخاصة بحاضنات الأعمال منها:

الوصف	النشاط
تقديم الدعم التقني اللازم للمشاريع لضمان تشغيلها بكفاءة.	توفير الاحتياجات التقنية
توجيه وإرشاد رواد الأعمال المنتسبين للحاضنة لحل المشكلات وتطوير مشاريعهم.	الإرشاد والتوجيه
تدريب موظفي المشاريع المنتسبة على المهارات اللازمة لنجاح المشروع.	تدريب الموظفين
إنشاء وتأسيس هيكل نموذجي للأعمال والشركات الجديدة.	بناء هيكل نموذجي
توفير مواقع متعددة وكافية لاستقبال العملاء والمختبرات والورش المساعدة.	توفير مواقع عمل
تقديم الدعم الإداري والتسويقي للمشاريع.	المساندة الإدارية والتسويقية
تقديم المساعدة والاستشارات المالية للمشاريع.	المساعدة والاستشارة المالية
تعريف المنتسبين على المستثمرين الآخرين والشركاء الاستراتيجيين.	التعريف بالمستثمرين والشركاء

لحاضنات الأعمال تأثير فعال في رعاية وتطوير المشروعات الناشئة ودفعها للنمو الفعال من خلال تقديم كافة الخدمات الأساسية التي تحتاج إليها هذه المشروعات الصغيرة لتظل على طريق النمو، ولهذه الحاضنات أهمية بارزة في الجوانب الاقتصادية، ودعم المجتمع المحلي، ودعم التنمية الاقتصادية، ودعم التنمية الصناعية والتكنولوجية، يمكن إيجازها كالتالي:

الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال:

أولاً: تشجيع و تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

حيث تقوم هذه الحاضنات في الأساس على مواجهة الإرتفاع الهائل في معدلات الفشل التي تقع بها هذا المشروعات الصغيرة نظراً لعدم وجود من يقوم بإحتضانها لمواجهة السوق الإقتصادي ومواجهة التحديات المتواجدة به. ويمكن تلخيص مدى فاعليتها في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم التنمية الإقتصادية، وكذلك دعم رواد الأعمال في النقاط التالية:

1- إيجاد مصادر التمويل: حيث يمكن للحاضنات مساعدة المنشآت المنتسبة إليها في سهولة التواصل مع الراغبين في الاستثمار في هذه المنشآت وهي في طور النمو، وبالتالي سهولة تواصلهم معاً، كما يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت، وبالتالي دعمها تمويلياً وهو ما قدمته العديد من الحكومات بالفعل لدعم حاضنات الأعمال وتحفيزها لما تقدمه من دور فعال للإقتصاد الوطني.



- 2- توفير الخدمات القانونية: تشمل إجراءات التأسيس والتسجيل، وحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع.
3. شبكات تواصل واسعة: تنظيم الندوات والمعارض لجذب الممولين، والترويج عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
4. الخدمات الإدارية والتدريبية والاستشارية: تقديم الدعم الإداري، التدريب، التسويق، والاستشارات للمشروعات الصغيرة.
5. البنية التحتية: توفير المرافق الأساسية مثل المختبرات والمعامل، وتجهيزات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات.
6. الخدمات الفنية: دعم نقل التقنية والتعاون مع مراكز الجودة والخبراء.

ثانياً: تنمية المجتمع محلياً: تسهم الحاضنات في تنمية وتنشيط المجتمع المحلي وكذلك تطوير بيئة الأعمال، وإقامة مشروعات عديدة تعمل على تنمية المجتمع، وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية، ومركزاً لنشر روح العمل الحر وبالأخص لدى الراغبين في الالتحاق بسوق العمل.

ثالثاً: دعم التنمية الاقتصادية : إن حاضنات الأعمال قادرة على تمكين المناطق الذي تنشط فيها من تحقيق معدلات مرتفعة لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة فعالة للمجتمع، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشروعات الناشئة المشتركة بالحاضنات، وذلك من خلال العمل على تسهيل إقامة المشروعات الإنتاجية أو الخدمية الجديدة، التي تعتبر واحدة من أهم ركائز التنمية الاقتصادية.



