علاقة حاضنات الأعمال بتحقيق وتحسين القدرات التنافسية في المؤسسات–دراسة حالة–

The relationship of business incubators with achieving and improving competitiveness in light of economic development - Case Study -

محمد شتوح [1] *

[1] جامعة الجلفة (الجزائر)، m.chettouh@univ-djelfa.dz

تاريخ الاستلام: 2022-02-15 **تاريخ القبول:** 2022-04-12 **تاريخ النشر:** 2022-06-05

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة **حاضنات الأعمال** للمؤسسات في تحقيق وتحسين **القدرات التنافسية** ، التي أصبحت محرك هام فعلى للدول خاصة النامية منها أن تتجه إلى اعتماد هذا التفكير الجديد في تنشيط ودعم الصناعات و المشروعات ذات الطبيعة المرتبطة بالبيئة المحلية،لمواجهة تحديات العولمة و تحقيق النمو الاقتصادي.

تعتبر حاضنات الإعمال أحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل كثيرا ، والتي تعمل على إمداد هذه الصناعات الكبيرة بما تحتاج إليه وبشكل يسمح استخدام التكنولوجيات المحلية ورفع مستواها عبر الاحتكاك بالأسواق الخارجية وقوانين الجودة.

استخدام استبانة لغرض جمع البيانات ، وقد تم لتحليل بيانات الاستبانة، اعتماداً على **(SPSS VERSIO 22)** ، أن هناك دورا ايجابيا لنجاح حاضنات الأعمال للمؤسسات من خلال المعايير **(مستشار أو مدير الحاضنة – دعم المجتمع– انتقاء مشروعات الحاضنة – إمكانية الحصول على التمويل – خلق فرص النجاح – التقييم والتحسين المستمر)** في تحقيق وتحسين القدرات التنافسية.

الكلمات المفتاحية : حاضنات الأعمال ، القدرات التنافسية ، التنافسية ، ريادة الأعمال.

تصنيفات JEL : M13, D21, L26

Abstract:

This study aimed to identify the relationship of business incubators for enterprises to achieve and improve competitiveness, which has become an important driver for countries, especially developing ones, to adopt this new thinking in activating and supporting industries and projects of a nature related to the local environment, to meet the challenges of globalization and achieve growth Economic.

Business incubators are considered one of the most important mechanisms of technological development in terms of their superior ability to develop and modernize production processes faster and at a much lower cost, which works to supply these large industries with what they need in a way that allows the use of local technologies and raise their level through contact with foreign markets and quality laws.

A questionnaire was used for the purpose of data collection, and the questionnaire data was analyzed, based on (SPSS VERSIO 22), that there is a positive role for the success of business incubators for institutions through criteria (incubator advisor or manager - community support - selection of

* المؤلف المرسل :

incubator projects - access to funding - creation Chances of success - evaluation and continuous improvement) in achieving and improving competitive capabilities.
Keywords: business incubators, competitive capabilities, competitiveness. leading businesses.
JEL Classification Codes : M13, D21, L26.

1. مقدمة:

أصبح في الوقت الحالي قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القطاع الأجدر بالتماشي مع أخر مستجدات العلوم والإدارة، من خلال سعي الدول إلى تشجيع الأنظمة المقاولاتية ودعم روح المبادرة والأعمال الحرة مع السعي إلى حماية هذه المشروعات من خلال متابعتها ومراقبة نشاطها بواسطة حاضنات الأعمال.

أصبحت حاضنات الأعمال تعد سلاحا تنافسيا يستهدف حضن المؤسسات المقاولاتية – الصغيرة والمتوسطة –حتى تصبح لها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية، وامتلاكها المرونة الكافية للتأقلم مع مستجدات الإدارة، واستغلالها للفرص السوقية من خلال التقديم الجيد لطرق عملها وجودة منتجاتها. وكذلك ندرة وصعوبة الحصول على التمويل اللازم لهذه المؤسسات .لذا وجب البحث عن آلية تساعد ليس فقط في خلق فرص عمل جديدة، بل أيضاً في دفع الاقتصاد وتنشيط عمليات نقل التكنولوجيا .ومن هنا نجد أن آليات عمل حاضنات الأعمال تأتي في مقدمة الحلول العملية التي قامت العديد من الدول الصناعية المتقدمة بتوظيفها.

1.1. الاشكالية :

وعليه تأتي هذه الدراسة للإجابة على **الاشكالية:**

ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال في بناء وتحسين القدرات التنافسية للمؤسسات ؟

لتحليل هذه الإشكالية ودراستها بطريقة معمقة قمنا بطرح **التساؤلات الفرعية** التالية:

- ❖ ماذا نعني حاضنات الأعمال للمؤسسات ؟ وما مدى نجاحها ؟
- ❖ ما هو مفهوم القدرات التنافسية ؟
- ❖ ما أثر تبني معايير نجاح حاضنات الأعمال في المؤسسات على القدرات التنافسية ؟

2.1. فرضيات الدراسة:

على ضوء الإشكالية و الأسئلة الخاصة بالإشكالية الفرعية سنحاول دراسة الموضوع اعتمادا على الفرضيات التالية:

- ✓ **لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير نجاح حاضنات الأعمال المؤسسات للقدرات التنافسية**

وعلى ضوء الفرضية الأولى تنبثق منها فرضيات فرعية هي :

- ➢ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لمستشار أو لمدير الحاضنة**(حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية** ؛
- ➢ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لدعم المجتمع** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية** ؛

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصـــائية **لاتقاء مشـــروعات الحاضـــنة** (حاضـــنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية** ؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصـــائية **لإمكانية الحصـــول على التمويل** (حاضـــنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية** ؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصـائية **لخلق فرص النجاح** (حاضـنات الأعمال المؤسـسـات) على **القدرات التنافسية** ؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **للتقييم والتحسين المستمر** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية** ؛

3.1. أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية لهذ الدراسة في أهمية موضوع الدراسة و الذي هو علاقة حاضنات الاعمال بتحسين وبناء القدرات التنافسية داخل المؤسسات،و بما تضيفه من علم ومعرفة حول حاضنات الاعمال وأثرها الإيجابي على القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال.

