



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

## **حاضرات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.**

إعداد

**د/ أمجد محمود محمد درادكة**

أستاذ الإدارة التربوية المشارك - قسم العلوم التربوية

كلية التربية- جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية

﴿ المجلد الحادي والثلاثين- العدد الخامس- جزء أول- أكتوبر ٢٠١٥ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## ملخص الدراسة

يهدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق حاضنات الأعمال وعلاقته بدرجة فاعلية تطبيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس في واقع حاضنات الأعمال تبعاً لاختلاف (الكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والحصول على آخر مؤهل).

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتم بناء استبانته؛ موزعه على قسمين الأول: حاضنات الأعمال ويتكون من (٣١) موزعة على المجالات التالية ( الشؤون التعليمية، والبحث العلمي والاستشارات العلمية، والشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع). والثاني الميزة التنافسية. ويتكون من (١٨) فقرة موزعة على المجالات التالية (المرونة، وأداء العمل، والجودة). وتم التأكد من صدق وثبات الأداة. وتوصل البحث إلى:

١. أن واقع تطبيق حاضنات الأعمال بجامعة الطائف من وجهة أعضاء هيئة التدريس جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (2.67).
  ٢. أن درجة فاعلية تطبيق الميزة التنافسية من وجهة أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (3.70).
  ٣. وجود علاقة ارتباطية دالة موجبة لجميع مجالات حاضنات الأعمال المختلفة وجميع مجالات الميزة التنافسية والدرجة الكلية دالة عند مستوى  $(a \leq 0.01)$
  ٤. وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية  $(a \leq 0.05)$  عند جميع مجالات حاضنات الأعمال ، تعزى لمتغيري الكلية والحصول على آخر مؤهل، حيث كانت الفروق لصالح تقديرات الكليات الإنسانية وخريجي الدولة العربية على التوالي
  ٥. عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية  $(a \leq 0.05)$  عند جميع مجالات حاضنات الأعمال، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، باستثناء الشؤون التعليمية. لصالح فئتي (أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد)
- الكلمات المفتاحية:** حاضنات الأعمال، الميزة التنافسية، جامعة الطائف، أعضاء هيئة التدريس.

## Abstract

The research aims to identify the reality of the application of business incubators and its relationship to a degree the effectiveness of the application of competitive advantage Taif University, from the viewpoint of the faculty members. And the disclosure of statistically significant differences between the responses of faculty members in the reality of business incubators depending on the different (college, .academic rank, years of experience, and get the latest qualified)

Was used descriptive analytical method Correlative, was built questionnaire; distributed on the first two parts: business incubators and consists of (31) distributed on the following areas (educational affairs, scientific research and scientific advice, and community partnership and community service). The second competitive advantage. It consists of 18 items distributed on the following areas (flexibility, and performance of the work, and quality). It has been confirmed validity and reliability of the tool. The researcher :concluded

1. The fact that the application of business incubators at the University of Taif from the point of faculty members came medium with a mean (2.67).
2. The degree of effectiveness of the application of competitive advantage from the point of faculty members came largely a mean (3.70).

3. The existence of a positive correlation function relationship all areas of various business incubators and all areas of competitive advantage and total score function at the level of ( $\alpha \leq 0.01$ )
4. There are significant differences at the level of statistical significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) when all areas of business incubators, due to the variables of the college and get another qualification, where the differences for the benefit of humanity colleges and graduates of the Arab state estimates respectively
5. lack of statistically significant differences at the level of statistical significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) when all areas of business incubators, due to the variable of academic rank, with the exception of educational affairs. For the benefit of the two categories (associate professor, and assistant professor).

Key words: Hadat business, Competitive advantage, Taif University, Faculty Members.

## مقدمة :

تهتم المؤسسات التعليمية اليوم في ظل بيئة متغيرة، وخاصة تلك التي ترتبط بتقنيات الإعلام والاتصال، والإبداع، واليقظة الإستراتيجية، والذكاء الاقتصادي، ومنتجات جديدة، والجودة الشاملة فيظل الحركة المستمرة يصعب التنبؤ باتجاهاتها وإن التعامل مع هذه البيئة يتطلب استيعاب تغيراتها ومتغيراتها من جهة، والتالي يمكن تجنب آثارها السلبية من جهة أخرى.

وكما تواجه المؤسسات المعاصرة على اختلاف أنواعها وخاصة التعليم العالي موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية، تلك الثورة التي تعتمد على المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناجمة عن التقدم الهائل في تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العنكبوتية. ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تشكل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً في نجاحها أو فشلها (Schwandt & Marquardt, 2003,3).

إن فكرة الحاضنات مستوحاة من مصطلح الحضانة الذي يعني الحماية والرعاية الخاصة لحديثي الولادة من الأطفال غير المتمكنين. حيث يجري وضع الأطفال فيها فور ولادتهم، من أجل تخطي الصعوبات التي قد تحيط بحياتهم واستمراريتها، وتقديم الرعاية والعناية الطبية اللازمة لهم وتهيئة السبل المتاحة التي تدعم حالة البقاء والديمومة. بعد ذلك يغادر الوليد الحضنة، بعد أن يتم التأكد من أنه أصبح قادراً على معاشة مفردات البيئة الاعتيادية. وهكذا يكون مفهوم الحاضنات في مجال مشاريع الأعمال قريباً من مفهوم حضانة الأطفال، فالمشاريع بحاجة إلى من يرعاها ويدعمها في بداية مرحلة انطلاقها، لتأخذ طريقها وتلعب دورها في سوق العمل والإنتاج (السنوسي والدويبي، 2003 )

واستجابة لمتطلبات التوجه نحو اقتصاد عالمي مفتوح، وبمزيد من التنافس والنمو والريادة، توجهت العديد من دول العالم نحو إنشاء حاضنات الأعمال لدعم المشاريع الريادية ومساندتها لمواجهة صعوبات مرحلة انطلاقها (Lalkaka, 2003) من أجل الإسهام في خلق فرص عمل إضافية، وإلى جانب العمل على توليد الدخل لأصحاب المشاريع والإسهام في تحقيق النمو، بهدف إحداث تنمية مستهدفة لتطوير اقتصاديات الدول المعنية بالأمر (Campbell, 1989).

وأوضح كثير من الباحثين الدور الخاص للجامعة، وحاجتها إلى العمل بعيداً عن القوى الاقتصادية التي تؤثر في نوعية النشاط في القطاع التجاري، من بينهم : (Pister, 1999; Scott, 1998). ولقد ظهر جدل قوي حول ضرورة دعم القطاع العام للجامعة للسماح لها، بدرجة محددة ، للبقاء خارج السوق التنافسية. وعلى أية حال، فإن ظهور شركات الجامعات الخاصة والحاجة لضمان القيمة التعليمية والاحتفاظ بدعم القطاع العام دفع الجامعات وهيئاتها المختلفة للبحث عن الوسائل التي تخلق من خلالها القيمة وتخبرها وتحفظ بها في مؤسساتها. (Elloumi, 2004)

ولكي تنجح الشركات والمشروعات يجب أن تتميز بالقدرة على المنافسة العالمية، والتغيرات السريعة في مجال التكنولوجيا، وتقدير دورات المنتج، والنظر للابتكار كنشاط استراتيجي يساعدهم في توليد معارف جديدة باستمرار ودمجها في التكنولوجيات والمنتجات والهيكل التنظيمية الجديدة، ويحدث ذلك عندما يكون الأفراد والمؤسسات والدول قادرين على توليد واستخدام المعرفة بشكل مكثف، ويكون لديهم القدرة الريادية لتقديم حلول مبتكرة يكونون بها قادرين على خلق وديمومة وزيادة ميزتهم التنافسية (Zaharia et al., 2010, 12-13). ولكي تحقق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية بكفاءة، في أسواقها فإنها تحتاج إلى أن تتميز بخدماتها لضمان رضا عملائها. كما أن الثقافة الداخلية القوية التي تقدّر عملاء المؤسسة يمكن أن تساعد على تحسين دافعية العاملين، وتنمية الولاء لديهم، والوصول للأداء المرتفع وتحقيق الإبداع؛ لتحقيق ميزة تنافسية عالية. (Khan & Matalay, 2009) وبناء على ذلك فإنها مطالبة بالمعرفة الدقيقة للتنافسية، والإلمام بمجالاتها وكل الجوانب التي تساهم في تشكيلها.

ولهذا فإن اتساع أو ضيق الفجوة بين الدول المتقدمة والنامية يعتمد على مدى قدرة كل دولة على تحويل صناعتها، ونظامها التعليمي، وهاكلها الحكومية من أجل دمجها في الاقتصاد القائم على المعرفة، فإن الجامعات لديها مفتاح الوصول إلى اقتصاد المعرفة. (Chrisman et al, 1995, 268; Shane, 2005, 116)

وإن تحقيق الميزة التنافسية في مجال التعليم العالي يتم من خلال الإدراك أو الانطباع بين المتعلمين المستهدفين بأن ما يقدمه المساق، والبرنامج، أو الجامعة يقدم بطريقة فريدة، وجودة مرتفعة وعلى هذا الأساس يسمح للمؤسسة أن تحصل على رسوم دراسية أعلى، مما يمكنها أن تؤدي بطريقة أفضل على مستوى العوائد دون تقليل التكاليف (Elloumi, 2004). ولأن هناك صعوبة بالغة تواجهها الجامعات في الحكم على جودة مخرجاتها فهي أحوج ما تكون إلى التركيز على جودة المدخلات والعمليات، وهذا يضمن لها الحد الأدنى من الحصول على جودة الأداء أو المخرجات المتوقعة.

وتستطيع الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية تقليل التكاليف لكن ليس بالإمكان الحفاظ على مستوى الجودة المطلوبة لمخرجات التعليم، والبقاء في السوق، وتقديم منتجات جديدة، أو تقديم مزيج من تلك الاستراتيجيات، فهناك عدد يسير من المؤسسات قامت بالتوسع الجغرافي لكن العديد من الكليات والجامعات تقوم الآن بإجراء تحوّل استراتيجي حول كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة، وهكذا فإن اعتماد إستراتيجية التميز على تكنولوجيا المعلومات والإفادة منها في تميز التعلم والتعليم يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة. إن دمج الانترنت في الإستراتيجية العامة للمؤسسة يجعل من هذه التكنولوجيا الجديدة قوة محركة للميزة التنافسية. (Porter, 2006)

وتتجسد المزايا التنافسية لمؤسسات التعليم العالي من خلال عدد من المؤشرات التي تتداخل مع مؤشرات الأداء وهي حسب ما يراه هانج وآخرون (Huang et al., 2010) أنها تتضمن ثلاثة مستويات رئيسة تضم الطالب، والموظف، والمؤسسة مع التأكيد على أن الميزة التنافسية تتبع من مؤسسات التعليم العالي من حيث الاستخدام الفعال للموارد التي لها حاجة لدعم عمليات التعليم والتعلم.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسعى الجامعات كغيرها من المؤسسات إلى البقاء والنمو في التنافس، وتعمل على تطوير الاستراتيجيات العامة وتنفيذها لتضمن لها تحقيق أهدافها. ولكن الجامعات أصبحت تواجه تحديات جديدة متزايدة منها التحديات المالية، والمنافسة المحلية والدولية، وضغوط متطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة. وبين سعي الجامعات للعمل وفق رسالتها وتحقيق أهدافها وسعيها لتحقيق المزايا التنافسية واستدامتها تزداد التحديات تعقيداً بسبب الطبيعة القانونية والقطاعية للتعليم العالي، وبسبب أنها تحتاج للعمل وفق أسس مختلفة نسبياً عما هو متاح لمؤسسات القطاع الخاص، يزداد الأمر صعوبة. فالتنافسية دائماً تجعل الإنتاج والخدمة غير كفوئين. (Arouet,2009)

وكما أكد الخبراء الاقتصاديون على أهمية إنشاء حاضنات الأعمال لحماية المؤسسة المبتدئة والتي تحتاج إلى دعم خاص ومساندة وحماية حيث تمكنها من تجاوز مرحلة الانطلاق من ١-٢ سنة. وتدفعها تدريجياً لتصبح قادرة على النمو ومؤهلة للمستقبل ومزودة بآليات النجاح. وتعتبر حاضنة الأعمال عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو للمؤسسات تساهم هذه العملية في تقييم أو تزويد المبادرين بالخبراء والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع، وبذلك فإن حاضنة الأعمال تعتبر كبرنامج تنموي يساعد في تنويع النشاط الاقتصادي وتكوين الثروة ونشر التكنولوجيا وتسويقها، وخلق فرص عمل بالإضافة إلى تخفيض أخطار الاستثمار للمؤسسات الصغيرة. (خليل وهناء، ٢٠٠٦).

