بحث بعنوان

حاضنات الأعمال في المجتمع الجامعي

الباحثون

كريمة رشاد حسين
معيدة بقسم مجالات الخدمة الاجتماعية
كلية الخدمة الاجتماعية
بجامعة أسوان

د/ حماده أحمد السيد عبد الجواد
أستاذ مجالات الخدمة الاجتماعية المساعد
كلية الخدمة الاجتماعية
جامعة أسوان

أ.د/ عبد المنعم سلطان أحمد
أستاذ ورئيس قسم مجالات الخدمة الاجتماعية
كلية الخدمة الاجتماعية
بجامعة أسوان

ملخص البحث:

تُعد فئة الشباب في المجتمعات من أهم الفئات وأكثرها تأثيراً في المجتمع، وهم يمثلون مرحلة عمرية مليئة بالحيوية والنشاط والتفتح الذهني في شتي المجالات، وأن حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في العقود الأخيرة فاعلية ونجاحاً للاسراع في تنفيذ برامج التنمية الأقتصادية والتكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة للشباب ، والتي تم الإستعانة بها في الكثير من الدول العالم الصناعية والنامية علي حد سواء، وذلك من أجل تزويد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بكل ما تحتاجه من مقومات النجاح والاستمرار وتجسيد الأفكار علي أرض الواقع وتحويلها إلي منتجات قابلة للتسويق.

الكلمات المفتاحية:

حاضنات الأعمال، الجامعة، المشروعات الناشئة.

Abstract:

Youth are one of the most important and influential groups in society. They represent an age group brimming with vitality, activity, and open-mindedness in all areas. Business incubators are among the most effective and successful systems created in recent decades to accelerate the implementation of economic and technological development programs and create new job opportunities for youth. These systems have been utilized in many industrialized and developing countries alike, providing small and medium-sized enterprises with all the elements they need to succeed and continue, and to translate ideas into reality and transform them into marketable products.

Keywords: Business incubators, university, startups.

أولاً: نشأة حاضنات الأعمال:

بدراسة تاريخ نشأة حاضنات الأعمال منذ عام ١٩٥٩ فى الولايات المتحدة الأمريكية يتضح حاضنات الأعمال حدوث تطورات متلاحقة فى مجال إنشاء حاضنات الأعمال قد مرت تطور حاضنات الأعمال بعدة مراحل ففى السبعينات شهد الجيل الأول من حاضنات الأعمال ممارسات محدودة لحاضنات الأعمال تركزت فى مناطق التجمعات الصناعية وإدارة مناطق تجمعات الأعمال والوكالات الخاصة بالشركات، أما فى الثمانينيات شهد الجيل الثانى ظهور حاضنات متعددة العمليات مارستها فى الحدائق العلمية ومراكز تجمع الأعمال، أما فى أوسط التسعينات فقد شهدت ولادة الحاضنات المتخصصة مثل الحاضنات التكنولوجية وحاضنات الأعمال المفتوحة وحاضنات الأعمال النوعية بينما شهدت أواخر التسعينات والألفية الثالثة توسع فى ممارسة الحاضنات المفتوحة عبر حاضنة الإنترنت وحاضنات الإقتصاديات الحديثة (European,2014,p3).

تطورت حاضنات الأعمال من خلال نجدها فى ثلاثة أجيال هما:

١. **الجيل الأول** (Maura&Rodney,2008,p279)**:** اهتم هذا الجيل بالبنية التحتية للحاضنة والمتعلقة بمساحة المكتب والخدمات المشتركة، كون مساحة المكتب ذات أهمية بالغة فى عملية الإحتضان، وأن المصادر المشتركة الأخرى مثل خدمات السكرتارية وقاعة الإجتماعات ومواقف السيارات تعتبر أجزاء مكملة للمساحة المكتبية المستأجرة من قبل المحتضنين، وذات أهمية فى عملية الإحتضان.
٢. **الجيل الثانى** (الكيال،٢٠١٧،ص٩)**:** اهتم هذا الجيل بالتركيز على الإبتكار وتوظيف التكنولوجيا الذى أصبح سبباً رئيسياً فى نمو الإقتصاد، وأصبحت حاضنات الأعمال أكثر الأدوات طلباً واستخداماً فى تطوير المشروعات ذات التركيز العالى على استخدام التكنولوجيا، خصوصاً أن هذه المشروعات تحتاج إلى العديد من الخدمات وليس مجرد بنية تحتية، كونها تفتقر إلى الخبرة الإدارية ومهارات التسويق ، لذلك انتجه مهام هذا الجيل على المساندة والتدريب، ودعم المبادرات بشكل مباشر، بهدف رفع المحتضن بعملية تعليم مستمرة وبناء للقدرات وتطوير المهارات الذاتية لدى المحتضن.
٣. **الجيل الثالث** (Bruneel,2010,p164)**:** أهتم هذا الجيل بالتركيز علي خدمات شبكات الأعمال، من خلال فتح منافذ لدخول شبكات الأعمال وإكساب المشروعات الصغيرة قدرات تكنولوجية ومهارات تتعلق

بالمشروع بالإضافة إلى إيجاد تمويل مالي للمشروعات الصغيرة، **ويمكن توضيح مراحل تطور حاضنات الأعمال في الشكل التالي:**

شكل رقم(١) يوضح مراحل تطور حاضنات الاعمال.

ثانياً: مفهوم حاضنات الأعمال:

هناك العديد من المفاهيم والتعريفات الخاصة بحاضنات الأعمال سيتم تناول بعضها و منها، حيث ترجع فكرة إحتضان الأعمال إلى الحاضنة التى يتم وضع المواليد الغير مكتملين بها لإستكمال نموهم فهم بحاجه إلى الرعاية والإهتمام فى أوائل مراحل الحياة لضمان استمراريتهم والبقاء على الحياة كذلك المؤسسات المنشأة حديثا تحتاج إلى المزيد من الإهتمام والرعاية لضمان بقاؤها فى سوق العمل فقد تفشل العديد من المؤسسات فى مراحل انشاؤها الأولى إذا لم تحظى بأليات الحضانة التى تزودها بعوامل البقاء على الحياة والنمو المستمر طول بقاؤها (علي، ٢٠٢٠،ص٢٥٨).

أيضا هى تعد إحدى الآليات الحديثة الخاصة بعدم منشأت الأعمال والصناعات الصغيرة، وهى تمثل نمط جديد من البنية الداعمة للانشطة الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أو المبدعين الذى

تنقصهم الإمكانيات لتطوير أبحاثهم، فهى مكان محدد يعمل على إستضافة المشروعات الصغيرة التى تتخوف من عدم نجاحها فى السوق، وتوفير البيئة المناسبة لكى تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال إقامة العلاقات والروابط مع كل عناصر الإنتاج (الربيعي و الزيدي ،٢٠٠٧،ص١٥٩).

تعتبر حاضنات الأعمال هي أداة للتنمية الاقتصادية مصممة بشكل أساسى للمساعدة فى إنشاء وتنمية أعمال جديدة فى المجتمع، وتساعد الشركات الناشئة من خلال تقديم خدمات الدعم المختلفة مثل المساعدة فى تطوير خطط الاعمال والتسويق(Apoorv&Balivinder,2019,p1).

كذلك هى حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها للشباب الذين يرغبون البدء فى إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق (محمدوآخرون، ٢٠٠١،ص ٢٧).

ومما سبق تحدد الباحثة مفهوم حاضنات الأعمال إجرائياً في إطار الدراسة الحالية بأنها:

١- مؤسسة تنموية لها كيانها القانونى والادارى والمالى، مخصصة لمساعدة رواد الاعمال(الشباب الجامعى)

٢- تهدف الى تأسيس وإدارة وتنمية المشروعات الجديدة.

٣- من خلال تأمين لهم حزمة متكاملة من الخدمات والاستشارات والتسهيلات.