تكمن الأهمية لهذه الدراسة كذلك في استغلال النتائج التي نأمل الوصول إليها و التي قد يكون لها مساهمة فعالة، كما أن البحث قد يشكل نتائج دراسة أرضية صلبة ترتكز عليها جميع المؤسسات لمواكبة التغيرات

البيئية و منافسة المنظمات الخارجية و تحسين قدراتها التنافسية.

4.1. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على دور حاضنات الأعمال في بناء وتحسين القدرات التنافسية للمؤسسات،و إبراز وتوضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بحاضنات الأعمال والقدرات التنافسية،و التعرف على مدى كفاءة حاضنات الأعمال في مجال المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج،و توضيح العلاقة بين حاضنات أعمال المؤسسات في بناء القدرات الريادية، و تقديم توصيات ومقترحات للقائمين على المؤسسات الحرة الصغيرة منها أو المتوسطة في كيفيات بناء قدراتهم التنافسية.

5.1. منهج الدراسة:

بغرض تقديم دراسة شاملة فإنه سيتم الاعتماد في معالجة هاته الدراسة على كل من المنهج الاستنباطي والاستقرائي، بحيث يستخدم المنهج الاستنباطي من خلال تطبيق الأسلوب الوصفي الذي يعتمد على وصف وسرد الحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة وذلك من خلال تقديم مختلف المفاهيم المتعلقة بحاضنات أعمال،القدرات التنافسية ،في حين يعتمد المنهج الاستقرائي على استخدام الأسلوب التحليلي وهذا انطلاقا من القيام بعرض مختلف النتائج الخاصة بتأثير حاضنات أعمال على القدرات التنافسية للمؤسسة العينة محل الدراسة، ومن تم استخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات التي تخدم أغراض البحث.

2. حاضنات الاعمال :

1.2. تعريف حاضنات الاعمال:

هناك العديد من التعاريف نذكر أهمها :

تعرف حاضنات الأعمال على أنها مؤسسات تنموية واقتصادية هدفها دعم ورعاية المبادرين والمبدعين والمبتكرين من أصحاب أفكار المشروعات الطموحة (أبو قحف، 2001، صفحة 45).

ولقد أوضح **T.MIYAKE** عام **1959** ، وتبعا لاتحاد حاضنات الأعمال التقنية فإنها عبارة عن وسيلة تساعد المؤسسات الصغيرة حيث تمد لها يد العون في ، **START–UP** و المتوسطة على البقاء و النمو خلال فترة الإقلاع (أبو قحف، 2001، صفحة 45).

كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها (رحيم، 2003 ، صفحة 168):

مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة ، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة مثلا أو سنتين)، ويمكن لهذه المؤسسات أنها تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة."

وتعرف أيضا أنها بناء مؤسساتي حكومي أو خاص يمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح، والمساعدات المالية والإدارية والفنية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته، كما توفر هذه الحاضنات فرص للشراكة في الخدمات المكتبية والتجهيزات والآلات ونقل التقنيات وغيرها. (الحناوي و وآخرون، 2001 ، صفحة 26)

منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانات المطلوبة لبدء المشروع وتنميته، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة معينة متخصصة تقدم جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح) المشاريع الصغيرة، وتقدم الحاضنة الدعم المالي والفن والإداري للمشروعات (هيكل، 2003 ، الصفحات 189–190).

تعرف على أنها " حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات 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 (محمد، أبو قحف، عبد السلام، و زكي، 2001، صفحة 27).

