

حاضنات الأعمال: مدخل المنظمات للتتحول نحو الأداء الريادي

دراسة لرأي عدد من العاملين في منظمات

هيئة التعليم التقني بـ الموصل

م. د. أثمار عبد الرزاق محمد
المعهد التقني / نينوى

أ. م. د. عبد الستار محمد علي العدواني
الكلية التقنية الإدارية / موصل

الملخص

يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية أهدافه ، التي تتمحور حول سعي الباحثان نحو التحقق من إمكانية الاعتماد على حاضنات الأعمال كمدخل للتتحول أداء المنظمات بما يجعله رياضيا، على نحو قد يعزز الدور الريادي للمنظمات في بيئتها ، وذلك في إطار الأخذ بالحسبان آراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني بـ الموصل . وبعد أن حدد الباحثان منهجهما بما يفيد في بلوغ أهدافه من جهة ، وبلورة إطار نظري مناسب للتعريف بهما هي كل من مفهومي حاضنات الأعمال والأداء الريادي بأبعادهما المختلفة ، واللذان يعدهان من المواضيع التي تفتقر إليها المكتبة العراقية بحسب اطلاع الباحثين ، لاسيما الأداء الريادي ، الذي يمكن أن تعد هذه المحاولة بوصفها الأولى بخصوصه من جهة أخرى ، عمدا في الإطار الميداني لبحثهما إلى تحليل جملة البيانات حول متغيري بحثهما ، والتي تم جمعها بواسطة استمار استبيان حساسية المقاييس . وقد توصلوا في ختام تحليلاتهما إلى ما يساعد على اعتبار حاضنات الأعمال مدخل مهم في بلوغ الأداء الريادي للمنظمات.

وفي ضوء جملة ما توصلوا إليه ، قدم الباحثان توصياتهما ، ولعل من أهمها التوصية الموجهة للمنظمات المبحوثة بصورة خاصة والمنظمات العراقية بصورة عامة لابلاء حاضنات الأعمال الاهتمام المناسب ، من خلال العمل على تأسيس حاضنات على النحو الذي أشارا إليه في إطار بحثهما النظري ، لعلها تسهم من خلال خدماتها في الارتقاء بالمنظمات العراقية بما يجعلها رياضية ليس في أسواقها المحلية فقط ، وإنما في الأسواق الأوسع من ذلك كالأسواق العربية والإسلامية ونحوها أيضا.

Abstract

The importance of this research is due to its importance goals, Which are about the attempt of researchers to investigate the probability of depending on businesses' environments to transform organizations' performance in away that enhance the leading role of organizations in their environments , and through views of a number of the staff working in the foundation of technical institutes in Mosul. .

After deciding the methodology of the study that ,in one hand ,performs the goals of the study , and achieving a suitable theoretical framework to present the concepts of businesses' environments and the leading performance as well as to their dimensions . These concepts are regarded rare in the Iraqi library as far as the researchers know, especially in the field of leading performance .So this study is regarded the first attempt in this field. In their field framework the researchers analyzed data about the two variables of their study. These data were collected by a five scale questionnaire. In their final analyses the researchers concluded that the businesses' environments could be regarded an important entrance to achieve the leading performance of organizations,

In conclusion the researchers presented their recommendations. Perhaps the most important of them, the recommendation directed to the respected organizations especially , and to Iraqi organizations in general to pay businesses' environment the needed attention through establishing suitable businesses' environment such as the one referred to in their theoretical framework of their research, in hope to contribute, through their services , to upgrade the Iraqi organizations to make them leading in their national markets, as well as to Arabic and Islamic markets.





المقدمة

تشير الشواهد الميدانية لكتاب حول ما يسمى بحاضنات الأعمال ، التي استعملت لأول مرة في الولايات المتحدة عام ١٩٥٩ الى التأكيد على أهمية الدور الذي لعبته في حياة العديد من المنظمات ، مما كان له أثره في فاعليتها وكفاءتها .

كما تشير الشواهد الأخرى الى التأكيد على بعض المنظمات بوصفها باتت تتسم بما يطلق عليه بالريادية نتيجة لنجاحاتها في تقديم السلع والخدمات على وفق أفضل الأوصاف للمستفيدين بغض النظر عن جنسياتهم. إن مجرد التفكير بواقع المنظمات الريادية المشار إليها لابد وان يقود الى إثارة جملة من التساؤلات، لعل منها: لماذا لا تتوافر لدى العراق وربما العديد من البلدان العربية ايضاً منظمات من هذا النوع؟ هل يعزى تخلف هذا البلد أو تلك البلدان في هذا المجال الى نواحي النقص في التقانات المتوفرة لديها أم النقص في الخبرات المناسبة لتأسيس وتشغيل مثل تلك المنظمات وإدارتها؟

لقد فكر الباحثان بإيجابة هذين التساؤلين، مما مكنهما من حصر أسباب هذا التخلف بنقص الخبرات في مجال حاضنات الأعمال، الأمر الذي دفعهما للتفكير بالدعوة الى تأسيسها في بلدنا والبلدان العربية من لا تتوافر لديها مثل هذه الحاضنات على النحو القائم في البلدان المتقدمة، لعلها تساعد من خلال إسهاماتها، لاسيما في حالة احتضانها للكفاءات العلمية العربية وما أكثرها على سد بعض جوانب نقص الخبرة المشار إليها، وصولاً الى تمكين المنظمات المستفيدة من خدماتها من الانتقال بسلوكها الى مستوى السلوك الريادي. وبغية التحقق من وجهة نظرهما ، عمداً الى اختبارها في إطار عدّ حاضنات الأعمال متغيرة مستقلاً، والأداء الريادي ذو الخصائص التي يتسم بها أداء المنظمات الريادية متغيراً معتمداً، وذلك في هذا البحث الذي تضمن أربعة محاور:

الأول: اهتم بمنهجيته (مشكلته، أهميته وأهدافه، فرضياته، مجتمعه وعيته، ومنهجه وأساليبه)

الثاني: اختص بالإطار النظري له ، الذي وفر بالإفادة من وجهة نظر الباحثين وآراء الكتاب على الرغم من قائلها ، لاسيما بخصوص الأداء الريادي تصوراً مناسباً لمفاهيم متغيرة (حاضنات الأعمال والأداء الريادي) بابعادهما المختلفة.

الثالث: اختص بالإطار الميداني للبحث بدءاً من وصف عينته ، وانتهاءً بما يمكن أن يقال بخصوص قبول فرضياته أو نفيها.

الرابع: أشتمل على استنتاجات البحث ومقرراته



المحور الأول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

يذهب الكتاب في معرض ذكرهم لأسباب شيع حاضنات الأعمال في البلدان المتقدمة أمثال الولايات المتحدة الأمريكية والصين ونحوهما ، للنجاحات التي حققتها ، سواء في مجال خدماتها للمنظمات الجديدة بما ساعد العديد منها على النجاح وإثبات وجوده في عالم الأعمال، أو المنظمات القائمة بما ساعد العديد منها على معالجة مشاكلها.

واعتماداً على ذلك عدّت حاضنات الأعمال من وجهة نظر العديد من الكتاب أحد أهم مداخل الاستحواذ على الواقع الريادي للمنظمات في الأسواق.

ولكن الملفت للنظر غياب الاهتمام بهذه الحاضنات في العراق وربما في العديد من البلدان العربية أيضاً، وذلك على الرغم من الحاجة لمثل هذه الحاضنات ، مما يهد الأجيال لإثارة السؤال الآتي : لماذا لا يتم الاهتمام بحاضنات الأعمال في العراق على التوالي الذي يوازي الاهتمام الذي تحظى به في البلدان المتقدمة، طالما ثبتت معلم فاعلية خدماتها للمنظمات بغض النظر عن مستوى حداثتها؟

لقد مثل السؤال المشار إليه للباحثين المشكلة ، التي حاولا البحث عن الحل المناسب لها، وقد عمدا ، لاسيما بعد اختيار المجتمع المناسب لبحثهما ، والذي جاء في ضوء دراسة استطلاعية مناسبة ، إلى التعبير عنها لأغراض البحث بعدد من التساؤلات ، لعل من أهمها:

(١) ما مستوى إدراك المبحوثين لحاضنات الأعمال ، وأهميتها ، وأنواعها ؟

(٢) ما مستوى إدراك المبحوثين للأسباب أو العوامل التي تؤدي إلى بناء المنظمة الرائدة؟

(٣) هل يوجد ثمة أي ارتباط لحاضنات الأعمال بوصفها متغيراً مستقلاً بالأداء الريادي أو أداء ما تسمى بالمنظمات الريادية بوصفه متغيراً معتمداً؟

(٤) هل يوجد ثمة أي اثر لحاضنات الأعمال بوصفها متغيراً مستقلاً في الأداء الريادي المشار إليه بوصفه متغيراً معتمداً؟

ثانياً: أهمية البحث وأهدافه

تبعد أهمية هذا البحث من أهمية أهدافه، المتمثلة بالتعريف بمتغيريه (حاضنات الأعمال والأداء الريادي)، وأهميتها وأبعادها ، وما يتعلّق بحقيقة الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في تمكين المنظمات من القيام بأدوارها بما يمكن أن يجعلها رياضية في أسلوبها.

