حاضنات الأعمال كآلية لتدعيم وتطوير المؤسسات الناشئة: دراسة تحليلية لتجارب دولية رائدة

Business incubators as a mechanism for supporting and developing Startups: An analytical study of leading international experiences

بن زازة منصورية

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، mansouria.benzaza@univ-mosta.dz

تاريخ الاستلام: 2026/04/05 تاريخ القبول: 2026/04/28 تاريخ النشر: 2026/06/03

Abstact:

The research aims to focus on the role of business incubators in supporting startups, especially in light of the increasing trend towards modern technology.

This study concluded that business incubators represent a mechanism for supporting startups by providing an integrated environment that combines funding mentorship,consulting, training, and development to cultivate ideas encourage innovation,and transform them into successful projects. Startup, in turn contribute to economic devlopment.

Keywords: Business Incubators; Startups ; Innovation ; economic development

JEL Classification Codes: M13, O31 ;Q01

ملخص:

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على حاضنات الأعمال وأهميتها في مرافقة وتدعيم المؤسسات الناشئة خصوصا بعد التوجه المتزايد نحو التكنولوجيا الحديثة التي أظهرت أهمية الإبداع والابتكار.

توصلت هذه الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال تمثل آلية لدعم المؤسسات الناشئة من خلال توفير بيئة متكاملة تجمع بين التمويل والمرافقة، وتقديم الاستشارات والتكوين والتدريب، وذلك من أجل تطوير الأفكار وتشجيع الابتكار، عبر احتواء هذه المؤسسات وبالتالي المساهمة في التنمية الاقتصادية.

كلمات مفتاحية: حاضنات الأعمال.، المؤسسات الناشئة، الابتكار، التنمية الاقتصادية.

تصنيفات JEL M13 ;O31 ; Q01:

المؤلف المرسل: منصورية بن زازة ، **مؤسسة الانتماء، الإيميل**: mansouria.benzaza@univ-mosta.dz

1. مقدمة

في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة والتوجه المتزايد نحو تكنولوجيا المعلومات والابتكار، أصبحت حاضنات الأعمال من أهم الآليات الحديثة التي تبنتها الدول من أجل دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، إذ تسعى هذه الحاضنات بمختلف أنواعها إلى توفير بيئة متكاملة تجمع الدعم المالي، وتقديم الاستشارات، والمرافقة التقنية، مما يساعد على تعزيز فرص نجاح المشاريع وتقليل معد لات فشلها، حيث تثبت الدراسات أن تطوير المؤسسات الناشئة وتشجيعها يحقق تنمية اقتصادية شاملة ومستدامة من خلال المساهمة في تبني أفكار مبتكرة ومتطورة تتماشى مع التكنولوجيا الحديثة وتجسيدها على أرض الواقع عبر احتواء هذه المؤسسات الفتية ومعالجة النقائص والتحديات مختلفة الجوانب سواء مالية، إدارية، استشارية تقنية، أو غيرها التي يمكن تواجهها.

ومن هذا المنطلق، يمكن تحديد إشكالية الدراسة على النحو التالي:

كيف يمكن لحاضنات الأعمال أن تساهم في احتواء المؤسسات الناشئة وتدعيمها؟ وما هي العوامل المستمدة من التجارب الدولية التي تحدد فعالية هذه الحاضنات؟

فرضيات الدراسة:

– يؤثر مستوى الدعم المالي والتكنولوجي المقدم من طرف حاضنات الأعمال على استمرارية المؤسسات الناشئة.

– تبني أفضل الممارسات لتجارب دولية رائدة في مجال الحاضنات والمؤسسات الناشئة يمكن أن يحسن من كفاءتها على مستوى الدول النامية.

أهداف الدراسة:

- تحديد مفهوم كل من حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة؛
- إبراز أهمية الحاضنات ا في تحسين مستوى أداء المؤسسات الناشئة؛
- تحديد العوامل المؤثرة على نجاح كل من الحاضنات والمؤسسات الناشئة؛
- عرض تحليلي لتجارب دولية رائدة في مجال الحاضنات والمؤسسات الناشئة.

منهج الدراسة: من أجل معالجة إشكالية الدراسة والإجابة على الأسئلة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الملائم لطبيعة الدراسة من خلال عرض محتويات الدراسة حيث تم التطرق إلى الإطار المفاهيمي لكل من الحاضنات والمؤسسات الناشئة، ثم تحليل دور الحاضنات في تطوير وتدعيم المؤسسات الناشئة، وفي الأخير تم التطرق إلى عرض تجارب دولية رائدة من أجل الاستفادة منها في الدول النامية.

2. الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال

1.2 مفهوم حاضنة الأعمال:

يعود أصل فكرة حاضنة الأعمال إلى حاضنات الرضع الصحية بعد الولادة التي تستخدم في مراكز الأمومة، حيث تعتبر هذه الحاضنات إلى أصحاب المشاريع الصغيرة المبتكرة على أنها مولود جديد بحاجة إلى الاحتضان والمرافقة الشاملة والاهتمام الكامل، من خلال توفير الحماية من االأخطار المحتملة التي يمكن أن تقع، وتقديم المساعدات اللازمة. وظهرت لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1959، ثم انتشرت في الاتحاد الأوروبي حيث كانت أول تجربة في فرنسا في منتصف الثمانينات، أما في آسيا فظهرت في اليابان عام 1982، ولم تتمركز الحاضنات في الدول المتقدمة فحسب، وإنما توجد أيضا في البلدان النامية التي تعاني من نقص في البنية التحتية(**Hussein & Rayd Khadir, 2016, p. 56**) .

وتعرف حاضنات الأعمال على أنها مؤسسة لديها كيانها القانوني، تهدف إلى توفير مجموعة من الخدمات والتسهيلات لأصحاب المشاريع الصغيرة الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسة صغيرة .**Chrifa, 2018, p. 420**) ،كما تعرف على أنها منظومة عمل متكامل تعمل على توفير مختلف الوسائل والعمليات لاحتواء مشروع لمدة معينة لا تتجاوز ثلاث سنوات، من خلال تنميته، وتطويره ، وتوفير بيئة عمل مناسبة تؤدي بنقل المشروع من مرحلة الفكرة واقع التطبيق (**Hayet**، 2013، صفحة 08).

وتهدف حاضنات الأعمال إلى(**Souad & Gourari, 2022, p. 118**) :

- تطوير أفكار جديدة مبتكرة أو تطوير مشروع موجود؛
- تقديم استشارات وتسهيلات إدارية وتدريبات؛
- تنمية الموارد البشرية؛

- تجسيد الأفكار في منتجات أو خدمات قابلة للتسويق محليا أو دوليا.
- المساهمة في التنمية الاقتصادية.

2.2 أنواع حاضنات الأعمال:

توجد عدة حاضنات الأعمال حسب التخصص والهدف الذي يمكن تحقيقه من خلالها، أهمها (**Hussein** و **Rayd Khadir**، 2016، الصفحات 64-67):

- **الحاضنات التقنية أو التكنولوجية:** وهي الحاضنات التي تتواجد عموما في جامعات التعليم العالي ومراكز البحث المختلفة، والتي تكتسي أهمية بالغة في تبني الأفكار الجديدة، ولمبدعة، وتحفز على الاستثمار في المشاريع الجديدة والمبتكرة.

- **الحاضنات الحكومية:** وهي تلك الحاضنات العمومية والتي تعود ملكيتها إلى الدولة التي تولي أهمية بالغة في الحد من الآفات الاقتصادية، من خلال تشجيع الاستثمارات وخلق مؤسسات جديدة تساهم في خلق مناصب عمل جديدة، وبالتالي الحد من البطالة والفقر التي يعاني منها المجتمع.

- **حاضنات ربحية:** وهي الحاضنات التي يتم تأسيسها من طرف أفراد أو مؤسسات خاصة ، تهدف هذه الحاضنات إلى تقديم خدمات إلى المشاريع التي تم احتضانها، وتستوفي رسوما للخدمات المقدمة، أو نسبة من الأرباح بعد تخرجها ودخولها إلى السوق.

- **حاضنات غير ربحية:** وهي الحاضنات التي تنشئها الحكومة أو المنظمات الإقليمية لتشجيع وتنمية المؤسسات الجديدة خصوصا في المجال الاقتصادي والتكنولوجي والتي تحقق معدلات نمو مرتفعة، فمثلا في الولايات المتحدة الأمريكية 90 ٪ من الحاضنات غير ربحية.

- **حاضنات الأعمال التجارية:** ويسعى هذا النوع من الحاضنات إلى تزويد أصحاب المؤسسات الناشئة بمختلف الأجهزة الضرورية التي يمكن أن يطلبها أصحاب المؤسسات الجديدة مثل المكاتب، القاعات، ومختلف المرافق الأساسية التي تناسب الأنشطة المحتضنة بالإضافة إلى الجوانب الإدارية والاستشارية والفنية من أجل المساهمة في إنعاش النمو الاقتصادي.

