

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا

قسم إدارة الأعمال

تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن

The Impact of Using Business Incubators on Entrepreneurial Enterprises Success in Jordan

إعداد

انور احمد نهار العزام

إشراف

الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات منح درجة دكتوراة الفلسفة في الإدارة

تخصص إدارة أعمال

2009

التفويض

انا انور احمد نهار العزام افوض جامعة عمان العربية للدراسات العليا بتزويد نسخ من اطروحتي للمكتبات او المؤسسات او الهيئات او الأشخاص عند طلبها.

الأسم: انور احمد نهار العزام

التوقيع: 

التاريخ: 2009 / 6 / 15

قرار لجنة المناقشة

نوقشت اطروحة الدكتوراه للطالب انور احمد نهار العزام بتاريخ 15 /6/ 2009
وعنوانها " تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن"

وأجيزت بتاريخ 15 /6/ 2009

التوقيع

اعضاء اللجنة المناقشة :

Asim Aloraini

رئيساً

الأستاذ الدكتور عاصم "محمد حسين" الأعرجي

.....

عضواً ومشرفاً

الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد

.....

عضواً

الأستاذ الدكتور فؤاد نجيب الشيخ

.....

عضواً

الدكتور اكنم عبد المجيد الصرايرة

شكر وتقدير

أشكر الله سبحانه وتعالى الذي ألهمني الطموح وسدد خطاي.
وأقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد الذي شرفني بتفضله بالإشراف على هذه الأطروحة ومتابعته الدائمة وما بذله من جهود متواصلة في النصح والإرشاد والتوجيه طيلة مدة إعداد الأطروحة. ولم يدخر جهداً في تقديم الأفضل دائماً، وكان مثلاً للعالم المتواضع
كما وأتقدم بوافر الشكر والإمتنان إلى الأساتذة الأجلء أعضاء لجنة المناقشة، على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الأطروحة، والذين أسهموا في إثراء هذه الأطروحة وذلك من خلال ما أبدوه من ملاحظات علمية رقيقة.

كما اشكر الأساتذة الأفاضل الذين تكرموا بتحكيم استبانة الدراسة على ما قدموه من أفكار وملاحظات أثرت الدراسة بشكل واسع كان لها الأثر الكبير في تحقيق أهدافها.
ولا أنسى أن اتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من قدم لي المساعدة في التحليل الإحصائي، والتدقيق اللغوي، ولكل من سهل لي الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لأغراض هذه الأطروحة.
وكل الشكر والتقدير لإبني أحمد الذي قام بطباعة الرسالة وما تحمّله من جهد وعناء خلال فترة طباعة الرسالة

الباحث

الإهداء

إلى روح والدي رحمه الله.

إلى روح شقيقي سلطان رحمه الله.

إلى روح شقيقي شبلي رحمه الله.

إلى زوجتي الغالية وأبنائي عدي وأحمد وسيما رمز المحبة والوفاء والأمل.

إلى كل الباحثين عن المعرفة وتعميقها.

المحتويات

د.....	شكر وتقدير
ه.....	الإهداء
و.....	المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
ل.....	قائمة الأشكال
ل.....	قائمة الملاحق
م.....	الملخص
س.....	الملخص باللغة الانجليزية
1.....	الفصل الأول الاطار العام للدراسة
1.....	1-1 المقدمة
3.....	2-1 مشكلة الدراسة وعناصرها :
3.....	3-1 أهمية الدراسة
4.....	4-1 أهداف الدراسة
5.....	5-1 فرضيات الدراسة
6.....	6-1 التعريفات المفاهيمية والإجرائية:
11.....	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
11.....	1-2 مقدمة
12.....	2-2 مفهوم حاضنات الأعمال
14.....	3-2 تاريخ حاضنات الأعمال
17.....	4-2 أنواع حاضنات الأعمال
19.....	5-2 الخدمات التي تقدمها الحاضنات
20.....	6-2 أهداف حاضنات الأعمال
22.....	7-2 حاضنات الأعمال في الأردن
45.....	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
45.....	1-3 نوع الدراسة وطبيعتها

46.....	2-3 أهوذج الدراسة
47.....	3-3 مجتمع وعينة الدراسة
48.....	5-3 مصادر البيانات وأداة الدراسة
53.....	6-3 اختبارا الصدق والثبات
55.....	7-3 إجراءات الدراسة
55.....	8-3 الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات
56.....	9-3 حدود الدراسة ومحدداتها
57.....	الفصل الرابع تحليل البيانات وعرض النتائج
57.....	1-4 وصف خصائص الافراد المبحوثين
65.....	2-4 تحليل وعرض نتائج متغيرات الدراسة
109.....	3-4 نتائج المقابلات الشخصية
135.....	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
135.....	1-5 مناقشة النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة
139.....	2-5 مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة
142.....	3-5 توصيات الدراسة
145.....	قائمة المراجع العلمية
161.....	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
64	ملخص مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	1-2
73	عوامل استخدام حاضنات الأعمال وعدد الفقرات	1-3
74	توزيع خيارات الإجابة في الإستبانة تبعاً للدرجات على مقياس ليكرت	2-3
76	الإستبانات الموزعة والإستبانات المترجمة	3-3
78	نتائج إختبار كرونباخ الفا للإستبانات	4-3
84	توزيع الأفراد المبحوثين بحسب العمر	1-4
85	توزيع الأفراد المبحوثين بحسب الجنس	2-4
87	توزيع الأفراد المبحوثين بحسب الجنسية	3-4
88	توزيع الأفراد المبحوثين بحسب الحالة الإجتماعية	4-4
89	توزيع الأفراد المبحوثين بحسب التحصيل العلمي	5-4
91	توزيع الأفراد المبحوثين بحسب نوع التخصص	6-4
92	توزيع الأفراد المبحوثين بحسب مدة العمل	7-4
95	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للخدمات الإدارية (المحتضنة)	8-4
98	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للخدمات الفنية (المحتضنة)	9-4
102	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للخدمات الإدارية (متخرجة)	10-4
104	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للخدمات الإدارية (متخرجة)	11-4

107	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للرؤية الإستراتيجية (المحتضنة)	12-4
109	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للقيادة الإستراتيجية (المحتضنة)	13-4
112	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لإستراتيجية الإحتضان (المحتضنة)	14-4
114	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للرؤية الإستراتيجية (متخرجة)	15-4
116	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للقيادة الإستراتيجية (متخرجة)	16-4
118	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لإستراتيجية الإحتضان (متخرجة)	17-4
121	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لدعم الحكومة (المحتضنة)	18-4
123	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لدعم المؤسسات المالية والمصرفية (المحتضنة)	19-4
125	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لدعم الشركات والمصانع (المحتضنة)	20-4
128	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لدعم الجامعات ومراكز البحث العملي (المحتضنة)	21-4
131	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لدعم الحكومة (متخرجة)	22-4

133	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لدعم المؤسسات المالية والمصرفية (متخرجة)	23-4
135	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لدعم الشركات والمصانع (متخرجة)	24-4
137	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة لدعم الجامعات ومراكز البحث العملي (متخرجة)	25-4
139	المتغير التابع/ نجاح المشاريع الريادية	26-4
140	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للقدرة على النمو	27-4
142	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للقدرة على توليد الدخل	28-4
143	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة للقدرة في توفير فرص عمل	29-4
149	قيمة F المحوسبة والجدولية لتأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات (إدارية وفنية) في نجاح المشاريع الريادية	30-4
151	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير الخدمات الإدارية في النجاح	31-4
153	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير الخدمات الفنية في النجاح	32-4
155	قيمة F المحوسبة والجدولية لتأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال من رؤية (إستراتيجية, وقيادة إستراتيجية, وإستراتيجية إحتضان) في نجاح المشاريع الريادية	33-4
157	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير الرؤية الإستراتيجية في النجاح	34-4
159	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير القيادة الإستراتيجية في النجاح	35-4

160	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير إستراتيجية الإحتضان على النجاح	36-4
163	قيمة F المحوسبة والجدولية لتأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال من عوامل إسناد مؤسسية (دعم حكومي، ودعم المؤسسات المالية والمصرفية، ودعم الشركات والمصانع، ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي) في نجاح المشاريع الريادية	37-4
165	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير دعم الحكومة في النجاح	38-4
167	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير دعم المؤسسات المالية والمصرفية في النجاح	39-4
169	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير دعم الشركات والمصانع في النجاح	40-4
171	قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي في النجاح	41-4
173	الفروق بين المشاريع الريادية المحتضنة والمتخرجة	42-4

قائمة الأشكال

رقم الشكل	إسم الشكل	رقم الصفحة
1-3	إفمؤج الدراسة	69

قائمة الملاحق

رقم الملحق	إسم الملحق	رقم الصفحة
1	إستبانة المشاريع الريادية المحتضنة	207
2	إستبانة المشاريع الريادية المتخرجة	218
3	إسماء حاضنات الأعمال	229
4	مواعيد المقابلات	230
5	إسماء المشاريع الريادية المتخرجة والمحتضنة	231
6	المقابلات الشخصية	232
7	أسماء محكمي الإستبانة	239

تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن

إعداد:

انور احمد نهار العزام

اشراف:

الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد

الملخص

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع حال حاضنات الأعمال في الأردن, وما تلعبه من دور مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئة وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني. ويتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات إدارية وفنية للمشاريع الريادية, وما لدى حاضنات الأعمال من إدارات كفؤة ومؤهلة, ورؤيا واضحة في سياساتها تجاه احتضان قبول وتقييم تلك المشاريع. كما يتمثل الدعم أيضاً بما تقوم به حاضنات الأعمال في لعب دور وسيط لدى الحكومة, والمؤسسات المالية والمصرفية, والشركات والمصانع, والجامعات ومراكز البحث العالمي للحصول على دعم تلك الجهات لصالح المشاريع الريادية . وبالتالي ما يؤثره ذلك الدعم في نجاح المشاريع الريادية من حيث قدرتها على تحقيق النمو, وتوليد الدخل وتوفير فرص عمل. الدراسة الحالية هي دراسة تحليلية وصفية, واعتمدت على مصادر المعلومات الثانوية المتمثلة بأدبيات الدراسة, والمصادر الأولية باستخدام أداتين لجمع البيانات هما المقابلة والاستبانة. وتمثل مجتمع الدراسة في حاضنات الأعمال الأردنية, والمشاريع الريادية التي تخرجت من تلك الحاضنات, والمشاريع المحتضنة, ومشاريع ريادية لم تدخل حاضنات, وعينتها المشاريع الريادية المحتضنة, والمتخرجة, والتي يبلغ عددها 69 مشروعاً. أما وحدة المعاينة والتحليل فقد شملت 69 مديراً, وقد تم استرجاع 58 استبانة.

وقد اعتمدت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية والرياضية لإظهار خصائص الأفراد المبحوثين واختبار الفرضيات, وكان منها معيار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة, واختبار الإنحدار الخطي البسيط والمتعدد لفحص تأثير استخدام حاضنات الأعمال في النجاح, ومعامل ارتباط بيرسون. وأظهرت الدراسة عدداً من النتائج كان من أهمها:-

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

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

وبعد ذلك قدم الباحث مجموعة من التوصيات:

- 1- الحاجة إلى دعم وتنظيم حاضنات الأعمال إدارياً، وقانونياً، ومالياً وغيرها بهدف أن يصبح لديها القدرات الكافية في تحقيق أهدافها لدعم وتطوير المشاريع الريادية في الأردن.
- 2- أن يكون لحاضنات الأعمال معايير لقبول وتقييم أداء المشاريع الريادية بأشكال متطورة ومتقدمة.
- 3- الحاجة الماسة إلى إنشاء جمعية لحاضنات الأعمال في الأردن لتكون بمثابة مظلة داعمة لتلك الحاضنات.

Abstract

The Impact of Using Business Incubators on Entrepreneurial Enterprises Success in Jordan

Prepared by:

Anwar Ahmad Nahar AL- Azzam

Supervisor

Prof. Dr. Shawki Naji Jawad

This study aims to investigate the current status of the business incubators in Jordan, and their role in the development and support of entrepreneurial enterprises and their contribution to national economic growth. This support appears in administrative and technical services to entrepreneurial enterprises, as well as clear strategic vision, managerial abilities, and incubation strategies. Another support is that business incubators act as an intermediate for (government, companies, financial institutes, universities and R & D), to get their support to entrepreneurial enterprises benefit, which at the end results in increasing growth, generating income, and creating jobs.

Interviews were conducted, as well as a questionnaire of two formats was designed to collect necessary data. The first format was answered by the graduate enterprises managers. The second format was answered by tenants. Both answers were to investigate the impact of using business incubators in entrepreneurial enterprises success in Jordan.

The study population was the Jordanian Business Incubators, managers of graduate entrepreneurial enterprises, tenants managers and managers of enterprises that did not enter business incubators. The unit of analysis was the managers of graduate enterprises and tenants. The data of the study were collected through a sample that consisted of (69) managers. However, (58) questionnaires were distributed to the graduate and tenant enterprises managers. The nature of this study was descriptive and analytical. The study applied certain statistical and mathematical techniques to identify the sample characteristics, and to test hypotheses such as: Cronbach-Alpha to test the reliability, Correlation Coefficient, Independent Sample T-Test, F-Test, Pearson test, and Linear Multiple & Simple Regression analysis. The followings are some of the findings of the study:

1. There was a statistically significant effect of the services (administrative and technical) on entrepreneurial enterprises success in terms of growth, income and creating jobs.
2. There was a statistically significant effect of the vision (strategic vision, strategic leadership, and incubation strategy) on entrepreneurial enterprises success in terms of growth, income and creating jobs.

Accordingly, the researcher proposed the following recommendations:

1. There is a need to streamline the organizational, legal, managerial, financial and operational aspects of the incubation program in order to ensure effective realization of the overall objectives of promoting small entrepreneurial enterprises development in Jordan.

2. There should be well laid down criteria for admission and evaluation of tenants.
3. There is an urgent need to establish an association for business incubators to support business incubators in Jordan

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

The General Framework of the Study

1-1 المقدمة

استجابة لمتطلبات التوجه نحو اقتصاد عالمي مفتوح، ومزيد من التنافس والنمو والريادة، توجهت العديد من دول العالم نحو إنشاء حاضنات الأعمال، لدعم المشاريع الريادية ومساندتها لمواجهة صعوبات مرحلة انطلاقها (Lalkaka,2003, p.37). والقصد من هذا التوجه هو الإسهام في خلق فرص عمل إضافية، الى جانب العمل على توليد الدخل لأصحاب المشاريع والإسهام في تحقيق النمو ، بهدف إحداث تنمية مستهدفة لتطوير إقتصاديات الدول المعنية بالأمر (Campbell, 1989, p.56) .

نشأت فكرة حاضنات الأعمال في نهاية عقد الخمسينات من القرن العشرين، كأدوات مهمة لتعزيز العمل الريادي والإبداعي ، وللبناء المؤسسي الداعم لمشروعات الأعمال الريادية ومساندتها وتمكينها من التغلب على الحواجز التي تقف على طريق تقدمها (Stevens,2003, p.3). ويتمثل الهدف العام لحاضنات الأعمال في دعم المبادرات الاقتصادية والعلمية للمشاريع القائمة والناشئة، والتي لا تتوافر لها المقومات الاقتصادية والإدارية اللازمة للبدء الفعلي في ممارسة العمل والإنتاج (Autio & Klofsten, 1998,p.32). وعموماً تقوم حاضنات الأعمال بتوفير المكان المناسب وتقديم الخدمات الفنية والإدارية والتسويقية وغيرها لذوي الأفكار الريادية التي تبلورت على شكل مشروع . كما تقوم حاضنات الأعمال أيضاً بالبحث عن مصادر تمويل، التي يصعب على مشاريع الأعمال الناشئة الحصول عليها بمفردها (Vedovello & Godinho,2003,p.7).

ونظراً لما تحدثه حاضنات الأعمال من آثار إيجابية في مشاريع الأعمال الريادية المبتدئة، فقد أولى الباحثون أهمية خاصة لدراسة دور هذه الحاضنات

وما تقدمه من قيمة مضافة للمشاريع المحضونة (Martin,1998, p.3). وتشير الادبيات ذات العلاقة إلى أن حاضنات الأعمال أتت بفوائد عديدة، تجمعت حول دعم المشاريع الريادية. على العكس من المشاريع التي لم تدعم من قبل الحاضنات، فهي لم تحقق النجاح المأمول لأنها لم تسند وتدعم وتثقف نحو كيفية ممارسة الأعمال في أسواق اليوم (Wiggins & Gibson , 2002 Lofston & Lindelof , 1999 Sherman , 2003).

وجد كل من Colombo & Delmasteo (2002 , p.1103) أن المشاريع المدعومة والمحضونة من حاضنات الأعمال هي أكثر نمواً وتطوراً من المشاريع غير المحضونة. كما أشار Campbell (1989) في دراسته (Change Agents in the New Economy: Business Incubators and Economic Development) إلى أن مشروعاً واحداً من بين سبعة مشاريع دخلت حاضنات أعمال وأفادت من خدماتها لم يكتب له النجاح، بينما استمرت بقية المشاريع في ممارسة أعمالها في السوق.

من منطلق أن حاضنات الأعمال تمارس أحد أهم أنواع الدعم الذي يتم تصميمه لمساندة أصحاب الأفكار الريادية من أجل إقامة المشاريع الجديدة، وبمختلف أنواعها ومساعدتها على التكون والنمو، توجه الباحث لدراسة واقع حاضنات الأعمال في الأردن منذ بدايات نشأتها في نهاية عقد الثمانينيات من القرن الماضي إلى اليوم . ذلك ان الهدف من إنشاء تلك الحاضنات، هو إيجاد مشاريع أعمال جديدة ودعم المشاريع القائمة والإسهام عن طريقها في دفع الاقتصاد الوطني للأردن نحو وتائر النمو والتطور الأفضل.

سوف يتم عبر الدراسة الحالية فحص أثر استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية، من حيث نمو تلك المشاريع والإسهام في زيادة الدخل وخلق فرص عمل هذا من جهة. ومن جهة أخرى يسعى الباحث الى ربط نجاح المشاريع بما تقدمه الحاضنات من خدمات مختلفة، سواء أكانت إدارية أم تمويلية أم فنية أو توفير شبكة دعم متكاملة للتواصل مع محيط الأعمال.

2-1 مشكلة الدراسة وعناصرها :

تحتاج المشاريع الريادية الى الدعم والاحتضان المستمرين على نحو عام. ذلك أن المشاريع الريادية محدودة الخبرة والتجربة وهي حديثة النشأة في بيئة الأعمال. وتتطلب مزيداً من الدعم والإسناد (المنصور وجواد، 2000، ص.14). وفي هذا السياق فإن الاحتضان والدعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال في المملكة الأردنية الهاشمية ملحق (3) يكاد يكون محدوداً.

وبالتالي فإن الغرض من هذه الدراسة هو اختبار تأثير استخدام حاضنات الأعمال الأردنية في نجاح المشاريع الريادية في الميدان المبحوث.

ولتحقيق الغرض من هذه الدراسة تمت صياغة مجموعة من الأسئلة البحثية وعلى النحو الآتي:-

أولاً: ما مستوى تأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من خدمات إدارية وفنية للمشاريع الريادية التي تحتضنها في درجة نجاح تلك المشاريع ؟

ثانياً: ما مستوى تأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤيا استراتيجية وقيادة استراتيجية واستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) للمشاريع الريادية التي تحتضنها في درجة نجاح تلك المشاريع؟

ثالثاً: ما مستوى تأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من دعم تحصل عليه من الحكومة والمؤسسات المالية والمصرفية والشركات والمصانع والجامعات ومراكز البحث العلمي للمشاريع الريادية التي تحتضنها في درجة نجاح تلك المشاريع ؟

رابعاً: ما مدى جاهزية المشاريع الريادية للإفادة من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الأردن ؟

3-1 أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من محاولتها التعرف الى أثر استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية في الأردن. لما لهذه الحاضنات من دور

في دعم ومو تلك المشاريع، والإسهام في دعم الإقتصاد الوطني بشكل عام، وذلك من خلال ما يتحقق من مردود اقتصادي الى جانب قدرة المشاريع الريادية على تحقيق النمو من خلال زيادة في عدد المشاريع والزبائن وفتح أسواق جديدة وتوليد الدخل وخلق فرص عمل جديدة.

كما تستمد الدراسة أهميتها من كونها تبحث في تجربة الأردن في مجال حاضنات الأعمال، وتأثيرها في نجاح المشاريع الريادية القائمة فيه. وتعد هذه الحاضنات إحدى الآليات التي تساعد أصحاب المشاريع الناشئة والجديدة على تنفيذ أعمالها. ذلك أن حاضنات الأعمال تعمل على توفير المقومات اللازمة سواء أكانت فنية أم إدارية أم مالية أم تسويقية، حتى يبدأ المشروع في العمل، وإتاحة الفرص الملائمة للمبدعين والمبتكرين والمستثمرين وأصحاب السياسات، لكي يفعلوا مبادراتهم وإبتكاراتهم لتصبح منتجات قابلة للتسويق والمنافسة وتحقيق الفائدة المرجوة من ذلك.

يمكن أن تبرز أهمية الدراسة من مسيرتها لتوجه الدولة نحو دعم وتنشيط برامج الخصخصة بشكل مستمر، واقتراح آليات جديدة لإنشاء حاضنات اعمال تلعب ادواراً مهمة في تأهيل وتحديث المشروعات الصغيرة والمتوسطة، يفرضها واقع التوجه الأردني نحو الأخذ بنظام الإقتصاد الحر من ناحية، والاستعداد لمواكبة تطورات القرن الحادي والعشرين من ناحية أخرى (منصور، 2001، ص. 38).

من الناحية الأكاديمية، فإن أهمية الدراسة تبرز من كونها واحدة من الدراسات الساعية نحو دعم الأدبيات وتحقيق الإضافة في المكتبة الأردنية والعربية بشأن حاضنات الأعمال، حيث تعاني المكتبة العربية من نقص في الكتابات والبحوث المرتبطة بهذا المجال، بالإضافة إلى حداثة الموضوع ذاته.

4-1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

- 1- التعرف على أثر إستخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية.
- 2- الكشف عن ما تقدمه حاضنات الأعمال من دعم للمشاريع الريادية الناشئة في الأردن.

3- إظهار مدى قدرة حاضنات الأعمال لتطوير امكانياتها وقدراتها لتمكين المشاريع الريادية من تحقيق نموها

4- استقصاء تأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية في الأردن وبيان مدى إفادة المشاريع الريادية ودفعها نحو النجاح.

5- دراسة وفهم ما يقصد بحاضنات الأعمال وما تقدمه من دعم المشاريع الريادية الناشئة وذلك من خلال التعرف على تجارب بعض دول العالم المتقدمة والمهتمة بموضوع دعم وتنشيط حاضنات الأعمال لإكسابها القدرة على إنجاح المشاريع الريادية.

6- الخروج بتوصيات يؤمل أن تكون ذات مردود إيجابي لحاضنات الأعمال والمشاريع الريادية موضع الدراسة.

5-1 فرضيات الدراسة

في ضوء ما جاءت به الأدبيات السابقة في مجال حاضنات الأعمال والمشاريع الريادية، التي توافرت للباحث، وإعتماداً على أهداف الدراسة التي منها السعي نحو التوصل إلى نتائج تسهم في تعزيز دور حاضنات الأعمال والمشاريع الريادية، استطاع الباحث صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من خدمات (إدارية وفنية) للمشاريع الريادية التي تحتضنها في إنجاح تلك المشاريع. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات إدارية في نجاح المشاريع الريادية.

2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات فنية في نجاح المشاريع الريادية.

الفرضية الثانية :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية (إستراتيجية، وقيادة إستراتيجية، وإستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) للمشاريع الريادية التي تحتضنها في نجاح المشاريع. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من رؤية إستراتيجية في نجاح المشاريع الريادية.

2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من قيادة إستراتيجية في نجاح المشاريع الريادية.

3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال إستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) في نجاح المشاريع الريادية.

الفرضية الثالثة:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل اسناد مؤسسية (دعم حكومي, ودعم المؤسسات المالية والمصرفية, ودعم الشركات والمصانع, ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي) للمشاريع الريادية التي تحتضنها في نجاح تلك المشاريع. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من دعم حكومي في نجاح المشاريع الريادية.

2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من دعم المؤسسات المالية والمصرفية في نجاح المشاريع الريادية.

3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من دعم الشركات والمصانع في نجاح المشاريع الريادية.

4. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي في نجاح المشاريع الريادية.

6-1 التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

يضع الباحث التعريف الذي اعتمده خلال دراسته, وكذلك التعرض لكيفية التعامل مع كل متغير عبر الدراسة من خلال استبانة الدراسة, وكما يلي:-

حاضنات الأعمال Business Incubators

هي مراكز أعمال مستعدة لاستقبال المشاريع الريادية منذ مرحلة انطلاقها أو بداية نموها,

وتعمل على تزويدها بالأدوات المتعددة التي تمكنها من الوقوف على أقدامها، وتقدم لها الاستشارات التي تحتاجها من أجل تمكينها من ضمان النجاح (Allen,1988,p. 21). وتوفر هذه المراكز خدمات إدارية مشتركة، بالإضافة إلى تقديم الدعم الفني والتمويلي والتسويقي للمشاريع المحتضنة. كما وتقدم هذه المراكز الرعاية لمساعدة المشاريع، في خفض الأعباء المادية الواقعة عليها وتقليل المخاطر التي تتعرض لها (Peters et al, 2004,p. 85). وكل ذلك يعني ان حاضنات الأعمال تقوم بتقديم أوجه الدعم المتاحة لكافة الرياديين لإطلاق مشروعاتهم الخاصة عندما لا يكون لديهم سوى فكرة عن مشروع جيد، وإصرار قوي على تنفيذ هذه الفكرة (Gissy,1984,p.49). ويمكن تفسير دعم حاضنات الأعمال لصالح تحقيق هدف الإسهام في الإسراع في انخراط المشاريع في عملية التنمية، وإسهامها في تحسين فرص نجاح تلك المشاريع في بيئة تتسم بالتنافس العالي.

المشاريع الريادية Entrepreneurial Enterprises

هي تلك المشاريع التي تنتج عن أفكار خلاقة ذات قيم مستقلة وإبداعية، يتصف أفرادها بالمبادرة العالية، والنظرة الثاقبة التي تمكنهم من إنتقاء الفرص المتاحة في السوق لتفعيل أفكارهم وإقامة مشاريعهم (جواد، 2000، ص.466). وتعمل هذه المشاريع على تقديم منتجات وخدمات جديدة ومتطورة، تؤدي إلى إحداث تنمية متعددة الأهداف، من تكنولوجية وإجتماعية في المجتمعات التي تعمل فيها.

المشاريع المتخرجة Graduate Enterprises

هي تلك المشاريع التي أمضت فترات زمنية معينة داخل حاضنات الأعمال. وتصبح المشاريع الريادية متخرجة إذا هي أفادت من الخدمات والتسهيلات والدعم اللازم الذي تقدمه الحاضنات، بمختلف المجالات الإدارية والإستشارية والتمويلية، وحققت الأهداف التي كان من الصعب تحقيقها دون رعاية حاضنات الأعمال (Brooks,1986,p. 25).

المشاريع المحتضنة Tenants

وتعني المشاريع التي تم قبول دخولها إلى حاضنات الأعمال، حسب شروط ومعايير محددة، لتستفيد من ما تقدمه حاضنات الأعمال من دعم وتسهيلات مختلفة،

بهدف مساندة تلك المشاريع لمواجهة الصعوبات التي قد تتعرض لها في مراحلها الأولى، والتي ما تزال في عهدة الحاضنة (Aernoudt,2004,p. 129).

عوامل إسناد خدمية

هي مجموعة الخدمات المشتركة التي توفرها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية، بمختلف أوجهها الإدارية والفنية (DeMuth,1983,p.76)، وذلك بقصد توفير البنية الأساسية واللازمة لتلك المشاريع في مرحلة انطلاقها. وسوف تقاس هذه العوامل من خلال الأبعاد الآتية:-

(أ) الخدمات الإدارية: هي الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية من مكاتب، وقاعات استقبال، وتجهيزات مكتبية، وحواسب آلية، وفاكسات، وهواتف، وخدمات إنترنت، وعقد دورات تدريبية، وغيرها من الخدمات. وقد حددت الأسئلة (-13) (1) لقياس الخدمات الإدارية في الملحق (1 و2).

(ب) الخدمات الفنية: هي الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية من استشارات قانونية، وتسويقية، وجدوى اقتصادية، وتوفير دعم مالي مباشرة، أو التعريف بفرص ومصادر التمويل المتاحة أمام تلك المشاريع. وقد حددت الأسئلة (14-26) لقياس الخدمات الفنية في الملحق (1 و2).

عوامل الرؤيا

يقصد بالرؤيا مدى توافر تصورات وتطلعات واستراتيجيات لدى حاضنات الأعمال والمتمثلة في الرؤية الاستراتيجية والقيادة الاستراتيجية واعتماد استراتيجيات احتضان (قبول وتقييم) لتمكين المشاريع الريادية من النجاح. وسوف تقاس مجموعة العوامل المتعلقة بالرؤية من خلال الأبعاد التالية:-

(أ) رؤيا استراتيجية: وهي التطلعات التي تركز عليها حاضنات الأعمال لتمكين المشاريع الريادية من النجاح. وتتمثل تلك التطلعات في مدى تمكين المشاريع الريادية من تحديد أهدافها وبما يتواءم مع ظروفها واحتياجاتها. وكذلك تعريف تلك المشاريع بكيفية الدخول في شراكات فيما بينها. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (27-31) في الملحق (1 و2).

(ب) قيادة استراتيجية: وتعني أن إعداد أصحاب المشاريع الريادية إعداداً كفوفاً، يتطلت من حاضنات الأعمال أن تمتلك قدرات إدارية

وخبرات عملية تساعد المشاريع الريادية على أداء أعمالها. وتعد الإدارة الكفؤة من العوامل الرئيسية لتوفير مسببات نجاح حاضنات الأعمال، مما ينعكس على المشاريع التي ترعاها تلك الحاضنات. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (32-38) في الملحق (1 و2).

ج) استراتيجية احتضان (قبول وتقييم): وتعني اعتماد حاضنات الأعمال على أسس واضحة ومحددة لإحتضان المشاريع الريادية، من حيث أسس القبول ومدة الإحتضان وعمليات المتابعة والتقييم. ذلك بهدف أن تكون الأمور واضحة لدى المشاريع الريادية قبل إقدامها على الانضمام لحاضنات الأعمال. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (39-46) في الملحق (1 و2).

عوامل إسناد مؤسسية

هي العلاقات التي يجب أن تمتلكها حاضنات الأعمال مع مختلف المؤسسات التي في محيطها، كالمؤسسات الحكومية والمؤسسات المالية والمصرفية والشركات والمصانع والجامعات ومراكز البحث العلمي، حتى توظفها في خدمة المشاريع الريادية ونجاحها. وسوف تقاس هذه العوامل من خلال الأبعاد التالية:-

أ) دعم الحكومة: وهو الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في التوسط بين الجهات الرسمية الحكومية والمشاريع الريادية، من أجل توفير ما تحتاجه المشاريع من المقومات الأساسية اللازمة لإنشائها، مثل إيجاد مصادر تمويل داخلية أو خارجية عن طريق المؤسسات الحكومية ذات العلاقة. وقد قيس هذا البعد من خلال الأسئلة (47-52) في الملحق (1 و2).

ب) دعم المؤسسات المالية والمصرفية: وهو ما تقوم به حاضنات الأعمال من لعب دور حلقة وصل بين المشاريع الريادية والمؤسسات المالية والمصرفية، بهدف بناء علاقة تمكن الأطراف المعنية من إدراك ما يحتاجه كل طرف، وبالتالي توفير التسهيلات المختلفة للمشاريع الريادية. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (53-58) في الملحق (1 و2).

ج) دعم الشركات والمصانع: ويقصد بهذا الدعم ما تقوم به حاضنات الأعمال من بناء قواعد وأسس شراكة بين تلك الشركات والمصانع والمشاريع الريادية، بهدف منح فرص إفادة المشاريع الريادية من الخبرات الفنية والتقنية والبحثية المتطورة التي تمتلكها الشركات والمصانع. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (59-62) في الملحق (1 و2).

د) دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي: ويشير هذا المتغير إلى ما تقوم به حاضنات الأعمال من نشاط في مجال عقد اتفاقيات وشراكات مع الجامعات ومراكز البحث العلمي، لإقامة ندوات ومحاضرات لصالح المشاريع الريادية، والإفادة من خبراتها العلمية والتقنية والبحثية. الأمر الذي ينعكس على رفع مستوى أداء ونجاح المشاريع الريادية، التي هي بأمرس الحاجة إليها في كثير من أعمالها. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (63-68) في الملحق (1 و2).

نجاح المشاريع الريادية Success of Entrepreneurial Enterprises

يقصد بنجاح المشاريع الريادية (المتغير التابع) هو التحسن في ادائها من حيث الزيادة في توليد الدخل، وتحقيق النمو، وتوفير فرص عمل جديدة. وسوف يقاس هذا المتغير من خلال الأبعاد الفرعية التالية:

أ) تحقيق النمو: ويقصد به النجاحات المتوقعة تحقيقها من قبل المشاريع الريادية، في ضوء الدعم الذي تقدمه لها حاضنات الأعمال في مجالات مختلفة، سواء أكانت إدارية، ام فنية. ويعبر عن النمو بمؤشر التوسع وعدد الزبائن. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (69-72) في الملحق (1 و2).

ب) توليد الدخل: وهو النجاحات والإضافات التي تحققها المشاريع الريادية في دخولها، في ضوء الدعم الذي تقدمه حاضنات في مجال التمويل وتقديم استشارات تسويقية ودراسات الجدوى الاقتصادية. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (73-76) في الملحق (1 و2).

ج) توفير فرص العمل: ويشير إلى الفرص التي تحققها المشاريع الريادية بعد تخرجها من حاضنات الأعمال. ويعبر عن هذا المتغير بإسهام المشاريع الريادية في توليد وظائف وفرص عمل التي من شأنها جميعاً التأثير في مستوى البطالة. وقد قيس هذا البعد بالأسئلة (77-80) في الملحق (1 و2).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

Theoretical Framework and Previous Studies

1-2 مقدمة

تسعى حكومات الدول المختلفة في العالم، دوماً إلى إيجاد برامج لتحسين أوضاعها الاقتصادية وتطويرها من أجل توفير حياة جيدة لمواطنيها. وتنضوي مثل هذه البرامج تحت مظلة استراتيجيات النمو الاقتصادي التي تهدف إلى خلق النمو وزيادة الدخل، وإيجاد فرص عمل بديلة، للارتقاء بمستوى حياة مواطني تلك الدول (Marvel & Shkurti, 1993, p. 53). وحاضنات الأعمال هي إحدى الأدوات الاقتصادية التي تسهم في توفير حياة اقتصادية مناسبة للمواطنين، وهي القادرة على إحداث التغيير، وتقليل نسبة البطالة، وزيادة فرص العمل، والتخفيف من الأزمات الاقتصادية، وبالتالي إحداث نمو في الاقتصاد المحلي (Campbell, 1984, p. 2).

والسنوات الأولى من حياة المشروع الريادي تكون محفوفة بالمخاطر ولأسباب عدة منها:- ضعف عملية تسويق منتجات المشاريع، وعدم توافر الإدارة الكفؤة، وقلة رأس مالها. ومثل هذه الأسباب تؤدي إلى ضعف في نمو المشاريع الريادية، أو ربما عدم استمراريتها وفشلها (Allen & Weinberg, 1988, p. 198). ومن هنا يبرز دور حاضنات الأعمال بتمكين المشاريع الريادية الناشئة في التصدي للمخاطر التي قد تتعرض لها. إذ تسعى حاضنات الأعمال إلى تقديم الخدمات والاسناد للحد من احتمالية فشل المشاريع، وزيادة فرص بقائها، والعمل على استمرارية المشاريع (Kuratko & Lafollette, 1987, p. 49). تتبلور خدمات حاضنات الأعمال، أولاً من خلال ما تقدمه من مساعدات متعددة، من أجل توفير فرص نمو المشاريع الريادية وتطويرها، وثانياً من خلال مساعدتها في إعداد خطط تسويقية ناجحة معتمدة على دراسة السوق من ناحية، وثالثاً من خلال بناء فريق إداري قوي ومدرب يتمتع بمهارات إدارية كفؤة وقادرة على إنجاح بقاء المشاريع في بيئة تنافسية (Sherman, 1999, p. 118).

كما تلعب حاضنات الأعمال دوراً رئيساً في سد الثغرات في بعض المعارف والمهارات التي تحتاج إليها المشاريع الريادية، والمتمثلة في نقص المهارات العملية، ومعرفة كيفية الاتصال بالمشاريع الأخرى، واستخدام الوسائل التي من خلالها يمكن الحصول على الدعم المالي لتحمل عبء التكاليف التي تحتاجها في مراحلها الأولى (Allen & Rahman,1985, p.14).

من الجدير بالذكر أن الحاضنات لا تدير المشاريع مباشرة، بل تعمل على أن توفر لها الفرص التي من خلالها تستطيع تعليم أصحابها ومديريها فنون الإدارة، من أجل تعزيز وتقوية نجاحاتها (Carol, 1986, p.26). وتهتم الحاضنات ببناء استراتيجيات مدروسة تتبناها المشاريع الريادية وتعمل على دعمها، وتهدف إلى بناء المجتمع. وتنبثق هذه الاستراتيجيات وتتكون نتيجة للتحويلات في استراتيجيات الدول بشأن النمو الاقتصادي عالمياً. كما تعمل الحاضنات على توفير شبكة معلومات تسمح للمشاريع التواصل مع مثيلاتها من المشاريع الناشئة. (Handel, 1990, p.42).

2-2 مفهوم حاضنات الأعمال

إن فكرة الحاضنات مستوحاة من مصطلح الحضانة الذي يعني الحماية والرعاية الخاصة لحديثي الولادة من الأطفال غير المتكئين. حيث يجري وضع الأطفال فيها فور ولادتهم، من أجل تخطي الصعوبات التي قد تحيط بحياتهم واستمراريتها، وتقديم الرعاية والعناية الطبية اللازمة لهم وتهيئة السبل المتاحة التي تدعم حالة البقاء والديمومة. بعد ذلك يغادر الوليد الحضنة، بعد ان يتم التأكد من أنه أصبح قادراً على معاشة مفردات البيئة الاعتيادية. وهكذا يكون مفهوم الحاضنات في مجال مشاريع الأعمال قريباً من مفهوم حضانة الاطفال، فالمشاريع بحاجة إلى من يرعاها ويدعمها في بداية مرحلة انطلاقها، لتأخذ طريقها وتلعب دورها في سوق العمل والإنتاج (السنوسي، والدويبي،2003، ص. 13،14).

يمكن توضيح مفهوم حاضنات الأعمال من حيث كونها مجموعة متكاملة من أعمال الدعم والمساعدات والخدمات والتسهيلات والاستشارات، التي توفرها مؤسسات مختصة قائمة وذات صفات قانونية، وتمتلك من الخبرة والدراية تنقلها الى أصحاب المشاريع الريادية الذين يرغبون في البدء بإقامة مشاريع أعمال ناشئة (DeMuth,1983,p.75). والغرض من حاضنة الأعمال

هو التخفيف من الأعباء التي قد تقع على عاتق تلك المشاريع, وبخاصة في مراحل انطلاقها إلى السوق (Culp, 1990,p.21). ويشترط على المشاريع المحتضنة أن تترك الحاضنات بعد فترة زمنية محددة, من أجل إفساح المجال لمشاريع ريادية أخرى ما تزال في مراحل التأسيس, لكي تستفيد من أوجه الدعم المتوافرة لدى الحاضنات (Lalkaka, 2002,p. 167).

عرفت الدراسات ذات الصلة حاضنات الأعمال (Birley, 1985; Schermerhorn, 1980; Merrifield,1987), على أنها أماكن تسهم بشكل أو بآخر في خلق وتطوير نمو المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة الحجم. كما تساعد حاضنة الأعمال في صقل الأفكار والتصورات لدى أصحاب المشاريع, بالإضافة إلى توفير الاستشارات اللازمة وتسهيل بناء شبكات الاتصال للمشاريع المحتضنة. وطبقاً لتعريف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) فإن حاضنات الأعمال هي: "عبارة عن أدوات تطوير اقتصادية صممت لتسريع إنشاء ونمو وضمان نجاح المشاريع الريادية من خلال تقديم مجموعة من الخدمات التي تدعم تلك المشاريع" (NBIA, 2001p. 1).

كما عُرفت حاضنات الأعمال على أنها: مراكز أعمال تسعى إلى دعم ومساعدة مبادرات المشروعات الناشئة في مراحلها الأولى التي لا تتوافر لها المقومات والموارد اللازمة للانطلاق (Udell, 1990,p. 108). وتعمل على تزويد المشاريع بمختلف المصادر الإدارية والفنية والتمويلية والتقنية التي لا تمتلكها, لتمكينها من الاعتماد على الذات, ومواصلة العمل بعد تركها لتلك المراكز. وقال أيضاً (أبو قحف, 2001,ص.70) إن حاضنات الأعمال هي هيئات أو مؤسسات حكومية أو خاصة, توفر مجموعة من الأنشطة الإدارية والفنية والمالية والخدمات والتجهيزات, بهدف تقديم النصح والمشورة للمشروعات الريادية في مراحل التأسيس, أو أثناء مراحل نموها وممارساتها لأعمالها.

وهناك مفاهيم أخرى لحاضنات الأعمال (السنوسي, والدويبي,2003, ص.16) التي ترتبط بالمشاريع الصناعية والتقنية. حيث تعرف حاضنات الأعمال بأنها: منظومات من الأعمال المتكاملة, مجهزة بعدد من الإمكانيات لتفعيل أي فكرة تكنولوجية متخصصة لبدء أي مشروع صناعي ناشئ و متميز, لتمكينه من زيادة قدراته على المنافسة في عالم تكون فيه الكفاءة التكنولوجية عاملاً حاسماً في النجاح. هذا بالإضافة إلى ما توفره حاضنات الأعمال من أوجه الدعم والمساندة للمشاريع في النواحي الإدارية والخدمية والاستشارية والتمويلية, لتمكينها من الاعتماد على الذات ومواصلة العمل.

بعد هذه المراجعة لما جاءت به الأدبيات والدراسات السابقة، يضع الباحث وبتواضع التعريف التالي الذي يعكس ان، حاضنات الأعمال هي منظومات متكاملة من الأنشطة تدار وفق هياكل إدارية متخصصة تحمل رؤى استراتيجية مدعومة بخبرات علمية وعملية، وتوفر مساحات مناسبة ومجهزة بالإمكانات اللازمة لبدء المشاريع الريادية، كما توفر الحاضنات الخدمات الإدارية المشتركة، بالإضافة إلى خدمات الدعم الفني والتمويلي والتسويقي، وتفتح قنوات من الاتصالات في مجتمع الأعمال (حكومية كانت ام خاصة)، وذلك لزيادة فرص النجاح وتقليل مخاطر فشل المشاريع الريادية المحتضنة لديها.

2-3 تاريخ حاضنات الأعمال

بدأت فكرة حاضنات الأعمال في أوروبا منذ قديم الزمان. حيث كان الناس يذهبون إلى المعابد المنتشرة عند الرومان واليونانيين (Aernoudt, 2004, p.127)، وكانوا يضطجعون على جلود الحيوانات حديثة الذبح التي تقدم قرابين للآلهة. وكانت هذه الممارسات تسمى Incubation، والهدف منها الرغبة في الحصول على تخیلات عن كيفية التخلص من مرض ما أو مجموعة أمراض أخرى.

انتقلت الفكرة في العصر الحديث إلى الولايات المتحدة الأمريكية حيث تم إنشاء أول مشروع حاضنة أعمال عام 1959 (Adkins,2002). وشرعت الحاضنة باستقبال المشروعات الفتية التي تحتاج إلى مساعدة ما. وقد أقيم مشروع الحاضنة في مركز التصنيع المعروف باسم Batavia في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية (Brown et al.,2000,p.274). حيث قام أحد أصحاب الشركات بتحويل شركته التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال، وتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشاريع، مع توفير التسهيلات من حيث المكان وبعض الخدمات المشتركة (Wagner,2006,p.3). ثم أخذت برامج الحاضنات في الانتشار خلال عقد الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي في أوروبا (Albert & Gaynor, 2001, p.1). وكان الإنتشار آنذاك يأخذ شكل تجمعات صناعية وشركات وأعمال فردية، في محاولة للإفادة من المباني والمستودعات الصناعية غير المستخدمة، وتحويلها إلى أماكن تسهم في دعم الرياديين ومشاريع الأعمال خلال مرحلة الإنشاء. اما في المملكة المتحدة فقد تم إنشاء أول حاضنة في العام 1975 لممارسة أعمال الدعم والمساندة للأعمال الناشئة (Aernoudt, 2004, p.129).

زاد الاهتمام بإنشاء حاضنات الأعمال خلال عقد الثمانينيات من القرن العشرين في دول العالم المختلفة . حيث أنشأت جامعة برلين في ألمانيا أول حاضنة أعمال عام 1983. وكان هدفها نقل محتوى الأبحاث العلمية إلى مجال الصناعة (Redwood,1991,p.13). وتبعتها بعد ذلك فرنسا عام 1985 حيث تم إنشاء أول حاضنة أعمال هدفها تهيئة بيئة مناسبة لدعم اصحاب المشاريع الناشئة (Aernoudt, 2004, p.130). وفي أستراليا, دخلت حاضنات الأعمال إلى مختلف ولاياتها عام 1989 (Bhabra - Remedios & Cornelius, 2003,p.5) لمزاولة اعمال مساعدة المشاريع الناشئة وتزويدها بالخبرات والمعارف المطلوبة. يمكن عد فترة الستينيات وحتى نهاية الثمانينيات من القرن الماضي فترة الجيل الأول للحاضنات (Allen & McCluskey, 1990, p.62). إذ كانت الحاضنات تقدم للمشاريع المحتضنة تسهيلات من حيث المكان وبعض الخدمات المشتركة, مثل قاعة إجتماعات مشتركة, وخدمات فاكس, وأجهزة هاتف, وخدمات سكرتارية.

استمرت حاضنات الأعمال في الانتشار والنمو والتطور خلال عقد التسعينيات من القرن الماضي الذي عدّ عقد الجيل الثاني لحاضنات الأعمال (European Commission, 2002). حيث أصبحت الخدمات التي تقدمها الحاضنات للمشاريع المحتضنة تشمل مساعدات وخدمات أخرى مثل الاستشارات القانونية, والتسويقية, وإعداد دراسة الجدوى الاقتصادية, وعقد ورش تدريب, وتوفير شبكات للاتصال تسهم في فتح مجالات العلاقة بين المشاريع المختلفة, الى جانب المساعدة في توفير رأس المال المطلوب للمشاريع المحتضنة (Peters et al, 2004,p. 84).

دخلت حاضنات الأعمال جيلها الثالث في نهايات عقد التسعينيات وبدايات القرن الحادي والعشرين. إذ أصبحت الخدمات المقدمة لمشاريع الأعمال من خلال الحاضنات, تقدم بشكل منظم في مجالات متعددة وأكثر شمولية. حتى انها واكبت التطورات العلمية والتقنية التي تسهم في زيادة قدرة المشاريع الناشئة على المنافسة. ومع التقدم الواضح في برامج الحاضنات بشكل منظم , من خلال دعم ورعاية المشاريع الناشئة في مجالات متعددة, فقد اخذ الدعم والرعاية يغطيان جهود الاختراعات والابداعات, والقيام بالأبحاث التطبيقية, ودعم أعمال الإبداع التكنولوجي (Hackett & Dilts, 2004, p.62).

لا بد من الإشارة هنا إلى أن عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها وصل إلى أكثر من (1000) حاضنة خلال عام 2002 (Lalkaka, 2002, p.171). وكذلك الحال في أوروبا إذ بلغ عدد الحاضنات أكثر من (700) حاضنة, وكان نصيب المملكة المتحدة 35% من تلك الحاضنات (European Commission, 2003). ولم يقتصر وجود حاضنات الأعمال على الدول المتقدمة, بل وجدت في الدول النامية أيضاً. فقد بلغ عدد الحاضنات في قارة آسيا -على سبيل المثال- أكثر من (1000) حاضنة بحلول عام 2003 (Lalkaka, 2003, p.35).