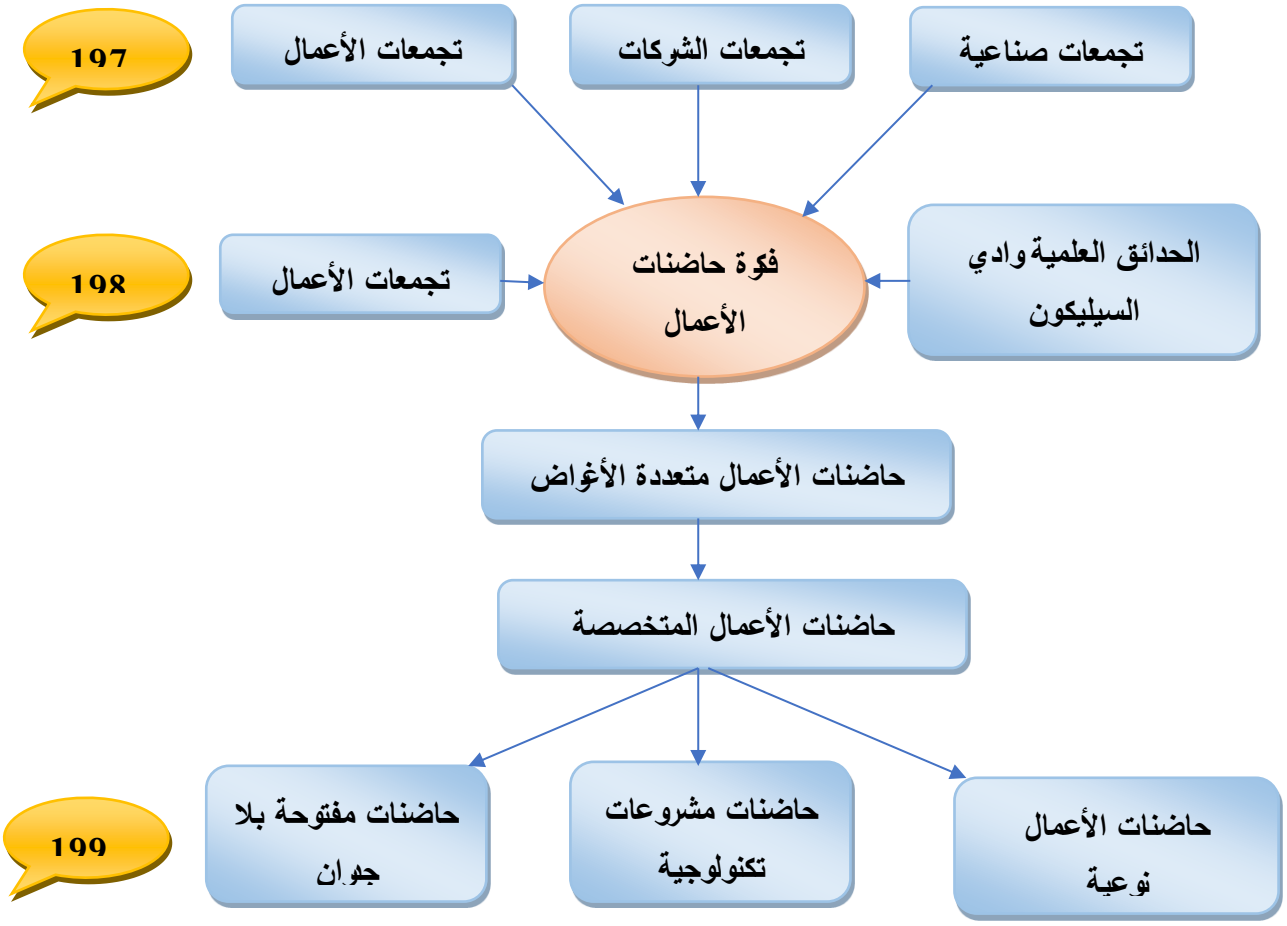
كما تعرف على أنها " عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات خاصة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تضمن بقاءها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات. (ديب، 2004 ، صفحة 54) .

كذلك تعرف بأنها " منظومة متكاملة تعتبر كل مشروع صغير وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل ولذلك يحتاج إلى حضانة تضمنه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية وتدفع به تدريجياً بعد ذلك قوياً قادراً على النمو مؤهلا للمستقبل ومزوداً بفعاليات وآليات النجاح. (شلبي، 2002، صفحة 11)

2.2. نشأة حاضنات الأعمال:

يرجع تاريخ الحاضنات إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم **Batavia** في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وذلك عام 1959 عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريباً من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، وفي عام 1984 حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (**SBA**)بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، وفي نهاية عام 1997 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي 550 حاضنة، وذلك من خلال معدل إقامة بلغ حوالي حاضنة في الأسبوع منذ نهاية عام 1986(أيمن علي، 2007، الصفحات 92-93).

الشكل 01 : التطور التاريخي لفكر حاضنات الأعمال



المصدر :عاطف الشبراوي إبراهيم، **حاضنات الأعمال مفاهيم ميدانية وتجارب عالمية**، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية ايسيك، الرباط، المغرب، 2003 ، ص 12.

3.2. أهداف حاضنات الأعمال:

تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المختلفة وهي (www.adimo.org.betaindex.phpopation):

- ✓ خلق المزيد من فرص العمل وتقديم أشكال الدعم المالي والفني والإداري اللازم لإنجاح المقاولات الناشئة التي تتمتع بإمكانيات النمو.
- ✓ المساهمة في تنمية النشاط الاقتصادي من خلال زيادة معدلات إقامة المقاولات الجديدة وتطويرها وتحسين إمكانيات في تحقيق الأرباح والنجاح والبقاء.
- ✓ المشاركة في تحسين مناخ الاستثمار عن طريق العمل في مناطق شبه معزولة .
- ✓ نقل وتوظيف التكنولوجيا الحديثة وتنويع القطاع الصناعي وتطوير بعض فروعه المهمشة، وترقية كذلك الفئات الاجتماعية المحرومة.
- ✓ تكوين وتأهيل الرياديين والإبداعيين أصحاب المقاولات الناشئة.

4.2 أنوع حاضنات الأعمال:

هناك عدة تصنيفات للحاضنات بحيث يمكن تقسيم الحاضنات إلى: (شلبي ن.، 2002) أو (شبلي، 2004، صفحة 124)

1.4.2.حاضنات الأعمال العامة : وتعني بالتنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي توجد فيها من حلال الاستمرار في تطوير الأعمال المختلفة.

2.4.2.حاضنات الأعمال المتخصصة : وتعني بتنمية بعض الجوانب الاقتصادية للمنطقة التي توجد فيها من خلال إعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة أو تشجيع صناعات معينة فيها أو خلق فرص وظيفة لتخصصات مرغوبة أو لفئات محددة من الباحثين فيها عن العمل أو لاستقطاب استثمارات من نوع خاص إليها.

3.4.2.حاضنات الأعمال التقنية :و تعني بالتقنية و نشرها و تطوير المنشآت المتخصصة فيها و المرتبطة أو تشجيع و مساعدة الباحثين و الأكاديميين في الجامعات و مراكز البحث ليصبحوا رواد أعمال من خلال تدريبهم و تزويدهم بالمهارات و توفير الاستشارات و الخدمات الأخرى اللازمة.

ونظرا لوجود عدة أهداف للحاضنات هناك من صنفها حسب الهدف المحدد لها، إلى الأنواع التالية (بوزيان و زياني، 2007 ، الصفحات 4-5):

أ. **الحاضنة الإقليمية** :تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة أو خدمة أقليات معينة أو شريحة من المجتمع مثل المرأة.