- **حاضنات الأعمال الدولية:** وهي حاضنات تختص وتؤكد على التعاون الدولي في المجال المالي ونقل التكنولوجيا من أجل استقطاب رأس المال الأجنبي وتسهيل الاستثمارات للشركات الأجنبية وتشجيع دخولها من أجل المساهمة في التنمية وتنويع القاعدة الإنتاجية وتأهيل الشركات المحلية للتوسيع في منتجاتها وتعزيز تنافسيتها في الأسواق الخارجية.

- **حاضنات الأعمال الإقليمية:** ويسعى هذا النوع من الحاضنات إلى تنمية إقليم معين من خلال الخدمات المقدمة باستخدام الموارد المتاحة المحلية، واستغلال مصادر الطاقة في تلك المناطق الجغرافية من أجل تحقيق تنمية شاملة.

- **الحاضنات الصناعية:** وهي تختص بالمؤسسات الناشئة في مجال الصناعة وهدفها الأساسي تطوير وتعزيز القطاع الصناعي وتشجيع الاستثمارات، بالاضافة إلى الحرص على تنمية الكفاءة الإنتاجية وتهدف إلى تعجيل نمو الصناعة وتحفيز الاستثمارات في القطاع الصناعي وتطوير الكفاءة الإنتاجية وزيادة قدرة هذه المؤسسات على المنافسة في الأسواق المحلية أو الخارجية.

3. الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة

1.3 تعريف المؤسسة الناشئة:

يعتبر مفهوم مؤسسة ناشئة مصطلح حديث النشأة، وتعني مؤسسة في بداية عمرها أو حياتها من النشاط، يقوم بتأسيسها شخص واحد أو أكثر من أصحاب المشايع الجديدة بهدف ابتكار منتجات جديدة أو خدمات أو تطويرها ينتج عنها طلبا متزايدا عليها، حيث تعرف على أنها مؤسسة فتية في المراحل الأولى من النشاط، تهدف إلى النمو والتطور ، تمول من طرف فرد أو مجموعة صغيرة من الأفراد، كما يمكن اعتبار أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة صغيرة وحيوية ترتكز على التكنولوجيا الحديثة والابتكار حيث يحاول أصحاب هذه المؤسسات تحقيق منتج أو خدمة جديدة أو تطويرها يعتقدون أن هناك طلبا عليها (**Debbah, 2025, p. 109**). وتعرف على أنها مؤسسات حديثة النشأة، تبتكر منتجا أو خدمة، وتمتلك الطموح للتوسع بشكل كبير، وتسعى لإيجاد نموذج ربحي يحقق أهدافها خلال فترة وجيزة (**Mahdia, 2022, p. 194**)، وتعرف المؤسسة الناشئة حسب الإطار القانوني والتنظيمي في الجزائر

على أنها مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري تقوم على الابتكار ولها إمكانية نمو كبيرة، تمويل بنسبة 50 ٪ من رأس مال هذه المؤسسات على الأقل من طرف أفراد أو صناديق استثمار معتمدة من قبل مؤسسات ناشئة أخرى، وعمرها يكون أقل من 8 سنوات، وعدد عمالها لا يفوق 250 عاملا (**hamrouch & Driss, 2025, p. 315**).

وللمؤسسة الناشئة عدة خصائص ومميزات أهمها ما يلي(**Ellah, 2023, pp. 10-11**) :

- مؤسسات شابة يافعة أمامها خيارين: إما التطور لتصبح مؤسسة ناجحة، أو الفشل والخسارة؛
- مؤسسات ترتبط بالحداثة والابتكار والتكنولوجيا؛
- مؤسسة ذات تكاليف منخفضة؛
- مؤسسة ذات نمو تدريجي ومستمر.

كما تعتبر المؤسسات الناشئة ديناميكية ومرنة، تستطيع مواجهة كل الصعوبات التي يمكن أن تتعرض لها، فهي تبحث عن التطوير المستمر، كما أنها تمر بمراحل متذبذبة في حياتها قبل أن تفرض وجودها في السوق(**Fatiha & BENZIDANE, 2024**) .

2.3 مراحل وخطوات إنشاء مؤسسة ناشئة

تمر المؤسسات الناشئة بعدة مراحل أساسية، يمكن تلخيصها في 5 مراحل أساسية على النحو التالي:

المرحلة الأولى: إيجاد فكرة واضحة، وإعداد خطة عمل ملائمة: ومن خلال هذه المرحلة يجب العثور على فكرة والتأكد من أنها ملائمة ومبتكرة أو تقدم قيمة مضافة، وأنها تحقق ربحا.

