

## أثر تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر

د. هانى محمد السعيد عبده

مدرس بقسم إدارة الأعمال- جامعة قناة السويس

### ملخص البحث :

هدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع الحالى لحاضنات الأعمال فى جمهورية مصر العربية سواء على المستوى القومى أو على مستوى الشركات ، كما هدفت الدراسة إلى تحديد الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر ، وقد تمثل الهدف الرئيسى للبحث فى التعرف على مدى وجود أثر معنوى لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة فى الشركات المصرية لصناعة الأدوية والأجهزة الطبية.

وقد تمثل مجتمع البحث فى المديرين والعاملين فى ٨ شركات تعمل فى قطاع صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر ، وقد إعتد الباحث على أسلوب الحصر الشامل بالنسبة لفئة المديرين نظراً لقلّة عددهم (٦٢ مفردة) وتركزهم فى منطقة صناعية محددة ، أما بالنسبة لفئة العاملين والبالغ عددهم ١٨٢٤ مفردة فقد إعتد الباحث على عينة عشوائية طبقية نظراً لأن مجتمع العاملين غير متجانس ، بالإضافة إلى أنه يوجد إطار كامل وغير متقادم للعاملين بسجلات الشركات موضع الدراسة ، وقد بلغ حجم عينة العاملين ٣٢٢ مفردة .

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال العامة فى مصر والتابعة للسندوق الإجتماعى للتنمية تنتشر فى ٦ محافظات ، إلا أنها لا تستطيع خدمة أصحاب المشروعات الإبتكارية فى مصر بشكل متكامل نظراً لقلّة عددها ومحدودية إمكانياتها ، كما تبين أن الشركات موضع الدراسة لا تمتلك حاضنات أعمال لرعاية العاملين المبدعين والمبتكرين ، وقد تم التوصل أيضاً إلى أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر حول معظم أبعاد تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، وبالإضافة لما سبق تم التوصل أيضاً إلى عدم وجود فروق معنوية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول غالبية الأبعاد التى تعكس الوضع الحالى لتمكين عمالة المعرفة فى الشركات موضع الدراسة .

وقد كانت النتيجة الرئيسية للبحث والتي تم التوصل إليها من خلال الإختبار الميدانى فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر هى على النحوالتالى : إن هناك أثر معنوى ذو دلالة إحصائية لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر .

**Abstract :**

The study aimed to identify the current situation of business incubators in the Arab Republic of Egypt, whether at the national level or at the company level. In addition, the study aimed to determine the prevalent situation of empowering knowledge workers in pharmaceutical and medical device companies in 6<sup>th</sup> of October city. The main research objective is to identify whether there is a significant impact of applying the modern trends of business incubators on the empowerment of knowledge workers in the Egyptian pharmaceutical and medical device companies.

The population of study consisted of managers and employees of 8 companies operating in pharmaceutical and medical device sector in 6<sup>th</sup> of October city. The researcher used consensus method for the category of managers (n = 62 individuals) because they are few and concentrated in a specific industrial zone. For the category of employees (n = 1824 individuals), the researcher used a stratified random sample because the population of employees is heterogeneous and there is a full and non-obsolete framework of employees in the records of companies under study. The sample of employees consisted of 322 individuals.

The results of study showed that public business incubators in Egypt which are affiliated to the Social Fund For Development spread in six governorates. However, they are unable to completely serve the owners of innovative enterprises in Egypt because they are few and their potentials are limited. Furthermore, it was indicated that companies under study have no business incubators to sponsor innovative and creative employees. The results of study showed that there are no significant differences between the views of employees and managers in pharmaceutical and medical device companies in Egypt regarding the majority of dimensions of applying the modern trends of business incubators. Moreover, the study showed that there are no significant differences between the views of both categories of research population regarding the majority of dimensions which reflect the current situation of empowering knowledge workers in companies under study.

Finally, the main research conclusion which is drawn from the field examination on pharmaceutical and medical device companies in 6<sup>th</sup> of October city is that: there is a statistically significant impact of applying the modern trends of business incubators on the empowerment of knowledge workers in pharmaceutical and medical device companies in Egypt.