وحيث أن هذه الأهداف كما تبدو نظرية وميدانية، لذا يمكن القول بخصوص أهميتها، أنها تتحدد بنوعين أو نقطتين رئيسيتين:

الأولى: تتجلى في الإطار النظري للبحث، بوصفه قد يوفر إطاراً مرجعياً تحت عناوين متغيريه المشار إليهما آنفاً ، على نحو يمكن أن يفيد الباحثين في مجالاتهم.

الثانية: تتجلى هذه المرة في الإطار الميداني للبحث ، بوصفه سيشتمل إن شاء الله تعالى على الإجابات التي يظنهها الباحثان مناسبة لمعظم التساؤلات، التي يمكن أن تثار بخصوص حقيقة دور حاضنات الأعمال في تمكين المنظمات من القيام بأدوارها بما يمكن أن يجعلها رياضية في أسلوبها ، مما قد يلفت انتباه المستثمرين العرب بغض النظر عن طبيعتهم أفراداً أو حكومات لأهمية وجدو التأسيس لأمثال هذه الحاضنات من جهة ، والباحثين بما يعزز الإطار المرجعي المشار إليه لديهم من جهة أخرى .

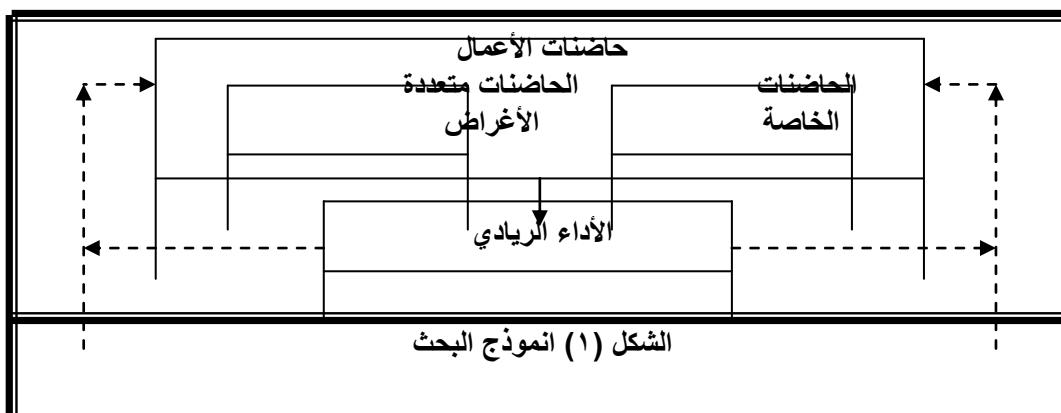
ثالثاً: فرضيات البحث

انطلاقاً من مقدمة البحث ، وجملة التساؤلات التي أثيرت في مشكلته، تم تحديد فرضياته كما يبدو من الشكل (١) على النحو الآتي :^(٣)

الشكل (١) على النحو الآتي: (*)

(١) يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لاحتضانات الأعمال بوصفها متغيراً مستقلاً بالاداء الريادي بوصفه متغيراً معتمداً.

(٢) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاحتضانات الأعمال بوصفها متغيراً مستقلاً بالأداء الريادي للمنظمات
بوصفه متغيراً معتمداً.



اعاً: حدود البحث المكانية

عند المدة من ٢٠٠٩/٣/١٢ ولغاية ٢٠١٠/١/٣١ بوصفها حدود البحث الزمانية ، وعند معاهد وكليات هيئة التعليم التقني بالموصل) بوصفها حدود المكانية، وقد تم اختيارها لأسباب تتعلق بتتوافر مقومات الحاضنات فيها من المختبرات وقاعات الدروس والمحاضرين المتخصصين بالعلوم المختلفة ونحو ذلك من المقومات الأخرى.

خامساً: مجتمع البحث وعيشه

تمثل مجتمع البحث بالترميميين المتخصصين بعلم الادارة حصرا في المنظمات المبحوثة. وكان عددهم في الاحمال (١٤٦) فردا.

٧٤) فردا ، وهم يمثلون التدريسيين ممن وزّعت عليهم استمرارة الاستبانة ، ثم نقص هذا العدد فأصبح ٧٥) فإذا زُيّنَتِ المُؤسَّساتُ بِالنَّذَارَاتِ الْمُبَشَّرةِ

(١٧) فردا ، مورعون بحسب المنظمات المبحوّبة .
وتعزى الأسباب التي أدت إلى هذا النقص لعدم استلام (٦) استثمارات ، وذلك بواقع استثماره واحدة في الكلية التقنية الإدارية ، و(٦) استثمارات في المعهد التقني الإداري بالموصل .

(٤) على الرغم من تحديد الباحثين لأنواع الحاضنات في انموج بحثهما ، إلا إنهمما تعاملوا مع هذه الحاضنات لاسيما في استبانة البحث في إطار عام ، وذلك بالتأكيد على مستلزمات تأسيس هذه الحاضنات المادية والبشرية والمعرفية من جهة ومدى الحاجة إليها في العراق من جهة أخرى .



أما بخصوص أوصاف هذه العينة ، فكانت على النحو الذي يعرضه الجدول (١) ، والذي يمكن القول اعتماداً على معطياته بملاءمتها كعينة للبحث ، وذلك لأن أفرادها سواء الذكور، الذين بلغت أعدادهم (٥١) فرداً، أو الإناث اللواتي بلغت أعدادهن (١٦) امرأة يعانون من ناحية العمر في قمة عطائهم، لأن معظمهم (٩١%) واقع في الفئات العمرية المتوسطة المحسوبة بين (٣١-٦٠) عاماً مع بعض الاستثناءات، التي بلغت على مستوى من هم في عمر (٣٠) عاماً فما فوق (٦%) ، وعلى مستوى من هم أكثر من (٦٠) عاماً (٣%).
ولا يخفى أن هذه الاستثناءات لا تقلل من أهمية العمر في دلالته على ملاءمة العينة، لسبب مفاده: أن الشباب لا بد منهم في العمل بغض النظر عن طبيعته، بوصفهم المعمول عليهم لاستمرار هذا العمل وديومته، وكذلك فيما يخص الناضجون من ذوي الأعمار الطويلة لأهميتهم لأغراض نقل الخبرة للشباب للعاملين معهم.

ومما يساعد على القول بملاءمة العينة أيضاً مؤهلات أفرادها العلمية، التي انحصر معظمها بين شهادتي الماجستير بنسبة (١٢%) والدكتوراه بنسبة (٧٤%) ، في حين بلغت نسب حملة شهادتي الدبلوم العالي والبكالوريوس (١٠%) و (٤%) على التوالي.

أما بالنسبة لسنوات خدمتهم في مجال العمل كتدريسيين في الجامعات والمعاهد ، فقد تبين أن لمعظمهم خدمة في هذا المجال لا تقل مدتها عن السنة أعوام (٦٠%) مع بعض الاستثناءات التي وصلت على مستوى من لديهم خدمة في مجال هذا العمل لمدة تقل عن السنة أعوام (٤%) فقط، مما يؤشر مدى الخبرة المتراكمة لدى أفراد هذه العينة عبر الزمن.

أخيراً...تساعد أعداد الدورات التدريبية لهؤلاء الأفراد على القول بملاءمة أفراد هذه العينة أيضاً، والتي جاءت بنسبة (٢٧%) لمن لديه مشاركة واحدة بمثل هذه الدورات، في مقابل (٣٧%) لمن لديه مشاركتين فيها ، و(٣٦%) لمن لديه مشاركات لأكثر من دورتين.

الجدول (١) أوصاف عينة البحث

الجنس									
أنثى					ذكر				
%	ت	%	ت	%	%	ت	%	ت	%
٤٤	١٦	٧٦	٥١						
الفئات العمرية									
٦١ فأكثر		٦٠-٥١	٥٠-٤١	٤٠-٣١	٣٠-٢٠				
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
٣	٢	٢٤	١٦	٣٦	٢٤	٣١	٢١	٦	٤
المستوى العلمي									
دكتوراه		ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
١٢	٨	٧٤	٤٩	١٠	٧	٤	٣		
مدة الخدمة في الكلية أو المعهد									
٢٦ فأكثر		٢٥-٢١	٢٠-١٦	١٥-١١	١٠-٦	٥-١			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
٦	٤	٢٢	١٤	٢٨	١٩	٢٨	١٩	١٢	٨
الدورات									
أكثر من دورتين			دورتين			دورة واحدة			
%	ت	%	%	ت	%	%	ت	%	ت
٣٦	٢٤	٣٧		٢٥		٢٧		١٨	



سادساً: منهج البحث وأسلوب تحصيل البيانات
 اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز بحثهما، وذلك لاعتقادهما بملاءمتها في بلوغ الأهداف المرجوة منه.

وإنطلاقاً من ذلك، اعتمداً على أساليب هذا المنهج في تحصيل مستلزماتها من البيانات لاسيما الاستبانة، التي كانت خمسية المقاييس والتي أعدها الباحثان بالاعتماد على السياقات العلمية في إعداد أوراق الاستبيانات، وتضمنت ثلاثة محاور، اختص الأول منها بالحصول على البيانات المتعلقة بأوصاف عينة البحث (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، الدورات) التي سبقت الإشارة إليها واحتضن المحور الثاني بالمؤشرات التي اهتمت بالمتغير المستقل للبحث (حاضنات الأعمال)، وعددها (١٠) مؤشرات غطت ما يحتاجه الباحثان بخصوص هذا المتغير.
 أما المحور الثالث فاختص بمؤشرات المتغير المعتمد (الأداء الريادي)، وعددها (١٠) مؤشرات أيضاً، وقد كانت كافية لعدّها بوصفها تعبّر عن المتغير المعتمد لهذا البحث.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

إنجازاً للتحليلات الإحصائية اللازمة لبلوغ ما يروم البحث بلوغه ، تم اعتماد جملة من الأساليب الإحصائية ، وذلك في مجالين رئيسيين هما:
 (١) تحليل إجابات الأفراد المستتبنة آرائهم ، ولأجلها تم اعتماد النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري.