ب. **الحاضنة الدولية** :تروج الحاضنة لاستقطاب رأس المال الأجنبي مع عملية نقل التقنية مؤكدة على الجودة العالية والتصدير للخارج.

ج. **الحاضنة الصناعية** :وهي التي تقام داخل منطقة صناعية بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات المغذية والخدمات المساندة حيث يتم تبادل المنافع لكل من المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة مع التركيز على المعرفة والدعم التقني من المصانع الكبيرة.

د. **حاضنة القطاع المحدد** :هدف هذه الحاضنة إلى خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية على سبيل المثال، وتدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه.

هـ. **حاضنة التقنية** :تتميز المشروعات الصغيرة داخل الحاضنة بمستوى التقنية المتقدم مع استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة غير تقليدية مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متقدمة.

و. **الحاضنة البحثية** :نجد هذه الحاضنة داخل الجامعات أو مركز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث وتصميمات الأساتذة و الباحثين المبتكرين بالإضافة للاستفادة من الورش والمخابر المتوفرة بالجامعة.

ز. **الحاضنة الافتراضية** :هي حاضنة بدون جدران، حيث يتم تقديم خدمات الحاضنة المعتادة باستثناء احتضانها بالعقار الذي يتوفر بالأنواع السابقة، وتعد مراكز تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالغرف التجارية الصناعية مثالا جيدا للحاضنات الافتراضية.

ك. **حاضنة الانترنت** :حاضنة الانترنت هي مؤسسة تساعد شركات الانترنت الأخرى على النمو من شركات ناشئة إلى ناضجة وتعود ريادة حاضنات الانترنت إلى ديفيد ويثرول الذي أسس حاضنة سي أم دجي آي في عام 1995 وبيل غروس الذي أسس حاضنة آيديل لاب عام1996 .

5.2. شروط نجاح حاضنات الأعمال:

لضمان تحقيق النجاح في مشاريع الحاضنات هناك عدة شروط منها (خليل و نور الدين، 2006 ، صفحة 613):

1.5.2. مستشار أو مدير الحاضنة :يساهم في خلق المناخ المحفز والإيجابي للمؤسسات المحتضنة، لهذا يجب توفر فيه بعض مهارات الإدارة، التسويق والمحاسبة واكتشاف التغيرات المفاجئة والمشاكل قبل وقوعها.

2.5.2. دعم المجتمع :كلما ساهمت الحاضنة في تحقيق أهداف المجتمع والمساهمة في التنمية الاقتصادية كلما تمكنت من كسب الدعم المعنوي، والعلاقات التجارية لمنطقتها وكسب دعم المؤسسات الكبيرة والجامعات وحتى الدعم الحكومي.

3.5.2. انتقاء مشروعات الحاضنة :يجب تحديد وتوضيح معايير الاختيار حتى تزيد فرصة اجتذاب الأفكار الناجحة، فمن هذه المعايير :تقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة، القدرة على النمو السريع، تقديم صاحب المشروع لاختراع أو فكرة جديدة.

4.5.2. إمكانية الحصول على التمويل :على الحاضنة أن تجمع كل المعلومات عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض وكبار المستثمرين وان تكون حلقة وصل بين المؤسسات المحتضنة والممولين.

5.5.2. خلق فرص النجاح :إن وجود علاقات مع المؤسسات المحلية الرئيسية، وصلات وطيدة بالصحافة والمدير الناجح ومؤسسات متخرجة ناجحة كل هذا يساهم في تحسين صورة الحاضنة.

6.5.2. التقييم والتحسين المستمر :يتطلب نجاح الحاضنة تقييم عملياتها وأدائها باستمرار ولا يقتصر ذلك على المؤسسات المحتضنة فقط وإنما حتى المؤسسات المتخرجة، فهذه المعلومات تساهم في تخطيط وتقديم خدماتها وتسويق نفسها واجتذاب مقاولات ذات نوعية واحدة ومتوقع لها النمو الزاهر.

3. القدرة التنافسية

1.3. مفهوم القدرة التنافسية:

تعرف على أنها مدى قدرة استعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تكوين المزايا التنافسية التي تستطيع من خلالها المحافظة على نفسها تجاه المنافسين وتعزيز مكانتها السوقية.

تستند القدرة التّنافسية إلى مجموعة من المعايير يمكن توضيحها أهمها :

1.1.3. المرونة: تركز على الاستجابة للتغيرات في توقعات ورغبات الزبائن والقدرة على تغيير النظام الإنتاجي بما يتناسب وتلك التوقعات. (حسوني، 2008، صفحة 105)

2.1.3. معرفة كيفية أداء العمل: تعد معرفة كيفية أداء العمل للمؤسسة بإتقان منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين، سواء كان ذلك في الميدان الإنتاجي أو التسويقي، ومن ثمة الوصول إلى اكتساب قدرة تنافسية فريدة ، وتستمد معرفة كيفية العمل مصدرها من التجارب والجهود المكتسبة داخل المؤسسة، وحتى تؤدي معرفة كيفية العمل دورها الإيجابي، يجب إثراء محتواها باستمرار، والمحافظة عليها كأن يتم تضمين عقود العمل بنود تنص المحافظة على معلومات المؤسسة، فكيفية معرفة العمل موردا يمكن تسويقه للمؤسسات الأخرى.

