البحث العاشر:

حاضنة الأعمال البحثية وتنمية القدرة التنافسية للجامعة

إعداد :

د/ مها عبد الله السيد ابوالمجد
مدرس التخطيط التربوي
قسم أصول التربية
كلية التربية – جامعة بنها

حاضنة الأعمال البحثية وتنمية القدرة التنافسية للجامعة

د/ مها عبد الله السيد ابوالمجد

• ملخص البحث

أدركت اليوم العديد من دول العالم وخاصة الواعدة منها والتي تمر بمراحل تحول كبيرةٍ ، أن التعليم الجامعي لا يعد فقط مصدرا لإيجاد الفرص للالتحاق بسوق العمل . ولكن رافدا مهما للتنمية والتطور الإقتصادى وقوة دافعة فاعلة للمنافسة عالميا تطمح من خلالها إلى بناء حياة أفضل لشعبها، ليكون لها موضع بين الأمم في صناعة خريطة الحضارة الإنسانية ،لاسيما بعد أن أصبحت قوة المجتمعات تكمن في المقام الأول فيما لديها من ثروات ومصادر وموارد مختلفة، وفي طليعتها القوى البشرية، والكوادر المؤهلة والمدربة في مختلف التخصصات والعلوم. ونظرًا لما يشهده العصر الحاضر من تغيرات سريعة متلاحقة في جميع المجالاتٍ خصوصًا ما يرتبط بالتنافسية ومتطلباتها .فقد أضحى تطوير التعليم الجامعي طموحا دائما يراود المجتمعات ، بل والأكثر يستقطب جهود الدول النامية والمتقدمة على حد سواء ، لبلوغ حياة أفضل لمواطنيها و الدفع بعملية التنمية إلى آفاق أرحب، تجسيد لطموحات المجتمع وغاياته ، وفي هذا الإطار وضحت أهمية حاضنة الأعمال البحثية في الإسراع من تنافسية التعليم الجامعي وفاعليته وتميزه فى قيادة المجتمع وخلق فرص عمل جديدة فى الأسواق العالمية و رفده بالكوادر الفنية المؤهلة علميًا وعمليًا والمنوط بها المساهمة فى تلبية احتياجات المجتمع والإرتقاء به حضاريا .وعليه انطلق البحث الحالي من قناعة لايمكن غض الطرف عنها أو تجاهلها مفادها أن الجامعة هى قاطرة النهوض بالمجتمع وتنميته وتشكيل مستقبله ، ليرتقى المكانة اللائقة له بين الأمم ، وهذا الدور يتجلى من خلال تبنى التعليم الجامعي لسياسات وآليات تدعم تطوير الجامعة بما يحقق لها قدرة تنافسية عالية وبالتالى مكانه مميزة بين الأمم ، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الموضوع محل البحث ، وتوصل البحث إلى وضع الأطر التنظيمية اللازمة لنموذج لحاضنة أعمال بحثية يمكن به أن يحقق الآمال المعلقة على الجامعة في امتلاك قدرة تنافسية تجعل منها نظام تعليمي متطور يجابه المستقبل بكافة تحدياته ويتفاعل مع متطلباته وفي نفس الوقت لايغفل احتياجات المجتمع والرغبة في التغير نحو الأفضل.

الكلمات المفتاحية : حاضنة الأعمال البحثية ، الجامعة المصرية ، القدرة التنافسية

Research business incubator and Development the competitiveness of the University

Abstract:

Many countries of the world realized today, especially the most promising ones, which stages a big shift, that university education is not only a source for finding opportunities to join the labor market. But tributary important for development and development and economic driving force effectively to compete globally aspiring which to build a better life for its people, to have a position among the nations in the industry map of human civilization, especially after it became stronger communities lies primarily with their wealth and sources of different resources, and forefront of manpower and personnel qualified and trained in various disciplines and sciences. In view of the current present era of rapid changes successive in all

fields, especially the associated competitive and requirements . become the development of university education ambitious always entices communities, and even the most attracts the efforts of developing and developed countries alike, to achieve a better life for its citizens and payment process development to new horizons , the embodiment of the aspirations of the community and objectives, and in this context, explained the importance of the research business incubator to accelerate the competitiveness of higher education and its effectiveness and excellence in community leadership and create new job opportunities in the global markets and head with cadres qualified technical scientifically and practically and charged with contributing to meet the needs of the community and elevate it civilized. Accordingly, current research started from the conviction can not turn a blind eye to it or ignore that the university is the locomotive of the advancement of society and its development and the formation of his future, to move up their rightful place him among the nations, and this role is reflected through the adoption of higher education policies and mechanisms to support the development of the university in order to achieve a highly competitive and thus a distinctive place among the Aations, has been used search descriptive approach to its relevance to the nature of the subject under discussion, and research found to develop the necessary regulatory frameworks for model incubator research work can be done to achieve outstanding hopes the university to own competitive ability makes them a sophisticated educational system that confront the future with all its challenges and interact with At the same time requirements for Agave needs of the community and a desire to change for the better.

Key words: research business incubator, the Egyptian University, competitiveness.

• مقدمة :

يسود الحياة الإنسانية على مر العصور إنجازات مذهلة تدل على القدرة البشرية في تشييد الصروح الهائلة للحضارة الإنسانية من خلال ارتفاع قيمة العنصر البشري كوحدة اقتصادية واعتباره منذ القدم جزءً من ثروة الأمم ،الأمر الذي يضع المورد البشري كأهم عنصرمن عناصرالإنتاج على الإطلاق ولقد أكد الاقتصاديون على اختلاف توجهاتهُم على أهمية دور الإنسان وتأثيره الفاعل والإيجابي في عملية التنمية، وبالتحديد التنمية الاقتصادية(٢). ولم يقتصر هذا التركيز على الإنسان في ماضيه و حاضره فقط بل ينطلق لتحسين

(٢) نافزأيوب محمد : الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي ودورالتربية والتعليم فيه،ص٧، متاح على :www.qou.edu/arabic/researchProgram/.pdf

نوعية الحياة للأجيال القادمة وتوفير احتياجاتها، ووجدت هذه الدول أن خير سبيل لتحقيق ذلك هو التعليم بما يملكه من امكانات مادية وبحثية وكوادر بشرية ، مدربة تلبي احتياجات التنمية وسوق العمل، وتواجهة التغيرات والتحديات التي يفرضها المستقبل، فهو البداية الحقيقية للتقدم وإحداث التنمية المجتمعية الشاملة (٣).

إذ به يتشكل فكر الإنسان، ووعيه الثقافي والسياسي، ودوره الاجتماعي ويبرز هنا دور الجامعة كإحدى المؤسسات التعليمية المؤثرة ، والفاعلة في تنمية مجتمعاتها ، حيث تمثل قمة الهرم التعليمي ليس لمجرد كونها آخر مراحل السلم التعليمي فحسب ، بل لأنها تضطلع بمهمة خطيرة تتمثل في تنمية الثروة الحقيقية للمجتمع وهي الطاقات البشرية ، وذلك من خلال إعداد الشباب الذين يمثلون مستقبل الأمة فكرا ، وفعلا ، وانتماء ؛ فمنهم تنبثق قيادات المجتمع في مختلف المجالات العلمية ، والاقتصادية ، والاجتماعية ، والسياسية ، والثقافية ، والإدارية ، وغيرها ، والتي بواسطتها يتابع المجتمع مسيرة تقدمه وتطوره (٤).

وهذا بدوره يعنى أن الجامعة لها دور مهم في عملية التنمية بمعناها الشامل ، فهي التي تقدم للمجتمع العناصر البشرية التي تقوم بتلك العملية ، وتشارك فيها ، كما تستهدف تنمية الطاقات البشرية ، وصقل مواهبها وتنمية قدراتها وتوظيف إمكانياتها ، وتعد أجيالاً من الخريجين لتحمل تبعات قيادة العمل القومي ، ومواصلة عملية التنمية في مجالاتها السياسية والاقتصادية والثقافية (٥).

ومن ثم فإن الحديث عن التنمية في غيبة دور فاعل للجامعة يصبح حديثاً ناقصا ومبتسرا ، فالعلاقة بين الجامعة والتنمية تستمد جذورها من روافد عدة يتمركز أولها حول الإنسان كجوهر لمفهوم وعملية التنمية باعتبار ما يمثله كرأس مال معرفي ، وبشرى للعملية التنموية من جانب ، وكونه وسيلة التنمية وغايتها من جانب آخر (٦).

ونظرا لتعرض المجتمعات - في العقود الأخيرة - للعديد من التغيرات التي شملت مختلف نواحي الحياة، والتي كان لها أثرها المباشر على ما يتوقعه المجتمع ومؤسساته من التعليم، بات من الضروري أن يواكب ذلك تغييرا في

---

(٢) حسن شحاتة : نحو تطوير التعليم في الوطن العربى بين الواقع والمستقبل، سلسلة آفاق تربوية متجددة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٣م، ص ٢٠.

(٣) محمد صبري الحوت ، ناهد عدلي شاذلي : " التعليم والتنمية " ، مكتبة الأنجلو ، القاهرة ، ٢٠٠٧، ص ٤٦ .

(١) رجاء فؤاد غازي : " وعي طلاب الجامعة ببعض قيم العروبة " ، المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية ، أنظمة التعليم في الدول العربية "التجاوزات والأمل"، كلية التربية ، جامعة الزقازيق ، المجلد (٢) ،٥ -٦ مايو ٢٠٠٩م ، ص ٤٨٢ .

(٢) منير محمود بدوي : " دور الجامعة بين تحديات الواقع وآفاق المستقبل : رؤية نظرية " ، أعمال المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية "التعليم العالي في مصر خريطة الواقع استشراف المستقبل" ، مركز البحوث والدراسات السياسية ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، المجلد (١) ، ١٤ -١٧ فبراير ٢٠٠٦م ، ص ٢١٦ .

أهداف التعليم الجامعي ومضامينه وأساليبه (٧). ، ولاسيما بعد أن أصبح الأخذ بمفهوم التنافسية بالتعليم الجامعى فكرا وممارسة مطلبا ملحا لخدمة التنمية المجتمعية الشاملة وقضاياها . فالجميع يتفق على أن الجامعة فضاء يجمع طائفة من الباحثين، لهم الحرية الكاملة لمباشرة البحث العلمي في أي مجال معرفي والإسهام في الصناعة والتعليم وإيجاد مجال خصبٍ لمشاركة المجتمع معرفي واجتماعي. وفي المجمل، فوجود الجامعةً كفيل بالتقدم والتطور، وكما قيل(: إذا أردت أن تبني لسنة فابن مصنع ً، وإذا أردت أن تبني للحياة فابن جامعة.) . نظرا لما تقدمه من خرجين للالتحاق بسوق العمل ، وما تبثه فيهم من سمات شخصية ، وقدرات وإمكانات تجعلهم قادرين على الاستمرار فى التعليم للحياة ، هذا فضلا عما تقدمه الجامعة من بحوث تخدم نتائجها المجتمع بشكل مباشر وغير مباشر ، وتساهم فى تحقيق التنمية والرفاهية الاجتماعية وتحقيق التراكم المعرفى فى عصر يطلق عليه الأن ودون ترد عصر المعرفة والقدرة التنافسية(٨).

