إقـــرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

"الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة
دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية"

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

كما أقر بحق **أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا** في حقوق النشر لهذه الرسالة وأنه لا يجوز النشر إلا بموافقة رسمية مكتوبة من الأكاديمية.

والله خير الشاهدين

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

I also acknowledged the right of the **Management and Politics Academy for Postgraduate Studies** to the copyright of this thesis and that its publication is admissible only through a formal, written consent by the Academy.

Student's name:		**اسم الطالب:** منى رضوان عبد الكريم النخالة
Date:	2015-12-15	**التاريخ:** 04 ربيع الأول، 1437 هـ
Signature:		**التوقيع:** منى النخالة

بسم الله الرحمن الرحيم

برنامج الدراسات العليا المشترك بين

أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى- غزة فلسطين

تخصص القيادة والإدارة

الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة
دراسة مقارنة
بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية

The Technology Incubator and its Role in Supporting and Developing Small Enterprises
A Comparative Study
Between the Islamic University Incubator and the Incubator of the University College of Applied Science

إعداد الطالبة:

منى رضوان عبد الكريم النخالة

إشراف الدكتور:

محمد إبراهيم المدهون

رئيس أكاديمية الإدارة والسياسة

دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة لماجستير

في تخصص القيادة والإدارة

1437هـ - 2015م

أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
Management & Politics Academy for Postgraduate Studies
مسـار النخبة

www.mpa.edu.ps
info@mpa.edu.ps

نتيجة الحكم على أطروحة الماجستير

بناءً على موافقة المجلس الأكاديمي بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحثة/ **منى رضوان عبد الكريم النخالة**، لنيل درجة الماجستير في تخصص **القيادة والإدارة** وموضوعها:

"الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة –

دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الاسلامية وحاضنة الكلية الجامعية"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الثلاثاء 12 صفر 1437 هـ، الموافق 2015/11/24 م الساعة الثانية عشر ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

د. محمد إبراهيم المدهون	مشرفاً ورئيساً	.....
د. خالد عبد دهليز	مناقشاً خارجياً	.....
د. سعيد أنور الزيدة	مناقشاً خارجياً	.....

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحثة درجة الماجستير في تخصص **القيادة والإدارة**.

واللجنة إذ تمنحها هذه الدرجة فإنها توصيها بتقوى الله ولزوم طاعته وأن تسخر علمها في خدمة دينها ووطنها.

والله ولي التوفيق،،،

رئيس الأكاديمية

د. محمد إبراهيم المدهون

أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
رئاسة الأكاديمية

فلسطين - غزة - شارع جمال عبد الناصر(الثلاثيني)
دوار الصناعة - بناية رقم 2070/84 ✉ 1421
+970 8 2821838
+970 8 2844470
+970 8 2861245

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

[سورة البقرة الآية:32]

الإهداء

إلى والديَّ الكريمين

إليكِ يا من حملتني في أحشائك، وأسقيتني من حنانك، إلى القلب النابض والحضن الدافئ، والمثل الأعلى للصبر والعطاء، أرجو لك أعلى الجنان

إليكِ يا أمي الحبيبة

إليكَ يا من وفرت لي كل الظروف لأكون طالبة للعلم

إليكَ والدي الحنون

إليكَ يا من سهرت معي الليالي وشجعتني على متابعة الدراسة، وكنت لي في كل لحظة خير ونيس، ومصدر الأمان في حياتي، إلى نصفي الثاني

إليكَ يا زوجي الغالي إيهاب

إليكم بناتي الحبيبات يا من آزرتموني بتشجيعاتكم

دينا، وآلاء، وتسنيم، وفلة، وسارة

إليكم أبنائي فلذات قلبي محمد، أحمد، ومحمود

إليكم يا من دفعتموني بنصائحكم،

إليكم إخوتي وأخواتي وأبنائهم

إلى كل مسلم حريص على كتاب الله

إلى شعب فلسطين المرابط على أرض الجهاد والرباط

أهدي بحثي المتواضع هذا آملة من الله عز وجل أن يتقبله مني ويجعله في ميزان حسناتي يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلب سليم

الباحثة
منى رضوان النخالة

شكر وتقدير

﴿لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾

[سورة إبراهيم الآية:7]

أشكر الله مولاي وخالقي الذي منَّ عليَّ بإتمام هذا العمل المتواضع مع رجائي أن يتقبله مني ويجعله خالصاً لوجهه الكريم.

انطلاقاً من قوله تعالي: ﴿وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾ [سورة لقمان الآية:12] ومن قول الرسول ﷺ قال: «لَا يَشْكُرُ اللَّهَ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ» (مسند أبي هريرة، ح7944، ص152).

إيماناً بفضل الاعتراف بالجميل وتقديم الشكر والامتنان لأصحاب المعروف فإني أتقدم بالشكر الجزيل والثناء العظيم لكل من ساعد في إنجاح هذه الرسالة وأخص بالذكر:

أستاذي ومشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور محمد إبراهيم المدهون حفظه الله على قبوله الإشراف على هذا البحث ومتابعته له منذ الخطوات الأولى وعلى ما منحني من صدر واسع ونصح وإرشاد ساعد على إخراج هذا العمل بهذه الصورة. كما وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور سعيد الزبدة، والدكتور خالد دهليز لتفضلهما بمناقشة هذه الدراسة، فأكملا بنيانها وعظَّما شأنها، أسأل الله أن يجزيهما عني خير الجزاء.

كما وأتقدم بالعرفان والتقدير لأكاديميتنا أكاديمية الإدارة والسياسة التي شقت طريقاً صعباً حتى وصلت إلى هذه المكانة العالية بين أصرحة العلم العالمية.

كما وأتقدم بالشكر الجزيل لأفراد عائلتي جميعاً، زوجي الحبيب إيهاب، وبناتي الحبيبات دينا، وآلاء، وتسنيم، وفلة، وسارة وأبنائي فلذات قلبي محمد، وأحمد، ومحمود على تشجيعهم ومساعدتهم لي حتى أتممت بحثي هذا.

وكذلك أتقدم بالشكر والتقدير للمهندس محمد سكيك الجامعة الإسلامية والمهندسة أماني الكرد الكلية الجامعية اللذان ساعداني في أخذ المعلومات من الحاضنة والمهندسة حليمة عبد العزيز التي ساعدتني في الاستبانة وتوزيعها على الشركات المحتضنة فجزاهم الله خير الجزاء.

وكذلك أتقدم بالشكر الجزيل للمدقق اللغوي الدكتور أيمن حجي، والمدققة اللغوية بالإنجليزي الأستاذة أسماء أبو سمرة لما قاما به من تدقيق لغوي لرسالتي، حفظهما الله ورعاهما.

ولا أنسى من شكري الجزيل كليتي الجامعية للعلوم التطبيقية وزميلاتي في العمل وزميلاتي في دراسة الماجستير وكل من أعان على إنجاح هذا البحث بإسداء معروف أو بتقديم خدمة مهما كانت أو بدعاء لي في ظهر الغيب، فجزى الله الجميع عني خير الجزاء.

وختاماً آمل من الله أن أكون قد وفقت في إعداد هذا البحث بالطريقة التي تنفع الإسلام والمسلمين وتخدم الدارسين وأن أنال رضى الله ﷻ.

قائمة المحتويات

إهداء II
شكر وتقدير III
قائمة المحتويات V
قائمة الجداول IX
قائمة الأشكال XI
قائمة الملاحق XII
ملخص الدراسة XIII
Abstract XV
الفصل الأول 2
الإطار العام للدراسة 2
1.1 مقدمة: 2
2.1 دراسة استطلاعية: 4
3.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها: 4
4.1 أهداف الدراسة: 4
5.1 أهمية الدراسة: 5
6.1 متغيرات الدراسة: 6
7.1 فرضيات الدراسة: 6
8.1 حدود الدراسة: 7
9.1 مصطلحات الدراسة: 7
الفصل الثاني 12
الإطار النظري للدراسة 12
1.2 المبحث الأول: الحاضنات التكنولوجية 12
1.1.2 المقدمة: 12
2.1.2 ماهية الحاضنات التكنولوجية: 12
3.1.2 أهمية الحاضنات التكنولوجية: 16
4.1.2 أهداف الحاضنات التكنولوجية: 17
5.1.2 مهام الحاضنات التكنولوجية: 17

6.1.2 دور الحاضنات التكنولوجية في استثمار مخرجات البحث العلمي:.....18
7.1.2 معايير التحاق المشاريع بالحاضنات:.....21
8.1.2 آلية عمل الحاضنات:.....22
9.1.2 عوامل وشروط نجاح الحاضنات التكنولوجية:.....23
11.1.2 المشاكل التي تواجه الحاضنات التكنولوجية: 25
12.1.2 مراحل تطور الحاضنات:.....26
13.1.2 تصنيف الحاضنات وتقسم إلى سبعة أقسام:.....27
14.1.2 معايير الحكم على أداء الحاضنات التكنولوجية: 29
15.1.2 طرق تقييم أداء الحاضنات التكنولوجية:.....30
16.1.2 نماذج لبعض مبادرات الحاضنات:.....30
17.1.2 ملخص المبحث.....32
2.2 المبحث الثاني: المشاريع الصغيرة.....35
1.2.2 مقدمة:.....35
2.2.2 مفهوم وتعريف المشاريع الصغيرة: 36
3.2.2 أهمية المشاريع الصغيرة 38
4.2.2 أهداف المشاريع الصغيرة 39
5.2.2 خصائص المشاريع الصغيرة:.....40
6.2.2 دور ومشاكل المشاريع الصغيرة:.....41
7.2.2 تقسيم المؤسسات الصغيرة 41
8.2.2 المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة:.....43
9.2.2 المشاريع الصغيرة في فلسطين 44
10.2.2 أهمية المشاريع الصغيرة في تنمية اقتصاد قطاع غزة:.....44
11.2.2 خصائص المشاريع الصغيرة في فلسطين: 45
12.2.2 أهم مقومات البنية التحتية الداعمة للنشاطات الاقتصادية في فلسطين: 46
13.2.2 أنواع المشاريع في فلسطين:.....48
14.2.2 العوامل الأساسية المؤثرة في المشاريع الصغيرة بفلسطين: 49
15.2.2 المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين:.....50
16.2.2 معيقات المشاريع الصغيرة التي تواجه الشباب الفلسطيني:.....51

17.2.2 التوصيات التي خلصت إليها الباحثة: 52
الفصل الثالث 56
حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية 56
1.3 نبذة عن الجامعة الإسلامية: 56
2.3 نبذة عن الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية: 56
3.3 نبذة عامة عن حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية 57
4.3 مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية: .. 64
5.3 مقابلة مع مدير حاضنة الجامعة الإسلامية ومنسق حاضنة الكلية الجامعية: 65
6.3 نقاط التشابه بين الحاضنتين: 70
7.3 ملخص الفصل 72
الفصل الرابع 75
الدراسات السابقة 75
1.4 الدراسات العربية: 75
2.4 الدراسات الأجنبية: 81
3.4 التعقيب على الدراسات السابقة: 84
4.4 الفجوة البحثية: 87
الفصل الخامس 90
الطريقة والإجراءات 90
1.5 المقدمة: 90
2.5 منهج الدارسة: 90
3.5 مجتمع الدراسة: 91
4.5 عينة استطلاعية: 91
5.5 أداة الدراسة: 91
6.5 خطوات بناء الاستبانة: 93
7.5 صدق الاستبانة: 94
8.5 ثبات الاستبانة Reliability: 103
9.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة: 104
10.5 الأدوات الإحصائية: 105

الفصل السادس 108
التحليل والنقاش..... 108
1.6 المقدمة:..... 108
2.6 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة 108
3.6 تحليل ونقاش فقرات الاستبانة: 115
4.6 اختبار فرضيات الدراسة ونقاشها 155
الفصل السابع..... 177
النتائج والتوصيات..... 177
1.7 جدول النتائج والتوصيات..... 177
2.7 توصيات عامة إضافية:..... 187
3.7 الدراسات المقترحة:..... 188
المراجع..... 189
1.8 الآيات القرآنية والأحاديث:..... 189
2.8 المراجع العربية:..... 189
3.8 المراجع الإلكترونية:..... 194
4.8 المقابلات: 196
5.8 المراجع الأجنبية:..... 196

قائمة الجداول

جدول (1-2): الخصائص الرئيسة لنموذجي الحاضنات التكنولوجية.....14
جدول (2-2): المعايير التي يمكن عن طريقها تحديد نوعية المشروعات 22
جدول (3-2): الجدول التالي يبين فئات الحاضنات الرئيسة 29
جدول (3-4): حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.....57
جدول (3-5): مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.....64
جدول (3-6): مقابلة مع مدير حاضنة الجامعة الإسلامية ومدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية ...65
جدول (3-7): نقاط التشابه بين الحاضنتين 70
جدول (4-8): الفجوة البحثية 88
جدول (5-9): دراسة العدد الفعلي والمسترد حسب الحاضنة.....91
جدول (5-10): درجات المقياس المستخدم في الاستبانة 93
جدول (5-11): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال.....95
جدول (5-12): "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة".....95
جدول (5-13): "دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة".....96
جدول (5-14): "دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع".....97
جدول (5-15): "دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة".....97
جدول (5-16): "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال" 98
جدول (5-17): "خدمات إدارية" 99
جدول (5-18): "خدمات استشارية" 99
جدول (5-19): "خدمات تنمية الموارد البشرية" 100
جدول (5-20): "خدمات مالية".....100
جدول (5-21): "خدمات تسويقية" 101
جدول (5-22): "خدمات فنية".....101
جدول (5-23): "خدمات السكرتارية والمعلومات" 102
جدول (5-24): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة 102
جدول (5-25): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة 103
جدول (5-26): طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة.....104
جدول (5-27): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.....105
جدول (6-28): توزيع عينة الدراسة حسب الحاضنة.....108
جدول (6-29): يوضح توزيع أفراد عينة الدارسة حسب البيانات الشخصية.....109
جدول (6-30): يوضح توزيع أفراد عينة الدارسة حسب بيانات المشروع 111

جدول (6-31): المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان" – حسب الحاضنة 116
جدول (6-32): "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة"..... 119
جدول (6-33): "دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة"..... 122
جدول (6-34): "دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع"..... 125
جدول (6-35): "دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة"..... 128
جدول (6-36): "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال" 131
جدول (6-37): "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة بشكل عام"..... 134
جدول (6-38): "خدمات إدارية" 136
جدول (6-39): "خدمات استشارية" 139
جدول (6-40): "خدمات تنمية الموارد البشرية" 142
جدول (6-41): "خدمات مالية"..... 144
جدول (6-42): "خدمات تسويقية" 147
جدول (6-43): "خدمات فنية"..... 149
جدول (6-44): "خدمات السكرتارية والمعلومات" 151
جدول (6-45): "طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة بشكل عام"..... 153
جدول (6-46): معامل الارتباط بين دور الحاضنة التكنولوجية ودعم وتطوير المشاريع الصغيرة 157
جدول (6-47): تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار..... 158
جدول (6-48): نتائج اختبار "T – لعينتين مستقلتين" – نوع الحاضنة..... 160
جدول (6-49): نتائج اختبار "التباين الاحادي" – العمر 162
جدول (6-50): نتائج اختبار "T – لعينتين مستقلتين" – الجنس..... 164
جدول (6-51): نتائج اختبار "التباين الأحادي" – المؤهل العلمي..... 166
جدول (6-52): نتائج اختبار "التباين الاحادي" – سنوات الخبرة..... 168
جدول (6-53): نتائج اختبار "التباين الاحادي" – الشكل القانوني للمشروع..... 170
جدول (6-54): نتائج اختبار "T – لعينتين مستقلتين" – عدد العاملين والموظفين في المشروع..... 172
جدول (6-55): نتائج اختبار "التباين الاحادي" – فترة احتضان المشروع..... 173
جدول (6-56): نتائج اختبار "T – لعينتين مستقلتين" – مجال عمل المشاريع الصغيرة..... 175
جدول (6-57): نتائج وتوصيات الدراسة 177

قائمة الأشكال

شكل (1-2): دعم وتطوير المشاريع الصغيرة 6
شكل (2-2): التطور التاريخي لفكرة حاضنات المشاريع الصغيرة 14
شكل (3-2): هيكل تنظيمي لحاضنة تكنولوجية 15
شكل (4-2): أهمية الحاضنات التكنولوجية 17
شكل (5-2): العلاقة بين الحاضنة التكنولوجية ومراكز البحوث/ الجامعة والصناعة 20
شكل (6-2): برنامج حاضنات منظومة الأعمال والمعرفة 20
شكل (7-2): تقسيم المؤسسات الصغيرة 42
شكل (8-3): الآلية المتبعة في اختيار المشاريع المحتضنة 71

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1) الاستبانة 198
ملحق رقم (2) أسئلة المقابلة 204
ملحق رقم (3) أسماء المحكمين للاستبيان 205
ملحق رقم (4): حاضنة الجامعة الإسلامية 206
ملحق رقم (5): حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية 217

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة في حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وإظهار مدى قدرة الحاضنة التكنولوجية على تطوير إمكاناتها وقدراتها لتمكن المشاريع الصغيرة من تحقيق نموها، والتعرف على الهدف من وراء إنشاء حاضنة تكنولوجية للأفكار الإبداعية. والتعرف على المقومات الرئيسية لنجاح الحاضنة التكنولوجية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، وقياس دور الحاضنة التكنولوجية في تقديم المساعدة والعون للمشاريع الصغيرة لدى أصحاب الأفكار الإبداعية، والتعرف على المشكلات والمعيقات التي تواجه عمل حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية، والخروج بتوصيات تكون ذات مردود إيجابي للحاضنات التكنولوجية والمشاريع الصغيرة موضوع الدراسة.

ولتحقيق أغراض الدراسة قامت الباحثة بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، وقد اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة واستخدمت المقابلة والاستبانة كأداتين رئيستين لجمع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من المشاريع المحتضنة والبالغ عددهم 150 مشروع، حيث قامت الباحثة باستخدام طريقة الحصر الشامل من خلال توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة كافة وقد تم استرداد 125 استبانة بنسبة 83.3%.

وقد خَلصَت الدراسة إلى أنّ الحاضنات التكنولوجية تعتبر محركاً أساسياً في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، وقد وافق المشاركون على دور الحاضنات التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان، كما ساعدت الحاضنات المشاركين على إنشاء مشاريع صغيرة وتحويل أفكارهم الإبداعية والريادية إلى شركات ناشئة وناجحة، وربط المشاريع الصغيرة بالأسواق المستهدفة، كما وأن للحاضنة دوراً بارزاً في دعم البحث العلمي والإبداع، والإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة، وأخيراً فقد وافق المشاركون على أن الحاضنة ساعدت وبشكل جيد في بناء قدرات رواد الأعمال.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والتي من أهمها أن تركز الحاضنات على دعم الحاضنات التكنولوجية لما لها من دور واضح في توفير فرص العمل ومحاربة الفقر وتحقيق الانتعاش الاقتصادي، واتباع منهجية نظامية في اختيار الأفكار الإبداعية لزيادة نسب وفرص النجاح، والتوسع في تقديم الخدمات سواء أكانت إدارية، مالية، تسويقية، فنية، استشارية، سكرتاريا، لوجستية حسب احتياجات كل مشروع محتضن، كونها من الأسباب الرئيسية التي يمكن أن تؤدي إلى فشل المشروع أو نجاحه، والغرس في أذهان أصحاب المشاريع المحتضنة أهمية التكامل والدخول في شراكات فيما بينها، لأن في ذلك ضمان لتكامل الخبرات والمال

والجهد وبالتالي ضمان نجاح المشاريع، وتبني نظم متطورة في التقييم والمتابعة لمعدلات أداء المشاريع الريادية المحتضنة لديها في ضوء الأهداف المقررة لذلك، وإيجاد قاعدة معلومات تستند عليها التقييم والمتابعة من أجل رفع كفاءة الحاضنة، ورصد الصعوبات وتطوير الحلول المناسبة لمتابعة أداء المشاريع الريادية منذ دخولها مرحلة الاحتضان وبعد التخرج.

Abstract

The study aims at looking into the Technology incubators in terms of the goals for establishing them, their role in supporting startups, the reasons of their success in nurturing fledgling businesses with particular focus on the incubators at the University College of Applied Science and Technology and the Islamic University. The study also aims at identifying the problems and obstacles facing the technology incubators in order to provide proper recommendations to enhance the role of the technology incubators in supporting the startups targeted by this study

The researcher gathered information from different resources via interviews and questionnaires and analyzed the data by using the descriptive analytical method. The main research subjects were 150 hosted start-ups. The researcher used the census method in data collection process as questionnaires were distributed among the subjects; however, 125 (83.%) questionnaires were retrieved.

The study concluded that technology incubators are widely believed as a vital key in nurturing and developing startups. The participants in this study agree on the constructive impact of the incubator on the output of the hosted startups. The incubators supported the creative and pioneer ideas to become real and successful ventures and connected them with the market. Furthermore, the incubators proved to have a significant role in promoting the scientific research, providing technical and managerial guidance for the hosted startups; as well as, building the capacities of the entrepreneurs.

The study provided a number of significant recommendations. First, the study suggested supporting the technology incubators for its vigorous role in creating jobs, fighting poverty, and Economic recovery. Second, it is essential to follow a systematic methodology in selecting creative ideas to increase the chances of admission to the incubators. Third, the services provided for start-ups should be increased; whether these services are managerial, financial, commercial, consultancy, secretarial, or logistic. The services provided should be tailored according to the specific needs of each startup. Fourth, it is essential to guide the entrepreneurs of the hosted startups to cooperate with other startups to insure the success of their ventures. Fifth, more developed assessment and follow up methods should be used to measure the performance of the hosted startups in light of their objectives. Finally, it is crucial to create a data base for the startups, in terms of their assessment results and hardships faced, in order to upgrade the performance of the incubators and to provide suitable resolutions for any hardships faced during its incubation until its graduation.

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

2.1 دراسة استطلاعية

3.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

4.1 متغيرات الدراسة

5.1 فرضيات الدراسة

6.1 أهداف الدراسة

7.1 أهمية الدراسة

8.1 حدود الدراسة

9.1 مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

إن للحاضنات دوراً كبيراً في ترقية الاقتصاد الوطني الفلسطيني، فهي تساهم في توسيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة في قطاع غزة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة. كما تساهم في إيجاد قطاع تقني ومعرفي متطور يواكب متطلبات العصر الحديث، ويساعد في تطوير الواقع التقني ويضاعف من دوره في التنمية الاقتصادية.

ومع الدخول في آفاق القرن الواحد والعشرين، وتمشياً مع الانطلاقة الاقتصادية الكبرى التي تخطط لها حكومات الدول منذ عدة عقود متتالية، فإن الدور الذي يمكن أن تلعبه المشاريع الصغيرة، وخاصة تلك التي تستحدث وتطور التكنولوجيات الجديدة، لا يمكن إغفاله أو التقليل من أهميته، هذا الدور الحيوي يعمل على تطوير المجتمع والإسراع في عملية التنمية، لذلك فإن دول العالم يجب أن تتسلح بسلاح العلم والتكنولوجيا وذلك باستخدام أقصر الطرق التي يسمح لها الموقف الحالي لنا، ألا وهي نقل وتوطين بعض التكنولوجيات المتقدمة، خاصة وأن هناك الكثير من التكنولوجيات سهلة الانتقال والتوظيف في خدمة عمليات التنمية، مثل تكنولوجيا المعلومات (عمر، 2007: 91).

وتتميز الحاضنة التكنولوجية بوجود وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي، والتي تقام بالتعاون مع الجامعات ومراكز الأبحاث وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية، وتحويلها إلى مشروعات ناجحة من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش عمل وأجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين، كالخبراء في مجالاتهم، وتهدف الحاضنات التكنولوجية أساساً إلى تسويق العلم والتكنولوجيا من خلال التعاقدات والاتفاقات التي تتم بين مجتمع المال والأعمال وتطبيقات البحث العلمي، فهي إذن ترتكز على الشراكة والتعاون كاستراتيجية للتنمية الاقتصادية. فالتقدم التكنولوجي الذي يركز على القدرة على الإبداع والتجديد كنتيجة للتنسيق بين مبادرات القطاعات البحثية أو التي تعمل على تطوير التكنولوجيات والإبداع من جهة وموارد الدولة والقطاع الخاص من جهة أخرى وذلك من خلال الإطار المحلي والقومي للنمو الاقتصادي، لذلك فإن الحاضنات التكنولوجية تستطيع دعم وتطوير مجهودات المجتمع في إقامة تنمية تكنولوجية حقيقية، وتنشيط البحث

العلمي من خلال رعاية التعاون بين أصحاب الأفكار الإبداعية والباحثين والأكاديميين من جهة، ومجتمع الاستثمار والجهات التمويلية من جهة أخرى (العساف وآخرون، 2012: 528).

ولقد تزايد الاهتمام في الفترة الأخيرة بموضوع إدارة المشاريع الصغيرة، بحيث أصبح من الموضوعات الأساسية التي تدرب في المعاهد والجامعات اليوم، وذلك بالرغم من أن المشاريع الصغيرة كانت منذ الأزل من المقومات الأساسية في الاقتصاد الوطني، حيث إن كل المشاريع الكبيرة اليوم كانت بداياتها الأولية مشروعات صغيرة، وإن المشاريع الصغيرة الموجودة اليوم سوف يصبح عديدٌ منها مشروعات كبيرة في المستقبل، هذا بالإضافة إلى أن المشاريع الصغيرة بمجموعها تشكل قوة اقتصادية كبيرة، تساهم بجزء كبير من الناتج القومي، كما أنها تلعب دوراً أساسياً في تنمية وتطوير الاقتصاد الوطني إلى جانب تأثيراتها الاجتماعية الواضحة (العطية، 2004: 11).

وتأتي أهمية المشاريع الصغيرة من كونها تعتبر من الوسائل التي يمكن من خلالها مكافحة البطالة وزيادة دخل الأفراد، أي إقامتهم مشاريع صغيرة خاصة بهم يعملون بها لوحدهم أو مع عدة أشخاص آخرين، إلا أن هؤلاء يحتاجون إلى دعم الحكومة لهم بالموارد التدريبية والتعليمية والتمويلية والبنية التحتية في إطار ما يعرف بحاضنات الأعمال لتمكينهم من النجاح في ظل اقتصاد السوق التنافسي الذي لا يسمح بالبقاء إلا للأقوياء (جعفر،2008: نت).

فالحاضنة هي منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل، من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانات المطلوبة لبدء المشروع، وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشاريع الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها، ولقد أكد الخبراء الاقتصاديون على أهمية إنشاء حاضنات الأعمال لحماية المؤسسة المبتدئة والتي تحتاج إلى دعم خاص ومساندة وحماية حيث تم تمكنها من تجاوز مرحلة الانطلاق (1–2سنة) وتدفعها تدريجيا لتصبح قادرة على النمو ومؤهلة للمستقبل ومزودة بآليات النجاح (العساف وآخرون، 2012: 500).

2.1 دراسة استطلاعية:

ونظراً لأهمية التحقق من وجود المشكلة ومستواها؛ فقد تم إعداد الدراسة الاستطلاعية، والتي اعتبرت مرتكز للبحث الميداني نظراً لأهميتها في مساعدة الباحثة على تطبيق أدوات البحث، وتنمية الفروض وذلك ببلورة مشكلة البحث في صورة فروض علمية، وهذا ما دفع الباحثة لتسليط الضوء على الدراسة الاستطلاعية عن طريق إجراء مقابلة لمدير حاضنة الجامعة الإسلامية م. محمد سكيك بتاريخ 2015/02/28 ومدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية د. سعيد الزبدة بتاريخ 2015/03/04.

إذ يستحسن قبل البدء في إجراءات البحث وبصفة خاصة في البحوث الميدانية القيام بدراسة استطلاعية للتعرف على الظروف التي سيتم فيها إجراء البحث (منسي، 2003: نت).

3.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، وذلك من خلال الإجابة على **الأسئلة الفرعية التالية:**

1.3.1 ما هو واقع الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة؟

2.3.1 ما الهدف من إنشاء الحاضنة التكنولوجية؟

3.3.1 ماهي المقومات الرئيسية اللازمة لنجاح الحاضنة التكنولوجية؟

4.3.1 كيف تعمل الحاضنة التكنولوجية على توفير الخدمات للمشاريع الصغيرة ومساعدتها في مواكبة التطورات وزيادة قدرتها التنافسية؟

5.3.1 ما هو دور الحاضنة في تعزيز مفهوم وريادة الأعمال لدى الخريجين؟

6.3.1 ما هي المشكلات والمعيقات التي تواجه الحاضنة؟

7.3.1 ما هي طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة للمشاريع المحتضنة؟

4.1 أهداف الدراسة:

1.4.1 التعرف على واقع الحاضنة التكنولوجية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة في حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.

2.4.1 إظهار مدى قدرة الحاضنة التكنولوجية على تطوير إمكاناتها وقدراتها لتمكن المشاريع الصغيرة من تحقيق نموها.

3.4.1 التعرف على الهدف من وراء إنشاء حاضنة تكنولوجية.

4.4.1 التعرف على المقومات الرئيسية لنجاح الحاضنة التكنولوجية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

5.4.1 قياس دور الحاضنة التكنولوجية في تقديم المساعدة والعون للمشاريع وخاصة الصغيرة لدى الخريجين.

6.4.1 التعرف على المشكلات والمعيقات التي تواجه عمل حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.

7.4.1 الخروج بتوصيات تكون ذات مردود إيجابي للحاضنات التكنولوجية والمشاريع الصغيرة.

5.1 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تطرحه، وتكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

1.5.1 الأهمية العلمية:

- تحقيق النمو التكنولوجي في فلسطين بما ينعكس على أهميتها بالنسبة للاقتصاد الوطني حيث أن الحاضنات ترعى المشاريع الصغيرة وتدفع بها تدريجياً لتكون قوية قادرة على النماء والنجاح.
- من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العلمية بمراجع تساعد الباحثين القادمين في دراستهم عبر الاطلاع على النتائج والتوصيات.
- تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تناولت الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة في دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعية الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.

2.5.1 الأهمية العملية:

- تسليط الضوء على دور الحاضنة التكنولوجية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.
- من المنتظر أن تقوم هذه الدراسة في تطوير المشاريع الصغيرة ضمن معايير متفق عليها.
- اكتشاف نقاط القوة والضعف الموجودة للحاضنتين والعمل على القضاء على نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.
- من المتوقع أن تساعد الدراسة المسئولين في الحاضنة التكنولوجية على وضع الحلول العملية لدعم وتطوير المشاريع الصغيرة لدي الخريجين.
- من المتوقع أن تساهم الدراسة في القضاء على البطالة بتوفير فرص عمل للخريجين.

6.1 متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: دور الحاضنة التكنولوجية

المتغير التابع: وهو **دعم وتطوير المشاريع الصغيرة**، وتشمل:

1.6.1 نموذج الاحتضان

2.6.1 إنشاء مشاريع صغيرة

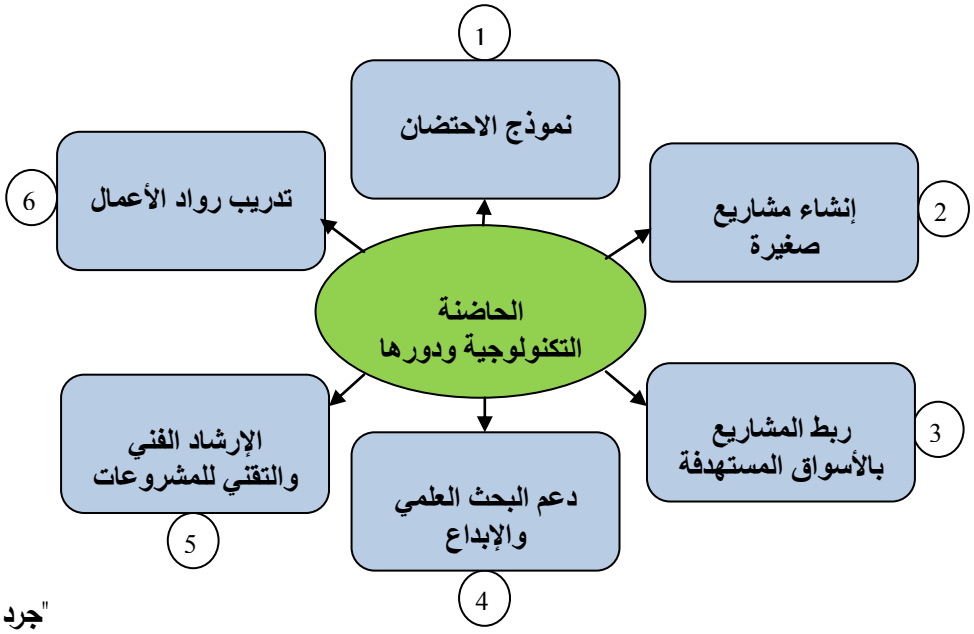
3.6.1 ربط المشاريع بالأسواق المستهدفة

4.6.1 دعم البحث العلمي والإبداع

5.6.1 الإرشاد الفني والتقني للمشروعات

6.6.1 تدريب رواد الأعمال

شكل (1-2): دعم وتطوير المشاريع الصغيرة



"**جرد بواسطة الباحثة**"

7.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين دور الحاضنة التكنولوجية ودعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

الفرضية الثانية: يوجد دور مهم ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين دور الحاضنة التكنولوجية ودعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسط استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى المعلومات العامة.

8.1 حدود الدراسة:

تتحدد هذه الدراسة بما يلي:

1.8.1. الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال عام 2015.

2.8.1 الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على الحاضنة التكنولوجية في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.

3.8.1 الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على أصحاب المشاريع الصغيرة والمدراء في الحاضنة التكنولوجية، وعلى العاملين في المشاريع الصغيرة.

4.8.1 الحدود الموضوعية: تتناول هذه الدراسة دور الحاضنة التكنولوجية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة في حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية عن طريق تقديم الخدمات الضرورية لها.

9.1 مصطلحات الدراسة:

فيما يلي تعريف لأهم المصطلحات التي وردت في هذه الدراسة:

1.9.1 الحاضنة: هي عبارة عن منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل اللازمة لزيادة نسبة نجاح المشاريع الصغيرة من خلال توفير مكان مجهز بكل الإمكانات وتدار الحاضنة عن طريق إدارة متخصصة (عمر، 2007: 94).

التعريف الإجرائي للحاضنة: يمكن اعتبار الحاضنة مكان مجهز يعمل على استضافة المشاريع وخاصة الصغيرة التي يخشى من عدم نجاحها في السوق، ويوفر لها البيئة المناسبة لكي تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال إقامة العلاقات والروابط مع أصحاب المشاريع الصغيرة.

2.9.1 الحاضنة التكنولوجية: "وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة، من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش وأجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كالخبراء في مجالاتهم" (العساف وآخرون، 2012: 506).

التعريف الإجرائي للحاضنة التكنولوجية: هي عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو للمؤسسات، تساهم هذه العملية في تزويد المبادرين بالمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع وبذلك فإن الحاضنة التكنولوجية تعتبر كبرنامج تنموي يساعد في تنويع النشاط الاقتصادي وتكوين الثروة ونشر التكنولوجيا وتسويقها، وخلق فرص عمل بالإضافة إلى تخفيض أخطار الاستثمار للمؤسسات الصغيرة.

3.9.1 المشروع: "مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة، يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة لتحقيق أداء وأهداف محددة في إطار معايير الكلفة، الزمن، الجودة" (الفضل والعبيدي، 2005: 14).

4.9.1 المشاريع الصغيرة: "ذلك النشاط الذي يختص بتحويل الموارد المتاحة إلى منتجات أو تقديم خدمات قابلة للاستهلاك الوسيط أو النهائي من خلال عمليات مختلفة سواء عمليات طبيعية، أو كيميائية أو حيوية أو ميكانيكية، بحيث تتم في أماكن يتم تصميمها وتنظيمها وتشغيلها وفقاً لأساليب وطرق ونظم إدارية محددة" (عمر، 2007: 13).

عرفت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (يونيدو) المشاريع الصغيرة بأنها: "تلك المشاريع التي يديرها مالك واحد يتكفل بكامل المسؤولية ويتراوح عدد العاملين فيها ما بين (10) إلى (50) عاملاً" (أبو جزر، 2006: 2).

المشروع الصغير في فلسطين: هو المشروع الذي لا يزيد رأس ماله عن خمسين ألف دينار، كما يتم اعتبار المشروع الذي يوظف أقل من عشرة عمال مشروع صغير (ذياب وآخرون، 2008).

التعريف الإجرائي للمشروعات الصغيرة: هي تلك المشاريع التي يدخل حجمها دائرة المشاريع التي تحتاج للدعم والرعاية، والتي تتسم بعدم قدرتها الفنية أو المالية على توفير هذا الدعم من مواردها وقدراتها وإمكاناتها الذاتية.

5.9.1 تعريف بحاضنة الجامعة الإسلامية:

هي وحدة أنشئت في الجامعة الإسلامية بغزة عام 2006 بدعم من برنامج المعلومات من أجل التطوير للمرحلة الأولى، وصندوق تطوير الجودة للمرحلة الثانية، حيث تهدف الحاضنة للدعم في اتجاه تطوير الأنشطة الاقتصادية الصغيرة ذات الصلة بقطاع التكنولوجيا من خلال تقديم خدمات أعمال مهنية للرياديين الفلسطينيين الذين لديهم أفكار ناضجة لمنتجات فريدة وإبداعية في مجال التكنولوجيا ويُقَدّر أن لها سوق قوية محتملة (موقع حاضنة الجامعة الإسلامية، 2015: نت).

6.9.1 تعريف بحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية:

هي وحدة أنشئت في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة عام 2012 بدعم من مشروع الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة المنفذ بالشراكة مع مؤسسة أوكسفام وبتمويل من الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية (دانيدا)، وتهدف الحاضنة إلى دعم الرياديين والرياديات في مجال تكنولوجيا المعلومات من خلال تطوير أفكارهم الإبداعية وتجسيدها على أرض الواقع (موقع حاضنة الكلية الجامعية، 2015: نت).

الفصل الثاني
الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: الحاضنات التكنولوجية

المبحث الثاني: المشاريع الصغيرة

1.2 المبحث الأول: الحاضنات التكنولوجية

1.1.2 **المقدمة**:

2.1.2 **ماهية الحاضنات التكنولوجية**:

3.1.2 **أهمية الحاضنات التكنولوجية**:

4.1.2 **أهداف الحاضنات التكنولوجية**:

5.1.2 **مهام الحاضنات التكنولوجية**:

6.1.2 **دور الحاضنات التكنولوجية في استثمار مخرجات البحث العلمي**:

7.1.2 **معايير التحاق المشاريع بالحاضنات**:

8.1.2 **آلية عمل الحاضنات**:

9.1.2 **عوامل وشروط نجاح الحاضنات التكنولوجية**:

10.1.2 **مقومات نجاح الحاضنات التكنولوجية**:

11.1.2 **المشاكل التي تواجه الحاضنات التكنولوجية:**

12.1.2 **مراحل تطور الحاضنات**:

13.1.2 **تصنيف الحاضنات وتقسم إلى سبعة أقسام**:

14.1.2 **معايير الحكم على أداء الحاضنات التكنولوجية:**

15.1.2 **طرق تقييم أداء الحاضنات التكنولوجية**:

16.1.2 **نماذج لبعض مبادرات الحاضنات**:

17.1.2 **ملخص المبحث**

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

1.2 المبحث الأول: الحاضنات التكنولوجية

1.1.2 المقدمة:

أصبحت الحاضنات التكنولوجية من الآليات الهامة في عالم اليوم، والتي تستطيع الدول والاقتصاديات من خلالها المساهمة في تخفيف حدة البطالة، وتمكن من تحقيق التنمية المستدامة، وسنتعرف في هذا المبحث عن الحاضنة التكنولوجية عبر قراءة تاريخية، وعن ماهية وأهمية وأهداف ومهام الحاضنة التكنولوجية، وعن دور الحاضنات التكنولوجية في استثمار مخرجات البحث العلمي، والتعرف على معايير التحاق المشاريع بالحاضنات وآلية عملها، وعوامل وشروط ومقومات نجاح الحاضنات، والمشاكل التي تواجهها، ومراحل تطور وتصنيف الحاضنات، ومعايير الحكم على أدائها، ومن ثم الحديث عن طرق تقييم أداء الحاضنات التكنولوجية، وصولاً إلى عرض نماذج لبعض مبادرات الحاضنة.

2.1.2 ماهية الحاضنات التكنولوجية:

- **قراءة تاريخية للحاضنات التكنولوجية:**

تعود بدايات ظهور الحاضنات التكنولوجية سنة 1959م في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ ظهرت لأول مرة متمثلةً بما يعرف بـ: (مركز صناعات باتافيا)، ليتبعها عدد من دول العالم وبالأخص دول الاتحاد الأوربي التي استفادت من تلك التجربة وأقامت أول حاضنة تكنولوجية في أوربا عام 1986م، أما على المستوى العربي فتعد مصر أول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجية تابعة لوزارة الصناعة وذلك في عام 1998م. وتشير الإحصائيات إلى وجود 1000 حاضنة تكنولوجية في الوقت الحاضر في العالم منها ما يقارب الـ 500 حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية لوحدها، حيث شهدت الفترة الزمنية التي تلت نشوء هذه الحاضنات تطورات متلاحقة، ففي الثمانينات وبدايات التسعينات من القرن الماضي أضحت الحاضنات الأداة المجتمعية الملائمة لتحقيق التنمية الاقتصادية من خلال مساعدة منظمات الأعمال الصغيرة على النمو والاستمرار، بوصفها عامل أساسي ومهم للنمو الاقتصادي في المنطقة التي نشأت فيها، ومنذ ذلك الحين بدأت وكالات التنمية الاقتصادية المحلية، والمؤسسات الحكومية والخاصة بتبني الحاضنات بوصفها أداة تقليص لاحتمالية الفشل، فضلاً عن كونها أداة تسريع عمليات الابتكار في الأعمال (جوادي وآخرون، 2015: 5).

وفي إطار التنمية الشاملة التي بدأتها عدة من الدول النامية منذ بداية عقد التسعينات بدأت عمليات البحث عن آليات جديدة فعالة من أجل مواجهة الأوضاع الاقتصادية المترتبة على تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي، ومواجهة سياسات السوق المفتوح التي تنتهجها معظم دول العالم الآن، حيث نجد أن إدارة قطاعات الأعمال باقتصاديات السوق تؤدي إلى توافر عمالة مدربة يجب إعادة الاستفادة منها وإدخالها إلى أسواق العمل بشكل أو بآخر، بالإضافة إلى ارتفاع نسب البطالة ولاسيما بين الشباب المتعلم وندرة فرص العمل المناسب للأعداد الضخمة من الخريجين، وكذلك ندرة وصعوبة الحصول على التمويل اللازم لهذه المؤسسات، لذا وجب البحث عن آلية تساعد ليس فقط في خلق فرص عمل جديدة؛ بل في دفع الاقتصاد وتنشيط عمليات نقل التكنولوجيا، ومن هنا نجد أن آليات عمل حاضنات الأعمال وخاصة حاضنات التكنولوجيا تأتي في مقدمة الحلول العملية التي قامت العديد من الدول الصناعية المتقدمة بتوظيفها، لذا لابد من ذكر الحقائق التي أثبتتها الدراسات الحديثة، وهي أن تجربة الصناعات الضخمة والمؤسسات الكبيرة المملوكة للدول، والتي اتبعتها الكثير من الدول في عقود الخمسينيات والستينيات لم تسفر عن نمو حقيقي ولم تعد تستطيع المنافسة الآن وخلق فرص عمل جديدة. حيث أوضحت دراسة حديثة أجرتها إحدى المنظمات الدولية أن مليار وظيفة جديدة سوف يتم خلقها من نتاج المشاريع الصغيرة فقط، وتتسم هذه الوظائف بأنها وظائف تتطلب عمالة مدربة ذات كفاءة عالية (عمر، 2007: 92).

إن ما شهده العالم في النصف الثاني من التسعينيات والذي يعرف بثورة تكنولوجيا المعلومات وما أسهمت به تلك الثورة من تغيير في القواعد الأساسية السائدة في الأسواق وفي صناعة الحاضنات والمتمثل بسرعة الوصول إلى السوق والبقاء فيه كان العامل الرئيس لنجاح الحاضنات في عصر الإنترنت، فنشأت المشاريع المشتركة، وتزايدت جاهزية رأس المال وبرزت أحداث كثيرة استدعت الحاجة إلى الإدارة أكثر من الحاجة إلى الجانب الفني والخبرة، تلك التغيرات السوقية استدعت إعادة إنعاش أو إحياء ومن ثمّ إعادة تحديد مفهوم الحاضنات (العساف وآخرون، 2012: 498).

يوضح الجدول (1-2) الخصائص الرئيسة لنموذجي الحاضنات التكنولوجية في الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين.

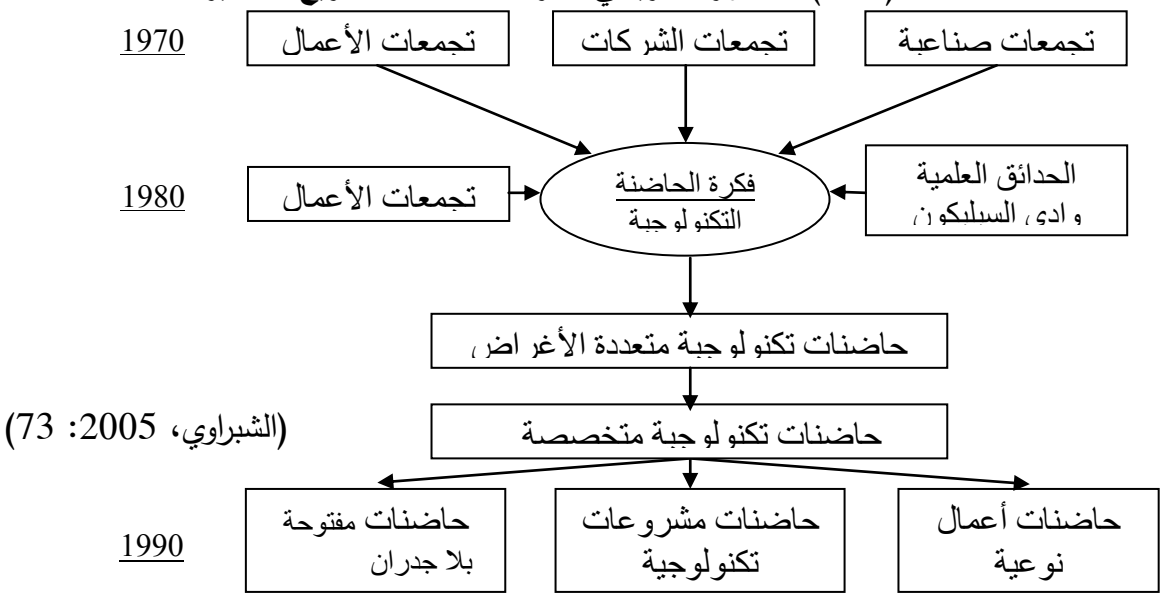
جدول (1-2): الخصائص الرئيسة لنموذجي الحاضنات التكنولوجية في الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين

الحاضنات في الثمانينات	الحاضنات في التسعينات
ملكية عامة أو شبه عامة	ملكية خاصة
لا تهدف إلى الربح	لا تهدف إلى الربح
التوجه نحو المجتمع	التوجه نحو الأعمال
الرسوم لأغراض الخدمة	الملكية لأغراض الخدمة
تهدف إلى تقليص كلف الأعمال	تهدف إلى تقليص وقت الوصول إلى السوق
استخداماتها متنوعة	تركيز محكم وبالأخص على تكنولوجيا المعلومات

(Gonzalez, Marisela & Lucea, Rafael, 2001: 1)

بجانب المرحلتين الزمنيتين أعلاه (الثمانينات والتسعينات) يشير البعض إلى أن ما شهدته حاضنات الأعمال بدءاً من العام 1998م يعد نقطة تحوّل جوهرية تعبر عن التحوّل نحو العمل في عصر العولمة، ويطلق البعض على حاضنات هذه المرحلة بحاضنات الجيل الثالث، إذ تمّ التحول إلى إنشاء حاضنات تهدف إلى الربح مستفيدة من التطورات الحاصلة في مجال المعلومات والاتصالات لتقديم الدعم والإسناد الذي أسهم في خلق نوع جديد من الحاضنات يعرف بالمشاريع المستندة إلى المعرفة وقد أسهمت بعض تلك الحاضنات في تحقيق النمو الاقتصادي، وأدت هذه التطورات كذلك إلى ظهور ما يعرف بالحاضنات الافتراضية أو ما يعرف بالحاضنات عديمة الحدود (Vincent, Alasdair & Silja,2003: 9).

شكل (2-2): التطور التاريخي لفكرة حاضنات المشاريع الصغيرة



(الشبراوي، 2005: 73)

- **تعريف الحاضنات التكنولوجية:**

تعرف الحاضنات التكنولوجية بأنها: "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق" (الحناوي وآخرون، 2001: 26).

كما تعرف الحاضنات بـ "التنمية الناجحة للشركات والمشاريع من خلال مجموعة من الأعمال لدعم الموارد والخدمات، المقدمة والمنسقة من طرف إدارة الحاضنة، والمعروضة من خلال شبكة اتصالاتها".(Louis & others, 2002: 3)

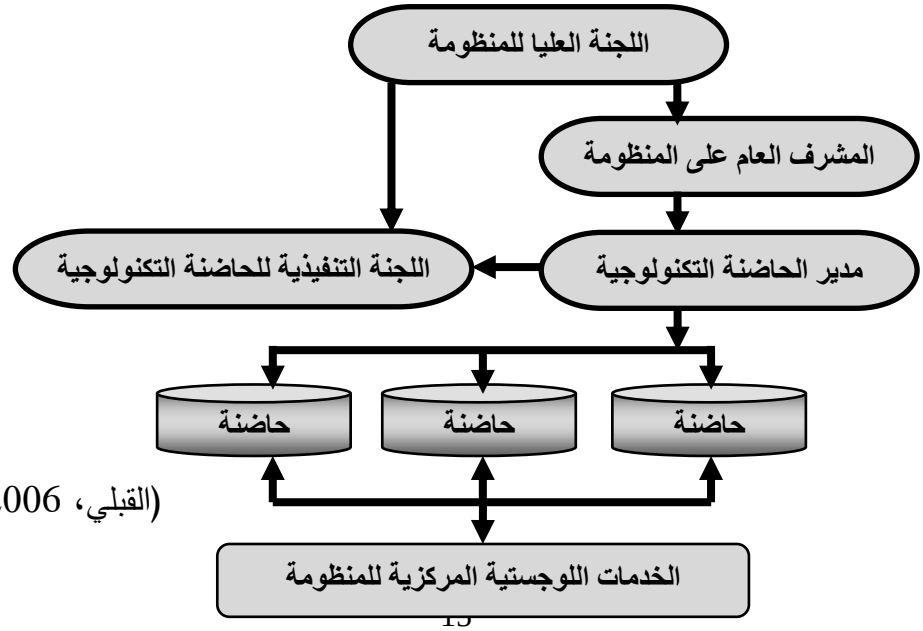
كما يصف تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام (2003م) الحاضنات بأنها: "تمثل نمطاً جديداً من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها" (المكتب الإقليمي للدول العربية، 2003: 101).

ويعرف الحاضنات بأنها "منظومة متكاملة تتعامل مع المشاريع الصغيرة وكأنها أبناء صغار يحتاجون إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، وكأي مولود يحتاج إلى حضانة تضمه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجياً بعد ذلك قوياً قادراً على النمو ومؤهلاً للمستقبل ومزوداً بفعاليات وآليات النجاح" (شلبي، 2004: 123).

ومما سبق يمكن تعريف الحاضنة التكنولوجية بأنها: عبارة عن مؤسسة تعمل من أجل دعم ورعاية المشاريع الصغيرة وذلك من خلال توفير الإمكانيات اللازمة لضمان نجاح تلك المشاريع الصغيرة للعمل في البيئة الملائمة.

ويمكن بيان الحاضنة التكنولوجية من خلال توضيح ذلك أحد الهياكل التنظيمية كما يلي:

شكل (3-2): هيكل تنظيمي لحاضنة تكنولوجية



(القبلي، 2006: 12)

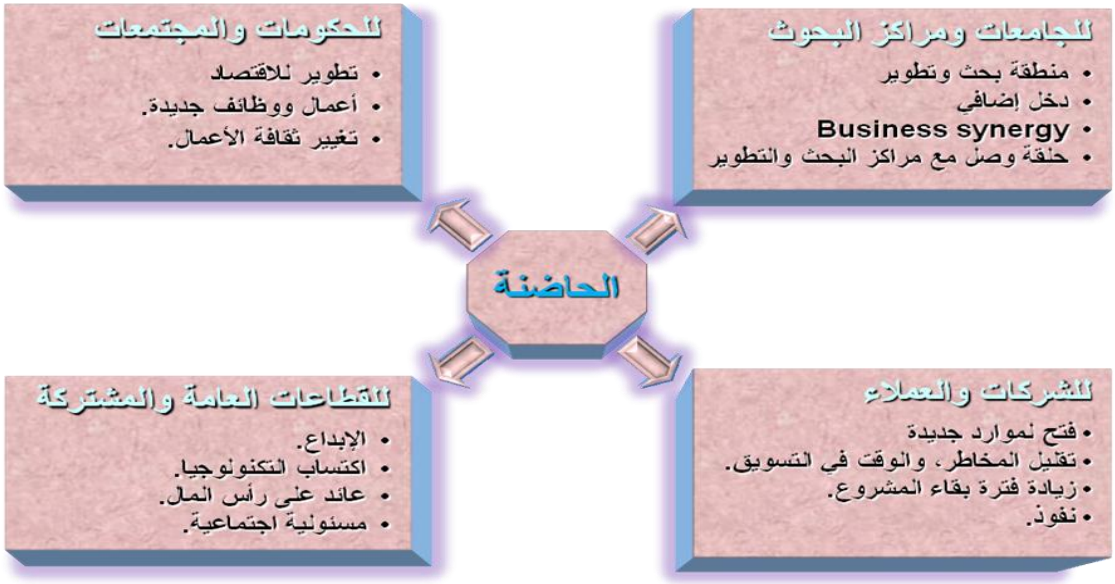
3.1.2 أهمية الحاضنات التكنولوجية:

تكمن أهمية حاضنات الأعمال من خلال أدوارها الإستراتيجية المتوقعة، والتي نحاول تلخيص أهمها في النقاط التالية: (السنوسي والدويبي، 2003: 22)

- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة.
- تربط المشاريع الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.
- تشجع المستثمرين غير التقليديين والمغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات رأس المال المغامر أو المخاطر.
- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحول إلى الإنتاج.
- توفر فرص عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين وبالأخص خريجي الدراسات الجامعية وتساعدهم على البدء على نحوٍ صحيح وتجاوز الطرق الوعرة في بداية حياتهم ولعل أبرزها البيروقراطية التي تنعكس في (القروض، الضمانات، آليات التأسيس وغيرها).
- تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة.
- تؤهل جيلاً من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود، مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد.
- تساعد المشاريع الصغيرة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
- تقدم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية.
- تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها.

ويمكن توضيح أهمية الحاضنات التكنولوجية في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية (الجامعات، مراكز بحث، المجتمع، الحكومة، الشركات، وزبائن الحاضنات، للقطاعات العامة والمشتركة) من خلال الشكل التالي:

شكل (4-2): أهمية الحاضنات التكنولوجية



(العساف وآخرون، 2012: 517)

4.1.2 أهداف الحاضنات التكنولوجية:

تهدف حاضنة الأعمال لتحقيق ما يلي: (جواد، 2007: 118).