3.1.3. الجودة: إن الجهود المبذولة لتعريف جودة الخدمة قد أتت بشكل كبير من القطاع الإنتاجي ولكن المعرفة بجودة السلع غير كافية لفهم جودة الخدمات؛ لما تمتاز به الخدمات من السلع الملموسة بالخصائص والمميزات تجعلها مختلفة عن السلع. وقد تطرق العديد من الكتاب والباحثين للجودة، فمفهوم الجودة الأساس هو " التطابق مع المتطلبات "(دعبول محمد، 2003، صفحة 296)

2.3. مراحل التنافسية الجديدة :

تتشكل التنافسية الجديدة عبر المراحل التالية :

1.2.3 .مرحلة دراسة وتفهم الظروف الجديدة و تأثيرها : وتشتمل فهم و إدراك طبيعة التنافسية الجديدة و إختلافها عن نمط المنافسة التقليدية.

2.2.3. مرحلة التخطيط الاستراتيجي : وتشمل تكوين رؤية مستقبلية وتصور (تخطيط) الفرص الجديدة التي يمكن أن تتوفر في المستقبل.

3.2.3. مرحلة بناء القدرة الأساسية : و تتضمن تحريك عوامل التغيير و التطوير في المنظمة على كافة المستويات لاكتساب القدرات الجديدة الأساسية اللازمة لاستثمار الفرص المستقبلية.

4.2.3. مرحلة توظيف القدرة التنافسية : وتتظمن تخطيط أساليب إختراق الفرص الجديدة واستثمار القدرة التنافسية للمنظمة لتحقيق الاتصال الفعال مع العملاء والتميز على المنافسين في إطار مخاطر محسوبة.

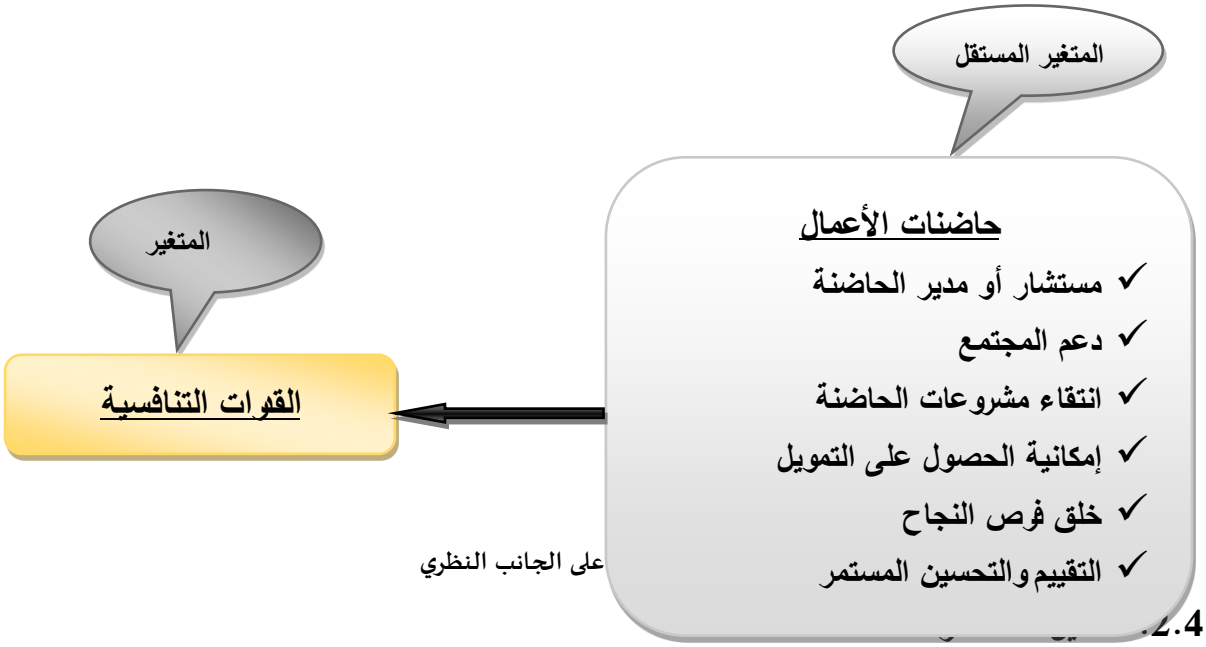
الشكل 02 : مراحل التنافسية الجديدة

المصدر : علي السلمي ، **قياس الفجوة التنافسية ، المؤتمر الأول للجمعية العربية للإدارة ، الادارة الإستراتيجية والقيمة التنافسية لمتشآت الأعمال العربية ، الاسكندرية ، 1996 ، ص 16 .**

4. الإطار المنهجي للدراسة الميدانية :

1.4. أنموذج الدراسة:

الشكل 03 : أنموذج الدراسة



على الجانب النظري

2.4

1.2.4. متغيرات الدراسة والبيانات العامة

بنيت الاستبانة لتصف المتغيرات الدراسة وتفسيرها وهي كما يلي :

- ✓ **المتغير المستقل** : المتمثل في معايير نجاح حاضنات الأعمال.
- ✓ **المتغير التابع** : المتمثل في القدرات التنافسية.

2.2.4. أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة

تختلف أساليب التحليل الإحصائي من حيث شمولها، عمقها تعقيدها، باختلاف الهدف من إجرائها .بغية الوصول إلى مؤشرات معتمدة تدعم أهداف الدارسة فرضياتها، فقد تم فحص البيانات تبويبها جدولتها ليسهل التعامل معها بواسطة الكمبيوتر، تم استشارة متخصصين في الجوانب الإحصائية معالجة البيانات لغرض اختبار أنموذج الدارسة فرضياتها، حيث تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS (vesion 22)** ، لتحليل بيانات الاستبانة

3.2.4. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة :

الجدول 01 : عينة الدراسة

الرقم	العينة	عدد الاستبانة الموزعة	عدد الاستبانة الصالحة للتحليل
01	52	52	49

4.2.4. نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة الاجمالية

جدول 02 : نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة الاجمالية

الرقم	متغيرات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التأثير
01	**حاضنات الأعمال**	3.61	1.10	2	**متوسط**
02	**القدرات التنافسية**	3.85	0.91	1	**مرتفع**

