

حاضنات الأعمال كآلية لتحقيق
استدامة برامج ومشروعات
التنمية المجتمعية

إعداد/

د. أحمد ممدوح قاسم عبد الرحمن
مدرس تنظيم المجتمع
كلية الخدمة الاجتماعية
جامعة أسوان

٢٠١٨/هـ١٤٤٠م

المبحث الأول : مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها
إن ما يميز المجتمعات فى سعيها الحثيث إلى التقدم العلمى والحضارى وبلوغ زيادة فى
معدل التنمية ورفاهية المعيشة فى ظل تزايد الحاجات الإنسانية وتناقص الموارد المتاحة
لها، والتي تجعل من اللازم عليها أن تتبع سياسات مخططة وعقلانية تمكنها من
الوصول إلى أهدافها التنموية^(١).

وتسعى كل المجتمعات بصفة عامة والمجتمع المصرى بصفة خاصة لتحقيق معدلات
مرتفعة من التنمية تستجيب لآمال وطموحات الشعب المصرى فى أن يعيش حياة كريمة
يتوافر فيها الاستقرار والرفاهية والأمن والخير الاجتماعى، وهذا السعى أصبح يسير فى
اتجاه يؤمن ويحقق الاستدامة والتغيير الإيجابى البناء فى الجوانب الاجتماعية
والاقتصادية والبيئية حيث تتمحور الركائز أو الأبعاد الأساسية لهذه التنمية فى إعطاء
وزن متساويا للتنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية بالشكل الذى يسهم فى تخفيف حدة
الفقر ومشكلة البطالة وتدهور حال التعليم ويوفر توريحا عادلا للدخل وللثروة مع الحفاظ
على حقوق الأجيال القادمة فى جنى ثمار التنمية .

وتواصلت جهود الحكومة لإعداد رؤية طويلة المدى للبلاد تتمثل فى استراتيجية التنمية
المستدامة فى مصر حتى عام ٢٠٣٠، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى بناء مجتمع حديث
ومنفتح وديمقراطى ومنتج، ويتمتع مواطنوه بقدر كبير من السعادة، وقد تم إعداد
الاستراتيجية وفقاً لمنهج التخطيط بالمشاركة، حيث لعب القطاع الخاص والمجتمع المدنى
دوراً محورياً فى إدارة عملية إعداد الاستراتيجية وذلك لضمان الالتزام بتطبيق وتنفيذ
السياسات والبرامج والمبادرات التى سيتم تبنيها لتحقيق أهداف الاستراتيجية ومؤشرات
الاداء ذات الصلة، سيتم وضع اطار متكامل للمتابعة والتقييم لمتابعة عملية تنفيذ
الاستراتيجية وتقييم مدى تحقيق الأهداف الرئيسية للاستراتيجية بشكل مستمر^(٢) .

وإن مجتمعنا الراهن هو مجتمع المنظمات التى تطورت وانتشرت تدريجياً حتى أصبحت
اليوم تغطى أغلب مناحى النشاط الحيوية فى المجتمع الإنسانى المعاصر، حيث أدرك
الإنسان منذ القدم أن الأهداف التى يسعى إلى تحقيقها لا يمكن أن تتحقق بالجهد الفردى
والطاقة الفردية وحدها وأن التعاون مع غيره يعتبر ضرورياً، ولذلك ظهرت المنظمات
فى حياة الإنسان^(٣).

وإذا نظرنا إلى الجمعيات الأهلية باعتبارها منظمات اجتماعية فإننا نلاحظ أن الاهتمام المتزايد للأدوار التي تقوم بها لم يكن وليد الصدفة، بل اكتسبت احترام الأهالي وثقتهم على مر السنين في أشكالها القانونية المختلفة، سواء كانت مركزاً اجتماعياً عام ١٩٤١. أو جمعيات الإصلاح الريفي ١٩٤٦ أو لجان شعبية للتنمية عام ١٩٦٦ أو تحت مسمى جمعيات المجتمع حالياً^(٤).

فالجمعيات إذاً لم تنشأ من فراغ ولم توجد مصادفة، وإنما قامت لمقابلة أنواع عديدة من الاحتياجات الإنسانية، فالجمعيات كونت بطريقة مفيدة لتحقيق أهداف يكون تحقيقها أفضل بصورة جماعية^(٥).

والجدير بالذكر أن المشروعات التي تقوم بها الجمعيات الأهلية تعتبر الركيزة الأساسية التي تساعد على استمراريتها في المجتمع، كما أن هناك مجموعة من المعوقات التي تواجه هذه المشروعات مثل عدم التكامل بين الأجهزة الحكومية والشعبية، وضعف الكوادر القيادية، والأنماط الاجتماعية غير التقليدية مثل عدم مشاركة المرأة في جهود التنمية، وكذلك ضعف المشاركة الشعبية بشكل عام، وكذلك نقص التنسيق وعدم توافر السجلات الإحصائية والبيانات التي تساعد على تحديد المشروعات التنموية التي تحقق أكبر إشباع للاحتياجات المجتمعية.

إن برامج التنمية المحلية ومشاريعها في البلدان النامية نادراً ما يتم تصميمها وفقاً لمعايير الاستدامة، في حين إن هذه المعايير هي أحد مقاييس وعوامل نجاح وفشل مشاريعها، لان تحقيق المشروع لاهدافه الأولية لايعنى قدرة المشروع على الاستمرار لفترات طويلة في إعطاء منافعه وإثاره على المجتمع المحلى، ولكي تتمتع مشاريع وبرامج التنمية بصفة الاستدامة لابد من تحقيقها لشروط أساسية وهي^(٦):-

١- لابد من أن يغطي المشروع تكاليفه بواسطة الاستمرارية الذاتية للتمويل عندما ينتهى تمويل الجهة الداعمة للمشروع . أى أن يقوم المشروع على تغطية تكاليفه من إيراداته الذاتية .

٢- الاستمراريه والمحافظة على نتائج وآثار المشروع نفسها على المجتمع المحلى حتى لو تغيرت أو عدلت الفعاليات الأساسية للمشروع . أى أن تستمر المنافع على الفئة المستهدفة بعد أن تنسحب الجهة الممولة أو المنفذة .

٣- توجيه وخلق مهارات وشكل مؤسسى بحيث يصبح المشروع ذا تمثيل محلى ذاتى عند انسحاب الجبه المنفذه للمشروع

و تظهر أهمية استدامة المشروعات من خلال ثلاثة أبعاد : الجدوى الاقتصادية، المسؤولية الاجتماعية، المسؤولية البيئية، فى حين أن تكون هذه الأبعاد مترابطة بطرق مختلفة، بحيث لا يمكن للمسؤولية البيئية والاجتماعية أن تقفا بمعزل عن الجدوى الاقتصادية، حيث يجب على المشروعات من مواصلة تقديم الخدمات التى يرغب المجتمع بها^(٧).

وتعتبر حاضنات الأعمال من الآليات التى تقدمها الجمعيات الأهلية لتفعيل الدور الداعم للمشروعات^(٨).

حيث إن الفكر الرائد فى حاضنات المشروعات يقوم على أساس مواجهة المعدلات العالية لإنهيار وفشل المشروعات الاجتماعية خاصة فى الأعوام الأولى لها مما يعتبر أهم معوقات التوسع فى خلق شركات جديدة هذا بالإضافة إلى مشاكل عدم نمو المشروعات الاجتماعية المتواجدة حالياً إلى المستوى الذى يؤهلها على البقاء بشكل ناجح ودائم . ومن أجل التغلب على هذه المعوقات تم تطوير آليه تعمل على إحتضان هذه المشروعات من أجل أن تنمو وتتخطى هذه الفترة الحرجة بسلام^(٩).

حيث تمثل حاضنة المشروعات منظومة عمل متكاملة تهدف أولاً إلى توفير بيئة الأعمال الملائمة لإنجاح مشروع جديد يصعب عادة البدء فى خارجها حيث تحتوى الحاضنة على مكان مجهز مناسب للمشروع وتقديم جميع أنواع الدعم الفنى والإدارى والمالى والتسويقى للمشروعات وتدار الحاضنة بواسطة مجموعة محددة متخصصة^(١٠).

ولا يقتصر عمل العديد من عمليات الإحتضان على المنظمات الصغيرة والمتوسطة فقط حيث إنها تعمل مع المنظمات الكبيرة التى تمر بمرحلة تدهور وترغب فى إعادة نشاطها، والمتوسطة خلال مراحل نموها، والصغيرة فى بداية عمرها^(١١).

و الخدمة الاجتماعية من المهن التى تسهم فى إحداث تغييرات مرغوبة فى الأفراد والجماعات والمجتمعات مما يساعد على تحقيق أفضل تكيف للإنسان مع نفسه ومع بيئته الاجتماعية وهى فى ذلك تسعى إلى إحداث التوازن بين الأفراد وأنفسهم وبينهم وبين مجتمعهم كما تعمل على استثمار طاقات وقدرات الوحدات الانسانية التى تتعامل معها لتحقيق أفضل أداء ممكن لوظائفها الاجتماعية^(١٢).

وتؤمن طريقة تنظيم المجتمع كأحدى طرق الخدمة الاجتماعية بالتغيير المقصود لتحسين أحوال المجتمعات ورفع المستوى الاجتماعى والاقتصادى فيها، وتساهم فى إحداث التغيير وتوجيهه وبذلك فهى طريقة تتخذ من المجتمع وحاجاته ومشكلاته موضوعاً أساسياً لاهتمامات العاملين فيها عند عملهم مع المنظمات والمجتمعات (١٣).

كما أن طريقة تنظيم المجتمع من أكثر الطرق المهنية حركة وتطوراً، وهذه الحركة لا تتبع فقط من داخل الطريقة ولكنها تتواكب مع حركة المجتمعات نفسها التى تتعامل معها، فكل تطور أو تغيير فى أوضاع المجتمع وظروفه يصاحبه تطوراً أو تغييراً فى المهن التى تعمل معه من أجله (١٤) حيث تأخذ هذه التطورات باتجاهات ومداخل جديدة، كذلك فإن أحدث الكتابات النظرية التى ظهرت نتيجة لهذه الخبرات والممارسات التى أدت إلى تغيير نظرة طريقة تنظيم المجتمع إلى قضايا جديدة لم تكن واردة فى بداية نشأة الطريقة وتتواكب مع التغييرات والاحتياجات المجتمعية المحلية والإقليمية والعالمية (١٥).

وباستقراء الدراسات السابقة العربية والأجنبية أمكن التوصل إلى دراسات

تناولت حاضنات أعمال المشروعات ودراسات تناولت التنمية المستدامة.

- المحور الأول: الدراسات التى تناولت حاضنات أعمال المشروعات:

فقد تناولت دراسة Akcomak, I2009 (١٦) حاضنات الأعمال كأداة لتعزيز ريادة الأعمال فى البلدان النامية لقد هدفت الدراسة على معرفة مدى ملائمة الحاضنات كأداة لتعزيز الريادة فى البلدان النامية، وما هى المتطلبات الأساسية لنجاح الحاضنات، لقد توصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات منها، أن الضعف الرئيس فى حاضنات أعمال الدول النامية يتركز حول الخدمات الملموسة بشكل كبير، وأن من أسباب ضعف حاضنات أعمال الدول النامية قد جاء نتيجة الضعف فى التخطيط للإبتكار .

وأستهدفت دراسة منى رضوان النخالة ٢٠١٢ (١٧) التعرف على واقع حاضنات الأعمال دورها فى دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب تحديد الدور الذى تلعبه حاضنات الأعمال فى دعم المشاريع الصغيرة من خلال تقديم العديد من الخدمات التى تحتاج إليها، ولقد أوصت الدراسة على ضرورة التكامل والدخول فى شراكات فيما بينها، لأن فى ذلك ضمان لتكامل الخبرات والمال والجهد وبالتالي ضمان ونجاح واستمرارية المشاريع، كما أكدت على ضرورة متابعة المستفيدين من الحاضنات بعد الخروج بمشاريعهم، ومحاولة

مساعدتهم للنهوض بأعمالهم والتركيز على توفير المزيد من الخدمات المالية والتسويقية لأهميتها للمشاريع سواء أثناء فترة الأحتضان أو بعدها .

و أشارت دراسة Gertner 2013^(١٨) إلى فهم الأحتضان، والعوامل المؤثرة على عمليات الأحتضان وتأثيراتها على خلق مشروع جديد، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الكيفية التي تتم بها مراحل الأحتضان، من خلال الاعتماد على منهج يتضمن تحليل أثر العملية من خلال الأهداف والموارد ودعم الحاضنة والخبرة والخلفية الأكاديمية للمشاركين، ولقد أظهرت الدراسة أن توافر الموارد المطلوبة يساهم بشكل كبير فى تحقيق أهداف الحاضنة، كما أكدت الدراسة على أهمية وجود الصفات الريادية فى المشاريع المحتضنة. و تناولت دراسة AlMubarak, H, Busler, M 2013^(١٩) تأثير حاضنات الأعمال فى تطوير البلدان النامية، وهدفت الدراسة إلى إظهار نقاط القوة والضعف لحاضنات الأعمال فى البلدان النامية، ومعرفة دور حاضنات الأعمال كأداة للتنمية الاقتصادية، ولقد توصلت الدراسة إلى أن عمل حاضنات الأعمال توفر الدعم للمشروعات المبتدئة، كما تساهم حاضنات الأعمال فى تحقيق فرص النجاح بشكل أكبر للمشروعات المحتضنة، كما أن حاضنات الأعمال لها تأثير إيجابى كبير على التنمية الاقتصادية .

كما أوضحت دراسة محمد الزهرانى ٢٠١٤^(٢٠) دور حاضنات الأعمال فى تنمية القدرات الإبداعية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وهدفت الدراسة إلى بيان دور حاضنات الأعمال فى تنمية القدرات الإبداعية فى السعودية، وتوفير الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة لتقديم خدمات الدعم الإبداعى والادائى للمشروعات المحتضنة، ومعرفة دور حاضنات الأعمال فى توفير السبل الكفيلة بتحقيق عوامل النجاح للمشروعات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها أن حاضنات الأعمال تقوم بتوفير الإمكانيات البشرية والمادية بدرجة عالية، كما تقوم حاضنات الأعمال بتوفير الدعم لمجالات الإبداع ومستوى الأداء، كما تبين وجود علاقة قوية بين مستوى الدعم المقدم من حاضنات الأعمال ونجاح استمرارية المشروعات .

و أستهدفت دراسة فوزى عبد الرازق ٢٠١٤^(٢١) معرفة آليات حاضنات الأعمال فى تنشيط قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطرق تفعيلها وتحديد الأثر الذى يمكن أن تحدثه فى تحقيق التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال وفرت أماكن ومساحات مجهزة للمشروعات الملتحقة بها بهدف تمكينها من إنتاج وتسويق

منتجاتها واستقبال العملاء، إضافة إلى القيام بتوفير كافة أنواع الدعم سواء دعم فنى أو إدارى أو تسويقي للمشاريع المحتضنة .