- تطوير أفكار جديدة تساهم في خلق مشروع إبداعي جديد أو تطوير المشروع القائم.
- تمكين المبتكرين والمخترعين من تجسيد أفكارهم في منتجات أو عمليات قابلة للتسويق.
- توفير الدعم والتمويل، الخدمات الإرشادية والتسهيلات.
- تقديم الأبحاث، المعرفة، التدريب.
- المراجعة الدورية لعمليات التشغيل والرامية لتحقيق الأهداف.

5.1.2 مهام الحاضنات التكنولوجية:

تماماً كالحاضنات الطبية حيث يتم وضع المواليد غير مكتملي النمو في هذه الحاضنات لتوفير ظروف مناسبة جداً لنمو هؤلاء الأطفال لحين تجاوز مرحلة الخطر، حيث يتم إشعال الحاضنة بمجموعة من الراغبين في بدء مشروعات خاصة بهم وذلك لفترة لا تزيد عن ثلاث سنوات تعتبر الحاضنات التكنولوجية أحد الآليات التي برزت أهميتها في تسهيل عملية الانطلاقة للمشروعات الجديدة عبر توفير أجواء من العون والإرشاد (عمر، 2007: 87).

من مهام الحاضنة التكنولوجية ما يلي: (خليل وهناء، 2006: 612).

- تشجيع روح المبادرة ومساعدة المشاريع الصغيرة في مواجهة المعيقات التي قد تواجههم في مرحلة البدء.

- تنمية المهارات العملية والإدارية للمبادرين.
- مساندة المشاريع في بداية إنشاءها وحتى الوصول إلى مرحلة الاستقرار والاعتماد على الذات.
- مساعدة المبادرين في استخراج التراخيص اللازمة.
- المساعدة على تحقيق نسب تنمية عالية للمشروعات من خلال المساعدات والخدمات المقدمة من الحاضنة.
- خلق فرص عمل جديدة (دائمة/ غير دائمة ومباشرة / غير مباشرة).
- خلق قنوات اتصال بين المشاريع الملتحقة بالحاضنة والمجتمعات الصناعية المحيطة لتنمية مهاراتهم وخلق أسواق لمنتجاتهم (صناعات مغذية).
- تطويع الأفكار القائمة على التكنولوجيا والأبحاث لتحويلها إلى منتجات قابلة للتسويق.
- تقديم حزمة متكاملة من الخدمات مثل (قياس الجودة، المواصفات، قاعدة بيانات فنية وتجارية).
- تقديم الخدمات الاستشارية المتعلقة بدراسة جدوى المشاريع، واختيار المواد، الآلات، المعدات وطرق العمل.
- توفير المباني للمؤسسات الصغيرة بالإضافة إلى أجهزة الاتصال (الفاكس، الإنترنت...).
- توفير المساندة والاستشارة المالية والإدارية والتسويقية.
- ربط المؤسسة المحتضنة بمختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية.
- تقديم الدعم الفني (تصميم وتطوير المنتج، تحسين الجودة).
- التدريب الإداري أو التقني لعاملي المؤسسة من طرف المؤسسة الحاضنة أو هيئات خاصة.
- توفير الدعم للمشروعات داخل وخارج الحاضنة.

6.1.2 دور الحاضنات التكنولوجية في استثمار مخرجات البحث العلمي:

- **الحاضنات التكنولوجية والبحث العلمي (العلاقة والترابط):**

ثمة روابط ضعيفة جدا بين معاهد البحث والتطوير وبين قطاعات الإنتاج (ما بعد الإنتاج) وبرامج تطوير الموارد البشرية (ما قبل الإنتاج)، مما يجعل جهود البحث والتنمية غير مثمرة وغالباً غير ملائمة، حيث أن معاهد البحث والتطوير تدار على شاكلة المؤسسات الأكاديمية وليس كمشاريع صناعية، كما أن الدعم الموجه للصناعة هزيل للغاية، وبما أن معاهد البحث

والتطوير تشكل منبع المعرفة بالنسبة للصناعة الحديثة، فإن هذه المعاهد تبقى عاجزة عن القيام بمهمتها (الشبراوي، 2005: 75).

ومما سبق ترى الباحثة أن الحاضنات التكنولوجية هي الأداة المثلى لحل مشاكل مراكز البحث العلمي والباحثين وترجمة أعمالهم في الواقع الإنتاجي، كما تعد كأداة إستراتيجية للبناء والمحافظة على الرأسمال الفكري، والحد قدر الإمكان من هجرته.

- **الجامعة والحاضنة التكنولوجية:**

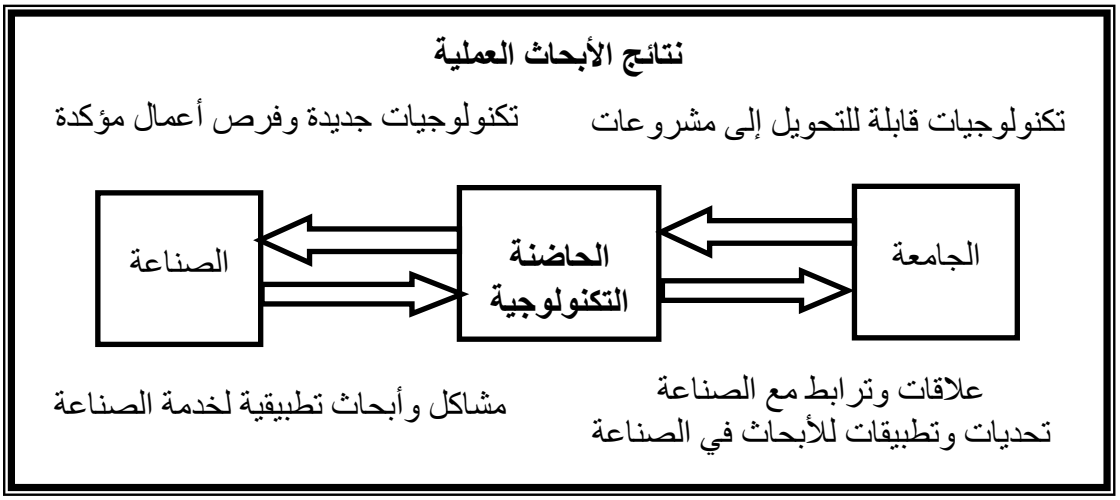
لقد تم إنشاء الحاضنة التكنولوجية المرتبطة بالجامعة (أو ما يسمى بحاضنات التكنولوجيا الجامعية) لخلق دور جديد وحساس لها يساهم في التنمية الاقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة (التعليم العالي، البحث العلمي،...)، فقد تقوم الجامعة بتوفير فرص استثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية وعلى رأسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات (بوكميش وعلي، 2015: 14).

كما أن الهدف من هذا النوع هو "تبني" المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق، وذلك من خلال: (تركماني، 2006: 7).

- احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للشباب.
- توليد فرص عمل للشباب.
- المساهمة في توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتي.
- المساهمة في صنع المجتمع المعرفي المعلوماتي.
- القضاء على مسببات هجرة الأدمغة.
- ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة.
- تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة.

وتعد حاضنات الأعمال آلية مهمة لترجمة البحوث إلى مشاريع إنتاجية، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل (2-5): العلاقة بين الحاضنة التكنولوجية ومراكز البحوث/ الجامعة والصناعة



(الشبراوي، 2005: 75)

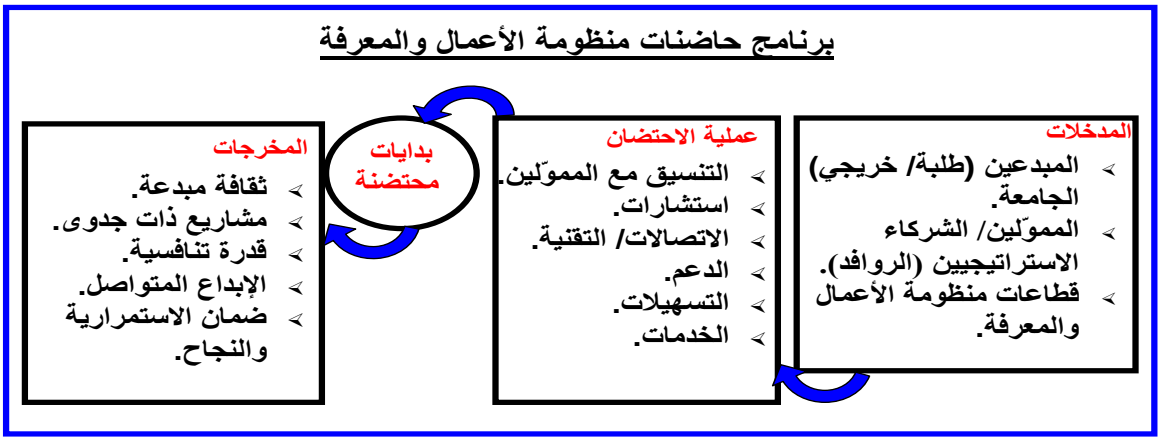
- **الحاضنات ومنظومة "الإنتاج الفكري":**

في عصر العولمة والتحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة، أضحى للمنتجات الفكرية دورٌ كبيرٌ في أية عملية لبناء إستراتيجية تنموية مستدامة، إذ يعد الرأسمال الفكري أحد العوامل الإنتاجية الرئيسية، وفي هذا الإطار يشير عالم الإدارة الشهير "بيتر دراكر"، أن المعرفة أضحت الآن أحد عوامل الإنتاج، مثلها مثل رأس المال والعمل (Keith, 2000: 2).

لقد زادت أهمية المعلومات بوصفها السلع والمعرفة كعنصر أساسي من عوامل الإنتاج، بالإضافة إلى العمل ورأس المال، وما برحت أن أصبحت القوة الدافعة للتنمية الاقتصادية الوطنية والعالمية.

وفي الشكل التالي يتبين لنا برنامج حاضنات منظومة الأعمال والمعرفة:

شكل (2-6): برنامج حاضنات منظومة الأعمال والمعرفة



(القبلي، 2006: 5)

ويعرف اقتصاد المعرفة أو الاقتصاد القائم على المعرفة بأنه "الاقتصاد القائم على إنتاج وتوزيع واستخدام المعارف والمعلومات"، كما تعرف وزارة الصناعة والتجارة البريطانية (1998م) اقتصاد المعرفة بأنه "الاقتصاد الذي تحركه المعرفة، والقائم على توليد واستغلال المعرفة، إذ تلعب المعرفة السائدة دوراً مهماً في خلق الثروة" (يوسفات ومصطفى، 2007: 2).

وفي الواقع فقد قيل أن الميزة التنافسية المستدامة هي الابتكار المستمر، والحاضنات بمختلف أنواعها هي شرط لا غنى عنه في ثورة الإنترنت، لبدء المشاريع الناجحة، وكان ينظر إليها باعتبارها واحدة من العديد من الطرق للاستفادة من المعرفة المتاحة من أجل إتاحة الفرصة لتسريع عمليات الابتكار.(PIETER DIRK, 2003: 3)

ويمكن القول أن من«البحوث تولّد المعرفة، والمعرفة تولّد الابتكار، والابتكار يولّد النمو، والنمو يولّد الثروة».

7.1.2 معايير التحاق المشاريع بالحاضنات:

فيما يخص معايير التحاق المشاريع بالحاضنات يمكن القول بأن أهم شروط الالتحاق هو مدى احتياج المشروع للدعم من الحاضنة ويجب أن تكون تلك المشاريع مبنية على الأشخاص المؤهلين أصحاب الأفكار الجيدة والتي تساعده على النمو السريع والتخرج بأسرع وقت ممكن، وفيما **يلي إجمالي الشروط الواجب توافرها في هذه المؤسسات:** (برهوم، 2014: 81).

- أن يكون لدى الريادي فكرة عمل واضحة أو مشروع واضح.
- أن يكون المشروع يخدم المجتمع الذي يتم إنشاؤه فيه وينعش الاقتصاد ويوفر فرص العمل للأفراد.
- أن يكون لدى المشروع قابلية للتوسع والنمو.
- تشترط بعض الحاضنات في المتقدم أن يتوافر لديه التمويل اللازم أو أن يكون لديه القدرة على توفير التمويل المطلوب.
- أن يكون المشروع المتقدم للاحتضان يتمتع بمعدل نمو سريع بحيث يسمح له بالتخرج بحدود الفترة الزمنية المحددة له.
- أن يكون لدى فريق العمل التكامل والخبرة.

وبشكل عام تلتحق بالحاضنة المشاريع التالية: (العساف وآخرون، 2012: 547).

- المشاريع الجيدة ذات النمو السريع والتي يمكن لها أن تنمو بالدرجة التي تسمح لها بالتخرج بنجاح في غضون فترة لا تتعدى ثلاثة أعوام.

- المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية المختلفة، واستخدام التقنيات الحديثة وإنتاج منتجات عالية الجودة.
- المشاريع التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة وخاصة الصناعية المغذية.
- المشاريع التي ترغب في التحول من مشروعات حرفية إلى صناعات متطورة من خلال إدخال وسائل الإنتاج المتطورة.
- المشاريع التي تحقق كسب وتكوين مهارات إدارية جديدة، وتسمح بخلق وتنمية المهارات الفنية المتخصصة.

ويوضح الجدول (2-2) بعض المعايير التي يمكن عن طريقها تحديد نوعية المشروعات التي يمكن الدفع بها ومساندتها من خلال الحاضنات التكنولوجية، والتي نطلق عليها "مشروعات رائدة" ومقارنتها بالمشاريع التقليدية.

جدول (2-2): المعايير التي يمكن عن طريقها تحديد نوعية المشروعات

المعايير	مشروعات صغيرة تقليدية	مشروعات صغيرة رائدة
الهدف من المنتج	تطور وتحسين الأداء فقط	تغيير طريقة الناس في الحياة والعمل
الزبائن	الأقارب والمعارف والمحيط بالمشروع	أوامر توريد ومناقصات
القيمة المضافة	قيمة منخفضة	قيمة عالية
عمر المنتج	منتج وقتي أو موسمي	منتتج دائم
حجم السوق	غير معروف وصغير عادة	معروف وضخم
معدل النمو	مطرد وأقل من 10%	من 30% إلى 50% أو أكثر
المستهدف من السوق	أقل من 5% (في 5سنوات)	أكثر من20% (في 5سنوات)
الوصول إلى نقطة التعادل	خلال 4 سنوات على الأقل	خلال عام ونصف أو عامين
معدل الربح الصافي السنوي	أقل من 20%	أكثر من 40%

(العساف وآخرون، 2012: 548).

8.1.2 آلية عمل الحاضنات:

إن حاضنات الأعمال تعمل على تقديم حزمة من الخدمات للمشاريع وخاصة الصغيرة وهذه الخدمات لا تقدم إلا للأعضاء المنتسبين للحاضنة وقاموا بتقديم طلبات من أجل المساعدة لهذه المؤسسات (تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية الأيسكو، 2005: 15).

وتعتبر الحاضنة منظومة صغيرة من الأنشطة، تدار بواسطة هيكل إداري صغير، وتوفر مكاتب مجهزة للمحتضنين لتسهيل أعمالهم الإدارية، وتقدم دورات تدريبية وندوات ومحاضرات وورش عمل متخصصة، بالإضافة إلى خدمات الدعم التمويلي والتسويقي. وقد طوعت هذه الرعاية لمساعدة ملاك المشروعات الصغيرة الملتحقين بالحاضنة في مرحلة البدء لخفض الأعباء المادية الواقعة على عاتق المبادر وتقليل مخاطر الفشل للمشروعات الصغيرة، مما يعني أن الحاضنة تقوم بتقديم كافة أوجه الدعم للمبادرين لبدء مشروعاتهم الخاصة عندما لا يكون لديهم سوى فكرة إبداعية لمشروع جديد، ولديهم الجدية المطلوبة (حاضنة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية الرياض، 2015: نت).

9.1.2 عوامل وشروط نجاح الحاضنات التكنولوجية:

عوامل نجاح إقامة الحاضنات التكنولوجية:

هناك مجموعة من العوامل التي إذا ما توافرت أدت إلى تحقيق أهداف الحاضنات مثل: (السنوسي، الدويبي، 2003: 42)

- وضع خطة علمية وعملية مدروسة وذلك من أجل العمل على تنفيذها.
- وجود مدير كفء وفعال يعمل على إدارة الحاضنة وتنسيق جميع الجوانب الفنية والبشرية والمالية ووضع الخطط اللازمة لدعم المشاريع الخاصة.
- حصول الحاضنة على دعم الحكومة أو الهيئات المحلية والبنوك والمنظمات الدولية والمستثمرين لما سيكون له من أثر على توفير التمويل المالي اللازم للحاضنة.
- أن يتوافر لدى الحاضنة المبنى الكبير والمجهز بالآلات والمواد والأدوات اللازمة والتي تسمح باستقبال المشاريع.
- العمل على إعداد دراسات تحدد نوع الخدمات التي تطلبها المشاريع الصغيرة والتي تكون بحاجة لها.
- أن تكون الحاضنة قريبة من مواقع الجامعات ومراكز البحوث والمناطق الصناعية.
- التقييم المستمر، يجب على الحاضنة أن تعمل على تقييم أعمالها بالإضافة إلى تقييم المشاريع التي تخرجت من الحاضنة.
- إتباع آلية علمية دقيقة ومحايدة من أجل اختيار المشاريع التي تحتاج إلى دعم.
- العمل على إجراء التتبع التقييمي لكل مرحلة من مراحل إنشاء الحاضنة وكل الأخطاء التي وقعت فيها.
- إنشاء الحاضنات بحيث تكون قادرة على تقديم الدعم والمساعدة للمشاريع الصغيرة.

- اختيار الموقع المميز للحاضنة من حيث المساحة، وعدد العمال.
- العمل على التنسيق مع كافة الجهات والتي تعمل على دعم الحاضنة سواء مالياً، فنياً، مهنياً، تسويقياً، والاستفادة من كل ذلك.
- تحديد الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه الحاضنة، هل هو اجتماعي كخلق فرص العمل أم هو تحقيق الربح، أم الاثنين معاً.
- شبكات الأعمال وارتباط الحاضنات ومشروعاتها بالشركات الكبيرة .

وعموماً يمكن القول أن عوامل نجاح الحاضنة تتوقف على قدرات صاحب المشروع، والخبرات المتميزة في الإدارة، ومدى دعم مجتمع الأعمال الذي تعمل به، وحسن اختيار المشاريع، والدعم المالي، وتوفر الخدمات المساعدة، والتقييم المستمر لأداء الحاضنة.

10.1.2 مقومات نجاح الحاضنات التكنولوجية:

لضمان تحقيق النجاح في مشاريع الحاضنات هناك عدة مقومات منها:

- **مستشار أو مدير الحاضن:** يساهم في خلق المناخ المحفز والإيجابي للمؤسسات المحتضنة لهذا يجب توفر فيه بعض مهارات الإدارة، والتسويق والمحاسبة واكتشاف التغيرات المفاجئة والمشاكل قبل وقوعها (خليل وهناء، 2006: 613).
- **دعم المجتمع:** كلما ساهمت الحاضنة في تحقيق أهداف المجتمع والمساهمة في التنمية الاقتصادية كلما تمكنت من كسب الدعم المعنوي والعلاقات التجارية لمنطقتها وكسب دعم المؤسسات الكبيرة والجامعات وحتى الدعم الحكومي (عتياني، 2004: 59).
- **انتقاء مشروعات الحاضنة:** بجب تحديد وتوضيح معايير الاختيار حتى تزيد فرصة اجتذاب الأفكار الناجحة، فمن هذه المعايير: (تقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة – القدرة على النمو السريع – تقديم صاحب المشروع لاختراع أو فكرة جديدة) (شلبي، 2002: 10).
- **إمكانية الحصول على التمويل:** على الحاضنة أن تجمع كل المعلومات عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض وكبار المستثمرين وأن تكون حلقة وصل بين المؤسسات المحتضنة والممولين (منتدى وادي العرب الجزائري، 2011/03/30: 09:22 pm).
- **خلق فرص النجاح:** إن وجود علاقات مع المؤسسات المحلية الرئيسية، وصلات وطيدة بالصحافة، والمدير الناجح، والمؤسسات متخرجة ناجحة، كل هذا يساهم في تحسين صورة الحاضنة (خليل وهناء 2006: 613).

- **التقييم والتحسين المستمر**: يتطلب نجاح الحاضنة تقييم عملياتها وأدائها باستمرار ولا يقتصر ذلك على المؤسسات المحتضنة فقط وإنما حتى المؤسسات المتخرجة، فهذه المعلومات تساهم في تخطيط وتقديم خدماتها وتسويق نفسها واجتذاب مشروعات ذات نوعية واعدة ومتوقع لها النمو الزاهر (عبد الرازاق،2014: 193).

11.1.2 المشاكل التي تواجه الحاضنات التكنولوجية:

بالرغم من الآثار الاقتصادية التي قد تتركها الحاضنات، وبالرغم من الدور الذي تلعبه في خدمة المشاريع والأفراد، إلا أنها قد تواجه بعض المشاكل التي تحد من فعاليتها، أو قد تؤثر على دورها ويمكن إجمال هذه المشاكل فيما يلي: (ابو قحف، 2002: 91).

- قد تواجه الحاضنة في بعض الأحيان مشكلة الاعتمادية التي قد تنتهجها الشركات المحتضنة واعتمادها على الحاضنة في القيام بكافة أعمال المشاريع الخاصة بهم.
- عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه وخاصة في بداية تأسيسها، الذي يؤثر على طبيعة الخدمات وحجمها والتي يكون بالإمكان تقديمها وتوفيرها وخاصة المساعدات المتعلقة بالتمويل، والتي تشكل حجر الأساس لكل من الحاضنة والمشاريع المحتضنة.
- التوقعات المرتبطة لمدى حجم الخدمات التي كان بالإمكان الحصول عليها من قبل المشاريع وخاصة الفنية، الإدارية، والمالية، وبالتالي خيبة الأمل من عدم تلبية الحاضنة هذا الطلب على مستوى الطموح المغالَ فيه.
- قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدودة.
- جودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهل عمل المؤسسة المحتضنة.
- الاعتمادية أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات.
- اختلاف أهداف المؤسسة المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانها أمام المؤسسات المالية التي تمنح القروض.

12.1.2 مراحل تطور الحاضنات:

إن حاضنة الأعمال تعتبر كأي مشروع يتم التفكير فيه، سواء من ناحية توليد الفكرة مروراً بدراسة الجدوى الاقتصادية وانتهاءً بتسجيل المشروع، وبشكل عام فإن أي حاضنة أعمال على مستوى العالم **تمر بثلاث مراحل أساسية ألا وهي:**

- مرحلة التأسيس والبناء.
- مرحلة التطوير.
- مرحلة الحاضنة الناضجة.

وفيما يلي شرح موجز لكل مرحلة من هذه المراحل:

- **مرحلة التأسيس والبناء:**

تقوم الحاضنة بتحديد الهدف وآلية العمل لديها، ومن ثم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية، وتحديد طاقم التأسيس وأعضاء المنشاة وتقدير حجم رأس المال وتحديد حجم الموظفين (القواسمة، 2010: 43).

- **مرحلة التطوير:**

وهنا تبدأ الحاضنة بقبول المشاريع من أجل تقديم خدمات دعم الأعمال وتوسيع القاعدة لضم عدد أكبر من الأطراف المعنية، وجذب محتضنين جدد وإعادة تجديد الحيز المكاني في حال الحاجة، وتقديم مكان للخدمات المشتركة بين المحتضنين ومساعدة الشركات في الحصول على رأس المال وإيجاد البرامج لتشجيع مزج الشركات وتسويق المنتجات والخدمات الخاصة بالمحتضنين (عبد الهادي وسلمان، 2012: 87).

- **مرحلة الحاضنة الناضجة "الاستدامة":**

الهدف العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء أكانت مالية، فنية، إدارية، قانونية بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم شركات واعدة تساعد على تطور هذا الاقتصاد وتنميته (الجودر، 2005: 559).

ويمكن القول أن معظم الحاضنات تقف في المرحلة الثانية ولا يوجد لدينا حاضنات لديها اكتفاء ذاتي وتعتمد على نفسها في توفير ما تحتاج إليه وحتى على مستوى التمويل وتبقى دائماً بحاجة إلى الدعم الخارجي والحكومي.

13.1.2 تصنيف الحاضنات وتقسم إلى سبعة أقسام:

- **حاضنات ذات الخدمات الكاملة:**

هذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم حزمة كاملة من الخدمات والتسهيلات للمشاريع المحتضنة سواء أكانت مالية أو تسويقية أو استشارية وحتى توفير المكان لإقامة المشروع فيه داخل الحاضنة، ويتم اختيار المشاريع في هذا النوع من الحاضنات بناءً على دراسة الجدوى الاقتصادية له (القواسمة، 2010: 49).

- **حاضنات مجازية:**

هذا النوع من الحاضنات يختلف عن مبدأ الحاضنات وآلية عملها، فهو يعمل على استمرار تقديم بعض الخدمات للمؤسسات التي تخرجت منها وبعد فترة الإنطلاق، وحتى أنها تعمل على تقديم خدمات للمشاريع خارج حدود الحاضنة، بمعنى عدم الحاجة إلى مساحة ومبنى مجهز داخل الحاضنة للمشاريع الصغيرة وإنما تعمل الحاضنات على تقديم الخدمات في محيط عمل المؤسسات الصغيرة (شلبي، 2004: 123).

- **حاضنات مرتبطة بمؤسسات كبيرة:**

هذا النوع من الحاضنة يعتبر بمثابة مساعدة للشركات الكبيرة في الحفاظ على اسمها والحفاظ عليها من المخاطرة، ترتكز هذه النوعية من حاضنات المشاريع على استغلال آلية الحاضنات في إنجاز مشاريع بحثية أو إنتاجية أو استحداث تكنولوجيات من خلال تعميق الشراكة بين بعض المؤسسات والشركات الكبيرة وأصحاب الأفكار أو المشاريع الصغيرة التي تستطيع خدمة هذه الشركات مثلاً عندما ترغب الشركات في تطوير سلع جديدة وطرحها للسوق فيتم ذلك عن طريق هذه الحاضنات وإذا ما أثبتت هذه السلع فاعليتها فإنها تنسب للمؤسسات الكبيرة (القواسمة، 2010: 50).

- **حاضنات القطاع الخاص:**

وهي حاضنات يملكها رجال أعمال مستثمرين وتمثل عدد من الحاضنات التقنية الخاصة التي تهدف للربح وتدمج مبدأ الاستثمار والتنمية التقنية (آل فيحان وسلمان، 2012: 90).

- **حاضنات تشجيع المؤسسات دون الصغيرة:**

في المناطق الفقيرة والنائية يتجه بعض المستثمرين إلى إنشاء المؤسسات الخاصة بهم وتكون صغيرة جداً، أي تتكون من عدد قليل جداً من العمال ويمكن أن تتكون من صاحب المشروع نفسه، وهذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم المساعدات لهذا النوع من المشاريع وبحجم

ضئيل جداً وذلك لخدمة غايات اجتماعية ملحة (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، 1995: 19).

- **حاضنات الأعمال الدولية:**

وهي عبارة عن نوع من الحاضنات وجد من أجل ملاحقة التطورات الحاصلة في التجارة الدولية وما نشأ عنها من إزالة الحواجز بين الأسواق، فقد نشأت مجموعة جديدة من الشركات التي تتخطى الحواجز القومية والإقليمية، وهي الشركات العابرة للقوميات. لقد أقيمت الحاضنات الدولية من أجل هذه التوعية من الشركات ومن أجل تسهيل عملية توطين الشركات الجديدة الناشئة في بيئة أعمال تماثل بيئة الأعمال في الشركات الدولية، من حيث توافر البنية التحتية الحديثة والمهارات الفنية والإدارية ذات المعايير الدولية بالإضافة إلى وجود خبراء في مجالات الشراكة الدولية وإقامة المشاريع (العساف وآخرون، 2012: 518).

- **حاضنة الطلاب والدارسين في الخارج:**

لقد تم ابتكار هذا النوع من الحاضنات في الصين، حيث لوحظ أن هناك نسبة كبيرة من الطلاب يغادرون الوطن من أجل إتمام تعليمهم الجامعي، لذا كان من الواجب العمل على تشجيع هؤلاء الطلاب على العودة إلى أرض الوطن خاصة بعد انتهاء تعليمهم الجامعي (الشبراوي، 2008: 78).

ويوضح الجدول التالي فئات الحاضنات الرئيسة:

جدول (3-2): الجدول التالي يبين فئات الحاضنات الرئيسة

	حاضنات التنمية الاقتصادية المحلية	الحاضنات الأكاديمية والعلمية	حاضنات المنشأة	حاضنات المستثمرين الخاصة
الغاية	أهداف غير ربحية	أهداف غير ربحية	أهداف ربحية	أهداف ربحية
نوع النشاط	نشاط عام	تكنولوجيا عالية	تكنولوجيا عالية	تكنولوجيا عالية
الأهداف	- خلق وظائف - إعادة تشغيل - تنمية اقتصادية - دعم فئات خاصة من السكان أو صناعات معينة - تنمية صناعة صغيرة ومتوسطة وشبكات	- استغلال تكنولوجيا معينة - تنمية روح المنشأة - حق المواطنة - إبراز موارد مالية جديدة	- تنمية فكر المنشأة في صفوف العاملين والاحتفاظ بالمهارات المتميزة - الحرص على دخول تقنيات وأسواق جديدة - الأرباح	- تحقيق أرباح من خلال بيع أسهم من محفظة المنشأة لإزالة المخاطر - تعاون بين المنشآت في مجال المحفظة
نوع المنشآت المستهدفة	- منشآت صغيرة في مجال الصناعات التقليدية والتجارة والخدمات - منشآت في مجال التكنولوجيا العالية	- إعداد المشروع داخل المنشآت قبل إقامته - مشاريع خارجية	- مشاريع داخلية وخارجية بصفة عامة في علاقة مع قنوات المنشأ	- المشاريع التكنولوجية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة

(العساف وآخرون، 2012: 509).

14.1.2 معايير الحكم على أداء الحاضنات التكنولوجية:

نظراً للدور الذي تحاول أن تلعبه الحاضنات في دعم المشاريع الصغيرة يجب التأكد من فعالية هذه الخدمات ومن مدى نجاحها بالفعل في نمو المشاريع الصغيرة، ويتبين لها ذلك من البيانات التي تصدرها الحاضنة عن المشاريع التي تم احتضانها ودرجة نجاحه (القواسمة، 2010: 53).

ويمكن الحكم على مدى نجاح الحاضنة من خلال عدد الأفراد الذين يستفيدون من خدمات الحاضنة وعدد المشاريع التي تنجح وتستمر في السوق بعد التخرج من الحاضنة، وحجم المنتجات التي تنتجها المشاريع ومدى قدرتها على تحقيق الجودة ومنافسة المنتجات من الشركات الأخرى، وهناك من يحكم على نجاح الحاضنة من خلال نسبة المشاريع التي تستمر

داخل الحاضنة وتستمر في الحصول على الخدمات المساعدة لها نتيجة الشعور بتأثيرها في المشاريع نتيجة لانتسابها لهذا النوع من المؤسسات (هيكل، 2003: 195).

15.1.2 طرق تقييم أداء الحاضنات التكنولوجية:

أوضحت إحدى الدراسات المتعمقة التي أجريت على عدد من الحاضنات التكنولوجية في دول أمريكا الشمالية والاتحاد الأوروبي أن هناك عدداً من عوامل النجاح والفشل لأية عملية احتضان مشروع جديد، والتي تعتمد على ستة عناصر رئيسة هي: (عمر، 2007: 112).

- الإمكانيات المتوفر بالحاضنة والموقع.
- مستوى الخدمات المشتركة، وجودة شبكة الأعمال.
- معايير دخول وخروج المشاريع.
- المتابعة الجيدة للمشروعات.
- التمويل والدعم المالي.
- إدارة الحاضنة بشكل محترف.

16.1.2 نماذج لبعض مبادرات الحاضنات:

1.16.1.2 نموذج لبعض مبادرات الحاضنات بمصر: (العساف وآخرون 2012: 590).

- ✓ الدعم الإداري وإنهاء إجراءات إقامة المشروع.
- ✓ المساعدة في تمويل إنتاج العينة الأولى للمشروعات الجديدة.
- ✓ برنامج ربط الحاضنة بالشركات المحيطة.
- ✓ المساعدة في التنسيق بين المشاريع بالحاضنة.
- ✓ المساعدة في البحث عن تمويل المشاريع.
- ✓ استحداث مسابقة "يوم الإبداع" في حاضنة المشروعات التكنولوجية.

2.16.1.2 نموذج للمنتجات التي تم إنتاجها من خلال مشروعات الحاضنات بمصر:

(العساف وآخرون، 2012: 591).

- ✓ جهاز مغير سرعات الموتورات.
- ✓ جهاز رسم القلب باستخدام الحاسب الآلي.
- ✓ جهاز اختبار الشوشرة على الكروت الإلكترونية.
- ✓ جهاز تحكم في حركة المصاعد الكهربائية.
- ✓ كرسي متحرك كهربائي للمعاقين.
- ✓ اسطوانات ليزر CD-Rom للتدريب على إلكترونيات باللغة العربية.

- ✓ معامل للكروت الإلكترونية للجامعات.
- ✓ أنظمة إدارة العملية التعليمية وربطها بأولياء الأمور.
- ✓ أغطية متطورة ومنتجات دعائية للسيارات.
- ✓ برامج تحليل أداء المشاريع الصغيرة بالذكاء الصناعي.

3.16.1.2 نموذج للمنتجات التي تم إنتاجها من خلال مشروعات حاضنة الأعمال والتكنولوجيا: (فريق حاضنة الجامعة الإسلامية: 2014/12/13: مقابلة).

- ✓ برمجة الوسائط وحوسبة التعليم.
- ✓ إنتاج تطبيقات الهواتف الذكية.
- ✓ تطوير وإنتاج الألعاب.
- ✓ إنتاج الرسوم ثنائية وثلاثية الأبعاد.
- ✓ تطوير مواقع الويب.
- ✓ إنتاج إعلامي.
- ✓ التصميم وإنتاج الفيديو.
- ✓ الاستنبات الزراعي.
- ✓ التصميم الهندسي المعماري والتصميم الداخلي.
- ✓ خدمة تعقب السيارات ووسائل المواصلات.
- ✓ إعادة تدوير المنتجات.
- ✓ السياحة البحرية والترفيهية.
- ✓ المشغولات والملبوسات.
- ✓ تصميم الأزياء وتنسيق الأفراح.
- ✓ التصميم الجرافيك.
- ✓ البرمجة الإلكترونيات.
- ✓ برمجة ألعاب تعليميه.
- ✓ زراعة الأسطح.

4.16.1.2 نموذج للمنتجات التي تم إنتاجها من خلال مشروعات حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية: (الكرد، 2015/6/08: مقابلة).

- ✓ تطبيقات هواتف ذكية

- ✓ إنتاج الرسوم المتحركة
- ✓ إنتاج إعلامي
- ✓ تطوير مواقع انترنت
- ✓ إنتاج أجهزة كهربائية والكترونية
- ✓ تجارة الكترونية
- ✓ تصميم ورسم الصور والرسوم المتحركة

17.1.2 ملخص المبحث

تناول هذا الفصل العديد من النقاط الهامة، حيث تم الحديث في المبحث الأول عن الحاضنات التكنولوجية بشكل عام، حيث تم التطرق إلى ماهية وأهمية ومهام الحاضنات التكنولوجية، وعن دور الحاضنات التكنولوجية في استثمار مخرجات البحث العلمي، كما بين كيفية إنشاء الحاضنات التكنولوجية وآلية عملها، وأوضح معايير التحاق المشاريع بالحاضنات وأهدافها وشروط نجاح الحاضنات التكنولوجية.

كما أوضحت الباحثة في هذا المبحث عوامل وشروط ومقومات نجاح الحاضنات التكنولوجية، كما لاحظت الباحثة أن هناك العديد من المشاكل التي تواجه الحاضنات، وأوضحت كيفية تمويل الحاضنات وطبيعة الملكية للحاضنة، وذكرت مراحل تطور الحاضنة وتصنيف الحاضنات ومعايير الحكم على أداء الحاضنات التكنولوجية وطرق تقييم أداء تلك الحاضنات.

ومما سبق يمكن تلخيص دور "الحاضنات التكنولوجية" كأداة فاعلة وآلية مهمة من آليات استثمار مخرجات المشاريع الصغيرة في المحيط الاقتصادي، فيما يلي:

- تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة.
- تهيئة الظروف المادية والبشرية لإنشاء الحاضنات التكنولوجية على مستوى الجامعات.
- الاستفادة من الكفاءات المحلية والمهاجرة من خلال إنشاء الحاضنات التكنولوجية.
- تحديد مجالات عمل الحاضنات، والاهتمام بشكل كبير بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والطاقات المتجددة، وتقنيات وآليات تحلية المياه، وتكنولوجية تدوير النفايات، وتكنولوجيات الزراعية التي تلائم البيئة العربية، وغيرها.
- توفير فرص عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين وبالأخص خريجي الدراسات الجامعية.

- توفير مجالات لعمل الرأسمال الفكري العربي من علماء وخبراء وتقنيين، من خلال تحويل أفكارهم إلى مشاريع، أو تشغيلهم على مستوى إدارة البحث والتطوير في المشاريع المحتضنة، والحد قدر الإمكان من هجرة الأدمغة، وتوفير البيئة الضرورية والملائمة لاستيعابهم.
- تقوية الصلة بين الجامعة والواقع الإنتاجي، بالاعتماد على الحاضنات التكنولوجية المرتبطة بالجامعة مما يجعلها إحدى أعمدة التنمية الاقتصادية، وكذا مساعدة الخريجين على بناء مؤسساتهم الخاصة.

2.2 المبحث الثاني: المشاريع الصغيرة

1.2.2 **مقدمة**

2.2.2 **مفهوم وتعريف المشاريع الصغيرة**

3.2.2 **أهمية المشاريع الصغيرة**

4.2.2 **أهداف المشاريع الصغيرة**

5.2.2 **خصائص المشاريع الصغيرة**

6.2.2 **دور ومشاكل المشاريع الصغيرة**

7.2.2 **تقسيم المؤسسات الصغيرة**

8.2.2 **المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة**

9.2.2 **المشاريع الصغيرة في فلسطين**

10.2.2 **أهمية المشاريع الصغيرة في تنمية اقتصاد قطاع غزة**

11.2.2 **خصائص المشاريع الصغيرة في فلسطين**

12.2.2 **المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين**

13.2.2 **معيقات المشاريع الصغيرة التي تواجه الشباب الفلسطيني**

14.2.2 **أهم مقومات البنية التحتية الداعمة للنشاطات الاقتصادية في فلسطين**

15.2.2 **أنواع المشاريع في فلسطين**

16.2.2 **العوامل الأساسية المؤثرة في المشاريع الصغيرة في فلسطين**

17.2.2 **التوصيات التي خلصت إليها الباحثة**

18.2.2 **ملخص البحث**

2.2 المبحث الثاني: المشاريع الصغيرة

1.2.2 مقدمة:

تشكل المشاريع الصغيرة فرصة كبيرة للأفراد لإشباع رغباتهم واحتياجاتهم وحل المشكلات الاجتماعية وإنعاش الأحوال الاقتصادية واستحداث ثروات للاقتصاد المحلي والوطني. ونوضح في هذا المبحث أهمية المشاريع الصغيرة من حيث تأثيرها على خلق فرص للعمل، وزيادة الادخار، وتدعيم الصادرات، وتحقيق التنمية الإقليمية ودورها كصناعة مغذية للصناعات الكبيرة...إلخ.

كما تبرز أهمية المشاريع الصغيرة في تحقيق التنمية في أنها تستطيع إصلاح هيكل الصناعة، وتساهم في تشغيل الأيدي العاملة، وتعبئة المدخرات الفردية، وتعظيم حصيلة الصادرات، وتحقيق العدالة الإقليمية، كما يمكن أن تلعب دوراً مهماً في إيجاد نوع من التكامل في التنمية الصناعية، والتعرف على أهداف وخصائص هذه المشاريع، وإيجاد الحلول للمشاكل والمعيقات التي تواجه تلك المشاريع، كما يناقش هذا المبحث المشاريع الصغيرة في فلسطين وأهدافها وخصائصها وأهم أدوارها ومشكلاتها مع التطرق إلى الموضوعات المرتبطة بمميزاتها، وصولاً إلى أهم المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين، وتأتي أهمية هذا المبحث إلى الدور الكبير الذي تلعبه مثل هذه المشاريع الصغيرة في عملية الاحتضان، وما يلعبه دور تشجيع الشباب في تلك المشاريع إلى الوصول إلى هدف الاحتضان ومحاولة التغلب على المعيقات التي تحول دون الوصول إلى تلك الغاية، حيث تتيح المشاريع الصغيرة فرصة كبيرة للأفراد في التعبير عن آرائهم وإثبات ما لديهم من مهارات وأفكار جديدة قابلة للتنفيذ.

والجدير بالذكر أنه عند استعراض طبيعة وحجم الصناعة في فلسطين، نجد أنها تندرج جميعاً تحت بند الصناعات الصغيرة، وذلك حسب كل التعريفات والتصنيفات العالمية، حيث أن نسبة 89% للمشروعات في فلسطين تشغل أربعة عمال أو أقل، في حين أن التعريفات الدولية تحدد المشروع الصغير بعشرين فرصة عمل (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2010).

2.2.2 مفهوم وتعريف المشاريع الصغيرة:

تكمن صعوبة إيجاد التعريف الموحد في صعوبة وضع الحدود الفاصلة بين مؤسسة وأخرى أو قطاع وآخر، إذ باختلاف النشاط تختلف الحدود الفاصلة، أو مقارنة مؤسسات القطاع بين بلدان ذات مستويات التنمية المختلفة ومن بين القيود التي تتحكم في إيجاد التعريف الموحد لهذه المؤسسات التالي:

- **التباين في النمو الاقتصادي**

اختلاف درجة النمو بين الدول الصناعية المتقدمة والدول النامية يعكس التطور الذي وصلت إليه كل دولة، و وزن الهياكل الاقتصادية (مؤسسات، ووحدات اقتصادية)، فالمؤسسة الصغيرة في اليابان أو في أي بلد مصنع يمكن اعتبارها متوسطة أو كبيرة في دولة نامية مثل الدول العربية، وذلك حسب اختلاف وضعيتها الاقتصادية والنقدية والاجتماعية، لذلك نصل إلى نتيجة مفادها أن تعريف المشاريع الصغيرة يختلف من بلد إلى آخر تبعاً لتباين درجة النمو الاقتصادي (قريشي، 2005: 20).

- **تنوع النشاط الاقتصادي**

عند المقارنة بين المؤسسات لفروع اقتصادية مختلفة، نجد أن بعض قطاعات النشاط تتميز بكثافة رأسمالية أقل من قطاعات أخرى، وبالتالي يقل عنصر العمل بها، مثل مؤسسة تضم 500عامل تعتبر كمؤسسة كبيرة في قطاع النسيج، في حين تصنف كمؤسسة صغيرة في قطاعات صناعة السيارات، لهذا من الصعب أمام اختلاف النشاط الاقتصادي إيجاد تعريف واحد للمؤسسات الصغيرة يقوم على أساس عدد العمال (الدماغ، 2008: 10).

- **تعدد فروع النشاط الاقتصادي**

تختلف كل مؤسسة حسب فروع النشاط الذي تنتمي إليه. مثلاً ينقسم النشاط الصناعي إلى مؤسسات صناعية استخراجيه ومؤسسات صناعية تحويلية، وهذه الأخيرة تضم بدورها عدداً من الفروع الصناعية (غذائية، الغزل والنسيج، المعدنية، الورق والخشب ومنتجاته)، ولذا تختلف كل مؤسسة من حيث كثافة اليد العاملة وحجم الاستثمارات الذي يتطلبه نشاطها، فالمؤسسة الصغيرة تنشط في صناعة السيارات أكثر من الصناعات الغذائية التي قد تعتبر مؤسسات متوسطة أو كبيرة (الرملاوي، 2013: 37).

ومن تعاريف المشاريع الصغيرة ما يلي:

لا يوجد مفهوم فلسطيني وطني لتعريف المشروع الصغير، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن معظم دول العالم تواجه صعوبة في وضع تعريف موحد للمنشآت الصغيرة، وبالتالي فإن تحديد الحجم

بغض النظر عن طبيعة المعيار المستخدم يعتبر مقياسا نسبي يختلف باختلاف الدولة والنشاط الاقتصادي الذي تنتمي إليه تلك المنشآت، بهدف توجيه سياسات وبرامج الدول لتنمية المشاريع الصغيرة.

وتختلف آلية التعامل مع المشاريع الاقتصادية في الأراضي الفلسطينية حسب طبيعة النشاط والجهة ذات المسؤولية، وهي تختلف من مؤسسة لأخرى، فبينما تصنف الإدارة العامة للشركات والتراخيص في وزارة الاقتصاد الوطني المشاريع حسب طبيعة عملها، وتصنف وزارة المالية المشاريع حسب الشرائح الضريبية للمكلفين، كما أن قانون تشجيع الاستثمار لعام 1998 يعطي امتيازات حسب فئات رأس المال والعمالة، والبلديات تجبي الرسوم ضمن معايير مختلفة، مع العلم بان وزارة الصناعة الفلسطينية حددت لأغراض إحصائية تقسيمات للمشروعات الصناعية حسب الملف الصناعي عام 1997، وأخيرا نفذ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني مسح المشاريع الصغيرة عام 2002 للمنشآت التي تشغل بين 9-50 عامل وفق رؤية إحصائية خاصة مدعومة من UNECTAD، ومما سبق يتبين تشتت جهود المؤسسات الفلسطينية في التعامل مع المشاريع الاقتصادية وفق طبيعة كل مؤسسة، بدون وجود جهة رسمية معنية بمتابعة جميع القضايا المتعلقة بالمشاريع الصغيرة برؤية موحدة تخدم تطور جميع فئات المشاريع الفلسطينية (نصر الله والصوراني، 2005: 8).

يمثل المشروع الصغير العمل التجاري الصغير (Small Business) حيث يهدف معظم الباحثين إلى إيجاد مفهوم دقيق لذلك المشروع الصغير، إلا أن الإجابة على هذا السؤال لا يمكن تحديدها استنادا إلى معيار واحد، إنما تستند إلى بعض الأسس والمعايير (الشريف، 2009: 21).

يقصد بالمنشأة الصغيرة كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو تجارياً أو خدمياً ولا يقل رأسمالها المدفوع عن 500 دينار ولا يجاوز 50000 دينار ولا يزيد عدد العاملين فيها على خمسين عامل (جميل، 2007: 2).
حيث عرفت **منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (يونيدو) المشاريع الصغيرة** بأنها "تلك المشاريع التي يديرها مالك واحد يتكفل بكامل المسؤولية ويتراوح عدد العاملين فيها ما بين 10 إلى 50عاملاً" (أبو جزر، 2006: 2).

وعرفت اللجنة الأوروبية المشاريع الصغيرة: بأنها تضم من بين عامل إلى 9عمال أجير، في حين أن المؤسسة الصغيرة هي التي توظف من 10عمال إلى 49عامل أجير، أما المؤسسة المتوسطة فهي التي تشغل ما بين 50 إلى 249عاملاً أجيراً وتتميز باستقلاليتها (الصالحي، 2004: 18).

كما يصف **البنك الدولي المشاريع:** هي التي يعمل فيها أقل من 10 عمال بالمشاريع بالغة الصغر، والتي يعمل فيها بين 10 إلى 50عاملاً بالمشاريع الصغيرة، وتلك التي يعمل فيها بين 50 إلى 100 عامل بالمشاريع المتوسطة (خضر، 2002: 10).

ويعرفها **قانون تنمية المنشآت الصغيرة المصري:** "بأنها كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارية لا يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه ولا يجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها على خمسين عاملاً" (قانون المشاريع الصغيرة، 2004: نت).

كما أن سلطة النقد عرفت المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأنها "المؤسسات التي تشغل بحد أقصى 25عاملاً، ولا يتجاوز حجم مبيعاتها السنوية مبلغ 7مليون دولار (التقرير السنوي لسلطة النقد، 2014: 73).

وترى الباحثة أنه من خلال عرض التعريفات السابقة ليس هناك تعريف محدد للمشاريع الصغيرة حتى الآن، ولكن يمكن استنتاج أن المشاريع الصغيرة هي التي يعمل فيها من 10-50عاملاً حسب التعاريف السابقة.

3.2.2 أهمية المشاريع الصغيرة

ظهرت أهمية المشاريع الصغيرة في ظل الظروف المعيشية الصعبة التي يعيشها قطاع غزة المتمثلة بارتفاع معدلات الفقر والبطالة بشكل مذهل، يزداد بشكل مستمر وخصوصاً بعد عدوان 2014 على غزة. وساهمت المشاريع الصغيرة في حل أهم المشكلات الاجتماعية المتمثلة بتوفير فرص عمل للشباب وخصوصا الخريجين أصحاب الأفكار الإبداعية التي اثبت نجاحها وتطورها.

وبالتالي فإن أهمية المشاريع الصغيرة في المجتمع الغزي وخصوصاً لدى فئة الشباب تكمن بالتالي: (الصفدي والفليت، 2015: 13).

- المساهمة في استيعاب قوة العمل المتدفقة إلى سوق العمل الفلسطيني باستمرار، وبالتالي الحد من مشكلة البطالة المتفاقمة في المجتمع الفلسطيني.
- الحد من مشكلات الشباب المتمثلة بعدم وجود فرصة للعمل.
- توفير العديد من السلع والخدمات التي تلبي احتياجات المجتمع الفلسطيني وتزيد من درجة الاكتفاء الذاتي، ويحد من التبعية للاقتصاد الإسرائيلي.
- لها القدرة على التشغيل الذاتي لمحدودي الدخل وخريجي الجامعات والمعاهد وخاصة التخصصات التقنية والفنية.
- تشجيع الشباب على الابتكار والإبداع لمواجهة التطور في سوق المشاريع الصغيرة.
- استثمار المهارات والقدرات البشرية في الصناعات التقنية والبرمجيات التي تعتمد أساساً على المعرفة والمهارة وتساهم في تكثيف القيمة المضافة المتحققة.
- عامل أساسي للاستقرار الاجتماعي والسياسي، وخصوصاً تعطي الفئات الاجتماعية المهمشة الفرصة لتفاعلهم في العملية الإنتاجية المبدعة من خلال تبني نهج المشاريع الصغيرة والتعبير عن ذاتهم وطموحاتهم.
- وسيلة لدمج وتفعيل دور المرأة في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية المختلفة، بما يعزز دورها الريادي والاجتماعي.
- تقوية العلاقات الاجتماعية من خلال التفاعل المستمر بين أصحاب المشاريع الصغيرة وفئات المجتمع المختلفة، بحكم أن غالبية عملاء المشاريع الصغيرة محليين في كثير من الأحيان.

4.2.2 أهداف المشاريع الصغيرة

تختلف أهداف المشاريع باختلاف ما إذا كانت هذه المشاريع خاصة أو عامة، هذا وتتمثل أهم الأهداف التي تسعى المشاريع الخاصة إلى تحقيقها فيما يلي: (غنيم، 2010: 23).

- تعظيم إيرادات المشروع.
- تحقيق أقصى ربح ممكن متمثلاً في صافي الربح الناتج عن زيادة الإيرادات الكلية التي يحققها المشروع عن التكاليف الكلية التي يتحملها.
- الاحتفاظ بدرجة سيولة مناسبة.
- احتفاظ المشروع بسمعة طيبة.
- تحسين المركز النسبي للمشروع في السوق.
- تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات.

- البقاء والاستمرار في دنيا الأعمال.
- كسب الأسواق الخارجية وتعظيم قيمة الصادرات.
- تحقيق بعض الأهداف الاجتماعية من منطلق المسئولية الاجتماعية للمشروع تجاه المجتمع والاقتصاد القومي.

ترى الباحثة أن الهدف الأساسي للمشروعات هو تحقيق الأهداف العامة للاقتصاد القومي وتعظيم المنافع العامة وكذلك تحقيق المصالح العامة للمجتمع، هذا كما تسعى تلك المشاريع إلى تحقيق الأرباح وذلك إذا تطلب نشاطها ذلك سعياً وراء ضمان البقاء والاستمرار في دنيا الأعمال.

5.2.2 خصائص المشاريع الصغيرة:

للمشاريع الصناعية الصغيرة دور لا يُستهان به في بناء الاقتصاد الوطني، وتظهر أهميتها من خلال استغلال الطاقات والإمكانيات وتطوير الخبرات والمهارات كونها تعتبر أحد روافد العملية التنموية، وعلي الرغم من الجدل القائم حول قدم أو حداثة المشاريع الصناعية الصغيرة، فقد تبين أن هذه المشاريع قديمة لأنها كانت النواة والبداية لحركة التصنيع، وتستحوذ هذه المشاريع علي خصائص معينة تميزها عن غيرها من المشاريع، ويمكن عرضها باختصار على النحو التالي: (المحروق، 2006: 6).

- مالك المشروع هو مديره، إذ يتولي العمليات الإدارية والفنية، وهذه الصفة غالبة علي هذه المشاريع كونها ذات طابع اسري في اغلب الأحيان.
- انخفاض الحجم المطلق لرأس المال اللازم لإنشاء المشاريع الصناعية الصغيرة، وذلك في ظل تدني حجم المدخرات لهؤلاء المستثمرين في المشاريع الصغيرة.
- الاعتماد علي الموارد المحلية الأولية، مما يساهم في خفض الكلفة الإنتاجية وبالتالي يؤدي إلى انخفاض مستويات معامل رأس المال/العمل.
- ملائمة أنماط الملكية من حيث حجم رأس المال وملاءمته لأصحاب هذه المشاريع، حيث أن تدني رأس المال يزيد من إقبال من يتصفون بتدني مدخراتهم علي مثل هذه المشاريع نظراً لانخفاض كلفتها مقارنة مع المشاريع الكبيرة.
- تدني قدراتها الذاتية علي التطور والتوسع نظراً لإهمال جوانب البحث والتطوير، وعدم الاقتناع بأهميتها وضرورتها.

- الارتقاء بمستويات الادخار والاستثمار علي اعتبار أنها مصدراً جيداً للادخارات الخاصة وتعبئة رؤوس الأموال.
- المرونة والمقدرة علي الانتشار نظراً لقدراتها علي التكيف مع مختلف الظروف، مما يؤدي إلى تحقيق التوازن في العملية الإنتاجية.
- هذه المشاريع تنتج صناعات مكملة للصناعات الكبيرة وكذلك مغذية لها.
- صعوبة العمليات التسويقية والتوزيعية، نظراً لارتفاع كلفة هذه العمليات، وعدم قدرتها علي تحمل مثل هذه التكاليف.
- الافتقار إلي هيكل إداري، كونها تدار من قبل شخص واحد مسئول إدارياً ومالياً وفنياً.
- بساطة الشكل القانوني (أو انعدامه في بعض الأحيان في حالة المشاريع متناهية الصغر).