ولم تكن تجربة الدول العربية بمنأى من انتشار الحاضنات, مع أن التجربة في هذا المجال كانت حديثة. فالتجربة المصرية على سبيل المثال, بدأت منذ تأسيس الجمعية المصرية لحاضنات المشاريع الصغيرة عام 1995. حيث قامت الجمعية بوضع الأسس لخطة واستراتيجية لإنشاء حاضنات المشاريع, وبدعم تكنولوجي وصناعي. وقد بدأت الجمعية المصرية بتأسيس أول حاضنة مشاريع تكنولوجية في محلة التبين عام 1995, وهي تمثل أول حاضنة تكنولوجية تقام في مصر (الشيراوي, ودرويش, 2003, ص. 6). كذلك الحال في التجربة التونسية, إذ بدأ الاهتمام في هذا المجال عام 1999 بإنشاء حاضنات داخل الجامعات, والمعاهد العليا للدراسات التكنولوجية. والهدف من وراء إنشاء الحاضنات في تونس هو تأهيل المشاريع الريادية ودعم قدرتها على المنافسة والاندماج الفاعل والكفؤ في السوق (السنوسي والدويبي, 2003, ص. 136). أما تجربة المغرب في هذا المجال فقد بدأت عام 1998 برعاية المصرف الشعبي لتفعيل وتنشيط فكرة حاضنات الأعمال الذي أطلق عليها اسم "فضاء المقاوله", بهدف مساعدة ودعم المبادرين وأصحاب الأفكار الريادية على اختلاف مشاربهم إدارياً, و فنياً, و استشارياً (السنوسي والدويبي, 2003, ص. 140).

أما التجربة الأردنية فيمكن اعتبارها التجربة الأكثر ريادية في الوطن العربي. إذ تم إنشاء أول حاضنة أعمال عام 1988 وهي حاضنة أعمال تكنولوجية, عملت على دعم المشاريع الريادية ذات الاهتمامات التكنولوجية المساهمة في تنمية بيئة الأعمال (El Quasem, 1995, p.3). وقد بلغ عدد الحاضنات في الأردن حتى عام 2008 ثماني حاضنات موزعة على عموم مناطق المملكة الأردنية الهاشمية.

واستمرت حاضنات الأعمال بالتطور إلى أن أصبحت صناعة قائمة بذاتها . وحسب تقديرات جمعية حاضنات الأعمال الأمريكية National Business Incubation Association لعام 2006 , فقد بلغ عدد حاضنات الأعمال في العالم حوالي (5,000) حاضنة (NBIA,2006,P.7), ثلثها موجود في أميركا الشمالية, والباقي يتوزع على دول العالم الأخرى. ويقدر نصيب منطقة الشرق الأوسط من الحاضنات حوالي 5% من مجموع حاضنات الأعمال بعامة.

2-4 أنواع حاضنات الأعمال

تتنوع الحاضنات بحسب مجالاتها وتوجهاتها وطبيعتها تكوينها (Allen & McCluskey, 1990, p.65). وفقاً لهذه المعطيات هناك أنواع عدة من حاضنات الأعمال, دوفاً تجاهل للقواسم المشتركة بينها, وعلى الأخص الأهداف العامة وآليات إدارتها. فمن الحاضنات ما يصنف حسب نوعية النشاط أو التخصص النوعي الذي تمارسه وترعاه الحاضنات (Plosila & Allen, 1985,p. 731). ومنها ما يصنف حسب الجهات الممولة للحاضنات, سواء أكانت من القطاع العام أم الخاص, والجامعات من بينها (Nyrop, 1986,p. 7). وفي الأدنى التصنيف الشائع للحاضنات وكما يلي:

1. الحاضنات الصناعية أوالتقنية (التكنولوجية)

تتواجد الحاضنات الصناعية بشكل عام في الجامعات ومراكز الأبحاث العلمية والتكنولوجية. وإن هدف هذه الحاضنات الرئيس هو تعزيز وتطوير قدرات المشاريع الصناعية والتكنولوجية, وذلك من خلال توفير المتطلبات اللازمة لها بشكل مدروس. هذا بالإضافة إلى تبني الحاضنات الصناعية التقنية المتطورة, والتواصل مع المراكز البحثية والجامعات والتجمعات الصناعية, والربط مع شبكات المعلومات المتخصصة في التكنولوجيا والصناعة (Campbell et al., 1985,p. 44). ويلاحظ أن من أهداف هذه الحاضنات دعم الرياديين والمبشرين في المجالات التكنولوجية والصناعية, بما يمكنهم من تحقيق مبادراتهم, من خلال ما توفره من مستلزمات الدعم التقني المتخصص. إذ تساعد هذه الحاضنات في تأسيس مشروعات ريادية تقوم على تكنولوجيا متطورة. ناهيك عن دور الحاضنات الصناعية في تشجيع البحث العلمي والربط بين الجهود البحثية والفعاليات الإنتاجية في المجالات التقنية المختلفة (Armstrong & Mullin, 1984,p. 36).

2. حاضنات الأبحاث التكنولوجية

تهدف حاضنات الأبحاث التكنولوجية إلى تهيئة المتطلبات والمستلزمات المطلوبة لأصحاب الإبداعات والإماعات الفكرية والتكنولوجية، ولذوي الخبرات والمؤهلين لتنمية أفكارهم وتوظيف بحوثهم العلمية في مجالات الإبداع والتجديد، تمهيداً لتحويلها إلى منتوجات سلعية (Smilor,1987,p.38). كما تهدف إلى توفير مدخلات بحثية كالمختبرات المجهزة لذلك الغرض، والتي تقام من قبل مراكز الأبحاث لتحويل الأفكار والإبداعات إلى مشروعات ناجحة. إذ تركز حاضنات الأبحاث التكنولوجية على الشراكة والتعاون كاستراتيجية للتنمية الاقتصادية، وإقامة تنمية تكنولوجية حقيقية، وتنشيط البحث العلمي (الشيراوي، 2005، ص.32). وقد أطلق على هذه الحاضنات تسميات أخرى منها: الحدائق التكنولوجية Technology Parks ومتنزهات العلوم Science Parks (Quintas et al., 1992,p. 167). إذ تهدف هذه الحدائق والمتنزهات الحاضرة إلى تقديم الدعم وتنمية التواصل العلمي مع الجامعات والمراكز البحثية المتخصصة، لتهيئة البيئة المناسبة لنقل وتحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات أو خدمات قابلة للتسويق.

3. الحاضنات الاقتصادية

وتسمى الحاضنات الاقتصادية أيضاً حاضنات التمكين، وهي الحاضنات التي تساعد في نمو المشاريع التي تهدف إلى التغلب على تحديات الفقر والامية والبطالة (Lyons et al, 1996). وتنشأ هذه الحاضنات من خلال مبادرات حكومية أو خاصة. ويتبلور هدف هذا الصنف من الحاضنات في تقديم المساعدة في خلق مشاريع جديدة، والإسهام في تمكين نمو مشاريع قائمة لتكون قادرة على خلق فرص عمل جديدة.

4. الحاضنات متعددة الأغراض (مختلطة)

وهي حاضنات تهتم بدعم شبكة متنوعة ومتداخلة من الأعمال. والهدف من هذا الدعم هو خلق حالة التكامل في إنتاجية المشاريع والخدمات التي تقدمها. كما تقدم الدعم اللازم لتطوير نمو أنواع مختلفة من المشاريع ومنها: المشاريع المتخصصة في الصناعات الخفيفة والثقيلة، ومشاريع الإنشاءات (Sherman & Chappell, 1998,p. 316).

5. الحاضنات المفتوحة

وهي تلك الحاضنات التي لا تتطلب مكاناً محدداً، إلا أن نشاطها يتوزع على عدة أماكن. وإن هدف هذه الحاضنات هو مساندة واحتضان المشاريع في مواقعها، وذلك بتقديم خدماتها المختلفة والمطلوبة بغض النظر عن المكان اللازم لبدء المشروع. وتعد هذه الحاضنات الأقل تكلفة والأكثر مرونة في التحرك. وتقوم الحاضنات المفتوحة بكافة أنشطة حاضنات الأعمال التقليدية، من حيث العمل كجهة وسيطة بين المشاريع الراغبة في الاحتضان والجهات الداعمة لها. كما انها توفر الدعم الإداري والاستشاري والفني اللازم لنمو المشاريع (Nowak & Grantham, 2000,p. 128).

6. حاضنات غير ربحية

تعود ملكية الحاضنات غير الربحية عموماً الى الحكومات والجامعات. وإن هدف هذه الحاضنات الإسهام في تطوير المنطقة التي تتواجد فيها. ولا تستوفي الحاضنات غير الربحية اي نوع من الرسوم من المشاريع المحتضنة لديها. ويتبلور هدف هذه الحاضنات في خلق فرص عمل جديدة (Kuratko & Lafollette, 1985,p. 416).

7. حاضنات ربحية

يتم إنشاء الحاضنات الربحية من قبل أفراد وجماعات أو شركات خاصة. حيث تهدف هذه الحاضنات الى تقديم خدماتها الى المشاريع التي يتم احتضانها. وتستوفي الحاضنات الربحية رسوم الخدمات المقدمة الى المشاريع المحتضنة لديها. كما تشترط هذه الحاضنات كذلك الحصول على نسبة من أرباح المشاريع بعد تخرجها ودخولها سوق العمل (Halkides, 2001,p. 29).

2-5 الخدمات التي تقدمها الحاضنات

يمكن القول إن حاضنات الأعمال بمختلف أنواعها، عبارة عن منظمات خدمية بغض النظر عن نوع التسهيلات والخدمات المقدمة من قبلها، وتوفير شبكة اتصالات، وتمويل، وتدريب، واستشارات الى المشاريع الناشئة. وتكون الخدمات تبعاً لاحتياجات المشاريع المحتضنة وتقديمها بشكل متتابع في أوقاتها وبصورة جيدة. وأشار كل من (Wiggins & Gibson, 2003,p.62) فإن الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة تتمثل فيما يأتي:

1. خدمات استراتيجية، وتشمل: خطط العمل، وتوفير شاشات عرض، وفريقاً استشارياً، واستراتيجيات تسويقية وتمويلية وملكية فكرية.
2. خدمات إجرائية، وتمثل في الإجراءات التي تحتاجها المشاريع المحتضنة مثل توفير مصادر التمويل والتسويق والموارد البشرية، وشبكات الاتصال، وأية إجراءات تساعد المشاريع المحتضنة في بداية مراحل انطلاقها.
3. الخدمات التحتية، وتشمل توفير المكان المناسب والأثاث وخدمات الإنترنت والفاكس والهاتف وقاعات إجتماعات وغيرها.

كما ذكر كل من Allen & McClusky (1990,p.66) أن الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة تتمثل في الآتي:

1. دعم لوجستي، ويتمثل في توفير سكرتارية، وخدمات هاتف، وأجهزة حاسوب، وفاكسات، وطابعات، وصناديق بريد وما شابه ذلك.
 2. خدمات إدارية، وتشمل خدمات محاسبية، وتسويقية، و خطة أعمال، وخدمات قانونية وما شابه ذلك.
 3. برامج تعليمية وتدريبية، وتمثل في عقد دورات تعليمية وتدريبية لمديري المشاريع المحتضنة. وهذه الدورات تعقد بالتنسيق مع المعاهد التعليمية المتخصصة.
 4. المساعدات الفنية، وهذه المساعدات لا تقدم بشكل مباشر للمشاريع المحتضنة، بل تتم من خلال قيام حاضنات الأعمال بالتنسيق مع المؤسسات التي لديها الخبرات العملية والعلمية، مثل الجامعات ومراكز الأبحاث، لتقديم الدعم اللازم لتلك المشاريع المحتضنة.
- ويلاحظ من خلال هذا العرض أن للحاضنات دوراً حيوياً ومهماً في الحفاظ على بقاء، ودعم استمرارية نمو المشاريع الريادية الناشئة وبما يمكنها من تقديم السلع والخدمات الى طالبيها

2-6 أهداف حاضنات الأعمال

يتمثل الهدف العام لحاضنات الأعمال في تقديم الدعم للمبادرات العلمية والمشاريع الناشئة التي لا تتوافر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج.

ويتم بتقديم المساعدات والمشورة في مجالات مختلفة، منها: التنظيمية والإدارية والخدمية وغيرها، في مراحل الإنشاء ومراحل النمو وذلك بهدف بقاء المشاريع واستمراريتها (Bears, 1998,p.325). إذ تعمل حاضنات الأعمال على تبني ورعاية المبادرين والراغبين في الإقبال على سوق العمل، وتفعيل الإبداع العلمي والتقني وغيرها من الإبداعات. والهدف من ذلك دعم الإبداعات والرياديين وتأهيل جيل من أصحاب الأعمال ومساندته لتأسيس مشاريع تجعلها قابلة للتحويل إلى الإنتاج وفتح فرص للعمل. الأمر الذي يسهم في تنمية الموارد البشرية، وحل مشكلة العاطلين والباحثين عن أعمال مناسبة. مما يعزز لعب دور في حل مشكلة البطالة (Campbell & Allen, 1987,p. 182).

تلعب حاضنات الأعمال أدواراً مهمة في تقديم الدعم والمساندة للمشاريع الناشئة، من خلال توفير المناخ المناسب والإمكانات والمتطلبات التي تحتاجها في مراحل تأسيسها. ويتمثل ذلك من خلال المساعدة على مواجهة التحديات والصعوبات المالية والإدارية والفنية والتكنولوجية والتسويقية التي لا تقدر تلك المشاريع بمفردها على مواجهتها (Fry, 1987,p. 54).

يمكن القول إن حاضنات الأعمال لها أهداف وأبعاد استثمارية تنموية، ليس فقط من خلال توفير البنية التحتية والدعم والمساندة لبداية تأسيس أي مشروع ريادي، ولكن من خلال فتح المجال أمام الاستثمار ومواكبة التطور العلمي والتقني. كما أن حاضنات الأعمال تتبنى السياسات البحثية التي تسهم في زيادة الكفاءة والمقدرة للمشاريع على المنافسة، لتصبح قادرة بمفردها على الاندماج مع غيرها من الفعاليات الاقتصادية بدرجة لا بأس بها من الكفاءة، وبالتالي الإسهام في إحداث تنمية مستهدفة (Brooks, 1986,p. 26).

في مجالات أخرى، يمكن القول إن أهداف حاضنات الأعمال تنطلق من كونها مؤسسات تنموية تمتلك مجموعة مترابطة من الخدمات والتسهيلات بمختلف أنواعها الإدارية والمالية والاستشارية وغيرها، بهدف مساعدة المشاريع الريادية على البدء والانطلاق بغية تطبيق ما لديها من أفكار وإبداعات لتتحول إلى منتجات وخدمات. كما أن حاضنات الأعمال تلعب أدواراً مختلفة، وتحمل آمالاً كبيرة، بغرض تحقيق أهداف متعددة للكثيرين من أصحاب المشاريع الريادية. وفي طليعة هذه الأهداف، تنمية وتطوير المجتمع ودعم الاقتصاد بشكل خاص (Markley & McNamara, 1995,p. 274).

كما يظهر دور حاضنات الأعمال, ليس فقط من خلال ما تقدمه لمشاريع الأعمال من دعم وتخطيط ... إلخ. ولكن من خلال توفير فرص التفاعل مع القطاعات مختلف أنواعها, سواء أكانت صناعية, أم تكنولوجية, أم جامعات ومراكز أبحاث وغيرها. وذلك من أجل الاستفادة من خبرات أصحاب المعارف والمستشارين في تلك القطاعات. الأمر الذي ينعكس على خلق ثقافة ريادية والحصول على معارف قيمة لدى الرياديين, وبالتالي ينعكس إيجاباً على تصوراتهم كماً ونوعاً (Lichtenstein & Lyons, 2001,p. 6).

بشكل عام, فإن حاضنات الأعمال -بجميع أنواعها- تهدف إلى دعم ومساندة المشاريع الريادية الناشئة بمختلف المجالات, والوقوف إلى جانبها خلال فترة مؤقتة لتكون قادرة على شق طريقها والاندماج مع الواقع الاقتصادي الذي تعيشه. وقد أشار عدد من الدراسات إلى أن إسهامات حاضنات الأعمال الرئيسة في دعم المشاريع الناشئة, تكمن في زيادة معدلات البقاء واستمراريتها, وكونها الأداة الفاعلة دوماً لنموها وتطورها (Campbell, 1989; Lyons, 1990; Molnar et al., 1996).

7-2 حاضنات الأعمال في الأردن

كان إنشاء حاضنات الأعمال في الأردن في نهاية عقد الثمانينيات من القرن الماضي, استجابة طبيعية لمعالجة النقص في قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة, وإستخدام إستراتيجية نقل التكنولوجيا لها. وقد تشكلت قناعة لدى عدد من الأردنيين الذين أقاموا في الولايات المتحدة الأمريكية لفترة من الوقت طلباً للعلم أو للعمل. بأن حاضنات الأعمال تلعب أحد أهم الأدوار في النمو الاقتصادي وزيادة فرص العمل, وبالتالي الإسهام في التقليل من مشكلة البطالة, والإسهام أيضاً في نقل التكنولوجيا الحديثة إلى مشاريع الأعمال الناشئة (Batman,2002,p.46).

وتعد حاضنات الأعمال في الأردن إحدى آليات الدعم, ويتم من خلالها مساعدة المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة. وذلك من خلال توفير الخدمات الإدارية, والفنية, والتسويقية, والمالية وغيرها, لتصبح تلك المشاريع قادرة على العمل. كما أنها تسهم بدعم أصحاب الأفكار الريادية والمبدعين وأصحاب الكفاءات العلمية والخبرات العملية وتنمية قدراتهم, لكي يصبحوا منتجين وقادرين على مواجهة السوق والمنافسة (السنوسي والدويبي, 2003, ص.127).

تم إنشاء أول حاضنة أعمال في الاردن عام 1988 وسميت بالمجموعة الأردنية للتكنولوجيا JTG (Rawabdeh & Strong,2003,p.15). وهي حاضنة اعمال تكنولوجية ربحية, عملت على دعم المشاريع الريادية ذات الاهتمامات التكنولوجية للإسهام في نمو بيئة الأعمال, لمدة زادت على عشر سنوات, واستمرت قائمة حتى بدايات القرن الحالي. وقد احتضنت ودعمت ثلاثة عشر مشروعاً ريادياً, وذلك عن طريق توفير المقومات اللازمة سواء أكانت فنية أم إدارية أم مالية أم تسويقية. وكذلك دعم ومساندة واحتضان المؤهلين علمياً وفنياً, وتنمية مهاراتهم وقدراتهم. وقد نجم عنها عدد لا بأس به من المشاريع التي أسهمت في توفير ما يتراوح بين 800 إلى 900 فرصة عمل (Bateman,2002,p.43), وقد توقفت هذه الحاضنة عن العمل في العام (2001). ويعزى عدم استمراريتها في عملها إلى الطموحات العالية التي كانت تسعى لتحقيقها, في الوقت الذي قلت فيه قدراتها المالية التي أصبحت متواضعة بسبب الظروف التي أحاطت بالمنطقة, وعلى رأسها حرب الخليج الأولى, حيث قل الدعم المالي لها من جهات دولية مختلفة.

أما التجربة الأخرى لحاضنات الأعمال, فقد كانت عام 1996 حيث تم إنشاء حاضنة من قبل ملتقى سيدات الأعمال والمهن الأردني. هدفت هذه الحاضنة إلى دعم المرأة الريادية ومشاركتها بشكل أوسع في مجال الأعمال في الأردن. كما عملت على نشر مفهوم التنمية وإيصالها إلى الريف والمناطق التي تقع خارج المدن. واهتمت الحاضنة أيضاً بدعم واحتضان المشاريع غير التقليدية التي يحتاجها السوق, من: تصميم مواقع إنترنت, وإنتاج مواد غذائية, وتصاميم هندسية محوسبة, إلى خدمات التصدير والاستيراد والحرف اليدوية. وتمثلت الفئة المستهدفة من قبل هذه الحاضنة, بالنساء الراغبات في تأسيس عمل خاص بهن. وتقدم الحاضنة خدمات متعددة للشركات المحتضنة لديها وتتمثل: في رسوم إيجار مدعومة, ودعم إداري, وخدمات سكرتاريا, ودعم لدراسات الجدوى الاقتصادية, وخدمات محاسبية, وبرامج تدريبية متخصصة, وخدمات تسويقية, ودعم وتوجيه قانوني. وقد تخرج فيها أكثر من خمسين مشروعاً ريادياً في مجالات مختلفة, كتب لأكثر من أربعين مشروعاً منها النجاح والاستمرار (التلهوني, 2005,ص.10,17)

ومنذ بدايات الالفية الثالثة, ازداد الاهتمام بموضوع حاضنات الأعمال, حيث تم التوجه لإنشاء مراكز إبداع, الغاية منها إيجاد بيئة مناسبة للمبدعين, وأصحاب الأفكار الريادية واحتضانهم, وتقديم الدعم اللازم لتمكينهم من البدء بإنشاء مؤسسات

أعمال ناجحة ودائمة في السوق تحقق لأصحابها الدخل. وقد تضافرت جهود جهات كثيرة لإنشاء هذه المراكز، تمثلت في الجمعية العلمية الملكية، والمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، والجامعة الأردنية، وجامعة فيلادلفيا، وغرفة صناعة عمان، ونقابة المهندسين الأردنيين، ومؤسسة المدن الصناعية، بدعم ومساندة من المشروع الأوروبي الأردني لتحديث وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وقد انتهت أعمال هذا المشروع بنهاية عام (2006). وتعمل الآن خمس حاضنات تحت مظلة مركز الإبداع الأردني بدعم من برنامج تحديث وتطوير المشاريع الاقتصادية. وتقدم هذه الحاضنات منظومة متكاملة من الخدمات لدعم عمليات تطوير الأعمال، بهدف تهيئة المناخ المناسب للرياديين ومساعدتهم لتطوير أفكارهم وترجمتها إلى مؤسسات أعمال ناجحة، تقدم منتجات وخدمات تجارية ذات قيمة مضافة عالية (Tee, 2006, pp: 38- 42).

وقام الباحث بإجراء عدة مقابلات شخصية مع مديري الحاضنات في الأردن في مواعيد مختلفة الملحق (4)، بغرض الوقوف على عمل هذه الحاضنات وما تقدمه من خدمات للمشاريع المحتضنة لديها، وذلك لعدم توافر مراجع او وثائق يمكن الرجوع إليها وتمثل هذه المقابلات في الآتي:

حاضنة الأعمال التكنولوجية في جامعة فيلادلفيا

تم تأسيس حاضنة الأعمال التكنولوجية، بدعم من جامعة فيلادلفيا والمشروع الأوروبي الأردني لتطوير مشاريع الأعمال، وبرنامج تحديث وتطوير المشاريع الاقتصادية، لتوفير بيئة مناسبة لأصحاب الأفكار الريادية من أجل تطوير أفكارهم وخروجهم بمشاريع ناجحة. يقدم المركز مجموعة متكاملة من الخدمات تجمع بين البنى التحتية وتطوير الأعمال والأفراد مثل: خدمات إدارية، وفنية، وتسويقية، واستشارية، وتدريبية. وتوفر الحاضنة المكان المناسب لتهيئة المناخ الملائم لأصحاب المشاريع الناشئة، وتطوير أفكارهم الريادية إلى مؤسسات أعمال ناجحة، تقدم خدمات ومنتجات ذات قيمة مضافة.

تقع هذه الحاضنة في حرم جامعة فيلادلفيا، ويتوافر فيه ست وحدات حاضنة للمقيمين من أصحاب المشاريع الريادية، وهي مؤثثة بالأثاث المكتبي اللازم، مع جهاز حاسوب، وهاتف، وخدمة إنترنت، بالإضافة إلى الخدمات المشتركة الأخرى مثل: التصوير، والفاكس، وغرفة اجتماعات، وسكرتاريا.

يستطيع أي مواطن أردني لديه أفكار إبداعية تتعلق بالتطبيقات التكنولوجية، والصناعات الهندسية زيارة المركز وعرض تلك الأفكار على لجنة الإدارة المتخصصة، موضحاً الفكرة الإبداعية، والسوق المستهدف، وخطة تنفيذ المشروع، والاحتياجات المالية ... إلخ. ومن ثمّ تعمل لجنة الإدارة على التقييم وفق معايير دقيقة وواضحة لغايات قبول أو رفض الفكرة الريادية، وتتم مراجعة ومتابعة المشاريع المحتضنة بشكل دوري، وتعد اجتماعات شهرية تناقش فيها ما تم التوصل إليه من إنجازات. وإذا أقرت اللجنة أن المحتضن توصل إلى مرحلة التخرج، عندها يتم تطوير خطة مدروسة لتأكيد إمكانية الإستمرار في العمل بعد أن ينتقل المتخرج في الحاضنة إلى الشركة الخاصة به. ويستطيع المتخرج في الحاضنة الاستمرار في زيارة المركز بين الحين والآخر، تأكيداً لاستمرارية العلاقة بين الطرفين.

حاضنة المهندسين والمؤسسات الصناعية في الجمعية العلمية الملكية

تم تأسيس حاضنة المهندسين والمؤسسات الصناعية، من خلال المبادرة المشتركة بين الجمعية العلمية الملكية، ونقابة المهندسين الأردنيين، وغرفة صناعة عمان، وبمساعدة من المشروع الأوروبي الأردني لتحديث وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم. يتوافر في هذا المركز ست وحدات للمحتضنين من أصحاب المشاريع الريادية، اربع وحدات منها تتسع لأربعة اشخاص بمعدل شخص واحد لكل منها، ووحدة تتسع كل وحدة منها لشخصين، مجهزة بالأثاث المكتبي اللازم، مع جهاز حاسوب، وهاتف، وخدمة إنترنت، وخدمات مشتركة أخرى مثل: التصوير، واستخدام غرفة الاجتماعات، والفاكس، وخدمات سكرتارية، وأماكن خدمات مشتركة للاستراحة والاجتماعات.

تقدم الحاضنة مجموعة متكاملة من الخدمات تجمع بين عمليات تطوير الأعمال والبنى التحتية والأفراد، بهدف تهيئة المناخ المناسب للرياديين ومساعدتهم لتطوير الأفكار الهندسية الريادية إلى مؤسسات أعمال ناجحة تقدم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة مثل: خدمات مالية، وفنية، وإدارية، وتسويقية.

حاضنة الأعمال الزراعية- الصناعية في الجامعة الأردنية

تم تأسيس حاضنة الأعمال الزراعية- الصناعية، في الجامعة الأردنية بمشاركة ودعم من المشروع الأوروبي الأردني لتحديث وتطوير المؤسسات الصغيرة والمؤسسات المتوسطة الحجم،

من أجل توفير بيئة مناسبة وآمنة للمبدعين وأصحاب الأفكار الريادية من المهندسين الزراعيين الأردنيين لتطوير أفكارهم الريادية والخروج بمشاريع ناجحة ودائمة. يقع المركز في كلية الزراعة- الجامعة الأردنية، ويتوافر فيه ست وحدات للمقيمين من أصحاب المشاريع الريادية، مزودة بالأثاث المكتبي اللازم من: جهاز حاسوب، وهاتف، وخدمة إنترنت، إضافة إلى خدمات مشتركة مثل: التصوير، والفاكس، وغرفة اجتماعات، ودعم سكرتاري، وأماكن خدمات مشتركة للاستراحة والاجتماعات.

تقدم الحاضنة التي تشكل النموذج لحاضنة أعمال زراعية وتكنولوجية في الأردن، منظومة متكاملة من الخدمات الإدارية، والمالية، والتسويقية، والفنية المساندة. إضافة إلى توفير المكان المناسب للرياديين بهدف تهيئة المناخ الملائم لمساعدتهم لتطوير أفكارهم إلى مؤسسات أعمال ناجحة ذات قيمة مضافة عالية. يتميز المركز بتقديم الخدمات الاستشارية التسويقية، والمالية، والقانونية، والإدارية، والفنية، والتقنية للمقيمين فيه من أصحاب المشاريع الريادية التي من شأنها مساعدتهم على تطوير وتوسيع أعمالهم. تتضمن هذه الخدمات: خطط العمل، وبحوث السوق، والتخطيط المالي وغيرها. ويتم تقديم الخدمات المجانية المتعلقة بتطوير الأعمال من خلال العاملين في المركز، إضافة إلى الاستعانة بالمؤسسات الاستشارية المتخصصة، والخبراء من ذوي الاختصاص. كما يمكن الاستفادة من خدمات كافة مرافق الجامعة والاجتماع مع أعضاء الهيئة التدريسية وأصحاب الخبرة والمعرفة.

حاضنة مدينة الحسن الصناعية- إربد

تم تأسيس حاضنة مدينة الحسن الصناعية، بدعم من مؤسسة المدن الصناعية، وغرفة صناعة الأردن، ونقابة المهندسين الأردنيين، وجامعة العلوم والتكنولوجيا، وجامعة اليرموك، وجمعية مستثمري مدينة الحسن الصناعية، الجمعية الأردنية لمصدري الألبسة، وبرنامج تحديث وتطوير المشاريع الاقتصادية. يقع المركز على مساحة 650 م²، ويحتوي على تسعة مكاتب بمساحات مختلفة، مجهزة: بأثاث مكتبي، وأجهزة هاتف، وحواسيب، وخدمات إنترنت، إضافة إلى خدمات مشتركة مثل: التصوير، والفاكس، وغرف اجتماعات، وأماكن خدمات للاستراحة والاجتماعات.

تقوم الحاضنة بتقديم الاستشارات للمحتضن في مجال مشروعه, بهدف إعطائه صورة واضحة عن مختلف جوانب تطوير المشروع وإنجاحه وذلك في مجالات: استشارات تسويقية, وقانونية, وفنية, وغيرها. تتم عملية الاحتضان من خلال تقديم صاحب المشروع الريادي طلباً يوضح فيه أهداف وغايات المشروع. وتتم دراسة الطلب من قبل إدارة المركز للتأكد من جدوى المشروع, فإذا تمت الموافقة على المشروع يستكمل مع صاحبه جميع الإجراءات اللازمة مثل: وضع خطة عمل ودراسة جدوى اقتصادية وغيرها, من أجل مباشرة العمل. يقوم المركز بعمل لقاءات مع المشاريع المحتضنة لتقييم أعمالهم وإنجازاتهم, وذلك ليبين المحتضن المرحلة التي توصل إليها في خطة إنجاز مشروعه.

حاضنة أعمال الرواد الشباب - جامعة اليرموك

تم تأسيس حاضنة أعمال الرواد الشباب, بناء على اتفاقية مع جامعة اليرموك, وموقعها في مركز التميز الموجود في كلية الحجاوي بالجامعة, لمساعدة الرواد أو الخريجين لتحويل خطط أعمالهم وأفكارهم إلى واقع, ابتداءً من الفكرة وصولاً إلى الواقع الملموس. تشتمل الحاضنة على سبعة مكاتب منفصلة تحتوي على: الحاسوب الشخصي, والإنترنت, والهاتف, إضافة إلى خدمات مشتركة مثل: التصوير, والفاكس, وقاعة اجتماعات. ويتم احتضان المبتدئين لمدة ثمانية عشر شهراً بدعم وتوجيه من جمعية الرواد الشباب.

يتمتع المحتضنون بإمكانية الحصول على جميع الدورات التدريبية التي يحتاجونها, بالإضافة إلى تقديم الاستشارات اللازمة من: تسويقية, وقانونية, وفنية, ومالية, وإدارية. وبعد فترة الحضانة تستمر جمعية رواد الشباب بدعم الرياديين من خلال مساعدتهم بأعمالهم خارج نطاق الحاضنة. وتعد العلاقة بين جمعية رواد الشباب والمنضم إلى الحاضنة, علاقة مراقبة طويلة الأمد من خلال توفير الدعم والمساعدة للرياديين الخارجين للتو من الحاضنة عند الحاجة إلى ذلك.

حاضنة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا

تم تأسيس حاضنة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات, في الجمعية العلمية الملكية بدعم من المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا, لتوفير بيئة مناسبة للرياديين والمبدعين ولتحديث وتطوير المشاريع الناشئة. تبلغ مساحة الحاضنة 750م², مقسمة إلى إثنين وعشرين مكتباً

بمساحات مختلفة. تم احتضان واحد وعشرين مشروعاً ريادياً حتى اليوم. تخرج منها أربعة عشر مشروعاً. تقدم الحاضنة خدمات متعددة للمشاريع المحتضنة لديها مثل: أجهزة حواسيب، وهواتف، وخدمات إنترنت، وخدمات مشتركة أخرى مثل: التصوير، والفاكس، واستخدام غرفة الاجتماعات، والدعم السكرتاري، وأماكن خدمات وتسهيلات مشتركة للاستراحة والاجتماعات.

ويتم التدريب بطريقتين، الأولى: تقوم الحاضنة بالاتصال بجهات خارجية وداخلية، لها خبراتها في مجال حاضنات الأعمال لعقد دورات ذات علاقة بأعمال المشاريع الريادية. ويتم التعميم على المشاريع المحتضنة لحضور مثل تلك الدورات. والطريقة الأخرى: تتم في حال طلب المشاريع من الحاضنة لعقد دورات متخصصة تحتاج إليها تلك المشاريع بما يتلاءم مع احتياجاتها. وتقوم الحاضنة بتوفير كافة مستلزمات هذه الدورات وعقدتها لتلك المشاريع.

أما بالنسبة لإجراءات قبول المشاريع الريادية، فيتم من خلال تقديم خطة عمل واضحة من قبل صاحب المشروع لإدارة الحاضنة، لتتم دراستها وتقييمها، ومنح موافقة القبول في ضوء ذلك. تستمر مدة الاحتضان لسنتين، وربما تزيد على ذلك لتصل إلى ثلاث سنوات، وحسب ظروف المشروع المحتضن. تتم متابعة وتقييم أعمال المشاريع المحتضنة، من خلال تقديم تقارير دورية من قبل المشاريع المحتضنة والمشاريع المتخرجة لإدارة الحاضنة. كما تقوم إدارة الحاضنة بعمل لقاءات غير محددة مع المشاريع المحتضنة عند الحاجة إلى ذلك.

حاضنة أعمال / المجمع الريادي الأكاديمي للتميز- جامعة اليرموك

تم تأسيس حاضنة أعمال المجمع الريادي الأكاديمي للتميز، في جامعة اليرموك بدعم من القطاع الخاص والحكومة ومؤسسات دولية. تشتمل الحاضنة على عشرة مكاتب منفصلة تحتوي على: الحاسوب الشخصي، والإنترنت، والهاتف، إضافة إلى خدمات مشتركة مثل: التصوير، والفاكس، وقاعة اجتماعات، والدعم السكرتاري، وأماكن خدمات وتسهيلات للاستراحة والاجتماعات. ويقوم المركز بتقديم الاستشارات للمحتضن في مجال مشروعه، بهدف إعطائه صورة واضحة عن مختلف

جوانب تطوير المشروع وإنجاحه وذلك في مجالات: استشارات تسويقية، وقانونية، وفنية، وغيرها. أما بالنسبة لإجراءات قبول المشاريع الريادية، فتتم من خلال تقديم طلب خاص بذلك لإدارة المركز للموافقة عليه والسير بالإجراءات القانونية الخاصة بذلك. وتستمر مدة الاحتضان من سنتين إلى ثلاث سنوات.

تهدف الحاضنة إلى إضافة نقلة نوعية في طرق التعليم، من خلال التفاعل مع قطاعي الصناعة والأعمال ومؤسسات المجتمع المدني لتوفير التدريب العملي للطلبة في المشاريع الصناعية الموجودة في المركز، وفتح قنوات الاتصال وتوطيد جسور التعاون بين القطاع الأكاديمي والقطاع الصناعي لتقديم خدمة أفضل للقطاعات ذات العلاقة وتلبية احتياجاتها، والإسهام في تحقيق نقلة وطنية نحو اقتصاد معرفي أقوى وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب في الجامعة، لتعزيز إدراكهم وخبراتهم في بيئة العمل الحقيقية. وقد وفر هذا المركز ما يزيد على 300 فرصة تدريب للطلبة ضمن المشاريع المحتضنة لديه.

الدراسات السابقة

يستعرض الباحث، خلال هذا الجزء من الدراسة، الأدبيات السابقة ذات العلاقة بحاضنات الأعمال التي استطاع العثور عليها، والتي أجريت في بيئات متنوعة منها الأمريكية، والبريطانية، والإيطالية، والسويدية، والنيجيرية، والتركية، واليرانية. والهدف من وراء استعراض هذه الدراسات الإفادة من هذا التنوع في مجال تأسيس حاضنات الأعمال والتعرف على أسلوب دعمها للمشاريع الريادية، وإستيضاح تفعيل دورها الاقتصادي والتنموي. كما ويكمن الهدف من وراء هذا الاستعراض بلورة دور الدراسة الحالية في الاضافات والإسهامات العلمية المتوقعة منها. وقد تعامل الباحث مع كل دراسة وكما يلي:-

دراسة كل من Wiggins & Gibson (2003) بعنوان:

Incubator Overview of US Incubators and the Case of the Austin Technology, قدمت الدراسة تصوراً عاماً عن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، من حيث نشأتها وتطورها. وقد تجاوز عدد الحاضنات حتى وقت إعداد الدراسة في عام 2003 (800) حاضنة. وقد تناولت الدراسة بشكل خاص الحاضنة التكنولوجية في جامعة أوستن بولاية تكساس كحالة دراسية، والتي كانت قد أنشئت عام 1989 بدعم من الجامعة والحكومة ورجال الأعمال. وخرّجت الحاضنة محل الدراسة (65)

شركة, وإستطاعت توفير (2850) فرصة عمل. كما حصلت على جوائز عدة في مجالات دعم المشاريع الريادية. وأصبحت الحاضنة مثلاً يحتذى به وأموذجاً لبرامج حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وخارجها. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها ما يلي:-

1. يجب على كل حاضنة أن توجد لنفسها معايير واضحة للنجاح, وذلك من خلال تركيزها على اختيار أهداف تعمل عليها لتحقيق النجاح المطلوب, مثل إيجاد فرص عمل, وخلق مجالات أعمال جديدة, والتقليل من حالات فشل مشاريع الأعمال, وتوليد الاستثمارات اللازمة لتلك المشاريع.
2. توفير قيادة ريادية. إذ إن نجاح أي حاضنة يعتمد بالدرجة الأولى على قدرة من يعمل فيها ويديرها بكافة مستوياتها الإدارية. ويتم ذلك من خلال التأكيد على الرغبة في العمل, والتركيز على الأهداف والنتائج المرجوة, وأمتلاك القدرة على مواجهة المشكلات والعمل على حلها, والقدرة على وضع تصورات مستقبلية للحاضنة اتجاه وكيفية تقدمها وتطورها.
3. لما كانت حاضنات الأعمال بشكل عام منظمات خدمية, وتقدم خدمات متنوعة تشمل خدمة التسهيلات والتمويل والتعليم والتدريب وغيرها من الخدمات الأخرى, فإنه يتوجب على حاضنات الأعمال أن تقيم نفسها دورياً من خلال تحديث وتطوير الخدمات التي تضيف قيمة إلى المشروعات المحتضنة, وأن يجري تقديم الخدمات في أوقاتها دون تأخير.
4. إعتتماد معايير وطرق اختيار مناسبة لقبول المشاريع الراغبة في الاحتضان. وان تكون هذه المعايير معقولة ومنطقية ومرنة وعملية وتتلاءم مع رسالة وأهداف الحاضنة.
5. العمل على مساعدة المشاريع المحتضنة في الحصول على المصادر المالية والبشرية التي تحتاجها لتسيير اعمالها

يرى الباحث ان دراسة Wiggins & Gibson (2003), عززت مفهوم دور حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية. وتمثل هذا المفهوم في اختيار أهداف واضحة تعمل حاضنات الأعمال على تحقيقها, كتوفير فرص عمل, والتقليل من فشل مشاريع الأعمال. الى جانب توفير ادارة كفؤة قادرة على مواجهة المشكلات التي تعترض المشاريع الريادية. بالإضافة الى اعتماد معايير مناسبة لقبول المشاريع الراغبة في الإحتضان. ويتوقع الباحث ان هنالك تقارباً بين دراسته ودراسة Wiggins & Gibson (2003), من حيث اعتقاده أن نجاح المشاريع الريادية في الأردن يعتمد على دعم حاضنات الأعمال لها, وبالتالي تم تصميم جزء من امودج الدراسة من خلال اختيار عوامل دعم حاضنات الأعمال (عوامل الرؤيا) وانعكاساتها في نجاح المشاريع الريادية في الأردن.

دراسة Sherman (1999) بعنوان:

Assessing the Intervention Effectiveness of Business Incubation Programs on New Business Start-Ups

بحثت الدراسة عن مدى تأثير حاضنات الأعمال في المشاريع الناشئة من حيث بقائها وموهرها. وقد اختارت الدراسة عينة من حاضنات الأعمال والمشاريع المحتضنة لديها في الولايات المتحدة الأمريكية خلال المدة الواقعة بين 1991-1996, وكان عددها ثمانين حاضنة و(126) مشروعاً محتضناً. وأظهرت نتائج الدراسة أنه تم إيجاد (467) فرصة عمل وبلغ معدل مبيعات الحاضنات (992.430) دولاراً سنوياً. كما أفاد أصحاب المصالح أيضاً، أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً مهماً في زيادة نمو واستمرارية المشاريع المحتضنة. خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها ما يلي:-

1. انخفاض احتمالية فشل المشاريع المحتضنة بسبب إفادتها من دعم حاضنات الأعمال, مقارنة بالمشاريع التي لم تستفد من ذلك الدعم.
2. تحتاج مشاريع الأعمال الناشئة إلى دعم حاضنات الأعمال وفي مختلف المجالات, سواء أكانت ملموسة أم غير ملموسة, وتشمل التدريب, والتعليم, وفتح شبكات اتصال لها, ومناشدة دعم المجتمع بمختلف مكوناته, من المعاهد والجامعات والمؤسسات على اختلاف مشاربها, وأصحاب المصالح وغيرها. مع ضرورة برمجة أعمال الدعم من أجل جذب وتشجيع الأفراد وأصحاب الأفكار الريادية, للإقدام على إنشاء مشاريع أعمال ذات مردود اجتماعي واقتصادي للجميع.
3. التركيز على دور الإدارة الناجحة والمؤهلة لانجاح حاضنات الأعمال. ويتم ذلك من خلال تكريس الوقت والجهد والتواصل مع الأطراف ذات العلاقة بمختلف المجالات, من أجل توفير كافة السبل والوسائل التي من المؤمل ان تنعكس إيجاباً على نجاح المشاريع الريادية.

يرى الباحث أن دراسة Sherman (1999) قد عكست أهمية ومدى تأثير حاضنات الأعمال في المشاريع الناشئة من حيث بقائها وموهرها. ومن جانب آخر تركزت على احتمالية انخفاض فشل المشاريع المحتضنة, بسبب إفادتها من دعم حاضنات الأعمال, مقارنة بالمشاريع التي لم تستفد من ذلك الدعم. هذا ويمكن القول أيضاً إن الدراسة المذكورة توضح ان حاضنات الأعمال تلعب دوراً مهماً في زيادة نمو المشاريع المحتضنة لديها من حيث توفير فرص عمل, وتحقيق معدل مبيعات جيد. أفاد الباحث من هذه الدراسة في تحديد أبعاد المتغير التابع (النجاح) من خلال القدرة على توليد الدخل, والقدرة على توفير فرص عمل, ومكنته من صياغة الأسئلة الخاصة بذلك, وايداعها في الإستبانة التي جرى توزيعها على عينة الدراسة.

دراسة Martin (1998) بعنوان:

Business Incubators and Enterprise Development: Neither Tried or Tested

بحثت الدراسة في معرفة وجهة نظر المشاريع المحتضنة تجاه الفوائد التي تحققت لها خلال مدة دخولها في حاضنات الأعمال. وإستقصت الدراسة (118) مشروعاً ريادياً في إسكوتلاندا, استجاب منها سبعة واربعون مشروعاً على إستبانة الدراسة. وقد أفادت الإجابات أن ثلثي المشاريع لم تحصل على خدمات مباشرة وملموسة, و88% لم يحصلوا على خدمات فنية, و12% حصلوا على استشارات قانونية وتسويقية فقط. و72% لم يحصلوا على تدريب. خرجت الدراسة بمجموعة توصيات منها ما يلي:-

1. الاهتمام بتكوين شبكة علاقات بين الحاضنة والمشاريع المحتضنة لديها, وتوفير التسهيلات اللازمة لها, مثل الخدمات الادارية والفنية والاستشارات القانونية والتسويقية وعقد دورات تدريبية بقصد تمكينها من الوقوف على أقدامها.

2. تحديد المدد الزمنية لاحتضان المشاريع الريادية وذلك لإفساح المجال أمام مشاريع أخرى راغبة في الانضمام لحاضنات الأعمال. مع وجوب مراعاة الأجر المستوفى من المشاريع المحتضنة في إطار خلق مشاريع اعمال ناجحة وتسهيل مهماتها.

3. يجب أن يرفعى حاضنات الأعمال مدير من ذوي الكفاءة والقدرة والإختصاص الى جانب توفير جهاز إداري فاعل يجذب المشاريع الريادية الراغبة في الإحتضان.

يرى الباحث أن دراسة Martin (1998) ركزت على الاهتمام بتكوين شبكة من العلاقات بين حاضنات الأعمال والمشاريع المحتضنة لديها, وأهمية قيام تلك الحاضنات بتحديد أسس واضحة عند احتضان اي مشروع ريادي, وضرورة توافر إدارة كفؤة تعمل على جذب وترغيب المشاريع الريادية الراغبة في الاحتضان. أفاد الباحث من هذه الدراسة في صياغة بعض الفرضيات المتعلقة بوجود علاقة بين ما تقدمه حاضنات الأعمال من استراتيجيات واسس تعتمد عليها في قبول المشاريع الريادية الراغبة في الاحتضان. بالإضافة الى ما تمتلكه تلك الحاضنات من إدارات كفؤة, لديها استراتيجيات واضحة يمكن من خلالها التأثير في نجاح المشاريع الريادية المحتضنة لديها.

دراسة كل من Colombo & Delmastro (2002) بعنوان:

How Effective are Technology Incubators? Evidence from Italy

تم إجراء هذه الدراسة في إيطاليا وشملت خمساً وأربعين شركة مبتدئة ومحضونة لدى حاضنة أعمال، وخمساً وأربعين شركة أخرى غير محضونة تعمل في قطاعات مشابهة للشركات المحضونة من حيث العمر والموقع الجغرافي ونوع النشاط. واستعانت الدراسة بالاستبانة التي تضمنت مجموعة من الأسئلة تتناول تاريخ إنشاء الشركة، وعدد العاملين فيها، وهل هي محتضنة أم غير محتضنة؟ ومدى استخدامها للتكنولوجيا المتقدمة، ومدى مشاركتها في برامج أبحاث ودراسات، وعقد شراكات واتفاقيات مع جامعات أو شركات أخرى، ووصولها على دعم ومساندة القطاع العام. كما اعتمدت الدراسة المقابلات الشخصية مع مديري تلك الشركات الهدف منها دعم ما جاء في أسئلة الاستبانة. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها ما يلي:-

1. الشركات المحضونة لديها القدرة على النمو بشكل أسرع من الشركات غير المحضونة وحققت معدلات نمو أكبر.
 2. الشركات المحضونة لديها القدرة على استخدام الوسائل التكنولوجية المتقدمة والتعامل معها بشكل جيد أكثر من الشركات غير المحضونة.
 3. الشركات المحضونة لديها القدرة في المشاركة في برامج الأبحاث والدراسات الدولية والقدرة على عقد شراكات مع جامعات وشركات أخرى، أكثر من الشركات غير المحضونة.
 4. الشركات المحضونة لديها وسائل اتصال مع القطاع العام بطريقة سهلة تمكنها من الحصول على الدعم، بعكس الشركات غير المحضونة التي تواجه صعوبات في هذا المجال.
- أشارت النتائج أيضاً، إلى أن نجاح الشركات المحتضنة، يعود إلى ما تمتلكه الحاضنات من قدرات تكنولوجية، وإدارات مؤهلة علمياً وعملياً، وما لها من قدرة على التواصل مع الجهات الحكومية للحصول على الدعم المطلوب.
- يرى الباحث أن دراسة Colombo & Delmastro (2002) أبرزت مجموعة خدمات وإجراءات توفرها وتقدمها حاضنات الأعمال، لتسهم في دعم وإنجاح مشاريع الأعمال المحتضنة لديها.