ونظراً لما تحدثه حاضنات الأعمال من آثار إيجابية في مشاريع الأعمال الريادية المبتدئة. وكما تشير الأدبيات ذات العلاقة إلى أن حاضنات الأعمال أنتت بفوائد تجمعت حول دعم المشاريع الريادية، على العكس من المشاريع التي لم تدعم من قبل الحاضنات، فهي لم تحقق النجاح المأمول لأنها لم تسند وتدعم وتنفق نحو كيفية ممارسة الأعمال في أسواق اليوم (Lofston & Lindelof , 2002)

ومن هنا بدأت العديد من الجامعات بتبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم، ومنها جامعة الطائف، من أجل تحسين جودة العملية التعليمية ومخرجاتها من أجل الوصول للأداء المتميز دون زيادة التكاليف .

وكما تحتاج المشاريع الريادية إلى الدعم والاحتضان المستمرين على نحو عام. ذلك أن المشاريع الريادية محدودة الخبرة والتجربة وهي حديثة النشأة في بيئة الأعمال، وتتطلب مزيداً من الدعم والإسناد (المنصور وجواد، 2000) ، وفي هذا السياق فإن الاحتضان والدعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية- بشكل عام، وجامعة الطائف- بشكل خاص-، يكاد يكون محدوداً. وعلى هذا يمكن بلورة مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن السؤال التالية: واقع تطبيق حاضنات الأعمال وعلاقته بدرجة فاعلية تطبيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟. ويتفرع عنه الأسئلة التالية وهي:



١. ما واقع تطبيق حاضنات الأعمال بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
٢. ما درجة فاعلية تطبيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف؟
٣. ما العلاقة الارتباط بين تطبيق حاضنات الأعمال بجامعة الطائف والميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين وجهات نظر أفراد العينة نحو واقع تطبيق حاضنات الأعمال بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات (الكلية، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة، وبلد الحصول على آخر مؤهل)

#### أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على:

١. واقع حاضنات الأعمال بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٢. واقع تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٣. العلاقة الارتباطية بين واقع تطبيق حاضنات الأعمال والميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف؟
٤. الفروق بين استجابة آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف لواقع تطبيق حاضنات الأعمال تبعاً لاختلاف متغيرات (الكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، وبلد الحصول على آخر مؤهل).

#### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة بالنقاط التالية:

١. حيوية الموضوع حيث تنطلق أهميته من أهمية حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف.
٢. أهمية بحوث استشراف المستقبل والدراسات التقييمية، وبالتالي يسعى البحث الحالي إلى تحقيق حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف، والحكم السليم على جودة الأداء في كافة المستويات.
٣. ندرة البحوث والدراسات التطبيقية في المملكة العربية السعودية تلك التي تتضمن حاضنات الأعمال والميزة التنافسية بالجامعات العربية والسعودية.
٤. كشف الواقع العملي لمنهجية الميزة التنافسية في الجامعات السعودية لتوفير مساق واضح لمواجهة التحديات المستمرة، المرتقبة والمتوقعة والمتحققة في آنٍ واحد.
٥. تحديد مستوى حاضنات الأعمال في مؤسسات التعليم العالي المملكة العربية السعودية في ضوء نتائج الميزة التنافسية.
٦. معرفة دور التقييم الذاتي وأهميته في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي ضمن إطار حاضنات الأعمال.
٧. تناولت موضوع حاضنات الأعمال والميزة التنافسية إن إخضاع هذه المفاهيم لمزيداً من الدراسة والبحث يسلط مزيداً من الضوء على أهمية الموضوع ويجذب مزيداً من الاهتمام به على المستوى الفكري والتطبيقي.
٨. لمواجهة متطلبات تغييرات العصر الحالية، ومواجهة زيادة الضغوط الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية المختلفة لتحسين أداء كوادرها البشرية وضرورة سرعة تجاوب الجامعات من حيث برامجها التعليمية ومكتباتها وقواعد معلوماتها مع الأساليب الحديثة.
٩. إنجاح مفهوم حاضنات الأعمال في تحقيق العديد من النتائج الإيجابية في العديد من المؤسسات العالمية والإقليمية التي عملت على تبني هذا المفهوم وتطبيقه.

١٠. تسعى إلى تقديم إطاراً فكرياً لكيفية تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، مبني على أساس التجارب والممارسات والدراسات الرائدة في هذا المجال في أنحاء متفرقة من العالم.

١١. يساعد البحث الحالي في فتح الباب أمام مزيد من البحوث والدراسات في مجال حاضنات الأعمال لمدخل لتحقيق الميزة التنافسية على مختلف مؤسسات التعليم، وبالتالي فإنه قد يسهم في تقديم معلومات جديدة في هذا المجال قد تفيد صناع القرار في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية على كافة المستويات.

### حدود البحث:

تتمثل حدود البحث بالنقاط التالية:

١. **الحد الموضوعي:** حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٢. **الحد المكاني:** جامعة الطائف
٣. **الحد البشري:** أعضاء هيئة التدريس.
٤. **الحد الزمني:** الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ١٤٣٥ / ١٤٣٦ هـ.

مصطلحات البحث:

حاضنات الأعمال:

يعرفها رحيم ( ٢٠٠٢ ) بأنها آلية من الآليات لدعم المؤسسات الصغيرة المبتدئة فهي مؤسسة قائمة بذاتها تتمتع بالشخصية الاعتبارية. توفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمؤسسات الصغيرة لتتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق. قد تكون حاضنة الأعمال مؤسسة خاصة أو مختلطة أو تابعة وهذه الأخيرة تعطي لها دعماً أقوى. وتعرف بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات خاصة المؤسسات الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تضمن بقاءها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات (الدوري، ٢٠٠٥، ٢٨١).

تعرف إجرائياً بأنها: آلية من الآليات المعتمدة لدعم المؤسسات المبتدئة، فهي مؤسسة قائمة بذاتها تتمتع بالشخصية الاعتبارية توفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمؤسسات المبتدئة لتتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق. وتقاس من خلال الإجابة عن فقرات استبانته حاضنات الأعمال المستخدمة في هذه الدراسة.

### الميزة التنافسية:

يعرفها مرسي (٢٠٠٧) بأنها: ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس ويعرف إستراتيجية التنافس على أنها " مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة من المنافسين، وهذه الإستراتيجية تتحدد من خلال ثلاثة مكونات رئيسي ( التنافس، حلبة التنافس، وأساس التنافس).

تعرف إجرائياً بأنها: أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حال إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس. وتقاس من خلال الإجابة عن فقرات استبانته الميزة التنافسية المستخدمة في هذه الدراسة.

### الأدب النظري:

### تعريف حاضنات الأعمال:

أظهرت الدراسات الحديثة أهمية الاهتمام بمتابعة عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتأهيلها ومساعدتها للدخول في مجال السبق والتنافس، أدى ذلك إلى خلق هيئة تحمل على عاتقها مسؤولية توجيه ودعم نشاطها الإنتاجي والتسويقي... الخ، وتزويدها بمختلف آليات لتحقيق نجاحات مستقبلية أطلق على هذه الجهة بحاضنات الأعمال.

وتعرف حاضنات الأعمال بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات خاصة المؤسسات الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تضمن بقاءها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات (الدوري، ٢٠٠٥، ٢٨١).

وتعريفها الحناوي وآخرون (٢٠٠٧، ٢٧) بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والآليات المساندة والاستشارة توفرها لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها لزيادة بين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق. كما تم تعريفها على أنها " عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات خاصة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تضمن بقاءها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات (عتياني، ٢٠٠٤، ٥٤). وكما تعرف بأنها "منظومة متكاملة تعتبر كل مشروع صغير وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل ولذلك يحتاج إلى حضانة تضمنه منذ مولده لتحيمه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية وتدفع به تدريجياً ليصبح قوياً قادراً على النمو مؤهلاً للمستقبل ومزوداً بفعاليات وآليات النجاح (شلبي، ٢٠٠٢، ١١)

انطلاقاً من التعاريف السابقة نستنتج أن حاضنات الأعمال تقوم بدور الوسيط قبل مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذلك أنها تساهم في:

- تزويد أصحاب الأفكار الابتكارية بالخبرات والمعارف اللازمة لنجاح مشروعاتهم.

- تقديم المساعدات والدعم المالي والبشري لتقليل من أعباء مرحلة الانطلاق.
- تسهيل جميع الإجراءات الميدانية مع مختلف الأطراف ذات العلاقة.
- متابعة المشروعات خطوة بخطوة وتذليل كافة الصعوبات.

### أهداف حاضنات الأعمال:

يتمثل الهدف العام لحاضنات الأعمال في تقديم الدعم للمبادرات العلمية والمشاريع الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج. ويتم بتقديم المساعدات والمشورة في مجالات مختلفة منها: التنظيمية، والإدارية، والخدمية وغيرها في مراحل الإنشاء، ومراحل النمو، بهدف بقاء المشاريع واستمراريتها (Bearse, 1998). وذلك إذ تعمل حاضنات الأعمال على تبني ورعاية المبادرين والراغبين في الإقبال على سوق العمل، وتفعيل الإبداع العلمي والتقني وغيرها من الإبداعات (Campbell & Allen, 1987).

كما يظهر دور حاضنات الأعمال، ليس فقط من خلال ما تقدمه لمشاريع الأعمال من دعم وتخطيط ... إلخ. ولكن من خلال توفير فرص التفاعل مع القطاعات بمختلف أنواعها، سواء أكانت صناعية، أم تكنولوجية، أم جامعات ومراكز أبحاث وغيرها. وذلك من أجل الاستفادة من خبرات أصحاب المعارف والمستشارين في تلك القطاعات (Lichtenstein & Lyons, 2001) بشكل عام، فإن حاضنات الأعمال (بجميع أنواعها) تهدف إلى دعم ومساندة المشاريع الريادية الناشئة بمختلف المجالات، والوقوف إلى جانبها خلال فترة مؤقتة لتكون قادرة على شق طريقها والاندماج مع الواقع الاقتصادي الذي تعيشه. وقد أشار عدد من الدراسات إلى أن إسهامات حاضنات الأعمال الرئيسية في دعم المشاريع الناشئة، تكمن في زيادة معدلات البقاء واستمراريتها، وكونها الأداة الفاعلة دوماً لنموها وتطورها (Campbell, 1989; Lyons, 1990).

