

دور حاضنات الأعمال في تحديد التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال

م. حسين وليد حسين

hussainsmart431@yahoo.com

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المستخلص

يهدف البحث الى تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين حاضنات الاعمال وتحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة. إذ أخذت حاضنات الأعمال تمارس دوراً مهماً في مساعدة المنظمات على البقاء والنمو في القطاعات التي تعمل ضمنها من خلال الخدمات التي تقدمها لها، فضلاً عن أهمية قيام المنظمة بتحديد توجهها الاستراتيجي بشكل صحيح لكي تضمن قدرتها على تحقيق رسالتها والاهداف التي تسعى اليها. وقد اشارت مشكلة البحث وجود قصور واضح في معرفة أهمية حاضنات الاعمال ودورها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة. ولتحقيق اهداف البحث اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، والتي تم اعدادها بالاستناد الى عدد من المقاييس الجاهزة، بعد ان تم إخضاعها لمقاييس الصدق والثبات لتتلائم مع الغرض الرئيسي لهذا البحث. تم اختيار القطاع الصناعي كميدان للتطبيق، اذ اختير عدد من العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية وبواقع (58) فراداً كعينة للبحث، واستخدم البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال وتحليل بيانات البحث ومن اهم الادوات الإحصائية المستخدمة في التحليل: "النسبة المئوية للتكرار، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، ومعامل الارتباط (Spearman)، والانحدار الخطي البسيط"، وقد أسفر التحليل الاحصائي عن نتائج عدة اكدت معظمها على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية بين حاضنات الاعمال والتوجه الاستراتيجي وهذه النتائج تتفق مع الفرضيات الرئيسية والفرعية التي انطلق منها البحث، وعليه اوصى الباحث بضرورة زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بدراسة كيفية الاستفادة من الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال وتوظيفها في تحديد توجهها الاستراتيجي في ظل البيئة التي تعمل ضمنها.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، التوجه الاستراتيجي، الإدارة العليا، منظمات الأعمال.

المبحث الاول : منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

المقدمة

بسبب الديناميكية العالية التي تمتاز بها البيئة المعاصرة التي تعمل ضمنها منظمات الأعمال أبرز مفهوم حاضنات الأعمال في الآونة الأخيرة ، لمساعدته المنظمة في بناء البداية الصحيحة لها في العمل وبما يساعدها على تجنب المشكلات التي تعرضها للفشل والتراجع وبالتالي ضمان بقاءها في الصناعة (854 : Salem, 2014)، وقد أكد كل من (Gatignon & Xuereb) بان المنظمات تحتاج الى منهج محدد لكي تتمكن من التكيف مع متغيرات البيئة التي تعمل ضمنها وتحقيق الاهداف التي تسعى اليها، وهنا تبرز أهمية التوجه الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة (جندب ، 2013: 13)، ومن هنا انطلقت الفكرة الرئيسية لهذا البحث في محاولة توضيح دور حاضنات الأعمال في مساعدة المنظمات على تحديد توجهها الاستراتيجي في ظل بيئتها، ويقسم هذا البحث الى اربعة مباحث ، تضمن المبحث الاول فقرتين ، ركزت الاولى على المنهجية العلمية للبحث، في حين حاول البحث في الفقرة الثانية عرض مجموعة من الجهود الفكرية السابقة التي تمكن من مراجعتها وبقدر تعلق الامر بالأهداف الرئيسية للبحث ، في حين يقسم المبحث الثاني الى ثلاثة فقرات حاولت التعريف بمتغيرات البحث الرئيسية وابعادها الفرعية والعلاقة بينها من الناحية النظرية، اما البحث الثالث فقد خصص لتشخيص واقع وأهمية المتغيرات المبحوثة وابعادها الفرعية ، فضلاً عن تحليل علاقات الارتباط والتأثير ليتم في ضوءها اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للبحث، واخيراً جاء المبحث الرابع لعرض عدد من الاستنتاجات التي توصل اليها البحث، مع محاولة تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها تعزيز المعرفة في المجال المبحوث .

اولاً: منهجية البحث

خصصت هذه الفقرة لغرض التعرف على مشكلة البحث الرئيسية وأهميته وأهم الأهداف التي يسعى الى تحقيقها، مع محاولة توضيح طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيراته الرئيسية وابعاده الفرعية من خلال النموذج الفرضي للبحث ، فضلاً عن التعرف على اهم الادوات والمقاييس المعتمدة في جمع وتحليل البيانات واخيراً توضيح اهم خصائص العينة المبحوثة :

أ. مشكلة البحث

تحديد بعض المشكلات والصعوبات التي من الممكن ان تعيق عمل المنظمة في المراحل الأولى من تكوينها، لذا فهي بحاجة الى الاستفادة من خدمات المنظمات الاخرى في هذا المجال، وعليه برزت أهمية الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لكونها تسهم وبشكل فعال في نجاح المنظمات الريادية وضمان بقاءها في العمل هذا من جانب ، ومن جانب آخر لكي تتمكن المنظمة من بناء البداية الصحيحة لها في العمل يتوجب عليها تحديد توجهها الاستراتيجي في ظل متغيرات البيئة التي تعمل ضمنها الداخلية والخارجية،

وهنا تبرز مشكلة البحث في وجود قصور واضح في معرفة أهمية توظيف خدمات حاضنات الأعمال في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة، من هنا يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

1. هل يوجد وعي كاف لدى الإدارة في المنظمة المبحوثة بأهمية خدمات حاضنات الأعمال وأثرها على نجاح المنظمات وبقائها في العمل .
2. هل يوجد وعي كاف لدى المنظمة المبحوثة بأهمية تحديد توجهها الاستراتيجي في ظل البيئة التي تعمل فيها ؟
3. ما هي طبيعة العلاقة والتأثير بين حاضنات الأعمال والتوجه الاستراتيجي لدى المنظمة المبحوثة.

ب. أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث من خلال أهمية المتغيرات المبحوثة ، اذ تشكل حاضنات الأعمال احدى المحركات الأساسية التي تساعد المنظمات في بناء البداية الصحيحة لها في العمل وبالتالي ضمان نجاحها وبقائها ونموها في الصناعة التي تعمل ضمنها، كما يشكل التوجه الاستراتيجي احدى المهام الأساسية للإدارة العليا التي يتوجب تنفيذها بشكل ناجح لكونها تشكل الدليل الذي يتم العمل عليه في كافة مستويات المنظمة وفروعها، فضلا عن محاولة الباحث التعرف على درجة اسهام حاضنات الأعمال في تحديد التوجه الاستراتيجي من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة على فقرات الاستبانة التي تم اعدادها بالاستناد إلى أفكار عدد من المقاييس الجاهزة، ومحاولة تقديم الحلول لعدد من المشكلات التي تواجهها المنظمة المبحوثة في المجال المبحوث.

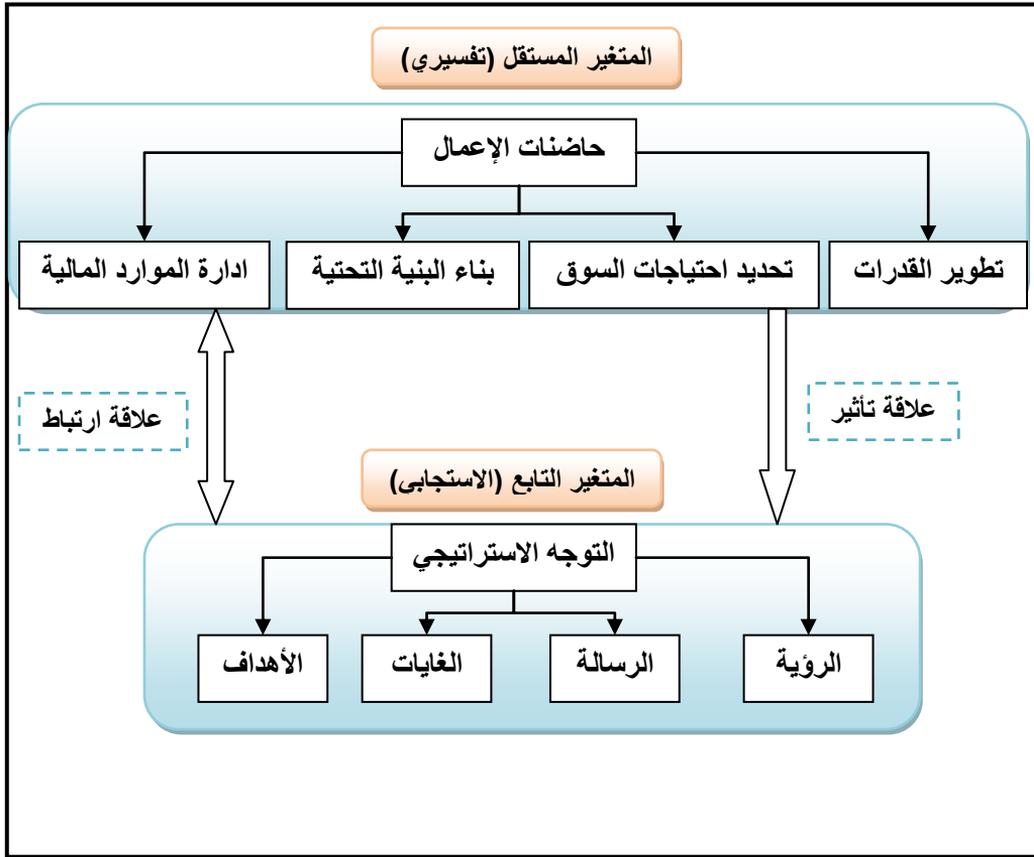
ج. اهداف البحث

يهدف البحث الى تحديد دور حاضنات الأعمال في تحديد التوجه الاستراتيجي ، فضلاً عن محاولته تحقيق الاهداف الآتية:

1. محاولة تشخيص واقع واهمية حاضنات الأعمال في ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة.
2. محاولة التعرف على أهمية التوجه الاستراتيجي وواقعه من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة.
3. تحديد دور حاضنات الأعمال ودرجة اسهامها في تحديد التوجه الاستراتيجي من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة.