٤- تقوم بدعم المساندة لفترة زمنية محددة تسمى فترة الاحتضان.

٥- وايضا تقوم بتمكين الشباب الجامعى بالاعتماد على أنفسهم والخروج إلى سوق العمل وإقامة مشروعاتهم التنموية الصغيرة خارج الحاضنة.

ثالثاً: أهمية حاضنات الأعمال :

للحاضنات أهمية كبيرة حيث تساهم فى التنمية الإجتماعية والإقتصادية عن طريق إيجاد مناخ وظروف عمل مناسبة لغرض تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأنواعها خاصة منها التكنولوجية والصناعية، وتوفير إمكانيات التطور والنمو، بما فيها الدعم الفنى والتقنى والمالي والاستشارى وربط المشروع بالسوق، **ويمكن إيجاز تلك الأهمية فى العناصر التالية:**(الهاجري،٢٠١٦،ص٧)

- تساهم فى توظيف نتائج البحث العلمى والإبتكارات والإبداعات وتحويلها إلى مشروعات منتجة.
- أنها تساهم فى تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل.
- توفر المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة.
- تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة.
- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.
- تؤهل جيل من أصحاب الأعمال لتأسيس أعمال جادة مردود، مما يساهم فى التنمية.
- تقدم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية.
- تفتح المجال أمام الإستثمار فى مجالات ذات جدوى للإقتصاد الوطنى.

وهناك وجهة نظر أخري للأهمية حاضنات الأعمال والتي تشمل ما يلي:(Hanadi& Michael,2015,p21)

- دعم التنمية الأقتصادية من خلال خلق فرص عمل جديدة.
- تسريع وتحديث وتنويع إقتصاد المنطقة.
- رعاية ودعم المشروعات التي تخلق أفضل بيئة لبدء الأعمال التجارية.
- استثمار الوقت والجهد علي المدي الطويل لتعزيز العلاقات بين الأوساط الاكاديمية والصناعة.
- توفير فرص التواصل بين الأوساط الاكاديمية والصناعية للتعاون من أجل المنفعة المتبادلة.
- تسويق المعرفة وبناء العلاقات التي تضيف قيمة إلي الاقتصاد.

رابعاً:أهداف حاضنات الأعمال:

تُعد حاضنات الأعمال من الآليات الهامة والمتطورة والتى تساهم فى مواجهة وحل المشكلات الإقتصادية والإجتماعية الخاصة بمشروعات التنمية المجتمعية فى معظم دول العالم خاصة فى البلدان النامية (قاسم،٢٠١٨،ص١٥)، **حيث تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيق الأهداف الآتية:** (زكريا&أحمد ،٢٠٢٠، ص٤١٤).

- تشجيع الشباب على بدء عمل مشروعات صناعية وإنتاجية.
- تنمية تقاليد ومهارات العمل الحر والقدرة على إدارة المشروع.

- تحقيق معدلات نمو عالية للمشروع بتوفير الخدمات التى تقدمها الحاضنة.
- رعاية المشروعات الجديدة فى مرحلة البدء لضمان النمو والنجاح.
- توفير فرص عمل دائمة ومباشرة وغير مباشرة.
- ربط المؤسسات الكبيرة بالمشروعات الصغيرة بصفتها مشروعات مغذية لها.
- إقامة مجموعة من الخدمات الداعمة" خدمات الرعاية " والمتميزة مثل الجودة والصيانة وقاعدة للمعلومات الفنية والتجارية لخدمة المشروعات داخل وخارج الحاضنة.
- تطوير أفكار جديدة لخلق مشروعات إبداعية جديدة.
- تقديم المساعدة لتوسيع مشروعات قائمة.
- توفير الدعم والتمويل والخدمات والارشادية والتسهيلات المتاحة لمنتسبيها.
- توفير خدمات للجهات التمويلية من حيث الأبحاث والمعرفة والتدريب والإشراف والمراقبة لزيادة النمو وتعزيزه.