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

5.2.4 نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة معيار نجاح حاضنات الاعمال

جدول 03 : نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة معيار نجاح حاضنات الاعمال

حاضنات الأعمال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب المتغيرات
مستشار أو مدير الحاضنة	3.70	0.48	4
دعم المجتمع	3.88	0.98	2
انتقاء مشروعات الحاضنة	3.52	0.75	5
إمكانية الحصول على التمويل	4.15	0.34	1
خلق فرص النجاح	3.72	1.04	3
التقييم والتحسين المستمر	3.06	0.81	6

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

إن المتغير (حاضنات الأعمال) يتكون من ستة متغيرات وهي(مستشار أو مدير الحاضنة – دعم المجتمع – انتقاء مشروعات الحاضنة – إمكانية الحصول على التمويل – خلق فرص النجاح – التقييم

والتحسين المستمر) وجاء ترتيب الأهمية لمتغيرات بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري ، اذ يوضح الجدول رقم (03) وسطاً حسابياً عاماً يبلغ (3.67) وهذا يدل على أهمية كبيرة لهذه المتغيرات بالنسبة لعينة الدراسة من خلال الاهتمام بتطبيقات المسؤولية الاجتماعية ودعمها وصولاً لتحقيق متطلبات جودة الخدمات ،وكان الانحراف المعياري (0.78).

وكما مبين في الجدول رقم (03) أن المتغير الفرعي(إمكانية الحصول على التمويل) جاء بالمرتبة الأولى مقارنة مع باقي متغيرات المتغير المستقل، اذ حقق أعلى وسطا حسابيا بلغ (4.15) وهذا يؤكد أهمية هذا البعد في المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) ويشار الى ان دعم القدرات التنافسية يتطلب كفاءة وفعالية لجذب التمويل ، في حين جاء المتغير البعد دعم المجتمع بالمرتبة الثانية بوسط حسابي (3.88) وهذا يشير إلى أهمية حاضنات الأعمال في هذا البعد وتأكيد الادارات العليا على تلك الاهمية ، أما المتغير البعد خلق فرص النجاح جاء بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي (3.72) وهذا يتطلب لتحقيق القدرات التنافسية النجاح ، وجاء في المرتبة الرابعة البعد مدير الحاضنة بوسط حسابي (3.70) ، وجاء في المرتبة الخامسة البعد انتقاء مشروعات الحاضنة بوسط حسابي (3.52) ، وأخيرا جاء المتغير البعد التقييم والتحسين المستمر بأدنى الأوساط الحسابية بين متغيرات حاضنات الأعمال بوسط حسابي (3.06)

3.4. التحليل الوصفي لنتائج الاستبيان

1.3.4. اختبارات الصلاحية

- **ثبات أداة الدراسة :**

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach) حيث طبقت المعادلة على العينة لقياس الصدق البنائي والجدول التالي يوضح معاملات ثبات محاور مع الأبعاد الدراسة

جدول 04: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحاور	الرقم	البعد	معامل الثبات
حاضنات الأعمال	1	مستشار أو مدير الحاضنة	0.619
	2	دعم المجتمع	0.840
	3	انتقاء مشروعات الحاضنة	0.745
	4	إمكانية الحصول على التمويل	0.892
	5	خلق فرص النجاح	0.695
	6	التقييم والتحسين المستمر	0.767
القدرات التنافسية		القدرات التنافسية	0.855

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور ، وكذلك كانت قيمة الثبات لجميع محاور الاستبيان أكبر من 0.60 ، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع وهذا يدل على أن لجميع محاور الدراسة درجة مقبولة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

4.4. اختبار فرضيات الدراسة :

تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال استخدام اختبار الانحدار البسيط والمتعدد، وذلك كما يلي :

1.4.4. اختبار الفرضية الرئيسية:

❖ **لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير نجاح حاضنات الأعمال المؤسسات للقدرات التنافسية**

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من الأثر المحتمل لتطبيق معايير نجاح حاضنات الأعمال المؤسسات للقدرات التنافسية ويبين الجدول ذلك :

جدول 05: تحليل الانحدار المتعدد لأثر تطبيق معايير نجاح حاضنات الأعمال المؤسسات للقدرات التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	F المحسوبة	βمعامل الانحدار	sig مستوى الدلالة
أثر لحاضنات الأعمال على القدرات التنافسية	0.661	0.437	30.324	0.410	0.000

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الأثر المحتمل لتطبيق معايير نجاح حاضنات الأعمال المؤسسات للقدرات التنافسية ، حيث أظهرت النتائج التحليل الإحصائي أثر ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال على القدرات التنافسية لهذه المؤسسة ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.661) عند مستوى الدلالة (**0.05** ≥ **α**) ، أما معامل التحديد R^2 قد بلغ 0.437 أي أن ما نسبته 43.7 % من التغيرات في أداء المؤسسة ناتج عن التغير في حاضنات الأعمال ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β 0.410 ، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 30.324 وهي دالة عند مستوى أقل من 0.05 وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة،أي بمعنى :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير نجاح حاضنات الأعمال المؤسسات للقدرات التنافسية عند مستوى الدلالة (0.05).

ولتحقق من أثر كل بعد من معايير نجاح حاضنات الأعمال على القدرات التنافسية تم تقسيم الفرضية الرئيسية إلى ستة فرضيات فرعية ، وتم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار كل فرضية،كما يلي :

* H_{01-1} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لمستشار أو لمدير الحاضنة** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار ، كما هو موضح في الجدول أسفله .