د. المخطط الافتراضي للبحث

يوضح المخطط الافتراضي للبحث فكرته الرئيسة وطبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل "حاضنات الأعمال"، والمتغير التابع "التوجه الاستراتيجي"، والنتيجة المتوقعة من ذلك هي بناء المتغير التابع بشكل يتلائم مع المتغيرات البيئية التي تعمل ضمنها المنظمة، وكما يوضحه الشكل (1):



شكل (1) المخطط الافتراضي للبحث

هـ. فرضيات البحث

يتضمن البحث فرضيتان رئيسيتان تنتفرع عنها عدد من الفرضيات الفرعية وكما يأتي

1. الفرضية الرئيسية الاولى تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حاضنات الاعمال وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة"، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي:
 - الفرضية الفرعية الاولى تنص على : "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تطوير القدرات وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
 - الفرضية الفرعية الثانية تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تحديد احتياجات السوق وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

- الفرضية الفرعية الثالثة تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد بناء البنية التحتية وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
- الفرضية الفرعية الرابعة: تنص على: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة الموارد المالية وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
- 2. الفرضية الرئيسة الثانية تنص على : " تؤثر حاضنات الاعمال تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة"، وتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي:
 - الفرضية الفرعية الخامسة تنص على: "يؤثر بعد تطوير القدرات تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
 - الفرضية الفرعية السادسة تنص على: "يؤثر بعد تحديد احتياجات السوق تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
 - الفرضية الفرعية السابعة تنص على: "يؤثر بعد بناء البنية التحتية تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
 - الفرضية الفرعية الثامنة تنص على: "يؤثر بعد ادارة الموارد المالية تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

و. اداة جمع البيانات

تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي في اجراء هذا البحث، إذ اعتمد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بياناته والتي تعرف بأنها: "وثيقة يتم اعدادها لغرض تثبيت البيانات والمعلومات التي يحتاجها البحث في التعرف على الظاهرة المبحوثة" (السماك، 2011: 92) والتي تم اعدادها بالاستناد إلى عدد من المقاييس الجاهزة بعد ان تم تكييفها لتلائم مع اغراض البحث الحالي، بالإضافة الى استخدام المنهج الكمي في تفسير نتائج البحث، ويمكن من خلال الجدول (1) توضيح متغيرات الاستبانة الرئيسة وإبعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة في إعدادها :

جدول (1): متغيرات البحث الرئيسية والفرعية والمقاييس المعتمدة

ت	المتغيرات الرئيسية	نوع المتغير	الإبعاد الفرعية	الفقرات	المقاييس
1	حاضنات الأعمال	المتغير المستقل (التفسيري)	تطوير القدرات	3-2-1	نموذج كل من Pfeifer & Ganamotse (2011) (et al . , 2007) المعتمد في دراسة العجيلي، 2012
			احتياجات السوق	6-5-4	
			البنية التحتية	9-8-7	
			الموارد المالية	12-11-10	
2	التوجه الاستراتيجي	المتغير التابع (الاستجابي)	الرؤية	15-14-13	نموذج كل من (Thompson & Strickland, 2001+ Johnson & Scholes, 2002) المعتمد في دراسة البرواري، 2006
			الرسالة	18-17-16	
			الغايات	21-20-19	
			الأهداف	24-23-22	

وقد تم اعتماد مدرج (ليكرت الخماسي) في تصميمها وكما موضح في الجدول (2) :

جدول (2) مدرج ليكرت الخماسي

5	4	3	2	1
اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما

وتم إجراء اختبارات الصدق والثبات على الاستبانة بمقاييسها المعتمدة، إذ تم عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجالات ادارة الاعمال والقياس والتقييم البالغ عددهم (7) وفي ضوء ملاحظاتهم وأرائهم تم تعديل فقرات الاستبانة وحذف بعضها، وقد حصلت معظم فقرات الاستبانة على نسبة اتفاق بلغت (92%)، وللتأكد من ثبات أداة البحث قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (14) فرد من مجتمع البحث، وبعد (10) أيام أعيد توزيع الاستبانة مرة أخرى على المجموعة نفسها، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل وفق معامل "كرونباخ ألفا" Cronbach–Alpha (87%) وهي مقبولة ودال إحصائيا في نفس الوقت، وهذا يعني ان الاستبانة بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عال يمكن اعتمادها في أوقات مختلفة للأفراد أنفسهم وتعطي النتائج ذاتها.

ز. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) وبرنامج (Excel) في إدخال وتحليل بيانات البحث، ومن أهم الأدوات التي تم اعتمادها في تشخيص واقع وأهمية المتغيرات المبحوثة وإبعادها الفرعية الآتي (المشهداني وهرمز ، 1989):

1. معامل التكرار: لغرض تحديد النسبة المئوية للاتفاق حول فقرات الاستبانة.

2. الوسط الحسابي: ويستخدم لتحديد مستوى الإجابة حول فقرات الاستبانة وبالتالي التعرف على متوسط تلك الإجابات .
 3. الانحراف المعياري: يستخدم لمعرفة مستوى تشتت أو الانسجام بين إجابات أفراد العينة المبحوثة حول الوسط الحسابي، وهو الجذر التربيعي الموجب للتباين.
 4. معامل الاختلاف: ويستخرج من خلال قسمة الانحراف المعياري على قيمة الوسط الحسابي ويستخدم لتحديد أهمية المتغيرات المبحوثة.
- ولاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تضمنها البحث من خلال تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات المبحوثة فقد تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية (الزغبي والطلافة ، 2006) :
1. معامل الارتباط لسبيرمان : لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث التفسيرية والاستجابي .
 2. معامل الانحدار الخطي البسيط : لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

ح. مجتمع وعينة البحث

اختيرت الشركة العامة للزيوت النباتية ميدان للتطبيق لكونها إحدى الشركات التي استمرت في العمل على الرغم من الظروف الصعبة التي مر بها البلد، وبالتالي فإن هذا يعكس وبدلاله واضحة اعتماد الإدارة في الشركة المذكورة على حاضنات الأعمال في تقديم المساعدة الكافية لمواجهة كافة متغيرات البيئة التي تعمل ضمنها فضلاً عن دورها في تحديد توجهها الاستراتيجي بالشكل الذي يساعدها على استثمار الفرص وتجنب التهديدات البيئية، وتم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة من الموظفين العاملين في الشركة وقد بلغ حجم العينة (58) فرداً أي ما يعادل 21% من حجم مجتمع البحث وهي من النسب المقبولة في معظم الدراسات المنفذة من قبل الجهاز المركزي للإحصاء في وزارة التخطيط العراقية، ويمكن من خلال الجدول (3) توضيح بعض خصائص العينة المبحوثة وكما يأتي:

جدول (3): خصائص العينة المبحوثة

سنوات الخدمة		العنوان الوظيفي		الشهادة		النوع البشري	
6	أقل من 5 سنوات	42	فني	21	اعدادية فما دون	41	ذكور
27	من 6-10 سنة						
25	من 11-20 سنة	16	اداري	37	بكالوريوس	17	إناث

ويمكن تحديد أبرز خصائص العينة المبحوثة بالآتي:

1. ان نسبة الذكور العاملين في الشركة المبحوثة اعلى من نسبة الاناث اذ بلغت نسبتهم 72% من حجم العينة .
2. ان معظم افراد العينة المبحوثة هم من حملة الشهادة الجامعية اذ بلغت نسبتهم 65%.

3. فيما يخص العنوان الوظيفي للعينة المبحوثة كان الفنيين اعلى من الإداريين إذ بلغت نسبتهم 74% .
4. كما اكدت نتائج التحليل بان معظم افراد عينة البحث لديهم خدمة اكثر من (5) سنوات، وبالتالي فان هذا من الممكن ان يساعد على زيادة الدقة والقناعة عند الاجابة على فقرات الاستبانة، والتي بدورها ستعكس على قدرة الباحث في تحقيق الأهداف المرجوة من بحثه.

ثانياً: بعض الدراسات السابقة

سيتم في هذه الفقرة عرض ومناقشة بعض الجهود الفكرية السابقة التي تمكن الباحث من مراجعتها وبقدر تعلق الامر بالأهداف الرئيسية المتواخا تحقيقها من هذا البحث، فضلاً عن محاولة الباحث الاستفادة منها في بناء البداية الصحيحة لبحثه ومعرفة أهم الأدوات والمقاييس التي من الممكن اعتمادها في تشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة وأبعادها الفرعية.

1. دراسة (Brady & Walsh , 2008): تحديد التوجه الاستراتيجي : عملية من الاسفل او من الاعلى

استهدفت هذه الدراسة التعرف على بناء التوجه الاستراتيجي للمنظمة وتحديد الجهة المسؤولة عن بناء التوجه الاستراتيجي للمنظمة، وقد اعتمدت المقابلات الشخصية كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة في عدد من منظمات الخدمات المهنية، وقد استخدم البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في إدخال وتحليل بيانات الدراسة، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي ان عملية تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة تتم في المستويات السفلى في المنظمة ومن ثم تنتقل للإدارة العليا لصياغتها بشكلها النهائية، وعليه أوصت بضرورة بناء قنوات اتصال فعالة بين كافة مستويات المنظمة لضمان انتقال المعلومات بينها بكل كفاءة وفاعلية.

2. دراسة (تيفاوي، 2010): دور حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - كنموذج للمقاولاتية - من وجهة نظر العاملين

سعت هذه الدراسة إلى توضيح دور حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية، وقد اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، إذ استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بياناتها والتي تم توزيعها على عينة مكونة من (20) فرداً من العاملين في المؤسسات المقاولاتية الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، واستخدم البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال وتحليل بيانات الدراسة، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها هي وجود دور ايجابي لحاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية للمنظمات المبحوثة ، وعليه أوصت

بضرورة تبني هذه المنظمات سياسات جديدة للاستفادة من خدمات حاضنات الأعمال في مجال تخصيص الدعم المالي والفني والاداري الكافي لها .

3. دراسة (Lesakova , 2012): دور حاضنات الاعمال في دعم بداية المشاريع الصغيرة والمتوسطة

الهدف الرئيس لهذه الدراسة توضيح دور حاضنات الاعمال في دعم نجاح المشاريع المتوسطة والصغيرة، وقد اعتمدت الدراسة اسلوب دراسة الحالة ، اذ تم اخذ بياناتها لعينة من الأفراد العاملين في عدد من الشركات المختصة في مجال التكنولوجيا في سلوفاكيا بواقع (34) فرداً، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها هي وجود مجموعة من الموارد والأنشطة التي يمكن أدارتها من قبل حاضنات الاعمال وتوظيفها في تسريع عملية نمو المشاريع الريادية، وعليه اوصت بضرورة دراسة درجة تأثير هذه العوامل والموارد للتعرف على المجالات التي يمكن الاستفادة من خدمات حاضنات الأعمال بأفضل شكل ممكن.