6.2.2 دور ومشاكل المشاريع الصغيرة:

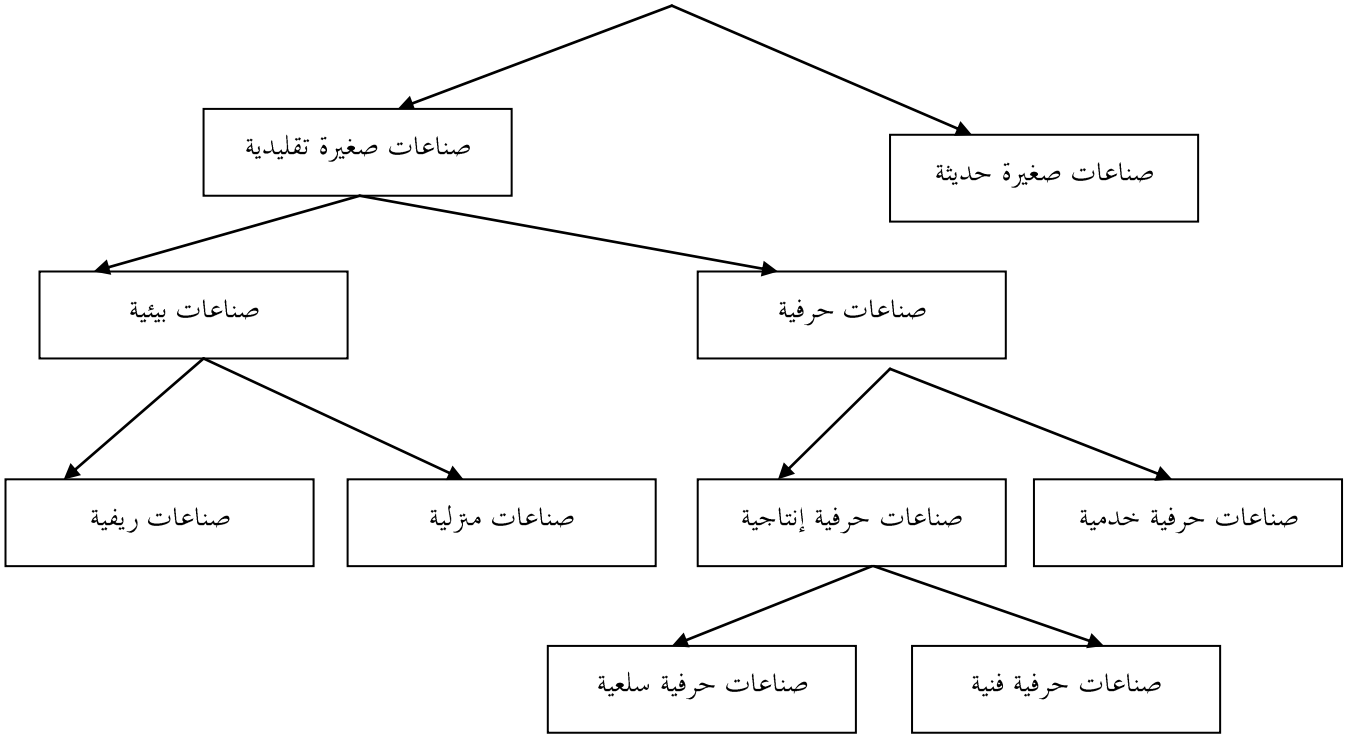
لأهمية الدور الريادي والتنموي الذي تتمتع به المشاريع الصغيرة في الاقتصاديات النامية لا بد من تبيان مدى هذه الأهمية وباختصار حيث يكمن دور المشاريع الصغيرة في التالي: (أبو جامع، 2015: 6).

- خلق فرص العمل وهي العملية الأكثر تعقيداً في الاقتصاد وبالأخص في اقتصاديات الدول النامية.
- تكوين المهارات الإدارية والتنظيمية المحلية مما يؤسس لشريحة منظمة.
- مساهمة المشاريع الصغيرة في الناتج المحلي الإجمالي.
- تقديم مبتكرات لمنتجات وخدمات جديدة لم تكن موجودة من قبل في السوق.
- قدرة المشاريع الصغيرة على استثمار المدخرات الفردية خاصة.
- مساهمة المشاريع الصغيرة في توزيع وتنوع الصناعات المحلية.
- تعمل المشاريع الصغيرة على زيادة حجم الاستهلاك مما يزيد من حجم الطلب الذي ينعكس على الزيادة في الاستثمار وبالتالي على مستوى الإنتاج والدخل.
- تشجع المشاريع الصغيرة على تنمية وزيادة حجم الصادرات.

7.2.2 تقسيم المؤسسات الصغيرة

إن تداخل المصطلحات بين المؤسسات والصناعات الصغيرة المختلفة أدى إلى عرض تقسيم المؤسسات الصغيرة في الشكل الموضح أدناه:

شكل (7-2): تقسيم المؤسسات الصغيرة



(عبده وأحمد، 2005: 44).

من خلال الشكل فإن المؤسسات الصغيرة تنقسم إلى : (عبده وأحمد، 2005: 46)

- **صناعات صغيرة حديثة: تعتمد على التكنولوجيا خاصة من ناحية التنظيم والإدارة.**
- **صناعات صغيرة تقليدية:** يغلب عليها الطابع اليدوي وتعتمد على المجهود الفردي والمهارات المكتسبة وتنقسم إلى نوعين:
- **صناعات حرفية:** حيث يتم فيها إنتاج أو تحويل أو ترميم منتج حرفي يغلب عليها الطابع اليدوي والذوق الفني والإبداع. وتنقسم إلى :

☒ **صناعات حرفية خدمية:** تقدم من خلالها خدمات مثل خدمات الصيانة.

☒ **صناعات حرفية إنتاجية:** وهي الصناعات التي تقوم بإنتاج معين عن طريق استغلال الخامات الموجودة في البيئة وتحويلها إلى سلع ومنتجات مختلفة لإشباع احتياجات الأفراد،كما يتجه جزء كبير منها إلى التصدير والذي ينقسم إلى صناعات حرفية فنية التي غالبا ما تكون متوازنة وتحتاج إلى تدريب خاص ثم الصناعات الحرفية السلعية التي تنتج المنتجات وتشبع احتياجات الأفراد من السلع الأساسية مثل المخابز ومنتجات الألبان وهي لا تتطلب درجة عالية من المهارة لإنتاج منتج معين يتمتع بقيمة فنية معينة.

- **الصناعات البيئية: تعتمد هذه الصناعات على البيئة المحيطة بها وتنقسم إلى نوعين: (عبده وأحمد، 2005: 46).**

☒ **صناعات منزلية:** وهي الصناعات التي تقوم غالباً على ممارسة حرفة متوازنة كانت تمارس قديما ولم تحول إلى سلعة متطورة ولكن احتفظت بقيمتها الفنية خاصة وأنها تعتمد على المهارات اليدوية النادرة وتتبع الأساليب التقليدية المتوازنة وتنتشر في الريف والحضر ويغلب عليها الطابع العائلي وتتم داخل المنزل وتعمل على تحويله إلى وحدة إنتاجية ويقوم بالصناعات الإنتاجية جميع أفراد الأسرة مثل الحياكة.

☒ **صناعات ريفية:** تقوم على استغلال موارد البيئة من الخام المختلفة حيث تقام في المناطق الريفية وتحتاج إلى تدريب بسيط وتعتمد على الأسلوب اليدوي وتعتبر عملا ثانوياً بجانب نشاط الزراعة وتدر عليهم دخلاً إضافياً مثل صناعة السجاد وعسل النحل.

8.2.2 المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة:

المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة كالتالي: (عمر، 2007: 147).

- صعوبة الحصول على الخدمات التمويلية المناسبة وذلك لانصراف معظم البنوك عن التعامل مع هذا القطاع الحيوي وتوجههم الأكبر للكيانات الكبيرة.
- صعوبة الحصول على المدخلات المدعمة لنجاح هذا القطاع مثل توفير العمالة الماهرة والتكنولوجيا الملائمة والمعلومات السهلة عن الأسواق والتسويق والمنتجات.
- قصور شبكات التسويق وخاصة الخارجية وعدم كفاية الموارد لتوظيف المتخصصين في التسويق.
- معيقات إدارية وتنظيمية كثيرة ومعقدة تشمل التراخيص والتموين واللوائح والضرائب والتأمينات وشئون البيئة والمساحات المناسبة وأماكن التشغيل والمواصلات والطرق والممرات ووسائل الأمان وتوفير الأمن للمكان والإنسان.
- الإحساس النفسي للكثيرين من القائمين على المشاريع الصغيرة بعدم العدل في التعامل معهم مقارنة برجال الأعمال الكبار والشركات والمؤسسات الصناعية والاقتصادية المتوسطة والكبيرة.
- تركيز وسائل الإعلام بكافة صورها كبير اهتمامها للصناعات والمشاريع الكبيرة مما ولد شعوراً لدى الكثيرون من القائمين على هذه الصناعات والمشاريع الصغيرة بتهميش

دورهم في التنمية مع ضعف هذه المشاريع وعدم قدرتها على التنافسية الإعلامية والإعلانية نظراً لمحدودية رأس مالها.

- معاناة المشاريع الصغيرة من عدم توافر الضمان اللازم للاقتراض من البنوك مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، فمطلوب منها سجل ائتماني ودراسة جدوى، وضمانات لسهولة التقاضي، مما جعل من تكلفة الاقتراض والفوائد المتحصلة كبيرة مع هذه المشاريع مما يعوق حركة نجاحها واستمرارها في الإنتاج والتنمية.

9.2.2 المشاريع الصغيرة في فلسطين

تعرف المشاريع الصغيرة في مناطق السلطة الفلسطينية، بأنها تلك التي تشغل خمس عاملين فأقل، حسب دائرة الإحصاء المركزية لعام 2003، ويمتلك قطاع المشاريع الصغيرة جداً قدرات متنامية في مجال التشغيل، وتوفير مصادر الدخل للعديد من الأفراد والأسرة، ويتعذر هذا الدور في ظل اشتداد الأزمات الاقتصادية وأزمات سوق العمل (القوقا، 2007: 57).

10.2.2 أهمية المشاريع الصغيرة في تنمية اقتصاد قطاع غزة:

تبرز مزايا وأهمية المشاريع الصغيرة في قطاع غزة في تحقيق التنمية، بأنها تستطيع إصلاح هيكل الصناعة، وتساهم في تشغيل الأيدي العاملة، وتعبئة المدخرات الفردية، وتعظيم حصيلة الصادرات، وتحقيق العدالة الإقليمية، كما أنها يمكن أن تلعب دوراً مهماً في إيجاد نوع من التكامل في التنمية الصناعية (دويكات، 2006: 102).

- المشاريع الصغيرة ليست بحاجة إلى رؤوس أموال كبيرة وضخمة؛ بل على العكس فهي بحاجة إلى رؤوس أموال بسيطة وصغيرة، وبالتالي فيمكن توفيرها من خلال مصادر محلية إما من الأفراد أنفسهم أو من خلال البنوك المحلية أو من خلال إيجاد مصادر أخرى، وهذا عامل مهم جدًا في وهو ما يسمى بعلم الاقتصاد "المخاطرة في الاستثمار" فكلما كان رأس المال كبيرًا كلما كانت الحوافز في الاستثمار أقل والعكس صحيح.
- المشاريع الصغيرة يمكن أن يشارك في العمل والإدارة فيها أفراد العائلة وهذا عامل مهم جدًا في نجاحها وكذلك عدم الالتزام بوقت معين، أي الاستفادة من الزمن فقد يستمروا بالعمل في هذا المشروع العائلي أكبر وقتٍ من الزمن بعكس المشاريع الأخرى.
- سرعة تطور المشاريع الصغيرة نسبة إلى الزمن ونموها أكبر من سرعة نمو وتطور المشاريع الكبيرة، فقد أثبت بحث أجري في الولايات المتحدة الأمريكية أن سرعة نمو

وتطور المشاريع الصغيرة أكبر منه للمشاريع الكبيرة كماً؛ لأن نسبة العائد على رأس المال للمشاريع الصغيرة أكبر منه كذلك للمشاريع الكبيرة.

- نسبة نجاح المشاريع الصغيرة أكبر منها للمشاريع الكبيرة وذلك لأنها غالبًا ما تكون مشاريع عائلية مما يجعل الإخلاص والنية والأهداف تكون أصدق وأكبر منها للمشاريع الكبيرة، لأن المشاريع الكبيرة بالأغلب لا تتصف بالعائلية وإنما يجمعها الأسهم والمال.
- سهولة عملية تسويق المنتجات وذلك لعدة أسباب أولها صغر الكميات المنتجة وهذا يتناسب مع السوق المحلي وصغر رقعة المساحة وكون الأسواق معروفة فالمجتمع الفلسطيني يتميز بأنه مجتمع متجانس وكأنه عائلة واحدة أو أسرة واحدة من شمال القطاع إلى جنوبه.
- المشاريع الصغيرة لا تحتاج إلى بنايات ضخمة سواء كانت بنايات صناعية أو بنايات نظامية ويمكن أن تبدأ من البيت أو زاوية صغيرة في البيت لأن الهدف هو تشغيل وإيجاد فرص عمل لكافة أفراد المجتمع.

11.2.2 خصائص المشاريع الصغيرة في فلسطين:

لخصائص المشاريع الصغيرة في فلسطين دور في خلق فرص عمل وتقديم مبتكرات لمنتجات وخدمات جديدة لم تكن موجودة من قبل في السوق، والارتقاء بمستويات الادخار والاستثمار على اعتبار أنها مصدراً جيداً للادخارات الخاصة وتعبئة رؤوس الأموال.

خصائص المشاريع الصغيرة في فلسطين: (الصوص، 2010: 18).

- تشكل المشاريع التي توظف أقل من 5 عمال نسبة 90,5% من إجمالي المشاريع العاملة في الاقتصاد الفلسطيني، وهذا الحجم الصغير للمشاريع اللافت للنظر يعكس في الواقع عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي في المنطقة، وفي ظل هذه البيئة غير المستقرة فإن هذه المشاريع تكافح من أجل البقاء وليس من أجل التطور.
- تنتج معظم هذه المشاريع منتجاً واحداً فقط، مما يحد من إمكانية توزيع المخاطر، وهذا يرفع من حساسيتها للتقلبات الاقتصادية.
- تهيمن الملكية العائلية على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتصل هذه النسبة إلى نحو 67% في المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر، بينما تقل هذه النسبة في المشاريع المتوسطة وتصل إلى 37% فقط، بمعنى آخر تسود هذه المشاريع الملكية القائمة على الشراكة وبنسبة 63%.

- تعتمد 80% من المشاريع الصغيرة على المدخرات الشخصية لإقامة المشروع، وتغطية المصاريف التشغيلية.
- ضعف الترابط الأمامي والخلفي بين المشاريع الصناعية الصغيرة، حيث إن 70% من هذه المشاريع تبيع منتجاتها مباشرة إلى المستهلك.
- يعمل 22% من المشاريع الصناعية المتوسطة على أساس التعاقد من الباطن مع الشركات الكبرى في مجال إنتاج الملبوسات والجلود والمواد الغذائية.
- تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة نسبة 97% من إجمالي عدد المشاريع الصناعية العاملة في قطاع الصناعات التحويلية، و99% من إجمالي عدد المشاريع العاملة في القطاع الصناعي ككل.
- توظف المشاريع الصغيرة والمتوسطة نحو 82% من إجمالي عدد العاملين في القطاع الصناعي.
- تتركز المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة بكثافة في ثلاثة قطاعات رئيسية وهي: الصناعات النسيجية، الصناعات الغذائية وصناعة الأثاث، وتشكل ما نسبته 60% من مجموع المشاريع العاملة في القطاع الصناعي، بينما تقل كثيراً المشاريع المتخصصة في إنتاج السلع الوسيطة.

12.2.2 أهم مقومات البنية التحتية الداعمة للنشاطات الاقتصادية في فلسطين:

وفيما يلي استعراض لأهم مقومات البنية التحتية الداعمة للنشاطات الاقتصادية في فلسطين: (نصر الله، 2005: 21).

- **الأراضي والعقارات:** تعتبر تكلفة الأراضي الصناعية والتجارية في فلسطين مرتفعة جداً بالمقارنة مثلاً مع الأردن، حيث إن سعر م2 في فلسطين يصل 100 ضعف م2 في الأردن، و10 أضعاف م2 في إسرائيل، بسبب محدودية الأراضي في فلسطين.
- **المياه:** إن سيطرة إسرائيل على مصادر المياه في فلسطين أثر على شح المياه الصالحة للاستهلاك المنزلي والإنتاج وارتفاع أسعارها، مما دفع سلطة المياه الفلسطينية للتفكير بشراء احتياجاتها من المياه من إسرائيل، الذي يؤدي إلى رفع أسعار المياه لثلاث أضعاف أسعار المياه في مصر وتركيا، أو التفكير بإعداد الدراسات لإقامة محطات تحليه وهي مكلفة.
- **خدمات الكهرباء:** مازالت إسرائيل تتحكم في خدمات الكهرباء – عن طريق شركة كهرباء إسرائيل القطرية – بشكل كلي في الضفة الغربية وبنسبة 70% من احتياجات

قطاع غزة الذي أنشئت في وسطه محطة لتوليد الكهرباء وتتحكم إسرائيل في المحروقات التي تشغل هذه المحطة وتمنع توزيع إنتاج المحطة لجنوب القطاع مروراً بمستوطنة كفار داروم، مع العلم بأن سعر الكهرباء في غير وقت الذروة يصل لثلاث أضعاف نظيره في إسرائيل، كما أن البنية التحتية للطاقة لا تكفي لمساندة التنمية الصناعية لزيادة حالات انقطاع الكهرباء وضعف خطوط التغذية والتحميل.

- **المواصلات:** مازالت تكلفة المواصلات مرتفعة في فلسطين، نتيجة لشدة الإجراءات الأمنية على المعابر وتقطيع أوصال الطرق الداخلية وعدم توفر موانئ فلسطينية، كما أن شبكة الطرق مازالت بحاجة لاستثمارات كبيرة وفق تقدير الدول المانحة بحوالي 848 مليون دولار، فيما أنفق فعلياً حتى نهاية عام 2000 حوالي 139 مليون دولار، رغم العراقيل والعقبات التي تضعها إسرائيل أمام شق وتطوير شبكة الطرق التي تربط بين المناطق الفلسطينية وخصوصاً في المناطق الواقعة تحت التصنيف (C) والمحاذية للمستوطنات. وتصنف وزارة الأشغال العامة 50% من الطرق بأنها في حالة سيئة وبالتالي تعتبر أحوال الطرق سيئة مقارنة مع الدول المجاورة (ما عدا مصر)، حيث لم يتجاوز عدد أمتار الطرق المعبدة لكل 100 شخص حوالي 80 متر رغم رداءتها.
- **ارتفاع تكاليف الاتصالات مقارنة بالدول المجاورة:** رغم التحسينات التي أدخلتها شركة الاتصالات الفلسطينية على خدماتها وذلك بسبب استمرار اعتماد الشركة على شركة الاتصالات الإسرائيلية (بيزك) في شراء خدمات الاتصال المحلي والدولي، أما الاتصال مع الدول العربية والإسلامية التي لا تقيم علاقات مع إسرائيل فيتم تمرير المكالمة عبر شركة بيزك وشركة الاتصالات الأردنية وبالعكس، مما انعكس على ارتفاع تكلفة الاتصالات.
- **الميناء والمطار:** يمكن خفض تكاليف المعاملات في الضفة الغربية وقطاع غزة في ظل رفع كفاءة تشغيل القسم التجاري في مطار غزة الدولي واستكمال إنشاء ميناء غزة الدولي وتعزيز النفاذ الحر للأسواق العالمية وعدم إخضاع حركة السلع والخدمات بين الضفة الغربية وقطاع غزة لأية عوائق أمنية أو إجرائية أو لوجستية لتحقيق عوائد ايجابية للاقتصاد الفلسطيني.

وقد أدت الإجراءات والممارسات الإسرائيلية لعرقلة العملية الإنتاجية والتجارية في الأراضي الفلسطينية من خلال: (نصر الله، 2005: 17).

- الإغلاقات المتكررة للمعابر الخارجية والداخلية.

- زيادة درجة التفتيش بدوافع أمنية وصحية غير مبررة ومخالفة للاتفاقيات الموقعة بين السلطة الوطنية وإسرائيل.
- زيادة رسوم الفحص والنقل والأرضيات في الموانئ الإسرائيلية.
- منع الكثير من العمالة الفلسطينية من الوصول لأماكن عملهم في المدن والمحافظات الأخرى.
- إعاقة وصول مستلزمات الإنتاج وخصوصاً المواد الخام على المعابر والحواجز الإسرائيلية المنتشرة على مداخل المحافظات الفلسطينية.
- ارتفاع التكاليف نتيجة لزيادة المسافة والوقت اللازم لنقل وتوزيع المنتجات سواء المستوردة أو المعدة للتسويق.
- تجريف الأراضي الزراعية وقصف المنشات الصناعية والحرفية وإغلاق المناطق الصناعية الحدودية، بالرغم من الاتفاقيات الموقعة مع إسرائيل التي تضمن استمرار تشغيلها في كل الظروف.

في ضوء ما تقدم نلاحظ مدى ضعف البيئة الاستثمارية ومقومات البنية التحتية الملائمة لتطوير المنشآت الاقتصادية والصغيرة بشكل خاص في فلسطين، ناهيك عن المعيقات والإجراءات الإسرائيلية التعسفية ضد حركة السلع والخدمات على المعابر الداخلية والخارجية، إضافة للقصف والتدمير الذي تعرضت له الأنشطة الاقتصادية والتي اشتدت وتيرتها منذ 2000/09/28، الذي يتطلب رؤية تنموية وطنية قادرة على دعم قطاع المنشآت الصغيرة في فلسطين مادياً وفنياً.

13.2.2 أنواع المشاريع في فلسطين:

تمثلت المشاريع في فلسطين ضمن عدة تصنيفات منها: (منتدى الأعمال الفلسطيني، 2014: 10).

- **المشاريع الصناعية:** صناعات استهلاكية صغيرة ومهن وحرف صناعية.
- **المشاريع التجارية:** تجارة الجملة والتجزئة والوكلاء والسماسرة.
- **المشاريع الخدماتية:** المكاتب الخدماتية المختلفة ووكالات السياحة والتأمين وغيرها من الخدمات الفندقية والخدمات الشخصية.
- **المشاريع النسوية:** حيث لها تأثير على التطور الاقتصادي والاجتماعي للمرأة على تنمية الاقتصاد المحلي.

- **الصناعات التي تنتج منتجات متطورة في مختلف المجالات (الهندسية، والتجارية، والصناعية).**

إضافة إلى المشاريع الصغيرة في إطار المنظمات غير الحكومية وهي مشاريع بحاجة إلى مزيد من التطوير في إطار الخطة التنموية الفلسطينية كما أن الحيازات الزراعية المملوكة للسكان المحليين بشكل متفاوت، بالإضافة إلى مهنة الصيد التي تندرج ضمن هذه المشاريع.

14.2.2 العوامل الأساسية المؤثرة في المشاريع الصغيرة بفلسطين:

يشير تقرير مرصد الريادة العالمي في عام 2012 أن 58% من أصحاب المشاريع الفلسطينيين أقاموا مشاريعهم بدافع استغلال الفرص، بينما 42% منهم دفعتهم الضرورة الاقتصادية.
ومن المعروف أنه كلما زادت نسبة الرياديين المدفوعين بالفرصة كلما كان تأثير النشاط الريادي أفضل من الناحية الاقتصادية.
هذه العوامل تنقسم إلى قسمين: حيث إن هناك عوامل خارجية لها علاقة بالظروف البيئية المحيطة وأخرى داخلية لها علاقة بالمشروع نفسه.

العوامل الخارجية تتمثل في: (عبد العزيز،2012: 24)

- **الموقع:** حيث إن للموقع تأثيراً على نجاح المشروع، وذلك لاعتبارات مختلفة منها مدى توفر طرق المواصلات، والمواد الخام، وشبكة الصرف الصحي، والأيدي العاملة.
- **التمويل:** فبسبب اعتمادها على المدخرات الشخصية فإنها تفتقر إلى إمكانية حصولها على مصادر التمويل، وهذا يقف عائقاً أمام تحسين أدائها مما يؤثر على التجارة الخارجية.
- **الإطار القانوني:** بالرغم من التقدم المحرز في تطوير القانون الفلسطيني فإنه لم يتم حتى الأن تنظيم قوانين خاصة بهذه المشاريع من أجل الرقي بها.
- **ضعف التنسيق مع الجهات المانحة:** هناك الكثير من المساعدات التي يتم تقديمها لهذه المشاريع إلا أن بعض الجهات لا يكون لديها إلمام كاف باحتياجات القطاع مما يؤدي إلى عدم قدرتها على حل المشاكل الملحة التي تواجهها.
- **ندرة الموارد الطبيعية:** إن الندرة في الموارد الطبيعية تشكل الأساس المشكلة الاقتصادية في أي بلد، وهذا يتضح جلياً في بلدنا فلسطين وذلك بسبب سيطرة الاحتلال الإسرائيلي على الكثير من مصادر الثروات لدينا.

- **اللجوء إلى شراء الآلات المستخدمة:** ونقص بعض مستلزمات الإنتاج وبالتالي عدم القدرة على منافسة السلع الإسرائيلية.
- **ارتباط السياسات المالية والنقدية:** بالاقتصاد الإسرائيلي في توفر عملة وطنية فلسطينية ولا يوجد سيادة كاملة على قوانين الضريبة الفلسطينية، هذا بالإضافة إلى السيطرة الكاملة من قبل سلطات الاحتلال على المعابر مما يؤدي إلى تعطيل التجار والحركة بين أجزاء الأراضي الفلسطينية.
- **ارتفاع العبء الضريبي،** نظراً لأن صاحب المشروع يدفع ضريبة هنا على أرباح المشروع وأي أرباح من مصادر دخل أخرى.

العوامل الداخلية تتمثل في: (نصر الله، 2005، 17)

- **الملكية:** تشكل الملكية سيفاً ذا حدين، فبالرغم من المركزية في اتخاذ القرار؛ إلا أنه لا يستطيع صاحب المشروع توفير ما يحتاج إليه من أموال بسهولة مما يقف حائلاً أمام تطور هذه المشاريع أو حتى المساهمة في حل مشاكلها.
- **عمليات الإنتاج:** وينتج ذلك عن الاعتماد على التكنولوجيا القديمة والآلات المستخدمة فإن ذلك يؤثر على العمليات الإنتاجية وبالتالي عدم ظهور المنتج بالشكل اللائق مما يؤثر على مساهمتها في الاقتصاد.
- بسبب اعتمادها على مهارات إدارية منخفضة فإن ذلك يضعف قدرتها على تحسين أدائها بالإضافة إلى عدم وجود لديهم خبرة مناسبة في العمل.

15.2.2 المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين:

أهم المعيقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين (أبو جزر، 2006: 133).

- تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الإسرائيلي.
- زيادة كلفة الحصول على التمويل للمشروع.
- نقص المشجعات الاستثمارية "الإعفاءات الضريبية، زيادة الجمارك على الاستيراد".
- ضعف البنية الأساسية من شبكة الطرق وارتفاع تكاليف النقل والكهرباء والمياه وغيرها من الخدمات الأخرى اللازمة لإقامة المشاريع الصغيرة.
- النقص في بعض مستلزمات الإنتاج وارتفاع أسعارها.
- نقص العمالة الماهرة والمدربة.

- عدم توفر نظام موحد ينظم آليات عمل القطاع الإنتاجي الصغير وسياسات الإقراض والسياسات الضريبية والتشجيعية، كذلك سياسات التأهيل وخدمات الإرشاد.
- وجود أكثر من طرف حكومي وغير حكومي يعمل في هذا المجال بدون تنسيق أو توحيد للمفاهيم وآليات العمل.
- غلبة الطابع السياسي للتمويل الافتراضي، أي بدون ربط الاقتراض باتجاهات التنمية وبخطة تنموية.
- غياب القوانين والتشريعات والمؤسسات التي تعمل على دعم وحماية المشاريع الصغيرة بشكل خاص.
- عدم توجيه الشباب نحو ثقافة الريادة والإبداع التي تعمل على استقطاب الشباب نحو العمل الحر بدل الوقوف في طوابير تقديم طلبات التوظيف.
- الاتفاقيات التجارية التي تم توقيعها بين الجانب الفلسطيني والجانب الإسرائيلي، حيث ظهرت سلبيات الاتفاق عندما أحيل تنفيذه للجهات الأمنية الإسرائيلية عن طريق اللجنة الاقتصادية المشتركة حيث برزت الثغرات المتعلقة بالصياغة، وتفسير البنود الخاصة بالاتفاق وما نتج عنه من سلبيات، مثل تقييد السياسات التجارية وربطها بالقوائم السلعية المدرجة في الاتفاقية الاقتصادية.

16.2.2 معيقات المشاريع الصغيرة التي تواجه الشباب الفلسطيني:

يواجه الشباب في معظم الدول، وخصوصاً الدول النامية معيقات متعددة تحول دون تحقيق أحلامهم بالحصول على وظيفة العمر أو إنشاء مشروعهم الخاص، أما في فلسطين فيواجه الشباب معيقات مضاعفة بسبب ظروف الاحتلال طويل الأمد وسياساته الممنهجة في تهميش الاقتصاد الفلسطيني وأهمها: (حتاوي وآخرون، 2014: 56)

- **العوامل السياسية:** أدى استمرار وتعثر مفاوضات السلام واستمرار وجود الاحتلال إلى خلق الكثير من المشاكل التي تواجه المجتمع الفلسطيني بشكل عام والشباب بشكل خاص، فقد استهدف الاحتلال الشباب وحد من حركتهم ومارس العديد من الإجراءات القمعية بحقهم، مما أثر على المناخ الاستثماري والاقتصادي، ومنع الحكومة من تقديم الحوافز والدعم للرياديين والمنشآت الصغيرة.
- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** تؤثر العوامل الاجتماعية والثقافية على المشاريع الصغيرة في أوساط الشباب الفلسطيني حيث تعد نظرة المجتمع إلى المشاريع الصغيرة

عاملاً مهماً في تشجيعها، ولكن الأهم هو الخوف من الفشل حيث يشكل عائقاً أمام الشباب، فحسب الثقافة الفلسطينية يعتبر الفشل في أمر ما سواء دراسياً أو عملياً أمراً غير مقبول.

- **التعليم وبرامج التدريب:** يفتقر نظام التعليم في المدارس والجامعات الفلسطينية إلى تعليم وتشجيع المشاريع الصغيرة حيث إن المشاريع الصغيرة بحاجة إلى بيئة تعليمية تسلح الشباب بالمهارات اللازمة والدافعية للقيام بالمشاريع الصغيرة.
- **نقص الخبرة والمعرفة:** إحدى الصعوبات التي تواجه الشباب أصحاب المشاريع الصغيرة هي افتقار للخبرة العملية ومعرفة السوق؛ لأن التعليم الذي يتلقونه لا يسلحهم بالمهارات الإنسانية فنجد أن هناك ضعفاً برأس المال الاجتماعي لدى الشباب ومشاريعهم الناشئة، فتظهر مشكلة تشبيك العلاقات مع المؤسسات والشركات الأخرى.
- **التمويل:** إحدى أهم المشاكل التي تواجه الشباب في فلسطين هي صعوبة إيجاد مصدر تمويل للمشاريع لكون عملية التمويل عبر البنوك ومؤسسات الإقراض كثيرة التعقيد، ونجد أن فئة الشباب تعاني أكثر من الفئات الأخرى، وربما يكون السبب في ذلك من وجهة نظر مؤسسات التمويل أن إقراض الشباب أكثر مخاطرة مقارنة بالآخرين.
- **حواجز السوق والمنافسة:** حيث إن السوق الفلسطيني ضيق ويعتمد بشكل كبير على المستوردات ذات الأسعار التنافسية، وهذا بالضرورة يقلل من فرص الشركات الناشئة والصغيرة.

17.2.2 التوصيات التي خلصت إليها الباحثة:

وأخيراً التوصيات التي خلصت إليها الباحثة:

- التأكيد على الدور المحوري الذي تلعبه المنشأة الصغيرة في معظم البلدان المتقدمة والنامية على سواء واعتبارها أداة فعالة للحد من البطالة وتشغيل الشباب وحديثي التخرج ذكوراً وإناثاً ومساعدة المرأة على زيادة مساهمتها في النشاط الاقتصادي، وفي نفس الوقت تلبية احتياجاتها والقيام بواجباتها الأسرية بصورة لائقة.
- استحداث إطار تنظيمي واضح يجمع بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة والكبيرة لكي تتكامل مع بعضها البعض وذلك من خلال مساندة وتعزيز فكرة التكامل والتعاون بين المستثمر الكبير والصانع الصغير ليواكب التطورات التكنولوجية في شتى المجالات وذلك بناءاً على دراسة الاحتياجات الفعلية للمشروعات الكبيرة من المشاريع الصغيرة

المغذية والمكملة لها مما يساعد في رفع معدلات الإنتاج وتحسين جودته وتدعيم الفرصة التنافسية وضمان نجاح واستمرارية المشاريع الصغيرة.

- تقديم المزيد من الاهتمام والعناية بعملية تسويق منتجات المشاريع الصغيرة من خلال آليات وهيئات حكومية تقوم بتنظيم معارض تشجع على تقديم وتسويق منتجات أصحاب العمل الصغار من الشباب مع إعطاءهم ميزة تفضيلية وتسهيلات أخرى للمشاركة في معارض إقليمية ودولية بحثاً عن فتح أسواق جديدة.
- تحسين أوضاع العاملين المادية حتى ينعكس ذلك على أدائهم وجذب الكفاءات المطلوبة لنجاح المشروع.
- رفع القيود عن المشاريع الصغيرة وإعفاءها كلياً من الضرائب التي تعوق من استمرار ونجاح تلك المشاريع وتقديم التسهيلات اللازمة لضمان نجاحها.
- قيام البنوك بتسهيل منح القروض الحسنة لأصحاب المشاريع التجارية الصغيرة أو العمل بنظام المرابحة الغير مجحفة لأصحاب المشاريع التجارية ، والعمل على التخلص من الإجراءات الروتينية والصعوبات التي يواجهها أصحاب المشاريع من كفالات وغيرها من المعيقات التي تفرضها البنوك العاملة في قطاع غزة.
- توفير هيئة أو دائرة أو حتى وزارة تقوم بمتابعة المشاريع الصغيرة؛ لأن هذه المشاريع تعتبر النواة للمشروعات الكبيرة، وضرورة اهتمام الجهات الحكومية في قطاع غزة بدعم أو تشجيع إقامة المشاريع التجارية الصغيرة.
- تخصيص مبالغ مالية وبرامج إنعاش اقتصادي لتطوير وتمويل المؤسسات الصغيرة خاصة الصناعات التقليدية والحرف.

18.2.2 ملخص المبحث

تناولت الباحثة في هذا المبحث الثاني عن عدة نقاط مهمة، حيث تم الحديث عن مفهوم وتعريف المشاريع الصغيرة بشكل عام، وتحدثت عن تعدد معايير تعريف المشاريع الصغيرة، وأوضحت أهمية وأهداف وخصائص المشاريع الصغيرة بشكل عام وبفلسطين بشكل خاص، كما بين دور ومشاكل المشاريع الصغيرة وأهميتها في تنمية اقتصاد قطاع غزة وفي الاقتصاد القومي.

وذكرت الباحثة في هذا المبحث تقسيم المشاريع الصغيرة، وكما لاحظت أن هناك عدة مشاكل ومعيقات تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين، وبينت الدوافع والعوامل الأساسية المؤثرة

في المشاريع الصغيرة في فلسطين وذكرت أنواع تلك المشاريع والمعيقات التي تواجه الشباب الفلسطيني بشكل خاص، والشباب العربي بشكل عام.

وتوصي الباحثة بضرورة اهتمام أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع غزة بعمل حملات دعائية بشكل دوري طوال السنة للترويج لمنتجاتهم، واستخدام التلفاز أو الصحف المحلية أو الإنترنت للترويج عن منتجاتهم. وعلى أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في قطاع غزة امتلاك خطة مكتوبة للمشروع الصغير من أجل النظام في العمل والبعد عن العشوائية والتخطيط المسبق لحيثيات العمل في هذه المشاريع.

ويمكن القول أن المشاريع الصغيرة تمثل النسيج الاقتصادي الذي أصبح كمحرك لعجلة التنمية في الاقتصاد الوطني لأي دولة من دول العالم، بعد أن كان الاعتقاد السائد أن المؤسسات الكبرى هي التي تمكن من تحقيق التنمية.

وبالنظر لدور المشاريع الصغيرة في تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية بفلسطين خاصة منها الصناعات التقليدية والحرف التي تمتلك فيها ميزة، نجد أن هذا القطاع مازال لا يحقق المساهمة المتوقعة منه كقطاع اقتصادي فعال وعنصر محفز لدفع عجلة التنمية.

الفصل الثالث

حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية

1.3 نبذة عن الجامعة الإسلامية

2.3 نبذة عن الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

3.3 نبذة عامة عن حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الجامعية للعلوم التطبيقية

4.3 مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

5.3 مقابلة مع مدير حاضنة الجامعة الإسلامية ومدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

6.3 نقاط التشابه بين الحاضنتين

7.3 ملخص الفصل

الفصل الثالث

حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية

1.3 نبذة عن الجامعة الإسلامية:

الجامعة الإسلامية بغزة مؤسسة أكاديمية مستقلة من مؤسسات التعليم العالي، تعمل بإشراف وزارة التربية والتعليم العالي، وهي عضو في: اتحاد الجامعات العربية، ورابطة الجامعات الإسلامية، واتحاد الجامعات الإسلامية، ورابطة جامعات البحر الأبيض المتوسط، والاتحاد الدولي للجامعات، وتربطها علاقات تعاون بالكثير من الجامعات العربية والأجنبية. (bti، 2015: نت)

توفر الجامعة لطلبتها جواً أكاديمياً ملتزماً بالقيم الإسلامية ومراعياً لظروف الشعب الفلسطيني وتقاليده، وتضع كل الإمكانيات المتاحة لخدمة العملية التعليمية، وتهتم بالجانب التطبيقي اهتمامها بالجانب النظري، كما وتهتم بتوظيف وسائل التكنولوجيا المتوفرة في خدمة العملية التعليمية. (bti، 2015: نت)

إن حاضنة الجامعة الإسلامية هي جزء من الجامعة الإسلامية حيث تسعى الحاضنة إلى الدعم في اتجاه تطوير الأنشطة الاقتصادية الصغيرة ذات الصلة بقطاع التكنولوجيا من خلال تقديم خدمات أعمال مهنية للرياديين الفلسطينيين الذين لديهم أفكار ناضجة لمنتجات فريدة وإبداعية في مجال التكنولوجيا ويُقَدّر أن لها سوق قوية محتملة. (bti، 2015: نت)

حيث تأسست حاضنة الجامعة الإسلامية بمبادرة من الجامعة الإسلامية بغزة لتكون مركز الإبداع والتميز داخل الجامعة، فهي تأخذ على عاتقها دعم وتأهيل وتوجيه واحتضان المبادرين والرياديين من الناحية الإدارية والفنية على حد سواء، وتسعى الحاضنة عبر أنشطتها وفعالياتها المختلفة لدعم الأفكار والمبادرات والمشاريع الواعدة التي تطمح الحاضنة أن تحولها إلى قصص نجاح. (bti، 2015: نت)

2.3 نبذة عن الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية:

الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية هي مؤسسة أكاديمية تعمل بإشراف وزارة التربية والتعليم العالي أنشئت في العام 1998 لتقدم خدمة التعليم التقني والمهني للمجتمع الفلسطيني تحت اسم كلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية، ثم تحولت في العام 2007 إلى كلية جامعية تمنح درجتي

البكالوريوس والدبلوم المتوسط لأكثر من 60 اختصاصاً في مختلف المجالات. (ucasti، 2015: نت)

وتسعى الكلية إلى تحقيق رؤيتها بالوصول إلى العالمية من خلال إقامة جسور من التعاون الأكاديمي والثقافي مع المؤسسات التعليمية والأكاديمية المختلفة على المستوى الدولي والإقليمي. (ucasti، 2015: نت)

وإن حاضنة الكلية الجامعية هي جزء من الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية حيث تسعى الحاضنة إلى الدعم في اتجاه تجهيز حاضنات لأصحاب الأعمال والأفكار الإبداعية والجهات المعنية الذين يرغبون في تبني ودعم وتمويل المشاريع الريادية من خلال تقديم خدمات أعمال مهنية للرياديين الفلسطينيين الذين لديهم أفكار ناضجة لمنتجات فريدة وإبداعية، وتبني مجموعة من الشباب الرياديين في القطاعات المختلفة. (ucasti، 2015: نت)

وتعمل حاضنة الكلية الجامعية بالتعاون مع جمعية الرحمة العالمية وبتمويل من الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية والبنك الإسلامي للتنمية لبناء ودعم الرياديين والخريجين الذين تتوافر لديهم الأفكار الإبداعية والتطويرية الطموحة من خلال توفير الدعم الإداري والفني لها والذي يعزز نهضة مشاريعهم حتى تنمو وتستمر إلى أن تتحول إلى مشاريع تجارية ناجحة يمكن تسويقها محلياً أو إقليميا. (ucasti، 2015: نت)

3.3 نبذة عامة عن حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية

فيما يلي تتطرق الباحثة إلى تعريف عن كلاً من حاضنتي الأعمال في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية وتوضيح رؤيتهما ورسالتهما وأهدافها، والخدمات التي تقدمها للمشاريع المحتضنة، والمشاريع التي تصلح للانتساب للحاضنة، وشراكات الحاضنة، وصولاً إلى المشاريع الممولة ويلخص الجدول (4) التالي هذه النقاط:

جدول (4-3): حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

حاضنة الجامعة الإسلامية	حاضنة الكلية الجامعية
تعريف بالحاضنتين:	
حاضنة الجامعة الإسلامية هي وحدة أنشئت في الجامعة الإسلامية بغزة عام 2006 بدعم من البنك الدولي من خلال برنامج المعلومات من أجل التطوير	حاضنة الكلية الجامعية هي وحدة أنشئت في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة عام 2012 بدعم من مشروع الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة المنفذ

(InfoDev) للمرحلة الأولى، وصندوق تطوير الجودة للمرحلة الثانية. لتصبح أول حاضنة صناعية تعمل في قطاع حيث تهدف الحاضنة للدعم في اتجاه تطوير الأنشطة الاقتصادية الصغيرة ذات الصلة بقطاع التكنولوجيا من خلال تقديم خدمات أعمال مهنية للرياديين الفلسطينيين الذين لديهم أفكار ناضجة لمنتجات فريدة وإبداعية في مجال التكنولوجيا ويُقَدّر أن لها سوق قوية محتملة.	بالشراكة مع مؤسسة أوكسفام وبتمويل من الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية (دانيدا)، و تعمل الكلية الجامعية بالتعاون مع جمعية الرحمة العالمية وبتمويل من الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية والبنك الإسلامي للتنمية وتهدف الحاضنة إلى دعم الرياديين والرياديات في مجال تكنولوجيا المعلومات من خلال تطوير أفكارهم الإبداعية وتجسيدها على أرض الواقع.
رؤية الحاضنتين:	
• تسعى الحاضنة لأن تكون مركزا للنهوض بالصناعات التكنولوجية والارتقاء بالاقتصاد الفلسطيني.	• الصدارة والتميز في دعم الإبداع وريادة الأعمال ونقل وتطوير التقنية الحديثة. • المساهمة في تحسين المشهد الاقتصادي والتكنولوجي للسوق المحلي.
رسالة الحاضنتين:	
• دعم وتبني المبادرات الإبداعية التي تسعى لتعزيز وتطوير العمل الريادي من خلال مجموعة متكاملة من خدمات تطوير الأعمال.	• تطوير نظام بيئي ناضج ومتكامل يدعم إنشاء شركات جديدة مبتكرة في مجال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة. • توفير بيئة تكنولوجية حيوية للزوار والمستفيدين من المركز على صعيد الأفراد والمؤسسات. • دعم مشاريع الأبحاث التطبيقية وصناعة التكنولوجيا وتوظيفها في خدمة القطاعات التنموية بما يلبي متطلبات التنمية المستدامة. • إقامة العلاقات والشراكات لدعم وتطوير قطاع التكنولوجيا وريادة الأعمال.
مهمة الحاضنتين:	
تصميم، تطوير، تنفيذ، وتسويق المبادرات الإبداعية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والتي ستدعم تطور مشاريع الأعمال الريادية ذات الإمكانات التوسعية العالية من خلال تزويدهم بحزمة متكاملة من خدمات تطوير الأعمال ذات الجودة العالمية، والتي سيكون لها دور في تعزيز ودعم إمكانية التسويق التجاري للأفكار وتحسين تطور ونمو المشاريع الفعّالة.	بناء ودعم الرياديين والخريجين الذين تتوافر لديهم الأفكار الإبداعية والتطويرية الطموحة من خلال توفير الدعم الإداري والفني لها والذي يعزز نهضة مشاريعهم حتى تنمو وتستمر إلى أن تتحول إلى مشاريع تجارية ناجحة يمكن تسويقها محلياً أو إقليمياً. • تقديم الاستشارات التقنية والإدارية والقانونية في مجال التكنولوجيا وريادة الأعمال.

	• توفير خدمات دعم الأعمال الريادية (توفير تمويل، تشبيك مع مستثمرين، التدريب المتخصص، المشاركة في المعارض والمؤتمرات المحلية الخارجية). • خدمة استئجار بعض مرافق المركز (وحدات احتضان، قاعة المؤتمرات، بهو المعرض الدائم، مختبرات التقنية الحديثة، قاعات تدريب).
أهداف الحاضنتين:	
أهداف حاضنة الجامعة الإسلامية كالتالي: • توفير البيئة المناسبة لتفجير الطاقات الإبداعية وتحويلها لمنتجات تخدم المجتمع. • المساهمة في تحسين الوضع الاجتماعي للخريجين بمساعدتهم لتشكيل أعمالهم الخاصة. • بناء وتنمية علاقات مع مؤسسات تطويرية للوصول إلى مبادرة تطوير اقتصادية مشتركة. • العمل على خلق مبادرة علاقة ترابطية ومحركة بين الجامعات والسوق تركز على تطوير منهاج في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبجودة عالمية. • مساعدة القطاعات الأخرى على إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملياتهم التجارية. • خلق استراتيجيات دعاية وتسويق تركز على الأسواق الإقليمية والدولية. • العمل إقليمياً ودولياً مع مستثمرين ومؤسسات مالية من أجل تأسيس صندوق استثماري لمشاريع جديدة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فلسطين، كذلك تأمين رأس مال استثماري لشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وغيرها.	أهداف حاضنة الكلية الجامعية كالتالي: • إعداد وتأهيل رياديي الأعمال الرقمية على مستوى المنافسة العالمية وتمكينهم من تحقيق النجاح. • احتضان الأفكار الإبداعية لدى رواد الأعمال الشباب، وتقديم الدعم اللازم لنهضة الشركات التكنولوجية الناشئة. • تقديم خدمات متعددة للخريجين ولأصحاب المبادرات الإبداعية وصولاً لتأسيس أعمالهم الخاصة. • تنشيط البحث العلمي وصناعة التكنولوجيا. • دمج تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في أعمال رجال الأعمال المحليين عبر معرفة أفضل الممارسات والأساليب المبتكرة. • توفير بنية تحتية تقنية على أعلى مستوى، وخدمات مميزة تلبي الاحتياجات اليومية لرواد وزوار المركز. • تكوين شبكة واسعة من مزودي خدمات دعم الأعمال الريادية محلياً ودولياً. • مساعدة الشركات بكافة أحجامها وقواها العاملة على مواكبة التطور المتسارع في المشهد الرقمي.
الخدمات التي تقدمها الحاضنتين للمشاريع المحتضنة:	
تقدم حاضنة الجامعة الإسلامية الخدمات المختلفة لمنتسبيها طوال فترة الاحتضان والتي تتناسب وطبيعة	تسعى حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية إلى توفير البيئة المناسبة لتطوير الأفكار الإبداعية في

متطلبات المشروع المحتضن مثل:

توفير مكان العمل: وهو توفير بيئة العمل المناسبة حسب طبيعة الشركة المحتضنة، بما يؤمن الراحة الكافية للعاملين بالإضافة لتوفير الأثاث اللازم للعمل وتوفير أجهزة الحاسوب الحديثة.

توفير الاحتياجات والمساندة التقنية اللازمة: حيث تحتاج المشاريع المحتضنة (الشركات) إلى الكثير من المواد والقطع والأدوات اللازمة للعمل من أجل تنفيذ المشروع، وتقوم الحاضنة بناء عليه بتزويد المحتضنين بكل ما يلزم لتنفيذ العمل على الوجه الأكمل وبما يضمن نجاحه في المستقبل.

دعم لوجستي: وهو الدعم المتعلق بتوفير الأمور الضرورية اللازمة لإدارة وتنفيذ العمل وضمن جودة عالية، ومن أمثلة ذلك: توفير خدمة السكرتاريا وترتيب العمل، توفير خدمة الاتصالات بأشكالها المتنوعة، المساعدة في عقد الاجتماعات وإدارتها بصورة صحيحة، توفير خدمة الاتصال مع الإنترنت بسرعة عالية، الطباعة، وغيرها.

التدريب: يعتبر التدريب من الخدمات الهامة التي تقدمها الحاضنة للمنتسبين للشركات المحتضنة وذلك بسبب أهمية التدريب في تطوير أداء العاملين في الشركات بالإضافة لتكلفتها العالية والتي يعجز الكثير عن توفيرها بصورة فردية.

الاستشارات الفنية: من المتوقع للشركات المحتضنة أن تواجه عدداً من المشاكل الفنية والتنظيمية والتي تستهلك الكثير من الوقت والجهد لحلها وتكون الحلول عادة ذات جودة منخفضة بسبب عد موجود الخبرة الكافية، من هذا المنطلق تقدم الحاضنة لمنتسبيها الدعم الاستشاري لأي من المشاكل التي يواجهها المنتسبون من خلال تزويدهم بخبراء لحل مشاكلهم بسرعة كبيرة وبجودة عالية.

التسويق: يعتبر التسويق من القضايا الهامة التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح أو فشل عمل الشركات مجال تكنولوجيا المعلومات وتحويلها إلى منتجات تلبي احتياجات المجتمع، وذلك من خلال تقديم الخدمات التالية:

الخدمات المكتبية

- توفير مكتب مكيف مجهز بحاسوب شخصي وهاتف وانترنت.
- تقديم خدمات سكرتارية وطباعة وتصوير وفاكس.

خدمات الأعمال

- تصميم خطة العمل.
- تطوير دراسة جدوى اقتصادية للمشروع.
- تطوير استراتيجيات للتسويق.
- إنشاء شبكة واسعة من العلاقات مع الشركات والمؤسسات على المستوى المحلي والدولي.
- التواصل مع الجهات المانحة وأصحاب رؤوس الأموال لدعم المشاريع الناجحة.

الخدمات الفنية

- تقديم الاستشارات العلمية للمحتضن في مجال مشروعه بهدف إعطاءه صورة واضحة تعرفه على مختلف جوانب تطوير المشروع وإنجاحه.
- تقديم تدريب تقني متخصص في مجال المشروع.
- توفير الخدمات الالكترونية التي يتطلبها المشروع.
- توفير مستلزمات المشروع من أجهزة ومعدات.
- توفير بيئة عمل مناسبة مجهزة باللوجستيات المطلوبة.

توفير التمويل الأساسي للمشاريع: توفير مبلغ مالي لكل مشروع بقيمة تصل إلى 5000 دولار حسب طبيعة وحاجة المشروع لتغطية الاحتياجات الأساسية والتي تشتمل على: أجهزة ومعدات، تدريب تقني متخصص، تكاليف جمع معلومات، تطوير برمجيات، دعاية وتسويق ومطبوعات.

التجارية، لذا تعتبر قضية التسويق من الخدمات الهامة المقدمة من الحاضنة بحيث يتم عمل خطة تسويق متكاملة للشركات (المشاريع) المنتسبة بحيث يساعد على انتشارها خارج الحاضنة وبالتالي يسهم في نجاح المشروع (الشركة). **التشبيك:** وهو ربط العاملين في المشاريع المحتضنة معا لمجتمع المحلي ودمجهم فيه بطريقة تساعد على إيجاد الفرص المناسبة لتطوير أعمالهم ويمكن تحقيق ذلك من خلال التعرف على المجتمع وبناء علاقات مع شركاء محتملين. **الدعم الإداري والمالي (المحاسبي):** حيث يساعد الطاقم الإداري والفني للحاضنة الأفراد المنتسبين في تنظيم أعمالهم الإدارية والمالية وعمل التخطيط الجيد لآلية تنفيذ الأنشطة المختلفة للمشاريع بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وبالتالي تكون بداية عمل هذه المشاريع هي بدايات عمل قوية مرتكزة على أساس علمي صحيح، وتصل قيمة التمويل بالنسبة للمشاريع المحتضنة حسب طبيعة وحال المشروع يتراوح مابين 1000-5000دولار. **خدمات ما بعد الاحتضان:** لا تقتصر علاقة الحاضنة مع الشركات (المشاريع) المنتسبة على فترة الاحتضان، بل تمتد إلى فترة ما بعد التخرج إلى سوق العمل، بحيث تستمر عملية الاتصال والتواصل وتقديم الاستشارات والخدمات من أجل إنجاح عمل الشركات بما يضمن قدرتها على الاعتماد الكامل على نفسها.	**برنامج الإرشاد الإداري والتقني:** توفير مرشدين متخصصين في المجالات المختلفة (الإدارية، المالية، التسويقية، التقنية) لتجهيز الخطط والوثائق اللازمة لتطوير مجال عمل المشروع، بالإضافة إلى تجهيز المنتج النهائي باستخدام الوسائل التقنيات الحديثة. • تنفيذ حملة تسويقية للمنتجات النهائية. • تقديم الدعم اللازم للمشاريع للمشاركة في المعارض التكنولوجية والمسابقات المحلية والدولية. • متابعة المشاريع بعد انتهاء فترة الاحتضان ومساعدتهم في تجهيز مكان عمل لشركاتهم الناشئة حتى تتمكن هذه الشركات من الاستمرار في العمل وتصبح قادة على تحقيق إيرادات مالية مناسبة.
المشاريع التي تصلح للانتساب للحاضنتين:	
تهتم حاضنة الجامعة الإسلامية بأفكار المشاريع ذات الصلة بتكنولوجيا المعلومات أو التكنولوجيا بشكل عام مثل: صناعات الدوائر الإلكترونية للأغراض الصناعية والخدمية، أو البرمجيات لأغراض مختلفة، أو الخلايا الشمسية، أو الأجهزة الطبية وغيرها من	إن حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية تستقطب جميع الأفكار في جميع المجالات في السوق سواء كانت تجارية، فنية، تقنية، تكنولوجية، حرفية، خدماتية أو صناعية.

