

دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية "مع الإشارة للتجربة الأردنية"

أ.د. محمود حسين الوادي

جامعة الزرقاء الأردن

المخلص:

تلعب المشاريع الصغيرة والمتوسطة دوراً فاعلاً في خلق فرص العمل والمساهمة في زيادة الدخل، لما لهذه المشاريع من بنية مرنة تساعدها على التكيف مع التغيرات في المجالات الاقتصادية. وبالرغم من ذلك في هذه المشاريع الجديدة تواجه العديد من العقبات كالوصول إلى وفورات الحجم الاقتصادية سواء من جانب المدخلات أو المخرجات إضافة إلى ضعف الابتكار والتي تعتبر جوهر التنافسية في الآونة الأخيرة. وتستطيع الحاضنات أن توفر إطاراً عملياً لعلاج هذه الصعوبات من خلال توفير العديد من خدمات دعم الأعمال التجارية وتغذية الابتكار التكنولوجي والتجديد الصناعي. وهدفت هذه الدراسة إلى مناقشة الأسس المنطقية لاعتماد الحاضنات في الدول النامية وتقييم أدائها من خلال سبعة أبعاد هي: التمويل والخدمات المقدمة وحرية الدخول والخروج وإدارة الحاضنة ودور الحكومة ودور الجامعة وثقافة البيئة المؤسسية. وتبين للباحث بأن متوسط تقييم المشاريع للحاضنات في الأردن كانت متوسطة بالنظر إلى مجمل المؤشرات. كما أظهرت الدراسة بأن ثقة المشاريع بدور الجامعة كان عالياً، بينما تقتهم بدور ثقافة البيئة المؤسسية في تطوير الحاضنات كان ضعيفاً. وفي أوصى الباحث ببعض التوصيات التي قد تساهم في رفع كفاءة وأداء الحاضنات في الأردن.

الكلمات المفتاحية: المشاريع الصغيرة والمتوسطة، الحاضنات.

ABSTRACT

Small and medium enterprises play an active role in creating employment opportunities and contribute to increased income, simply because such projects have a flexible structure which help them adapt to changes in economic fields. Nevertheless, these new projects face many obstacles such as access to economies of scale, both by economic inputs, outputs, together with a weak innovation, which is the essence of competitiveness in recent times. Incubators can provide a practical framework to address these difficulties through the provision of many business support services and nurturing

technological innovation and industrial innovation. The aim of this study is to discuss the rationale for the adoption of incubators in developing countries and assess their performance in seven dimensions: finance, services provided freedom to enter and exit, incubator management, and role of government, the role of the university and the culture of the institutional environment.

The researcher found that the assessment of projects for the incubators in Jordan has been given to the overall average indicators which were in modest level. The study also showed that the confidence in the role of the university projects was high, while confidence in the role of institutional environment culture in the development of incubators has been weak.

The researcher Assessed with some recommendations that may contribute to raising the efficiency and performance of incubators in Jordan.

Key words: SMEs, Incubators.

مقدمة الدراسة:

تعتبر الحاضنات أداة فعالة في عملية التنمية الاقتصادية في الدول النامية مما لها من آثار ايجابية في النهوض بالقطاعات الصغيرة والمتوسطة في هذه الدول وسييسر هذا المشروع لدراسة هذه الأداة من حيث فوائدها والعوامل التي تجعل منها نموذجاً ناجحاً مع تقييم لمسيرة الحاضنات في الأردن وذلك باستخدام أسلوب التحليل الوصفي وذلك للمساهمة في إبراز الجوانب الايجابية لتطورها والسلبية لتفاديها. الأمر الذي يساعد متخذي القرار والجهات ذات العلاقة من القطاعين العام والخاص للتخطيط الصحيح لهذه الحاضنات. وفي نهاية عصر الاقتصاد الموجه والشركات الحكومية الضخمة المملوكة للدول، بات الباحثون والخبراء يسلطون الضوء بشكل متزايد على دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في خلق فرص العمل والمساهمة في زيادة الدخل، لما لهذه المشاريع من بنية مرنة تساعدها على التكيف مع التغيرات في المجالات الاقتصادية. فعلى سبيل المثال فإن حوالي 94% من المنشآت التي توظف أقل من 100 عامل هي منشآت صغيرة ومتوسطة في كل من المملكة المتحدة واليابان (Doi and Cowling 1998) أما في منطقة دول الاتحاد الأوروبي فإن 93% من منشآتها يعمل فيها أقل من (10 عمال) (European Lundin et al. , 2000). وفي الصين فإن هذه النسبة تصل إلى 90% (Lundin et al. , 2006).

ويعتقد العديد من السياسيين والاقتصاديين أن الفرص الجديدة للنمو والابتكار وخلق فرص

العمل سوف تأتي من خلال المشاريع الجديدة (Thurik, Wennekess,1999). وبالرغم من ذلك في هذه المشاريع الجديدة تواجه العديد من العقبات كالوصول إلى وفورات الحجم الاقتصادية سواء من جانب المدخلات أو المخرجات إضافة إلى ضعف الابتكار والتي تعتبر جوهر التنافسية في الآونة الأخيرة (European Comissim,2001)، وصعوبة الوصول إلى الموارد الملموسة وغير الملموسة، ومحدودية فرص الحصول على المعارف العلمية وضعف المهارات الإدارية (Allen and Rahman,1958, Peters et al., 2004). وتستطيع الحاضنات أن توفر إطاراً عملياً لعلاج الصعوبات المذكورة أعلاه من خلال توفير العديد من خدمات دعم الأعمال التجارية وتغذية الابتكار التكنولوجي والتجديد الصناعي (Allen and Mccioskey, 1990). وقد أظهرت الدراسات أن ثلث المشاريع تفشل في البقاء بعد السنة الثالثة من عمرها، و 70% منها بعد السنة السابعة (OECD 2002). وينخفض هذا الرقم بحدود 15-20% عند المشاريع المحضنة (Bruton 1998, Abetti 2004). ولهذه الأسباب بدأ اهتمام معظم دول العالم بتأسيس الحاضنات والتي يُقدر عددها حوالي 3500 حاضنة في جميع أنحاء العالم، حيث يقع ثلثها في أمريكا الشمالية، وحوالي 30% في أوروبا، و40% في بقية دول العالم النامي، حيث تحظى البرازيل والصين بالنصيب الأكبر منها.

هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى مناقشة الأسس المنطقية لاعتماد الحاضنات في الدول النامية، وعلى هذا النحو مناقشة تفصيلية لبعض المسائل مثل: ما هي الفوائد التي يمكن أن تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؟ ما هي العوامل الهامة التي تجعل الحاضنة نموذجاً ناجحاً؟ هل يمكن للدول النامية أن تسخر الموارد المادية وغير المادية لضمان نجاح الحاضنات؟ تقييم مسيرة حاضنات الأعمال في الأردن ومدى مساهمتها في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة منهجاً وصفيًا لقياس وتقييم أداء الحاضنات في الأردن، ولهذا الغرض تم اختيار عينة عشوائية من المشاريع التي تخرجت من هذه الحاضنات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المشاريع التي تخرجت من حاضنات الأعمال الأردنية. حيث بلغت أعداد هذه المشاريع (27) مشروع.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من 18 مشروع، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، أي ما نسبته (66.6%) من مجتمع الدراسة الكلي، والجدول التالي يبين أفراد عينة الدراسة موزعين حسب طبيعة الحاضنة.

أفراد عينة الدراسة موزعين حسب طبيعة الحاضنة

العدد	طبيعة الحاضنة
11	تكنولوجية
5	صناعية- زراعية
2	أخرى
18	المجموع

أدوات الدراسة:

- عمدت هذه الدراسة إلى تطوير أداة لقياس وتقييم أداء الحاضنات، تتمثل بالخطوات التالية:
- بناء قائمة من المعايير، حيث تكونت الاستبانة من (19) فئة، متدرجة وفق مقياس (ليكرت) الخماسي يمثل درجة انطباق السبب (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).
 - التقدير الكمي للاستبانة: بهدف تحويل إجابة المبحوثين إلى درجة كمية، تم إعطاء كل إجابة قيمة محددة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) حيث تحولت هذه العبارات إلى القيم التالية (1،2،3،4،5) على التوالي، ليكون أعلى درجة يحصل عليها المبحوث (35)، وأقل درجة يحصل عليها المبحوث (5).

ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال تطبيق الاستبانة مرتين على مجموعة من خارج عينة الدراسة لها نفس الخصائص النمائية والعمرية للفئة المستهدفة، حيث طبقت الاستبانة على عدد من المشاريع الريادية والناشئة في السوق الأردني، ثم تم حساب معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وكان هذا المعامل كاف ليبدل على ثبات الأداة.

صدق الأداة:

للتأكد من صدق الأداة الأولية في تقييم أداء الحاضنات، تم عرض الأداة على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في عدد من الجامعات الأردنية، وطلب منهم الإطلاع على فقرات الأداة و تحديد مدى ملاءمتها لقياس تقييم أداء الحاضنات، وسلامة الصياغة اللغوية، وبعد مراجعة رد المحكمين، تم تعديل فقرتين من الفقرات.

معيار تحكيم إجابة المستجيبين:

للحكم على درجة استجابة المستجيبين على الاستبيان تم وضع المعيار التالي:

$$\frac{\text{عدد فقرات المحك} + 1}{\text{عدد فقرات الاستجابة}}$$

وعليه فان المعيار لدرجة الاستجابة تكون على النحو التالي:

$$1.6 = \frac{1 + 3}{5}$$

وعليه فإن المحك هو:

(من صفر إلى 1.6) = درجة ضعيفة في المؤشر المراد تقييمه.
(من 1.75 إلى 3.2) = درجة متوسطة في المؤشر المراد تقييمه.
(من 3.2 إلى أعلى) = درجة عالية في المؤشر المراد تقييمه

الدراسات السابقة

حاضنات المشروعات أقيمت في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المشروعات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لإقامتها. وقد أوضحت العديد من الدراسات أن 50% من المشروعات الجديدة في الولايات المتحدة الأمريكية تتعرض للتوقف والانهيار في خلال عامين من إقامتها، بينما ترتفع هذه النسبة إلى 85% في غضون خمسة أعوام من إقامتها.

ولقد لوحظت هذه النسب المرتفعة للانهيار أيضاً في الدول الأوروبية. إلا أن الدراسات الحديثة التي أجريت لتقييم تجارب الحاضنات في هذه الدول أثبتت بما لا يدع مجالاً للشك كفاءة ونجاح الحاضنات في رفع نسب نجاح هذه المشروعات بشكل كبير. وتوضح إحدى أحدث الدراسات التي تمت مناقشتها خلال عام 2008 والتي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات بالاتحاد الأوروبي، أن تجربة الستة عشر دولة أوروبية في الحاضنات منذ نشأت برامج الحاضنات فيها قد أفرزت نتائج باهرة حيث أن 90% من جميع الشركات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية لازالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاثة أعوام على إقامتها.