4. دراسة (الزريقات، 2012): اثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية

الغرض من هذه الدراسة التعرف على دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، وقد اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات البحث ، اذ تم توزيعها على عينة بواقع (590) فرداً من العاملين في المصارف التجارية الاردنية، ولإدخال وتحليل بيانات الدراسة استخدم البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان ابعاد التوجه الاستراتيجي تفسر ما مقداره (63.8%) من التباين الحاصل في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات المبحوثة، لذا أوصت بضرورة عمل المنظمات المبحوثة على ايجاد ثقافة تنظيمية قادرة على تعزيز ابعاد التوجه الاستراتيجي في ظل بيئة المنظمة وتوظيفها في تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية اتجاهاً بينتها.

5. دراسة (النخالة، 2012): واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة

حاولت هذه الدراسة تحديد دور حاضنات الاعمال في دعم المشاريع الصغيرة في قطاع غزة، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي اذ استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة فضلاً عن المقابلات الشخصية مع افراد العينة المبحوثة والبالغ عددهم (23) فرداً من العاملين في خمس منظمات في قطاع غزة، واستخدم البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال وتحليل بيانات الدراسة، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي ان المشاريع الصغيرة في قطاع غزة تعاني من مشاكل عدة تؤدي الى فشلها بسبب عدم وجود حاضنات للإعمال في المنطقة ، وعليه اوصت الدراسة بضرورة انشاء حاضنات للإعمال في قطاع غزة وبناء حلقات تعاون مع المؤسسات الاكاديمية للاستفادة منها في هذا المجال.

المبحث الثاني: حاضنات الأعمال والتوجه الاستراتيجي

أولاً: حاضنات الأعمال

خصصت هذه الفقرة لغرض التعرف على مفهوم المتغير المستقل للبحث (حاضنات الأعمال) وأنواعها، وأهم الإبعاد التي سيتم اعتمادها في الجانب التطبيقي وبقدر تعلق الأمر بالأهداف المتواخاه من هذا البحث وكما في الفقرات الآتية:

أ. مفهوم حاضنات الأعمال

هناك صعوبة واضحة في تحديد مفهوم دقيق لحاضنات الأعمال لحدائثة الموضوع ولاختلاف آراء ووجهات نظر الأكاديميين اتجاهه. إذ تمت الإشارة إلى مفهوم حاضنات الأعمال لأول مرة في العالم سنة 1959 من قبل (Joseph L.) في الولايات المتحدة الأمريكية (Marchis,2007:86)، وقد عرفت بأنها إحدى الأدوات التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة في إنشائها لتطوير ثقافتها والتكنولوجية المعتمدة فيها وسلوكيات عاملها بالشكل الذي يساعدها في بناء البداية الصحيحة لها في العمل (Kiratli,2001:15)، أي أنها وسيلة لدعم المنظمات لمساعدتها على استثمار مواردها بأفضل شكل ممكن وبالتالي ضمان نجاحها في ظل البيئة التي تعمل ضمنها (Lesakova,2012: 85). وبالتركيز على الجانب القانوني فقد عرفت حاضنات الأعمال بأنها منظمات ذات كيان قانوني تركز بشكل مباشر على تقديم النصح والإرشاد والخدمات اللازمة لمساعدة المنظمات الريادية على النجاح والتقدم في العمل (البطاط والموسوي، 2008: 10). وبالتركيز على طبيعة العلاقة بين المنظمة والبيئة التي تعمل ضمنها عرفت حاضنات الأعمال بأنها مجموعة من الإجراءات المقدمة للمنظمات في مراحل نموها المبكرة والتي تساعدها على التكيف مع متغيرات البيئة المحيطة بها من خلال تطوير مقدراتها ومواردها الداخلية (Khalil & Olafsen, 2010 : 70)، وعلى وفق نظرية النظم فقد عرفت بأنها منظمة متكاملة تستلم مدخلاتها من المنظمات في المجال المطلوب تقديم الدعم فيه وتعيد هيكلتها بالشكل الذي يجعل منها مخرجات ذات قيمة بحيث تعتمد كدليل في العمل (رشيد، 2011 : 241). وبالتركيز على دورها في دعم المنظمات الريادية عرفت حاضنات الأعمال بأنها إحدى المنظمات التي تتولى تحديد المشكلات التي تواجه المنظمات الريادية في المراحل الأولى في العمل وتقديم المساعدة الكافية لتجاوزها (Ahmad & Ingle, 2012 : 55)، وبذات الاتجاه تقريبا عرفت بأنها مجموعة من المنظمات التي تهدف إلى تقديم الدعم للرياديين الذين يمتلكون الموارد اللازمة والأفكار الطموحة لضمان نجاحهم في المراحل الأولى المبكرة من حياة عملهم (عبد اللوي، 2013 : 5). كما عرفت حاضنات الأعمال بأنها إحدى المقاييس الدقيقة والضرورية التي يستعين بها أصحاب المنظمات للحصول على الخبرة والأدوات وراس المال اللازم للبدء بإعمالهم (Salem, 2014 : 855). وبعد الاطلاع على التعاريف السابقة يمكن تعريف حاضنات الأعمال كتعريف اجرائي لإغراض البحث الحالي بأنها المنظمات التي تتولى تقديم وسائل وادوات الدعم اللازمة لتطوير القدرات الادارية والفنية لإدارة المنظمات في

المراحل المبكرة من عملها لمساعدتها في تحديد احتياجات أسواقها المستهدفة وبناء البنية التحتية وإدارة الموارد المالية اللازمة للعمل في ظل البيئة الدينامية التي تعمل ضمنها.

ب. خدمات حاضنات الأعمال

هناك مجموعة من الخدمات التي لا بد ان توفرها حاضنات الأعمال للمنظمات الأخرى لضمان النجاح في اعمالها وتنفيذ المهام والواجبات الموكلة اليها. من ابرز هذه الخدمات هي تهيئة ادارة كفاءة ومخصصة مسؤولة عن ادارة المنظمة، ولا بد ان تتمتع هذه الادارة بالمرونة الكافية لمواكبة كافة المستجدات المحيطة بها (الوادي، 2010 : 13) ، كما تحتاج إلى دراسة الجدوى ووضع خطة العمل الفعالة لمساعدتها على السيطرة على الجوانب الاقتصادية والمالية في اعمالها (Marchis, 2007 : 88). كما تهدف حاضنات الاعمال على مساعدة المنظمات في تطوير قدراتهم الادارية والفنية اللازمة لمواكبة التكنولوجيا المعاصرة وبالتالي العمل على تطوير المنتجات الجديدة التي تساعد على العمل والمنافسة في ظل البيئة التي يعلموا فيها (Lesakova, 2012 : 86) فضلاً عن دورها في تنمية قدرات الاتصال والدافعية لدى الافراد العاملين في المنظمة وبالتالي الارتقاء بمستوى ادائهم واداء المنظمة ككل (Kiratli, 2001 : 14)، كما تبرز أهمية حاضنات الأعمال بالنسبة للمنظمة من خلال دورها في مساعدتها على بناء وتهيئة البنية التحتية اللازمة للعمل وبالشكل الذي يساعدها على استثمار كافة طاقاتها وإمكانياتها وبالتالي مواكبة التطورات التكنولوجية وهندسة أعمالهم بشكل حيوي (عبد اللوي، 2013 : 7)، كما تساعد حاضنات الاعمال في تحديد كافة الانشطة التي تساعد المنظمة على تطوير راس المال الاجتماعي داخلها والاستفادة من المقدرات والمهارات التي تتمتع بها مواردها البشرية في تنفيذ انشطتها ومهامها المختلفة بأفضل كفاءة وفاعلية (Adlesic & Slavec, 2012 : 209) فضلاً عن دورها في مساعدة المنظمة على ادارة مواردها المالية من خلال برامج التدريب المختلفة والاستشارات المالية التي تقدمها لها (Gillotti & Ziegelbauer, 2006 : 2). كما تهدف حاضنات الاعمال الى تزويد المنظمات بكافة الاستشارات اللازمة للدخول الى الاسواق المستهدفة والحصول على حصتها السوقية (خليل وهناء، 2006 : 612) اي انها تعمل على تحديد الفرص التسويقية التي بإمكان المنظمات الاستفادة منها في توظيف انشطتها وتوزيع خدماتها ، كما تم التأكيد على أهمية حاضنات الأعمال في كونها تسهم في مساعدة المنظمات على تنظيم افكار المبدعين لديها والاستفادة منها في الارتقاء بمستوى أدائها الاقتصادي والاجتماعي (المهداوي وعلي، 2009 : 3).

ج. انواع حاضنات الاعمال

توجد انواع مختلفة لحاضنات الاعمال وذلك حسب طبيعة الخدمات التي تقدمها وكذلك المجال الذي تعمل ضمنه والاهداف الرئيسية التي تسعى الى تحقيقها . إذ توجد حاضنات افتراضية تعتمد بشكل مباشر على شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم خدماتها وتقع النسبة الاكبر من هذه الحاضنات في الولايات المتحدة (البطاط والموسوي،

2008 : 12)، وهناك حاضنات إقليمية والتي تهدف إلى تقديم خدماتها في منطقة جغرافية معينة بهدف الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة في تلك المنطقة وبالتالي ضمان نجاح مشاريعها (رشيد ، 2011 : 244)، أما الحاضنات البحثية والتي تركز في عملها على جانب التفكير والبحث الأكاديمي، في حين تركز الحاضنات الصناعية على الجانب التقني والمعرفي ذات العلاقة بعمليات الإنتاج والامور المرتبطة بها (تيقاوي ، 2010 : 12)، وبالنسبة للحاضنات التكنولوجية فإنها تهدف إلى مساعدة المنظمات في مواكبة التقدمات التي تشهدها التكنولوجيا المعاصرة وبالشكل الذي يساعدها على استثمارها في مجال تطور منتجاتها وخدماتها فضلا عن دورها في تنمية القدرات الابداعية لدى هذه المنظمات (خليل وهناء ، 2006 : 316)، أما الحاضنات الدولية وهي التي تهتم بدراسة راس المال الاجنبي وكيفية استقطابه ، فضلاً عن متابعة التقدمات التكنولوجية التي يشهدها العالم ومحاولة توظيفها في المنظمات المحلية بالشكل الذي يساعدها على رفع مستوى جودة خدماتها، وبالتالي زيادة قدرتها على تصدير منتجاتها الى الخارج (ال فيحان وسلمان ، 2012 : 88) . كما تم تقسيم حاضنات الاعمال من حيث الملكية الى ثلاثة انواع النوع الاول هي حاضنات الاعمال العامة وهي التي لا تهدف الى تحقيق الربح وتكون تابعة للحكومة، أما النوع الثاني فهي حاضنات الأعمال الخاصة التي تهدف بشكل رئيس الى تحقيق الارباح والعائد على راس المال وتكون ملكية تابعة للمنظمات الخاصة، وأخيرا حاضنات الأعمال المختلفة التي تكون ملكيتها مشتركة بين القطاع الحكومي والخاص وتهدف إلى تقديم خدماتها مقابل اجور قليلة مقارنة بالحاضنات الخاصة (متعب، 2009 : 234).