المشاريع التقنية. بالإضافة إلى : تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الإلكترونيات، التصنيع، المشغولات اليدوية، تصميم الأزياء التصميم الهندسي والديكور.	
شراكات الحاضنتين ونوعها:	
شراكات الحاضنة المحلية ▪ الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكتي ▪ مركز نجاد زعني لتكنولوجيا المعلومات – جامعة بيرزيت ▪ منتدى سيدات الأعمال ▪ وزارة التربية والتعليم ▪ اتحاد الصناعات الفلسطينية ▪ اتحاد شركات تكنولوجيا المعلومات **شراكات الحاضنة الدولية** ▪ مؤسسة سبارك ووزارة الخارجية الهولندية ▪ مؤسسة التعاون ▪ مركز تطوير الأعمال – الأردن ▪ المؤسسة العربية للعلوم والتكنولوجيا ▪ برنامج المعلومات من أجل التطوير – البنك الدولي ▪ Gaza Sky Geeks ▪ مركز تطوير الأعمال – البحرين ▪ صندوق تطوير الجودة – البنك الدولي	**شراكات الحاضنة المحلية** ▪ الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية ▪ الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بيكتي) ▪ جمعية مركز المؤسسات الصغيرة(SEC) ▪ الرحمة للإغاثة والتنمية غزة – فلسطين **شراكات الحاضنة الدولية** ▪ الوكالة الدنمركية للتنمية الدولية (دانيدا) ▪ مؤسسة أوكسفام ▪ الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية. ▪ برنامج دول مجلس التعاون لإعادة إعمار غزة ▪ البنك الإسلامي للتنمية
مشاريع ممولة	
المرحلة الأولى:InfoDev منحة من برنامج (InfoDev) الممول من البنك الدولي. تهدف المنحة لتأسيس حاضنة أعمال داخل الجامعة تعمل على خدمة المجتمع المحلى وخاصة أصحاب الشركات والمشاريع الصغيرة بالإضافة إلي نشر التوعية بأهمية تقنية المعلومات والاتصالات في تحسين أداء المؤسسات الصناعية والتجارية في قطاع غزة.	**المرحلة الأولى:** **مشروع الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة** نفذت مؤسسة أوكسفام البريطانية مشروع الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة لمدة ثلاث سنوات (اغسطس 2011- اكتوبر 2014)، وذلك بالشراكة مع مؤسسة أوكسفام – إيطاليا، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية (UCAS)، مركز التجارة الفلسطيني (Pal Trade)، الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات

المرحلة الثانية: QIF منحة من برنامج صندوق تطوير الجودة التابع لمشروع التعليم العالي الممول من البنك الدولي والاتحاد الأوروبي. تهدف المنحة إلي تشغيل وتطوير الحاضنة من خلال احتضان مجموعة من أفكار المشاريع الإنتاجية، وتقديم الدعم الفني والإداري للمبادرين وأصحاب الأفكار الإبداعية.	والاتصالات (PICTI)، جمعية مركز المؤسسات الصغيرة (SEC)، اتحاد لجان العمل الزراعي (UAWC). استهدف هذا المشروع في تلك الفترة ثلاث مجالات في قطاع غزة وهي: منتجات الألبان، الصناعات الغذائية الزراعية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. **المرحلة الثانية:** **مشروع الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة** ▪ البرنامج التدريبي المجاني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو منحة حصلت الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية عليها ضمن مشروع "الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة– المرحلة الثانية" بتمويل من الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية (DANIDA) وبتمويل من الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية، وبالشراكة مع مؤسسة أوكسفام. يشتمل المشروع على تنفيذ برنامج تدريبي يهدف إلى تطوير المهارات التقنية لخريجي وخريجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل.
المرحلة الثالثة: مرحلة الاحتضان المبدئي" من مسابقة "نحو الريادة"	
بدأت الحاضنة التكنولوجية بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بالشراكة مع حاضنة الجامعة الإسلامية بغزة وقناة الكتاب الفضائية "المرحلة الثالثة –مرحلة الاحتضان المبدئي" من مسابقة "نحو الريادة" التي تهتم بالأفكار الريادية النوعية التي تخدم سوق العمل المحلي والدولي وتنمي قدرات الخريجين ومشروعاتهم، وذلك بدعم من مؤسسة "سبارك" ووزارة الخارجية الهولندية. هذا وقد بدأ العمل في المرحلة الحالية على احتضان (45) مشروعاً ريادياً بشكل مبدئي، حيث يعمل عليهم حوالي (100) شخص من الشباب والشابات، وتحتوي الأفكار المحتضنة على العديد من المشاريع والأفكار الريادية التطبيقية والخدماتية ومنها مشاريع تعليمية، مشاريع تقنية، مشاريع مأكولات ومشاريع صحية وغيرها. وقد جاءت هذه المرحلة بعد عملية فرز لجميع الأفكار المشاركة في مخيم رواد الأعمال الذي عقد في الفترة بين 27–29 نوفمبر 2014 حيث قام ما يزيد عن (90) مجموعة من عرض أفكارهم أمام لجنة تحكيم مكونة من د .هيثم عايش–الخبير المالي، م. محمد حماد –استشاري تطوير مشاريع، م. عماد كحيل –رئيس قسم البرمجة في الجامعة الإسلامية، م. رأفت أبو شعبان –أخصائي تطوير الأعمال في الحاضنة.	

جرد بواسطة الباحثة بالاستناد إلى مقابلة مع (سكيك والكرد، 2015/05/13: مقابلة)

4.3 مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية:

يوضح الجدول رقم (5) مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وبين حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.

جدول (5-3): مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

وجه المقارنة	حاضنة الجامعة الإسلامية	حاضنة الكلية الجامعية
سنة التأسيس	2006	2012
المكان	الجامعة الإسلامية	مركز خدمة المجتمع – الكلية الجامعية
طاقم العمل الدائم في الوقت الحالي	5	4
طاقم العمل المؤقت (تدريب، بطالة)	4	0
أماكن الاحتضان	خمس قاعات احتضان تتسع 40 مشروعاً	3 قاعات احتضان تتسع 20 مشروعاً
أفكار المشاريع	برمجة وتصميم مواقع، برمجة العاب، تطبيقات هواتف ذكية، تصميم داخلي وديكور، إعادة تدوير، سياحة، تراث ومشغولات يدوية، إنتاج إعلامي، الكترونيات، تصميم أزياء وتنسيق مناسبات، تصميم جرافيك، زراعة، قران كريم، تجارة الكترونية، رسوم متحركة	برمجة مواقع انترنت، تطبيقات هواتف ذكية، تصميم ومونتاج فيديوهات، رسوم متحركة، الكترونيات، تصميم ورسم
المشاريع التي نفذتها الحاضنة حتى الأن	8 مشاريع	مشروع واحد على جولتين
قيمة التمويل بالنسبة للمشاريع المحتضنة	حسب طبيعة وحالة المشروع يتراوح ما بين 1000- 5000 دولار	يصل 5000دولار
الشراكات المحلية والدولية	6 شراكات محلية 8 شراكات دولية	4 شراكة محلية 3 شراكة دولية
مساعدة الشركات الريادية بالسفر والتشبيك الخارجي	موجود	موجود
تقديم الاستشارات للرياديين	موجودة بنسبة أعلى بسبب كبر حجم الحاضنة	موجودة
متابعة الشركات المتخرجة من بيئة الاحتضان	موجودة بنسبة أكبر	موجودة
الدورات التدريبية وجلسات الإرشاد	تدريب واستشارات إدارية، فنية،	تدريب واستشارات إدارية،

وجه المقارنة	حاضنة الجامعة الإسلامية	حاضنة الكلية الجامعية
الخاصة بالرياديين	تسويقية، مالية	فنية، تسويقية، مالية
عدد المشاريع المحتضنة	مشروع 74	10 مشاريع
عدد المشاريع الناجحة	مشروع 25	5 مشاريع
آليات التقييم للمشاريع الناجحة	نموذج تقييم وتقرير لكل شهر	نموذج تقييم وتقرير لكل شهر
آليات الصرف	تقديم طلب صرف، عروض أسعار	تقديم طلب صرف، عروض أسعار

جرد بواسطة الباحثة بالاستناد إلى مقابلة مع (سكيك والكرد، 2015/05/13: مقابلة)

5.3 مقابلة مع مدير حاضنة الجامعة الإسلامية ومنسق حاضنة الكلية الجامعية:

يوضح الجدول رقم (6) مقابلة مع المهندس محمد سكيك مدير حاضنة الجامعة الإسلامية يوم الثلاثاء الموافق: 2015/06/07 الساعة العاشرة صباحاً، ومقابلة مع المهندسة أماني الكرد منسق حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية يوم الأربعاء الموافق: 2015/06/08 الساعة الثانية عشر ظهراً وقمت بتوجيه الأسئلة الآتية:

جدول (6-3): مقابلة مع مدير حاضنة الجامعة الإسلامية ومدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

مدير حاضنة الجامعة الإسلامية	مدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
ما هي الخدمات التي تقدمها الحاضنتين لرواد الأعمال؟ تقدم حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية الخدمات المختلفة لمنتسبيها طوال فترة الاحتضان والتي تتناسب وطبيعة متطلبات المشروع المحتضن مثل:	
توفير مكان العمل: وهو توفير بيئة العمل المناسبة حسب طبيعة الشركة المحتضنة من أثاث وأجهزة. **توفير الاحتياجات والمساندة التقنية اللازمة:** حيث تحتاج المشاريع المحتضنة أدوات وقطع ومواد خام لازمة للعمل من أجل تنفيذ المشروع. **دعم لوجستي:** توفير خدمة السكرتاريا وترتيب العمل، توفير خدمة الاتصالات بأشكالها المتنوعة، المساعدة في عقد الاجتماعات وإدارتها بصورة صحيحة، توفير خدمة الاتصال مع الإنترنت بسرعة عالية، الطباعة، وغيرها. **التدريب:** عقد برامج تدريبية متنوعة خاصة بالريادة.	**توفير بيئة عمل مناسبة:** مجهزة باللوجستيات المطلوبة. **توفير التمويل الأساسي للمشاريع:** توفير مبلغ مالي لكل مشروع حسب طبيعة عمل المشروع وذلك لتغطية الاحتياجات الأساسية والتي تشتمل على: أجهزة ومعدات، تدريب تقني متخصص، تكاليف جمع معلومات، تطوير برمجيات، دعاية وتسويق ومطبوعات. **برنامج الإرشاد الإداري والتقني:** توفير مرشدين متخصصين في المجالات المختلفة (الادارية، المالية، التسويقية، التقنية) لتجهيز الخطط

مدير حاضنة الجامعة الإسلامية	مدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
الاستشارات الفنية: تقدم الحاضنة الدعم الاستشاري لأي من المشاكل التي يواجهها الرياديون من خلال تزويدهم بخبراء لحل مشاكلهم الفنية والتقنية بسرعة كبيرة وبجودة عالية. **التسويق:** مساعدة الرياديون بعمل خطة تسويق لهم من أجل تسويق مشاريعهم بشكل أفضل. **التشبيك:** ربط المشاريع الريادية مع المجتمع المحلي ودمجهم فيه بطريقة تساعد على إيجاد الفرص المناسبة لتطوير أعمالهم ويمكن تحقيق ذلك من خلال التعرف على المجتمع وبناء علاقات مع شركاء محتملين. **الدعم الإداري والمالي (المحاسبي):** يقوم الفريق الاستشاري بمساعدة طاقم الحاضنة بمساعدة أصحاب المشاريع بعمل موازنة لمشاريعهم ومن ثم الموافقة عليها بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.	والوثائق اللازمة لتطوير مجال عمل المشروع، بالإضافة إلى تجهيز المنتج النهائي باستخدام الوسائل التقنيات الحديثة. تنفيذ حملة تسويقية للمنتجات النهائية. تقديم الدعم اللازم للمشاريع للمشاركة في المعارض التكنولوجية والمسابقات المحلية والدولية. متابعة المشاريع بعد انتهاء فترة الاحتضان ومساعدتهم في تجهيز مكان عمل لشركاتهم الناشئة حتى تتمكن هذه الشركات من الاستمرار في العمل وتصبح قادة على تحقيق إيرادات مالية مناسبة.
كم عدد الموظفين الموجودين بالحاضنتين ومسمياتهم الوظيفية؟	
مدير الحاضنة، أخصائي تطوير المشاريع، منسق المشاريع، مسئول التدريب، منسق المشتريات، السكرتارية، بالإضافة إلى مجموعة من المتدربين والمتطوعين.	**أربعة موظفين:** مدير الحاضنة– منسق الحاضنة– مساعد إداري– محاسب
ما يميز حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية عن الحاضنات الأخرى سواء على مستوى فلسطين أو الوطن العربي؟	
تعتبر الجامعة الإسلامية أكبر حاضنة على مستوى فلسطين حيث احتضنت أكثر من 100 مشروع منذ نشأتها، وهي من الأبرز على مستوى الوطن العربي، وتبين ومضة وهي شبكة إعلامية عربية مختصة في قضايا الريادة أن حاضنة الجامعة الإسلامية ضمن أفضل 15 حاضنة أعمال على مستوى الوطن العربي، تميزت بالعديد من قصص النجاح المختلفة للمشاريع الريادية.	تصميم نموذج احتضان متكامل يراعي تأهيل الرياديين في مرحلة ما قبل الاحتضان من خلال تقديم برنامج تدريبي موجه ومخصص للتأكد من توفر التزام الرياديين وتوفر المهارات المطلوبة لديهم، مما يساهم في تقليل احتمال عدم نجاح المشروع الريادي أثناء فترة الاحتضان. توفير بيئة تكنولوجية متكاملة وإنشاء مبنى متخصص يشتمل على العديد من الوحدات المتخصصة في الاستشارات ونقل التكنولوجيا والبحث والتطوير.

مدير حاضنة الجامعة الإسلامية	مدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
أمثلة لقصص نجاح متميزة في الحاضنتين وما هو سبب نجاحهم؟	
قصص النجاح متعددة بالحاضنة بتخصصات مختلفة منها: • شركة ماجيك لينس • شركة عين ميديا • شركة هوية في مجال الإنتاج الإعلامي والتصميم الجرافيك • شركة جنتي لتعليم وتحفيظ القران عبر الإنترنت. • شركة كرداش للصناعات اليدوية والتجارة العامة • شركة رؤيانا الفنية • شركة جينس سوفت • شركة هوية الإعلامية • شبكة فسحة الإعلامية	**شركة مطورون:** شركة متخصصة في تقديم الحلول التكنولوجية المختلفة عن طرق تطوير العديد من تطبيقات الويب وتطبيقات الهواتف الذكية. **شركة سديل ميديا:** شركة متخصصة في الإنتاج الإعلامي والإعلان. **مشروع عربي:** فاز مشروع تطبيق "عربي" بالمرحلة الأولى في مسابقة الألكسو للتطبيقات الجوالة والتي تنظمها المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. **مشروع Real Data Portal:** بوابة الكترونية للخدمات المعلوماتية والتسويقية، وخدمات إعداد البحوث والدراسات، علاوة على توفير حلول عملية من حيث تقديم تطبيقات وبرامج تلبي احتياجات مختلف الشركات والمؤسسات.
الأسباب التي أدت إلى فشل المشاريع؟	
• ضعف إصرار فريق العمل على مواجهة السوق والتحديات. • ضعف إلمام فريق العمل بأهداف المشروع وعدم وضوح الخطة الخاصة بالمشروع.	• عدم توفر الكفاءات والمهارات المطلوبة في فريق العمل لتطوير المشروع بالشكل الصحيح. • بعض المشاريع تحتاج إلى معدات وأجهزة غير متوفرة في قطاع غزة، ومن الصعب الحصول عليها بسبب الحصار. • عدم قدرة المشاريع على السفر إلى الخارج لاستكمال إجراءات التعاقد مع المستثمرين. • بعض المشاريع تحتاج إلى مبلغ مالي كبير لتطوير البرمجيات الخاصة بالمشروع، بحيث يتجاوز هذا المبلغ المنحة المالية التي توفرها الحاضنة للمشروع المحتضن.
ما هو دور حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية في المساهمة في حل مشكلة البطالة لدى الخريجين؟	
ساهمت حاضنة الجامعة الإسلامية في المساهمة في	تساهم الحاضنة في توفير فرص عمل للخريجين

مدير حاضنة الجامعة الإسلامية	مدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
حل مشكلة البطالة لدى الخريجين وخاصة تخصص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الأعمال من خلال بناء مشاريع ريادية حيث يتكون كل مشروع ريادي على الأقل على 3 أشخاص وهناك العديد من المشاريع الريادية قامت بتوظيف ما لا يقل عن 10 موظفين داخل الشركة سواء بنظام العقد الدائم أو العقد المؤقت كل حسب احتياجه من موظفين.	من خلال الشركات الريادية التي يتم احتضانها حيث إن هناك بعض الشركات توفر فرص عمل لأكثر من عشرة أشخاص. كما أن العمل في مجال التكنولوجيا يوفر عدداً من فرص العمل عن بعد في ظل الحصار المفروض.
هل سبق وتم تسجيل مشاريع ريادية كبراءة اختراع؟ وما هو دور حاضنة الأعمال في تقديم الاستشارات في مجال براءة الاختراع وحقوق الملكية الفكرية؟	
نعم فقد ساعدت الحاضنة ما لا يقل عن مشروعين لتسجيل براءات اختراع خاصة بهم. – شركة Genius Soft – شركة شارة	لم يتم تسجيل أي مشروع ريادي كبراءة اختراع. وتسعى الحاضنة إلى تقديم الاستشارات اللازمة في هذا المجال من خلال توفر وحدة قانونية متخصصة كإحدى وحدات مركز الكويت للتطوير والحاضنة التكنولوجية.
هل سبق وتم تسجيل مشاريع ريادية كشركات مسجلة لدى جهات الاختصاص؟ وما هو دور حاضنة الأعمال في تقديم الاستشارات في مجال الاستشارات القانونية وتسجيل المشروع في الجهات ذات الاختصاص؟	
تم تسجيل عدة مشاريع ريادية كشركات مسجلة لدى جهات الاختصاص وكان للحاضنة دور فعال في تسهيل إجراءات التسجيل وكذلك المساهمة في دعم المشاريع ماليا للتسجيل وكذلك التنسيق مع محامٍ خاص لفهم الإجراءات القانونية. – شركة كرداش للصناعات اليدوية والتجارة العامة – شركة رؤيانا – شركة وصلني	تم تسجيل مشروع سديل ميديا كشركة مسجلة لدى جهات الاختصاص، ويتم العمل حالياً على تسجيل كلا من شركة كاتشدو وشركة المطورون. تدعم الحاضنة تسجيل المشاريع الريادية من خلال عقد لقاءات إرشادية مع المرشدين لتقديم الاستشارات اللازمة لهم. من جهة أخرى تواصلت الحاضنة مع وزارة الاقتصاد الوطني وتم الاتفاق على تقديم بعض التسهيلات للمشاريع المحتضنة بخصوص إجراءات الترخيص تتمثل في الأمور التالية: • تأجيل المطالبة برخصة البلدية للمشاريع المحتضنة لمدة عام من تاريخ التسجيل. • يتم عمل عقود الشركات لدى الوزارة دون الحاجة إلى محامي أو مكتب محاماة إضافة إلى تسهيلات إدارية خاصة كل

مدير حاضنة الجامعة الإسلامية	مدير حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
	حالة. • استثناء من عضوية الغرف التجارية ورسومها.
هل هناك نظام مشتريات يتم التعامل به مع الرياديين ويتم تعريفهم عليه قبل البدء بإجراءات الصرف؟	
في بداية الاحتضان يتم تعريف الرياديين على بيئة الاحتضان بما فيها إجراءات الصرف ونظام المشتريات لكي يتم عمل معاملات الشراء على أكمل وجه بداية من طلب الشراء وانتهاء بعملية الصرف.	في بداية الاحتضان يقوم كل مشروع محتضن بتجهيز موازنة توضح احتياجات المشروع ومواعيد صرفها ويتم مناقشتها واعتمادها مع المرشد المختص. تخضع المشاريع الريادية لنظام مشتريات واضح كما هو متبع في الكلية الجامعية ويتم تعريفهم بإجراءات الصرف اللازمة من خلال المحاسب.
كيف يتم متابعة وتقييم المشاريع أثناء وبعد الاحتضان؟	
أثناء الاحتضان: تتم متابعة التقييم من خلال طلب تقرير المنجزات الشهرية والزيارات الميدانية والإشراف اليومي والعروض المرحلية. **بعد الاحتضان:** تستمر عملية الاتصال والتواصل وتقديم الاستشارات والخدمات من أجل إنجاح عمل الشركات بما يضمن قدرتها على الاعتماد الكامل على نفسها.	**أثناء الاحتضان:** يتم متابعة عمل المشاريع بشكل يومي من طرف منسق الحاضنة، كما يطلب منها إرسال تقرير شهري يوضح الإنجازات والتحديات التي تواجههم ويتم مناقشة مع إدارة الحاضنة. كما يتم تقييم تقدم المشاريع المحتضنة من طرف المرشدين. **بعد الاحتضان:** يتم التواصل مع المشاريع المحتضنة بشكل دوري لدعوتهم ومساعدتهم للمشاركة في المعارض التكنولوجية والمسابقات الدولية في مجالات اختصاصهم. كما تقوم الحاضنة بتقييم وضع المشاريع وتقديم الدعم اللوجستي لها حسب احتياجها من توفير المكان المناسب والأثاث والأجهزة والاستشارات الإدارية والتقنية.

جرد بواسطة الباحثة بالاستناد إلى مقابلة مع (سكيك والكرد، 7-2015/05/8: مقابلة)

6.3 نقاط التشابه بين الحاضنتين:

يوضح الجدول رقم (7) نقاط التشابه والاختلاف بين الحاضنتين:

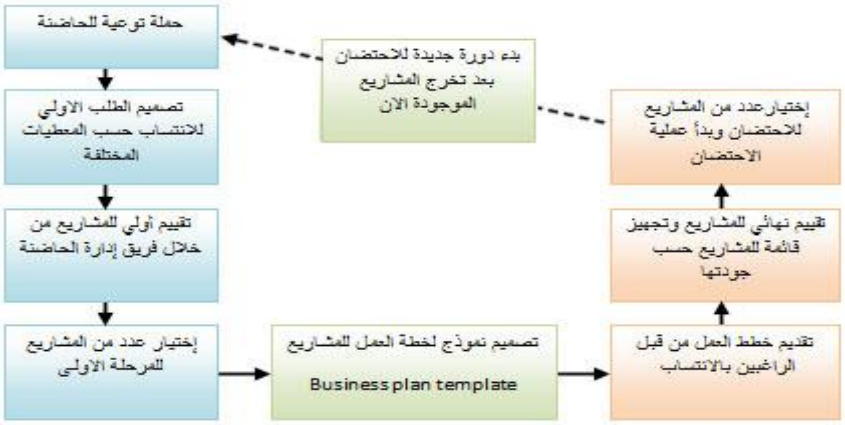
جدول (7-3): نقاط التشابه بين الحاضنتين

1. ما هي شروط المشاركة في المشروع؟
▪ أن يكون المشروع ريادياً ويحمل فكرة جديدة أو تطوير لفكرة سابقة. ▪ أن يكون المشروع ذو بعد اجتماعي واقتصادي على المجتمع المحلي ويحقق فرصة عمل جديدة لصاحبه. ▪ أن تكون الفكرة المقدمة قابلة للنجاح والتحويل إلى مشروع تجاري مدر للدخل يمكن إدارته وتنفيذها من قطاع غزة. ▪ أن يكون الرواد المشاركين ضمن الفئة العمرية من 19-30 عاماً. ▪ التقدم ضمن فريق لا يزيد عدد أفرادها عن ثلاث أشخاص. ▪ أن يكون للفريق القدرة على تحمل العمل الريادي خلال فترة العمل والاحتضان.
2. هل تقوم الحاضنة باحتضان شركات الناشئة:
تقوم الحاضنة باحتضان عدة شركات ناشئة والعمل على تطويرها وتقديم الأدوات والمستلزمات اللازمة لإنجاح عملها، وصولاً إلى ربطها بالسوق والمستثمرين، وتقبل الحاضنة الشركات والأفكار بعد مرورها بمرحلة من التدريب المبدئي والمتقدم على خطط الأعمال ودراسة الجدوى وغيرها، ومن ثم تقوم لجنة تحكيم خارجية بتقييم الأفكار لتستقطب أفضلها.
3. ما هي معايير الترشح لاحتضان مشروعي؟
حداثة التقانة المستخدمة في المشروع –مدى الابتكار والتجديد في فكرة المشروع– مدى إمكانية تحول هذا المشروع إلى منتج استثماري يساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية –مؤهلات فريق العمل لتنفيذ المشروع وإدارة الشركة الناتجة عنه.
4. من هو المتقدم للمشاركة؟
أي شخص لديه فكرة ريادية إبداعية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغض النظر عن المؤهل العلمي، والموقع والحالة الاجتماعية، لديه المعرفة والرغبة الجدية في الاستمرار بالمشروع وتحويله إلى شركة ناجحة.
5. فترة الانتساب
تتراوح فترة المكوث بالحاضنة من ستة أشهر إلى سنة حسب معدل نمو المشروع واستعداده للتخرج من الحاضنة وبعد التخرج من الحاضنة لا تنقطع الصلة بين المشروع والحاضنة الأم، ولكن يظل المشروع مستفيداً من بعض خدماتها وبخاصة التسويقية والمشاركة بالمعارض والحصول على المعلومات بصورة مستمرة وغيرها من الخدمات. وتتم عملية الانتساب للحاضنة من خلال تقديم طلب أولي للانتساب (Application form) حيث يعلن عن موعد التقديم، ويعطي الطلب فكرة ومعلومات مختصرة عن المتقدم ومؤهلاته وخبراته ونوع وطبيعة المشروع

المطلوب انتسابه للحاضنة والدعم المطلوب من الحاضنة لإخراج ابتكاراتهم إلى حيز الوجود كمنتجات جديدة.
وعلى ضوء هذه المعلومات يتم القَبول الأولي أو رفض المشروع بواسطة اللجنة الداخلية للحاضنة، وفي حالة القبول الأولي للمشروع يقوم صاحب المشروع بعمل دراسة جدوى اقتصادية بمساعدة الحاضنة ومن ثم يتم عرض هذه الدراسة على لجنة التقييم المهنية (Professional Assessment Committee) لقبول المشروع أو رفضه.

الشكل المرفق يلخص الآلية المتبعة في اختيار المشاريع المحتضنة.

شكل (8-3): الآلية المتبعة في اختيار المشاريع المحتضنة



6. كيف تولد الأفكار المناسبة للانتساب للحاضنة:

يوجد أربعة مصادر رئيسية يمكن أن تنبع منها أفكار مشروعات ملائمة للحاضنة:

- الشركات الكبرى في القطاع مثل الاتصالات وجوال ومحطة توليد وتوزيع الكهرباء.
- الكليات التطبيقية بالجامعات حيث يمكنها ترشيح مشروعات تقنية للانضمام للحاضنة.
- معارض الابتكارات والاختراعات حيث يمكن انتقاء ما يصلح منها ومعايير الانتساب للحاضنة.
- أصحاب المبادرات من الشباب الذين يحملون أفكاراً جديدة وحماساً لتنفيذها وإنجاحها.

7. ماذا نتوقع من المحتضن؟

نتوقع أن يكون لدى المحتضن الفهم الجيد بمنتجاته والاستعداد لكتابة خطة العمل والمشاركة في البرامج التدريبية، كما على المحتضن أن يبدي الاستعداد لحضور الاجتماعات الدورية المقررة والتي تهدف إلى ضمان سير المشروع بالاتجاه الصحيح.

8. كيف يختار الحكام المشاريع المقبولة للمشاركة في المشروع؟

المعاير الأساسية لاختيار المشاريع والأفكار الناجحة:

الوقت: كم من الوقت يحتاج تنفيذ الفكرة؟

الغاية: ما هي غاية استخدام المنتج في المجتمع؟

طبيعة التسويق: هل يمكن أن يكون هناك طلب على هذا المنتج في السوق؟

الإبداع: هل فكرة المشروع إبداعية؟

براءة الاختراع: هل يمكن الحصول على براءة اختراع للمنتج؟

9. هل يجب أن يكون لدي المتقدم نموذج أو رسوم توضيحية للاشتراك؟
لمضاعفة فرصة اختيارك من بين المشتركين ننصح دائما بتقديم رسوم، وثائق أو نماذج توضيحية لفكرة مشروعك أو نماذج عملية، كلما عرضت مشروعك بشكل أوضح وأغنى، تضاعفت فرصة اختيارك.
10. أملك العديد من الأفكار المبتكرة والمبدعة؟ هل أتقدم بها كلها؟
بإمكانك التقدم بعدد لا متناهي من الأفكار، إلا أننا سنختار واحدة فقط! لذلك ننصحك دائماً بتقديم الفكرة الأقوى.
11. هل هناك كلفة مادية للمشاركة في المشروع؟
لا يوجد أي تكلفة للمشاركة في المشروع، فحتى وإن تم اختيارك سيعمل المشروع على توفير كافة احتياجاتك، ولكن الدعم المالي ليس كاملاً.
12. فكرتي عبارة عن تطوير بسيط لمنتج موجود، هل أنا على قدر المنافسة؟
إن كانت فكرتك عبارة عن تطوير أو تحسين لمنتج موجود، سيتم النظر فيها والتأكد من مدى نجاح تطبيقها.
13. من يملك فكرة اختراعي وحماية حقوق الملكية؟
أنت المالك الوحيد والدائم لفكرتك ويتكفل المشروع بالسرية التامة لكافة المشاريع والأفكار المقدمة والعمل على المساهمة في تسجيل حقوق الملكية لأصحاب الأفكار الإبداعية.
14. هل كل المشروعات تصلح للانتساب للحاضنة؟
يجب أن توضع مجموعة من المعايير للمشروعات المنتقاة للانتساب للحاضنة مثل أن يكون المنتج ذا صبغة تقنية وخاماته متوفرة محلياً وأن يكون مقبولاً تسويقياً ويغطي احتياجاً فعلياً بالسوق، وان يكون مقبولاً بيئياً ولا ينتج عنه ملوثات ضارة... وغيره من المعايير. إن صناعات صغيرة مثل صناعة الشموع وكراسي المعوقين والمنتجات الفخارية والجوارب وغيرها، ربما تناسب حاضنة من بعض أنواع الحاضنات التي تم ذكرها سابقاً، ولكنها لا تناسب الحاضنة التقنية والتي يفترض أن تحتضن –على سبيل المثال– صناعات الدوائر الإلكترونية للأغراض الصناعية والخدمية، أو البرمجيات لأغراض مختلفة، أو الخلايا الشمسية، أو الأجهزة الطبية وغيرها من المشروعات التقنية.

جرد بواسطة الباحثة بالاستناد إلى (bti, ucasti، 2015: نت)

7.3 ملخص الفصل

تناول هذا الفصل العديد من النقاط الهامة، حيث تطرق إلى نبذة عن كلاً من الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية وتطرق إلى نبذة عامة عن حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية من حيث التعريف والرؤية والرسالة والأهداف الإستراتجية ومهمة الحاضنتين والخدمات التي تقدمها الحاضنتين للمشاريع المحتضنة والمشاريع التي تصلح للانتساب للحاضنتين، وصولاً إلى المشاريع الممولة لتلك الحاضنتين.

وقامت الباحثة بعمل مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية من حيث سنة التأسيس والمكان وطاقم العمل الدائم والمؤقت، وأماكن الاحتضان، كما عملت مقارنة بين أفكار المشاريع وبين المشاريع التي نفذتها الحاضنتين حتى الآن؛ بالإضافة إلى قيمة التمويل بالنسبة للمشاريع المحتضنة كما قارنت بين الحاضنتين من حيث الشراكات المحلية والدولية ومن حيث مساعدة الشركات الريادية بالسفر والتشبيك الخارجي، ومن حيث تقديم الاستشارات للرياديين ومتابعة الشركات المتخرجة من بيئة الاحتضان، كما أنها قارنت بين الدورات التدريبية وجلسات الإرشاد الخاصة بالرياديين وعدد المشاريع المحتضنة والناجحة للحاضنتين وصولاً إلى آليات التقييم والصرف للمشاريع الناجحة.

وكما تم عمل مقابلة مع مدير حاضنة الجامعة الإسلامية ومنسق حاضنة الكلية الجامعية بالاستفسار عن الخدمات التي تقدمها الحاضنتين لرواد الأعمال، وعدد الموظفين الموجودين بالحاضنتين ومسمياتهم الوظيفية، وإظهار دور الحاضنتين في المساهمة لحل مشكلة البطالة لدى الخريجين، والاستفسار حول تسجيل مشاريع ريادية كشركات مسجلة لدى جهات الاختصاص، وهل هناك نظام مشتريات يتم التعامل به مع الرياديين ويتم تعريفهم عليه قبل البدء بإجراءات الصرف، وصولاً إلى كيف يتم متابعة وتقييم المشاريع أثناء وبعد الاحتضان.

كما ذكرت الباحثة نقاط التشابه بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية من حيث شروط المشاركة في المشروع، ومعايير الترشح لاحتضان أي مشروع، ومن هو الشخص المتقدم، وما هي فترة وآلية الانتساب، وكيف تولد الأفكار المناسبة للانتساب للحاضنة، وماذا نتوقع من المحتضن، وكيف يختار الحكام المشاريع المقبولة للمشاركة في المشروع، وإذا كان المشارك لديه العديد من الأفكار المبتكرة والمبدعة، هل يتقدم بها كلها، وهل هناك كلفة مادية للمشاركة في المشروع، وصولاً إلى أن هل كل المشروعات تصلح للانتساب للحاضنة.

الفصل الرابع
الدراسات السابقة

1.4 الدراسات العربية:

2.4 الدراسات الأجنبية

3.4 التعقيب على الدراسات السابقة

4.4 الفجوة البحثية:

الفصل الرابع
الدراسات السابقة

حاولت الباحثة جمع الدراسات ذات العلاقة بموضوع الحاضنة التكنولوجية والمشاريع الصغيرة، وفيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات السابقة من أجل إلقاء النظر على أهم ما تم التوصل إليه في هذا الموضوع:

1.4 الدراسات العربية:

1.1.4 دراسة (عبد العزيز والداية، 2015)

عنوان الدراسة: "مدى توفر المهارات المالية والقانونية لأصحاب المشاريع الريادية في قطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى اختبار على مدى توفر المهارات المالية والقانونية لأصحاب المشاريع الريادية في قطاع غزة من خلال دراسة المشاريع الريادية المتمثلة في حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية، الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بيكتي.

وتمثلت نتائج الدراسة في: بأنه يوجد لدى أفراد العينة معرفة وفهم بالمفاهيم الأساسية عن المحاسبة والتمويل، ويوجد ضعف لدى أفراد العينة بمعرفة وفهم بقراءة القوائم المالية والتحليل المالي والتخطيط المالي، ويوجد لدى أفراد العينة معرفة بسيطة بمصادر التمويل وخصوصاً الحاضنات، وضعف لدى أفراد العينة بالقدرة على عمل دراسة جدوى للمشروع.

وكان من أهم توصيات الدراسة: ضرورة التوسع في تقديم الخدمات المالية والمحاسبية من قبل حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية وذلك لحاجة المشاريع لها، وضرورة التوسع في تقديم الخدمات القانونية من قبل حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية وذلك لحاجة المشاريع لها، وضرورة توفير دليل خاص يجمع كافة القوانين الواجبة التطبيق في مجال المشاريع الصغيرة.

2.1.4 دراسة (برهوم، 2014)

عنوان الدراسة: دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكله البطالة لرياديي الأعمال قطاع غزة – دراسة حالة: مشاريع حاضنة أعمال الجامعة الإسلامية بغزة مبادرون– سبارك

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية حاضنات الأعمال في كونها أداة لحل مشكلة البطالة لدى الشباب وخاصة رياديي الأعمال من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع ناجحة

مدرة للدخل تساعدهم في تحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي وإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية التي تؤهلهم للوصول إلى سوق العمل المحلي والدولي، من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية بغزة ضمن مشروعي (مشروع مبادرون – مشروع سبارك).

وكان من أهم نتائج الدراسة التي قامت بها الباحثة: مستوى تقديم الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا كانت متوسطة بعض الشيء بينما تدنى هذا المستوى بعد التخرج. والاستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات يعتبر الأنسب في الحالة الفلسطينية وما يصاحبها من حصار وإغلاق، لأنه يعتمد بشكل كبير على توفير الطاقات البشرية المؤهلة مهنيا بغض النظر عن الموقع الجغرافي، وتزداد نسبة نجاح المشاريع بزيادة نسبة الخدمات المقدمة لها من قبل حاضنة الأعمال مما يؤدي إلى زيادة فرص العمل.

وقدمت الباحثة جملة من التوصيات كان أبرزها: إن ضرورة التوسع في تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة وذلك لحاجة المشروع لها باعتبارها الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى نجاحه، وضرورة الغرس في أذهان أصحاب المشاريع المحتضنة أثناء فترة الاحتضان أهمية التكامل والدخول في شراكات فيما بينها، لأن في ذلك ضمان لتكامل الخبرات والمال والجهد.

3.1.4 دراسة (زعرب، 2013)

عنوان الدراسة: المعيقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على المعيقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة، حيث استخدم الباحث الاستبانة في جمع البيانات وقد اتبع منهج التحليل الوصفي حيث تكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب غزة والبالغ عددهم 4500 وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 450 مشروع تجاري.

وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود عدة معيقات إدارية التي تعيق تقدم ونمو المشروع الصغير ومن هذه المعيقات ضعف التخطيط والتنظيم والعديد من المشاكل في الهيكل التنظيمي والتدريب المهني لصاحب المشروع والمنافسة ونقص مصادر التمويل والإجراءات الحكومية الخاصة بالمشاريع وضعف القدرات التسويقية وتطوير أساليب العمل الإداري ونظام الاتصال.

وقدم الباحث جملة من التوصيات كان من أبرزها: ضرورة اهتمام أصحاب المشاريع الصغيرة بحضور دورات خاصة بمجال العمل، والاهتمام بالتخطيط والتنظيم ونظام الاتصال وكيفية عمل

دراسة جدوى والاهتمام بدعم وتطوير المنتج المحلي حتى يكون على مستوى المنتجات المستوردة، وتوفير بنية تحتية تساعد المشاريع الصغيرة على المنافسة بشكل أفضل، كذلك تسهيل إجراءات الحصول على القروض اللازمة من البنوك العاملة في قطاع غزة من أجل الاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتابعة الميدانية لسير العمل في المشاريع التجارية الصغيرة على مختلف أنواعها من قبل الجهات المختصة.

4.1.4 دراسة (النمروطي وصيدم، 2012)

عنوان الدراسة: بطالة الخريجين ودور المشاريع الصغيرة في علاجها

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية وتقليل نسبة البطالة بين الخريجين في الأراضي الفلسطينية، من خلال قدرتها الكبيرة على إيجاد فرص عمل لعدد كبير من الأيدي العاملة وكذلك خلق دخل لهم ولأصحاب هذه المشاريع، الذي يسهم في رفع المستوى المعيشي لفئات كثيرة من أفراد المجتمع، ولهذا فقد تم تبيان أهمية المشاريع الصغيرة، بالإضافة إلى صياغة نموذج قياسي يوضح المتغيرات ذات التأثير في التقليل من نسبة البطالة في الأراضي الفلسطينية، وتم التوصل إلى أن المشاريع الصناعية والتجارية الداخلية تساهم بشكل كبير في تقليل نسبة البطالة أكثر من غيرها من المشاريع.

وكان من نتائج الدراسة التي قام بها الباحثان: وهي عدم إقبال الشباب على العمل المهني والأعمال الحرة وانتشار ثقافة العيب بين بعض الأفراد: فهنالك عدد كبير من العاطلين عن العمل الفلسطينيين لا يعملون في بعض الأعمال مثل الزراعة والبناء والتنظيف، بالرغم من أن تلك المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ما هي إلا ترجمة عملية للأفكار الريادية والمبادرات الفردية والجماعية التي يتبناها الرياديون، وأن المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة هي أحد الحلول لبطالة الخريجين الناتجة عن الخصخصة إذا ما تم استخدام جزء من عوائدها لتمكين العمالة التي يتم التخلي عنها من دخول هذا القطاع كمالك ومدير للمشروع وكمنتج في ذات الوقت.

وقدم الباحث جملة من التوصيات كان من أبرزها: وضع استراتيجيات وخطط طويلة الأجل على المستوى الوطني يهدف لتنمية هذه المشاريع في الأراضي الفلسطينية بما يحقق تكاملها وتحقيق الترابط بين هذه المشاريع وبين المشاريع الكبرى، ونشر الوعي بالقوة والإمكانات الاقتصادية والاجتماعية الكامنة لهذه المشاريع، وإشراك جميع الجهات المعنية في ذلك.

5.1.4 دراسة (أبو الروس والقوقا، 2011).

عنوان الدراسة: أثر التدريب على نمو وربحية المشاريع الصغيرة في فلسطين دراسة ميدانية على المشاريع الصغيرة في قطاع غزة – مجلة جامعة الأزهر غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب على المشاريع الصغيرة، وانعكاسه على نمو وربحية هذه المشاريع في قطاع غزة، وقد تكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها، والذين سبق لهم تلقي دورات تدريبية، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (122) مفردة، علماً بأن المشاريع الصغيرة يبلغ عددها المئات ولكن الجزء الأكبر منها فردي ولا يوجد عدد من الموظفين.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن للتدريب أثراً فاعلاً على نمو وربحية المشاريع الصغيرة من خلال دور التدريب في تطوير مهارات وقدرات أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها، انعكس بشكل واضح على قدرة وفاعلية المشاركين على إدارة العمليات الإنتاجية في مشروعاتهم بشكل أفضل، وكان لبرامج التدريب فاعلية ظهرت في قدرة أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها على توظيف ما تعلموه من مهارات في هذا المجال، وأن هناك إدراكاً لدى أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها لأهمية الاستثمار في التدريب من أجل تطوير قدرات مشروعاتهم ومهاراتهم في مجال إدارة المشاريع.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمجال التدريب للمشروعات الصغيرة والصغيرة جداً، وإيلائها الاهتمام الكافي وعقد ورش عمل مختلفة حول الاحتياجات التدريبية لأصحاب المشاريع الصغيرة، وإعداد دورات خاصة للقطاع الصناعي، وأخرى بالقطاع الزراعي، والعمل على تعميم خدمات برامج تدريب المشاريع الصغيرة في قطاع غزة، ورعاية الأفكار الريادية للمشروعات الصغيرة.

6.1.4 دراسة (القواسمة، 2010)

عنوان الدراسة: واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية، وقياس دور حاضنات الأعمال في تقديم المساعدة والعون للمشاريع وخاصة الصغيرة والمساهمة في توفير قاعدة معلومات علمية لمساعدة الحاضنات في توفير الدعم المناسب للمشاريع الصغيرة واستخلاص بعض التوصيات التي تسهم في تحسين فاعلية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها للمشاريع الصغيرة.

وكان من أهم نتائج الدراسة حرص الحاضنات على دعم وتطوير المشاريع الصغيرة لما له من دور في تقليل نسبة البطالة وهدف الحاضنات بشكل عام هو تحويل أفكار المبدعين في مجال تكنولوجيا المعلومات وتنمية مواهب هذه الفئات ومساعدتها على النجاح والرقي وأما بالنسبة لدور الحاضنات في دعم المشاريع الصغيرة فقد اتسم مستوى تقديم الخدمات المختلفة أثناء فترة الاحتضان بمستوى متوسط بعض الشيء، أما بعد التخرج من الحاضنة فقد اتسم المستوى العام بالتدني.

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة العمل على توفير المزيد من الخدمات المالية والتسويقية للمشاريع الصغيرة المحتضنة نظراً أن هذا النوع من الخدمات يعتبر من أهم الخدمات التي يحتاج لها أي مشروع وتساعد على تقدمه وتطوره وضرورة التوسع في تقديم الخدمات بشكل عام، وذلك لحاجة المشاريع لها باعتبارها الأسباب الرئيسية التي يمكن أن تؤدي إلى فشله أو نجاحه، كما أن حاضنات الأعمال تعتبر كأي مشروع آخر، يجب أن تعمل على إعادة تقييم أعمالها بشكل دوري ومعرفة وجه الإخفاق ومحاولة مفاداته، وذلك من أجل أن تقوم بتحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله.

7.1.4 دراسة (العزام، 2010)

عنوان الدراسة: تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حال حاضنات الأعمال في الأردن، وما تلعبه من دور مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئة وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني، ويتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات إدارية وفنية للمشاريع الريادية، وما لدى حاضنات الأعمال من إدارات كفؤة ومؤهلة، ورؤيا واضحة في سياساتها تجاه احتضان قبول وتقييم تلك المشاريع، كما يتمثل الدعم بما تقوم به حاضنات الأعمال في لعب دور وسيط لدى الحكومة، والمؤسسات المالية والمصرفية، والشركات والمصانع، والجامعات ومراكز البحث العالمي للحصول على دعم تلك الجهات لصالح المشاريع الريادية.

وكان من أهم نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل الإسناد الخدمية بأبعاده (الإدارية والفنية) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل الرؤية بأبعاده (الرؤية الإستراتيجية، والقيادة الإستراتيجية، وإستراتجية الاحتضان (قبول وتقييم) في نجاح المشاريع الريادية من حي القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة الحاجة إلى دعم وتنظيم حاضنات الأعمال إدارياً، وقانونياً، وملياً وغيرها بهدف أن يصبح لديها القدرات الكافية في تحقيق أهدافها لدعم وتطوير المشاريع الريادية في الأردن، بالإضافة إلى إنشاء جمعية لحاضنات الأعمال في الأردن لتكون بمثابة مظلة داعمة لتلك الحاضنات.

8.1.4 دراسة (المشري، 2007)

عنوان الدراسة: "**دور حاضنات الأعمال والابتكار التقني في تنمية الإبداع وتشجيع المبدعين**"

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم الحاضنات بالإضافة إلى توضيح متى بدأت فكرة الحاضنات والأهداف المرجوة من وراء إنشاءها، والعمل على تقسم فوائد الحاضنات حسب الفئة المستفيدة: الشباب، الدولة، مؤسسات التعليم العالي ومراكز الأبحاث العلمية كلٌ على حده.

وكان من أهم ما أوصى به الدراسة ضرورة حث المؤسسات التمويلية للقيام بدورها في تقديم التمويل للمنتسبين لمشاريع حاضنات الأعمال لإنشاء مشاريعهم وتطوير الموجود منها، العمل على تنمية المهارات الإبداعية والمبادرات الشخصية في برامج حاضنات الأعمال والابتكار التقني، والعمل على توفير مقر للمشروعات داخل الحاضنة لضمان نجاح المشاريع المحتضنة، وتوسيع قاعدة المعرفة وتشجيع واحتضان المخترعين والمبادرين والخريجين والباحثين عن العمل من خلال تنمية رأس المال المعرفي لتحقيق التنمية المستدامة.

9.1.4 دراسة (قاسم،2007)

عنوان الدراسة: دور حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات والفرص التي تواجه الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، والدور المناط بحاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية لهذه الصناعات، حيث إنه وفي ضوء المنافسة الشديدة وضحت الأهمية لوجود منظومات تعمل على تطوير وتحديث المشاريع الصغيرة، وهنا يقترح الباحث أن تكون حاضنات الأعمال الآلية المثلى لتحقيق ذلك، وصولاً إلى تنمية هذه المشاريع وتطويرها.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن حاضنات الأعمال تعتبر من الآليات الهامة والمتطورة في عالمنا اليوم والتي تستطيع المساهمة في القضاء على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وإن المشاريع الصغيرة تحتاج لخطط واستراتيجيات واضحة.

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة تبني خطط مستقبلية محددة لإزالة المعيقات الخارجية والداخلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، تبني حاضنات الأعمال الأسلوب الحديث في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، استخدام الحاضنات التكنولوجية في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة ذات التخصصات التي تركز على المهارات الحرفية المتميزة عالمي، ربط حاضنات الأعمال وبخاصة التكنولوجية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث العالمية.

10.1.4 دراسة (مسعود، 2005)

عنوان الدراسة: أثر حاضنات الأعمال المتواجدة في ملتقى صاحبات الأعمال على المشاريع الإنتاجية للمرأة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في ملتقى سيدات الأعمال والمهن الأردني في نجاح المشاريع الإنتاجية للمرأة والموجودة في الملتقى، وذلك من وجهة نظر المستفيدات، بالإضافة إلى إلقاء الضوء على واقع المشاريع التي يدعمها الملتقى وعلى التسهيلات والخدمات التي يوفرها للمستفيدات.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن للتسويق والمهارات الإدارية أهمية كبيرة في استمرارية المشاريع، أن لخدمات الحاضنة المقدمة –توفير المكان وتقليل التكاليف التأسيسية– دور في نجاح المشاريع، خدمات التدريب والاستشارة المقدمة للمشاريع المحتضنة لم ترقَ للمستوى المطلوب ويجب العمل على تطويرها.

توصلت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات كان من أهمها: ضرورة متابعة المستفيدات من الحاضنات بعد الخروج بمشاريعهم ومحاولة مساعدتهن للنهوض بأعمالهن ولو لفترة زمنية محدودة، والتنويع في الدورات التدريبية المقدمة وتعزيز خدمة الاستشارة في الملتقى، وتوفير المزيد من الدعم التدريبي والإداري للحاضنات الموجودة حالياً والعمل على تحديد دورات إجبارية في الإدارة لكافة المنتفعات.

2.4 الدراسات الأجنبية:

1.2.4 دراسة (Jabbour, Fumo, 2011)

عنوان الدراسة: Barriers faced by MSEs: Evidence from Mozambique

وهدفت الدراسة إلى معرفة تحليل المعيقات الرئيسية التي تواجه المشاريع الصغيرة والصغيرة جداً، والسياسات الداعمة لتلك المشاريع الصغيرة، وفهم تلك المعيقات يساعد رواد المشاريع

الصغيرة على فرصة نجاح مشاريعهم، ومعرفة كل من دور الحكومة والمؤسسات الداعمة للمشاريع الصغيرة، ومشاكل أصحاب المشاريع الصغيرة والتعرف على أهمية المشاريع الصغيرة في دعم إجمالي الناتج المحلي والمساهمة في خلق العديد من فرص العمل.

وكان من أهم نتائج الدراسة: أن التمويل والمنافسة تمثل حوالي 48% من المعيقات التي تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة، وهذا من وجهة نظر أصحاب المشاريع، وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الداعمة للمشاريع الصغيرة، تطالب الحكومة بأخذ ضرائب مرة واحدة في السنة كنسبة ثابتة، بدلاً من أخذ الضرائب بشكل شهري، وهذا من وجهة نظر المؤسسات الداعمة للمشاريع الصغيرة، ووجدت الدراسة أن الحكومة قامت بعمل مؤسسات خاصة بالمشاريع الصغيرة والصغيرة جداً، ولكن هذه المؤسسات لا تزال ضعيفة في مساعدة المشاريع.

وكان من أهم ما أوصت به الدراسة: تقليص الإجراءات البيروقراطية الخاصة بإنشاء المشاريع الصغيرة وكذلك التقليل من الإجراءات الروتينية الخاصة بعملية التصدير والاستيراد للبضائع، و تقديم الدعم المالي والمعنوي اللازم للمشاريع الصغيرة والصغيرة جداً واستخدام أدوات ذو شفافية لدعم المشاريع الصغيرة والصغيرة جداً مثل نظام محاسبي جيد ومحاربة الفساد وكذلك تحليل المشاريع الصغيرة لمعرفة الفشل في إستراتيجية قطاع الاستثمار.

2.2.4 دراسة (Tulchin, Shortall 2008)

عنوان الدراسة: " Small Business Incubation and Its Prospects in Indian Country"

تناقش ورقة العمل هذه استراتيجيات ودعم المشاريع الصغيرة في الهند وبينت أن هناك عدة استراتيجيات وبرامج لدعم تنمية المشاريع الصغيرة وتحسين فرصها للنجاح على المدى الطويل حيث يواجه رجال الأعمال الأمريكيين الأصليين تحديات أكبر من صاحب العمل المتوسط مثال على عدم الوصول إلى رأس المال ومستويات التعليم المنخفضة، والتركيز على جهود التجارية في الدولة الهندية من قبل القبائل أنفسهم لتحقيق تكوين الثروات، ويجب أن تكون استراتيجيات التنمية الاقتصادية بشأن التحفظات تشمل عضوية القبيلة الملكية للقيام بالأعمال التجارية الصغيرة، في حين أن حاضنات الأعمال، كما الإمكانات المادية، أوجدت بعض النتائج الإيجابية لنجاح الشركات الصغيرة وتوفير صناعة أفضل من خلال الممارسات الموجودة فيها، وفعلياً فقد شكلت حاضنات الأعمال في الهند أداة مساهمة لتوفير العناصر التأسيسية والتمويل الكافي وتكوين الخطط لأصحاب العمل على نطاق المجتمع المحلي لتعظيم وتحسين الوضع الاقتصادي في الهند.

3.2.4 دراسة (Akçomak, 2009)

عنوان الدراسة: Incubators as tool for entrepreneurship promotion in "developing" countries

تستعرض هذه الورقة الأدبيات السابقة حول موضوع الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية وتبين أن مفهوم الحاضنات تطور وفقاً لاحتياجات السوق والشركات، حيث أن الحاضنات الناجحة والمعاصرة توفر مجموعة واسعة من الخدمات كما أنها تركز أكثر على خدمات رجال الأعمال غير المادية؛ إضافة إلى توظيف كادر مؤهل وداعم لعمل وتطوير الحاضنة والخدمات التي تقدمها ومن خلال استخلاص الدروس من تجارب الدول قيمت الورقة مدى ملائمة الحاضنات كأداة لتعزيز ريادة الأعمال في الدول النامية.

وتوضح ورقة العمل هذه نقاط الضعف الرئيسية للحاضنات في الدول النامية المتمثلة في: التركيز على الخدمات الملموسة بدل من الخدمات غير الملموسة، الاعتماد على الحكومة، عدم وجود إدارة وموظفين مؤهلين، عدم وجود تخطيط في الحاضنة للإبداع في حل المشاكل التي تواجهها، حيث ينبغي أن تكون السياسة في حاضنات الأعمال – متكاملة بشكل جيد لتعزيز روح المبادرة والتنمية الاقتصادية، مثل التعليم والتحرر من القيود المؤسسية والحاضنات تعمل على تشجيع الشركات لتصبح مبتكرة وتنافسية.

4.2.4 دراسة (McAdam & Keoggh, 2006)

عنوان الدراسة: "Incubating Enterprise and Knowledge: a Stakeholder Approach. Int. J. Knowledge Management Studies"

تم تنفيذ الدراسة على حاضنتين في شمال ايرلندا واسكتلندا.

هدفت الدراسة إلى بيان بعض المشكلات والنجاحات التي تواجه حاضنات الأعمال عند إنشائها، وتناولت الدراسة معايير رئيسة يجب توافرها عند الشروع في إنشاء حاضنات الأعمال ونموها وتطورها، وتشمل تلك المعايير على توفير بنية تحتية، وإدارة كفؤة مؤهلة علمياً وعملياً، وبرامج تدريب مناسبة، ودعم تكنولوجي، ويجب الأخذ بعين الاعتبار التكلفة المتوقعة لإنشاء الحاضنة، والمساحة اللازمة لبناء الحاضنة، وعدد المشاريع المتوقع احتضانها.

نتائج هذه الدراسة: يجب أن تشمل هذه المشاريع التدريب، والدعم التكنولوجي ودعم الأعمال التجارية، وإنشاء وتشغيل حاضنة يعرف بطرق مختلفة من قبل مجموعات مختلفة، في إنشاء حاضنة والجامعة وشركاء لها للنظر في إنشاء التكاليف، ومن المهم جداً لتقييم الأداء فيما

يتعلق بكل من أصحاب المصلحة، على قضايا مثل استمرار التمويل، وجذب الشركات عميل جديد والمنظمات النامية.

كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بحاضنات الأعمال من حيث أهدافها وتطلعاتها المستقبلية، وإيلاؤها بدعم مستمر لنموها وتطورها، وأن الدعم اللازم للحاضنات ليس فقط بتوفير البنية التحتية ولكن بحاجة لدعم إداري جيد، كما يجب أن ينظر إلى حاضنات الأعمال على أنها وسيلة أو طريقة لتسهيل الإجراءات الإدارية والعملية.

5.2.4 دراسة (Voisey et al, 2004)

عنوان الدراسة: "A comparison of UK Business Incubation Practice and the Identification of Key Success Factors"

أجريت الدراسة على أربع حاضنات في ويلز بالمملكة المتحدة

هدفت الدراسة إلى عرض أوجه التشابه والاختلاف في الخدمات التي تقدمها تلك الحاضنات، وكذلك تحديد عوامل النجاح التي تحتاجها حاضنات الأعمال، وقد تبين أن الحاضنات المدروسة تتشابه من خلال توفير مكان مناسب للمشاريع المحتضنة، وعقد دورات تدريبية لها.