### أنواع حاضنات الأعمال

١. الحاضنات الصناعية أو التقنية (التكنولوجية) : تتواجد الحاضنات الصناعية بشكل عام في الجامعات ومراكز الأبحاث العلمية والتكنولوجية. وإن هدف هذه الحاضنات هو

- تعزيز وتطوير قدرات المشاريع الصناعية والتكنولوجية، وذلك من خلال توفير المتطلبات اللازمة لها بشكل مدروس (Campbell et all, 1985).
٢. حاضنات الأبحاث التكنولوجية : تهدف حاضنات الأبحاث التكنولوجية إلى تهيئة المتطلبات والمستلزمات المطلوبة لأصحاب الإبداعات والإلماعات الفكرية والتكنولوجية، ولذوي الخبرات والمؤهلين لتنمية أفكارهم وتوظيف بحوثهم العلمية في مجالات الإبداع والتجديد، تمهيداً لتحويلها إلى منتجات سلعية (Smilor, ) 1987
٣. الحاضنات الاقتصادية :تسمى الحاضنات الاقتصادية أيضاً حاضنات التمكين، وهي الحاضنات التي تساعد في نمو المشاريع التي تهدف إلى التغلب على تحديات الفقر والامية والبطالة (Lyons et all, 1996).
٤. الحاضنات متعددة الأغراض(مختلطة): وهي حاضنات تهتم بدعم شبكة متنوعة ومتداخلة من الأعمال. والهدف من هذا الدعم هو خلق حالة التكامل في إنتاجية المشاريع والخدمات التي تقدمها (Sherman & Chappell, 1998).
٥. الحاضنات المفتوحة : وهي تلك الحاضنات التي لا تتطلب مكاناً محدداً، إلا أن نشاطها يتوزع على عدة أماكن . و إن هدف هذه الحاضنات هو مساندة واحتضان المشاريع في مواقعها، وذلك بتقديم خدماتها المختلفة والمطلوبة بغض النظر عن المكان اللازم لبدء المشروع (Nowak & Grantham, 2000).
٦. حاضنات غير ربحية :تعود ملكية الحاضنات غير الربحية عموماً إلى الحكومات والجامعات. و إن هدف هذه الحاضنات الإسهام في تطوير المنطقة التي تتواجد فيها . ولا تستوفي الحاضنات غير الربحية أي نوع من الرسوم من المشاريع المحتضنة

لديها (Kuratko & Lafollette, 1985)

٧. حاضنات ربحية: يتم إنشاء الحاضنات الربحية من قبل أفراد وجماعات أو شركات خاصة. حيث تهدف هذه الحاضنات إلى تقديم خدماتها إلى المشاريع التي يتم احتضانها. وتستوفي الحاضنات الربحية رسوم الخدمات المقدمة إلى المشاريع المحتضنة لديها. كما تشترط هذه الحاضنات كذلك الحصول على نسبة من أرباح المشاريع بعد تخرجها ودخولها سوق العمل (Halkides, 2001).

### مفهوم الميزة التنافسية:

للتعرف على الميزة التنافسية يجب أولاً التعرف على مفهوم التنافسية والقدرة التنافسية للوصول إلى مفهوم الميزة التنافسية:

ليس من السهل تحديد مفهوم محدد للميزة التنافسية ويرجع ذلك إلى الاختلاف في وجهات نظر و تجربة الممارسين في الميدان. وعلى الرغم من ذلك فقد عرفها (Percerou, 1984: PP 53-58) بأنها: "يقدم ثلاثة تعاريف للتنافسية، حيث يستند الأول إلى العوامل المتمثلة في السعر، والجودة، والتكلفة. وعليه، فالتنافسية تعني تقديم منتج ذي جودة عالية وبسعر مقبول. والثاني فهو يركز على السوق، ومفاده أنّ التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بأداء نظيراتها وذلك بالاعتماد على حصة السوق النسبية. والثالث يعني أنه ينظر للتنافسية على أنها قيد تحول دون النمو في السوق، وأنها محفز قوي يدفع نحو بدل المزيد من الجهد؛ قصد التحسين المتواصل للأداء على كل المستويات، وبناء على ما سبق فإنّ التنافسية تخضع لتقويم ذاتي من قبل الممارسين.

يرى (Porter, 2006: 48) بأن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد أن تصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، أي بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع



ويلاحظ أن هذا التعريف يركز على الإبداع كميزة تنافسية في السوق.

كما يعرفها مرسي (٢٠٠٧) بأنها: ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس ويعرف إستراتيجية التنافس على أنها " مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة من المنافسين، وهذه الإستراتيجية تتحدد من خلال ثلاثة مكونات رئيسي ( التنافس، حلبة التنافس، وأساس التنافس).

على ضوء ما سبق، يمكن تقديم صورة التنافسية كمفهوم متعدّد الأبعاد، تجتهد المؤسسة في تحقيقه؛ قصد احتلال موقع تنافسي في السوق وبالتالي فهي حالة عقلية تدفع إلى التفكير في الكيفيات التي تجعل المؤسسة تطوّر موقعها في السوق وتحافظ عليه أطول فترة ممكنة.

### خصائص الميزة التنافسية:

وهي تتميز بعدة خصائص أنها : (Porter, 2006, 48)

- ١- تبنى على اختلاف وليس على تشابه.
  - ٢- يتم تأسيسها على المدى الطويل.
  - ٣- عادة ما تكون مركزة جغرافياً.
  - ٤- الميزة التنافسية فعالة حيث إنها تستند إلى الشروط التالية الحسم، والاستمرارية، وأمكانية الدفاع عن نفسها.
- الآلية التي تؤثر من خلالها استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات:

إن تحقيق الميزة التنافسية في مجال التعليم يتم من خلال خلق الإدراك أو الانطباع بين المتعلمين المستهدفين بأن ما يقدمه المساق، والبرنامج، أو الجامعة يقدم بطريقة فريدة وجودة عالية. كما أن مضمون الميزة هنا يعتبر مهماً لمؤسسات التعليم العالي، ومهماً أيضاً

من ناحية الصورة والجودة المدركتين. وأن هذا الإدراك يسمح للمؤسسة أن تحصل على رسوم دراسية أعلى وذلك يمكنها أن تؤدي بطريقة أفضل من المنافسين على مستوى العوائد دون تقليل التكاليف بشكل جوهري (Elloumi, 2004). ولأن هناك صعوبة بالغة تواجهها الجامعات في الحكم على جودة مخرجاتها فهي أحوج ما تكون إلى التركيز على جودة المدخلات والعمليات، وهذا سيضمن لها الحد الأدنى من الحصول على جودة الأداء أو المخرجات المتوقعة.

وأشار عدد من الباحثين إلى أن الميزة التنافسية الناجحة المستدامة يجب أن تقوم على التمايز Differentiation بوصفها خياراً استراتيجياً، (Grant, 1990; Teece et al., 1990) والذي يعني تقديم خدمة أو منتج لا يستطيع الآخرون تقليده بسهولة. وبناءً على ما تقدم به هؤلاء الباحثون فإن استراتيجية التكلفة التنافسية عبارة عن عملية تصعيد هدام لما يعرف بسياسة تثبيت الأسعار التي تؤدي إلى ضرر المؤسسة والصناعة عامة أو اختفائها. (Arouet, 2009).

فإذا كانت الجامعات العامة تقدم منتجاً نمطياً فقط فإنها هنا تهدر إمكاناتها التنافسية من حيث الموارد البشرية، وهي ليست لازمة للتمايز بل مهمة لبقاء التعليم العام برمته. ولذلك فإن الحديث حول جعل الجامعات ربحية ذات كفاءة لا يمكن دعمه من وجهة نظر تنمية الخدمة وتمييزها. وبناءً على الأفكار السابقة فإن القول بجعل الجامعات ذات كفاءة يعني التوجه نحو استراتيجية واسعة لتقليل التكاليف بدلاً من الاستثمار في التمايز Differentiation.

ويعتبر مهماً النظر إلى التميز في التعليم، ليس فقط على المستوى الفردي (على مستوى المدرس) وإنما على المستوى المؤسسي أيضاً. فدعم المؤسسة للتميز في التعليم يعمل على تسهيل هذا التميز، فهو ليس مباشراً، ويكون هذا من خلال تقديم أجواء العمل المناسبة والحوافز، والدعم لنمو هذا التميز (Skelton, 2005). ففي دراسة مسحية

أجريت في الجامعات الأسترالية عام ١٩٩٤ بحثت مدى تطوير الجامعات لمعايير تحديد التدريس الجيد، والآليات المستخدمة لتشجيع التعليم والتعلم وإذا ما كان قد أخذ التعليم بالاعتبار في إجراءات الترقيات والتعليم الجامعي تلك المقاييس تشكل جزءاً من المبادئ والإجراءات المتعددة التي حددت في الأدب النظري، والتي من خلالها يمكن أن تقدم الدعم للتميز في التعليم ومنها: (Skelton, 2005)

- تقديم الموارد (بما فيها الوقت للمدرسين).
- أن تكون نسبة الطلبة للمدرس قليلة.
- بنية تحتية جيدة، ومعدات... إلخ.
- عمليات وسياسات إدارية تدعم التعلم والتعليم.
- جوائز للتعليم.
- توفير التمويل للأعمال التي تساهم في تطوير التعلم والتعليم.
- ثقافة مؤسسية تقدر وتشجع التعلم والتعليم.
- ممارسات وسياسات تدعم تبادل الأفكار.
- توفر مجالات تدريبية متخصصة داعمة للتميز.
- أن يكون للتميز في التعليم قيمة في عملية التقدم والترقية الوظيفية.

تهتم العديد من مؤسسات التعليم العالي حالياً باستراتيجية للتعلم والتعليم. ففي بريطانيا وإيرلندا الشمالية ازداد تطوير استراتيجيات التعلم والتعليم في عام ١٩٩٨ وتم تخصيص الدعم المالي للتمايز في هذا المجال، وفي عام ٢٠٠٠ أصبح لكل مؤسسة بريطانية استراتيجية تعلم وتعليم واضحة، واشتملت الاستراتيجية على جوانب عديدة منها التطوير المهني المستمر للموظفين ذوي الخبرة، واستغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومكافأة التميز في التعليم وتشجيعه. (Skelton, 2005)

وعلى مستوى الدولة فإن جودة التعلم والتعليم أصبحت الآن محور تنافسية للاقتصاد الوطني وجاذبية لمؤسسات التعليم العالي في السوق العالمية.

**الدراسات السابقة :**

يوجد عدة دراسات تناولت موضوع البحث الحالي ويمكن عرضها على النحو

التالي:

قد أجرى الزامل (٢٠٠٣) دراسة هدفت إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في إرساء أسس مجتمع معلوماتي قادر على المنافسة في العالم العربي، والتعرف على العلاقة التي تربط بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات ، وتوصلت الدراسة إلى أن المجتمعات العربية لا تزال قاصرة بشكل كامل في فعاليتها وقرارتها المجتمعية، و أن هناك كثير من المجتمعات التي تمارس إدارة المعرفة بصورة أو بأخرى من دون أن تطلق على ممارساتها هذه التسمية ، وأن إدارة المعرفة لها دور كبير وفعال في تحقيق تقدم تنافسي في المجتمع العربي من خلال ابتكارها تكنولوجيات جديدة، ووسائل إنتاج وأساليب عمل جديدة من شأنها أن تساهم في تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة الأرباح، ووضحت أن التعامل مع الأشياء (البيانات أو المعلومات) من اختصاص إدارة المعلومات، والتعامل مع البشر هو إدارة معرفة.

وقد أجرى كلاً من خليل وهناء (٢٠٠٦) دراسة بعنوان دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة. هدفت إلى توضيح ضرورة إكساب المؤسسات الصغيرة القدرة على الإبداع وجلب التكنولوجيا المساعدة على ذلك، عن طريق الاهتمام بدعم نظم حاضنات الأعمال في الجزائر. شملت هذه الدراسة إطار نظري يوضح مفاهيم المؤسسات الصغيرة في الدول العربية وكيفية إنشائها مع التطرق إلى مختلف التهديدات التي واجهتها، بالإضافة إلى تقديم مدى العلاقة بين الإبداع في الوطن العربية والمؤسسات الصغيرة، ثم ربط الباحث بين مفاهيم وأنواع حاضنات الأعمال من خلال مهامها، وأهدافها، وأنواعها، وتجربة الجزائر في إقامة حاضنات الأعمال. توصلت هذه الدراسة إلى تبين الدور المهم لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة لخلق طرق إبداعية كفيلة برفع مستوى تحديدها أمام المؤسسات القائمة.