وتم توظيف المعلومات الواردة في تلك الدراسة، لتوضيح أبعاد ومكونات بعض المتغيرات المستقلة والتابعة في هذه الدراسة. وتمثلت تلك المتغيرات في مدى الدعم الفني لحاضنات الأعمال الاردنية لمشاريع الأعمال المحتضنة لديها. ومن جانب آخر في قدرة تلك الحاضنات على ايجاد قنوات الإتصالات مع الجهات الحكومية، والجامعات، لتوظيفها في خدمة تلك المشاريع لنموها وإنجاحها.

دراسة كل من McAdam & Keogh (2006) بعنوان:

Incubating Enterprise and Knowledge: A Stakeholder approach

جرى تنفيذ الدراسة على حاضنتين في شمال ايرلندا واسكوتلندا. هدفت الدراسة إلى بيان بعض المشكلات والنجاحات التي تواجه حاضنات الأعمال عند إنشائها. وتناولت الدراسة معايير رئيسة يجب توافرها عند الشروع في إنشاء حاضنات أعمال وموفا وتطورها، وتشتمل تلك المعايير على توفير بنية تحتية، وادارة كفاءة موهلة علمياً وعملياً، وبرامج تدريب مناسبة، ودعم تكنولوجياي. ويجب الأخذ بعين الاعتبار التكلفة المتوقعة لإنشاء الحاضنة، والمساحة اللازمة لبناء الحاضنة، وعدد المشاريع المتوقع احتضانها. وفي حالة أن تصبح الحاضنات عاملة، يجب أن ينظر إلى التكلفة اللازمة لإدارة الحاضنة ومعدل إشغالها من قبل المشاريع المحتضنة ومدة احتضانها. ومن المهم أيضاً تقييم أداء الحاضنات بما يتناسب مع وجهة نظر أصحاب المصالح من حيث الاستمرار في الدعم المالي، وجذب مشاريع ريادية أخرى.

أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بحاضنات الأعمال من حيث أهدافها وتطلعاتها المستقبلية، وإيلاءها بدعم مستمر لنموها وتطورها. وأن الدعم اللازم للحاضنات ليس فقط بتوفير البنية التحتية ولكن بحاجة أيضاً إلى دعم إداري جيد. كما يجب أن ينظر إلى حاضنات الأعمال على أنها وسيلة أو طريقة لتسهيل الإجراءات الإدارية والعملية، كما هو الحال أيضاً في بناء شبكة اتصالات بين المشروعات المحتضنة من جهة، ومع أصحاب المصالح من جهة أخرى. وكذلك الحال بعمليات التواصل بين أصحاب المصالح الذي يؤدي إلى توافر بنية تحتية يمكنهم من تحقيق أهدافهم الاستراتيجية. وبالتالي الحصول على مخرجات يرغبون فيها. أفاد الباحث من دراسة كل من McAdam & Keogh (2006) من خلال توظيف المعلومات الواردة بها لإثراء الجوانب النظرية، لأهداف حاضنات الأعمال بشكل عام، والمساعدة في رسم أبعاد وعناصر المتغيرات المستقلة (الدعم المالي، الدعم الإداري) في الدراسة الحالية.

دراسة Adegbite (2001) بعنوان:

Business Incubators and small Enterprise Development: The Nigerian Experience

أجريت الدراسة في نيجيريا، وشملت سبع حاضنات للأعمال، منها أربع حاضنات صناعية وثلاث حاضنات تكنولوجية. وهدفت الدراسة إلى بيان العقبات والصعوبات التي تحول دون نمو وتطور حاضنات الأعمال في نيجيريا. وجاءت النتائج مشيرة إلى ضعف مشاركة القطاع الخاص، وقيادة إدارية غير كفؤة، وعدم وجود معايير قبول واضحة للمشاريع التي ترغب في الإحتضان حيث لا تعطى لمن يستحق، وضعف في الخدمات المقدمة سواء أكانت استشارية أم تدريبية أم مالية أم فنية أم تسويقية وغيرها.

خلصت الدراسة إلى ضرورة وجود دعم لحاضنات الأعمال من مختلف الأطراف سواء أكانت حكومية، أم القطاع الخاص، وضرورة اعتماد معايير قبول واداء واضحة للمشاريع الراغبة في الاستفادة من خدمات حاضنات الأعمال، وقواعد تحكم عملية تخرج المشاريع بعد انقضاء مدة احتضانها. كما أشارت إلى ضرورة توافر إدارة كفؤة لحاضنات الأعمال بحيث تعمل بشكل تفرغ كامل، لاجزئي، لتكون داعماً رئيساً لنجاح تلك الحاضنات.

كما اوصت الدراسة إلى ضرورة التنسيق والتعاون بين المؤسسات المالية والصناعية وبرامج التطوير ومؤسسات البحث العلمي مع حاضنات الأعمال، لتصبح تلك الحاضنات طرفاً أساسياً في عمليات تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

تمثلت إفادة الباحث من دراسة Adegbite (2001) من خلال اختيار جزء من المتغيرات المستقلة (الخدمات الادارية والقيادة الاستراتيجية واستراتيجية الاحتضان ودعم المؤسسات الحكومية والخاصة) واخضاعها للفحص والاختبار في بيئة حاضنات الأعمال الأردنية.

دراسة كل من Bhabra-Remedios & Cornelius (2003) بعنوان:

Cracks in the Egg: Improving Performance Measures in Business Incubator Research

هدفت الدراسة إلى بيان أن معظم الأبحاث والدراسات الخاصة بحاضنات الأعمال، تركز على دور الحاضنات من حيث تقديم الخدمات والدعم للمشاريع المحتضنة. وكذلك دورها في نمو الاقتصاد وما يترتب عليها من خلق فرص عمل. بل يجب الاهتمام أيضاً بعملية تقييم أداء المشاريع المحتضنة، منذ فترة احتضانها وحتى تخرجها. وخلصت الدراسة إلى مجموعة نقاط منها:-

1. ضرورة استخدام منهجية شاملة من قبل حاضنات الأعمال لمتابعة وتقييم الشركات المحضونة منذ دخولها مرحلة الاحتضان حتى تخرجها.

2. عند تقييم أداء الشركات المحضونة، يجب الأخذ بعين الاعتبار المقارنة ما بين تلك الشركات وما شابهها من شركات أخرى وفي مواقع أخرى. الأمر الذي يعود بالفائدة على الحاضنات والشركات المحضونة على حد سواء.

فيما يتعلق بإسهام دراسة Bhabra-Remedios & Cornelius (2003) وانعكاساتها على الدراسة الحالية فإنها تتمثل بتمكين الباحث من معرفة مدى اعتماد حاضنات الأعمال لاستراتيجيات الاحتضان لتقييم أداء المشاريع الريادية.

دراسة كل من Lofsten & Lindelof (2002) بعنوان:

Science Parks and the Growth of New Technology- Based Firms- Academic- Industry Links, Innovation and Markets

أجريت هذه الدراسة على (273) شركة سويدية. منها (134) شركة محتضنة و(139) غير محتضنة. وهدفت الدراسة الى قياس أداء الشركات من خلال زيادة في المبيعات حيث بلغت معدلات الزيادة السنوية لدى الشركات المحتضنة 39%، و11% لدى الشركات غير المحتضنة. وكذلك الزيادة في خلق فرص عمل، حيث بلغت النسبة لدى الشركات المحتضنة 28%، و4% لدى الشركات غير المحتضنة.

أوضحت نتائج الدراسة اختلافاً بين الشركات المحتضنة وغير المحتضنة في مجالات قدراتها الإبداعية وتعاملها مع السوق. كما بينت النتائج أيضاً أن الشركات المحتضنة لديها فرص أكثر لعمل اتصالات وشراكات مع الجامعات المحلية.

أوصت الدراسة بضرورة أن تلعب الجامعات ومراكز الأبحاث العلمية دوراً مهماً في دعم حاضنات الأعمال، وبالتالي تأثيرها في نجاح الشركات المحتضنة.

قام الباحث بتوظيف المعلومات الواردة في دراسة Lofsten & Lindelof (2002) لتوضيح ابعاد ومكونات المتغير المستقل الخاص بدور الجامعات ومراكز الأبحاث العلمية في دعم حاضنات الأعمال وتأثيرها في نجاح المشاريع الريادية في الدراسة الحالية.

دراسة كل من Voisey et al (2004) بعنوان:

A comparison of UK Business Incubation Practice and the Identification of key Success Factors

أجريت الدراسة على أربع حاضنات في ويلز بالمملكة المتحدة تم خلالها عرض أوجه التشابه والاختلاف في الخدمات التي تقدمها تلك الحاضنات. وكذلك تحديد عوامل النجاح التي تحتاجها حاضنات الأعمال. وقد تبين أن الحاضنات المدروسة تتشابه من حيث توفير مكان مناسب للمشاريع المحتضنة، وعقد دورات تدريبية لها. وتبين من خلال الدراسة ان الحاضنات تعتمد في توليد دخلها على أجرة تستوفيهها من المشاريع المحتضنة. كما تبين كذلك أن هنالك أوجه إختلاف بين تلك الحاضنات من حيث طبيعة الخدمات التي توفرها للمشاريع المحتضنة، حيث إنه لوحظ ان حاضنة واحدة تقدم مجموعة خدمات متكاملة، بينما لا تقدم الحاضنات الأخرى خدمات تفي باحتياجات المشاريع المحتضنة لديها.

خلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال يجب عليها البحث عن مصادر دعم تمكنها من بناء عناصر النجاح. ويمكن ذلك من خلال إيجاد قنوات اتصال مع أصحاب المصالح، مثل السلطات المحلية، والمعاهد والجامعات، ومنظمات القطاع الخاص، من أجل التغلب على العقبات والصعوبات التي قد تواجهها، وكذلك تساعدها في رفع قيمة عملياتها.

تتجلى الفائدة من دراسة Voisey et al (2003) ومدى إسهامها في الدراسة الحالية، في مدى قدرة حاضنات الأعمال في البحث عن مصادر دعم، وبالتالي إمكانية الإفادة من هذا الدعم في إنجاح المشاريع الريادية، خاصة تلك المتعلقة بتحديد بعض متغيرات الدراسة، مثل دعم الحكومة، ومنظمات القطاع الخاص، الجامعات ومراكز البحث العلمي.

دراسة Mian (1996) بعنوان:

Assessing Value- Added Contributions of University Technology Business Incubators to Tenant Firms

أجريت الدراسة على ست حاضنات تكنولوجية في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد تم جمع بيانات الدراسة عبر مقابلات معمقة أجريت مع كل من مديري تلك الحاضنات والشركات المحتضنة لديها. وإتسمت الدراسة بأنها دراسة تقييمية أكثر منها وصفية.

حيث ركزت على فحص إسهامات الحاضنات تجاه الشركات المحتضنة لديها. وكذلك الكشف عن مدى قدرة الحاضنات على تحقيق أهدافها من خلال إستراتيجيات الاحتضان المعتمدة. هدفت الدراسة إلى تقييم أثر إسهامات الحاضنات التكنولوجية الجامعية في نمو وتطور الشركات المحتضنة لديها. وبيان ما تقدمه الحاضنات من قيمة مضافة لها. حيث ركزت على فحص مدى تأثير الحاضنات في إحداث قيمة مضافة لدى الشركات المحتضنة لديها. ولتكوين صورة ذهنية واضحة وانطباع جيد لدى الشركات المحتضنة عن الجامعات بشكل عام, وعن الفوائد والمكتسبات التي يمكن لتلك الشركات الحصول عليها عبر أعمالها المختلفة. خلصت الدراسة الى عدد من التوصيات منها:

1. الإفادة من المختبرات والمعدات المتوافرة لدى الجامعة لدعم الشركات المحتضنة في أعمالها.
 2. إتاحة الفرص أمام الطلبة للإسهام في العمل لدى تلك الشركات, الأمر الذي يسهم في إضافة قيم عمل جديدة لتلك الشركات.
 3. تشجيع أعضاء هيئة التدريس من ذوي المؤهلات العلمية والخبرات العملية, ذات العلاقة بطبيعة أعمال حاضنات الأعمال والشركات المحتضنة لديها, مما أسهم في إضافة قيمة للشركات المحتضنة لنموها وتطورها وسبل نجاحها.
- فيما يتعلق في إسهام دراسة Mian (1996) بالدراسة الحالية برزت في توضيح دور الجامعات لدعم حاضنات الأعمال وهما ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع الريادية. ويرى الباحث أن تلك الدراسة تساند توقعات الباحث بما تلعبه حاضنات الأعمال الجامعية الأردنية من إسهامات مفيدة بما تمتلكه من تكنولوجيا متقدمة, وخبرات أصحاب المؤهلات العلمية, اتجاه المشاريع الريادية المحتضنة لديها لتمكينها من النمو والتطور, وبالتالي تحقيق النجاحات التي تسعى إليها تلك المشاريع الريادية.
- دراسة كل من Rawabdeh & Strong (2003) بعنوان:

Developing Technical Entrepreneurship in Less Developed Countries (A case study of Jordan)

هدفت الدراسة إلى فحص دور الإبداع والرياديين وبرامج حاضنات الأعمال كوسائل لتعزيز العلاقة بين الأنظمة التعليمية والتكنولوجيا المتقدمة والسوق وبخاصة في الدول النامية. وقد اعتمدت الدراسة الاستبانة في جمع المعلومات والتي وزعت على موظفي الشركات وأساتذة الجامعات

وطلبتها في الأردن. وقد أوضح 2.4% من مجتمع الدراسة بأن لديهم فكرة عن حاضنات الأعمال. بينما عبر 70.5% بأنهم لا يعرفون شيئاً عن حاضنات الأعمال. و76.4% من عينة الطلبة أفادوا بأن ليس لديهم معرفة سابقة بحاضنات الأعمال. واعرب 73.8% من عينة موظفي شركات الأعمال الريادية بأن ليس لديهم معرفة سابقة بحاضنات الأعمال. وكما أفاد 48.1% من عينة أساتذة الجامعات ليست لديهم معرفة سابقة بحاضنات الأعمال. أما اصحاب المشاريع الريادية الراغبون بالانضمام لحاضنات الأعمال فقد كانت نسبتهم 83% من المجتمع محل البحث. وفي ضوء ذلك فقد خلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات منها:-

1. ضرورة تطوير أنظمة التعليم وربطها بمتطلبات العمل , بحيث ينعكس ذلك على وعي خريجي

الجامعات وبما يتلاءم ومؤهلاتهم العلمية والتدريبية , في ضوء ما

تتطلبه بيئة الأعمال.

2. تشجيع الأفكار الريادية واندفاع الرياديين نحو إقامة المشاريع, والعمل على تقديم الدعم اللازم

لإنشاء مشروعات ريادية، إذ من الواضح أن لحاضنات الأعمال اهتماماً في أن تلعب دوراً من خلال

احتضان ودعم وتطوير تلك الأفكار الريادية.

3. يمكن لحاضنات الأعمال أيضاً وبخاصة الموجودة في الجامعات أن تلعب دوراً مهماً في خلق وتطوير

البيئة الإبداعية لدى طلبة الجامعات في توليد الأفكار الريادية من خلال إيجاد شبكة اتصالات

وشراكات مع الجامعات الأخرى.

لقد أوضحت دراسة Rawabdeh & Strong (2002), أن فكرة حاضنات الأعمال, وما تقوم به من

دعم لمن لديهم افكار ريادية تزال ضعيفة وغير معروفة إلى حد كبير. يرى الباحث أن نتائج هذه الدراسة

تتطابق مع نتائج دراسته المتعلقة بإستجابات بعض شركات عاملة في السوق الأردني أجريت معها مقابلات

شخصية, لم يكن لديها المعرفة المسبقة الكافية لحاضنات الأعمال, وما هو الدور الذي تقوم به حاضنات

الأعمال من دعم ومساندة لأصحاب الأفكار الريادية.

دراسة كل من Wilber & Dixon (2004) بعنوان:

The Impact of Business Incubators on Small Business Survivability

اجريت الدراسة على خمسين حاضنة أعمال و (126) مشروعاً من المشاريع التي تخرجت فيها, وكانت

محتضنة بين في الفترة 1990 إلى 1996 في الولايات المتحدة الأمريكية.

هدفت الدراسة إلى تحليل أسباب فشل مشاريع الأعمال, وكذلك معرفة الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الناشئة. وقد بينت الدراسة أن أسباب الفشل تعود إلى عوامل اقتصادية وتتمثل في عدم تحقيق مبيعات مناسبة, والحصول على أرباح جيدة وبلوغ مستويات نمو ضعيفة, ونقص في الخبرات سواء أكان ذلك: نقصاً في المعرفة في مجال الأعمال, أم وجود إدارة تفتقر إلى خبرات مناسبة. وهناك عوامل مالية تتمثل في تحمل نفقات باهظة مع شح في رأس المال. وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج منها الآتي:

1. إثبات فرضية الدراسة الأولى التي تشير إلى أن حاضنات الأعمال سوف تطوّر المشاريع الصغيرة وتكون سبباً في بقائها واستمرارها لمدة طويلة. وقد تبين أن 87% من المشاريع التي كانت محتضنة بقيت قائمة بعد ست سنوات من تخرجها.

2. إثبات فرضية الدراسة الثانية التي تشير إلى أن تكنولوجيا المعلومات التي توفرها الحاضنات للمشاريع المحتضنة سوف توفر لها ميزة تنافسية. وقد تبين أن المشاريع التي كانت محتضنة, قدمت بعد تخرجها خدمات ومنتجات الى زبائنها, وصنفت بأنها ذات تكنولوجيا عالية وذات ميزة تنافسية في السوق.

3. يمكن لحاضنات الأعمال أن تلعب دوراً مهماً في إنجاح مشاريع الأعمال, من خلال إدارتها الكفؤة والمؤهلة علمياً وعملياً. وذلك عن طريق خلق مهارات إدارية لدى أصحاب المشاريع المحتضنة, والقائمين على إدارتها بحيث تساعدها على البقاء في بيئة تنافسية.

تشير نتائج دراسة Wilber & Dixon (2004) الى ان نجاح المشاريع الريادية يعود إلى إحتضانها من قبل حاضنات الأعمال بالدرجة الأولى, وما تقوم به تلك الحاضنات من خلق إدارات وقيادات مؤهلة لدى أصحاب المشاريع المحتضنة لديها. وهذا ما دفع الباحث للإفادة من هذه الدراسة في صياغة بعض الفرضيات المتعلقة بأهمية دور الإدارات الكفؤة لدى حاضنات الأعمال, وما تمتلكه من قدرات مؤهلة علمياً وعملياً وإسهامها في إنجاح المشاريع الريادية المحتضنة لديها.

دراسة كل من Taghiyareh & Hekmat (2004) بعنوان:

A New Entrepreneurial Model for Iranian Incubators

أجريت الدراسة في إيران، وهدفت إلى بيان دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الريادية وبخاصة في بداية انطلاقها، ويتمثل هذا الدور في توفير بنية تحتية للمشاريع المحتضنة، وتوفير إدارة كفؤة مؤهلة علمياً وعملياً وتوفير مصادر الدعم المالي للمشاريع المحتضنة.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن المشاريع الريادية في إيران تعاني من نقص في توفر مصادر الدعم المالي، وضعف في توفر المهارات الإدارية والموارد البشرية المتخصصة، وصعوبة الحصول على المعلومات، وعدم القدرة على عمل شراكات مع الشركات والمصانع الكبيرة لتكون داعماً ومرشداً لها في مراحل انطلاقها.

أوصت الدراسة بضرورة أن تلعب حاضنات الأعمال دوراً رئيساً في دعم المشاريع الريادية، من خلال عمل اتصالات مع الشركات والمشاريع الاستثمارية لاحتضان ودعم المشاريع الريادية. كما أوصت الدراسة أيضاً إلى أن تلعب حاضنات الأعمال دور الوسيط والكفيل لدى المؤسسات المالية لتمكين المشاريع الريادية من الحصول على الدعم المالي اللازم لها.

من خلال دراسة Taghiyareh & Hekmat (2004)، والتي تشير إلى معاناة المشاريع الريادية من نقص في توفير الدعم المالي، وصعوبة الحصول على المعلومات، وعدم القدرة على عمل شراكات مع الشركات والمصانع والإفادة من دعمها. والسبب في ذلك وكما أشارت إليه الدراسة، هو ضعف قدرة حاضنات الأعمال في توفير مثل تلك الاحتياجات للمشاريع الريادية. هذا ما دفع الباحث لبيان مدى أهمية حاضنات الأعمال في لعب دور وسيط لدى المؤسسات المالية، والشركات، والمصانع لتقديم الدعم والمساندة للمشاريع الريادية وبالتالي للإسهام في عمليات نجاح تلك المشاريع.

دراسة Akcomak & Taymaz (2004) بعنوان:

Assessing the Effectiveness of Incubators: The Case of Turkey

في تركيا، وشملت ست حاضنات وثمانٍ وأربعين شركة دخلت حاضنات، واحدى وأربعين شركة لم تدخل حاضنات، واستخدم الباحثان طريقة المقابلات الشخصية مع مديري الحاضنات والشركات، إلى جانب توزيع استبانات تمت الاجابة عنها من قبل أفراد العينة المبحوثة.

هدفت الدراسة الى بيان دور الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع المحتضنة لديها ومقارنتها مع المشاريع التي لم تدخل حاضنات.

وأشارت نتائج الدراسة الى أن المشاريع المحتضنة حققت نجاحات في مجال المبيعات والدخل وتوفير فرص عمل أكثر من المشاريع التي لم تدخل حاضنات. وخلصت الدراسة الى عدد من التوصيات منها:

1. على حاضنات الأعمال توفير شبكة من الإتصالات تسهم في إفادة مشاريع الأعمال المحتضنة لديها تسهم في إجراء اتصالات مع مشاريع الأعمال الأخرى والجامعات لغايات الإفادة من خبرات وقدرات تلك المشاريع والجامعات.

2. من عوامل نجاح حاضنات الأعمال الإهتمام بنوعية الخدمات التي تقدمها لمشاريع الأعمال المحتضنة لديها. وبالتالي على حاضنات الأعمال ان توفر مثل تلك الخدمات وتطور نوعيتها باستمرار.

3. على حاضنات الأعمال العمل على توفير مصادر تمويل لمشاريع الأعمال المحتضنة لديها لتمكين تلك المشاريع من نموها وتطورها وبخاصة في بداية مراحل انطلاقها.

يرى الباحث ان دراسة Akcomak & Taymaz (2004) قد بينت أهمية دور حاضنات الأعمال في إنجاح مشاريع الأعمال المحتضنة لديها من خلال ضرورة التركيز على توفير خدمات ذات نوعية جيدة. كذلك ركزت هذه الدراسة على أهمية توفير مصادر تمويل لمشاريع الأعمال المحتضنة وبخاصة في بداية مراحل انطلاق تلك المشاريع. ومن جانب آخر يمكن القول إن دراسة Akcomak & Taymaz (2004) تمكنت من بيان أن حاضنات الأعمال, تلعب دوراً مهماً في إنجاح مشاريع الأعمال من خلال توافر شبكة اتصالات, تستخدمها تلك المشاريع في عمل علاقات, وإجراء اتصالات مع جهات أخرى تسهم في عملية تقدمها مثل مشاريع الأعمال الأخرى العاملة في السوق والجامعات. وقد أفاد الباحث من هذه الدراسة في تحديد أبعاد بعض المتغيرات المستقلة من خلال المتغيرات التابعة لها والمتعلقة في عوامل الإسناد الخدمية, ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي. ومكنت الباحث من صياغة الأسئلة الخاصة كما هو مبين في الاستبانة التي جرى توزيعها على عينة الدراسة.

جدول (1-2)

ملخص مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية والإسهامات المتوقعة منها

المجال	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
البيئة	اجريت الدراسات السابقة في بيئات غربية, تتطور فيها دور حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية بصورة متسارعة.	اجريت الدراسة الحالية في بيئة شرقية وعلى وجه التحديد بالبيئة الأردنية, والتي يتطور فيها دور حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية بشكل بطيء.
المتغيرات	تناولت الدراسات السابقة بعض متغيرات الدراسة وبشكل جزئي, وتراوحت المتغيرات المستقلة والتابعة من متغير واحد الى ثلاث متغيرات.	تميزت الدراسة الحالية بشمولها لمتغيرات متعددة, وتراوحت المتغيرات المستقلة والتابعة من ثلاث متغيرات إلى تسع متغيرات.
اسلوب جمع البيانات	تنوعت ادوات جمع البيانات في الدراسات السابقة, اذ تم استخدام الملاحظة, الاستبانة, المقابلات, دراسة الحالات والبيانات.	استخدمت الدراسة الحالية اسلوب المقابلات الشخصية, والاستبانة, والمصادر الثانوية للمعلومات وتحليلها للتعرف على استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية.
اسلوب التحليل	استخدمت الدراسات السابقة اساليب متنوعة في التحليل, منها الإحصاء الوصفي, الإحصاء الإستدلالي, الأسلوب النظري من خلال المسح المكتبي , المقابلات الشخصية, البحث الشبه تجريبي.	استخدمت الدراسة الحالية اساليب الإحصاء الوصفي, الإنحدار الخطي والبسيط, واختبار معامل الارتباط بيرسون.

<p>تأتي هذه الدراسة في اطار بناء القاعدة المعرفية لحاضنات الأعمال ودورها في نجاح المشاريع الريادية في الأردن, وتوفير مرجعية علمية بهدف الاستفادة من نتائجها في تطوير اعمال حاضنات الأعمال وقدراتها وتحسينها مستقبلاً.</p>	<p>اضافت الدراسات السابقة مرجعيات علمية ومعلومات متطورة, في اطار بناء قاعدة معرفية في دول صناعية متقدمة, تتسارع فيها دور حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية.</p>	<p>البعد المعرفي</p>
<p>اما مجتمع الدراسة الحالية, لا يمثل تنوعاً, بل هو جميع حاضنات الأعمال في الأردن منذ نشأتها عام 1988 حتى عام 2008.</p>	<p>تمثل مجتمع غالبية الدراسات السابقة باختياره دراسة حاضنات اعمال معينة كحالة دراسية, او المسح الممتد على فترة زمنية (عدة سنوات).</p>	<p>المجتمع ووحدة المعاينة</p>

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

Method and Procedures

يتناول الفصل الحالي طبيعة الدراسة، وعرضاً لمجتمعها ووحدة المعايينة والتحليل الخاص بها. ويبيّن الفصل كذلك مصادر بيانات الدراسة وأدواتها. ويعرض أيضاً نتائج اختباري الصدق والثبات لأداة الدراسة، وإجراءاتها، وحدودها، والأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات التي جمعها لأغراض اختبار فرضياتها.

1-3 نوع الدراسة وطبيعتها

يمكن عد الدراسة الحالية، دراسة وصفية تحليلية، الهدف من ورائها الوقوف على مدى استخدام حاضنات الأعمال من قبل المشاريع الريادية، والإفادة من مجموعة الخدمات والإجراءات والدعم بمختلف المجالات التي توفرها الحاضنات، لبيان تأثير ذلك في نجاح تلك المشاريع الريادية. كما استخدمت الدراسة:

- الأسلوب النظري: إذ سعى الباحث للإطلاع على ودراسة ما اتيح له من الأدبيات والمراجع والدوريات المختلفة التي تطرقت إلى موضوع حاضنات الأعمال، في محاولة لإثراء الإطار النظري للدراسة، وبما يمهّد له تكوين الصورة الواضحة عنها.
- أسلوب المسح الميداني: إذ تم مسح مجتمع الدراسة من خلال دراسة جميع حاضنات الأعمال في الأردن وبعض من المشاريع الريادية المحتضنة، ومشاريع ريادية متخرجة، وعينة من مشاريع لم تدخل حاضنات. والقصد من هذا الإختيار تحديد من سيتعامل مع أدوات الدراسة (الإستبانة والمقابلة) والتي تم تصميمها لغايات الدراسة.

سعى الباحث الى تحليل البيانات التي توافرت له عبر استبانات البحث والمقابلات الشخصية مع مديري حاضنات الأعمال، وبعض من أصحاب المشاريع الريادية المحتضنة، والمتخرجة، وكذلك ما جرى مع أصحاب بعض المشاريع التي لم تدخل حاضنات.

وقام الباحث بعد ذلك بفحص النتائج التي حصل عليها من التحليل الإحصائي، وعمل على تفسيرها ومناقشتها، بقصد الوصول إلى الاستنتاجات المناسبة. تلك الاستنتاجات التي يمكن أن تخدم الباحث في تقديم التوصيات المناسبة لتأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية.

2-3 أمودج الدراسة

تبين للباحث ومن خلال الزيارات الميدانية التي قام بها لحاضنات الأعمال والمشاريع الريادية، ان هنالك توجساً بشأن قيام حاضنات الأعمال في توفير الدعم الكافي لمختلف المجالات لتعزيز نجاح المشاريع الريادية. وقد توضح للباحث أن هذه المشاريع هي بأمرس الحاجة إلى هذا الدعم، وبخاصة في بداية نشأتها. وفي ضوء ما أفرزته مراجعة الأدبيات السابقة مقارنة بأهداف الدراسة الحالية، استطاع الباحث تقديم أمودج دراسة الذي يعكس نوعين من المتغيرات هما:

المتغيرات المستقلة وتشمل:

عوامل إسناد خدمية وتشمل:

– الخدمات الادارية المقدمة لانجاح المشاريع الريادية.

– الخدمات الفنية المقدمة لانجاح المشاريع الريادية.

عوامل الرؤيا وتشمل:

– رؤيا استراتيجية.

– قيادة استراتيجية.

– استراتيجية احتضان (قبول وتقييم).

عوامل إسناد مؤسسية وتشمل:

– دعم الحكومة.

– دعم المؤسسات المالية والمصرفية.

– دعم الشركات والمصانع.

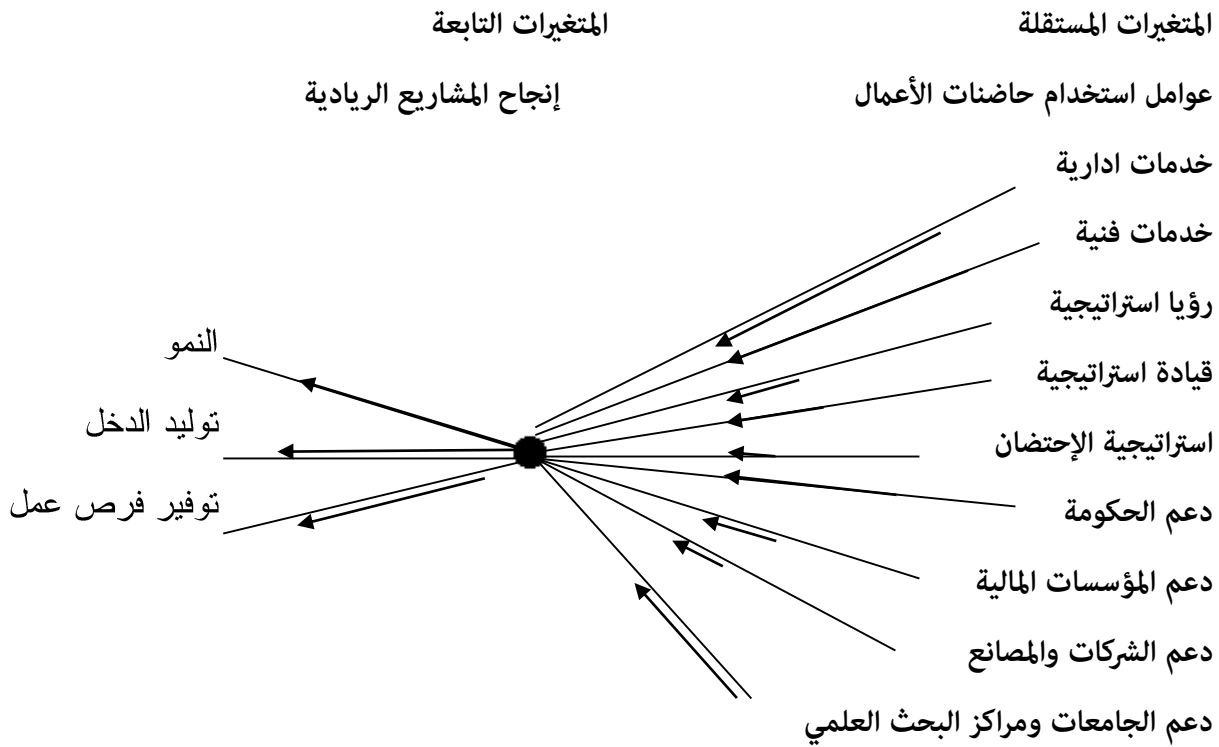
– دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي.

المتغير التابع:

يتمثل المتغير التابع بنجاح المشاريع الريادية من خلال متغيراته الفرعية (تحقيق النمو، والقدرة على توليد دخل إضافي، وإيجاد فرص عمل جديدة). حيث اهتم الباحث هنا بمتغير نجاح المشاريع الريادية، لإحتمال وجود علاقة أثر بين المتغيرات المستقلة وبين المتغير التابع.

الشكل (1-3)

إنموذج الدراسة



3-3 مجتمع وعينة الدراسة

اتخذت الدراسة الحالية حاضنات الأعمال والمشاريع الريادية إطاراً لها وذلك لأهمية هذا القطاع في الاقتصاد الأردني والذي يضم (8) حاضنات، و(38) مشروعاً ريادياً محتضناً، و(31) مشروعاً ريادياً متخرجاً. كما قام الباحث بضم عدد من المشاريع التي لم تدخل حاضنات أعمال

بعد وكان عددها (15). أما عينة الدراسة فستكون المشاريع الريادية المحتضنة لدى حاضنات الأعمال الاردنية والبالغ عددها (38), والمشاريع الريادية المتخرجة من تلك الحاضنات والبالغ عددها (31) (ملحق 5). وبخصوص حاضنات الأعمال والمشاريع التي لم تدخل حاضنات سوف يتم التعامل معها من خلال المقابلات الشخصية

4-3 وحدة التحليل (المعاينة)

شملت وحدة المعاينة والتحليل الخاصة بالدراسة (69) مديراً توزعوا على النحو التالي (38) مدير مشروع محتضن و (31) مدير مشروع متخرج. وقد تم اختيار وحدة التحليل هذه لاعتقاد الباحث أنها الوحدة التي تقع على خط التماس بين عوامل استخدام حاضنات الأعمال وبين نجاح المشاريع الريادية.

5-3 مصادر البيانات وأداة الدراسة

1-5-3 مصادر البيانات

إعتمد الباحث على مصدرين رئيسين لجمع البيانات التي تتطلبها الدراسة, وهذه المصادر هي:

1-1-5-3 المصادر الثانوية

شملت المصادر الثانوية مجموعة المراجع من الكتب, والدراسات العلمية, والمراجع المتخصصة, والمواقع المعتمدة على شبكة الإنترنت لتقصي البيانات والمعلومات ذات العلاقة وتدعيم الجانب النظري من الدراسة والجانب العملي بما توفر للباحث منها.

2-1-5-3 المصادر الأولية

فيما يتعلق بالمصادر الأولية فقد سعى الباحث الى تصميم إستبانتين بهدف جمع البيانات الأولية للمساعدة في تحقيق أغراض الدراسة (الملحق 1 و2), وذلك إعتماً على ما تطلبتته متغيرات دراسته وما أفاده من إطلاع على ما طرحته الدراسات السابقة.

كما أجرى الباحث عدداً من المقابلات الشخصية (الملحق 6) مع جميع مديري حاضنات الأعمال وعدد من مديري المشاريع المحتضنة والمتخرجة والتي لم تدخل حاضنات, للتعرف على وجهات نظرهم حول أثر استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية. وسعى الباحث إلى المقابلة بقصد تعزيز المصادر الأولية والحصول من خلالها على البيانات والمعلومات التي تدعم دراسته.

2-5-3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على أداتين لجمع البيانات هما المقابلة (ملحق 6) والاستبانة (ملحق 1 و2)، وقد سعى الباحث في إعداد أسئلة المقابلة وتصميم الاستبانة إلى تحقيق الهدف المتمثل في جمع البيانات التي تساعد في معرفة ما يلي:

1. مدى تأثير عوامل إسناد الخدمات (الإدارية والفنية) التي تقدمها الحاضنات لإنجاح المشاريع الريادية.

2. مدى تأثير عوامل الرؤية والمتمثلة في (رؤية إستراتيجية وقيادة إستراتيجية واستراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم)) لإنجاح المشاريع الريادية.

3. مدى تأثير عوامل الإسناد مؤسسية والمتمثل في (دعم الحكومة والمؤسسات المالية والمصرفية والشركات والمصانع والجامعات ومراكز البحث العلمي) لإنجاح المشاريع الريادية.

1-2-5-3 المقابلة

لجأ الباحث إلى أسلوب المقابلة الشخصية المباشرة مع مديري حاضنات الأعمال وبعض من مديري المشاريع المحتضنة والمشاريع المتخرجة وكذلك لبعض المشاريع التي لم تدخل حاضنات، لجمع المعلومات والبيانات المطلوبة بقصد دراسة المتغيرات التي تم تناولها في الدراسة. وتعاملت المقابلة مع محتوى عدد من الأسئلة كما هي في (الملحق 6)، بقصد الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة ولتدعيم ما حصل عليه الباحث من بيانات ومعلومات عبر الاستبانة.

2-2-5-3 الاستبانة

اعدّ الباحث صيغتين تشابهتا في مضمون الفقرات وعددها وإختلفتا من حيث الصياغة لتناسب كل صيغة والفتة المستهدفة من المستجيبين. حيث وجهت الإستبانة الأولى لمديري المشاريع المحتضنة (ملحق 1) لقياس مدى تأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية. اما الإستبانة الثانية فقد وجهت إلى مديري المشاريع المتخرجة (ملحق 2) لقياس مدى تأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية. تكونت الاستبانة الأولى من ثلاثة أجزاء: الأول ويتضمن البيانات الشخصية، والثاني يتضمن الفقرات التي تقيس مدى تأثير استخدام حاضنات الأعمال والثالث ويتضمن الفقرات التي تقيس مدى تأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية.

أما الاستبانة الثانية تكونت من ثلاثة أجزاء: الأول ويتضمن البيانات السخوية، والثاني ويتضمن الفقرات التي تقيس مدى تأثير استخدام حاضنات الأعمال، والثالث ويتضمن الفقرات التي تقيس مدى تأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية.

الجدول (1-3) يوضح المتغيرات المستقلة والتابعة وعدد الفقرات المرتبطة بكل متغير وأرقامها التسلسلية حسب توزيعها في استبانتي الدراسة.

جدول (1-3)

عوامل استخدام حاضنات الأعمال ونجاح المشاريع وعدد الفقرات المرتبطة لكل متغير وأرقامها التسلسلية حسب توزيعها في استبانتي الدراسة الملحق (1 و 2)

ارقام الفقرات	عدد الفقرات	عوامل استخدام حاضنات الأعمال ونجاح المشاريع
1-13	13	خدمات إدارية
14-26	13	خدمات فنية
27-31	5	رؤية استراتيجية
32-38	7	قيادة استراتيجية
39-46	8	استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم)
47-52	6	دعم الحكومة
53-58	6	دعم المؤسسات المالية والمصرفية
59-62	4	دعم الشركات والمصانع
63-68	6	دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي
64-80	12	نجاح المشاريع الريادية

تم قياس المتغيرات المستقلة والمتغير التابع باستخدام مقياس ليكترت (Likert) الخماسي المعتمد للعلوم الإجتماعية. ويعتمد هذا المقياس التقييم الفردي لاختبارات الإجابة، حيث تعطى خمس درجات للتأييد الكبير وتتناقص تدريجياً حتى تصل إلى درجة واحدة لعدم التأييد. وتوزعت خيارات الإجابة تبعاً للدرجات على النحو المبين في الجدول (2-3)

جدول (2-3)

توزيع خيارات الإجابة في الاستبانة تبعاً للدرجات على مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	الخيار
5	مرتفع جداً
4	مرتفع
3	متوسط
2	منخفض
1	منخفض جداً

بالاعتماد على الجدول (2-3) جرى استخدام مقياس الحكم على النتائج الذي تم تقسيمه إلى (عال، متوسط، منخفض)، بالاعتماد على فئات الأداة، وعددها أربع فئات هي: (1-1.99)، (2-2.99)، (3-3.99)، (4-5)، وذلك بتقسيم عدد الفئات على عدد البدائل الخمسة وهي تمثل (عالٍ جداً، عالٍ، متوسط، منخفض، منخفض جداً) وبطريقة حسابية ($0.8=5\div4$) تكون المستويات الثلاثة كالتالي [الدرجة المنخفضة من (1- أقل من 2.6) والدرجة المتوسطة (2.6- أقل من 3.4)، والدرجة العالية (3.4-5)]، ويمكن توضيح التقسيم لهذه المستويات كالتالي:

$$2.6 = (0.8+0.8) + 1$$

$$3.4 = (0.8) + 2.6$$

$$5 = (0.8+0.8) + 3.4$$

وبذلك تكون المستويات على النحو الآتي:

– من 1- أقل من 2.6 درجة منخفضة

– 2.6- أقل من 3.4 درجة متوسطة

– 3.4-5 درجة مرتفعة

تم توزيع (69) إستبانة منها (38) إستبانة على مديري المشاريع غير المتخرجة. واسترد الباحث (31) من مجموع العدد الذي تم توزيعه. وبعد المراجعة والتدقيق لم يستبعد اي استبانة ليكون عدد الإستبانات التي يشملها التحليل (31) أستبانة. وبالتالي فإن نسبة الإستجابة 81.5% من مجموع وحدة المعاينة من مديري المشاريع غير المتخرجة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً.

كما تم توزيع (31) استبانة على مديري المشاريع المتخرجة، واسترد الباحث منها (27) إستبانة، ولم يستبعد منها اي استبانة ليكون عدد الإستبانات التي يشملها التحليل (27) استبانة. بحيث اصبحت نسبة الاستجابة 87% من مجموع وحدة المعاينة من مديري المشاريع المتخرجة، وهي أيضاً نسبة مقبولة إحصائياً. وعليه كان مجموع عدد الاستبانات المستردة والتي شملها التحليل (58) استبانة. بحيث أصبحت نسبة الاستجابة النهائية 84% من مجموع المستجيبين. وهذه النسبة مقبولة إحصائياً لأغراض البحث العلمي لتعميم نتائج الدراسة على المجتمع الكلي. وتباينت درجة تعاون مديري المشاريع المحتضنة والمشاريع المتخرجة مع الباحث، فكثير منهم تعاون الى أقصى الحدود الممكنة لهم، وكانت نسبة الاستجابة عالية. وفي المقابل اعتذر عدد قليل من المستجيبين بأعذار متباينة مثل "إن طبيعة العمل لا تسمح بذلك"، ومنهم من أخذ الاستبانة وأبقى الباحث على أمل ثم لم يحصل منها على شيء. ويبين الجدول (3-3) عدد الإستبانات الموزعة والمستردة المشمولة بالتحليل والنسبة المئوية لكل منها.

جدول (3-3)

الإستبانات الموزعة والإستبانات المسترجعة

النسبة المئوية	عدد الإستبانات المسترجعة	عدد الإستبانات الموزعة	الأفراد المبحوثين
81.5%	31	38	مديري المشاريع المحتضنة
87%	27	31	مديري المشاريع المتخرجة

6-3 اختبارا الصدق والثبات

تم إخضاع أداة القياس للاختبار للوقوف على صدقها وثباتها. ويعني اختبار الصدق معرفة قدرة فقرات الإستبانة على قياس ما صممت من أجله. وأما اختبار الثبات فهو التأكد من أن المقياس المستخدم يعطي النتائج ذاتها إذا أعيد تطبيقه على مبحوثين أنفسهم مرة أخرى, وذلك باستخدام معامل الثبات.

اعتمد الباحث الصدق الظاهري, حيث قام بعرض الاستبانة بالصيغتين (الصيغة الأولى الموجهة إلى مديري المشاريع المحتضنة, والصيغة الثانية الموجهة إلى مديري المشاريع المتخرجة) على مجموعة محكمين من ذوي الاختصاص ومن أصحاب الخبرة العلمية والعملية من أكاديميين ومهنيين, (الملحق 7). وشملت أساتذة في إدارة الأعمال في الجامعات الأردنية (جامعة عمان العربية للدراسات العليا, والجامعة الأردنية, وجامعة اليرموك, وجامعة الزرقاء الأهلية, وجامعة إربد الأهلية, وجامعة العلوم التطبيقية) وكذلك من ذوي الخبرات في مجال حاضنات الأعمال, إذ طلب من الأساتذة المحكمين إبداء رأيهم بالفقرات إما تعديلاً أو حذفاً أو إضافة وبيان مدى مناسبة هذه الفقرات لأغراض الدراسة. وقد تم تزويد كل محكم بمقدمة عن موضوع الدراسة, ومشكلتها, وفرضياتها, ونموذجها, والتعريف بالمصطلحات المفاهيمية التي استخدمتها الدراسة لكي يتمكنوا من إبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول فقرات الاستبانتين. وقد تمت الإستنارة بآرائهم التي قدموها مشكورين لتعديل الأداة لتخرج بالصورة النهائية التي وزعت بها على المبحوثين. وقد كان من نتائج المناقشات والآراء مع المحكمين وذوي الإختصاص حذف وتعديل وإضافة بعض الفقرات, وبما يضمن ان تصبح الاستبانات أكثر تمشياً مع الأهداف المنشودة للدراسة. وكان لبعضهم مقترحات بشأن تطوير البعد النظري وأهمودج الدراسة والتي تم العناية بها دون الاخلال بمسار البحث أو توجهه.

ولإختبار ثبات اداة الدراسة (الإستبانتين) استخدم الباحث اختبار (كرونباخ الفا). حيث كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول (3-4), والتي تشير إلى درجة الثبات في إستجابات المبحوثين, إذ جاءت نسبة الفا المعيارية تساوي اكثر من 60% وهي النسبة المقبولة في بحوث العلوم الإنسانية. مما يمكن الباحث من الاعتماد على الاستجابات في عملية تحليل بيانات الدراسة الحالية (Sekaran,2003,p173).

جدول (4-3)

نتائج اختبار كرونباخ الفا للاستبانة

الاستبانة	المتغير	قيمة الفا
المشاريع المحتضنة	الخدمات الإدارية	0.84
	الخدمات الفنية	0.90
	لرؤية إستراتيجية	0.84
	قيادة إستراتيجية	0.91
	إستراتيجية احتضان	0.87
	دعم حكومي	0.91
	دعم المؤسسات المالية والمصرفية	0.74
	دعم الشركات والمصانع	0.92
	دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي	0.93
	للمتغير التابع	0.88
	الدرجة الكلية	0.97
المشاريع المنتجة	الخدمات الإدارية	0.74
	الخدمات الفنية	0.71
	لرؤية إستراتيجية	0.74
	قيادة إستراتيجية	0.76
	إستراتيجية احتضان	0.77
	دعم حكومي	0.76
	دعم المؤسسات المالية والمصرفية	0.76
	دعم الشركات والمصانع	0.83
	دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي	0.91
	للمتغير التابع	0.62
	الدرجة الكلية	0.92

7-3 إجراءات الدراسة

قام الباحث بزيارات ميدانية إلى حاضنات الأعمال والمشاريع الريادية المحتضنة وبعض من المشاريع المتخرجة والمشاريع التي لم تدخل الحاضنات. ثم التقى بمديري تلك الحاضنات والمشاريع، وقدم لهم شرحاً عن الدراسة وأهميتها وهدفها وأداتها. وبعد ذلك تم توزيع الاستبانات عليهم. وقد تعددت زيارات الباحث إلى الجهات المعنية، تخلصها إجراء مقابلات مع الأفراد المبحوثين، للتأكد من تعمق الإدراك الصحيح للاستبانات. وقد حاول الباحث استرجاع أكبر عدد من الاستبانات، ثم مراجعتها للتأكد من صلاحيتها لأغراض التحليل. ثم قام بتفريغ الاستبانات وإدخالها على الحاسب الآلي لإستخراج النتائج.

8-3 الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات

لأغراض التعامل مع استجابات الأفراد المبحوثين، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية. كما اختيرت الطرق المعتمدة لتحقيق غايات الدراسة وإظهار خصائص عينة المبحوثين، وإختبار فرضياتها للوصول إلى النتائج والدلائل التي تسمح للباحث بتقديم ما يمكن تقديمه حول موضوع الدراسة. ولغرض التوصل إلى النتائج وبهدف اختبار الفرضيات، اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية.