نتائج الدراسة تبين: أن الحاضنات تعتمد في توليد دخلها على أجرة تستوفيها من المشاريع المحتضنة، كما تبين كذلك أن هناك أوجه اختلاف بين تلك الحاضنات من حيث طبيعة الخدمات التي توفرها للمشاريع المحتضنة.

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

3.4 التعقيب على الدراسات السابقة:

تناول هذا الفصل العديد من النقاط المهمة، حيث تطرق الحديث عن الدراسات السابقة حول الحاضنات التكنولوجية والمشاريع الصغيرة، والتي بينت الدور المهم لحاضنات الأعمال في فتح الباب أمام الفئة الشابة وخريجي الجامعات إلى الدخول في سوق العمل من خلال تأهيلهم عن طريق الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال سواء كانت خدمات إدارية أو مالية أو استشارية.

كما تطرق الحديث حول المشاريع الصغيرة حيث لاحظت الباحثة أن هناك طلبًا متزايداً على تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما يعني ضرورة الاهتمام بتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة كمدخل للتخفيف من البطالة والحد من وطأة الفقر عن طريق زيادة عدد المستفيدين من برامج التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وكما أشارت بعض الدراسات السابقة إلى الإشكاليات والتحديات التي يواجهها أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة، لذلك فقد تمكنت الباحثة من الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية.

ولاحظت الباحثة من خلال مراجعة الأدبيات السابقة بأنها تتكامل مع موضوع الدراسة التي عملت على إنجازها، بل وأنها تتشابه تلك الدراسات في الأطر العريضة لها، ولكن هذه الدراسة التي عمدت الباحثة على إعدادها، هي دراسة تركز على دور الحاضنات التكنولوجية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة من خلال دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية، ولهذا فإن الباحثة وجدت بأن هذه الدراسة هي مكملة ومعززة للدراسات السابقة المذكورة، ولاسيما الفلسطينية منها، حيث إنها تناولت موضوع لم يتطرق إليه الباحثون من قبل بشكل تفصيلي في قطاع غزة.

كما أن الدراسات السابقة أوضحت الأثر الذي تقوم به حاضنات الأعمال بعد إطلاقها للمشاريع في السوق المحلي والتنمية الاقتصادية للدولة، وكان من أغلب التوصيات التي دعت إليها الدراسات السابقة تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وتخصيص دور إيجابي من الجهات المعنية تجاه حاضنات الأعمال ودعمها من أجل البقاء على خدماتها التي تقدمها لأصحاب المشاريع الصغيرة، إضافة إلى توعية وتعزيز ثقافة العمل في المشاريع الصغيرة لفئة الشباب وتشجيعهم على المبادرة للانطلاق نحو سوق العمل وعدم الاكتراث وانتظار الوظائف الحكومية.

وأوضحت الدراسات السابقة المذكورة طبيعة الحاضنات والآليات الجديدة التي تدعم المشاريع الصغيرة المحتضنة، إضافة لبيان المقومات والآثار الاقتصادية لإقامة الحاضنات، واستعراض الأسس النظرية لمفهوم الحاضنات والمؤشرات على نجاحها من خلال وضع تصورات للعمليات التي تجري داخل حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة من أجل تعزيز مناخ عمل لحاضنات الأعمال لتشجيع انطلاق الأفكار الإبداعية مما يساهم في بلورة دور حاضنات الأعمال كأداة لإنعاش وتنمية الاقتصاد المحلي من خلال تشجيع الشباب وخريجي الجامعات على إنشاء مشاريعهم الصغيرة مما يؤدي مستقبلاً إلى تحقيق التنمية في الدولة.

وبشكل عام فقد هدفت الدراسات السابقة إلى إلقاء الضوء على بعض الدراسات بخصوص حاضنات الأعمال في فلسطين والوطن العربي، فقد ركزت جميع الدراسات التي أجريت على دراسة واقع حاضنات الأعمال من حيث مفهومها ونشأتها وأنواعها وأهدافها وعوامل نجاحها وآلية الانتساب للحاضنة وفي النهاية عرضت أهم الخدمات التي تقدمها للمشاريع الصغيرة والتي يمكن أن تساهم في حل الكثير من المشاكل التي تواجهها.

حيث ركزت دراسة (عبد العزيز والداية، 2015) على مدى توفر المهارات المالية والقانونية لأصحاب المشاريع الريادية في قطاع غزة بينما ركزت هذه الدراسة على مدى توفر المهارات المالية والقانونية في الحاضنتين فقط. وركزت دراسة (برهوم، 2014) على فاعلية حاضنات الأعمال في كونها أداة لحل مشكلة البطالة لدى الشباب وخاصة رياديي الأعمال من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية لمشاريع ناجحة مدرة للدخل. وكما وركزت دراسة (زعرب، 2013) على المعيقات الإدارية التي تعيق تقدم ونمو المشروع الصغير ومن هذه المعيقات ضعف التخطيط والتنظيم والعديد من المشاكل في الهيكل التنظيمي والتدريب المهني لصاحب المشروع والمنافسة ونقص مصادر التمويل والإجراءات الحكومية الخاصة بالمشاريع. وهدفت دراسة (النمروطي وصيدم، 2012) إلى تسليط الضوء على أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية وتقليل نسبة البطالة بين الخريجين في الأراضي الفلسطينية، من خلال قدرتها الكبيرة على إيجاد فرص عمل لعدد كبير من الأيدي العاملة. أما دراسة (أبو الروس والقوقا، 201) بينت أثر التدريب على المشاريع الصغيرة، وانعكاسه على نمو وربحية هذه المشاريع في قطاع غزة، من خلال دور التدريب في تطوير مهارات وقدرات أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها. أما دراسة (القواسمة، 2010) فركزت على قياس دور حاضنات الأعمال في الضفة الغربية وتقديم المساعدة والعون للمشاريع وخاصة الصغيرة والمساهمة في توفير قاعدة معلومات علمية لمساعدة الحاضنات في توفير الدعم المناسب للمشاريع الصغيرة. وركزت دراسة (العزام، 2010) على تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن، وما تلعبه من دور مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئة وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني، ويتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات إدارية وفنية للمشاريع الريادية، وما لدى حاضنات الأعمال من إدارات كفؤة ومؤهلة، ورؤيا واضحة في سياساتها تجاه قبول واحتضان وتقييم تلك المشاريع. وهدفت دراسة (المشري، 2007) إلى إلقاء الضوء على مفهوم الحاضنات بالإضافة إلى توضيح متى بدأت فكرة الحاضنات والأهداف المرجوة من وراء إنشاءها. أما دراسة (قاسم، 2007) بينت

التحديات والفرص التي تواجه الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، والدور المناط بحاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية لهذه الصناعات. وأشارت دراسة (مسعود، 2005) إلى دور حاضنات الأعمال في ملتقى سيدات الأعمال والمهن الأردني في نجاح المشاريع الإنتاجية للمرأة والموجودة في الملتقى، وذلك من وجهة نظر المستفيدات، بالإضافة إلى إلقاء الضوء على واقع المشاريع التي يدعمها الملتقى.

وبالرغم من إنشاء حاضنات الأعمال في الدول العربية منذ فترة من الزمن، فقد أثبت الكثير من هذه الدراسات أنها لازالت تقدم الدعم البسيط للمشاريع الصغيرة، وأنها بحاجة لكثير من الدعم لكي تحقق الأهداف التي أنشأت من أجلها، حتى تستطيع مساعدة المشاريع الصغيرة، وذلك باعتبارها الوسيلة التي أثبتت فاعليتها في ذلك.

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: بعمل دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية بقطاع غزة، وتعتبر من أوائل الدراسات التي تناقش الجوانب التي تتعلق بعمر الحاضنة، وعدد المنتسبين، والخدمات الإدارية، والخدمات الاستشارية، وخدمات تنمية الموارد البشرية، والخدمات التسويقية، والخدمات الفنية، وخدمات السكرتاريا من أجل الحصول على دراسة واضحة لطبيعة الدور للحاضنة التكنولوجية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة: بأنها استخدمت عدة أدوات لجمع البيانات منها الاستبانة والمقابلة الشخصية لجمع المعلومات الأولية.

كذلك اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: بأنها تركز على عمل مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية بغزة؛ وبينما ركزت الدراسات السابقة على الحاضنات التكنولوجية في فلسطين بشكل خاص وبالدول العربية والأوروبية بشكل عام دون عمل مقارنة.

4.4 الفجوة البحثية:

من خلال استعراض الدراسات السابقة والإطلاع على أدبيات هذه الدراسة والتي تناولت موضوع "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة دراسة مقارنة بين الحاضنة في الجامعة الإسلامية والحاضنة في الكلية الجامعية" لوحظ ما يلي:

جدول (8-4): الفجوة البحثية

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
ركزت الدراسات السابقة على الدراسات بشكل عام دون عمل مقارنة بين الجامعات	لم تركز الدراسات السابقة على دراسة المقارنة بين حاضنات الجامعات في قطاع غزة	ركزت الدراسة الحالية على عمل مقارنة بين الحاضنة في الجامعة الإسلامية والحاضنة في الكلية الجامعية في قطاع غزة
ركزت الدراسات السابقة على دراسة حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، وفلسطين.	لم تركز الدراسات السابقة على دراسة الحاضنات التكنولوجية في قطاع غزة	الدراسة الحالية ركزت على دراسة الحاضنات التكنولوجية في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية في قطاع غزة
أجريت الدراسات السابقة على المشاريع الصغيرة التي يتم احتضانها من حيث الخدمات المقدمة	لم تتناول الدراسات السابقة جميع المتغيرات التي تؤثر في الحاضنة التكنولوجية	أجريت الدراسة الحالية على معظم المتغيرات التي تؤثر في الحاضنة التكنولوجية
ركزت الدراسات السابقة على فئة معينة من أصحاب المشاريع الصغيرة والتي تناولت موضوع الدراسة.	لم تتناول الدراسات السابقة أصحاب المشاريع من الجامعات في قطاع غزة بعمل مقارنة بينهم	اهتمت الدراسة الحالية بدراسة أصحاب المشاريع من الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية بعمل مقارنة بينهم
ركزت الدراسات السابقة على أصحاب المشاريع الصغيرة والتي تناولت موضوع الدراسة	لم تتناول الدراسات السابقة عمل مقارنة بين الحاضنات ولا مدراء الحاضنات	اهتمت الدراسة الحالية بدراسة أصحاب المشاريع وعمل مقارنة بين مدراء حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية

جرد بواسطة الباحثة

الفصل الخامس
الطريقة والإجراءات

1.5 **المقدمة**

2.5 **منهج الدارسة**

3.5 **مجتمع الدراسة**

4.5 **عينة الدراسة**

5.5 **أداة الدراسة**

6.5 **خطوات بناء الاستبانة**

7.5 **صدق الاستبانة**

8.5 **ثبات الاستبانة**

9.5 **الأساليب الإحصائية المستخدمة**

10.5 **الأدوات الإحصائية**

الفصل الخامس

الطريقة والإجراءات

1.5 المقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

2.5 منهج الدارسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أنسب المناهج في دراسة دور الحاضنات التكنولوجية من خلال أراء وتوجهات القائمين على تنفيذ بعضها، هذا المنهج عادة يعتمد على دراسة الواقع كما هو، ويحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني (100:2006) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدارسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسين للمعلومات:

المصادر الثانوية: حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بالحاضنات التكنولوجية، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت الحاضنات التكنولوجية، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال المقابلة ملحق رقم (2) والاستبانة ملحق رقم (1) كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

3.5 مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فان المجتمع المستهدف يتكون من المشاريع المحتضنة في حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية والبالغ عددهم 150، وقامت الباحثة باستخدام طريقة المسح الشامل.

4.5 عينة استطلاعية:

تم توزيع عينة استطلاعية حجمها 40 استبانة لاختبار الصدق والثبات للاستبانة، وقد تم إدخالها في التحليل النهائي نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة وعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات، وبعد ذلك تم توزيع 110 استبانة على مجتمع الدراسة ليصبح العدد الموزع الكلي 150 استبانة، وقد تم استرداد 125 استبانة بنسبة 83.3%، ولقد تم دراسة كافة أفراد المجتمع حسب الجدول التالي:

جدول (9-5): دراسة العدد الفعلي والمسترد حسب الحاضنة

الحاضنة	العدد الفعلي	العدد المسترد
حاضنة الجامعة الإسلامية	115	103
حاضنة الكلية الجامعية	35	22
المجموع	150	125

5.5 أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة ملحق رقم (1) والمقابلة محلق رقم (2) كأداتين رئيسيتين في الدراسة الميدانية، حيث تم إعداد استبانة حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة- دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية، وتم مراجعة الدراسات النظرية والعملية السابقة التي تناولت موضوع الحاضنات التكنولوجية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، وكذلك استطلاع رأي عدد من المتخصصين في هذا المجال، وتهدف استخدام الاستبانة إلى التعرف على ملامح خبرات المفحوصين واتجاهاتهم نحو موضوع الدراسة من خلال توجيه أسئلة قريبة من التقنين في الترتيب والصياغة وما شابه ذلك، كما تهدف المقابلة الوصول إلى حقيقة أو موقف معين، تسعى الباحثة للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

تتكون استبانة الدارسة من ثلاث أقسام رئيسة:

القسم الأول: وهو عبارة عن المعلومات العامة عن المستجيبين (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة، المركز الوظيفي، بيانات عامة عن المشروع، الشكل القانوني للمشروع، عدد العاملين والموظفين في المشروع، فترة احتضان المشروع، أصل فكرة المشروع، هل أعد المستجيب دراسة جدوى قبل البدء بتأسيس المشروع، قام المستجيب بإعداد خطة مكتوبة لمشروعه، ما هي الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة، هل تلقى المستجيب مجموعة من خدمات تطوير الأعمال من قبل الحاضنة، ما هي خدمات تطوير الأعمال التي تلقتها المشروع، إلى أي مدى ساعدت المستجيب الحاضنة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، الحاضنة التي توجه إليها المستجيب بعد التخرج، مجال العمل للمشروعات الصغيرة، عمر الحاضنة، عدد المنتسبين للحاضنة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن **الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة**، ويتكون من 30 فقرة، موزع على 6 مجالات:

المجال الأول: دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان، ويتكون من (5) فقرات.

المجال الثاني: دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة، ويتكون من (5) فقرات.

المجال الثالث: دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة، ويتكون من (5) فقرات.

المجال الرابع: دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع، ويتكون من (5) فقرات.

المجال الخامس: دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة، ويتكون من (5) فقرات.

المجال السادس: دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال، ويتكون من (5) فقرات.

القسم الثالث: وهو عبارة عن **طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة**، ويتكون من 35 فقرة، موزع على 7 مجالات:

المجال الأول: خدمات إدارية، ويتكون من (5) فقرات.

المجال الثاني: خدمات استشارية، ويتكون من (5) فقرات.

المجال الثالث: خدمات تنمية الموارد البشرية، ويتكون من (5) فقرات.

المجال الرابع: خدمات مالية، ويتكون من (5) فقرات.

المجال الخامس: خدمات تسويقية، ويتكون من (5) فقرات.

المجال السادس: خدمات فنية، ويتكون من (5) فقرات.

المجال السابع: خدمات السكرتارية والمعلومات، ويتكون من (5) فقرات.

وقد تم استخدام المقياس 1-10 لفقرات الاستبيان بحيث كلما اقتربت الدرجة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة والعكس صحيح، والجدول التالي (10) يوضح ذلك:

جدول (10-5): درجات المقياس المستخدم في الاستبانة

الاستجابة	موافق بدرجة قليلة جدا								موافق بدرجة كبيرة جدا
الدرجة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.5 خطوات بناء الاستبانة:

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة لمعرفة "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة- دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية"، واتبعت الباحثة الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- استشارت الباحثة عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين الإداريين في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها.
- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.
- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.
- تم عرض الاستبانة على (10) من المحكمين الإداريين والأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية، والكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.
- في ضوء أراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق (1).

7.5 صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني "أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي،2010: 105)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 179:2001)، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1.7.5 الصدق الظاهري:

يقصد بالصدق الظاهري "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010: 107) حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 10 متخصصين في الإدارة والإحصاء والتربية والعاملين في الحاضنة وأسماء المحكمين بالملحق رقم (3)، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية – انظر الملحق رقم (1).

2.7.5 صدق المقياس:

- **الاتساق الداخلي Internal Validity**

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إلية هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

- **الاتساق الداخلي لـ "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة"**

يوضح جدول (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

جدول (11-5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال
"دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1)	توفر الحاضنة معايير اختيار أفكار المشاريع المرشحة للالتحاق بالحاضنة	.742	*0.000
2)	توفر الحاضنة عناصر للدورة التدريبية لمرحلة ما قبل الاحتضان	.881	*0.000
3)	تعمل الحاضنة على توفير الفترة الكافية المخصصة لعملية الاحتضان	.896	*0.000
4)	تعمل الحاضنة على وجود عدد ساعات إرشاد مخصصة لكل مشروع	.798	*0.000
5)	اشتمال الحاضنة على برنامج احتضان لأنشطة مساعدة تدعم نجاح المشاريع الصغيرة (مسابقات – تدريب – سفر للخارج – زيارات من متخصصين – لقاءات مع مستثمرين – إلخ)	.627	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

يوضح جدول (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة" والدرجة الكلية للمجال

جدول (12-5): "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تعمل الحاضنة على مساعدة المشاريع الصغيرة على تخطي المشاكل والمعيقات التي تواجهه	.826	*0.000
.2	توفر الحاضنة بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة المشاريع الصغيرة	.852	*0.000
.3	تشجع الحاضنة على قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الصغيرة	.765	*0.000
.4	تستأجر الحاضنة أماكن لإقامة المشاريع الصغيرة	.537	*0.000
.5	تعمل الحاضنة على مساعدة المشاريع الصغيرة في خلق الوظائف والتقليل من نسبة البطالة	.832	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

يوضح جدول (13) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة" والدرجة الكلية للمجال

جدول (13-5): "دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تعمل الحاضنة على ربط المشاريع الصغيرة الجديدة في السوق المستهدف	.842	0.000*
.2	توفر الحاضنة روابط بين المشاريع الصغيرة والمستثمرين	.894	0.000*
.3	تقوم الحاضنة بربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة	.935	0.000*
.4	تصمم الحاضنة استراتيجيات من أجل إطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة	.917	0.000*
.5	مساعدة الحاضنة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للتسويق	.882	0.000*

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول (14) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع" والدرجة الكلية للمجال

جدول (14-5): "دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	توفر الحاضنة المعلومات عن البحوث العلمية في مجال نشاط المنشأة	.799	*0.000
.2	تساهم الحاضنة بتوفير الأجواء الجديدة لتطبيق الأفكار الإبداعية على أرض الواقع	.871	*0.000
.3	تقوم الحاضنة بإجراء دراسات تتعلق بتوجهات السوق المحلي والخارجي للاستفادة منها في توجيه المشاريع الصغيرة	.925	*0.000
.4	تساهم الحاضنة في تطوير المناهج الأكاديمية لتصبح بيئة خصبة للمشاريع الصغيرة	.906	*0.000
.5	**تعمل الحاضنة على إعداد دراسات تحدد نوع الخدمات التي تطلبها المشاريع الصغيرة**	.865	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول (15) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة" والدرجة الكلية للمجال

جدول (15-5): "دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تقوم الحاضنة بعمل إرشاد إداري وتقني لكيفية عمل دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية	.836	*0.000
.2	تعمل الحاضنة على إرشاد أصحاب المشاريع بالاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة	.844	*0.000
.3	تقوم الحاضنة بتعليم الخريجين على أحدث البرامج ذات الاختصاص	.846	*0.000
.4	تساهم الحاضنة بإعطاء النصائح وتحليل المشاكل ودراسة آفاق المستقبل	.932	*0.000
.5	تساهم الحاضنة في تقديم المعلومات والاستشارات المالية والقانونية التي يمكن على أساسها اتخاذ القرارات	.661	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول (16) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال" والدرجة الكلية للمجال

جدول (16-5): "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تعمل الحاضنة على تدريب رواد الأعمال من أجل تطبيق أفكارهم والنجاح في إدارة شركاتهم الناشئة	.625	0.000*
.2	تدرب الحاضنة رواد الأعمال على أسلوب الإدارة الجيدة وتنمية قدراتهم الإدارية، وتوفير أبحاث الضرورية لذلك	.652	0.000*
.3	تساهم الحاضنة في عقد اجتماعات مع رواد أعمال للاستفادة من تجاربهم	.593	0.000*
.4	تساهم الحاضنة بمساعدة رواد الأعمال في تصميم المنتجات الجديدة	.660	0.000*
.5	تقوم الحاضنة بتدريب رواد الأعمال على ربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة	.453	0.000*

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

- **الاتساق الداخلي لـ "طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة"**

يوضح جدول (17) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات إدارية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات إدارية" والدرجة الكلية للمجال

جدول (17-5): "خدمات إدارية"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	توفير الحاضنة المعلومات والإحصاءات فيما يتعلق بالمؤسسات المنافسة	.879	0.000*
.2	تعد الحاضنة السجلات التجارية والصناعية الضرورية مع الجهات الإدارية الرسمية	.878	0.000*
.3	تساهم الحاضنة في إعداد برامج التقييم والرقابة	.913	0.000*
.4	تساعد الحاضنة في إعداد هيكل تنظيمي للمشروع	.920	0.000*
.5	تعمل الحاضنة على تشجيع من يوكل إليهم إدارة المشروع على إنجاح صاحب المشروع	.814	0.000*

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

يوضح جدول (18) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات استشارية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 ≥α وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات استشارية" والدرجة الكلية للمجال

جدول (18-5): "خدمات استشارية"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تقدم الحاضنة استشارات تسويقية لرفع الكفاءة التسويقية واختيار قنوات التسويق	.936	0.000*
.2	تقدم الحاضنة استشارات خاصة بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية	.896	0.000*
.3	تقدم الحاضنة استشارات قانونية بخصوص آلية إنشاء المشروع وبراءة الاختراع	.885	0.000*
.4	تقدم الحاضنة استشارات تتعلق بالتوظيف واختيار الموارد البشرية المناسبة للمشروع	.913	0.000*
.5	تقدم الحاضنة استشارات حول آلية الحصول على المعدات اللازمة والمساعدات المالية للمشروع	.927	0.000*

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

يوضح جدول (19) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات تنمية الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات تنمية الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمجال

جدول (19-5): "خدمات تنمية الموارد البشرية"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تعقد الحاضنة دورات متنوعة في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات	.943	0.000*
.2	تدرب الحاضنة الموارد البشرية حول كيفية تطوير وإدارة المشاريع الصغيرة	.963	0.000*
.3	توضع الحاضنة خطط وبرامج تدريبية مبنية على الاحتياجات الفعلية للأفراد	.942	0.000*
.4	تدعم الحاضنة المهارات العلمية والإدارية للمبادرين بمشاريع صغيرة	.959	0.000*
.5	تساعد الحاضنة إبداعات الشباب وتحويلها إلى مشروعات استثمارية	.933	0.000*

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول (20) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات مالية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات مالية" والدرجة الكلية للمجال

جدول (20-5): "خدمات مالية"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تساعد الحاضنة في الحصول على قروض مصرفية ذات فائدة منخفضة	.940	0.000*
.2	تقدم الحاضنة مساعدات مالية مباشرة ومعرفة مصادر التمويل الملائمة	.897	0.000*
.3	تضغط الحاضنة على البنوك باتجاه تسهيلات مالية ورفع سقف الائتمان والتقليل من الضمانات المطلوبة	.945	0.000*
.4	تساعد الحاضنة في تحديد متطلبات التمويل والسيولة اللازمة وجدولتها	.968	0.000*
.5	تسهم الحاضنة في التنسيق مع المؤسسات التمويلية المختلفة وأصحاب الأفكار المنتسبين للحاضنة	.959	0.000*

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول (21) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات تسويقية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات تسويقية" والدرجة الكلية للمجال

جدول (21-5): "خدمات تسويقية"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	توفر الحاضنة أبحاث عن السوق والحركة التجارية في الأسواق	.948	0.000*
.2	تصمم الحاضنة استراتيجيات من أجل إطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة	.974	0.000*
.3	توفر الحاضنة المعلومات اللازمة عن أذواق المستهلكين	.962	0.000*
.4	توفر الحاضنة المعلومات عن الأساليب الحديثة في التسويق	.947	0.000*
.5	تساعد الحاضنة على إيجاد أسواق جديدة، وتصميم منتجات جديدة	.964	0.000*

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول (22) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات فنية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات فنية" والدرجة الكلية للمجال

جدول (22-5): "خدمات فنية"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	توفر الحاضنة مكان لتخزين البضائع	.931	0.000*
.2	توفر الحاضنة المقر المناسب لإقامة المشروع	.915	0.000*
.3	توفر الحاضنة مختبرات حاسب آلي	.873	0.000*
.4	تساعد الحاضنة في الاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة	.943	0.000*
.5	تعمل الحاضنة على إيجاد مكتبة معلوماتية مرجعية	.773	0.000*

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول (23) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات السكرتارية والمعلومات" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "خدمات السكرتارية والمعلومات" والدرجة الكلية للمجال

جدول (23-5): "خدمات السكرتارية والمعلومات"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	توفر الحاضنة خدمات الحاسوب ومعالجة النصوص والبرامج المحاسبية	.899	*0.000
.2	توفر الحاضنة أعمال التصوير والطباعة والتوثيق والمحفوظات	.901	*0.000
.3	تقدم الحاضنة خدمات الهاتف والفاكس والاستقبال والاستفسار وتنظيم المراسلات	.953	*0.000
.4	تقدم الحاضنة خدمات الإنترنت بما في ذلك الربط مع شبكات المعلومات الدولية	.952	*0.000
.5	تصدر الحاضنة البروشورات اللازمة الخاصة بالمشروع	.866	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

- **الصدق البنائي Structure Validity**

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

يبين جدول (24) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

جدول (24-5): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	.791	*0.000
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	.902	*0.000
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	.910	*0.000
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	.855	*0.000

دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	.904	*0.000
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	.902	*0.000
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	.921	*0.000
خدمات إدارية.	.814	*0.000
خدمات استشارية.	.914	*0.000
خدمات تنمية الموارد البشرية.	.885	*0.000
خدمات مالية.	.799	*0.000
خدمات تسويقية.	.899	*0.000
خدمات فنية.	.822	*0.000
خدمات السكرتارية والمعلومات.	.686	*0.000
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	.963	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

8.5 ثبات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به إلى أية درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجاوي،2010: 97).

وقد تحققت الباحثة من ثبات استبانة الدراسة من خلال:

- **معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :**

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (25).

جدول (25-5): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	30	0.970
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	35	0.979
جميع المجالات معا	**65**	**0.985**

واضح من النتائج الموضحة في جدول (25) أن قيم معامل ألفا كرونباخ مرتفعة حيث بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.985)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

- **طريقة التجزئة النصفية Split Half Method:**

تم تجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية) ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown: معامل الارتباط المعدل = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية. وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول (26).

جدول (26-5): طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

المجال	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	0.978	0.989
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	0.986	0.993
جميع المجالات معا	**0.992**	**0.996**

واضح من النتائج الموضحة في جدول (26) أن قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون Spearman Brown) مرتفعه وداله إحصائياً.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (1) قابلة للتوزيع. وتكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

9.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

- **اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :**

تم استخدام اختبار كولمجوروف – سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (27).

جدول (27-5): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	1.355	0.051
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	0.615	0.844
جميع مجالات الاستبانة	**0.734**	**0.654**

واضح من النتائج الموضحة في جدول (27) أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

10.5 الأدوات الإحصائية:

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وطريقة التجزئة النصفية (Split Half Method) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- اختبار كولمجوروف – سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمته الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
- اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 6 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد استخدمته الباحثة للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
- نموذج تحليل الانحدار المتدرج الخطي (Linear Stepwise Regression-Model).

- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

الفصل السادس
التحليل والنقاش

1.6 المقدمة:

2.6 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة

3.6 تحليل ونقاش فقرات الاستبانة:

4.6 اختبار فرضيات الدراسة ونقاشها

الفصل السادس
التحليل والنقاش

1.6 المقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على المعلومات العامة عن المستجيبين التي اشتملت على (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة، المركز الوظيفي، بيانات عامة عن المشروع، الشكل القانوني للمشروع، عدد العاملين والموظفين في المشروع، فترة احتضان المشروع، أصل فكرة المشروع، هل أعد المستجيب دراسة جدوى قبل البدء بتأسيس المشروع، قام المستجيب بإعداد خطة مكتوبة لمشروعه، ما هي الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة،هل تلقى المستجيب مجموعة من خدمات تطوير الأعمال من قبل الحاضنة، ما هي خدمات تطوير الأعمال التي تلقتها المشروع، إلى أي مدى ساعدت المستجيب الحاضنة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، الحاضنة التي توجه إليها المستجيب بعد التخرج، مجال العمل للمشروعات الصغيرة، عمر الحاضنة، عدد المنتسبين للحاضنة)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

2.6 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة

- **توزيع عينة الدراسة حسب الحاضنة**

جدول (28-6): توزيع عينة الدراسة حسب الحاضنة

الحاضنة	العدد	النسبة المئوية %
الجامعة الإسلامية	103	82.4
الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	22	17.6
المجموع	125	100.0

يتضح من جدول (28) أن ما نسبته 82.4% من عينة الدراسة محتضنين في الجامعة الإسلامية، بينما 17.6% محتضنين في الكلية الجامعية، وتعزو الباحثة ذلك بأن عدد المشاريع

في حاضنة الجامعة الإسلامية أكبر من حاضنة الكلية، وذلك لأن حاضنة الجامعة أنشأت في 2006 وحاضنة الكلية في2013؛ أي أن حاضنة الجامعة قبل حاضنة الكلية بسبع سنوات، وكذلك عدد المشاريع التي نفذتها الحاضنة في الجامعة أكثر من عدد المشاريع التي نفذتها الكلية.

- توزيع أفراد عينة الدارسة حسب البيانات الشخصية

جدول (29-6): يوضح توزيع أفراد عينة الدارسة حسب البيانات الشخصية

البيانات الشخصية		الجامعة الإسلامية		الكلية الجامعية	
		العدد	النسبة المئوية%	العدد	النسبة المئوية%
العمر	أقل من 22 سنة	6	5.8	5	22.7
	من 22- أقل من 26 سنة	73	70.9	13	59.1
	من 26- أقل من 30 سنة	19	18.4	3	13.6
	30 سنة فأكثر	5	4.9	1	4.5
الجنس	ذكر	50	48.5	14	63.6
	أنثى	53	51.5	8	36.4
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	1	1.0	-	-
	دبلوم متوسط	8	7.8	5	22.7
	بكالوريوس	85	82.5	16	72.7
	دراسات عليا	9	8.7	1	4.5
سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة	أقل من سنة	24	23.3	2	9.1
	من سنة- أقل من 3 سنوات	64	62.1	18	81.8
	من 3- أقل من 5 سنوات	10	9.7	2	9.1
	5 سنوات فأكثر	5	4.9	-	-

يظهر من خلال الجدول (29) خصائص العينة وفق العمر حيث تبين أن أكثر من نصف عينة الدراسة لأصحاب المشاريع في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية أعمارهم تتراوح من 22- إلى أقل من 26 سنة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن هذه الفئة لديهم القدرة على تحديد أهدافهم من إقامة مشاريعهم الخاصة، حيث أن هذه الفئة العمرية فئة كفؤة ومؤهلة لتقديم أفكار إبداعية للمشاريع الصغيرة، وأن لديها روح المبادرة والابتكار.

وفيما يتعلق بالجنس تبين أن نسبة الذكور من أصحاب المشاريع بالكلية الجامعية أعلى من نسبة الذكور من أصحاب المشاريع بالجامعة الإسلامية، والعكس تماماً بالنسبة إلى الإناث، وتعزو الباحثة ذلك بأن الأفكار المقدمة في الجامعة الإسلامية طرف الإناث كانت أكثر إبداعاً وبعداً عن النمطية عنها في المشاريع المقدمة طرف الشباب وبالتالي كان لها النصيب الأكبر من الاحتضان، ويمكن القول أن الإناث لديهم نسبة تفكير أعلى في الريادة وإقامة المشاريع الريادية الخاصة بهم، أما فيما يتعلق بالكلية الجامعية فاحتمال حدوث عزوف عند الإناث على التقدم لمثل هذه المشاريع.

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي فقد تبين أن غالبية عينة الدراسة من أصحاب المشاريع في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن حملة شهادة البكالوريوس لديهم الطاقات المشحونة للالتحاق بركب العمل، وفي ظل الوضع الاقتصادي والبطالة التي تشهدها التخصصات الأكاديمية فمثل هذه الحاضنة تشكل بيئة خصبة للباحثين عن العمل عن بعد والاستفادة من طاقاتهم المتأججة للعمل، لاسيما إن توافرت مقومات العمل من الإلمام بالتكنولوجيا وإن توافرت لديهم الخبرة والمعلومات في مجال عمل حاضنات الأعمال أكثر من نظائرهم.

بينما تظهر نتائج سنوات الخبرة أن غالبية عينة الدراسة من أصحاب المشاريع في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية سنوات خبرتهم في مجال ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة تتراوح بين سنة إلى أقل من 3 سنوات، وتعزو الباحثة ذلك إلى زيادة اتجاه الخريجين الجدد نحو ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة وغالباً قد لا يمضي على تخرجهم أكثر من 3 سنوات، حيث تقوم الحاضنات بشكل مستمر بعمل ورشات عمل تعريفية بطبيعة عملها وكيفية الاستفادة منها من خلال البرامج والفعاليات التي تقوم بتنفيذها.

- توزيع أفراد عينة الدارسة حسب بيانات المشروع

جدول (30-6): يوضح توزيع أفراد عينة الدارسة حسب بيانات المشروع

بيانات المشروع		الجامعة الإسلامية		الكلية الجامعية	
		العدد	النسبة المئوية %	العدد	النسبة المئوية %
الشكل القانوني للمشروع	ملكية فردية	92	89.3	17	77.3
	مشروع خاصة	7	6.8	3	13.6
	مشروع تضامن	4	3.9	2	9.1
عدد العاملين والموظفين في المشروع	1-5موظف	81	78.6	18	81.8
	6-10موظف	19	18.4	2	9.1
	أكثر من 15 موظف	3	2.9	2	9.1
فترة احتضان المشروع	6 شهور- أقل من سنة	37	35.9	13	59.1
	سنة- أقل من سنة ونصف	61	59.2	9	40.9
	أكثر من سنتين	5	4.9	-	-
أصل فكرة المشروع	وراثة من العائلة	1	1.0	-	-
	تأسيس مشروع جديد	99	96.1	22	100.0
	أخرى	3	2.9	-	-
إعداد دراسة جدوى قبل بدء المشروع	نعم	102	99.0	-	-
	لا	1	1.0	22	100.0
اعداد خطة عمل مكتوبة	نعم	101	98.1	22	100.0
	لا	2	1.9	-	-
الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة	أقل من سنة	49	47.6	15	68.2
	من 1- أقل من 3 سنوات	49	47.6	7	31.8
	من 3- أقل من 5 سنوات	2	1.9	-	-
	5 سنوات فأكثر	1	1.0	-	-
تلقي مجموعة من خدمات تطوير الأعمال	نعم	99	96.1	22	100.0
	لا	4	3.9	-	-

بيانات المشروع		الجامعة الإسلامية		الكلية الجامعية	
		العدد	النسبة المئوية %	العدد	النسبة المئوية %
خدمات تطوير الأعمال التي تلقاها المشروع	تمويل	89	88.1	22	100.0
	تدريب إداري وفني	74	73.3	21	95.5
	خدمات تسويقية	63	62.4	21	95.5
	استشارات وتوجيه	42	41.6	11	50.0
	خدمات لوجستية	76	75.2	12	54.5
	خدمات تقنية	21	20.8	6	27.3
	توفير مكان العمل	79	78.2	13	59.1
	غير ذلك	1	1.0	3	13.6
مدى مساعدة الحاضنة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة	درجة كبيرة	44	42.7	8	36.4
	درجة متوسطة	51	49.5	7	31.8
	بدرجة ضعيفة	8	7.8	7	31.8
مجال عمل المشروع	تكنولوجي	74	71.8	19	86.4
	خدمي	29	28.2	3	13.6

يظهر من خلال الجدول رقم (30) أن غالبية عينة الدراسة من أصحاب المشاريع في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية أجابوا أن الشكل القانوني لمشاريعهم ملكية فردية، نظراً للفئة التي يستقطبها هذا النوع من الاحتضان.

وقد بينت النتائج أن غالبية عينة الدراسة من أصحاب المشاريع في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية أجابوا أن عدد العاملين والموظفين في مشاريعهم يتراوح بين 1 إلى 5 موظفين، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن بداية كل مشروع يبدأ بفريق أساس يعمل على التخطيط ورسم سياسة عمل المشروع وفي حال نجاح المشروع يقوم الفريق التأسيس بزيادة عدد العاملين من أجل التطوير والتوسيع وبناء العلاقات، وتشير النتائج إلى صغر حجم المشاريع بشكل عام، في ظل الحصار وصغر حجم السوق مما يساعد في نجاح هذه المشاريع أما بخصوص التوسع فترى الباحثة بأنه محدد نوعاً ما في ظل الحصار المفروض على قطاع غزة.

بخصوص فترة احتضان المشروع، يظهر من خلال الجدول أن 59.2% من أصحاب المشاريع في الجامعة الإسلامية أجابوا أن فترة احتضان مشاريعهم تتراوح من سنة إلى أقل من سنة

ونصف، بينما 59.1% من أصحاب المشاريع في الكلية الجامعية أجابوا أن فترة احتضان مشاريعهم تتراوح من 6 شهور إلى أقل من سنة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الجامعة الإسلامية نفذت عدداً من المشاريع منذ تأسيسها لذلك يظهر التفاوت في فترة الاحتضان من مشروع لأخر وكذلك يتم دراسة كل مشروع ريادي من قبل مشرفين من أجل معرفة فترة الاحتضان المناسبة للمشروع، لكن بالنسبة للكلية الجامعية فلا يوجد سوى مشروع واحد وتم تنفيذه على مرحلتين وبالتالي فترة الاحتضان لديهم محدودة.

أما بخصوص أصل فكرة المشروع فقد تبين أن 96.1% من أصحاب المشاريع في الجامعة الإسلامية أجابوا أن أصل فكرة مشاريعهم تأسيس جديد، بينما كافة أصحاب المشاريع في الكلية الجامعية أجابوا أن أصل فكرة مشاريعهم تأسيس جديد، وتعزو الباحثة ذلك إلى ارتفاع نسبة أفراد العينة ممن تعتبر مشاريعهم جديدة؛ لأن منظور الاحتضان يركز على الأفكار الجديدة والنوعية والتنافسية في طبيعة الأفكار المقدمة.

وأما بخصوص إعداد دراسة جدوى قبل بدء المشروع فقد تبين أن كافة أصحاب المشاريع تقريباً في الجامعة الإسلامية أجابوا أنهم أعدوا دارسة جدوى قبل بدء مشاريعهم، بينما أصحاب المشاريع في الكلية الجامعية أجابوا عكس ذلك، وتعزو الباحثة ذلك بان التدريب في الجامعة الإسلامية يشمل كيفية إعداد دراسة جدوى للمشاريع أما الكلية فلا يوجد لديهم تدريب يتعلق بإعداد دراسات الجدوى.

كذلك بخصوص إعداد خطة عمل مكتوبة فقد تبين أن كافة أصحاب المشاريع تقريباً في الجامعة الإسلامية والكلية قاموا بإعداد خطة عمل مكتوبة لمشاريعهم المحتضنة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الحاضنتين تقومان بعمل تدريب مستمر في كيفية كتابة خطة عمل للمشاريع الريادية من أجل النجاح وتحقيق الهدف.

أما بخصوص الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة فقد تبين أن 47.6% من مشاريع الجامعة الإسلامية أقل من سنة و68.2% لمشاريع الكلية الجامعية، بينما المشاريع التي تغطي خطتها من 1- أقل من 3 سنوات بلغت بنسبة 47.6% لصالح مشاريع الجامعية الإسلامية و31.8% لصالح مشاريع الكلية الجامعية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الجامعة الإسلامية نفذت العديد من المشاريع منذ تأسيسها لذلك يظهر التفاوت على خطط المشاريع المحتضنة من مشروع لأخر منها (مشروع مبادرون (2،1)، برنامج دعم رواد الأعمال، مشروع مسابقة خطط العمل

لاحتضان الأفكار الإبداعية بداية من عام 2010، وحتى الآن أما بخصوص الكلية الجامعية فقد نفذت مشروعاً واحداً منذ تأسيها مشروع الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة.

أما بخصوص خدمات تطوير الأعمال التي تلقاها المشروع تبين أن نسبة100% في الكلية الجامعية، ونسبة88.1% في الجامعة الإسلامية من أصحاب المشاريع الصغيرة حصلوا على تمويل، وأن نسبة95.5% في الكلية الجامعية ونسبة73.3% من الجامعة الإسلامية حصلوا على تدريب إداري وفني وأن نسبة95.5% في الكلية الجامعية ونسبة 62.4% في الجامعة الإسلامية حصلوا على خدمات تسويقية، وأن نسبة50% من الكلية الجامعية و نسبة 41.6% من الجامعة الإسلامية حصلوا على خدمات استشارات وتوجيه، وأن نسبة27.3% في الكلية الجامعية ونسبة 20.8% في الجامعة الإسلامية حصلوا على خدمات تقنية، حيث نلاحظ أن نسبة الكلية الجامعية في تقديم الخدمات لتطوير الأعمال أكبر من الجامعة الإسلامية فعلى الجامعة الإسلامية الاهتمام أكبر بتقديم خدمات التمويل، والتدريب والتسويق وخدمات الاستشارات والتوجيه وصولاً إلى تقديم خدِمات تقنية. إن نسبة الخدمات اللوجستية للجامعة الإسلامية 75.2% أعلى من نسبة الكلية الجامعية 54.5%، ونسبة توفير مكان العمل في الجامعة الإسلامية 78.2% أعلى من نسبة الكلية الجامعية 59.1% فعلى الكلية الجامعية الاهتمام أكبر بالخدمات اللوجستية وتوفير مكان العمل.

إضافة إلى أن 42.7% من المشاريع المحتضنة تم مساعدتهم من خلال الاستغلال الأمثل لموارد الجامعة الإسلامية بنسبة كبيرة و36.4% لمشاريع الكلية الجامعية، بينما 49.5% من المشاريع المحتضنة تم مساعدتهم من خلال الاستغلال الأمثل لموارد الجامعة الإسلامية بنسبة متوسطة و31.8% لمشاريع الكلية الجامعية، بينما 7.8% من المشاريع المحتضنة تم مساعدتهم من خلال الاستغلال الأمثل لموارد الجامعة الإسلامية بنسبة ضعيفة و31.8% لمشاريع الكلية الجامعية، وتعزو الباحثة ذلك إلى حجم حاضنة الجامعة الإسلامية أكبر من حجم الكلية الجامعية الذي يتمثل بالموارد البشرية والموارد الخدماتية والاستشارات والتدريب والإرشاد، وكذلك استغلال الموارد المختصة بالخدمات اللوجستية والمالية.

كما أظهرت النتائج أن غالبية المشاريع المحتضنة في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية هي مشاريع تكنولوجية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن ارتباط مسميات حاضنات الأعمال بالتكنولوجيا الخدماتية إضافة إلى اهتمام ووفرة خريجي تكنولوجيا المعلومات يساعدهم على إنشاء مشاريع

ذات طابع مرتبط بالتكنولوجيا كما أن الحاضنات تساعد في نشر المسابقات الدولية والمحلية والإقليمية التي تدعم المشاريع التكنولوجية.

3.6 تحليل ونقاش فقرات الاستبانة:

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا، فإذا كانت Sig>0.05 (Sig أكبر من 0.05) فإن متوسط آراء الأفراد حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهى 6، أما إذا كانت Sig<0.05 (Sig أقل من 0.05) فان متوسط آراء الأفراد يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرية عن درجة الموافقة المتوسطة. وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت قيمة الاختبار موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة والعكس صحيح.

تحليل فقرات الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة

☒ **تحليل فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (31).

جدول (31-6): المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان" - حسب الحاضنة

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	توفر الحاضنة معايير اختيار أفكار المشاريع المرشحة للالتحاق بالحاضنة	7.21	72.14	8.44	*0.000	1	6.55	65.45	1.24	0.114	1
.2	توفر الحاضنة عناصر للدورة التدريبية لمرحلة ما قبل الاحتضان	7.07	70.68	7.93	*0.000	3	6.32	63.18	0.50	0.311	2
.3	تعمل الحاضنة على توفير الفترة الكافية المخصصة لعملية الاحتضان	7.14	71.36	7.03	*0.000	2	6.23	62.27	0.35	0.363	3
.4	تعمل الحاضنة على وجود عدد ساعات إرشاد مخصصة لكل مشروع	7.01	70.10	6.09	*0.000	4	6.18	61.82	0.27	0.395	4
.5	اشتمال الحاضنة على برنامج احتضان لأنشطة مساعدة تدعم نجاح المشاريع الصغيرة (مسابقات – تدريب – سفر للخارج – زيارات من متخصصين – لقاءات مع مستثمرين – إلخ)	5.94	59.41	-0.30	0.384	5	4.59	45.91	-2.57	*0.009	5
	جميع فقرات المجال معاً	6.88	68.77	7.04	*0.000		5.97	59.73	-0.05	0.479	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (31) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 68.77%، وقيمة الاختبار 7.04 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 دال إحصائياً، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 59.73%، قيمة الاختبار 0.05- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.479 غير دال إحصائياً، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية، وترى الباحثة أن درجة الموافقة على مدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان في الجامعة الإسلامية أعلى من الكلية الجامعية وذلك بسبب أن الجامعة الإسلامية تعمل منذ فترة أطول من الكلية الجامعية في مجال الاحتضان.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة1 بنسبة 72.14% و65.45% للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وقد حصلت الفقرة 5 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 59.41% و45.91% على الترتيب.

ترى الباحثة بأن هدف الحاضنات بشكل عام هو تحويل أفكار الرياديين إلى مشاريع صغيرة مدرة للربح؛ لذا لابد من وجود خطط ومعايير يتم الاتفاق عليها من أجل اختيار أفكار المشاريع المرشحة للالتحاق بالاحتضان من خلال استقطاب استشاريين ومرشدين لهم خبرة في مجال ريادة الأعمال والتسويق، وتعزو الباحثة ذلك إلى وجود توافق في المعايير بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية.

وقد تبين أن الفقرة 5 في الجامعة الإسلامية، والفقرات (1،2،3،4) في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. وتعزو الباحثة إلى أن حاضنة الكلية الجامعية لم توفر معايير كافية لاختيار أفكار المشاريع المرشحة للالتحاق بالحاضنة، وأن حاضنة الكلية لم توفر عناصر دورة تدريبية لمرحلة ما قبل الاحتضان، ولم تقوم الكلية بتوفير الفترة الكافية المخصصة لعملية الاحتضان، وصولاً إلى أنها لم تخصص ساعات إرشادية كافية لأصحاب المشاريع، وتعزو الباحثة إلى أن الفقرة 5 في الجامعية الإسلامية غير دال إحصائياً وذلك لعدم اشتمال الحاضنة على برنامج احتضان كافي لأنشطة مساعدة تدعم نجاح المشاريع الصغيرة، وترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية الاهتمام بشكل أكبر بإعداد برامج احتضان للأنشطة تدعم نجاح المشاريع الصغيرة، وأنه على حاضنة الكلية

الجامعية القيام بتوفير معايير اختيار أفكار المشاريع المرشحة للالتحاق بالحاضنة، وتوفير عناصر للدورة التدريبية لمرحلة ما قبل الاحتضان والعمل على توفير الفترة الكافية المخصصة لعملية الاحتضان، والعمل على وجود عدد ساعات إرشاد مخصصة لكل مشروع.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (القواسمة، 2010) في حرص الحاضنات على دعم وتطوير المشاريع الصغيرة لما له من دور في تقليل نسبة البطالة وهدف الحاضنات بشكل عام هو تحويل أفكار المبدعين في مجال تكنولوجيا المعلومات وتنمية مواهب هذه الفئات ومساعدتها على النجاح والرقي، واتفقت مع دراسة (العزام، 2010) في تأثير حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية، واتفقت مع دراسة (Johnsrud 2004) حيث أوضحت ورقة العمل هذه نماذج جديدة من الاتجاهات الحالية في عمل حاضنة الأعمال في الولايات المتحدة وإعادة النظر في تطوير الأعمال والأنشطة المحتضنة في 22بلداً في الشرق الأوسط ووسط آسيا وشمال أفريقيا وقد حددت بعض البحوث مؤخراً نماذج الأعمال المحتضنة، ودور الحاضنة في تسريع تشغيل الشركات وتحقيق الأهداف الربحية لها.

بينما اختلفت نتائج الدراسة عن نتائج الدراسات السابقة في أن هذه الدراسة هي في سنة2015 وقامت بعمل مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية بغزة، بينما الدراسات السابقة في سنوات أقل من 2015 حيث درست الحاضنات بشكل عام ولم تلقي الضوء على عمل مقارنة بين أي حاضنة وجميع الدراسات لم تذكر حاضنة الكلية الجامعية، واختلفت عن دراسة برهوم حيث أن دراسة برهوم قامت بدراسة مشروعين فقط وهم مبادرون وسبارك بينما الدراسة الحالية ركزت على جميع المشاريع في الحاضنتين.

☒ **تحليل فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (32).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة"- حسب الحاضنة

جدول (32-6): "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	تعمل الحاضنة على مساعدة المشاريع الصغيرة على تخطي المشاكل والمعيقات التي تواجهه	6.64	66.41	3.35	*0.001	3	5.64	56.36	-0.67	0.254	4
.2	توفر الحاضنة بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة المشاريع الصغيرة	6.67	66.70	3.61	*0.000	2	6.59	65.91	0.98	0.169	2
.3	تشجع الحاضنة على قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الصغيرة	6.73	67.28	4.31	*0.000	1	6.05	60.45	0.08	0.469	3
.4	تستأجر الحاضنة أماكن لإقامة المشاريع الصغيرة	6.37	63.69	2.04	*0.022	5	5.45	54.55	-1.09	0.144	5
.5	تعمل الحاضنة على مساعدة المشاريع الصغيرة في خلق الوظائف والتقليل من نسبة البطالة	6.47	64.66	2.52	*0.007	4	6.77	67.73	1.77	*0.045	1
	جميع فقرات المجال معاً	6.57	65.75	3.84	*0.000		6.10	61.00	0.26	0.399	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (32) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 65.75%، قيمة الاختبار 3.84 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 61.00%، قيمة الاختبار 0.26 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.399، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت قليلاً عن

درجة الموافقة للكلية الجامعية نظراً للخبرات والتجارب التي مرت بها كونها قد سبقت الكلية الجامعية في هذا المجال.

وقد تبين أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة3 بنسبة 67.28% للجامعة الإسلامية، بينما الفقرة5 بنسبة 67.73% للكلية الجامعية، وقد حصلت الفقرة 4 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 63.69% و54.55% على الترتيب، وتري الباحثة أنه على الحاضنتين الاهتمام أكثر بتوفير أماكن لإقامة المشاريع الصغيرة.

كلتا الحاضنتين توفر بيئة عمل مناسبة للرياديين من أجل تنفيذ مشاريعهم الريادية من خلال تقديم خدمات إدارية ولوجستية وتسويقية وفنية ومالية وتقوم باتخاذ القرارات الصحيحة في حال وجود أي مشكلة بين أعضاء فريق عمل المشروع من خلال استشاريين ذات علاقة وتشجع الحاضنات الاستثمار في المشاريع الاقتصادية الصغيرة التي تساعد في جل مشكلة البطالة لدى الخريجين، كما ترى الباحثة أن الحاضنات نجحت في توفير بيئة عمل تأسيسية من أجل إقامة المشروع وقدمت المساعدة لريادي الأعمال في اكتساب المهارات الإدارية لتنمية قدراته في إدارة مشروعه المحتضن إلى جانب توفيرها لاستشاريين لمساعدة رياديي الأعمال في عمل الخطط اللازمة لمشروعه.

وقد تبين أن الفقرات (1،2،3،4،5) في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. وترى الباحثة أنه على حاضنة الكلية الجامعية العمل على مساعدة المشاريع الصغيرة على تخطي المشاكل والمعيقات التي تواجهه، وتوفير بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة المشاريع الصغيرة، وأيضاً تشجع القيام بالاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الصغيرة، والعمل على إستأجار أماكن لإقامة المشاريع الصغيرة ومساعدة المشاريع الصغيرة في خلق الوظائف والتقليل من نسبة البطالة في الكلية الجامعية.

اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم 2014) من حيث فاعلية حاضنات الأعمال في كونها أداة لحل مشكلة البطالة لدى الشباب وخاصة رياديي الأعمال من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع ناجحة مدرة للدخل تساعدهم في تحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي وإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية التي تؤهلهم للوصول إلى سوق العمل المحلي والدولي، ودراسة (النمروطي وصيدم 2012) حيث قامت بتسليط الضوء على أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية وتقليل نسبة البطالة بين الخريجين في الأراضي الفلسطينية، من خلال قدرتها الكبيرة على إيجاد

فرص عمل لعدد كبير من الأيدي العاملة وكذلك خلق مداخيل لهم ولأصحاب هذه المشاريع، الذي يسهم في رفع المستوى المعيشي لفئات كثيرة من أفراد المجتمع، كما واتفقت مع دراسة (McAdam & Keogh: 2006) لتبين بعض المشكلات والنجاحات التي تواجه حاضنات الأعمال عند إنشائها، وتناولت الدراسة معايير رئيسة يجب توافرها عند الشروع في إنشاء حاضنات الأعمال ونموها وتطورها، وتشمل تلك المعايير على توفير بنية تحتية، وإدارة كفؤة مؤهلة علمياً وعملياً، وبرامج تدريب مناسبة، ودعم تكنولوجي، ويجب الأخذ بعين الاعتبار التكلفة المتوقعة لإنشاء الحاضنة، والمساحة اللازمة لبناء الحاضنة، وعدد المشاريع المتوقع احتضانها.

☒ **تحليل فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (33).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة" – حسب الحاضنة

جدول (33-6): "دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	تعمل الحاضنة على ربط المشاريع الصغيرة الجديدة في السوق المستهدف	6.70	66.99	3.91	*0.000	1	5.59	55.91	-0.92	0.184	1
.2	توفر الحاضنة روابط بين المشاريع الصغيرة والمستثمرين	6.42	64.17	2.14	*0.018	3	5.00	50.00	-1.91	*0.035	3
.3	تقوم الحاضنة بربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة	6.28	62.82	1.41	0.081	4	4.45	44.55	-2.90	*0.004	5
.4	تصمم الحاضنة استراتيجيات من أجل إطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة	6.23	62.33	1.18	0.119	5	4.77	47.73	-2.35	*0.014	4
.5	مساعدة الحاضنة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للتسويق	6.54	65.44	2.85	*0.003	2	5.45	54.55	-1.02	0.159	2
	جميع فقرات المجال معاً	6.43	64.35	2.52	*0.007		5.05	50.55	-2.05	*0.027	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (33) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 64.35%، قيمة الاختبار 2.52 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.007، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 50.55%، قيمة الاختبار 2.05- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.027 ، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية.

ترى الباحثة أنه على الكلية الجامعية الاهتمام بربط المشاريع الصغيرة مع السوق المستهدف بشكل أكبر وذلك بعمل روابط مع المستثمرين والاهتمام ببرامج تمويل واستثمار مختلفة من أجل إطلاق المنتج في السوق المستهدف ومساعدة الحاضنة لأصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للتسويق.