هنالك العديد من الدراسات والأدبيات التي تناولت موضوع الحاضنات والتي يمكن تصنيفها إلى قسمين. القسم الأول تناول النظريات ونماذج الحاضنات، والتي سعت إلى الإجابة على أسئلة مثل كيف تتشكل الحاضنات؟ ما هي أهداف الحاضنات، كيف تدار تلك الحاضنات؟ ومن أمثلة من قام بتغطية هذا القسم (Similar and Gill 1986; Allen and McCluskey 1990; Nowak and Grantham 2000; Grimaldi and Grandi 2005; Aernoudt 2004; Leblebici and Shah 2004; Becker and Gassmann 2006). أما القسم الثاني فقد تعلق بتقييم الحاضنات باستخدام بعض العوامل التي تحدد مؤشرات النجاح. وركزت هذه الدراسات على ما إذا كانت الحاضنات قد حققت أهدافها على نطاق واسع في إيجاد ريادةيين ومشاريع صغيرة ومتوسطة قادرة على خلق فرص عمل وقيمة اقتصادية مضافة. ومن أمثلة من قام بتغطية هذا القسم (Mian 1996a; Colombo and Delmastro 2002; Peters et al. 2004; Rothaermel and Thursby 2005a, 2005b; Aerts et al. 2007; McAdam and McAdam 2008).

ويمكن تسليط الضوء على العديد من النقاط التي برزت من الدراسات من القسم الثاني.

دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية " مع الإشارة للتجربة الأردنية "

أولاً: يتم إجراء دراسات التقييم في البلدان الأكثر نمواً. ولا يوجد سوى عدد قليل من الدراسات التي قيمت من الناحية الكمية تجربة الحاضنات في البلدان النامية (e.g. Hsu et al. 2003; Akçomak and Taymaz 2007).

ثانياً: الدراسات الكيفية (الحالة) وهذه الدراسات تميل إلى أن تكون أكثر تفافلاً فيما يتعلق بجدوى الحاضنات. معظم الدراسات تقول أن خفض تكاليف بدء التشغيل، وتقديم المساعدة تساعد على زيادة احتمالات البقاء للمشاريع المحتضنة على قيد الحياة، بالإضافة إلى خلق مشاريع جديدة وفرص عمل. وتظهر الإحصاءات أن معدلات البقاء على قيد الحياة أقل بكثير بصفة عامة للشركات من خارج الحاضنة. ولكن بعض الأدلة من الدراسات لا تدعم الإحصاءات العامة تلك. فعلى سبيل المثال، في ألمانيا تبين أن 3 % فقط من أصحاب شركات بدأت أعمالها مع وجود حاضنات (Tamasy 2007). وبالمثل، لدى عينة من 48 من الشركات المحتضنة، اثنين فقط ذكروا أن الشركة لم يكن من الممكن أن تقوم لو لم تكن موجودة في حاضنة (Akçomak and Taymaz 2007).

من ناحية أخرى تميل الدراسات الكمية إلى إبراز أدلة مختلطة على مؤشرات الأداء مثل مبيعات الشركة ونمو العمالة والابتكار. الباحثون بصفة عامة يتفقون على أن الحاضنات لها تأثير على العمالة ونمو المبيعات. ومع ذلك، لم يتم العثور على الحاضنات لتحفيز الابتكار في مجال براءات الاختراع، والمنتج، والابتكارات العملية. على سبيل المثال، في دراسة لتقييم ونقل التكنولوجيا وجد فيليبس (2002) أن حاضنات الأعمال والتكنولوجيا مفيدة بشكل هامشي فقط وعلى مستوى نقل التكنولوجيا هو أقل بكثير مما كان متوقفاً.

ثالثاً: تستند الدراسات كلها تقريباً المتعلقة بتقييم أداء الحاضنات على تقييم الشركات بدلاً من الحاضنة نفسها. ومع ذلك، فإن الاختلافات بين الشركات داخل الحاضنة وخارجها وتعكس دوافع الشركات فضلاً عن فوائد الحاضنة نفسها (Löfsten and Lindelöf 2002).

فرضيات الدراسة وافتراضاتها:

فرضيات الدراسة:

عدم وجود فروق في مؤشرات قياس أداء الحاضنات في الأردن.

افتراضات الدراسة: تفترض الدراسة ما يلي:
- عدم وجود أي تأثير لمؤشر التمويل في أداء الحاضنات في الأردن؛

- عدم وجود أي تأثير لمؤشر الخدمات المقدمة في أداء الحاضنات في الأردن؛

- عدم وجود أي تأثير لمؤشر حرية الدخول والخروج في أداء الحاضنات في الأردن؛
- عدم وجود أي تأثير لمؤشر الإدارة في أداء الحاضنات في الأردن؛
- عدم وجود أي تأثير لمؤشر دور الحكومة في أداء الحاضنات في الأردن؛
- عدم وجود أي تأثير لمؤشر دور الجامعة في أداء الحاضنات في الأردن؛
- عدم وجود أي تأثير لمؤشر ثقافة البيئة المؤسسية في أداء الحاضنات في الأردن.

محددات الدراسة: تتحدد نتائج هذه الدراسة بما يلي:

- اقتصرت الدراسة على المشاريع التي تخرجت من الحاضنة وعددهم (27) مشروع؛
- اقتصرت أداة تقييم الحاضنات على سبعة أبعاد هي: التمويل والخدمات المقدمة وحرية الدخول والخروج وإدارة الحاضنة ودور الحكومة ودور الجامعة وثقافة البيئة المؤسسية؛
- تتحدد نتائج الدراسة وفق البعد الزمني والمكاني الذي تجري فيه هذه الدراسة، حيث تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الزمنية الواقعة بين شهر مارس إلى شهر ماي من العام 2010. وتمت في داخل المملكة الأردنية الهاشمية.

أولاً: تطور الحاضنات وآلية عملها وأسباب نجاحها:

أ- تطور الحاضنات

فكرة الحاضنات بدأت في أمريكا في بداية الثمانينات وأخذت بها فيما بعد دولاً أخرى في أوروبا كفرنسا وألمانيا وبريطانيا وغيرها. وكذلك في دول شرق آسيا كاليابان وكوريا الجنوبية، وانتقلت هذه الفكرة إلى العديد من دول العالم من دول متقدمة إلى دول نامية مثل تركيا والهند التي طبقتها منذ 20 سنة وهناك عدد من الدول العربية أنشأت مثل هذه الحاضنات منها تونس، البحرين، عمان، الأردن.