أولاً- الإحصاء الوصفي، حيث اعتمد الباحث على مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) في عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة، حيث تم استخدام ما يلي:

المتوسط الحسابي (Arithmetic Mean)، وذلك لإستخراج المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

الإنحراف المعياري (Standard Deviation)، وذلك لاستخراج الإنحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

التكرارات (Frequencies)، وذلك لإستخراج التكرارات الحسابية للبيانات الشخصية.

ثانياً- الإحصاء الاستدلالي، حيث استخدم الباحث عدداً من تلك الأساليب وهي:

— الانحدار الخطي المتعدد لإختبار صدق وتأثير الفرضيات الرئيسة.

- الانحدار الخطي البسيط لإختبار صدق وتأثير الفرضيات الفرعية .
- اختبار الفا كرونباخ لإختبار ثبات أداة الدراسة.
- معامل إرتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار Kolmogrove – Smirov test لاختبار مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي حيث كانت قيمة Sig لمتغيرات الدراسة أعلى من مستوى الدلالة 5% مما يدل على اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

9-3 حدود الدراسة ومحدداتها

اقتصرت الدراسة على حاضنات الأعمال المشاريع الريادية المحتضنة لديها والمشاريع التي تخرجت من تلك الحاضنات ومشاريع ريادية لم تدخل حاضنات. والسبب في ذلك وجود عوامل مشتركة تجمع بينهم, واهم هذه العوامل:-

- تشابه في بعض مجالات العمل, حيث تقدم حاضنات الأعمال مجموعة متشابهة من الخدمات والاستشارات الإدارية والاستثمارية.
- خضوع المشاريع الريادية الى حد كبير لنفس السياسات والتعليمات التي تنظم شروط قبولها وتقييم أدائها من قبل حاضنات الأعمال.
- تعرض المشاريع الريادية لتغيرات سوق العمل ذاته, وتأثرها بنفس العوامل المؤثرة على طبيعة عملها ومجالاته.

اما المحددات التي ظهرت خلال الدراسة كان من ابرزها ما يلي:

1. عدم استجابة عدد قليل من المشاريع الريادية المبحوثة بحجة عدم توفر الوقت الكافي وأعدار مماثلة.
2. عدم التعاون بتقديم بيانات كانت مطلوبة كرأس مال المشروع, حيث اعتذر بعض المبحوثين عن تقديمها على اساس أنها معلومات سرية.

الفصل الرابع

تحليل البيانات وعرض النتائج

Data Analysis and Presentation Results

يتضمن هذا الفصل تحليلاً للبيانات والمعلومات التي تجمعت للباحث من خلال الإستمابنتين اللتين تم اعدادهما لأغراض الدراسة، في محاولة لمناقشتها والبناء عليها، مستعيناً بالأدوات الاحصائية المناسبة. كما يقوم الباحث باختبار فرضيات الدراسة.

1-4 وصف خصائص الافراد المبحوثين

سيتم في هذا القسم عرض نتائج البيانات المتعلقة بخصائص الأفراد المبحوثين (مديري المشاريع المحتضنة، ومديري المشاريع المتخرجة) من حيث متغيرات العمر، والجنس، والجنسية، والحالة الاجتماعية، والتحصيل العلمي، ونوع التخصص، ومدة العمل.

تم إستخراج التكرارات والنسبة المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة وتم تلخيص النتائج في الجداول التالية :-

اولاً: خصائص الأفراد المبحوثين بحسب العمر

يتضح من الجدول (1-4) لتوزيع أفراد العينة بحسب الفئات العمرية، الى أن جميع مديري المشاريع الريادية المحتضنة والبالغ عددهم 31 مديراً اعمارهم أقل او تساوي 37 عاماً، وبنسبة 100%. بمعنى أن جميع أفراد العينة هم من جيل الشباب. وهي الأكثر من غيرها من الفئات تفكر عادةً بإنشاء مشاريع ريادية لتلبية طموحاتهم. الأمر الذي انعكس ذلك بأن يكون أصحاب المشاريع الريادية غير المتخرجة من تلك الفئة. ومن جانب آخر، كون فرص العمل لدى القطاع العام قليلة، مما دعا فئة الشباب ممن لم تتوافر لهم فرص عمل التفكير بإنشاء مشاريع خاصة بهم. مما يعني أن الاتجاه لإقامة مشاريع ريادية، أصبحت تستقطب الفئات الشابة التي تجد في ذلك تحقيقاً لتطلعاتهم وطموحاتهم العملية.

جدول (1-4)

توزيع الأفراد المبحوثين بحسب العمر

تم تحديد الفئات العمرية ضمن سنة كاملة دون تضمين أجزاء السنة لأن التقليد العام المتبع هو ذلك

العمر	مديرو المشاريع		المحتضنة	
	المتخرجة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
سنة 18-27	-	-	58.1%	18
سنة 28-37	55.6%	15	41.9%	13
سنة 38-47	29.6%	8	-	-
سنة 48-57	7.4%	2	-	-
سنة 58 فأكثر	7.4%	2	-	-
المجموع	100%	27	100%	31

في المقابل جاء توزيع أفراد عينة المديرين للمشاريع الريادية المتخرجة كالتالي: الفئة العمرية (28-37) 15 مديراً من اصل 27 مجموع المستجيبين اي بما نسبته 55.6%. وجاء هذا التوزيع ليؤكد أن نسبة لا بأس بها من مديري المشاريع الريادية المتخرجة هم من فئة الشباب. كون هذه الفئة هي الأكثر من غيرها من الفئات تفكر عادة بإنشاء مشاريع ريادية تلبي طموحاتهم. الا أن ذلك لم يقتصر على الفئات العمرية لدى مديري المشاريع الريادية المتخرجة على فئة الشباب, بل هنالك نسبة لا بأس بها تقع أعمارهم بين (38-58 سنة فأكثر). ويعود ذلك الى أن بعض المشاريع التي تديرها تلك الفئة العمرية قد تخرجت من حاضنات أعمال قبل عقد من الزمن.

ثانياً: خصائص الأفراد المبحوثين بحسب الجنس

تشير البيانات المعروضة في الجدول (2-4) والمتعلقة بالجنس إلى أن النسبة الأكبر من مديري المشاريع الريادية غير المتخرجة هم من الذكور، حيث بلغ عددهم 19 وبنسبة 61.3%، مقابل 12 وبنسبة 38.7% للإناث.

جدول (2-4)

توزيع الافراد المبحوثين بحسب الجنس

الجنس	مديرو المشاريع		المتخرجة	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	19	61.3%	12	44.4%
انثى	12	38.7%	15	55.6%
المجموع	31	100%	27	100%

كون طبيعة المجتمع الأردني لا تزال من المجتمعات المحافظة. لذا يلاحظ أن الاهتمام بإنشاء مشاريع أعمال يكون من بين اهتمامات الذكور أكثر من الإناث نوعاً ما. بالإضافة إلى أن الإناث في المجتمع الأردني والعربي عموماً، وبعد زواجهن يتفرغن لإدارة شؤون الأسرة. من هنا يظهر أن إدارة كثير من المشاريع الريادية تكون من اهتمامات الرجل أكثر منه من الأنثى. وفي المقابل وجد بأن توزيع المستجيبين من مديري المشاريع الريادية المتخرجة حسب الجنس جاء مختلفاً نوعاً ما عن توزيع مديري المشاريع الريادية غير المتخرجة. حيث بلغت نسبة الذكور 44.4% أي بما يعادل 12 مديراً مقابل 15 وبنسبة 55.6% للإناث من مجموع المديرين. مما يدل أن نسبة اهتمام الإناث في هذا المجال لا بأس بها مقارنة مع نسبة إهتمام الذكور. وهذا يدل على الوعي المتزايد لدى المرأة في الإقدام على إنشاء مشاريع خاصة بهن. كما أن بعض حاضنات الأعمال يقتصر إهتمامها على القطاعات النسوية. لذا فإن هذا الإهتمام يشكل عاملاً مهماً في تشجيع المرأة من قبل حاضنات الأعمال بإنشاء مشاريع ريادية تلبي حاجتهن.

ثالثاً: خصائص الافراد المبحوثين بحسب الجنسية

يظهر الجدول (3-4) أن أفراد عينة مديري المشاريع الريادية غير المتخرجة، وكذلك مديري المشاريع الريادية المتخرجة هم من الجنسية الأردنية، حيث بلغت نسبتهم 100%. مما يعني أن فكرة انضمام المشاريع الريادية لحاضنات الأعمال، والإفادة من خدماتها المختلفة لا تزال غير منتشرة بين الجنسيات الأخرى بشكل واسع. لذا فإن إقامة مثل هذه المشاريع من قبل غير الأردنيين غير واضحة لديهم كما هو الحال للكثير من الأردنيين. وبالتالي يمكن القول إن المشاريع الريادية القائمة والمستفيدة من خدمات حاضنات الأعمال تقتصر على الأردنيين. وهنا يظهر الدور الملقى على عاتق حاضنات الأعمال بالتعريف لدى قطاعات الأعمال المختلفة بطبيعة عمل تلك الحاضنات، وما تقدمه من خدمات مختلفة لأصحاب المشاريع الريادية.

جدول (3-4)

توزيع الأفراد المبحوثين بحسب الجنسية

مديرو المشاريع المتخرجة		مديرو المشاريع المحتضنة		الجنسية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
100%	27	100%	31	اردني
-	-	-	-	غير اردني
100%	27	100%	31	المجموع

رابعاً: خصائص الافراد المبحوثين بحسب الحالة الاجتماعية

يمثل الجدول (4-4) توزيع افراد العينة البحثية بحسب الحالة الاجتماعية. حيث يتبين من التوزيع ان النسبة الأعلى من نتائج إستجابات أفراد العينة الخاصة بمديري المشاريع الريادية المحتضنة كانت من نصيب العزاب. حيث بلغ عددهم 23 مديراً وبنسبة 74.2% من مجموعها هذه النسبة تمثل أكثر من ثلثي أفراد العينة. في حين احتل المتزوجون المرتبة الثانية من حيث عدد الإستجابات والتي بلغ عددها 8 وبنسبة 25.8%.

وقد يعود السبب إلى أن 58% من أفراد عينة مديري المشاريع غير المتخرجة هم من الفئة العمرية (27-18) عاماً كما هو واضح في الجدول (4-1). وهذه الفئة العمرية يقل فيها عدد المتزوجين لإرتفاع معدل سن الزواج عند العمر 30 سنة للرجال و27 سنة للإناث في الأردن (دائرة الإحصاءات العامة: الأردن بالأرقام: أيار:2006).

جدول (4-4)

توزيع الافراد المبحوثين بحسب الحالة الاجتماعية

مديرو المشاريع المتخرجة		مديرو المشاريع المحتضنة		الحالة الاجتماعية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
81.5%	22	25.8%	8	متزوج
18.5%	5	74.2%	23	اعزب
100%	27	100%	31	المجموع

اما بالنسبة لتوزيع عينة مديري المشاريع المتخرجة حسب الحالة الاجتماعية فقد وجد ان (81.5) من أفراد العينة متزوجون مقابل (18.5%) غير متزوجين. ويرى الباحث أن مرد ذلك قد يكون لمضي سنوات عدة على تخرج المشاريع الريادية وبالتالي أصبحت معظم أعمار مديري تلك المشاريع تزيد على 30 سنة كما هو واضح في الجدول (4-1).

خامساً: خصائص الافراد المبحوثين بحسب التحصيل العلمي

يلاحظ من البيانات المسطرة في الجدول (4-5) والمتعلقة بتوزيع أفراد العينة المبحوثة حسب التحصيل العلمي ان 24 من مديري المشاريع الريادية غير المتخرجة يحملون الدرجة الجامعية الأولى وبنسبة 77.4%, يليها حملة درجة الماجستير وبلغ عددهم 4 بنسبة 12.9%. مما يدل على أن النسبة الأكبر من العينة من حملة المؤهلات الجامعية. ويعود ذلك الى أن فكرة إنشاء اي مشروع ريادي يحتاج الى قدرات عقلية وذهنية جيدة. وهذه القدرات يتم تنميتها وصقلها من خلال دراسة ما يلائمها من اختصاصات علمية مختلفة. لذا ظهر واضحاً ان معظم مديري المشاريع الريادية غير المتخرجة والمستفيدة من خدمات حاضنات الأعمال هم من حملة المؤهلات الجامعية.

جدول (4-5)

توزيع الافراد المبحوثين بحسب التحصيل العلمي

مديرو المشاريع		المحتضنة		التحصيل العلمي
المتخرجة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
7.4%	2	-	-	توجيهي
11.1%	3	9.7%	3	دبلوم
63%	17	77.4%	24	بكالوريوس
11.1%	3	12.9%	4	ماجستير
7.4%	2	-	-	دكتوراه
100%	27	100%	31	المجموع

من جانب آخر جاءت الغالبية للأفراد المبحوثين من مديري المشاريع الريادية المتخرجة من حملة المؤهلات الجامعية أيضاً. اذ بلغت نسبة حملة المؤهلات الجامعية الأولى 63%، يليها حملة درجة الماجستير ونسبة 11.1%، وكذلك الحال بالنسبة لحملة الدكتوراه ونسبة 7.4%. مما يدل على أن معظم مديري المشاريع المتخرجة من حملة المؤهلات الجامعية، وقد يعزى ذلك إلى أن معظم حاضنات الأعمال تديرها الجامعات، وبالتالي يكون توجه القائمين عليها نحو الإهتمام بذوي الأفكار الريادية ومن حملة الشهادات الجامعية التي تتناسب مع طبيعة تلك الأفكار.

سادساً: خصائص الافراد المبحوثين بحسب نوع التخصص

يوضح الجدول (4-6) ان ما نسبته 38.7% من أفراد عينة مديري المشاريع الريادية غير المتخرجة متخصصون في المجالات الإدارية. في حين لوحظ ان النسبة الأكبر من الأفراد المبحوثين هم من المتخصصين في المجالات الهندسية والتي بلغت نسبتهم 45.2%. ويعزى ذلك الى كون معظم حاضنات الأعمال الأردنية تصنف تحت الحاضنات التكنولوجية، وتقوم باحتضان المشاريع التي لها علاقة بهذا المجال.

في المقابل تظهر نتائج الافراد المبحوثين لمديري المشاريع الريادية المتخرجة ان ما نسبته 44.4% متخصصون في المجالات الإدارية, وان ما نسبته 14.8% هم من ذوي الاختصاصات الهندسية. وكذلك الحال بالنسبة للتخصصات الحاسوبية حيث حصلت على نسبة 14.8%. ويمكن تفسير ذلك إلى أن اوائل حاضنات الأعمال والتي أنشئت في عقد التسعينات من القرن الماضي, قد انصب اهتمامها على دعم المشاريع التي اهتمت بالمجالات الخدمية مثل المشاريع الحرفية, وتصميم مواقع إنترنت, وخدمات التصدير والاستيراد, وغيرها من المشاريع المشابهة.

جدول (4-6)

توزيع الافراد المبحوثين بحسب نوع التخصص

نوع التخصص	مديرو المشاريع المحتضنة		مديرو المشاريع المتخرجة	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
ادارة	12	38.7%	12	44.4%
هندسة	14	45.2%	4	14.8%
حاسوب	2	6.5%	4	14.8%
احياء	-	-	2	7.4%
تغذية	1	3.2%	1	3.7%
صيدلة	1	3.2%	1	7.4%
لغة إنجليزية	1	3.2%	1	7.4%
المجموع	31	100%	27	100%

سابعاً: خصائص الافراد المبحوثين بحسب مدة العمل

يظهر الجدول (4-7) توزيع افراد العينة حسب مدة العمل في قطاع المشاريع الريادية. حيث تشير البيانات بأن توزيع الأفراد المبحوثين من مديري المشاريع الريادية غير المتخرجة جاء توزيعاً منطقياً حيث شكلت استجابات المبحوثين الذين تقل مدة عملهم عن ثلاث سنوات بنسبة 67.7%. والفئة التي تراوحت مدة عملها بين 3-5 سنوات بلغ مجموعها ثمانية مديرين وبنسبة 25.8%. اما من جاءت سنوات خبرتهم اكثر من خمس سنوات فقد كانت نسبتهم تعادل 6.5%.

جدول (4-7)

خصائص الافراد المبحوثين بحسب مدة العمل

تم تحديد الفئات العمرية ضمن سنة كاملة دون تضمين أجزاء السنة لأن التقليد العام المتبع هو ذلك

مديرو المشاريع المتخرجة		مديرو المشاريع المحتضنة		مدة العمل
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
11.1%	3	67.7%	21	اقل من 3 سنوات
70.4%	19	25.8%	8	3-5 سنوات
18.5%	5	6.5%	2	اكثر من 5 سنوات
100%	27	100%	31	المجموع

يمكن تفسير ذلك بسبب ان معظم حاضنات الأعمال حديثة الإنشاء, وكذلك الحال بالنسبة للمشاريع الريادية غير المتخرجة والمستفيدة من خدمات تلك الحاضنات. لذا إنعكس ذلك على ان تكون مدة عمل أصحاب المشاريع الريادية المحتضنة ما تزال قليلة. اما بالنسبة لتوزيع أفراد العينة لمديري المشاريع الريادية المتخرجة فقد جاءت الاستجابات منطقية أيضاً حيث شكلت نسبة المستجيبين لمن تزيد مدة عملهم على خمس سنوات 55.6%.

2-4 تحليل وعرض نتائج متغيرات الدراسة

بعد ان تم عرض وتحليل النتائج الديمغرافية التي توصل إليها الباحث في الجزء السابق. يسعى هذا الجزء التالي إلى عرض وتحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الأفراد المبحوثين على فقرات الإستبانتيين. وسوف يتم عرض فقرات الاستبانتيين اللتين تقيسان المتغيرات المستقلة لكل من المشاريع الريادية المتخرجة والمشاريع الريادية غير المتخرجة: وهي المجموعة المتعلقة بعوامل الإسناد الخدمية، والمجموعة المتعلقة بعوامل الرؤية، والمجموعة المتعلقة بعوامل الإسناد المؤسسية. ثم سيتم تناول البيانات الخاصة بالمتغير التابع وهو نجاح المشاريع الريادية.

أولاً: متغير عوامل الإسناد الخدمية (المتغير المستقل الأول) الخاص بالمشاريع الريادية غير المتخرجة. وقد تفرع عن هذا المتغير متغيران فرعيان هما: الخدمات الإدارية، والخدمات الفنية.

1. الخدمات الإدارية

تم التعامل مع هذا المتغير من خلال ثلاث عشرة فقرة الجدول (4-8) حيث حققت الإستجابات وسطاً حسابياً عاماً (3.90) وانحرافاً معيارياً (0.545). ويلاحظ من الجدول (4-8) ان الإستجابات بشأن الفقرات الخاصة بالخدمات الإدارية قد حصلت على درجات متفاوتة ما بين مرتفعة، ومتوسطة من حيث التأثير. حيث تراوح المتوسط الحسابي لجميع فقرات المتغير بين (3.1-4.61). وهذا مؤشر على ان اتجاهات المبحوثين نحو معظم الفقرات كانت إيجابية وبدرجات مرتفعة، كون هذه الخدمات هي الحجر الأساس لإنجاح اي مشروع ريادي في عصر تم فيه تبادل المعلومات بسرعة فائقة، كما ظهرت في نتائج توافر خدمات الإنترنت، والتجهيزات المكتبية، ومكاتب مناسبة من حيث المساحة وكلف التأجير. إذ جاءت الفقرة (11)، ونصت على "توفر خدمة الإنترنت لمشروعكم الريادي" بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.61)، ثم تلتها الفقرة (1) ونصت على "توفر التجهيزات المكتبية لمشروعكم الريادي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.58)، وجاءت الفقرة (12) ونصت على "توفر الخدمات السكرتارية (فاكس، تصوير، موظف استقبال...الخ)"، بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.35). وجاءت كل من الفقرة (4) ونصت على "توفر مكاتب ذات كلف تأجير مناسبة لمشروعكم الريادي" والفقرة (3) ونصت على "توفر مكاتب مناسبة من حيث المساحة لمشروعكم الريادي". بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (4.26).

أيدت هذه النتائج أيضاً استجابات المبحوثين للفقرات (2 و9) والتي أكدت أن حاضنات الأعمال تقوم بتوفير أجهزة الحاسوب والمعدات التكنولوجية اللازمة لأعمال المشاريع الريادية حيث جاءت الفقرة (9) ونصت على " تعتبر أجهزة الحاسوب المتوافرة ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي." بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (3.97). في حين جاءت الفقرة (2) ونصت على " توفر المعدات التكنولوجية لمشروعكم الريادي." بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.71).

الجدول (8-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة للخدمات الإدارية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
11	توفر خدمة الإنترنت لمشروعكم الريادي.	4.61	0.667	1	مرتفعة
1	توفر التجهيزات المكتبية لمشروعكم الريادي.	4.58	0.564	2	مرتفعة
12	توفر الخدمات السكرتارية (فاكس, تصوير, موظف استقبال...الخ).	4.35	0.798	3	مرتفعة
4	توفر مكاتب ذات كلف تأجير مناسبة لمشروعكم الريادي.	4.26	0.773	4	مرتفعة
3	توفر مكاتب مناسبة من حيث المساحة لمشروعكم الريادي.	4.26	0.815	4	مرتفعة

مرتفعة	5	1.012	4.1	توفر المكاتب الكافية (قاعة اجتماعات, أماكن مختبرات...الخ) اللازمة لاحتياجات مشروعكم الريادي.	5
مرتفعة	6	1.426	3.97	تعتبر أجهزة الحاسوب المتوفرة ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي.	9
مرتفعة	7	1.071	3.71	توفر المعدات التكنولوجية لمشروعكم الريادي.	2
مرتفعة	8	1.091	3.55	تقوم بإجراء اتصالات مع المؤسسات المدنية (نقابات, غرف صناعية وتجارية, جامعات, شركات ومصانع...الخ) لحشد الخبراء والمتطوعين من تلك المؤسسات لتقديم خدمات التدريب لمشروعكم الريادي.	13
مرتفعة	9	0.724	3.48	تقدم خدمات تدريبية لتطوير مهارات مشروعكم الريادي.	6
مرتفعة	9	1.262	3.48	توفر برمجيات حاسوبية ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي.	10
متوسطة	10	0.873	3.19	تصمم البرامج التدريبية بما يتلاءم وأهداف مشروعكم الريادي.	7
متوسطة	11	0.746	3.1	تحدث تطوراً في أداء مشروعكم الريادي من خلال برامجها التدريبية.	8
مرتفعة		0.545	3.90	المتوسط العام	

كذلك الحال عندما سئل المبحوثون عن مدى توافر خدمات تدريبية, وبرمجيات حاسوبية, وكانت الإستجابات ايجابية لما لهذه الخدمات من أثر فاعل في زيادة معارف وقدرات المشاريع الريادية بما ينعكس على أدائها. حيث جاءت كل من الفقرة (6) والفقرة (10)

ونصهما على التوالي " تقدم خدمات تدريبية لتطوير مهارات مشروعكم الريادي.", "توفر برمجيات حاسوبية ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي" بالمرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ (3.48). ثم جاءت الفقرة رقم (7) ونصها "تصمم البرامج التدريبية بما يتلاءم وأهداف مشروعكم الريادي" بالمرتبة العاشرة إذ حصلت على متوسط حسابي (3.19). وجاءت الفقرة رقم (8) والتي تنص على "تحدث تطوراً في أداء مشروعكم الريادي من خلال برامجها التدريبية" بالمرتبة الحادية عشرة والأخيرة بمتوسط حسابي(3.1). المحصلة النهائية التي أظهرها الجدول (4-8) حيث كان المتوسط العام لفقرات الخدمات الإدارية (3.90), يشير الى أن مستوى الخدمات الإدارية المقدمة للمشاريع المحتضنة مرتفع. من حيث إن هذه الخدمات أمر ضروري, كونها تشكل أحد الدوافع الرئيسة لترغيب واستقطاب المشاريع الريادية, إذ دون توفير مثل تلك الخدمات تكون حاضنات الأعمال طاردة لها. وتدلل هذه النتائج على اهتمام حاضنات الأعمال وحرصها على توفير الخدمات الأساسية المطلوبة لإنجاح أي مشروع ريادي. وكذلك التوجه السليم لاستقطاب الأفكار الريادية ودعمها.

2. الخدمات الفنية.

يشير الجدول (4-9) الى الاستجابات بشأن الفقرات الخاصة بالخدمات الفنية قد حصلت على درجات مرتفعة ومتوسطة, من حيث التأثير؛ إذ تراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات ما بين (2.81-3.58), حيث جاءت الفقرة رقم (22), ونصت على "تقدم النصح لمشروعكم الريادي لتطوير منتجاته وخدماته" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.58), ثم تلتها كل من الفقرة رقم (14), والفقرة رقم (16) ونصهما على التوالي "تدرس أوضاع مشروعكم الريادي المختصين للوقوف على احتياجاته", "تعكس نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي تشارك بها على تطوير الخدمات المقدمة لمشروعكم الريادي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.52). مما يدل على أن حاضنات الأعمال لديها اهتمام بمعرفة أوضاع المشاريع الريادية المحتضنة لديها بشكل جيد, وبالتالي تقدم النصح والتوجيه لتمكين تلك المشاريع من أداء أعمالها.

جاءت كل من الفقرة رقم (26), والفقرة رقم (24) ونصهما على التوالي "توفر دليل يبين متطلبات إنشاء أي مشروع ريادي", " توفر دليل عمل عن نشاطاتها المقدمة لمشروعكم المحتضن ", بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي(3.45). وجاءت كل من الفقرة رقم (25)

ونصت على " تمتلك شبكة معلومات عن الخبرات المتخصصة في مختلف متغيرات الأعمال لمساعدة مشروعكم الريادي عند طلب الحاجة " والفقرة رقم (15) ونصت على "تستفيد وبشكل مستمر من تجارب الحاضنات الأخرى عند تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي." بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.35).

الجدول (9-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة لمتغير الخدمات الفنية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
22	تقدم النصح لمشروعكم الريادي لتطوير منتجاته وخدماته.	3.58	1.089	1	مرتفعة
14	تدرس أوضاع مشروعكم الريادي المختصين للوقوف على احتياجاته.	3.52	1.029	2	مرتفعة
16	تعكس نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي تشارك بها على تطوير الخدمات المقدمة لمشروعكم الريادي.	3.52	0.996	2	مرتفعة
26	توفر دليلاً يبين متطلبات إنشاء أي مشروع ريادي.	3.45	1.028	3	مرتفعة
24	توفر دليل عمل عن نشاطاتها المقدمة لمشروعكم المحتضن	3.45	0.81	3	مرتفعة

مرتفعة	3	0.961	3.45	توفر استشارات تمويلية تسعى من خلالها الحصول على تمويل من مؤسسات مالية أو برامج حكومية لتمويل مشروعكم الريادي.	23
متوسطة	4	1.142	3.35	تمتلك شبكة معلومات عن الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة مشروعكم الريادي عند الحاجة.	25
متوسطة	4	0.839	3.35	تستفيد بشكل مستمر من تجارب الحاضنات الأخرى عند تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي.	15
متوسطة	5	1.195	3.19	تقدم استشارات تسويقية لرفع كفاءة لدى مشروعكم الريادي.	19
متوسطة	6	0.998	3.06	تقدم استشارات قانونية يحتاج لها مشروعكم الريادي.	18
متوسطة	6	1.063	3.06	تقدم استشارات جدوى اقتصادية تساهم في نجاح مشروعكم الريادي.	21
متوسطة	7	1.211	3	تمتلك قواعد معلوماتية تلبى احتياجات مشروعكم الريادي بمختلف الخدمات.	17
متوسطة	8	1.138	2.81	تقدم استشارات وأعمال محاسبية لخدمة مشروعكم الريادي.	20
متوسطة		0.706	3.29	الدرجة الكلية	

مما يدل على قدرات وإمكانات حاضنات الاعمال بالتواصل مع جهات مختلفة لديها خبرات ذات علاقة بما تتطلبه المشاريع الناشئة من استشارات مختلفة تحتاجها في أعمالها. ومن جانب آخر وإن اهتمام حاضنات الأعمال وحرصها على توفير الأدلة الكافية التي هي بمثابة مرشد ومعرف ودليل تعتمد عليها الجهات الراغبة في إنشاء مشاريع خاصة بها.

جاءت الفقرة رقم (19) التي نصت على "تقدم استشارات تسويقية لرفع كفاءة لدى مشروعكم الريادي". بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (3.19)، في حين جاءت الفقرة رقم (18)، والفقرة رقم (21) ونصهما على التوالي "تقدم استشارات قانونية يحتاج إليها مشروعكم الريادي"، "تقديم استشارات جدوى اقتصادية تسهم في نجاح مشروعكم الريادي" بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (3.06)، ثم جاءت الفقرة رقم (17) ونصها "تمتلك قواعد معلوماتية تلبي احتياجات مشروعكم الريادي بمختلف الخدمات" بالمرتبة السابعة إذ حصلت على متوسط حسابي (3.00)، في حين جاءت الفقرة رقم (20) والتي تنص على "تقدم استشارات وأعمال محاسبية لخدمة مشروعكم الريادي" بالمرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.81). ويمكن تفسير ذلك بمدى اهتمام حاضنات الأعمال بتوفير مثل تلك الاستشارات وما لها من انعكاسات إيجابية على أداء المشاريع الريادية. إضافة الى وجود اهتمامات إيجابية لدى حاضنات الأعمال في توفير هذه الحزمة المتكاملة من الاستشارات للمشاريع الريادية المحتضنة لديها، كونها مرتكزات مهمة وأساسية لفتح آفاق واسعة أمام تلك المشاريع بشأن مدى إمكانية النجاح والمنافسة في بيئة الأعمال.

ثانياً: متغير عوامل الاسناد الخدمية (المتغير المستقل الأول) الخاص بالمشاريع الريادية المتخرجة. وقد تفرع عن هذا المتغير متغيران فرعيان هما: الخدمات الإدارية، والخدمات الفنية.

1. الخدمات الإدارية

تم تسجيل إجابات المبحوثين بخصوص فقرات المتغير المستقل بالخدمات الإدارية في الجدول (4-10)، وقد حصلت على درجات متفاوتة ما بين مرتفعة، ومتوسطة، من حيث التأثير. إذ تراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بين (2.93-4.64). حيث جاءت الفقرة رقم (3)، والفقرة رقم (5) ونصهما على التوالي "توفر مكاتب مناسبة من حيث المساحة لمشروعكم الريادي"، "توفر المكاتب الكافية (قاعة اجتماعات، أماكن مختبرات... الخ) اللازمة لاحتياجات مشروعكم الريادي" بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.63)، ثم تلتها الفقرة رقم (1) والفقرة رقم (4) ونصهما على التوالي "

توفر التجهيزات المكتبية لمشروعكم الريادي", "توفر مكاتب ذات كلف تأجير مناسبة لمشروعكم الريادي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.59). وجاءت الفقرة رقم (12) ونصت على "توفر الخدمات السكرتارية (فاكس, تصوير, موظف استقبال...الخ)", بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.48). وجاءت الفقرة رقم (11) التي نصت على "توفر خدمة الإنترنت لمشروعكم الريادي." بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.3). وجاءت الفقرة رقم (9) ونصت على "تعتبر أجهزة الحاسوب المتوافرة ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي" بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.11). ويمكن تفسير ذلك بأن مثل تلك الخدمات أمر ضروري ولا بد من توافرها كونها تشكل أحد الدوافع الرئيسة لتزغيب واستقطاب المشاريع الريادية. ولفتح المجال أمام المشاريع الريادية لتعرف تجارب دول أخرى في مجال دور حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية. جاءت الفقرة رقم (6) ونصت على "تقدم خدمات تدريبية لتطوير مهارات مشروعكم الريادي." بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.07). وجاءت الفقرة رقم (7) ونصت على "تصمم البرامج التدريبية بما يتلاءم وأهداف مشروعكم الريادي." بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (4). كما جاءت الفقرة رقم (8) ونصت على "تحدث تطوراً في أداء مشروعكم الريادي من خلال برامجها التدريبية." بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.85).

في حين جاءت الفقرة رقم (10) ونصت على "توفر برمجيات حاسوبية ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي" بالمرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ (3.59). ثم جاءت الفقرة رقم (2) ونصها "توفر المعدات التكنولوجية لمشروعكم الريادي" بالمرتبة العاشرة إذ حصلت على متوسط حسابي (3.00). في حين جاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص على "تقوم بإجراء اتصالات مع المؤسسات المدنية (نقابات, غرف صناعية وتجارية, جامعات, شركات ومصانع كبيرة...الخ) لحشد الخبراء والمتطوعين من تلك المؤسسات لتقديم خدمات التدريب لمشروعكم الريادي" بالمرتبة الحادية عشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.93). مما يشير إلى أن حاضنات الأعمال تولي اهتمامها في مجال تدريب المشاريع الريادية, وتوفير المعدات التكنولوجية اللازمة لتلك المشاريع, لأن في ذلك زيادة في معارف وقدرات تلك المشاريع بما ينعكس على أدائها.

الجدول (10-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المتخرجة للخدمات الإدارية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
3	وفرت مكاتب مناسبة من حيث المساحة لمشروعكم الريادي.	4.63	0.492	1	مرتفعة
5	وفرت المكاتب الكافية (قاعة اجتماعات, أماكن مختبرات...الخ) اللازمة لاحتياجات مشروعكم الريادي.	4.63	0.492	1	مرتفعة
1	وفرت التجهيزات المكتبية لمشروعكم الريادي.	4.59	0.501	2	مرتفعة
4	وفرت مكاتب ذات كلف تأجير مناسبة لمشروعكم الريادي.	4.59	0.501	2	مرتفعة
12	وفرت الخدمات السكرتارية (فاكس, تصوير, موظف استقبال...الخ).	4.48	0.58	3	مرتفعة
11	وفرت خدمة الإنترنت لمشروعكم الريادي.	4.3	0.669	4	مرتفعة
9	اعتبرت أجهزة الحاسوب المتوفرة ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي.	4.11	0.934	5	مرتفعة
6	قدمت خدمات تدريبية لتطوير مهارات مشروعكم الريادي.	4.07	0.55	6	مرتفعة

مرتفعة	7	0.555	4	صممت البرامج التدريبية بما يتلاءم وأهداف مشروعكم الريادي.	7
مرتفعة	8	0.602	3.85	احدثت تطوراً في أداء مشروعكم الريادي من خلال برامجها التدريبية.	8
مرتفعة	9	0.797	3.59	وفرت برمجيات حاسوبية ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي.	10
متوسطة	10	1.074	3	وفرت المعدات التكنولوجية لمشروعكم الريادي.	2
متوسطة	11	0.874	2.93	قامت بإجراء اتصالات مع المؤسسات المدنية (نقابات, غرف صناعية وتجارية, جامعات, شركات ومصانع...الخ) لحشد الخبراء والمتطوعين من تلك المؤسسات لتقديم خدمات التدريب لمشروعكم الريادي.	13
مرتفعة		0.338	4.06	الدرجة الكلية	

2. الخدمات الفنية

تم قياس متغير الخدمات الفنية من خلال ثلاث عشرة فقرة الجدول (4-11) حيث حققت الإستجابات وسطاً حسابياً (2.92) وانحرافاً معيارياً (0.391). ويلاحظ من الجدول (4-11) أن استجابات المبحوثين كانت تتراوح بين مرتفعة, ومتوسطة, ومنخفضة, إذ جاءت الفقرة رقم (26), ونصت على "توفر دليل يبين متطلبات إنشاء أي مشروع ريادي" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.81), ثم تلتها الفقرة رقم (25) ونصت على "توفر دليل عمل عن نشاطاتها المقدمة لمشروعكم المحتضن" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.78). وجاءت الفقرة رقم (14) ونصت على "تدرس أوضاع مشروعكم الريادي المختصين للوقوف على احتياجاته", بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.44).

جاءت كل من الفقرة رقم (18) ونصت على "تقدم استشارات قانونية يحتاج لها مشروعكم الريادي" والفقرة رقم (22) ونصت على "تقدم النصح لمشروعكم الريادي لتطوير منتجاته وخدماته" بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.22)، في حين جاءت الفقرة رقم (16) ونصت على "تعكس نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي تشارك بها على تطوير الخدمات المقدمة لمشروعكم الريادي" بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ (2.48). مما يشير الى ان مستوى الدعم الفني للمشاريع الريادية مرتفع في بعض المجالات، كما هو الحال في توفير أدلة عمل، ومتطلبات إنشاء أي مشروع ريادي التي هي بمثابة مرشد ومعرف ودليل تعتمد عليها الجهات الراغبة في إنشاء مشاريع ريادية خاصة بها.

الجدول (11-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المتخرجة للخدمات الفنية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
26	وفرت دليلاً يبين متطلبات إنشاء أي مشروع ريادي.	3.81	0.396	1	مرتفعة
25	وفرت دليل عمل عن نشاطاتها المقدمة لمشروعكم المحتضن.	3.78	0.424	2	مرتفعة
14	درست أوضاع مشروعكم الريادي المحتضن للوقوف على احتياجاته.	3.44	0.892	3	مرتفعة
18	قدمت استشارات قانونية يحتاج لها مشروعكم الريادي.	3.22	0.934	4	متوسطة

متوسطة	4	0.801	3.22	قدمت النصح لمشروعكم الريادي لتطوير منتجاته وخدماته.	22
متوسطة	5	1.064	2.85	قدمت استشارات وأعمال محاسبية لخدمة مشروعكم الريادي.	20
متوسطة	6	0.736	2.81	امتلكت قواعد معلوماتية تلبية احتياجات مشروعكم الريادي بمختلف الخدمات.	17
متوسطة	7	1.109	2.67	قدمت استشارات جدوى اقتصادية ساهمت في نجاح مشروعكم الريادي.	21
متوسطة	8	1.115	2.63	قدمت استشارات تسويقية لرفع الكفاءة لدى مشروعكم الريادي.	19
منخفضة	9	0.698	2.56	استفادت بشكل مستمر من تجارب الحاضنات الأخرى عند تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي.	15
منخفضة	10	0.509	2.48	عكست نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي شاركت بها على تطوير الخدمات المقدمة لمشروعكم الريادي.	16
منخفضة	11	0.839	2.37	امتلكت شبكة معلومات عن الخبرات المتخصصة في مختلف متغيرات الأعمال لمساعدة مشروعكم الريادي عند الحاجة.	24

منخفضة	12	0.818	2.15	وفرت استشارات تمويلية سعت من خلالها الحصول على تمويل من مؤسسات مالية أو برامج حكومية لتمويل مشروعكم الريادي.	23
متوسطة		0.391	2.92	الدرجة الكلية	

اما في مجالات أخرى, يظهر الدعم الفني للمشاريع الريادية من قبل حاضنات الأعمال بمستويات متوسطة, كما هو الحال في توفير خدمات استشارية في بعض المجالات, مما يسهل على تلك المشاريع بداية انطلاق واضحة المعالم تتناسب مع قدراتها وإمكاناتها.

لدى فحص نتائج الفقرة رقم (24) التي نصت على "تمتلك شبكة معلومات عن الخبرات المتخصصة في مختلف متغيرات الأعمال لمساعدة مشروعكم الريادي عند طلب الحاجة" يلاحظ أنها جاءت بالمرتبة الحادية عشرة إذ حصلت على متوسط حسابي (2.37), وجاءت الفقرة رقم (23) والتي تنص على "توفر استشارات تمويلية تسعى من خلالها الحصول على تمويل من مؤسسات مالية أو برامج حكومية لتمويل مشروعكم الريادي" بالمرتبة الثانية عشرة والأخيرة وبمتوسط حسابي (2.15). ويمكن تفسير ذلك أن حاضنات الأعمال في بداية مراحل نشأتها لم يتوافر لديها شبكة معلومات كافية يمكن من خلالها توفّي الخبرات المتخصصة التي تحتاجها المشاريع الريادية. وكذلك الحال في توفير جهات تمويلية من مؤسسات مالية او برامج حكومية لتقديم التمويل اللازم لدعم المشاريع الريادية.

ثالثاً: متغير عوامل الرؤيا (المتغير المستقل الثاني) الخاص بالمشاريع الريادية غير المتخرجة. وقد تفرع عن هذا المتغير ثلاثة متغيرات فرعية هي: رؤية إستراتيجية, وقيادة إستراتيجية. و إستراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم).

1. رؤيا استراتيجية

تم فحص متغير الرؤيا الإستراتيجية من خلال خمسة متغيرات الجدول (4-12) حيث حققت الإستجابات وسطاً حسابياً عاماً (3.63) وانحرافاً معيارياً عاماً (0.771). ويلاحظ من الجدول (4-12) أن هنالك رؤية استراتيجية واضحة لدى حاضنات الأعمال تجاه المشاريع الريادية المحتضنة لديها. ويمكن ملاحظة ذلك من خلال الفقرة (29)، التي تنص على "تحرص على وجود أهداف واضحة لدى مشروعكم الريادي" التي احتلت أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.00). مما يعني ان حاضنات الأعمال تحرص على وجود اهداف واضحة للمشاريع المحتضنة لديها. ويعود السبب الى أن الغاية والهدف من ذلك هو إنجاح تلك المشاريع الريادية. تلتها الفقرة (31)، التي نصت على "تسعى للترويج لقطاع المشاريع الريادية لدى القطاعات المختلفة والمجتمع للحصول على دعم تلك القطاعات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.71). وهذا يشير الى أن حاضنات الأعمال تهتم بنشر مفهوم المشاريع الريادية والتعريف بها لدى كافة القطاعات من أجل إبرازها، وبالتالي الإسهام في نجاحها.

أما استجابات الفقرة (28) التي نصت على "تسعى لأن تغرس في أذهان المشاريع المحتضنة مفهوم التكامل والدخول في شراكات فيما بينهم" جاءت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.58). فأنها تشير الى أن حاضنات الأعمال ترى ضرورة قيام علاقات وشراكات بين المشاريع المحتضنة لديها، لأن في ذلك افساح الفرص والمجالات لتلك المشاريع للإفادة من خبرات بعضها بعضاً في مجالات عديدة.

الجدول (12-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة
لرؤيا الاستراتيجية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحرا ف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
29	تحرص على وجود أهداف واضحة لدى مشروعكم الريادي.	4	0.894	1	مرتفعة
31	تسعى للترويج لقطاع المشاريع الريادية لدى القطاعات المختلفة والمجتمع للحصول على دعم تلك القطاعات.	3.71	0.973	2	مرتفعة
28	تسعى لأن تغرس في أذهان المشاريع المحتضنة مفهوم التكامل والدخول في شراكات فيما بينهم.	3.58	1.057	3	مرتفعة
27	لديها استراتيجية واضحة تجاه مشروعكم الريادي المحتضن وبما يتلاءم مع ظروفه واحتياجاته.	3.45	0.925	4	مرتفعة
30	تعمل على وضع خطط استراتيجية تمنح مشروعكم الريادي القدرة التنافسية.	3.39	1.086	5	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.63	0.771		مرتفعة

جاءت الفقرة (27) التي نصت على "لديها استراتيجية واضحة تجاه مشروعكم الريادي المحتضن وبما يتلاءم مع ظروفه واحتياجاته" بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.45). مما يدل على أن حاضنات الأعمال تراعي في تعاملها مع المشاريع الريادية المحتضنة لديها ظروفها واحتياجاتها. وفي ضوء ذلك لا بد من استراتيجية واضحة تتلاءم مع تلك الاحتياجات. كما ان الفقرة (30) التي نصت على

"تعمل على وضع خطط استراتيجية تمنح مشروعكم الريادي القدرة التنافسية" جاءت بالمرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.39). ويمكن القول في هذا المجال, إن حاضنات الأعمال ضمن استراتيجياتها تحرص على أن تكون للمشاريع الريادية المحتضنة لديها المقدره على المنافسة مع غيرها من المشاريع في بيئة الأعمال. ويؤدي تنافس المشاريع إلى منحها النمو والتطور والنجاح.

2. قيادة استراتيجية

لقد تم التعامل مع متغير القيادة الاستراتيجية من خلال سبع فقرات الجدول (4-13) حيث حققت الاستجابات وسطاً حسابياً عاماً (3.95) وانحرافاً معيارياً عاماً (0.753) ويشير الجدول (4-13) أن الفقرات حصلت على درجات متفاوتة ما بين مرتفعة ومتوسطة, من حيث التأثير. حيث تراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات ما بين (4.32-3.35), إذ جاءت الفقرة رقم (33), ونصت على "لديها مدير ذو قدرة إدارية وخبرات عملية لمساعدة مشروعكم الريادي المحتضن في أداء أعماله" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.32), تلتها الفقرة رقم (34), التي نصت على "لديها مدير ذو قدرة على نشر الوعي والتواصل لدى المؤسسات المختلفة (الحكومية, خاصة...الخ) بأهمية ودور مشروعكم الريادي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.19)

جاءت الفقرة رقم (36), والفقرة رقم (32) ونصهما على التوالي "لديها مدير ذو قدرة على تكوين شبكات من العلاقات مع مشروعكم الريادي المحتضن بشكل دائم وناجح", "تسعى لأن تكون قائدة في تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.16). ويمكن تفسير ذلك بأن تلك الخبرات والقدرات التي يتمتع بها مديرو حاضنات الأعمال تنعكس بشكل إيجابي وفاعل على أداء المشاريع الريادية وبالتالي في نجاحها. ومن جانب آخر امتلاك مديري تلك الحاضنات القدرة على وضع تصورات مستقبلية, ومواجهة المشكلات والعمل على حلها.

الجدول (13-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة لتوفير قيادة استراتيجية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقره	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
33	لديها مدير ذو قدرة إدارية وخبرات عملية لمساعدة مشروعكم الريادي المحتضن في أداء أعماله.	4.32	0.832	1	مرتفعة
34	لديها مدير ذو قدرة على نشر الوعي والتواصل لدى المؤسسات المختلفة (الحكومية, خاصة...الخ) بأهمية ودور مشروعكم الريادي.	4.19	0.946	2	مرتفعة
36	لديها مدير ذو قدرة على تكوين شبكات من العلاقات مع مشروعكم الريادي المحتضن بشكل دائم وناجح.	4.16	1.003	3	مرتفعة
32	تسعى لأن تكون قائدة في تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي.	4.16	0.82	3	مرتفعة
35	لديها مدير ذو قدرة على تحليل نقاط القوة والضعف لدى مشروعكم الريادي لتمكينكم من اكتشاف المشاكل قبل وقوعها.	3.97	0.875	4	مرتفعة
38	تستعين بنظام التغذية الراجعة من مشروعكم الريادي لتطوير خدماتها.	3.48	1.029	5	مرتفعة
37	تقوم باعتماد أسس سليمة لفحص المهارات والكفاءات التي ينبغي توفرها لدى العاملين في مشروعكم الريادي.	3.35	1.05	6	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.95	0.753		مرتفعة

في حين جاءت الفقرة رقم (35) ونصها "لديها مدير ذو قدرة على تحليل نقاط القوة والضعف لدى مشروعكم الريادي لتمكينكم من اكتشاف المشاكل قبل وقوعها" بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.97). وجاءت الفقرة رقم (38)

ونصت على "تستعين بنظام التغذية الراجعة من مشروعكم الريادي لتطوير خدماتها" بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.48). في حين جاءت الفقرة رقم (37) والتي تنص على "تقوم باعتماد أسس سليمة لفحص المهارات والكفاءات التي ينبغي توفرها لدى العاملين في مشروعكم الريادي" بالمرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.35).

يرى الباحث ان مدراء خاضت الأعمال وبما لديهم من إمكانيات وقدرات إدارية. يعملون على متابعة ودراسة اوضاع المشاريع الريادية المحتضنة لديهم، وبما تواجهه تلك المشاريع من صعوبات. الأمر الذي ينعكس بشكل ايجابي لخلق مهارات قيادية وادارية لدى أصحاب المشاريع المحتضنة، والقائمين على إدارتها بحيث تساعدها على البقاء في بيئة الأعمال.

3. استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم)

يظهر الجدول (4-14) أن حاضنات الأعمال تعتمد استراتيجيات قبول وتقييم للمشاريع الريادية التي تحتضنها. إذ جاءت الفقرة رقم (39) ونصت على "تعتمد معايير مقبولة لاحتضان المشروعات الريادية ودعمها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.26)، ثم تلتها الفقرة رقم (40)، ونصها "لها جدول زمني محدد لاحتضان المشاريع الريادية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.03)، وجاءت الفقرة رقم (41) ونصها "تهتم بتحديد مقاييس ومعايير تقييم أداء المشاريع الريادية المحتضنة" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.87).