المرحلة الثانية: تصميم مخطط أعمال مبني على دراسة وأسس سليمة: في المرحلة الثانية من عمر نشاط المؤسسات الناشئة يتم تقييم جدوى نشاط هذه المؤسسات ودراسة مدى إمكانية نموها، وتتم من خلال القيام بدراسات، مع تحديد هيكل لمخطط الأعمال كونه يحتوي على معلومات مهمة تتمثل أساسا في :(**Nofel, 2022, pp. 96-97**)

-وصف للشركة الناشئة والمنتج أو الخدمة المقدمة؛

- تحديد فريق الإدارة؛

- خطة التشغيل والعمليات؛
- تحديد الملخص التنفيذي؛
- تحليل القطاع والمنافسين والزبائن؛
- الخطة المالية؛
- إدارة المخاطر.

المرحلة الثالثة: البحث عن التمويل المناسب: على صاحب المؤسسة الناشئة البحث عن مصدر لتمويل مشروعه واختيار أحد البدائل التمويلية المتاحة، وإعداد ملف يحتوي على العناصر الضرورية من أجل إقناع الأطراف الخارجية كالبنوك ومختلف المؤسسات التمويلية والمستثمرين الراغبين في الاستثمار في هذه المؤسسات، وإيجاد السبل والحلول للمخاطر التي يمكن أن تحدث.

المرحلة الرابعة: اختيار نموذج قانوني لإنشاء مؤسسة ناشئة: تتوفر الكثير من الخيارات للشكل القانوني للمؤسسة الناشئة، لذا يجب اختيار النموذج الأنسب للمؤسسة وفقا لنشاطها وآفاقها المستقبلية.

المرحلة الخامسة: إطلاق المؤسسة الناشئة: بعد استيفاء المراحل السابقة، يصبح الوقت مناسبا لإطلاق المشروع من خلال إنشاء مؤسسة ناشئة من خلال:

- تصميم وإعداد النظام الأساسي للمؤسسة الناشئة؛
- بعد ذلك، يتم تسجيل وإيداع النظام الأساسي؛
- التصريح والتبليغ الرسمي عن بداية عن نشاط المؤسسة الناشئة؛
- الإعلان عن تأسيس المؤسسة في صفحة الإعلانات القانونية؛
- تسجيل المؤسسة الناشئة؛
- اختيار كل الشركاء الذين يتم التعامل معهم.

3.3 آليات تمويل المؤسسات الناشئة:

توجد عدة آليات لتمويل المؤسسات الناشئة تتمثل أهمها في ما يلي (**Debbah**، 2025، الصفحات 157-168):

– **المؤسسات البنكية والمالية المتخصصة:** حيث تقدم البنوك التجارية قروضا تمويلية للمؤسسات الناشئة لسد عجزها المالي بمعدلات فائدة طبقا لشروط وضمانات يتم الاتفاق عليها بين الطرفين مسبقا، وكذلك توجد قروض تمنح من قبل مؤسسات مالية خاصة ومصدرها يكون من جهات حكومية أو شبه حكومية.

– **صندوق تمويل المؤسسات الناشئة:** وهو صندوق أنشئ خصيصا للمؤسسات الناشئة من أجل دعمها وتنميتها.

– **شركات رأس المال المخاطر**: يمثل رأس المال المخاطر في جميع الأنشطة الاستثمارية مرتفعة المخاطر من طرف وسطاء ماليين يتميزون بالكفاءة والخبرة العالية في هذا المجال.

– **ملائكة الأعمال:** ظهر مصطلح ملائكة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حيث يمكن تعريفه على أنهم مجموعة من الأفراد يقوون باستثمار أموالهم في مؤسسة تتميز بإمكانية النمو، ويعملون على تطويرها بالمساهمة فيها من خلال مهاراتهم وخبراتهم وشبكات العلاقات لرواد الأعمال، بالإضافة إلى المساهمة بأموالهم الخاصة.

– **التمويل الجماعي**: يمثل التمويل الجماعي أسولوبا للتمويل الحديث، والذي يعمل على تجمع الأموال من مختلف الأفراد، دون الاعتماد على المعاملات البنكية، ويعتبر التمويل الجماعي فرصة لكل فئات المجتمع من أجل الاستثمار مبالغ مالية مهما كان حجمها.

– **الأموال الشخصية:** وتتمثل في الحصول على الدعم المالي من المدخرات الشخصية أو من العائلة والأقارب، ولكن غالبا ما تكون هذه المبالغ محدودة.