خامساً: الخدمات التى تقدمها حاضنات الأعمال للمشروعات الناشئة:

إن أهمية حاضنات الأعمال تظهر من خلال ما تقدمه من خدمات للمشروعات حيث تقدم الحاضنات مجموعة متكاملة ومتنوعة من الخدمات للمشروعات المحتضنة (أحمد،٢٠٢٣،ص٨٢)

١) خدمات استشارية:

وتشمل الخدمات الفنية والتسويقية والمالية والقانونية والتدريبية وتنمية المهارات ووضع خطة العمل والموازنة للمشروعات بالحاضنة.

٢) خدمات إدارية عامة:

وتتمثل فى تأمين الاحتياجات الخدمية ودخل الحاضنة (عمالة – تدريب – استئجار – تأجير المعدات – التأمين الصحى).

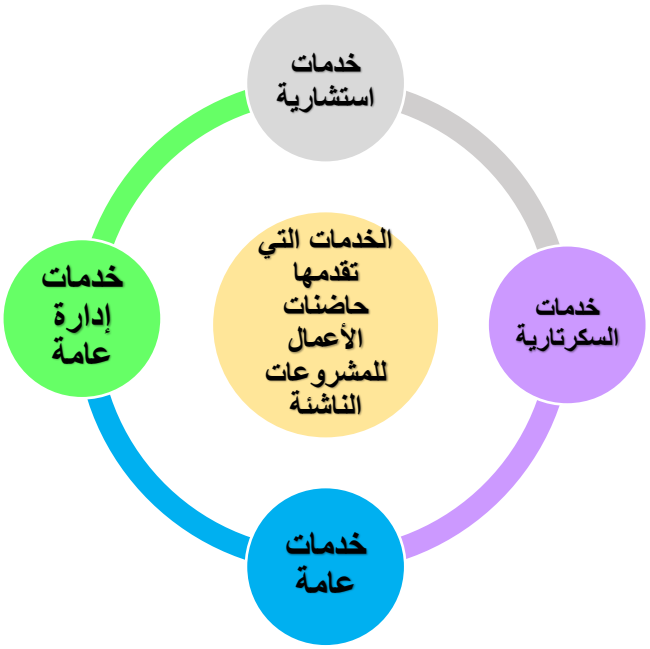
٣) خدمات عامة:

- تأمين نظم التكنولوجيا والاتصالات والمعلومات.
- الارشاد والمختبرات والورش والمعامل المتخصصة فى محيط الحاضنة.

- تأمين الاشتراك فى المعارض الداخلية والخارجية.

٤) خدمات السكرتارية:

مثل موظفى الإستقبال والأرشفة والإنترنت والترجمة والروابط الألكترونية بشبكات المعلومات، وعلى مدير الحاضنة أن يتشاور باستمرار مع عملاؤه حتى يتمكن من تحديد الخدمات المطلوبة وتعديل الخدمات المتاحة وفقاً للحاجة إليها، بالإضافة للخدمات الملموسة المقدمة للمشروعات الجديدة، وتقدم الحاضنة منافع عامة وغير ملموسة حيث تعتبر الحاضنة حقلاً خصباً تقدم المصداقية للمشروعات الجديدة بقولها فى بيئة الحاضنة بطريقة خاصة، **ويمكن توضيح الخدمات التى تقدمها حاضنات الأعمال للمشروعات الناشئة في الشكل التالي:**



شكل رقم(٢) يوضح الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشروعات المحتضنة.

سادساً: مراحل احتضان المؤسسات الملتحقة بحاضنات الأعمال:

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على النحو التالي :(محمد و فيصل ،٢٠١٩،ص ص ٥٨،٥٩).