## مقدمة البحث :

لقد أصبحت المنافسة العالمية Global Competition بين الكيانات الاقتصادية من أبرز سمات العصر الحديث ، وقد أشارت الدراسات في الدول والشركات المتقدمة إلى أن السر في تحقيق التميز التنافسي والطفرة الاقتصادية يكمن في تحقيق قيمة مضافة عالية من خلال دعم المبدعين والمبتكرين ، والإستثمار في المواهب والموارد البشرية التي تمتلك المعرفة ، وتعتبر حاضنات الأعمال Business Incubators من أهم الجهات الداعمة للطاقات الإبداعية والإبتكارية ، حيث تقوم بتقديم خدمات مالية وإنتاجية وتسويقية لأصحاب المقترحات الإبتكارية الجديدة ، كما تقدم إستشارات للمشروعات الصغيرة والناشئة ، بالإضافة إلى تدريب وتنمية الموارد البشرية التي تتسم بالتفكير غير التقليدي والقدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات الإتصالات ( Bruneel.J, Ratinho.T, Clarysse.B , and Groen.A, 2012 ) .

وتعتبر عمالة المعرفة Knowledge Workers من الأصول التنافسية Competitive Assets القادرة على الإبداع والإبتكار والتي تساهم في تحقيق طفرة في أداء المنظمات من خلال قدرتها على إحداث التغيير والتطوير ، ونظراً لتمييز عمالة المعرفة بمستويات عالية من التعليم والمهارة ، بالإضافة إلى إمتلاكها المعرفة والتي تستطيع نشرها وتحويلها إلى قيمة مضافة للمنظمة فإنه يجب الإعتماد على أساليب متطورة لإدارة هذه العمالة بحيث تركز هذه الأساليب على منح العمالة الخبرة والمخصصة درجات أعلى من المرونة في أداء المهام وتشجيعها على الإدارة الذاتية ، مع الإعتراف Recognition بإسهاماتها الإبتكارية ( Choto.P, Tengeh.R, and Iwu.C, 2014 ) .

ويعتبر تمكين عمالة المعرفة Empowerment of Knowledge Workers من أهم الأساليب التي يمكن الإعتماد عليها في إدارة العقول البشرية عالية التميز ، كما أنه يعتبر أسلوب حديث للتحفيز يركز على منح أصحاب القدرات الإبداعية والإبتكارية الفرصة الكاملة في التعلم الذاتي والمشاركة في وضع الأهداف وإتخاذ القرارات وحل المشكلات، وحتى تكتمل أركان تمكين عمالة المعرفة فإنه يجب توافر جهة داعمة معاصرة تتبنى المقترحات الإبتكارية لهذه العمالة وتحاول تنفيذها في الواقع الفعلي ، وهذه الجهة تتمثل في حاضنات الأعمال والتي قد تؤدي خدماتها لعمالة المعرفة وأصحاب المشروعات الإبتكارية الصغيرة والناشئة في إطار تقليدي يعتمد على وجود كيان مادي ملموس أو من خلال الواقع الافتراضي والذي يواكب الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات ( Robertson K. Tengeh , Prominent ) ( Choto , 2015 ) .

وفي إطار ما سبق فإن هذا البحث سوف يتناول أثر تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة في الشركات المصرية ، مع إجراء دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مدينة السادس من أكتوبر .

### أولاً : الدراسة الإستطلاعية ومشكلة البحث :

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية للتعرف على الوضع الحالي لحاضنات الأعمال في مصر ، وتحديد التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال من خلال تحليل بعض نماذج حاضنات الأعمال العالمية ، بالإضافة إلى التعرف على آراء عينة ميسرة من المديرين والعاملين في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر حول مدى رعاية الشركات للمبدعين والمبتكرين ومدى تمكين عمالة المعرفة ، مع التعرف على آراء فنتى البحث حول الأثر المحتمل لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر .

وتشير الدراسات الإدارية الحديثة إلى وجود تفاوت بين الدول في مجال الإهتمام ببناء حاضنات الأعمال ودعم المبدعين والمبتكرين ، وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية هي الدولة الرائدة في هذا المجال ، حيث تمتلك أكبر عدد من حاضنات الأعمال على المستوى العالمي (١٤٠٠ حاضنة) ، وتضم الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة (NBIA) National Business incubators association أكثر من ٧٤٠ حاضنة أعمال ، وقد تخطت نسبة نجاح المشروعات الجديدة التابعة للجمعية ٨٠% ، كما وصلت نسبة نجاح المشروعات الإبتكارية التابعة لحاضنات الأعمال بالشركات الأمريكية إلى ٨٧,٥% ( Masutha. M, Rogerson. C, ) (2014) .

وبدراسة الموقف الحالي لحاضنات الأعمال في جمهورية مصر العربية تبين للباحث أن الصندوق الإجتماعي للتنمية وهو الجهة الرئيسية التي تدير منظومة حاضنات الأعمال في مصر يضم (٦) حاضنات أعمال فقط وهي : حاضنة التبين التكنولوجية بمحافظة القاهرة ، حاضنة أعمال تلا بمحافظة المنوفية ، حاضنة أعمال المنصورة بمحافظة الدقهلية ، حاضنة أسبوط التكنولوجية ، حاضنة أعمال طيبة الجديدة بمحافظة الأقصر ، حاضنة بورسعيد المفتوحة . وبالإضافة للحاضنات السابقة توجد حاضنتان في مصر تحت الإنشاء وهما حاضنة أعمال أبو رواش بمحافظة الجيزة وحاضنة مبارك لتكنولوجيا المعلومات في مدينة برج العرب بمحافظة الإسكندرية ، وقد أشار الصندوق إلى أن هذه الحاضنات تمثل مؤسسات تنموية تقوم بتشجيع الإبتكار ومساعدة المشروعات الصغيرة والناشئة وخلق فرص عمل جديدة ، وفي هذا الإطار قام الصندوق بضح قروض للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر خلال الفترة من

يناير إلى يونيو عام ٢٠١٥ بقيمة ٢,٤ مليار جنيه ، وقد ساعدت هذه القروض في تمويل ١١٣ ألف مشروع ، مما ساهم في توفير ١٦٢ ألف فرصة عمل ( تقرير شهر يونيو عن نتائج الصندوق الإجتماعى للتنمية ، ٢٠١٥ ) .

وفى إطار جهود الدعم التى يقوم بها الصندوق الإجتماعى للتنمية فى جمهورية مصر العربية يمكن إستعراض الوضع الحالى لدور الصندوق وحاضنات الأعمال التابعة له فى دعم المشروعات فى مصر ، بالإضافة إلى توصيف الوضع القائم لدور الصندوق الإجتماعى للتنمية وحاضنات الأعمال فى دعم المشروعات الصغيرة والمشروعات متناهية الصغر ، وخلق فرص العمل على النحو التالى

### جدول رقم (١)

الوضع الحالى لدور الصندوق الإجتماعى وحاضنات الأعمال فى دعم المشروعات فى مصر خلال عام ٢٠١٥

عدد فرص العمل	عدد المشروعات المدعومة	الدعم النقدى المنفق (مليون جنيه)	بيان المشروعات المدعومة
٢٩٩,٤٥٩	٢٠٧,٦٣٢	٤٤٨٨	المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر

المصدر : الصندوق الإجتماعى للتنمية ، ( يناير - ٢٠١٦ ) ، تقرير عن نتائج أداء الصندوق الإجتماعى للتنمية خلال عام ٢٠١٥ ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية ، ص ١ .