ثانياً: التوجه الاستراتيجي

سيتم التركيز في هذه الفقرة على مفهوم المتغير الاستجابي (التوجه الاستراتيجي) واهم مكوناته والتي سيتم اعتمادها كأبعاد في الجانب التطبيقي للبحث وكما في الفقرات الآتية:

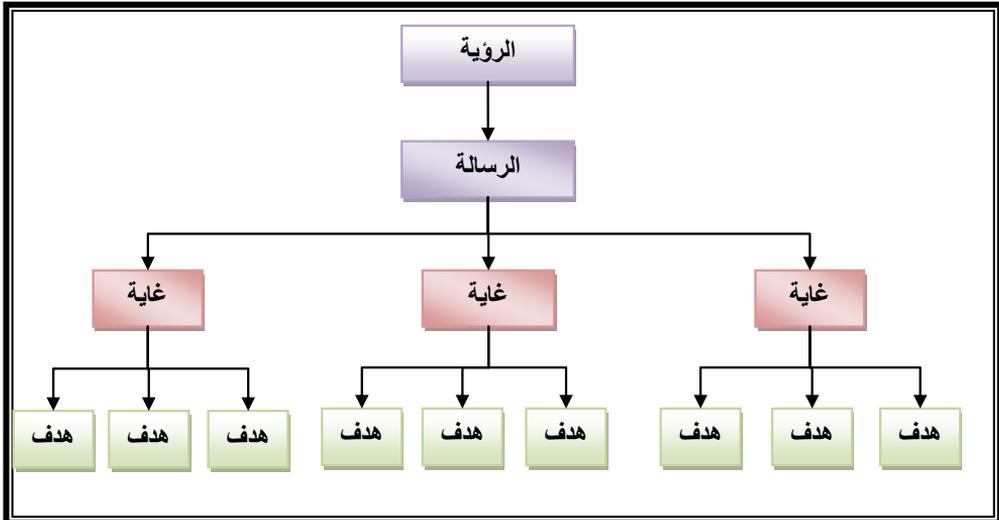
أ. مفهوم التوجه الاستراتيجي

يشكل التوجه الاستراتيجي النتائج الملموسة لعملية التفكير الاستراتيجي والتي يتم بموجبها تحديد المعالم التي تسترشد بها الإدارة العليا في تحديد أهداف المنظمة الإستراتيجية، إذ يرسم التوجه الاستراتيجي الحركة المستقبلية للمنظمة وخصائصها داخلياً من جهة، وكيفية التعامل مع عوامل بيئتها الخارجية من جهة أخرى (ابو رذن ، 2005 : 5). وقبل البدء بحديد مفهوم التوجه الاستراتيجي لابد من التأكيد على ملاحظة مهمة جداً، وهي ان عملية تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمات لا يتم من قبل الإدارة العليا فحسب، بل هناك العديد من الاطراف داخل المنظمة وخارجها في المستويات كافة يساهمون في هذه العملية (2: Brady & Walsh , 2008). وعلى وفق المدخل السلوكي عرف التوجه الاستراتيجي بأنه الاتجاه الذي تعتمده المنظمة وبالتنسيق مع مواردها المختلفة بالشكل الذي يساعدها على تحديد الاستراتيجية المطلوبة للتنفيذ من قبل مواد المنظمة البشرية لخلق سلوكيات معنية تساعدها على تحقيق الاداء العالي (مفيدة وكاميليا ، 2011

(122 :)، كما عرف بأنه عملية توظيف الخبرة والمعرفة والمهارة والمعلومات التي تتمتع بها الإدارة العليا والتي اكتسبتها من تجاربها السابقة في تحديد ممارسات المنظمة في المستقبل، ومن ثم نقلها إلى العاملين في كافة المستويات التنظيمية ليتم ترجمتها إلى الواقع العملي (الزريقات ، 2012 : 286). وعلى أساس علاقة المنظمة بالبيئة المحيطة تم تعريف التوجه الاستراتيجي بأنه عملية تحديد توجه المنظمة في إطار الفرص والتهديدات التي تفرضها البيئة الخارجية ونقاط القوة والضعف التي تمتلكها في بيئتها الداخلية (حسن، 2012 : 18)، أي أنها أداة تنسيقية تعتمد على الإدارة العليا في المنظمات لتفعيل قنوات الاتصال بين مستوياتها المختلفة للاستفادة من مواردها المختلفة في تلبية احتياجات أصحاب المصالح كافة التي تتعامل معهم (جندب ، 2013 : 17)، ومن وجهة نظر أخرى عرف بأنه منهج محدد تقوم المنظمة بتطبيقه للوصول إلى الأداء المتفوق والمستمر . كما عرف التوجه الاستراتيجي بأنه النهج المتبع لتحسين أداء المنظمة الدائم في إطار ادراك المديرين للبيئة المحيطة بهم وردود أفعالهم اتجاهها (ابو طه ، 2013 : 12) . ويمكن تعريف التوجه الاستراتيجي كتعريف افتراضي لأغراض البحث الحالي بأنه: العملية التي تقوم من خلالها الإدارة العليا في المنظمة بتجسيد رؤيتها في صيغة رساله وتوظيف غاياتها على شكل اهداف ليتم العمل بموجبها كدليل لكافة الموارد البشرية العاملة في المنظمة " .

ب. مكونات التوجه الاستراتيجي

هناك اتفاق بين عدد من الباحثين حول اهم مكونات التوجه الاستراتيجي في المنظمة المعاصرة والتي يمكن توضيحها من خلال الشكل (2):



شكل (2) مكونات التوجه الاستراتيجي

المصدر: الدوري، زكريا الدوري (2007) الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ص51.

يتبين من الشكل اعلاه ان كل منظمة تمتلك رؤية استراتيجية واحدة وتنبثق منها رسالتها الاستراتيجية هذا من جهة، كما تمتلك المنظمة عدد من الغايات وتفرع من كل غاية مجموعة من الاهداف، وفيما يلي توضيح لهذه المكونات:

(1) الرؤية: عرف كل من (Thompson & Strickland, 2001: 6) الرؤية

الإستراتيجية بأنها خارطة مستقبل المنظمة التي تشكل مصدر للمعلومات حول الزبون والتكنولوجية والمنطقة الجغرافية والمنتج الذي سستهدفه المنظمة ونوع المنظمة الذي تحاول الإدارة بناءها، أي بعبارة أخرى تشير الرؤية إلى تطلعات الإدارة العليا التي ترسم وتعرض منظرًا شاملاً للمجال الذي تريد المنظمة التنافس فيها ، أي أنها تعبر عن توجهات قادة المنظمة والتي من الممكن توظيفها في تحفيز الافراد للعمل من اجل تحقيق طموحاتهم في المستقبل وبأفضل شكل ممكن وبالتالي يمكن أن تنعكس على تحقيقها غايات المنظمة واهدافها (Brecken, 2004: 6)، كما توفر الرؤية الإستراتيجية للمنظمة فوائد عديدة يمكن تحديد أبرزها في توفر حالة من التوافق بين كافة الاطراف التي تتعامل معهم المنظمة وبالتالي فان ذلك يعطي القدرة نحو التوجه لتحقيق أهدافها الإستراتيجية (Oik at el, 2010: 2).

(2) الرسالة: تمثل الرسالة في نظر (Harrison & Caron, 1998: 52) وسيلة

تامة لإيصال الإحساس بالتوجه الخاص للمنظمة وغاياتها إلى أصحاب المصالح سواءً أكانوا داخلها أم خارجها". كما يتوجب على قيادة المنظمة ترجمه رؤيتها الإستراتيجية إلى رسالة والتي تعبر عن الهدف الرئيس التي تسعى المنظمة الى تحقيقه مع توضيح اهم القيم الأساسية التي تعمل في ضوءها والتي تعكس سبب وجودها في المجتمع الذي تعمل ضمنه (Brecken, 2004: 7) ، وتتمتع الرسالة الناجحة بعدد من الصفات ابرزها ان تكون مختصرة بحيث تكون واضحة وقابلة للفهم من قبل كافة الاطراف ذات العلاقة بعمل المنظمة، كما يجب ان تكون واقعية بحيث يسهل ترجمتها إلى مجموعة من الخطط والإجراءات القابلة للتنفيذ (البرواري، 2006 : 27).

(3) الغايات: هي عبارة عن التوجهات العامة التي ترغب المنظمة تحقيقها خلال مدة

زمنية طويلة نسبياً مثل ذلك رغبة المنظمة في تحقيق غاية البقاء او الربحية (حسن، 2012 : 22) وتختلف الغايات عن الاهداف في كونها تتصف بحالة من العمومية وبالتالي فهي تكون قابلة للقياس ومنها تنطلق الأهداف التي سيتم توضيحها في الفقرة التالية (66 : 2010, Wheelen & Hunger).

(4) الاهداف: وهي مجموعة من النتائج التي تحاول المنظمة تحقيقها في إطار البيئة

التي تعمل ضمنها، وتهدف معظم المنظمات إلى معالجة كافة المشكلات التي تواجه مواردها البشرية عند صياغة أهدافها الإستراتيجية، فضلاً عن دورها في ترشيد القرارات التي تتخذها الإدارة العليا لمواجهة حالة المنافسة في الصناعة التي تعمل ضمنها (697 : 2000, Rotemberg & Saloner)، وتمتاز

الاهداف بعدد من الخصائص اهمها ان تكون محددة بشكل واضح وواقعية بحيث تكون قابلة للتحقيق وبالتالي من الممكن قياسها (الدهدار ، 2006 : 72) .