وقد تبين أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة1 بنسبة 66.99% و55.91% للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وقد حصلت الفقرة4 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية بنسبة 62.33%، بينما حصلت الفقرة3 على أدنى درجة موافقة للكلية الجامعية بنسبة 44.55%. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن حاضنة الجامعة الإسلامية تقوم بوضع استراتيجيات من أجل إطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة، وأن حاضنة الكلية الجامعية لا تقوم بربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار بشكل صحيح.

ويمكن القول أنه يوجد لدى حاضنة الجامعة والكلية توافق في ربط المشاريع بالأسواق المستهدفة وتعزو الباحثة ذلك من خلال وجود العلاقات والشراكات المحلية والإقليمية والدولية لديهم والبرامج التنموية المشتركة، وبهذا نرى أن الحاضنات التكنولوجية تهدف إلى تحقيق عائد قليل لها، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الحاضنات التكنولوجية ليست مشروعاً ربحياً بالكامل؛ إنما هو مشروع استثماري حيث أن بعض الحاضنات تأخذ نسبة 20% من أصحاب المشاريع المحتضنة، ويغرس ويشجع مديرو الحاضنة ثقافة ريادة الأعمال للمبتدئين. حيث تعتبر نتاج تحويل الأفكار الإبداعية لمشاريع صغيرة يتم من خلالها استيعاب العمالة المدربة الذي ينعكس إيجابياً على الوضع الاقتصادي.

وقد تبين أيضا أن الفقرة3 والفقرة4 في الجامعة الإسلامية، والفقرة1 والفقرة5 في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات، وترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية الاهتمام أكثر بربط المشاريع الصغيرة بالأسواق المستهدفة، وتعزو الباحثة ذلك بسبب الوضع الاقتصادي الصعب والحصار المفروض على قطاع غزة وهذا يؤدي إلى صغر حجم السوق مما يساعد في نجاح هذه المشاريع؛ أما بخصوص التوسع فإنه محدود نوعاً ما مع السوق الخارجي وهذا أدى إلى تدهور وضع السوق المحلي. ويلاحظ هنا مدى ضعف هذا التوسع وذلك بسبب المعيقات والإجراءات الإسرائيلية التعسفية ضد حركة السلع والخدمات على المعابر الداخلية والخارجية، إضافة للقصف والتدمير

الذي تعرضت له الأنشطة الاقتصادية، الذي يتطلب رؤية تنموية وطنية قادرة على دعم قطاع المشاريع الصغيرة في فلسطين مادياً وفنياً.

وترى الباحثة أنه على الحاضنة تقديم المزيد من الاهتمام والعناية بعملية تسويق منتجات المشاريع الصغيرة من خلال آليات وهيئات حكومية تقوم بتنظيم معارض تشجع على تقديم وتسويق منتجات أصحاب العمل الصغار من الشباب مع إعطاءهم ميزة تفضيلية وتسهيلات أخرى للمشاركة في معارض إقليمية ودولية بحثا عن فتح أسواق جديدة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (مسعود، 2005) حيث أوضحت نتائج الدراسة أن للتسويق والمهارات الإدارية أهمية كبيرة في استمرارية المشاريع، كما أنها اتفقت مع دراسة (المشري 2007) بضرورة حث المؤسسات التمويلية للقيام بدورها في تقديم التمويل للمنتسبين لمشاريع حاضنات الأعمال لإنشاء مشاريعهم وتطوير الموجود منها. واتفقت أيضاً مع دراسة (Akcomak، 2009) حيث أوضحت مفهوم الحاضنات وتطورها وفقاً لاحتياجات السوق والشركات.

☒ **تحليل فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (34).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع"- حسب الحاضنة

جدول (34-6): "دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	توفر الحاضنة المعلومات عن البحوث العلمية في مجال نشاط المنشأة	6.41	64.08	2.10	*0.019	3	3.86	38.64	-4.58	*0.000	5
.2	تساهم الحاضنة بتوفير الأجواء الجديدة لتطبيق الأفكار الإبداعية على أرض الواقع	6.56	65.63	2.89	*0.002	1	5.50	55.00	-1.12	0.137	1
.3	تقوم الحاضنة بإجراء دراسات تتعلق بتوجهات السوق المحلي والخارجي للاستفادة منها في توجيه المشاريع الصغيرة	6.48	64.76	2.50	*0.007	2	4.00	40.00	-3.28	*0.002	4
.4	تساهم الحاضنة في تطوير المناهج الأكاديمية لتصبح بيئة خصبة للمشاريع الصغيرة	6.13	61.26	0.66	0.256	5	4.68	46.82	-3.23	*0.002	3
.5	تعمل الحاضنة على إعداد دراسات تحدد نوع الخدمات التي تطلبها المشاريع الصغيرة	6.16	61.55	0.81	0.210	4	5.09	50.91	-1.71	0.051	2
	جميع فقرات المجال معاً	6.35	63.46	2.00	*0.024		4.63	46.27	-3.21	*0.002	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

من جدول (34) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 63.46%، وقيمة الاختبار 2.00 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.024، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 46.27%، قيمة الاختبار 3.21- وأن القيمة الاحتمالية

(.Sig) تساوي 0.002، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية.

تري الباحثة بضرورة اهتمام حاضنة الكلية الجامعية بتوفير المعلومات عن البحوث العلمية في مجال نشاط المنشأة وإجراء دراسات تتعلق بتوجهات السوق المحلي والخارجي للاستفادة منها في توجيه المشاريع الصغيرة وتطوير المناهج الأكاديمية لتصبح بيئة خصبة للمشاريع الصغيرة وإعداد دراسات تحدد نوع الخدمات التي تطلبها المشاريع الصغيرة بشكل أكبر من أجل الوصول إلى السوق المستهدف.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة2 بنسبة 65.63% و55.00% للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وقد حصلت الفقرة4 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية بنسبة 61.26%، بينما حصلت الفقرة 1 على أدنى درجة موافقة للكلية الجامعية بنسبة 38.64%. وتعزو الباحثة ذلك إلى ضعف توفر المعلومات الكافية عن البحوث العلمية في مجال نشاط المنشأة كون أن الحاضنة تتسم بالحداثة.

ترى الباحثة من خلال إجابات الرياديين في دعم الحاضنات للبحث العلمي والإبداع بأنه يوجد بيئة تنافسية عالية للإبداع والبحث العلمي في مجال ريادة الأعمال من خلال المسابقات النصف سنوية التي تعقدها الحاضنات وبالتالي يتم استقطاب مقيمين من أجل الحصول على أفضل المشاريع المبدعة أما من الناحية الأكاديمية فلا يظهر للحاضنات دور كبير في التدخل في تطوير المنهج الأكاديمي.

وقد تبين أيضاً أن الفقرة (5،4) في الجامعة الإسلامية، والفقرة (2،5) في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. ترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية العمل على طرح بعض المساقات التعليمية ضمن الخطط التدريسية حيث تكون هذه المساقات متخصصة بعرض موضوع كامل عن الحاضنات التكنولوجية ونشأتها، إضافة إلى مساق يعرض تجارب إقامة الحاضنات في الدول المتقدمة والدول العربية واستعراض نجاحاتها، ومساق يربط العلاقة بين المشاريع الصغيرة والحاضنات التكنولوجية الذي سيعود بالفائدة على حاضنة الجامعة الإسلامية ويولد كادر وظيفي يكون لديه القدرة على إدارة الحاضنة بالشكل الأفضل، وعلى حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام أكثر بتوفير الأجواء الجديدة

لتطبيق الأفكار الإبداعية على أرض الواقع، وإتباع منهجية نظامية في اختيار الأفكار الإبداعية لزيادة نسب وفرص النجاح، وأيضاً القيام بتنفيذ ورش عمل وأنشطة مختلفة لتوليد أفكار إبداعية جديدة تدعم وتطور من أهداف إنشاء الحاضنة، والعمل على نشر ثقافة الريادة حيث أن الريادة هي الإبداع والمبادرة الفردية.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014) في تحويل أفكار أصحاب المشاريع الصغيرة إلى مشاريع ناجحة مدرة للدخل تساعدهم في تحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي وإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية التي تؤهلهم للوصول إلى سوق العمل المحلي والدولي. ودراسة (القواسمة، 2010) في قياس دور الحاضنات التكنولوجية في تقديم المساعدة والعون للمشاريع في توفير قاعدة معلومات علمية لمساعدة الحاضنات في توفير الدعم المناسب للمشاريع الصغيرة، كما بينت دراسة (Akçomak, 2009) موضوع الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية من خلال توظيف كادر مؤهل وداعم لعمل وتطوير الحاضنة والخدمات التي تقدمها ومن خلال استخلاص الدروس من تجارب الدول، ومدى ملائمة الحاضنات كأداة لتعزيز ريادة الأعمال في الدول النامية، واتفقت مع دراسة (Mcadam, 2006) على إنشاء حاضنات تكنولوجية توفير بنية تحتية، وإدارة كفؤة مؤهلة علمياً وعملياً.

☒ تحليل فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة"

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (35).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة"- حسب الحاضنة

جدول (35-6): "دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	تقوم الحاضنة بعمل إرشاد إداري وتقني لكيفية عمل دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية	7.26	72.62	7.08	*0.000	1	5.86	58.64	-0.22	0.413	4
.2	تعمل الحاضنة على إرشاد أصحاب المشاريع بالاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة	7.13	71.26	5.79	*0.000	2	5.55	55.45	-0.89	0.191	5
.3	تقوم الحاضنة بتعليم الخريجين على أحدث البرامج ذات الاختصاص	6.83	68.35	4.47	*0.000	4	5.91	59.09	-0.18	0.428	3
.4	تساهم الحاضنة بإعطاء النصائح وتحليل المشاكل ودراسة آفاق المستقبل	7.06	70.58	5.35	*0.000	3	6.36	63.64	0.65	0.260	1
.5	تساهم الحاضنة في تقديم المعلومات والاستشارات المالية والقانونية التي يمكن على أساسها اتخاذ القرارات	6.30	63.01	1.29	0.100	5	6.09	60.91	0.17	0.435	2
	جميع فقرات المجال معاً	6.92	69.17	5.64	*0.000		5.95	59.55	-0.09	0.464	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (35) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 69.17%، قيمة الاختبار 5.64 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 59.55%، قيمة الاختبار 0.09- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.464، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة1 بنسبة 72.62% للجامعة الإسلامية، بينما الفقرة4 بنسبة 63.64% للكلية الجامعية، وقد حصلت الفقرة5 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية بنسبة 63.01%، بينما حصلت الفقرة2 على أدنى درجة موافقة للكلية الجامعية بنسبة 55.45%.

ترى الباحثة بأن دور الحاضنات التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة في كيفية عمل دراسات جدوى موجود لدى حاضنة الجامعة الإسلامية بنسبة أعلى من الكلية الجامعية يعود ذلك إلى وجود حاضنة الجامعة الإسلامية أكثر تطوراً وخبرة من الكلية الجامعية من ناحية فترة البرنامج التمويلي حيث يخضع رياديي الإسلامية للتدريب على دراسات الجدوى، أما بخصوص الاستشارات المالية والقانونية قد تكاد شبه معدودة لدى الكلية الجامعية وموجودة بنسبة أعلى في الجامعة الإسلامية، ويعزى ذلك إلى ضعف وجود الاستشارات القانونية والمالية في برامج التمويل التي تقدمها الحاضنات، وذلك لأن المشاريع الصغيرة فترة احتضانها قصيرة وبالتالي قد تكون هذه المشاريع قد تكون غير ناضجة أو غير مدربة للربح مما قد يؤدي إلى إغلاقها بعد نفاد التمويل.

وقد تبين أيضا أن الفقرة5 في الجامعة الإسلامية، وكافة الفقرات في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات، ترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية المساهمة في تقديم المعلومات والاستشارات المالية والقانونية التي يمكن على أساسها اتخاذ القرارات، كما أنه على حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام أكثر بالإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة من حيث إرشاد أصحاب المشاريع بالاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة، وتعليم الخريجين على أحدث البرامج ذات الاختصاص، وإعطاء النصائح وتحليل المشاكل لهم.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (زعرب، 2013) في التعرف على المعيقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة، حيث وجد عدد من المعيقات مثل ضعف التخطيط والتنظيم وعدد من المشاكل في الهيكل التنظيمي، واتفقت أيضاً مع دراسة (Tulchin & Shortall, 2008) حيث بينت أن هناك العديد من استراتيجيات وبرامج لدعم تنمية المشاريع الصغيرة وتحسين فرصها للنجاح على المدى الطويل حيث يواجه رجال الأعمال الأمريكيين الأصليين تحديات أكبر من صاحب العمل المتوسط. وفعلياً فقد شكلت حاضنات الأعمال في الهند أداة مساهمة لتوفير العناصر التأسيسية والتمويل الكافي وتكوين الخطط لأصحاب العمل على نطاق المجتمع المحلي لتعظيم وتحسين الوضع الاقتصادي في الهند. وبينت دراسة (Johnsrud, 2004) أن حاضنات الأعمال تركز على تشجيع تطوير عدد متنوع من الشركات المبتدئة التي يمكن أن تصبح قاعدة لتقديم الخدمة الجيدة من أجل التصنيع إضافة إلى الخدمات المصرفية، والتجارة بالتجزئة وغيرها من أنواع الشركات التجارية.

☒ **تحليل فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (36).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال" – حسب الحاضنة

جدول (36-6): "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	**تعمل الحاضنة على تدريب رواد الأعمال من أجل تطبيق أفكارهم والنجاح في إدارة شركاتهم الناشئة**	7.22	72.23	7.15	*0.000	1	6.59	65.91	0.91	0.186	1
.2	**تدرب الحاضنة رواد الأعمال على أسلوب الإدارة الجيدة وتنمية قدراتهم الإدارية، وتوفير أبحاث الضرورية لذلك**	7.09	70.87	6.29	*0.000	2	5.82	58.18	-0.30	0.383	3
.3	**تساهم الحاضنة في عقد اجتماعات مع رواد أعمال للاستفادة من تجاربهم**	6.92	69.22	4.32	*0.000	3	5.64	56.36	-0.52	0.304	4
.4	**تساهم الحاضنة بمساعدة رواد الأعمال في تصميم المنتجات الجديدة**	6.80	67.96	3.95	*0.000	4	6.14	61.36	0.25	0.404	2
.5	**تقوم الحاضنة بتدريب رواد الأعمال على ربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة**	6.11	61.07	0.49	0.312	5	4.73	47.27	-2.03	*0.028	5
	جميع فقرات المجال معاً	6.83	68.27	4.82	*0.000		5.78	57.82	-0.40	0.347	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (36) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 68.27%، قيمة الاختبار 4.82 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 57.82%، قيمة الاختبار 0.40- وأن القيمة الاحتمالية

(Sig.) تساوي 0.347، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية. وترى الباحثة بأنه يجب على حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام بتدريب رواد الأعمال بشكل أكبر على أسلوب الإدارة الجيدة وتنمية قدراتهم الإدارية، وتوفير أبحاث الضرورية لذلك وعقد اجتماعات مع رواد أعمال للاستفادة من تجاربهم وتدريب رواد الأعمال على ربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة1 "تعمل الحاضنة على تدريب رواد الأعمال من أجل تطبيق أفكارهم والنجاح في إدارة شركاتهم الناشئة" بنسبة 72.23% و65.91% للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وقد حصلت الفقرة5 "تقوم الحاضنة بتدريب رواد الأعمال على ربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة" على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 61.07% و47.27% على الترتيب. وترى الباحثة أن الهدف الأساسي من الحاضنات هو تحويل أفكار الرياديين إلى مشاريع صغيرة قائمة ومساعدة هذه المشاريع على التطور والنجاح وتقديم الخدمات التي تعتبر ضرورية لهم، لما سيكون لذلك من تأثير على الاقتصاد القومي.

وقد تبين أيضا أن الفقرة5 في الجامعة الإسلامية، والفقرة (1، 2، 3، 4) في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات، وترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية القيام بتدريب رواد الأعمال على ربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة، وأيضاً على حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام أكثر بتدريب رواد الأعمال على أسلوب الإدارة الجيدة وتنمية قدراتهم الإدارية، وتوفير الأبحاث الضرورية لذلك، والمساهمة في عقد اجتماعات مع رواد أعمال للاستفادة من تجاربهم، والمساهمة أيضاً بمساعدة رواد الأعمال في تصميم المنتجات الجديدة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (العزام، 2010) في التعرف على واقع حال حاضنات الأعمال في الأردن، وما تلعبه من دور مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئة وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني، ودراسة (أبو الروس والقوقا، 2011) التي أظهرت نتائج الدراسة أن للتدريب أثراً فاعلاً على نمو وربحية المشاريع الصغيرة من خلال دور التدريب في تطوير مهارات وقدرات أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها، وأن هناك إدراكاً لدى أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها لأهمية الاستثمار في التدريب من أجل تطوير قدرات

مشروعاتهم ومهاراتهم في مجال إدارة المشاريع، وفي صقل مهارات المشاركين في مجال الإدارة مما أثر بدوره على زيادة أرباح المشروع، وأما دراسة (القوقا، 2007) فهدفت إلى التعرف على أثر برنامج تدريب المشاريع الصغيرة والصغيرة جداً التابع لوكالة الغوث الدولية فى تقديم خدمات التدريب لأصحاب المشاريع الصغيرة؛ وانعكاسه على نمو وتطور المشاريع الصغيرة في قطاع غزة.

- **تحليل جميع فقرات "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة بشكل عام"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (37).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع فقرات "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة بشكل عام" –حسب الحاضنة

جدول (37-6): "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة بشكل عام"

البند	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان	6.88	68.77	7.04	*0.000	2	5.97	59.73	-0.05	0.479	2
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة	6.57	65.75	3.84	*0.000	4	6.10	61.00	0.26	0.399	1
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة	6.43	64.35	2.52	*0.007	5	5.05	50.55	-2.05	*0.027	5
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع	6.35	63.46	2.00	*0.024	6	4.63	46.27	-3.21	*0.002	6
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة	6.92	69.17	5.64	*0.000	1	5.95	59.55	-0.09	0.464	3
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال	6.83	68.27	4.82	*0.000	3	5.78	57.82	-0.40	0.347	4
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة بشكل عام	**6.66**	**66.63**	**4.63**	***0.000**		**5.58**	**55.82**	**-0.96**	**0.173**	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

من جدول (37) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة للجامعة الإسلامية 66.63%، قيمة الاختبار 4.63 وأن

القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 55.82%، قيمة الاختبار 0.96- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.173، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية.

ترى الباحثة أن الحاضنات التكنولوجية تعتبر كأي مشروع قائم يجب الاهتمام به من جميع النواحي بالتالي نجاح الحاضنة من نجاح المشاريع الريادية التي تقوم باحتضانها لاسيما الاهتمام بأسلوب الإدارة الجيد والتعرف على الأبحاث العلمية التي يمكن تطبيقها على ارض الواقع، ويمكن القول بأن الحاضنات تساعد الرياديين الجدد على القيام بعرض قصص نجاح ريادة سابقة للاستفادة من خبرتهم وتجاربهم والفرص والتحديات، حيث يوجد عدد من الرياديين الناجحين في حاضنة الكلية الجامعية وحاضنة الجامعة الإسلامية.

وقد تبين أيضاً أن الفقرة(1، 2، 5، 6) في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. وترى الباحثة أنه على حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام أكثر بعمل نموذج للحاضنة وفي إنشاء المشاريع الصغيرة، والاهتمام بدور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة وفي تدريب رواد الأعمال.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014) في التعرف على فاعلية حاضنات الأعمال في كونها أداة لحل مشكلة البطالة لدى الشباب وخاصة رياديي الأعمال من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع ناجحة مدرة للدخل تساعدهم في تحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي وإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية التي تؤهلهم للوصول إلى سوق العمل المحلي والدولي، من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية بغزة ضمن مشروعي (مشروع مبادرون –مشروع سبارك)، ودراسة (القواسمة، 2010) بالتعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية، وقياس دور حاضنات الأعمال في تقديم المساعدة والعون للمشاريع وخاصة الصغيرة والمساهمة في توفير قاعدة معلومات علمية لمساعدة الحاضنات في توفير الدعم المناسب للمشاريع الصغيرة واستخلاص بعض التوصيات التي تسهم في تحسين فاعلية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها للمشاريع الصغيرة.

- **تحليل فقرات طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة**

☒ تحليل فقرات مجال "خدمات إدارية"

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (38).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "خدمات إدارية" – حسب الحاضنة

جدول (38-6): "خدمات إدارية"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	توفير الحاضنة المعلومات والإحصاءات فيما يتعلق بالمؤسسات المنافسة	6.02	60.20	0.09	0.464	2	4.82	48.18	-1.79	*0.044	4
.2	تعد الحاضنة السجلات التجارية والصناعية الضرورية مع الجهات الإدارية الرسمية	5.63	56.31	-1.81	*0.037	5	4.50	45.00	-2.38	*0.013	5
.3	تساهم الحاضنة في إعداد برامج التقييم والرقابة	5.89	58.93	-0.53	0.298	3	5.76	57.71	-0.30	0.380	2
.4	تساعد الحاضنة في إعداد هيكل تنظيمي للمشروع	5.83	58.35	-0.80	0.212	4	5.27	52.73	-1.19	0.124	3
.5	تعمل الحاضنة على تشجيع من يوكل إليهم إدارة المشروع على إنجاح صاحب المشروع	6.02	60.20	0.10	0.462	1	5.77	57.73	-0.45	0.329	1
	جميع فقرات المجال معاً	5.88	58.77	-0.67	0.253		5.23	52.27	-1.36	0.093	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (38) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 58.77%، قيمة الاختبار 0.67- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.253، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 52.27%، قيمة الاختبار 1.36- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.093 ، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية.

وترى الباحثة ضرورة الاهتمام بتقديم الخدمات الإدارية من قبل الكلية الجامعية بشكل أكبر لما لذلك من آثار إيجابية على تحسين أداء أصحاب المشروع، وتعزى الباحثة هذا الاهتمام بتقديم الخدمات الإدارية للمشاريع الصغيرة إيماناً من الحاضنات لما تلعبه هذا النوع من الخدمات في نجاح المشروع فهي تعتبر إحدى الأعمدة الأساسية التي يقوم عليها المشروع.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة5 بنسبة 60.20% و57.73% للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وقد حصلت الفقرة2 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 56.31% و45.00% على الترتيب. وتعزو الباحثة إلى أن حاضنة الجامعة الإسلامية تعمل على تشجيع من يوكل إليهم إدارة المشروع أكثر من الكلية الجامعية، وأن حاضنة الجامعة الإسلامية تعد السجلات التجارية والصناعية مع الجهات الإدارية الرسمية بدرجة أكبر من حاضنة الكلية الجامعية.

ترى الباحثة ضرورة الاهتمام من قبل حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية بتقديم الخدمات الإدارية بشكل كبير لما لها من تأثير إيجابي على تحسين أداء فريق عمل المشروع المحتضن، وتعزي الباحثة هذا الاهتمام بتقديم الخدمات الإدارية للمشاريع الريادية على حساب الخدمات الأخرى كما ترى الباحثة أن لدى الحاضنات قصور في تقديم الخدمات المقدمة من إعداد السجلات التجارية والصناعية مع الجهات الرسمية.

وقد تبين أيضا أن الفقرة(1، 3، 4، 5) في الجامعة الإسلامية، والفقرة (3، 4، 5) في حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. وترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية العمل على توفير المعلومات والإحصاءات فيما يتعلق بالمؤسسات المنافسة، وعلى حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية الاهتمام أكثر بالمساهمة في إعداد برامج التقييم والرقابة،

والمساعدة في إعداد هيكل تنظيمي للمشروع، والعمل على تشجيع من يوكل إليهم إدارة المشروع على إنجاح صاحب المشروع.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (القواسمة، 2010) حيث أن الخدمات الإدارية المقدمة أثناء الاحتضان أفضل بكثير من تلك المقدمة بعد التخرج، كما مستوى تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال اتسم بالتدني ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، وأوصت ميسون بضرورة إعادة تقييم أعمالها بشكل دوري ومعرفة وجه الإخفاق ومحاولة مفاداته، واتفقت مع دراسة (زعرب، 2013) حيث أوضحت النتائج بوجود عدد من المعيقات الإدارية التي تعيق تقدم ونمو المشروع الصغير ومن هذه المعيقات ضعف التخطيط والتنظيم وعدد من المشاكل في الهيكل التنظيمي والتدريب المهني لصاحب المشروع والمنافسة ونقص مصادر التمويل والإجراءات الحكومية الخاصة بالمشاريع وضعف القدرات التسويقية وتطوير أساليب العمل الإداري ونظام الاتصال.

☒ **تحليل فقرات مجال "خدمات استشارية"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (39).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "خدمات استشارية" – حسب الحاضنة

جدول (39-6): "خدمات استشارية"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	تقدم الحاضنة استشارات تسويقية لرفع الكفاءة التسويقية واختيار قنوات التسويق	6.02	60.19	0.09	0.463	2	5.64	56.36	-0.56	0.291	4
.2	تقدم الحاضنة استشارات خاصة بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية	6.14	61.36	0.70	0.244	1	6.27	62.73	0.42	0.338	2
.3	تقدم الحاضنة استشارات قانونية بخصوص آلية إنشاء المشروع وبراءة الاختراع	5.57	55.73	-1.94	*0.028	5	5.59	55.91	-0.69	0.248	5
.4	تقدم الحاضنة استشارات تتعلق بالتوظيف واختيار الموارد البشرية المناسبة للمشروع	5.82	58.16	-0.88	0.191	3	6.27	62.73	0.71	0.243	2
.5	تقدم الحاضنة استشارات حول آلية الحصول على المعدات اللازمة والمساعدات المالية للمشروع	5.69	56.89	-1.44	0.076	4	6.73	67.27	1.77	*0.046	1
	جميع فقرات المجال معاً	5.85	58.47	-0.80	0.213		6.10	61.00	0.21	0.417	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (39) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 58.47%، قيمة الاختبار 0.80- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.213، بينما تبين أن

المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 61.00%، قيمة الاختبار 0.21 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.417، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للكلية الجامعية قد زادت قليلاً عن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الكلية الجامعية تهتم بالخدمات الاستشارية أكثر من الجامعة الإسلامية.

وترى الباحثة ضرورة الاهتمام بتقديم الخدمات الاستشارية للمشاريع الصغيرة من قبل حاضنة الجامعة الإسلامية، وهذا ما تؤكده نتائج الدراسة حيث أظهرت اهتمام الكلية الجامعية بالخدمات الاستشارية مقارنة مع الجامعة الإسلامية، وتعزو الباحثة هذا الاهتمام لي الدور الذي تلعبه الخدمات الاستشارية في نجاح المشروع فهي عبارة عن حجر الأساس لأي عمل في المؤسسة سواء أكان عمل إدارياً، مالياً، تسويقياً، بالإضافة لتنمية الموارد البشرية.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة 2 "تقدم الحاضنة استشارات خاصة بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية" بنسبة 61.36% للجامعة الإسلامية، بينما الفقرة 5 "تقدم الحاضنة استشارات حول آلية الحصول على المعدات اللازمة والمساعدات المالية للمشروع" بنسبة 67.27% للكلية الجامعية، وقد حصلت الفقرة 3 "تقدم الحاضنة استشارات قانونية بخصوص آلية إنشاء المشروع وبراءة الاختراع" على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 55.73% و55.91% على الترتيب. وتعزو الباحثة ذلك إلى أنها حاضنة الكلية الجامعية لديها طاقم يمكن أصحاب المشاريع من الاستشارة حول آلية الحصول على المعدات اللازمة والمساعدات المالية للمشروع بدرجة أكبر من الجامعة الإسلامية. وتعزو الباحثة هذا الاهتمام إلى الدور الذي تلعبه الخدمات الاستشارية في نجاح المشروع في عبارة عن قاعدة أساسية لأي عمل في المشروع سواء كانت استشارات إدارية، مالية، تسويقية، فنية وتقنية.
وبشكل عام يتسم مستوى تقديم الخدمات الاستشارية لدى الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية بالمتوسط.

وقد تبين أيضاً أن الفقرة(1، 2، 4، 5) في الجامعة الإسلامية، والفقرة (1، 2، 3، 4) في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. وترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية "تقدم استشارات تسويقية لرفع الكفاءة التسويقية واختيار قنوات التسويق، وتقدم استشارات خاصة بإعداد دراسات

الجدوى الاقتصادية والفنية، و"تقدم استشارات تتعلق بالتوظيف واختيار الموارد البشرية المناسبة للمشروع، و"تقدم استشارات تتعلق بالتوظيف واختيار الموارد البشرية المناسبة للمشروع.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (مسعود، 2005) التي أظهرت أنه بالرغم من توفر الخدمات الاستشارية من قبل الحاضنات–حاضنة الأعمال موضع الدارسة في الأردن– إلا أن غالبية المستفيدات لم يعبرن عن رضاهن عن هذه الخدمات، أما دراسة (القواسمة، 2010) فقد أظهرت أن مستوى تقديم الخدمات الاستشارية بالمتوسط أثناء فترة الاحتضان وهذا ما اتفقت مع الدراسة الحالية، أما الخدمات الاستشارية المقدمة بعد التخرج من الحاضنة فقد اتسم بالتدني.

☒ **تحليل فقرات مجال "خدمات تنمية الموارد البشرية"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (40).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "خدمات تنمية الموارد البشرية" – حسب الحاضنة

جدول (40-6): "خدمات تنمية الموارد البشرية"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	تعقد الحاضنة دورات متنوعة في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات	5.64	56.37	-1.62	0.054	5	6.05	60.45	0.07	0.474	3
.2	تدرب الحاضنة الموارد البشرية حول كيفية تطوير وإدارة المشاريع الصغيرة	5.84	58.43	-0.73	0.233	1	6.18	61.82	0.29	0.387	1
.3	توضع الحاضنة خطط وبرامج تدريبية مبنية على الاحتياجات الفعلية للأفراد	5.83	58.35	-0.77	0.222	2	5.36	53.64	-1.05	0.154	5
.4	تدعم الحاضنة المهارات العلمية والإدارية للمبادرين بمشاريع صغيرة	5.73	57.28	-1.24	0.109	3	6.09	60.91	0.14	0.443	2
.5	تساعد الحاضنة إبداعات الشباب وتحويلها إلى مشروعات استثمارية	5.65	56.50	-1.57	0.060	4	6.05	60.45	0.08	0.470	3
	جميع فقرات المجال معاً	5.73	57.33	-1.28	0.101		5.95	59.45	-0.09	0.464	

من جدول (40) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 57.33%، قيمة الاختبار 1.28- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.101، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 59.45%، قيمة الاختبار 0.09- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.464، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للكلية الجامعية قد زادت قليلا عن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية.

وترى الباحثة ضرورة الاهتمام من قبل حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية بتنمية الموارد البشرية لأنها عبارة عن المحرك الأساسي لأي عمل، ولما له من آثار إيجابية على المشروع الحالي، أو حتى المساهمة في إنشاء مشاريع جديدة تحمل أفكار جديدة، وتعزى الباحثة هذا الاهتمام بتقديم خدمات تنمية الموارد البشرية من دورات وتنمية القدرات مقارنة مع الخدمات الأخرى إيماناً منها بأن العنصر البشري هو أحد عناصر الإنتاج وأهمها (الموارد البشرية، رأس المال، الأرض، الريادة والمعلومات)، ولذلك فمن الواجب تقديم يد العون لهذا العنصر الثمين.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة2 بنسبة 58.43% و61.82% للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وقد حصلت الفقرة1 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية بنسبة 56.37%، بينما حصلت الفقرة3 على أدنى درجة موافقة للكلية الجامعية بنسبة 53.64%. وترى الباحثة ضرورة الاهتمام بخدمات تنمية الموارد البشرية للمشاريع الريادية وتعزو الباحثة هذا الاهتمام لأن المشاريع الريادية يملكها أكثر من شخص ريادي وبالتالي لابد من عمل هيكلية إدارية واضحة بمسميات وظيفية ووصف وظيفي مناسب من أجل عدم تداخل الصلاحيات والاختلاط بالمهام الموكلة لكل شخص.

وقد تبين أيضا أن كافة الفقرات في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. فترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة والكلية الجامعية الاهتمام أكثر بعقد دورات في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، وتدريب الموارد البشرية حول كيفية تطوير وإدارة المشاريع، ووضع خطط وبرامج تدريبية مبنية على الاحتياجات الفعلية للأفراد، وأيضاً دعم المهارات العلمية والإدارية للمبادرين والمساعدة في تحويل ابداعات الشباب إلى مشروعات استثمارية.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (مسعود، 2005) والتي أظهرت أنه بالرغم من توافر التدريب الذي ساهم في تطوير المهارات الشخصية للمستفيدات وساعدهن على مواجهة الصعوبات الإدارية والتنظيم المالي لمشاريعهن، إلا أن غالبية المستفيدات لم يعبرن عن رضاهن عن هذه الخدمة، واختلفت مع دراسة (القواسمة، 2010) حيث أفادت أن تقديم خدمات الموارد البشرية بعد التخرج من الحاضنة كان منخفضاً، وكان أبرز هذه الخدمات الفقرة رقم (4) والتي تنص على دعم المهارات العلمية والإدارية للمبادرين بمشاريع صغيرة بمتوسط حسابي 28.57%.

☒ **تحليل فقرات مجال "خدمات مالية"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (41).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "خدمات مالية" – حسب الحاضنة

جدول (41-6): "خدمات مالية"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	تساعد الحاضنة في الحصول على قروض مصرفية ذات فائدة منخفضة	4.20	42.04	-7.50	*0.000	2	4.36	43.64	-2.59	*0.009	3
.2	تقدم الحاضنة مساعدات مالية مباشرة ومعرفة مصادر التمويل الملائمة	4.21	42.06	-7.94	*0.000	1	5.05	50.45	-1.44	0.082	1
.3	تضغط الحاضنة على البنوك باتجاه تسهيلات مالية ورفع سقف الائتمان والتقليل من الضمانات المطلوبة	4.00	40.00	-7.58	*0.000	5	3.64	36.36	-4.00	*0.000	5
.4	تساعد الحاضنة في تحديد متطلبات التمويل والسيولة اللازمة وجدولتها	4.02	40.19	-7.66	*0.000	4	4.77	47.73	-2.14	*0.022	2
.5	تسهم الحاضنة في التنسيق مع المؤسسات التمويلية المختلفة وأصحاب الأفكار المنتسبين للحاضنة	4.06	40.58	-7.24	*0.000	3	4.36	43.64	-2.75	*0.006	3
	جميع فقرات المجال معاً	4.10	40.97	-7.68	*0.000		4.44	44.36	-2.89	*0.004	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (41) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 40.97%، قيمة الاختبار 7.68- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 44.36%، قيمة الاختبار 2.89- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.004، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للكلية الجامعية قد زادت قليلاً عن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية.

يتضح من النتائج السابقة إلى أن الحاضنة في الكلية الجامعية تقدم خدمات مالية أعلى من الحاضنة في الجامعة الإسلامية، وأن كلتا الحاضنتين تعمل على مساعدة المشاريع الصغيرة في مجال الخدمات المالية بشكل أدنى من المتوسط، وذلك بسبب افتقار الحاضنتين إلى الأشخاص المتخصصين في مجال المساعدات المالية.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة 2 "تقدم الحاضنة مساعدات مالية مباشرة ومعرفة مصادر التمويل الملائمة" بنسبة 42.06% و50.45% للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وقد حصلت الفقرة 3 "تضغط الحاضنة على البنوك باتجاه تسهيلات مالية ورفع سقف الائتمان والتقليل من الضمانات المطلوبة" على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 40.00% و36.36% على الترتيب، وتعزو الباحثة تدني جميع الخدمات المالية إلى وجود الحصار المفروق على قطاع غزة والإغلاق المتكررة للمعابر والحدود.

وهذا يدل على انخفاض مستوى الخدمات المالية التي تقدمها الحاضنات وتركزه في التعرف على مصادر التمويل الملائمة للمشروع المحتضن وهذا عائد إلى تركيز الحاضنة على خبرة أصحاب المشاريع وقدرتهم على توظيف المال بالشكل المطلوب في وجود استشاري مالي من قبل الحاضنات. وتعزو الباحثة ذلك إلى وجود تنسيق مع الجهات الممولة حيث يتم تحديد ذلك مسبقاً ولكن بشكل ثابت نسبياً لكل مشروع على الأقل لفترة الاحتضان. وعلى حاضنة الجامعة والكلية المساهمة في تقديم الخدمات المالية لأصحاب المشاريع الصغيرة بشكل أكبر لضمان نجاح تلك المشاريع.

وترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة والكلية القيام بمعالجة مشكلة تمويل الحاضنات برصد المبالغ اللازمة لإقامتها واستمرار عملها، وأن يتم ذلك من خلال إنشاء بنك إسلامي خاص بتمويل المشاريع الصغيرة يقضي على أكبر مشكلة تعاني منه وهو التمويل، ويكون هذا البنك الإسلامي على علاقة مباشرة بالحاضنة.

وقد تبين أيضاً أن الفقرة 2 "تقدم الحاضنة مساعدات مالية مباشرة ومعرفة مصادر التمويل الملائمة" في الكلية الجامعية غير دالة إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) اكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة. وترى الباحثة أنه على حاضنة الكلية الجامعية تقديم مساعدات مالية مباشرة ومعرفة مصادر التمويل الملائمة لتلك المشروعات.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (القواسمة، 2010) في ضرورة توفير المزيد من الخدمات المالية والتسويقية للمشاريع الصغيرة المحتضنة نظراً أن هذا النوع من الخدمات يعتبر من أهم الخدمات التي يحتاجها المشروع، ودراسة (العزام، 2010) حيث هدفت الى التعرف على حاضنات الأعمال من إدارة كفؤة ورؤيا واضحة للعب دور وسيط لدى الحكومة، والمؤسسات المالية والمصرفية، والشركات والمصانع والجامعات ومراكز البحث العلمي للحصول على دعم تلك الجهات لصالح المشاريع الريادية، وأكدت دراسة (المشري، 2007) على ضرورة حث المؤسسات التمويلية للقيام بدورها في تقديم التمويل للمنتسبين لمشاريع حاضنات الأعمال لإنشاء مشاريعهم وتطوير الموجود منها.

☒ **تحليل فقرات مجال "خدمات تسويقية"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (42).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "خدمات تسويقية"– حسب الحاضنة

جدول (42-6): "خدمات تسويقية"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	**توفر الحاضنة أبحاث عن السوق والحركة التجارية في الأسواق**	4.81	48.06	-4.97	*0.000	5	4.23	42.27	-3.18	*0.002	5
.2	**تصمم الحاضنة استراتجيات من أجل إطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة**	4.92	49.22	-4.35	*0.000	3	4.86	48.64	-2.06	*0.026	3
.3	**توفر الحاضنة المعلومات اللازمة عن أذواق المستهلكين**	4.93	49.32	-4.32	*0.000	2	4.86	48.64	-2.00	*0.029	3
.4	**توفر الحاضنة المعلومات عن الأساليب الحديثة في التسويق**	4.98	49.81	-4.01	*0.000	1	5.14	51.36	-1.48	0.076	2
.5	**تساعد الحاضنة على إيجاد أسواق جديدة، وتصميم منتجات جديدة**	4.87	48.74	-4.63	*0.000	4	5.23	52.27	-1.40	0.087	1
	جميع فقرات المجال معاً	4.90	49.03	-4.61	*0.000		4.86	48.64	-2.20	*0.020	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (42) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 49.03%، قيمة الاختبار -4.61 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 48.64%، قيمة الاختبار -2.20 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.020، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت قليلاً عن درجة الموافقة للكلية الجامعية. وتعزو الباحثة تدني جميع الفقرات وذلك بسبب عدم تحليل البيئة الخارجية بشكل يسمح بإطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة، وقصور التعرف

على أذواق المستهلكين، وعدم المقدرة على التعرف على الأساليب الحديثة في التسويق لكلا الحاضنتين.

وهذا يدل على أنه يجب على كلا الحاضنتين الاهتمام بالخدمات التسويقية لأن تدني تقديم هذه الخدمة يرجع إلى عدم وجود كادر وظيفي متخصص في تقديم هذا النوع من الخدمات وعدم توافر الخبرة اللازمة في هذا المجال من قبل الكادر الحالي.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة4 بنسبة 49.81% للجامعة الإسلامية، بينما الفقرة5 بنسبة 52.27% للكلية الجامعية، وقد حصلت الفقرة1 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 48.06% و42.27% على الترتيب، وهنا يظهر بشكل عام تدني الخدمات التسويقية وهذا يؤدي بالنهاية إلى فشل المشروع ويعود سبب تدني هذه الخدمة إلى عدم وجود كادر وظيفي متخصص في تقديم الخدمات التسويقية وخصوصاً الالكترونية منها.

وقد تبين أيضا أن الفقرة 4 "توفر الحاضنة المعلومات عن الأساليب الحديثة في التسويق"، والفقرة 5 "تساعد الحاضنة على إيجاد أسواق جديدة، وتصميم منتجات جديدة" في الكلية الجامعية غير داليين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهما أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على الفقرتين. ترى الباحثة أنه على حاضنة الكلية الجامعية توفير المعلومات عن الأساليب الحديثة في التسويق.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (القواسمة، 2010) التي أظهرت أن المشاكل التسويقية التي يمكن أن يتعرض لها المشروع نتيجة عدم تصميم استراتيجيات من أجل إطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة، وعدم تسهيل عملية الحصول على رخص الاستيراد كانت متدنية، ونلاحظ بشكل عام أن مستوى تقديم الخدمات التسويقية متدني، بالإضافة إلى دراسة (مسعود، 2005) أكدت على أن للتسويق والمهارات الإدارية أهمية كبيرة في استمرارية المشاريع.

☒ **تحليل فقرات مجال "خدمات فنية"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (43).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "خدمات فنية" – حسب الحاضنة

جدول (43-6): "خدمات فنية"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
.1	**توفر الحاضنة مكان لتخزين البضائع**	5.89	58.92	-0.43	0.334	4	5.45	54.55	-0.77	0.224	3
.2	**توفر الحاضنة المقر المناسب لإقامة المشروع**	6.25	62.52	1.07	0.144	1	5.77	57.73	-0.34	0.367	2
.3	**توفر الحاضنة مختبرات حاسب آلي**	6.10	60.97	0.41	0.342	3	6.86	68.64	1.16	0.129	1
.4	**تساعد الحاضنة في الاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة**	6.20	62.04	0.94	0.176	2	5.41	54.09	-0.87	0.198	4
.5	**تعمل الحاضنة على إيجاد مكتبة معلوماتية مرجعية**	4.76	47.57	-5.11	*0.000	5	4.45	44.55	-2.16	*0.021	5
	جميع فقرات المجال معاً	5.84	58.43	-0.76	0.225		5.59	55.91	-0.66	0.260	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (43) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 58.43%، قيمة الاختبار 0.76- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.225، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 55.91%، قيمة الاختبار 0.66- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.260، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت قليلا عن درجة الموافقة للكلية الجامعية.

وبشكل عام فإن تقديم هذا النوع من الخدمات يتسم بمستوى متوسط مقارنة مع الخدمات الأخرى، وذلك يعود إلى الاعتقاد السائد بأن هذا النوع لا يعتبر من الأمور الضرورية التي ينبغي على الحاضنة الاهتمام بها والتركيز على تقديمها بشكل كبير من قبل الحاضنة وإنما يجب التركيز على خدمات أخرى.

وترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية الاهتمام بالخدمات الفنية فعلى حاضنة الجامعة الإسلامية الاهتمام بتوفير مكان لتخزين البضائع وإيجاد مكتبة معلوماتية مرجعية، أما حاضنة الكلية الجامعية فالاهتمام بمكان لتخزين البضائع وتوفر المقر المناسب لإقامة المشروع والاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة والاهتمام بإيجاد مكتبة معلوماتية مرجعية.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة2 بنسبة 62.52% للجامعة الإسلامية، بينما الفقرة 3بنسبة 68.64% للكلية الجامعية، وقد حصلت الفقرة5 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 47.57% و44.55% على الترتيب. وترى الباحثة أن هذا النوع من الخدمات يتسم بمستوى متوسط مقارنة مع الخدمات الأخرى وهذا يعود إلى أن هذه الخدمة يمكن أن تعتبر هي أساس المشروع وبالتالي لا يمكن الاستغناء عنها، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الكلية الجامعية توفر لأصحاب المشاريع مختبرات حاسب آلي بدرجة أكبر من الجامعة الإسلامية، وأن الكلية تفتقر إلى إيجاد مكتبة معلوماتية مرجعية بسبب عدم توفر قاعدة بيانات لأصحاب المشاريع الصغيرة.

وقد تبين أيضا أن الفقرة (1، 2، 3، 4) في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. ترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية الاهتمام أكثر بتوفير مكان لتخزين البضائع، وتوفير المقر المناسب لإقامة المشروع، وتوفير مختبرات حاسب آلي، والمساعدة في الاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (القواسمة، 2010) حيث أوضحت دور حاضنات في دعم المشاريع الصغيرة فقد اتسم مستوى تقديم الخدمات الفنية أثناء فترة الاحتضان بمستوى متوسط بعض الشيء، وهذا ما اتفق مع دراسة الباحثة، أما بعد التخرج من الحاضنة فقد اتسم المستوى العام بالتدني.

كما اتفقت مع دراسة (العزام، 2010) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الإسناد الخدمية بأبعاده (الإدارية والفنية) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل. ودراسة (Voisey & et al, 2004) هدفت إلى عرض أوجه التشابه والاختلاف في الخدمات التي تقدمها تلك الحاضنات، وكذلك تحديد عوامل النجاح التي تحتاجها حاضنات الأعمال، وقد تبين أن الحاضنات المدروسة تتشابه من خلال توفير مكان مناسب للمشاريع المحتضنة، وعقد دورات تدريبية لها.

☒ **تحليل فقرات مجال "خدمات السكرتارية والمعلومات"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (44).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "خدمات السكرتارية والمعلومات" – حسب الحاضنة

جدول (44-6): "خدمات السكرتارية والمعلومات"

	الفقرة	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
.1	توفر الحاضنة خدمات الحاسوب ومعالجة النصوص والبرامج المحاسبية	7.17	71.65	5.57	*0.000	5	5.77	57.73	-0.33	0.372	5
.2	توفر الحاضنة أعمال التصوير والطباعة والتوثيق والمحفوظات	7.75	77.48	10.49	*0.000	3	6.59	65.91	0.89	0.193	3
.3	تقدم الحاضنة خدمات الهاتف والفاكس والاستقبال والاستفسار وتنظيم المراسلات	7.56	75.63	9.55	*0.000	4	7.00	70.00	1.58	0.065	2
.4	تقدم الحاضنة خدمات الإنترنت بما في ذلك الربط مع شبكات المعلومات الدولية	7.80	77.96	11.40	*0.000	2	6.41	64.09	0.58	0.284	4
.5	تصدر الحاضنة البروشورات اللازمة الخاصة بالمشروع	8.04	80.39	12.72	*0.000	1	7.09	70.91	2.04	*0.027	1
	جميع فقرات المجال معاً	7.66	76.62	11.22	*0.000		6.57	65.73	0.98	0.170	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من جدول (44) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 76.62%، قيمة الاختبار 11.22 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 65.73%، قيمة الاختبار 0.98 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.170، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية. وترى الباحثة أن هناك اهتمام كبير من قبل حاضنة الجامعة الإسلامية في خدمات السكرتاريا والمعلومات أكثر من حاضنة الكلية الجامعية فيجب على حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام أكثر في خدمات السكرتاريا والمعلومات في توفر خدمات الحاسوب ومعالجة النصوص والبرامج المحاسبية.

وقد تبين أيضاً أن أعلى درجات الموافقة هي الفقرة5 بنسبة 80.39% و70.91% للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وقد حصلت الفقرة1 على أدنى درجة موافقة للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية بنسبة 71.65% و57.73% على الترتيب، وترى الباحثة ضرورة الاهتمام بخدمات السكرتارية والمعلومات لأنها المحرك الرئيسي لأي عمل وتعزو الباحثة هذا الاهتمام بتقديم خدمات السكرتارية إيماناً منها بأنها أحد عوامل نجاح المشروع وأهمها، رأس المال، الأرض الخدمات وإجراء المعاملات بأنواعها، الريادة والمعلومات، ولذلك فمن الواجب تقديم يد العون لهذا العنصر الثمين.

وقد تبين أيضا أن الفقرة (1، 2، 3، 4) في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات. ترى الباحثة أنه على حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام بتوفير خدمات الحاسوب ومعالجة النصوص والبرامج المحاسبية، وتوفير أعمال التصوير والطباعة والتوثيق والمحفوظات، وتقديم خدمات الهاتف والفاكس والاستقبال والاستفسار وتنظيم المراسلات، وأيضاً تقديم خدمات الإنترنت بما في ذلك الربط مع شبكات المعلومات الدولية.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة (القواسمة، 2010) في دعم المشاريع الصغيرة فقد اتسم مستوى تقديم الخدمات المختلفة مثل (الخدمات الإدارية، الاستشارية، المالية، التسويقية، الفنية، خدمات السكرتارية والمعلومات، وخدمات تنمية الموارد البشرية) أثناء فترة الاحتضان بمستوى متوسط بعض الشيء، أما بعد التخرج من الحاضنة فقد اتسم المستوى العام بالتدني، وكانت الخدمات المقدمة أثناء الاحتضان أفضل بكثير من تلك المقدمة بعد التخرج، كما مستوى تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال اتسم بالتدني ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، كما أنها اتفقت مع دراسة (مسعود، 2005) والتي أظهرت أنه بالرغم من توافر التدريب الذي ساهم في

تطوير المهارات الشخصية للمستفيدات وساعدوهن على مواجهة الصعوبات الإدارية والتنظيم المالي والسكرتاريا لمشاريعهن، إلا أن غالبية المستفيدات لم يعبرن عن رضاهن عن هذه الخدمة.

وترى الباحثة ضرورة الاهتمام بتقديم الخدمات اللوجستية لما له من آثار إيجابية على المشروع الحالي أو حتى المساهمة في إنشاء مشاريع جديدة تحمل أفكار جديدة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن حاضنات الأعمال تعتبر أنها في فترة الاحتضان قدمت يد العون والمشورة والتدريب اللازم للمشروع والآن بعد التخرج من الحاضنة آن للمشروع الاعتماد بشكل كبير على نفسه ولا يكون دور الحاضنة سوى تقديم جزء بسيط من هذا النوع من الخدمات.

- **تحليل جميع فقرات "طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة بشكل عام"**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (45).

المتوسط الحسابي والنسبي والترتيب وقيمة الاختبار والقيمة الاحتمالية (.Sig) لجميع فقرات "طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة بشكل عام"- حسب الحاضنة

جدول (45-6): "طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة بشكل عام"

البند	الجامعة الإسلامية					الكلية الجامعية				
	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
خدمات إدارية.	5.88	58.77	-0.67	0.253	2	5.23	52.27	-1.36	0.093	5
خدمات استشارية.	5.85	58.47	-0.80	0.213	3	6.10	61.00	0.21	0.417	2
خدمات تنمية الموارد البشرية.	5.73	57.33	-1.28	0.101	5	5.95	59.45	-0.09	0.464	3
خدمات مالية.	4.10	40.97	-7.68	*0.000	7	4.44	44.36	-2.89	*0.004	7
خدمات تسويقية.	4.90	49.03	-4.61	*0.000	6	4.86	48.64	-2.20	*0.020	6
خدمات فنية.	5.84	58.43	-0.76	0.225	4	5.59	55.91	-0.66	0.260	4
خدمات السكرتارية والمعلومات.	7.66	76.62	11.22	*0.000	1	6.57	65.73	0.98	0.170	1
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة بشكل عام	5.71	57.09	-1.66	*0.050		5.53	55.34	-0.92	0.183	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

من جدول (45) تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة للجامعة الإسلامية 57.09%، قيمة الاختبار 1.66- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.050، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 55.34%، قيمة الاختبار 0.92- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.183. ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت عن درجة الموافقة للكلية الجامعية.

تشير المعطيات من الجدول (45) إلى أن أكثر الخدمات التي يفضل ريادي الأعمال الحصول عليها لدعم مشروعه المحتضن سواء الجامعة الإسلامية أو الكلية الجامعية هي الخدمات المالية تليها التسويقية وهذا يرجع إلى اعتبار هذه العوامل التي يمكن أن يكون المشروع بحاجة لها حيث يكتسي تمويل المؤسسات المحتضنة أهمية كبيرة في نجاح الحاضنة فالمتقدمين للانتساب للحاضنة بحاجة إلى التمويل ومعرفة بدائله المختلفة وبمقدور الحاضنة أن تجمع معلومات جيدة من مختلف مصادر التمويل وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح والقروض وبلورة متطلبات المنتسبين والعمل كحلقة وصل بين منتسبيها وبين الممولين والمستثمرين، إضافة إلى أصحاب المشاريع المحتضنة يعتبرون أن الخدمات التسويقية هي عصب نجاح المشروع بعد توفر التمويل اللازم لهم.

وقد تبين أيضا أن مجال "خدمات إدارية"، ومجال "خدمات استشارية"، ومجال "خدمات تنمية الموارد البشرية"، ومجال "خدمات فنية" في الجامعة الإسلامية، مجال خدمات إدارية"، ومجال "خدمات استشارية"، ومجال "خدمات تنمية الموارد البشرية"، ومجال "خدمات فنية"، ومجال "خدمات السكرتارية والمعلومات" في الكلية الجامعية غير دالين إحصائياً، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من 0.05، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه المجالات. ترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية الاهتمام أكثر بمجال الخدمات الإدارية والاستشارية وخدمات تنمية الموارد البشرية، وأيضاً الخدمات الفنية. كما أنه على حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام بالخدمات الإدارية، والخدمات الاستشارية، وخدمات تنمية الموارد البشرية"، وخدمات فنية، وأيضاً خدمات السكرتارية والمعلومات.

وهذا يتفق مع دراسة (المشري، 2007) الذي أكد على أنه يجب أن تستمر الصلة بين المشروع مستفيداً من بعض الخدمات التي تقدمها الحاضنة. كما وتتفق هذه النتائج مع دراسة (العزام، 2010) حيث أوضح أن حاضنات الأعمال هي منظومات متكاملة من الأنشطة تدار وفق هياكل إدارية متخصصة تحمل رؤى استراتيجية مدعومة بخبرات علمية وعملية، وتوفر مساحات

مناسبة ومجهزة بالإمكانات اللازمة لبدء المشاريع الريادية، كما توفر الحاضنات الخدمات الإدارية المشتركة، إضافة إلى خدمات الدعم الفني والتمويلي والتسويقي والاستشاري والسكرتاريا وتفتح قنوات من الاتصالات في مجتمع الأعمال (الحكومي والخاص) وذلك لزيادة فرص النجاح وتقليل مخاطر فشل المشاريع الريادية المحتضنة لديها، وتتفق مع دراسة (القواسمة، 2010) والتي أوضحت أن حاضنات الخدمات المتكاملة تعد الشكل الأكثر ملائمة مع الصناعية الصغيرة في الضفة الغربية لحداثة الحاضنات أولاً، ولعدم توسع سوق الخدمات التي تقدمها الحاضنات المتخصصة ثانياً، فيجب من أجل الوصول إلى مؤشرات التنمية المستقبلية والاهتمام بالجامعات ومراكز البحث العلمي توفر البيئة المناسبة لإقامة الحاضنات.