(٢) اختبار فرضيات البحث ، ولأجلها تم اعتماد معامل الارتباط ونموذج الانحدار الخطى البسيط أيضاً.
المحور الثاني / الإطار النظري

أولاً: حاضنات الأعمال

(١) النشأة والمفهوم

يمكن عد العام ١٩٥٩ عام ولادة ما يسمى بحاضنات الأعمال ، لكونه شهد ولادة أول مشروع من هذا النوع ، وذلك في ولاية نيويورك الأمريكية ، وتحديداً من قبل مركز باتافيا (Batavia) للتصنيع (الأسود، ٢٠٠٦، ٢٠٠٦) ، الذي زاول في حينها مهامه على شكل نصائح وإرشادات تقدم من قبل منتسبيه لمن يحتاجها من المنظمات مقابل أجور يتناقضونها عن ذلك.

وبفضل النجاحات التي حققها المركز المذكور شاعت فكرته في الولايات المتحدة الأمريكية ، على نحو غطت في ثمانينات القرن الماضي سائر أرجاء هذه الولايات ، وذلك بوصفه خطوة ساعدت على انتقال فكرتها لتجاوز الحدود الأمريكية وصولاً إلى دول أوروبا واستراليا واليابان الصين ونحوها من البلدان ، كما يبدو من الجدول (٢) (٣) ، الذي يوفر إحصائية عن أعداد الحاضنات الموثق من قبل الكتاب لغاية عام ٢٠٠٢ أيضاً.

الجدول (٢) واقع أعداد الحاضنات في العالم الحاضر

الدولة	عدد الحاضنات	ت
الولايات المتحدة	١٠٠٠	١
أوربا واستراليا واليابان	١٦٢١	٢
الصين	٤٦٥	٣
كوريا الجنوبية	٢٠٠	٤
البرازيل	٢٠٠	٥
مصر	١٠	٦
البحرين	١	٧
المغرب	٢	٨
تونس	١	٩

المصدر: الشبراوي ، عاطف ، (٢٠٠٥)، " حاضنات الأعمال : مفاهيم مبنية وتجارب عالمية" ، www.isesco.org.،

(٣) يلاحظ اعتماداً على معطيات الجدول المذكور مدى الفجوة بين أعداد الحاضنات العربية بعامة مقارنة بمثيلاتها في أي دولة من الدول المعروضة في هذا الجدول .



أما فحوى أو مضمون هذه الفكرة ، فمستوحى مما يسمى بالحاضنات الطبية ذات الأهمية في حياة الأطفال غير مكتملي النمو، لحين اكتمال هذا النمو ذو الأهمية في مواجهتهم لظروف الحياة المختلفة (٣٥، ٢٠٠٠، haji).

وأما مفهومها ، فتوافرت لأجله جملة من الآراء على النحو الذي يعرض بعض تفاصيله الجدول (٣)، ومعظمها كما يبدو سعى نحو التأكيد على هذه الحاضنات بوصفها مجالاً رحباً لدعم المبادرين من أصحاب الأفكار الطموحة والريادية، وذلك إلى جانب بعض التأكيدات الأخرى ، كالتى أوردها المركز الأردني للإبداع ، الذي عَدَ هذه الحاضنات ، بوصفها صمت خصيصاً من أجل تسريع نمو المنظمات الريادية ، مما يمكن أن يعزز الفكرة التي انطلقت منها هذا البحث ، والتي تجسدت لدى الباحثين في مفهومهما الإجرائي للحاضنات ، عندما نظراً إليها ، بوصفها منظومات خبرة توفر للمشاريع الجديدة السبل الكفيلة لاعتماد الأداء الموصى لما يسمى بالمنظمات الريادية، بدءاً من المساعدة على اختيار مكان المشروع، مروراً باختيار الإمكانيات البشرية والمادية والمعرفية المناسبة للمباشرة بـياعماله بما يتواافق مع مستوى الاستثمار فيه ، وانتهاءً بتأهيل إدارة المشروع بما يعينها على الانتقال بأداء هذا المشروع مباشرةً من مجرد الأداء التقليدي بغض النظر عن طبيعته المعروفة بالمنظمية أو الإستراتيجية إلى الأداء الريادي ذو الأهمية في مجال التأسيس لما يسمى بالمنظمات الريادية لاحقاً، وكذلك فيما يخص دورها في خدمة المشاريع القائمة بما يساعدها على تجاوز مشكلاتها المختلفة وصولاً للمشروع إليه أيضاً ، بعبارة أخرى إنها منظمات هادفة إلى رعاية المبدعين بما يساعدهم على توظيف إبداعاتهم في مشاريع تخدمهم وتخدم مجتمعاتهم الساعية نحو التربع في المكانة الريادية بين المجتمعات ، والتي قد تجد في احتضانهم على النحو المشار إليه أيضاً ، فرصة سانحة للأفادة منهم في مجالات التنمية المختلفة بدلاً من هجرتهم إلى أماكن أخرى غيرها ، كما هو حاصل في العديد من البلدان النامية الآن ، مما يتسبب في خسارتهم كثرة من ثروات أوطانهم أو كمصدر مهم من مصادر تكوينها.

الجدول (٣) وجهات نظر مختلفة بخصوص مفهوم حاضنات الأعمال

ن	الباحث والسنة	مفهوم حاضنات الأعمال
١	المركز الأردني للإبداع ، ٢٠٠٤	منظمات صمت خصيصاً لتسريع نمو المنظمات الريادية ونجاحها من خلال سلسلة من المصادر والخدمات الداعمة التي تتضمن : المساحة الضورية ، التمويل، التدريب ، الخدمات العامة وشبكات الاتصال .
٢	صوفي ، ٢٠٠٤	منظمات تنمية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب أفكار المشروعات الطموحة ، لاسيما الذين لا تتوفر لديهم الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم .
٣	الجمعية المصرية لحاضنات المشاريع الصناعية ، ٢٠٠٥	وسيلة فعالة تهدف إلى مساعدة المشروعات الجديدة وصولاً إلى إثبات ذاتها
٤	تركماني ، ٢٠٠٦	إمكانية تهدف إلى تقديم تسهيلات مختلفة للراغبين بتأسيس منظمات صغيرة ، وذلك تحت إشراف فني وإداري من قبل أصحاب خبرة واحتياط .
٥	ابن الحجاز ، ٢٠٠٧	منظمات تهدف إلى دعم المبادرين الذين تتواافق لديهم الأفكار الطموحة ، وتنقصهم المعرفة الاقتصادية السليمة ، وبعض الموارد الأخرى ، اللازمة لتحقيق طموحاتهم ، بحيث توفر لهم بينة العمل المناسبة وتدعمها من خلال جملة خبراتها ، لاسيما خلال السنوات الأولى والحرجة من عمر مشاريعهم ضمناً لنجاحها ، وذلك مقابل تكلفة رمزية .
٦	الدقاق ، ٢٠٠٧	تنظيمات خدمية تهدف إلى تخفيض احتمالات فشل المنظمات الناشئة ، وتشجيع الفكر الريادي من خلال تمهيد السبل لنقل الأفكار المبدعة إلى مشروعات ذات إبعاد اقتصادية وفنية على نحو يشكل نواة لمنظمات جديدة ، فضلاً عن دورها في تقديم الخدمات العلمية والإدارية والتدريبية والاستشارية للمنظمات القائمة في بيئتها .
٧	الجرف ، ٢٠٠٨	منظمات تعنى برعاية الأفكار الريادية الشابة لترويجها ومساندتها وصولاً إلى تمكينها من العمل باستقلالية ، وذلك من خلال جملة ما تقدمه من الاستشارات.

**(٢) الأهداف والأهمية:**

اعتماداً على مفهوم الباحثين الإجرائي لحاضنات الأعمال الذي سبقت الإشارة إليه من جهة وعلى آراء الكتاب المشار إليهم وأخرين أمثال (بخاري، ٢٠٠٩، ٣) من جهة أخرى ، يمكن النظر لأهداف حاضنات الأعمال من منظوري مفهومها على النحو الآتي:

الأول : المنظور الضيق ، بوصفها منظمات تهدف إلى رعاية الموهوبين والمبدعين بما يساعدهم على توظيف خبراتهم ومواهبهم في مشاريع تسهم في تحقيق أهدافهم.