وفى إطار الجدول السابق يمكن توصيف الوضع الحالى لدور الصندوق الإجتماعى للتنمية وحاضنات الأعمال فى دعم المشروعات الناشئة وخلق فرص العمل خلال عام ٢٠١٥ كما هو موضح من الجدول رقم (٢) على النحو التالى :

### جدول رقم (٢)

توصيف الوضع الحالى لدور الصندوق الإجتماعى للتنمية وحاضنات الأعمال فى دعم المشروعات الناشئة وخلق فرص العمل خلال عام ٢٠١٥

عدد فرص العمل (*)	عدد المشروعات المدعومة	حجم الإنفاق (مليون جنيه)	بيان تصنيف المشروعات
٧٨,٨٨١	١٥,٨٢٦	٢٧٤٤	مشروعات صغيرة ( تمويل جهات وسيطة )
٩٣٩٥	٣,٥١٩	٣٣٠	مشروعات صغيرة ( إقراض مباشر )
٨٨,٢٧٦	١٩,٣٤٥	٣,٠٧٤	إجمالى المشروعات الصغيرة
٢٠٦,١٨١	١٧٤,٤٧٦	١٣٨٠	مشروعات متناهية الصغر ( إقراض مباشر )
٥٠٠٢	١٣,٨١١	٣٤	مشروعات الإقراض متناهى الصغر ( من خلال تنمية المجتمع )
٢١١,١٨٣	١٨٨,٢٨٧	١٤١٤	إجمالى المشروعات متناهية الصغر

(\*) أشار الصندوق الإجتماعى للتنمية فى تقريره الصادر عن نتائج أداء الصندوق خلال عام ٢٠١٥ إلى أن المقصود بفرصة العمل هى فرصة التشغيل لمدة (٤) شهور .

المصدر : الصندوق الإجتماعى للتنمية ، ( يناير - ٢٠١٦ ) ، تقرير عن نتائج أداء الصندوق الإجتماعى للتنمية خلال عام ٢٠١٥ ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية ، ص ص ٣-١ .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن المشروعات الصغيرة تحصل على النصيب الأكبر من الدعم ، حيث وصلت نسبة الإنفاق على هذه المشروعات ٦٨,٤٩% من إجمالى المنصرف عام ٢٠١٥ ، وقد كانت المشروعات الصغيرة التى تستمد الدعم المالى من خلال جهات وسيطة هى التى حصلت على أكبر نسبة من التمويل الكلى للمشروعات (٦١,١٤%) خلال نفس العام ، كما يستخلص الباحث أن العدد الأكبر من المشروعات المدعومة قد تركز فى المشروعات متناهية الصغر والتى تمثل نسبة ٩٠,٦٨% من إجمالى المشروعات التى حصلت على الدعم ، بالإضافة لما سبق يستخلص الباحث أن المشروعات متناهية الصغر قد ساهمت بالنسبة الأكبر من فرص العمل حيث ساهمت فى خلق ٢١١١٨٣ فرصة عمل ونسبة ٧٠,٥٢% من إجمالى فرص العمل عام ٢٠١٥ .

وفى إطار الجدول السابق يمكن إستعراض دور الصندوق الإجتماعى للتنمية فى دعم البنية الأساسية كثيفة العمالة وتنمية المجتمع وتمويل أنشطة وعمليات التدريب خلال عام ٢٠١٥ كما هو موضح من الجدول رقم (٣) على النحو التالى :

### جدول رقم (٣)

دور الصندوق الإجتماعى للتنمية فى دعم البنية الأساسية كثيفة العمالة وتنمية المجتمع وتمويل أنشطة التدريب خلال عام ٢٠١٥

عدد فرص العمل	إجمالى المنصرف (مليون جنيه)	محاور الدعم
٣٠,٤٣١	٥٦١,٤	البنية الأساسية كثيفة العمالة
٩٤,١٠٤	٢٨٠	تنمية المجتمع
-	١٣	أنشطة وعمليات التدريب
١٢٤,٥٣٥	٨٥٤,٤	إجمالى البنية الأساسية والتنمية المجتمعية والتدريب

المصدر : الصندوق الإجتماعى للتنمية ، ( يناير - ٢٠١٦ ) ، تقرير عن نتائج أداء الصندوق الإجتماعى للتنمية خلال عام ٢٠١٥ ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية ، ص ص ١-٥ .

### ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلى :

١- إن مشروعات البنية الأساسية كثيفة العمالة تستهلك الجزء الأكبر من إجمالى المنصرف من الصندوق الإجتماعى للتنمية عام ٢٠١٥ ، حيث تمثل نسبة الإنفاق على البنية الأساسية ٦٥,٧١% من الإنفاق الكلى على البنية الأساسية والتنمية المجتمعية والتدريب ، وقد جاء محور تنمية المجتمع فى الترتيب الثانى من حيث الإنفاق ونسبة وصلت إلى ٣٢,٧٧% .