ثالثاً: علاقة حاضنات الاعمال بالتوجه الاستراتيجي

اشارة كل من (Mian & Oswego , 1996 : 191) إلى إن حاضنات الأعمال هي إحدى التشكيلات الإستراتيجية التي تعمل على تعزيز قدرة المنظمات الريادية في بناء البداية الصحيحة لها، والذي يشكل عملية التخطيط الاستراتيجي نقطة الانطلاق فيها، وبالشكل الذي يساعد على تحقيق القيمة المضافة للموارد التي تمتلكها من خلال تحديد توجهها الاستراتيجي وطبيعة الأنشطة والمهام التي سوف تنفذها في الصناعة . كما تساعد حاضنات الاعمال في توظيف تطلعات اصحاب المصالح والإدارة العليا في التوجه الاستراتيجي للمنظمة ليتم اختيار الاستراتيجية المناسبة التي تساعد في تحقيق رسالتها واهدافها وبالشكل الذي يحقق معدلات الأداء المرجوة من تأسيس المنظمة (, Dee at el 22 : 2012) . كما ان حاضنات الاعمال تساعد المنظمات في تحديد الفرص والتهديد في البيئة الخارجية، فضلاً عن دورها في تحديد نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية ، وعليه فهي تساعد في تحديد الموقف الاستراتيجي للمنظمة الذي يساعدها في بناء توجهها الاستراتيجي الصحيح (4: Chash & Co, 2014). وبناء على ما ذكر فان دور حاضنات الاعمال واضح في مساعدة المنظمة في توظيف رؤيتها الإستراتيجية وغايات على شكل رسالة واهداف وبالتالي بناء التوجه الاستراتيجي المناسب، وبناء على ما ذكر تم صياغة الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تضمنها هذا البحث .

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

سيتم في هذا المبحث تشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة وابعادها الفرعية، فضلاً عن تحليل علاقات الارتباط والتأثير بينها بالشكل الذي يساعد على اختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية التي انطلق منها البحث وكما في الفقرات الآتية:

أولاً: تشخيص واقع متغير حاضنات الاعمال واهميتها

يتبين من الجدول (4) أن متغير حاضنات الاعمال تم قياسه من خلال اربعة ابعاد فرعية: " تطوير القدرات، تحديد احتياجات السوق، بناء البنية التحتية، ادارة الموارد المالية "، وفيما يلي تشخيص لواقع واهمية هذه الابعاد:

جدول (4): تشخيص واقع وأهمية متغير حاضنات الاعمال وابعادها الفرعية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية للتكرار*	الفقرات
0.22	0.73	3.4	%82	بعد تطوير القدرات
0.21	0.72	3.5	%83	بعد تحديد احتياجات السوق
0.25	0.81	3.3	%83	بعد بناء البنية التحتية
0.19	0.65	3.7	%82	بعد ادارة الموارد المالية
0.22	0.73	3.5	%83	متوسط متغير حاضنات الاعمال

المصدر : اعداد الباحث بالاستناد الى نتائج التحليل.

(1) **تطوير القدرات:** يتبين من خلال الجدول (4) إن بعد تطوير القدرات تم قياسه من خلال ثلاثة فقرات، وفي ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة تبين ان النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد بلغت (%82) وهي اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (%66.7)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغت (3.4) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم اجابات أفراد العينة المبحوثة بان حاضنات العمال تمارس دوراً مهماً في مساعدة المنظمات على النجاح من خلال تزويدهم بالقدرات الادارية والفنية اللازمة لانجاز اعمالهم بأفضل كفاءة ممكنة، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (0.73) وهي تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.22) .

(2) **تحديد احتياجات السوق:** يتضح من الجدول (4) أن بعد تحديد احتياجات السوق تم قياسه من خلال ثلاثة فقرات، وفي ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة تبين ان النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد بلغت (%83) وهي اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (%66.7)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغت (3.5) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تشير الى تأكيد معظم اجابات أفراد العينة المبحوثة وبدلالة واضحة بان حاضنات العمال تساعد المنظمات على تحديد أسواقها المستهدفة والعمل على تلبية احتياجات زبائنهم بأفضل شكل ممكن وبما يساعدها في بناء حصتها السوقية والحفاظ عليها ، كما أن قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد بلغت (0.72) وهي تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.21) .

* تم احتساب النسبة المئوية للاتفاق من خلال جمع النسبة المئوية للتكرار على الاجابات (اتفق تماماً واتفق) وكما موضح في الجدول (2) في منهجية البحث.

(3) بناء البنية التحتية: نلاحظ من خلال الجدول (4) أن بعد بناء البنية التحتية تم قياسه من خلال ثلاثة فقرات، وفي ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة تبين ان النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد بلغت (83%) وهي اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (66.7%)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغت (3.3) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم اجابات أفراد العينة المبحوثة بان حاضنات الاعمال تمارس دوراً حيويّاً في مساعدة المنظمات على بناء البنية التحتية اللازمة للبدء بمشاريعها وبما يتلائم مع مستجدات العصر، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (0.81) وهي تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.25).

(4) ادارة الموارد المالية: يتبين من خلال الجدول (4) أن بعد ادارة الموارد المالية تم قياسه من خلال ثلاثة فقرات، وفي ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة تبين ان النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد بلغت (82%) وهي اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (66.7%)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغت (3.7) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تشير وبدلالة واضحة تأكيد معظم اجابات أفراد العينة المبحوثة بان حاضنات العمال تساعد المنظمات في تحديد افضل مصادر واستخدامات راس المال المتاحة لديها فضلاً عن دورها في ادارة ارباحها ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (0.65) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.19).

ولتحديد الاهمية الاجمالية لمتغير حاضنات الاعمال، نلاحظ من الجدول (4) أن النسبة المئوية للاتفاق حول هذا المتغير بلغت (83%) وهي ايضا اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (66.7%)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لأجمالي هذا المتغير (3.5) وهي كذلك أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تؤكد وبدلالة واضحة تأكيد معظم اجابات أفراد العينة المبحوثة على أهمية حاضنات الأعمال في مساعدة المنظمة على تنفيذ اعمالها والبدء بمشاريعها الجديدة، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا المتغير (0.73) وهي تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الإحصائية بين اجابات أفراد العينة المبحوثة حول فقرات هذا المتغير وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.22).

ثانياً: تشخيص واقع متغير التوجه الاستراتيجي واهميته

يتضح من الجدول (5) أن متغير التوجه الاستراتيجي تم قياسه من خلال اربعة ابعاد فرعية: "الرؤية، الرسالة، الغايات، الاهداف"، وفيما يلي تشخيص لواقع واهمية هذه الأبعاد:

جدول (5) تشخيص واقع وأهمية متغير التوجه الاستراتيجي وابعاده الفرعية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية لل تكرار*	الفقرات
0.23	0.75	3.4	%82	بعد الرؤية
0.18	0.66	3.7	%84	بعد الرسالة
0.18	0.63	3.6	%84	بعد الغايات
0.15	0.57	3.9	%87	بعد الاهداف
0.18	0.65	3.7	%84	متوسط متغير التوجه الاستراتيجي

المصدر : اعداد الباحث بالاستناد الى نتائج التحليل .

(1) الرؤية: نلاحظ من خلال الجدول (5) أن بعد الرؤية تم قياسه من خلال ثلاثة فقرات، وفي ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة تبين ان النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد بلغت (%82) وهي اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (%66.7)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغت (3.4) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم اجابات أفراد العينة المبحوثة بان منظماتهم لديها القدرة على صياغة رؤيتها الاستراتيجية في ضوء متغيرات البيئة المحيطة بها وترجمتها وايصال لمواردها البشرية بشكل فعلي، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (0.75) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.23).

(2) الرسالة: يتضح من الجدول (5) أن بعد الرسالة تم قياسه من خلال ثلاثة فقرات، وفي ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة يتبين أن النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد بلغت (%84) وهي اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (%66.7)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغت (3.7) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تعكس تأكيد معظم اجابات افراد العينة المبحوثة وبدلالة واضحة بان رسالة المنظمة يتم اشتقاقها من رؤيتها الاستراتيجية وبما يعكس طبيعة الانشطة التي تنفذها المنظمة فضلاً عن تمتعها بالمرونة الكافية للتكيف مع متغيرات البيئة المحيطة، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (0.66) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف البالغة (0.18) .

* تم احتساب النسبة المئوية للاتفاق من خلال جمع النسبة المئوية للتكرار على الاجابات (اتفق تماماً واتفق) وكما موضح في الجدول (2) في منهجية البحث.

(3) الغايات: نلاحظ من خلال الجدول (5) إن بعد الغايات تم قياسه من خلال ثلاثة فقرات ، وفي ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة تبين ان النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد بلغت (84%) وهي اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (66.7%)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغت (3.6) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم اجابات افراد العينة المبحوثة بان الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة تعمل على ترسيخ غاياتها في تحديد انشطتها واستثمار مواردها وبالشكل الذي يتناسب مع متغيرات بيئتها، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (0.63) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.18) .

(4) الاهداف: يتبين من خلال الجدول (5) أن بعد الأهداف تم قياسه من خلال ثلاثة فقرات ، وفي ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة تبين ان النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد بلغت (87%) وهي اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (66.7%)، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغت (3.9) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تشير وبدلالة واضحة تأكيد معظم اجابات افراد العينة المبحوثة بان الادارة في المنظمة المبحوثة تمتلك المعلومات الكافية لصياغة اهدافها الاستراتيجية وبالشكل الذي يساعدها على استخدامها في تحفيز مواردها البشرية واتخاذ القرارات في ضوءها، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد بلغت (0.57) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.15) .

ولتحديد الأهمية الإجمالية لمتغير التوجه الاستراتيجي، نلاحظ من الجدول (5) أن النسبة المئوية للاتفاق حول هذا المتغير بلغت (84%) وهي ايضا اعلى من القيمة المعيارية للاتفاق البالغة (66.7%)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا المتغير (3.7) وهي كذلك أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3)، وهذه النتائج تؤكد وبدلاله واضحة اهتمام الادارة في المنظمة المبحوثة بتحديد توجهها الاستراتيجي في ضوء متغيرات البيئة التي تعمل ضمنها وبما يساعدها على ترشيد قراراتها ورفع اداء العاملين لديها وبالتالي ضمان بقاءها في الصناعة، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا المتغير (0.65) وهي تعكس وجود انسجام جيد من الناحية الإحصائية بين اجابات أفراد العينة المبحوثة حول فقرات هذا المتغير، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (0.18) .