عند سؤال المبحوثين من خلال الفقرة رقم (42) ونصت على "تتولى عملية تقييم أداء المشاريع الريادية بين فترة وأخرى" سجل المبحوثون بشأنها متوسطاً حسابياً بلغ (3.48) وحلت في المرتبة الرابعة. وجاءت الفقرة رقم (46) ونصت على "تقوم بعمليات مراجعة وتقييم لإبراز مكامن القوة والضعف والإفادة من أي فرص متاحة تخدم عملياتها." بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (3.35)، في حين جاءت الفقرة رقم (45) ونصت على "تعتمد نظاماً متقدماً في تقييم الأداء لمشروعكم الريادي" بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (3.29)، وجاءت الفقرة رقم (43) ونصت على "تلي حاجة مشروعكم الريادي من الكفاءات المتخصصة في متغير تقييم الأداء" بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.13).

ولدى سؤال المبحوثين عبر الفقرة رقم (44) والتي تنص على "تقوم بأعمال المقارنة مع الحاضنات الأخرى عند تحديد معايير ومؤشرات قياس أداء مشروعكم الريادي" سجلت استجابات المبحوثين بشأنها متوسطاً حسابياً مقداره (2.97) وخت في المرتبة الثامنة والأخيرة.

يتضح من خلال إجابات المبحوثين بشأن فقرات المتغير المستقل / استراتيجية احتضان (قبول وتقييم)، انها جاءت عموماً إيجابية بين مرتفعة ومتوسطة، وسجلت استجاباتهم متوسطاً حسابياً مقداره (3.55)، وانحرافاً معيارياً مقداره (0.681). ويعني ذلك ان هنالك اهتمامات ايجابية من حاضنات الأعمال بشأن اعتماد معايير قبول وتقييم اداء للمشاريع الريادية المحتضنة لديها، مما ينعكس ايجاباً على نجاح المشاريع الريادية.

الجدول (4-14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة لإستراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) وأدائها مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحرا ف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
39	تعتمد معاييراً مقبولة لاحتضان المشروعات الريادية ودعمها.	4.26	0.729	1	مرتفعة
40	لها جدولاً زمنياً محدداً لاحتضان المشاريع الريادية.	4.03	0.948	2	مرتفعة
41	تهتم بتحديد مقاييس ومعايير تقييم أداء المشاريع الريادية المحتضنة.	3.87	0.885	3	مرتفعة
42	تتولى عملية تقييم أداء المشاريع الريادية بين فترة وأخرى.	3.48	1.029	4	مرتفعة
46	تقوم بعمليات مراجعة وتقييم لإبراز مكامن القوة والضعف والاستفادة من أي فرص متاحة تخدم عملياتها.	3.35	0.915	5	متوسطة
45	تعتمد نظاماً متقدماً في تقييم الأداء لمشروعكم الريادي.	3.29	1.006	6	متوسطة
43	تلبى حاجة مشروعكم الريادي من الكفاءات المتخصصة في مجال تقييم الأداء.	3.13	1.056	7	متوسطة

متوسط ة	8	0.875	2.97	تقوم بأعمال المقارنة مع الحاضنات الأخرى عند تحديد معايير ومؤشرات قياس أداء مشروعكم الريادي.	44
مرتفعة		0.681	3.55	الدرجة الكلية	

يرى الباحث ان حاضنات الأعمال لديها منهجية شاملة وواضحة من معايير وطرق اختيار مناسبة لقبول المشاريع الريادية الراغبة في الاحتضان. وكذلك الحال بالنسبة لمعايير تقييم أداء تلك المشاريع ضمن قواعد ومعايير تحكم عملية تخرجها بعد انقضاء مدة احتضانها. وهذا ما اكدته استجابات المبحوثين بذلك. رابعاً: متغير عوامل الرؤيا (المتغير المستقل الثاني) الخاص بالمشاريع الريادية المتخرجة. وقد تفرع عن هذا ثلاثة متغيرات فرعية هما: رؤية إستراتيجية، وقيادة إستراتيجية، و إستراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم).

1. رؤيا استراتيجية

يشير الجدول (4-15) الى الإستجابات بشأن الفقرات الخاصة بالرؤية الاستراتيجية قد حصلت على درجات متوسطة ومنخفضة من حيث التأثير؛ إذ تراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات ما بين (3.19-2.56)، حيث جاءت الفقرة رقم (29) ونصت على "تحرص على وجود أهداف واضحة لدى مشروعكم الريادي" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.19)، ثم تلتها الفقرة رقم (30) ونصت على "تعمل على وضع خطط استراتيجية تمنح مشروعكم الريادي القدرة التنافسية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.85)، وجاءت الفقرة رقم (27) ونصت على "لديها استراتيجية واضحة تجاه مشروعكم الريادي المحتضن وبما يتلاءم مع ظروفه واحتياجاته" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.81)، ويلاحظ من ذلك ان حاضنات الأعمال لم يكن لديها استراتيجيات واضحة بالمستوى المطلوب لتمكين المشاريع الريادية من رسم معالم مواضحة لأعمالها، وبما يتلاءم مع احتياجاتها. عند فحص نتائج الفقرة رقم (28) التي نصت على "تسعى لأن تغرس في أذهان المشاريع المحتضنة مفهوم التكامل والدخول في شراكات فيما بينهم" بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.74)، في حين جاءت الفقرة رقم (31) والتي تنص على "تسعى للترويج لقطاع المشاريع الريادية لدى القطاعات المختلفة والمجتمع للحصول على دعم تلك القطاعات" بالمرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.56).

الجدول (4-15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المتخرجة
لرؤيا الاستراتيجية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقر	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
29	حرصت على وجود أهداف واضحة لدى مشروعكم الريادي.	3.19	0.921	1	متوسطة
30	عملت على وضع خطط استراتيجية تمنح مشروعكم الريادي القدرة التنافسية.	2.85	0.818	2	متوسطة
27	كان لديها استراتيجية واضحة تجاه مشروعكم الريادي وبما يتلائم مع ظروفه واحتياجاته.	2.81	0.921	3	متوسطة
28	سعت لأن تغرس في أذهان المشاريع المحتضنة مفهوم التكامل والدخول في شركات فيما بينهم.	2.74	0.656	4	متوسطة
31	سعت للترويج لقطاع المشاريع الريادية لدى القطاعات المختلفة والمجتمع للحصول على دعم تلك القطاعات.	2.56	0.698	5	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.83	0.568		متوسطة

يمكن تفسير ذلك ان حاضنات الأعمال وفي بداية مراحل نشأتها لم يكن لديها الرؤية المناسبة من تبني سياسات للترويج لدى القطاعات المختلفة، حكومية أكانت ام خاصة لدعم المشاريع الريادية، والتعريف بها ودعمها ومساندتها.

2. قيادة استراتيجية

يظهر الجدول (4-16) الى تحقيق الوارد فيه على درجات معظمها متوسطة من حيث التأثير؛ إذ تراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بين (3.48-2.63)، إذ جاءت الفقرة رقم (33) ونصت على "لديها مدير ذو قدرة إدارية وخبرات عملية لمساعدة مشروعكم الريادي المحتضن في أداء أعماله" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.48)، ثم تلتها الفقرة رقم (34) ونصت على "لديها مدير ذو قدرة على نشر الوعي والتواصل لدى المؤسسات المختلفة (الحكومية، خاصة) بأهمية ودور مشروعكم الريادي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.26)، وجاءت الفقرة رقم (36) ونصت على انه "لديها مدير ذو قدرة على تكوين شبكات من العلاقات مع مشروعكم الريادي المحتضن بشكل دائم وناجح" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.19)، مما يشير الى أن مستوى القدرات الإدارية لدى إدارات حاضنات الأعمال، وما تمتلكه تلك الإدارات من إمكانات قيادية، كانت بمستويات متوسطة مما سهل على المشاريع الريادية القدرة على إدارة أعمالها، ولكن ليس بالمستويات التي كانت تطمح اليها، كونها بحاجة الى إدارات من ذوي القدرات والكفاءات القيادية لنشر الوعي داخل تلك المشاريع والتواصل معها بشكل يمكنها الإرتقاء بإدارة أعمالها بسهولة ويسر.

أما استجابات المبحوثين للفقرة رقم (35) والتي نصت على "لديها مدير ذو قدرة على تحليل نقاط القوة والضعف لدى مشروعكم الريادي لتمكينكم من اكتشاف المشاكل قبل وقوعها" جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.15).

الجدول (4-16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المتخرجة لتوفير قيادة استراتيجية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
33	كان لديها مدير ذو قدرة إدارية وخبرات عملية لمساعدة مشروعكم الريادي في أداء أعماله.	3.48	0.753	1	مرتفعة
34	كان لديها مدير ذو قدرة على نشر الوعي والتواصل لدى المؤسسات المختلفة (الحكومية، خاصة...الخ) بأهمية ودور مشروعكم الريادي.	3.26	0.813	2	متوسطة

متوسطة	3	0.786	3.19	كان لديها مدير ذو قدرة على تكوين شبكات من العلاقات مع مشروعكم الريادي بشكل دائم وناجح.	36
متوسطة	4	0.818	3.15	كان لديها مدير ذو قدرة على تحليل نقاط القوة والضعف لدى مشروعكم الريادي لتمكينكم من اكتشاف المشاكل قبل وقوعها.	35
متوسط	5	0.847	3.11	سعت لأن تكون قائدة في تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي.	32
متوسط	6	0.786	2.81	استعانت بنظام التغذية الراجعة من مشروعكم الريادي لتطوير خدماتها.	38
متوسط	7	0.839	2.63	قامت باعتماد أسس سليمة لفحص المهارات والكفاءات التي ينبغي توفرها لدى العاملين في مشروعكم الريادي.	37
متوسط		0.517	3.09	الدرجة الكلية	

في حين جاءت الفقرة رقم (32) ونصت على "تسعى لأن تكون قائدة في تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي" بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (3.11)، وجاءت الفقرة رقم (38) ونصت على "تستعين بنظام التغذية الراجعة من مشروعكم الريادي لتطوير خدماتها" بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.81)، كما جاءت الفقرة رقم (37) والتي تنص على "تقوم باعتماد أسس سليمة لفحص المهارات والكفاءات التي ينبغي توفرها لدى العاملين في مشروعكم الريادي" بالمرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.63). ويمكن تفسير ذلك وعلى الرغم من ان حاضنات الأعمال كان لديها من الإدارات القيادية الناجحة والمؤهلة، الا أن المشاريع الريادية المتخرجة كانت بحاجة إلى رعاية وتوجيه من قبل ادارات حاضنات الأعمال ومن ذوي القدرات والكفاءات القيادية للتواصل معها ونشر الوعي لديها، لتمكينها من رسم مسار أعمالها بوضوح.

3. استراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم)

تعرض الباحث للمتغير المستقل الخاص بإستراتيجية الأحتضان من خلال تسع فقرات الجدول (17-4) حيث حققت استجابات المبحوثين وسطاً حسابياً (2.81) وانحرافاً معيارياً (0.468). ويلاحظ من الجدول (17-4) أن اتجاه استجابات المبحوثين

كانت تتراوح بين درجات مرتفعة، ومتوسطة، ومنخفضة إذ جاءت الفقرة رقم (39) ونصت على "تعتمد معايير مقبولة لاحتضان المشروعات الريادية ودعمها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، في حيث جاءت كل من الفقرة رقم (40)، والفقرة رقم (41) ونصهما على التوالي "لها جدول زمني محدد لاحتضان المشاريع الريادية"،

"تهتم بتحديد مقاييس ومعايير تقييم أداء المشاريع الريادية المحتضنة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.93)، وجاءت كل من الفقرة رقم (42)، والفقرة رقم (43) ونصهما على التوالي "تتولى عملية تقييم أداء المشاريع الريادية بين فترة وأخرى"، "تلبي حاجة مشروعكم الريادي من الكفاءات المتخصصة في متغير تقييم الأداء" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.63).

الجدول (4-17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المتخرجة لأستراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحرا ف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
39	اعتمدت معايير مقبولة لاحتضان المشروعات الريادية ودعمها.	4	0	1	مرتفعة
40	كان لها جدولاً زمنياً محدداً لاحتضان المشاريع الريادية.	2.93	0.917	2	متوسطة
41	اهتمت بتحديد مقاييس ومعايير تقييم أداء المشاريع الريادية المحتضنة.	2.93	0.781	2	متوسطة
42	تولت عملية تقييم أداء المشاريع الريادية بين فترة وأخرى.	2.63	0.967	3	متوسطة
43	لبت حاجة مشروعكم الريادي من الكفاءات المتخصصة في مجال تقييم الأداء.	2.63	0.884	3	متوسطة
45	اعتمدت نظماً متقدمة في تقييم الأداء لمشروعكم الريادي.	2.56	0.751	4	منخفضة

منخفضة	5	0.747	2.41	قامت بعمليات مراجعة وتقييم لإبراز مكان القوة والضعف والاستفادة من أي فرص متاحة تخدم عملياتها.	46
منخفضة	6	0.492	2.37	قامت بأعمال المقارنة مع الحاضنات الأخرى عند تحديد معايير ومؤشرات قياس أداء مشروعكم الريادي.	44
متوسطة		0.468	2.81	الدرجة الكلية	

وهذا مؤشر على أن لدى حاضنات الأعمال معايير قبول ومقاييس تقييم أداء للمشاريع الريادية التي كانت تحتضنها، وضمن جداول واسس وقواعد تضبط ذلك، ولكنها لم تكن بالمستويات التي تعتمد عليها الآن لتقييم المشاريع الريادية المحتضنة لديها، كون تلك المعايير ضرورية لتحديد مسارات أعمال تلك المشاريع، ولتكون بمثابة الإطار المنظم لسير واداء أعمالها.

أما فيما يتعلق بباقي الفقرات، فقد كانت استجابات المبحوثين بدرجات تأثير منخفضة، حيث جاءت الفقرة رقم (45) ونصت على "تعتمد نظماً متقدمة في تقييم الأداء لمشروعكم الريادي" بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.56)، وجاءت الفقرة رقم (46) ونصت على "تقوم بعمليات مراجعة وتقييم لإبراز مكان القوة والضعف والإفادة من أي فرص متاحة تخدم عملياتها" بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.41)، في حين جاءت الفقرة رقم (44) والتي تنص على "تقوم بأعمال المقارنة مع الحاضنات الأخرى عند تحديد معايير ومؤشرات قياس أداء مشروعكم الريادي" بالمرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.37). وهذا مؤشر واضح على أن حاضنات الأعمال لم تكن تولي اهتماماتها بمتابعة ومراجعة أعمال المشاريع الريادية المحتضنة لديها، وبالتالي فإن غياب عمليات المراجعة والتقييم لمجريات وأعمال أي مشروع ريادي يؤدي إلى ضعف وتداخل في سير العمليات، مما يؤثر سلباً على الأداء بشكل عام.

خامساً: متغير عوامل إسناد مؤسسية (المتغير المستقل الثالث) الخاص بالمشاريع الريادية غير المتخرجة. وقد تفرع عن هذا أربعة متغيرات فرعية هي: دعم الحكومة، دعم المؤسسات المالية والمصرفية. دعم الشركات والمصانع، ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي.

1. دعم الحكومة

تناول الباحث فقرات المتغير المستقل الخاص بعوامل الاسناد المؤسسية / دعم الحكومة من خلال الفقرات (47-52) من استبانة الدراسة، وكما هو مبين في الملحق رقم (1) في هذه الدراسة، ولقد تم تسجيل إجابات المبحوثين بشأن هذا المتغير كما هو مبين في الجدول رقم (4-18).

يلاحظ من الجدول (4-18) أن الفقرة رقم (50) جاءت في المرتبة الأولى بين فقرات المتغير المستقل، دعم الحكومة، إذ عندما سئل المبحوثون عبر تلك الفقرة التي تنص على "تسعى للبحث عن إيجاد مصادر تمويل خارجية عن طريق المؤسسات الحكومية لدعم مشروعكم الريادي" سجلت اجاباتهم بشأنها متوسطاً حسابياً مقداره (3.48)، وتليها الفقرة رقم (49) بالمرتبة الثانية التي تنص على

"تحظى بدعم من الجهات الرسمية (حكومية) من حيث استكمال إجراءات تأسيسها وتوفير البنية التحتية اللازمة لها، مروراً بخدمات الاتصال وحتى التسويق..الخ، الأمر الذي يدعم مشروعكم الريادي" حيث سجل المبحوثون بشأنها متوسطاً حسابياً مقداره (3.35). وجاءت كل من الفقرة رقم (48)، والفقرة رقم (51) ونصهما على التوالي "تجري الاتصالات المباشرة مع الحكومة لتسهيل الحصول على دعم مشروعكم الريادي"، "تحظى بدعم المؤسسات الاقتصادية الرسمية" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.26). وسجل المبحوثون متوسطاً حسابياً مقداره (3.19)، عندما تم سؤالهم عبر الفقرة رقم (52) التي نصت على "تحظى بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار" بالمرتبة الرابعة. واحتلت المرتبة الأخيرة بين فقرات المتغير المستقل دعم الحكومة الفقرة رقم (47) ونصها "تحظى بدعم وتمويل من قبل الحكومة"، وحققت متوسطاً حسابياً هو الأدنى بين فقرات المتغير المستقل دعم الحكومة، مقداره (3.16).

الجدول (4-18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة لدعم الحكومة مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
50	تسعى للبحث عن إيجاد مصادر تمويل خارجية عن طريق المؤسسات الحكومية لدعم مشروعكم الريادي.	3.48	1.061	1	مرتفعة

متوسطة	2	0.985	3.35	تحظى بدعم من الجهات الرسمية (حكومية) من حيث استكمال إجراءات تأسيسها وتوفير البنية التحتية اللازمة لها، مروراً بخدمات الاتصال وحتى التسويق..الخ، الأمر الذي يدعم مشروعكم الريادي.	49
متوسطة	3	1.29	3.26	تجري الاتصالات المباشرة مع الحكومة لتسهيل الحصول على دعم مشروعكم الريادي.	48
متوسطة	3	0.999	3.26	تحظى بدعم المؤسسات الاقتصادية الرسمية.	51
متوسطة	4	1.078	3.19	تحظى بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار.	52
متوسطة	5	1.214	3.16	تحظى بدعم وتمويل من قبل الحكومة.	47
متوسطة		0.926	3.28	الدرجة الكلية	

يتبين من معطيات إجابات المبحوثين بشأن فقرات المتغير المستقل / دعم الحكومة، انها جاءت جميعها ايجابية، وسجلت استجاباتهم متوسطا حسابيا مقداره (3.28)، وانحرافا معياريا مقداره (0.926). ويعني ذلك أن حاضنات الأعمال أصبح لديها الوعي والإهتمام، للسعي لإيجاد مصادر تمويل ودعم من الجهات الحكومية، بهدف دعم المشاريع الريادية المحتضنة لديها. ومن خلال استجابات المبحوثين، ان حاضنات الأعمال اصبحت تتلقى الدعم والمساندة من مؤسسات رسمية تعمل في مجالات اقتصادية واستثمارية من جانب. ومن جانب آخر يتضح ان الجهات الحكومية لديها الاهتمام بحاضنات الأعمال، نتيجة قيام تلك الحاضنات بالتعريف بنفسها وما تقوم به من دور مهم لدعم المشاريع الريادية التي تحتضنها.

2. دعم المؤسسات المالية والمصرفية

تعرض الباحث للمتغير المستقل عوامل إسناد مؤسسية/ دعم المؤسسات المالية والمصرفية من خلال الفقرات (53-58) في استبانة الدراسة كما هو مبين في الملحق رقم (1) ، وتم تسجيل إجابات المبحوثين كما هو مبين في الجدول رقم (4-19) ، ويتبين من معطيات الجدول نفسه أن استجابات المبحوثين بشأن فقرات المتغير المستقل دعم المؤسسات المالية والمصرفية كانت درجاتها مرتفعة ومتوسطة من حيث التأثير. وسجلت استجاباتهم متوسطا حسابيا مقداره (3.32) وانحرافا معياريا مقداره (0.608).

لقد سجل المبحوثون متوسطاً حسابياً مقداره (3.61) عند إجابتهم عن الفقرة (57) والتي نصت على "قادرة على جمع معلومات من مختلف مصادر وأنواع التمويل لمساعدة مشروعكم الريادي" وجاءت بالمرتبة الأولى. وتليها الفقرة رقم (56) ونصت على "قادرة على فهم الاتجاهات السائدة لدى جهات التمويل وخاصة المستثمرين لتوعية مشروعكم الريادي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.55). ويعني ذلك أن هنالك توجهات ايجابية من حاضنات الأعمال بشأن البحث عن مصادر تمويل، على الرغم من وجود صعوبات لتوفير مثل تلك المصادر لدعم المشاريع الريادية المحتضنة لديها

الجدول (4-19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة لدعم المؤسسات المالية والمصرفية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
57	قادرة على جمع معلومات من مختلف مصادر وأنواع التمويل لمساعدة مشروعكم الريادي.	3.61	0.844	1	مرتفعة
56	قادرة على فهم الاتجاهات السائدة لدى جهات التمويل وخاصة المستثمرون لتوعية مشروعكم الريادي.	3.55	0.888	2	مرتفعة
55	قادرة على دراسة احتياجات مشروعكم الريادي المالية.	3.32	0.945	3	متوسطة
53	قادرة لأن تكون بمثابة حلقة وصل بين مشروعكم الريادي المحتضن والممولين أو المستثمرين.	3.32	0.945	3	متوسطة
54	قادرة على الحصول على التمويل المناسب في أسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة مشروعكم الريادي.	3.1	0.908	4	متوسطة
58	تعمل على الطلب من السلطات النقدية (البنك المركزي) لأن تتدخل لتشجيع المؤسسات المالية والمصرفية لدعم مشروعكم الريادي.	3.03	0.983	5	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.32	0.608		متوسطة

لدى الاستفسار من المبحوثين عبر الفقرة رقم (55) والفقرة رقم (53) ونصهما على التوالي "قادرة على دراسة احتياجات مشروعكم الريادي المالية"، "قادرة لأن تكون بمثابة حلقة وصل بين مشروعكم الريادي المحتضن والممولين أو المستثمرين" سجلت استجاباتهم بشأنهما متوسطاً حسابياً مقداره (3.32) وبالمرتبة الثالثة. وتليها الفقرة رقم (54) حيث سجلت متوسطاً حسابياً مقداره (3.10) عندما سئل المبحوثون عن قدرة حاضنات الأعمال على الحصول على التمويل المناسب في أسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة المشاريع الريادية. وحلت أخيراً الفقرة رقم (58)، عندما سئل المبحوثون عبرها عن قدرة حاضنات الأعمال على الطلب من البنك المركزي للتدخل لدى المؤسسات المالية والمصرفية لدعم المشاريع الريادية، إذ سجلت استجابات المبحوثين بشأنها متوسطاً حسابياً مقداره (3.03)، وهو أدنى متوسط حسابي بين فقرات المتغير المستقل الخاص بدعم المؤسسات المالية والمصرفية. مما يشير إلى أن مستوى دعم المؤسسات المالية والمصرفية للمشاريع الريادية أصبحت بمستويات لأبأس بها، ويظهر ذلك من خلال قدرات حاضنات الأعمال في التواصل مع الجهات التمويلية. الأمر الذي يسهل على المشاريع الريادية المحتضنة بداية انطلاق واضحة تركز على قدرات وامكانيات مادية تساعدها على تخطي العقبات التي قد تعترضها في أداء أعمالها.

3. دعم الشركات والمصانع

تناول الباحث المتغير المستقل الخاص بعوامل الإسناد المؤسسية /دعم الشركات والمصانع من خلال الفقرات (59-62) في استبانة الدراسة كما هو مبين في الملحق رقم (1) من هذه الدراسة، وتم تسجيل إجابات المبحوثين كما هو مبين في الجدول رقم (4-20).

عندما سئل المبحوثون عن مدى سعي حاضنات الأعمال بالتواصل مع التجمعات الصناعية للإفادة من تبني التقنية المتطورة لديها ونقل ذلك إلى المشاريع الريادية

حلت الفقرة رقم (61) في المرتبة الأولى بين فقرات المتغير المستقل: دعم الشركات والمصانع، حيث سجل بشأنها متوسطاً حسابياً مقداره (3.52)، ثم تليها الفقرة رقم (60)، عندما سؤل المبحوثون من خلالها عن مدى سعي حاضنات الأعمال لتبني آلية فاعلة لضمان التواصل المتبادل بين المشاريع الريادية والشركات والمصانع، حيث سجلت متوسطاً حسابياً (3.48).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة لدعم الشركات والمصانع مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
61	تسعى للتواصل مع التجمعات الصناعية للاستفادة من تبني التقنية المتطورة ونقل ذلك لمشروعكم الريادي.	3.52	0.89	1	مرتفعة
60	تسعى لتبني آلية فاعلة لضمان التواصل المتبادل بين مشروعكم الريادي والشركات والمصانع.	3.48	1.061	2	مرتفعة
59	قادرة على إيجاد علاقة شراكة بين الشركات والمصانع ومشروعكم.	3.45	1.207	3	مرتفعة
62	تلعب الدور الوسيط بين المشاريع الريادية (البحثية منها) والشركات والمصانع.	3.32	0.979	4	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.44	0.930		مرتفعة

سجلت الفقرة رقم (59) متوسطاً حسابياً مقداره (3.45) وجاءت بالمرتبة الثالثة، عندما سئل المبحوثون عن مدى قدرة حاضنات الأعمال في إيجاد علاقة شراكة بين الشركات والمصانع والمشاريع الريادية. وحلت أخيراً الفقرة رقم (62)، إذ عندما سئل المبحوثون عبرها عن مدى لعب حاضنات الأعمال الدور الوسيط بين المشاريع الريادية والشركات والمصانع، وسجلت استجاباتهم متوسطاً حسابياً مقداره (3.32)، وهو أدنى متوسط حسابي بين فقرات المتغير المستقل المتعلق بدعم الشركات والمصانع.

يتضح من فقرات المتغير المستقل دعم الشركات والمصانع, أنها جاءت جميعها ايجابية, وبدرجات تأثير مرتفعة ومتوسطة, وسجلت إجابات المبحوثين بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (3.44), وانحرافا معياريا مقداره (0.930). ويعني ذلك أن هنالك اهتمامات ايجابية من حاضنات الأعمال بشأن تواصلها مع الشركات والتجمعات الصناعية, وبالتالي إيجاد علاقة شراكة بين تلك الشركات والمصانع من جهة, والمشاريع الريادية المحتضنة من جهة اخرى.

4. دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي

تناول الباحث المتغير المستقل الخاص بعوامل الإسناد المؤسسية / دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي من خلال الفقرات (63-68) في استبانة الدراسة وكما هو مبين في الملحق رقم (1) من هذه الدراسة. وتم تسجيل إجابات المبحوثين بشأن هذا المتغير كما هو مبين في الجدول رقم (4-21).

عند سؤال المبحوثين من خلال الفقرة رقم (64) عن مدى قيام حاضنات الأعمال بعقد ندوات ومحاضرات بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي للترويج بمفهوم حاضنات الأعمال بهدف دعم المشاريع الريادية, سجل المبحوثون بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (3.84). ولدى الإستفسار من المبحوثين عن مدى اهتمام الجامعات والمؤسسات البحثية بحاضنات الأعمال لتطوير أفكارها الإبداعية بهدف تهيئة الظروف لمشاريع ريادية منتجة وقابلة للتوسع والتطور, من خلال الفقرة رقم (65), وسجل المبحوثون بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (3.74). وتليها الفقرة رقم (68) في المرتبة الثالثة والتي سئل المبحوثون من خلالها عن مدى سعي حاضنات الاعمال للحصول على دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي لإحتضان أصحاب الإبداعات الفكرية والتكنولوجية وتوفير مدخلات بحثية من خلال توفير المعامل والمختبرات وغيرها من أدوات البحث, حيث سجلت استجاباتهم متوسطا حسابيا مقداره (3.71).

لدى سؤال المبحوثين عبر الفقرة رقم (63) عن مدى سعي حاضنات الأعمال لعقد اتفاقيات شراكة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي بهدف دعم المشاريع الريادية, سجلت استجابات المبحوثين بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (3.55). وتليها الفقرة رقم (66) بالمرتبة الخامسة, وبمتوسط حسابي مقداره (3.48), عندما سئل المبحوثون من خلالها عن مدى اهتمام الجامعات

ومراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى لحاضنات الأعمال والذي ينعكس على أداء المشاريع الريادية. وحلت في المرتبة الأخيرة بين فقرات المتغير المستقل دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي الفقرة رقم (67)، عندما سئل المبحوثون من خلالها عن مدى سعي حاضنات الأعمال للإفادة من خبرات وامكانيات الجامعات ومراكز البحث العلمي لتمكينها من توفير الآلية المناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية والإبتكارات لينعكس ذلك على أداء المشاريع الريادية، حيث سجلت متوسطاً حسابياً مقداره (3.39).

الجدول(4-21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المحتضنة لدعم الجامعات ومراكز البحث العلمي مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
64	تقوم بعقد ندوات ومحاضرات بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي للترويج بمفهوم حاضنات الأعمال بهدف دعم مشروعكم الريادي.	3.84	0.934	1	مرتفعة
65	تحظى باهتمام الجامعات والمؤسسات البحثية لتطوير أفكارها الإبداعية بهدف تهيئة الظروف لمشاريع ريادية منتجة وقابلة للتوسيع والتطوير.	3.74	1.032	2	مرتفعة
68	تسعى للحصول على دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي لاحتضان أصحاب الإبداعات الفكرية والتكنولوجية وتوفير مدخلات بحثية من خلال توفير المعامل والمختبرات وغيرها من أدوات البحث.	3.71	1.101	3	مرتفعة
63	تسعى لعقد اتفاقيات شراكة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي بهدف دعم مشروعكم الريادي.	3.55	1.028	4	مرتفعة
66	تحظى باهتمام الجامعات ومراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى الأمر الذي ينعكس على أداء مشروعكم الريادي.	3.48	1.061	5	مرتفعة
67	تسعى للاستفادة من خبرات وإمكانات الجامعات ومراكز البحث العلمي لتمكينها من توفير الآلية المناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية والإبتكارات لينعكس ذلك على أداء مشروعكم الريادي.	3.39	1.086	6	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.62	0.889		مرتفعة

يتبين من معطيات الجدول رقم (4-21)، ومن خلال استجابات المبحوثين، يرى الباحث أن حاضنات الأعمال لديها الوعي والإدراك بأهمية دور الجامعات ومراكز البحث العلمي، وما لديها من قدرات وامكانيات علمية من خلال اصحاب المؤهلات العلمية العالية والمتخصصة بشتى المجالات. وكذلك الحال بما تمتلكه تلك الجامعات ومراكز البحث العلمي من وسائل تكنولوجية متطورة من معدات ومختبرات ومعامل وغيرها من وسائل وادوات متقدمة. الامر الذي يؤدي للإفادة من تلك الخبرات لتقديم الدعم والإسناد للمشاريع الريادية. ويمكن تفسير ذلك أيضاً، بأن حاضنات الأعمال تسعى إلى تعزيز علاقاتها مع الجامعات ومراكز البحث العلمي من خلال عقد اتفاقات وشراكات والتي من خلالها يمكن لحاضنات الأعمال أن تكون بمثابة حلقة وصل بين الجامعات ومراكز البحث العلمي وأصحاب الأفكار الريادية، لتمكينهم من تطبيق نتائج بحوثهم وابتكاراتهم.

سادساً: متغير عوامل إسناد مؤسسية (المتغير المستقل الثالث) الخاص بالمشاريع الريادية المتخرجة. وقد تفرع عن هذا أربعة متغيرات فرعية هي: دعم الحكومة، دعم المؤسسات المالية والمصرفية. دعم الشركات والمصانع، ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي.

1. دعم الحكومة

تناول الباحث فقرات المتغير المستقل الخاص بعوامل الإسناد المؤسسية / دعم الحكومة من خلال الفقرات (47-52) من استبانة الدراسة، وكما هو مبين في الملحق رقم (2) في هذه الدراسة، ولقد تم تسجيل إجابات المبحوثين بشأن هذا المتغير كما هو مبين في الجدول رقم (4-22).

يلاحظ من الجدول (4-22) أن الفقرة (49) احتلت المرتبة الاولى والتي نصت على "حظيت بدعم من الجهات الرسمية (حكومية) من حيث استكمال إجراءات تأسيسها وتوفير البنية التحتية اللازمة لها، مروراً بخدمات الاتصال وحتى التسويق.. الخ، الأمر الذي يدعم مشروعكم الريادي" حيث سجل المبحوثون بشأنها متوسطاً حسابياً مقداره (2.59). وجاءت الفقرة رقم (48) ونصها "أجرت الاتصالات المباشرة مع الحكومة لتسهيل الحصول على دعم مشروعكم الريادي" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.56). وجاءت الفقرة رقم (47) ونصها "حظيت بدعم وتمويل من قبل الحكومة"، وحقت متوسطاً حسابياً مقداره (2.3).

سجل المبحوثون متوسطاً حسابياً مقداره (2.15)، عندما تم سؤالهم عبر الفقرة رقم (52) والتي نصت على "حظيت بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار" بالمرتبة الرابعة. وحلت الفقرة رقم (50) والفقرة رقم (51) في المرتبة الأخيرة بين فقرات المتغير المستقل، دعم الحكومة، إذ عندما سئل المبحوثون عبر تلك الفقرات وللتين نصتا على التوالي "سعت إلى البحث عن إيجاد مصادر تمويل خارجية عن طريق المؤسسات الحكومية لدعم مشروعكم الريادي" "حظيت بدعم المؤسسات الاقتصادية الرسمية" سجلنا متوسطاً حسابياً مقداره (2.11)

يمكن تفسير ذلك أن حاضنات الأعمال لم يكن لديها القدرة على عمل اتصالات مع الجهات الحكومية للحصول على دعمها. وهذا يعود الى ضعف حاضنات الأعمال في مراحلها الاولى من التأسيس في البحث عن مصادر دعم حكومي من جهة. ومن جهة أخرى عدم اهتمام الجهات الحكومية من مؤسسات اقتصادية واستثمارية بدعم حاضنات الأعمال، بسبب عدم المعرفة الكافية لحاضنات الأعمال، وما تقوم به من دور بدعم المشاريع الريادية.

الجدول (4-22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع

المتخرجة لدعم الحكومة مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
49	حظيت بدعم من الجهات الرسمية (حكومية) من حيث استكمال إجراءات تأسيسها وتوفير البنية التحتية اللازمة لها، مروراً بخدمات الاتصال وحتى التسويق..الخ، الأمر الذي يدعم مشروعكم الريادي.	2.59	1.217	1	متوسطة
48	اجرت الاتصالات المباشرة مع الحكومة لتسهيل الحصول على دعم مشروعكم الريادي.	2.56	1.219	2	متوسطة
47	حظيت بدعم وتمويل من قبل الحكومة.	2.3	0.912	3	منخفضة

منخفضة	4	0.718	2.15	حظيت بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الاستثمار.	52
منخفضة	5	0.934	2.11	سعت للبحث عن إيجاد مصادر تمويل خارجية عن طريق المؤسسات الحكومية لدعم مشروعكم الريادي.	50
منخفضة	5	0.698	2.11	حظيت بدعم المؤسسات الاقتصادية الرسمية.	51
منخفضة		0.657	2.30	الدرجة الكلية	

2. دعم المؤسسات المالية والمصرفية

تعرض الباحث للمتغير المستقل الخاص بعوامل الاسناد المؤسسية/ دعم للمؤسسات المالية والمصرفية من خلال الفقرات (53-58) في استبانة الدراسة كما هو مبين في الملحق رقم (2) , وتم تسجيل إجابات المبحوثين كما هو مبين في الجدول رقم (4-23) , ويتبين من معطيات الجدول نفسه أن استجابات المبحوثين بشأن فقرات المتغير المستقل الخاص بدعم المؤسسات المالية والمصرفية كانت درجاتها معظمها منخفضة من حيث التأثير. وسجلت استجاباتهم متوسطا حسابيا مقداره (2.25) وانحرافا معياريا مقداره (0.550). سجل المبحوثون متوسطا حسابيا مقداره (2.7) عندما سئلوا عبر الفقرة (55) والتي نصت على " كانت قادرة على دراسة احتياجات مشروعكم الريادي المالية " بالمرتبة الأولى. وتليها الفقرة رقم (56) ونصت على " كانت قادرة على فهم الاتجاهات السائدة لدى جهات التمويل وخاصة المستثمرين لتوعية مشروعكم الريادي " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.52). وتليها الفقرة رقم (54) حيث سجلت متوسطا حسابيا مقداره (2.26) عندما سئل المبحوثون عن قدرة حاضنات الأعمال على الحصول على التمويل المناسب في أسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة المشاريع الريادية.

لدى الاستفسار من المبحوثين عبر الفقرة رقم (53) ونصها " كانت قادرة لأن تكون بمثابة حلقة وصل بين مشروعكم الريادي المحتضن والممولين أو المستثمرين " سجلت استجاباتهم بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (2.07) وبالمرتبة الرابعة. وحلت أخيراً الفقرة رقم (57) والفقرة رقم (58), اذ عندما سئل المبحوثون عبرهما عن مدى قدرة حاضنات الأعمال

على جمع المعلومات من مختلف مصادر وأنواع التمويل والطلب من البنك المركزي للتدخل لدى المؤسسات المالية والمصرفية لدعم المشاريع الريادية, وسجلت استجابات المبحوثين بشأنها متوسطاً حسابياً مقداره (1.96), وهو أدنى متوسط حسابي بين فقرات المتغير المستقل دعم المؤسسات المالية والمصرفية.

الجدول(4-23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المتخرجة لدعم المؤسسات المالية والمصرفية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
55	كانت قادرة على دراسة احتياجات مشروعكم الريادي المالية.	2.7	0.953	1	متوسطة
56	كانت قادرة على فهم الاتجاهات السائدة لدى جهات التمويل وخاصة المستثمرون لتوعية مشروعكم الريادي.	2.52	1.282	2	منخفضة
54	كانت قادرة على الحصول على التمويل المناسب في أسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة مشروعكم الريادي.	2.26	0.813	3	منخفضة
53	كانت قادرة لأن تكون بمثابة حلقة وصل بين مشروعكم الريادي المحتضن والممولين أو المستثمرين.	2.07	0.997	4	منخفضة
57	كانت قادرة على جمع معلومات من مختلف مصادر وأنواع التمويل لمساعدة مشروعكم الريادي.	1.96	0.898	5	منخفضة

منخفضة	5	0.706	1.96	عملت على الطلب من السلطات النقدية (البنك المركزي) لأن تتدخل لتشجيع المؤسسات المالية والمصرفية لدعم مشروعكم الريادي.	58
منخفضة		0.550	2.25	الدرجة الكلية	

يمكن تفسير ذلك ان حاضنات الأعمال وفي بداية مراحل تأسيسها، لم يكن لديها القدرة الكافية لشرح دورها في دعم المشاريع الريادية، وما تحتاجه تلك المشاريع من دعم مالي. والسبب الآخر يتعلق بعدم وجود الثقة الكافية لدى المؤسسات المالية والمصرفية للمشاريع الريادية وإمكانية نجاحها، وبالتالي ينعكس على مخاوف تلك المؤسسات المالية والمصرفية لدعم تلك المشاريع الريادية من خلال حاضنات الأعمال. بشكل عام فإن اتجاهات عينة الدراسة بشأن دعم المؤسسات المالية والمصرفية لحاضنات الأعمال كانت منخفضة، ويعزو الباحث السبب في ذلك الى عدم وجود ثقة لدى تلك المؤسسات المالية والمصرفية بحاضنات الأعمال في مراحل نشأتها الأولى وما تلعبه من دور في دعم المشاريع الريادية وإنجاحها.

3. دعم الشركات والمصانع

تناول الباحث المتغير المستقل الخاص بعوامل الاسناد المؤسسية/ دعم الشركات والمصانع من خلال الفقرات (59-62) في استبانة الدراسة كما هو مبين في الملحق رقم (2) من هذه الدراسة، وتم تسجيل إجابات المبحوثين كما هو مبين في الجدول رقم (4-24).

عندما سئل المبحوثون عن مدى قدرة حاضنات الأعمال على إيجاد علاقة شراكة بين الشركات والمصانع والمشاريع الريادية، حلت الفقرة رقم (59) في المرتبة الأولى بين فقرات المتغير المستقل: دعم الشركات والمصانع، حيث سجل المبحوثون بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (2.04). ثم تلتها الفقرة رقم (60) والفقرة رقم (62) عندما سئل المبحوثون من خلالهما عن مدى سعي حاضنات الأعمال لتبني آلية فاعلة لضمان التواصل المتبادل بين المشاريع الريادية والشركات والمصانع و لعب حاضنات الأعمال الدور الوسيط بين المشاريع الريادية والشركات والمصانع، وسجلت استجاباتهم متوسطا حسابيا مقداره (1.85)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المتخرجة لدعم الشركات والمصانع مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
59	كانت قادرة على إيجاد علاقة شراكة بين الشركات والمصانع ومشروعكم.	2.04	1.4	1	منخفضة
60	سعت لتبني آلية فاعلة لضمان التواصل المتبادل بين مشروعكم الريادي والشركات والمصانع.	1.85	1.064	2	منخفضة
62	لعبت دور الوسيط بين المشاريع الريادية (البحثية منها) والشركات والمصانع.	1.85	1.064	2	منخفضة
61	سعت للتواصل مع التجمعات الصناعية للاستفادة من تبني التقنية المتطورة ونقل ذلك لمشروعكم الريادي.	1.78	0.974	3	منخفضة
	المتوسط العام	1.88	0.934		منخفضة

أما الفقرة رقم (61) حلت أخيراً، إذ عندما سئل المبحوثون عبرها عن مدى سعي حاضنات الأعمال إلى التواصل مع التجمعات الصناعية للإفادة من تبني التقنية المتطورة لديها ونقل ذلك للمشاريع الريادية، وسجلت استجاباتهم متوسطاً حسابياً مقداره (1.78)، وهو أدنى متوسط حسابي بين فقرات المتغير المستقل المتعلق بدعم الشركات والمصانع .

يرى الباحث أن مثل هذه القدرات المتدنية لدى حاضنات الأعمال في الإفادة من إمكانات الشركات والمصانع تدل على ضعف حاضنات الأعمال، وإفتقارها إلى بناء علاقات مع الشركات والمصانع، ذلك أن الحاضنات لم يكن لديها الخبرات في بداية مراحل نشأتها لبناء مثل تلك العلاقات وبالتالي الإفادة من إمكانات دعم الشركات والمصانع للمشاريع الريادية.

4. دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي

تناول الباحث المتغير المستقل الخاص بعوامل الاسناد المؤسسية / دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي من خلال الفقرات (63-68) في استبانة الدراسة وكما هو مبين في الملحق رقم (2) من هذه الدراسة. وتم تسجيل إجابات المبحوثين بشأن هذا المتغير كما هو مبين في الجدول رقم (4-25).

عند سؤال المبحوثين من خلال الفقرة رقم (65) عن مدى اهتمام الجامعات والمؤسسات البحثية بحاضنات الاعمال لتطوير أفكارها الإبداعية بهدف تهيئة الظروف لمشاريع ريادية منتجة وقابلة للتوسع والتطور, سجل المبحوثون بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (1.96) وتلتها الفقرة رقم (64) والفقرة رقم (66) والتي سئل المبحوثون من خلالها عن مدى قيام حاضنات الأعمال بعقد ندوات ومحاضرات بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي للترويج بمفهوم حاضنات الأعمال بهدف دعم المشاريع الريادية و اهتمام الجامعات ومراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى لحاضنات الأعمال والذي ينعكس على أداء المشاريع الريادية, سجل المبحوثون بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (1.93). وهذا مؤشر على أن دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي لحاضنات الأعمال كانت ضعيفة, وبالتالي كان تأثير ذلك سلباً على أداء المشاريع الريادية التي تخرجت من تلك الحاضنات.

الجدول(4-25)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المشاريع المتخرجة لدعم الجامعات ومراكز البحث العلمي مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
65	حظيت باهتمام الجامعات والمؤسسات البحثية لتطوير أفكارها الإبداعية بهدف تهيئة الظروف لمشاريع ريادية منتجة وقابلة للتوسع والتطوير.	1.96	1.126	1	منخفضة
64	قامت بعقد ندوات ومحاضرات بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي للترويج بمفهوم حاضنات الأعمال بهدف دعم مشروعكم الريادي.	1.93	1.141	2	منخفضة

منخفضة	2	1.107	1.93	حظيت باهتمام الجامعات ومراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى الأمر الذي ينعكس على أداء مشروعكم الريادي.	66
منخفضة	3	0.974	1.89	سعت لعقد اتفاقيات شراكة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي بهدف دعم مشروعكم الريادي.	63
منخفضة	4	1.111	1.81	سعت للاستفادة من خبرات وإمكانات الجامعات ومراكز البحث العلمي لتمكينها من توفير الآلية المناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية والابتكارات لينعكس ذلك على أداء مشروعكم الريادي.	68
منخفضة	5	0.993	1.7	سعت للحصول على دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي لاحتضان أصحاب الإبداعات الفكرية والتكنولوجية وتوفير مدخلات بحثية من خلال توفير المعامل والمختبرات وغيرها من أدوات البحث.	67
منخفضة		0.901	1.87	المتوسط العام	

لدى سؤال المبحوثين عبر الفقرة رقم (63) عن مدى سعي حاضنات الأعمال لعقد اتفاقيات شراكة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي بهدف دعم المشاريع الريادية، سجلت استجابات المبحوثين بشأنها متوسطا حسابيا مقداره (1.89). وتليها الفقرة رقم (67) في المرتبة الرابعة والتي سئل المبحوثون من خلالها عن مدى سعي حاضنات الأعمال للإفادة من خبرات وإمكانات الجامعات ومراكز البحث العلمي لتمكينها من توفير الآلية المناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية والابتكارات لينعكس ذلك على أداء المشاريع الريادية، حيث سجلت متوسطا حسابيا مقداره (1.81)

. وحلت في المرتبة الأخيرة بين فقرات المتغير المستقل دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي الفقرة رقم (68)، عندما سئل المبحوثون من خلالها عن مدى سعي حاضنات الأعمال للحصول على دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي لإحتضان اصحاب الإبداعات الفكرية والتكنولوجية وتوفير مدخلات بحثية من خلال توفير المعامل والمختبرات وغيرها من أدوات البحث، حيث سجلت استجاباتهم متوسطا حسابيا مقداره (1.7). مما يشير الى ضعف في قدرات حاضنات الأعمال على استثمار إمكانات الجامعات ومراكز البحث العلمي للإفادة من مستويات المؤهلات العلمية المتخصصة، والإمكانات التكنولوجية المتطورة والمتوفرة لديها.

ومن هنا يظهر أن إفادة المشاريع الريادية من الخدمات والقدرات العلمية والعملية التي تتمتع بها الجامعات ومراكز البحث العلمي، لم يكن بالمستوى المطلوب، وبالتالي اثر على أدائها ونجاحاتها في سوق العمل.

سابعاً: المتغير التابع (نجاح المشاريع الريادية) بأبعاده الثلاثة

تناول الباحث المتغير التابع نجاح المشاريع الريادية في دراسته عبر ثلاثة محاور هي: (النمو، وتوليد الدخل، وخلق فرص عمل). حيث تؤلف هذه المتغيرات مجتمعة، المتغير التابع (نجاح المشاريع الريادية)، وتم توضيح هذه المتغيرات من خلال الفقرات (69-80) في استبانتي الدراسة وكما هو مبين في الملحق رقم (1 و 2) في هذه الدراسة.

تم تسجيل خلاصة التحليل لإجابات المبحوثين بشأن الأبعاد او المتغيرات المؤلفة للمتغير التابع نجاح المشاريع في الجدول رقم (4-26).

الجدول - (4-26)

المتغير التابع نجاح المشاريع الريادية بأبعاده الثلاثة

المتغير التابع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير
القدرة على النمو	3.65	0.440	مرتفعة
القدرة على توليد الدخل	2.49	0.618	منخفضة
القدرة على خلق فرص العمل	3.14	0.590	متوسطة

يتضح من معطيات الجدول رقم (4-26) أن استجابات المبحوثين بخصوص فقرات المتغير التابع نجاح المشاريع الريادية بأبعاده الثلاثة (القدرة على النمو , والقدرة على توليد الدخل , والقدرة على خلق فرص عمل) قد جاءت ايجابية بشكل عام وبدرجات تأثير ما بين مرتفعة ومنخفضة. وفيما يلي وصف لإستجابات المبحوثين بشأن فقرات أبعاد المتغير التابع نجاح المشاريع الريادية:

1. القدرة على النمو

تم فحص المتغير المتعلق بالقدرة على النمو كبعد من أبعاد نجاح المشاريع الريادية عبر استبانة الدراسة من خلال الفقرات (69-72) كما هو موضح في الملحق رقم (1 و2) من استبانة الدراسة , وتم تسجيل استجابات المبحوثين بشأن هذا المتغير كما هو مبين في الجدول رقم (4-27). ويتضح من معطيات الجدول نفسه أن إجابات المبحوثين بخصوص المتغير التابع (القدرة على النمو) قد حصلت على درجات متفاوتة بين مرتفعة ومتوسطة.