وقد قام عبد الرحمن (٢٠٠٨) بدراسة هدفت إلى التعرف على أهمية إدارة الجودة الشاملة كتوجه تنافسي في المنظمات المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يساهم في تحسين الأداء

ودعم التنافسية، وهو الأمر الذي ينعكس إيجاباً على حالة الأداء والإنتاجية وجودة المنتجات والخدمات والتواجد في بيئة الأعمال الدولية، وذلك بالتركيز على أهميتها، وعوامل نجاحها وأسباب فشل تطبيقاتها في المنظمات المعاصرة، وعلاقتها مع الايزو، ووضعها في ظل التحديات الإدارية المعاصرة.

أما دراسة القواسمة (٢٠١٠) فهدفت إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، تم تطبيق استبانة على (٤٢) فرداً من العاملين في حاضنات الأعمال في الضفة الغربية. وتوصلت إلى معاناة المشاريع الصغيرة في فلسطين للعديد من المشاكل التي قد سببت لها الفشل في بداية حياتها، وما زالت حاضنات الأعمال تسير وفق آلية غير علمية، ولا تساعد المشاريع الصغيرة في التغلب على مشاكلها، كما أن خدمات الحاضنات تتسم بالتدني ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، وهذا نتيجة لنقص الخبرة في هذا المجال وانخفاض الإمكانيات المتوفرة لديها.

وقد أجرى كلاً من العزام وموسى (٢٠١٠) دراسة هدفت الى التعرف على واقع حال حاضنات الأعمال في الأردن، وما تلعبه من دور مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئ وأسهامها في نمو الاقتصاد الوطني. ويتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات إدارية وفنية للمشاريع الريادية، وما لدى حاضنات الأعمال من إدارات كفوة ومؤهلة، ورؤيا واضحة في سياساتها تجاه احتضان قبول وتقييم تلك المشاريع. كما يتمثل الدعم أيضاً بما تقوم به حاضنات الأعمال في لعب دور وسيط لدى الحكومة، والمؤسسات المالية والمصرفية، والشركات والمصانع، والجامعات ومراكز البحث العالمي للحصول على دعم تلك الجهات لصالح المشاريع الريادية. وبالتالي ما يؤثره ذلك الدعم في نجاح المشاريع الريادية من حيث قدرتها على تحقيق النمو، وتوليد الدخل وتوفير فرص عمل. وتمثل مجتمع

الدراسة في حاضنات الأعمال الأردنية، والمشاريع الريادية التي تخرجت من تلك الحاضنات، والمشاريع المحتضنة، ومشاريع ريادية لم تدخل حاضنات، وعينتها المشاريع الريادية المحتضنة، والمتخرجة، والتي يبلغ عددها 69 مشروعاً. أما وحدة المعاينة والتحليل فقد شملت

69مديراً، وقد تم استرجاع 58 استبانة. وأظهرت الدراسة عدداً من النتائج كان من أهمها:-

• وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الإسناد الخدمية بأبعاده (الإدارية والفنية) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.

• وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الرؤية بأبعاه (الرؤية الإستراتيجية، والقيادة الإستراتيجية، و الإستراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم)) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.

وهدفت دراسة الوادي(٢٠١٠) الى معرفة دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية "مع الإشارة للتجربة الأردنية. تلعب المشاريع الصغيرة والمتوسطة دوراً فاعلاً في خلق فرص العمل والمساهمة في زيادة الدخل، لما لهذه المشاريع من بنية مرنة تساعدها على التكيف مع التغيرات في المجالات الاقتصادية. بالرغم من ذلك في هذه المشاريع الجديدة تواجه العديد من العقبات كالوصول إلى وفورات الحجم الاقتصادية سواء من جانب المدخلات أو المخرجات إضافة إلى ضعف الابتكار والتي تعتبر جوهر التنافسية في الآونة الأخيرة. وتستطيع الحاضنات أن توفر إطاراً عملياً لعلاج هذه الصعوبات من خلال توفير العديد من خدمات دعم الأعمال التجارية وتغذية الابتكار التكنولوجي والتجديد الصناعي . وهدفت هذه الدراسة إلى مناقشة الأسس المنطقية لاعتماد الحاضنات في الدول النامية وتقييم أدائها من خلال سبعة أبعاد هي: التمويل والخدمات المقدمة وحرية الدخول والخروج وإدارة الحاضنة ودور الحكومة ودور الجامعة وثقافة البيئة المؤسسية. وتبين للباحث بأن متوسط تقييم المشاريع للحاضنات في الأردن كانت متوسطة بالنظر إلى مجمل المؤشرا، كما أظهرت الدراسة بأن ثقة المشاريع بدور الجامعة كان عالياً، بينما تفتهم بدور ثقافة البيئية المؤسسية في تطوير الحاضنات كان ضعيفاً.

وأجرى فلاق (٢٠١١) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، وتكونت عينة الدراسة من (٨٤) مفردة من الهيئة الإدارية في شركة مجموعة الاتصالات الأردنية، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير عال لإدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى مدة الخدمة في حين لم تكن هناك فروق

تعزى للمتغير الوظيفي.

وقد أجرى الصالح (٢٠١٢) دراسة هدفت إلى التعرف على مفاهيم ومجالات واستراتيجيات بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، وأهم المتطلبات لبناء هذه الإستراتيجيات، واستخدمت المنهج الوصفي من خلال استبانة طبقت في ست جامعات سعودية على عينة قدرها (٢٠٦) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أنه يدرك أعضاء مجالس الجامعات السعودية مفهوم الميزة التنافسية بصورة مرتفعة جداً، وتعد مجالات البحث العلمي والتعليم والتنمية وإنتاج المعرفة المجالات الأكثر أهمية لبناء الميزة التنافسية، وتعد استراتيجيات التمايز والتركز من أجل التمايز والمقارنة المرجعية والتحالفات الإستراتيجية الخيارات الأنسب لبناء الميزة التنافسية، وتحمل متطلبات المجالات التنافسية والإستراتيجيات التنافسية درجة مرتفعة جداً من أجل بناء الميزة التنافسية.

وهدف دراسة النخالة (٢٠١٢) إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في قطاع غزة، وتحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تحتاج إليها. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة والمقابلة كأداة لجمع البيانات، تم اختيار عينة من خمس مؤسسات هي CHF ، الرحمة العالمية الكويتية، الجامعة الاسلامية بغزة، بيكتي بغزة، Enterpad . وبلغ عدد المسؤولين في هذه الدراسة (٢٣) من المدراء ومنسقي المشاريع والحاضنات. وقد أظهرت الدراسة أنه لا يوجد حاضنات للمشاريع في قطاع غزة سوى حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية وحاضنة بيكتي التي هي في بداية عملها، وأن

المشاريع الصغيرة في غزة تعاني العديد من المشاكل والتي يمكن أن تسبب لها الفشل في بداية حياتها والحاضنات تسير وفق آلية غير علمية، والخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال متدنية ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، وهذا عائد إلى نقص الخبرة في المجال وانخفاض الامكانيات المتوفرة لديها.

وهدف دراسة عيداروس وأحمد (٢٠١٣) إلى وضع تصور لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر في ضوء أفضل الممارسات العالمية. وخلصت الدراسة إلى وضع تصور مقترح حيال تأسيس وإدارة حاضنات الأعمال الجامعية في مصر، وتضمن اتصور المحاور التالية: إجراءات التخطيط لحاضنات الاعمال الجامعية) تشكيل اللجنة التوجيهية العليا لحاضنات الأعمال الجامعية بالمجلس الأعلى للجامعات، وزيادة المعرفة الفكرية عن

حاضنات الأعمال الجامعية، وإجراءات الدراسات الاستطلاعية، ووضع الخطة الاستراتيجية والتفصيلية). وإجراءات تاسيس وتجهيز حاضنات الأعمال الجامعية ( تحديد موقع ومساحة حاضنات الأعمال الجامعية، وتوفير المرافق والبنية التحتية لحاضنة الأعمال الجامعية، تحديد الوضع القانوني لحاضنات الأعمال الجامعية)، وإدارة حاضنات الأعمال الجامعية) تشكيل الهيكل الإداري والتنظيمي للحاضنة، إعداد الوثائق القانونية واللوائح والخطط الخاصة بالحاضنة، ووضع المبادئ والرؤية والرسالة والأهداف). وتم التطرق إلى الصعوبات التي تواجه عملية التخطيط والتنفيذ وسبل التغلب عليها.

### الدراسات الأجنبية:

قام كلاً من تقي وحكمت (Taghiyareh & Hekmat, 2004) بدراسة هدفت إلى بيان دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الريادية وبخاصة في بداية انطلاقها، ويتمثل هذا الدور في توفير بنية تحتية للمشاريع المحتضنة، وتوفير إدارة كفوة مؤهلة علمياً وعملياً وتوفير مصادر الدعم المالي للمشاريع المحتضنة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المشاريع الريادية في إيران تعاني من نقص في توفر مصادر الدعم المالي، وضعف في توفر المهارات الإدارية والموارد البشرية المتخصصة، وصعوبة الحصول على المعلومات، وعدم القدرة على عمل شركات مع الشركات والمصانع الكبيرة لتكون داعماً ومرشداً لها في مراحل انطلاقها. وأوصت الدراسة بضرورة أن تلعب حاضنات الأعمال

دوراً رئيساً في دعم المشاريع الريادية، من خلال عمل اتصالات مع الشركات والمشاريع الاستثمارية لاحتضان ودعم المشاريع الريادية.

وقد أجرى دراسة فواساي وآخرون (Voisey et al, 2004) على أربع حاضنات في ويلز بالمملكة المتحدة تم خلالها عرض أوجه التشابه والاختلاف في الخدمات التي تقدمها تلك الحاضنات. وكذلك تحديد عوامل النجاح التي تحتاجها حاضنات الأعمال. وقد تبين أن الحاضنات المدروسة تتشابه من حيث توفير مكان مناسب للمشاريع المحتضنة، وعقد دورات تدريبية لها. وأن الحاضنات تعتمد في توليد دخلها على أجرة تستوفيهها من المشاريع المحتضنة. كما تبين كذلك أن هنالك أوجه اختلاف بين تلك الحاضنات من حيث طبيعة الخدمات التي



توفرها للمشاريع المحتضنة، حيث إنه لوحظ إن حاضنة واحدة تقدم مجموعة خدمات متكاملة، بينما لا تقدم الحاضنات الأخرى خدمات تفي باحتياجات المشاريع المحتضنة لديها. وخلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال يجب عليها البحث عن مصادر دعم تمكنها من بناء عناصر النجاح. ويمكن ذلك من خلال إيجاد قنوات اتصال مع أصحاب المصالح، مثل السلطات المحلية، والمعاهد والجامعات، ومنظمات القطاع الخاص، من أجل التغلب على العقبات والصعوبات التي قد تواجهها، وكذلك تساعدها في رفع قيمة عملياتها.

وأجرت دراسة كلاً من ويلبر وديكسون (Wilber & Dixon, ٢٠٠٤) طبقت على خمسين حاضنة أعمال و(126) مشروعاً من المشاريع التي تخرجت فيها، وكانت محتضنة بين الفترة 1990 إلى 1996 في الولايات المتحدة الأمريكية. هدفت الدراسة إلى تحليل أسباب فشل مشاريع الأعمال، وكذلك معرفة الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الناشئة. وقد بينت الدراسة أن أسباب الفشل تعود إلى عوامل اقتصادية وتتمثل في عدم تحقيق مبيعات مناسبة، والحصول على أرباح جيد وبلوغ مستويات نمو ضعيفة، ونقص في الخبرات سواء أكان ذلك: نقصاً في المعرفة في مجال الأعمال، أم وجود إدارة تقتصر إلى خبرات مناسبة. وهناك عوامل مالية تتمثل في تحمل نفقات باهظة مع شح في رأس المال. وأنه يمكن لحاضنات الأعمال أن تلعب دوراً مهماً في إنجاح مشاريع الأعمال، من خلال إدارتها الكفؤة والمؤهلة علمياً وعملياً. وذلك عن طريق خلق مهارات

إدارية لدى أصحاب المشاريع المحتضنة، والقائمين على إدارتها بحيث تساعدها على البقاء في بيئة تنافسية.