الثاني : المنظور الواسع ، وذلك بوصفها منظمات تهدف إلى خدمة المجتمعات أيضاً ، إذ أن رعايتها للموهوبين والمبدعين يمكن أن يمثل فرصة للمجتمعات المختلفة للاحتفاظ بالكفاءات العلمية المتوافرة لديها بدلاً من هجرتها ، كما هو حاصل في العديد من البلدان ومنها البلدان العربية ، فضلاً عن ذلك يمثل دور الحاضنات في مجال استحداث المنظمات وتطوير المنظمات القائمة وصولاً لجعلها منظمات ريادية في أسواقها علامات مهمة على طريق خدمتها لمجتمعاتها، مما يساعد على تحديد أهميتها في هذا الإطار بوصفها لا بد منها للمجتمعات بغض النظر عن مستوى تطورها وازدهارها تحقيقاً لأهدافها في النمو والازدهار.

(٣) أنواع حاضنات الأعمال والعوامل المؤثرة في نجاح تطبيقاتها

تبين آراء الكتاب كما يتبع من الجدول (٤) بخصوص أنواع حاضنات الأعمال ، إذ تبدو هذه الأنواع بحسب رأي (الدقاق ، ٢٠٠٧ ، ٥) على سبيل المثال محصورة في نوعين رئيسيين هما الحاضنات الخاصة والحاضنات متعددة الأغراض ، بينما تبدو بحسب آخرين على نحو أكثر من ذلك ، كرأي (الشبراوي ، ٢٠٠٥ ، ١١) الذي عدّها أو حصرها في خمسة أنواع هي الحاضنات التكنولوجية والحاضنات غير التكنولوجية ، وحاضنات الأعمال الدولية والحاضنات المفتوحة، والتجمعات أو الحاضنات ذات وحدات الدعم المتخصص .

أما الكتاب الآخرين فتراوحت هذه الأنواع بحسب آرائهم بين التصنيفين المشار إليهما. وأما من وجهة نظر الباحثين ، فيميلان لاتفاق مع رأي (الدقاق ، ٢٠٠٧ ، ٦) الذي حصرها كما سبقت الإشارة بالنوعين الآتيين:

الأول : الحاضنات الخاصة ، ذات التركيز على مهام محددة إدارية أو فنية.

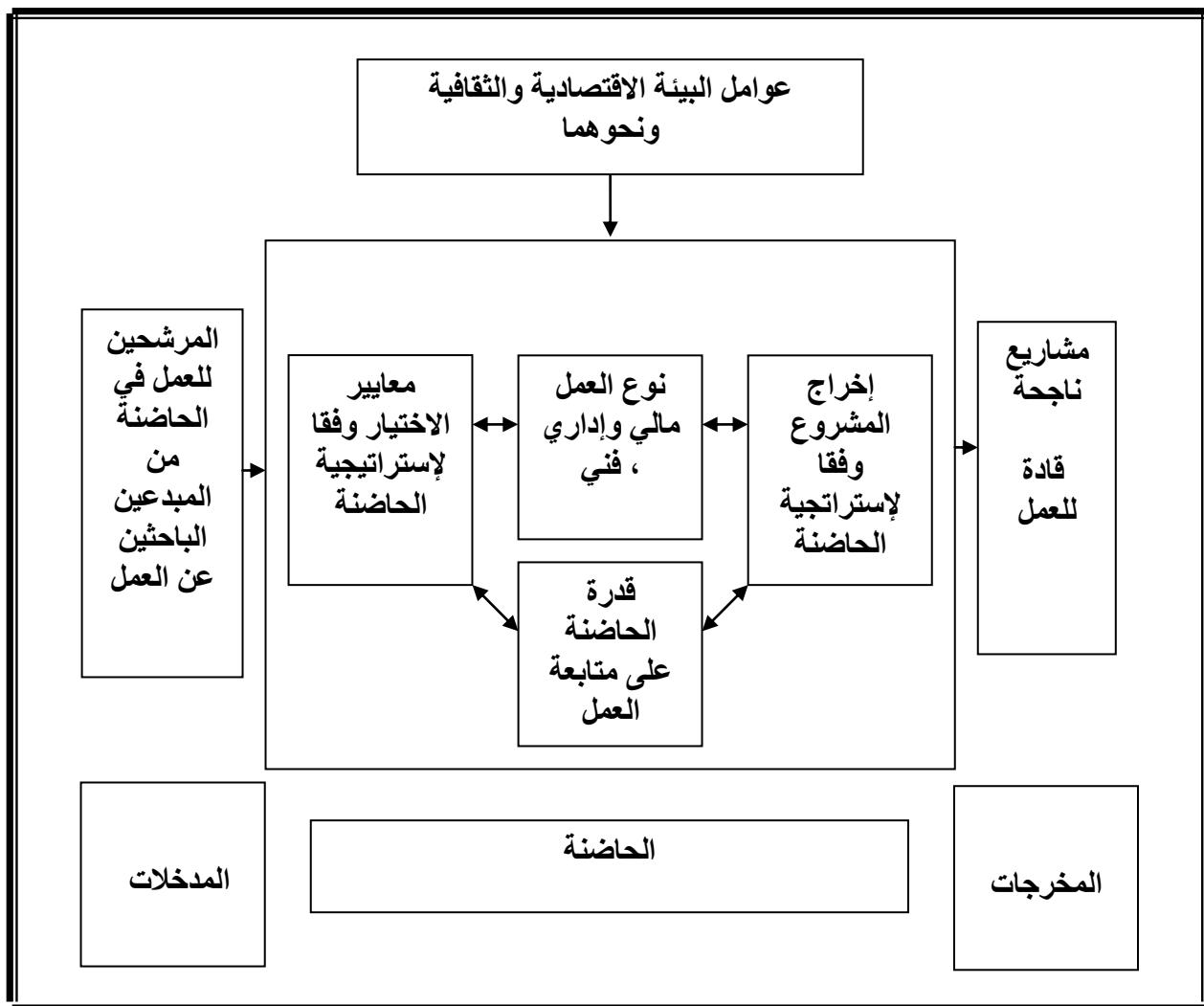
الثاني : الحاضنات متعددة الأغراض .

الجدول(٤) أنواع حاضنات الأعمال

الكاتب	السنة	أنواع الحاضنات	ت
Haji	٢٠٠٠	حاضنات تكنولوجية، حاضنات غير التكنولوجية	١
الشبراوي	٢٠٠٥	الحاضنات غير التكنولوجية ، الحاضنات التكنولوجية، حاضنات الأعمال الدولية،الحاضنات المفتوحة،التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص	٢
الأسود	٢٠٠٦	حاضنات مزدوجة (أعمال- تقانات) ، حاضنات لأغراض التقانات المحددة ، حاضنات لتنمية المجتمعات، حاضنات المنظمات المصنعة	٣
ابن الحجاز	٢٠٠٧	المغلقة ، المفتوحة، المتخصصة ، غير المتخصصة ، الحاضنات الافتراضية	٤
الدقاق	٢٠٠٧	الحاضنات الخاصة ، الحاضنات متعددة الأغراض	٥

ويعزى انسجامهما مع الرأي المشار إليه إلى عدة أسباب ، لعل من أهمها اعتقادهما بأهمية الاختصاص بوصفه يوجه الجهود على نحو أكثر تحديداً من التعليم ، لاسيما في البلدان العربية ، التي يتطلع الباحثان إلى التأسيس لهذه الحاضنات فيها ، فالواقع الميدانية بعامة تشير أو تدعى المباشرة بمنظمات أو حاضنات متخصصة بوصفه أفضل من المباشرة بحاضنات متعددة الأغراض ، وذلك لأن الحاضنات المتعددة الأغراض قد تتطلب تمويلاً ومهارات ربما يصعب توفيرها بسهولة.

أما بخصوص العوامل ذات الأهمية في حياة هذه الحاضنات ، فيمكن حصرها اعتماداً على رأي (الأسود ، ٢٠٠٦ ، ٣٣) على النحو الذي يعرض تفاصيله الشكل (٢)



الشكل (٢) العوامل المؤثرة في حياة حاضنات الأعمال

المصدر: الأسود، محمد، (٢٠٠٦)، دراسة حول مشروع حاضنات الأعمال والابتكار التقني والبيات تنفيذه، الجماهيرية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى، ٨،



ثانياً : الأداء الريادي (١) المفهوم والأهمية

تبعد الحاجة في ظل الحديث عما اصطلح على تسميته في السينين الحاضرة بالمنظمات الريادية ماسة للحديث عن السبل أو الوسائل التي يمكن أن تعين المنظمات على بلوغ هذا المستوى من المكانة . ولعل من أهم هذه الوسائل ما يمكن تسميته بالأداء الريادي ، وذلك ليس لكونه سبيل المنظمات الريادية الرئيس لتحقيق جملة أهدافها فقط ، وإنما لكونه يمكن أن يجمع كافة الوسائل الأخرى في إطاره أيضا . ولعدم وجود ما يساعد على تحديد مفهوم هذا الأداء اعتماداً على آراء الكتاب ، لحداثة مفهوم الريادة على الأغلب في الأطر النظرية لعلم الإدارة عمد الباحثان إلى محاولة التأسيس لمفهومهما له ، وقد مهدتا ذلك بالوقوف على مفهومي المصطلحين اللذين يتكونون منها على النحو الآتي :

الأول: الأداء الذي يمثل في إطار بعده المنظمي اعتماداً على رأي (Thomas&David,2000,231) (March&Sutton,1997,698) هذه المرة نتائج الأنشطة التي يتوقع منها مقابلة الأهداف المحددة ، كما يمثل اعتماداً على رأي (Daft,1992,120) نتائج استخدام موارد المنظمة على التحول المحقق لأهدافها بفاعلية وكفاءة.