رابعاً: دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية : تُركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ، وذلك من خلال إقامة المشروعات الصغيرة التكنولوجية، والتي تعتبر أحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل، وأيضاً إقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة تعمل على تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة.

مسرعات الأعمال هي شركات استثمارية تقدم برامج تدريبية محددة الأهداف للشركات الناشئة بغرض تطويرها ونمو مبيعاتها مقابل حصة استثمارية في هذه الشركات. تعمل مسرعات الأعمال من خلال تقديم برامج مسرعة محدودة المدة (عادة من 3 إلى 6 شهور) يتم فيها اختيار المشروعات أو الشركات الناشئة بصورة انتقائية للغاية، تقدم من خلالها التدريب المكثف اللازم لتطوير خطة العمل والمهارات التسويقية والمالية. ويستند نموذج عملها على الاستحواذ على جزء بسيط من الأسهم من الشركات الناشئة وإتاحة فرصة للاستثمار في المشروعات المحتضنة من قبل مستثمرين خارجيين.

الفرق بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال:

1. مدة الاحتضان:

- مسرعات الأعمال: تقدم برامجها في مدة زمنية محددة، عادة من 6 أسابيع إلى 3 أشهر. البرنامج له بداية ونهاية محددة لعدد معين من المشاريع الناشئة.
- حاضنات الأعمال: تبقي المشاريع محتضنة لفترات أطول، قد تتجاوز 6 أشهر وتصل إلى سنوات.

2. نوعية المشاريع المحتضنة:

- مسرعات الأعمال: تختار المشاريع الواعدة جداً وشبه المكتملة من حيث النضج وآلية العمل والربح وقابليتها للنمو السريع.
- حاضنات الأعمال: تختار مشاريع واعدة لكنها أقل نضجاً وتحتاج للكثير من التطوير والتحديث والدعم لتكبر.

3. معايير الاختيار:

- مسرعات الأعمال: معايير الاختيار تكون أكثر صرامة، حيث تختار فقط المشاريع ذات الإمكانيات العالية للنمو السريع.
- حاضنات الأعمال: معايير الاختيار أقل صرامة، مما يزيد من نسبة المخاطرة.

محدد	S	Specific
قابل للقياس	M	Measurable
يمكن تحقيقه	A	Attainable
ذو صلة	R	Relevant
مرتبط بالوقت	T	Timely

الهدف الذكي SMART

-محدد: يركز على مجال معين
للتحسين.

- قابل للقياس: يمكن تقييم التقدم
باستخدام مؤشرات محددة.

- قابل للتحقيق: يمكن تحقيقه
بالنظر إلى الموارد المتاحة.

- واقعي ذو صلة: يحدد النتائج التي
يمكن تحقيقها بصورة واقعية.

- مرتبط بوقت: يحدد إطارًا زمنيًا
لتحقيق الأهداف.

المدخلات:

- رواد الأعمال: الأشخاص الذين لديهم أفكار مبتكرة ورغبة في تحويلها إلى مشاريع ناجحة.
- الموارد والإمكانات: تشمل التمويل، المساحات المكتبية، المعدات، والخدمات المختلفة.
- نتائج الأبحاث العلمية: الأبحاث التي يمكن تحويلها إلى منتجات أو خدمات تجارية.
- التكنولوجيا القابلة للتطبيق: التقنيات التي يمكن استخدامها لتحسين المنتجات أو العمليات.
- خطط العمل الفعالة: خطط تفصيلية موضوعة بأهداف ذكية توضح كيفية تحقيق الأهداف المنشودة.

العمليات التحويلية:

- الدعم المالي: توفير التمويل اللازم لبدء المشروع.
- التوجيه والإرشاد: تقديم المشورة من قبل خبراء في المجال.
- التدريب: توفير برامج تدريبية لتطوير مهارات رواد الأعمال.
- الشبكات: تسهيل الوصول إلى شبكات الأعمال والمستثمرين.