كما أشارت دراسة أمل رمضان أبو شمالة ٢٠١٥ (٢٢) إلى تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع، ولقد حددت الدراسة المعالم الرئيسية التى تسهم فى تحقيق الاستدامة، وقد تم تقييم مسرعات الأعمال وفقاً لمعايير واستناداً إلى الخدمات الفعلية المقدمة لمؤسسى هذه المشروعات وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة مباشرة بين مسرعات الأعمال واستدامة المشروعات، كما أن وفرة المستثمرين، التسويق، المنافسة السوقية، مهارات المؤسس وكفاءة والتشبيك وبناء العلاقات أمر حيوى لتحقيق تلك الاستدامة .

و هدفت دراسة زينب عباس زعزوع ٢٠١٦ (٢٣) إلى بيان أهمية الحاضنات للمشروعات كآلية مستحدثة يمكن أن تنمى القطاع الاقتصادى وتؤدى دورها فى تحقيق التنمية، وأكدت الدراسة على أن حاضنات الأعمال الأساليب الحديثة لتبنى فكر العمل الحر والمساهمة فى بدء مشروعات واعدة على أسس سليمة، كما أكدت على إن حاضنات الأعمال تعمل على زيادة نسبة نجاح المشروعات بنسبة من ٥٠% إلى ٨٠%.

و أشارت دراسة مادلين مصلح الكيال ٢٠١٧ (٢٤) إلى دور حاضنات الأعمال فى تحقيق القدرات المستدامة، وهدفت الدراسة إلى بيان دور حاضنات الأعمال فى تحقيق القدرات المستدامة، ولقد أظهرت الدراسة أثر حاضنات الأعمال (الإدارى- القانونى- المادى) فى تحقيق القدرات المستدامة فى المشروعات، وأوصت الدراسة على ضرورة إنشاء جهة خاصة تتمتع بإمكانيات وإمكانيات خاصة تمكنها من تقييم حاضنات الأعمال بشكل دورى عن طريق معايير معتمدة، ضرورة متابعة المشروعات التى تقدمها حاضنات الأعمال المتخرجة منها، لضمان نجاحها واستمرارها، كما أوصت الدراسة على ضرورة العمل على استقطاب جهات خارجية وداخلية لتمويل المشروعات ودعمها بمختلف بمراحل نموها .

المحور الثانى: الدراسات التى تناولت استدامة برامج ومشروعات التنمية :

تناولت دراسة خالد مجاهد ٢٠٠٨ (٢٥): الخصائص العلاقة بين جمعيات تنمية المجتمع المحلى وأجهزة مديرية الشؤون الاجتماعية وارتباطها بتفعيل برامج ومشروعات التنمية المستدامة، وأستهدفت الدراسة الدراسة توضيح العلاقة بين جمعيات تنمية المجتمع

المحلى وأجهزة مديرة الشؤون الاجتماعية وارتباطها بتفعيل مشروعات التنمية المستدامة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الدعم الحكومي سواء كان مادي أو فني أو بشري يساعد جمعيات تنمية المجتمع المحلى على تفعيل برامج ومشروعات التنمية المستدامة حتى تتمكن المشروعات من الاستمرارية .

كما استهدفت دراسة عبد الحميد محمد أحمد المليح ٢٠١٢^(٢٦) : التعرف على مشاركة المجتمعات المحلية ودورها فى قيام مشروعات تنموية ناجحة، وإلى أى مدى يمكن تأكيد استمرارية التنمية الريفية عبر مشاركة القواعد فى العملية التنموية ودور منظمات المجتمع المدنى فى التنمية باعتبارها شريك أصيل فى العملية التنموية، وأكدت الدراسة على أن نجاح صندوق تنمية المجتمع فى تحريك المجتمع المحلى للمشاركة والمساهمة فى جميع المشروعات التى قامت، حيث شارك المجتمع فى تحديد الإحتياجات، وترتيب الأولويات، التخطيط، التنفيذ، التمويل، المتابعة والمراقبة .

و أكدت دراسة Tapia , M 2014^(٢٧): على أهمية دور برامج ومشروعات التنمية المجتمعية فى تحقيق التنمية المستدامة والرعاية الاجتماعية للمجتمعات المحلية الأكثر احتياجاً من خلال توفير وتدبير الموارد المالية، وبناء القدرات المؤسسية، وأكدت الدراسة على ضرورة تفعيل أداء خدمات مشروعات التنمية المجتمعية، وأشارت الدراسة إلى القيام بتقدير احتياجات تلك المجتمعات من أجل رصد وبناء المتطلبات اللازمة لسد الاحتياجات وتحقيق الاستدامة المستهدفة من برامج ومشروعات التنمية المجتمعية بما يتطلب ورضا المستفيدين من خدماتها .

كما أكدت دراسة Mejivasquez , L 2015^(٢٨) : أن الممارسة المهنية فى الخدمة الاجتماعية الدولية فى الأنشطة والبرامج والمشروعات التنموية المجتمعية تتعامل مع القضايا والتحديات والتغيرات من خلال النماذج والمداخل المهنية اللازمة لتحقيق آليات تحسين المستوى المعيشى وخدمة وتنمية البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية وتنمية مهارات الأصول المجتمعية والمحلية لتحقيق استدامة خدمات البرامج والمشروعات المقدمة للمجتمعات المحلية .

و اشارت دراسة كرم عبد التواب محمود ٢٠١٥^(٢٩) : إلى المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية التى يجب مراعاتها عند التخطيط للتنمية الريفية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى أن المتطلبات الاجتماعية التى يجب مراعاتها عند التخطيط للتنمية الريفية

المستدامة، يتصدرها تفعيل خدمات الرعاية الاجتماعية، ومتطلبات تحقيق العدالة الاجتماعية، وإتاحة فرص المشاركة . كما أكدت على المتطلبات الاقتصادية التي يجب مراعاتها عند التخطيط للتنمية الريفية المستدامة، يتصدرها المتطلبات المتعلقة ببناء القدرات الاقتصادية للمجتمع، وربط الأنشطة الاقتصادية بالبيئية، وتشجيع الكيانات الاقتصادية المحلية على تحقيق الاستدامة .

كما توصلت دراسة Grigsby , K 2015 (٣٠) : على أهمية برامج ومشاريع التنمية المجتمعية المؤدية إلى تحسين نوعية الحياة لدى سكان المناطق والمجتمعات المحلية المحرومة من الأنشطة والخدمات الاقتصادية والتعليمية والاجتماعية والصحية والبيئية، وأوصت الدراسة بضرورة بناء القدرات التمويلية والإدارية والفنية لمشاريع التنمية المجتمعية لتحقيق استدامتها في مجال وأنشطة التنمية المستهدفة.

و هدفت دراسة صالح صبرى محمد حجازى ٢٠١٦ (٣١) : إلى الكشف عن متطلبات تطوير المشروعات الصغيرة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال المسح الاجتماعى بالعينة من أصحاب المشروعات الصغيرة بمحافظة الدقهلية، وتوصلت الدراسة إلى أهمية إيجاد قنوات اتصال بين منظمات المجتمع المختلفة وأصحاب المشروعات الصغيرة، مراعاة المرونة وتسهيل الإجراءات اللازمة لإقامة المشروعات الصغيرة بما لا يخالف القانون، العمل على استثارة أفراد المجتمع للمساهمة بالجهود المختلفة لإقامة المشروعات الصغيرة، توافر الخبرات اللازمة لدراسة المشروعات الصغيرة، توفير الإمكانيات والمهارات اللازمة لإقامة المشروعات الصغيرة، والعمل على إيجاد أنشطة ترويجية للسلع التي تنتجها المشروعات الصغيرة .

بينما أشارت دراسة Geneva 2017 (٣٢): إلى أن باستخدام مدخل التنمية بالمشاركة يمكن تمكين المجتمعات المحلية لمساعدة نفسها، ودعم الجهود المبذولة في العمل التنموى، وكذلك أهمية التدريب لزيادة قدرة المستفيدين على المشاركة الفاعلية في تحديد قضايا ومشكلات المجتمع فى مشروعات التنمية المجتمعية، حيث يعتبر سكان المجتمع ذوى المصلحة المجتمعية لدعم واستدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية، ووهدت إلى بناء مهارات المشاركين وتدريبهم على بناء إطار عمل لتقييم وتطوير برامج ومشاريع التنمية المجتمعية يحقق استدامتها.

باستقراء وتحليل الدراسات والكتابات والأطروحات السابقة العربية والأجنبية على كافة المتغيرات يمكن تحديد موقف الدراسة الراهنة من هذه الدراسات على النحو التالي :

لقد اتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن حاضنات الأعمال تعد محركاً أساسياً في عملية استدامة مشروعات التنمية المجتمعية من خلال تعزيز جوانب التنمية الاقتصادية والاجتماعية حيث أن حاضنات الأعمال تساعد على تحويل الأفكار الإبداعية والريادية إلى مشروعات ناشئة وناجحة، حيث تتميز حاضنات الأعمال في نوعية الخدمات التي تقدمها إلى المجموعة المحتضنة من المشروعات والتي تتمتع في الغالب بإمكانيات النمو السريع والاستمرارية، فيمكن دور الحاضنات في مساعدة المشروعات في التغلب على المشاكل التي تواجهها والتي قد تؤدي في بعض الأحيان إلى فشلها من خلال توفير الدعم بمختلف أنواعه، مثل الدعم الإداري والدعم الفني والدعم التسويقي للمشروعات، كما تسعى حاضنات الأعمال من خلال فريقها المتخصص بمتابعة المشروعات المحتضنة وتقييمها بشكل مستمر . وهذا ما أكدت عليه دراسة كل من مادلين، مصلح الكيال، زينب عباس زعزوع، محمد الزهراني، AlMubarak,H,Busler,M، منى رضوان النخالة، أمل رمضان أبو شمالة، Geneva .

كما أفادت بعض الدراسات إلى أهمية وفاعلية الدور الذي تؤديه حاضنات الأعمال في تمكين المشاريع المجتمعية للتصدى للمخاطر التي قد تتعرض لها، إذ تسعى حاضنات الأعمال إلى تقديم الخدمات للحد من احتمالية فشل المشاريع، والزيادة في فرص بقائها العمل على استمرارية المشاريع، حيث تلعب حاضنات الأعمال دوراً رئيساً في سد الثغرات في بعض المعارف والمهارات التي تحتاج إليها المشاريع والمتمثلة في نقص المهارات العملية، ومعرفة كيفية الاتصال بالمشاريع الأخرى واستخدام الوسائل التي من خلالها يمكن الحصول على الدعم المالي لتحمل عبء التكاليف التي تحتاجها . وهو ما يتفق مع دراسة أمل رمضان أبو شمالة، زينب عباس زعزوع وGrigsby,Kaityn، Akcomak,I ،Tapia,Maite .

كما تبين من جملة الأطروحات والدراسات السابقة أن حاضنات الأعمال لا تدير المشروعات مباشرة، بل تعمل على توفير لها الفرص التي من خلالها تستطيع تعليم أصحابها ومديرها فنون الإدارة، من أجل تعزيز وتقوية نجاحاتها واستمرارها . حيث تهتم حاضنات الأعمال ببناء استراتيجيات مدروسة تتبناها المشروعات وتعمل على

دعمها وتهدف إلى بناء المجتمع، وتنبثق هذه الاستراتيجيات وتتكون نتيجة للتحويلات في استراتيجيات الدول. وهذا ما أكدت عليه دراسة H, Al Mubarak, Akcomak,I, Busler,M، فوزى عبد الرازق .

كما أوضحت بعض الأطروحات والدراسات السابقة إلى ضرورة الإنطلاق من الاتجاهات المعاصرة لتطوير فكر التنمية نحو الاستدامة والاهتمام بمواجهة التحديات التي تعوق تحقيق أهداف الاستدامة من خلال أهمية إيجاد قنوات اتصال بين منظمات المجتمع المختلفة واصحاب المشروعات، وتوافر الخبرات اللازمة لدراسة المشروعات وتوفير الإمكانيات والمهارات اللازمة لإقامة المشروعات . وهذا يتفق مع دراسة كل من صالح صبرى محمد حجازى، كرم عبد التواب محمود، أمل رمضان أبوشماله، Geneva ،Mejiavasquez,Luxia ،Tapia , Maite ،Grigsby, Kaitlyn .

تحديد مشكلة الدراسة :

تشكل المشروعات المجتمعية فى خطط التنمية بمفاهيمها وآلياتها وإنجازاتها إحدى أهم المواضيع وأكثر إلحاحاً فى العديد من المجتمعات فى عصرنا الحالى، خاصة النامية منها، كما يحيط بها الكثير من الغموض فى المفاهيم والفوضى فى الآليات، والضحالة فى الإنجازات .

وعلى الرغم من الأهمية التى تتمتع بها المشروعات المجتمعية فى خطة التنمية، إلا أنها تعاني مجموعة من مشاهد التحدى، كتعقيد بيئة الأعمال التى تتسم بالمنافسة والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية المتسارعة ومشاكل التمويل والتسويق وغيرها وصولاً إلى مشاكل أعمق وأوسع تجعل من المشروعات التنمية المجتمعية غير قادرة على النمو والاستمرار .

وفى ضمن هذا السياق تم اعتماد العديد من الآليات والمداخل الاستراتيجية لتعزيز واستدامة مشروعات التنمية المجتمعية وتعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التى تم إبتكارها فاعلية حيث أن الفكر الرائد فى حاضنات أعمال المشروعات بنى على أساس تطوير آلية تعمل على إحتضان ورعاية مشروعات التنمية المجتمعية ذات النمو العالى داخل حيز مكانى محدد، يقدم خدمات أساسية وذلك على أسس ومعايير متطورة .

و تأسيساً على ما تقدم تتبلور مشكلة الدراسة في قضية بحثية مؤداها : ما الدور الذي يمكن أن تلعبه حاضنات الأعمال للإسهام في توفير متطلبات الاستدامة لبرامج ومشروعات التنمية المجتمعية.

ثانياً : أهمية الدراسة

تكتسب القضية البحثية أهميتها من المعطيات التالية:

١. وجوب الحاجة لتخطيط وتنفيذ برامج ومشروعات التنمية المجتمعية في إطار منظور استراتيجي أكثر ديناميكية وأكثر استجابة لمتطلبات التنمية المستدامة.
٢. أصبحت حاضنات الأعمال من الآليات الهامة في عالم اليوم، والتي تستطيع الدول والاقتصاديات من خلالها المساهمة في توفير الأسس العلمية لتمكينها من تحقيق استدامة المشروعات المجتمعية.
٣. أصبحت مشروعات التنمية المجتمعية معنية بتوازن المجتمع، ولم يعد دورها هامشياً محدود الأثر، حيث تركز على غايات وواجبات ومشاركات نوعية تصب بالخطط التنموية للمجتمع، وبالرؤى الاستراتيجية لتتواءم مع معطيات ومتطلبات المرحلة المعاصرة التي يمر بها المجتمع.
٤. أن هناك حاجة مستمرة لتطوير أساليب العمل بمشروعات التنمية المجتمعية وآلياتها لتتواءم مع التطورات والمتغيرات المجتمعية المعاصرة وبحيث تتماشى مع مفهوم الاستدامة وتساهم في تدعيم القابلية للاستمرار.