ولاشك أن تحقيق الجامعة للقدرة التنافسية يحتم عليها وضع استراتيجيات جديدة يمكن من خلالها أن تحقق التفوق المنشود ، والتميز في سوق العمل ، من خلال خدماتها التي تراعى فيها موصفات الجودة العالمية ، وتدخل فيها تعديلات وتجديدات مستمرة وتستغل العامل التكنولوجي في ذلك ، بالإضافة إلى طرق وأساليب جديدة لتسويق هذه الخدمات ، مع التفهم لاحتياجات المجتمع أو البيئة المحيطة بها (٩)، على اعتبار أن معيار نجاح أى جامعة أصبح يقاس بمجرد توصل المؤسسة الجامعية إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعمِلة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا ، بمعنى أخر أى بمجرد إحداث إبداع كلى بمجالات العمل بها (١٠) ، وعلى هذا كان الاهتمام بحاضنات الأعمال البحثية كوسيلة لبناء القدرة التنافسية للجامعة من خلال توفير الموارد والكفاءات البشرية المدربة والقدرات الماهرة بما يساهم فى اجتذاب الاستثمارات المحلية والأجنبية واتاحة الفرصة لدخول الاسواق الخارجية ، وملاحقة الركب التكنولوجى والعلمى (١١) ، وقد تبدو فكرة الحاضنة البحثية فى البداية وكأنها بسيطة ، لكن الواقع يثبت أنهاِ عمل يحمل فى طياته تحديات كبيرة ، لما يتطلبه عملها من الجامعة توفير اليات فعالة ، ومواءمة نشاطات الجامعة ومخرجاتها مع ما تقوم به من مشروعات بحثية قوية تحقق الكثير من

---

(٣) مهرى أمين دياب، نجوى يوسف جمال الدين : أهداف الجامعات فى مصر وقضاياها من منظور أعضاء هيئة التدريس فى مجتمع ، رؤية ميدانية من منظور أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وبنها ، مجلة العلوم التربوية ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، العدد(٤) ، ٢٠٠٧ ، ص٣

(٤) وزارة التعليم : المملكة العربية السعودية الوظيفة الثالثة للجامعات ، الادارة العامة للتخطيط والاحصاء، ١٤٣٤هـ / ٢٠١٣ ، ص ٧. ، متاح على : www.mohe.gov.sa/ar/ Ministry/

(١) جمال محمد أبو الوفا ، محمد حسن رسمى : تأثير الميزة التنافسية على إدارة الموارد البشرية بمنظومة ا لتعليم المفتوح "دراسة تحليلية ورؤية عصرية ، مؤتمر التعليم المفتوح الواقع والمأمول ، كلية التربية ، جامعة بنها ، ٢ -٣ يوليو ٢٠١٢م ، ص ٢٥٩.

(٢) المرجع السابق ، ص ٢٦٦.

(٣) نيفين توفيق : مفهوم حاضنات الاعمال وتطبيقاته فى الحالة المصرية ، مجلة دراسات النهضة ، المجلد (٤) ، إبريل ٢٠١٣ ، ص٩١.

الطموحات ، وتحول الأفكار الوليدة والتقنيات الجديدة إلى منتجات تتغلغل فى السوق ، تحقق للجامعة الريادة والتميز ومركز تنافسى مرموق (١٢) .

من هذا المنطلق فإن السعى إلى بناء نموذج لحاضنة أعمال بحثية تمكن الجامعة من تحقيق قدراتها التنافسة أصبح أمرا ملحا يجب أن يوضع فى الإعتبار

- **مشكلة البحث**:

فى ظل التحولات التى يشهدها العالم ، فان الجامعة اليوم تواجه عقبات وتحديات أقوى وأشد حدة تتصف بسرعة حركتها وعمق تأثيرها ، مرتبطة بزيادة حدة المنافسة من أجل البقاء والتفوق والأداء بكفاءة أفضل ، ومواكبة التغيرات المتصارعة ، الأمر الذى يتطلب من الجامعة الحصول على ميزة تنافسية أو مزايا تنافسية ، أصبح مطروح وبصورة قوية ، لتحقيق طفرة نوعية فى التعليم الجامعى ، خاصة فى ظل بيئة تنافسية عالمية ووطنية وذلك من خلال مصادر تساهم في تحقيق تفوقها المطلوب ، وتجعلها قادرة على خدمة مجتمعها بصورة أفضل وأن الأمر لاينتهى بمجرد حصول الجامعة على القدرة التنافسية ، بقدر ما يتطلب وبشكل مستمر السعي دوما الى المحافظة عليها ومن ثم يأتي دور حاضنة الأعمال البحثية لتحقيق هذا الغرض.

وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي في السؤال التالي :

كيف تسهم حاضنة الأعمال البحثية فى تنمية القدرة التنافسية للجامعة ؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

- ما طبيعة حاضنة الأعمال البحثية ؟
- ما القدرة التنافسية من حيث المفهوم والخصائص ؟
- ما دواعي الاهتمام بحاضنة الأعمال البحثية لتنمية القدرة التنافسية للجامعة ؟
- ما النموذج المقترح لحاضنة أعمال بحثية يمكن به تنمية القدرة التنافسية للجامعة ؟

- **أهداف البحث** :

يمكن تحديد الهدف العام الذي يسعى البحث لتحقيقه في وضع نموذج لحاضنة أعمال بحثية لبناء القدرة التنافسية للجامعة ، وذلك من خلال :

- بيان طبيعة حاضنة الأعمال البحثية وأهميتها.
- التعرف على مفهوم القدرة التنافسية للجامعة وخصائصها.
- الكشف عن دواعي الاهتمام بحاضنة الأعمال البحثية كآلية لتنمية القدرة التنافسية للجامعة.
- التوصل إلى تصور مقترح لنموذج لحاضنة الأعمال البحثية لتنمية القدرة التنافسية للجامعة .

- **أهمية البحث** :

تتبلور أهمية البحث الحالي في أنه:

---

(٤) جامعة الملك عبد العزيز : حاضنات الأعمال ، سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة ، يصدرها معهد البحوث والاستشارات ، الإصدار الثالث ، جامعة الملك عبد العزيز ، ١٤٢٦ ، ص ٤.

- يتناول موضوعًا وثيق الصلة بصنع مستقبل الوطن ورقيه ، وهو تطوير الجامعة لكى يصبح لها مركز تنافسيا تتميز بها محليا وعالميا ، مما يعنى إرتقاء المجتمع وتقدمه حضاريا
- يفيد البحث الحالي في تنمية المجتمع وتحقيق تقدمه الاقتصادي؛ مما يُحفز الجامعات على مزيد من الإبداع والابتكار، وتوافر الوعي بدور العلم في الحياة لدى الباحثين.
- يكتسب البحث الحالي أهميته أيضاً من طبيعة المرحلة التي يتناولها بالدراسة وهي مرحلة التعليم الجامعي التي هي قمة الهرم التعليمي ، والمدخل الرئيسى للوفاء بإحتياجات التنمية فى المجتمع .
- يفيد البحث الحالي كل من الجهات المختصة بالتعليم الجامعي ومؤسساته، حيث يسهم في توعية صانعى السياسة ومتخذى القرار بأهمية استهداف وبناء نموذج لحاضنة أعمال بحثية لتدعيم وتنمية القدرة التنافسية للجامعة.

- **منهج البحث** :

تقتضى طبيعة البحث ، والإجابة عن تساؤلاته ، استخدام المنهج الوصفي من أجل التعرف على طبيعة حاضنة الأعمال البحثية من حيث المفهوم والأهمية ، وكذا التعرف على مفهوم القدرة التنافسية للجامعة ، في محاولة لوضع نموذج لحاضنة بحثية يمكن به تنمية القدرة التنافسية للجامعة .

- **مصطلحات البحث**:
- **حاضنة الأعمال البحثية** Research Incubator

كثيرا ما يتردد على مسامعنا مصطلح الحاضنة والتي تعني ذلك المكان الذي يكون بمثابة بيئة لشيء معين وليد بغض النظر عن نوعه، إذ تقوم الحاضنة باحتضانه ورعايته وتوفير الحماية اللازمة له من أي مخاطر يتعرض لها وإمداده بالطاقة المستمرة لغرض الإدامة. وتمتلك الحاضنة كل الاحتياجات والمتطلبات الواجب توفرها لتنمية الداخل لها من خلال إمداده بكل ما يحتاجه من عوامل النمو والتقوية لينهض ويستقر ويظهر للوجود؛ وتبعا لهذا السياق ظهر مفهوم حديث في عالم المعرفة والاقتصاد ، لتبني الأفكار البحثية المبتكرة والمفاهيم التكنولوجية والإبداعية ، وهذا ما يسمى بالحاضنة البحثية ، إذ تعتبر الحاضنة البحثية إطارتنظيمي يدعم تبني الأفكار و البحوث المبتكرة من قبل الأفراد ، حيث تقوم بأخذ الأفكار وتطويرها واستثمارها، والوصول إلى نقطة يمكن من خلالها جذب الاستثمارات (١٣).

وعادة ما تكون هذه الحاضنة داخل الحرم الجامعي أو مركز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الباحثين ، بالإضافة للاستفادة من الورش والمعامل المتوفرة بالجامعة وتعتبر الفائدة العائدة على المشروعات المنتسبة لهذه الحاضنة من الاكاديمين والباحثين والطلاب فى هذه

(١) علي سماي: دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد (٧) ، جوان ٢٠١٠، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ص١٣٢.

الجامعات ومراكز الأبحاث عن طريق الإعارة أو بتقديم الاستشارات أو بالمشاركة فى الأبحاث والتسويق من أهم المميزات التي توفرها للمشروعات المنتسبة لها (١٤).مما تقدم يتبين أن حاضنة الأعمال البحثية حاضنة خاصة بالجامعات لبناء المشاريع المجتمعية، والتسويق التجاري، ونقل التكنولوجيا،ونشر ثقافة التنافسية ، وإتخاذها كمنهج وأسلوب حياة . الأمر الذي يخلق فرصا جديدة لكل من التفوق الأكاديمى والنمو الاقتصادي والتنافس العالمي للجامعة مما يجعلها قادرة على دفع مجتمعها نحو التقدم والتطور بصورة أفضل (١٥).

• القدرة التنافسية للجامعة

يشير مصطلح القدرة التنافسية إلى " المجالات التي يمكن للجامعة أن تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فاعلية، وبذلك فأنها تمثل نقطة قوة تتسم بها الجامعة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو البشرية . كما تعرف أيضا بأنها" أي شيء يميز الجامعة تمييزا إيجابيا أو يميز منتجاتها عن منتجات المنافسين من وجهة نظر العملاء أو المستخدمين النهائيين لهذه المنتجات (١٦).