٢- إن هناك دور محدود للصندوق الإجتماعى للتنمية فى برامج تنمية معارف ومهارات الموارد البشرية ، حيث كانت النسبة الأقل للمنصرف على عمليات

البنية الأساسية والتنمية المجتمعية والتدريب من نصيب أنشطة وعمليات التدريب (١,٥٢%) .

٣- كما يستخلص الباحث من الجدول السابق أنه على الرغم من قلة الإنفاق على المحور المتعلق بالتنمية المجتمع مقارنة بالمنفق على البنية الأساسية إلا أن هذا المحور كان الأبرز في توفير فرص العمل (٩٤,١٠٤ فرصة عمل) وبنسبة ٧٥,٥٦% من إجمالي فرص العمل التي وفرها الصندوق .

ويمكن للباحث إستعراض تطور إجمالي حجم المنصرف من خلال الصندوق الإجتماعي للتنمية على المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر وعلى البنية الأساسية والتنمية المجتمعية والتدريب خلال الفترة من عام ٢٠١٣ إلى عام ٢٠١٥ كما هو موضح من الجدول رقم (٤) على النحو التالي :

#### جدول رقم (٤)

تطور الإنفاق على المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر وعلى البنية الأساسية والتنمية المجتمعية والتدريب خلال الفترة من عام ٢٠١٣ إلى عام ٢٠١٥

السنوات	بيان	إجمالي الإنفاق (مليون جنيه)	نسبة التغير %
٢٠١٣		٢٥٦٦,٩	-
٢٠١٤		٣٤٨٤,٥	+٣٥,٧%
٢٠١٥		٥٣٤٢,٤	+٥٣,٣%

المصدر : الصندوق الإجتماعي للتنمية ، (يناير - ٢٠١٦) ، تقرير عن نتائج أداء الصندوق الإجتماعي للتنمية خلال عام ٢٠١٥ ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية ، ص ٢ .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن هناك زيادة مضطربة في حجم الإنفاق على المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر وعلى البنية الأساسية والتنمية المجتمعية والتدريب خلال الفترة من عام ٢٠١٣ إلى عام ٢٠١٥ ، وقد بلغت نسبة الزيادة في إجمالي حجم الإنفاق خلال هذه الفترة ١٠٨,١٢% .

وعلى الرغم من جهود الصندوق الإجتماعي للتنمية في دعم المشروعات الصغيرة و الناشئة وتشجيع المقترحات الإبتكارية للأفراد وتوفير فرص عمل ، إلا أن الباحث يرى أن العدد الحالي من حاضنات الأعمال العامة والتابعة للصندوق محدود جداً ولا يستطيع الوفاء بمتطلبات دعم المقترحات الإبداعية والإبتكارية للموارد البشرية في مصر ، كما أن عدم توافر حاضنات أعمال داخل الشركات المصرية سواء كانت عامة أو خاصة يزيد من صعوبة تنفيذ الأفكار الإبتكارية وبالتالي فقدان مصدر مهم للتنمية الإقتصادية والإجتماعية في مصر . وسوف يحاول الباحث التحقق من هذا الرأي عند استكمال إجراءات الدراسة الإستطلاعية والتعرف على آراء مفردات عينة ميسرة من المديرين والعاملين بشركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مدينة

السادس من أكتوبر حول مدى قدرة الصندوق الإجتماعي وحاضنات الأعمال على دعم أصحاب المشروعات الإبتكارية في مصر.