ثالثاً : أهداف الدراسة :

١. تحديد دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية.
٢. تحديد دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية.
٣. تحديد دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية.
٤. تحديد دور طريقة تنظيم المجتمع في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال.

٥. تحديد مقترحات تفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية.

٦. محاولة التوصل إلى رؤية مستقبلية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية.

رابعاً : تساؤلات الدراسة :

١. ما دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية؟

٢. ما دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية؟

٣. ما دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية؟

٤. ما دور طريقة تنظيم المجتمع في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال؟

٥. ما مقترحات تفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية؟

خامساً : مفاهيم الدراسة :

١. حاضنات الأعمال :

إن فكرة الحاضنة مستوحاة من مصطلح الذى يعنى الحماية والرعاية الخاصة لحديثى الولادة من الأطفال غير المتمكنين، حيث يجرى وضع الأطفال فيها فور ولادتهم، من أجل تخطى الصعوبات التى قد تحيط بحياتهم واستمراريتها، كذلك المشروعات فى مراحل تأسيسها الأولى تحتاج إلى حضانة ورعاية، فهى تفتقر إلى المقومات التى تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية، ولذلك فإن العديد من المشروعات تفشل فى مراحل إنطلاقها الأولى بسبب عدم توافر آليات الحاضنة التى تزودها بمقومات النمو والاستدامة .

و يمكن تعريف حاضنات أعمال المشروعات على أنها : منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز، مناسب، به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع وتنميته، وتدار

هذه المنظومة عن طريق إدارة معينة متخصصة تقدم جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروع. (٣٣)

كما تعرف بأنها: مؤسسة تنموية لها كيانها القانوني والإداري والمالي، مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في تأسيس وإدارة وتنمية المشروعات الجديدة من خلال تأمين لهم حزمة متكاملة من الخدمات والاستشارات والتسهيلات وآليات الدعم والمساندة لفترة زمنية محددة تسمى فترة الاحتضان، ليتمكنوا بعدها من الاعتماد على أنفسهم والخروج إلى السوق العمل وإقامة مشروعاتهم التنموية خارج الحاضنة. (٣٤)

ويمكن تحديد تعريف حاضنات الأعمال بأنها: مؤسسة تنموية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب المشروعات الطموحة الذين لا تتوفر لديهم الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم ومساعدتهم على تأسيس هذه المشروعات بتوفير بيئة متكاملة تقدم خدمات ودعم يؤديان إلى تطوير هذه المشروعات وزيادة معدلات تنميتها كفاءتها إلى الحد الذي يضعها على بداية طريق النم المستمر دون الحاجة إلى مساعدات خارجية. (٣٥)

وتعرف حاضنات الأعمال بأنها: "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق. (٣٦)

٢. أهداف حاضنات الأعمال :

تعد حاضنات الأعمال من الآليات الهامة والمتطورة والتي تساهم في مواجهة وحل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بمشروعات التنمية المجتمعية في معظم دول العالم خاصة في البلدان النامية، لذا تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على مستويين :- (٣٧)

الأول : على مستوى المجتمع :-

تسعى حاضنات الأعمال إلى توفير البنية التحتية من المشروعات المغذية للمشروعات الكبرى والمتوسطة القائمة بالفعل وتحويل البطالة بالمجتمع إلى قو اقتصادية قادرة على العطاء وتوفير الوظائف للغير من خلال زيادة عدد المشروعات الاجتماعية واستدامتها .

حيث تهدف حاضنات الأعمال إلى تدعيم هذا المجتمع من خلال تحقيق الأتي :-

- زيادة فرص العمل

- إعادة تنمية مناطق من المجتمع والتركيز على تقوية الصناعات بها .
- زيادة معدلات الدخل فى المجتمع .
- تدعيم وتشجيع المشروعات التى يحتاج إليها المجتمع .
- تحسين الاقتصاد المحلى

الثانى : مستوى المشروع :-

حيث تسعى حاضنات الأعمال لتوفير بيئة ملائمة لنشأة المشروعات وحمايتها فى مراحل الأولى الصعبة، لتقديم كيانات قوية للمجتمع قادرة على الاستدامة والتطور، كتخفيض تكاليف إقامة المشروعات والمخاطر التى يمكن أن تتعرض لها فى المراحل الأولى لإنشائها، واختصار الفترة الزمنية اللازمة لتطويرها وتقديم الحلول المناسبة للمشاكل الفنية والإدارية والمالية والقانونية التى تعترض نجاحها وإستدامتها .

و هناك من يرى أن أهداف حاضنات الأعمال :

- تقليل تكاليف بدء المشروعات المجتمعية.
- تقليل مخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المشروعات المجتمعية.
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروعات وتطوير إنتاجه.
- تجنب الأخطاء وتقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي إلى ضغط التكاليف.
- إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية والقانونية التى تواجه المشروعات المجتمعية.
- زيادة معدلات النجاح وتشجيع أفكار المشروعات الاجتماعية المتميزة.
- مساعدة المؤسسات على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط.
- تدعيم مفهوم التعاون بين المشروعات الاجتماعية .

٣. الخدمات التى تقدمها حاضنات الأعمال للمشروعات الاجتماعية المحتضنة

بداخلها تتمثل فى التالى:-

أن أهمية حاضنات الأعمال تظهر من خلال ما تقدمه من خدمات للمشروعات حيث تقدم الحاضنات مجموعة متكاملة ومتنوعة من الخدمات للمشروعات المحتضنة :-

١- خدمات استشارية :-

و تشمل على خدمات فنية – تسويقية – مالية – قانونية – تدريب وتنمية مهارات – وضع خطة عمل والموازنة للمشروعات بالحاضنة .

٢- خدمات إدارية عامة :-

و تتمثل فى تأمين الاحتياجات الخدمية داخل الحاضنة (عمالة – تدريب – إستئجار وتأجير المعدات – التأمين الصحى) (٣٨).

٣- خدمات عامة :-

- كتأمين نظم التكنولوجيا والاتصالات والمعلومات .

- الإرشاد والمختبرات والورش والمعامل المتخصصة فى محيط الحاضنة .

- تأمين الأشتراك فى المعارض الداخلية والخارجية .

٤- خدمات السكرتارية :-

مثل موظفى الاستقبال – الأرشفة – الأنترنت – الترجمة – الروابط الإلكترونية بشبكات المعلومات (٣٩) .

و على مدير الحاضنة أن يتشاور باستمرار مع عملائه حتى يتمكن من تحديد الخدمات المطلوبة وتعديل الخدمات المتاحة وفقاً للحاجة إليها، بالإضافة إلى الخدمات الملموسة المقدمة للمشروعات الجديدة، وتقدم الحاضنة منافع عامة وغير ملموسة حيث أن بيئة الحاضنة قد تعتبر حقلاً خصباً تقدم المصداقية للمشروعات الجديدة بقولها فى بيئة الحاضنة بطريقة خاصة (٤٠) .

٤. أنواع حاضنات الأعمال :-

تختلف أنواع الحاضنات باختلاف المهام والاهتمامات التى تسعى الحاضنة إلى تنفيذها، وكذلك باختلاف الأهداف التى تسعى إلى تحقيقها أو اتساعها الجغرافى أو من حيث القطاعات التى تحتضنها دون غيرها . فتأخذ حاضنات المشروعات عدة أنواع : منها حاضنات المكان، حيث تقدم المكان والحاضنات المتخصصة حسب نوع الأعمال [أعمال عامة – تكنولوجيا – إعداد كوادر بشرية ...و غيرها]، وحاضنات تهدف إلى تحقيق الربح حيث تشارك فى ملكية المشروعات ولا تتلقى الدعم من الجهات الحكومية أو المحلية، وأخرى لا تهدف إلى الربح، وحاضنات عامة تقيمها الجهات

الحكومية أو الإدارة المحلية أو جمعيات رجال الأعمال أو الغرف التجارية وتقدم لها كل الدعم لارتباط أهدافها بالاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع^(٤١) .

و يمكن تصنيف حاضنات الأعمال إلى عدة أنواع ، ولقد قامت الجمعية القومية لحاضنات الأعمال بتصنيف حاضنات الأعمال إلى الفئات التالية^(٤٢):-

١. حاضنات عامة أو لاتهدف للربح:-

تكون تحت إشراف الحكومة والمنظمات غير الهادفة للربح، كالحاضنات التي تركز مبدئياً على خلق فرص عمل . كما أنها تتنوع في أنشطتها الاقتصادية، وتقوم على إعادة إستخدام وتأهيل المباني كما إبتكرت إحدى أشكال التنمية وتؤمن نظم الدخل لدعم الحاضنة .

٢. حاضنات خاصة:-

هي التي تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص أو الشركات الخاصة العاملة في حقل الاستثمارات المالية في المشروعات الصناعية، وتسعى لتحقيق الأرباح، وتستهدف هذه الحاضنات من مزاوله فعاليتها في مجال حضانة الأعمال بصورة عامة تحقق العائد المالي المناسب على استثماراتها .

٣. حاضنات عامة وخاصة:-

و يتمثل هذا النوع من الحاضنات في جهود الشراكة بين الحكومة والوكالات الرسمية غير الهادفة للربح، وتتميز هذه الحاضنات بأنها تقدم نفس المزايا والمساعدات المادية والمالية التي تقدمها صناديق التمويل الحكومية لأعضائها لتأمين الدعم للقطاع الخاص بالخبرات الفنية والاستشارات والموارد المالية في مجال المشروعات .

٤. حاضنات التكنولوجية (الأكاديمية):-

وهي حاضنات لها نفس الأهداف التي تسعى إليها الحاضنات العامة الخاصة بالإضافة إلى هدف توفير فرص بحثية لطلاب الجامعات والمتخرجين منها، وكذلك العمل على مساعدة خريجي الجامعات في إقامة مشروعات .

وفى جمهورية مصر العربية يوجد ثلاث أنواع أساسية من الحاضنات وهما:-

١. حاضنات الأعمال (حاضنات عامة):-

وهي تلك الحاضنة التي تتعامل مع المشروعات الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الانتاجية والصناعية والخدمية دون تحديد مستوى

تكنولوجي لهذه المشروعات، وتركز في جذب مشروعات الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من أجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى.

من خلال تقديم المكان والمساحة المناسبة للمشروع مع تقديم المساعدات (الفنية – التسويقية – الإدارية – المالية) التي تساعد على تطور المشروع (٤٣).

٢. الحاضنات التكنولوجية :-

وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والإبتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة، من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات من معامل وورش وأجهزة بحوث بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كالخبراء في مجالاتهم ومن خلال دعم هذه النوعية الجديدة من الشراكة التكنولوجية/ الاقتصادية يمكن إعادة تعريف الدور الذي يمكن أن تلعبه المعاهد البحثية والجامعات في عملية التنمية الاقتصادية في عالمنا المعاصر، من خلال انتاج وتسويق التكنولوجيات الجديدة والمتطورة .

٣. الحاضنات المفتوحة أو الافتراضية :-

هو نوع من الحاضنات بدون جدران وتعمل على دعم المنشآت في موقعها عن طريق تقديم نفس الخدمات التي تقدمها الحاضنات العادية دون أن تقدم مكاناً لإقامة المشروع وذلك نظير مقابل مادي بسيط، وعادة تقام هذه الحاضنات في أماكن المشروعات الصغيرة والحرفية (٤٤).

ومن التعريفات السابقة يمكن وضع مفهوماً إجرائياً لحاضنات الأعمال بهذه الدراسة كما يلي :-

١. مؤسسة تنموية تقدم مجموعة من الخدمات (إدارية- فنية- تمويلية) للمشروعات المحتضنة داخلها.

٢. تكوين بيئة عمل متكاملة تهدف إلى مساعدة مشروعات التنمية المجتمعية على النجاح والاستدامة .

٣. تدار هذه الحاضنات عن طريق إدارة مركزية متخصصة في إدارة المشروعات.

٤. تساعد على تقديم مشروعات مجتمعية قوية للمجتمع قادرة على الاستمرار والتطور مستقبلاً .

٢. استدامة مشروعات التنمية المجتمعية :

كلمة استدامة هي مصدر الفعل استدام، أي الاستمرار والدوام^(٤٥). ويشير قاموس وبستر إلى الاستدامة على أنها إمداد البشر بكل ضروريات الحياة^(٤٦).

و مع ظهور مصطلح التنمية المستدامة، أخذت كلمة " الاستدامة " معانى عديدة، ففي أحيان كثيرة استخدمت تلك الكلمة – لتعنى نتائج طويلة الأجل لبعض القرارات، كما أنها استخدمت على نطاق واسع للإشارة إلى البيئة المستدامة، ومن ثم أصبح لمصطلح الاستدامة معنيان مختلفان هما :

١. ضمان تحقيق الأهداف التنموية مع استخدام الموارد الطبيعية باستدامة .
٢. ضمان تحقيق الأهداف التنموية دون الاستعانة بمصادر دعم أو معونة من الخارج^(٤٧).

كما تعرف الأستدامة على إنها هي العوامل التي تؤخذ مؤشراً على قدرة تلك البرامج والمشروعات على الاستمرار والاستقلال ضمن قدرات المجتمع المحلى أو الفئة المستهدفة، وهى تقيم المستفيدين وعنصر التدريب والتمويل والتسويق والتقنيات والآثار الاجتماعية والاقتصادية لهذه المشاريع^(٤٨).

فى حين يرى آخرون أن الاستدامة فى أصلها مفهوم بيئى يعكس سلوك مرغوب فى الاستهلاك والإنتاج، ويهدف لتجنب الإفراط فى استغلال الموارد الطبيعية . وهو فى النهاية يسعى لمستوى إنتاج واستهلاك مثالى^(٤٩).

و يؤكد روبرت " تشامبرز،جوردن كنواى " على أن مفهوم الأستدامة يمتد ليشمل أمن أمان المعيشة، وأن تحقيق ذلك للمواطن هو غاية نهائية لأى سياسة، ويرتكز ذلك على تحقيق التفاعل بين الأمن الغذائى (حاجات أساسية) وبين البيئة، فإذا ما وفرنا للمواطن حاجاته الأساسية، فإنه ولاشك سوف يسعى جاهداً للحفاظ على البيئة ومواردها بطريقة مستدامة^(٥٠).

العوامل المؤثرة في استدامة مشروعات التنمية المجتمعية :-^(٥١)

أولاً العوامل المؤسسية :-

و تتمثل في شكل البنية المؤسسية للمشروعات المجتمعية كالإدارة والتنفيذ والتقييم، وتعكس العوامل المؤسسية أهمية عنصر المشاركة في المشروعات المجتمعية من خلال الفئة المستهدفة في مراحل المشروع المتعددة، منها المشاركة في تصميم المشروع وتنفيذه وتقييمه، كما يظهر عنصر هام آخر في العوامل المؤسسية ذات العلاقة باستدامة التنمية المجتمعية وهو عنصر التدريب والذي يقصد به خلق مهارات وإمكانيات لدى الفئة المستهدفة من المشروعات المجتمعية لإعطائها القدرة على إدارة مشاريعها ولا يمكن لأي مشروع النجاح بدون توفر المهارات والقدرات المؤسسية .