وبذلك يمكن تعرف القدرة التنافسية للجامعة بأنها " قدرة الجامعة على التنافس والتميز على الجامعات الأخرى فى واحدة أو أكثر من وظائفها الأساسية(التدريس ، البحث العلمي ، خدمة المجتمع) ، مما يجعل الجامعة قادرة على أن تحقق لنفسها البيئة المناسبة للابتكار والجودة والتميز محليا وعالميا بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

• خطة السير في البحث

تضمن إجراءات البحث على أربعة محاور رئيسية ، يتناول المحور الأول : أهم ملامح حاضنة الأعمال البحثية والتي تتضمن المفهوم والأهمية ، ويتعرض المحور الثاني لماهية القدرة التنافسية وذلك للتعرف على مفهوم القدرة التنافسية وخصائصها ، أما المحور الثالث فيتناول دواعي الاهتمام بحاضنة الأعمال البحثية لتنمية القدرة التنافسية للجامعة ويحدد المحور الرابع النموذج المقترح لحاضنة الأعمال البحثية لتنمية القدرة التنافسية للجامعة ويأتى المحور الخامس لبيان ما يسفر عنه البحث من نتائج وتوصيات .

وفيما يلي استعراض لهذه المحاور بالتفصيل:

• المحور الأول : حاضنة الأعمال البحثية : إطار مفاهيمي

• الجذور التاريخية لحاضنة الأعمال البحثية

لقد دعت الحاجة لمواجهة الفشل الذي يصيب المؤسسات الناشئة، خاصة المبدعة منها، عند بداية عملها إلى إنشاء هيئات تتولى احتضان تلك المؤسسات

---

(٢) نيفين توفيق : مفهوم حاضنات الاعمال وتطبيقاته فى الحالة المصرية ، مرجع السابق، ص١٠٧.

(١) محمد عبد السلام حامد وآخرون : تمويل التعليم الجامعى واتجاهاته المعاصرة،عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٨ ، ص١٦٨.

(٢) رياض عبدالله الخوالدة واخرون : دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد(٤١) ، ٢٠١٤ ،ص٣٨.

من خلال تزويدها بالخدمات الضرورية لسيرها وتقديم المشورة الفنية ،فضلاً عن مساعدتها على تسويق منتجاتها وذلك قصد تمكينها من مواجهة المخاطر التي تحيط بها إلى غاية اكتسابها القدرة على الإقلاع.

هذا ولقد مرت فكرة الحاضنة منذ بداية نشأتها فى أواخر الخمسينيات وحتى بداية القرن الحادى والعشرين بمراحل متعددة من التطور ، فقد ظهرت أولا فى الولايات المتحدة الأمريكية فى نهاية الخمسينيات ثم إنتشرت فى أنحاء أوروبا بدءا من أوائل السبعينيات ثم الصين والدول العربية وإفريقيا وكونت شبكات إتصال بينها فى الولايات المتحدة وأوروبا بهدف تبادل الخبرات وأقامت نشطات عديده مثل ورش العمل والمؤتمرات والندوات وغيرها ولقد وصل عددها قرابة السبعة ألاف حاضنة ، تلعب دورا هاما وأساسيا فى دفع عجلة التنمية في مختلف ميادين الحياة. وبذلك تمثل حاضنة الأعمال البحثية الجهة أو الهيئة التى تتبنى أفكار المبدعين والمبادرين وتوجيهها لإنتاج وتقديم منتجات أو تطوير صناعات أو خدمات قائمة من خلال توفير بيئة عمل مناسبة لهذه المشروعات الوليدة وذلك بتقديم الخدمات الإدارية والإستشارية الفنية والاقتصادية إلى جانب توفير بعض المعدات والمستلزمات كما تتولى ربط الجهات المساعدة فى انجاح المشروعات المحتضنة مثل مصادر التمويل والمختبرات وغيرها لفترة محددة تصبح فيها هذه المشروعات الوليدة قادرة على الخروج من الحاضنة ومواجهة الصعوبات والتحديات التى تواجهها(١٧) .

بعبارة أخرى فإن حاضنة الأعمال البحثية هى المكان الذى يقدم خدمات ترتبط بثمرات التنمية وتشجع الأبحاث الجديدة والمبتكر وتسخرها فى خدمة مجتمعها وتوجيه مسارات التقدم به بصورة أفضل ، فضلا عن توفير خدمات التدريب العملى وتقديم المشورة القانونية والإدارية والدعم المادى لهذه الأبحاث لفترة معينة من الوقت (١٨)

ويعود أصل حاضنات الأعمال بصفة عامة على المستوى العالمي إلى سنة ١٩٥٩، حيث أقدمت إحدى الشركات الأمريكية على توقيف نشاطها بالمركز الصناعي لبتافيا (The Batavia industrial center) وتحويل مقر عملها إلى مركز أعمال تؤجر وحداته لاحتضان المؤسسات الناشئة مع تقديم الاستشارات المختلفة لها.

ولقد ساهم هذا المركز وما زال يساهم في تخريج عدد كبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما شجع على ظهور حوالي ٢٠ حاضنات أعمال داخل الولايات المتحدة الأمريكية. وفي سنة ١٩٨٤ تولت هيئة المشروعات الصغيرة (The US. Small Business Administration) والتى إهتمت بتطبيق برنامج لتنمية وإنشاء حاضنات الأعمال. كما ساهم ظهور الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (National BusinessIncubation Association) في سنة ١٩٨٥، في تزايد

(١) إيثار عبد الهادى الفيحان ، سعدون محسن : دور حاضنات الاعمال فى تعزيز ريادة الاعمال ، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية للجامعة ، العدد(٣٠) ، ٢٠١٢ ، ص٨٢.

(2) Rudy Aernoudt; Incubators: Tool for Entrepreneurship?, Small Business Economics,Vol (23),2004,127.

عدد الأعضاء المنتسبين إليها من مختلف بلدان العالم، حيث بلغ في السنة الأولى من إنشائها ١٤٥٠ عضوا.

وتختلف أنواع الحاضنات بإختلاف المهام والاهتمامات التي تسعى الحاضنة الى تنفيذها، وكذلك بإختلاف الاهداف التي تسعى الى تحقيقها والمنطلق أو الأساس الذي تم التقسيم بناء عليه .ولكن أبرز تقسيم لأنواع الحاضنات هو ذلك التقسيم الذي يقسمها بناء على الوضع القانوني لهذه الحاضنات حيث تقسم الى مايلي:

- حاضنات حكومية :تمول من قبل الحكومة، لا تهدف إلى الربح، وتهدف فقط إلى تنشيط الاقتصاد وتنمية المجتمعات المحلية، ويشكل هذا النوع ما لايقل عن ٧٥٪ من إجمالي الحاضنات العاملة في العالم.
- حاضنات القطاع الخاص :وهى حاضنات استثمارية ربحية، يتولى تمويلها جهات خاصة أومستثمرون أو مجموعة شركات صناعية، وتهدف إلى استثمار الأموال ونقل وتطوير التكنولوجيا.
- حاضنات خليطه :ويشترك في تمويلها المنظمات الحكومية والجهات الخاصة، وتهدف إلى تنمية بعض المشروعات أو الصناعات التقليدية المتخصصة، أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة.
- حاضنات مرتبطة بالجامعات والمعاهد التعليمية :وهي حاضنات أعمال ترتبط عادة بالجامعات والمعاهد التعليمية، وتشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة والخاصة في الأهداف، وهي ذات أهداف تصنيعية محددة التخصص، أو ذات توجه تكنولوجي متخصص مثل التكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا المعلومات(١٩). ويرتبط نجاحها بشكل كبير فى قدرة ربط البحوث المبتكرة مع متطلبات سوق العمل واحتياجاته ، فضلا عن تعزيز روح المبادرة من قبل المبتكرين ودعم ابحاثهم وتسويقها (٢٠).

لقد تم إنشاء حاضنة الأعمال المرتبطة بالجامعة أو ما يسمى بحاضنة الأعمال البحثية قصد خلق دور جديد و حساس لها يساهم في التنمية الاقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة (التعليم ، البحث العلمي،خدمة المجتمع)، فقد تقوم الجامعة بتوفير فرص استثمارية و تشغيلية لمخرجاتها النهائية و على رأسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات كما أن الهدف من هذا النوع هو "تبني" المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق ، وذلك من خلال:

- احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للشباب والشابات.
- المساهمة في توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتي.

---

(١) ماهر المحروق : سياسات حماية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، المؤتمر العربى الرابع لتنمية الموارد البشرية ، مركز الملك فيصل للمؤتمرات ، الرياض ، ١٣ - ١٥ ، ٢٠١١ ،ص١٣.

(2) Elena Scaramuzzi ;Incubators in Developing Countries: Status and Development Perspectives, The World Bank, Washington DC. May 2002, P7.

- الارتقاء بمستوى التقانة والتأهيل المستمر في مجال تقانة المعلومات والاتصالات (ICT).
- ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة.
- المساهمة في صنع المجتمع المعرفي المعلوماتي.
- توليد فرص عمل للشباب والشابات.
- تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة.
- منع هجرة الأدمغة وتوطين التقانة (٢١)

وفى جمهورية مصر العربية بدأت أول حاضنة أعمال فى منتصف التسعينات ، كما كانت أول منظمة غير حكومية قامت لرعاية حاضنات المشروعات الصغيرة هى الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال والتى أنشئت فى يوليو ١٩٩٥ بهدف إنشاء(٢١) حاضنة خلال الفترة من ١٩٩٧ - ٢٠٠٣ ، وقام الصندوق الاجتماعي للتنمية بمنح الجمعية تمويل فى ذلك الوقت وصل إلى أكثر من ٢٤ مليون جنيه لتقوم بإنشاء الحاضنات فى مختلف الجمهورية .

كما حدد الصندوق خطة لإنشاء ٣٠ حاضنة في مصر،ومن أمثلة هذه الحاضنات ما يلي(٢٢):

- حاضنة المنصورة وتلا وأسيوط ، وهى حاضنات للصناعات العادية والحرفية المميزة وذات الجودة العالية ، وتعتمد على تكنولوجيا بسيطة في تقديم الخدمات كما تعتمد المشروعات ذات المعرفة والمعلومات.
- حاضنة التبيين وجامعة المنصورة وحاضنات تكنولوجية، لها علاقة بالجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية.
- حاضنة الإسكندرية :حاضنات متخصصة بالمعلوماتية والتكنولوجيا الحيوية.