جدول 06: تحليل الانحدار لأثر معيار مستشار أو مدير الحاضنة(حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	F المحسوبة	βمعامل الانحدار	sig مستوى الدلالة
أثر معيار مستشار أو مدير الحاضنة على القدرات التنافسية	0.530	0.281	14.200	0.320	0.000

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أن الأثر المحتمل لتطبيق معيار مستشار أو مدير الحاضنة(حاضنات الأعمال المؤسسات) في بناء القدرات التنافسية ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمعيار مستشار أو مدير الحاضنة على القدرات التنافسية للمؤسسة ،إذ بلغ معامل الارتباط R (0.530) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.281) أي أن ما نسبته 28.1% من التغيرات في القدرات التنافسية للمؤسسة ناتج عن معيار مستشار أو مدير الحاضنة ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.320)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 14.200 وهي دالة عند مستوى أقل من 0.05 ، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ،أي بمعنى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لمستشار أو لمدير الحاضنة** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

* H_{01-2} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لدعم المجتمع** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار ، كما هو موضح في الجدول أسفله .

جدول 07 : تحليل الانحدار لأثر معيار دعم المجتمع (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	F المحسوبة	βمعامل الانحدار	sig مستوى الدلالة
أثر معيار دعم المجتمع على القدرات التنافسية	**0.528**	**0.279**	**14.710**	**0.241**	**0.000**

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أن الأثر المحتمل لتطبيق معيار دعم المجتمع (حاضنات الأعمال المؤسسات) على القدرات التنافسية المؤسسة ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمعيار دعم المجتمع على القدرات التنافسية المؤسسة ،إذ بلغ معامل الارتباط R (0.528) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.279) أي أن ما نسبته 27.9% من التغيرات في القدرات التنافسية المؤسسة ناتج عن معيار دعم المجتمع ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.241)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 14.710 وهي دالة عند مستوى أقل من 0.05 ، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ،أي بمعنى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لدعم المجتمع** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

* H_{01-3} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لانتقاء مشروعات الحاضنة** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار ، كما هو موضح في الجدول أسفله .

جدول 08: تحليل الانحدار لأثر معيار انتقاء مشروعات الحاضنة على القدرات التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	F المحسوبة	βمعامل الانحدار	sig مستوى الدلالة
أثر معيار معيار انتقاء مشروعات الحاضنة على القدرات التنافسية	0.542	0.294	19.152	0.391	0.000

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أن الأثر المحتمل لتطبيق معيار انتقاء مشروعات الحاضنة على القدرات التنافسية المؤسسة ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمعيار لانتقاء مشروعات الحاضنة على القدرات التنافسية المؤسسة ،إذ بلغ معامل الارتباط R (0.542) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.294) أي أن ما نسبته 29.4% من التغيرات في القدرات التنافسية المؤسسة ناتج عن معيار انتقاء مشروعات الحاضنة ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.391)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 19.152 وهي دالة عند مستوى أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ،أي بمعنى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لانتقاء مشروعات الحاضنة** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية.**

* H_{01-4} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لإمكانية الحصول على التمويل** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار ، كما هو موضح في الجدول أسفله .

جدول 09: تحليل الانحدار لأثر معيار إمكانية الحصول على التمويل على القدرات التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	F المحسوبة	βمعامل الانحدار	sig مستوى الدلالة
أثر معيار إمكانية الحصول على التمويل على القدرات التنافسية	0.409	0.167	22.630	0.401	0.000

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الأثر المحتمل لمعيار إمكانية الحصول على التمويل على القدرات التنافسية في المؤسسات ، حيث أظهرت النتائج التحليل الإحصائي أثر ذو دلالة إحصائية لإمكانية الحصول على التمويل على القدرات التنافسية هذه المؤسسة ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.409) عند مستوى الدلالة (**0.05** ≥ **α**) ، أما معامل التحديد R^2 قد بلغ 0.167 أي أن ما نسبته 16.7 % من التغيرات في القدرات التنافسية المؤسسة ناتج عن التغير في معيار إمكانية الحصول على التمويل ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β 0.401 ، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 22.630 وهي دالة عند مستوى أقل من 0.05،وعليه ترفض الفرضيةالصفرية وتقبل الفرضية البديلة،أي بمعنى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لإمكانية الحصول على التمويل** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية.**

* H_{01-5} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لخلق فرص النجاح** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار ، كما هو موضح في الجدول أسفله .

جدول 10: تحليل الانحدار لأثر معيار خلق فرص النجاح على القدرات التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	F المحسوبة	βمعامل الانحدار	sig مستوى الدلالة
أثر معيار خلق فرص النجاح على القدرات التنافسية	0.625	0.390	31.952	0.423	0.000

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الأثر المحتمل لمعيار خلق فرص النجاح على القدرات التنافسية في المؤسسات ، حيث أظهرت النتائج التحليل الإحصائي أثر ذو دلالة إحصائية لخلق فرص النجاح على القدرات التنافسية المؤسسة ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.625) عند مستوى الدلالة (**0.05** ≥ **α**) ،

أما معامل التحديد R^2 قد بلغ 0.390 أي أن ما نسبته 39 % من التغيرات في القدرات التنافسية المؤسسة ناتج عن التغير في معيار خلق فرص النجاح ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β 0.423 ، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 31.952 وهي دالة عند مستوى أقل من 0.05،وعليه ترفض الفرضيةالصفرية وتقبل الفرضية البديلة،أي بمعنى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لخلق فرص النجاح** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية.**

* **H_{01-6}** : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **للتقييم والتحسين المستمر** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية**

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار ، كما هو موضح في الجدول أسفله .