ثانياً العوامل الخاصة بتصميم المشروعات :-

من العوامل الهامة في استدامة مشروعات التنمية المجتمعية تلك المتعلقة بتصميم المشروع والخاصة بمدخلاته من ناحية الأهداف والتمويل والتسويق والتقنيات والتي

سيتم تناول كل منها كالتالى :

- ١ . الأهداف وهى النتائج المرجوة والمرغوبة من تنفيذ المشروع، فقد تكون أهدافاً بعيدة أو قريبة المدى، حيث تلعب الأهداف دوراً هاماً وأساسياً فى تحديد فلسفة عمل المشروع وآليته، لذا فهى تحتل دوراً حيوياً فى استدامة مشروعات التنمية المجتمعية .
- ٢ . التمويل وهو من العوامل الهامة والتي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار ، فالمشروع يجب أن يصمم بحيث يتم التأكيد على أن فعالياته ستستمر بعد أن ينتهى تمويل جهه المشروع أو الجهه المانحه، فلا بد من أن يتم منذ البداية رسم لكيفية تغطية تكاليف الاستمرار فى العمل والتكاليف الجارية للمشروع التى يجب توفيرها من خلال إيراداته الذاتية .
- ٣ . التقنيات حيث يلعب عنصر تقنيات المشروع دوراً هاماً فى استدامتها، فالتقنيات المستخدمة فى تنفيذ فعاليات المشروعات يجب وأن تتناسب مع الأوضاع المحلية للفئة المستهدفة من ناحية المهارات والتدريب المتوفر .
- ٤ . التسويق إن عنصر التسويق يحدد قدرة المشروعات الاجتماعية على الاستدامة من خلال علاقته المباشرة وتأثيره على عنصر التمويل، ويؤدى ضعف التسويق فى تلك المشروعات إلى صعوبة تحقيق تمويل ذاتى مستمر .

و بناء على ذلك يمكن تعريف استدامة المشروعات المجتمعية إجرائياً :

هى تلك العوامل التى تؤخذ مؤشراً على قدرة تلك البرامج والمشروعات على الاستمرار والاستقلال ضمن قدرات المجتمع المحلى أو الفئة المستهدفة، وهى تنظيم المستفيدين، عنصر التدريب، التمويل، التسويق، التقنيات، الآثار الاجتماعية والاقتصادية لهذه المشاريع .

الاجراءات المنهجية للدراسة

اولاً نوع الدراسة :-

فى ضوء مشكلة الدراسة الحالية وأهدافها فإن أنسب أنواع الدراسات التى تستخدم لذلك هى الوصفية التحليلية حيث تمثل البحوث الوصفية التحليلية خطوة البدء نحو التعرف على وضع واقع الجمعيات الأهلية فى ظل تداعيات الأحداث والمتغيرات المجتمعية العالمية المعاصرة التى يمر بها المجتمع (٥٢) .

وهذا النوع من الدراسات البحثية تتضمن دراسة الحقائق الراهنة لطبيعة موقف أو مجموعة من الأحداث أو الأوضاع بغية إظهار العلاقات المترابطة والمتشابكة فيما بينهما وصولاً لوضع توصيف شاملاً على هذه الحقائق والأوضاع.

هذا كما يمكن استخدام الدراسات الوصفية التحليلية فى طريقة تنظيم المجتمع من أجل تحديد العوامل والمتغيرات المتصلة بكل مشكلة فى المجتمع المحلى وإيجاد أنسب الأساليب لمواجهتها (٥٣) .

ثانياً منهج الدراسة :-

تستخدم الدراسة الحالية منهج المسح الاجتماعى الشامل لأعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين عن حاضنات الأعمال، والمسح الاجتماعى بالعينة للمستفيدين من حاضنات الأعمال، وذلك لأسباب منهجية لعل من أهمها أنه يفيد فى الحصول على بيانات كمية ضرورية لتفهم واقع امبريقى (٥٤) .

ثالثاً أدوات جمع البيانات

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

(١) استمارة استبيان للمستفيدين حول دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية:

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان للمستفيدين من حاضنات الأعمال وذلك بالرجوع إلى التراث النظري، والدراسات المتصلة، إلى جانب الاستفادة من بعض المقاييس واستمارات الاستبيان المرتبطة بموضوع الدراسة. وقد اعتمد الباحث على الصدق المنطقي من خلال الإطلاع على الأدبيات والأطر النظرية، ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة المرتبطة بمشكلة الدراسة. وقد أجرى الباحث الصدق الظاهري للأداة بعد عرضها علي عدد (٥) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسوان، وقد تم الاعتماد علي نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٠%)، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض. وبناءاً علي ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية. كما أجرى لها ثبات إحصائي لعينة قوامها (١٠) مفردات من المستفيدين مجتمع الدراسة باستخدام معامل ألفا - كرونباخ، وبلغ معامل الثبات (٠.٨١)، كما تم استخدام طريقة ثانية لحساب ثبات الأداة وذلك باستخدام معادلة سبيرمان - براون Brown - Spearman للتجزئة النصفية Split - half، وبلغ معامل الثبات (٠.٨٥)، وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

(٢) استمارة استبيان للمسؤولين حول دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية:

بناء الأداة في صورتها الأولية اعتماداً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة إلى جانب الاستفادة من بعض المقاييس واستمارات الاستبيان المرتبطة بموضوع الدراسة لتحديد العبارات التي ترتبط بكل متغير من المتغيرات الخاصة بالدراسة. وقد اعتمد الباحث على الصدق المنطقي من خلال الإطلاع على الأدبيات والأطر النظرية، ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة المرتبطة بمشكلة الدراسة. وقد أجرى الباحث الصدق الظاهري للأداة بعد عرضها علي عدد (٥) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان

وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسوان، وقد تم الاعتماد علي نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٠%)، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض. وبناءً على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية. كما أجرى لها ثبات إحصائي لعينة قوامها (١٠) مفردات من المسؤولين مجتمع الدراسة باستخدام معامل ألفا - كرونباخ، وبلغ معامل الثبات (٠.٨٦)، كما تم استخدام طريقة ثانية لحساب ثبات الأداة وذلك باستخدام معادلة سبيرمان - براون Brown - Spearman للتجزئة النصفية Split - half، وبلغ معامل الثبات (٠.٩٠)، وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

(٣) دليل مقابلة شبة مقننة للخبراء حول دور طريقة تنظيم المجتمع في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال:

بناء الأداة في صورتها الأولية اعتماداً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة. وقد اعتمد الباحث على الصدق المنطقي من خلال الإطلاع على الأدبيات والأطر النظرية، ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة المرتبطة بمشكلة الدراسة. وذلك لتحديد الاستراتيجيات المهنية، والأدوار المهنية، والمهارات المهنية، والأدوات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال، وتحديد مقترحات تفعيل دور حاضنات الأعمال لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية.

■ تحديد مستوى دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية:

للحكم على مستوى دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (٣/٢ = ٠.٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول (١) مستويات دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية

مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى أقل من ١.٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١.٦٧ إلى أقل من ٢.٣٥
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢.٣٥ إلى ٣

■ أساليب التحليل الإحصائي:

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 17.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا. كرونباخ)، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية، ومعامل ارتباط بيرسون.

مجالات الدراسة

المجال البشري : بلغ حجم مجتمع الدراسة الراهنة (٣٢) مفردة من أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين عن الحاضنات، و(٣٧) مفردة من المستفيدين من الحاضنات المجتمعية .

المجال المكاني :

١- حاضنة أعمال نهضة المحروسة .

٢- حاضنة أعمال مصر الخير .

وذلك للاعتبارات التالية :-

١- هذه الحاضنات هي حاضنات مجتمعية .

٢- تقدم الخدمات والدعم من خلال حضارة الأفكار التي تهدف لخدمة المجتمع ومساعدتها للتحويل من أفكار إلى مشروعات قائمة بذاتها .

٣- لا تقتصر الخدمات على فترة الاحتضان فقط، وإنما تمتد لأبعد من ذلك لضمان استمرارية المشروعات .

المجال الزمني :

و هي الفترة الزمنية التي تم فيها جمع البيانات هي من ١٥-٧-٢٠١٨ حتى ١-٩-٢٠١٨

٢٠١٨

▪ نتائج الدراسة الميدانية :

المحور الأول: وصف مجتمع الدراسة:

(أ) وصف المستفيدين مجتمع الدراسة:

جدول (٢) وصف المستفيدين مجتمع الدراسة (ن=٣٧)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	السن	٣٣	٧
م	النوع	ك	%
١	ذكر	٢٩	٧٨.٤
٢	أنثى	٨	٢١.٦
	المجموع	٣٧	١٠٠
م	الحالة التعليمية	ك	%
١	مؤهل متوسط	٥	١٣.٥
٢	مؤهل جامعي	٢٧	٧٣
٣	دراسات عليا	٥	١٣.٥
	المجموع	٣٧	١٠٠
م	الوظيفة	ك	%
١	قطاع حكومي	٦	١٦.٢
٢	قطاع خاص	١٥	٤٠.٥
٣	أعمال حرة	١٦	٤٣.٢
	المجموع	٣٧	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن المستفيدين (٣٣) سنة، وانحراف معياري (٧) سنوات تقريباً. وقد يرجع ذلك إلى حرص المستفيدين في هذه المرحلة العمرية على إقامة مشروعات اقتصادية وذلك نتيجة وجود وعي كافي لديهم بأهمية حاضنات الأعمال في إقامة مشروعاتهم.
- أكبر نسبة من المستفيدين ذكور بنسبة (٧٨.٤%)، بينما الإناث بنسبة (٢١.٦%). وقد يعكس ذلك إلى اهتمام الذكور أكثر من الإناث بإقامة مشروعات تدر عليهم دخلاً ثابتاً مما يساعدهم على مواجهة مشكلة البطالة.
- أكبر نسبة من المستفيدين حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (٧٣%)، ثم الحاصلين علي مؤهل متوسط، والحاصلين علي دراسات عليا بنسب متساوية (١٣.٥%). وقد يعكس ذلك إدراك المستفيدين لأهمية دور حاضنات الأعمال في إقامة ونجاح المشروعات المختلفة.

- أكبر نسبة من المستفيدين يعملون أعمال حرة بنسبة (٤٣.٢%)، ثم العاملين بالقطاع الخاص بنسبة (٤٠.٥%)، يليها العاملين بالقطاع الحكومي بنسبة (١٦.٢%). وقد يعكس ذلك حرص المستفيدين على إيجاد فرص عمل مناسبة لهم.

(ب) وصف المسؤولين مجتمع الدراسة:

جدول (٣) وصف المسؤولين مجتمع الدراسة (ن=٣٢)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	السن	٣٣	٨
٢	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	٤	١
م	النوع	ك	%
١	ذكر	٢٠	٦٢.٥
٢	أنثى	١٢	٣٧.٥
	المجموع	٣٢	١٠٠
م	المؤهل العلمي	ك	%
١	مؤهل جامعي	٢٤	٧٥
٢	دراسات عليا	٨	٢٥
	المجموع	٣٢	١٠٠
م	الوظيفة	ك	%
١	رئيس مجلس إدارة	٢	٦.٣
٢	مدير تنفيذي	٢	٦.٣
٣	عضو مجلس إدارة	٩	٢٨.١
٤	مدير حاضنة	٢	٦.٣
٥	مسئول بالحاضنة	١١	٣٤.٤
٦	إداري	٦	١٨.٨
	المجموع	٣٠	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن المسؤولين (٣٣) سنة، وانحراف معياري (٨) سنوات تقريباً. ومتوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (٤) سنوات، وانحراف معياري سنة واحدة تقريباً. وقد يعكس ذلك قدرة المسؤولين على التعامل مع المستفيدين من حاضنات الأعمال بحكم خبرتهم بمجال عمل الحاضنات والسعي لتحقيق الأهداف المنشودة في نجاح المشروعات.
- أكبر نسبة من المسؤولين ذكور بنسبة (٦٢.٥%)، بينما الإناث بنسبة (٣٧.٥%). وقد يرجع ذلك إلى طبيعة عمل حاضنات الأعمال.
- أكبر نسبة من المسؤولين حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (٧٥%)، ثم الحاصلين علي دراسات عليا بنسبة (٢٥%). وقد يعكس ذلك مدى وعيهم بدور حاضنات الأعمال في تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي للمستفيدين.

- أكبر نسبة من المسؤولين وظيفتهم مسئول بالحاضنة بنسبة (٣٤.٤%)، ثم عضو مجلس إدارة بنسبة (٢٨.١%)، يليها إداري بنسبة (١٨.٨%)، وأخيراً رئيس مجلس إدارة، ومدير تنفيذي، ومدير حاضنة بنسبة (٦.٣%). وقد يرجع ذلك إلى طبيعة ومهام العمل بحاضنات الأعمال.