أما الأداء في إطار بعده الاستراتيجي فيمثل اعتماداً على رأي (حمدان وإبريس، ٢٠٠٧، ٣٨٣) (Kaplan&Norton,1992,79-81) مركز أو جوهر الإدارة الإستراتيجية الذي تتحور حوله قدرة المنظمة على تخفيض كلفة أنشطتها وصولاً إلى تقديم السلع للزبائن على وفق أفضل الأسعار والجودة مقارنة بالبدائل المناسبة ، أو كما عرفته (اللامي، ٢٠٠٧، ٩٩) بوصفه يمثل قدرة المنظمة على استخدام مواردتها المختلفة وصولاً للنجاح في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

الثاني: مفهوم الريادة (Entrepreneurship) التي تمثل في إطار بعدها اللغوي كما يشير (الجوهري ، ٢٠٠٧ ، ٤٣٦-٤٣٧) مصدرًا مشتقاً من الفعل (رود) واسم فاعله رائد ، والرائد هو الذي يرسله قومه لاستكشاف وتحديد مواطن الكلأ ، فلما يحددها يرسل إليهم فيلتحقون أو يقتدون به.

أما في إطار مفهومها الإجرائي فتمثل اعتماداً على (العامری والغالبی، ٢٠٠٧، ١٦٨) جملة الخصائص وأنواع السلوك المتعلقة باختيار الأعمال والتخطيط لها وتنظيمها وتحمل مخاطرها والإبداع في إدارتها ، فيما ينظر إليها الباحثان اعتماداً على مفهومها اللغوي بوصفها الخاصية المعتبرة عن مدى تميز فرد ما (أو منظمة ما) فيما لديه مقارنة بأقرانه مما يجعله محظوظاً في إنجازه عند تحقيق فرد

واعتماداً على ما تقدم يمكن النظر إلى الأداء الريادي كما يرى الباحثان بوصفه نتاج توظيف المنظمة المبدع لمواردها المختلفة في مجمل أنشطتها بما يضمن لها أفضل نواحي التحقق لأهدافها ، والتي غالباً ما تتسم بالتجديد والإبتكار على نحو له أثره في الاستحواذ على المزايا التنافسية ذات الأهمية في مجال قيادة المنظمة للأسوق ، بعبارة أخرى ، انه الأداء الذي لا تقف منافع التفوق في إنجازه عند مجرد تحقيق المنظمة لأهدافها المخططية ، بل يتعدى ذلك وصولاً إلى الإبداع في إنجاز هذه الأهداف على نحو يقود إلى جعل المنظمة رائدة في الأسواق ومحظوظاً في إلقاء بها.

واما فيما يخص أهميته، فتتجلى في تمكين المنظمات من التربع في المكانة التي تجعلها محظوظة أعين المنظمات الأخرى، للإقداء بها، وذلك بوصفه نتيجة حتمية لمجمل إبداعاتها بفضله في تحقيق مجمل أهدافها المنظمية والاستراتيجية، ومنها هدفها في الاستحواذ على المزايا التنافسية في مختلف منتجاتها بغض النظر عن طبيعتها سلع كانت أم خدمات.

واعتماداً على ذلك..... تبدو حاجة المنظمات العربية على نحو عام والمنظمات العراقية على نحو خاص ماسة لهذا النوع من الأداء لأسباب مختلفة ، على نحو تؤكد جملة الحقائق المتوفّرة في أسواق هذه المنظمات سواء على مستوى كم السلع العربية ومنها العراقية المعروضة مقابل السلع الأجنبية في هذه الأسواق ، أو على مستوى تنويع تلك السلع أو جودتها ونحو ذلك من المعايير الأخرى .



(٢) طرق قياس الأداء الريادي

يمكن عد نسبة تقليد المنظمات الأخرى لمنتجات منظمة ما مؤشر مهم على رياديتها ، وذلك إلى جانب مؤشرات قياس الأداء الوصفية والكمية التي يشير إليها الكتاب ومنهم (Kotler, 1997, 171) و (Fleisher&Mahaffy, 1997, 135) ، كفاعلية وكفاءة وحجم المبيعات والحصة السوقية ونحوها، والتي يمكن اعتمادها مؤشرات مناسبة لقياسه أبضاً.

أما فيما يخص نماذج قياس هذا النوع من الأداء ، فيمكن الإفادة لأجله بكافة نماذج القياس المعروفة في الأطر النظرية لعلم الادارة ، كبطاقة الأداء المتوازن على سبيل المثال ، لاسيما بعد تكييفها على نحو يأخذ بالحسبان مؤشر نسبة التقليد المشار إليه بوصفه من المؤشرات الرئيسية فيها.

(٣) مستلزمات الأداء الريادي وخصائصه

يمكن أن تتحدد أهم مستلزمات هذا النوع من الأداء بنوعين رئيسيين من المستلزمات على النحو الآتي:
الأول : المستلزمات الخاصة ، وقد حصرها الكتاب ومنهم (المعاضيدي وأخرون، ٢٠٠١، ٣٨ - ٤٦) في إطار عام لأنواع أداء الأنظمة المختلفة اعتماداً على نظرية النظام في ثلاثة أنواع رئيسة هي :

أ. المستلزمات المادية ، ممثلة بكل أصول المنظمة الثابتة والمتدولة.
ب. المستلزمات البشرية ، وتتحدد بكل أفراد العاملين في المنظمة بدءاً من أعضاء مجلس وانتهاءً بالعاملين في مجال تقديم الخدمات فيها.

ت. المستلزمات المعرفية ، وتتحدد بتشريعات العمل المختلفة في المنظمة ، وطرق إنجاز المهام المختلفة فيها ، وحملة المعرفة الظاهرة ، والضمنية المتوفرة في أذهان العاملين بوصفه جزء من رأس مالها الفكري أيضاً.

لكن ما يجب التأكيد عليه بخصوص المستلزمات المذكورة قدر تعلقها بالأداء الريادي مفاده: إنها يجب أن تتميز بكل ما من شأنه تمكين المنظمة من التفوق على المنافسين بغض النظر عن طبيعتهم محليين كانوا أم أجانب أيضاً ، ولعل من أهمها ، التكنولوجيا الحديثة والمهارات المناسبة للعمل عليها والمعرفة الرصينة ونحو ذلك من الخصائص التي ثبت جدواها في حياة المنظمات الرائدة في عالم اليوم على سبيل الأمثلة.
الثاني: المستلزمات العامة ، ويمكن حصرها بما يسمى بمتغيرات المناخ التنظيمي المختلفة ذات الأهمية في التأثير بنواحي حياة المنظمات المختلفة ، بدءاً من أنماط القيادة التي يفترض أن تكون ميالة باتجاه العمل والعاملين مروراً بالاتصالات بما يجعلها مدخل لبناء أفضل العلاقات داخل المنظمات بجانبيها الرسمي وغير الرسمي ، وانتهاءً بما يرتبط بنواحي ذات الأهمية في الحد من الصراعات وتعزيز ولاء العاملين ومهاراتهم ونحو ذلك من الأمور ذات الأهمية في تنمية هذا المناخ من كل ما يمكن أن يؤثر في فاعليته وكفاءاته.

(٤) لمزيد من الاطلاع على مؤشرات قياس الأداء ونماذجه انظر:

١. الزبياري، كسرا عنتر عبدالله، (٢٠٠٩)، بعض مهارات التفكير الإبداعي وعلاقتها بالأداء المنظمي ، دراسة استطلاعية لرأي المديرين في عينة من شركات التجارة العامة في محافظة دهوك ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل
٢. شibli، مسلم علوي، (٢٠٠٦)، "تطوير نموذج بطاقة العلاقة المتوازنة لتشخيص وقياس الأداء الاستراتيجي في المصادر التجارية العراقية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كربلاء: ٤، ع: ١٤



أما..... فيما يخص خصائصه مقارنة ببقية أنواع الأداء الأخرى ، فيمكن اعتماداً على المفهوم الإجرائي له من جهة وما يذهب الكتاب إلى التأكيد عليه بخصوص مفهوم الريادة بعامة ومنهم (العامري والغالبي، ٢٠٠٧، ١٧٢-١٧٠) من جهة أخرى عَد المثابرة المبنية على الابتكار والتجديد والعمل في أجواء الفرص النادرة والسعى نحو اعتماد برامج الجودة المختلفة ، ومنها برنامج العيوب الصفرية وتطبيقاتها على المخرجات بغض النظر عن طبيعتها ، وقبل ذلك على المدخلات (٣) والمرونة في التعامل مع المشكلات التنظيمية المختلفة وصولاً لحلها بأقل ما يمكن من الخسائر ونحو ذلك من الخصائص الأخرى بمثابة السمات الرئيسية ، التي إن توافرت في أداء فرد ما أو منظمة ما عَد أداءهما أداءً رياضياً.

(٤) سبل التأسيس للأداء الريادي في المنظمات العراقية

اعتماداً على المستلزمات التي سبقت الإشارة إليها قبل قليل وخصائصها ، تبدو المنظمات العراقية على الأغلب لاسبيما في ظل هذا الظرف من تاريخ العراق بحاجة ماسة إلى خدمات حاضنات الأعمال المنشودة ، وذلك في مجالين رئيسيين على النحو الآتي:

الأول: مجال التأسيس للأداء الريادي في المنظمات التي سيتم احتضانها.