والحاضنة عبارة عن أداة للتنمية الاقتصادية تساعد على تسريع نجاح رجال الأعمال (أصحاب الأفكار الخلاقة) من خلال تقديم منظومة من الخدمات ومصادر الدعم المتنوعة،

دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية " مع الإشارة للتجربة الأردنية "

والذي بالتالي يؤدي إلى إيجاد أصحاب مشاريع ناجحين وعلى استعداد أن يبدوا حياتهم دون مساعدة مباشرة .

ويتجسد العمل بفكرة الحاضنات في مجتمع الأعمال بالعديد من دول العالم بهدف خلق بيئة العمل المناسبة لصغار المستثمرين والمبتكرين والمخترعين والمبدعين من خريجي الجامعات ولا سيما ذوي الاختصاصات العلمية حيث تفتح لهم الحاضنات أبواب ومنافذ على بيئة العمل، وذلك بتهيئة ظروف عمل حقيقية وواقعية تعمل على صقلهم للانطلاق نحو مجتمع الأعمال. منطلقين من فلسفة عمل مفادها أن مشروعهم مشروع اقتصادي ناجح وتدار على هذا الأساس.

ويمكن تصنيف الحاضنات إلى عدة أنواع (المنظمة العربية للتنمية الصناعية) وهي:

- الحاضنات الصناعية (Industrial Incubators) ؛
 - حاضنات الأعمال (Business Incubators)؛
 - حاضنات التكنولوجيا (Technological Incubators).
- ويمكن أن تأتي الحاضنات على الأشكال التالية:
- حاضنات لا تهدف للربحية (Not-for-Profit Incubators)؛
 - حاضنات خاصة (Private Incubators)؛
 - حاضنات أكاديمية (Academic Related Incubators)؛
 - حاضنات مشتركة (القطاع العام والخاص).

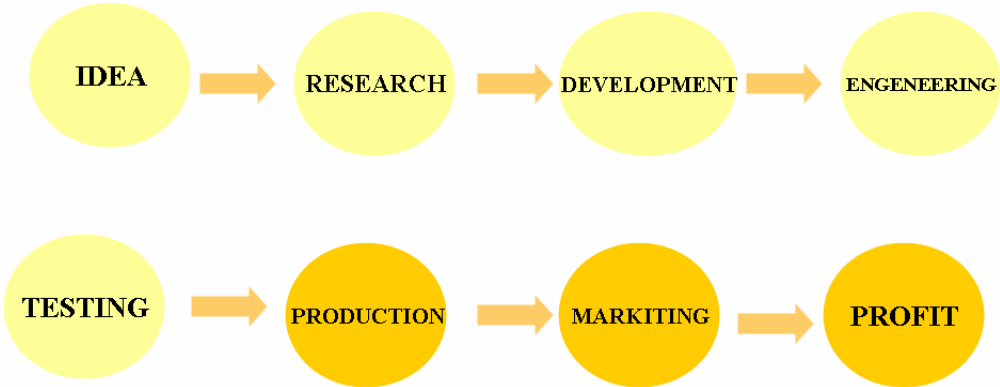
ب- آلية عمل الحاضنات:

- الحاضنات الصناعية:

يقام مركز معين على مساحة ارض محدودة تضم حاضنات صناعية لإقامة مشاريع لصناعات ناشئة صغيرة تعمل برأسمال محدود نسبياً .

يوفر المركز لهذه المشاريع مساحات معينة مجهزة بوحدة صناعية ويقدم لها العون الإرشادي والخدمات الاستشارية والتدريبية لتقليل التكاليف التشغيلية، يتولى صاحب المشروع فيها عمليات البحث وبما يتوفر له من مصادر بيانات ومعلومات وأجهزة كمبيوتر ومواد وآلات وصولاً للإنتاج التجريبي لمنتج معين، وبعد الفحص والتجريب يباشر عمليات التسويق والترويج لمنتجه بالأسواق المحلية والتصدير أيضاً، ويواصل عمليات التطوير والتحسين في ضمن عمليات التسويق والمنافسة.

تستمر فترة الحضانة داخل هذا المركز بين عام وعامين، يكون صاحب المشروع ضمن نجاح مشروعة وضمان تسويق سلخته بالسوق المحلي وبالأسواق التصديرية، تمكنه الضمانات من التوسع والانتشار فينتقل كمشروع اكبر في موقع وتجمع صناعي آخر في مجتمع الأعمال الخارجي .



- حاضنات الأعمال:

تعمل بإطار مركز مختص في تقديم برامج تدريب خاصة واستشارات مالية لمجموعة من الراغبين بدخول مجال الأعمال تفرز بعدها عدداً من الرياديين الذين يرغبون بالمواصلة لبدء العمل في تأسيس مشاريعهم الخاصة. تقدم برامج هذه المراكز خدمات استشارية، مالية وقانونية، واستشارات مساندة ووضع خطط مفصلة حول التمويل والاستشارات اللازمة وبرامج السيولة وخطط وأساليب الإنتاج والتسويق .