وفي إطار تحديد الوضع الحالي لحاضنات الأعمال في مصر وفي ضوء التعرف على دور الصندوق الإجتماعي للتنمية في دعم المشروعات وخلق فرص ، بالإضافة إلى دوره في دعم البنية الأساسية والتنمية المجتمعية والتدريب ، سوف يحاول الباحث التعرف التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال من خلال إستعراض بعض النماذج العالمية الناجحة في هذا المجال واستخلاص أهم التوجهات الإيجابية منها والتي سوف يتم الإعتماد عليها عند تحديد وقياس المتغيرات المستقلة للدراسة ( Qian.H, Haynes.K.E, and Riggle.J.D, 2011 ,Bruneel.J, Ratinho.T, Clarysse.B , and Groen.A, 2012, Isabelle. D.A, 2013 ,& Schiopu.A.F, Vasile.D.C. and Tuclea.CE, 2015) كما هو مبين من الجدول رقم (٥) على النحو التالي :

جدول رقم (٥)

التوجهات الحديثة لبعض النماذج العالمية في مجال حاضنات الأعمال

م	نماذج حاضنات الأعمال	توجهات الحاضنة
(١)	حاضنة أعمال Hotbank	تم إنشاء وتأسيس حاضنة Hotbank في مدينة Boston الأمريكية من قبل شركات Softbank لرأس المال المخاطر، ويرتكز توجه الحاضنة على تقديم الإستشارات التكنولوجية والدعم الفني والتدريب الإداري والتفتي للشركات العاملة في مجال شبكة الإنترنت .
(٢)	حاضنة أعمال Paladin	توجد حاضنة Paladin في ولاية Washington الأمريكية ، وتعتبر من أكبر حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية ويرتكز توجه الحاضنة على توفير التمويل للشركات الناشئة ودعمها إنتاجياً وتسويقياً حتى تستطيع تحقيق الإعتماد على نفسها في الأسواق .
(٣)	حاضنة أعمال Fizzion بشركة كوكا كولا العالمية	توجد حاضنة Fizzion في مدينة Atlanta بولاية Georgia الأمريكية ويرتكز توجه الحاضنة على تقديم الدعم التفتي والفني والإستشارات الإنتاجية للشركات الناشئة في مجال صناعة المشروبات الغازية .
(٤)	حاضنة أعمال Ecorporation	إن حاضنة Ecorporation تقع في ولاية Kentucky وتعتبر هذه الحاضنة مؤسسة إستراتيجية للتنمية وتطوير الموارد البشرية ومصدر هام لتنفيذ الإبتكارات ، ويرتكز توجه الحاضنة على تقديم الدعم التسويقي للشركات الناشئة حت تستطيع تحقيق المبيعات المستهدفة ، كما أنها تساهم في إيجاد روابط بين المبتكرين والممولين .
(٥)	حاضنة أعمال Aktivate	تقع حاضنة Aktivate في أمريكا الشمالية وتسمى بعجلة التمويل السريع نظراً لأن توجهها يركز على تمويل الشركات الجديدة في مرحلة الإنطلاق .



تقع حاضنة <b>Venture Frogs</b> في مدينة <b>San Francisco</b> وتقدم خدمات استشارية ومكتبية للمشروعات الجديدة مع مساعدتها في تنفيذ خطة النمو .	حاضنة أعمال <b>Venture Frogs</b>	
تقع حاضنة <b>Cambridge</b> في الولايات المتحدة الأمريكية بولاية <b>Massachusetts</b> وتعمل في مجال الأعمال الإلكترونية المبتكرة ، ويرتكز توجه الحاضنة على دعم المشروعات الابتكارية الجادة للسلع والخدمات من خلال تقديم تمويل مبدئي لهذه المشروعات ، حيث يصل التمويل المقدم من الحاضنة إلى خمسة ملايين دولار للمشروع الجديد ولكن بشرط وقوعه في منطقة الحاضنة ، مع تنفيذ المقترح الابتكاري في فترة محددة .	حاضنة أعمال <b>Cambridge</b>	(٦)

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن أهم التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال تتمثل في: تبنى المشروعات الجديدة في مرحلة الإنطلاق ، توفير الدعم المالي المباشر للمبدعين والمبتكرين ، إيجاد روابط بين المبتكرين والممولين ، تنمية وتطوير الموارد البشرية الابتكارية والمساعدة على تنفيذ أفكارها في الواقع الفعلي ، تقديم الدعم الفني للمشروعات الناشئة ، وتقديم استشارات تكنولوجية وتسويقية للمشروعات الجديدة .