وتجدر الإشارة إلى أن محددات الاختيار بين مصادر التمويل تتمثل في(**Bouras, 2008, p. 26**) :

– حجم الأموال التي تحتاجها المؤسسة المؤسسة الناشئة والفترة الزمنية التي سيتم توظيف الأموال خلالها؛

– توافق مصادر الأموال مع استخداماتها؛

– تكلفة التمويل مقارنة مع معدلات الفائدة السائدة والمردودية الاقتصادية للمشروع؛

– القيود التي يفرضها الممولون على المؤسسة الناشئة من أجل إقراضها؛

– آجال التسديد وتزامنها مع التدفقات النقدية المتوقع تحقيقها.

وفي هذا السياق، يعتبر التمويل الخارجي أمرا مهما يساهم في ضمان نمو ونجاح المؤسسة الناشئة، ويتم توفيره في معظم الأحيان من طرف المستثمرين المغامرين(**ZEMMIT & BELHADEF, 2024, p. 04**) .

4- حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم المؤسسات الناشئة

4-1 مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال:وتتمثل في ثلاثة مراحل أساسية (**Debbah**، 2025، الصفحات 64-70):

- **مرحلة ما قبل الاحتضان:** تبدأ عملية ما قبل الاحتضان بطلب صريح من صاحب المؤسسة في ما يتعلق بنشاطه، حيث يتم توضيح وشرح الآليات وشروط التعاون في الحاضنة، وذلك بتنظيم اجتماع بين صاحب المؤسسة الناشئة.
- **مرحلة الاحتضان أو انضمام المؤسسة الناشئة إلى الحاضنة:** ومن خلال هذه المرحلة يتم فعليا انضمام المؤسسة الناشئة إلى الحاضنة، حيث يتم تحليل جميع المعطيات المتعلقة بهذه المؤسسة، حيث يكون دور الحاضنة في مرافقة ودعم حامل المؤسسة إلى غاية الإنشاء الفعلي للمؤسسة الناشئة وذلك من خلال:
  - الدراسات الأولية للمشروع؛
  - كتابة خطة عمل واضحة وشاملة؛
  - المساعدة في الحصول على التمويل الأنسب؛
  - المساهمة في الحصول على الوسائل والموارد اللازمة لتطوير المشروع؛
  - توفير الهياكل الضرورية لصاحب المؤسسة الناشئة.
- **مرحلة الخروج من الحاضنة أو ما بعد الاحتضان:** وتعتبر آخر مرحلة بالنسبة للمؤسسات الناشئة داخل الحاضنة، فبعد احتواء نشاط المؤسسة الناشئة والمساعدة على تطويرها وظهورها في السوق كمنتج جديد او حدمة جديدة، يتم الاستعداد للخروج من الحاضنة تدريجيا، كما ان مرحلة ما بعد الاحتضان يتم أيضا من خلالها مرافقة هذه المؤسسات في عملياتها المختلفة من أجل حمايتها من مختلف المخاطر وحفاظا على استمراريتها.

2-4 الخصائص المميزة لمؤسسات ناشئة ناجحة

يتميز النوع المثالي للمؤسسات الناشئة الناجحة بالإبداع والإبتكار ، ويقصد الإبداع في عالم الأعمال على أنه القدرة على بأشياء جديدة وتطوير أفكار جديدة واكتشاف طرق جديدة للنظر في المشاكل والفرص، أما الابتكار فيقصد به مجموعة الطرق العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية، التجارية التي تمكنا لمؤسسة من طرح منتجات جديدة او محسنة في السوق(**Khorchi, 2021, p. 35**) .

وترتبط هذه المؤسسات الناشئة بشكل كبير بالقدرة على الإستجابة للفرص المتاحة، من خلال فتح أسواق جديدة، وخلق منتجات مبتكرة، وابتكار أساليب إنتاجية جديدة تساهم في نجاح المؤسسة الناشئة (**Nacer, 2023, pp. 217-218**)، ويمكن تمييز عدة خصائص ومكونات أساسية تتمثل فيما يلي (**Debbah**، 2025، الصفحات 135-138):