(أ) مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط: فى هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم يتم التأكد من:

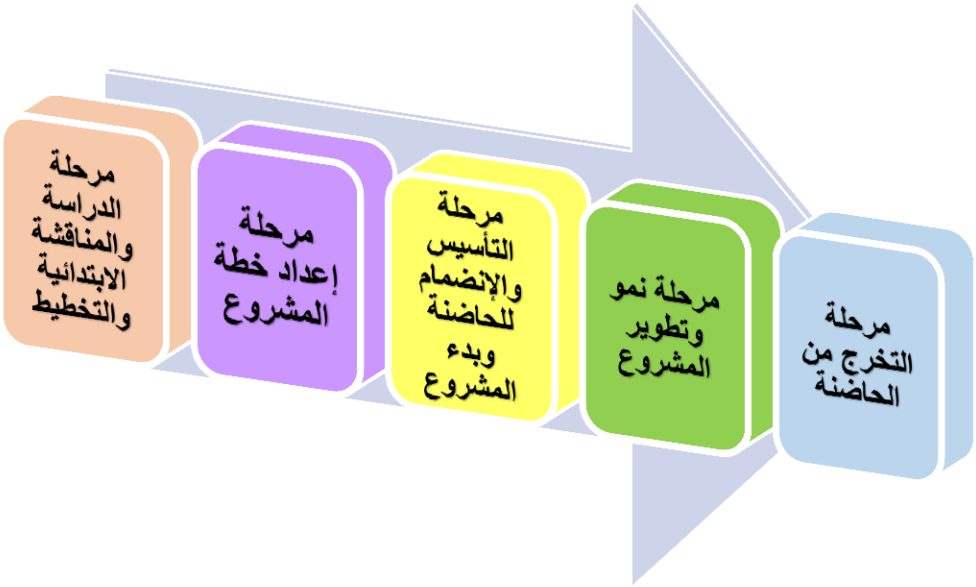
- جدية صاحب الفكرة (أو المشروع) ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم.
- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع.
- نوعية وطبيعة الخدمات التى يتطلبها المشروع من الحاضنة وقدرة الحاضنة على توفيرها.
- الدراسة التسويقية والخطط التى تضمن قدرة المنتج على الدخول للاسواق.
- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

(ب) مرحلة التاسيس والانضمام للحاضنة وبدء النشاط: فى النتائج التى يتم التوصل إليها فى المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصادياً وفنياً وتسويقياً، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.

(ج) مرحلة التأسيس والانضمام للحاضنة وبدء النشاط: يتم خلال هذه المرحلة تأسيس المشروع والتعاقد مع الحاضنة، ويخصص له مكان أو موقع يتناسب مع نوع نشاطه وحجمه.

(د) مرحلة نمو وتطوير المشروع : (عبد الصمد و عيسي،٢٠١٧،ص١٠٥): يتم خلالها متابعة أداء المؤسسات التى تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة فى الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التى تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعينة.

(هـ) مرحلة التخرج من الحاضنة: هى المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقاً لمعايير محددة للخروج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً من النجاح والنمو، وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر، **ويمكن توضيح مراحل إحتضان المشروعات الملتحقة بالحاضنة في الشكل الآتي:**



شكل رقم(٣) يوضح احتضان المشروعات الملتحقة بالحاضنة.

سابعاً: متطلبات تطوير حاضنات الأعمال:

يتطلب إنشاء حاضنات الأعمال تضافر العديد من الجهود بما يؤدى فى النهاية إلى تحقيق الأهداف التى يمكن أن تحققها الحاضنة، **وهناك مجموعة من العوامل التى يجب أن تؤخذ فى الإعتبار عند إقامة حاضنات الأعمال:** (هيكل،٢٠٠٣،ص١٩٧).

١) تحديد الهدف الذى تسعى الحاضنة إلى تحقيقه، فإذا كان الهدف هدفاً اجتماعياً مثل خلق فرص عمل فإن المشروعات عالية التكنولوجيا لا تساعد على تحقيق هذا الهدف أما إذا كان الهدف هو تحقيق الربح من خلال توفير توليفة من الخدمات والاستشارات للمشروعات الناشئة فى المنطقة فلا بد من دراسة الاحتياجات الخاصة بملاك هذه المشروعات.