ثالثاً: تحليل علاقات الارتباط بين حاضنات الأعمال والتوجه الاستراتيجي

يوضح الجدول (6) قيم معامل الارتباط بين المتغير الاستجابي (التوجه الاستراتيجي) وأبعاده (الرؤية، الرسالة، الغايات، الاهداف) في المستوى العامودي، وبين المتغير التفسيري (حاضنات الأعمال) وأبعادها المتضمنة كل من (تطوير القدرات، تحديد احتياجات السوق، بناء البنية التحتية، ادارة الموارد المالية)، والتي تمثل المستوى الافقي من الجدول، وفيما يأتي تفصيلاً لهذه النتائج:

جدول (6) علاقات الارتباط بين حاضنات الأعمال والتوجه الاستراتيجي

العلاقات المعنوية	العلاقات المعنوية		حاضنات الأعمال	ادارة الموارد المالية	بناء البنية التحتية	تحديد احتياجات السوق	تطوير القدرات	
	الاهمية النسبية	العدد						
الرؤية	100%	5	*0.39	**0.50	*0.39	**0.46	*0.36	
الرسالة	100%	5	**0.51	*0.39	**0.48	*0.42	*0.42	
الغايات	100%	5	**0.46	*0.42	**0.59	**0.56	*0.47	
الاهداف	100%	5	**0.48	*0.41	**0.57	*0.47	*0.39	
التوجه الاستراتيجي	100%	5	**0.46	*0.43	**0.51	**0.48	*0.41	
	100%	5	5	5	5	5	5	العدد
	100%		100%	100%	100%	100%	100%	العلاقات المعنوية
								الاهمية النسبية

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد الى نتائج التحليل .

* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05

** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01

(1) تحليل علاقة الارتباط بين بعد تطوير القدرات وبين متغير التوجه الاستراتيجي وابعاده: يتبين من الجدول (6) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد تطوير القدرات وابعاد متغير التوجه الاستراتيجي بلغت (0.36 ، *0.42 ، *0.47 ، *0.39) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05) ، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد تطوير القدرات واجمالي متغير التوجه الاستراتيجي (0.41) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05)، وعليه تؤكد هذه النتائج بان الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في مجال تطوير القدرات الادارية والفنية للإدارة في المنظمة المبحوثة يساعدها في تحديد توجهها الاستراتيجي، وبالتالي فإن هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الاولى التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تطوير القدرات وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة " .

(2) تحليل علاقة الارتباط بين بعد تحديد احتياجات السوق وبين التوجه الاستراتيجي وابعاده: يتضح من الجدول (6) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد تحديد احتياجات السوق وابعاد متغير التوجه الاستراتيجي بلغت (0.39 ، *0.48 ، **0.59 ،

(0.05) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد تحديد احتياجات السوق وإجمالي متغير التوجه الاستراتيجي (0.51)** وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)، وعليه تؤكد هذه النتائج دور حاضنات الأعمال في مساعدة المنظمة على تحديد أسواقها المستهدفة وحاجات ورغبات زبائنها، وبالتالي زيادة قدرة الإدارة في المنظمة المبحوثة في تحديد توجهها الاستراتيجي، وعليه فإن هناك مبرر لعدم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تحديد احتياجات السوق وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

(3) تحليل علاقة الارتباط بين بعد بناء البنية التحتية وبين متغير التوجه الاستراتيجي

وابعاده: يتبين من الجدول (6) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد بناء البنية التحتية وابعاد متغير التوجه الاستراتيجي بلغت (0.36* ، 0.42* ، 0.47* ، 0.39*) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد بناء البنية التحتية وأجمالي متغير التوجه الاستراتيجي (0.41*) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة احصائية معنوية عند مستوى (0.05)، وعليه تؤكد هذه النتائج بان الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال تساعد المنظمة المبحوثة في تهيئة البنية التحتية اللازمة للعمل والتي تشكل إحدى المكونات الأساسية للبيئة الداخلية وعليه فإنها تمارس دوراً مهماً في تحديد توجهها الاستراتيجي، وبالتالي فإن هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد بناء البنية التحتية وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

(4) تحليل علاقة الارتباط بين بعد ادارة الموارد المالية وبين التوجه الاستراتيجي

وابعاده: يتضح من الجدول (6) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد ادارة الموارد المالية وابعاد متغير التوجه الاستراتيجي بلغت (0.50)** ، 0.39* ، 0.42* ، 0.41*) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05) (0.01) ، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد الموارد المالية وإجمالي متغير التوجه الاستراتيجي (0.43*) وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية معنوية عند مستوى (0.05) ، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة دور حاضنات الأعمال في ترشيد قرار ادارة المنظمة المتعلقة بإدارة مواردها المالية من حيث مصادرها وكيفية استثمارها والتي تلعب دوراً أساسياً في تحديد توجهها الاستراتيجي في ظل بيئتها، وعليه فإن هناك مبرر لعدم رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة الموارد المالية وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

وبالرجوع إلى الجدول (6) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين إجمالي متغير حاضنات الأعمال ومتغير التوجه الاستراتيجي بلغت (0.46)** وهي علاقة موجبة

قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01)، وعلى مستوى الابعاد الفرعية لمتغير حاضنات الأعمال فقد حققت (25) علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير التوجه الاستراتيجي وابعاده، اي ما يعادل نسبة (100%) من اجمالي علاقات الارتباط ، وهذه النتائج تؤكد اهمية ودور حاضنات الاعمال في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة، وعليه فان هذه النتائج تسمح بقبول الفرضية الرئيسية الأولى للبحث التي نصت على: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حاضنات الاعمال وبين تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

رابعاً: تحليل اثر حاضنات الاعمال في تحديد التوجه الاستراتيجي

يوضح الجدول (7) نتائج تحليل اثر المتغير المستقل (حاضنات الاعمال) من خلال أبعاده الاربعة في المتغير الاستجابي (التوجه الاستراتيجي) وذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالاتي:

جدول (7) اثر حاضنات الاعمال في تحديد التوجه الاستراتيجي

حاضنات الأعمال	a	B	R ²	F	مستوى المعنوية
تطوير القدرات	0.23	0.94	0.17	12.5	0.05 يوجد تأثير
تحديد احتياجات السوق	0.26	0.84	0.23	14.7	0.01 يوجد تأثير
بناء البنية التحتية	0.17	0.56	0.26	15.8	0.01 يوجد تأثير
ادارة الموارد المالية	0.27	0.97	0.14	10.7	0.05 يوجد تأثير
اجمالي حاضنات الاعمال	0.29	0.87	0.23	17.4	0.01 يوجد تأثير
F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 4.08		F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 7.31		n=58	

المصدر : اعداد الباحث بالاستناد الى نتائج التحليل .

1) تحليل اثر بعد تطوير القدرات في تحديد التوجه الاستراتيجي: نلاحظ من خلال الجدول (7) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (12.5)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.08) بمستوى معنوية (0.05)، وبحدود ثقة (95%)، وهذا يؤكد وجود تأثير مقبول من الناحية الاحصائية لبعده "تطوير القدرات" في المتغير الاستجابي "التوجه الاستراتيجي". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت (a=0.23) وهذا يعني أن هناك وجود للتوجه الاستراتيجي بمقداره (0.23) حتى وأن كان بعد تطوير القدرات يساوي صفراً. اما قيمة (B=0.94) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد تطوير القدرات سيؤدي الى تغيير في التوجه الاستراتيجي بمقداره (0.94). كما بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.17)، وهذا يعني أن بعد تطوير القدرات يفسر ما مقداره (17%) من التباين الحاصل في التوجه الاستراتيجي الذي دخل

الأنموذج، وأن (83%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وبناءً على هذه النتائج يتضح بان تطوير القدرات الادارية والفنية للمنظمات يسهم بشكل فعال في تحديد التوجه الاستراتيجي المناسب لها، وعليه فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الخامسة للبحث التي نصت على: "يؤثر بعد تطوير القدرات تائيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

(2) تحليل اثر بعد تحديد احتياجات السوق في تحديد التوجه الاستراتيجي: يتضح

من خلال الجدول (7) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (14.7)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (7.31) بمستوى معنوية (0.01)، وبحدود ثقة (99%)، وهذا ما يؤكد وجود تأثير مقبول من الناحية الاحصائية لبعده "تحديد احتياجات السوق" في المتغير الاستجابي "التوجه الاستراتيجي". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت (a=0.26) وهذا يعني أن هناك وجود للتوجه الاستراتيجي مقداره (0.26) حتى وأن كان بعد تحديد احتياجات السوق يساوي صفراً. كما بلغت قيمة (B=0.84) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد تحديد احتياجات السوق سيؤدي الى تغيير في التوجه الاستراتيجي بمقداره (0.84). اما قيمة معامل التحديد (R2) فقد بلغ مقداره (0.23)، وهذا يعني أن بعد تحديد احتياجات السوق يفسر ما مقداره (23%) من التباين الحاصل في التوجه الاستراتيجي الذي دخل الأنموذج، وأن (77%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، لذا يتضح من نتائج التحليل بان تحديد احتياجات الاسواق المستهدفة وكيفية تليبيتها يساعد المنظمة في تحديد توجهها الاستراتيجي في ظل البيئة التي تعمل ضمنها، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية السادسة لهذا البحث والتي نصت على: "يؤثر بعد تحديد احتياجات السوق تائيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

(3) تحليل اثر بعد بناء البنية التحتية في تحديد التوجه الاستراتيجي: نلاحظ من

خلال الجدول (7) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (15.8)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (7.31) بمستوى معنوية (0.01)، وبحدود ثقة (99%)، وهذا يؤكد وجود تأثير مقبول من الناحية الاحصائية لبعده "بناء البنية التحتية" في المتغير الاستجابي "التوجه الاستراتيجي". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت (a=0.17) وهذا يعني أن هناك وجود للتوجه الاستراتيجي مقداره (0.17) حتى وأن كان بعد بناء البنية التحتية يساوي صفراً. اما قيمة (B=0.56) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد بناء البنية التحتية سيؤدي إلى تغيير في التوجه الاستراتيجي بمقداره (0.56). اما قيمة معامل التحديد (R2) فقد بلغ مقداره (0.26)، وهذا يعني أن بعد بناء البنية التحتية يفسر ما مقداره (26%) من التباين الحاصل في التوجه الاستراتيجي الذي دخل الأنموذج، وأن (74%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وبناءً