- **الهيكل**: وذلك بالاعتماد على التنوع والقدرة على التكيف مع التغيير.
- **الاستراتيجية**: لابد من تبني استراتيجية تسمح بخلق قيمة مضافة في السوق مع النمو المستمر، وتحقيق ميزة تنافسية.
- **الإجراءات (السلطة، الاتصال، إدارة الموارد البشرية)**: لابد من الاعتماد على نظام حوكمة مختلط بالاعتماد تبادل للمعلومات باستخدام تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها أداة للإبتكار.
- **الثقافة**: يقدم هذا النوع من المؤسسات الناشئة المثالية الثقافة المقاولاتية، ويعود ذلكإلى الأفكار الجديدة والابتكار وروح المبادرة بين هذه المؤسسات والمجتمع.
- **أسلوب القيادة**: لابد أن يكون صاحب المؤسسة الناشئة يتميز بأسلوب قيادة يسمح له باستغلال أفضل لنقاط القوة الموجودة في بيئته، واكتشاف مواطن الضعف وتجنبها، كما يجب أن يتصف بالكفاءة في التسيير والمهارة والقدرة على الإبداع وخلق قيمة مضافة تميز النشاط الذي يقوم به. (**Fellag, 2022, p. 39**)

وعليه، تنبثق عدة إيجابيات محققة من طرف المؤسسات الناشئة على النحو التالي (**Nacer**، 2023، الصفحات 216-217):

- تقديم أفكار جديدة مبتكرة بهدف تحقيق الأرباح وتوفير الحوافز ؛
- القدرة الفائقة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة؛
- القدرة على مواجهة مشكلات التمويل المختلفة؛
- زيادة قدرة المؤسسات الناشئة على التنافس والتنوع الكبير في الجودة من خلال استخدام التقنية الحديثة والمبتكرة؛
- تكوين رؤوس الأموال من خلال إدخال ابتكار مبني على طرق فريدة من الإبداع والتكنولوجيا المتقدمة؛
- التطوير والتحسين المستمر بتقديم مهارات تكنولوجية وإدارية جديدة لتحقيق ميزة تنافسية.

4- تجارب دولية ناجحة حول احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال:

4-1 تجربة الولايات المتحدة الأمريكية: تعد التجربة الأمريكية من أقدم التجارب في العالم، إذ تم استحداث وتطوير مفهم الحاضنة بشكل أساسي في الولايات المتحدة الأمريكية وتهتم هذه الحاضنات بالتنمية التكنولوجية، ويتم اختيار المشاريع وفقا لامكانياتهم في خلق الوظائف وجودة خطة الأعمال ومدى إمكانية النمو السريع للمشاريع الجديدة، وتعمل هذه الحاضنات على:

- منح القروض للمؤسسات الناشئة غير القادرة على توفير تمويل ذاتي؛
- مساعدة المؤسسات الناشئة في بيع منتجاتها وخدماتها؛
- منح القروض للمؤسسات التي تتعرض للمخاطر والكوارث الطبيعية؛
- مساعدة المؤسسات الناشئة في تسويق منتوجاتها وتصديرها للخارج؛
- تطوير وتنمية المهارات الإدارية والفنية لأصحاب المشاريع من خلال توفير برامج تدريبية.

جدول رقم (01): عينة من حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حسب طبيعة النشاط

الحاضنة	نوع النشاط	عدد الحاضنات	النسبة المئوية
حاضنات الأعمال التكنولوجية	تكنولوجية الالكترونيات والمعلومات	38	48.1
	التكنولوجية الحياتية والطب الحياتي	19	24.1
	معلومات مختلفة	22	27.8
مجموع العينة		79	100%
حاضنات ذات أهداف متعددة	الإنتاجية الصناعية	35	44.4
	الخدمية	14	17.8
	المختلطة	30	37.8
مجموع العينة		79	%100

المصدر: يونس عدنان حسين ، عبيس رائد خضير ، "دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة"، دار الأيام، الأردن، 2016، ص: 81.

تهتم حاضنات الأعمال الأمريكية بالمشاريع التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والتي تقوم باعتماد وتسويق تكنولوجيا جديدة، ومن أمثلة الحاضنات الناجحة وكالة نازا NASA، حيث تقوم هذه الوكالة بتوفير عدد من الخبراء العاملين في الوكالة لمساعدة أصحاب المشاريع الجديدة في وضع وتنفيذ خطة المشروع (Hussein و Rayd Khadir، 2016، صفحة 80).

4-2 التجربة الفرنسية: تعتبر التجربة الفرنسية في مجال الحاضنات من أقدم التجارب في أوروبا والتي تعود إلى منتصف الثمانينات، وتوجد أكثر من مئتين حاضنة تعمل في مختلف المدن الفرنسية لدعم المشاريع في مختلف المجالات، ومن الملاحظ أن اغلب الحاضنات الفرنسية تهتم بالدعم التكنولوجي الذي يقود المؤسسات والمشاريع إلى النجاح في المنافسة وفي البقاء والتطور، وهناك عدة أنواع لحاضنات الأعمال في فرنسا على النحو التالي (Hussein و Rayd Khadir، 2016، الصفحات 89-90):

- حاضنات زراعية لتنمية المحاصيل الزراعية؛
- حاضنات الأشجار والزهور والغابات؛
- حاضنات الصناعات والمشاريع البيئية؛
- حاضنات أعمال جامعية والمدارس الهندسية والتجارية.