الثاني: مجال إدامة العلاقة مع المنظمات الريادية لدعم أدائها.

فيما يخص مجال التأسيس للأداء الريادي في المنظمات العراقية ، تقع على حاضنات الأعمال المنشودة مسؤولية ممارسة نوعين من الأدوار هما (٣):

١. دور فريق الهندسة الخارجية ، وذلك أثناء مرحلة إعداد تصاميم الهندسة في ضوء تفاصيل رسالة المنظمة المراد إعادة تصميمها وأهدافها وعدد العاملين فيها ونحو ذلك من الأمور الأخرى التي يفترض أن تكون لهذا الفريق معرفة مسبقة بها.

٢. دور فريق الهندسة المشتركة ، وذلك أثناء مرحلة التنفيذ .

وتعزى الأسباب التي دفعت الباحثين إلى تبني هذا الرأي لما مفاده الآتي:

أ. يوضح واقع معظم أن لم نقل جميع المنظمات العراقية على الرغم من كل الإمكانيات المتاحة لديها ، لاسبيما الأموال ، عن عجز هذه المنظمات في مجال إعادة ترتيب أوضاعها على النحو الذي يجعلها قادرة على منافسة المنظمات الأجنبية ، التي تنافسها حتى في أسواقها الحاضرة ، وذلك بدلالة الواقع الحاضر لهذه المنظمات ، الذي يعكسه حال منتجاتها المختلفة في الأسواق ، مما يؤشر مدى الحاجة إلى العون من خارجها تحقيقاً لهدف إعداد التصميم المناسبة لتطويرها بحيادية وبعيدة عن أي ضغوط داخلية منها كانت هذه الضغوط طفيفة .

ب. يعد إشراك العاملين من الداخل في مهام التنفيذ فرصة لهم للتدريب بما يساعد على تكيفهم بمهام صيانة التصاميم المنفذة لاحقاً في ضوء نصائح فرق الحاضنات لحين اكتمال خبرتهم من جهة ، وفرصة منظماتهم في مجال تقليل تكاليف إعادة التصاميم من جهة أخرى.

أما فيما يخص مجال إدامة علاقة الحاضنات مع المنظمات الريادية ، فيمكن القول بخصوصه الآتي:

(٥) للاطلاع على مفهوم برنامج العيوب الصفرية وأهميته وسبل تطبيقه انظر:

العدواني ، عبدالستار محمد علي ، (٢٠٠٢) ، استخدام قواعد برنامج العيوب الصفرية لمعالجة العوائد في منتجات معمل الغزل والنسيج بالموصل ، مجلة بحوث التقني ، هيئة التعليم التقني ، بغداد، م: ١٥، ع: ١٠٢.

(٣) يتفق الكتاب ولعل منهم (Paul&Cusped,1995,38) على الهندسة بوصفها متغير وسيط لإحداث تغييرات طويلة الأجل في الفكر الجمعي ، والذي لا بد منه من قبل جميع المنظمات ، لاسبيما المنظمات ذات المحاورات الجادة في السعي نحو تلبية احتياجات زبائنها بما يضمن لها تعظيم ربحيتها من جهة ومواقعها التنافسية من جهة أخرى. كما يتفق هؤلاء الكتاب على توافر ثلاثة أنواع من فرق هندسة المنظمات على النحو الآتي:

أ. الفريق الداخلي ، بمعنى الفريق المكون من العاملين في المنظمة حسراً ، لاسبيما بعد منحه الصلاحيات المناسبة.

ب. الفريق الخارجي، المكون من متخصصين في مجال الهندسة الإدارية من غير العاملين في المنظمة ، والذين يتم التعاقد معهم بصيغ مختلفة لإنجاز مهام إعادة تصميم المنظمة المتعاقدة معهم.

ت. الفريق المشتركة (الداخلي - الخارجي) ، الذي يبدو وكأنه يجمع بين مزايا الفريقين السابقين ، لاسبيما موضوعي تكاليف مهام الهندسة الإدارية والمعرفة بظروف المنظمة المراد إعادة هندستها ، فالفريق الداخلي على سبيل المثال غالباً ما يتميز بانخفاض تكلفته ، ومعرفته التفصيلية بظروف المنظمة مقارنة بالفريق الخارجي ، لكن ما يؤخذ عليه احتمالات الضغف في خبرته مقارنة بالخبرة التي قد تتواجد في الفريق الخارجي من جهة واحتمالات خضوع أعضائه لضغوط مقاومة التغيير ، التي ربما يثيرها بعض العاملين في المنظمة من يتوقعون الضرر في مصالحهم نتيجة لمهام إعادة هندسة منظماتهم من جهة أخرى .



تقع على حاضنات الأعمال المنشودة مسؤولية تعميم ثقافة الإبداع في المنظمات التي سيتم احتضانها وثقافة العيش في أجواء التغيير ونحو ذلك من أنواع الثقافات الأخرى ، وذلك كمتطلب مهم من متطلبات التحول نحو الأداء الريادي ، لأهمية هذه الثقافات في حياة المنظمات الريادية.

فهذا النوع من المنظمات كما يشير الكتاب ولعل منهم (هل وجونز، ٢٠٠٨، ٢٣٢-٢٣٥) عادة ما يعيش في أجواء التغيير مواكبة لأحدث التطورات في عالم الأعمال ، وبالتالي لا جدوى من التأسيس للأداء الريادي في أية منظمة من دون أن يتزامن معه التأسيس لمتطلبات المحافظة على خصائصه وتطويرها باستمرار.

أما ما هي متطلبات المحافظة على الأداء الريادي بعد التأسيس له ، فلعلها تكمن في برامج التدريب والتعلم التي ينبغي التأسيس لها في هذه المنظمات أيضا .

وليس هذا فقط ، بل يقع على حاضنات الأعمال مسؤولية إدامة علاقاتها مع هذه البرامج وكأن ذلك يقع في إطار ما يسمى بخدمات ما بعد بيعها لخبرتها للمنظمات المحتضنة أيضا.

المحور الثالث/ الإطار الميداني

أولاً: مواقف المستبينة آرائهم من متغيري البحث

(١) مواقفهم من مؤشرات متغير حاضنات الأعمال

تعكس النتائج التي يعرض تفاصيلها الجدول (٥) مواقف المستبينة آرائهم تجاه مؤشرات متغير حاضنات الأعمال، ويمكن من خلال تفحصها القول ، بأن هذه المؤشرات قد استحوذت على رضاهم على نحو عام، وذلك بدلالة معدل الأوساط الحسابية لمجمل هذه المؤشرات، والذي جاء مرتفع بواقع (٣٥٦٠) وبانحراف معياري مقداره (١٠٢٨).

كما يمكن القول بالاعتماد على نفس النتائج ، أن المؤشر5X (اعتقد بحاجة معظم المنظمات العراقية لتدخل حاضنات الأعمال ، مساعدة لها على معالجة مشكلات هيكلتها غير المناسبة) قد استحوذ على أعلى نصيب من الرضا، لارتفاع الوسط الحسابي لمجمل الإجابات عليه، والذي جاء بواقع (٤٠٤٥) وبانحراف معياري قدره (٠٠٨٤٣) ، وذلك بعكس المؤشر X4 (اعتقد بحاجة معظم المنظمات العراقية لتدخل حاضنات الأعمال ، من أجل مساعدتها على معالجة مشكلات موقعها) الذي استحوذ كما يبدو على أقل مستوى من الرضا، بدلالة الوسط الحسابي لمجمل الإجابات عليه ، والذي جاء بواقع (٣٠١٠٥) ، وبانحراف معياري قدره (٠٠٩٨٧).



الجدول (٥) موافق المستبينة آرائهم تجاه متغير حاضنات الأعمال

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		المقياس المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
١.٢٠٤	٣.٢٢٤	١٢	٨	٤٠	٢٦	١٩	١٣	١٩	١٣	١٠	٧	X1
١.١٥٨	٣.٥٦٧	١٢	٨	٦١	٤١	١٢	٨	٢	١	١٣	٩	X2
١.٠٨٧	٣.٩٧٠	٣١	٢١	٥٢	٣٥	٦	٤	٣	٢	٨	٥	X3
٠.٩٨٧	٣.١٠٥	٩	٦	١٩	١٣	٥٢	٣٥	١٢	٨	٨	٥	X4
٠.٨٤٣	٤.٠٤٥	٢٥	١٧	٦٣	٤٢	٦	٤	٣	٢	٣	٢	X5
٠.٩٠٢	٣.٦٢٧	١٢	٨	٥٢	٣٥	٢٥	١٧	٨	٥	٣	٢	X6
١.١٨٥	٣.٤٩٣	١٩	١٣	٤٠	٢٧	١٨	١٢	١٥	١٠	٨	٥	X7
٠.٩٤٣	٣.٢٥٤	٦	٤	٣٧	٢٥	٣٧	٢٥	١٥	١٠	٥	٣	X8
١.١٤٣	٣.٧٦١	٣٠	٢٠	٣٤	٢٣	٢٥	١٧	٣	٢	٨	٥	X9
٠.٨٢٩	٣.٦٤٢	١٠	٧	٥٦	٣٧	٢٢	١٥	١٢	٨	٠	٠	X10
١.٠٢٨	٣.٥٦٠	١٦	١١	٤٧	٣١	٢٢	١٥	٩	٦	٦	٤	المعدل

ويمكن أن تفسر موافق المستبينة آرائهم تجاه المؤشرين المذكورين كما يظن الباحثان ، لاعتقادهم بامكانية معالجة كافة المشكلات التنظيمية للمنظمات ، بما في ذلك مشكلات مواقعها نفسها. من خلال معالجة مشكلات الهيئة فيها.