وقد أجرى كلاً ماك آدم وكيو (McAdam & Keogh, 2006) على حاضنتين في شمال أيرلندا واسكوتلندا. هدفت الدراسة إلى بيان بعض المشكلات والنجاحات التي تواجه حاضنات الأعمال عند إنشائها. وتناولت الدراسة معايير رئيسة يجب توافرها عند الشروع في إنشاء حاضنات أعمال ونموها وتطورها، وتشتمل تلك المعايير على توفير بنية تحتية، وإدارة كفؤة مؤهلة علمياً وعملياً، وبرامج تدريب مناسبة، ودعم تكنولوجي. ويجب الأخذ بعين الاعتبار التكلفة المتوقعة لإنشاء الحاضنة، والمساحة اللازمة لبنائها، وعدد المشاريع المتوقع احتضانها. وخلصت الدراسة بضرورة الاهتمام بحاضنات الأعمال من حيث أهدافها

وتطلعاتها المستقبلية، وإيلاءها بدعم مستمر لنموها وتطورها. وأن الدعم اللازم للحاضنات ليس فقط بتوفير البنية التحتية ولكن بحاجة أيضاً إلى دعم إداري جيد. كما يجب أن ينظر إلى حاضنات الأعمال على أنها وسيلة أو طريقة لتسهيل الإجراءات الإدارية والعملية، كما هو الحال أيضاً في بناء شبكة اتصالات بين المشروعات المحتضنة من جهة، ومع أصحاب المصالح من جهة أخرى.

كما هدفت دراسة كلايوبر (Klauber, 2009) إلى التعرف على الأعمال التجارية اللازمة لخلق منشآت صغيرة من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال بكلية المجتمع التقني بسبرنجفيلد Springfield، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأسلوب دراسة الحالة. وتوصلت الدراسة إلى أن الحاضنة تساعد الشركات الخريجة على البقاء بمعدل (90%) بعد خمس سنوات من التخرج مقارنة بالمعدل الوطني البالغ (87%) للشركات المحتضنة المشابهة، وترى ضرورة وجود فريق للتطوير في الحاضنة لتعزيز النمو والتقدم، وأن فرض عقوبات على العضو المستأجر غير الملتزم قد يؤدي إلى تضارب المصالح مما يستوجب وجود معايير صارمة لتحديد ذلك، كما أن الشركات المستأجرة نادراً ما تستعين بالطلاب للعمل داخل الحاضنة، فضلاً عن اكتساب الحاضنة سمعة سيئة في مجال التدريب مما دفع اختيار المستأجرين لبرامج تدريب مجانية أو منخفضة التكلفة تقدمها منظمات الأعمال، وهذا يتطلب هيكلة برامج التنمية الاقتصادية الخاصة بالحاضنة.

وهدفت دراسة كلاً من فاندرسترايتين وماثيسينز & Vanderstraeten (Matthyssens, 2012). إلى تحليل نقدي لفعالية المداخل ونظم قياس أداء الحاضنات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أنه لا يوجد نموذج واحد لقياس أداء الحاضنات، ويجب توافر أكثر من نموذج لقياس المدخلات والعمليات والمخرجات، ولهذا فإنه يجب توفر أربعة مداخل أساسية للتقييم هي مداخل (الأهداف، الشركاء، موارد النظام، العمليات الداخلية)، ويجب أن يتسم قياس الأداء بالتوازن المناسب للمقياس بين جميع المجالات المقاسة، وأن يتكون من مقاييس أداء لديها مواصفات مفهومة ومعروفة لكون

واضحة للمستخدمين، مع وضع الأهداف والأطر الزمنية المناسبة لتطبيقها وتحليلها.

### التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح أن الدراسات السابقة ركزت على أحد نماذج التميز العالمية (خاصة الأمريكي والأوروبي)، وإجراء دراسة على مدى شمولية معايير هذه النماذج من خلال التركيز على أحد القطاعات التوصل إلى معايير للتمييز تتناسب والبيئة المراد التطبيق فيها، وهناك من الدراسات التي قدمت معايير للبيئة العربية وأخرى أجريت في إيران دراسة العلاقة بين المعايير المختلفة للتمييز وربطها بالأداء من خلال نتائج الأعمال.

وأجريت غالبية الدراسات السابقة في قطاعات غير قطاعات التعليم فمنها من تناول حقول لغرض قياس القدرات التكنولوجية، ومنها في قطاع الشركات التي تنتج السلع المعمرة ومنها على عينة من مديري التسويق في شركات صناعية أمريكية . كما أجريت تلك الدراسات على بيئات عالميه والعديد منها على البيئات العربية مثل الأردن. وأظهرت معظم الدراسات السابقة التعريف بحاضنات الأعمال، والميزة التنافسية وإدارتها ومتطلباتها وتطبيقها. وهذه الدراسة تم إجراؤها على قطاع التعليم، وعلى هذا فإن الدراسة الحالية تعد إضافة جديدة تتناول مفهوم حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية. أجريت هذه الدراسة في بيئة سعودية وبالأخص في جامعة الطائف.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: أن معظم الدراسات السابقة قد تبنت أحد النماذج العالمية وحاولت إجراء دراسة تطبيقية على أحد القطاعات، إلا أن الدراسة الحالية هدفت إلى التخصص من خلال التركيز على اختيار حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية تتناسب وطبيعة مجتمع الدراسة، مما يجعل النجاح في تطبيق حاضنات الأعمال المقترح الطريق للتقدم في المنافسة العالمية لأي نموذج تختاره المؤسسة.

وتقدم الدراسة الحالية دور حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف. وتتميز هذه الدراسة بالمجتمع التي يتم التطبيق عليه حيث إن مؤسسات

التعليم العالي في المملكة العربية السعودية - ويوجه خاص جامعة الطائف - على قدر علم الباحث لم يجد في المكتبات أية دراسات أجريت.

### منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي لمعرفة واقع تطبيق حاضنات الأعمال وعلاقته بدرجة فاعلية تطبيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس الذكور في جامعة الطائف، وقد بلغ العدد الكلي لهم (٧٣١) عضو هيئة تدريس ممن هم برتبة أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، وقد تكونت عينة الدراسة (١٦٣) من أعضاء هيئة التدريس، وتشكل هذه النسبة ٢٢.٣٠ % من مجتمع الدراسة. تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

### الجدول رقم (١)

يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات (الكلية، والرتبة الأكاديمية، وبلد الحصول على آخر مؤهل، وعدد سنوات الخبرة)

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية %
الكلية	إنسانية	118	١٦.٢٩
	علمية	45	٦.١١
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	15	٢.٠٠
	أستاذ مشارك	37	٥.٠٠

٦٨.١٠	111	أستاذ مساعد	
٦٠.١٢	98	أقل من ١٠	عدد سنوات الخبرة
٣٩.٨٨	65	١٠ سنوات	
٦١.٣٥	100	دولة عربية	بلد الحصول على آخر مؤهل
٣٨.٦٥	63	دولة أجنبية	
%١٠٠	١٦٣		المجموع

### أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة دور حاضنات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث تم مسح الأدب التربوي الأدب التربوي السابق المتعلق حاضنات الأعمال والميزة التنافسية والإفادة منه في بناء أداة القياس، حيث تم الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى آراء المحكمين والمختصين التربويين.

تكونت أداة الدراسة في صورتها الأولية من (٥٤) فقرة موزعة على موزعه على قسمين الأول: حاضنات الأعمال، والثاني الميزة التنافسية. وبعد الأخذ بآراء المحكمين تم تعديل وحذف بعض الفقرات، حيث أصبحت الأداة بصورتها النهائية مكونة من (٤٩) فقرة موزعة قسمين:

### الأول: حاضنات الأعمال ويتكون من (٣١) فقرة موزعة على المجالات:

المجال الأول: الشؤون التعليمية: ويشتمل على ١٣ فقرة ١-١٣

المجال الثاني: البحث العلمي والاستشارات العلمية: ويشتمل على ١٢ فقرة ١٤-٢٥

المجال الثالث: الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع: ويشتمل على ٦ فقرات ٢٦-٣١

القسم الثاني الميزة التنافسية: ويتكون من (١٨) فقرة موزعة على المجالات التالية:

المجال الأول: المرونة: ويشتمل على ٤ فقرات ١-٤

المجال الثاني: أداء العمل: ويشتمل على ٩ فقرات ٥-١٣.

المجال الثالث: الجودة: ويشتمل على ٥ فقرات ١٤-١٨.

تم تصميم فقرات الاستبانة وفق مقياس (ليكرت) الخماسي، وأعطيت فقراتها الأوزان التالية: كبيرة جداً (٥)، كبيرة (٤)، متوسطة (٣)، قليلة (٢)، قليلة جداً (١).

### صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة بعرض فقرات الاستبانة، والتي تكونت من (٥٤) فقرة، على مجموعة من المحكمين، تألفت من (١٥) محكماً من المختصين وذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة السعودية، وبناءً على ملاحظات المحكمين تم تعديل صياغة بعض الفقرات من حيث البناء واللغة، كما حذفت الفقرة التي لم تحصل على موافقة (١٢) من أصل (١٥) من المحكمين؛ بحيث أصبح مجموع فقرات الاستبانة (٤٩) فقرة.

### ثبات الأداة:

وللتحقق من ثبات الأداة، قام الباحث بحساب معاملات الثبات لهذه الاستبانة بتطبيقها على عينة مكونة من (٢٠) من مجتمع الدراسة عن طريق الاختبار وإعادة الاختبار (Test, Retest) ويفارق أسبوعين بين التطبيق الأول والثاني، بهدف استخراج معامل الارتباط بين آراء أعضاء هيئة التدريس في التطبيق الأول وأدائها في التطبيق الثاني، تم حساب معامل ارتباط بيرسون فبلغ (٠.٨٥) للاستبانة لجميع مجالاتها، كما تم حساب معامل الثبات لهذه الاستبانة بطريقة الاتساق الداخلي، باستخدام معامل كرونباخ - ألفا فبلغت قيمة الثبات محسوباً على أساس الدرجة الكلية فكانت (٠.٨٨). وتعد هذه القيم كافية ومقبولة للتحقق من ثبات الأداة.

### الجدول رقم (٢)

قيم معاملات الثبات للمجالات الدراسة التي تتعلق بآراء أعضاء هيئة التدريس دور حاضنات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بطريقة بيرسون ومعامل كرونباخ - ألفا.

رقم المجال	المجال	قيمة معامل الثبات بطريقة بيرسون	قيمة معامل الثبات بطريقة معامل كرونباخ - ألفا	عدد الفقرات
١	الشئون التعليمية	٠.٨٥	٠.٨٤	١٣
٢	البحث العلمي والاستشارات العلمية	٠.٨٣	٠.٨٣	١٢
٣	الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع	٠.٨٢	٠.٨٥	٦
	حاضنات الأعمال	٠.٨٤	٠.٨٦	٣١

٤	٠.٨٣	٠.٨٧	المرونة	١
٩	٠.٨٦	٠.٨٤	أداء العمل	٢
٥	٠.٨٤	٠.٨٥	الجودة	٣
١٨	٠.٩٠	٠.٨٧	الميزة التنافسية	
٤٩	٠.٨٨	٠.٨٥	الثبات العام للأداة	

### إجراءات الدراسة:

قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف، وبلغ عدد الاستبيانات الموزعة (٢٠٠) استبانته، واسترد الباحث (١٨٠) استبانته، أما الاستبيانات التي تم استبعادها كونها جاءت ناقصة في الاستجابات عن فقرات الاستبانة، فقد بلغت (١٧) استبانته، والاستبيانات التي كانت صالحة لأغراض التحليل الإحصائي (١٦٣) استبانته.

### المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن السؤال الأول (ما واقع تطبيق حاضنات الأعمال بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟) فقد تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أعضاء هيئة التدريس على مجالات الدراسة والأداة الكلية.

للإجابة عن السؤال الثاني (ما درجة فاعلية تطبيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف؟) فقد تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أعضاء هيئة التدريس على مجالات الدراسة والأداة الكلية.

للإجابة عن السؤال الثالث (ما العلاقة الارتباط بين تطبيق حاضنات الأعمال بجامعة الطائف والميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟) فقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون على مجالات الدراسة والأداة الكلية.

للإجابة عن السؤال الرابع (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين وجهات نظر أفراد العينة نحو دور حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات الكلية،

والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة، وبلد الحصول على آخر مؤهل)؟ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغيرات الكلية، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة، وبلد الحصول على آخر مؤهل على مجالات الدراسة والأداء الكلية. ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، تم استخدام اختبار T، كما تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي، ولمعرفة الفروق لصالح أي فئة تم استخدام اختبار شيفيه.

### نتائج الدراسة وتفسيرها:

تم الحكم على درجة الأهمية في ضوء المتوسط الحسابي لكل عبارة وفقاً للدرجات المعطاة لفئات الإجابة والتي رتبت من ٥-١ تنازلياً، وتم تحديد طول الفئة كالتالي:

طول الفئة = المدى مقسوماً على الفئات.

وحدد المدى بالمعادلة: المدى = أكبر قيمة لفئات الإجابة - أصغر قيمة لفئات الإجابة

وبالتالي: المدى = ٥ - ١ = ٤ ، ويصبح طول الفئة =  $4 \div 0.80 = 5.00$ ، والجدول التالي يوضح درجة التطبيق وفئات الدرجات المقابلة.

### جدول رقم (٣)

يوضح درجات وحدود فئات معيار نتائج الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

فئة المتوسط		معيار الحكم على درجة التطبيق
من	إلى	
٤.٢٠	أقل من ٥	كبيرة جداً
٣.٤٠	أقل من ٤.٢٠	كبيرة
٢.٦٠	أقل من ٣.٤٠	متوسطة
١.٨٠	أقل من ٢.٦٠	قليلة
١.٨٠	أقل من ١.٨٠	قليلة جداً



**السؤال الأول:** ما واقع تطبيق حاضنات الأعمال بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟" للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات حاضنات الأعمال بجامعة الطائف، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم ( ٤ ).

جدول ( ٤ ):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات حاضنات الأعمال بجامعة الطائف مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المجالات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
الشئون التعليمية	2.69	0.85	1	متوسطة
الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع	2.67	0.79	2	متوسطة
البحث العلمي والاستشارات العلمية	2.65	0.77	3	متوسطة
المجالات ككل	2.67	0.82		متوسطة

• الدرجة العظمى من (٥)

يبين الجدول رقم (٤) أن مجال الشئون التعليمية احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.69)، وانحراف معياري (0.85)، وجاء مجال الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.67)، وانحراف معياري (0.79)، وجاء مجال البحث العلمي والاستشارات العلمية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.65)، وانحراف معياري (0.77). وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على المجالات ككل (2.67) بانحراف معياري (0.82)، وهو يقابل درجة تطبيق متوسطة. ويعزى السبب إلى حداثة جامعة الطائف إذ تعتبر جامعة ناشئة، أو إلى عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة،

عدم وجود المخصصات المالية، وعدم وجود بيوت خبرة. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الوادي (٢٠١٠) ودراسة النخالة (٢٠١٣).

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجالات، حيث كانت على النحو الآتي:

**المجال الأول: الشؤون التعليمية:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (٥).

#### جدول (٥):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال الشؤون التعليمية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
	تحقق التكامل بين الخدمات المقدمة بالجامعة.	2.88	0.78	١	متوسطة
	توفر التدريب الإداري والتفني لمنسوبي الجامعة.	2.81	0.74	٢	متوسطة
	تساعد في سرعة الوصول إلى المشاريع المرغوبة.	2.80	٠.٨٨	٣	متوسطة
	توفر مشروعات إبداعية جديدة.	2.77	0.81	٤	متوسطة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
	تساهم في حل مشكلة نقص الخبرة .	2.74	٠.٨٥	٥	متوسطة
	تقود إلى إتباع آلية واضحة تسهل استفادة الفروع المنتمية إليها	2.72	0.85	٦	متوسطة
	تساهم في إيجاد قطاع تقني ومعرفي متطور يتواءم مع متطلبات العصر الحديث.	2.72	٠.٨٤	٦	متوسطة
	تقلل النفقات المختلفة للجامعة.	2.69	0.93	٨	متوسطة
	تساعد في تطوير البرامج القائمة.	2.69	٠.٨٩	٨	متوسطة
	تساعد على استغلال أحسن الفرص المتاحة.	2.66	0.65	١٠	متوسطة
	تحقق الحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع	2.64	0.85	١١	متوسطة
	تعمل على تقديم الخدمات القانونية والمرتبطة بعقود وتراخيص التأسيس	2.64	0.84	١١	متوسطة
	تساعد في خفض مخاطر الدخول في التنافس.	2.22	0.94	١٣	قليلة
	المجال ككل	2.69	0.85		متوسطة

\* الدرجة العظمى من (٥)

يبين من الجدول (٥) أن الفقرة " تحقق التكامل بين الخدمات المقدمة بالجامعة." قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.88)، وانحراف معياري (0.78)، وجاءت الفقرة " توفر التدريب الإداري والتقني لمنسوبي الجامعة " بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.81)، وانحراف معياري (٠.٩٣)، بينما احتلت الفقرة " تساعد في خفض مخاطر الدخول في التنافس." المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.22)، وانحراف معياري (0.94)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (2.69)، وانحراف معياري (0.85)، وهو يقابل درجة تطبيق متوسطة.

**المجال الثاني: البحث العلمي والاستشارات العلمية:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (٦).

جدول (٦):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال البحث العلمي والاستشارات العلمية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
	تقدم الدعم والمشورة للمشاريع المحتضنة بالاستغلال الأمثل للكفاءات الفنية.	2.81	٠.٧٥	١	متوسطة
	توفر الاستشارات العلمية للمشروعات البحثية.	2.79	٠.٧٣	٢	متوسطة
	تقدم قاعدة بيانات مناسبة للإطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمشروعات.	2.74	٠.٨٧	٣	متوسطة
	ترتبط المؤسسات العلمية ومراكز البحوث بما يوفر لها قدرات أكثر تنافسية.	2.69	0.85	٤	متوسطة
	تغطي دفعة قوية للبحث العلمي المبدع عن طريق دعم عناصره الأساسية.	2.69	0.74	٤	متوسطة
	تخلق لطلاب الدراسات العليا والباحثين استخدام أمثل لكفاءاتهم وقدراتهم.	2.67	٠.٨٣	٦	متوسطة
	تفعل سبل التواصل بين الجامعات ومراكز التدريب.	2.64	٠.٨٥	٧	متوسطة
	تقدم الخدمات الاستشارية المتعلقة بدراسة جدوى البرامج التعليمية (اختيار البرامج، وطرق العمل... الخ)	2.63	٠.٨٨	٨	متوسطة
	تقوم بتسويق البرامج التعليمية ونقل التكنولوجيا.	2.63	٠.٧٨	٨	متوسطة
	تفعل التواصل بين مراكز البحث العلمي ومختلف الأنشطة.	2.58	0.81	١٠	قليلة
	تدعم نتائج البحوث وتحولها إلى مشروعات صغيرة.	2.57	0.93	١١	قليلة
	توفر بيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المؤسسة.	2.33	٠.٨٥	١٢	قليلة
	المجال ككل	2.65	0.77		متوسطة

\* الدرجة العظمى من (٥)

يبين الجدول السابق أن الفقرة " تقدم الدعم والمشورة للمشاريع المحتضنة بالاستغلال الأمثل للكفاءات الفنية " قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.81)، وانحراف معياري (٠.٧٥)، وجاءت الفقرة " توفر الاستشارات العلمية للمشروعات البحثية.." بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.79)، وانحراف معياري (٠.٧٣)، بينما احتلت الفقرة " توفر بيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المؤسسة." المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.33)، وانحراف معياري (٠.٨٥)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (2.65)، وانحراف معياري (0.77)، وهو يقابل درجة تطبيق متوسطة.

**المجال الثالث:** الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (٧).

جدول (٧):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على والشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
	تواجه المشاكل الاجتماعية(كالبطالة والفقير والتفكك الاجتماعي وغيرها من المشاكل والسلوكيات الاجتماعية المنحرفة)	2.77	0.73	١	متوسطة
	توفر البرامج المختلفة التي تلبي حاجات المجتمع المحلي.	2.73	0.77	٢	متوسطة
	ترتبط الجامعة بمختلف الجهات الحكومية والغير الحكومية.	2.71	0.88	٣	متوسطة
	تدعم القطاع الخاص المساهم في تمويل الجامعة.	2.69	0.95	٤	متوسطة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
	تقدم كافة التسهيلات لأكبر عدد من المستفيدين	2.60	0.73	٥	متوسطة
	تمنح قاعدة معلوماتية متخصصة للمجتمع المستهدف.	2.50	0.78	٦	قليلة
	المجال ككل	2.67	0.79		متوسطة

يتبين من الجدول (٧) أن الفقرة " تواجه المشاكل الاجتماعية (كالبطالة والفقر والتفكك الاجتماعي وغيرها من المشاكل والسلوكيات الاجتماعية المنحرفة" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.77)، وانحراف معياري (0.73)، وجاءت الفقرة " توفر البرامج المختلفة التي تلبي حاجات المجتمع المحلي." بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.73)، وانحراف معياري (0.77)، بينما احتلت الفقرة " تمنح قاعدة معلوماتية متخصصة للمجتمع المستهدف." المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.50)، وانحراف معياري (0.78)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (2.67)، وانحراف معياري (0.79)، وهو يقابل درجة تطبيق متوسطة.

**السؤال الثاني:** ما درجة فاعلية تطبيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف؟" للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الميزة التنافسية بجامعة الطائف ، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم ( ٨).

جدول ( ٨ ):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الميزة التنافسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

درجة الفاعلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي *	المجالات
كبيرة	1	0.75	3.74	الجودة
كبيرة	٢	0.77	3.72	أداء العمل
كبيرة	٣	0.79	٣.٦٣	المرونة
كبيرة		٠.٧٨	3.70	المجالات ككل

### • الدرجة العظمى من (٥)

يتبين الجدول رقم (٨) أن مجال الجودة احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.74)، وانحراف معياري (0.79)، وجاء مجال أداء العمل في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.72)، وانحراف معياري (0.77)، وجاء مجال المرونة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.63)، وانحراف معياري (0.85). وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على المجالات ككل (3.70) بانحراف معياري (0.82)، وهو يقابل درجة تطبيق كبيرة. ويعزى السبب إلى حرص الجامعة على الحصول على التميز والجودة، وأن تنافس الجامعات.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجالات، حيث كانت على النحو الآتي:

**المجال الأول: المرونة:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (٩).

### جدول (٩):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال المرونة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
١	تمتلك الجامعة مرونة عالية في حجم القبول بما يتناسب مع الظروف المحيطة.	3.67	٠.٧٧	١	كبيرة
٢	توفر الجامعة احتياجات المشروعات للبرامج المحتضنة.	3.64	٠.٧٦	٢	كبيرة
٣	تمتلك الجامعة مرونة عالية في العمليات الإدارية.	3.60	٠.٩٠	٣	كبيرة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
٤	تمتلك الجامعة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات سوق العمل.	3.59	٠.٨٥	٤	كبيرة
	المجال ككل	٣.٦٣	0.79		كبيرة

\* الدرجة العظمى من (٥)

يبين الجدول (٩) أن الفقرة " تمتلك الجامعة مرونة عالية في حجم القبول بما يتناسب مع الظروف المحيطة." قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.67)، وانحراف معياري (٠.٧٧)، وجاءت الفقرة " توفر الجامعة احتياجات المشروعات للبرامج المحتضنة." بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.64)، وانحراف معياري (٠.٧٦)، بينما احتلت الفقرة " تمتلك الجامعة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات سوق العمل " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.59)، وانحراف معياري (٠.٨٥)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (٣.٦٣)، وانحراف معياري (0.79)، وهو يقابل تقدير درجة فاعلية كبيرة.