والمتتبع لتاريخ نشأة حاضنات الأعمال بصفة عامة والبحثية بصفة خاصة يجد أن العمل بفكرة الحاضنات في مجتمع الأعمال بالعديد من دول العالم يهدف إلى خلق بيئة العمل المناسبة لصغار المستثمرين والمبتكرين والمخترعين والمبدعين من خريجي الجامعات ولا سيما ذوي الاختصاصات العلمية حيث تفتح لهم الحاضنات أبواب ومنافذ على بيئة العمل، وذلك بتهيئة ظروف عمل حقيقية وواقعية تعمل على صقلهم للانطلاق نحو مجتمع الأعمال .منطلقين من فلسفة عمل مفادها أن مشروعهم مشروع اقتصادي ناجح وتدار على هذا الأساس(٢٣).

- **مفهوم حاضنة الأعمال البحثية**

أعطيت العديد من التعاريف لمفهوم الحاضنة البحثية وتحديد دورها ، حيث اختلفت التعاريف بتعدد الهيئات والدول وفهناك من يعرفها "بأنها بناء مؤسسى

---

(١) مفيد عبد الاوى : حاضنات الأعمال ودورها فى تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة ، صندوق تنمية الموارد البشرية ، منظمة العمل العربية ، ص١٠.

(٢) عبد الرزاق خليل ، نورالدين هناء : دورحاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية ، الملتقى الدولي "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية" ، ١٧ -١٨ ، ٢٠٠٦ ، ص٦١٤.

(١) محمود حسين الوادي: دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية"مع الإشارة للتجربة الأردنية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد (٧) ،٢٠١٠ ، ص ٩.

حكومى أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التى تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات والمساعدة ، والمساعدات المالية والادارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة سواء فى المراحل الاولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته أو من خلال مراحل النمو التى تمر بها المنشآت المختلفة ، كما توفر هذه الحاضنات فرصا للشراكة فى الخدمات المكتبية والتجهيزات والالات والتأجير ونقل التقنيات وغيرها"(٢٤) ، وبهذا المعنى فإن حاضنة الأعمال البحثية تمثل المكان الذى يقوم بتقديم خدمات وخبرات وتجهيزات للراغبين بتأسيس مشروعات صغيرة تحت إشراف فنى وإدارى من قبل أصحاب خبرة واختصاص ، حتى يصبح لدى تلك المشروعاتِ القدرة والخبرة الضرورية لضمان استمرارية النجاح فى الأسواق والمنافسة عالميا (٢٥).

ويشار إليها بأنها"حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات واليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للرياديين الذين يرغبون البدء في إقامة مشاريعهم وتسمى هذه المرحلة بمرحلة الانطلاق (٢٦) ويركز هذا التعريف على الدور والمهام التى يجب أن تقوم بها حاضنة الأعمال البحثية للإستفادة من الكوادر البشرية للجامِعة و بحوثهم واستثمار نتائجها فى إيجاد أوضاع تفوق جديدة تحقق لها نجاحا مستمرا على الصعيد المحلى والدولى .ويمكن النظر إلى حاضنة الأعمال البحثية بأنها منظومة متكاممة تتعامل مع كل مشروع في البداية وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والإهتمام الشامل لحمايتها و من المخاطر التي تحيط به ولتزويده بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجيا ليصبح قويا قادرا على النماء و الإعتماد على الذات و مزود ا بمقومات الاستمرار (٢٧) .

وهناك من يعرفها بأنها " كيان يقوم بتوفير خدمات وخبرات لإصحاب المشاريع الصغيرة ، تحت إشراف إدارى ومالى من قبل متخصصين وذوى خبرة (٢٨) .

فى حين يصف تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام (٢٠٠٣) حاضة الأعمال البحثية بأنها " تمثل نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم و تقنياتهم المبتكرة و تسويقها ، و ينطلق مفهوم الحاضنات من اعتبار المشروع الصغير أو الفكرة المبتكرة بحاجة إلى رعاية بيئة مساعدة تمكن من اكتساب مقومات النجاح و النمو و الاستمرار قبل الانطلاق إلى البيئة الحرة لإقامة مشروعات

---

(٢) مفيد عبد اللاوى : حاضنات الأعمال ودورها فى تشغيل الشباب ، صندوق تنمية الموارد البشرية ، منظمة العمل العربية ، ص٥.

(٣) نيفين توفيق : مفهوم حاضنات الاعمال وتطبيقاته فى الحالة المصرية ، مرجع سابق ، ص٩٨.

(٤) عبد السلام أبو قحف : العولمة وحاضنات الأعمال " حالات علمية وحلول ومشكلات ، مطبعة الاشعاع الفنية ، الاسكندرية ، ٢٠٠٢ ، ص٩١ .

(١) عودة محمد الشكري: التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال و دورها في تنمية أعمال جديدة للشباب ، مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين "مشكلات وحلول" ، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية غزة، فلسطين مارس ٢٠١٢ ، ص٤.

(2) Mike Wright; Do Different Types of Incubators Produce Different Types of Innovations? Technol Transf , Vol(39),2014,p 153.

اقتصادية(٢٩) . وهذا يعنى أن حاضنة الأعمال البحثية هى بيئة إطار متكامل من المكان و التجهيزات و الخدمات والتسهيلات و آليات المساندة و الاستشارة والتنظيم مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة الإنتاجية أو الخدمية أو المتخصصة في البحث و التطوير و رعاية و دعم هذه المؤسسات ، لمدة محدودة اقل من سنتين في الغالب ، بما يخفف عن هؤلاء الرواد المخاطر المعتادة و يوفر لهذه المؤسسات فرصا اكبر للنجاح، وذلك من خلال كيان قانون مؤسس لهذا الغرض(٣٠).

مما تقدم يتبين أن حاضنة الأعمال البحثية تمثل نموذجا مبتكرا ، تم تصميمه لمساعد الجامعة فى اقامة مشروعات جديدة وتنشيط الاقتصاد المحلى وزيادة فرص العمل ورعاية أبحاث الجديدة والمبتكرة ، والمشروعات ذات التكنولوجيا العالية والتكيف مع البيئة المتغيرة وتدعيم القدرة التنافسية وذلك من خلال توفير مجموعة متنوعة من الخدمات والدعم لبدء الشركات الناشئة للبحث عن الربط بين المواهب والتكنولوجيا ورأس المال والخبرة بشكل فعال (٣١)

- **أهداف ومهام حاضنة الأعمال البحثية** :

ينظر عادة إلى حاضنة الأعمال البحثية بإعتبارها عنصر هام يشجع التميز والإبداع من خلال تطوير الكفاءات الجامعية القادرة على خدمة المجتمع وملاحقتها لركب التقدم العلمى والتكنولوجى ، وإحداث التنمية المجتمعية الشاملة (٣٢). وعلى هذا الأساس يتمثل الهدف العام لحاضنة الأعمال البحثية في تقديم الدعم للمبادرات العلمية الجامعية والمشاريع الناشئة التي لا تتوافر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج .ويتم ذلك بتقديم المساعدات والمشورة في مجالات مختلفة، منها :التنظيمية والإدارية والخدمية وغيرها، في مراحل الإنشاء ومراحل النمو وذلك بهدف بقاء المشاريع واستمرريتها إذ تعمل حاضنة الأعمال البحثية على تبني ورعاية المبادرين والراغبين في الإقبال على سوق العمل، وتفعيل الإبداع العلمي والتقني وغيرها من الإبداعات كما يظهر دور حاضنات الأعمال، ليس فقط من خلال ما تقدمه لمشاريع الأعمال من دعم وتخطيط ولكن من خلال توفير فرص التفاعل مع القطاعات بمختلف أنواعها، سواء أكانت صناعية، أم تكنولوجية، أم جامعات ومراكز أبحاث وغيرها (٣٣).

---

(٣) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي :تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠٠٣، نحو إقامة مجتمع المعرفة، المطبعة الوطنية ، عمان ، المملكة الأردنية الهاشمية ، ٢٠٠٣ ، ص١٠١.

(٤) أحمد طرطار ، سارة حليمي : حاضنات الأعمال التقنية كآلية لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الملتقى الدولي /المقاولاتية : التكوين وفرص الأعمال ، ص٤.

(١) أحمد نجم الدين ، أشرف محمود أحمد : تصور مقترح لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر،مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، العدد(٩٥) ، يوليو ٢٠١٣ ،ص ٢١٢.

(2) Elena Rogova; The Effectiveness of Businessincubators as the Elementof the Universities' Spin-Offstrategy in Russia,International Journal of Technology Management & Sustainable Development, Vol (13) 2014,p266.

(٣) أنور أحمد العزام، صباح محمد موسى: تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن ، مجلة الإدارة والإقتصادية ، العدد (٨٣) ، ٢٠١٠ ، ص١٤٥.

مما سبق يمكن بلورة أهداف حاضنة الأعمال البحثية ، فى الأتى :

• **أولاً: أهداف على مستوى المجتمع**:

تسعى الحاضنة لتوفير البنية التحتية من المشروعات المغذية للمشروعات الكبيرة والمتوسطة القائمة بالفعل ، وتحويل البطالة بالمجتمع إلى قوة إقتصادية قادرة على العطاء وتوفير الوظائف للغير من خلال زيادة عدد المشروعات ، وزيادة فرص العمل ، وزيادة معدلات الدخل فى المجتمع المحلى ، وتدعيم الجهود التعاونية بين قطاع الأعمال والجامعات ومراكز البحث العلمى والهيئات الحكومية للنهوض بالمجتمع المحلى ، وتسويق الأبحاث والدراسات التى تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمى(٣٤).إضافة إلى المساهمة في التنمية الاقتصادية وتوليد فرص عمل جديدة عن طريق تسويق نتائج الأبحاث وحماية الملكية الفكرية لأصحابها (٣٥) .و مساعدة خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم ومشاريعهم الخاصة؛و مساعدة الباحثين على الانتفاع بنتائج الأبحاث التي ينفذونها من مرحلة العمل المخبري إلى مرحلة التطبيق العملي بهدف الإنتاج التجاري؛ والمساهمة في توطين التكنولوجيا وتعزيز استخداماتها وتطبيقاتها في المجتمع المحلي بما يخدم عملية البناء الاقتصادي(٣٦).

• **ثانياً : أهداف على مستوى المشروع**:

- تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الجامعية الناشئة
- ربط المشروعات الناشئة والمبتكرة للجامعة بالقطاعات الانتاجية لموائمة مخرجات التعليم الجامعى مع متطلبات سوق العمل.
- المساهمة فى توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والابداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحول إلى إنتاج
- إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية تعتمد على تقليص البطالة بين خريجى الجامعة .
- تأهيل جيل من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتخريج كوادر مؤهلة وذات مردود يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص العمل والنهوض بالاقتصاد وتدعيم موقفها التنافسى .
- مساعدة المشروعات الجامعية الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الادارية والمالية والفنية والتسويقية (٣٧) .