أما بقية المؤشرات فتراوحت موافق المستبينة آرائهم بخصوصهم ، بدلالة الأوساط الحسابية لمجمل الإجابات على كل منهم بين موقفهم من المؤشرين المشار إليهما.

(٢) موافقهم من مؤشرات متغير الأداء الريادي

كما استحوذت مؤشرات المتغير السابق على رضا المستبينة آرائهم ، استحوذت مؤشرات متغير الأداء الريادي كما يبدو من النتائج التي يعرض تفاصيلها الجدول (٦) على رضا هؤلاء أيضاً، وذلك بدلالة معدل الأوساط الحسابية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، والذي جاء بواقع (٣.٥٤٦) وانحراف معياري (٠.٩١٣).

أما المرتبة الأولى لمستويات الرضا، فكانت من نصيب المؤشر X11 (٣.٥٤٦) وبانحراف معياري (٠.٨٠٢). أما المرتبة الأولى لمستويات الرضا، فكانت من نصيب المؤشر X11 (٣.٥٤٦) وبانحراف معياري (٠.٨٠٢)، إذا ساعدت المنظمة أو مكنتها من إعداد الخطط وتنفيذها بما يحقق رسالة المنظمة وغاياتها ، لارتفاع الوسط الحسابي لمجمل الإجابات عليه ، والذي جاء بواقع (٣.٨٠٦) وبانحراف معياري قدره (٠.٨٠٢)، في حين كانت المرتبة الأخيرة من نصيب المؤشر X19 (٣.٤٠٣) وبانحراف معياري (٠.٩٢٢)، إذا نجح أداؤها في جعل المنظمة محظ أعين الكوادر المختلفة للعمل فيها) لأنخفاض الوسط الحسابي لمجمل الإجابات عليه مقارنة بالمؤشرات الأخرى . والذي جاء بواقع (٣.٤٠٣)، وبانحراف معياري قدره (٠.٩٢٢).



الجدول (٦) مواقف المستجيبة آرائهم تجاه متغير الأداء الريادي

الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفاق تماماً		اتفاق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		المقياس المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
٠.٨٠٢	٣.٨٠٦	١٥	١٠	٥٧	٣٨	٢٥	١٧	٠	٠	٣	٢	X11
١.٠١٣	٣.٦٢٧	٢١	١٤	٣٤	٢٣	٣٥	٢٤	٥	٣	٥	٣	X12
٠.٩٩٠	٣.٤٦٣	١٠	٧	٤٦	٣١	٢٧	١٨	١٢	٨	٥	٣	X13
٠.٩٥٤	٣.٥٩٧	١٠	٧	٥٧	٣٨	١٩	١٣	٩	٦	٥	٣	X14
٠.٦٨٢	٣.٧٤٦	١٠	٧	٥٧	٣٨	٣٠	٢٠	٣	٢	٠	٠	X15
٠.٩٢٧	٣.٤٩٣	١٣	٩	٤٠	٢٦	٣١	٢١	١٦	١١	٠	٠	X16
٠.٩٠٩	٣.٤٤٨	٨	٥	٤٦	٣١	٣٣	٢٣	٨	٥	٥	٣	X17
٠.٩٨٧	٣.٤١٨	٦	٤	٥١	٣٥	٢٧	١٨	٨	٥	٨	٥	X18
٠.٩٢٢	٣.٤٠٣	٣	٢	٥٧	٣٨	٢٢	١٥	١٣	٩	٥	٣	X19
٠.٩٤٣	٣.٤٦٣	١٠	٧	٤١	٢٨	٣٦	٢٤	٨	٥	٥	٣	X20
٠.٩١٣	٣.٥٤٦	١٠	٧	٤٩	٣٣	٢٨	١٩	٨	٥	٥	٣	المعدل

ويمكن أن يعزى موقفهم من المؤشر X11 ، لاعتقادهم بخصوص رسائل المنظمات وغاياتها بوصفهما يفترض أن يعذان بموجب أفضل الأماني والتطلعات ، فيما يمكن أن تفسر مواقفهم من المؤشر X19 ، لاعتقادهم بوجود تأثيرات لعوامل مختلفة في المجال الذي يجعل المنظمة محط أعين الكوادر لعمل فيها ، ولعل منها على سبيل المثال موقع المنظمات القريبة من محلات سكن بعض هذه الكوادر.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

(١) اختبار فرضية البحث الأولى

تكشف معطيات الجدول (٧) عن وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل للبحث (حاضنات الأعمال) وبين المتغير المعتمد (الأداء الريادي) ، وذلك بدلالة معامل الارتباط البالغة قيمة (٠.٧٨٣**) عند مستوى المعنوية (٠.٠٠١) ، مما يساعد على القول بقبول فرضية البحث الأولى ، التي تساءلت عن علاقة الارتباط بين هذين المتغيرين وقوتها ومعنىتها.

الجدول (٧) معامل ارتباط بين المتغيرين المبحوثين

الأداء الريادي	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
٠.٧٨٣**		حاضنات الأعمال

P≤ 0.01

N=67

(٢) اختبار الفرضية الثانية

ويمكن بالاعتماد على معطيات الجدول (٨) القول، بقبول فرضية البحث الثانية أيضا ، والتي مفادها: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال بوصفها متغيرا مستقلاً في الأداء الريادي بوصفه متغيرا معتمدا .



الجدول (٨) معلمات أنموذج الانحدار الخطي بين المتغيرين المبحوثين

β	الأداء الريادي				R^2	المعتمد المستقل
	t الجدولية	المحسوبة	F الجدولية	المحسوبة		
٠.٧٨٣	٢.٦١٧	١٠.١٣٨	٦.٨٥	١٠٢.٧٧٢	٠.٦١	حاضنات الأعمال

 $P \leq 0.01$ $N=67$

أما الأدلة التي تدعم ذلك ، فيمكن إيجازها على النحو الآتي:

يتضح من معامل التحديد (R^2) أن (٦١%) من التباين في الأداء الريادي تفسرها مؤشرات متغير حاضنات الأعمال ، أما الباقى من التباين البالغة نسبته (٣٩%) فتفسره متغيرات أخرى غير مبحوثة. وتدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (١٠٢.٧٧٢) التي جاءت على نحو أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٦.٨٥) عند درجة الحرية (١، ٦٥) ومستوى المعنوية (٠.٠١) ، كما وتدعم ذلك قيمة (β) التي تعد (٠.٧٨٣) من التغير في الأداء الريادي بوصفه نتيجة تغير وحدة واحدة في حاضنات الأعمال ، وهي نتيجة تدعمها معنوية قيمة (t) المحسوبة البالغة (١٠.١٣٨) ، التي جاءت على نحو أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٦١٧) عند مستوى ودرجة الحرية المشار إليهما.



المotor الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

يمكن الخروج اعتماداً على ما ورد في الإطار النظري والميداني للبحث، بنوعين من الاستنتاجات، على النحو الآتي:

(١) الاستنتاجات النظرية ، ويتجلى أهمها ، فيما مفاده الآتي:

أ. اتضحت اعتماداً على ما ورد في الإطار النظري للبحث معلم المزايا ، التي تتمتع بها حاضنات الأعمال ، لاسيما المزايا ذات الحاجة إليها في مجتمعنا العراقي ، ومنها الميزة الخاصة بامكانية استثمار الكفاءات العلمية إطارها ، مما يساعد على الإفادة منها خدمة لمنظمات هذا المجتمع ، بخلاف من إهمالها مما قد يؤدي إلى هجرة العديد منها بحثاً عن الأماكن المناسبة لاستثمار كفاءاتهم فيها ، كما هو حاصل الآن ، وبالتالي ضياع كافة الجهود التي بذلت في سبيل إعدادها.

ب. فضلاً عن ذلك تبيّنت اعتماداً على ما ورد في الإطار المشار إليه معلم الخدمات التي يمكن أن تقدمها هذه الحاضنات للمنظمات العراقية وربما المنظمات العربية أيضاً، سواء جاءت هذه الخدمات على شكل إسهامات في بناء المنظمات المستحدثة أو على شكل استشارات لمعالجة مشكلات المنظمات القائمة

ت. كذلك فيما يخص الأداء الريادي ، إذ تبيّنت في ضوء ما ورد في هذا الإطار معلم الحاجة الماسة لهذا النوع من الأداء من قبل كافة المنظمات العراقية ، بل والعربية أيضاً ، لاسيما في ظل أدانها الحاضر ، والذي لا يتيح لها بحال من الأحوال منافسة المنظمات الأجنبية ، التي تغزو بمنتجاتها كافة نواحي السوقين العراقي والعربي.

ث. فضلاً عن ذلك تبيّنت معلم الحاجة إلى إعادة تصاميم المنظمات المذكورة كسبيل لابد منه للانتقال من الأداء الحاضر لهذه المنظمات إلى الأداء الريادي المنشود.