المحور الثاني: دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية:

(١) دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية:

جدول (٤) دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون (ن=٣٧)

الترتيب	σ	س	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٨	٠.٧٧	٢.٤٣	١٦.٢	٦	٢٤.٣	٩	٥٩.٥	٢٢	وفرت الحاضنة التجهيزات المكتبية لمشروعكم المحتضن	١
٨	٠.٧٧	٢.٤٣	١٦.٢	٦	٢٤.٣	٩	٥٩.٥	٢٢	وفرت الحاضنة الأجهزة التكنولوجية لمشروعكم المحتضن	٢
٢	٠.٢٣	٢.٩٥	-	-	٥.٤	٢	٩٤.٦	٣٥	وفرت الحاضنة قاعة اجتماعات ملائمة للإمكانيات والمساحة لمشروعكم المحتضن	٣
١	٠.١٦	٢.٩٧	-	-	٢.٧	١	٩٧.٣	٣٦	قدمت الحاضنة برامج تدريبية بما يتلائم وأهداف لمشروعكم المحتضن	٤
١	٠.١٦	٢.٩٧	-	-	٢.٧	١	٩٧.٣	٣٦	وفرت الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الإدارية التي تحتاجها المشروعات المحتضنة	٥
٣	٠.٣٥	٢.٨٦	-	-	١٣.٥	٥	٨٦.٥	٣٢	تتميز البنية التحتية المقدمة للمشروعات المحتضنة بأنها ذات جودة عالية	٦
١٠	٠.٥٤	٢.٣٥	٢.٧	١	٥٩.٥	٢٢	٣٧.٨	١٤	قامت الحاضنة بإجراء اتصالات مع المؤسسات المدنية لحشد الخبراء والمتطوعين من تلك المؤسسات لتقديم خدمات التدريب لمشروعكم المحتضن	٧
١٢	٠.٩٩	١.٨٤	٥٦.٨	٢١	٢.٧	١	٤٠.٥	١٥	وفرت الحاضنة خدمة الانترنت لمشروعكم المحتضن	٨
١١	٠.٦	٢.١٦	١٠.٨	٤	٦٢.٢	٢٣	٢٧	١٠	وفرت الحاضنة برمجيات ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم المحتضن	٩
٩	٠.٤٨	٢.٣٥	-	-	٦٤.٩	٢٤	٣٥.١	١٣	وفرت الحاضنة معلومات عن الوسائل المناسبة لتقييم أداء لمشروعكم المحتضن	١٠
٦	٠.٥١	٢.٥٤	-	-	٤٥.٩	١٧	٥٤.١	٢٠	وفرت الحاضنة فرص إقامة شبكة علاقات مع المشروعات المحتضنة	١١
٧	٠.٦١	٢.٥١	٥.٤	٢	٣٧.٨	١٤	٥٦.٨	٢١	تبنت الحاضنة آليات فاعلة لضمان التواصل المتبادل بين مشروعكم المحتضن والمجتمع المحلي	١٢
٥	٠.٤٦	٢.٧	-	-	٢٩.٧	١١	٧٠.٣	٢٦	قامت الحاضنة بتوعية القائمين على المشروعات المحتضنة بقوانين إنشائها	١٣
٤	٠.٤٥	٢.٧٣	-	-	٢٧	١٠	٧٣	٢٧	تقوم الحاضنة بتسهيل استخراج التراخيص والتصاريح الخاصة بإقامة المشروعات	١٤
مستوى مرتفع	٠.١٧	٢.٥٦	المتغير ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٥٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول قدمت الحاضنة برامج تدريبية بما يتلاءم وأهداف لمشروع عكم المحتضن، ووفرت الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الإدارية التي تحتاجها المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٩٤)، ثم جاء بالترتيب الثاني وفرت الحاضنة قاعة اجتماعات ملائمة للإمكانيات والمساحة لمشروع عكم المحتضن بمتوسط حسابي (٢.٩٥)، وأخيراً وفرت الحاضنة خدمة الانترنت لمشروع عكم المحتضن بمتوسط حسابي (١.٨٤). وقد يرجع ذلك إلي أن أهم مهام حاضنات الأعمال هي: تكوين وتنسيق الأعمال وإمكانيات التسويق والإدارة الخاصة بالشركة، والمشاركة في توفير خدمات ومعدات مكاتب الشركة، وتزويد الشركة بالتدريب والخدمات والمعدات لدعم التقنية، وإيجاد عملاء للشركة الناشئة، والتخطيط لعملية سرعة وصول الشركة لأهدافها واعتمادها علي نفسها، والمساعدة في حصول الشركة علي التمويل اللازم لتنميتها لذلك فيجب علي الحاضنات الحرص علي إيجاد نظام معلومات إداري وجمع إحصائيات وبيانات تهم في تقييم البرامج، وذلك حرصاً علي تحسين كفاءة البرامج وتطويرها وفق حاجات المستفيدين، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " Kaitlyn, Grigsby " التي توصلت إلي ضرورة بناء القدرات التمويلية والإدارية والفنية لمشروعات التنمية المجتمعية لتحقيق استدامتها في مجال وأنشطة التنمية المستهدفة.

جدول (٥) دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون (ن=٣٢)

الترتيب	σ	س	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٩	٠.٨٧	٢.٢٢	٢٨.١	٩	٢١.٩	٧	٥٠	١٦	توفر الحاضنة التجهيزات المكتبية للمشروعات المحتضنة	
١٠	٠.٨٦	٢.١٩	٢٨.١	٩	٢٥	٨	٤٦.٩	١٥	توفر الحاضنة الأجهزة التكنولوجية للمشروعات المحتضنة	
١	٠.١٨	٢.٩٧	-	-	٣.١	١	٩٦.٩	٣١	توفر الحاضنة قاعة اجتماعات ملائمة للإمكانيات والمساحة للمشروعات المحتضنة	
٢	٠.٢٥	٢.٩٤	-	-	٦.٣	٢	٩٣.٨	٣٠	تقدم الحاضنة برامج تدريبية بما يتلائم وأهداف المشروعات المحتضنة	
١	٠.١٨	٢.٩٧	-	-	٣.١	١	٩٦.٩	٣١	توفر الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الإدارية التي تحتاجها المشروعات المحتضنة	
٣	٠.٣٩	٢.٩١	٣.١	١	٣.١	١	٩٣.٨	٣٠	تتميز البنية التحتية المقدمة للمشروعات المحتضنة بأنها ذات جودة عالية	
٨	٠.٦١	٢.٤١	٦.٣	٢	٤٦.٩	١٥	٤٦.٩	١٥	تقوم الحاضنة بإجراء اتصالات مع المؤسسات المدنية لحشد الخبراء والمتطوعين من تلك المؤسسات لتقديم خدمات التدريب للمشروعات المحتضنة	
١٢	٠.٨٤	١.٥	٧١.٩	٢٣	٦.٣	٢	٢١.٩	٧	توفر الحاضنة خدمة الانترنت للمشروعات المحتضنة	
١١	٠.٦٢	١.٧٥	٣٤.٤	١١	٥٦.٣	١٨	٩.٤	٣	توفر الحاضنة برمجيات ملائمة لتقديم الخدمات للمشروعات المحتضنة	
٦	٠.٥	٢.٥٩	-	-	٤٠.٦	١٣	٥٩.٤	١٩	توفر الحاضنة معلومات عن الوسائل المناسبة لتقييم أداء المشروعات المحتضنة	
١	٠.١٨	٢.٩٧	-	-	٣.١	١	٩٦.٩	٣١	توفر الحاضنة فرص إقامة شبكة علاقات مع المشروعات المحتضنة	
٥	٠.٤٤	٢.٧٥	-	-	٢٥	٨	٧٥	٢٤	تتبنى الحاضنة آليات فاعلة لضمان التواصل المتبادل بين المشروعات المحتضنة والمجتمع المحلي	
٤	٠.٣٧	٢.٨٤	-	-	١٥.٦	٥	٨٤.٤	٢٧	تقوم الحاضنة بتوعية القائمين على المشروعات المحتضنة بقوانين إنشائها	
٧	٠.٦١	٢.٥٩	٦.٣	٢	٢٨.١	٩	٦٥.٦	٢١	تقوم الحاضنة بتسهيل استخراج التراخيص والتصاريح الخاصة بإقامة المشروعات	
مستوى مرتفع	٠.٢٧	٢.٥٤	المتغير ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٥٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول توفر الحاضنة قاعة اجتماعات ملائمة للإمكانيات والمساحة للمشروعات المحتضنة، وتوفر الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الإدارية التي تحتاجها المشروعات المحتضنة، وتوفر الحاضنة فرص إقامة شبكة علاقات مع المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٩٧)، ثم جاء بالترتيب الثاني تقدم الحاضنة برامج تدريبية بما يتلاءم وأهداف المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٩٤)،

وأخيراً توفر الحاضنة خدمة الانترنت للمشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (١.٥). وقد يرجع ذلك إلى أن حاضنات الأعمال تعد مؤسسات تهدف لإنعاش النمو الاقتصادي للمجتمع عن طريق دعم الشركات الناشئة وتقديم لها بعض الخدمات الأساسية، كتأسيس الشركة والتخطيط لأنشطتها، وفتح المجال التجاري للشركة، وتسهيل حصول الشركة علي تمويل، والمشاركة في الخدمات المكتبية، وتوفير مكاتب وغرف وورش عمل ومعامل بعقود إيجاريه مرنة، وتوفير خدمات المكاتب والمعدات والتعاقدات والمساحات القابلة للتوسع تحت سقف واحد ومن أكثر الصعوبات التي تواجه المستفيد توفير الإمكانيات والدعم المادي، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " خالد مجاهد " التي توصلت إلى أن الدعم الحكومي سواء كان مادي أو فني أو بشري يساعد جمعيات تنمية المجتمع المحلي على تفعيل برامج ومشروعات التنمية المستدامة حتى تتمكن المشروعات من الاستمرارية .

(٢) دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية :

جدول (٦) دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية كما يحددها المستفيدون (ن=٣٧)

م	العبارات	الاستجابات						س	σ	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	درست الحاضنة أوضاع مشروعكم المحتضن للوقوف على احتياجاته	٢٧	٧٣	٦	١٦.٢	٤	١٠.٨	٢.٦٢	٠.٦٨	٥
٢	تمتلك الحاضنة قواعد معلومات تلبى احتياجات مشروعكم المحتضن بمختلف الخدمات	٢٥	٦٧.٦	١١	٢٩.٧	١	٢.٧	٢.٦٥	٠.٥٤	٤
٣	قدمت الحاضنة استشارات قانونية احتاج إليها مشروعكم المحتضن	٢٤	٦٤.٩	١٣	٣٥.١	-	-	٢.٦٥	٠.٤٨	٣
٤	قدمت الحاضنة استشارات تسويقية لرفع كفاءة مشروعكم المحتضن	٢٤	٦٤.٩	١٣	٣٥.١	-	-	٢.٦٥	٠.٤٨	٣
٥	قدمت الحاضنة استشارات وأعمال محاسبية لخدمة مشروعكم المحتضن	٢٤	٦٤.٩	١٣	٣٥.١	-	-	٢.٦٥	٠.٤٨	٣
٦	وفرت الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الفنية التي احتاج إليها مشروعكم المحتضن	٢٩	٧٨.٤	٨	٢١.٦	-	-	٢.٧٨	٠.٤٢	١
٧	توفر الحاضنة استشارات تمويلية تسعى من خلالها للحصول على تمويل من مؤسسات مالية أو حكومية للمشروعات المحتضنة	٢١	٥٦.٨	١٣	٣٥.١	٣	٨.١	٢.٤٩	٠.٦٥	٦
٨	قدمت الحاضنة دراسات جدوى اقتصادية تسهم في نجاح مشروعكم المحتضن	٦	١٦.٢	١٠	٢٧	٢١	٥٦.٨	١.٥٩	٠.٧٦	٩
٩	امتلكت الحاضنة العديد من الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة مشروعكم المحتضن عند الحاجة	٢٨	٧٥.٧	٨	٢١.٦	١	٢.٧	٢.٧٣	٠.٥١	٢
١٠	استفادت الحاضنة من نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي تشارك بها في تطوير الخدمات الفنية المقدمة للمشروعات المحتضنة	١٥	٤٠.٥	١٨	٤٨.٦	٤	١٠.٨	٢.٣	٠.٦٦	٧
١١	قامت الحاضنة بدور الوسيط (الجسر) للربط بين الخبرات اللازمة واحتياجات مشروعكم المحتضن	١٢	٣٢.٤	١٨	٤٨.٦	٧	١٨.٩	٢.١٤	٠.٧١	٨
مستوى مرتفع	المتغير ككل							٢.٤٨	٠.٢٧	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٤٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول وفرت الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الفنية التي احتاج إليها مشروعكم المحتضن بمتوسط حسابي (٢.٧٨)، ثم جاء بالترتيب الثاني امتلكت الحاضنة العديد من الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة مشروعكم المحتضن عند الحاجة بمتوسط حسابي (٢.٧٣)، وأخيراً قدمت الحاضنة دراسات جدوى اقتصادية تسهم في نجاح مشروعكم المحتضن بمتوسط حسابي (١.٥٩). وقد يعكس ذلك أن الحاضنات توفر

خبرات الدعم الفني من خبرات واستشارات خاصة بالمشروع إلي جانب توفر برامج متخصصة لتمويل المشروعات الجديدة من خلال شركات رأس المال المخاطر أو برامج تمويل حكومية، أو شبكة من رجال الأعمال أو المستثمرين، وتوفر الحاضنات جميع أنواع الدعم، من دعم فني وإداري وتسويقي للمشروعات المشتركة بها، وتدار هذه الحاضنات عن طريق إدارة مركزية متخصصة في إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يجعل الحاضنات تختلف بتقديمها لكل تلك الخدمات عن غيرها من الأماكن المتخصصة لتجمع الأعمال والمشروعات، فيجعلها ذلك أداة للتنمية الاقتصادية، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " AlMubarak, H, Busler " التي توصلت إلى أن عمل حاضنات الأعمال توفر الدعم للمشروعات المبتدئة، كما تساهم حاضنات الأعمال في تحقيق فرص النجاح بشكل أكبر للمشروعات المحتضنة، كما أن حاضنات الأعمال لها تأثير إيجابي كبير على التنمية الاقتصادية.

جدول (٧) دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج

ومشروعات التنمية كما يحددها المسئولون (ن=٣٢)

الترتيب	σ	س	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠.٢٥	٢.٩٤	-	-	٦.٣	٢	٩٣.٨	٣٠	تدرس الحاضنة أوضاع المشروعات المحتضنة للوقوف على احتياجاتها	١
٩	٠.٦٥	٢.٣٤	٩.٤	٣	٤٦.٩	١٥	٤٣.٨	١٤	تمتلك الحاضنة قواعد معلومات تلبى احتياجات المشروعات المحتضنة بمختلف الخدمات	٢
٥	٠.٥٥	٢.٦٣	٣.١	١	٣١.٣	١٠	٦٥.٦	٢١	تقدم الحاضنة استشارات قانونية تحتاج إليها المشروعات المحتضنة	٣
٤	٠.٥٥	٢.٦٦	٣.١	١	٢٨.١	٩	٦٨.٨	٢٢	تقدم الحاضنة استشارات تسويقية لرفع كفاءة المشروعات المحتضنة	٤
٤	٠.٥٥	٢.٦٦	٣.١	١	٢٨.١	٩	٦٨.٨	٢٢	تقدم الحاضنة استشارات وإعمال محاسبية لخدمة المشروعات المحتضنة	٥
٣	٠.٤٦	٢.٧٢	-	-	٢٨.١	٩	٧١.٩	٢٣	توفر الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الفنية التي تحتاجها المشروعات المحتضنة	٦
٦	٠.٦١	٢.٦٣	٦.٣	٢	٢٥	٨	٦٨.٨	٢٢	توفر الحاضنة استشارات تمويلية تسعى من خلالها للحصول على تمويل من مؤسسات مالية أو حكومية للمشروعات المحتضنة	٧
١٠	٠.٥	١.٤٤	٥٦.٣	١٨	٤٣.٨	١٤	-	-	تقدم الحاضنة دراسات جدوى اقتصادية تسهم في نجاح المشروعات المحتضنة	٨
٢	٠.٤٢	٢.٨٨	٣.١	١	٦.٣	٢	٩٠.٦	٢٩	تمتلك الحاضنة العديد من الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة المشروعات المحتضنة عند الحاجة	٩
٨	٠.٥١	٢.٥	-	-	٥٠	١٦	٥٠	١٦	تستفيد الحاضنة من نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي تشارك بها في تطوير الخدمات الفنية المقدمة للمشروعات المحتضنة	١٠
٧	٠.٥	٢.٥٩	-	-	٤٠.٦	١٣	٥٩.٤	١٩	تقوم الحاضنة بدور الوسيط (الجسر) للربط بين الخبرات اللازمة واحتياجات المشروعات المحتضنة	١١
مستوى مرتفع	٠.٢٧	٢.٥٤	المتغير ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٥٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول تدرس الحاضنة أوضاع المشروعات المحتضنة للوقوف على احتياجاتها بمتوسط حسابي (٢.٩٤)، ثم جاء بالترتيب الثاني تمتلك الحاضنة العديد من الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة المشروعات المحتضنة عند الحاجة بمتوسط حسابي (٢.٨٨)، وأخيراً تقدم الحاضنة دراسات جدوى اقتصادية تسهم في نجاح المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (١.٤٤). وقد يوضح ذلك اهتمام الحاضنة بالإلمام بأوضاع المشروعات واحتياجاتها وعمل دراسة جدوى بعين متخصصين وخبراء في مجالات الأعمال لضمان نجاح المشروعات حيث تهتم حاضنة الأعمال

بدعم المشاريع الناشئة ورفع فرص نجاحها هي الوظيفة الأولى للحاضنات، وتتم من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي والإداري والتسويقي ورعاية المشروعات الجديدة في مرحلة البدء والنمو، وتسهيل بدء المشروع والتوصل إلى شبكة دعم مجتمعي، وإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والتميزية، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " Gartner " التي توصلت إلى أن توافر الموارد المطلوبة يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف الحاضنة، وكذلك أهمية وجود الصفات الريادية في المشروعات المحتضنة.