٢) تحديد نوعية المشروعات التى سوف يتم استضافتها فى الحاضنة وهنا قد يتطلب الامر تحديداً لبعض معايير القبول سواء كانت معايير مالية أو معايير فنية.

٣) اختيار وتحديد نوع الخدمات الإدارية التى سوف يتم تقديمها بواسطة العاملين فى الجهات الخارجية مثل مكاتب المحاسبة والمحاماه والغرف التجارية ومراكز تنمية المشروعات الصغيرة والتى تلعب دوراً هاماً فى هذا الصدد.

٤) توفير مصادر التمويل للمشروع الجديد، أو على الاقل توفير الاتصال مع مصادر التمويل، حيث يمثل ذلك عنصراً من أهم العناصر التى تهتم بها المشروعات الناشئة والتى تحتاج عادة إلى تدبير أموال إضافية.

ثامناً: معوقات نجاح حاضنات الأعمال:

رغم أهمية الدور الذى تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التى تعيق فعاليتها ودورها، ومن بين هذه المشكلات أو المعوقات ما يلى: (عبد الرازق، ٢٠١٤،ص ص١٩٤،١٩٥).

- قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة فى حين قد تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدودة، وتتعلق المشكلة الثانية بجودة ونوعية الإتصالات ورد فعل الأطراف التى تستهدفها الحاضنة لتسهل عمل المؤسسة المحتضنة.
- الإعتمادية: أى اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات فى مختلف المجالات.
- اختلاف أهداف المؤسسات المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التى ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية .

كما يمكن اعتبار مجموعة من المعوقات تشترك فيه الكثير من الدول النامية بصفة عامة والدول العربية بصفة خاصة يمكن ادراجها فيما يلى:

- قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير.
- ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية.
- نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالى وهجرة الأدمغة نحو الخارج.
- انعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطى الابداع والابتكار.
- انعدام محيط مالى ديناميكى مشجع للبحث والتطوير والابتكار.
- ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية و الدول أيضا.

- وجود فجوة كبيرة بين قطاعات التصنيع ومؤسسات البحث العلمى.
- عدم مشاركة القطاع الخاص فى عمليات التمويل بشكل فعال.
- ضعف قنوات الإتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية.

تاسعاً: دورحاضنات الأعمال في المجتمع الجامعي:

يعانى الشباب الجامعي عن العمل صعوبات وتحديات البعض منها نتاج الأوضاع الحالية لسوق العمل وارتباطه بعوامل داخل وخارج الدولة والبعض الآخر نتاج الأوضاع الإقتصادية الحالية إضافة إلى عدم تجهيزهم بمهارات العمل المطلوبة للحصول على الوظائف المتاحة بالسوق، وهناك الألاف من الخريجين من الجامعة والمراكز التدريبية كل عام ينضمون إلى قائمة الباحثين عن عمل، ولكن دون جدوى نظراً لعدم توجيههم بالشكل الصحيح من قبل المؤسسات المسئولة عن تأهيلهم وانعزالهم عن واقع سوق العمل (Ina&Steven& Evangelia,2016,p4) .

حيث تم إنشاء حاضنات الأعمال بالجامعة أو ما يسمى "بحاضنات الأعمال الجامعية" قصد خلق دور جديد وحساس لها يساهم فى التنمية الإقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة "التعليم العالى، والبحث العلمى..." فقد تقوم الجامعة بتوفير فرص استثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية، كما أن الهدف من هذا هو تبنى المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبرى إلى الإنتاج والإستثمار من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين فى سبيل الحصول على المنتج الذى يخلق قيمة مضافة فى اقتصاد السوق، **وذلك من خلال:** (عبد الرازق، مرجع سبق ذكره، ص٢٠٥).

- احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للشباب .
- توليد فرص عمل للشباب.
- المساهمة فى توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتى.
- المساهمة فى صنع المجتمع المعرفى المعلوماتى.
- القضاء على مسببات هجرة الادمغة.
- ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة.
- تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة.