(٢) الاستنتاجات الميدانية ، ويتجلى أهمها أيضاً ، فيما مفاده الآتي:

أ. ثبوت ارتباط متغير حاضنات الأعمال بما تمت تسميته بالأداء الريادي في المجتمع المبحوث ، وتأثيره فيه ، مما يساعد على القول بصحّة جملة الافتراضات التي انطلق منها هذا البحث.

ب. في ضوء ثبوت متغير حاضنات الأعمال كما سبقت الإشارة بالأداء المذكور قدر تعلقه بمجتمع هذا البحث، يمكن التعميم كاستنتاج آخر على هذا التأثير بوصفه قائم على النحو المشار إليه في مختلف المنظمات بغض النظر عن طبيعتها.

ت. وكذلك يمكن الاستنتاج أيضاً ، بامكانية الاعتماد على متغير الحاضنات ، بوصفه مدخل لإعادة توجيه أداء المنظمات الحاضر ، بما يجعله رياضياً ، على نحو يسهم في تعزيز مكانة المنظمات التي تعتمده في الأسواق.

ثانياً : المقترنات

اعتماداً على استنتاجات البحث ، يمكن تقديم المقترنات الآتية:

١. يحث الباحثان المعينين بإدارة الدولة العراقية ، للعمل الجاد في سبيل التأسيس لحاضنات الأعمال على النحو الذي تم وصفه في الإطار النظري للبحث ، لما لذلك من أهمية في مجال النهوض بواقع منظمات هذا البلد . ولا ضير من أن تكون الحاضنات المشوّدة حكومية لـ لوهلة الأولى ، لعلها تحفز من خلال نجاحها المرتقب المستثمرين في القطاع الخاص لبناء حاضنات مماثلة.

٢. يحث الباحثان الكفاءات العلمية من الباحثين والعلماء الانخراط في هذه الحاضنات تنمية لها، وتبني ذلك بوصفه نداءاً وطنياً تقع عليهم مسؤولية الاستجابة له.

٣. إحالاً للمقترح السابق ... يحث الباحثان هذه الكفاءات ، لاسيما المقترنون منهم مالياً للسعي نحو تبني فكرة بناء الحاضنات من قبلهم ، وعَذْ ذلك فرصة لهم للاستثمار.

٤. تسهيلاً للمقترح السابق يحث الباحثان المعينين المشار إليهم على تقديم التسهيلات للمستثمرين في مجال إنشاء حاضنات الأعمال ، وعلى أن يراعي كجزء من شروط تقديم هذه التسهيلات التركيز على استثمار الكفاءات العلمية العراقية من جهة وعلى ضرورة إنشاء الحاضنات على وفق أفضل الأوصاف من جهة أخرى.

٥. يحث الباحثان القائمين على المنظمات الحاضرة على السعي نحو إعادة النظر بتصاميم منظماتهم ، بما يساعدها على التحول في أدائها من صيغته الحاضرة إلى الأداء الريادي القائم على وفق الأوصاف التي تم عرضها في الإطار النظري للبحث.



٦. يحث الباحثان المديرين في المنظمات المذكورة على التعاون مع الجامعات في مهام إعادة تصاميم منظماتهم لحين التأسيس الرصين لحاضنات الأعمال ، التي يجب أن تحل مكانها في أذهانهم كسبيل لأبد من الإفادة منه تحقيقاً لهذا الهدف.
٧. أخيراً يحث الباحثان زملائهم من الباحثين إيلاء متغيري بحثهما الاهتمام العالي من خلال بحوثهم ودراساتهم ، لعل ذلك يفيد في تسليط مزيداً من الضوء على هذين المتغيرين المهمين ، ولعل مما يجب التأكيد عليه الدراسات الآتية:
- أ. دور حاضنات الأعمال في توجيه الاستثمار في المنظمات وترشيقه
- ب. دور الأداء الريادي في تعزيز الفاعلية التنظيمية.

المصادر

أولاً: العربية

(أ) أوراق العمل والمؤتمرات والندوات والدراسات والتقارير

١. المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، (٢٠٠٥)، "ورقة عمل الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصناعية حول: حاضنات المشروعات الصغيرة والتنمية التكنولوجية"، القاهرة
٢. تركمانى، أمير، (٢٠٠٦)، "دور المؤسسات الوسيطة الداعمة"، المؤتمر الوطنى للبحث العلمي والتطوير التقانى، دمشق
٣. المفلاق، سامر، (٢٠٠٧)، "الحاضنات التكنولوجية جسر التواصل بين البحث العلمي والصناعة" ، الندوة القومية حول أهمية البحث العلمي والتطور التكنولوجي في مجال الصناعة، دمشق- سوريا ٢٦-٢٨ تشرين الثاني
٤. الأسود، محمد، (٢٠٠٦)، "دراسة حول حاضنات الأعمال والإتكار التقنى واليات تنفيذه" ، الجماهيرية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى
٥. عدنان، صوفي، (٢٠٠٤)، "حاضنات الأعمال" ، برنامج ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة.

(ب) الرسائل والاطاريج الجامعية

١. الزيباري، كسرا عتر عبدالله، (٢٠٠٩)، "بعض مهارات التفكير الإبداعي وعلاقتها بالأداء المنظمي" ، دراسة استطلاعية لآراء المديرين في عينة من شركات التجارة العامة في محافظة دهوك ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل
٢. اللامي، نادية داخل عناد، (٢٠٠٧)، "العلاقة بين استراتيجيات الأعمال ونشر تقانات المعلومات وأثرها في الأداء المنظمي" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد

(ت) الدوريات

١. العداواني، عبد الستار محمد علي ، (٢٠٠٢)، "استخدام قواعد برنامج العيوب الصفرية لمعالجة العوامل في منتجات معمل الغزل والنسيج بالموصل" ، مجلة بحوث التقني ، هيئة التعليم التقني ، بغداد، م: ١٥، ع: ١٠٢: شibli، مسلم علاوي ، (٢٠٠٦)، "تطوير نموذج بطاقة العلاقة المتوازنة لتشخيص وقياس الأداء الاستراتيجي في المصادر التجارية العراقية" ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، كربلاء م: ٤ ، ع:



(ث) الكتب والمعاجم

١. العرف ، ريم ، (٢٠٠٨) ، "حاضنات الأعمال" ، منشورات جامعة الملك سعود.
٢. الجوهري ، إسماعيل بن حماد ، (٢٠٠٧) ، "معجم الصحاح" ، ط٢ ، دار المعرفة ، بيروت
- ٣ . حمدان ، خالد محمد طلال و ادريس، وائل محمد، (٢٠٠٧)، "الاستراتيجية والخطيط الاستراتيجي ... منهـج معاصر" ، اليازوري ، عمان
٤. العامري، صالح مهدي و الغالبي، طاهر محسن، (٢٠٠٧)، "الادارة والأعمال" ، دار وائل للنشر ، عمان
٥. القريوتي ، محمد قاسم ، (٢٠٠٠) ، "السلوك التنظيمي" ، دار وائل ، عمان
٦. المعاضيدي ، عادل طالب والعدواني ، عبدالستار محمد على والراوي ، باسل محمد، (٢٠٠١)، "تقانـات المعلومات وتطبيقاتها" ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل
٧. هل ، شارلز وجونز جارديث،(٢٠٠٨) ، "الادارة الاستراتيجية - مدخل متكامل" ، دار المریخ ، عمان

ثانياً : الأجنبية

(◎A) Journals

1. Fleisher,C.&Mahafy ..,(1997),"A Balanced Scorecard Approach To Public Relation management Assessment", Public Relation Review,23 (2)
2. Haji Abdul Mana ,(2000) Technology Business incubators- Bringing Technology to the market place , "witro publications
3. March, James G.& Sutton , Robert I.,(1997)," Organization Performance as A dependent Variable" ,Organization Science,Vol.(8), No.(6), November – December.
4. Paul, A.,& Cusped ,S.,(1995),"Reengincering Is Just A catalyst In bank Culture Change," The Banker Magazine, May-June

(B) Books

1. Daft, Richard L.(1992) ,,"Organization: Theory And Design", 4th .ed., South – Western College Publishing, U.S.A
2. Kotler , Philip, (2000)," Marketing Management : Analysis Planning Implementation And Control" , 9th ed., Englewood Cliffs ,NJ. Prentice – Hall , U.S.A
3. Thomas , L. Wheelen & David, Hunger J., (1986)," Strategic_Management" , 2nd .ed., Addison – Wesley Publishing , New York.

(C) Internet

١. المركز الأردني للإبداع ، www.jic.jo/arabic/index
٢. الشبراوي ، عاطف ، (٢٠٠١) ، "حاضنات الأعمال: مفاهيم مبنية وتجارب عالمية" ، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (اسيسكو) ، www.isesco.org
٣. ابن الحجاز ، (٢٠٠٧) ، "حاضنات الأعمال ، إدارة الفرص الاستثمارية " ، مركز جدة للمنشآت الصغيرة. www.ibn alhegaz-maktoobblog.com
٤. بخاري ، عبلة ، (٢٠٠٩) ، "حاضنات الأعمال : من نحن؟" ، جامعة الملك عبدالعزيز.

Kwww.alliance.kau-edu

٥. Kaplan, Robert S.& Norton, David P.,(1992)," The Balanced Scorecard Measures That Drive Performance", Harvard business Review, January- February, www.maaw.info/artsum-kaplan.norton wwhtm