على هذه النتائج يتضح بان بناء البنية التحتية للمنظمات يسهم وبشكل مباشر بمساعدة أدارتها في تحديد التوجه الاستراتيجي المناسب لها، وعليه فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية السابعة للبحث التي نصت على: " يؤثر بعد بناء البنية التحتية تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

(4) تحليل اثر بعد ادارة الموارد المالية في تحديد التوجه الاستراتيجي: نلاحظ من خلال الجدول (7) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (10.7)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.08) بمستوى معنوية (0.05)، وبحود ثقة (95%)، وهذا يؤكد وجود تأثير مقبول من الناحية الاحصائية لبعء "ادارة الموارد المالية" في المتغير الاستجابي "التوجه الاستراتيجي". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت ($a=0.27$) وهذا يعني أن هناك وجود للتوجه الاستراتيجي مقداره (0.27) حتى وأن كان بعد ادارة الموارد المالية يساوي صفرأ. اما قيمة ($B=0.97$) فهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد ادارة الموارد المالية سيؤدي الى تغيير في التوجه الاستراتيجي بمقداره (0.97). اما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ مقداره (0.14)، وهذا يعني أن بعد ادارة الموارد المالية يفسر ما مقداره (14%) من التباين الحاصل في التوجه الاستراتيجي الذي دخل الأنموذج، وأن (86%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وبناءً على هذه النتائج يتبين اهمية الموارد المالية التي تمتلكها المنظمة وتستثمرها في عملياتها في تحديد توجهها الاستراتيجي، وعليه فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الثامنة للبحث التي نصت على: " يؤثر بعد ادارة الموارد المالية تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

وبالرجوع إلى الجدول (7) لتحديد اثر إجمالي متغير حاضنات الاعمال في التوجه الاستراتيجي، نجد ان قيمة (f) المحسوبة بلغت (17.4) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (7.31) عند مستوى معنوية (0.01) وبحود ثقة (99%) ، وهذه النتائج تؤكد وجود اثر لحاضنات الاعمال في التوجه الاستراتيجي مقبول من الناحية الاحصائية، كما بلغت قيمة الثابت ($a=0.29$) وهذا يعني هناك وجود للتوجه الاستراتيجي بمقدار (0.29) وحتى وان كانت حاضنات الاعمال تساوي صفر، وبلغت قيمة ($B=0.87$) اي ان تغيير حاضنات الاعمال بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير في التوجه الاستراتيجي بمقدار (0.87) ، اما قيمة (R^2) فقد بلغت (0.23)، وهذا يعني أن ما مقداره (23%) من التباين الحاصل في التوجه الاستراتيجي هو تباين مُفسّر بفعل حاضنات الاعمال الذي دخل الأنموذج، وأن (77%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل اخرى لم تدخل أنموذج الانحدار. كما ان عدد نماذج الانحدار التي حققت أثر ذات دلالة معنوية وكما موضحة في جدول (7) بلغت (4) نماذج من اصل (4)، اي ان نسبتها تساوي (100%) من اجمالي العلاقات التأثيرية ذات الدلالة معنوية. وبما ان إجمالي حاضنات الاعمال حقق أثر معنوي في

التوجه الاستراتيجي ايضا، فأن هناك مبرر بعدم رفض الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والتي مفادها: " تؤثر حاضنات الاعمال تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة " .

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تمارس حاضنات الاعمال دوراً حيوياً ومهماً في مساعدة المنظمات على بناء البداية الصحيحة لإعمالها ، ويمكن تأكيد هذا الاستنتاج من خلال النقاط الآتية:
 - تسهم حاضنات الأعمال في تزويد المنظمات بالقدرات الادارية والفنية الحديثة اللازمة لمساعدتها على العمل والنجاح في ظل البيئة التي تعمل ضمنها .
 - تعمل حاضنات الاعمال على مساعدة المنظمات في تحديد وتلبية احتياجات اسواقها المستهدفة وبما يساعدها على البقاء والنمو فيها.
 - تساعد حاضنات الاعمال المنظمة في بناء وتهيئة البنية التحتية اللازمة لبدء بأعمالها .
 - ان حاضنات الاعمال تساعد المنظمات على ادارة راس مالها من خلال تحديد افضل مصادر الحصول عليها وكيفية استخدامها هذه الأموال.
2. هناك اهتمام واضح من قبل المنظمة المبحوثة في تحديد توجهها الاستراتيجي في ظل متغيرات البيئة التي تعمل ضمنها، ويمكن تحديد عدد من الاستنتاجات الفرعية التي تؤكد ذلك وكما يأتي:
 - لدى المنظمة المبحوثة القدرة على صياغة رؤيتها الاستراتيجية وايصالها لمواردها البشرية بشكل فعلي.
 - ان رسالة المنظمة المبحوثة يتم اشتقاقها من رؤيتها الاستراتيجية وبالشكل الذي يجسد طبيعة الانشطة التي تمارسها.
 - تعمل الادارة العليا في المنظمة المبحوثة على ترسيخ غاياتها في طبيعة الأنشطة التي تمارسها وبما يساعدها على استثمار مواردها بأفضل شكل ممكن .
 - تهتم الادارة في المنظمة المبحوثة بصياغة اهدافها واعتمادها كدليل لاتخاذ القرارات وتحفيز مواردها البشرية .
3. يتبين من نتائج التحليل أن حاضنات الاعمال تمارس دوراً مهماً في مساعدة الادارة في المنظمة المبحوثة لتحديد توجهها الاستراتيجي في ظل البيئة التي تعمل ضمنها.
4. تبين من خلال نتائج التحليل بان حاضنات الاعمال تؤثر وبدلاله معنوية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة.

ثانياً : التوصيات

1. ضرورة زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بدراسة كيفية الاستفادة من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وتوظيفها في تحديد توجهها الاستراتيجي في ظل البيئة التي تعمل ضمنها.
2. ينبغي على المنظمة المبحوثة التعرف على اهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال واهم المجالات التي يمكن توظيف هذه الخدمات فيها لأهميتها البالغة في تحسين موقعها التنافسي في القطاع الذي تعمل ضمنه، فضلاً عن دورها في رفع مستوى رضا العاملين لديها على العمل واستعدادهم لبذل أقصى جهد وأداء ممكن لتحقيق أهداف منظماتهم .
3. يتوجب على المنظمة المبحوثة متابعة كل ما هو جديد في مجال الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال ومحاولة الاستفادة منها في التكيف مع التغييرات التي تحدث في البيئة التي تعمل ضمنها المنظمة وبالتالي تحديث توجهها الاستراتيجي بشكل مستمر .
4. ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة باعداد برامج تدريبية لمواردها البشرية لتحسين قدرتهم على الاستفادة من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال واستخدامها في تنفيذ المهام والواجبات المناطة بهم .
5. يتوجب على المنظمة المبحوثة تخصص بعض مواردها في توجيه رسالة اعلامية الى مواردها البشرية حول اهم المزايا التي يمكن تحقيقها من جراء تحديد توجهها الاستراتيجي.
6. العمل على تأسيس حلقات اتصال مع المؤسسات الأكاديمية سواء كانت: "جامعات أو مراكز البحوث"، عراقية ام عربية ام اجنبية، لمعرفة كل ما هو جديد في مجال حاضنات الأعمال والتوجه الاستراتيجي.

المصادر

- [1] أبو رذن، إيمان بشير محمد مصطفى، (2005)، "التوجه الاستراتيجي وأثره في مجالات التغيير : دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في مدينة الموصل"، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بحث غير منشور.
- [2] ابوطه، نهى احمد، (2013)، "اثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي : دراسة تطبيقية على شركات الاسكانات في العاصمة الاردنية عمان"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط.
- [3] ال فيحان، ايثار عبد الهادي وسلمان، سعدون محسن، (2012)، "دور حاضنات الاعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 30، الصفحات 69 – 97.
- [4] البروراي، عمر حسين ويسى، (2006)، "دور التوجه الاستراتيجي في تحديد خصائص العمليات : دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من الشركات

- الصناعية المساهمة في محافظة نينوى"، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بحث غير منشور.
- [5] البطاط، كاظم احمد والموسوي، صفاء عبد الجبار، (2008)، "قياس اتجاه الصناعات الصغيرة في كربلاء لقبول حاضنات الاعمال"، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، السنة السادسة، العدد 17، الصفحات 1-28.
- [6] تيقاوي، العربي، (2010)، "دور حاضنات الاعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - كنموذج للمقاولاتية- من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير، جامعة العقيد احمد دراية بإدرار، الجزائر .
- [7] جندب، عبد الوهاب احمد علي، (2013)، "اثر التوجهات الاستراتيجية الابداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والاداء التسويقي: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الاغذية في اليمن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط .
- [8] حسن ، علاء احمد، (2012)، "مدى توافق المسؤولية الاجتماعية وأبعاد التوجه الاستراتيجي : دراسة تحليلية مقارنة لشركتي الحكماء ونينوى للصناعات الدولية"، مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 24، الصفحات 9-40.
- [9] خليل، عبد الرزاق وهناء، نور الدين، (2006)، "دور حاضنات الاعمال في دعم الابداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية"، بحث مقدم الى الملتقى الاول لجامعة حسيبة بن بو علي بالشلف - الجزائر ، الصفحات 608-616.
- [10] الدهدار، مروان حمودة، (2006)، "العلاقة بين التوجه الإستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة.
- [11] رشيد، محمد عبد الهادي، (2011)، "فرص اقامة حاضنات الاعمال في العراق لدعم المشروعات الصغيرة"، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، الصفحات 240-253.
- [12] الزريقات، خالد خلف سالم، (2012)، "اثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية : دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الاردنية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 31، الصفحات 281-324.
- [13] الزغبى، محمد بلال والطلافة، عباس، (2006) النظام الإحصائي SPSS : فهم وتحليل البيانات الإحصائية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- [14] السماك، محمد ارهز سعيد، (2011)، طرق البحث العلمي: أسس وتطبيقات، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- [15] عبد اللاوي، مفيد، (2013)، "حاضنات الاعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة"، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي لجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- [16] العجيلي، مثنى زاحم فيصل، (2012)، "تأثير حاضنات الأعمال في تحقيق متطلبات ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة: بحث تطبيقي"، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور.