الجدول (4-27).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن القدرة على النمو للمشاريع الريادية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
70	حقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات إدارية (مكتبية وسكرتارية....الخ).	4.59	0.572	1	مرتفعة
72	حقق نمواً من خلال توفر إدارة كفؤة لدى الحاضنة ذات خبرات علمية وعملية.	3.56	0.641	2	مرتفعة
69	حقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في فتح آفاقاً جديدة امام مشروعكم (أسواق وزبائن).	3.37	0.839	3	متوسطة
71	حقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في توفير استراتيجيات واضحة وبها يتلاءم مع ظروفكم واحتياجاتكم.	3.07	0.675	4	متوسطة
	المتوسط العام	3.65	0.440		مرتفعة

تلخصت استجابات المبحوثين في أن المشاريع الريادية المبحوثة تتمتع بخدمات إدارية بمختلف مجالاتها، توفرها حاضنات الأعمال لتلك المشاريع. وان مثل تلك الخدمات تحدث نمواً وبالتالي تسهم في عملية إنجاح المشاريع الريادية.

كما ويتضح من معطيات الجدول (4-27) أن إجابات المبحوثين كانت جميعها ايجابية وحققت متوسطاً حسابياً مقداره (3.65) وانحرافاً معيارياً مقداره (0.440). وان المبحوثين ينظرون نظرة ايجابية إلى قدرة المشاريع الريادية على النمو. وهذا مؤشر على أهمية دور حاضنات الأعمال في توفير الخدمات بمختلف مجالاتها، لما له من تأثير إيجابي في عملية نمو المشاريع الريادية.

2. القدرة على توليد الدخل

تناول الباحث المتغير التابع القدرة على توليد الدخل عبر الفقرات (73-76) في استبانة الدراسة كما هو مبين في الملحق رقم (1 و2) من الدراسة، وتم تدوين إجابات المبحوثين بشأن فقرات المتغير التابع القدرة على توليد الدخل، كما هو مبين في الجدول رقم (4-28).

يتبين من معطيات الجدول رقم (4-28) أن إجابات المبحوثين قد جاءت بدرجات تأثير بين متوسطة ومنخفضة، حيث حققت متوسطاً حسابياً مقداره (2.49) وانحرافاً معيارياً مقداره (0.618). ولقد تلخصت الفقرات التي حققت استجابات متوسطة من فقرات المتغير المتعلق بتوليد الدخل كبعد من أبعاد نجاح المشاريع الريادية، في التزام حاضنات الأعمال بتوفير استشارات جدوى اقتصادية، واستشارات تسويقية لتلك المشاريع، لتمكينها من أداء أعمالها بسهولة ويسر وبالتالي تحقيق نمو يسهم في نجاح تلك المشاريع.

اما استجابة المبحوثين بشأن الفقرة (73) فقد حصلت على درجة تأثير منخفضة، والتي تلخص في عدم توافر مصادر تمويل كافية للمشاريع الريادية. ويعتقد الباحث ان مثل هذه الاستجابة تدل على أن حاضنات الأعمال لم يكن لديها القدرة الكافية على التواصل مع مصادر وجهات تمويلية مثل البنوك والمؤسسات المالية والمصرفية.

الجدول (4-28).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن القدرة على توليد الدخل للمشاريع الريادية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقر	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
75	تعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير استشارات جدوى اقتصادية.	3.00	1.074	1	متوسطة
74	تعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير استشارات تسويقية.	2.85	1.199	2	متوسطة
73	تعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير مصادر للتمويل.	2.30	0.953	3	منخفضة
76	تعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات استشارية (اقتصادية وفنية وقانونية).	1.18	0.736	4	منخفضة
	المتوسط العام	2.49	0.618		منخفضة

3. القدرة على توفير فرص العمل

قام الباحث بفحص المتغير التابع (القدرة على توفير فرص العمل) من خلال الفقرات (77-80) في استبانة الدراسة كما هو موضح في الملحق رقم (1 و2) من هذه الدراسة , وتم تسجيل إجابات المبحوثين بشأن المتغير التابع القدرة على توفير فرص العمل, كما هو مبين في الجدول رقم (4-29) وكما يلي:

يتضح من معطيات الجدول رقم (4-29) أن إجابات المبحوثين بخصوص المتغير التابع (القدرة على توفير فرص العمل) قد جاءت مرتفعة ومتوسطة ومنخفضة وحقق متوسطاً حسابياً مقداره (3.14), وانحرافاً معيارياً مقداره (0.590). ويعني ذلك أن هنالك اهتمامات ايجابية من حاضنات الأعمال بشأن المجالات التدريبية, وتوفير البرمجيات وقواعد المعلومات التي تحتاجها المشاريع الريادية, مما انعكس ايجاباً على أداء تلك المشاريع في مجالات توفير فرص العمل.

الجدول (4-29).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن متغير القدرة على توفيق فرص العمل للمشاريع الريادية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التأثير
77	ولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير دورات تدريبية.	4.11	0.577	1	مرتفعة
78	ولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات فنية (برمجيات وقواعد معلومات..الخ).	3.19	0.786	2	متوسطة
79	ولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير شبكة علاقات مع الحكومة والجامعات والمراكز العلمية....الخ.	2.81	1.331	3	متوسطة
80	ولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير مساندة الشركات والمصانع.	2.44	1.013	4	منخفضة
	المتوسط العام	3.14	0.590		متوسطة

يرى الباحث أن الإجابات ذات المتوسطات الحسابية المنخفضة تعني أن حاضنات الأعمال لا تمتلك القدرة الكافية على توفير شبكة من الإتصالات مع الجامعات ومراكز البحث العلمي، والحكومة لفتح مجالات مناسبة للمشاريع الريادية للإفادة من خدمات تلك الجهات. مما يستدل ان حاضنات الأعمال تعاني من ضعف في قدرات التواصل مع الجامعات ومراكز البحث العلمي، وبالتالي انعكس ذلك على أداء المشاريع الريادية. كذلك الحال بالنسبة للفقرة رقم (80) حيث يظهر من خلال استجابات المبحوثين أن دور حاضنات الأعمال ضعيف في كسب وتأييد ومساندة الشركات والمصانع للمشاريع الريادية المحتضنة.

3-4 نتائج المقابلات الشخصية

قام الباحث بعقد مجموعة من اللقاءات وتنفيذ مقابلات شخصية، مع مديري حاضنات الأعمال جميعاً، وبعض من مديري المشاريع الريادية المتخرجة وغير المتخرجة، وكذلك مع بعض مديري المشاريع التي لم تدخل حاضنات بعد (الملحق 6). وقد كان الهدف وراء اجراء هذه المقابلات ما يلي:

التعرف على مدى تأثير استخدام حاضنات الاعمال بأبعاده (عوامل الإسناد الخدمية، والرؤيا، وعوامل الإسناد المؤسسية) في تحقيق نجاح المشاريع الريادية مقاساً في القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.

- التأكد من صدق وصحة البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة.
 - توفير البيانات التي قد تساعد الباحث في تعزيز تفسير نتائج الدراسة في ضوء ما وفرته الاستبانات.
 - التعرف على الاقتراحات والتوصيات التي يقدمها مديرو حاضنات الأعمال، وبعض مديري المشاريع الريادية المتخرجة وغير المتخرجة، والمشاريع التي لم تدخل الحاضنات بعد، وفي مجال دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الريادية، ومدى تأثير ذلك في نجاح تلك المشاريع.
- وقد تبين للباحث من خلال هذه المقابلات التي أجريت مع أفراد عينة الدراسة من المديرين ما يلي:
- أفاد جميع مديري حاضنات الأعمال بأن حاضناتهم تقدم الدعم اللازم للمشاريع الريادية المحتضنة لديها، ويتمثل هذا الدعم بشكل رئيس في المجالات الإدارية والفنية. إعتقاداً منهم ان نجاح المشاريع الريادية يعتمد بالدرجة الأولى على توفير المقومات الأساسية من خدمات إدارية وفنية، الذي ينعكس إيجاباً على ذلك النجاح.
 - اتفقت إجابات معظم مديري حاضنات الأعمال حول الشروط الواجب توافرها في إجراءات القبول وتقييم الأداء للمشاريع الريادية الراغبة في الإفادة من خدمات تلك الحاضنات. وهذا يفسر ان حاضنات الأعمال لديها منهجية شاملة وواضحة لقبول ومتابعة وتقييم المشاريع الريادية منذ دخول مرحلة الإحتضان وحتى تخرجها.
 - أشار جميع مديري حاضنات الأعمال بأن الدعم المالي الذي تفتقر إليه تلك الحاضنات، يعد عائقاً كبيراً امام تحقيق رغباتها وأهدافها لدعم المشاريع الريادية المحتضنة لديها. حيث إن الدعم المالي يزيد من قدرة المشاريع الريادية في مواجهة الصعوبات وبخاصة في مراحل تكوينها ونشأتها.
 - بينت معظم إجابات مديري المشاريع الريادية المحتضنة، انها تتلقى خدمات جيدة وبخاصة في المجالات الإدارية والفنية. وأن حاضنات الأعمال تحرص على تقديم الدعم اللازم لتلك المشاريع في تلك المجالات، لأن هذا الدعم يصب في نمو وتطور ونجاح المشاريع الريادية وبقائها.

- اشتركت كثير من إجابات مديري المشاريع الريادية المحتضنة إن مشاريعهم سوف تحقق نجاحاً بناءً على المعطيات التي تعيشها تلك المشاريع من خلال اهتمام حاضنات الأعمال ودعمها الجيد في كثير من المجالات. ومن جانب آخر لما تتمتع به الحاضنات من استراتيجيات واضحة، وإدارات كفؤة قادرة على رسم معالم واضحة تخدم تلك المشاريع في نموها، وتقديم كل جديد لسوق العمل بعد تخرجها.
- ولدى سؤال عدد من مديري المشاريع الريادية المحتضنة حول اهم المعوقات التي تقف أمام مشاريعهم الريادية لتحقيق النجاح. اتضح أن معظمهم يتفوقون على أن مشاريعهم تفتقر إلى الدعم المالي، اعتقاداً منهم أن نجاح مشاريعهم أو فشلها إنما يعتمد على هذا النوع من الدعم.
- وعن الإستفسار حول مدى تأثير حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية المتخرجة من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل). كانت إجابات مديري تلك المشاريع متفاوتة، إذ أشار بعضهم أن مشاريعهم حققت نجاحات لا بأس بها في مجالات زيادة في عدد الزبائن، وهو المبيعات، والتمكن من وصول الى أسواق متعددة. بينما أشار عدد آخر أن مشاريعهم لم تحقق نجاحات في مجالات متعددة مثل القدرة على توليد الدخل. اعتقاداً أن حاضنات الأعمال وفي مراحل نشأتها الأولى، لم يكن لديها القدرة الكافية في توفير الدعم الكافي للمشاريع الريادية وبخاصة في مجال توفير مصادر التمويل اللازم، والقدرة على توفير شبكة علاقات مع الحكومة، والجامعات، والشركات والمصانع للإفادة من دعم تلك الجهات.
- توافقت جميع إجابات مديري المشاريع الريادية المتخرجة حول أهم العقبات التي وقفت حائلاً أمام تحقيق النجاح بالشكل الذي يرغبون فيه لنجاح مشاريعهم. حيث اشاروا الى أن الدعم المالي اهم هذه العقبات، وفسروا ذلك بأن حاضنات الأعمال لم يكن لديها القدرة الكافية للبحث عن مصادر تمويل بسبب حداثة نشأتها، وعدم قدرتها على التواصل وعمل علاقات مع تلك الجهات.
- اجاب جميع مديري المشاريع التي لم تدخل حاضنات الذين شملتهم المقابلة، بأن مشاريعهم لم تتلق الدعم من مؤسسات مالية، او شركات ومصانع، او جامعات ومراكز بحث علمي. كما افادت إجاباتهم، انهم كانوا يرغبون في دعم تلك الجهات بشكل مباشر، او عن طريق وساطة جهات اخرى، مثل حاضنات الأعمال لو كانت لديهم الفرصة المناسب للإفادة من دعم تلك الحاضنات.

تطابقت جميع اجابات مديري المشاريع الريادية التي لم تدخل حاضنات, بأنها لم تستفد من اي خدمات تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية. وفسروا ذلك بعدم وجود اي فكرة سابقة لديهم بخصوص حاضنات الأعمال, وما تقوم به تلك الحاضنات من استقطاب أصحاب الأفكار الريادية الراغبة في الإفادة من دعم تلك الحاضنات.

4-4 اختبار فرضيات الدراسة

بعد الانتهاء من عرض وتحليل استجابات المبحوثين حول فقرات الاستبانة التي تطرقت إلى الخصائص الشخصية للأفراد المبحوثين, ومتغيرات الدراسة تم اعتماد اسلوب الإحصاء الاستدلالي لمعرفة التأثيرات ودلالاتها الإحصائية فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة. وسيعمد الباحث إلى فحص طبيعة التأثير لتلك المتغيرات. لقد تم اختبار فرضيات الدراسة حسب القاعدة التي تنص على قبول الفرضية إذا كانت قيمتها المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية.

الفرضية الرئيسة الأولى:

نصت الفرضية الرئيسة الأولى على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من خدمات (إدارية وفنية) للمشاريع الريادية التي تحتضنها على نجاح تلك المشاريع ".
لقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-30). حيث يلاحظ أن قيمة (F) المحسوبة بالنسبة لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من خدمات (إدارية وفنية) وتأثيرها على متغيري النمو والدخل لنجاح المشاريع الريادية أكبر من (F) الجدولية وبمستوى معنوي (≥ 0.05). وتعكس هذه النتيجة وجود تأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من خدمات (إدارية وفنية) على نجاح متغيري (النمو، والدخل). بينما قيمة (F) المحسوبة (1.641) بالنسبة لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات (إدارية وفنية) لمتغير فرص العمل اقل من (F) الجدولية (2.92). وتعكس هذه النتيجة عدم وجود تأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من خدمات (إدارية وفنية) على توفر فرص العمل

الجدول (4-30).

قيمة F المحسوبة والجدولية لتأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من خدمات (إدارية وفنية) على نجاح المشاريع الريادية

F.sig	النتيجة	معامل الارتباط	F الجدولية	F المحسوبة	البعد
0.000	يوجد تأثير	0.738	92 2.	6.183	النمو
0.000	يوجد تأثير	0.595	92 2.	4.186	الدخل
0.111	لا يوجد تأثير	0.279	92 2.	1.641	فرص العمل
0.000	يوجد تأثير	0.712	92 2.	5.739	نجاح المشروع

يظهر الجدول (4-30) قيمة مرتفعة لمعامل الارتباط R وهي أعلى من (50%) بالنسبة لمتغير النمو ومما يعكس قوة الارتباط فيما بين متغير (النمو) وبين ما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات (إدارية وفنية). ومما يؤكد معنوية العلاقات المقدرة ارتفاع قيمة (F) المحسوبة (6.183) عن مثيلتها الجدولية (2.92) وبدرجة معنوية (0.05) بالنسبة لمتغير النمو.

كما يلاحظ من الجدول (4-30) أيضا أن قيمة معامل الارتباط اقل من (50%) وبدرجة معنوية (0.05) بالنسبة لمتغير فرص العمل، مما يعكس عدم وجود تأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات (إدارية وفنية) على متغير الدخل، ومما يؤكد ذلك انخفاض قيمة (F) المحسوبة (1.641) عن مثيلتها الجدولية (2.92) بدرجة معنوية (0.05) بالنسبة لمتغير فرص العمل.

لكن الجدول (4-30) يظهر قيمة مرتفعة لمعامل الارتباط R وهي أعلى من 50% بالنسبة لمتغير نجاح المشاريع، مما يشير إلى قوة التأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات إدارية وفنية على نجاح المشاريع الريادية. ومما يؤكد معنوية التأثيرات المقدرة ارتفاع قيمة F المحسوبة (5.739) عن مثيلتها الجدولية (2.92) وبدرجة معنوية (0.05). وبناء على ذلك ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات (إدارية وفنية) على نجاح المشاريع الريادية، وتقبل الفرضية البديلة

وتدل هذه النتيجة على أهمية الخدمات الإدارية والفنية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية والتي تسهم في تحسين أداء تلك المشاريع ونجاحها في مجالي النمو وتوليد الدخل. ومن ناحية أخرى، تدل هذه النتيجة على ضرورة اهتمام حاضنات الأعمال بتقديم خدمات بشكل افضل لما لذلك من اهمية في زيادة معدلات توفير فرص عمل من قبل المشاريع الريادية وتأثير ذلك على نجاحها.

الفرضية الفرعية الأولى

نصت الفرضية الفرعية الأولى على انه : " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات إدارية على نجاح المشاريع الريادية ". لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-31). ويلاحظ ان قيمة (T) المحسوبة (3.606) بالنسبة لتأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات إدارية على نجاح المشاريع الريادية اكبر من (T) الجدولية (2.0345) كما انها ذات دلالة احصائية (≥ 0.05) مما يدل على وجود تأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات إدارية على نجاح المشاريع الريادية.

الجدول (4-31).

قيمة T المحسوبة والجدولية وتأثير الخدمات الادارية على النجاح

T.sig	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحسوبة	البعد
0.000	يوجد تأثير	0.724	2.0345	5.939	النمو
0.048	لا يوجد تأثير	0.342	2.0345	2.02	الدخل
0.276	لا يوجد تأثير	0.192	2.0345	1.108	فرص العمل
0.001	يوجد تأثير	0.538	2.0345	3.606	نجاح المشروع

كما يشير الجدول (4-31) قيمة مرتفعة لمعامل الارتباط R وهي أعلى من 50% بالنسبة لمتغير لنمو مما يعكس قوة التأثير لما تقدمه الحاضنات من خدمات إدارية على نجاح تلك المشاريع (النمو). ومما يؤكد معنوية التأثيرات المقدره ارتفاع قيمة (T) المحسوبة (5.939)

عن مثلتها الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). مما يدل على قوة تأثير الخدمات الإدارية على النجاح (النمو). وهكذا ترفض فرضية العدم والتي تنص على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات إدارية على نجاح المشاريع الريادية ". وتقبل الفرضية البديلة. من جهة أخرى تقبل فرضية العدم والتي نصت على عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لما تقدمه الحاضنات من خدمات إدارية على نجاح تلك المشاريع فيما يتعلق بمتغيري الدخل وفرص العمل في المشاريع المبحوثة. كون T المحسوبة اقل من T الجدولية

فيما يتعلق بهذين المتغيرين. ومما يؤكد عدم وجود علاقة القيم المنخفضة لمعامل الارتباط R (0.120) بالنسبة لمتغير الدخل، و(0.012) بالنسبة لمتغير فرص العمل. كما ان قيم (T) المحسوبة (2.02) فيما يتعلق بمتغير الدخل و(1.108) فيما يتعلق بمتغير فرص العمل وهي أقل من مثلتها الجدولية (2.0345) عند مستوى معنوية (0.05).

وتشير هذه النتائج الى أن الخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية لم تكن بمستوى يتلاءم مع احتياجات تلك المشاريع. ومن هنا تظهر ضرورة اهتمام حاضنات الأعمال في توفير الخدمات والتي تتلاءم مع احتياجات المشاريع المحتضنة لديها للإسهام في تمكين تلك المشاريع في توفير فرص عمل من ناحية، وتوليد دخل مناسب من ناحية اخرى.

2- الفرضية الفرعية الثانية

نصت الفرضية الفرعية الثانية على انه: " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات فنية على نجاح المشاريع الريادية "

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-32) حيث يلاحظ أن قيمة T المحسوبة (5.364) بالنسبة لتأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات فنية على نجاح المشاريع الريادية بأبعاده (النمو والدخل وفرص العمل) اكبر من T الجدولية (2.0345)، كما أنها ذات دلالة إحصائية عند $(0.05 \geq)$. مما يدل على وجود تأثير لما تقدمه الحاضنات من خدمات فنية على نجاح المشاريع الريادية بأبعاده (النمو، والدخل، وفرص العمل). كما ان اكثر التأثيرات قوة كانت بين الخدمات الفنية و متغير الدخل واقلها قوة بين الخدمات الفنية و متغير فرص العمل.

الجدول (32-4).

قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير الخدمات الفنية على النجاح

F.sig	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحسوبة	البعد
0.000	يوجد تأثير	0.570	2.0345	3.924	النمو
0.000	يوجد تأثير	00.666	2.0345	5.05	الدخل
0.103	لا يوجد تأثير	0.285	2.0345	1.679	فرص العمل
0.000	يوجد تأثير	0.688	2.0345	5.364	نجاح المشروع

يوضح الجدول (32-4) ارتفاع قيمة (T) المحوسبة (5.05) عن مثيلتها الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05) بالنسبة لمتغير الدخل، مما يدل على تأثير الخدمات الفنية على نجاح هذا المتغير. كما تظهر نتيجة الجدول (32-4) ارتفاع قيمة (T) المحوسبة (3.924) عن مثيلتها الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05) بالنسبة لمتغير النمو، مما يدل أيضاً على تأثير الخدمات الفنية على نجاح هذا المتغير. وهكذا ترفض فرضية العدم والتي تنص على أنه "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات فنية على نجاح المشاريع الريادية"، وتقبل الفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخدمات الفنية والنجاح.

وهذا مؤشر على أن توفير خدمات فنية من قبل حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية قد أسهم في إنجاح تلك المشاريع مما انعكس إيجاباً على أداء تلك المشاريع وخاصة فيما يتعلق بتوليد الدخل وتحقيق النمو. من جهة أخرى تقبل فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات فنية على النجاح فيما يتعلق بمتغير فرص العمل في المشاريع المبحوثة كون (T) المحوسبة (5.364) أقل من (T) الجدولية (2.0345).

الفرضية الرئيسة الثانية

نصت الفرضية الرئيسة الثانية على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية إستراتيجية، وقيادة إستراتيجية، وإستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) للمشاريع الريادية التي تحتضنها على نجاح تلك المشاريع ".

لقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-33) يلاحظ من الجدول (4-33) أن قيمة F المحسوبة (3.852) بالنسبة للتأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية إستراتيجية، وقيادة إستراتيجية، وإستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) على نجاح متغير فرص العمل كبعد من أبعاد النجاح أكبر من (F) الجدولية (2.92) كما أنها ذات دلالة إحصائية عند $(0.05 \geq)$. وهذا دليل على وجود تأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية إستراتيجية، وقيادة إستراتيجية، وإستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) على متغير فرص العمل. وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية إستراتيجية، وقيادة إستراتيجية، وإستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) للمشاريع الريادية التي تحتضنها على نجاح تلك المشاريع " وتقبل الفرضية البديلة بأن ما تقدمه حاضنات الأعمال من رؤية له تأثير على النجاح ببعده فرص العمل. تدل هذه النتيجة على اهتمام حاضنات الأعمال في اعتماد رؤية واستراتيجيات واضحة تعتمد على لقبول اي مشروع ريادي لديها لما لذلك من أهمية في التأثير على أداء تلك المشاريع، وبالتالي تؤثر على زيادة في معدلات الأرباح وتوفير فرص عمل للمشاريع المبحوثة.

الجدول (4-33). قيمة F المحسوبة والجدولية لتأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل الرؤية (رؤية استراتيجية، قيادة استراتيجية، واستراتيجية احتضان (قبول وتقييم)) على نجاح المشاريع الريادية.

مصدر التباين	F المحسوبة	F الجدولية	معامل الارتباط	النتيجة	مستوى الدلالة
النمو	0.872	2.92	0.137	لا يوجد تأثير	0.44
الدخل	1.535	2.92	0.262	لا يوجد تأثير	0.135
فرص العمل	7.001	2.92	0.778	يوجد تأثير	0.000
نجاح المشروع	3.852	2.92	0.45	يوجد تأثير	0.008

يبين الجدول (4-33) كذلك ان قيمة (F) المحوسبة بالنسبة لتأثير الرؤية على كل من متغيري النمو والدخل كأبعاد من مستوى النجاح اقل من (F) الجدولية، كما انها ذات دلالة إحصائية عند $(0.05 \geq)$. حيث يلاحظ ان قيمة (F) المحوسبة (0.872) بالنسبة لتأثير الرؤية على النمو اقل من (F) الجدولية (2.92) وبدرجة معنوية (0.05). كما ان قيمة (F) المحوسبة (1.535) بالنسبة لتأثير الرؤية على الدخل اقل من (F) الجدولية (2.92) وبدرجة معنوية (0.05)

مما يشير الى عدم تأثير الرؤية على النجاح بأبعاده (النمو والدخل). وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم والتي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية إستراتيجية، وقيادة إستراتيجية، وإستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) على النجاح ". مما يدل على عدم تأثير عوامل الرؤية من قبل حاضنات الأعمال على مدى نجاح المشاريع الريادية من حيث تحقيق نمو، وتوليد دخل مناسب لتلك المشاريع.

الفرضية الفرعية الأولى :

نصت الفرضية الفرعية الاولى على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية إستراتيجية على نجاح تلك المشاريع."

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-34). حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحوسبة (3.78) لتأثير الرؤية الاستراتيجية على الدخل كبعد من ابعاد النجاح اكبر من (T) الجدولية (2.0345) كما انها ذات دلالة احصائية عند $(0.05 \geq)$. مما يدل على وجود تأثير للرؤية الإستراتيجية على متغير الدخل.

وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية إستراتيجية على نجاح تلك المشاريع " بعدد الدخل في المشاريع المبحوثة وتقبل الفرضية البديلة وهذا مؤشر على اهتمام حاضنات الأعمال بتبني رؤية استراتيجية واضحة تجاه المشاريع الريادية، لما في ذلك من تأثير ايجابي على توفير دخل لتلك المشاريع وبالتالي على نجاحها.

الجدول (4-34).

قيمة T المحوسبة والجدولية وتأثير الرؤية الاستراتيجية على النجاح

مستوى الدلالة	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحوسبة	مصدر التباين
0.747	لا يوجد تأثير	0.057	2.0345	0.325	النمو
0.084	يوجد تأثير	0.30	2.0345	3.78	الدخل
0.110	لا يوجد تأثير	0.871	2.0345	1.535	فرص العمل
0.000	يوجد تأثير	0.603	2.0345	4.278	نجاح المشروع

يتضح من الجدول (4-34) ان قيمة (T) المحوسبة بالنسبة لتأثير الرؤية الإستراتيجية على كل من متغيري (النمو وفرص العمل) كأبعاد مستوى النجاح اقل من (T) الجدولية، كما انها ذات دلالة احصائية ($0.05 \geq$). حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحوسبة (0.325) بالنسبة لتأثير الرؤية الاستراتيجية على النمو اصغر من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). كما ان قيمة (T) المحوسبة (1.535) بالنسبة لتأثير الرؤية الاستراتيجية على فرص العمل أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05) مما يشير إلى عدم وجود تأثير للرؤية الاستراتيجية على النجاح بأبعاده (النمو وفرص العمل). وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من رؤية إستراتيجية على النجاح " بأبعاده (النمو وفرص العمل) وتقبل الفرضية البديلة كون (T) المحوسبة اقل من (T) الجدولية.

تدل هذه النتيجة على ضرورة اعتماد رؤية استراتيجية من قبل حاضنات الأعمال في حالة قبول اي مشروع ريادي، لكي تسهم في رسم طرق واضحة امام اصحاب تلك المشاريع الريادية وبالتالي تنعكس ايجاباً على ادائهم

. الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من قيادة إستراتيجية على نجاح المشاريع الريادية "

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-35) حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحسوبة (4.89) بالنسبة لتأثير القيادة الاستراتيجية على متغير فرص العمل اكبر من (T) الجدولية (2.0345) كما انها ذات دلالة إحصائية عند $(0.05 \geq)$. وتدل هذه النتيجة على وجود تأثير للقيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل على فرص العمل كمتغير تابع. وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من قيادة إستراتيجية على نجاح المشاريع الريادية " وتقبل الفرضية البديلة بأن للقيادة الإستراتيجية تأثيراً على النجاح بعدد فرص العمل.

تدل هذه النتيجة على ضرورة اهتمام حاضنات الأعمال بتوفير قيادة استراتيجية لإكساب المشاريع المحتضنة لديها المهارات الازمة لما لذلك من اهمية في نجاح تلك المشاريع وتعزيز مراكزها التنافسية في بيئة الأعمال.

الجدول (4-35).

قيمة T المحسوبة والجدولية وتأثير القيادة الاستراتيجية على النجاح

مستوى الدلالة	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحسوبة	مصدر التباين
0.405	لا يوجد علاقة	0.148	2.0345	0.844	النمو
0.012	لا يوجد علاقة	0.308	2.0345	1.879	الدخل
0.000	يوجد علاقة	0.654	2.0345	4.89	فرص العمل
0.021	يوجد علاقة	0.395	2.0345	2.435	نجاح المشروع

يظهر الجدول (4-35) كذلك أن قيمة (T) المحوسبة بالنسبة لتأثير القيادة الإستراتيجية على كل من متغيري النمو والدخل كأبعاد مستوى النجاح اقل من (T) الجدولية كما انها ذات دلالة احصائية عند $(0.05 \geq)$. حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحوسبة (0.844) بالنسبة لتأثير القيادة الاستراتيجية على النمو اقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). كما ان قيمة (T) المحوسبة (1.879) بالنسبة لتأثير القيادة الاستراتيجية على الدخل اقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). مما يشير إلى عدم وجود تأثير للقيادة الإستراتيجية على النجاح بأبعاده (النمو والدخل). وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم والتي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من قيادة إستراتيجية على نجاح المشاريع الريادية ".

الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثانية على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من إستراتيجية احتضان (قبول وتقييم) على نجاح تلك المشاريع". تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-36) حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحوسبة (3.684) بالنسبة لتأثير استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) على متغير فرص العمل اكبر من (T) الجدولية (2.0345) كما انها ذات دلالة احصائية عند $(0.05 \geq)$. وتدلل هذه النتيجة على وجود تأثير لاستراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) كمتغير مستقل على فرص العمل كمتغير تابع. وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) على نجاح المشاريع الريادية " وتقبل الفرضية البديلة بأن لاستراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) تأثيراً على النجاح بعدد فرص العمل.

الجدول (4-36).

قيمة T المحسوبة والجدولية وتأثير استراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم) على النجاح.

مستوى الدلالة	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحسوبة	مصدر التباين
0.503	لا يوجد تأثير	0.119	2.0345	0.678	النمو
0.193	لا يوجد تأثير	0.229	2.0345	1.331	الدخل
0.001	يوجد تأثير	0.564	2.0345	3.684	فرص العمل
0.165	لا يوجد تأثير	0.244	2.0345	1.423	نجاح المشروع

يشير

الجدول (4-36) كذلك ان قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لتأثير استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) على كل من متغيري النمو والدخل كأبعاد مستوى النجاح اقل من (T) الجدولية كما انها ذات دلالة احصائية عند $(0.05 \geq)$. حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحسوبة (0.678) بالنسبة لتأثير استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) على النمو اقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05) كما ان قيمة (T) المحسوبة (1.331) بالنسبة لتأثير استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) على الدخل اقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05).

مما يشير إلى عدم وجود تأثير لاستراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) على النجاح بأبعاده (النمو والدخل). وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم والتي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) على نجاح المشاريع الريادية ". تدل هذه النتيجة على ضرورة اعتماد حاضنات الأعمال أسس واضحة عند قبول اي مشروع ريادي يرغب في الإفادة من خدماتها، لكي تكون تلك الأسس بمثابة دليل ومرشد لتلك المشاريع والإلتزام بها، لما في ذلك من آثار إيجابية تنعكس على إفادة تلك المشاريع من الدعم اللازم لها خلال فترة احتضانها، وبالتالي تحقيق النجاحات المرجوة من ذلك.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

نصت الفرضية الرئيسة الثالثة على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية (دعم حكومي، ودعم المؤسسات المالية والمصرفية، ودعم الشركات والمصانع، ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي) للمشاريع الريادية التي تحتضنها على نجاح تلك المشاريع".

تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-37) حيث يلاحظ ان قيمة (F) المحسوبة بالنسبة لتأثير عوامل الإسناد المؤسسية على متغير فرص العمل كبعد من ابعاد النجاح اكبر من (F) الجدولية, كما انها ذات دلالة احصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. ويظهر الجدول (4-36) ان قيمة (F) المحسوبة (7.001) بالنسبة لتأثير عوامل الإسناد المؤسسية على فرص العمل أكبر من (F) الجدولية (2.92) وبدرجة معنوية (0.05). وتدلل هذه النتيجة على وجود تأثير لعوامل الإسناد المؤسسية كمتغير مستقل على فرص العمل كمتغير تابع. وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية (دعم حكومي، ودعم المؤسسات المالية والمصرفية، ودعم الشركات والمصانع، ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي) للمشاريع الريادية التي تحتضنها على نجاح تلك المشاريع" وتقبل الفرضية البديلة لأن لعوامل الإسناد المؤسسية تأثيراً على النجاح ببعده فرص العمل.

تظهر هذه النتيجة أهمية قيام حاضنات الأعمال بالعمل كوسيط لدى المؤسسات الحكومية والخاصة لتمكين المشاريع الريادية من توفير فرص عمل داخل السوق, لما في ذلك من تأثير على نجاح تلك المشاريع. الجدول (4-37).

قيمة F المحسوبة والجدولية لتأثير ما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية (دعم حكومي، ودعم المؤسسات المالية والمصرفية، ودعم الشركات والمصانع، ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي) على نجاح المشاريع الريادية

مستوى الدلالة	النتيجة	معامل الارتباط	F الجدولية	F المحسوبة	مصدر التباين
0.44	لا يوجد تأثير	0.137	92 2.	0.782	النمو
0.135	لا يوجد تأثير	0.262	92 2.	1.535	الدخل
0.000	يوجد تأثير	0.778	92 2.	7.001	فرص العمل
0.633	لا يوجد تأثير	0.085	92 2.	2.852	نجاح المشروع

يبين الجدول (4-37) كذلك أن قيمة (F) المحسوبة بالنسبة لتأثير عوامل الإسناد المؤسسية على كل من متغيري النمو والدخل كأبعاد مستوى النجاح اقل من (F) الجدولية، كما انها ذات دلالة إحصائية عند مستوى (≥ 0.05) . حيث يلاحظ أن قيمة (F) المحسوبة (0.782) بالنسبة لتأثير عوامل الإسناد المؤسسية على النمو أقل من (F) الجدولية (2.92) وبدرجة معنوية (0.05). كما أن قيمة (F) المحسوبة (1.535) بالنسبة لتأثير عوامل الإسناد المؤسسية على الدخل أقل من (F) الجدولية (2.92) وبدرجة معنوية (0.05). مما يشير الى عدم وجود تأثير لعوامل الإسناد المؤسسية على النجاح بأبعاده (النمو والدخل). وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية (دعم حكومي، ودعم المؤسسات المالية والمصرفية، ودعم الشركات والمصانع، ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي) للمشاريع الريادية التي تحتضنها على نجاح تلك المشاريع" لأن (F) المحسوبة اقل من (F) الجدولية، مما يدل على عدم تأثير عوامل الإسناد المؤسسية على مدى نجاح المشاريع الريادية في مجال توليد دخل من قبل تلك المشاريع وفهوا بشكل عام.

الفرضية الفرعية الأولى

نصت الفرضية الفرعية الاولى على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم حكومي على نجاح تلك المشاريع".

تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-38) حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لتأثير الدعم الحكومي على متغير فرص العمل كبعد من ابعاد النجاح اكبر من (T) الجدولية, كما أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. ويظهر الجدول (4-37) ان قيمة (T) المحسوبة (3.172) بالنسبة لتأثير الدعم الحكومي على فرص العمل اكبر من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). وهذا دليل على وجود تأثير للدعم الحكومي كمتغير مستقل على فرص العمل كمتغير تابع. وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم حكومي على نجاح تلك المشاريع " وتقبل الفرضية البديلة لأن للدعم الحكومي تأثيراً على النجاح ببعد فرص العمل. وهذا مؤشر على ضرورة اهتمام حاضنات الأعمال بتوفير الدعم الملائم للمشاريع الريادية من خلال دعم المؤسسات الحكومية ذات العلاقة, لما في ذلك من تأثير ايجابي على نجاح المشاريع الريادية. الجدول (4-38).

قيمة T المحسوبة والجدولية وتأثير دعم الحكومة على النجاح.

مستوى الذلالة	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحسوبة	مصدر التباين
0.067	لا يوجد تأثير	0.318	2.0345	1.090	النمو
0.765	لا يوجد تأثير	0.053	2.0345	0.301	الدخل
0.003	يوجد تأثير	0.489	2.0345	3.172	فرص العمل
0.001	يوجد تأثير	0.544	2.0345	3.666	نجاح المشروع

يظهر الجدول (4-38) كذلك ان قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لتأثير الدعم الحكومي على كل من النمو والدخل كأبعاد مستوى النجاح اقل من (T) الجدولية, كما انها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. حيث يلاحظ أن قيمة (T) المحسوبة (1.90) بالنسبة لتأثير الدعم الحكومي على النمو أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). كما أن قيمة (T) المحسوبة (0.301) بالنسبة لتأثير الدعم الحكومي على الدخل أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05).

مما يشير الى عدم وجود تأثير الدعم الحكومي على النجاح بأبعاده (النمو والدخل). وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم التي نصت على أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم حكومي على نجاح تلك المشاريع "

تدل هذه النتيجة على أن ضرورة تبني حاضنات الأعمال سياسات تهدف إلى استقطاب المؤسسات الحكومية ذات العلاقة بدعم مشاريع الأعمال واعطائهم فرصة للمشاركة في دعم تلك المشاريع بدل الاعتماد على جهات محددة, خاصة ان مشاريع الأعمال تحتاج الى دعم مثل تلك الجهات الرسمية, لأن في ذلك دعماً لإستمراريتها وبالتالي نجاحها.

الفرضية الفرعية الثانية

نصت الفرضية الفرعية الثانية على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم المؤسسات المالية والمصرفية على نجاح تلك المشاريع".

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-39) حيث يلاحظ أن قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لتأثير دعم المؤسسات المالية والمصرفية على متغير فرص العمل كبعد من أبعاد النجاح أكبر من (T) الجدولية, كما انها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. ويظهر الجدول (4-38) أن قيمة (T) المحسوبة (4.89) بالنسبة لتأثير دعم المؤسسات المالية والمصرفية على فرص العمل أكبر من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). وتدلل هذه النتيجة على وجود تأثير دعم المؤسسات المالية والمصرفية كمتغير مستقل على فرص العمل كمتغير تابع. وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم المؤسسات المالية والمصرفية على نجاح تلك المشاريع "

وتقبل الفرضية البديلة لأن لدعم المؤسسات المالية والمصرفية تأثيراً على النجاح ببعده فرص العمل. مما يدل على وجود تأثير لدعم المؤسسات المالية والمصرفية على نجاح المشاريع الريادية من خلال خلق فرص عمل من قبل تلك المشاريع
الجدول (4-39).

قيمة T المحسوبة والجدولية وتأثير دعم المؤسسات المالية والمصرفية على النجاح.

مستوى الدلالة	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحسوبة	مصدر التباين
0.405	لا يوجد تأثير	0.148	2.0345	0.844	النمو
0.002	لا يوجد تأثير	0.508	2.0345	1.339	الدخل
0.000	يوجد تأثير	0.654	2.0345	4.89	فرص العمل
0.000	يوجد تأثير	0.624	2.0345	4.517	نجاح المشروع

يبين الجدول (4-39) كذلك ان قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لتأثير دعم المؤسسات المالية والمصرفية على كل من النمو والدخل كأبعاد مستوى النجاح أقل من (T) الجدولية، كما انها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. حيث يلاحظ أن قيمة (T) المحسوبة (0.844) بالنسبة لتأثير دعم المؤسسات المالية والمصرفية على النمو أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). كما أن قيمة (T) المحسوبة (1.339) بالنسبة لتأثير دعم المؤسسات المالية والمصرفية على الدخل أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). مما يشير الى عدم وجود تأثير لدعم المؤسسات المالية والمصرفية على النجاح بأبعاده (النمو والدخل). وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم المؤسسات المالية والمصرفية على نجاح تلك المشاريع "

تعد هذه النتائج مؤشراً على ضرورة أن تعمل حاضنات الأعمال على استقطاب المؤسسات المالية والمصرفية لتقديم الدعم المالي اللازم لإحتياجات المشاريع الريادية, مما يؤثر ايجاباً على نجاح تلك المشاريع. الفرضية الفرعية الثالثة

نصت الفرضية الفرعية الثالثة على انه "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم الشركات والمصانع على نجاح تلك المشاريع".

تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-40) حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحوسبة بالنسبة لتأثير دعم الشركات والمصانع على متغير فرص العمل كبعد من أبعاد النجاح أكبر من (T) الجدولية, كما أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. ويظهر الجدول (4-40) أن قيمة (T) المحوسبة (3.684) بالنسبة لتأثير دعم الشركات والمصانع على فرص العمل أكبر من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). وتدلل هذه النتيجة على وجود تأثير لدعم الشركات والمصانع كمتغير مستقل على فرص العمل كمتغير تابع. وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على انه "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم الشركات والمصانع على نجاح تلك المشاريع " وتقبل الفرضية البديلة لأن لدعم الشركات والمصانع تأثيراً على النجاح ببعدها فرص العمل. وهذا مؤشر على وجود تأثير لدعم الشركات والمصانع على نجاح المشاريع الريادية, من خلال قدرة تلك المشاريع على توفير فرص عمل تسهم في التقليل من معدلات البطالة.

الجدول (40-4).

قيمة T المحسوبة والجدولية وتأثير بين دعم الشركات والمصانع على النجاح.

مستوى الدلالة	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحسوبة	مصدر التباين
0.503	لا يوجد تأثير	0.119	2.0345	0.678	النمو
0.193	لا يوجد تأثير	0.229	2.0345	1.331	الدخل
0.001	يوجد تأثير	0.546	2.0345	3.684	فرص العمل
0.056	لا يوجد تأثير	0.33	2.0345	1.979	نجاح المشروع

يوضح الجدول (40-4) كذلك ان قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لتأثير دعم الشركات والمصانع على كل من النمو والدخل كأبعاد مستوى النجاح أقل من (T) الجدولية، كما أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. حيث يلاحظ أن قيمة (T) المحسوبة (0.678) بالنسبة لتأثير دعم الشركات والمصانع على النمو أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05).

كما أن قيمة (T) المحسوبة (1.331) بالنسبة لتأثير دعم الشركات والمصانع على الدخل أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). مما يشير الى عدم وجود تأثير لدعم الشركات والمصانع على النجاح بأبعاده (النمو والدخل) وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم الشركات والمصانع على نجاح تلك المشاريع "

تدل هذه النتائج على أهمية أن تعمل حاضنات الأعمال على ايجاد البيئة الملائمة للإفادة من دعم الشركات والمصانع بما لديها من خبرات متنوعة وفي مجالات مختلفة في مجال مشاريع الأعمال، ونقل تلك الخبرات الى المشاريع الريادية وبما يتلاءم مع مجال عمل كل مشروع الفرضية الفرعية الرابعة

نصت الفرضية الرابعة على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على نجاح تلك المشاريع".

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث جاءت النتائج بشأن المتغيرات المتعلقة كما هي معروضة في الجدول (4-41) حيث يلاحظ ان قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لتأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على متغير فرص العمل كبعد من أبعاد النجاح أكبر من (T) الجدولية، كما انها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. ويظهر الجدول (4-40) أن قيمة (T) المحسوبة (3.172) بالنسبة لتأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على فرص العمل أكبر من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). وتدلل هذه النتيجة على وجود تأثير لدعم الجامعات ومراكز البحث العلمي كمتغير مستقل على فرص العمل كمتغير تابع. وعليه ترفض فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على نجاح تلك المشاريع "

وتقبل الفرضية البديلة لأن لدعم الجامعات ومراكز البحث العلمي تأثيراً على النجاح ببعدها فرص العمل. وهذا يعني أن دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي للمشاريع الريادية له تأثير على نجاح تلك المشاريع وبخاصة ببعدها توفير فرص العمل. الجدول (4-41).

قيمة T المحسوبة والجدولية وتأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على النجاح.

مستوى الدلالة	النتيجة	معامل الارتباط	T الجدولية	T المحسوبة	مصدر التباين
0.067	لا يوجد تأثير	0.318	2.0345	1.9	النمو
0.765	لا يوجد تأثير	0.053	2.0345	0.301	الدخل
0.003	يوجد تأثير	0.489	2.0345	3.172	فرص العمل
0.633	لا يوجد تأثير	0.085	2.0345	0.482	نجاح المشروع

يشير الجدول (4-41) كذلك ان قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لتأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي وبين كل من النمو والدخل كأبعاد مستوى النجاح أقل من (T) الجدولية، كما أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq)$. حيث يلاحظ أن قيمة (T) المحسوبة (1.9)

بالنسبة لتأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على النمو أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). كما أن قيمة (T) المحوسبة (0.301) بالنسبة لتأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على الدخل أقل من (T) الجدولية (2.0345) وبدرجة معنوية (0.05). مما يشير الى عدم وجود تأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على النجاح بأبعاده (النمو والدخل) وبناء على ذلك تقبل فرضية العدم التي نصت على انه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات الأعمال في الأردن من عوامل إسناد مؤسسية من دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي على نجاح تلك المشاريع "

وتدل هذه النتائج على اهمية أن تعمل حاضنات الأعمال على ايجاد قنوات اتصال مع الجامعات ومراكز البحث العلمي، للإفادة من قدراتها ذات العلاقة بمشاريع الأعمال. وتشجيع أصحاب الخبرات والقدرات العلمية والعملية بمجال مشاريع الأعمال، للإفادة من المزايا العديدة لتلك الخبرات والقدرات، وبما ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع الريادية

. مقارنة بين المشاريع الريادية المحتضنة مع المتخرجة من حيث تأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاحها. في ضوء تحليل إجابات المبحوثين على استبانة الدراسة، والمقابلات الشخصية مع مديري كل من حاضنات الأعمال، والمشاريع الريادية المحتضنة، والمتخرجة، والمشاريع التي لم تدخل حاضنات، وإختبار فرضيات الدراسة، يرى الباحث ضرورة إضافة توضيح لما أصبحت عليه حال المشاريع الريادية غير المتخرجة، وما تتمتع به من اهتمامات حاضنات الأعمال المحتضنة لديها، مقارنة مع المشاريع التي تخرجت من تلك

الحاضنات كما هو مبين في الجدول (4-4)

الجدول (4-4)

الفروق بين المشاريع المحتضنة والمتخرجة من حيث تأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاح تلك المشاريع

المتغير	المشاريع المحتضنة	المشاريع المتخرجة
عوامل الإسناد الخدمية	تتمتع المشاريع المحتضنة بخدمات ادارية بمستويات مرتفعة تقدمها حاضنات الأعمال، وتمثل في توفير تجهيزات مكتبية وسكرتارية، معززة بخدمات الإنترنت، واجهزة حاسوبية، ومعدات تكنولوجية ومستويات افضل مما كانت تتمتع به المشاريع التي تخرجت من تلك الحاضنات، ويمزو الباحث الى تحسن قدرات ومكانات حاضنات الأعمال في توفير مثل تلك الخدمات.	كانت المشاريع الريادية المتخرجة اثناء فترة احتضانها، تتمتع بخدمات ادارية مرتفعة كما هو الحال في المشاريع الريادية غير المتخرجة، ولكن يلاحظ اختلاف في اهمية ولولوية تلك الخدمات، حيث خدمات الإنترنت، وتوفير اجهزة حاسوبية، ومعدات تكنولوجية، لم تكن بالمستويات التي عليها الآن في المشاريع غير المتخرجة، كما هو واضح من استجابات المبحوثين بشأن الفقرات الخاصة بالخدمات الإدارية.
	اصبحت المشاريع الريادية المحتضنة تتمتع بخدمات تدريبية مرتفعة وبدعم من قبل اصحاب الخبرات المتوفرة لدى المؤسسات المدنية، من (غرف صناعية وتجارية، وجامعات، وشركات ومصانع وغيرها) وذلك بفضل تواصل حاضنات الأعمال مع تلك المؤسسات، لحشد تلك الخبرات والاستفادة منها في دعم المشاريع الريادية المحتضنة.	على الرغم من توفير الخدمات التدريبية للمشاريع الريادية المتخرجة من قبل حاضنات الأعمال بمستويات جيدة، إلا أن قدرات حاضنات الأعمال كانت اقل مما عليه الآن في الاستفادة من خبرات المؤسسات المدنية من (غرف صناعية وتجارية، وجامعات، وشركات ومصانع وغيرها) بسبب ضعف في قدرات تلك الحاضنات للتواصل مع تلك المؤسسات في حينه.