وتتميز التجربة الفرنسية في مجال حاضنات الأعمال بما يلي:

- تقديم الخدمات للمشاريع الملتحقة بها وغير الملتحقة بها؛
- هناك عدد من مراكز الأعمال التي يطلق عليها لقب حاضنة وتمثل نموذجا للحاضنات المفتوحة، وتقع داخل مقر غرفة التجارة والصناعة؛
- أغلبية الحاضنات التكنولوجية تقوم بتوفير الخدمات المالية لإحتضان الابتكارات والاختراعات؛
- أغلبية الحاضنات تابعة للإدارات المحلية والجامعات ومراكز البحوث، وتأخذ شكلا قانونيا موحدا؛
- تتواجد الحاضنات في مختلف المدن الفرنسية وتعتمد الإقامة داخلها إلى عقود إيجار منخفضة لمدة لا تزيد عن 23 شهرا على الأكثر.

وتعمل الحاضنات على ترقية المؤسسات الناشئة والمشاريع من خلال:

- منح قروض بشكل ميسر خصوصا فيما يتعلق بالضمانات؛
- تقديم معلومات عن دراسة السوق وكذلك الاستشارات فيا يتعلق بالانتاج؛
- نشر دراسات عن المشاريع الصغيرة التقنية لمختلف الصناعات؛
- دعم الإبداع والابتكار.

4-3 التجربة الصينية:

تعتبر الصين دولة اقتصادية قوية، حيث بدأت الصين في تطبيق تجربة حاضنات الأعمال من خلال تبني برنامج تابع لوزارة العلوم والتكنولوجيا برنامجا أسمته "تورش"، بهدف تدعيم مراكز البحوث وتشجيع الإبتكار، حيث تم استثمار أكثر من 150 مليون دولار خلال 12 سنة، تم من خلاله فتح 127 حاضنة بمعدل حاضنة لكل شهرين، مما سمح بالتقليل من البطالة وفتح فرص العمل والتي تجاوز عددها 8940 منصب، أما الأرباح التي حققها البرنامج من متوسط المبيعات البالغة 9.5 مليون 625 ألف دولار. وعلى الرغم من حداثة التجربة إلا أنها حققت نتائج جيدة.

ويوضح الجدول الموالي دور الدولة في دعم الحاضنات وتمويلها من خلال تخصيص مبالغ تستثمر في إعداد دراسة الجدوى ووضع الخطة اللازمة للعمل والتنفيذ، كما يخصص البرنامج مبالغ لشراء الآلات

والمعدات اللازمة لعمل الحاضـــنة وما يتطلبه من تصـــليح وصـــيانة، وتدريب العاملين من أجل خلق بيئة تساعد الحاضنة على استمرارها في إنجاح المؤسسات الناشئة.

جدول رقم (02): حجم الاستثمار في برنامج إقامة حاضنة في عدد من المدن الصينية (بآلاف الدولارات)

اسم المدينة	دراسة الجدوى	خطة العمل	الشراء	بناء وتسهيلات	تصليح	معدات	تدريب موارد بشرية	إعانة العمل
واهات	2000	38	20000	15	494	14	155	28
تيانجين	3000	-	27000	762000	185000	5000	15000	65000
هاربن	2000	-	35	-	5000	62	-	77
شنغهاي	-	-	30000	-	25000	5000	200000	30000
جيانك	-	-	-	-	5000	5000	5000	10000

المصدر: يونس عدنان حسين ، عبيس رائد خضير، "دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة"، دار الأيام، الأردن، 2016، ص: 98.

وتعتبر التجربة الصينية من أهم التجارب في إقامة حاضنات الأعمال حيث حققت نجاحا كبيرا في تدعيم التنمية الاقتصادية الصيني ويظهر ذلك من خلال (Hussein و Rayd Khadir، 2016، صفحة 96):

- تنمية حب العمل والرغبة في إقامة مؤسسات خاصة من خلال تدعيم وتفعيل القطاع الخاص؛
- دعم وتطوير المؤسسات الناشئة من خلال احتضان عدد كبير منها؛
- استغلال نتائج التكنولوجيا الجديدة مما يسمح بتعزيز القدرة التنافسية؛