المخرجات:

- منشآت صغيرة توفر فرص وظيفية: تصنع وظائف جديدة.
- مشاريع ذات جدوى اقتصادية وتكنولوجية: تحقق أرباحًا وتستخدم التكنولوجيا بفعالية.
- منتجات أو خدمات جديدة ذات قيمة مضافة: تقدم ابتكارات تضيف قيمة للسوق.
- حلول إبداعية لبعض المشكلات الصناعية: تساهم بتجاوز التحديات القائمة.
- تطبيق عملي للأبحاث والاختراعات: تحول الأبحاث إلى منتجات أو خدمات تجارية.

في حين أن حاضنات الأعمال يمكن أن توفر عددًا من الفوائد لرواد الأعمال، إلا أن هناك أيضًا بعض السلبيات مثل:

السلبيات	الوصف
التكلفة	تعد هذه البرامج باهظة الثمن ، وقد لا تكون في متناول جميع رواد الأعمال، بالإضافة إلى ذلك ، قد تتطلب بعض الحاضنات حصصًا في المشاريع التي تحتضنها مقابل التمويل أو الخدمات التي تقدمها.
المنافسة الشديدة	يمكن أن تكون عملية التقديم طويلة وصعبة ، ولن يتم قبول جميع الشركات.
التمويل المحدود	صعوبة في تأمين التمويل الكافي لدعم جميع الشركات الناشئة.
البيروقراطية	إجراءات بيروقراطية معقدة تؤخر عملية الدعم وتقديم الخدمات.
نقص الخبرة	نقص في الخبراء المتخصصين مما يؤثر على جودة الإرشاد والتوجيه.
الاعتماد الزائد	اعتماد الشركات الناشئة بشكل كبير على الدعم المقدم من الحاضنة.
التنافسية العالية	تنافس شديد بين الشركات الناشئة للحصول على الموارد والخدمات المتاحة.
التحديات السوقية	صعوبة في اختراق السوق وتحقيق النجاح التجاري حتى مع الدعم.

السلبيات	الوصف
عدم استقرار الدخل	تقلبات في الدخل الشهري وعدم وجود دخل ثابت.
الإحباط	الشعور بالإحباط نتيجة التحديات والصعوبات المستمرة.
تغير العملة	تأثير تقلبات أسعار العملات على الأعمال التجارية.
الضغوط النفسية والجسدية	الضغوط الناتجة عن إدارة الأعمال والمسؤوليات الكبيرة.
عدم وجود الضمانات	عدم وجود ضمانات للنجاح أو الاستقرار المالي.
المسؤولية الكاملة	حيث يجد رواد الأعمال أنفسهم مرغمون على اتخاذ قرارات مرتبطة بقضايا وأمور ليسوا متخصصين فيها
مخاطر الثقة والشراكة	التحديات المتعلقة ببناء الثقة وإدارة الشراكات التجارية.
التحديات	التحديات العامة التي تواجه رواد الأعمال مثل المخاطر المالية والإدارية.



خاتمة:

تعد ريادة الأعمال من أهم عناصر التنمية في الاقتصاديات الحديثة وتقدم حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة العديد من الأدوار لدعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة ، فضلاً عن كونها أداة لتسريع عمليات الابتكار في الأعمال وذلك باحتضانها للطاقات البشرية القادرة على العمل والإبداع .

أثبتت تجارب التنمية الاقتصادية أن المشروعات الصغيرة هي المحور الأساسي في توسيع القاعدة الإنتاجية وزيادة الصادرات وإيجاد فرص عمل جديدة خاصة، وتحقيق التوزيع العادل للدخل القومي والثروات ، كما تجدر الإشارة إلى أن أهمية المشروعات الصغيرة والدور الذي يمكن أن تقوم به كونها تمتاز بالانتشار وبالتالي تعمل على زيادة فرص العمل واستثمار الموارد البشرية وزيادة الصادرات .

ويمكننا القول بأن المشاريع الصغيرة تعتبر بمثابة العمود الفقري للاقتصاد فمعظم الأفراد في الدول النامية يعتمدون بشكل كبير على الوظيفة الشخصية أو المشاريع الصغيرة كمصدر للدخل.



ملخص المحاضرة



الموضوع القادم:
الإنتاجية الإبداعية وتحقيق
الميزة التنافسية



دتم بحفظ الله ورعايته
د. وردة أبو كلوب