**المجال الثاني:** أداء العمل: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (١٠).

جدول (١٠):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال أداء العمل.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
١	تنمي روح العمل الحر لدى المستفيدين.	3.85	0.92	١	كبيرة
٢	تحتفظ بالعناصر البشرية ذات الكفاءة لتقليل الكلفة.	3.82	0.74	٢	كبيرة



الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
٣	تقدم الحوافز للبرامج المتميزة بالحاضنة.	3.79	0.63	٣	كبيرة
٤	تحسن إدارة الوقت لتنمية القيمة المضافة للبرامج الجديدة.	3.75	0.77	٤	كبيرة
٥	تبنى الأسلوب الحديث في تنمية القدرات التنافسية للبرامج.	3.70	0.88	٥	كبيرة
٦	توفر فرصاً للكفاءات الإدارية التنظيمية المناسبة	3.68	0.63	٦	كبيرة
٧	توفر الاستراتيجيات والعناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار والتخطيط طويل المدى.	3.66	0.85	٧	كبيرة
٨	يضمن برنامج الحاضنات التطوير المستمر لتحسين الأداء.	3.63	0.82	٨	كبيرة
٩	تمتلك الجامعة التقنيات التكنولوجية اللازمة لتحويل المعرفة بما يخدم قطاع الأعمال.	3.62	0.88	٩	كبيرة
	المجال ككل	3.72	0.77		كبيرة

\* الدرجة العظمى من (٥)

يبين الجدول السابق أن الفقرة " تنمي روح العمل الحر لدى المستفيدين." قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.85)، وانحراف معياري (0.92)، وجاءت الفقرة " تحتفظ بالعناصر البشرية ذات الكفاءة لتقليل الكلفة." بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.82)، وانحراف معياري (0.74)، بينما احتلت الفقرة " تمتلك الجامعة التقنيات التكنولوجية اللازمة لتحويل المعرفة بما يخدم قطاع الأعمال " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.62)، وانحراف معياري (0.88)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.72)، وانحراف معياري (0.77)، وهو يقابل تقدير فاعلية بدرجة كبيرة.

**المجال الثالث: الجودة:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (١١).

جدول ( ١١ ):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال الجودة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
١	تستقطب الأفراد ذو الكفاءة من خريجي الجامعات.	3.85	0.78	١	كبيرة
٢	تسعى لتقديم خدمات ذات موثقيه عالية بالنسبة للمستفيد.	3.77	0.88	٢	كبيرة
٣	تتميز بقدرات عالية على الاستجابة للتطورات.	3.71	0.73	٣	كبيرة
٤	تسعى إلى الالتزام بالجودة في تقديم خدماتها	3.68	0.95	٤	كبيرة
٥	تهتم باحترام آراء ومقترحات المستفيدين	3.67	0.85	٥	كبيرة
	المجال ككل	3.74	0.75		كبيرة

يبين الجدول (١١) أن الفقرة " تستقطب الأفراد ذو الكفاءة من خريجي الجامعات." قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٨٥)، وانحراف معياري (0.78)، وجاءت الفقرة " تسعى لتقديم خدمات ذات موثقيه عالية بالنسبة للمستفيد " بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.67)، وانحراف معياري (٠.٩٧)، بينما احتلت الفقرة " تهتم باحترام آراء ومقترحات المستفيدين " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.67)، وانحراف معياري (0.85)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.74)، وانحراف معياري (0.75)، وهو يقابل تقدير فاعلية بدرجة كبيرة.

**السؤال الثالث:** ما العلاقة الارتباط بين تطبيق حاضنات الأعمال بجامعة الطائف والميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس) ؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب الارتباط بين درجات تطبيق حاضنات الأعمال ودرجات أبعاد الميزة التنافسية ، وجاءت النتائج وفقاً للجدول التالي:

جدول (١٢)

قيم معاملات الارتباط بين درجات حاضنات الأعمال والميزة التنافسية

الميزة التنافسية								حاضنات الأعمال
الدرجة الكلية		الجودة		أداء العمل		المرونة		
مستوى الدلالة	القيمة	مستوى الدلالة	القيمة	مستوى الدلالة	القيمة	مستوى الدلالة	القيمة	

000*	.606	000*	.524	000*	.538	000*	.885	الشؤون التعليمية
000*	.628	000*	.713	000*	.658	000*	.634	البحث العلمي والاستشارات العلمية
000*	.714	000*	.848	000*	.807	000*	.477	الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع
000*	.813	000*	.785	000*	.825	000*	.789	الدرجة الكلية

يتضح من جدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين جميع مجالات حاضنات الأعمال المختلفة وجميع مجالات الميزة التنافسية والدرجة الكلية دالة عند مستوى ٠.٠٠١، مما يعني وجود ارتباط موجب بين حاضنات الأعمال و الميزة التنافسية. وتشير هذه النتيجة إلى أن ممارسة حاضنات الأعمال تزيد من فرصة الميزة التنافسية بطريقة صحيحة، كما أن تطبيق الميزة التنافسية بطريقة صحيحة يعزز من ممارسة حاضنات الأعمال، فالعلاقة بينهما متبادلة.

**السؤال الرابع:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.005$ ) بين وجهات نظر أفراد العينة نحو دور حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات (الكلية، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة، وبلد الحصول على آخر مؤهل)؟ تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

أ- حسب متغير التخصص:

جدول (13):

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة مجالات حاضنات الأعمال حسب متغير التخصص

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الكلية	المجالات
-------------------	--------	--------------	-------------------	-----------------	--------	----------

.000	5.302	161	0.95	3.45	إنسانية	الشئون التعليمية
			0.88	2.40	علمية	
.000	4.446	161	0.85	3.27	إنسانية	البحث العلمي والاستشارات العلمية
			0.87	2.41	علمية	
.000	5.023	161	0.82	3.48	إنسانية	الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع
			0.80	2.41	علمية	
.000	5.017	161	0.84	3.39	إنسانية	المجالات ككل
			0.82	2.41	علمية	

• ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $a \leq 0.05$ )

يبين الجدول رقم (١٣) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $a \leq 0.05$ ) عند جميع مجالات حاضنات الأعمال ، تعزى لمتغير الكلية، حيث كانت الفروق لصالح تقديرات الكليات الإنسانية. ويعزى السبب أن الكليات الإنسانية يغلب عليها عامل العلاقات الإنسانية، كما يغلب عليها الجانب النظري على خلاف الكليات العلمية يغلب عليها الجانب العملي.

ب- حسب متغير الرتبة الأكاديمية: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات حاضنات الأعمال ، حسب متغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول رقم (١٤).

جدول (١٤):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات حاضنات الأعمال حسب متغير الرتبة الأكاديمية

أستاذ مساعد (ن = ١١١)		أستاذ مشارك (ن = ٣٧)		أستاذ (ن = ١٥)		المجالات
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	

.86	2.81	.77	2.77	.85	2.34	الشئون التعليمية
.78	2.75	.71	2.35	.66	2.64	البحث العلمي والاستشارات العلمية
.78	2.80	.70	2.43	.79	2.64	الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع
.74	2.78	.65	2.36	.72	2.65	المجالات ككل

يبين الجدول رقم السابق وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات حاضنات الأعمال، حسب متغير الرتبة الأكاديمية، ولمعرفة مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والجدول رقم (١٥) يبين ذلك.

#### جدول (١٥):

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على مجالات حاضنات الأعمال حسب متغير الرتبة الأكاديمية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الشئون التعليمية	بين المجموعات	10.177	2	5.089	3.445	.034
	داخل المجموعات	236.391	160	1.477		
	الكلية	246.568	162			
البحث العلمي والاستشارات العلمية	بين المجموعات	4.296	2	2.148	1.581	.209
	داخل المجموعات	217.417	160	1.359		
	الكلية	221.713	162			
الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع	بين المجموعات	3.901	2	1.951	1.145	.321
	داخل المجموعات	272.679	160	1.704		
	الكلية	276.581	162			
المجالات ككل	بين المجموعات	4.953	2	2.477	1.740	.179
	داخل المجموعات	227.703	160	1.423		
	الكلية	232.656	162			

- ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $a \leq 0.05$ )

يبين الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $a \leq 0.05$ ) عند جميع مجالات حاضنات الأعمال، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، باستثناء الشئون التعليمية. ولتحديد مصادر تلك الفروق تم استخدام اختبار شافيه (Scheffe) كما هو موضح في جدول (١٦).

#### جدول (١٦)

نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال

التأكيد الأكاديمي وحل المشكلات حسب متغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
أستاذ	٢.٣٤	*	*	*
أستاذ مشارك	٢.٧٧	*		
أستاذ مساعد	٢.٨١	*		

• ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ )

يبين من الجدول (١٦) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة، ومتوسط تقديرات ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) من جهة ثانية، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح فئتي (أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد). وقد يعزى السبب إلى أن حادثة التعيين، وأن ممن هم رتبة أستاذ مساعد ومشارك يطمحون في رضا مرؤوسيهم عنهم بالتالي انعكس ذلك ايجابيا على أداؤهم.

ج- سنوات الخبرة:

جدول (17):

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة مجالات حاضنات الأعمال حسب سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة	المجالات
.705	.379	161	0.63	2.66	أقل من ١٠ سنوات	الشئون التعليمية

			0.77	2.74	١٠ سنوات فأكثر	
.016*	4.002	161	0.74	2.80	أقل من ١٠ سنوات	البحث العلمي والاستشارات العلمية
			0.77	2.51	١٠ سنوات فأكثر	
.377	.886	161	0.63	2.63	أقل من ١٠ سنوات	الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع
			0.88	2.81	١٠ سنوات فأكثر	
.604	.520	161	0.92	2.64	أقل من ١٠ سنوات	المجالات ككل
			0.85	2.74	١٠ سنوات فأكثر	

• ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $a \leq 0.05$ )

يبين الجدول رقم (١٧) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $a \leq 0.05$ ) عند جميع مجالات حاضنات الأعمال ، تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، باستثناء البحث العلمي والاستشارات العلمية ، حيث كانت الفروق لصالح أقل من ١٠ سنوات. ويعزى السبب إلى حداثة التخرج.