وفي إطار ما سبق قام الباحث باستقصاء عينة ميسرة من المديرين والعاملين حجمها ٤٠ مفردة تعمل في (٣) شركات لصناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مدينة السادس من أكتوبر وهي : شركة بي أم إيه لصناعة الأجهزة الطبية من المعدن والدوائر الكهربائية وشركة إنترناشونال ميديكال سيرفيس سنتر وشركة جلوبال نابي فارم للأدوية ، وذلك للتعرف على مدى وجود حاضنات أعمال لدعم المبدعين والمبتكرين في هذه الشركات ، ومدى تطبيق شركات الأدوية والأجهزة الطبية في مصر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ومدى تمكينها لعمالة المعرفة ، بالإضافة إلى التعرف على التأثير المحتمل لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة ، وقد استجاب للإستقصاء ٢٩ مفردة بنسبة إستجابة ٧٢,٥% .  
**ويمكن للباحث إستعراض نتائج الإستقصاء على النحو التالي :**

١- ترى نسبة ٧٩,٣١% من مفردات العينة بالشركات التي خضعت للدراسة الإستطلاعية أنه لا يوجد إهتمام بالمقترحات الابتكارية المعروضة من العاملين ، كما ترى نسبة ٨٩,٦٥% من مفردات العينة أن الإدارة في الشركات موضع الدراسة لا يوجد لديها الرغبة في تنفيذ المشروعات الابتكارية للعاملين .

٢- يتفق ٨٦,٢١% من مفردات على أن القصور في دعم الإبداع والابتكار يرجع إلى عدم وجود حاضنات أعمال بالشركات لتتبنى تحويل أفكار العاملين إلى واقع ملموس ، بالإضافة إلى ضعف عدد وإمكانيات حاضنات الأعمال التابعة للصندوق الإجتماعي للتنمية مما يحد من قدرتها على دعم أصحاب المقترحات الابتكارية .

- ٣- يوجد إتفاق بين آراء ٩٣,١٠% من مفردات العينة حول عدم تطبيق الإدارة فى الشركات موضع الدراسة للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال .
- ٤- تتفق نسبة ٧٥,٨٦% من مفردات العينة حول وجود قصور فى برامج التدريب الإدارى والتقنى فى الشركات موضع الدراسة ، مما يؤثر بشكل سلبى على جودة أداء العاملين وعلى درجة إلمامهم بأحدث الأساليب فى مجال التخصص .
- ٥- يوجد إتفاق بين ٨٦,٢١% من مفردات العينة حول عدم تركيز إدارة الشركات على تقديم إستشارات إنتاجية وتكنولوجية مستمرة للعاملين ، بالإضافة إلى عدم توفير الدعم الإستشارى اللازم لاستكمال المشروعات الإبتكارية للعاملين .
- ٦- أشار ٨٢,٧٥% من مفردات العينة إلى أن الشركات التى يعملون بها لا توفر لهم القدرة الكافية على التواصل مع جهات صناعية أو تجارية تمول مقترحاتهم الإبتكارية ، مع عدم توفير الدعم اللازم عند التواصل مع المؤسسات المالية .
- ٧- يوجد إتفاق بين مفردات العينة حول ضعف الدور الذى تقوم به الشركات موضع الدراسة فى مساعدة عماله المعرفة على تحقيق التواصل مع الجامعات ومراكز البحوث ، وقد تم تأييد هذا الرأى من جانب ٦٨,٩٦% من مفردات العينة .
- ٨- لا يساهم الملاك أو الإدارة فى الشركات موضع الدراسة فى مساعدة المبتكرين فى الحصول على براءات الإختراع لمشروعاتهم الإبتكارية الجديدة ، ويؤيد هذا الرأى نسبة ٩٣,١٠% من مفردات العينة الخاضعة للدراسة .