ويمكن القول أن مستوى تقديم كافة الخدمات كان منخفض من قبل حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية وهذا عائد لعدة أسباب من وجهة نظر الباحثة منها:

1. الحاضنة التكنولوجية في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية تتسم بالحداثة.
2. التركيز على تقديم نوع من الخدمات وإهمال الخدمات الأخرى الضرورية للمشاريع الصغيرة.
3. عدم توافر طاقم إداري متخصص في تقديم الخدمات للمشاريع الصغيرة.
4. عدم الاستفادة من تجارب الدول العربية في مجال الحاضنات.

4.6 اختبار فرضيات الدراسة ونقاشها

1.4.6 الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين دور الحاضنة التكنولوجية ودعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

يبين جدول (46) أن معامل الارتباط يساوي 0.835 و0.946 للجامعة الإسلامية وللكلية الجامعية على الترتيب، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لكليهما وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين دور الحاضنة التكنولوجية ودعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

من خلال جدول (46) نلاحظ أن من أهم العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى نجاح حاضنة الجامعة الإسلامية هي العلاقة بين (الإرشاد الفني والتقني للمشروعات بنسبة80.0%، ودعم البحث العلمي والإبداع بنسبة76.8%، وتدريب رواد الأعمال بنسبة 76.5%، وربط المشاريع بالأسواق المستهدفة بنسبة 76.5%، وإنشاء المشاريع الصغيرة بنسبة73.5%، ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان بنسبة65.1%) ودور الحاضنة التكنولوجية على الترتيب.

وأهم العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى نجاح حاضنة الكلية الجامعية هي العلاقة بين (تدريب رواد الأعمال بنسبة 91.9%، ودعم البحث العلمي والإبداع بنسبة 90.1%، والإرشاد الفني والتقني للمشروعات بنسبة 87.5%، وربط المشاريع بالأسواق المستهدفة بنسبة 86.2%، ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان بنسبة85.6%، وإنشاء المشاريع الصغيرة بنسبة 79.1%) ودور الحاضنة التكنولوجية على الترتيب.

ومن خلال التحليل تبين أن أعلى نسبة هي العلاقة بين دور الحاضنة التكنولوجية والإرشاد الفني والتقني للمشروعات بنسبة80.0% بحاضنة الجامعة الإسلامية، والعلاقة بين تدريب رواد الأعمال ودور الحاضنة التكنولوجية بنسبة 91.9% بحاضنة الكلية الجامعية، وأقل نسبة هي العلاقة مدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان ودور الحاضنة التكنولوجية بنسبة65.1% بحاصنة الجامعة الإسلامية، والعلاقة بين إنشاء المشاريع الصغيرة ودور الحاصنة التكنولوجية بنسبة79.1%. لذلك على حاضنة الجامعة الإسلامية الاهتمام أكثر في مدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان، وعلى حاضنة الكلية الجامعية الاهتمام بإنشاء المشاريع الصغيرة بشكل أكبر.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن عدد المشاريع في الكلية الجامعية أقل من عدد المشاريع في الجامعة الإسلامية لذلك كان معامل الارتباط في الكلية الجامعية أعلى من معامل الارتباط في الجامعة الإسلامية.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014) في التعرف على فاعلية حاضنات الأعمال في كونها أداة لحل مشكلة البطالة لدى الشباب وخاصة رياديي الأعمال من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع ناجحة مدرة للدخل تساعدهم في تحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي وإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية التي تؤهلهم للوصول إلى سوق العمل المحلي والدولي، ودراسة (القواسمة، 2010) في قياس دور حاضنات الأعمال في تقديم المساعدة والعون للمشاريع وخاصة الصغيرة والمساهمة وفي توفير قاعدة معلومات علمية لمساعدة الحاضنات وتوفير الدعم المناسب للمشاريع الصغيرة واستخلاص بعض التوصيات التي تسهم في تحسين فاعلية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها للمشاريع الصغيرة.

جدول (46-6): معامل الارتباط بين دور الحاضنة التكنولوجية ودعم وتطوير المشاريع الصغيرة

الفرضية	الجامعة الإسلامية		الكلية الجامعية	
	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
العلاقة بين دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان	.651	*0.000	.856	*0.000
العلاقة بين دور الحاضنة التكنولوجية وإنشاء المشاريع الصغيرة	.735	*0.000	.791	*0.000
العلاقة بين دور الحاضنة التكنولوجية وربط المشاريع بالأسواق المستهدفة	.765	*0.000	.862	*0.000
العلاقة بين دور الحاضنة التكنولوجية ودعم البحث العلمي والإبداع	.768	*0.000	.901	*0.000
العلاقة بين دور الحاضنة التكنولوجية والإرشاد الفني والتقني للمشروعات	.800	*0.000	.875	*0.000
العلاقة بين دور الحاضنة التكنولوجية تدريب و رواد الأعمال	.765	*0.000	.919	*0.000
العلاقة بين دعم وتطوير المشاريع الصغيرة ودور الحاضنة التكنولوجية	**.835**	***0.000**	**.946**	***0.000**

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

الفرضية الثانية: يوجد دور مهم ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ≥α بين دور الحاضنة التكنولوجية دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يمكن استنتاج ما يلي:

- تبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة على المتغير التابع "دعم وتطوير المشاريع الصغيرة"هي: خدمات إدارية، خدمات السكرتارية والمعلومات، خدمات تنمية الموارد البشرية . وأن باقي المتغيرات تبين أن تأثيرها ضعيف.
- معامل التحديد = 0.803، ومعامل التحديد المُعدَّل= 0.799، وهذا يعني أن 79.9% من التغير في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 20.1% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

جدول (47-6): تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية .Sig
المقدار الثابت	1.418	5.158	0.000
خدمات إدارية	0.435	8.192	0.000
خدمات السكرتارية والمعلومات	0.249	5.039	0.000
خدمات تنمية الموارد البشرية	0.119	2.657	0.009
معامل التحديد = 0.803		معامل التحديد المُعدَّل= 0.799	

دعم وتطوير المشاريع الصغيرة = 1.418 + 0.435* خدمات إدارية + 0.249* خدمات السكرتارية والمعلومات + 0.119 * خدمات السكرتارية والمعلومات.

من خلال جدول (47) تبين أن المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير "دعم وتطوير المشاريع الصغيرة" حسب قيمة اختبار T هي: خدمات إدارية، ومن ثم خدمات السكرتاريا والمعلومات، ومن ثم خدمات تنمية الموارد البشرية. ترى الباحثة أنه على حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية الاهتمام أكثر بخدمة تنمية الموارد البشرية ودعم الخدمات اللوجستية للرياديين وأصحاب المشاريع الصغيرة وتطوير الخدمات الإدارية فيها.

2.4.6 الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسط استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى المعلومات العامة.

ويشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى نوع الحاضنة (الجامعة الإسلامية، الكلية الجامعية).**

من النتائج الموضحة في جدول (48) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار"T – لعينتين مستقلتين" أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ للمجالات "دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان، دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة، دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع، دور الحاضنة

التكنولوجيـة فـي الإرشـاد الإداري والتقنـي للمشـاريع الصـغيرة، دور الحاضـنة التكنولوجيـة فـي تدريب رواد الأعمال، الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، خدمات السـكرتارية والمعلومـات"، وبـذلك يمكـن اسـتنتاج أنـه توجـد فـروق ذات دلالـة إحصـائية بـين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى نوع الحاضنة وذلك لصالح حاضنة الجامعة الإسلامية.

وهذا تؤكده الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى نوع الحاضنة (الجامعة الإسلامية، الكلية الجامعية) وذلك لصالح حاضنة الجامعة الإسلامية.

أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى نوع الحاضنة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن عدد المشاريع في حاضنة الجامعة الإسلامية أكثر من حاضنة الكلية الجامعية لأن حاضنة الجامعة الإسلامية أنشأت قبل حاضنة الكلية الجامعية، وكذلك عدد المشاريع التي نفذتها الجامعة الإسلامية أكثر من عدد المشاريع التي نفذتها الكلية الجامعية.

ترى الباحثة ضرورة الاهتمام بتقديم الخدمات المالية والتسويقية لما لذلك من آثار إيجابية على تحسين أداء أصحاب وموظفي المشروع، وتعزو الباحثة هذا الاهتمام بتقديم الخدمات المالية والتسويقية للمشاريع الصغيرة على حساب تقديم الخدمات الأخرى إيماناً من الحاضنات لما تلعبه هذا النوع من الخدمات في نجاح المشروع فهي تعتبر الأعمدة الأساسية التي يقوم عليها المشروع.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عبد العزيز والداية، 2015) التي هدفت الدراسة إلى اختبار على مدى توفر المهارات المالية والقانونية لأصحاب المشاريع الريادية في قطاع غزة من خلال دراسة المشاريع الريادية المتمثلة في الجامعة الإسلامية، حاضنة الكلية الجامعية، الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بيكتي، تعزى لنوع الحاضنة، ودراسة (القواسمة، 2010) على حرص الحاضنات على دعم وتطوير المشاريع لما له من دور في تقليل نسبة البطالة، أن هناك تفاوت بين نتائج العاملين في الحاضنات والمشاريع الصغيرة

المحتضنة، فقد فضل المشاريع أن تحصل الحاضنة على جزء من الأرباح المحتضنة، في حين فضل الموظفين أن تكون عضواً في الحاضنة لكي تحصل على الخدمات.

جدول (48-6): نتائج اختبار "T – لعينتين مستقلتين" – نوع الحاضنة

المجال	المتوسطات		قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	الجامعة الإسلامية	الكلية الجامعية		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	6.88	5.97	1.729	*0.048
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	6.57	6.10	1.151	0.130
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	6.43	5.05	2.802	*0.005
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	6.35	4.63	3.729	*0.000
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	6.92	5.95	1.825	*0.040
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	6.83	5.78	1.822	*0.040
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	6.66	5.58	2.364	*0.013
خدمات إدارية.	5.88	5.23	1.090	0.143
خدمات استشارية.	5.85	6.10	-0.500	0.310
خدمات تنمية الموارد البشرية.	5.73	5.95	-0.340	0.368
خدمات مالية.	4.10	4.44	-0.570	0.286
خدمات تسويقية.	4.90	4.86	0.069	0.473
خدمات فنية.	5.84	5.59	0.384	0.352
خدمات السكرتارية والمعلومات.	7.66	6.57	1.798	*0.042
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	5.71	5.53	0.328	0.373

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى العمر.**

من النتائج الموضحة في جدول (49) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار"التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "خدمات مالية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى العمر.

ترى الباحثة أنه مستوى تقديم الخدمات المالية حسب العمر بالنسبة للجامعة الإسلامية والكلية الجامعية بأنه أكبر من مستوى الدلالة وهذه النتيجة تنفي الفرضية وبذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعتين وذلك يعود إلى نقص التمويل اللازم لكلتا الجامعتين، الذي يدفع الجامعتين إلى ضرورة المساهمة في تقديم الخدمات المالية لأصحاب المشاريع الصغيرة لضمان نجاح تلك المشاريع.

أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى العمر وذلك لصالح الذين أعمارهم تتراوح بين 22 إلى 26 سنة للمجالات "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال، خدمات إدارية، خدمات استشارية، خدمات تسويقية، خدمات فنية، طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة"، ولصالح الذين أعمارهم 30 سنة فأكثر للمجالات" دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان، دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة، دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع، الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، خدمات تنمية الموارد البشرية، خدمات السكرتارية والمعلومات". وترى الباحثة أن هذه النتيجة تثبت الفرضية حيث أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى العمر.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو الروس والقوقا، 2011) أن هناك إدراكاً لدى أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها لأهمية الاستثمار في التدريب من أجل تطوير قدرات مشروعاتهم ومهاراتهم في مجال إدارة المشاريع، وفي صقل مهارات المشاركين في مجال

الإدارة مما أثر بدوره على زيادة أرباح المشروع. كما بينت الدراسة أنه لا أثر لعوامل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وعدد الدورات على أثر التدريب على ربحية المشاريع الصغيرة. واختلفت هذه النتائج مع دراسة (برهوم، 2014) في أن هذه النتيجة تنفي الفرضية حيث أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المبحوثين لواقع حاضنات الأعمال والتكنولوجيا كأداة في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال تعزى إلى العمر في مجال ريادة الأعمال، وتوافق المشروع مع التخصص، وجود وظيفة أخرى للمستجيب.

جدول (49-6): نتائج اختبار "التباين الاحادي" – العمر

المجال	المتوسطات				قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	أقل من 22 سنة	من 22- أقل من 26 سنة	من 26- أقل من 30 سنة	30 سنة فأكثر		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	4.96	7.08	6.06	7.17	9.286	*0.000
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	5.31	6.77	5.96	6.67	4.059	*0.009
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	4.31	6.54	5.52	7.10	6.798	*0.000
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	4.35	6.43	5.23	6.57	6.320	*0.001
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	4.95	7.21	5.81	6.83	8.813	*0.000
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	4.75	7.08	5.82	6.83	7.288	*0.000
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	4.77	6.85	5.73	6.86	8.661	*0.000
خدمات إدارية.	3.95	6.20	4.96	5.77	6.041	*0.001
خدمات استشارية.	4.51	6.23	5.24	5.93	3.624	*0.015
خدمات تنمية الموارد البشرية.	3.53	6.23	4.98	6.27	6.779	*0.000
خدمات مالية.	2.40	4.43	3.90	4.37	2.299	0.081
خدمات تسويقية.	3.22	5.25	4.27	5.23	3.063	*0.031
خدمات فنية.	3.00	6.45	4.58	6.00	13.267	*0.000
خدمات السكرتارية والمعلومات.	5.65	7.91	6.40	8.43	10.283	*0.000
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	3.75	6.10	4.91	6.00	7.631	*0.000

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى الجنس.**

من النتائج الموضحة في جدول (50) يمكن استنتاج ما يلي:
تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار "T – لعينتين مستقلتين" أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تثبت الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى الجنس حول هذه المجالات.

أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الجنس. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تنفي الفرضية التي تقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى الجنس حول هذه المجالات.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014) في أن هذه النتيجة تنفي الفرضية حيث أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المبحوثين لواقع حاضنات الأعمال والتكنولوجيا كأداة في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال تعزى إلى الجنس في مجال ريادة الأعمال، وتوافق المشروع مع التخصص، وجود وظيفة أخرى للمستجيب.

جدول (50-6): نتائج اختبار "T – لعينتين مستقلتين" – الجنس

المجال	المتوسطات		قيمة الاختبار	الاحتمالية (Sig.
	ذكر	أنثى		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	6.41	7.04	-2.328	*0.022
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	6.32	6.68	-1.280	0.203
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	5.94	6.46	-1.524	0.130
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	5.82	6.28	-1.372	0.173
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	6.52	6.99	-1.444	0.151
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	6.53	6.76	-0.659	0.511
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	6.25	6.70	-1.551	0.123
خدمات إدارية.	5.55	5.98	-1.188	0.237
خدمات استشارية.	5.78	6.01	-0.649	0.517
خدمات تنمية الموارد البشرية.	5.54	6.01	-1.171	0.244
خدمات مالية.	3.76	4.57	-1.814	0.072
خدمات تسويقية.	4.69	5.11	-0.991	0.323
خدمات فنية.	5.70	5.90	-0.500	0.618
خدمات السكرتارية والمعلومات.	7.18	7.78	-1.855	0.066
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	5.46	5.91	-1.352	0.179

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى المؤهل العلمي.**

من النتائج الموضحة في جدول (51) يمكن استنتاج ما يلي:
تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار"التباين الاحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالين "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة، خدمات استشارية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى المؤهل العلمي. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تنفي الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى المؤهل العلمي حول هذين المجالين.

أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تثبت الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014) في أن هذه النتيجة تنفي الفرضية حيث أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المبحوثين لواقع حاضنات الأعمال والتكنولوجيا كأداة في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال تعزى إلى المؤهل العلمي في مجال ريادة الأعمال، وتوافق المشروع مع التخصص، وجود وظيفة أخرى للمستجيب.

جدول (51-6): نتائج اختبار "التباين الأحادي" – المؤهل العلمي

المجال	المتوسطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	دبلوم متوسط فما دون	بكالوريوس	دراسات عليا		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية	5.70	6.82	7.08	3.684	*0.028
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع	6.03	6.50	7.08	1.310	0.274
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	4.74	6.31	7.04	5.664	*0.004
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي	4.46	6.14	7.30	7.948	*0.001
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	5.17	6.91	7.26	6.622	*0.002
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	4.94	6.81	7.36	7.043	*0.001
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	5.17	6.58	7.19	6.213	*0.003
خدمات إدارية.	4.33	5.91	6.29	4.283	*0.016
خدمات استشارية.	4.74	5.99	6.46	2.966	0.055
خدمات تنمية الموارد البشرية.	3.86	5.96	6.56	6.739	*0.002
خدمات مالية.	2.19	4.29	5.58	6.599	*0.002
خدمات تسويقية.	3.24	4.99	6.24	5.277	*0.006
خدمات فنية.	3.67	6.03	6.40	7.942	*0.001
خدمات السكرتارية والمعلومات.	5.87	7.64	8.00	6.839	*0.002
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	3.99	5.83	6.51	7.709	*0.001

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى سنوات الخبرة.**

من النتائج الموضحة في جدول (52) يمكن استنتاج ما يلي:
تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار"التباين الاحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال، خدمات مالية، خدمات تسويقية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى سنوات الخبرة. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تنفي الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى سنوات الخبرة لتلك المجالات.

أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى سنوات الخبرة وذلك لصالح الذين سنوات خبرتهم من سنة إلى أقل من 3 سنوات. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تثبت الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى سنوات الخبرة وذلك لصالح الذين سنوات خبرتهم من سنة إلى أقل من 3 سنوات.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (العزام، 2010) حيث أوضح أن حاضنات الأعمال هي منظومة متكاملة من الأنشطة تدار وفق هياكل إدارية متخصصة تحمل رؤى استراتيجية مدعومة بخبرات علمية وعملية، وتوفر مساحات مناسبة ومجهزة بالإمكانات اللازمة لبدء المشاريع الريادية، كما توفر الحاضنات الخدمات الإدارية المشتركة، إضافة إلى خدمات الدعم الفني والتمويل والتسويقي والاستشاري والسكرتاريا وتفتح قنوات من الاتصالات في مجتمع الأعمال، (الحكومي والخاص) وذلك لزيادة فرص النجاح وتقليل مخاطر فشل المشاريع الريادية المحتضنة لديها.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014) في أن هذه النتيجة تنفي الفرضية حيث أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المبحوثين لواقع حاضنات الأعمال والتكنولوجيا كأداة في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال تعزى إلى سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال، وتوافق المشروع مع التخصص، وجود وظيفة أخرى للمستجيب.

جدول (52-6): نتائج اختبار "التباين الاحادي" – سنوات الخبرة

المجال	المتوسطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	أقل من سنة	من سنة إلى أقل من 3 سنوات	3 سنوات فأكثر		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	6.64	7.00	5.51	7.212	*0.001
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	6.07	6.83	5.51	6.715	*0.002
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	5.66	6.59	5.19	5.125	*0.007
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	6.01	6.30	4.86	4.241	*0.017
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	6.75	6.96	5.71	3.482	*0.034
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	6.59	6.87	5.62	3.013	0.053
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	6.29	6.75	5.40	5.532	*0.005
خدمات إدارية.	5.92	6.04	4.19	6.408	*0.002
خدمات استشارية.	5.82	6.15	4.74	3.729	*0.027
خدمات تنمية الموارد البشرية.	5.12	6.12	5.07	3.073	*0.050
خدمات مالية.	3.59	4.49	3.40	2.202	0.115
خدمات تسويقية.	4.82	5.10	4.00	1.509	0.225
خدمات فنية.	5.63	6.09	4.65	3.095	*0.049
خدمات السكرتارية والمعلومات.	7.36	7.70	6.53	3.064	*0.050
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	5.47	5.96	4.65	3.758	*0.026

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى الشكل القانوني للمشروع.**

من النتائج الموضحة في جدول (53) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار"التباين الاحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات " دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة، دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال، خدمات تنمية الموارد البشرية، خدمات مالية، خدمات تسويقية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الشكل القانوني للمشروع. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تنفي الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى الشكل القانوني للمشروع.

أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الشكل القانوني للمشروع وذلك لصالح المشاريع التي شكلها القانوني غير ذلك. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تثبت الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى الشكل القانوني للمشروع وذلك لصالح المشاريع التي شكلها القانوني غير ذلك.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عبد العزيز والداية، 2015) التي هدفت الدراسة إلى اختبار مدى توفر المهارات المالية والقانونية لأصحاب المشاريع الريادية في قطاع غزة من خلال دراسة المشاريع الريادية المتمثلة في حاضنة الجامعة الإسلامية، حاضنة الكلية الجامعية، الحاضنة الفلسطينية لتكنلوجيا المعلومات والاتصالات بيكتي. كما أن دراسة (العزام، 2010) أوصت بضرورة دعم وتنظيم حاضنات الأعمال إدارياً، وقانونياً، ومالياً وغيرها بهدف أن يصبح لديها القدرات الكافية في تحقيق أهدافها لدعم وتطوير المشاريع الريادية في الأردن،

بالإضافة إلى إنشاء جمعية لحاضنات الأعمال في الأردن لتكون بمثابة مظلة داعمة لتلك الحاضنات.

جدول (53-6): نتائج اختبار "التباين الاحادي" – الشكل القانوني للمشروع

المجال	المتوسطات				قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	ملكية فردية	مشروع خاص	مشروع تضامن	غير ذلك		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	6.81	6.86	4.74	8.40	5.193	*0.002
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	6.52	6.57	5.69	7.40	0.848	0.470
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	6.22	7.03	4.66	7.30	2.280	0.083
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	6.16	6.37	3.80	6.40	3.684	*0.014
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	6.80	7.34	5.23	6.90	1.958	0.124
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	6.69	7.60	4.91	6.90	2.541	0.060
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	6.53	6.96	4.84	7.22	2.923	*0.037
خدمات إدارية.	5.93	6.11	2.91	5.30	5.447	*0.002
خدمات استشارية.	6.00	5.46	4.11	7.70	2.742	*0.046
خدمات تنمية الموارد البشرية.	5.83	6.37	3.94	6.60	1.909	0.132
خدمات مالية.	4.33	3.03	3.03	2.40	1.464	0.228
خدمات تسويقية.	5.00	4.11	3.66	6.40	1.194	0.315
خدمات فنية.	5.94	5.94	3.37	6.00	3.006	*0.033
خدمات السكرتارية والمعلومات.	7.55	8.26	4.97	9.20	6.182	*0.001
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	5.80	5.61	3.71	6.23	2.871	*0.039

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى عدد العاملين والموظفين في المشروع.**

– من النتائج الموضحة في جدول (54) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار "T – لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لكافة المجالات، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى عدد العاملين والموظفين في المشروع. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تنفي الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى عدد العاملين والموظفين في المشروع. وتعزو الباحثة ذلك إلى أنه في المناطق الفقيرة يتجه بعض المستثمرين إلى إنشاء المؤسسات الخاصة بهم، بحيث تتكون من عدد قليل جداً من العمال ويمكن أن تتكون من صاحب المشروع نفسه، وهذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم المساعدات لهذا النوع من المشاريع وذلك لخدمة غايات اجتماعية ملحة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014) حيث تبين النتائج أن المتغيرات المؤثرة على المتغير التابع "عدد العاملين في المشروع" هي الخدمات التسويقية والإدارية، وأن باقي المتغيرات الخدمات الفنية والتمويلية والاستشارية واللوجستية تبين أن تأثيرها ضعيف. ودراسة (القواسمة، 2010) التي أكدت أن أكثر مشروع يتم فيه توظيف عمال لا يزيد عددهم عن 5عمال.

جدول (54-6): نتائج اختبار - لعينتين مستقلتين" – عدد العاملين والموظفين في المشروع

المجال	المتوسطات		قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	1-5 موظفين	6 موظفين فأكثر		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	6.72	6.69	0.095	0.925
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	6.52	6.37	0.442	0.659
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	6.15	6.35	-0.464	0.644
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	6.03	6.09	-0.147	0.883
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	6.77	6.65	0.293	0.770
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	6.75	6.25	1.151	0.252
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	6.49	6.40	0.251	0.802
خدمات إدارية.	5.81	5.58	0.520	0.604
خدمات استشارية.	5.96	5.65	0.704	0.483
خدمات تنمية الموارد البشرية.	5.87	5.38	1.015	0.312
خدمات مالية.	4.26	3.76	0.901	0.370
خدمات تسويقية.	4.95	4.71	0.447	0.656
خدمات فنية.	5.90	5.42	0.955	0.342
خدمات السكرتارية والمعلومات.	7.52	7.27	0.631	0.529
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	5.75	5.39	0.862	0.390

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى فترة احتضان المشروع.**

من النتائج الموضحة في جدول (55) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار"T - لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لكافة المجالات، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى فترة احتضان المشروع، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تنفي الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى فترة احتضان المشروع.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014) التي أوصت بضرورة التوسع في تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة وذلك لحاجة المشروع لها باعتبارها الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى نجاحه، وضرورة الغرس في أذهان أصحاب المشاريع المحتضنة أثناء فترة الاحتضان أهمية التكامل والدخول في شراكات فيما بينها، لأن في ذلك ضمان لتكامل الخبرات والمال والجهد.

جدول (55-6): نتائج اختبار "التباين الاحادي" – فترة احتضان المشروع

المجال	المتوسطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
	6 شهور- أقل من سنة	سنة – أقل من سنة ونصف	أكثر من سنتين		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	6.58	6.75	7.64	1.106	0.334
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	6.23	6.67	6.60	1.135	0.325
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	5.88	6.35	7.04	1.413	0.247
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	5.72	6.16	7.64	2.649	0.075
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	6.62	6.84	6.72	0.224	0.799
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	6.61	6.65	6.92	0.058	0.943
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	6.27	6.57	7.09	0.875	0.420
خدمات إدارية.	5.59	5.87	5.92	0.290	0.749
خدمات استشارية.	5.91	5.95	4.92	0.621	0.539
خدمات تنمية الموارد البشرية.	5.81	5.79	5.15	0.201	0.818
خدمات مالية.	3.93	4.33	3.96	0.393	0.676
خدمات تسويقية.	4.81	5.04	3.76	0.712	0.493
خدمات فنية.	5.89	5.74	5.80	0.062	0.940
خدمات السكرتارية والمعلومات.	7.48	7.44	7.88	0.136	0.873
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	5.63	5.74	5.35	0.123	0.885

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى مجال عمل المشاريع الصغيرة.**

من النتائج الموضحة في جدول (56) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T – لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لكافة المجالات، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى مجال عمل المشاريع الصغيرة. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تنفي الفرضية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى مجال عمل المشاريع الصغيرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الحاضنات تهتم بشكل كبير في مجال عمل المشاريع الصغيرة من خلال تحويل أفكارهم إلى مشاريع صغيرة، أو تشغيلهم على مستوى إدارة البحث والتطوير في المشاريع المحتضنة، والحد قدر الإمكان من هجرة الأدمغة.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة (زعرب، 2013) التي أوصت بضرورة اهتمام أصحاب المشاريع الصغيرة بحضور دورات خاصة بمجال العمل، والاهتمام بالتخطيط والتنظيم ونظام الاتصال وكيفية عمل دراسة جدوى والاهتمام بدعم وتطوير المنتج المحلي حتى يكون على مستوى المنتجات المستوردة، وتوفير بنية تحتية تساعد المشاريع الصغيرة على المنافسة بشكل أفضل، وكذلك الاهتمام بالمشاريع التجارية الصغيرة ورعايتها وتقديم الدعم والتعويض وامتلاك خطة مكتوبة للمشروع التجاري الصغير.

جدول (56-6): نتائج اختبار "T – لعينتين مستقلتين" – مجال عمل المشاريع الصغيرة

المجال	المتوسطات		قيمة الاختبار	قيمة الاحتمالية (Sig.)
	تكنولوجي	خدمي		
دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان.	6.67	6.87	-0.637	0.525
دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة.	6.38	6.83	-1.395	0.165
دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة.	6.02	6.69	-1.748	0.083
دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع.	5.95	6.30	-0.883	0.379
دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة.	6.72	6.84	-0.324	0.746
دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال.	6.54	6.94	-1.016	0.312
الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	6.38	6.75	-1.108	0.270
خدمات إدارية.	5.72	5.89	-0.412	0.681
خدمات استشارية.	5.83	6.07	-0.584	0.561
خدمات تنمية الموارد البشرية.	5.74	5.87	-0.288	0.774
خدمات مالية.	4.15	4.16	-0.015	0.988
خدمات تسويقية.	4.83	5.08	-0.486	0.628
خدمات فنية.	5.74	5.96	-0.457	0.649
خدمات السكرتارية والمعلومات.	7.46	7.49	-0.084	0.933
طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.	5.64	5.79	-0.384	0.701

الفصل السابع

النتائج والتوصيات

1.6 جدول النتائج والتوصيات

2.7 توصيات عامة إضافية

3.7 الدراسات المقترحة

الفصل السابع
النتائج والتوصيات

1.7 جدول النتائج والتوصيات

تبين من الدراسة الحالية أنه بالرغم من الأوضاع السياسية والاقتصادية والأمنية التي تأثرت بها كافة مجالات الحياة في الأراضي الفلسطينية وخصوصاً منطقة الدراسة، ومنها المشاريع الصغيرة في الحاضنتين، إلا أن هذه المشاريع ساهمت بدرجة متفاوتة في الحفاظ على دورة اقتصادية شبه متكاملة في قطاع غزة، كما ساهمت بشكل جلي في عملية التنمية الاقتصادية، وسنقوم من خلال جدول (57-7) بيان النتائج والتوصيات التي توصلت لها الباحثة بالإضافة إلى تفصيل أكبر من حيث بيان الجهة المنفذة والإطار الزمني لكل بند:

جدول (57-7): نتائج وتوصيات الدراسة

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
1	تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 40.97%، قيمة الاختبار 7.68- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 44.36%، قيمة الاختبار 2.89- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.004، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للكلية الجامعية قد زادت قليلاً عن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية، وأن المتوسط الحسابي متدني نسبياً، وأن القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً	• معالجة مشكلة تمويل الحاضنات برصد المبالغ اللازمة لإقامتها واستمرار عملها، وأن يتم ذلك من خلال إنشاء بنك خاص بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقضي على أكبر مشكلة تعاني منه وهو التمويل، ويكون هذا البنك على علاقة مباشرة بالحاضنة. • مساهمة الجامعة والكلية في تقديم الخدمات المالية لأصحاب المشاريع الصغيرة لضمان نجاح تلك المشاريع.	حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	خلال فترة الاحتضان وبعد التخرج
2	تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 49.03%، قيمة الاختبار 4.61- وأن	• توفير المساندة والاستشارة المالية، الإدارية والتسويقية. • توفير مرشدين متخصصين	حاضنة الجامعة الإسلامية	خلال فترة الاحتضان وبعد

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
	القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 48.64%، قيمة الاختبار 2.20- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.020، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت قليلاً عن درجة الموافقة للكلية الجامعية. ولكن المتوسط الحسابي متدني نسبياً، والقيمة الاحتمالية للكلية غير دال إحصائياً	في المجالات المختلفة (الإدارية، المالية، التسويقية، التقنية) لتجهيز الخطط والوثائق اللازمة لتطوير مجال عمل المشروع. • تنفيذ حملة تسويقية للمنتجات النهائية.	وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	التخرج
3	تبين أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال للجامعة الإسلامية 58.43%، قيمة الاختبار 0.76- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.225، بينما تبين أن المتوسط الحسابي النسبي للكلية الجامعية 55.91%، قيمة الاختبار 0.66- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.260، ويدل ذلك على أن درجة الموافقة للجامعة الإسلامية قد زادت قليلاً عن درجة الموافقة للكلية الجامعية. ولكن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات متوسط لكل من حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية.	• التوسع في تقديم الخدمات سواء أكانت إدارية، مالية، تسويقية، فنية، استشارية، سكرتاريا حسب احتياجات كل مشروع محتضن، كونها من الأسباب الرئيسية التي يمكن أن تؤدي إلى فشل المشروع أو نجاحه. • تقديم حزمة متكاملة من الخدمات مثل (قياس الجودة، المواصفات، قاعدة بيانات فنية وتجارية) • إيجاد مدير كفء وفعال يعمل على إدارة الحاضنة وتنسيق جميع الجوانب الفنية والبشرية والمالية ووضع الخطط اللازمة لدعم المشاريع الخاصة.	حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	خلال فترة الاحتضان وبعد التخرج
4	تبين وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين دور الحاضنة التكنولوجية	• على حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية ضرورة	حاضنة الجامعة	خلال فترة الاحتضان

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
	ودعم وتطوير المشاريع الصغيرة.	تطبيق مجموعة من السياسات والإجراءات التي من شأنها تحسين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة لخدمة الاقتصاد الفلسطيني وتفعيلها من خلال توفير جميع الخدمات لتحسين الفرص الاستثمارية وتشجيع المصارف العاملة في فلسطين على تمويل المشاريع الصغيرة بتكلفة منخفضة، من خلال منحها امتيازات مادية محددة كإعفاءات ضريبية وغيره. • العمل على إيجاد علاقة تعاون بين الجامعات والمعاهد كمصدر لخلق الأفكار وبين الحاضنة كمكان لتجسيد الأفضل منها.	الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	وبعد التخرج

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
5	تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان، دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة، دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع، دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال، الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، خدمات السكرتارية والمعلومات تعزى إلى نوع الحاضنة وذلك لصالح حاضنة الجامعة الإسلامية. أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى نوع الحاضنة.	• تبني حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية نظم متطورة في التقييم والمتابعة لمعدلات أداء المشاريع الريادية المحتضنة لديها في ضوء الأهداف المقررة لذلك، وإيجاد قاعدة معلومات تستند عليها المتابعة والتقييم من أجل رفع الكفاءة، ورصد الصعوبات والتحديات وتطوير الحلول والمعالجات المناسبة لمتابعة أداء المشاريع الريادية منذ دخولها مرحلة الاحتضان وحتى تخرجها.	حاضنة الكلية الجامعية	خلال فترة الاحتضان وبعد التخرج

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
6	تبين وجود فروق في مجال "خدمات مالية" تعزى إلى العمر. أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى العمر وذلك لصالح الذين أعمارهم تتراوح بين 22 إلى 26 سنة للمجالات "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال، خدمات إدارية، خدمات استشارية، خدمات تسويقية، خدمات فنية، طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة"، ولصالح الذين أعمارهم 30 سنة فأكثر للمجالات" دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان، دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة، دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع، الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، خدمات تنمية الموارد البشرية، خدمات السكرتارية والمعلومات".	• الاهتمام باستقطاب شرائح عمرية مختلفة من فئات الشباب ذكوراً وإناثا. • استخدام الحاضنات التكنولوجية في دعم المشاريع الصغيرة ذات العمر التي تركز على المهارات الحرفية المتميزة عالمياً • التركيز على رواد الحاضنات ليس فقط من خريجي الجامعات بل من المجتمع الخارجي. • البحث بجدية عن عمر المبادرين واستكشاف المواهب الحقيقية المجردة لأنها الأقرب إليهم. • إنشاء مؤسسات تمويل حكومية متخصصة تعنى بالمشاريع الصغيرة التي يقوم بإنشائها الشباب الفلسطيني الخريجين الجدد – بشكل خاص.	القائمين على الحاضنة التكنولوجية وحاضنة الأعمال في الكلية الجامعية	عند استقطاب مشاريع الاحتضان وخلال فترة الأعداد للاحتضان

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
7	تبين وجود فروق لمجال دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث. أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين عدم وجود فروق تعزى إلى الجنس.	• نشر ثقافة المشروع الصغير في اقتصاديات الدول العربية بصفة عامة والمجتمع العربي بصفة خاصة من خال التوعية لكلا الجنسين ذكوراً وإناثا والتوعية بأهمية هذا النوع من المشاريع في الاقتصاد الوطني. • تفعيل دور حاضنة الحاضنات التكنولوجية من خلال توجيه رواد الأعمال والمساهمة في ترويج منتجات وخدمات المشاريع الريادية المحتضنة والعمل على ربطها مع مشروعات ضخمة لضمان استمرارها. • نشر ثقافة الريادة تهدف إلى تغيير السلوك والميل الاجتماعي لدى الناس من انتظار وحب الوظيفة إلى حب المخاطرة والعمل المستقل، كثيراً من الدول تبنت هذا الطريق لدفع شبابها باتجاه العمل الحر، وذلك عبر سلسلة من الأنشطة والفعاليات والندوات والبرامج التلفزيونية والدورات التدريبية والمطبوعات.	القائمين على الحاضنة التكنولوجية وحاضنة الأعمال في الكلية الجامعية	عند استقطاب مشاريع الاحتضان وخلال فترة الأعداد للاحتضان

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
8	تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالين "دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة، خدمات استشارية"،وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى المؤهل العلمي. أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا.	• الاهتمام بالمؤهل العلمي لتحسين قدرات القائمين على المشاريع الصغيرة من حيث المتطلبات الفنية والإدارية وحتى النفسية في إطار (تشجيع روح الريادة، وتعلم المقاومة والاستمرارية، وتوفير الضمانات الائتمانية). • الاهتمام بوجود إدارة وموظفين مؤهلين. • العمل على تأهيل مالكي المشاريع الصغيرة في فلسطين على كافة النواحي الإدارية والمالية وكيفية إدارة هذه المشاريع حتى تكون أكثر ريادية وناجحة.	حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	خلال فترة الاحتضان وبعد التخرج

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
9	تبين عدم وجود فروق لمجال "دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال، خدمات مالية، خدمات تسويقية" تعزى إلى سنوات الخبرة أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين وجود فروق تعزى إلى سنوات الخبرة وذلك لصالح الذين سنوات خبرتهم من سنة إلى أقل من 3 سنوات.	• الاستفادة من خبرات الدول القريبة والمشابهة في اقتصادها للاقتصاد الفلسطيني فيما يخص النهوض بالمشاريع الصغيرة. • الغرس في أذهان المشاريع الصغيرة المحتضنة أهمية التكامل والدخول في شراكات فيما بينها، لأن في ذلك ضمان لتكامل الخبرات والمال والجهد وبالتالي ضمان نجاح المشاريع. وزيادة التوعية بفكرة الحاضنة ورسالتها من خلال التسويق والدعاية المستمرة. • الاستعانة بالخبرات الدولية والعربية الأخرى من أجل بناء وتطوير قدرات إدارة الحاضنة وزيادة التشبيك والتواصل مع الحاضنات الأخرى.	حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	خلال فترة الاحتضان وبعد التخرج

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
10	تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار"التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات " دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة، دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة، دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال، خدمات تنمية الموارد البشرية، خدمات مالية، خدمات تسويقية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الشكل القانوني للمشروع. أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الشكل القانوني للمشروع وذلك لصالح المشاريع التي شكلها القانوني غير ذلك.	• توفير دليل خاص يجمع كافة القوانين الواجبة التطبيق في مجال المشاريع الصغيرة. والتوسع في تقديم الخدمات القانونية. • تعديل وتطوير القوانين والتشريعات الخاصة بممارسة الأنشطة الاقتصادية، بما يعزز البيئة الاستثمارية والإنتاجية والقانونية ويزيد من نجاح واستمرارية المشاريع الصغيرة.	وزارة الاقتصاد	على أن يبدأ في المدى القصير ولكن ينبغي أن يستمر في المدى المتوسط والطويل
11	تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى عدد العاملين والموظفين في المشروع.	• تقديم الخدمات المالية والتسويقية لما لذلك من آثار إيجابية على تحسين أداء أصحاب وموظفي المشروع، وإيماناً من الحاضنات لما تلعبه هذا النوع من الخدمات	القائمين على حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة	خلال فترة الاحتضان

م	النتائج	التوصيات	جهة التنفيذ	الإطار الزمنى
		في نجاح المشروع فهي تعتبر الأعمدة الأساسية التي يقوم عليها المشروع. • إشراك الشباب بقدر الإمكان في قيادة وإدارة المشاريع الصغيرة، مما يؤدي إلى تدريبهم على الإدارة وزيادة خبراتهم ورفع إنتاجيتهم.	الكلية الجامعية	
12	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة تعزى إلى فترة احتضان المشروع.	• التركيز على مراقبة وتطوير المشروع بشكل دائم أثناء فترة الاحتضان، من أجل تقديم يد العون عند الحاجة وتفادي تطور المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها.	منسقي حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية	خلال فترة الاحتضان وبعد التخرج
13	تبين عدم وجود فروق لكافة مجالات الدراسة تعزى إلى مجال عمل المشاريع الصغيرة.	• العمل على تشجيع ودعم مجالات مختلفة في مجالات الاحتضان وعدم تقييدها بمجال محدد واستيعاب أفكار جديدة للاحتضان. • إلزام أصحاب الأفكار الجديدة وأصحاب المشاريع بالحصول على برامج تدريبية مختلفة.	منسقي حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	قبل بدء الاحتضان

2.7 توصيات عامة إضافية:

- العمل على خلق بنك معلومات بين الدول العربية لأجل خلق هيئة داعمة، تدعم وتساعد هذه الحاضنات على أداء مهامها في ظل بيئة متغيرة تستوجب الاطلاع الدائم.
- الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال حاضنات الأعمال المطبقة في الاقتصاديات المشابهة.
- الإسراع بتجسيد فكرة حاضنات الأعمال كفكرة رائدة وتجنيدها من طرف الحكومات والهيئات الرسمية على ارض الواقع، وتبنيها كأحد الخيارات الإستراتيجية في تدعيم النمو الاقتصادي، تحقيق الميزة التنافسية من خلال التطورات التي يعرفها الاقتصاد العالمي.
- نشر ثقافة الريادة حيث أن الريادة هي الإبداع والمبادرة الفردية.
- طرح بعض المساقات التعليمية ضمن الخطط التدريسية حيث تكون هذه المساقات متخصصة بعرض موضوع كامل عن حاضنات الأعمال ونشأتها، إضافة إلى مساق يعرض تجارب إقامة الحاضنات في الدول المتقدمة والدول العربية واستعراض قصص نجاحاتها، ومساق يربط العلاقة بين المشاريع الصغيرة والحاضنات التكنولوجية الذي سيعود بالفائدة على الحاضنات، ويولد كادر وظيفي يكون لديه القدرة على إدارة الحاضنة بالشكل الأفضل.
- يجب على الحاضنات التكنولوجية أنْ تُركِّزَ على توفير الموارد الكافية للشركات المحتضنة ومساعدتِها في الاستثمار الأمثل لهذه الموارد.
- إتباع منهجية نظامية في اختيارِ الأفكار الإبداعية لزيادة نسبِ وفرص النجاح.
- دعمِ الحاضناتِ التكنولوجية لما لها من دور واضحٍ في توفير فرص العملِ ومحاربة الفقر.
- تنفيذ ورش عمل وأنشطة مختلفة لتوليد أفكار إبداعية جديدة تدعم وتطور من أهداف إنشاء الحاضنة.
- القضاء على المعيقات الإدارية والبيروقراطية التي تقف حاجزاً أمام تحقيق المشروع الصغير لطموحاته وأهدافه.

3.7 الدراسات المقترحة:

وبحسب موضوع الدراسة فإنه من المفيد أن يتم مستقبلاً إجراء الدراسات التالية:

- استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم أداء حاضنات الأعمال.
- دراسة أفضل الممارسات لإنشاء نموذج لحاضنة تكنولوجية في قطاع غزة.
- إدماج التنمية المستدامة الاستراتيجية ضمن حاضنات الأعمال.
- التحقيق في اتجاهات المانحين نحو المشاريع الداعمة.
- الحاضنات التكنولوجية والإبداع وتنافسية الاقتصاد الفلسطيني.
- العوامل المؤثرة في إقامة الشركات المساهمة العامة للمشاريع الريادية.
- أثر قروض المشاريع الصغيرة على تمكين الأسرة اقتصادياً واجتماعياً.
- تقييم إدارة مشاريع المنح الصغيرة غير المستردة الممولة من برنامج تمكين الأسر المحرومة اقتصادياً في قطاع غزة.
- دور القطاع المصرفي في تعزيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأراضي الفلسطينية.
- التحديات المالية والإدارية التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة غزة.
- حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع و الابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة فلسطين

المراجع

1.8 الآيات القرآنية والأحاديث:

- [سورة البقرة الآية:32]
- [سورة إبراهيم الآية:7]
- [سورة لقمان الآية:12]
- سنن الترمذي كتاب البر والصلة باب ما جاء في الشكر لمن أحسن إليك، ص445، وقال الترمذي هذا حديث صحيح، المسند للإمام أحمد بن حنبل، مسند أبي هريرة، ح7944، ص152.

2.8 المراجع العربية:

- ال فيحان، إيثار وسلمان، سعدون(2012): "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثلاثون.
- أبو الروس، سامي وإبراهيم القوقا (2011): أثر التدريب على نمو وربحية المشاريع الصغيرة في فلسطين دراسة، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الانسانية 2011، المجلد 13، العدد 1 (A) ص 615-652.
- أبو جامع، د. نسيم (2015): "الائتمان المصرفي و تعزيز قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الفلسطينية" مقدم لمؤتمر الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة.
- أبو جزر، فوزي (2006): المشاريع الصغيرة والمتوسطة وأهميتها في الحد من مشكلة البطالة في فلسطين، بحث مقدم إلى مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية في الفترة من 13 – 15 فبراير 2006، غزة، فلسطين.
- أبو قحف، عبد السلام (2001): دراسات في ادارة الأعمال، مصر: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى.
- أبو قحف، عبد السلام (2002): العولمة وحاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول مشكلات، مصر: مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، الطبعة الأولى، ص91.
- أبو قحف، عبد السلام (2003): مقدمة في الأعمال، مصر: دار الجامعة الجديدة للنشر، ص74.
- أبو مصطفى، خالد (2012): المشاريع الصغيرة: مدخل لتنمية المجتمع المحلى دراسة ميدانية في محافظة خانيونس، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة – فلسطين.
- الأسرج، حسين (2010): المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودورها في التشغيل في الدول العربية، العربي للدراسات الحضارية والاستراتيجية، المملكة المتحدة، لندن مركز الشرق.
- آل الشيخ، عبد المجيد(2011): "المعيقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض"، أطروحة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- إيهاب ماهر المحروق، (2006): المشاريع الصغيرة: أهميتها ومعيقاتها. *مركز المنشآت الصغيرة*، صفحة 6.

- البحيصي، عصام (2006): نحو أساليب حديثة في تمويل المشاريع الصغيرة في قطاع غزة دراسة استطلاعية لأصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع غزة، مقدم إلى مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية في الفترة من 13 – 15 فبراير 2006، غزة، فلسطين.
- برغوثي، سفيان (2005): القطاع غير المنظم (المنشآت الصغيرة) في الأراضي لفلسطينية: فرص البقاء وتحديات الاستمرار، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة، المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية في الفترة من 8 – 9 مايو 2005م، غزة، فلسطين.
- برهوم، بسمة (2014): دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكله البطالة لرياديي الأعمال قطاع غزة – دراسة حالة: مشاريع حاضنة أعمال الجامعة الإسلامية بغزة مبادرون– سبارك – رسالة ماجستير، غير منشورة، غزة، فلسطين.
- بوكميش، علي وعلي، يوسفات، (2015): "حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتطوير البحث العلمي في العالم العربي"، ص14 الجزائر.
- تركماني، أمير، (2006): "دور المؤسسات الوسيطة والداعمة"، المؤتمر الوطني للبحث العلمي والتطوير التقاني، دمشق، سوريا، 24–26 أيار 2006م، ص07 .
- تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا الاسكوا (199): حاضنات الأعمال التكنولوجية، الأمم المتحدة، نيويورك.
- تقرير بعنوان المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين، منتدى الأعمال الفلسطيني 2014 رام الله ص10.
- الجرجاوي، زياد(2010): القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.
- جميل، إبراهيم مروان، "أسباب فشل المشاريع الصغيرة"، ورقة عمل،
- جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني (2010): مشروع النشر وتحليل لبيانات التعداد، رام الله، فلسطين.
- جواد، نبيل (2006): "إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الطبعة الأولى، الجزائرية للكتاب، الجزائر، ص29.
- جواد، نبيل (2007): "ادارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت.
- جوادي، د.توفيق؛ عبد اللاوي، مفيد؛ فرحات، عباس "حاضنات الأعمال... نموذج عملي للقضاء على البطالة وتحقيق اقتصاد مستدام" (المركز الجامعي بالوادي) (جامعة المسيلة)
- الجودر، احمد وعبد الرحمن على (2005): الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، دور صناعة الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الادارة، الابداع والتجديد من أجل التنمية

الانسانية، دور الادارة العربية في اقامة مجتمع المعرفة وورشة عمل حاضنات الأعمال، صلالة 10- 14 سبتمبر 2005، سلطنة عمان، 559.

- حتاوي، محمد وآخرون (2014): "سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في فلسطين" معهد ماس لأبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني رام الله – فلسطين.
- حرب، بيان (2006): "دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية: التجربة السورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية– المجلد 22– العدد الثاني.
- الحمداني، موفق (2006): "مناهج البحث العلمي"، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن.
- الحناوي، حمدي، (2006): "تنظيم المشاريع الصغيرة"، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر.
- الحناوي، محمد صالح وآخرون،(2001م): "حاضنات الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص26.
- خضر، حسان (2002): "تنمية المشاريع الصغيرة"، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، المجلد 01، الكويت.
- خليل، عبد الرزاق وهناء، نور الدين، (2006): "دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية" الملتقى الدولي، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17، 18 أبريل 2006، جامعة عمار ثلجي الأغواط.
- الداية وائل وعبد العزيز، حليمة (2015): "مدى توفر المهارات المالية والقانونية لأصحاب المشاريع الريادية في قطاع غزة"، مقدمة للمؤتمر العلمي الخامس، الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية 05، 06 مايو 2015، غزة، فلسطين.
- دحلان، مي (2014): دور مؤسسات الإقراض النسائية في تنمية المشاريع الصغيرة الأسرية في فلسطين رسالة ماجستير، منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة – فلسطين.
- الدماغ، حنين (2010): "دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة: دراسة تطبيقية على المشاريع النسائية الممولة من مؤسسات الإقراض NGOs في قطاع غزة 1995–2008"، رسالة ماجستير منشورة. جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الدوري، زكرى مطلك؛ صالح، أحمد علي، (2009): "ادارة الأعم الدولية منظور سلوكي واستراتيجي"، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية.
- دويكات، محمود اشنيور (2006): "أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تنمية اقتصاد قطاع غزة"، مقدم إلى مؤتمر تنمية وتطوير قطـاع غـزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية في الفترة من 13 – 15 فبراير 2006م، غزة، فلسطين.
- رفعت، عصام (2006): "المشاريع الصغيرة حول تحديات واضح لمفهومها"، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية، العدد 16، إبريل 2006، السنة الثانية.
- رنا أحمد ديب عتياني، (2004): "حاضنات الأعمال كآلية لدعم منشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة"، مجلة روسيكادا، العدد 02 ، جامعة سكيكدة، الجزائر.
- زعرب، زكريا (2013): المعيقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة، فلسطين.

- سماي، علي، (2010): "دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، أبحاث اقتصادية وإدارية – العدد السابع جوان، جامعة المدية.
- السنوسي، رمضان والدويبي، عبد السلام بشير (2003م): "حاضنات الأعمال والمشاريع الصغرى"، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، ص22، ص42، بنغازي، ليبيا.
- الشبراوي، ابراهيم عاطف (2005): "حاضنات الأعمال مفاهيم ميدانية وتجارب عالمية منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، إيسيسكو، الرباط، المغرب ص 73، 75. www.isesco.org
- الشريف، نور ربحي، (2009): "التحديات المالية والإدارية التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة الخليل"، أطروحة ماجستير، جامعة الخليل، الضفة الغربية.
- شعبان، عبد الحميد (2005): واقع الاستثمار وتطلعاته في فلسطين دراسة لحالة قطاعات الصناعات الصغيرة، مؤتمر الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة، 8 – 9 مايو ،2005 بالجامعة الإسلامية – بغزة، فلسطين.
- شلبي، نبيل محمد (2004): "دور حاضنات المشاريع الصغيرة في دعم الإبداع العربي"، مجلة آفاق اقتصادية، العدد97، جامعة دبي، ص ص.124–123
- الصالحي، صالح، (2004): "أساليب وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري"، ندوة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، مصر.
- الصفدي سماح، الفليت خلود (2015): "دور البرامج التدريبية في تنمية الإبداع لدى أصحاب المشاريع الصغيرة والرياديين–دراسة تطبيقية على حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية بغزة" مقدم لمؤتمر الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة.
- الصوص، سمير زهير (2010): "بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة"، نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين، دراسة الكترونية، قلقيلية، الضفة الغربية.
- عبد الرزاق، فوزي (2014): "اشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية. حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري" المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال"، الجزائر.
- عبد الهادي، إيثار وسلمان، سعدون (2012): "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ص87، بغداد.
- عبده، فتحي وأحمد، أبو السيد (2005): "الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية، مؤسسة شباب الجامعة، ص44، الإسكندرية، مصر.
- عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد (2001): البحث العلمي– مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- عتياني، رنا أحمد (2004): "حاضنات الأعمال كالية لدعم المنشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة"، مجلة روسيكادا، العدد 02، جامعة سكيكدة، ص55، الجزائر.

- العزام، أنور وموسى، صباح (2010): "تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون.
- العساف، أحمد، وأخرون (2012): "الأصول العلمية والعملية لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- العطية، ماجدة (2004): "إدارة المشاريع الصغيرة"، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان – الأردن.
- العف، محمد محمود، (2012): "مدى توفر مقومات تطبيق المعيار الدولي لإعداد التقارير المالية، دراسة حالة المنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم في قطاع غزة" أطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عمر، أيمن (2007): "إدارة المشاريع الصغيرة" مدخل بيئي مقارن"، الدار الجامعية، دار نشر الثقافة، الإبراهيمية – مصر.
- غنيم، أحمد (2010): "سلسلة الفكر الإداري المعاصر (1) دراسات جدوى المشاريع"، الناشر المكتبة العصرية، الطبعة الأولى، جامعة المنصورة– مصر.
- الفرا، ماجد محمد (2005) "تقييم الممارسات الإدارية لدى المنشآت العائلية في قطاع غزة"، دراسة تطبيقية، مجلة التجارة والتمويل، العدد (1)، جامعة طنطا.
- الفضل، مؤيد، العبيدي، محمود (2005): "إدارة المشاريع، منهج كمي" مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان – الأردن.
- الفليت، عودة (2011): المشاريع الصغيرة في قطاع غزة ودورها في التنمية الاقتصادية، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية) المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، ص1081– ص1129 يونيو 2011.
- قاسم، خالد مصطفي (2007): "دور حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي الرابع للصناعات الصغيرة والمتوسطة، 25–2017/11/26 صنعاء – اليمن.
- القبلي، هالة (2006): "حاضنات الأعمال"، جامعة الملك فهد بن عبد العزيز، منظومة المعرفة والأعمال، ص5–12.
- قريشي، يوسف (2005): "سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، رسالة دكتوراه مقدمة إلى كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة الجزائر.
- القواسمة، ميسون (2010): "واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، منشورة، جامعة الخليل، الضفة الغربية، فلسطين.
- القوقا، إبراهيم (2007): أثر التدريب على أداء المشاريع الصغيرة والصغيرة جدا في قطاع غزة – دراسة حالة"، أطروحة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- المبيريك، وفاء؛ الشمري، تركي: 2006: "تأسيس المشاريع الصغيرة وإدارتها" مجلس النشر العلمي، الكويت.
- مرصد الريادة العالمي، مسح السكان البالغين(APS)، 2012.