د- حسب متغير بلد الحصول على آخر مؤهل:

جدول (١٨):

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة مجالات حاضنات الأعمال حسب بلد الحصول على آخر مؤهل:

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الحصول على آخر مؤهل:	المجالات
.000	6.928	161	0.88	3.16	دولة عربية	الشئون التعليمية

			0.85	1.95	دولة أجنبية	
.000	6.311	161	0.75	3.06	دولة عربية	البحث العلمي والاستشارات العلمية
			0.82	1.99	دولة أجنبية	
.000	6.082	161	0.88	3.15	دولة عربية	الشراكة المجتمعية وخدمة المجتمع
			0.74	1.99	دولة أجنبية	
.000	6.659	161	0.77	3.12	دولة عربية	المجالات ككل
			0.63	1.98	دولة أجنبية	

- ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $a \leq 0.05$ )

يبين الجدول رقم (١٨) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $a \leq 0.05$ ) عند جميع مجالات حاضنات الأعمال ، تعزى لمتغير بلد الحصول على آخر مؤهل ، حيث كانت الفروق لصالح دولة عربية. ويعزى السبب إلى كثافة المواد الدراسية.

### التوصيات:

١. إعداد برنامج إستراتيجي للجامعة لتحسين أدائها وتطوير أهدافها وتمييزها في ظل تأثيرات العولمة ومنظمة التجارة العالمية.
٢. تدريب الكوادر العاملة وِإكسابهم المهارات والمعارف والعلوم الخاصة بحاضنات الأعمال، لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة أفضل. ويمكن تحقيق ذلك بالتنسيق مع



- مؤسسات التدريب والغرف الصناعية والتجارية.
٣. تعزيز التعاون مع الجهات التمويلية الداخلية والخارجية للحصول على دعمها التمويلي لدعم إنشاء وتطوير الحاضنات.
٤. تبني مفهوم حاضنات الأعمال على مستوى الجامعة التي تستدعي عمليات التطوير والتحسين لأداء هذه الجامعة.
٥. ضرورة تبني حاضنات الأعمال نظم متطورة في التقييم والمتابعة لمعدلات الأداء للمشاريع الريادية المحتضنة لديها في ضوء الأهداف المقررة لذلك.
٦. ايجاد قاعدة معلومات تستند عليها المتابعة والتقييم من أجل رفع كفاءة حاضنات الأعمال.
٧. زيادة الوعي لمفهوم حاضنات الأعمال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية من خلال برامج تدريبية وتثقيفية، وعقد الندوات والمحاضرات والدورات.
٨. الاستفادة من التجارب العالمية والعربية فيما يخص حاضنات الأعمال.

## المراجع:

## المراجع العربية:

- الحناوي، محمد وآخرون (٢٠٠١). حاضنات الأعمال. الدار الجامعية، القاهرة.
- خليل، عبد الرازق؛ هناء نور الدين (٢٠٠٦). دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية. الملتقى الدولي : متطلبات تأهيل

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية يومي 17 و 18 أبريل  
2006.

الدوري، زكريا مطلق (٢٠٠٥). الإدارة الإستراتيجية. دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع،  
الأردن.

رحيم، حسين (٢٠٠٢). ترقية شبكة دعم المشروعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في  
الجزائر نظام المحاضن. الملتقى الأول حول المؤسسات الصغيرة  
والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية علوم التسيير والعلوم الإقتصادي،  
جامعة عمار تلحي، الأغواط.

الزامل، ريم (٢٠٠٣). إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة. مجلة العالم الرقمي،  
(١٦).

السنوسي، رمضان؛ الدويبي، عبد السلام. (2003) حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى  
المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، طرابلس الغرب.

شلبي، نبيل (٢٠٠٢). نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، ندوة "واقع  
ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها الغرفة  
التجارية الصناعية، بالرياض 9-10/11/2002.

الصالح، عثمان (٢٠١٢). بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودي. رسالة  
ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

عبد الرحمن، عمر (٢٠٠٨). إدارة الجودة الشاملة كتوجه تنافسي في المنظمات المعاصر.  
مجلة الباحث، (٦).

عتياني، رنا أحمد (٢٠٠٤). حاضنات الأعمال كآلية لدعم مؤسسات الأعمال الصغيرة في  
عصر العولمة، مجلة روسيكادا، جامعة سكيكدة، الجزائر، (٢).

العزام، أنور أحمد؛ موسى صباح محمد (٢٠١٠). تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاز  
المشاريع الريادية في الأردن. مجلة الإدارة والاقتصاد، ٨٣، ١٦٥-١٣٨

عيداروس، أحمد نجم الدين؛ أحمد، أشرف محمود (٢٠١٣) تصور لإدارة حاضنات الأعمال

الجامعية بمصر في ضوء أفضل الممارسات العالمية. مجلة كلية التربية  
ببناها، ٩٥(٣)، ٢١٠-٣١٦.

فلاق، محمد (٢٠١١). عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة  
حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية. الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة  
والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في  
الدول العربية، الأردن.

القواسمة، ميسون (٢٠١٠). واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في  
الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث  
العلمي، جامعة الخليل بغزة.

مرسي، نبيل (٢٠٠٧). تطبيق نموذج حلقة القيمة في مجال إدارة المعرفة. الإسكندرية،  
مركز الإسكندرية للكتاب.

المنصور، كاسر؛ جواد، شوقي. (2000) إدارة المشروعات الصغيرة " من الألف إلى الياء".  
دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

النخالة، منى رضوان (٢٠١٢). واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة  
لدى الشباب في قطاع غزة. مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، كلية  
التجارة في الجامعة الإسلامية في الفترة ٢٤-٢٥ إبريل ٢٠١٢.

الوادي، محمود حسين (٢٠١٠). دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية مع الإشارة  
للتجربة الأردنية. أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية  
وعلوم التسيير، ٧، ١-٢٣.

### المراجع الأجنبية:

Arouet, F. (2009). Competitive advantage and the new higher  
education regime. Entelequia. Revista  
Interdisciplinar, 10, Otoño, pp. 21-  
35. Retrieved Jan. 15, 2012, from:  
<http://www.eumed.net/entelequia/es.art.php?a=10a0>

Bears, P. (1998). A question of Evaluation: NBIA,s Assessment  
of Business Incubators" Economic Development

Quarterly, 12, 4: 322- 333.

Campbell, C., and Allen, D. (1987). The Small Business Incubator Industry: Micro- level Economic Development. Economic Development Quarterly, 1, 2, 178- 191.

Campbell, Candace (1989). Change Agents in the New Economy: Business incubators and Economic Development. Economic Development Review, 7, 2, 56-59.

Campbell, Candace, Robert C. Kendrick, and Don S. Samuelson(1985). Stalking the Latent Entrepreneur: Business Incubators and Economic Development. Economic Development Review, 3, 2, 43- 48.

Chrisman, J., Hynes, T. & Fraser, S. (1995). Faculty Entrepreneurship and Economic development: the Case of the University of Calgary. Journal of Business Venturing, 10,267–281.

Elloumi, F. (2004). Value Chain Analysis: a strategic approach to online learning, in Theory and Practice of Online Learning. Chapter 3, Athabasca University .

Grant, R. (1990). A resources- based perspective of competitive advantage. California Management Review, (33).

Halkides, M. (2001). Dot-com and Business Incubators: Jumping on and off the Information Technology Bandwagon. Economic Development Review, Park Ridge; 28-33.

Huang, H., Binney, W. and Hede, A. (2010). Strategic marketing of educational institutions. In ANZMAC 2010 : Doing more with less: Proceedings of the 2010 Australian and New Zealand Marketing Academy Conference, ANZMAC, Christchurch,

New Zealand .

Khan, H. & Matlay, H. (2009). Implementing service excellence in higher education. *Education & Training*, 51(8/9).

Klauber, J. (2009). *The Business of Creating Small Business: A Case Study of The Springfield Business Incubator at Springfield Technical Community College*. Doctoral Thesis, Educational Administration, College of Education University of South Carolina.

Kuratko, Donald F., and William R. Lafollette. (1985). *Analyzing the Incubation Explosion: The Types, the Purposes, and the Services*. Proceedings of the thirtieth annual World Conference of the International Council for Small Business, Montreal, 411-24.

Lalkaka, R. (2003). *Business Incubators in Developing Countries: Characteristics and Performance*. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3, no. 1: 31-55.

Lichtenstein, G. A., and Lyons, T. S.(2001). *The Entrepreneurial Development System: Transforming Business Talent and Community Economics*. *Economic Development Quarterly*, 15,1, 4-8.

Lofsten, H., and Lindelof, P,(2002).*Science Parks and the Growth of New Technology-Based Firms-Academic-Industry Links, Innovation and Markets*. *Research Policy*,

31:859-876.

Lyons Thomas S; Lichtenstein, Gregg A and Chhatre, Sumedha(1996). Obstacles to Minority Entrepreneurship in the Inner- City and the Role of Business Incubation Programs in Surrounding Them. Paper to the 26th Annual Meeting of the Urban Affairs Association Available: [www.louisville.edu.org](http://www.louisville.edu.org).

McAdam, R. and Keogh, W.(2006).Incubating Enterprise and Knowledge: a Stakeholder Approach. Int. J. Knowledge Management Studies, 1, no. 1: 103-120.

Nowak, M.J., and Grantham, C.E., (2000). The Virtual: Managing Human Capital in the software Industry. Research Policy, 9, 2, 125- 134.

Percerou, R.(1984). Entreprise, gestion et compétitivité /.Paris: ed. ECONOMICA.

Pister, K. (1999).The university of the future: Place, process or paradigm. In J. Brennan, J. Fedrowitz, M. Huber, & T. Shah (Eds.), What kind of university? International perspectives on knowledge, participation and governance. Buckingham, UK: SRHE and Open University Press.

Porter, M. (2006). Strategy and the Internet. Harvard Business Review, 79(3).

- Schwandt, D. & Marquardt, M. (2003). Organizational Learning: From World-class Theories to Global Best Practices. New York: St.Lucie Press.
- Scott, P. (1998). Decline or transformation? The future of the university in a knowledge economy and a post-modern world. In P. Baggen, A. Tellings, & W. van Haaften (Eds.), The university and the knowledge society (pp. 7-13). Bumed-London-Paris: Concorde Publishing House.
- Shane, S. (2005). Academic Entrepreneurship. University Spin-offs and Wealth Creation. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Sherman, H., and Chappell, D., (1998). Methodological Challenges in Evaluating Business Incubator Outcomes. Economic Development Quarterly, 12, 4, 313-321.
- Skelton, A. (2005). Understanding Teaching Excellence in Higher Education: towards a critical approach. London: Routledge.
- Smilor, Raymond W. (1987). Commercializing Technology through New Business Incubators. Research Management, 30, 5, 36-41.
- Taghiyareh, F., & Hekmat, S., (2004). A New Entrepreneurial Model for Iranian Incubators" Available [www.innovation.Iv](http://www.innovation.Iv)
- Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A. (1990). Firm capabilities, resources, and the concept of strategy. ( 38), California University, Berkeley.

- Vanderstraeten, J. & Matthyssens, P. (2012). Measuring the performance of business incubators: A critical analysis of effectiveness approaches and performance measurement systems. 1-27, University of Antwerp, Belgium, available at [www.ukbi.co.uk/media/Download%20Docs/Measuring\\_Impact\\_of\\_BIs.pdf](http://www.ukbi.co.uk/media/Download%20Docs/Measuring_Impact_of_BIs.pdf), Retrieved at: (12/2/2013).
- Voisey, P., Gornall, L., Jones, P., and Thomas, B.,(2004).A comparison of UK Business Incubation Practice and the Identification of key Success Factors. Journal of Small Business and Enterprise Development, 13, no. 3: 454- 468.
- Wilber, P. L., and Dixon L. (2004). The Impact of Business Incubators on Small Business Survivability. Small Business Advancement National Center university of Central Arkansas, Available:[www.sbaer.uca.edu](http://www.sbaer.uca.edu).
- Zaharia, Z., Akram, A. & Ghani , E.(2010). Entrepreneurship Intention Among Malaysian Business Students. 2010. CANADIAN SOCIAL SCIENCE, 6 (3), Available at [www.cscanada.org](http://www.cscanada.org) .[www.cscanda.net](http://www.cscanda.net).by Retrieved at 29/11/2012.