عوامل الأسناد الخدمية	<p>يتضح من خلال قدرات حاضنات الأعمال في مجال امتلاكها شبكة معلومات متخصصة في مجال ادارة مشاريع الأعمال، إنعكست تلك القدرات والخبرات على المشاريع الريادية المحتضنة، وبالتالي ادت إلى تأثيرات إيجابية على نجاح تلك المشاريع وبدرجات تأثير مرتفعة.</p>	<p>في المقابل يلاحظ ان المشاريع الريادية المتخرجة كانت تعاني من ضعف في قدراتها على التواصل مع كل ما هو جديد في مجال تطور المشاريع الريادية، كون حاضنات الأعمال لم يكن لديها القدرة الكافية على توفير شبكة من المعلومات، يمكن للمشاريع الريادية من خلالها الإطلاع على كل ما هو جديد ومواكبة التطورات ليعكس ذلك على ادائها ونموها.</p>
	<p>يلاحظ أن حاضنات الأعمال اصبح لديها القدرة على توظيف نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي تكتسبها من خلال مشاركتها ومتابعتها لتلك المؤتمرات والندوات، لصالح المشاريع الريادية المحتضنة لديها، الأمر الذي يعكس على اداء تلك المشاريع وبالتالي على نجاحها.</p>	<p>يتبين أن المشاريع الريادية المتخرجة لم تكن تحظى بمعرفة ما يدور خلال المؤتمرات والندوات العلمية المتخصصة، وما يصدر عنها من نتائج وتوصيات تتعلق بمجال تطوير مشاريع الأعمال، ويعزى السبب في ذلك الى ضعف في قدرات وامكانات حاضنات الأعمال المحتضنة لديها في مراحل نشأتها الأولى.</p>

عوامل روية	<p>تتمتع المشاريع الريادية المحتضنة بدعم القطاعات الحكومية والخاصة، ويعود الفضل في ذلك الى حاضنات الأعمال التي تحتضن تلك المشاريع حرصاً منها على تبني سياسات للترويج لتلك المشاريع والتعريف بها، بهدف دعمها ومساندتها لما تلعبه تلك المشاريع في اسهام احداث تنمية داخل المجتمعات التي تتواجد بها في حال نجاحها.</p>	<p>يلاحظ أن المشاريع الريادية المتخرجة لم تكن تحظى بدعم قطاعات الأعمال المختلفة من حكومية وخاصة، ودرجات تأثيرها كانت منخفضة على اداء تلك المشاريع، ويعود السبب في ذلك الى ضعف دور حاضنات الأعمال في سعيها للترويج لدى تلك القطاعات المختلفة لتقديم الدعم اللازم للمشاريع الريادية، مما اثر على أداء تلك المشاريع.</p>
	<p>يلاحظ ان المشاريع الريادية المحتضنة تتمتع باهتمام ودعم حاضنات الأعمال، من خلال فهم احتياجات تلك المشاريع، ويتمثل ذلك الإهتمام في رسم استراتيجيات واضحة لعمل تلك المشاريع. ومن ناحية اخرى سعي الحاضنات في غرس مفهوم التكامل والشراكات لدى المشاريع الريادية المحتضنة.</p>	<p>يتضح أن المشاريع الريادية المتخرجة كانت تفنقر الى خطط اعمال يمكن من خلالها رسم معالم واضحة لأعمالها، بما يتلائم مع ظروفها واحتياجاتها، ويعود السبب في ذلك الى افتقار حاضنات الأعمال لإستراتيجيات واضحة تمنح المشاريع الريادية القدرة على المنافسة والبقاء.</p>

<p>في المقابل يلاحظ ان المشاريع الريادية المتخرجة كانت بحاجة الى توجيه ورعاية من قبل ادارات حاضنات الأعمال، من ذوي القدرات والكفاءات القيادية لنشر الوعي داخل تلك المشاريع والتواصل معها، بينما افتقرت حاضنات الأعمال لمثل تلك الإدارات الكفوة القدرة على خلق مهارات ادارية لدى اصحاب المشاريع الريادية.</p>	<p>يلاحظ ان ادارات المشاريع الريادية المحتضنة يتعزز لديها الإمكانيات والقدرات الإدارية والفنية يوماً بعد يوم، ذلك بفضل الإدارات الكفوة التي تتمتع بها حاضنات الأعمال، وما يمتلكه تلك الإدارات من فهم لأوضاع المشاريع الريادية المحتضنة لديها، مما ينعكس على خلق مهارات قيادية وادارية لدى اصحاب المشاريع المحتضنة بحيث تساعد على المنافسة والبقاء في بيئة الأعمال.</p>	<p>عوامل الريادية</p>
<p>افتقرت المشاريع الريادية المتخرجة الى متابعة وتقييم اعمالها من قبل حاضنات الأعمال، كون معايير ومقاييس الأداء التي كانت تعتمد عليها تلك الحاضنات لم تكن بالمستوى المناسب لتوجيه المشاريع الريادية و ابراز مكامن القوة والضعف لديها، وتعريفها بما هو مطلوب لإعادة النظر في اجراءاتها وسياساتها اتجاه ادائها.</p>	<p>اصبحت المشاريع الريادية المحتضنة موضع اهتمام حاضنات الأعمال في متابعة اعمالها وتقييم ادائها، بين فترة واخرى لحين تخرجها، بفضل ما يمتلكه الحاضنات من قواعد ومعايير ومنهجيات واضحة تعتمد عليها في تقييم اداء ومتابعة اعمال المشاريع الريادية خلال فترة احتضانها، الأمر الذي ينعكس ايجاباً على ادائها وبالتالي تحقيق النجاح المرجو من ذلك.</p>	

<p>لم تحظى المشاريع الريادية المتخرجة بدعم من المؤسسات الحكومية، كون حاضنات الأعمال في مراحلها الأولى لم يكن لديها القدرة الكافية لإجراء اتصالات وعمل علاقات مع الجهات الحكومية بالمستوى المطلوب. وهذا يعود لضعف حاضنات الأعمال في البحث عن مصادر دعم حكومية. ومن ناحية اخرى عدم اهتمام الجهات الحكومية. من مؤسسات اقتصادية، واستثمارية لدعم حاضنات الأعمال، بسبب ضعف في معرفة حاضنات الأعمال، وما تقوم به من دور بدعم المشاريع الريادية.</p>	<p>اصبحت المشاريع الريادية المحتضنة تحظى باهتمام ودعم المؤسسات الحكومية الرسمية، كمؤسسات دعم المشاريع الاقتصادية، وينسب هذا الدعم الى جهود حاضنات الأعمال بما تقوم به من اتصالات مع تلك المؤسسات الحكومية بالتعريف بأهمية المشاريع الريادية، وما تحتاجه تلك المشاريع من رعاية وخصوصاً في مراحل نشأتها الأولى، مما يدفع بتلك المشاريع الى تمكينها من تحقيق بعض احتياجاتها وبالتالي المساهمة في نجاحها.</p>	<p>عوامل إسناد مؤسسية</p>
<p>يلاحظ ان المشاريع الريادية المتخرجة لم تحظى بدعم واهتمام من قبل المؤسسات المالية والمصرفية، بسبب غياب دور حاضنات الأعمال في البحث عن تلك المصادر، وقدراتها الضعيفة في بدايات مراحلها الأولى في مجالات كثيرة، ومنها البحث عن مصادر تمويلية للإستفادة من خدماتها. ويمكن تفسير ذلك أيضاً، أن ثقة المؤسسات المالية والمصرفية بحاضنات الأعمال والمشاريع الريادية كانت ضعيفة، كون تلك الجهات ربما لا تستطيع أن تقي بالتزاماتها تجاه تلك المؤسسات التمويلية.</p>	<p>على الرغم من صعوبة توفير مصادر تمويل من قبل حاضنات الأعمال لدعم المشاريع الريادية المحتضنة لديها، الا ان المشاريع الريادية وفي الآونة الأخيرة أصبحت تحظى باهتمام ودعم بعض الجهات التمويلية، داخلية كانت ام خارجية، ويعود الفضل في ذلك الى الجهود المبذولة من قبل حاضنات الأعمال لتوفير هذا الدعم، اعتقاداً منها ان لا نجاح لأي مشروع ريادي مبتدئ بدون دعم تمويلي، كونه الحجر الأساس في بنائها ونجاحها.</p>	

يتبين ان المشاريع الريادية المحتضنة اصبحت تحظى باهتمام ودعم بعض الشركات والتجمعات الصناعية، مثل مؤسسة المدن الصناعية، ويتضح ذلك من خلال سعي حاضنات الأعمال لإقامة مواقع لها داخل تلك المدن الصناعية، وتواصلها مع تلك المدن للإستفادة من التقنيات المتطورة لديها، ولإيجاد علاقة تواصل معها، لينعكس ذلك على افادة المشاريع الريادية المحتضنة لديها. افقدت حاضنات الأعمال في بداية مراحل نشأتها لإيجاد علاقات وبناء جسور تواصل مع الشركات التجمعات الصناعية، بغية الإستفادة من خبرات ودعم تلك الشركات والمصانع، وتوظيفها لخدمة المشاريع الريادية. وهذا مؤشر على محدودية قدرات حاضنات الاعمال في مراحل انطلاقتها الأولى، للتواصل مع التجمعات الصناعية والشركات لنشر مفهوم أعمالها، ودورها في رعاية ودعم اصحاب الأفكار الريادية وتجسيدها الى واقع ملموس، تصبح من خلاله مشاريع ناجحة ومنتجة، تسهم في عملية التنمية بمضمونها الشامل.

من خلال سعي حاضنات الأعمال لتعزيز علاقاتها مع الجامعات ومراكز البحث العلمي للمشاريع الريادية ومراكز البحث العلمي لإستفادة من قدراتها وامكانياتها، وما يتوفر لديها من اصحاب المؤهلات العلمية المتخصصة، والوسائل التكنولوجية المتقدمة، ظهر ذلك في توظيف تلك القدرات من قبل حاضنات الأعمال لصالح المشاريع الريادية المحتضنة لديها، مما يمكن تلك المشاريع للإستفادة من تلك الإمكانيات في تطوير افكارها الإبداعية لتصبح مشاريع منتجة وقابلة للتوسع والتطور. كان تأثير دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي للمشاريع الريادية المتخرجة ضعيفة، بناءً على ما اظهرته نتائج استجابات المبحوثين، والمقابلات الشخصية مع مدراء المشاريع الريادية بهذا الشأن. وتبين من ذلك ان حاضنات الأعمال في مراحل نشأتها الأولى، لم تسولي اهتماماً لما تتمتع به الجامعات ومراكز البحث العلمي من امكانيات وقدرات علمية وتكنولوجية، بهدف الإستفادة منها وتوجيهها لخدمة المشاريع الريادية التي كانت محتضنة من قبل تلك الحاضنات.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

Results Discussion and Recommendations

بعد أن انتهى الباحث من عرض تحليل استجابات الأفراد المبحوثين بخصوص فقرات الإستبانتين وإختبار فرضيات الدراسة من خلال الفصل الرابع , فإنه يسعى من خلال الفصل الحالي إلى مناقشة أبرز النتائج التي تم التوصل إليها . كما يتوجه نحو إقتراح التوصيات التي يؤمل من ورائها تطور أعمال الحاضنات والمشاريع المحتضنة. وكذلك فتح المسارات للإتجاهات البحثية المستقبلية. ويأمل الباحث من ورائها جميعاً خدمة المشاريع المبحوثة إذا ما تم الأخذ بها. وتطوير قطاع حاضنات الأعمال أيضاً.

1-5 مناقشة النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة

1-1-5 عوامل الإسناد الخدمية

أ- أظهرت نتائج الدراسة أن عوامل الإسناد الخدمية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية المتخرجة منها وغير المتخرجة, وفي أبعادها المتمثلة في الخدمات الإدارية, كانت مرتفعة في معظمها. وهذا يدل على اهتمام وحرص حاضنات الأعمال بتوفير الخدمات الأساسية الإدارية, لإنجاح أي مشروع ريادي محتضن لديها . الأمر الذي يسهل على المشاريع الريادية بداية انطلاق واضحة المعالم , تتناسب مع قدراتها وإمكاناتها, وبالتالي تدل هذه النتائج على حرص حاضنات الأعمال على تقديم تلك الخدمات وبصورة مستمرة ومتطورة. واتفقت هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة كل من (Wiggins & Gibson 2003) من حيث يتوجب على حاضنات الأعمال تحديث وتطوير خدماتها الأساسية التي توفرها للمشاريع الريادية, وأن يجري تقديم تلك الخدمات في أوقاتها دون تأخير.

ب- دلت النتائج على أن حاضنات الأعمال أصبح لديها الوعي في مواكبة التطورات والمستجدات العالمية في مجالات التكنولوجيا, والإنترنت, ومشاركاتها بالموتمرات والندوات المتخصصة محلية أكانت ام خارجية بمجال حاضنات الأعمال. وانعكس ذلك على ما توفره حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية المحتضنة من خدمات في هذا المجال مقارنة مع المشاريع المتخرجة ,

لتمكين تلك المشاريع من مواكبة التطورات العالمية وما يطرأ عليها من مستجدات، والإفادة من تجارب الآخرين وبالتالي ينعكس على أدائها بشكل عام. اتفقت هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة كل من (2002) Colombo & Dlnastro بخصوص استخدام الوسائل التكنولوجية المتقدمة وما لها من آثار إيجابية في تطور المشاريع الريادية.

ج- فيما يتعلق بإهتمام حاضنات الأعمال في تقديم خدماتها الإستشارية بمختلف مجالاتها (التسويقية، والإقتصادية، والقانونية وغيرها) للمشاريع الريادية المتخرجة والمحتضنة. فقد أشارت النتائج إلى أن تلك الخدمات تقدم بمستويات متوسطة ولا تفي بالأغراض التي تتطلبها المشاريع الريادية في أعمالها، حيث إن مثل تلك الخدمات من العوامل الأساسية الداعمة لعمل المشاريع الريادية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (1989) Martin الخاصة بأهمية دور توفير استشارات قانونية ووتسويقية للمشاريع الريادية من قبل حاضنات الأعمال، حيث أشارت أن مثل تلك الإستشارات تمكّن المشاريع الريادية من الوقوف على أقدامها.

د- كما بينت نتائج الدراسة أن حاضنات الأعمال، لا تعمل على زيادة قدراتها في إمتلاك قواعد معلوماتية تلبي حاجات المشاريع الريادية لتطوير أعمالها ومواصلة تقدمها. وأن هناك ضعفاً في إمتلاك حاضنات الأعمال شبكة معلومات عن الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال. ونتيجة لتطور تقنيات المعلومات، ونقص توفيرها من قبل حاضنات الأعمال، تواجه المشاريع الريادية صعوبة في التواصل المعلوماتي بتطور الأساليب التقنية في الإنتاج، ومتطلبات السوق، والجودة وغيرها.

2-1-5 عوامل الرؤيا

أ- فيما يتعلق بنتائج عوامل الرؤيا واهتمام حاضنات الأعمال بها، لما لها من أهمية بالغة في تحديد أهداف واستراتيجيات واضحة تعمل في ضوءها حاضنات الأعمال لدعم ومساندة المشاريع الريادية. وقد أظهرت هذه الدراسة إهتمام حاضنات الأعمال بمثل هذه الأهداف والاستراتيجيات. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من (2003) Wiggins & Gibson من حيث ضرورة توفير قيادة إدارية لديها رؤيا استراتيجية، تعمل على تكريس الوقت والجهد والتواصل مع الأطراف ذات العلاقة بمختلف مجالات الأعمال. ومن جانب آخر العمل على توفير السبل والوسائل التي من المؤمل أن تنعكس إيجاباً على نجاح المشاريع الريادية.

ب- بعد مناقشة إستجابات المبحوثين بشأن القدرات الإدارية لحاضنات الأعمال وفي ضوء أبعادها، فقد تبين للباحث أن حاضنات الأعمال أصبح لديها إدارات ذات قدرات قيادية وخبرات عملية تتواصل مع المشاريع الريادية بشكل يلي متطلباتها، ورفع كفاءة وقدرات القائمين عليها، كونها الركن الأساسي لإستمرار عمل المشاريع الريادية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Sherman (1999) ودراسة (Martin (1998)، واللتين بينتا أهمية دور الإدارة الناجحة والمؤهلة لدى حاضنات الأعمال، وقدرتها على جذب المشاريع الريادية الراغبة بالإحتضان. كما تقوم إدارات تلك الحاضنات بتكريس الوقت والجهد للتواصل مع إدارات المشاريع لتعزيز قدراتها وإمكاناتها الإدارية.

ج- كما بينت نتائج الدراسة أن حاضنات الأعمال لا تعمل على إعتداد أنظمة متقدمة لمتابعة وتقييم أداء المشاريع الريادية بالشكل الكافي. وأن هناك ضعفاً في تبني نظم متطورة في التقييم والمتابعة لمعدلات أداء المشاريع الريادية في ضوء الأهداف المقررة لتلك المشاريع، وإيجاد قاعدة معلومات تستند عليها المتابعة والتقييم من أجل رفع كفاءة المشاريع الريادية، ورصد الصعوبات والتحديات وتطوير الحلول والمعالجات المناسبة. ومن هنا تظهر أهمية متابعة حاضنات الأعمال وتقييمها لأداء المشاريع الريادية، كون نتائج التقييم المستمر لعمل المشاريع الريادية يسهم في تطوير أعمالها، والقضاء على مظاهر الهدر في الإمكانيات إن وجدت. وتحديد العدد الأمثل من العناصر البشرية العاملة لدى تلك المشاريع وفقاً لمعدلات الأداء الدقيقة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلٍ من (Bhabra-Remedios & Cornelius (2003) حيث أكدت على ضرورة إستخدام منهجية شاملة من قبل حاضنات الأعمال لمتابعة وتقييم المشاريع الريادية منذ دخولها مرحلة الأحتضان وحتى تخرجها. وإتفقت النتائج كذلك مع ما توصلت إليه دراسة كلٍ من (2003) Wiggins & Gibson والتي أشارت إلى اعتماد معايير إختيار مناسبة لقبول المشاريع الراغبة في الإحتضان. وأن تكون هذه المعايير منطقية ومرنة وتلاءم مع رسالة وأهداف الحاضنة.

3-1-5 عوامل الإسناد المؤسسية

أ- أظهرت نتائج الدراسة أن قدرات حاضنات الأعمال في مجال دعوة المؤسسات الحكومية ذات العلاقة بتطوير مشاريع الأعمال لدعم المشاريع الريادية لم ترق إلى المستوى المطلوب. وأشارت نتائج الدراسة أن تواصل حاضنات الأعمال مع الجهات الحكومية للحصول على دعمها لا يزال يتراوح بين مستويات متوسطة ومنخفضة. مما له تأثيرات سلبية على أداء المشاريع الريادية. ذهبت نتائج هذه الدراسة نفس المنحى الذي خلصت إليه دراسة (Adegbite (2001 بخصوص ضرورة وجود دعم لحاضنات الأعمال من أطراف حكومية تسهم في توفير البنى التحتية اللازمة للمشاريع الريادية.

ب- فيما يتعلق بإهتمام حاضنات الأعمال بالبحث عن مصادر تمويلية بهدف مساعدة المشاريع الريادية. فقد أشارت النتائج أن هناك ضعفاً لدى حاضنات الأعمال في هذا المجال. وقد يكون مرد ذلك إلى تحيز المؤسسات المالية والمصرفية نحو دعم المشاريع الكبيرة المضمونة دون غيرها، وضعف خبرة المؤسسات المالية والمصرفية في مجال إدارة الإقراض للمشاريع الريادية. وإتفقت نتائج الدراسة مع دراسة كل من (2004) Taghiyareh & Hicmat بخصوص أن تعمل حاضنات الأعمال دور الوسيط لدى المؤسسات المالية، لتمكين المشاريع الريادية من الحصول على الدعم المالي اللازم لها.

ج- كما أظهرت نتائج الدراسة أن عوامل الإسناد المؤسسية، وفي بعدها المتمثل بدعم الشركات والمصانع أصبحت مرتفعة للمشاريع الريادية غير المتخرجة، بعد أن كانت بمستويات منخفضة للمشاريع المتخرجة. وهذا يدل على إهتمام حاضنات الأعمال بسعيها لدى التجمعات الصناعية للإفادة من تقنياتها المتطورة لصالح المشاريع الريادية. وقد يكون مرد ذلك إلى إهتمام مؤسسة المدن الصناعية الأردنية بإنشاء حاضنات أعمال في بعض مراكزها. وبالتالي ينعكس الدعم المقدم من تلك المؤسسات لحاضنات الأعمال على أداء المشاريع الريادية المحتضنة لديها.

د- بينت النتائج كذلك على أن حاضنات الأعمال أصبحت تتواصل بشكل واضح مع الجامعات للحصول على دعمها لصالح المشاريع الريادية المحتضنة لديها وبدرجات تأثير مرتفعة، كون عدد من حاضنات الأعمال يعمل داخل حرم بعض الجامعات. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (1996) Mian من حيث ضرورة أن تستفيد حاضنات الأعمال من أصحاب المؤهلات العلمية والعملية في مجالات مشاريع الأعمال، والمختبرات والمعدات التكنولوجية المتوفرة لدى الجامعات لدعم المشاريع الريادية.

4-1-5 عوامل النجاح

أ- جاءت نتائج الدراسة لتبين إهتمام حاضنات الأعمال بدعم للمشاريع الريادية من خلال توفير خدمات إدارية وفنية، وإدارات مؤهلة بمستويات جيدة، مقابل ضعف في توفير إستراتيجيات واضحة للتعريف والترويج للمشاريع الريادية لدى قطاعات الأعمال المختلفة لفتح آفاق جديدة أمام تلك المشاريع. مما أثر على معدلات نمو تلك المشاريع من حيث التوسع لمشاريع أعمالها والوصول إلى أسواق جديدة.

ب- ثم إن نتائج الدراسة أشارت إلى توفير مصادر دعم إستشارية (إقتصادرة, وتسويقية) لحساب المشاريع الريادية وبمستويات متوسطة, إلا أن قدرات حاضنات الأعمال على توفير مصادر تمويلية لصالح المشاريع الريادية لم تحظ باهتمام كبير, وبالتالي إنعكس سلباً على معدلات الدخل المتحققة من قبل المشاريع الريادية.

ج- من ناحية أخرى أشارت النتائج إلى إهتمام حاضنات الأعمال بتنمية قدرات الموارد البشرية لدى المشاريع الريادية, من خلال إعتمادها لبرامج تدريبية تتلاءم مع أهداف وغايات المشاريع الريادية ودعمها ومساندتها, مما جعلها قادرة على شق طريقها وتنفيذ مشروعاتها. ومن خلال ذلك أصبح للمشاريع الريادية دور فاعل في قدرتها على خلق مزيد من فرص العمل في مجتمع الأعمال. وهذا ما توصلت إليه دراسة (Sherman 1999) من حيث توفير فرص عمل, من قبل مشاريع الأعمال, نتيجة لدعم حاضنات الأعمال لتلك المشاريع في مجالات مختلفة, منها توفير خدمات تدريبية تتلاءم مع احتياجاتها ومطلباتها.

د- بينت نتائج الدراسة إلى أن إهتمام حاضنات الأعمال بمسألة توفير مصادر تمويل, ودعم الشركات والمصانع, ودعم الجامعات ومراكز البحث العلمي للمشاريع الريادية, لم يكن مرتفعاً بل كانت بمستويات إلى حد ما متوسطة. مما أثار وبشكل سلبي على قدرة المشاريع الريادية من حيث قدرتها على النمو من جانب, ومن جانب آخر قدرتها على توليد الدخل. وهذا ما توصلت إليه دراسة كل من (Lofsten & Indelof 2002) من حيث قدرة المشاريع الريادية على زيادة معدلات مبيعاتها السنوية وبمستويات متوسطة. الأمر الذي أوصت به دراسة كل من (Lofsten & Indelof 2002) بضرورة أن تلعب الجامعات ومراكز الأبحاث العلمية دوراً مهماً في دعم حاضنات الأعمال, وبالتالي تأثيرها في نجاح مشاريع الأعمال.

2-5 مناقشة النتائج المتعلقة بإختبار فرضيات الدراسة

أ- أشارت نتائج الدراسة أن هناك أثراً واضحاً لعوامل الإسناد الخدمية (الإدارية, والفنية) على نجاح المشاريع الريادية (القدرة على النمو, والقدرة على توليد الدخل). وعدم وجود أثر (الخدمات الإدارية, والفنية) على نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على توفير فرص عمل. وقد يكون مرد ذلك إلى إمكانات حاضنات الأعمال على تقديم الخدمات الإدارية والفنية والمتمثلة بالخدمات المكتبية, والتدريبية, والإستشارية, اللازمة لنمو المشاريع الريادية.

ب- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً واضحاً للخدمات الإدارية في نجاح المشاريع الريادية (القدرة على النمو)، ذلك أن توافر الخدمات الإدارية من قبل حاضنات الأعمال له تأثير على نجاح المشاريع الريادية. وعدم وجود أثر للخدمات الإدارية على نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل. ذلك أن إهتمام حاضنات الأعمال ظهر من خلال تبنيها إستراتيجيات واضحة يمكن من خلالها الترويج لقطاعات الأعمال المختلفة لدعم المشاريع الريادية، مما أدى إلى الإسهام في دعم المشاريع الريادية في تحقيق نمو يتفق مع أهدافها وغاياتها.

ج- لوحظ من نتائج الدراسة أن هناك أثراً واضحاً للخدمات الفنية في نجاح المشاريع الريادية من حيث (القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، في حين لم تشر النتائج إلى وجود أثر للخدمات الفنية في نجاح المشاريع الريادية من حيث توفير فرص عمل، ذلك أن توفير خدمات إستشارية (جدوى إقتصادية، إستشارات تسويقية) من قبل حاضنات الأعمال قد أسهم في تعزيز قدرات المشاريع الريادية في توليد دخل، الأمر الذي ينعكس على زيادة في الناتج المحلي.

د- كما لوحظ أيضاً من نتائج الدراسة أن هناك أثراً واضحاً لعوامل الرؤيا (رؤيا إستراتيجية، وقيادة إستراتيجية، وإستراتيجية احتضان (قبول وتقييم)) في نجاح المشاريع الريادية (القدرة على توفير فرص عمل). في حين لم تشر النتائج إلى وجود أثر لعوامل الرؤيا في نجاح المشاريع الريادية من حيث (القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، ذلك أن حرص حاضنات الأعمال على توفير رؤيا واضحة تجاه المشاريع الريادية، يمكن تلك المشاريع من رسم صورة واضحة لأداء أعمالها، وبالتالي إنعكس على أدائها وبخاصة في إمكاناتها في الإسهام بتوفير فرص عمل.

هـ- فيما يتعلق بالرؤية الإستراتيجية فإن النتائج عكست أثراً لهذا المتغير على نجاح المشاريع الريادية (القدرة على توليد الدخل) وعدم وجود أثر للرؤيا الإستراتيجية على نجاح المشاريع الريادية (القدرة على النمو، والقدرة على توفير فرص عمل)، ذلك أن إعتناء إستراتيجيات واضحة من قبل حاضنات الأعمال في حالة قبول أي مشروع ريادي، أسهمت تلك الإستراتيجيات في رسم طريق واضحة أمام تلك المشاريع مما كان له الأثر الإيجابي في نجاحها وإسهاماتها في توليد دخل يسهم في زيادة الناتج المحلي.

و- أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك أثراً للقيادة الإستراتيجية في نجاح المشاريع الريادية من حيث (القدرة على توفير فرص عمل). وعدم وجود أثر للقيادة الإستراتيجية في نجاح المشاريع الريادية

(القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، ذلك أن توافر إدارة كفؤة لدى حاضنات الأعمال، انعكس على خلق مهارات وقدرات إدارية لدى المشاريع الريادية. وبالتالي أحدثت تأثيرات إيجابية مكنت تلك المشاريع من تحقيق النجاح وتمثل ذلك في توفير فرص عمل مناسبة.

ز- أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن هناك أثراً لإستراتيجيات الإحتضان (قبول وتقييم) في نجاح المشاريع الريادية من حيث (القدرة على توفير فرص عمل) وعدم وجود أثر في استراتيجية الإحتضان (قبول وتقييم) في نجاح المشاريع الريادية (القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، ذلك أن لاعتماد حاضنات الأعمال أساساً وقواعد قبول وتقييم واضحة ومحددة لقبول المشاريع الريادية، مكن تلك المشاريع من الاستفادة من تلك الأسس لتكون بمثابة دليل ومرشد لها لتحقيق نجاحاتها.

ح- بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً واضحاً لعوامل الإسناد المؤسسية (دعم الحكومة، دعم المؤسسات المالية والمصرفية، دعم الشركات والمصانع، دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي) في نجاح المشاريع الريادية من حيث توفير فرص عمل. وعدم وجود أثر لعوامل الإسناد المؤسسية في نجاح المشاريع الريادية (القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، ذلك أن إهتمام حاضنات الأعمال بالعمل كوسيط لدى المؤسسات الحكومية والخاصة لتقديم دعمها للمشاريع الريادية، مكن تلك المشاريع من بناء قدراتها وإحتياجاتها وإمكاناتها في الإسهام في دعم السوق من خلال توفير فرص عمل مناسبة.

ط- أشارت نتائج الدراسة كذلك أن هناك أثراً واضحاً لدعم الحكومة في نجاح المشاريع الريادية من حيث توفير فرص العمل. في حين لم تكشف الدراسة عبر نتائجها عن مثل هذا الأثر لدعم الحكومة في نجاح المشاريع الريادية من حيث (القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، ذلك أن تبني حاضنات الأعمال للمؤسسات الحكومية ذات العلاقة بدعم مشاريع الأعمال، مكن المشاريع الريادية من الاستفادة من ذلك الدعم وبالتالي أثر على إمكاناتها للإسهام في توفير فرص عمل داخل السوق.

ي- عند تدقيق النتائج لوحظ أن هناك أثراً واضحاً لدعم المؤسسات المالية والمصرفية في نجاح المشاريع الريادية من حيث توفير فرص عمل. وعدم وجود أثر لدعم المؤسسات المالية والمصرفية في نجاح المشاريع الريادية (القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، ذلك أن الدعم المالي له تأثيراته الإيجابية لإنجاح المشاريع الريادية، وظهر ذلك من خلال قدرات تلك المشاريع على توفير فرص عمل.

ك- كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً في دعم الشركات والمصانع في نجاح المشاريع الريادية من حيث توفير فرص عمل. في حيث لم تشر النتائج إلى وجود أثر لدعم الشركات والمصانع في نجاح المشاريع الريادية (القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، ذلك أن الخبرات المتنوعة لدى الشركات والمصانع وبتنوع أعمالها، مكن المشاريع الريادية من الاستفادة من تلك الخبرات وبالتالي أثرت على قدراتها في توفير فرص عمل. ل- أشارت النتائج أن هناك أثراً واضحاً لدعم الجامعات ومراكز البحث العلمي في نجاح المشاريع الريادية من حيث (القدرة على توفير فرص عمل). في حين لم تشر النتائج إلى وجود أثر لدعم الجامعات ومراكز البحث العلمي في نجاح المشاريع الريادية (القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل)، ذلك أن القدرات العلمية والعملية والتكنولوجية التي تتمتع بها الجامعات ومراكز البحث العلمي أثرت في بناء قدرات المشاريع الريادية وجعلها قادرة على توفير فرص عمل لمن أصبح لديهم المعارف التي يحتاجها سوق العمل.

3-5 توصيات الدراسة

بعد أن انتهى الباحث من مناقشة نتائج الدراسة والتي اهتم من خلالها أن تحظى بعناية وإهتمام حاضنات الأعمال الأردنية. كما يود الباحث تقديم بعض التوصيات والتي يأمل من ورائها فائدة الجهات المبحوثة أولاً والبحوث المستقبلية ثانياً.

أولاً: التوصيات ذات العلاقة بنتائج الدراسة

1- في ضوء النتائج الخاصة بالخدمات الإدارية والفنية التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية على الرغم من مستوياتها المرتفعة في كثير منها. فإن الباحث يوصي بأن تعيد حاضنات الأعمال النظر بموضوع الإهتمام بتقديم تلك الخدمات الإدارية والفنية بمستويات أفضل، تسهم في بناء المشاريع الريادية وتيسير بدايتها وإنطلاقها. وأن تسعى بمزيد من الإهتمام لتوسيع إمكاناتها لبناء شبكة معلومات للحاق بالتطورات والمستجدات المتعلقة بمشاريع الأعمال، لإفادة المشاريع الريادية كونها تواجه صعوبة في التواصل المعلوماتي المتعلق بتطوير أساليب التقنية في الإنتاج، ومتطلبات السوق، وقضايا الجودة، ودراسات الجدوى وغيرها.

2- بعد أن تعرض الباحث إلى معايير تقييم الأداء المعتمدة لدى حاضنات الأعمال لتقييم أداء المشاريع الريادية. فإن الباحث يوصي بضرورة تبني حاضنات الأعمال نظم متطورة في التقييم والمتابعة لمعدلات أداء المشاريع الريادية المحتضنة لديها في ضوء الأهداف المقررة لذلك. وإيجاد قاعدة معلومات تستند عليها المتابعة والتقييم من أجل رفع كفاءة حاضنات الأعمال، ورصد الصعوبات والتحديات وتطوير الحلول والمعالجات المناسبة لمتابعة أداء المشاريع الريادية منذ دخولها مرحلة الإحتضان وحتى تخرجها.

3- في إطار نتائج الدراسة والملاحظات التي سجلها الباحث، فإنه يوصي القائمين على إدارة حاضنات الأعمال بإنشاء جمعية خاصة بحاضنات الأعمال في الأردن. لدعم اصحاب الأفكار الريادية والمشروعات الناشئة التي لا تتوافر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج. فضلاً عن التنسيق بين العاملين في حاضنات الأعمال في الأردن لتجنب تكرار المشاريع الإنتاجية، والربط بين حاجات المجتمع والأفكار الريادية المطروحة.

4- نظراً لما تحدثه حاضنات الأعمال من آثار ايجابية في مشاريع الأعمال الريادية، وما لتلك المشاريع من إسهامات في دفع الإقتصاد الوطني نحو النمو والتطور إلى الأفضل. فإن الباحث يوصي بأن تسعى الجهات القائمة على رعاية وإدارة حاضنات الأعمال بالتوسع في نشر الوعي بين الفئات المستهدفة من أصحاب الأفكار الريادية بشكل خاص والمجتمع بشكل عام بدور حاضنات الأعمال الإقتصادي والإجتماعي، وما لها من مردود إيجابي على أصحاب المشاريع الريادية والإقتصاد الوطني ككل.

5- كما يوصي الباحث وإنطلاقاً من تفسير بعض النتائج، بأن تتولى الجهات القائمة على رعاية وإدارة حاضنات الأعمال، أن تعمل على التوسع في إقامة حاضنات أعمال لدى الشركات والتجمعات الصناعية، بحيث تكون المشاريع الريادية المحتضنة لدى تلك الحاضنات، بمثابة المشاريع المغذية لهذه الشركات والتجمعات الصناعية، ومكملة لها ومستفيدة من مرجعياتها التجارية، والصناعية، والفنية، والتقنية.

6- في إطار نتائج الدراسة والملاحظات التي سجلها الباحث، فإنه يوصي بأن تهتم حاضنات الأعمال وبعناية أكثر مما عليه الآن بتدريب الكوادر العاملة لدى المشاريع الريادية، وإكسابهم المهارات والمعارف والعلوم الخاصة بمشاريع الأعمال، لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة أفضل. ويمكن تحقيق ذلك بالتنسيق مع مؤسسات التدريب والنقابات والغرف الصناعية والتجارية لحشد الخبراء والمتطوعين من أعضائها، لتقديم خدمات التدريب كل حسب إختصاصه وتمييزه.

7- في معرض الحديث عن توفير مصادر تمويل وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الباحث يوصي بأن تتولى الجهات القائمة على رعاية وإدارة حاضنات الأعمال بتعزيز التعاون مع الجهات التمويلية الداخلية والخارجية للحصول على دعمها التمويلي لدعم إنشاء وتطوير المشاريع الريادية.

8- كون منحى الأطروحة يهتم بمستوى دعم حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية في الأردن، وهذه المشاريع في الغالب مشاريع خاصة. فإن الباحث يوصي بتبني مفهوم حاضنات الأعمال على مستوى الإدارة الحكومية للأعمال التي تستدعي عمليات الحضان بقصد التطوير والتحسين لأداء هذه الإدارة.

ثانياً: التوصيات ذات العلاقة بالبحوث المستقبلية

يرى الباحث أن هنالك العديد من المجالات التي تناولتها هذه الدراسة, يمكن للباحثين أن يتعمقوا فيها من خلال المزيد من البحث, بحيث تسهم مثل هذه الأبحاث في الكشف عن المتغيرات أو نتائج أخرى تسهم في إثراء المعرفة, وتقديم أفكار قيمة للباحثين في مجالات العلوم المختلفة أو العاملين في المنظمات المختلفة على حد سواء. لذا ينصح الباحث بأن تتمحور اهتمامات الباحثين مستقبلاً حول:

1- إجراء دراسات مستقبلية تشتمل على أبعاد ومتغيرات جديدة غير التي استخدمت في هذه الدراسة, إما إضافة إلى المتغيرات السابقة, أو بشكل منفصل, وذلك بقصد الإحاطة بجوانب دور حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية.

2- مقارنة لتأثير استخدام حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الريادية في الأردن وحاضنات أعمال في إحدى الدول المتقدمة.

3- أثر إقامة المشاريع الريادية على الاقتصاد الأردني بشكل عام.

4- زيادة الوعي لمفهوم حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الريادية, لدى منظمات الأعمال المختلفة, ويمكن أن يتم ذلك من خلال برامج تدريبية وتثقيفية, وعقد الندوات والمحاضرات والدورات التي تتناول موضوع دور حاضنات الأعمال وأثرها في نجاح المشاريع الريادية.

قائمة المراجع العلمية

المراجع باللغة العربية

ابو قحف, عبد السلام (2001). حاضنات الأعمال. الاسكندرية: الطبعة الأولى, الدار الجامعية للطباعة والنشر.

ابوقحف, عبد السلام (2001). دراسات في إدارة الأعمال. الاسكندرية: الطبعة الأولى, مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.

التلهوني, وجدان (2005). حاضنات الأعمال, تجربة ملتقى سيدات الأعمال والمهين الأردني.

متاح: <http://www.bpwa.org.jo>

جواد, ناجي شوقي (2000). ادارة الأعمال منظور كلي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

السنوسي, رمضان والدويبي, عبد السلام (2003). حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى. طرابلس الغرب: الطبعة الأولى, المركز العربي لتنمية الموارد البشرية.

الشيراوي, عاطف ابراهيم (2005). حاضنات الأعمال: مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية. المنظمة الاسلامية للتربية والعلوم والثقافة.

الشيراوي عاطف, ودرويش احمد (2003). نماذج عربية ناجحة لحاضنات المشروعات الصغرى, ضمن اعمال

الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية. القاهرة: المركز العربي لتنمية الموارد البشرية.

المنصور كاسر, وجواد شوقي (2000). ادارة المشروعات الصغيرة "من الالف الى اليا". عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

منصور, يوسف (2001). الاستخدامات المثلى لعوائد التخاصية في الأردن. عمان: مركز الأردن الجديد للدراسات.

Adegbite,O.,(2001). Business Incubator and Small Enterprises Development: The Nigerian Experience, **Small Business Economics**, 17:157-166.

Adkins, Dinah, (2002). "A Brief History of Business Incubation in the United States" Athens, OH: National Business **Incubation Association, Publications.**

Aernoudt, R., (2004). Incubators: Tool for Entrepreneurship ?.**Small Business Economics**, 23: 127-135.

Ahire, S. L., (2001). "Roles of Management Science Techniques in Small Firms" **Production of Inventory Management Journal Alexandria**, 14- 28.

Akcomak. S., (2004). "Assessing the Effectiveness of Incubators: The Case of Turkey" **Economic Research Center**, Available www.erc.metu.edu.tr.

Albert, P., and Gaynor, L., (2001). "Incubators: Growing up, Moving out-

A Review of the Literature" **Cahiers de Recherche, Arpent.**

Available: www.ceram.fr

Allen, David. (1988). "Business Incubators life- cycles" **Economic Development Quarterly**, 2, no. 1: 19-29.

Allen, David. (1985). "Business Incubators: Assessing Their Role in Enterprise Development" **Economic Development Commentary**, 9, no. 4: 3-8.

Allen, David N., and Mark L. Weinberg., (1988). "State Investment in Business incubators" **Public Administration Quarterly**, 12:196-215.

Allen, D. N., and Mckluskey, R.,(1990). Structure, Policy, Services, and Performance in the Business Incubator Industry; **Entrepreneurship Theory and Practice**, 15, no. 2: 61-77.

Allen, David N., and Syedur Rahman., (1985). "Small Business incubators: A positive Environment for Entrepreneurship" **Journal of Small Business Management**, 23, no. 3: 12-22.

Armstrong, J, H., and Mullin, J. R., (1984). "The Role of Incubator Industries in the Local Economy" **North East Journal of Business and Economics**, 11, no. 1: 35-44.

Autio,E.,and Klofsten, M., (1998). "A Comparative Study of TwoEuropean Business Incubators" **Journal of Small Business Management**, 36, no.1: 30-43.

Bahabra-Remedious, R. k., and Comelius, B.,(2003). "Cracks in the Egg Improving performance Measures in business incubator research" **Paper for the Small Enterprises Association of Australian and New Zealand16th annual Conference, Ballarat.**

Balbierz,G & Mark,L. (1986). "Government Participation in Incubator Financing" **Advanced Technology in the Urban Environment**, 3, no. 4:53-58.

Bateman, M. & Mustafa, I.,(2002). "Preliminary Study on BusinessIncubators and Capital. Report". **Euro-Jordanian action for the development of enterprise.**

Bears, P., (1998). "A question of Evaluation: NBIA's Assessment of Business Incubators" **Economic Development Quarterly**, 12, no. 4: 322- 333.

Birley, S., (1985). "Thr Role Of Networks in the Entrepreneurial Process" **Journal of Business Venturing**, 1, no. 1: 107- 118.

Brooks, O., (1986). "Economic Development Throw Entrepreneurship: Incubators and the Incubation Process" **Economic Development Review**, 4, no. 24- 29.

Brown, Meredith M., Michael P. Harrell, and William D. Regner., (2000). "Internet Incubators: How to Invest in the New Economy Without Becoming an Investment Company" **Business Lawyer**, 56, no. 1: 273- 287.

Campbell, Candace.,(1984). "Business Incubators: Mixing People and Development in Nurturing Business and Jobs" **Resources for Community Development**, 2, no. 5:1-3.

Campbell, Candace.,(1989). "Change Agents in the New Economy: Business incubators and Economic Development" **Economic Development Review**, 7, no. 2: 56-59.

Campbell, C., and Allen, D., (1987). "The Small Business Incubator Industry: Micro- level Economic Development" **Economic Development Quarterly**, 1, no. 2: 178- 191.

Campbell, Candace, Robert C. Kendrick, and Don S. Samuelson, (1985). "Stalking the Latent Entrepreneur: Business Incubators and Economic Development" **Economic Development Review**, 3, no. 2: 43- 48.

Carol, Richard., (1986). "The Small Business Incubator as a Regional Economic Development Tool: Concept and Practice" **The Northeast Journal of Business Economics**, 12, no. 2: 24-43.

Colombo, M., and Delmasteo, M.,(2002).How Effective are Technology Incubators? Evidence from Italy. **Research Policy**, 31: 1103-1122.

Culp, Rhonda.,(1990). "Guidelines for Incubator Development"
Economic Development Review, 8, no. 4: 19-23.

DeMuth, Jerry.,(1983). "What Can Incubators Offer?" **Venture**, 5,no.
12: 74-78.

El- Quasem, L., (1995). "Business Incubators in Jordan: The
Experience
of the Jordan Technology Group" **L. Industrial Association**,
1-17.

Etzkowitz, H., (2002). "Incubation of Incubators: innovation as a
triple helix of university- industry- government networks" **Science
and Public Policy**, 29, no. 2: 115-128.

European Commission, (2002). "Benchmarking of Business
Incubators" **A study carried out by the Center for Strategy and
Evaluation
Services**

European Commission, (2003). "Enterprise Directorate-General"
Cordis Incubator database, Available: www.cordis.lu/incubators/

Fry, F,L., (1987). "The Role of Incubators in Small Business
Planning"
American Journal of Small Business, 12, no. 1: 51- 62.

Feeser, H, & Willard, G., (1989). "Incubator and Performance: a
Comparison of high and low growth high tech firms" **Journal**

of Business Venturing, 4: 429-442.

Gissy, Francine. (1984) "Incubator Industrial Building- A Case Study"

Economic Development Review, 2: 48-52.

Greene, M. (1985). "Creating Jobs by Creating Employers: State Incubator Strategies" **The Entrepreneurial Economy** 4, no: 10-12.

Hackett, S.M., and Dilts, D.M., (2004). "A Systematic Review of Business Incubation Research" **The Journal of Technology Transfer**, 29, no. 1: 55- 82.

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

Handel, Beth Walter, (1990). "Business Incubators As An Economic Development Tool: Cooperative Extension Programming Responds" **Economic Development Review**, 42-43.

Hanon, P, & Chaplin P., (2003). " Are incubators good for business? Understanding incubation practice- the challenge for policy" **Environment and Planning C: Government and Policy**, 21, no. 6: 861-881.

Klofsten, E.(1998). "A comparative study of two European business incubators" **Journal of Small Business Management**, 36, no. 1:30-43.

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

Kuratko, Donald F., and William R. Lafollette., (1987). "Small Business incubators for Local Economic Development" **Economic Development Review** 5, no. 2: 49-55.

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

Lalkaka, R., (2002). Technology Business Incubators to Help Build an Innovation- Based Economy. **Journal of Change Management**, 3, no. 2: 167-178.

Lichtenstein, G. A., and Lyons, T. S.,(2001). "The Entrepreneurial

Development System: Transforming Business Talent and Community Economics" **Economic Development Quarterly**, 15, no. 1: 4-8.

Lofsten, H., and Lindelof, P,(2002).Science Parks and the Growth of New Technology-Based Firms-Academic-Industry Links, Innovation and Markets. **Research Policy**, 31:859-876.

Lumpkin, J.R.& Ireland,(1988), Screening Practices of New Business Incubators.The Evaluation of Critical Success Factors. **American Journal of Small Business**, 12, no. 4: 59-81.

Lyons T.S., (1990). Birthing Economic Development: How Effective Are Michigan's Business Incubators? **Research Report. Michigan: Social Science Research Bureau, Michigan State University.**

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

Markley, D.M., and McNamara, K., (1995). "Economic and Fiscal Impacts of Business Incubator" **Economic Development Quarterly**, 9, no. 3: 273- 278.

Martin, F., (1998). "Business Incubators and Enterprises Development: Neither Tried or Tested? " **Small Business and Enterprises**

Development, 4, no. 1: 3-13.

Marvel, Mary and William Shkurti (1993). "The Economic Impact of Development" **Economic Development Quarterly**, 7: 50-62.

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

Mian, S. A.,(1996). "Assessing Value-Added Contribution of University Technology Business Incubators to Tenant Firms" **Research Policy**, 25, 325-335.

Mian, S, A., (1994). "Are University Technology Incubators Providing a Milieu for Technology –Based Entrepreneurship?" **Technology Management**, 1: 86-93.