5. خاتمة

تكتسي حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة دورا مهما وفعالا في تنويع القاعدة الاقتصادية وتحقيق التنمية الاقتصادية، حيث تمثل حاضنات الأعمال آلية لدعم خريجي الجامعات والشباب من خلال توفير بيئة متكاملة تجمع بين التمويل والمرافقة، وتقديم الاستشارات والتكوين والتدريب، من أجل تطوير الأفكار وتشجيع الابتكار، أما المؤسسات الناشئة فتساهم في التنمية الاقتصادية من خلال إتاحة فرص عمل جديدة، خلق قاعدة إنتاجية متنوعة، الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، والاستغلال الأفضل للتكنولوجيا الحديثة. ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- حاضنات الأعمال تكتسي دورا مهما في دعم المؤسسات الناشئة من خلال توفير بيئة مناسبة للنمو والتطور؛
- تعتبر المشاريع الابتكارية الفئة الأكثر استهدافا من قبل الحاضنات
- نجاح الحاضنة يرتبط بوجود تعاون فعال بين كل من الجهات الحكومية، الحاضنة، وأصحاب المشاريع؛
- ضرورة الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة وتكييفها بما يتناسب مع البيئة المحلية.

على ضوء ما سبق يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات:

- التقييم والتحسين المستمر لبرامج الحاضنات؛
- توعية أصحاب المؤسسات الناشئة بالمكاسب التي ستقدمها الحاضنات؛
- تمويل ودعم المؤسسات الناشئة من قبل الحكومة ومختلف المؤسسات المالية وتشجيع رأس المال المخاطر؛
- وضع استراتيجية تتماشى مع التكنولوجية الحديثة تمكنها من احتضان الأفكار المبتكرة.

المراجع

1) -Bouras, A. (2008). *Tamwil elmounchaate eliktissadia.* Annaba: Dar El Oloum.

2) -Chrifa, B. (2018). dawr hadinate el amal fi daam wa tanmiate el mouassate nachia: dirassat halete eldjazair. *madjalate el bachair el iktissadia* , 420.

3) -Debbah, M. R. (2025). *Hadhinate elamel eldjamiia wa echarikate nachia.* oman: Dar El ayam.

4) -Ellah, M. A. (2023). faaliate hadinate elamal fi daem wa taziz elmiza ettanafoussia lilmouassate enachia. *madjalate mina lidirassate eliktissadia* , 10-11.

5) -Fatiha, B., & BENZIDANE, E. (2024). Elmouassate ennachia roeya djadida litahkik elinache eliktissadi kiraa fi etadjriba eldjazairia maa elichara ila baadh edoual elarabia. *Revue Les Cahiers Poidex* , 41. https://asjp.cerist.dz/en/article/259968

6) -Fellag, M. (2022). *riadate el amal: mina el fikra ila ejadjsid.* Ordone: Alfa lilwataik.

7) -hamrouch, N. E., & Driss, K. (2025). wakie hadinate elamal wa elmouassate ennachia fi el djazair wa dawrouhouma fi taziz el iktissad el watani. *madjalat eldirassate eliktissadia elmouassira* , 315.

8) -Hayet, B. (2013). dawr hadhinate amal el mouassassate essaghira wa el moutawassita fi tahkik ettanmia elmoustadama (ard badh ettajarib edoualia). *Revue Les Cahiers Poidex* , 08.من https://asjp.cerist.dz/en/article/140948

9) -Hussein, A. Y., & Rayd Khadir, A. (2016). *dawr hadinate elamal fi tatwir elmacharie essaghira.* elordone: el ayam.

10) -Khorchi, I. (2021). *Elmokawalatia.* Ordone: Alpha lilwataik.

11) -Mahdia, B. (2022). hadinate el amal waawrouha fi daem wa tarkiateel mouassate enachia. *madjalat el Ibdae , 12*, 194.

12) -Nacer, M. M. (2023). *Tanmiate el machrouate essaghira.* Iskandaria: Edar el Djamia.

13) -Nofel, M. N. (2022). *Elmostakbal bayna el ibtikar wa dhakae elistinai.* Djamiat Edouwal el Arabia: el monadama el arabia litanmia el idaria.

14) -Souad, B., & Gourari, M. (2022). hadinate elamal eldjamia kaalia limourafakate elmouassate elnachia. *madjalat essalam liloloum elinssania wa elidjtimaia* , 118.

15) -ZEMMIT, A., & BELHADEF, R. (2024). Elmouassassate ennachia fi el djazair bayna tahadiate elwakie wa moutatalabate etatwir. *Les Cahiers Poidex* , 04. https://asjp.cerist.dz/en/article/259966