(٣) دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية:

جدول (٨) دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون (ن=٣٧)

م	العبارات	الاستجابات						σ	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	قامت الحاضنة بعمل مراجعة وتقييم لإبراز نقاط القوة والضعف والاستفادة من أي فرص متاحة تخدم عملياتها	١٩	٥١.٤	١١	٢٩.٧	٧	١٨.٩	٦	
٢	سعت الحاضنة للتأكد من استجابة المجتمع المحلي وتعاونهم التام مع مشروعك المحتضن	٢٧	٧٣	١٠	٢٧	-	-	١	
٣	سعت الحاضنة للتأكد من قدرة مشروعك المحتضن على تسويق نفسه بالشكل اللائق	٢٥	٦٧.٦	١١	٢٩.٧	١	٢.٧	٢	
٤	قامت الحاضنة بربط مشروعك المحتضن بجهات تمويل مختلفة بهدف تطويره	١٥	٤٠.٥	١٨	٤٨.٦	٤	١٠.٨	٧	
٥	أرشدت الحاضنة مشروعك المحتضن بآليات حماية الملكية الفكرية	٣	٨.١	١٢	٣٢.٤	٢٢	٥٩.٥	٩	
٦	وفرت الحاضنة لمشروعك المحتضن الوصول إلى مناطق جغرافية متعددة	٥	١٣.٥	٢٣	٦٢.٢	٩	٢٤.٣	٨	
٧	اهتمت الحاضنة بتحديد مقاييس ومعايير تقييم الأداء لمشروعك المحتضن	١٩	٥١.٤	١٧	٤٥.٩	١	٢.٧	٤	
٨	حظيت الحاضنة بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار	٢٥	٦٧.٦	١١	٢٩.٧	١	٢.٧	٢	
٩	قامت الحاضنة بحلقة الوصل بين مشروعك المحتضن والممولين والمستثمرين	٢٤	٦٤.٩	١٢	٣٢.٤	١	٢.٧	٣	
١٠	قامت الحاضنة بعقد اتفاقيات شراكة مع الجامعات والمراكز البحثية بهدف دعم وتأييد مشروعك المحتضن	٢٠	٥٤.١	١٣	٣٥.١	٤	١٠.٨	٥	
مستوى مرتفع	المتغير ككل	٢.٣٦	٠.٢٩						

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول سعت الحاضنة للتأكد من استجابة المجتمع المحلي وتعاونهم التام مع مشروعك المحتضن بمتوسط حسابي (٢.٧٣)، ثم جاء

بالترتيب الثاني سعت الحاضنة للتأكد من قدرة مشروعك المحتضن على تسويق نفسه بالشكل اللائق، وحظيت الحاضنة بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار بمتوسط حسابي (٢.٦٥)، وأخيراً أرشدت الحاضنة مشروعك المحتضن بآليات حماية الملكية الفكرية بمتوسط حسابي (١.٤٩). وقد يرجع ذلك إلي أن حاضنات تساعد المشروعات علي دعم المؤسسات الرسمية لها وتسويق المشروع وذلك في ظل الحفاظ علي المشروع بإتباع وتفعيل آليات حماية الملكية الفكرية للمشروع فالحاضنة تقوم بدمج برامجها وأنشطتها في نسيج المجتمع المحيط بها وأهدافه من التنمية العامة للاقتصاد وإستراتيجيته المستقبلية، وتسعي الحاضنة لاكتساب مساندة شبكات الدعم التي يمكن لها مساعدة الشركات العلمية ودعم أنشطة الحاضنة وأهدافها، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " عبد الحميد محمد أحمد المليح " التي أكدت على أن نجاح صندوق تنمية المجتمع في تحريك المجتمع المحلي للمشاركة والمساهمة في جميع المشروعات التي قامت، حيث شارك المجتمع في تحديد الاحتياجات، وترتيب الأولويات، التخطيط، التنفيذ، التمويل، المتابعة والمراقبة.

جدول (٩) دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية

المجتمعية كما يحددها المسئولون (ن=٣٢)

الترتيب	σ	س	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٢	٠.٥	٢.٥٦	-	-	٤٣.٨	١٤	٥٦.٣	١٨	تقوم الحاضنة بعمل مراجعة وتقييم لإبراز نقاط القوة والضعف والاستفادة من أي فرص متاحة تخدم عملياتها	١
١	٠.٤	٢.٨١	-	-	١٨.٨	٦	٨١.٣	٢٦	تسعى الحاضنة للتأكد من استجابة المجتمع المحلي وتعاونهم التام مع المشروعات المحتضنة	٢
٤	٠.٥	٢.٤١	-	-	٥٩.٤	١٩	٤٠.٦	١٣	تسعى الحاضنة للتأكد من قدرة المشروعات المحتضنة على تسويق نفسها بالشكل اللائق	٣
٦	٠.٤٩	٢.٢٢	٣.١	١	٧١.٩	٢٣	٢٥	٨	تقوم الحاضنة بربط المشروعات المحتضنة بجهات تمويل مختلفة بهدف تطوير مشروعاتهم	٤
١٠	٠.٧٨	١.٩١	٣٤.٤	١١	٤٠.٦	١٣	٢٥	٨	ترشد الحاضنة المشروعات المحتضنة بآليات حماية الملكية الفكرية	٥
٣	٠.٥١	٢.٥٣	-	-	٤٦.٩	١٥	٥٣.١	١٧	توفر الحاضنة للمشروعات المحتضنة الوصول إلى مناطق جغرافية متعددة	٦
٥	٠.٧٥	٢.٣٤	١٥.٦	٥	٣٤.٤	١١	٥٠	١٦	تهتم الحاضنة بتحديد مقاييس ومعايير تقييم أداء المشروعات المحتضنة	٧
٨	٠.٧٤	٢.١٩	١٨.٨	٦	٤٣.٨	١٤	٣٧.٥	١٢	تحظى الحاضنة بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار	٨
٧	٠.٦٤	٢.١٩	١٢.٥	٤	٥٦.٣	١٨	٣١.٣	١٠	تقوم الحاضنة بحلقة الوصل بين المشروعات المحتضنة والممولين والمستثمرين	٩
٩	٠.٦٨	٢.١٦	١٥.٦	٥	٥٣.١	١٧	٣١.٣	١٠	تقوم الحاضنة بعقد اتفاقيات شراكة مع الجامعات والمراكز البحثية بهدف دعم وتأييد المشروعات المحتضنة	١٠
متوسط	٠.٢٧	٢.٣٣	المتغير ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول تسعى الحاضنة للتأكد من استجابة المجتمع المحلي وتعاونهم التام مع المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٨١)، ثم جاء بالترتيب الثاني تقوم الحاضنة بعمل مراجعة وتقييم لإبراز نقاط القوة والضعف والاستفادة من أي فرص متاحة تخدم عملياتها بمتوسط حسابي (٢.٥٦)، وأخيراً ترشد الحاضنة المشروعات المحتضنة بآليات حماية الملكية الفكرية بمتوسط حسابي (١.٩١). وقد يعكس ذلك أن ضرورة اهتمام حاضنات الأعمال بمعاونة مؤسسات المجتمع المحلي للاستفادة من الفرص المتاحة لإقامة المشروعات وتجنب نقاط الضعف واستغلال نقاط القوة في نجاح المشروعات حيث تقوم الحاضنة والمستشارين المعاونين على متابعة وتقييم المشروعات المشتركة بشكل مستمر، حيث يتم اختيار المشروعات الملتحقة طبقاً لمعايير موضوعية وفنية وبأسلوب علمي يعتمد على دراسة جدوى وخطة المشروع. ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " منى رضوان النخالة " التي أكدت على ضرورة التكامل والدخول في شراكات فيما بينها، لأن في ذلك ضمان لتكامل الخبرات والمال والجهد وبالتالي ضمان ونجاح واستمرارية المشاريع، وكذلك ضرورة متابعة المستفيدين من الحاضنات بعد الخروج بمشاريعهم، ومحاولة مساعدتهم للنهوض بأعمالهم والتركيز على توفير المزيد من الخدمات المالية والتسويقية لأهميتها للمشاريع سواء أثناء فترة الاحتضان أو بعدها.

■ مستوى دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية:

جدول (١٠) مستوى دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات

التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون (ن=٣٧)

م	الأبعاد	س	σ	المستوى	الترتيب
١	دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية	٢.٥٦	٠.١٧	مرتفع	١
٢	دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية	٢.٤٨	٠.٢٧	مرتفع	٢
٣	دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية	٢.٣٦	٠.٢٩	مرتفع	٣
	الأدوار ككل	٢.٤٦	٠.١٨	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية
كما يحددها المستفيدون، تمثلت فيما يلي:

- الترتيب الأول دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية بمتوسط حسابي (٢.٥٦).
- الترتيب الثاني دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية بمتوسط حسابي (٢.٤٨).
- الترتيب الثالث دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية بمتوسط حسابي (٢.٣٦).
- وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلي أن المتوسط العام لدور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون بلغ (٢.٤٦) وهو معدل مرتفع. وقد يعكس ذلك اهتمام حاضنات الأعمال بتوفير الخدمات الإدارية والفنية وخدمات ما بعد الاحتضان للمستفيدين بشكل مميز فبرنامج الاحتضان يقدم برامج وخدمات تشمل: تأسيس الشركة والتخطيط لأنشطتها ومجالاتها وتنميتها، وطرق التمويل، والتدريب. ويتفق ذلك نتائج دراسة " زينب عباس زعزوع " التي أكدت على أن حاضنات الأعمال من الأساليب الحديثة لتبنى فكر العمل الحر والمساهمة في بدء مشروعات واعدة على أسس سليمة، كما أكدت على إن حاضنات الأعمال تعمل على زيادة نسبة نجاح المشروعات بنسبة من ٥٠% إلى ٨٠%.

جدول (١١) مستوى دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات

التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون (ن=٣٢)

م	الأبعاد	س	σ	المستوى	الترتيب
١	دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية	٢.٥٤	٠.٢٧	مرتفع	١
٢	دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية	٢.٥٤	٠.٢٧	مرتفع	١
٣	دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية	٢.٣٣	٠.٢٧	متوسط	٢
	الأدوار ككل	٢.٤٧	٠.٢٢	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

- دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون، تمثلت فيما يلي:
- الترتيب الأول دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية، ودور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية بمتوسط حسابي (٢.٥٤).
 - الترتيب الثاني دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية بمتوسط حسابي (٢.٣٣).
 - وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلى أن المتوسط العام لدور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون بلغ (٢.٤٧) وهو معدل مرتفع. وقد يعكس ذلك دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية فلحاضنات الأعمال فوائد في تفعيل الحوافز لإنشاء الشركات وتنميتها ومساعدتها على التنوع الاقتصادي وتسويق تقنيات جديدة، وتوفير فرص العمل للشباب، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " فوزي عبد الرازق " التي توصلت إلى أن حاضنات الأعمال وفرت أماكن ومساحات مجهزة للمشروعات الملتحقة بها بهدف تمكينها من إنتاج وتسويق منتجاتها واستقبال العملاء، إضافة إلى القيام بتوفير كافة أنواع الدعم سواء دعم فني أو إداري أو تسويقي للمشاريع المحتضنة.

المحور الثالث: دور طريقة تنظيم المجتمع في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال:

(١) الاستراتيجيات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال:

جدول (١٢) الاستراتيجيات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء (ن=١٥)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
١	إستراتيجية التضامن	٦	٤٠	٧
٢	إستراتيجية الإقناع	١٥	١٠٠	١
٣	إستراتيجية العمل المشترك	١٠	٦٦.٧	٣
٤	إستراتيجية التعاون	٩	٦٠	٤
٥	إستراتيجية التمكين	١٠	٦٦.٧	٣
٦	إستراتيجية الحملة	٧	٤٦.٧	٦
٧	إستراتيجية التنمية	١٤	٩٣.٣	٢
٨	إستراتيجية التخطيط	٩	٦٠	٤
٩	إستراتيجية التشبيك	٨	٥٣.٣	٥

يوضح الجدول السابق أن:

الاستراتيجيات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء: جاء في الترتيب الأول إستراتيجية الإقناع بنسبة (١٠٠%)، وجاء بالترتيب الثاني إستراتيجية التنمية بنسبة (٩٣.٣%)، وأخيراً إستراتيجية التضامن بنسبة (٤٠%). وقد يعكس ذلك استخدام المنظم الاجتماعي للاستراتيجيات المهنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كإستراتيجية الإقناع والتنمية والتضامن وذلك لمساعدة حاضنات الأعمال في بناء قطاع أعمال نشيط ومربح ومهتم بالمؤسسات الناشئة، لذلك فالحاضنات تقدم مساعدات عملية في الإدارة وتتيح فرص التمويل وتنسيق خدمات الدعم الفني.

(٢) الأدوار المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال:

جدول (١٣) الأدوار المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء
(ن=١٥)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
١	دور المنسق	١١	٧٣.٣	٥
٢	دور المنمي	١٥	١٠٠	١
٣	دور الوسيط	١٣	٨٦.٧	٣
٤	دور التربوي	٧	٤٦.٧	٦
٥	دور الخبير	١٤	٩٣.٣	٢
٦	دور المخطط	١٢	٨٠	٤
٧	دور المدعم	٦	٤٠	٧
٨	دور القائد	٥	٣٣.٣	٨

يوضح الجدول السابق أن:

الأدوار المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء: جاء في الترتيب الأول دور المنمي بنسبة (١٠٠%)، وجاء بالترتيب الثاني دور الخبير بنسبة (٩٣.٣%)، وأخيراً دور القائد بنسبة (٣٣.٣%). وقد يعكس ذلك اهتمام المنظم الاجتماعي بالأدوار المهنية التي تخدم مجال عمله ببرامج ومشاريع التنمية المجتمعية مثل: دور المنمي والخبير والمنسق والوسيط والقائد الخ، وذلك لأن حاضنات الأعمال لها دور ريادي في التطوير والنمو الاقتصادي للمجتمعات وازدهار البرامج في المدن الكبرى والمجتمعات الريفية، حيث نجحت البرامج في إنشاء العديد من الشركات المختلفة التي فتحت فرصاً جديدة للعمل.