المراجع:

١- أحمد وهبى حسين أحمد(٢٠٢٣): ريادة الأعمال الاجتماعية أسس نظرية وتطبيقات مهنية، د ن، دار الكتب والدراسات العربية

٢- مادلين مصلح الكيال (٢٠١٧): دور حاضنات الاعمال فى تحقيق القدرات المستدامة"دراسة ميدانية فى المشروعات الصغيرة فى مؤسسات المجتمع المدنى فى البادية الأردنية، رسالة ماجستير منشورة بجامعة آل البيت، كلية إدارة المال والاعمال، الاردن.

٣- عبد الله سعد الهاجرى (٢٠١٦): دور حاضنات الاعمال فى التنمية الصناعية فى دولة الكويت، الملتقى العربى "حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية فى التنمية الصناعية" ١٢-١٤ أكتوبر، بالجمهورية التونسية، الكويت.

٤- أمل هاشم على (٢٠٢٠):حاضنات الاعمال ودورها فى دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية ، برساله دكتوراه منشورة بكليه التجاره، جامعة حلوان ، مج١١.

٥- أحمد ممدوح قاسم(٢٠١٨): حاضنات الاعمال كآلية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية،بحث منشور بمجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية،كلية الخدمة الاجتماعية،ع٤٥.

٦- زكريا الدورى، أحمد على صالح (٢٠٢٠): إدارة الأعمال منظور سلوكى واستراتيجى، دار اليازورى العلمية، الاردن.

٧- سعدون محمود الربيعى،كاظم جواد الزيدى (٢٠٠٧): حاضنات الاعمال التكنولوجيا، بحث منشور بمجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، ع ٤٧، مج ١٣.

٨- بن شايب محمد، سعدي فيصل(٢٠١٩): دور حاضنات الاعمال فى دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، بحث منشور بمجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات ،كلية العلوم الاقتصادية،جامعة بومرداس،ع٦،مج٤، ٢٠١٩.

٩- سعودي عبد الصمد، حجاب عيسي(٢٠١٧): تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر، بحث منشور بمجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE ، جامعة المسيلة الجزائر.

١٠- محمد هيكل(٢٠٠٣): مهارات ادارة المشروعات الصغيرة، القاهرة، دار مجموعة النيل العربية.

١١- فوزى عبد الرازق(٢٠١٤): اشكالية حاضنات الاعمال بين التطوير والتفعيل "رؤية مستقبيلة حالة حاضنات الاعمال فى الاقتصاد الجزائرى، بحث منشور بمؤتمر السعودى الدولى لجمعيات ومراكز ريادة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة سطيف الجزائر.

12- Hanadi Mubarak,Michael Busler(2011):The Development of Entrepreneurial Companies Through Business Incubator Programs,Internationa Journal of Emergency Sciences, Kuwait University, College of Engineering.

13- European Commission Enterprise Directorate General(2014): Final Report Benchmarking of Business Incubators, Centre for Strategy, Evaluation Services.

14- Bruneel,(2010) : Learning From Experience and Learning From Other: How Congenital and Inter Organizational Learning Substitute for Experiential Learning in Young Firm Internationlization, Stratgic Entrepreneurship Journal, Forthcoming.

15- Hanadi Al mubaraki, Michael Busler(2015): The importance of Business Incubation In developing Countries"Case Study Approach", International Journal of Foresight and Innovation Policy, Kuwait University.

16- Ina Pietschmann, Steven Kapsos, Evangelia Bourmpoula, Zurab Sajaia, Michael Lokshin(2016): Key Labor Market Indicators Analysis With Household Survey Data , World Bank Group.

17- Maura McAdam, Rodney McAdam(2008): High tech start-ups in University Science Park incubators: The relationship between the start-up`s lifecycle progression and use of the incubator`s resources, School of Management and Economics, Queen`s University, Technovation.