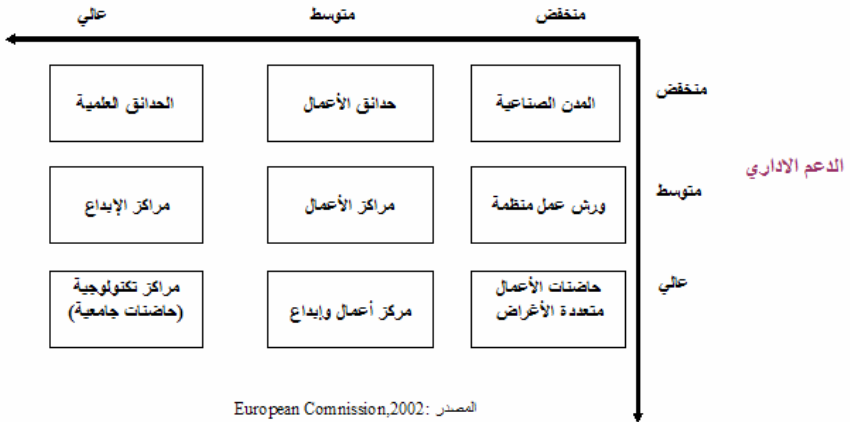
- حاضنات التكنولوجيا:

تعمل تحت مظلة مركز متخصص يقام على مساحة ارض محدودة، يقوم على توفير كل أسباب وآليات العمل اللازمة للخلق والابتكار والإبداع من وسائل نقل وتوطين التكنولوجيا والمختبرات العلمية اللازمة وغيرها.

تتوجه خدمات هذه المراكز للمبدعين من خريجي الجامعات والمعاهد العلمية، ممن تكون لديهم فكرة ما ويرغبون بإجراء البحوث بشأنها والعمل على تطويرها وصياغة برامج هندستها من تصميم للمنتج وللآلات اللازمة لها وإجراءات فحصها.

حاضنات الاعمال مقارنة بأشكال أخرى من المؤسسات المماثلة

المستوى التكنولوجي



ج- الخدمات التي تقدمها الحاضنات على اختلافها:

- تقديم الاستشارات الفنية في مجال دراسات الجدوى الاقتصادية، ودراسات السوق وذلك حسب الإنتاج وحجم السوق المقدر، دراسات حول العمالة، وتوفير المواد الأولية اللازمة لبدء الإنتاج؛

- المساهمة الفاعلة في وضع خطط العمل التفصيلية، ويتم خلال هذه المرحلة تقديم الاستشارات التي من شأنها وضع خطة متكاملة في المجالات المالية، والفنية والاستشارية، والقانونية وغيرها؛

- تقدم الحاضنة الاستشارات في المجالات المالية كوضع الموازنات التقديرية ومستلزمات التمويل اللازمة لبدء الإنتاج، وتوفير السيولة المالية، وتواريخ الحاجة إلى مبالغ الاستثمار، ووضع موازنات الإنفاق، وتنظيم القروض وطرق تسديده، وغيرها فيما يتعلق بالجوانب المالية؛
- تعمل الحاضنات وبشكل رئيس، على تطوير علاقات متميزة مع المؤسسات المحلية والعالمية ذات العلاقة بالتطوير الإداري، ونقل التكنولوجيا إلى الجامعات المحلية والعالمية، ومراكز البحث والتطوير، والمدن الصناعية والتجمعات الصناعية، والبلديات، وغرف التجارة والصناعة، والبنوك، وشركات التأمين وغيرها من المؤسسات التي يمكن الاستفادة من مواردها والمعلومات التي تتوفر لديها في عملية بناء مشاريع ناجحة؛
- تقوم الحاضنات عادة بتنفيذ دورات تدريبية مكثفة للمؤسسات المحتضنة حول بعض القضايا ذات العلاقة بنجاح المشروع.

د- أهداف الحاضنات:

- المساهمة في التنمية الاقتصادية (خلق وظائف جديدة)؛
- مساعدة خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم ومشاريعهم الخاصة؛
- مساعدة الباحثين على الانتفاع بنتائج الأبحاث التي ينفذونها من مرحلة العمل المخبري إلى مرحلة التطبيق العملي بهدف الإنتاج التجاري؛
- المساهمة في توطيد التكنولوجيا المستوردة والمساعدة في نقل التكنولوجيا من الدول المتقدمة والمتطورة تكنولوجياً وتعزيز استخداماتها وتطبيقاتها في المجتمع المحلي بما يخدم عملية البناء الاقتصادي؛
- تقوم الحاضنات عادة في مراحل لاحقة بتقديم الخدمات الاستشارية للمؤسسات

المستفيدة من مواقع العمل؛

- تعمل الحاضنة على ربط المؤسسات المختصة بالقطاعات الصناعية والتجارية في الدول الصناعية المتقدمة.

هـ- المقومات الأساسية لنجاح الحاضنات:

- برامج حاضنات الأعمال الفعالة لا بد أن تركز على خطة عمل ودراسة جدوى؛
- حاضنات الأعمال هي برامج خدمات (Service Program) وليس أبنية وجدران؛