أما المهام التي يمكن أن تقوم بها حاضنة الأعمال البحثية ، فتتمثل فى :

- الخدمات الاستشارية :وتشمل هذه الخدمات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات البحثية وتنفيذ استشارات الجودة الشاملة والتي عادة ما تعاني منها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، هذا بالإضافة إلى الاستشارات

---

(١) نيفين توفيق : مفهوم حاضنات الاعمال وتطبيقاته فى الحالة المصرية ، مرجع سابق ، ص٩٦.

(2) Elena Scaramuzzi ;Incubators in Developing Countries, Op. Cit., P 5.

(٣) محمود حسين الوادي: دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية "مع الإشارة للتجربة الأردنية" ، مرجع السابق ، ص ص١٢ -١٣.

(٤) أحمد نجم الدين ، أشرف محمود أحمد : تصور مقترح لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر، مرجع سابق ، ص ٢٣١.

التسويقية وإدارة الأعمال الفنية والإدارية والمحاسبية والادارة المالية للمشروع، إضافة إلى الاستشارات القانونية وحماية الملكية الفكرية.

- الخدمات المعلوماتية والسكرتارية :حيث يعتبر توفير الخدمات الادارية جزء من مهام الحاضنة حيث تقوم بتدريب العناصر الإدارية اللازمة والخدمات الحاسوبية اللازمة هذا بالإضافة الى أعمال التصوير والطباعة وخدمات الهاتف والفاكس والانترنت.
- خدمات تنمية الموارد البشرية :من حيث تهيئة القوى العاملة بالمشروعات البحثية فى كافة التخصصات ، حيث تشمل هذه الخدمات ربط العاملين بالحاضنة وبأسواق العمل وتنمية مهارات هؤلاء الأفراد والربط مع الجهات التنموية المختلفة.
- الخدمات العامة : والتي تتمثل في توفير المكاتب وأماكن التخزين ونظام والية للعلاقات العامة ، والاشتراك في المؤتمرات والمعارض العالمية وتوفير خدمات الصيانة وكذلك المساعدة في الحصول على التمويل المناسب بناءٍ على التنسيق مع بعض الجهات المهتمة بهذا النوع من المشروعات(٣٨). فضلا عن عمل ورش عمل تدريبية وتقديم إستشارات بشأن القضايا المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، والتسويق، ورفع الديون والتمويل (٣٩)..

المحور الثاني :القدرة التنافسية " المفهوم والخصائص "

- **مفهوم القدرة التنافسية** :

أصبح بحث عبارة تنافس وتنافسية ذات وقع متزايد الأهمية في عالم اليوم . وأصبح للتنافسية مجالس او هيئات أو إدارات ولها سياسات واستراتيجيات ومؤشرات ، وتقدم تقارير عنها لكبار المسئولين ، ولم تعد التنافسية حاجة مقتصرة على الشركات لكى تنمو وتبقى أو الافراد ليخطوا بفرص العمل ، بل باتت التنافسية حاجة ملحة للدول ترغب من خلالها فى تحقيق التنمية المستدامة وزيادة مستويات معيشة أفرادها ومشاركتهم فى التقدم العالمي(٤٠) الأمر الذى يعزز من ضرورة تبنى هذه الدول لاستراتيجيات تنموية جديدة قائمة على التنافسية فى مجالات عديدة وخاصة التعليم ، بعد أن تبين دوره الفاعل فى تحريك القدِرةٍ التنافسيةٍ والوصول إلى رأس مال فكرى يعزز من رصيد التنمية فى المجتمع انيا ومستقبلا (٤١)

وبالتالى تعزيز الفرص للتنافس ووتحقيق مكانة عالمية متميزة (٤٢)، يستخدم مصطلح القدرة التنافسية عل نطاق واسع ، من جانب العديد من الاقتصاديين والسياسيين وغيرهم ، وقد بدأ شيوع هذا المصطلح عندما عهد

---

(١) ماهر المحروق : سياسات حماية المنشأت الصغيرة والمتوسطة ، المؤتمر العربى الرابع لتنمية الموارد البشرية ، مرجع سابق ، ص١٥.

(2) Oecd Innovation Policy Platform; Technology Incubators, www.oecd.org/innovation/policyplatform

(١) المعهد العربى للتخطيط : التنافسية وقياسها ،سلسلة جسر التنمية ، العدد (٢٤) ، ديسمبر ٢٠٠٣ ، ص ٣.

(2) Jim Goodnight;sEducating For Global Competitiveness, A White Paper on Education in The 21 Century,2006,p3.

(3) Verner Tomas; National Competitiveness and Expenditure on Education, Research and Development, Journal of Competitiveness , Issue (2), 2011,P 3.

الرئيس الأمريكي "ريجان" بتكوين لجنة لبحث تنافسية الصناعات الأمريكية وتدهور قدرتها التنافسية أمام مثيلاتها اليابانية ، ثم أنشأ بعد ذلك مجلس لسياسة التنافسية الأمريكية وقد عرف هذا المجلس التنافسية ، على أنها قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التى تقابل الأذواق فى الأسواق العالمية ، وفى نفس الوقت تحقق مستوى معيشة متزايد على المدى الطويل(٤٣) ، إضافة إلى العمل بشكل أكثر كفاءة وفعالية فى كافة المجالات التنمية (التعليم – الصحة – الصناعة – الزراعة) من المنافسين الأخرين فى الأسواق العالمية لتشكيل جوهر القدرة التنافسية وضمان الأستفادة من الموارد البشرية فى خلق فرص جديدة للتنمية (٤٤).

ويشيرهذا المصطلح إلى" المجالات التي يمكن للمنظمة ان تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فاعلية، وبذلك فأنها تمثل نقطة قوة تتسم بها المنظمة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو البشرية أو الموقع الجغرافي "(٤٥). وبالتالى فالقدرة التنافسية هى أي شيء يميز المنظمة تمايزا "إيجابيا "أو يميز منتجاتها عن منتجات المنافسين من وجهة نظر العملاء او المستخدمين لهذه المنتجات." ومن جانب أخر يشار إليها بأنها "هي الخاصية أو مجموعة الخصائص التي تمتلكها المنظمة خلال فترة زمنية معينة بما يمنحها التفوق على منافسيها ويؤهلها لاستغلال المزيد من الفرص في البيئة الخارجية "(٤٦) .

وهناك من يعرفها بأنها القدرة على توفير الخدمات التى تقابل الأذواق فى الأسواق العالمية وفى نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة مرتفع (٤٧). كما يقصد بها " الجهود والإجراءات والابتكارات وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والإبتكارية والتطويرية التي تمارسها الجامعات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر أتساعا في الأسواق التي تهتم بها (٤٨).

يفهم مما سبق أن التنافسية مصطلح يتمتع بالحداثة ولا يخضع لنظرية عامة تفسره ، بالاضافة إلى أنه يتداخل ويتشابك مع العديد من المفاهيم مثل النمو والتنمية ، والتميز (٤٩)

---

(٤) عمر محمد عثمان صقر : العولمة وقضايا إقتصادية معاصرة ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ، ٢٠٠١ ، ٩٢ص

(5) Rainer Feurer and Kazem Chaharbaghi; Defining Competitiveness: A Holistic Approach, Management Decision, Vol.(32), 1994.P49.

(٦) عبد الحميد المغربى : الإدارة الاستراتيجية ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، ٢٠٠٠ ، ص٢٧

(١) رياض عبدالله الخوالدة واخرون: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية ، مجلة دراسات فى العلوم الإدارية، المجلد(٤١) ، ٢٠١٤، ص٣٨.

(2) I. B. Adeoye1, O. A. Oni; Competitiveness and Effects of Policies on Plantain Production Systems in Southwestern Nigeria, Agris on-line Papers in Economics and Informatics, Vol (VI), 2014,P 4.

(٣) محمود حسين الوادي ، علي فلاح الزعبي: مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية فى الجامعات الأردنية ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعى ،المجلد (٤) ، العدد٨ ، ٢٠١١، ص٧٨.

(٤) طارق نوير : دور الحكومة الداعم للتنافسية " حالة مصر " ، متاح على :
www.arab-api.org/ar/publication

وفى هذا السياق يمكن تعريف القدرة التنافسية للجامعة بأنها " أن يكون لدى الجامعة ما يميزها عن غيرها ويؤدى إلى زيادة أرباحها ، وتحسين سمعتها ، ولعل ذلك يتأتى من خلال جودة خدماتها . كما يتأتى أيضا نتيجة لتوافر مجموعة من العوامل ، منها ماهو خارجى ، ومنها ما هو داخلى ، وسوف نوجزهما على النحو التالى :

- العوامل الداخلية : و تعنى قدرة الجامعة على امتلاك موارد وبناء قدرات لاتكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين توجه مسار التعليم بها وتطوره .
- العوامل الخارجية : مثل توطين التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة فى سوق العمل ، والذى يمثل استجابة للمتغيرات الخارجية وهذا يعتمد على مرونة الجامعة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات ، وحسن توقع المتغيرات (٥٠).

- **خصائص القدرة التنافسية للجامعة**

تستند القدرة التنافسية إلى مجموعة من الخصائص الأساسية وهى :

- المستقبلية : فالتنافسية تكون على السوق فى المستقبل وليس على السوق الحالية وهدف التنافسية هو تعظيم حصة الجامعة فى تلك السوق أى الفرص المستقبلية باستثمار الكفاءات والقدرات التنافسية للجامعة .
- التغير : فالتنافسية هى محاولة لصنع وتشكيل المستقبل وليس مجرد الانتظار للبحث عن مكان فيه
- الشمول : حيث لا تعتمد على وظيفة واحد للجامعة بل تقوم على أساس مجموعة من المعايير ، كل معيار يعبر عن جانب من جوانب العمل الجامعي
- التكامل : حيث تعتمد القدرة التنافسية للجامعة على التنسيق والترابط بين أجزائها لتكون كتلة واحدة متكاملة الموارد والإمكانيات والقدرات .
- التخطيط : فالقدرة التنافسية للجامعة تمر بمراحل متعددة وهى :
  - ✓ مرحلة دراسة وتفهم الظروف المحيطة
  - ✓ مرحلة التخطيط وتشمل تكوين رؤية مستقبلية وتصور الفرص الجديدة التى يمكن أن تتوافر للجامعة فى المستقبل
  - ✓ مرحلة بناء القدرة الأساسية وتعنى تحريك عوامل التغير والتطوير فى الجامعة على كافة المستويات لاكتساب القدرات الجديدة
  - ✓ مرحلة توظيف القدرة التنافسية أى تخطيط أساليب استثمار الفرص الجديدة واستثمار القدرة التنافسية للجامعة لتحقيق الاتصال الفعال مع العملاء والتميز على المنافسين(٥١).
- الكفاءة : وتتمثل فى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة ، فكلما كانت الكفاءة الانتاجية عالية مقارنة بمنافسيها كلما سمح ذلك ببناء مزايا تنافسية .