جدول 11: تحليل الانحدار لأثر معيار التقييم والتحسين المستمر على القدرات التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	F المحسوبة	βمعامل الانحدار	sig مستوى الدلالة
أثر معيار التقييم والتحسين المستمر على القدرات التنافسية	0.610	0.372	16.103	0.369	0.000

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الأثر المحتمل لمعيار التقييم والتحسين المستمر على القدرات التنافسية في المؤسسات ، حيث أظهرت النتائج التحليل الإحصائي أثر ذو دلالة إحصائية للتقييم والتحسين المستمر على القدرات التنافسية المؤسسة ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.610) عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** ، أما معامل التحديد R^2 قد بلغ 0.372 أي أن ما نسبته 37.2 % من التغيرات في القدرات التنافسية المؤسسة ناتج عن التغير في معيار التقييم والتحسين المستمر ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β 0.369 ، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 16.103 وهي دالة عند مستوى أقل من 0.05،وعليه ترفض الفرضيةالصفرية وتقبل الفرضية البديلة،أي بمعنى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **للتقييم والتحسين المستمر** (حاضنات الأعمال المؤسسات) على **القدرات التنافسية.**

5. الخاتمة :

1.5. النتائج :

أثارت الدراسة جملة من التساؤلات وقدمت أيضا فرضيات تعلقت بطبيعة التأثير والعلاقة بين متغيرات الدراسة ، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلات وفرضياتها ، وأهم هذه النتائج هي :

- تؤكد الدراسة الأهمية بأن أبعاد نجاح حاضنات الأعمال كمنهج إداري يزيد من قدرة المنظمات على التحليل ومواجهة التحديات والعمل على التكيف مع الظروف والمعطيات البيئية المضطربة والسريعة وانعكاساته على تحسين مستويات القدرات التنافسية .
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لمتغيرات أبعاد نجاح حاضنات الأعمال مجتمعة ومنفردة على القدرات التنافسية .

إذن كإجابة على الإشكالية المطروحة يمكن الاعتماد على أبعاد نجاح حاضنات الأعمال لتحسين القدرات التنافسية ،باعتبارها أسلوب لتشكيل القرارات وتنفيذها وتقويمها مع تحقيق أعلى مستويات ،وبما يتوافق مع متطلبات التأقلم مع متغيرات البيئة الخارجية.

2.5. التوصيات:

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بما يلي:

- ✓ التطبيق الفعلي لحاضنات الأعمال في دعم ثقافة المقاولاتية، وغرس ثقافة تنظيمية مرنة تدعم سياسة بناء القدرات التنافسية.
- ✓ تدعيم القدرات التنافسية للمؤسسات ، والتزام المسيرين والعاملين بتوظيف أدوار حاضنات الاعمال بغية خلق مؤسسات كفؤة.
- ✓ إجراء بحوث مستقبلية لتشمل دراسة متغيرات أخرى لحاضنات الأعمال واستخدام أساليب متعددة لجمع المعلومات والبيانات، والسعي إلى إسقاط هذه الدراسة على موظفي المشروعات الجديدة.
- ✓ تشجيع إقامة حاضنات الأعمال والاستثمار فيها بشكل أوسع باعتبارها أداة مهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية وتشجيع الإبداع وإقامة المقاولات الصغيرة، خاصة في الدول التي تفتقد إلى هذا النوع من المؤسسات الداعمة.
- ✓ تبني حاضنات أعمال في شتى المجلات و القطاعات لكي تغطي جميع المقاولات مهما كان نشاطها .
- ✓ الاهتمام بأصحاب الأفكار المبدعة .

6. قائمة المراجع:

1. الأمير ، أثير عبد حسوني. (2008). رأس المال الفكري والميزة التنافسية العلاقة والأثر: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية. *مجلة القادسية*، المجلد 10 ، العدد 11.
2. الحناوي، محمد، ماضي توفيق أبو قحف، السيد إسماعيل عبد السلام، و رسمية زكي. (2001). *حاضنات الأعمال*. القاهرة: الدار الجامعية.
3. حسين رحيم. (2003). نظم حاضنات الأعمال كألية لدعم التجديد التكنولوجي. *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة سطيف*، العدد 02 .
4. زاهر أيوب،محمد دعبول محمد. (2003). *مبادئ تسويق الخدمات*. سوريا (دمشق): الطبعة الأولى، دار الرضاء للنشر.

5. عبد الرزاق خليل، و هناء نور الدين. (2006). دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية. *الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية*. الشلف(الجزائر): جامعة حسيبة بن بوعلي.
6. عبدالسلام أبو قحف. (2001). *حاضنات الأعمال*. اسكندرية(القاهرة): الدار الجامعية للنشر،الطبعة الأولى.
7. عتياني، رنا أحمد ديب. (2004). حاضنات الأعمال كآلية لدعم مؤسسات الأعمال الصغيرة في عصر العولمة. *مجلة روسيكادا ،جامعة سكيكدة*، العدد 2، ديسمبر .
8. عمر أيمن علي. (2007). *إدارة المشروعات الصغيرة (مدخل بيئي مقارن)*. الإبراهمية: الدار الجامعية.
9. محمد بن بوزيان، و الطاهر زياني. (2007). حاضنات الأعمال :الفرص الجديدة لبعث المقاولة في العالم العربي. *الندوة الدولية حول المقاولة والإبداع في الدول النامية*. الجزائر: المركز الجامعي بخميس مليانة.
10. محمد صالح الحناوي، و وآخرون. (2001). *حاضنات الأعمال*. الإسكندرية(القاهرة): الطبعة الأولى، الدار الجامعية.
11. نبيل شلبي. (2002). نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية. *ندوة" واقع ومشكلات المنشأت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها. وتنميتها* (أيام 08–09 / 10 / 2002). السعودية: الغرفة التجارية الصناعية بالرياض.
12. نبيل محمد شبلي. (2004). دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الإبداع العربي. *مجلة آفاق اقتصادية*، العدد 97.
13. www.adimo.org.betaindex.phpopation.