- الجدران لا تبني شركات ورجال أعمال؛

- الإدارة السليمة والقائمين على الحاضنات؛

- الاهتمام بالمحتضنين مادياً ومعنوياً لزيادة قدرتهم على الإبداع (محمد نافع)؛

- المرونة عنصر أساسي في نجاح الحاضنات؛

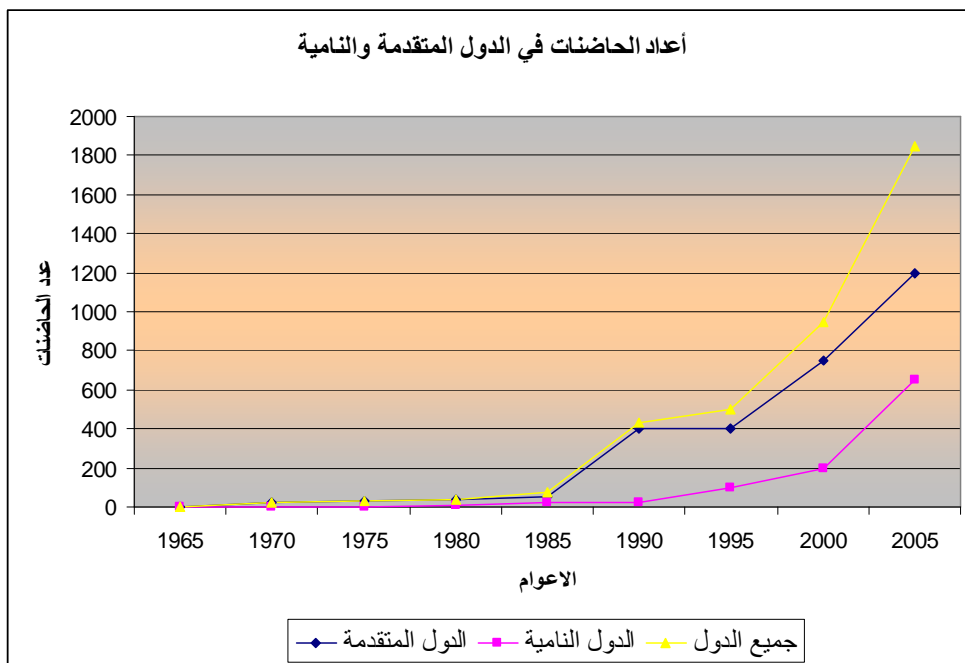
- على المحتضنين أن يكونوا على قدر من المسؤولية، ليس فقط عليهم التعاون مع القائمين على الحاضنة بل أيضاً إنجاز أعمالهم خلال الفترة الزمنية المحددة؛

- تحليل نقاط الضعف والقوة لأجل التطوير؛

- إدارة الحاضنة تعرف تماماً رسالتها (mission) وعليه فان المدراء والعاملين في الحاضنة يعرفون بوضوح ويعملون لدعم هذه الرسالة؛

- تقييم منتظم بجميع مفاهيم البرنامج يؤكد أن الحاضنة تحقق الأهداف الموضوعية لها؛

- أفضل الحاضنات هي التي تربطها شبكة اتصالات مع المجتمع المحيط بها (الخطط الاقتصادية، واستراتيجيات البلد ... الخ)؛



المصدر: Jordan Innovation Center Network (JIC)

ثانياً: تجربة الأردن في مجال الحاضنات

1- المجموعة الأردنية للتكنولوجيا Jordan Technology Group

- تأسست في عام 1988

- تهدف دائماً إلى البحث عن المبدعين والرياديين وتقوم بتقديم أفكارهم بالاعتماد على مواصفات ومعايير معينة بحيث تعتقد إدارة المجموعة بأنها تشكل فرصة متاحة اقتصادياً مع إمكانية إدارة مخاطرها، وتم تقوم بالاستثمار لهذه الأفكار من خلال رأس المال المخاطر؛

دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية "مع الإشارة للتجربة الأردنية"

- تساعد المبدعين من خلال توفير العديد من الخدمات مثل: الإدارة المالية، التسويقية، الشؤون القانونية والسكرتارية ومساحة مكتبية وغيرها، وبهذا فان المجموعة الأردنية للتكنولوجيا تستثمر أموالها في مشاريع ريادية بهدف خلق شركات تكنولوجية في المملكة الأردنية الهاشمية؛
- وقد ساهمت في إنشاء 17 شركة من عدة قطاعات مختلفة، وقد حقق قطاع تكنولوجيا المعلومات أعلى نسبة نجاح فيها.
- الخدمات المقدمة من المجموعة الأردنية للتكنولوجيا للمشاريع المتواجدة في
حاضنة الأعمال
- انتقاء أعضاء فريق العمل في المشروع؛
- تحديد خطط العمل، والأهداف والأعمال المطلوبة؛
- متابعة أداء الشركة للمشروع الريادي؛
- الأعمال المحاسبية للمشروع؛
- صياغة وتحديد التعليمات الإدارية؛
- المساعدة في كتابة وإعداد النشرات التسويقية والتعريفية؛
- تقديم الاستشارات القانونية على الاتفاقيات وقوانين العمل والضمان الاجتماعي والضرائب والملكية الفكرية؛
- خلق وعي عام للمشروع الجديد؛
- تسويق المنتجات والخدمات الجديدة؛
- المساعدة في المفاوضات؛
- الاستشارات المالية والإدارية؛

- تحديد الأنظمة المالية؛
 - مساندة الشركات في متابعة الأمور والإجراءات الرسمية لدى الجهات المعنية؛
 - توفير خدمات سكرتارية؛
 - توفي مساحات مكتبية؛
 - وضع معايير وتقييم كيفية التوظيف وشراء الأجهزة والمعدات اللازمة للعمل؛
 - مساندة تطوير أعمال الشركات.
- 2- **حاضنة الأعمال الصغيرة في مراكز مشاريع المرأة/ جمعية صاحبات الأعمال و المهن**
- هيئة أهلية تطوعية لصاحبات الأعمال و المهن في الأردن تأسست في عمان عام 1976، وقد افتتحت جلاله الملكة نور الحسين حاضنة أعمال في الجمعية عام 1996.
 - مساعدة النساء في بدء مشاريعهن الصغيرة بشكل أكثر فاعلية وتوظيف جميع أدوات النجاح المتاحة ذات العلاقة بمشروع المرأة الريادية؛
 - تعمل على تقديم حزمة متكاملة من خدمات الأعمال، أساسها توفير تكاليف مرحلة الانطلاق في المشاريع الصغيرة من خلال توفير:
 - مساحة مكتبية مناسبة لإدارة مشروع صغير؛
 - مكتب عصري مؤثت بالكامل؛
 - أجهزة مكتبية: فاكس، ماسح ضوئي، آلة نسخ،
 - خدمات سكرتارية مشتركة؛