---

(٥) جمال محمد أبو الوفا ، محمد حسن رسمى : تأثير الميزة التنافسية على إدارة الموارد البشرية بمنظومة التعليم المفتوح "دراسة تحليلية ورؤية عصرية ، مؤتمر التعليم المفتوح الواقع والمأمول ، جامعة بنها ، ٢ -٣ يوليو ٢٠١٢م ، ص ص ٢٨١ -٢٨٢.

(١) فوزية محمد محمود علام : تطوير سياسة التعليم الجامعى بمصر فى ضوء متطلبات القدرة التنافسية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة بنها ، ٢٠١٤ ، ص ص ٣٥ -٣٧ بتصريف .

الا أن تحقيق الكفاءة يقتضى التزاما واسع النطاق على مستوى المؤسسة ، والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة.

- الجودة : بتلبية رغبات المستفيدين والحرص على رضاهم ، مما أوجب على من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية (٥٢).
- الابتكار والذي يعني التحسين المستمر بإدخال الأفكار الجديدة دائماً على المنتج أو الخدمة المقدمة، مما يضمن الإستمرارية في التنافس.
- الوقت حيث يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في الخدمات ميزة تنافسية كبيرة في الآونة الأخيرة، ويتحقق ذلك من خلال تخفيض زمن دورة تصنيع المنتج، وتخفيض زمن الانتظار الذي يقضيه العميل من وقت طلب المنتج أو الخدمة إلى وقت تلبيتها.
- المعرفة والتي يقصد بها الخبرة والتجارب المتراكمة لدى الأفراد العاملين (٥٣).
- الموارد البشرية : حيث تمثل أداة حاسمة فى تنمية المشاريع وتحقيق التنمية المستدامة (٥٤).

• **المحور الثالث : دواعي الاهتمام بحاضنة الأعمال البحثية لتنمية القدرة التنافسية للجامعة.**

هناك العديد من الأسباب التى دفعت إلى الإهتمام بحاضنة الأعمال البحثية لتنمية القدرة التنافسية للجامعة ، ويمكن إيجازها فيما يلى :

• **تحديات داخلية**

مرتبطة بواقع الجامعة ووظائفها المتمثلة فى (التعليم – البحث العلمي - خدمة المجتمع) ويمكن إيجازها فيما يلى :

- ضعف العلاقة بين التعليم الجامعي و قطاعات العمل والإنتاج وما يحدث بهما من تغيرات، الأمر الذي يحول دون قيام علاقة فاعلة بين التعليم وسوق العمل.
- ضعف الإنفاق على التعليم الجامعي، مع توجيه الجزء الأكبر من الميزانية المخصصة لكل جامعة للإنفاق على النواحي الإدارية ، ووجود قيود عديدة على حرية استخدام الجامعة لمخصصاتها المالية بالطريقة المثلى حيث تقيد على سبيل المثال حرية الجامعة في نقل المخصصات المالية من بند إلى آخر، وفى حالة وجود فوائض مالية أو موارد لم تستخدم يتم إعادتها لوزارة المالية وتحرم الجامعة من استثمارها أو إعادة استخدامها.
- وجود القوانين واللوائح المتشددة والتي تحكم إدارة العملية التعليمية وتحد من صلاحيات اتخاذ القرار على المستويات المختلفة.
- مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس والذي يحتاج لتطوير مستمر للحاق بالركب العالمي.

---

(١) محمد عبد الرازق : متطلبات تطوير رأس المال الفكرى لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات ، دراسة ميدانية على جامعة بنها ، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، العدد (٩٥) ، يوليو الجزء(٣) ، ٢٠١٣ ، ص٢٣.

(٢) عفاف السيد بدوي عبدالحميد: رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة، التنافسية،"دراسة ميدانية"، متاح على :www.aradoportal.org.eg

(3)Shasha Yu.; A Model of Human Resources Competitiveness Based on Multi-Attribute Grey Fuzzy Comprehensive Evaluation, International Journal of u- and e-Service, Science and Technology, Vol (7), 2014,309.

- أوضاع المناهج وتكنولوجيات التعليم والتي تحتاج لمراجعة ودعم لتحقيق المنافسة الإقليمية والعالمية.
- وجود مناخ مقيد لحرية البحث العلمي داخل الجامعة والذي يرتبط بواقع ثقافي لم يستطع حتى الآن تحريرالبحث العلمى للجامعة من الكثير من القيود المجتمعية المفروضة عليه. (٥٥).بالإضافة إلى مشكلة عدم التنسيق بين الجامعة والجهات المستفيدة ، ومن ثم صعوبة تنفيذ نتائج البحوث الجامعية ، وعدم ارتباطها بالواقع واحتياجات المجتمع ، ومتطلبات تحقيق التنمية ، ونقص المستلزمات الضرورية للنهوض بالبحث العلمي كالمعامل والمختبرات والأجهزة والمعدات ، بالإضافة إلى نقص التمويل اللازم للبحث العلمي ، واعتماده على الجهود الفردية .
- وجود العديد العديد من المعوقات التي تعوق الجامعة عن أداء دورها فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة ، بعضها يكمن في قنوات التواصل بين الجامعة والمجتمع ، والبعض الآخر يرتبط بعدم الاهتمام الكافي بتضمين قضايا المجتمع ومشكلاته فى المناهج والمقررات الدراسية للجامعة ، بالإضافة إلى الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل .
- تركز الجامعة على السوق المحلى فقط وتهتم ببيع منتج واحد وهو التعليم ، ورغم أن مدخلات الجامعة هائلة إلا أن مخرجاتها محدودة ، وتدار الجامعات فى مصر كمراكز تكلفة فقط دون حساب لإرباح أو مكاسب ، وتخرج الجامعات طاقات عاطلة فى معظم تخصصاتها لأنها تركز على توصيل المعلومات دون ربطها بالواقع والبيئة المحيطة (٥٦).

- **تحديات خارجية تتمثل فيما يلي** :

- رهان القدرة التنافسية الذي فرضته عولمة الاقتصاد ، والذي بدأ يفرض على الجامعة تعديلات ضخمة من أجل إعداد متعلمين بمستوى عال من المهارات والاستعدات عبر شتى التخصصات والمعارف المستحدثة .
- تعاظم دور القوى الخارجية فى توجيه السياسات التعليمية والمشاريع الإصلاحية للتعليم الجامعى .
- تعدد مصادر المعرفة الذى وفرته وسائط المعلومات والاتصالات والتى لها بالغ الأثر على الجامعة وأدوارها .
- تداخل العلم والتقانة والمعرفة فى التأثير على الحياة اليومية ، وبروز مهارات وأنماط تفاعل وعلاقات اجتماعية ومهنية جديدة بدأت تؤثر على تعريف الفرد وتدعو إلى ضرورة استجابة المؤسسة التعليمية لذلك وتحضير الطالب إلى عالم الغد القائم على المعرفة والعلوم المعقد والتقنيات(٥٧).
- ويمكن تفسير الاهتمام المتزايد بالتنافسية في التعليم الجامعى بغلبة الاتجاه المهني على الاتجاه العلمي في طبيعة التعليم الجامعي، وكذلك بروز مفهوم

---

(١) منتدى الإصلاح العربي : ورشة دعم لمتابعة مؤتمر" إصلاح التعليم في مصر، ٢٠٠٥/٤/٣،ص ص٣٦ -٣٧، متاح على : www.bibalex.org/arf/ar/activities/Archive.htm/

(٢) حاتم فرغلى ضاحى : مستقبل التعليم الجامعى فى القرن الحادى والعشرين ، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، ٢٠٠٩ ، ص ص ١١١ -١١٢ بتصريف .

(١) جامعة الدول العربية : خطة تطوير التعليم في الوطن العربي " التربية والتعليم والبحث العلمي ، تونس ،٢٠٠٩ ، الطبعة الثالثة ، ص٣٩.

السوق وآلياته ودخوله في عمق عمليات وأنشطه الجامعة ، وقياس أداءها ومخرجاتها (٥٨).

• **المحور الرابع : النموذج المقترح لحاضنة الأعمال البحثية من أجل تنمية القدرة التنافسية للجامعة**

انطلاقا من المعالجة النظرية لموضوع البحث ومحاوره المختلفة ، يمكن صياغة أهم ملامح النموذج المقترح لحاضنة الأعمال البحثية لتنمية القدرة التنافسية للجامعة ، فى الأبعاد التالية :

• **فلسفة الحاضنة ومبررات إنشائها**

فلسفة أي نظام هي ترجمة لفلسفة وأهداف المجتمع الذي ينتمي إليه. ومن هنا تتمركز فلسفة حاضنة الأعمال البحثية في مساعدة الجامعة في تنمية قدرتها التنافسية بكفاءة وإتقان، وتوثيق الروابط البحثية والعلمية والتكنولوجية بين الجامعة ومؤسسات ومراكز الأبحاث المختلفة وبالتالي تمكنها من تأدية أدورها الممثلة في تقديم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية بنجاح وتميز، فى ظل عالم متغير أصبحت المنافسة أحد ثوابته ومتغيراته وضرورة أساسية لاغنى عنها.

• **أما مبررات إنشائها**

- بروز مفهوم السوق وآلياته ودخوله فى عمق أنشطة الجامعة وقياس أداءها ومخرجاتها
- صعوبة تنفيذ نتائج البحوث الجامعية وعدم ارتباطها بالواقع واحتياجات المجتمع ومتطلبات تحقيق التنمية
- تداخل العلم والتقانة والمعرفة في التأثر على الحياة الجامعية ، وبروز مهارات وأنماط مهنية جديدة تؤثر على الجامعة وتدعو إلى ضرورة الاستجابة لها
- رهان القدرة التنافسية ، والذي بدأ يفرض على الجامعة إدخال تعديلات جذرية من أجل التميز والتفوق .

• **رسالة و رؤية الحاضنة البحثية**

انطلاقا من أن الرسالة تعطي تعريفًا مختصرًا وواضحًا للغاية من وجود المؤسسة والدور الأساسي الذي وجدت من أجله والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في المستقبل(٥٩). فإن حاضنة الأعمال البحثية هي مؤسسة جامعية مستقلة تختص بالعمل، من خلال أقسمها وبرامجها ومشروعاتها المتخصصة، في مجالات: التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع والإنتاج وغيرها من القضايا التى ترتبط بالمستقبل وصناعته من أجل إنجاز المهام التنموية التى تطمح إليها .

وتتحقق رسالتها الرئيسة من خلال الاستجابة لحاجات الجامعة ومتطلباتها من أجل الإسهام بكفاءة وفعالية في تحقيق قدرة تنافسية عالية للجامعة ،عن طريق: توفير الخدمات والاستشارات المتخصصة فى مجال الأبحاث العلمية الحديثة والمتقدمة ، إنتاج بحوث تخدم نتائجها المجتمع بشكل مباشر وغير

(٢) عثمان بن عبد الله الصالح: تنافسية مؤسسات التعليم العالي " إطار مقترح" ، مجلة الباحث ،٢٠١٠ ، ص٢٩٨.