Mian, S, A., (1994). "US university- Sponsored technology incubators: an overview of management, policies and performance" **Technovation**, 14, no. 8: 515-528.

Mian S, A., (1997). "Assessing and managing the university technology business incubator: an integrative framework" **Journal of Business Venturing**, 12: 251-285.

Mian ,S, A.,(1996). "The university business incubator: A strategy for developing new research/ technology- based firms" **The Journal of high technology Management Research**, 7, no. 2: 191-208.

Merrifield, D. B., (1987). "New Business Incubators" **Journal of Business Venturing**, 2: 277- 284.

Molnar, L., DePietro R, and Lizabeth, G., (1996). Sustaining Economic Growth: The Positive Impact of Michigan Incubator Industry, 1985- 1995. **Athens Ohio: NBIA.**

National Business Incubation Association, (2001). NBIA Graduate of the Year Award Available: www.NBIA.org.

-

National Business Incubation Association, (2006). "State of the Business Incubation" Athens, Ohio: **National Business Incubation Association.**

Nowak, M,J., and Grantham, C.E., (2000)." The Virtual: Managing Human Capital in the software Industry" **Research Policy**, 9, no. 2: 125- 134.

Nyrop, K., (1986). "Business Incubators as Real Estate Ventures" **Urban Land**, 45, no. 12: 6-10.

Pacholski, R., (1988). "Hatching an Incubator: Obtaining Recognition of Status for Incubator Organizations" **The Tax Magazine**, 66, no. 4: 273- 83.

Peters, L., Rice, M., Sundararajan. M.,. (2004) "The Role of Incubators in the Entrepreneurial Process" **Journal of Technology Transfer**, 29: 83- 91.

Philips, R.,(2002). "Technology business incubators: how effective as technology transfer mechanisms"? **Technology in society**, 24: 299- 316.

Plosila, W, H., and Allen, D.N., (1985). "Small Business Incubators and Public Policy: Implication for State and Local Development Strategies" **Policy Studies Journal**, 13, no. 4: 729- 734.

Quintas, P.,Wield, D., Massey, D., (1992). "Academic- Industry Links and Innovation: Questioning the Science Park Model" **Technovation**, 12, no. 3: 161-175.

Rawabdeh, I.,and Strong, B.,(2003). "Developing Technical Enterprises in Less Developed Countries (A case Study of Jordan) " Available www.et.byu.edu

Redwood, Anthony, (1991). "Incubator Development in Europe: Some Implication for Kansas" **Kansas Business Review**, 14, no. 4: 10- 15.

Rice, M. P.,(2002). "Co-production of Business Assistance in Business Incubators ;An Exploratory Study", **Journal of Business Venturing**, 17: 163-187.

Rothaermel, F & Thursby, M., (2005). "University- Incubator firm knowledge flows: assessing their impact on incubator firm performance" **Research Policy**, 34, no. 3: 305-320.

Scherer, A, & McDonald, D., (1988). "A model for Development of Small High – Technology Business Based on Case Studies From an Incubator " **Journal of Production Innovation Management**, 5: 282-295.

Schermerhorn, J. R., (1980)."Inter firm Cooperation as a Resource for Small Business Development" **Journal of Small Business Management**, 18,no. 2: 48- 54.

Sekaran, Uma (2003). "Research Methods for Business: A Skill-Building Approach" 3rd edition. New York. John Wiley & Sons Inc.

Sherman, H., (1999). "Assessing the Intervention Effectiveness of Business Incubation Programs on New Business Start-ups" **Journal of development Entrepreneurship**, 4, no. 2: 117- 133.

Sherman, H., and Chappell, D., (1998). "Methodological Challenges in Evaluating Business Incubator Outcomes" **Economic Development Quarterly**, 12, no. 4: 313-321.

Smilor, Raymond W., (1987). "Commercializing Technology through New Business Incubators" **Research Management**, 30, no. 5: 36-41.

Steffens, R.,(1992). "What the incubators have hatched" **Planning**, 58, no. 5: 28-30.

Stevens, c.,(2003) Do Business Incubators work? Perspectives on Incubators Success, Unpublished dissertation, Ohio, Weatherhead School of Management.

Swiercazek, F. W.,(1992). "Strategies for Business Innovation : Evaluating the prospects of Incubation in Thailand", **Technovation**, 12, no.8: 521-533.

Taghiyareh, F., & Hekmat, S., (2004). " A New Entrepreneurial Model for Iranian Incubators" [Available www.innovation.lv](http://www.innovation.lv)

Tee, D., (2006). "A Practical Guide Wealth Creation- Proposals for an Innovation Policy for Jordan" **Jordan Innovation centre**, 1- 45.

Temali, M., (1984). "Business Incubators: A New Opportunity for Tested Skills in Community- Based Economic Development"

Resources for Community- Based Economic Development, 2, no. 6: 1-4.

Temail, M., (1984). "Begin at Home: Community Initiated Business Incubators" **Planning**, 50, no. 5: 22-23.

Udell, G. G., (1990). "Are Business Incubators Really Creating New Jobs by Creating New Businesses and New Products" **Journal of Production Innovation Management**, 7: 108-122.

Vedovello, C., and Godinho. (2003) "Business Incubators as a Technological Infrastructure for Supporting Small Innovative Firms Activities" **International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management**, 3, no. 2: 4-31.

Voisey, P., Gornall, L., Jones, P., and Thomas, B.,(2004).A comparison of UK Business Incubation Practice and the Identification of key Success Factors. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, 13, no. 3: 454- 468.

Wagner, K., (2006). "Business Development Incubators Programs: An Assessment of Performance in Missouri" Unpublished Dissertation. Capella University.

Weinberg, M.,(1987). "Business Incubators Give New Firms in Rural Areas a Head Start" **Rural Development Perspectives**, 3, no. 2: 6-10.

Weinberg, M., & Marsha, S., (1995). "State Government Support of Business Incubators" **Commentary**, 17-21.

Wiggins, J& Gibson, D.,(2003) Overview of US Incubators and the Case of the Austin Technology Incubator, Int. J. **Entrepreneurship and Innovation Management**, 3, no.1: 56-66.

Wilber, P. L., and Dixon L., (2004) " The Impact of Business Incubators on Small Business Survivability" **Small business advancement national center university of central Arkansas**, Available: _ www.sbaer.uca.edu

الملاحق

الملحق (1) استبانة المشاريع الريادية المحتضنة

الملحق (2) استبانة المشاريع الريادية المتخرجة

الملحق (3) أسماء حاضنات الأعمال

الملحق (4) مواعيد المقابلات

الملحق (5) أسماء المشاريع الريادية المتخرجة والمحتضنة

الملحق (6) المقابلات الشخصية

الملحق (7) أسماء محكمي الإستبانة

الملحق (1)

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا

قسم إدارة الأعمال

اثر استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية

في الأردن

السيد مدير مشروع المحترم

تحية وإحترام وبعد،

إن هذه الدراسة جزء من متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في إدارة الأعمال، وتهدف إلى إختبار
اثر استخدام حاضنات الأعمال على نجاح المشاريع الريادية في الأردن، وذلك للتمكن من الوصول إلى نتائج
قد تسهم في دعم نمو تلك المشاريع الريادية بشكل خاص، ودعم الإقتصاد الوطني بشكل عام.

يرجى التكرم بالإجابة على فقرات الإستبانة في ضوء الواقع الذي يعيشه مشروعكم ومن واقع خبرتكم
في هذا المجال. إن لدقة إجابتكم على فقرات الإستبانة الأثر الكبير في مصداقية الدراسة وغاياتها العلمية.

شاكرين لكم تعاونكم، ومقدرين دعمكم المتواصل في تشجيع البحث العلمي. مؤكداً لكم حرصنا على
سرية المعلومات التي ستقدمونها، وإستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

مع بالغ التقدير والإحترام

إشراف

الباحث

الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد

انور احمد العزام

خلوي : 079/6617588

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع إشارة (X) في المربع المحاذي للإجابة الصحيحة التي تنطبق عليك:-

العمر	27-18 <input type="checkbox"/>	37-28 <input type="checkbox"/>	47-38 <input type="checkbox"/>	57-48 <input type="checkbox"/>	58-اكثُر <input type="checkbox"/>	
الجنس	ذكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>				
الجنسية	أردني <input type="checkbox"/>	غير أردني <input type="checkbox"/>				
الحالة الإجتماعية	متزوج <input type="checkbox"/>	اعزب <input type="checkbox"/>				
التحصيل العلمي	توابع <input type="checkbox"/>	دبلوم <input type="checkbox"/>	بكلوريوس <input type="checkbox"/>			
	ماجستير <input type="checkbox"/>	دكتوراة <input type="checkbox"/>				

نوع التخصص

مدة العمل في المشروع أقل من ثلاث سنوات 3-5 سنوات أكثر من 5 سنوات

الجزء الثاني

1-عوامل اسناد خدمية (ادارية, فنية)

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بالخدمات الإدارية التي توفرها الحاضنة للمشاريع الريادية المحتضنة . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى أي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
1	توفر التجهيزات المكتبية لمشروعكم الريادي .					
2	توفر المعدات التكنولوجية لمشروعكم الريادي .					
3	توفر مكاتب مناسبة من حيث المساحة لمشروعكم الريادي .					

					توفر مكاتب ذات كلف تأجير مناسبة لمشروعكم الريادي .	4
					توفر المكاتب الكافية (قاعة إجتماعات , اماكن مختبرات ... الخ) اللازمة لإحتياجات مشروعكم الريادي .	5
					تقدم خدمات تدريبية لتطوير مهارات مشروعكم الريادي .	6
					تصمم البرامج التدريبية بما يتلائم واهداف مشروعكم الريادي .	7
					تحدث تطوراً في اداء مشروعكم الريادي من خلال برامجها التدريبية.	8
					تعتبر اجهزة الحاسوب المتوفرة ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي .	9
					توفر برمجيات حاسوبية ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي .	10
					توفر خدمة الإنترنت لمشروعكم الريادي .	11

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
12	توفر الخدمات السكرتارية (فاكس, تصوير, موظف إستقبال... الخ) .					
13	تقوم بإجراء إتصالات مع المؤسسات المدنية (نقابات, غرف صناعية وتجارية, جامعات, شركات ومصانع كبيرة... الخ) لحشد الخبراء والمتطوعين من تلك المؤسسات لتقديم خدمات التدريب لمشروعكم الريادي .					

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بالخدمات الفنية التي توفرها الحاضنة للمشاريع الريادية المحتضنة . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
14	تدرس اوضاع مشروعكم الريادي المحتضن للوقوف على إحتياجاته .					
15	تستفيد وبشكل مستمر من تجارب الحاضنات الأخرى عند تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي .					
16	تعكس نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي تشارك بها على تطوير الخدمات المقدمة لمشروعكم الريادي.					

					17	تمتلك قواعد معلوماتية تلبى إحتياجات مشروعكم الريادي بمختلف الخدمات .
					18	تقدم إستشارات قانونية يحتاج لها مشروعكم الريادي .
					19	تقدم إستشارات تسويقية لرفع الكفاءة لدى مشروعكم الريادي .
					20	تقدم إستشارات واعمال محاسبية لخدمة مشروعكم الريادي .
					21	تقدم إستشارات جدوى إقتصادية تسهم في نجاح مشروعكم الريادي.

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض جداً	منخفض جداً
22	تقدم النصح لمشروعكم الريادي لتطوير منتجاته وخدماته .					
23	توفر إستشارات تمويلية تسعى من خلالها الحصول على تمويل من مؤسسات مالية او برامج حكومية لتمويل مشروعكم الريادي .					
24	تمتلك شبكة معلومات عن الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة مشروعكم الريادي عند الحاجة .					

					توفر دليل عمل عن نشاطاتها المقدمة لمشروعكم المحتضن .	25
					توفر دليل يبين متطلبات إنشاء اي مشروع ريادي .	26

2- عوامل رؤيا (رؤيا إستراتيجية, قيادة إستراتيجية, إستراتيجية احتضان)

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق برؤيا إستراتيجية تعتمد الحاضنة لتمكين المشاريع الريادية المحتضنة من النجاح . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
27	لديها إستراتيجية واضحة إتجاه مشروعكم الريادي المحتضن وبها يتلائم مع ظروفه وإحتياجاته .					
28	تسعى لأن تغرس في اذهان المشاريع المحتضنة مفهوم التكامل والدخول في شراكات فيما بينهم .					
29	تحرص على وجود اهداف واضحة لدى مشروعكم الريادي .					
30	تعمل على وضع خطط إستراتيجية تمنح مشروعكم الريادي القدرة التنافسية .					
31	تسعى للترويج لقطاع المشاريع الريادية لدى القطاعات المختلفة والمجتمع للحصول على دعم تلك القطاعات .					

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بقيادة إستراتيجية تعتمد الحاضنة لتمكين المشاريع الريادية المحتضنة من النجاح . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة ...						
32	تسعى لأن تكون قائدة في تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي .					
33	لديها مدير ذو قدرة إدارية وخبرات عملية لمساعدة مشروعكم الريادي المحتضن في اداء اعماله .					
34	لديها مدير ذو قدرة على نشر الوعي والتواصل لدى المؤسسات المختلفة (حكومية, خاصة ... الخ) بأهمية ودور مشروعكم الريادي .					
35	لديها مدير ذو قدرة على تحليل نقاط القوة والضعف لدى مشروعكم الريادي لتمكينكم من إكتشاف المشاكل قبل وقوعها .					

					لديها مدير ذو قدرة على تكوين شبكات من العلاقات مع مشروعكم الريادي المحتضن بشكل دائم وناجح.	36
					تقوم بإعتماد اسس سليمة لفحص المهارات والكفاءات التي ينبغي توفرها لدى العاملين في مشروعكم الريادي .	37
					تستعين بنظام التغذية الراجعة من مشروعكم الريادي لتطوير خدماتها.	38

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق استراتيجيية الاحتضان (قبول وتقييم) تعتمدها الحاضنة لتمكين المشاريع الريادية المحتضنة من النجاح . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى أي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
39	تعتمد معاييراً مقبولة لإحتضان المشروعات الريادية ودعمها .					
40	لها جدولاً زمنياً محدداً لإحتضان المشاريع الريادية .					
41	تهتم بتحديد مقاييس ومعايير تقييم اداء المشاريع الريادية المحتضنة .					

					42	تتولى عملية تقييم اداء المشاريع الريادية بين فترة وأخرى .
					43	تلبي حاجة مشروعكم الريادي من الكفاءات المتخصصة في مجال تقييم الأداء .
					44	تقوم بأعمال المقارنة مع الحاضنات الأخرى عند تحديد معايير ومؤشرات قياس أداء مشروعكم الريادي .
					45	تعتمد نظماً متقدمة في تقييم الأداء لمشروعكم الريادي .
					46	تقوم بعمليات مراجعة وتقييم لإبراز مكامن القوة والضعف والإستفادة من اي فرص متاحة تخدم عملياتها .

3- عوامل اسناد مؤسسية (دعم الحكومة, دعم المؤسسات المالية والمصرفية, دعم الشركات والمصانع, دعم

الجامعات ومراكز البحث العلمي)

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بدعم الحكومة للحاضنة. يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي

يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات .

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
	إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة					
47	تحظى بدعم وتمويل من قبل الحكومة ومؤسسات الحكم المحلي .					

					48	تجري الإتصالات المباشرة مع الحكومة ومؤسسات الحكم المحلي لتسهيل الحصول على دعم مشروعكم الريادي .
					49	تحظى بدعم من الجهات الرسمية (حكومية ومؤسسات حكم محلي) من حيث إستكمال إجراءات تأسيسها وتوفير البنية التحتية اللازمة لها , مروراً بخدمات الإتصال وحتى التسويق ... الخ, الأمر الذي يدعم مشروعكم الريادي .
					50	تسعى للبحث عن إيجاد مصادر تمويل خارجية عن طريق المؤسسات الحكومية لدعم مشروعكم الريادي .
					51	تحظى بدعم المؤسسات الإقتصادية الرسمية .
					52	تحظى بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الإستثمار.

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بدعم المؤسسات المالية والمصرفية للحاضنة. يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى أي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
53	قادرة لأن تكون بمثابة حلقة وصل بين مشروعكم الريادي المحتضن والممولين او المستثمرين .					
54	قادرة على الحصول على التمويل المناسب في اسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة مشروعكم الريادي .					
55	قادرة على دراسة إحتياجات مشروعكم الريادي المالية .					
56	قادرة على فهم الإتجاهات السائدة لدى جهات التمويل وخاصة المستثمرون لتوعية مشروعكم الريادي .					
57	قادرة على جمع معلومات من مختلف مصادر وانواع التمويل لمساعدة مشروعكم الريادي .					
58	تعمل على الطلب من السلطات النقدية (البنوك المركزية) لأن تتدخل لتشجيع المؤسسات المالية والمصرفية لدعم مشروعكم الريادي					

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بدعم الشركات والمصانع للحاضنة. يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات.

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى أي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
59	قادرة على إيجاد علاقة شراكة بين الشركات والمصانع ومشروعكم .					
60	تسعى لتبني آلية فاعلة لضمان التواصل المتبادل بين مشروعكم الريادي والشركات والمصانع الكبيرة.					
61	تسعى للتواصل مع التجمعات الصناعية للاستفادة من تبني التقنية المتطورة ونقل ذلك لمشروعكم الريادي .					
62	تلعب الدور الوسيط بين المشاريع الريادية (البحثية منها) والشركات والمصانع الكبيرة .					

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بدعم الجامعات ومراكز البحث العلمي . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات .

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
<u>إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة</u>						
63	تسعى لعقد إتفاقيات شراكة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي بهدف دعم مشروعكم الريادي .					
64	تقوم بعقد ندوات ومحاضرات بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي للترويج بمفهوم حاضنات الأعمال بهدف دعم مشروعكم الريادي .					
65	تحظى بإهتمام الجامعات والمؤسسات البحثية لتطوير افكارها الإبداعية بهدف تهيئة الظروف لمشاريع ريادية منتجة وقابلة للتوسيع والتطوير .					
66	تحظى بإهتمام الجامعات ومراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى الأمر الذي ينعكس على اداء مشروعكم الريادي .					
67	تسعى للإستفادة من خبرات وإمكانات الجامعات ومراكز البحث العلمي لتمكينها من توفير الآلية المناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية					

					والإبتكارات لينعكس ذلك على اداء مشروعكم الريادي .
					68 تسعى للحصول على دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي لإحتضان اصحاب الإبداعات الفكرية والتكنولوجية وتوفير مدخلات بحثية من خلال توفير المعامل والمختبرات وغيرها من ادوات البحث .

الجزء الثالث

يرجى وضع إشارة (X) في الخانة التي تشير إلى الإجابة المناسبة حول نجاح مشروعكم الريادي

منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً	الفقرات
إلى اي مستوى تعتقد ان مشروعكم					
					69 يحقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في فتح آفاقاً جديدة امام مشروعكم (اسواق وزبائن) .
					70 يحقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات إدارية (مكتبية وسكرتارية ... الخ).
					71 يحقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في توفير إستراتيجيات واضحة وبها يتلائم مع ظروفكم وإحتياجاتكم .
					72 يحقق نمواً من خلال توفر إدارة كفؤة لدى الحاضنة ذات خبرات علمية وعملية .

					يعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير مصادر للتمويل .	73
					يعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير إستشارات تسويقية .	74
					يعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير إستشارات جدوى إقتصادية .	75
					يعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات إستشارية (إقتصادية وفنية وقانونية).	76
					يولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات تدريبية .	77
					يولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات فنية (برمجيات وقواعد معلومات) .	78
					يولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير شبكة علاقات مع الحكومة والجامعات والمراكز العلمية ... الخ .	79
					يولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير مساندة الشركات والمصانع .	80

الملحق (2)

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا

قسم إدارة الأعمال

اثر إستخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية

في الأردن

السيد مدير شركة المحترم

تحية وإحترام وبعد،

إن هذه الدراسة جزء من متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في إدارة الأعمال، وتهدف إلى إختبار
اثر إستخدام حاضنات الأعمال على نجاح المشاريع الريادية في الأردن، وذلك للتمكن من الوصول إلى نتائج
قد تسهم في دعم نمو تلك المشاريع الريادية بشكل خاص، ودعم الإقتصاد الوطني بشكل عام.

يرجى التكرم بالإجابة على فقرات الإستبانة في ضوء الواقع الذي يعيشه مشروعكم ومن واقع خبرتكم
في هذا المجال. إن لدقة إجابتكم على فقرات الإستبانة الأثر الكبير في مصداقية الدراسة وغاياتها العلمية.

شاكرين لكم تعاونكم، ومقدرين دعمكم المتواصل في تشجيع البحث العلمي. مؤكداً لكم حرصنا على
سرية المعلومات التي ستقدمونها، وإستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

مع بالغ التقدير والإحترام

الباحث

إشراف

انور احمد العزام

الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد

خلوي : 079/6617588

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع إشارة (X) في المربع المحاذي للإجابة الصحيحة التي تنطبق عليك:-

العمر	27-18	37-28	47-38	57-48	58-أكثر	<input type="checkbox"/>
الجنس	ذكر	أنثى	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
الجنسية	أردني	غير أردني	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
الحالة الإجتماعية	متزوج	اعزب	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
التحصيل العلمي	توحي	دبلوم	بكلوريوس	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	ماجستير	دكتوراة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
نوع التخصص					

مدة العمل في المشروع اقل من ثلاث سنوات 3-5 سنوات أكثر من 5 سنوات

الجزء الثاني

1-عوامل اسناد خدمية (ادارية, فنية)

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بالخدمات الإدارية التي وفرتها الحاضنة لمشروعكم الريادي المتخرج . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات .

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
1	وفرت التجهيزات المكتبية لمشروعكم الريادي .					
2	وفرت المعدات التكنولوجية لمشروعكم الريادي .					
3	وفرت مكاتب مناسبة من حيث المساحة لمشروعكم الريادي .					

					4	وفرت مكاتب ذات كلف تأجير مناسبة لمشروعكم الريادي .
					5	وفرت المكاتب الكافية (قاعة إجتماعات, اماكن مختبرات ... الخ) اللازمة لإحتياجات مشروعكم الريادي .
					6	قدمت خدمات تدريبية لتطوير مهارات مشروعكم الريادي .
					7	صممت البرامج التدريبية بما يتلائم واهداف مشروعكم الريادي .
					8	أحدثت تطوراً في اداء مشروعكم الريادي من خلال برامجها التدريبية.
					9	إعتبرت اجهزة الحاسوب المتوفرة ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي .
					10	وفرت برمجيات حاسوبية ملائمة لتقديم الخدمات لمشروعكم الريادي .
					11	وفرت خدمة الإنترنت لمشروعكم الريادي .

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
12	وفرت الخدمات السكرتارية (فاكس, تصوير, موظف إستقبال... الخ) .					
13	قامت بإجراء إتصالات مع المؤسسات المدنية (نقابات, غرف صناعية وتجارية, جامعات, شركات ومصانع... الخ) لحشد الخبراء والمتطوعين من تلك المؤسسات لتقديم خدمات التدريب لمشروعكم الريادي .					

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بالخدمات الفنية التي وفرتها الحاضنة لمشروعكم الريادي المتخرج . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
14	درست اوضاع مشروعكم الريادي للوقوف على إحتياجاته .					
15	إستفادت وبشكل مستمر من تجارب الحاضنات الأخرى عند تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي .					
16	عكست نتائج المؤتمرات والندوات العلمية التي شاركت بها على تطوير الخدمات المقدمة لمشروعكم الريادي.					

					17	إمتلكت قواعد معلوماتية تلبى احتياجات مشروعكم الريادي بمختلف الخدمات .
					18	قدمت إستشارات قانونية إحتاج لها مشروعكم الريادي .
					19	قدمت إستشارات تسويقية لرفع الكفاءة لدى مشروعكم الريادي .
					20	قدمت إستشارات واعمال محاسبية لخدمة مشروعكم الريادي .
					21	قدمت إستشارات جدوى إقتصادية ساهمت في نجاح مشروعكم الريادي.

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
22	قدمت النصح لمشروعكم الريادي لتطير منتجاته وخدماته .					
23	وفرت إستشارات تمويلية سعت من خلالها الحصول على تمويل من مؤسسات مالية او برامج حكومية لتمويل مشروعكم الريادي .					
24	إمتلكت شبكة معلومات عن الخبرات المتخصصة في مختلف مجالات الأعمال لمساعدة مشروعكم الريادي عند الحاجة .					

					وفرت دليل عمل عن نشاطاتها المقدمة لمشروعكم الريادي .	25
					وفرت دليلاً يبين متطلبات إنشاء اي مشروع ريادي .	26

2- عوامل رؤيا (رؤيا إستراتيجية, قيادة إستراتيجية, إستراتيجية احتضان)

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق برؤيا إستراتيجية التي قامت بها الحاضنة لتمكين المشاريع الريادية المتخرجة من النجاح . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	المعيار	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
27	كان لديها إستراتيجية واضحة إتجاه مشروعكم الريادي وبها يتلائم مع ظروفه وإحتياجاته .					
28	سعت لأن تغرس في اذهان المشاريع الريادية مفهوم التكامل والدخول في شراكات فيما بينهم .					
29	حرصت على وجود اهداف واضحة لدى مشروعكم الريادي .					
30	عملت على وضع خطط إستراتيجية تمنح مشروعكم الريادي القدرة التنافسية .					
31	سعت للترويج لقطاع المشاريع الريادية لدى القطاعات المختلفة والمجتمع للحصول على دعم تلك القطاعات .					

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بقيادة إستراتيجية التي قامت بها الحاضنة لتمكين المشاريع الريادية المتخرجة من النجاح . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى أي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
32	سعت لأن تكون قائدة في تقديم الخدمات لمشروعكم الريادي .					
33	كان لديها مدير ذو قدرة إدارية وخبرات عملية لمساعدة مشروعكم الريادي في اداء اعماله .					
34	كان لديها مدير ذو قدرة على نشر الوعي والتواصل لدى المؤسسات المختلفة (حكومية, خاصة ... الخ) بأهمية ودور مشروعكم الريادي .					
35	كان لديها مدير ذو قدرة على تحليل نقاط القوة والضعف لدى مشروعكم الريادي لتمكينكم من إكتشاف المشاكل قبل وقوعها .					
36	كان لديها مدير ذو قدرة على تكوين شبكات من العلاقات مع مشروعكم الريادي بشكل دائم وناجح.					
37	قامت بإعتماد اسس سليمة لفحص المهارات والكفاءات التي ينبغي توفرها لدى العاملين في مشروعكم الريادي .					

					إستعانت بنظام التغذية الراجعة من مشروعكم الريادي لتطوير خدماتها.	38
--	--	--	--	--	--	----

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق استراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم) التي قامت بها الحاضنة لتمكين المشاريع الريادية المنتجة من النجاح . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
<u>إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة</u>						
39	إعتمدت معايير مقبولة لإحتضان المشروعات الريادية ودعمها .					
40	كان لها جدولاً زمنياً محدداً لإحتضان المشاريع الريادية .					
41	إهتمت بتحديد مقاييس ومعايير تقييم اداء المشاريع الريادية المحتضنة .					
42	تولت عملية تقييم اداء المشاريع الريادية بين فترة وأخرى .					
43	لبت حاجة مشروعكم الريادي من الكفاءات المتخصصة في مجال تقييم الأداء .					

					قامت بأعمال المقارنة مع الحاضنات الأخرى عند تحديد معايير ومؤشرات قياس أداء مشروعكم الريادي .	44
					إعتمدت نظماً متقدماً في تقييم الأداء لمشروعكم الريادي .	45
					قامت بعمليات مراجعة وتقييم لإبراز مكامن القوة والضعف والإستفادة من اي فرص متاحة تخدم عملياتها .	46

3- عوامل اسناد مؤسسية (دعم الحكومة, دعم المؤسسات المالية والمصرفية, دعم الشركات والمصانع, دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي)

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بدعم الحكومة للحاضنة. يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات .

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
47	حظيت بدعم وتمويل من قبل الحكومة ومؤسسات الحكم المحلي .					
48	أجرت الإتصالات المباشرة مع الحكومة ومؤسسات الحكم المحلي لتسهيل الحصول على دعم مشروعكم الريادي .					

					49	حظيت بدعم من الجهات الرسمية (حكومية ومؤسسات حكم محلي) من حيث إستكمال إجراءات تأسيسها وتوفير البنية التحتية اللازمة لها , مروراً بخدمات الإتصال وحتى التسويق ... الخ, الأمر الذي يدعم مشروعكم الريادي .
					50	سعت للبحث عن إيجاد مصادر تمويل خارجية عن طريق المؤسسات الحكومية لدعم مشروعكم الريادي .
					51	حظيت بدعم المؤسسات الإقتصادية الرسمية .
					52	حظيت بدعم من المؤسسات الرسمية القائمة على تشجيع الإستثمار.

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بدعم المؤسسات المالية والمصرفية للحاضنة. يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى اي مستوى تعتقد ان الحاضنة						

					53	كانت قادرة لأن تكون بمثابة حلقة وصل بين مشروعكم الريادي والممولين او المستثمرين .
					53	كانت قادرة على الحصول على التمويل المناسب في اسرع وقت وبأقل كلفة لمساندة مشروعكم الريادي .
					53	كانت قادرة على دراسة إحتياجات مشروعكم الريادي المالية .
					53	كانت قادرة على فهم الإتجاهات السائدة لدى جهات التمويل وخاصة المستثمرون لتوعية مشروعكم الريادي .
					53	كانت قادرة على جمع معلومات من مختلف مصادر وانواع التمويل لمساعدة مشروعكم الريادي .
					53	عملت على الطلب من السلطات النقدية (البنوك المركزية) لأن تتدخل لتشجيع المؤسسات المالية والمصرفية لدعم مشروعكم الريادي

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بدعم الشركات والمصانع للحاضنة. يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات.

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
إلى أي مستوى تعتقد ان الحاضنة						
59	كانت قادرة على إيجاد علاقة شراكة بين الشركات والمصانع ومشروعكم .					
60	سعت لتبني آلية فاعلة لضمان التواصل المتبادل بين مشروعكم الريادي والشركات والمصانع الكبيرة.					
61	سعت للتواصل مع التجمعات الصناعية للاستفادة من تبني التقنية المتطورة ونقل ذلك لمشروعكم الريادي .					
62	لعبت الدور الوسيط بين المشاريع الريادية (البحثية منها) والشركات والمصانع الكبيرة .					

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بدعم الجامعات ومراكز البحث العلمي . يرجى وضع إشارة (X) عند الإختيار الذي يتناسب مع وجهة نظرك حول كل فقرة من هذه الفقرات .

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً

إلى أي مستوى تعتقد ان الحاضنة ...						
					63	سعت لعقد إتفاقيات شراكة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي بهدف دعم مشروعكم الريادي .
					64	قامت بعقد ندوات ومحاضرات بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي للترويج بمفهوم حاضنات الأعمال بهدف دعم مشروعكم الريادي .
					65	حظيت بإهتمام الجامعات والمؤسسات البحثية لتطوير افكارها الإبداعية بهدف تهيئة الظروف لمشاريع ريادية منتجة وقابلة للتوسيع والتطوير .

الرقم	الفقرات	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
66	حظيت بإهتمام الجامعات ومراكز البحث العلمي بتقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى الأمر الذي ينعكس على اداء مشروعكم الريادي .					
67	سعت للإستفادة من خبرات وإمكانات الجامعات ومراكز البحث العلمي لتمكينها من توفير الآلية المناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية					

					والإبتكارات لينعكس ذلك على اداء مشروعكم الريادي .
				68	سعت للحصول على دعم الجامعات ومراكز البحث العلمي لإحتضان اصحاب الإبداعات الفكرية والتكنولوجية وتوفير مدخلات بحثية من خلال توفير المعامل والمختبرات وغيرها من ادوات البحث .

الجزء الثالث

يرجى وضع إشارة (X) في الخانة التي تشير إلى الإجابة المناسبة حول نجاح مشروعكم الريادي

منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً	الفقرات
إلى اي مستوى تعتقد ان مشروعكم					
					69 حقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في فتح آفاقاً جديدة امام مشروعكم (اسواق وزبائن) .
					70 حقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات إدارية (مكتبية وسكرتارية ... الخ).
					71 حقق نمواً من خلال دعم الحاضنة في توفير إستراتيجيات واضحة وبها يتلائم مع ظروفكم وإحتياجاتكم .
					72 حقق نمواً من خلال توفر إدارة كفؤة لدى الحاضنة ذات خبرات علمية وعملية .

					73	تعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير مصادر للتمويل .
					74	تعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير إستشارات تسويقية .
					75	تعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير إستشارات جدوى إقتصادية .
					76	تعزز دخله من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات إستشارية (إقتصادية وفنية وقانونية).
					77	ولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات تدريبية .
					78	ولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير خدمات فنية (برمجيات وقواعد معلومات) .
					79	ولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير شبكة علاقات مع الحكومة والجامعات والمراكز العلمية ... الخ .
					80	ولد فرص عمل من خلال دعم الحاضنة في توفير مساندة الشركات والمصانع .

اسماء حاضنات الأعمال في الأردن

1. حاضنة الأعمال / ملتقى سيدات الأعمال والمههن الأردني
2. حاضنة الأعمال / التكنولوجيا في جامعة فيلادلفيا
3. حاضنة الأعمال / المهندسين والمؤسسات الصناعية في الجمعية العلمية الملكية
4. حاضنة الأعمال / الزراعية - الصناعية في الجامعة الاردنية
5. حاضنة الأعمال / مدينة الحسن الصناعية - اربد
6. حاضنة الأعمال / الرواد الشباب - جامعة اليرموك
7. حاضنة الأعمال / تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا
8. حاضنة الأعمال / المجمع الريادي الأكاديمي للتميز - جامعة اليرموك

الملحق (4) مواعيد المقابلات

تاريخ المقابلة	المشاريع التي لم تدخل حاضرات	تاريخ المقابلة	المشاريع الريادية المتخرجة	تاريخ المقابلة	المشاريع الريادية المحتضنة	تاريخ المقابلة	حاضرات الأعمال
2008/9/1	الشركة الأردنية لمنتجات البحر الميت	2008/8/14	شركة ليان للزيوت العطرية	2008/8/12	شركة (Motion) دعاية و اعلان	2008/8/13	ملتقى سيدات الأعمال والمهنة الأردني
2008/9/6	مصنع الإبداع العربي - مزيل الشعر	2008/8/24	شركة اسيل للتصميم والاعلان	2008/8/16	مشروع الخدمة الذهبية للمحاسبين	2008/8/17	حاضرة الأعمال التكنولوجية في جامعة فيلادلفيا
2008/9/11	مصنع الرؤية الحديثة للبلاستيك	2008/8/14	الطريق الجديد للانترنت	2008/8/20	شركة فكرة للتسويق	2008/9/7	حاضرة المهندسين والمؤسسات الصناعية

ملحق (5)

2008/9/16	اكاديمية صناعة المعرفة	2008/8/30	شركة انتاج الالواح الاكترونية التفاعلية	2008/8/16	شركة التحكم عن باستخدام الهاتف النقال	2008/8/19	حاضنة الأعمال - الزراعية الصناعية في الجامعة الاردنية
2008/9/21	تحفة الفنان للتصميم والإعلان	2008/8/24	المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا	2008/8/20	شركة كتاب للتكنولوجيا	2008/8/25	مدينة الحسن - الصناعية اربد
2008/9/1	محطة نبع القطار لتحلية وتنقية مياه الشرب	2008/8/30	شركة الثاقبة الرقمية	2008/8/12	شركة ابناؤنا لوسائل التعليمية	2008/8/26	حاضنة اعمال الرواد - الشباب جامعة اليرموك
2008/9/11	شركة عودة للخدمات المطبخية والتصميم	2008/8/14	مؤسسة الأرقام للمحاسبة الادارية	2008/8/12	شركة فوانيا للإلكترونيات	2008/9/2	لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات - المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا
2008/9/2	مركز الطيف الرقمي للتصوير	2008/8/24	شركة الرؤيا الثاقبة للخدمات	2008/8/16	مشروع تطوير السخانات الشمسية	2008/8/26	المجمع الريادي الأكاديمي - للتميز جامعة اليرموك
2008/9/16	الشركة الأردنية السويدية						

	للمنتجات الطبية						
2008/9/21	مجموعة المدائن الصنعية						
2008/9/1	مركز تطوير المشاريع						
2008/9/21	المياه المقدسة						
2008/9/6	مزارع الدرة لإنتاج الفطر						
2008/9/16	أكاديمية الأردن الجوية						
2008/9/11	شركة بلسم للمنتجات الغذائية						

اسماء المشاريع الريادية المحتضنة والمتخرجة

الملحق (6)

الجزء الأول

المشروع الريادية		المحتضنة	
1	شركة ايزي انفوي لخدمة نظم المعلومات	20	شركة ليان للزيوت العطرية
2	شركة (Kind Soft) لحماية الملكية الفكرية	21	شركة الثاقبة الرقمية
3	شركة (Motion) دعاية واعلان	22	مؤسسة الأرقام للمحاسبة الادارية
4	ابو رمان وعليان للدعاية والاعلان	23	شركة كوزيت لاننتاج الشوكالاته
5	مشروع الخدمة الذهبية للمحاسبين	24	مؤسسة جوهرة البركة للتسويق
6	شركة سحر الشوبكي للتصميم الجرافيكي	25	مؤسسة العمر لتسويق قطع توفير المياه
7	شركة رامي عبد الوهاب (Oleap) لتطوير الحلول البرمجية الالكترونية	26	بوابة الشرق للخدمات والحرف اليديوية

شركة (QA Jordan)	27	مكتب حداد للعمارة - تصاميم هندسية محوسبة	8	مشروع خدمة الطلبة	27	شركة (TEEE) لخدمة الطلبة	8
شركة (GfG)	28	العريني للتجهيزات المكتبية والهندسية	9	مشروع (CCS) لهندسة الحاسبات	28	شركة فكرة للتسويق	9
شركة (MKD)	29	الطريق الجديد للانترنت	10	مشروع حاضنة موبالكم	29	شركة ارادة للترجمة والخدمات الجامعية	10
المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا	30	شركة اسيل للتصميم والاعلان	11	مشروع (MBRM) للخدمات الإدارية	30	شركة التحكم عن بعد باستخدام الهاتف النقال	11
شركة انتاج اللوح الالكترونية التفاعلية	31	شركة انتاج وتصنيع مواقع انترنت (International) (Multi-media	12	شركة رولات الأردن لصناعة المطاط	31	شركة ايلة لتصنيع الانظمة الالكترونية والحاسوبية	12
		مؤسسة Med Grand الطبية	13	شركة اباؤنا للوسائل التعليمية	32	مشروع تطوير السخانات الشمسية	13
		شركة لما فوزي للتسويق والعلاقات العامة	14	شركة فوانيا للإلكترونيات	33	مشروع اعلانات عن طريق الانترنت	14
		شركة الرؤيا الثابتة للخدمات	15	شركة (Geneses) للبرمجيات	34	شركة تدوير المياه العادمة	15
		شركة المعارف لحلول ادارة المعلومات	16	شركة صناعة الجفت	35	شركة لانتاج انواع من الاجبان غير التقليدية	16

		شركة جيران للمنتجات وخدمات الانترنت	17	مجمع الريادة والتميز - اعمال محاسبية وادارة اعمال	36	الشركة الاردنية للمواد الغذائية	17
		شركة (Al- Rokh for Technology (للخدمات التكنولوجية واستشارات الاستثمارية	18	شركة (Simulation Lap Software للخدمات الحاسوبية	37	شركة انتاج مستحضرات تجميل طبيعية	18
		شركة انتاج سم النحل والغذاء الملكي لمعالجة الأمراض	19	شركة (Elements ITS للخدمات التكنولوجية	38	شركة (Astroleap) لتصميم الأنظمة الالكترونية والحاسوبية	19

اسئلة المقابلات الشخصية مع مدراء حاضنات الأعمال

عزيزي مدير حاضنة المحترم

كلي امل وثقة بأن تفسحوا لي المجال بالتحاور معكم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- متى أنشأت حاضنتكم ؟
- 2- ما هو نوع حاضنتكم (تكنولوجية, علمية, مركز إبداع, اي نوع آخر) ؟
- 3- هل صممت حاضنتكم لتكون ربحية ام غير ربحية ؟
- 4- من هي الأطراف التي قامت بإنشاء حاضنتكم (حكومية, خاصة, غير ذلك) ؟
- 5- من هم شركائكم في الحاضنة (الحكومة, الجامعات, مراكز البحث العلمي, ام غير ذلك) ؟
- 6- ما هي اهداف حاضنتكم ؟
- 7- كم كانت التكلفة المالية لإنشاء حاضنتكم, وكم هي التكلفة الآن لإدارة اعمالها ؟
- 8- من اين يتم تغطية التكاليف المالية لحاضنتكم ؟
- 9- كم مشروع ريادي لديكم ؟
- 10- كم مشروع ريادي تخرج من حاضنتكم ؟
- 11- كم هي المدة الزمنية للمشاريع الريادية لتبقى داخل حاضنتكم, هل هي محددة ام مفتوحة ؟
- 12- ما طبيعة عمل المشاريع الريادية المحتضنة لديكم ؟
- 13- ما نوع الخدمات التي تقدمها حاضنتكم للمشاريع الريادية المحتضنة من حيث :-

• توفير المكان المناسب

• توفير خدمات (حاسوبية, هاتف, فاكس, تصوير, إنترنت ... الخ)

• التدريب

• إستشارات قانونية

• إستشارات جدوى إقتصادية

• إستشارات فنية وعلمية متخصصة

• إستشارات تسويقية

• توفير الموارد المالية

• تنمية الموارد البشرية

14- ما هي الشروط الواجب توفرها في المشاريع الريادية الراغبة في الإنضمام

لحاضنتكم ؟

15- ما هي إجراءات حاضنتكم لتسجيل المشاريع الراغبة في الإنضمام والإستفادة من

خدماتكم ؟

16- كيف ترى دعم (الحكومة ومؤسسات الحكم المحلي والمؤسسات المالية والمصرفية

والشركات والمصانع الكبيرة والجامعات ومراكز البحث العلمي) لمساعدكم في تحقيق

غايات الحاضنة ؟

17- ما هي باعتقادك المعوقات التي تقف امام حاضنتكم في تحقيق نجاح المشاريع

الريادية ؟

الجزء الثاني

اسئلة المقابلات الشخصية مع مديري المشاريع الريادية المحتضنة

عزيزي مدير مشروع المحترم

بعد ان تلطفتم مشكورين بتعبئة إستبانة الدراسة الرئيسية, كلي امل وثقة بأن تفسحوا لي المجال

بالتحاور معكم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

8- متى أنشأ مشروعكم ؟

9- ما هو طبيعة عمل مشروعكم ؟

10- ما هي الصفة القانونية لمشروعكم (عام, خاص, غير ذلك) ؟

11- كم عدد العاملين لدى مشروعكم ؟

12- ما نوع المؤهلات العلمية والخبرات العملية للعاملين وهل يتناسب مع طبيعة مشروعكم ؟

13- ما هي اهداف مشروعكم ؟

14- الى اي مدى تشعر بأن الحاضنة سوف تؤثر على نجاح مشروعكم من حيث:-

• توليد الدخل

● فرص العمل

● النمو

9- إلى أي مدى ترى أن مشروعكم قد يحقق النجاح المرجو منه من خلال دعم الحاضنة ؟
9- إلى أي مدى تشعر بأن الحاضنة لديها الإدارة الكفؤة والإجراءات المناسبة تسهم في تحقيق نمو ونجاح مشروعكم ؟

10- إلى أي مدى تشعر بالرضى عن الخدمات التي تقدمها الحاضنة لمشروعكم من حيث:-

● توفير المكان المناسب

● توفير خدمات (حاسوبية, هاتف, فاكس, تصوير, إنترنت ... الخ)

● التدريب

● إستشارات قانونية

● إستشارات جدوى إقتصادية

● إستشارات فنية وعلمية متخصصة

● إستشارات تسويقية

● توفير الموارد المالية

● تنمية الموارد البشرية

11- ما هي باعتقادك المعوقات التي تقف امام مشروعكم لتحقيق النجاح ؟

الجزء الثالث

اسئلة المقابلات الشخصية مع مديري المشاريع الريادية المتخرجة

عزيزي مدير مشروع المحترم

بعد ان تلطفتم مشكورين بتعبئة إستبانة الدراسة الرئيسية, كلي امل وثقة بأن تفسحوا لي المجال

بالتحاور معكم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

1. متى تخرجتم من حاضنة الأعمال ؟
2. كم هي المدة الزمنية التي امضيتموها في حاضنة الأعمال ؟
3. ما هي طبيعة عمل مشروعكم ؟
4. كم عدد العاملين لدى مشروعكم ؟
5. ما مدى تأثير الحاضنة على نجاح مشروعكم من حيث توليد الدخل ؟
6. ما مدى تأثير الحاضنة على نجاح مشروعكم من حيث خلق فرص عمل ؟
7. ما مدى تأثير الحاضنة على نجاح مشروعكم من حيث النمو ؟
8. الى اي مدى تشعر بالرضى عن الخدمات التي قدمتها حاضنات الأعمال خلال فترة احتضانكم من

حيث:-

- توفير المكان المناسب
- توفير خدمات (حاسوبية, هاتف, فاكس, تصوير, إنترنت ... الخ)
- التدريب
- إستشارات قانونية
- إستشارات جدوى إقتصادية
- إستشارات فنية وعلمية متخصصة
- إستشارات تسويقية
- توفير الموارد المالية
- تنمية الموارد البشرية

9. ما هي بإعتقادك اهم المقوقات التي وقفت حائلاً امام مشروعكم في تحقيق النجاح

المرجو منه ؟

الجزء الرابع

اسئلة المقابلات الشخصية مع مديري المشاريع (الشركات) التي لم تدخل حاضنات اعمال

عزيزي مدير مشروع (شركة) المحترم

كلي امل وثقة بأن تفسحوا لي المجال للتحاور معكم من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية :

1. متى أنشأت شركتكم ؟

2. ما هي طبيعة عمل شركتكم ؟

3. ما هي الصعوبات التي واجهتكم عند تأسيس شركتكم ؟

مالية

إدارية

إستشارات بمختلف انواعها

دراسات جدوى

إجراءات

غيرها

4. ما هي الجهات التي حاولتم الإستعانة بها عند تأسيس شركتكم ؟

حكومية

خاصة

جهات دولية

غير ذلك

5. هل حاولتم الإنضمام إلى إحدى حاضنات الأعمال للإستفادة من الخدمات التي تقدمها ؟
6. ما مدى نجاح شركتكم من حيث توليد الدخل خلال السنوات الثلاث الأخيرة ؟
7. ما مدى نجاح شركتكم من حيث خلق فرص عمل خلال السنوات الثلاث الأخيرة ؟
8. ما مدى نجاح شركتكم من حيث النمو خلال السنوات الثلاث الأخيرة ؟
9. ما مدى الدعم الذي حصلتكم عليه من قبل الحكومة ؟
10. ما مدى الدعم الذي حصلتكم عليه من قبل المؤسسات المالية والمصرفية ؟
11. ما مدى الدعم الذي حصلتكم عليه من قبل الشركات والمصانع الكبيرة ؟
12. ما مدى الدعم الذي حصلتكم عليه من قبل الجامعات ومؤسسات البحث العلمي ؟
13. ما هي جهودكم التي بذلتموها للحصول على دعم ؟
14. اية إقتراحات او تعليقات ترونها مناسبة ؟

الملحق (7)

اسماء محكمي* اداة الدراسة (الاستبانة)

العنوان	الاسم	تسلسل
الجامعة الأردنية	أ.د. سليمان عبيدات	1
جامعة العلوم التطبيقية الخاصة	أ.د. طارق شريف	2
جامعة اليرموك	أ.د. فؤاد نجيب الشيخ	3
جامعة الزرقاء الأهلية	أ.د. محمود الوادي	4
جامعة اليرموك	د. امجد الفاهوم	5
جامعة اربد الأهلية	د. حازم الخطيب	6
جامعة الزرقاء الأهلية	د. رعد عبدالله الطائي	7
مدير حاضنة الأعمال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	م. عمر حمارنة	8
مدير الشركة الأهلية لتنمية وتمويل المشاريع الصغيرة	د. غسان ياغي	9
مدير حاضنة الابداع الاردني للمهندسين والمؤسسات الصناعية	م. يوسف ابوحميدان	10

* تم ترتيب الأسماء بحسب اللقب العلمي وحروف الهجاء