- خدمات مسك الدفاتر وتنظيم الحسابات؛
- خدمات التصوير والاستنساخ؛
- خدمات إنترنت؛
- مركز استشارات قانونية؛
- مركز معلومات وتوثيق؛
- قاعات تدريب وندوات واستقبال؛
- تدريب عصري وندوات في مجالات الأعمال المختلفة؛
- موقع تجاري نشيط ومتميز؛
- خدمات أخرى: مصف سيارات، مطبخ متواضع،
- كما يتم من خلال مركز استشارات المشاريع الصغيرة ما يلي:**
- تحضير دراسة الجدوى الاقتصادية وتحليل معطياتها؛
- وضع خطة العمل الدقيقة والمناسبة؛
- إبراز النواحي القانونية ذات العلاقة؛
- تسعير منتجات وخدمات المشروع؛
- إيضاح المهارات المالية اللازمة؛
- إبراز الحاجة التدريبية في مجال المشاريع الصغيرة؛
- تحليل نقاط الضعف والقوة في المشاريع الصغيرة؛
- المساعدة في تقديم تقنيات البحث والتطوير؛

- استشارات موثقة ودقيقة في مسائل الإقراض والتمويل؛
- التخطيط للتدفق النقدي المتوقع وإدارته؛
- أدوات تطوير وتحسين المشروع الصغير.

- نتائج الدراسة:

عرض مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الذي ينص على:
 ما مدى تقييم المشاريع التي تخرجت من الحاضنات الأردنية لهذه الحاضنات؟
 تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسطات الحسابية لاستجابات
 المبحوثين على الاستبانة، والجدول التالي يبين المتوسطات الحسابية لمدى نجاح الحاضنات
 في الأردن.

المتوسطات الحسابية لمدى نجاح الحاضنات في الأردن

الرقم	البعد	الفقرة	الوسط الحسابي
1	التمويل المقدم من قبل الحاضنة	لا تقدم الحاضنة تمويل مادي يكفي لأغراض المشروع	1.90
2		لا أحصل على التمويل بشكل سريع ودون معوقات	2.12
3		لا أعتقد أن التمويل سيؤثر على أداء المشروع	3.23
المتوسط الحسابي			
4	الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة	لا أحصل على الخدمات المحاسبية	2.3
5		لا أحصل على الخدمات المتعلقة بالسكروتاريا (معالجة النصوص ، تصوير مستندات ، حفظ الملفات ، الفاكس، الإنترنت، استقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات التليفونية،.. إلخ)،	1.53
6		لا أحصل على الخدمات المتعلقة باللوجستيات (التنقلات، الاستقبال .. إلخ)	2.41
7		لا أحصل على الخدمات المتخصصة، (استشارات تطوير المنتجات ، التعبئة والتغليف ، التسعيرة وإدارة المنتج ، خدمات تسويقية،.. إلخ)	1.73

دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية " مع الإشارة للتجربة الأردنية "

1.32	لا أحصل على الخدمات العامة، (الأمن ، أماكن تدريب، الحاسب الآلي، المكتبة،.. إلخ).		8
1.85	المتوسط الحسابي		
2.11	إجراءات الدخول إلى الحاضنة صارمة ومعقدة	حرية الدخول والخروج من وإلى الحاضنة	9
2.32	إجراءات الخروج من الحاضنة صارمة ومعقدة		10
2.21	المتوسط الحسابي		
1.59	لا أحصل على المتابعة والخدمات الشخصية من الإدارة	إدارة الحاضنة	11
1.98	لا تقدم الإدارة النصح والمعونة السريعة والمباشرة		12
2.12	لا تراعي الإدارة سرية المعلومات والمعرفة المتحصلة من مشروع		13
1.89	المتوسط الحسابي		
2.79	يقتصر دور الحكومة على التشجيع المعنوي للمشاريع المحتضنة	دور الحكومة	14
2.84	لا تقدم الحكومة دعماً مادياً لتطوير الحاضنات والمشاريع المحتضنة		15
2.81	المتوسط الحسابي		
2.55	يقتصر دور الجامعة على التشجيع المعنوي للمشاريع المحتضنة	دور الجامعة	16
3.12	لا تقدم الجامعة دعماً مادياً لتطوير الحاضنات والمشاريع المحتضنة		17
2.83	المتوسط الحسابي		
1.54	البيئة المؤسسية في الحاضنات تعتبر طارئة للمجازفة	ثقافة البيئة المؤسسية	18
1.98	الإجراءات المتبعة والاعتقادات الإدارية لا تنمي في المشاريع الإقبال على المجازفة في بيئة العمل		19
1.76	المتوسط الحسابي		
2.90	المتوسط الحسابي للأداة ككل		

يتبين من جدول المتوسطات الحسابية بأن متوسط استجابات المشاريع على الاستبانة ككل بلغ (2.90) وهذا المتوسط الحسابي يقع ضمن المعيار المتوسط ، أي أن تقييم أداء الحاضنات في الأردن بشكل عام هو ضمن الدرجة متوسطة في مجمل المؤشرات. ولنتائج أكثر تفصيلاً تم حساب المتوسطات الحاسبية لكل بعد من أبعاد الاستبيان، وليبيان أكثر الأبعاد قوة من قبل المشاريع وأقلها قوة.

حيث يلاحظ في من الجدول أن بعد دور الجامعة كان الأعلى من حيث التقييم، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.83) وهي تقع ضمن الدرجة المتوسطة في تقييم الحاضنات، أما أقل الأبعاد تقييماً من قبل المشاريع فكان بعد ثقافة البيئية المؤسسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.76) وهي تقع ضمن بداية الدرجة المتوسطة في تقييم الحاضنات. وبين هاذين البعدين وقعت كل الأبعاد الأخرى في درجة المتوسط في تقييم المشاريع التي تم تخريجها من قبل الحاضنات في الأردن للحاضنة التي احتضنتهم.