(١) محمد صبري حافظ ، السيد السيد محمود : تخطيط المؤسسات التعليمية ،عالم الكتب ،القاهرة ،٢٠٠٨ ،ص٩٧ .

مباشر ، وتساهم فى تحقيق التنمية والرفاهية الاجتماعية وتلبى احتياجات الجامعة للمنافسة فى الأسواق العالمية، مراعاة التطورات التكنولوجية وبناء المجتمع القائم على المعرفة والارتقاء بنوعية الحياة و بث هذا الفكر في طيات برامجها ومشروعاتها البحثية المختلفة، بالإضافة إلى تدعيم ثقافة الأبداع والتميز بحيث تتبؤأ موضع الصدارة فى فلسفتها وأهدافها وبرامجها، وبالتالى تتمكن من تحقيق قيمة مضاف للجامعة على المستوى المحلى والعالمي أما رؤيتها فتتمثل فى الطموح باحتلال الجامعة قدرة تنافسية عالية بين الجامعات الإقليمية والعالمية، وذلك عن طريق خلق البيئة المناسبة للإبداع والأبتكار والتجديد والتميز واستقطاب رأس المال الفكرى وجعله رافدا مهما للتنمية والتطور الإقتصادى وقوة دافعة فاعلة للمنافسة عالميا.

- **أهداف الحاضنة** :

- احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للجامعة .
- المساهمة في توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتي للجامعة من أجل تنمية قدرتها التنافسية .
- ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة التى تتمتع بها الجامعة.
- المساهمة في صنع المجتمع القائم على المعرفة.
- توليد فرص عمل لشباب الجامعة من الخرجين والمتميزين وذوى الأبحاث المرموق.
- تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة للجامعة محليا وعالميا .
- توطين التكنولوجيا والعمل على توظيفها بكفاءة وفاعلية
- التطبيق الواعى للمعرفة العلمية والتكنولوجية
- الشراكة المميزة بين الجامعة وأصحاب الأعمال.
- جعل الجامعة مصدرًا للإبداع والابتكار في الفكر والتكنولوجيا
- نشر ثقافة التميز والمنافسة بين أعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة من خلال تنظيم حلقات النقاش وورش العمل.

- **آليات عمل الحاضنة البحثية** :

وهى القواعد والشروط التي يجب أن يقوم عليها نموذج حاضنة الأعمال البحثية :

- المستقبلية : أي يكون لديها دائما طموح ورؤية مستقبلية لما ينبغى أن يحقق للجامعة قدرة تنافسية تحاكى بها الجامعات الأقليمية والعالمية
- الندرة : أي يتوافر للحاضنة موارد بشرية نادرة المهارات والقدرات فضلا عن تدريب الموارد البشرية الموجودة فى الجامعة لمواكبة كل ما هو جديد .
- صعوبة تقليدها : فالنجاح الذي يتحقق من خلال ما تقوم به الحاضنة يجب أن يكون مميزا وغير قابل للتقليد
- التمكين : منح العمالة المتميزة صلاحيات اتخاذ القرار فيما يتعلق بتنظيم وتفعيل الموارد المخصصة لتنفيذ المهام الموكلة إليهم
- المسألة : تطبيق مبدأ المحاسبة بالنتائج والمساءلة وفقا للانجازات (٦٠).

---

(١) عبد الرحيم علام : مفاهيم الموارد البشرية " النشأة والتطور " مجلة المنارة للدراسات القانونية والادارية ، عدد(٤) ،٢٠١٣ ، ص٢٤٥.

- الكفاءة والاحتراف المهني فيما يتم بداخلها من تفاعلات وأعمال
- الشفافية : أى النزاهة فى كل شى وعدم اتباع أساليب المخادعة
- العمل كبيت خبرة يشجع على بناء بيئة تمكينية تنشر ثقافة التنافسية

• **الهيكل التنظيمي للحاضنة** :

(الموقع . مستويات الإدارة . مراحل احتضان المشروع)

• **١- الموقع** :

يفضل أن يكون للحاضنة البحثية موقع خاص بها منفصل عن الحرم الجامعي مع توفير أساليب الدعم الفني والإداري والتسويقي لها من قبل الجامعة .

• **٢- الجهاز الإداري** :

- يتولى إدارة الحاضنة مجلس(تحت مسمى مجلس أمناء الحاضنة) يشكل بقرار العالي من وزير التربية والتعليم العالي على الوجه التالي:
  - ✓ رئيس الحاضنة (يدير جلسات الحاضنة) كما يتابع تنفيذ قرارات الحاضنة.
  - ✓ عدد (٤) من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة والفعالية في مجال تطوير التعليم الجامعى ويقومون بجانب حضور الجلسات وبالإشراف ومتابعة على أنشطة الحاضنة.
  - ✓ عدد(٢) من العلماء المشهود لهم بالكفاءة والعلم يتم إختيارهم بواسطة رئيس الحاضنة وأعضاء هيئة التدريس وتؤخذ القرارات بالأغلبية فى هذا المجلس.
- تقوم الحاضنة بتوزيع مسئوليات الإشراف والمتابعة على أقسامها وهي كما يلي:
  - ✓ قسم البرامج والمشروعات.
  - ✓ قسم البحث العلمي والإختراعات .
  - ✓ قسم الخريجين وخدمة المجتمع.
  - ✓ قسم التسويق والإدارة .
- يساعد الحاضنة في أعبائها.
  - ✓ مركز ضمان الجودة والإعتماد التابعة للجامعة .
  - ✓ وحدة تكنولوجيا المعلومات التابعة للجامعة
  - ✓ وحدة إدارة المشروعات التابعة للجامعة .

• **٣- مراحل احتضان المشروع** :

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على النحو التالي:

• **المرحلة الأولى : مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط**

وفى هذه المرحلة ومن خلال المقابلة الشخصية بين إدارة الحاضنة و المتقدمين بمشروعاتهم يتم التأكد من :

- جدية صاحب الفكرة ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم
- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع.

- نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة وقدرة الحاضنة على توفيرها.
- الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.
- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

• **المرحلة الثانية :مرحلة إعداد خطة المشروع**

في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصادياً وفنيا وتسويقيا،يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.

• **المرحلة الثالثة :مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط**

في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع، ويخصص له مكان مناسب طبقاً لخطته.

• **المرحلة الرابعة :مرحلة نمو وتطوير المشروع**

ويتم خلالها متابعة أداء المؤسسات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.

• **المرحلة الخامسة :مرحلة التخرج من الحاضنة**

وهى المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقا لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح والنمو، وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر (٦١).

• **مصادر تمويل وتشغيل الحاضنة**

من خلال إنشاء صندوق لتمويل الحاضنة البحثية ، عن طريق القيام بحملة قومية لتمويل هذا الصندوق ، مع توظيف نسب من عائدات الصندوق للجامعة .

• **عوامل نجاح الحاضنة وأبرز متطلباتها**

لكي تقوم الحاضنة بدورها المتمثل في تنمية القدرات التنافسية للجامعة يجب عليها ما يلي:

- تبني الأسلوب الحديث في تنمية القدرات التنافسية للبحوث المبتكرة والمتميزة ، واستخدام التكنولوجية في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات التخصصات التي تركز على المهارات المتميزة عالميا وربطها بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث بما يوفر لها قدرات أكثر تنافسية.
- توفير الاستراتيجيات والعناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار والتخطيط طويل المدى.
- التأكد من احتياجات المشروعات لبرنامج الاحتضان ، والاستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المشروعات.

---

(١) الشريف ريحان ، ريم بونوالة : حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة" نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات" ، متاح على :manifest.univ-ouargla.dz/documents

- حسن إدارة الوقت من جانب مدير الحاضنة لتنمية القيمة المضافة للمشروعات الملتحقة، والتقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن ثم ضمان التطوير المستمر وتحسين الأداء.
- الاستغلال الأمثل للكفاءات الفنية في تقديم الدعم و المشورة للمشاريع المحتضنة.
- خلق فرص تدريبية لتخريج دفعات من العمالة الماهرة والكفاءات الإدارية التنظيمية المناسبة، وكذا تقديم قاعدة بيانات مناسبة للإطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمشروعات ومراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس إيجابا على إنتاجيتها.
- تقديم الحوافز للمشروعات المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي.
- إصدار النشرات و المطبوعات التي تعرف بأنشطةالحاضنة وخدماتها .
- إجراء البحوث و الدراسات في مجال تكنولوجيا التعليم والمجالات المنهجية الأخرى
- تقديم خدمات ذات طابع خدمي تجاري تحقق عائد مادي للحاضنة .
- الإسهام في نشر المستحدثات العلمية الحديثة.
- تقديم المشورة الفنية و النصح فيما يتعلق باختيار موضوعات البحوث.
- وفى المجمل فإن هناك عددا من عوامل الفشل والنجاح للحاضنة ، هي:
- الإمكانيات المتوفرة بالحاضنة
- مستوى الخدمات المشتركة، وجودة شبكة الأعمال.
- معايير دخول وخروج المشروعات
- المتابعة الجيدة للمشروعات
- التمويل والدعم المالي.
- إدارة الحاضنة بشكل محترف(٦٢) .

- **المحور الخامس : النتائج والتوصيات**

- تنشأ القدرة التنافسية للجامعة بمجرد توصل المؤسسة الجامعية إلى اكتشاف طرق جديدة تساعدها فى استغلال مواردها المادية والبشرية والفكرية.
- حاضنة الأعمال البحثية مورد متميز وقيمة مضافة للجامعة.
- حاضنة الأعمال البحثية حاضنة خاصة بالجامعات لبناء المشاريع المجتمعية،ونقل التكنولوجيا، ونشر ثقافة التميز والتسويق التجاري، مما ينمى قدرتها التنافسية .
- حاضنة الأعمال البحثية تعتبر أليه مهمه وعليه فإن اهتمام الجامعة بها يعتبر وسيلة هامة لزيادة قدرتها التنافسية محليا وعالميا.

---

(١) بركان دليلة ،حايف سي حايف شيراز: حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة ، دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغيرة ANGEM ، ولاية بسكرة ، الملتقى الوطنى حول استراتيجيات ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى الجزائر ، ١٨ -١٩ أبريل ٢٠١٢ ، جامعة ورقلة ، الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير ، ص ص١٥ -١٦.