(٣) المهارات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال:

جدول (١٤) المهارات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء
(ن=١٥)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
١	مهارة التحليل	١٥	١٠٠	١
٢	مهارة المناقشة	٧	٤٦.٧	٦
٣	مهارة العمل الفرقي	٩	٦٠	٤
٤	مهارة الاتصال	١١	٧٣.٣	٣
٥	مهارة استخدام التكنولوجيا	٦	٤٠	٧
٦	مهارة التفاوض	١٥	١٠٠	١
٧	مهارة التخطيط	٨	٥٣.٣	٥
٨	مهارة استخدام اللوبي	٣	٢٠	٨
٩	مهارة بناء التحالفات	١٤	٩٣.٣	٢
١٠	مهارة التسويق للمشاريع	٧	٤٦.٧	٦

يوضح الجدول السابق أن:

المهارات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء: جاء في الترتيب الأول مهارة التحليل، ومهارة التفاوض بنسبة (١٠٠%)، وجاء بالترتيب الثاني مهارة بناء التحالفات بنسبة (٩٣.٣%)، وأخيراً مهارة استخدام اللوبي بنسبة (٢٠%). وقد يرجع ذلك إلى أن أهمية المهارات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية التي تقوم بها حاضنات الأعمال لتحقيق القدرات المستدامة في المشاريع، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " Geneva " التي توصلت إلى أن المجتمعات المحلية باستخدام مدخل التنمية يمكنها مساعدة نفسها، ودعم الجهود المبذولة في العمل التنموي، وكذلك أهمية التدريب لزيادة قدرة المستفيدين على المشاركة الفاعلية في تحديد قضايا ومشكلات المجتمع في مشاريع التنمية المجتمعية، حيث يعتبر سكان المجتمع ذوى المصلحة المجتمعية لدعم واستدامة برامج ومشاريع

التنمية المجتمعية، وبناء مهارات المشاركين وتدريبهم على بناء إطار عمل لتقييم وتطوير برامج ومشروعات التنمية المجتمعية يحقق استدامتها.

(٤) الأدوات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج

ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال:

جدول (١٥) الأدوات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج

ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء

(ن=١٥)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
١	المؤتمرات	١٥	١٠٠	١
٢	الاجتماعات	١٥	١٠٠	١
٣	الندوات	١٥	١٠٠	١
٤	المناقشات	١٢	٨٠	٢
٥	اللجان	٩	٦٠	٣
٦	الحملات الإعلامية	٨	٥٣.٣	٤
٧	اللقاءات	٦	٤٠	٥

يوضح الجدول السابق أن:

الأدوات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء: جاء في الترتيب الأول المؤتمرات، والاجتماعات، والندوات بنسبة (١٠٠%)، وجاء بالترتيب الثاني المناقشات بنسبة (٨٠%)، وأخيراً اللقاءات بنسبة (٤٠%). وقد يعكس ذلك الأدوار الأساسية لحاضنات الأعمال والمتمثلة في: إكساب المستفيدين الخبرة في إقامة المشروعات لضمان نجاح تلك المشروعات، وقد يتفق ذلك مع نتائج دراسة "صالح صبري محمد حجازي" التي توصلت إلى أهمية إيجاد قنوات اتصال بين منظمات المجتمع المختلفة وأصحاب المشروعات الصغيرة، مراعاة المرونة وتسهيل الإجراءات اللازمة لإقامة المشروعات الصغيرة بما لا يخالف القانون، العمل على استئثار أفراد المجتمع للمساهمة بالجهود المختلفة لإقامة المشروعات الصغيرة، توافر الخبرات اللازمة لدراسة المشروعات الصغيرة، توفير الإمكانيات والمهارات اللازمة لإقامة المشروعات الصغيرة، والعمل على إيجاد أنشطة ترويجية للسلع التي تنتجها المشروعات الصغيرة.

المحور الرابع : مقترحات تفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية:

جدول (١٦) مقترحات تفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها الخبراء (ن=١٥)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
١	إنشاء قواعد بيانات إلكترونية تضم مؤسسات حاضنات الأعمال والمشروعات التنموية	١٣	٨٦.٧	٢
٢	إنشاء اتحاد لحاضنات الأعمال لتفعيل وتطوير دورها	٨	٥٣.٣	٥
٣	تنظيم حملات إعلامية لتوعية الرأي العام بآليات عمل حاضنات الأعمال وكيفية المشاركة فيها والاستفادة منها	١٤	٩٣.٣	١
٤	تفعيل التشبيك بين حاضنات الأعمال والمنظمات الأخرى والممولين المهنيين	١٢	٨٠	٣
٥	القيام بتقييمات لبرامج ومشروعات حاضنات الأعمال	١٠	٦٦.٧	٤
٦	توفير الدعم اللازم لحاضنات الأعمال	٧	٤٦.٧	٦
٧	إقامة ورش عمل بكل ما يتعلق بحاضنات الأعمال	٣	٢٠	٨
٨	توفير التسويق اللازم لحاضنات الأعمال ومشروعاتها وبرامجها	٦	٤٠	٧

يوضح الجدول السابق أن:

مقترحات تفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها الخبراء: جاء في الترتيب الأول تنظيم حملات إعلامية لتوعية الرأي العام بآليات عمل حاضنات الأعمال وكيفية المشاركة فيها والاستفادة منها بنسبة (٩٣.٣%)، وجاء بالترتيب الثاني إنشاء قواعد بيانات إلكترونية تضم مؤسسات حاضنات الأعمال والمشروعات التنموية بنسبة (٨٦.٧%)، وأخيراً إقامة ورش عمل بكل ما يتعلق بحاضنات الأعمال بنسبة (٢٠%). وقد يرجع ذلك إلي أن من عوامل نجاح حاضنات الأعمال: كفاءة مدير الحاضنة وارتباطه بالأعمال في الحاضنة، وترابط الحاضنة في المجتمع المحيط، وانتقاء واستمرارية فرص الأعمال، وإمكانية الحصول على تمويل، وتحقيق صور ذهنية للنجاح، وإيجاد بيئة أعمال مناسبة داخل الحاضنة، وقد يتفق ذلك مع نتائج دراسة " مادلين مصلح الكيال " التي توصلت إلي ضرورة إنشاء جهة خاصة تتمتع بإمكانيات وامتيازات تمكنها من تقييم حاضنات الأعمال بشكل دوري عن طريق معايير معتمدة، ضرورة متابعة المشروعات التي تقدمها حاضنات الأعمال المتخرجة منها، لضمان نجاحها واستمرارها، كما أوصت الدراسة على ضرورة العمل على استقطاب جهات خارجية وداخلية لتمويل المشروعات ودعمها بمختلف بمراحل نموها.

المحور الخامس: المصفوفة الارتباطية للعلاقة بين أدوار حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية:

جدول (١٧) المصفوفة الارتباطية للعلاقة بين أدوار حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون (ن=٣٧)

م	الأدوار	الأدوار	تقديم الخدمات الإدارية	تقديم الخدمات الفنية	تقديم خدمات ما بعد الاحتضان	الأدوار ككل
١	دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية		١			
٢	دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية		*٠.٢٨٥	١		
٣	دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية		*٠.٣٢٦	*٠.٣٩٤	١	
	الأدوار ككل		**٠.٥٨٢	**٠.٧٦٣	**٠.٨٢٧	١

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين أدوار حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية (دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية، ودور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية، ودور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية، والأدوار ككل) كما يحددها المستفيدون. وقد يرجع ذلك إلى وجود ارتباط طردي بين هذه المتغيرات وأنها جاءت معبرة عما تهدف الدراسة إلى تحقيقه. حيث تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة أدواراً متباينة مبنية على الدور الأساسي من خلال كونها وسيلة لدعم المشروعات الجديدة، حيث أثبتت نجاحاً كبيراً في رفع نسب نجاح هذه المشروعات الناشئة، وقد يتفق ذلك مع نتائج دراسة " محمد الزهراني " التي توصلت إلى أن حاضنات الأعمال تقوم بتوفير الإمكانيات البشرية والمادية بدرجة عالية، كما تقوم حاضنات الأعمال بتوفير الدعم لمجالات الإبداع ومستوى الأداء، كما تبين وجود علاقة قوية بين مستوى الدعم المقدم من حاضنات الأعمال ونجاح استمرارية المشروعات

جدول (١٨) المصفوفة الارتباطية للعلاقة بين أدوار حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون (ن=٣٢)

م	الأدوار	الأدوار	تقديم الخدمات الإدارية	تقديم الخدمات الفنية	تقديم خدمات ما بعد الاحتضان	الأدوار ككل
١	دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية	١				
٢	دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية	١	**٠.٥٤٩			
٣	دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية	١	*٠.٤٢٠	**٠.٦٣٧		
	الأدوار ككل		**٠.٧٦٥	**٠.٨٩٢	**٠.٧٩٥	١

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين أدوار حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية (دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية، ودور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية، ودور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لمشروعات التنمية المجتمعية، والأدوار ككل) كما يحددها المسئولون. وقد يرجع ذلك إلي وجود ارتباط طردي بين هذه المتغيرات وأنها جاءت معبرة عما تهدف الدراسة إلى تحقيقه. وقد يعكس ذلك دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية وتوفير فرص عمل للشباب وتقديم الدعم اللازم لنجاح المشروعات والشركات في ضوء التقليل من مخاطر الاستثمار وتقليل احتمالات فشل الشركات الصغيرة،، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة " أمل رمضان أبو شمالة " التي توصلت إلى أن وفرة المستثمرين، التسويق، المنافسة السوقية، مهارات المؤسس وكفاءته والتشبيك وبناء العلاقات أمر حيوي لتحقيق استدامة المشروعات.

المحور السادس: النتائج العامة للدراسة:

• الإجابة على تساؤلات الدراسة:

(١) الإجابة على التساؤل الأول للدراسة: " ما دور حاضنات الأعمال في تقديم

الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية؟ ":

تحدد أدوار حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج

ومشروعات التنمية المجتمعية، فيما يلي:

- أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون بلغ (٢.٥٦) وهو معدل مرتفع، وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
 - قدمت الحاضنة برامج تدريبية بما يتلاءم وأهداف لمشروعك المحتضن، ووفرت الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الإدارية التي تحتاجها المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٩٤).
 - وفرت الحاضنة قاعة اجتماعات ملائمة للإمكانيات والمساحة لمشروعك المحتضن بمتوسط حسابي (٢.٩٥).
 - تتميز البنية التحتية المقدمة للمشروعات المحتضنة بأنها ذات جودة عالية بمتوسط حسابي (٢.٨٦).
- أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون بلغ (٢.٥٤) وهو معدل مرتفع، وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
 - توفر الحاضنة قاعة اجتماعات ملائمة للإمكانيات والمساحة للمشروعات المحتضنة، وتوفر الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الإدارية التي تحتاجها المشروعات المحتضنة، وتوفر الحاضنة فرص إقامة شبكة علاقات مع المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٩٧).
 - تقدم الحاضنة برامج تدريبية بما يتلاءم وأهداف المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٩٤).
 - تتميز البنية التحتية المقدمة للمشروعات المحتضنة بأنها ذات جودة عالية بمتوسط حسابي (٢.٩١).

(٢) الإجابة على التساؤل الثاني للدراسة: " ما دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية؟ "

تحدد أدوار حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية، فيما يلي:

- أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون بلغ (٢.٤٨) وهو معدل مرتفع، وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
- وفرت الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الفنية التي احتاج إليها مشروعكم المحتضن بمتوسط حسابي (٢.٧٨).
- امتلكت الحاضنة العديد من الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة مشروعكم المحتضن عند الحاجة بمتوسط حسابي (٢.٧٣).
- قدمت الحاضنة استشارات قانونية احتاج إليها مشروعكم المحتضن، وقدمت الحاضنة استشارات تسويقية لرفع كفاءة مشروعكم المحتضن، وقدمت الحاضنة استشارات وأعمال محاسبية لخدمة مشروعكم المحتضن بمتوسط حسابي (٢.٦٥).
- أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون بلغ (٢.٥٤) وهو معدل مرتفع، وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
- تدرس الحاضنة أوضاع المشروعات المحتضنة للوقوف على احتياجاتها بمتوسط حسابي (٢.٩٤).
- تمتلك الحاضنة العديد من الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة المشروعات المحتضنة عند الحاجة بمتوسط حسابي (٢.٨٨).
- توفر الحاضنة ورش عمل لدعم القدرات الفنية التي تحتاجها المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٧٢).

(٣) الإجابة على التساؤل الثالث للدراسة: " ما دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية؟ "

تحدد أدوار حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية، فيما يلي:

- أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون بلغ (٢.٣٦) وهو معدل مرتفع، وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
- سعت الحاضنة للتأكد من استجابة المجتمع المحلي وتعاونهم التام مع مشروعكم المحتضن بمتوسط حسابي (٢.٧٣).
- سعت الحاضنة للتأكد من قدرة مشروعكم المحتضن على تسويق نفسه بالشكل اللائق، وحظيت الحاضنة بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار بمتوسط حسابي (٢.٦٥).
- قامت الحاضنة بحلقة الوصل بين مشروعكم المحتضن والممولين والمستثمرين بمتوسط حسابي (٢.٦٢).
- أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى دور حاضنات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المسئولون بلغ (٢.٣٣) وهو معدل متوسط، وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
- تسعى الحاضنة للتأكد من استجابة المجتمع المحلي وتعاونهم التام مع المشروعات المحتضنة بمتوسط حسابي (٢.٨١).
- تقوم الحاضنة بعمل مراجعة وتقييم لإبراز نقاط القوة والضعف والاستفادة من أي فرص متاحة تخدم عملياتها بمتوسط حسابي (٢.٥٦).
- توفر الحاضنة للمشروعات المحتضنة الوصول إلى مناطق جغرافية متعددة بمتوسط حسابي (٢.٥٣).