- التوصيات:

بالإشارة إلى النتائج المستخلصة من البحث، يوصي الباحث بما يلي:

- حاضنة الأعمال تعتبر من أحد عناصر إستراتيجية التنمية الاقتصادية، وعليه فان اهتمام الحكومة الأردنية من جهة والقطاع الخاص من جهة أخرى بحاضنات الأعمال سيساهم في نمو بيئة أعمال جديدة؛
- ضرورة إيلاء الاهتمام البالغ بالحاضنات بمختلف أنواعها في الدول النامية بشكل عام والأردن بشكل خاص لما لها من آثار ايجابية على البعدين الاقتصادي والاجتماعي؛
- البدء بإنشاء الحاضنات البسيطة ذات البعد التكنولوجي؛
- حث الجامعات الأردنية العامة والخاصة على إنشاء حاضنات ومراكز إبداع ومراكز أعمال داخل حرم الجامعة لتخريج مشاريع طلابية إنتاجية؛
- إيجاد صندوق خاص لإنشاء حاضنات متخصصة في كافة أنحاء محافظات المملكة و لتقديم كافة أشكال الدعم المادي والفني لهذه الحاضنات؛

- الاستغلال الأمثل للكفاءات الفنية للمساهمة في تقديم الاستشارات للمشاريع المحتضنة.

- مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية:

- الرماضنة، 2003، واقع حاضنات الأعمال وحاضنات التكنولوجيا في المملكة الأردنية الهاشمية. وزارة الصناعة والتجارة.

- د. أيمن على عمر، حاضنات الأعمال، 2010.

- المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، 2005، "حاضنات الأعمال: مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية.

- المؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية، مراكز الابداع الأردنية، نشرات تعريفية، 2010.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abetti, P. A. (2004). 'Government-Supported Incubators in the Helsinki Region, Finland: Infrastructure, Results, and Best Practices'. *Journal of Technology Transfer*, 29 (1): 19-40.
- Lundin, N., F. Sjöholm, and J. Qian (2006). 'The Role of Small Firms in China's Technology Development'. Working Papers Series 227. Stockholm: European Institute for Japanese Studies.
- Aernoudt, R. (2004). 'Incubators: Tool for Entrepreneurship?'. *Small Business Economics*, 23 (2): 127-35.
- Aerts, K., P. Matthyssens, and K. Vandenbempt (2007). 'Critical Role and Screening Practices of European Business Incubators'. *Technovation*, 27 (5): 254-67.
- Akçomak, I. S., and E. Taymaz (2007). 'Assessing the Effectiveness of Incubators: The Case of Turkey'. In V. V. Ramani, and A. V. Bala Krishna (eds), *Business Incubation: An Introduction*. Hyderabad: Icfai University Press, 234-64.

- Allen, D. N., and R. McCluskey (1990). 'Structure, Policy, Services and Performance in the Business Incubator Industry'. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 15 (2): 61–77.
- Allen, D. N., and S. Rahman (1985). 'Small Business Incubators: A Positive Environment for Entrepreneurship'. *Journal of Small Business Management*, 23 (July): 12–22.
- Allen, D., and V. Levine (1986). *Nurturing Advanced Technology Enterprises: Emerging Issues in State and Local Economic Development Policy*. New York: Prager.
- Becker, B., and O. Gassmann (2006). 'Corporate Incubators: Industrial R&D and What Universities Can Learn from Them'. *Journal of Technology Transfer*, 31 (4): 469–83.
- Bruton, G. D. (1998). 'Incubators as a Small Business Support in Russia: Contrast of University- Related U.S. Incubators with the Zelenograd Scientific and Technology Park'. *Journal of Small Business Management*, 36: 91–94.
- Colombo, M. G., and M. Delmastro (2002). 'How Effective Are Technology Business Incubators: Evidence from Italy'. *Research Policy*, 31: 1103–22.
- Doi, N., and M Cowling (1998). 'The Evolution of Firm Size and Employment Share Distribution in Japanese and UK Manufacturing: A Study of Small Business Presence'. *Small Business Economics*, 10: 283–92.
- European Commission (2000). *The European Observatory for SMEs. Sixth Report*. Enterprise Policy.
- Grimaldi, R., and A. Grandi (2005). 'Business Incubators and New Venture Creation: An Assessment of Incubating Models'. *Technovation*, 25 (2): 111–21.
- Hsu, P. H., J. Z. Shyu, H. C. Yu, C. C. You, and T. S. Lo (2003). 'Exploring the Interaction Between Incubators and Industrial Clusters: The Case of the ITRI Incubator in Taiwan'. *R&D Management*, 33 (1): 79–90.
- Leblebici, H., and N. Shah (2004). 'The Birth, Transformation and Regeneration of Business Incubators as New Organisational Forms: Understanding the Interplay between Organisational History and Organisational Theory'. *Business History*, 46 (3): 353–80.
- Löfsten, H., and P. Lindelöf (2002). 'Science Parks and Growth

- of New Technology Based Firms: Academic-Industry Links, Innovation and Markets'. *Research Policy*, 31: 859–76.
- McAdam, M., and R. McAdam (2008). 'High Tech Start-ups in University Science Park Incubators: The Relationship Between The Start-Up's Lifecycle Progression and Use of The Incubator's Resources'. *Technovation*, 28 (5): 277–90.
 - Mian, S. A. (1996). 'Are University Technology Incubators Providing a Milieu For Technology- Based Entrepreneurship?'. *Technology Management*, 1: 86–93.
 - Nowak, M. J., and C. E. Grantham (2000). 'The Virtual Incubator: Managing Human Capital in the Software Industry'. *Research Policy*, 29 (2): 125–34.
 - Rothaermel, F. T., and M. Thursby (2005a). 'Incubator Firm Failure or Graduation? The Role of University Linkages'. *Research Policy*, 34 (7): 1076–90.
 - Smilor, R., and M Gill (1986). 'The New Business Incubator: Linking Talent, Technology and Know-How'. Lexington: Lexington Books.