- [17] متعب، انعام عبد الزهرة، (2009)، "حاضنات الاعمال وادارة العمليات: مدخل نظري"، مركز دراسات الكوفة، العدد 12، الصفحات 227-248.
- [18] المشهداني، محمود حسن وهرمز، امير حنا،(1989)، الاحصاء، الطبعة الاولى، بيت الحكمة، بغداد .
- [19] مفيدة، يحيى وى وكاميليا، يزغش، (2011)، "التوجهات الاستراتيجية المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة ابحاث اقتصادية وادارية، العدد 9، الصفحات 122-138.
- [20] المهداوي، وفاء جعفر وعلي، هدى عبد الرضا، (2009)، "فرص اقامة حاضنات الاعمال في العراق"، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، السنة السابعة، العدد 22.
- [21] النخالة، منى رضوان، (2012)، "واقع حاضنات الاعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة"، بحث مقدم الى مؤتمر كلية التجارة في الجامعة الاسلامية - غزة .
- [22] الوادي، محمود حسين، (2010)، "دور حاضنات الاعمال في التنمية الاقتصادية مع الاشارة الى للتجربة الاردنية"، مجلة الابحاث الاقتصادية والادارية، جامعة محمد خضير بسكرة، العدد السابع، الصفحات 1-23 .
- [23] Adlesic , Renata . V & Slavec , Alenka, (2012), "Social Capital And Business Incubators Performance: Testing The Structural Model", Economic and Business Review , Vol. 14, No.3 , pp. 201-222.
- [24] Ahmad, Ali & Ingle, Sarah, (2012) "On The Structure And Internal Mechanisms Of Business Incubators: A Comparative Case Study", Ph.D. Thesis, Doc. Business School, Dublin City University.
- [25] Brady, Malcolm & Walsh, Aidan, (2008), "Setting Strategic Direction: A Top Down Or Bottom Up Process?", Paper originally published in Business Strategy Series 9 (1), pp5-11.
- [26] Brecken, Don, (2004), "Leadership Vision and Strategic Direction", Journal of the quality management, Vol. 30, No. 1.
- [27] Dee, Nicola & Gill, David & Lacher, Robert & Livesey, Finbarr & Minshall , Tim, (2012), "A review of research on the role and effectiveness of business incubation for high-growth start-ups", University of Cambridge Institute for Manufacturing .
- [28] Gillotti, Teresa & Ziegelbauer, Ryan, (2006), "Seven Component of A Successful Business Incubator: Let's Talk

- Business", Ideas for Expanding Retail and services in your Community. Issue 119, University Of Wisconsin – Extension.
- [29] Harrison, J. & Caron, H. John, (1998), Foundations in Strategic Management, 1st. ed., South-Western College Publishing, Ohio, U.S.A.
- [30] Khalil, Mohsen A & Olafsen, Ellen, (2010), "Enabling innovative entrepreneurship through business incubation", available at: www.infodev.org.
- [31] Kiratli, Gisela, (2001), Management Of Business Incubators, KTU Innovation Center.
- [32] Lesakova, Lubica, (2012), "The Role of Business Incubators in Supporting the SME Startup", Journal Actapoly technical hungarica, Vol. 9, No. 3, pp 85-95.
- [33] Olk, Paul & Rainsford, Peter & Chung, Stunting (2010), Creating a Strategic Direction Visions and Values, Harvard School Press.
- [34] Marchis, Gabriela, (2007), "Fundamentals of Business Incubator Development", Journal of ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS, No. 1, pp 84-94.
- [35] Mian, Sarfraz A. & Oswego, Sunny, (1996), "The University Business Incubator: A Strategy For Developing New Research / Technology-Based Firms", Journal of High Technology Management Research, Vol. 7, No. 2, pp. 191-208.
- [36] Salem, Mohamed Imam, (2014), "The Role Of Business Incubators In The Economic Development Of Saudi Arabia", International Business & Economics Research Journal, Vol. 13, No. 4, pp. 853-860.
- [37] Rotemberg, Julio J. & Saloner, Garth, (2000), "Visionaries, managers, and strategic direction", Journal of Economics Vol. 31, No. 4, pp. 693-716.
- [38] Thompson, Jr. Arthur & Strickland III, a. j., (2001) , Management: Concepts And Cases, 12th ed., McGraw Hill, Irwin. U.S.A.
- [39] Wheelen, Thomas. L. & Hunger, David J., (2010), Concepts In Strategic Management And Business Policy Achieving Sustainability, 12th Edition, Pearson, New Jersey.

الاستبانة

يروم الباحث اجراء بحث بعنوان "علاقة واثر تمكين الموارد البشرية في نجاح المنظمات الريادية"، ولاتمام البحث يرجى تعاونكم معنا من خلال ملئ فقرات هذه الاستبانة بالدقة المطلوبة وحسب قناعتكم باهمية فقراتها، علما ان هذه المعلومات ستستخدم لاغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر الاسم ... ومن الله التوفيق.

اولا : المعلومات التعريفية

1. النوع البشري
2. الشهادة.....
3. الحالة الاجتماعية
4. سنوات الخدمة

ثانياً: تمكين الموارد البشرية

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
مشاركة المعلومات						
1	يسهم توفر المعلومات في جعل الموارد البشرية اكثر فهماً لأسباب القرارات المتخذة.					
2	تتوافر في الشركة المعلومات الكافية التي يتطلبها العمل في جميع اقسام الشركة.					
3	يساعد توفر المعلومات في خفض حالات عدم التأكد من خلال فهم الموارد البشرية لبيئة عملهم واحساسهم بملكية الشركة.					
4	يعزز سعي الشركة لتوفر المعلومات من الالتزام الذاتي للموارد البشرية و يمنحهم الثقة ويطلق العنان لطاقتهم المبدعة.					
5	تسهل نظم الاتصالات الفعالة في تحقق الوصول الى المعلومات ذات الصلة باتخاذ القرارات.					
الحرية والاستقلالية						
6	تمنح ادارة الشركة حرية للموارد البشرية في سرعة التصرف في المواقف الحرجة اثناء اداء العمليات.					
7	يمتلك المورد البشري مرونة في اداء الاعمال داخل الشركة.					
8	تمتلك الموارد البشرية حرية التصرف في إتباع سلوكيات العمل التي لا تتناسب مع وصفهم الوظيفي.					

					9	تتيح ادارة الشركة للموارد البشرية التعبير عن آرائهم بحرية عند اتخاذ القرارات.
					10	يتم منح الموارد البشرية صلاحيات واسعة لاتخاذ التدابير الخاصة بأعادة هيكله الاعمال.
امتلاك المعرفة						
					11	تسهم المشاركة والتعلم وتقانة المعلومات في زيادة المعرفة في مجال عمل الشركة كماً ونوعاً.
					12	تعتمد الشركة برامج تدريبية مكثفة لمواردها البشرية لتطوير قدراتهم.
					13	تهتم ادارة الشركة بإكساب الموارد البشرية المعارف والمهارات وانواع السلوك التي تحسن من قابليتهم في تلبية احتياجات الزبائن.
					14	يدعم توفير البيانات والمعلومات للشركة توظيف المعرفة المصرفية بكفاءة و فاعلية.
					15	تشجع ادارة الشركة الحوار كوسيلة للتعلم من أفكار الآخرين وتجاربهم.

ثالثاً : التوجه الاستراتيجي

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
13	تعمل المنظمة على صياغة رؤيتها الاستراتيجية في اطار علاقتها بمتغيرات البيئة التي تعمل ضمنها ؟					
14	تعمل المنظمة على ترجمة رؤيتها الاستراتيجية بشكل فعلي الى رسالة واهداف واقعية ؟					
15	تمتلك المنظمة القدرة على اوصول رؤيتها الاستراتيجية الى موارها البشرية في المستويات كافة واقناعهم بها؟					
16	تعمل المنظمة على اشتقاق رسالتها من رؤيتها الاستراتيجية وبشكل يغير عن فلسفتها ويميزها عن المنظمات الاخرى؟					
17	تعكس رسالة المنظمة طبيعة الانشطة التي تمارسها والمنتجات التي تقدمها للمجتمع؟					
18	تتصف رسالة المنظمة بالمرونة الكافية للتكيف مع كافة التغيرات التي تحدث في البيئة التي تعمل ضمنها؟					

					19	تعكس غايات المنظمة طبيعة علاقتها بمتغيرات البيئة التي تعمل ضمنها؟
					20	تتناسب غايات المنظمة مع طبيعة الانشطة والمهام التي تنفذها؟
					21	تسهم غايات المنظمة في استثمار مواردها بأفضل شكل ممكن؟
					22	تمتلك المنظمة معلومات كافية عند قيامها بتحديد اهدافها الاستراتيجية؟
					23	تعتمد المنظمة على الاهداف الاستراتيجية كأداة لتحفيز مواردها البشرية؟
					24	تعتمد المنظمة على الاهداف الاستراتيجية كدليل لاتخاذ قراراتها المختلفة؟

The Role of Business Incubators in Determining the Strategic Direction of the Business Organizations

Lect. Hussain Waleed Hussain

Hussainsmart431@yahoo.com

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Abstract: *The research aims to determine the nature of the relationship and influence between business incubators and to determine the strategic direction of the organization researched. The business incubators exert an important role in helping organizations to survive and grow in the sectors in which it operates through the services provided by them, as well as the importance of the organization to determine strategic direction correctly in order to ensure its ability to achieve its mission and goals of the. The research indicated a problem and there is a clear lack of knowledge of the importance of business incubators and their role in determining the strategic direction of the organization researched. To achieve the goals of research questionnaire as a tool head for the collection of data, which have been prepared on the basis of a number of measures ready, having been subjected to the standards of validity and reliability to fit with the main purpose of this research were adopted. It was chosen the industrial sector as an arena for the application, as the number of workers in the General Company for Vegetable Oil Industry was chosen and by (58) singly as a sample for research, and use the ready-statistical software*

(SPSS) in the introduction and analysis of research data is the most important statistical tools used in the analysis: "The percentage of repeat and the arithmetic mean, standard deviation and coefficient of variation, and the correlation coefficient (Spearman), and simple linear regression, "the statistical analysis resulted in several results confirmed mostly on an association and effect relationship are significant moral statistically speaking between business incubators and strategic direction, and these findings are consistent with hypotheses main and branch from which the search, the researcher recommended that increased attention researched study of how to take advantage of the services offered by business incubators and employment organization in determining the strategic direction in light of the environment in which it operates.

Keywords: Business Incubators, Strategic Direction, Top Management, Business Organizations.