(٤) الإجابة على التساؤل الرابع للدراسة: " ما دور طريقة تنظيم المجتمع في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال؟ "

تحدد أدوار دور طريقة تنظيم المجتمع في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال، فيما يلي:

- الاستراتيجيات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء:
 - إستراتيجية الإقناع بنسبة (١٠٠%).
 - إستراتيجية التنمية بنسبة (٩٣.٣%).
 - إستراتيجية العمل المشترك وإستراتيجية التمكين بنسبة (٦٦.٧%).
 - الأدوار المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء:
 - دور المنمي بنسبة (١٠٠%).
 - دور الخبير بنسبة (٩٣.٣%).
 - دور الوسيط بنسبة (٨٦.٧%).
 - المهارات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء:
 - مهارة التحليل، ومهارة التفاوض بنسبة (١٠٠%).
 - مهارة بناء التحالفات بنسبة (٩٣.٣%).
 - مهارة الاتصال بنسبة (٧٣.٣%).
 - الأدوات المهنية التي يستخدمها المنظم الاجتماعي لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية من خلال حاضنات الأعمال كما يحددها الخبراء:
 - المؤتمرات، والاجتماعات، والندوات بنسبة (١٠٠%).
 - المناقشات بنسبة (٨٠%).
 - اللجان بنسبة (٦٠%).
- (٥) الإجابة على التساؤل الخامس للدراسة: " ما مقترحات تفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية؟ "
- تحدد مقترحات تفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها الخبراء، فيما يلي:

- تنظيم حملات إعلامية لتوعية الرأي العام بآليات عمل حاضنات الأعمال وكيفية المشاركة فيها والاستفادة منها بنسبة (٩٣.٣%) .
- إنشاء قواعد بيانات إلكترونية تضم مؤسسات حاضنات الأعمال والمشروعات التنموية بنسبة (٨٦.٧%) .
- تفعيل التشبيك بين حاضنات الأعمال والمنظمات الأخرى والممولين بنسبة (٨٠%) .

المحور السابع: الرؤية المستقبلية المقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية :

الرؤية الإستراتيجية المقترحة تؤكد على أن حاضنات الأعمال إحدى المرتكزات الأساسية لتأسيس واستدامة ونجاح مشروعات التنمية المجتمعية، لما تقدمه من التسهيلات والمساعدات اللازمة لهذه المشروعات لتخطى مخاطر مرحلة الانطلاق إلى أن تصبح قادرة على الاستدامة والمنافسة في المحيط الخارجى .

ويعتمد الأساس النظري للرؤية المقترحة لتفعيل دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية، على الأسس النظرية لطريقة تنظيم المجتمع وما تم عرضه بالإطار النظري للدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة وما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية الحالية.

- هذا ويمكن عرض الرؤية ، من خلال الجدول التالي:

الأنشطة المهنية	أدوار الأخصائي الاجتماعي	المشاركون في التنفيذ	آليات التنفيذ	الهدف
- عقد العديد من الندوات لتنمية عى المبادرين و أصحاب المشروعات التى سوف تقدمها الحاضنات . - تنظيم اللقاءات التعاونية بين الجهات المعنية و استغلال الفرص المزايـا المتوفرة.	- دور المنمى - دور الخبير - دور المدعم - دور الوسيط - دور المنسق - دور الإدارى	- جمعيات المستثمرين والممولين . - وزارة التضامن الاجتماعى . - الاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الخاصة . - الاتحاد الإقليمى للجمعيات والمؤسسات الخاصة.	بناء قدرات أصحاب مشروعات التنمية المجتمعية التي تعمل على التنمية في مصر من خلال: - تقديم خدمات التدريب المختلفة لتنمية المهارات الخاصة بهم. - تقديم خدمات التسويق لمشروعات التنمية المجتمعية المنتسبة للحاضنات . - متابعة تفاعل ونمو المشروعات المحتضنة .	١ . تفعيل دور حاضنات الأعمال في تقديم الخدمات الإدارية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية.

			<p>- الاسهام في توفير المرافق الأساسية اللازمة من قاعات مجهزة، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصال.</p>	
<p>٢. تفعيل دور حاضرات الأعمال في تقديم الخدمات الفنية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية.</p>	<p>- تقديم الدعم الفني الخاص بكل مشروع من خلال فريق عمل على مستوى عال من الخبرة . - توفير الاستشارات المالية والقانونية و الاستشارات الخاصة بكيفية إدراج الدخل والتسويق . - الاستعانة بقاعدة كبيرة من ذوى الخبرات المختلفة حتى ينتسى الوصول لعدد كبير من الخبرات الاستشارات الفنية من ذوى الخبرات في المجالات ذات العلاقة.</p>	<p>- وزارة الإعلام بأجهزتها المختلفة وذلك من خلال برامجها وأنشطتها الهادفة إلى نشر الوعي بأهمية مشروعات التنمية المجتمعية وكيفية تعزيزها واستدامتها من خلال حاضرات الأعمال . - الجامعات والمراكز البحثية . - جمعيات المستثمرين والممولين . - وزارة التضامن الاجتماعي . - الاتحاد الإقليمي للجمعيات والمؤسسات الخاصة .</p>	<p>- دور المدعم - دور المخطط - دور الخبير - دور المنمي - دور المهني - دور الممكن</p>	<p>- تنفيذ العديد من ورش العمل بأهمية القيام بدراسات قبل المشروع فى أى مشروع ملاحظة مدى إمكانية تطبيقه . - بناء شبكة معلومات للحاق بالتطورات والمستجدات المتعلقة بالمشروعات ، لإفادة المشروعات كونها تواجه صعوبة التواصل المتعلقة بتطوير الأساليب الفنية و متطلبات السوق و دراسات الجدوى و غيرها .</p>
<p>٣. تفعيل دور حاضرات الأعمال في تقديم خدمات ما بعد الاحتضان لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية.</p>	<p>- تصبح الجمعية اول عميل للمشروع المحتضن . - إدارة العقود (التعلم عن طريق العمل). - متابعة عمل المشروع وتقديمه . - تدريبات تطوير الاعمال . - تشبيك المستثمرين . - التأسيس القانوني .</p>	<p>- جمعيات المستثمرين والممولين . - وزارة التضامن الاجتماعي . - الاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الخاصة . - الاتحاد الإقليمي للجمعيات والمؤسسات الخاصة .</p>	<p>- دور الخبير . - دور المدعم - دور الوسيط - دور القائد - دور المثير والمحرك</p>	<p>- عقد الندوات المعنية باليات و سبل التقييم و التحسين المستمر . - تبنى نظم متطورة فى التقييم و المتابعة لمعدلات أداء المشروعات فى ضوء الأهداف المقررة . - بناء قاعدة معلومات تستند عليها المتابعة و التقييم .</p>

المراجع :

١. عبد الخالق بن جديد: الحاكمية والتنمية المستدامة للمؤسسات، اتحاد كتاب وادباء الإمارات، الجزائر، ٢٠١٢، ص ١ .
٢. موقع وزارة التخطيط : استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ .
٣. هناء حافظ بدوى: إدارة وتنظيم المؤسسات الاجتماعية في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعى الحديث، ٢٠٠٢، ص ٧.
٤. سعودى عبد الهادى حسين: تطور ممارسة تنظيم المجتمع في مصر بالريف في تنظيم المجتمع (أسس نظرية وأجهزة)، سلسلة قراءات في تنظيم المجتمع، الكتاب الرابع، القاهرة، دار الثقافة للنشر، ١٩٨٣، ص ١٨٨.
٥. نبيل محمد صادق: طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية (مدخل إسلامي)، القاهرة، دار الثقافة للطباعة والنشر، ١٩٩٦، ص ٢٥٦.
٦. زينب يزسف موسى: الاستدامة فى مشاريع التنمية المحلية فى الأردن، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الدراسات العليا، قسم علم اجتماع، جامعة الأردن، ١٩٩٦، ص ٢٩
٧. ميمون الطاهر، فاتح غلاب : إطار مقترح لتقارير استدامة المؤسسات الجزائرية فى ضوء مبادرة التقارير العالمية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد ١٧، ٢٠١٧، ص-ص ٣٣٥-٣٣٦
٨. عبد العزيز مخيمر وأخرون: دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى معالجة مشكلة البطالة بين الشباب فى الدول العربية، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٠، ص ٧٠

٩. أحمد درويش وآخرون: نماذج عربية ناجحة لحاضنات المشروعات الصغيرة حاضنة التبين للمشروعات التكنولوجية، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والصندوق الاجتماعي للتنمية، القاهرة، ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣، ص ٢
١٠. عاطف الشبراوي: دور حاضنات المشروعات الصغيرة في تنمية النسيج الصناعي والإقتصادي، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والصندوق الاجتماعي للتنمية، القاهرة، ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣، ص ٤
11. Frankin,S: Benchmarking Business Incubators in Croatia , Available on WWW.ebesco.com , 2000, p 10.
١٢. سيد أبوبكر حسانين: طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع، مكتبة الأنجلو المصرية ن ١٩٧٩، ص ٤-٥
١٣. خليل درويش، وائل مسعود : مدخل إلى الخدمة الاجتماعية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، ٢٠٠٩، ص ١٦٨
١٤. محمد عبد الفتاح محمد : الاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة المنظمات المجتمعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص ٤٥
١٥. منال طلعت محمود، هالة مصطفى السيد : اتجاهات معاصرة للممارسة لتنظيم المجتمع في أجهزة ومنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠١٢، ص ١١
16. Akcomak , I : Incubators as Tool for Entrepreneurship promotion in Developing countries , UNU- MERIT Research Workshop on Entrepreneurship, Technological Innovation and Development, Maastricht University, the Netherlands , 30 – 31 October , 2009

١٧. منى رضوان النخالة : واقع حاضنات الأعمال ودورها فى دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب

فى قطاع غزة، بحث منشور، مؤتمر الشباب والتنمية فى فلسطين، كلية التجارة، الجامعة

الاسلامية، ٢٤ - ٢٥ أبريل، ٢٠١٢

18. Gertner, D: Unpacking incubation; factors affecting incubation processes and their effects on new venture creation . PHD, new castle university , United Kingdom , 2013

19. AL Mubarak,H, Busler,M: The Effect of Business Incubation in Developing Countries , European Journal of Business and Innovation Research , 2013

٢٠. محمد الزهرانى : دور حاضنات الأعمال فى تنمية القدرات الإبداعية للمشروعات الصغيرة

والمتوسطة فى المملكة العربية السعودية، بحث منشور، المؤتمر السعودى الدولى لجمعيات

ومراكز ريادة الأعمال، الرياض، السعودية، ٢٠١٤

٢١. فوزى عبد الرازق : إشكالية حاضنات الأعمال بن التطوير والتفعيل : رؤية مستقبلية حالة

حاضنات الأعمال فى الاقتصاد الجزائرى، بحث منشور، المؤتمر السعودى الدولى لجمعيات

ومراكز ريادة الأعمال، الرياض، السعودية، ٢٠١٤

٢٢. أمل رمضان أبو شمالة : تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة (دراسة

حالة :حاضنات الأعمال فى فلسطين) رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية بغزة،

فلسطين، ٢٠١٥

٢٣. زينب عباس زعزوع : حاضنات الأعمال ودورها فى تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى

مصر نماذج من التجارب الدولية، بحث منشور، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية،

جامعه القاهرة العدد الرابع، ٢٠١٦

٢٤. مادلين مصلح الكيال : دور حاضنات الأعمال فى تحقيق القدرات المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، ٢٠١٧
٢٥. خالد مجاهد: خصائص العلاقة بين جمعيات تنمية المجتمع المحلى وأجهزة مديرية الشؤون الاجتماعية وارتباطها بتفعيل برامج وشمروعات التنمية المستدامة، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ٢٠٠٨
٢٦. عبد الحميد محمد أحمد المليح: دور المجتمعات المحلية فى تحقيق التنمية الريفية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة السودان، ٢٠١٢
27. Tapia , M : A Cross – National Comparison of Community Organizational in Independent World , Cornell University , 2014
28. Mejiavasquez , L : An Evaluation to Support International Social Work Education , Los Angeles University , 2015
٢٩. كرم عبد التواب محمود: متطلبات التخطيط للتنمية الريفية المستدامة بالفيوم، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، ٢٠١٥ .
30. Grigsby , K : Evaluating Participatory and Sustainable Development Practice in Rural Senegal ,University Location , United States of America, 2013.
٣١. صالح صبرى محمد حجازى: متطلبات تطوير المشروعات الصغيرة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، بحث منشور، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للبحث العلمى والتنمية البشرية، عدد أكتوبر، ٢٠١٦ .
32. Geneva : community Participation in Development Projects (5 days) Enabling Communities to Participate Effectively in Development Work , NGO Management School Switzerland ,2017.

٣٣. محمد هيكل : مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، مجموعة النيل العربية، القاهرة،، ٢٠٠٣، ص ١٨٩.

34. www.esyria.sy/edaraa/index.php.fevrie ٢٠١٢

٣٥. الصندوق الاجتماعي للتنمية : وحدة حاضنات الأعمال والتكنولوجيا " دليل قبول المشروعات بالحاضنة "، ١٩٩٩، ص ٢

٣٦. محمد صالح الحناوى وآخرون: حاضنات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠١، ص ٢٦.

٣٧. زينب عباس زعزوع : مرجع سبق ذكره، ص-ص ١٨١ - ١٨٢

٣٨. رئاسة مجلس الوزراء : حاضنات الأعمال والتكنولوجيا، الصندوق الاجتماعي للتنمية " وحدة حاضنات الأعمال والتكنولوجيا "، ص ٣

٣٩. المرجع السابق، ص ٣

٤٠. أحمد يونس درويش : حاضنات الأعمال، الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة، مطابع الأهرام التجارية، ١٩٩٩، ص ٢٦

٤١. نفين توفيق : مفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته فى الحالة المصرية، بحث منشور، مجلة النهضة، ٢٠١٣، ص ١٠٧

42. Montgomery James and other : An Introduction to Developing an Urban Business Incubator Minority Business Development agency , United States of America , 1989 , p 3

٤٣. محمد عبد الوهاب : التجربة المصرية فى مجال حاضنات المشروعات الصناعية، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والصندوق الاجتماعى للتنمية، ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣، ص ٧
٤٤. محمد مختار الطوجى : حاضنات الأعمال التكنولوجية " مفاهيم أساسية تجارب عالمية ومصرية " الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والصندوق الاجتماعى للتنمية، ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣، ص ٥
٤٥. مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، ص ١٧
46. Webster's Ninth New collegiate dictionary, Marriam Webster Inc., USA, 1986, P: 1189.
47. Jorge E Hardoy , Diana Mitkin and David Satterthwaite , Environment Problems in an Urbanizing World , Finding Solutions for Cities in Africa , Asia and Latin A merica ,London:Earthscan Publications ltd,2001,p.p 177.178
٤٨. زينب يوسف موسى حسن : الاستدامة فى مشاريع التنمية المحلية فى الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية، ١٩٩٦، ص ١٢
49. Jorge E Hardoy , Diana Mitkin and David Satterthwaite:Op.Cit, p.174
50. Jorge E Hardoy , Diana Mitkin and David Satterthwaite: OP. Cit , p.174
٥١. زينب يوسف موسى حسن :مرجع سبق ذكره، ص - ص ٣٠ - ٣٣
٥٢. على محمد على: علم الاجتماع والمنهج العلمى، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٨٤، ص ٢١١.
٥٣. عبد العزيز عبد الله مختار: طرق البحث فى الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٩٥، ص ٢٨٠.

٥٤. عبدالحليم رضا عبد العال : البحث فى الخدمة الاجتماعية، القاهرة، دار الثقافة للطباعة

والنشر، ١٩٨٨، ص ٦٦.