- مروة أحمد ونسيم برهم (2012): الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، ص85.
- مسعود، ريما (2005): "أثر حاضنات الأعمال المتواجدة في ملتقى صاحبات الأعمال على المشاريع الإنتاجية للمرأة"، الجامعة الأردنية، تشرين ثاني 2005، الأردن.
- المشري، صالح محمد (2007): دور حاضنات الأعمال والابتكار التقني في تنمية الإبداع وتشجيع المبدعين، ورشة عمل تنمية الموارد البشرية، "أدارة رأس المال البشري"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 8-12 يوليو 2007، القاهرة، مصر.
- المكتب الإقليمي للدول العربية (2003): "تقرير التنمية الانسانية العربية للعام 2003م"، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، ص 101.
- مناور حداد(2006): دور البنوك والمؤسسات المالية في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة (إضاءات من تجربة الأردن والجزائر)، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 18-17 أبريل 2006.
- نصر الله، عبد الفتاح أحمد والصوراني، غازي (2005): "المشاريع الصغيرة في فلسطين": واقع ورؤية نقدية، ورقة عمل، فلسطين، نسخة الكترونية، فلسطين.
- نصر الله، عبد الفتاح، (2005): "تكاليف المعاملات الاقتصادية في فلسطين"، إدارة السياسات والتحليل والإحصاء – وزارة الاقتصاد الوطني، فلسطين.
- النمروطي، خليل وصيدم، أحمد (2012): بطالة الخريجين ودور المشاريع الصغيرة في عالجها، مقدم لمؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، المنعقد في الجامعة الإسلامية بغزة، 24-25 إبريل 2012.
- هيكل، محمد(2003): "مهارات ادارة المشاريع الصغيرة"، القاهرة: مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، ص195.
- يوسفات، علي وبلمقدم، مصطفى، (2007): "مدن المعرفة، المدن المستقبلية"، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04-05 ديسمبر 2007م، ص 02.

3.8 المراجع الإلكترونية:

- الغامدي، خالد عبد الرازق (2010): "حاضنات الأعمال" سورس، محرك بحث، نشر في شمس يوم 2010/10/24، http://www.sauress.com/shms/113200
- المباركي، هنادي (2009): "دراسة حول برنامج حاضنات الأعمال"، كلية الهندسة والبترول – جامعة الكويت، الكويت، ص3.http://www.kuniv.edu/ku/ar/Events/KU_004096
- الهاشم، ليلى (2015): "حاضنات الأعمال" تأسيس وتطوير المنشآت" عرض تقديمي عن النت PPT https://www.google.ps
- موقع حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية– غزة: 2015/03/02: http://it.reconomy.ps/
- موقع حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية– غزة: 2015/08/02: http://www.ucasti.ps/

- موقع حاضنة الجامعة الإسلامية– غزة: 2015/03/02
http://www.bti.ps/ar12/index.php?action=view&cat=main&id=2
- موقع حاضنة الجامعة الإسلامية– غزة: 2015/08/02 http://www.bti.ps/ar/Default.aspx
- جعفر، هيثم (2008)، "دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة"، كلية الاقتصاد، الثلاثاء24-6-2008، حلب، http://jamahir.alwehda.gov.sy/_print_veiw.asp
- عطار، نائلة حسين،(2008)، حاضنات المشاريع الصغيرة فرصة عمل للجميع (1)، الصحيفة الاقتصادية الالكترونية، www.aleqti.com.
- عطار، نائلة حسين،(2006)، حاضنات المشاريع الصغيرة فرصة عمل للجميع (1)، الصحيفة الاقتصادية الالكترونية،http://www.aleqt.com/2006/06/29/article_5668.html
- منسي محمود عبد الحليم'منهج البحث العلمي: في المجالات التربوية والنفسية، دار المعرفة الجامعية، 2003http://www.a7ibahome.com/forum/showthread.
- سلطة النقد الفلسطينية، 2015: التقرير السنوي لعام 2014: حزيران، ص73، رام الله، فلسطين
- www.pma.ps/portals
- موقع حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية – غزة: http://it.reconomy.ps22/6/2015
- موقع حاضنة الجامعة الإسلامية– غزة: http://www.bti.ps/ar12 , 22/6/2015
- منتدى وادي العرب الجزائري، 2011/03/30: 09:22 pm،
http://www.wadilarab.com/t12222-topic
- قانون المشاريع الصغيرة، 2004 ، المادة رقم 1، www.marefa.org/index.php/
- موقع مشروع الانتعاش الاقتصادي
http://www.ucas.edu.ps/Development_Programs/ProjectDetail.aspx?id=13
(22/6/2015)
- http://translate.google.ps/translate?hl=ar&sl=en&u=http://www.wamda.com/2014/08/incubators-in-the-arab-world&prev=search
- http://www.docstoc.com/docs/145136605/contact@djouadi-office.com/moufid.abdellaoui@gmail.com/ferhata75@yahoo.fr
- http://workmarket.blogspot.com/2010/08/blog-post_07.html(08/11/2010)
- (موقع حاضنة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية الرياض، 2015: نت)
- http://www.riyadhchamber.org.sa/mainpage/smallNmed/Incubators/Pages/Business%20Incubator%20Chamber%20of%20Commerce%20and%20Industry%20in%20Riyadh.aspx, (3/12/2015)

4.8 المقابلات:

- أماني الكرد (2015): "مقابلة أجرتها الباحثة" حاضنة الكلية الجامعية، غزة، 2015/05/13.
- أماني الكرد (2015): "مقابلة أجرتها الباحثة" حاضنة الكلية الجامعية، غزة، 2015/05/08.
- محمد سكيك (2015): "مقابلة أجرتها الباحثة" حاضنة الجامعة الإسلامية، غزة، 2015/05/07.
- اتصال هاتفي مع كل المشاريع وارسال ايميل لقائد فريق المشروع 2015/5/13

5.8 المراجع الأجنبية:

- Akçomak, Semih (2009): Incubators as tool for entrepreneurship promotion in developing countries, Research Paper No. 2009/52.
- Al-Madhoun ,Mohammed I.& Analoui, Farhad (2004): Developing SME managers under fire: Negotiating obstacles and weaknesses in Palestine, Journal of Management Development, Vol. 23 Iss: 5 pp. 479 - 495.
- Fielden, Sandra & Davidson, Marilyn & Makin, Peter, (2000): "Barriers encountered during micro and small business start-up in North-West England", Journal of Small Business and Enterprise Development.
- Fumo, Nirza Dinhucha & Jabbour, Charbel Jose (2011): Barriers faced by MSEs: evidence from Mozambique, Industrial Management & Data Systems Vo1. 111 No. 6, pp. 849-868.
- Gonzalez, Marisela & Lucea, Rafael (2001): The Evolution of Business Incubation, Working Paper, March, P. 1.
- Johnsrud, Cris (2004): business incubation: profitability v.S economic development, Pathfinder Research, Inc. 17611 NW 266th st. High Springs, FL 32643 (386) 454-5676 (voice).
- Lange,Thomas& Ottens ,Mélanie& Taylor, Andrea (2000): SMEs and barriers to skills development: a Scottish perspective, Journal of European Industrial Training, Vol. 24 Iss: 1 pp. 5 – 11.
- Mbonyane, Boysana& Ladzani, Watson (2011): Factors that hinder the growth of small businesses in South African townships, European Business Review, Vol. 23 Iss: 6 pp. 550 - 560, 2011
- McAdam, Rodney & Keogh, William (2006): Incubating Enterprise and Knowledge: a Stakeholder Approach. Int. J. Knowledge Management Studies Vol. 1 No. 1/2 pp.103-120.
- McChlery, Stuart &Godfrey , Alan & Meechan, Lesley (2005): Barriers and catalysts to sound financial management systems in small sized enterprises , Journal of Applied Accounting Research, Vol. 7 Iss: 3 pp. 1 – 26.
- Rouwmaat, Vincent; Reid, Alasdair & Kurik, Silja (2003): Business Incubation: Review of Current Situation and Guidelines for Government

Intervention in Estonia, Working Paper in Innovation Series, Ministry of Economic Affairs and Communications of the Republic of Estonia, p.9.

- Sandra L. Fielden, Marilyn J. Davidson, Peter J. Makin (2000): "Barriers encountered during micro and small business start-up in North-West England", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 7 Iss: 4, pp.295 - 304
- Smith ,Keith (2000): " What is the 'knowledge economy'? Knowledge intensive industries and distributed knowledge bases", STEP Group, Oslo, Norway , P 02.
- STEYN, PIETER DIRK (2003):"THE USE OF CORPORATE BUSINESS INCUBATORS IN THE KNOWLEDGE ECONOMY" ,Thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of Magister Artium, (Information Science), FACULTY OF ARTS ,RAND AFR IKAANS UNIVERSITY, South Africa,P03
- Suhir, Elena & Kovach, Zlatko (2003): Administrative barriers to entrepreneurship in central Asia, Journal of Center for International Private Enterprise.
- Thwala, Wellington & Phaladi, Makgati (2009) An exploratory study of problems facing small contractors in the North West province of South Africa, African Journal of Business Management Vol.3 (10), pp. 533-539.
- Tornatzky, Louis & others (2002): " A National Benchmarking Analysis of Technology Business Incubator Performance and Practices", The National Business Incubation Association, USA, P03
- Tulchin, Drew & Shortall, Jessica (2008): Small Business Incubation and Its Prospects in Indian Country, Emerging Topics Paper Series Working Paper # 9
- Voisey, P., Gornall, L., Jones, P., and Thomas, B. (2004): A comparison of UK Business Incubation Practice and the Identification of Key Success Factors. Publication Name: Welsh Enterprise Institute Working Paper Series Journal of Small Business and Enterprise Development, 13, No. 3: 454-468.
- Won Kim, Jung & Rowley, Chris (2001) Managerial problems in Korea - Evidence from the nationalized industries, International Journal of Public Sector Management, Vol. 14 Iss: 2 pp. 129 - 149.

بسم الله الرحمن الرحيم

برنامج الدراسات العليا المشترك بين

أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى- غزة فلسطين

تخصص القيادة والإدارة

ملحق رقم (1) الاستبانة

السيد/ة ..... **المحترم/ة**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

تسعى الباحثة في هذا الاستبيان الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة من خلال دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية في تبني ودعم وتوجيه رواد الأعمال والشركات المحتضنة عبر تقديم مجموعات متكاملة من خدمات تطوير الأعمال بما يضمن نجاح المشروع الصغير أو الفكرة المبتكرة التي هي بحاجة إلى رعاية، بيئة مساعدة، بما يحقق النمو، الاستمرار، ومن ثمَّ ينطلق رواد الأعمال باتجاه إقامة شركات اقتصادية واسعة، ومتطورة، خاصة أن من أهم ما يميز المشاريع المنبثقة عن حاضنات الأعمال: الابتكار، والجودة، والنمو، فضلاً عن دور الحاضنات في دفع عجلة الاقتصاد من ناحية، وتشجيع عمليات نقل التكنولوجيا من ناحية أخرى.

وتأتي هذه الاستبانة كبحث أكاديمي تكميلي لنيل درجة الماجستير في القيادة والإدارة، بإشراف الدكتور محمد إبراهيم المدهون، حيث تهدف الاستبانة إلى عمل دراسة حول:

الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة

دراسة مقارنة

بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية

لذا يرجى منكم التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة، بعد قراءة جميع الفقرات والبنود الواردة فيها بعناية، وإننا إذ نضع بين أيديكم هذه الاستبانة آملين تعاونكم معنا في إنجاز هذه الدراسة، علماً بأن البيانات التي سيتم جمعها سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي، وتتوقف على دقتها صحة النتائج التي تتوصل إليها الدراسة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

الباحثة

منى رضوان النخالة

أولاً: معلومات عامة

يرجى الإجابة بوضع علامة (X) في المربع المناسب فيما يلي:

1. بيانات عامة:

العمر:
- ☐ أقل من 22 سنة
- ☐ من 22 – أقل من 26 سنة
- ☐ من 26 – أقل من 30 سنة
- ☐ 30 سنة فأكثر

الجنس:
- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

2. المؤهل العلمي
- ☐ ثانوية عامة فما دون
- ☐ دبلوم متوسط
- ☐ بكالوريوس
- ☐ دراسات عليا

3. سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة
- ☐ أقل من سنة
- ☐ من سنة – أقل من 3 سنوات
- ☐ من 3 – أقل من 5 سنوات
- ☐ 5 سنوات فأكثر

4. المركز الوظيفي (الوظيفة الحالية): .....

5. بيانات عامة عن المشروع:

اسم المشروع	:	عنوان المشروع	: .....
سنة التأسيس	:	هاتف المشروع	: .....
الموقع الالكتروني	:	البريد الالكتروني	: .....
تاريخ بداية احتضان المشروع	:	تاريخ تخرج المشروع	: .....

6. الشكل القانوني للمشروع:
- ☐ ملكية فردية (غير مسجلة)
- ☐ مشروع خاصة (مسجلة)
- ☐ مشروع تضامن
- ☐ غير ذلك حدد: .....

7. عدد العاملين والموظفين في المشروع:
- ☐ 1–5 موظف
- ☐ 6–10 موظف
- ☐ 11– 15 موظف
- ☐ أكثر من 15 موظف

8. فترة احتضان المشروع:
- ☐ 6 شهور – أقل من سنة
- ☐ سنة – أقل من سنة ونصف
- ☐ سنة ونصف – أقل من2 سنة

9. أصل فكرة المشروع:

☐ وراثة من العائلة ☐ تأسيس مشروع جديد ☐ أخرى

☐ مستثمرين ☐ شراء مشروع قائم

10. هل أعددت دراسة جدوى قبل البدء بتأسيس المشروع؟

☐ نعم ☐ لا

11. قمت بإعداد خطة عمل مكتوبة لمشروعك؟

☐ نعم ☐ لا

12. إذا كانت الإجابة نعم فما هي الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة؟

☐ أقل من سنة ☐ من 1 – أقل من 3 سنوات

☐ من 3 – أقل من 5 سنوات ☐ 5 سنوات فأكثر

13. هل تلقيت مجموعة من خدمات تطوير الأعمال من قبل الحاضنة؟

☐ نعم ☐ لا

14. إذا كانت الإجابة نعم، ما هي خدمات تطوير الأعمال التي تلقتها المشروع:

☐ تمويل ☐ تدريب إداري وفني

☐ خدمات تسويق ☐ استشارات وتوجيه

☐ خدمات لوجستية ☐ خدمات تقنية

☐ توفير مكان للعمل ☐ غير ذلك/ حدد:....

15. إلى أي مدى ساعدتك الحاضنة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة؟

☐ بدرجة كبيرة ☐ بدرجة متوسطة ☐ بدرجة ضعيفة

16. ما هي الحاضنة التي توجهت إليها بعد التخرج

☐ حاضنة الجامعة الإسلامية ☐ حاضنة الكلية الجامعية

17. مجال العمل للمشروعات الصغيرة

☐ تكنولوجي ☐ خدمي

18. عمر الحاضنة : .....

19. عدد المنتسبين للحاضنة : .....

ثانياً: الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة:

الرجاء وضع ترتيب حسب اعتقادك (1–10) حيث الرقم (1) يشير إلى الحد الأدنى من الرضا، والرقم (10) يشير إلى الحد الأقصى من الرضا.

م	العبارة	(من 1- إلى 10)
المحور الأول: دور الحاضنة التكنولوجية ومدى تأثير نموذج الحاضنة المستخدم على مخرجات عملية الاحتضان		
1	توفر الحاضنة معايير اختيار أفكار المشاريع المرشحة للالتحاق بالحاضنة	
2	توفر الحاضنة عناصر للدورة التدريبية لمرحلة ما قبل الاحتضان	
3	تعمل الحاضنة على توفير الفترة الكافية المخصصة لعملية الاحتضان	
4	تعمل الحاضنة على وجود عدد ساعات إرشاد مخصصة لكل مشروع	
5	اشتمال الحاضنة على برنامج احتضان لأنشطة مساعدة تدعم نجاح المشاريع الصغيرة (مسابقات – تدريب – سفر للخارج – زيارات من متخصصين – لقاءات مع مستثمرين – إلخ)	
المحور الثاني: دور الحاضنة التكنولوجية في إنشاء المشاريع الصغيرة		
1	تعمل الحاضنة على مساعدة المشاريع الصغيرة على تخطي المشاكل والمعيقات التي تواجهه	
2	توفر الحاضنة بيئة عمل مؤقتة من أجل إقامة المشاريع الصغيرة	
3	تشجع الحاضنة على قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الصغيرة	
4	تستأجر الحاضنة أماكن لإقامة المشاريع الصغيرة	
5	تعمل الحاضنة على مساعدة المشاريع الصغيرة في خلق الوظائف والتقليل من نسبة البطالة	
المحور الثالث: دور الحاضنة التكنولوجية في ربط المشاريع الصغيرة في الأسواق المستهدفة		
1	تعمل الحاضنة على ربط المشاريع الصغيرة الجديدة في السوق المستهدف	
2	توفر الحاضنة روابط بين المشاريع الصغيرة والمستثمرين	
3	تقوم الحاضنة بربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة	
4	تصمم الحاضنة استراتيجيات من أجل إطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة	
5	مساعدة الحاضنة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للتسويق	
المحور الرابع: دور الحاضنة التكنولوجية في دعم البحث العلمي والإبداع		
1	توفر الحاضنة المعلومات عن البحوث العلمية في مجال نشاط المنشأة	
2	تساهم الحاضنة بتوفير الأجواء الجديدة لتطبيق الأفكار الإبداعية على أرض الواقع	
3	تقوم الحاضنة بإجراء دراسات تتعلق بتوجهات السوق المحلي والخارجي للاستفادة منها في توجيه المشاريع الصغيرة	
4	تساهم الحاضنة في تطوير المناهج الأكاديمية لتصبح بيئة خصبة للمشاريع الصغيرة	
5	تعمل الحاضنة على إعداد دراسات تحدد نوع الخدمات التي تطلبها المشاريع الصغيرة	
المحور الخامس: دور الحاضنة التكنولوجية في الإرشاد الإداري والتقني للمشاريع الصغيرة		
1	تقوم الحاضنة بعمل إرشاد إداري وتقني لكيفية عمل دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية	

م	العبارة	(من 1- إلى 10)
2	تعمل الحاضنة على إرشاد أصحاب المشاريع بالاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة	
3	تقوم الحاضنة بتعليم الخريجين على أحدث البرامج ذات الاختصاص	
4	تساهم الحاضنة بإعطاء النصائح وتحليل المشاكل ودراسة آفاق المستقبل	
5	تساهم الحاضنة في تقديم المعلومات والاستشارات المالية والقانونية التي يمكن على أساسها اتخاذ القرارات	
المحور السادس: دور الحاضنة التكنولوجية في تدريب رواد الأعمال		
1	تعمل الحاضنة على تدريب رواد الأعمال من أجل تطبيق أفكارهم والنجاح في إدارة شركاتهم الناشئة	
2	تدرب الحاضنة رواد الأعمال على أسلوب الإدارة الجيدة وتنمية قدراتهم الإدارية، وتوفير أبحاث الضرورية لذلك	
3	تساهم الحاضنة في عقد اجتماعات مع رواد أعمال للاستفادة من تجاربهم	
4	تساهم الحاضنة بمساعدة رواد الأعمال في تصميم المنتجات الجديدة	
5	تقوم الحاضنة بتدريب رواد الأعمال على ربط المشاريع الصغيرة لديها ببرامج تمويل واستثمار مختلفة	

ثانياً: طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنة:

تقدم الحاضنة التكنولوجية العديد من الخدمات الإدارية والاستشارية وتنمية الموارد البشرية والمالية والتسويقية والفنية والسكرتارية والمعلومات. الرجاء وضع ترتيب حسب اعتقادك (1–10) حيث الرقم 1 يشير إلى الحد الأدنى من الرضا، والرقم 10 يشير إلى الحد الأقصى من الرضا.

م	العُبارة	(من 1- إلى 10)
المحور الأول: خدمات إدارية		
1	توفير الحاضنة المعلومات والإحصاءات فيما يتعلق بالمؤسسات المنافسة	
2	تعد الحاضنة السجلات التجارية والصناعية الضرورية مع الجهات الإدارية الرسمية	
3	تساهم الحاضنة في إعداد برامج التقييم والرقابة	
4	تساعد الحاضنة في إعداد هيكل تنظيمي للمشروع	
5	تعمل الحاضنة على تشجيع من يوكل إليهم إدارة المشروع على إنجاح صاحب المشروع	
المحور الثاني: خدمات استشارية		
1	تقدم الحاضنة استشارات تسويقية لرفع الكفاءة التسويقية واختيار قنوات التسويق	
2	تقدم الحاضنة استشارات خاصة بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية	
3	تقدم الحاضنة استشارات قانونية بخصوص آلية إنشاء المشروع وبراءة الاختراع	
4	تقدم الحاضنة استشارات تتعلق بالتوظيف واختيار الموارد البشرية المناسبة للمشروع	
5	تقدم الحاضنة استشارات حول آلية الحصول على المعدات اللازمة والمساعدات المالية للمشروع	
المحور الثالث: خدمات تنمية الموارد البشرية:		
1	تعقد الحاضنة دورات متنوعة في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات	

م	العُبارة	(من 1- إلى 10)
2	تدرب الحاضنة الموارد البشرية حول كيفية تطوير وإدارة المشاريع الصغيرة	
3	توضع الحاضنة خطط وبرامج تدريبية مبنية على الاحتياجات الفعلية للأفراد	
4	تدعم الحاضنة المهارات العلمية والإدارية للمبادرين بمشاريع صغيرة	
5	تساعد الحاضنة إبداعات الشباب وتحويلها إلى مشروعات استثمارية	
المحور الرابع: خدمات مالية		
1	تسُاعد الحاضنة في الحصول على قروض مصرفية ذات فائدة منخفضة	
2	تقدم الحاضنة مساعدات مالية مباشرة ومعرفة مصادر التمويل الملائمة	
3	تضغط الحاضنة على البنوك باتجاه تسهيلات مالية ورفع سقف الائتمان والتقليل من الضمانات المطلوبة	
4	تساعد الحاضنة في تحديد متطلبات التمويل والسيولة اللازمة وجدولتها	
5	تسهم الحاضنة في التنسيق مع المؤسسات التمويلية المختلفة وأصحاب الأفكار المنتسبين للحاضنة	
المحور الخامس: خدمات تسويقية		
1	توفر الحاضنة أبحاث عن السوق والحركة التجارية في الأسواق	
2	تصمم الحاضنة استراتجيات من أجل إطلاق المنتج في الأسواق المستهدفة	
3	توفر الحاضنة المعلومات اللازمة عن أذواق المستهلكين	
4	توفر الحاضنة المعلومات عن الأساليب الحديثة في التسويق	
5	تساعد الحاضنة على إيجاد أسواق جديدة، وتصميم منتجات جديدة	
المحور السادس: خدمات فنية		
1	توفر الحاضنة مكان لتخزين البضائع	
2	توفر الحاضنة المقر المناسب لإقامة المشروع	
3	توفر الحاضنة مختبرات حاسب آلي	
4	تساعد الحاضنة في الاعتماد على الخامات والمواصفات الهندسية الفنية المحدودة	
5	تعمل الحاضنة على إيجاد مكتبة معلوماتية مرجعية	
المحور السابع: خدمات السكرتارية والمعلومات		
1	توفر الحاضنة خدمات الحاسوب ومعالجة النصوص والبرامج المحاسبية	
2	توفر الحاضنة أعمال التصوير والطباعة والتوثيق والمحفوظات	
3	تقدم الحاضنة خدمات الهاتف والفاكس والاستقبال والاستفسار وتنظيم المراسلات	
4	تقدم الحاضنة خدمات الإنترنت بما في ذلك الربط مع شبكات المعلومات الدولية	
5	تصدر الحاضنة البروشورات اللازمة الخاصة بالمشروع	

نشكر حسن تعاونكم،،،

الباحثة

منى رضوان النخالة

ملحق رقم (2) أسئلة المقابلة

1. ما هي الخدمات التي تقدمها الحاضنتين لروَّاد الأعمال؟
2. كم عدد الموظفين الموجودين بالحاضنتين ومسمياتهم الوظيفية؟
3. ما يميز حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية عن الحاضنات الأخرى سواء على مستوى فلسطين أو الوطن العربي؟
4. أمثلة لقصص نجاح متميزة في الحاضنتين وما هو سبب نجاحهم؟
5. الأسباب التي أدت إلى فشل المشاريع؟
6. ما هو دور حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية في المساهمة في حل مشكلة البطالة لدى الخريجين؟
7. هل سبق وتم تسجيل مشاريع ريادية كبراءة اختراع؟ وما هو دور الحاضنتين في تقديم الاستشارات في مجال براءة الاختراع وحقوق الملكية الفكرية؟
8. هل سبق وتم تسجيل مشاريع ريادية كشركات مسجلة لدى جهات الاختصاص؟ وما هو دور الحاضنتين في تقديم الاستشارات في مجال الاستشارات القانونية وتسجيل المشروع في الجهات ذات الاختصاص؟
9. هل هناك نظام مشتريات يتم التعامل به مع الرياديين ويتم تعريفهم عليه قبل البدء بإجراءات الصرف؟
10. كيف يتم متابعة وتقييم المشاريع أثناء وبعد الاحتضان؟

ملحق رقم (3) أسماء المحكمين للاستبيان

قائمة بأسماء المحكمين للاستبيان:

الرقم	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص	مكان العمل
.1	أ.د. سمير صافي	أستاذ مشارك	إحصاء	الجامعة الإسلامية
.2	أ.د. محمد مقداد	أستاذ مشارك	اقتصاد	الجامعة الإسلامية
.3	د. خليل النمروطي	أستاذ مشارك	اقتصاد	الجامعة الإسلامية
.4	د. سامي أبو الروس	أستاذ مشارك	تنمية وإدارة الموارد البشرية	الجامعة الإسلامية
.5	د. خالد دهليز	أستاذ مساعد	إدارة	الجامعة الإسلامية
.6	د. نافذ بركات	أستاذ مساعد	إحصاء ورياضيات	الجامعة الإسلامية
.7	د. ياسر الشرفا	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	الجامعة الإسلامية
.8	د. سعيد الزبدة	أستاذ مساعد	هندسة الاتصالات الإلكترونية والحاسوب	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
.9	م. محمد سكيك	ماجستير	إدارة الأعمال تخصص ريادة وإبداع	الجامعة الإسلامية
.10	م. أماني الكرد	ماجستير	هندسة صناعية	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

ملحق رقم (4): حاضنة الجامعة الإسلامية

أولاً: الشركات التي تم احتضانها خلال برنامج دعم رواد الأعمال بتمويل سبارك: (التقرير السنوي عام 2014 حاضنة الجامعة الإسلامية)

م	اسم الشركة	حالة الشركة	فترة الاحتضان	فريق العمل	مجال عمل الشركة	إجمالي التمويل	الوضع المالي
1	شركة تكنوجيل	شركة متخرجة	2011-2012	عبد الله الشريف وآخرون	برمجة الوسائط وحوسبة التعليم	$3200	جيد
2	شركة سنابل	شركة متخرجة	2011-2012	عبد الحميد الفيومي وآخرون	إنتاج تطبيقات الهواتف الذكية	$3200	جيد
3	شركة Glocal	شركة متخرجة	2011-2012	آسيا النمر وايمان حسونة	إنتاج تطبيقات الهواتف الذكية	$3200 +تمويل سفر	جيد
4	شركة Game Madness	شركة متخرجة	2011-2012	أحمد عبد الرحمن	تطوير وإنتاج الألعاب	$3200 +تمويل سفر	جيد
5	شركة Newtoon	شركة متخرجة	2011-2012	هديل الصفدي وأخريات	إنتاج الرسوم المتحركة ثنائية وثلاثية الأبعاد	$3200 +تمويل سفر	جيد
6	شركة أفكار	شركة متخرجة	2011-2012	يوسف الحلاق	تطوير مواقع الويب	$3200	متوسط
7	شركة عين ميديا	شركة متخرجة	2011-2012	رشدي السراج وياسر مرتجى وآخرون	إنتاج إعلامي	$1500	ممتاز
8	شركة يووك	شركة مغلقة	2011-2012	شادي الجزار وآخرون	تطوير عقاري	$1500	ضعيف
9	شركة رؤى	شركة مغلقة10	2011-2012	آلاء حسين، أميرة الريس، فداء مرجان ومنى العفش	تطوير مواقع الويب	$3200	ضعيف
10	شركة Web	شركة	2011-	آلاء حمودة،	تطوير مواقع الويب	$3000	ضعيف

م	اسم الشركة	حالة الشركة	فترة الاحتضان	فريق العمل	مجال عمل الشركة	إجمالي التمويل	الوضع المالي
	Planet	متخرجة	2012	مروة الحايك وأيمن الشلتوني			
11	شركة Genius Soft	شركة محتضنة	2011-2013	رنا القريناوي وآخرون	تطوير مواقع الويب	$3000	ممتاز
12	شركة Mini Space	شركة محتضنة	2011-2013	أحمد ورغدة السوسي وآخرون	تطوير مواقع الويب	$3000	ممتاز
13	شركة وصلني	شركة محتضنة	2012-2013	مريم أبو عطيوي وأخريات	تطوير برمجيات الويب/ تسهيل المواصلات	$3000	جيد
14	شركة Magic Lens	شركة محتضنة	2012-2013	أحمد لافي، محمد بلبل، محمد صيام ويوسف الثلاثيني	التصميم وإنتاج الفيديو	$1500	ممتاز
15	شركة مهام	شركة متخرجة	2012-2013	محمد أبو مطر	الإستنبات الزراعي	$1500	ضعيف
16	شركة صلصال	شركة متخرجة	2012-2013	نعيم رستم، لينا وادي، مروة الحلو، آية كشكو وولاء أبو وطفة	التصميم الهندسي المعماري والتصميم الداخلي	$2300	ممتاز
17	شركة سحابة	شركة مغلقة	2012-2013	محمد حجاج	تطوير مواقع الويب	-	-
18	شركة صفقة	شركة مغلقة	2012-2013	أحمد عليان ومعاذ حميد	تجارة الكترونية		
19	شركة Wise Tech	شركة متخرجة	2012	محمود شراب ومحمد الشنطي	خدمات ويب وتطوير مواقع الكترونية	1500$	ضعيف
20	شركة Track Me	شركة مغلقة	2012	نضال خضير ورشاد أبو مدللة وتحرير الديب	خدمة تعقب السيارات ووسائل المواصلات		

م	اسم الشركة	حالة الشركة	فترة الاحتضان	فريق العمل	مجال عمل الشركة	إجمالي التمويل	الوضع المالي
21	شركة أركان	شركة محتضنة	2012-2013	هبة أبوزيد	التصميم الداخلي	$880	جيد
22	شركة ATI	شركة محتضنة	2013	إسراء البحابصة، تسنيم أبو الروس، آمنة الشيخ علي	تطوير تطبيقات الهواتف الذكية	$1750	متوسط
23	شركة إبداع للتحف البيئية	شركة محتضنة	2013	سارة البيطار	إعادة تدوير المنتجات	$1100	جيد
24	شركة فلسطين للسياحة البحرية	شركة محتضنة	2013	أحمد العطاونة وآخرون	السياحة البحرية والترفيهية	$1500	ممتاز
25	شركة سمايل الفنية	شركة محتضنة	2013	حسام الزرد وآخرون	الأنشاد والترفيه	$2100	جيد
26	شركة إنتاج الماء العذب	شركة مغلقة	2013	ظافر الحلو وآخرون	تحلية المياه	-	
27	شركة تسوق	شركة متخرجة	2011 – 2012	شريف نعيم، صهيب شبير وآخرون	التسويق الالكتروني	-	ممتاز
28	شركة رؤيانا	شركة محتضنة	2013	آمال حميد وآخرون	التصميم والإنتاج الإعلامي	$1000	جيد
29	شركة كرداش	شركة محتضنة	2013	حليمة عبد العزيز وآخرون	المشغولات والملبوسات	$1100	ممتاز
30	شركة أحلى طلة	شركة محتضنة	2013		تصميم الأزياء	$2100	جيد
31	شركة لأنني أنثى	شركة محتضنة	2013	إسراء الجاجة، تسنيم الكيالي	تصميم الأزياء وتنسيق الأفراح	$2200	جيد
32	شركةKernal	شركة محتضنه	2013-2014	تهاني حمدي قشطه	التصميم الجرافيكي	$3000	متوسط
33	شركة شاره	شركة محتضنه	2013-2014	هيا أبو ريا وآخرون	البرمجة الإلكترونيات	$3000	جيد
34	شركة 3d	شركة	2013-	دانا زهير ماجد	تصميم جرافيكي	$3000	متوسط

م	اسم الشركة	حالة الشركة	فترة الاحتضان	فريق العمل	مجال عمل الشركة	إجمالي التمويل	الوضع المالي
	Arab Online	محتضنه	2014	اللبابيدي			
35	شركة Aroma	شركة محتضنه	2013- 2014	إبراهيم شويخ وآخرون	ترجمه وخدمات	$3000	جيد
36	شركة بانوراما	شركة محتضنه	2013- 2014	امال حميد	سياحة الكترونية	$3000	جيد
37	شركة Clean lights	شركة محتضنه	2013- 2014	مشعل حمدونه	الكترونيات	$3000	ضعيف
38	شركة جنتي	شركة محتضنه	2013- 2014	انتصار الدريملي وآخرون	تعليم قران	$3000	جيد
39	شركة It4Pal	شركة محتضنه	2013- 2014	محمد ابو ياسين واخرون	تطوير مواقع الويب	$3000	جيد
40	شركة فرح تون	شركة محتضمه	2013- 2014	عبد ربه حنونه واخرون	تطبيقات هواتف ذكيه	$3000	متوسط
41	شركة Electric always on	شركة محتضنة	2013- 2014	محمد سعيد جوده	الكترونيات	$3000	متوسط
42	شركة Igenius	شركة محتضنة	2014 - 2013	محمد زكريا المدهون واخرون	برمجه العاب تعليميه	$3000	جيد
43	شركة Gomazads	شركة محتضنة	2013- 2014	انس رجب		$3000	متوسط
44	شركة Green Makeover	شركة محتضنة	2013- 2014	سوزان عطاالله	زراعه الأسطح	$3000	جيد

ثانياً: الشركات التي تم احتضانها خلال مشروع مبادرون (2): (تقرير مشروع مبادرون 2 للعام 2013)

#	اسم الفكرة	حالة الشركة	فترة الاحتضان	إجمالي التمويل	الوضع المالي
1	هوية .. تكامل بلا حدود	شركة محتضنة	2013	$4000	ممتاز
2	المقاومة الحيوية	شركة محتضنة	2013	$4000	ضعيف
3	الأنفوجرافيكس كاجو	شركة محتضنة	2013	$4000	جيد
4	فسحة "شبكة اجتماعية سياحية"	شركة محتضنة	2013	$4000	ممتاز
5	4 Touch	شركة محتضنة	2013	$4000	ضعيف
6	6 Flowers	شركة محتضنة	2013	$4000	جيد
7	نون للحلول المبتكرة	شركة محتضنة	2013	$4000	جيد
8	FRAME STUDIO	شركة محتضنة	2013	$4000	ممتاز
9	هديتي	شركة محتضنة	2013	$4000	جيد
10	Desktop PCB Milling Machine	شركة محتضنة	2013	$4000	متوسط
11	Smart glasses for the blinds	شركة محتضنة	2013	$4000	جيد
12	Controid	شركة محتضنة	2013	$4000	متوسط
13	Power promotion	شركة محتضنة	2013	$4000	متوسط
14	برنامج المحامي الذكي	شركة محتضنة	2013	$4000	متوسط

الشركات التي تم احتضانها خلال مشروع مبادرون (1): (تقرير مشروع مبادرون 1 للعام 2011)

#	اسم الفكرة	حالة الشركة	فترة الاحتضان	مجال العمل	إجمالي التمويل	الوضع المالي
1	Game Madness	شركة متخرجة	2011-2010	صناعة العاب الكترونية	$4000	جيد
2	Glocal	شركة متخرجة	2011-2010	برمجة وتطوير تطبيقات تعمل على أجهزة الهواتف الذكية	$4000	جيد
3	FUWant	شركة متخرجة(مغلق)	2011-2010	تجارة الكترونية	$4000	ضعيف
4	MARCH	شركة متخرجة	2011-2010	تطوير الوسائل التعليمية و الترفيهية	$4000	متوسط
5	PalTemplate	شركة متخرجة (مغلق)	2011-2010	تصميم قوالب الويب	$4000	ضعيف
6	plasma cnc machine	شركة متخرجة	2011-2010	قص الحديد والخشب	$4000	جيد
7	Trade Gate	شركة متخرجة	2011-2010	تسويق الكتروني	$4000	ضعيف
8	new toon	شركة متخرجة	2011-2010	إنتاج أفلام الرسوم المتحركة	$4000	جيد
9	المجد لصناعة ماكينات الحفر CNC	شركة متخرجة	2011-2010	صناعة ماكينات الحفر	$4000	ممتاز
10	الورشة الالكترونية الحديثة	شركة متخرجة	2011-2010		$4000	جيد
11	SmArt apps	شركة متخرجة	2011-2010		$4000	جيد
12	Full Options	شركة متخرجة	2011-2010		$4000	متوسط
13	زمردة	شركة متخرجة (مغلق)	2011-2010		$4000	ضعيف
14	تسوق	شركة متخرجة	2011-2010		$4000	ممتاز
15	Horizon	شركة متخرجة	2011-2010	الميكاترونكس	$4000	جيد

المشاريع التي نفذتها الحاضنة

اسم المشروع	المانح	الشركاء	تاريخ التنفيذ
مشروع مبادرون (1)	مؤسسة التعاون	عمادة التعليم المستمر وبيكتا	2010
تطوير حاضنة الأعمال والتكنولوجيا	مؤسسة سبارك	–	2011
برنامج دعم رواد الأعمال (2012 + 2013)	وزارة الخارجية الهولندية وسبارك	–	2012+ 2013
مشروع ربط الشركات الناشئة بالمستثمرين	شبكة بي أي دي الهولندية	–	2013
مشروع مسابقة خطط العمل لاحتضان الأفكار الإبداعية	وزارة التربية والتعليم	–	2012
مشروع مبادرون (2)	مؤسسة التعاون	عمادة التعليم المستمر وبيكتا	2012
مشروع صندوق تطوير الجودة	**البنك الدولي**	**كلية التجارة**	**2013**
برنامج دعم رواد الأعمال 2014	وزارة الخارجية الهولندية	–	2014

شركاء حاضنة الجامعة الإسلامية

الجامعة الإسلامية		وزارة التربية والتعليم العالي	emerging market entrepreneurs for investors	SPICE Group
	infoDev	مؤسسة التعاون WELFARE ASSOCIATION	mena inc	
Innovate. Connect. Transform		مؤسسة التعاون	MENAinc Business Incubators	

إنجازات الحاضنة:

إنجازات الحاضنة (فريق حاضنة الجامعة الإسلامية، 2014)

العام 2006

- تنفيذ مشروع إنشاء مرافق الحاصنة وتجهيزها بتمويل من برنامج المعلومات من أجل التطوير الخاص بالبنك الدولي.

العام 2008

- تنفيذ برنامج تشغيل الحاصنة ودعم الرياديين بتمويل صندوق تطوير الجودة التابع للاتحاد الأوروبي والبنك الدولي.

العام 2010

- تنفيذ مشروع مبادرون (1) بتمويل من الصندوق العربي للأنماء الاقتصادي والاجتماعي ومؤسسة التعاون وبالشراكة مع عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعة الإسلامية والنقابة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكتا.
- دعم رواد الأعمال والشركات الناشئة في قطاع غزة (1) الذي يستهدف خريجي وطلاب الجامعات والكليات الفلسطينية والممول من مؤسسة سبارك ووزارة الخارجية الهولندية.

العام 2011

- تنظيم مشاركة الطلبة والخريجين من قطاع غزة في مسابقة جوجل للتسويق الالكتروني، حيث كانت الحاضنة جهة التنظيم والتنسيق للمشاركين من قطاع غزة، وقد حصلت شركة سنابل وهي إحدى الشركات المحتضنة في حاضنة الأعمال والتكنولوجيا على المركز الثاني على مستوى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.
- تنظيم مسابقة خطط الأعمال للأفكار الإبداعية لجميع رواد الأعمال في جميع جامعات قطاع غزة بتمويل سبارك ووزارة الخارجية الهولندية، حيث

لاقت إقبالاً كبيراً من قبل المشاركين وقد تم احتضان أفضل 6 أفكار إبداعية ودعمها لتأسيس شركات ريادية لها.

- تنفيذ مخيم ريادة الأعمال الأول بمشاركة أكثر من أربعين من راود الأعمال والشركات الناشئة والخبراء من القطاع الخاص في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث شمل العديد من الفقرات المتميزة، مثل: محاضرات متخصصة، وجلسات عصف ذهني، وجلسات استشارية وإرشادية، بين الخبراء والشركات المحتضنة؛ بهدف تحسين عمل الشركات، وتقديم خدمات ومنتجات جديدة للسوق المحلي والدولي، وتعزيز قدرات العرض والتسويق للشركات، وتعزيز الدمج والتنوع في الخدمات والمنتجات المقدمة، وانتهى المخيم بفقرات وعروض نهائية لمنتجات وخدمات جديدة أظهرت مدى الاستفادة التي تحققت لدى الشركات من فقرات المخيم المتنوعة.
- تنفيذ مسابقة فكرة لدعم واحتضان مشاريع التخرج المتميزة، حيث شارك في المسابقة العديد من الخريجين والخريجات، وقد مرت المسابقة بمجموعة من المراحل والتصفيات وإجراء التحكيم من قبل خبراء وقد تم احتضان المشروعين الحاصلين على أعلى تقييم، حيث فاز مشروع التحكم بالأجهزة الالكترونية باستخدام حركات اليد المجردة، ومشروع برايل للطلبة المكفوفين.
- مشروع تنمية مهارات خريجات الهندسة المدنية في إدارة المشاريع الأنشائية الذي يستهدف خريجات الهندسة المدنية بالجامعة الإسلامية والممول من منظمة العمل الدولية.

العام 2012

- انضمت حاضنة الأعمال والتكنولوجيا إلى شبكة بيأيدي العالمية ومقرها هولندا لتعزيز ربط الشركات مع مستثمرين وأسواق محلية ودولية.
- تنفيذ مسابقة خطط الأعمال لطلبة الكليات المتوسطة والجامعية في قطاع غزة وبالشراكة مع وزارة التربية والتعليم العالي.

- الأنضمام إلى مجموعة الخبراء العالمية لحاضنات الأعمال وواحات التقنية SPICE Group في ألمانيا، حيث تعتبر الحاضنة الأن أحد الأعضاء الفاعلين على مستوى العالم في هذه الشبكة الدولية.
- تخريج 15 شركة ناشئة ريادية مسجلة للسوق المحلي بعد تنفيذ برنامج احتضان متخصص ضمن مشروع مبادرون (1) الذي نفذته الحاضنة بالشراكة مع عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر والنقابة الفلسطينية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتجدر الإشارة إلى أنه تم تخريج 15 شركة أخرى من النقابة الفلسطينية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- تنفيذ مشروع مبادرون (2) الذي تم بالشراكة مع عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر والنقابة الفلسطينية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وبتمويل من مؤسسة التعاون والصندوق العربي للأنماء الاقتصادي والاجتماعي، حيث تم من خلاله احتضان مجموعة كبيرة من الأفكار الإبداعية.

العام 2013

- وقعت الحاضنة اتفاقية تعاون مع معهد التنمية المجتمعية، بعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعة الإسلامية بغزة لإطلاق دبلوم الريادة وتطبيقات الأعمال الذي يضم طلاب وطالبات يدرسون مساقات تختص بسوق العمل والمالية.
- تطوير مرافق حاضنة الأعمال والتكنولوجيا عبر بناء وتجهيز 6 وحدات احتضان جديدة لاستيعاب مجموعات جديدة من الشركات الناشئة والريادية.

العام 2014

- تم تنفيذ فعاليات معرض كرداش السنوي الثاني "إبداع من بين الركام" للمشغولات اليدوية بإدارة المهندسة حليمة عبد العزيز الفائز بالمركز الثالث في مسابقة خطط الأعمال 2013 التي نظمتها حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية. تعمل على تسويق المشغولات اليدوية التي تحافظ على التراث العربي والإسلامي إلى السوق المحلي والأقليمي

والدولي بالاعتماد على وسائل التسويق الالكترونية ويتمثل العمل في كرداش بتشجيع المرأة الفلسطينية للإسهام في التنمية الاقتصادية من خلال إنتاج مشغولات تراثية متقنة. واستمرت فعالياته أربعة أيام متتالية وقد ارتاد المعرض وفود من المؤسسات والشركات والمدارس المهنية.

- إطلاق مسابقة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا –نحو الريادة– لخطط تطوير الأعمال الخاصة بالشركات الناشئة الذي يستهدف رواد ورائدات الأعمال، وذلك بدعم من مؤسسة سبارك ووزارة الخارجية الهولندية، وبالشراكة مع قناة الكتاب الفضائية، وحاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية. فضلاً عن توثيق وعرض مراحل المسابقة وقدرات المشاركين عبر برنامج "نحو الريادة" الذي تبثه قناة الكتاب ويُعد البرنامج الأول من نوعه في مجال ريادة الأعمال في فلسطين، إذ يتابع قصة أكثر من أربعين مجموعة ريادية تعمل في مجالات تتنوع ما بين: الاحتياجات الخاصة، والمشاريع التعليمية، والتكنولوجية، والهندسية وزيادة على ذلك المشاريع المختصة بالمشغولات اليدوية، والديكور، والتراث، والأطعمة.
- شاركت الحاضنة في عقد فعالية ستارت ابويكيند الرابعة التي تنظمها الحاضنة بالتعاون مع مؤسسة ميرسيكور وشركاء آخرين بشكل سنوي منذ 2012 لصالح دعم رواد الأعمال المحليين حيث شارك حوالي 200 مشارك وتم احتضان 3 مجموعات بما فيها "أفضل فريق نسائي"
- تنفيذ مشروع مواءمة مهارات ومعارف طلبة كلية التجارة لمتطلبات سوق العمل بالتعاون مع كلية التجارة بالجامعة الإسلامية، وهو منحة صندوق تطوير الجودة – وزارة التربية والتعليم العالي – بتمويل من البنك الدولي ويهدف المشروع إلى تدريب وتوجيه وتوعية الملتحقين وإنماء افكارهم وتطويرها بما يتلاءم مع سوق العمل لتصبح مشاريع مدرة للدخل. تقدمت 120 فكرة تم اختيار 80 فكرة وسيتم التوجيه والتدريب والتثقيف عبر سلسة ورشات عمل ولقاءات تدريبية من قبل مدربين واستشاريين، وبعد ذلك يتم اختيار 10 أفكار بعد عرضها على لجنة تحكيم ليتم تمويلها بالكامل، لتحويلها لشركات ربحية. (فريق حاضنة الجامعة الإسلامية ، 2014)

ملحق رقم (5): حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

أولاً: مشاريع في الجولة الأولى: (اتصال هاتفي مع كل المشاريع وإرسال إيميل لقائد فريق المشروع 2015/5/13)

م	اسم الشركة	حالة الشركة	فترة الاحتضان	فريق العمل	مجال عمل الشركة	إجمالي التمويل	الوضع المالي
1	شركة Hope	شركة متخرجة	أبريل 2013 إلى أكتوبر 2013	خليل اسليم، ريم، إيناس ابو حمرة	تطبيقات هواتف ذكية	$5000	ممتاز
2	شركة Cat Shadow	شركة متخرجة	إبريل 2013 إلى أكتوبر 2013	علاء صالح، مصطفى أبو قمر	إنتاج الرسوم المتحركة	$5000	ممتاز
3	شركة Sadeel للإنتاج الإعلامي	شركة متخرجة	أبريل 2013 إلى أكتوبر 2013	محمد أبو حمام، علاء الكحلوت، أحمد الكيالي	إنتاج إعلامي	$5000	ممتاز
4	شركة Zefafi	شركة متخرجة	أبريل 2013 إلى أكتوبر 2013	ميناس الصواف، إيناس أبو سليم، محمد كلوب، خالد قدورة	تطوير مواقع انترنت	$5000	ضعيف
5	شركة Jewellery Information System (JIS)	شركة متخرجة	أبريل 2013 إلى أكتوبر 2013	ياسر يونس	تطوير مواقع انترنت	$5000	جيد

ثانياً: مشاريع الجولة الثانية: (اتصال هاتفي مع كل المشاريع وإرسال إيميل لقائد فريق المشروع 2015/5/13)

م	اسم الشركة	حالة الشركة	فترة الاحتضان	فريق العمل	مجال عمل الشركة	إجمالي التمويل	الوضع المالي
1	شركة Araby	شركة محتضنة	ديسمبر 2013 إلى سبتمبر 2014	أماني الحلاق، لبنى الحجار، هبة أبو عيطة	تطبيق هواتف ذكية	$5000	جيد
2	شركة Real Data Portal (RDP)	شركة محتضنة	ديسمبر 2013 إلى سبتمبر 2014	رائد البردويل، بيان علي، محمد البردويل	خدماتي	$5000	جيد
3	شركة Spark	شركة متخرجة	ديسمبر 2013 إلى سبتمبر 2014	زكريا أبو عمشة، أنس العطار، علي الزعانين	إنتاج أجهزة كهربائية والكترونية	$5000	جيد
4	شركة Safakat	شركة متخرجة	ديسمبر 2013 إلى سبتمبر 2014	يوسف الحلاق، معاذ النونو،	تجارة الكترونية	$5000	جيد
5	شركة Moments	شركة متخرجة	ديسمبر 2013 إلى سبتمبر 2014	محمد أبو شنب، مروة الزهار	تصميم ورسم الصور والرسوم المتحركة	$5000	ضعيف

إنجازات الحاضنة:

العام 2012

- تنفيذ مشروع إنشاء الحاضنة (تجهيز 5 وحدات احتضان) من خلال مشروع الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة بإشراف مؤسسة أوكسفام وبتمويل من الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية.
- تنفيذ حملة إعلانية لاستقطاب أفكار ريادية لجولة الاحتضان الأولى.

العام 2013

- إعلان أسماء المشاريع الخمسة الفائزة بجولة الاحتضان الأولى، وذلك في بداية العام.
- المشاركة في معرض اكسبوتيك.
- المشاركة في معرض Pal Fit.
- افتتاح شركة مطورون الناتجة عن اندماج اثنين من المشاريع الريادية المحتضنة في الجولة الأولى.
- تنفيذ حملة إعلانية لاستقطاب أفكار ريادية لجولة الاحتضان الثانية، وإعلان المشاريع الفائزة بجولة الاحتضان الثانية.

العام 2014

- احتضان 5 مشاريع ريادية ضمن جولة الاحتضان الثانية.
- احتضان مشروع تطبيق Hope بتسع خدمات وثلاث عشرة لغة لتقديم خدمة لذوي الإعاقة السمعية.

العام 2015

- تنفيذ مشروع إنشاء الحاضنة (تجهيز 10 وحدات احتضان جديدة) من خلال مشروع "الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة– المرحلة الثانية" بإشراف مؤسسة أوكسفام وبتمويل من الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية.
- تنفيذ حملة إعلانية لاستقطاب أفكار ريادية جديدة.
- المشاركة في معرض الأسبوع الوطني للريادة والتشغيل
- المشاركة في معرض الريادة والإبداع المنفذ ضمن مشروع مواءمة في الجامعة الإسلامية.

- فوز تطبيق عربي المحتضن في الحاضنة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية في المرحلة الأولى على مستوى فلسطين.
- شركة سديل ميديا للإنتاج الإعلامي والإعلان من المشاريع الريادية التي احتضنتها الحاضنة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

شركاء حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

المُمَوِّل:

الوكالة الدانماركية للتنمية الدولية (دانيدا) تعمل في مجال التعاون الإنمائي وذلك تحت إشراف وزارة الشؤون الخارجية في الدنمارك. وتهدف سياسة الدنمارك للتنمية إلى مكافحة الفقر من خلال تعزيز حقوق الأنسان والنمو الاقتصادي، حيث تعتبر الدنمارك واحدة من خمس دول في العالم ساهمت بما يزيد عن 70% من إجمالي الدخل القومي للمساعدات الأنمائية.

المؤسسة المشرفة

تهدف مؤسسة أوكسفام في جميع أنحاء العالم إلى العمل مع الآخرين من أجل القضاء على الفقر والظلم، حيث تعمل مؤسسة أوكسفام البريطانية على دعم المجتمعات المحلية في الأراضي الفلسطينية من أجل البقاء والعيش بكرامة.

وتقوم مؤسسة أوكسفام البريطانية بتنفيذ العديد من البرامج في الضفة الغربية وقطاع غزة تشمل: الأمن الغذائي، التنمية الاقتصادية، المياه والصرف الصحي، النظافة الصحية، التنمية المجتمعية، حقوق الأنسان. وتتبع أوكسفام منهجاً ثابتاً في جميع برامجها يضمن لها العمل من خلال ثلاثة أمور مترابطة: الجانب الانساني، التنمية طويلة الأمد، المناصرة.

الشركاء في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية هي مؤسسة أكاديمية تعمل بإشراف وزارة التربية والتعليم العالي أنشئت في العام 1998 لتقدم خدمة التعليم التقني والمهني للمجتمع الفلسطيني تحت اسم كلية

مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية، ثم تحولت في العام 2007 إلى كلية جامعية تمنح درجتي البكالوريوس والدبلوم المتوسط لأكثر من 40 اختصاصا في مختلف المجالات.

وتسعى الكلية إلى تحقيق رؤيتها بالوصول إلى العالمية من خلال إقامة جسور من التعاون الأكاديمي والثقافي مع المؤسسات التعليمية والأكاديمية المختلفة على المستوى الدولي والإقليمي.

PICTI
Palestine Information & Communications Technology Incubator
الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بيكتي) هي مؤسسة فلسطينية مستقلة مقرها البيرة و لها فرع في غزة. تسعى بيكتي و المؤسسة الشريكة بيتا إلى دعم نمو قطاع تكنولوجيا المعلومات في فلسطين من خلال تقديم خدمات أعمال مهنية لرياديي الأعمال الفلسطينيين، الذين لديهم مفاهيم ناضجة لخدمات و منتجات إبداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

SEC
small enterprise center association

تأسست جمعية مركز المؤسسات الصغيرة (SEC) في عام 2003 لدعم وتطوير قطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة في فلسطين، وفي عام 2008 تم تسجيل المركز كمنظمة مستقلة غير ربحية وفقا لقانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية في السلطة الفلسطينية. ويهدف المركز إلى تطوير القطاع الخاص وذلك من خلال توفير المعلومات والخدمات التقنية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين.

الشركاء في مجال منتجات الألبان والصناعات الغذائية الزراعية

Oxfam Italia

أوكسفام إيطاليا هي مؤسسة إيطالية غير حكومية تعمل في مجال مكافحة الفقر والظلم منذ أكثر من ثلاثين عاماً، حيث تقوم المؤسسة منذ عام 1996 بتنفيذ العديد من البرامج في مجال الزراعة من أجل دعم السكان المحتاجين في الضفة الغربية وقطاع غزة. وتسعى المؤسسة إلى تعزيز قدرات الأسر الفقيرة وتطوير مهاراتهم وفق منهج متكامل يعالج جميع الجوانب الفنية والبيئية والمالية.