- ضرورة الإهتمام بفكرة الحاضنة البحثية ودعمها من قبل المجتمع معنويا وماديا
- البدء بإنشاء نموذج مبسط وتجريبى لحاضنة بحثية بإحدى الجامعات المصرية وتدعيم التجربة بعد نجاحها .
- التركيز على أهمية القدرة التنافسية كمدخل إلى الأصلاح التربوى الشامل ، خاصه فى ظل الظروف التى يعيشها المجتمع .
- التركيز على أهمية الترابط بين وظائف الجامعة وحاضنة الأعمال البحثية كأساس للولوج إلى مجتمع جامعى تنافسى عالمى .
- لنجاح تطبيق نموذج حاضنة الأعمال البحثية ولتحقيق القدرة التنافسية للجامعة بشكل فاعل يجب العمل على توفير البنية التحتية اللازمة ، وأهمها إنشاء مبنى الحاضنة بالقرب من مقر الجامعة مع ضرورة تعزيزها بالتجهيزات اللازمة.
- اختيار القيادات التى تتولى مسئولية الحاضنة وفقاً لمعايير علمية ودون محسوبية أو مجاملة ، مع تزويدها بالمهارات الإدارية الازمة ، بحيث تصبح تلك القيادات من العوامل التي تسهم في إنجاح العمل بها .

• المراجع :

- أحمد طرطار ، سارة حليمي : حاضنات الأعمال التقنية كآلية لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الملتقى الدولي /المقاولاتية :التكوين وفرص الأعمال.
- أحمد نجم الدين ، أشرف محمود أحمد : تصور مقترح لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر،مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، العدد(٩٥) ، يوليو ٢٠١٣.
- أنور أحمد العزام، صباح محمد موسى: تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن ، مجلة الإدارة والإقتصادية ، العدد (٨٣) ، ٢٠١٠ .
- إيثار عبد الهادى الفيحان ، سعدون محسن : دور حاضنات الاعمال فى تعزيز ريادة الاعمال ، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية للجامعة ، العدد(٣٠) ، ٢٠١٢.
- بركان دليلة ،حايف سي حايف شيراز: حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة ، دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغيرة ANGEM ، ولاية بسكرة ، الملتقى الوطنى حول استراتيجيات ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى الجزائر ، ١٨ -١٩ أبريل ٢٠١٢ ، جامعة ورقلة ، الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي :تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠٠٣، نحو إقامة مجتمع المعرفة، المطبعة الوطنية ، عمان ، المملكة الأردنية الهاشمية ، ٢٠٠٣.
- جامعة الدول العربية : خطة تطوير التعليم في الوطن العربي " التربية والتعليم والبحث العلمي ، تونس، الطبعة الثالثة ،٢٠٠٩.
- جامعة الملك عبد العزيز : حاضنات الأعمال ، سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة ، يصدرها معهد البحوث والاستشارات ، الإصدار الثالث ، جامعة الملك عبد العزيز ، ١٤٢٦.
- جمال محمد أبو الوفا ، محمد حسن رسمى : تأثير الميزة التنافسية على إدارة الموارد البشرية بمنظومة التعليم المفتوح "دراسة تحليلية ورؤية عصرية ، مؤتمر التعليم المفتوح الواقع والمأمول ، كلية التربية ، جامعة بنها ، ٢ -٣ يوليو ٢٠١٢م ،

- جمال محمد أبو الوفا ، محمد حسن رسمى : تأثير الميزة التنافسية على إدارة الموارد البشرية بمنظومة التعليم المفتوح "دراسة تحليلية ورؤية عصرية ، مؤتمر التعليم المفتوح الواقع والمأمول ، جامعة بنها ، ٢ -٣ يوليو ٢٠١٢م .
- حاتم فرغلى ضاحى : مستقبل التعليم الجامعى فى القرن الحادى والعشرين ، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، ٢٠٠٩.
- حسن شحاتة : نحو تطوير التعليم في الوطن العربى بين الواقع والمستقبل، سلسلة آفاق تربوية متجددة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- رجاء فؤاد غازي : " وعي طلاب الجامعة ببعض قيم العروبة " ، المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية ، أنظمة التعليم في الدول العربية "التجاوزات والأمل"، كلية التربية ، جامعة الزقازيق ، المجلد (٢) ،٥ -٦ مايو ٢٠٠٩م.
- رياض عبدالله الخوالدة واخرون : دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد(٤١) ، ٢٠١٤.
- رياض عبدالله الخوالدة واخرون: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية ، مجلة دراسات فى العلوم الإدارية، المجلد (٤١) ، ٢٠١٤.
- الشريف ريحان ، ريم بونوالة : حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة" نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات" ، متاح على :-manifest.univ-ouargla.dz/documents
- طارق نوير : دور الحكومة الداعم للتنافسية " حالة مصر " ، متاح على : -www.arab-api.org/ar/publication
- عبد الحميد المغربى : الإدارة الاستراتيجية ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، ٢٠٠٠ .
- عبد الرحيم علام : مفاهيم الموارد البشرية " النشأة والتطور " مجلة المنارة للدراسات القانونية والادارية ، عدد(٤) ،٢٠١٣.
- عبد الرزاق خليل ، نورالدين هناء : دورحاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية ، الملتقى الدولي "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية" ، ١٧ -١٨ ، ٢٠٠٦.
- عبد السلام أبو قحف : العولمة وحاضنات الأعمال " حالات علمية وحلول ومشكلات ، مطبعة الاشعاع الفنية ، الاسكندرية ، ٢٠٠٢.
- عثمان بن عبد الله الصالح: تنافسية مؤسسات التعليم العالي " إطار مقترح" ، مجلة الباحث ،٢٠١٠.
- عفاف السيد بدوي عبدالحميد: رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة، التنافسية،"دراسة ميدانية"، متاح على :www.aradoportal.org.eg
- علي سماي: دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد (٧) ، جوان ٢٠١٠، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة .
- عمر محمد عثمان صقر : العولمة وقضايا إقتصادية معاصرة ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ، ٢٠٠١ .
- عودة محمد الشكري: التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال و دورها في تنمية أعمال جديدة للشباب ، مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين "مشكلات وحلول" ، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية غزة، فلسطين مارس ٢٠١٢.
- فوزية محمد محمود علام : تطوير سياسة التعليم الجامعى بمصر فى ضوء متطلبات القدرة التنافسية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة بنها ، ٢٠١٤ .

- ماهر المحروق : سياسات حماية المنشأت الصغيرة والمتوسطة ، المؤتمر العربى الرابع لتنمية الموارد البشرية ، مركز الملك فيصل للمؤتمرات ، الرياض ، ١٣ - ١٥ ، ٢٠١١.
- محمد صبري الحوت ، ناهد عدلي شاذلي : " التعليم والتنمية " ، مكتبة الأنجلو ، القاهرة ، ٢٠٠٧.
- محمد صبري حافظ ، السيد السيد محمود : تخطيط المؤسسات التعليمية ،عالم الكتب ، القاهرة ،٢٠٠٨.
- محمد عبد الرازق : متطلبات تطوير رأس المال الفكرى لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات ، دراسة ميدانية على جامعة بنها ، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، العدد (٩٥) ، يوليو الجزء(٣) ، ٢٠١٣.
- محمد عبد السلام حامد وأخرون : تمويل التعليم الجامعى واتجاهاته المعاصرة،عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٨.
- محمود حسين الوادي ، علي فلاح الزعبي: مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية فى الجامعات الأردنية ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعى ،المجلد (٤) ، العدد٨ ، ٢٠١١.
- محمود حسين الوادي: دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية"مع الإشارة للتجربة الأردنية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد (٧) ،٢٠١٠.
- المعهد العربى للتخطيط : التنافسية وقياسها ،سلسلة جسر التنمية ، العدد (٢٤) ، ديسمبر ٢٠٠٣.
- مفيد عبد الاوى : حاضنات الأعمال ودورها فى تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة ، صندوق تنمية الموارد البشرية ، منظمة العمل العربية.
- مفيد عبد اللاوى : حاضنات الأعمال ودورها فى تشغيل الشباب ، صندوق تنمية الموارد البشرية ، منظمة العمل العربية.
- منتدى الإصلاح العربي : ورشة دعم لمتابعة مؤتمر" إصلاح التعليم في مصر، ٢٠٠٥/٤/٣، متاح على : www.bibalex.org/arf/ar/activities/Archive.html
- منير محمود بدوي : " دور الجامعة بين تحديات الواقع وآفاق المستقبل : رؤية نظرية " ، أعمال المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية "التعليم العالي في مصر خريطة الواقع استشراف المستقبل" ، مركز البحوث والدراسات السياسية ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، المجلد (١) ، ١٤ - ١٧ فبراير ٢٠٠٦م.
- مهرى أمين دياب، نجوى يوسف جمال الدين : أهداف الجامعات فى مصر وقضاياها من منظور أعضاء هيئة التدريس فى مجتمع ، رؤية ميدانية من منظور أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وبنها ، مجلة العلوم التربوية ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، العدد(٤) ، ٢٠٠٧
- نافزأيوب محمد : الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي ودورالتربية والتعليم فيه، متاح على :www.qou.edu/arabic/researchProgram/.pdf
- نيفين توفيق : مفهوم حاضنات الاعمال وتطبيقاته فى الحالة المصرية ، مجلة دراسات النهضة ، المجلد (٤) ، إبريل ٢٠١٣.
- نيفين توفيق : مفهوم حاضنات الاعمال وتطبيقاته فى الحالة المصرية ، مرجع سابق.
- وزارة التعليم : المملكة العربية السعودية الوظيفة الثالثة للجامعات ، الادارة العامة للتخطيط والاحصاء، ١٤٣٤هـ / ٢٠١٣ ، متاح على : /www.mohe.gov.sa/ar/Ministry
- Attribute Grey Fuzzy Comprehensive Evaluation, International Journal of u- and e- Service, Science and Technology, Vol (7), 2014.

- B. Adeoye1, O. A. Oni; Competitiveness and Effects of Policies on Plantain Production Systems in Southwestern Nigeria, Agris on-line Papers in Economics and Informatics, Vol (VI), 2014.
- Elena Rogova; The Effectiveness of Businessincubators as the Elementof the Universities' Spin-Offstrategy in Russia,International Journal of Technology Management & Sustainable Development, Vol (13) 2014.
- Elena Scaramuzzi ;Incubators in Developing Countries: Status and Development Perspectives, The World Bank, Washington DC. May 2002.
- Jim Goodnight; Eeducating For Global Competitiveness, A White Paper on Education in The 21st Century,2006.
- Mike Wright; Do Different Types of Incubators Produce Different Types of Innovations? Technol Transf , Vol(39),2014.
- Oecd Innovation Policy Platform; Technology Incubators, www.oecd.org/innovation/policyplatform
- Rainer Feurer and Kazem Chaharbaghi; Defining Competitiveness: A Holistic Approach, Management Decision, Vol.(32), 1994.
- Rudy Aernoudt; Incubators: Tool for Entrepreneurship?, Small Business Economics,Vol (23),2004.
- Shasha Yu.; A Model of Human Resources Competitiveness Based on Multi-
- Verner Tomas; National Competitiveness and Expenditure on Education, Research and Development, Journal of Competitiveness , Issue (2), 2011,

❋❋❋❋❋❋❋