وبالإضافة للنتائج السابقة والتى أشارت إلى ضعف دور حاضنات الأعمال العامة التابعة للصندوق الإجتماعى للتنمية فى مساعدة المشروعات الناشئة ودعم المبتكرين ، وإفتقار الشركات موضع الدراسة لوجود حاضنات لدعم المشروعات الإبتكارية للعاملين ، بالإضافة إلى عدم تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، أمكن للباحث استخلاص النتائج التالية :

- ١- تتفق آراء ٧٢,٤١% من مفردات العينة حول ضعف مشاركة العماله المتميزة فى وضع الأهداف واتخاذ القرارات وحل المشكلات فى الشركات موضع الدراسة .
- ٢- يوجد إتجاه ضعيف لدى الإدارة بالشركات موضع الدراسة نحو تفويض السلطة للعماله المبتكرة ، وقد إتفق حول هذا الرأى ٧٥,٨٦% من مفردات العينة .

٣- توجد صعوبة في تواصل العاملين مع الإدارة العليا بالشركات موضع الدراسة نظراً لتعدد المستويات الإدارية وعدم استجابة أعضاء الإدارة العليا للمقابلات الشخصية التي يطلبها العاملين ، وقد اتفقت الآراء حول ذلك بنسبة ٦٥,٥١%

٤- تشعر عمالة المعرفة في الشركات موضع الدراسة بعدم الإستقلالية وعدم منحها الفرصة في الإدارة الذاتية ويتفق على هذا الرأي ٧٩,٣١% من مفردات العينة .

٥- يتفق ٨٩,٦٥% من مفردات العينة حول الأثر الإيجابي المحتمل لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال داخل شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية على تمكين عمالة المعرفة وزيادة فرصتها في تنفيذ مشروعاتها الإبتكارية .

ومن إستعراض الظواهر السابقة التي كشفت عنها نتائج الدراسة الإستطلاعية يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث على النحو التالي: تفتقر شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر إلى وجود حاضنات أعمال تقوم برعاية المبدعين والمبتكرين ، كما أن هذه الشركات لا تطبق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، بالإضافة إلى أن حاضنات الأعمال العامة للدولة والتابعة للصندوق الإجتماعي للتنمية لا تستطيع دعم المشروعات الإبتكارية للأفراد بالشكل المطلوب نظراً لقلتها عددها ومحدودية إمكانياتها ، الأمر الذي يؤثر بشكل سلبي على تمكين عمالة المعرفة بشركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر نظراً لعدم وجود جهات داعمة قوية تساهم في تحويل مشروعاتها الإبتكارية إلى واقع ميداني ملموس ، وبالتالي فإن قضية البحث تركز حول معرفة الأثر الذي يمكن أن يحدثه تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة في الشركات المصرية بصفة عامة وشركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بشكل خاص .

وفي إطار الدراسة الإستطلاعية وفي ضوء صياغة مشكلة البحث في شكل تقريرى يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة في شكل تساؤل رئيسي على النحو التالي: هل هناك تأثير معنوي لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر ؟

ثانياً : أهمية البحث : يمكن تحديد أهمية البحث على النحو التالي :

١- يستمد البحث أهميته من أهمية قضية حاضنات الأعمال ، حيث تعتبر حاضنات الأعمال من أهم مقومات التنمية الإقتصادية والإجتماعية لمختلف الدول المتقدمة والنامية لأنها ترتبط بدعم المشروعات الإبتكارية للموارد البشرية عالية التميز والتي يمكن أن تساهم في تحقيق طفرة في القيمة المضافة لإقتصاد الدول ، بالإضافة إلى مساهماتها في تقليل معدلات البطالة .

- ٢- ويستمد البحث أهمية من حداثة موضوع حاضنات الأعمال في مصر سواء على المستوى الأكاديمي أو التطبيقي ، حيث أن هناك كتابات وبحوث محدودة في هذا المجال في جمهورية مصر العربية ، كما أن الإهتمام بهذه القضية في المجال الميداني في مصر لم يظهر بشكل واضح إلا مع بداية عام ٢٠١١ .
- ٣- وترجع أهمية البحث أيضاً إلى أنه يرتبط بقضايا دعم وتمويل المشروعات الصغيرة والمشروعات متناهية الصغر والتي تمثل الجزء الأكبر من القطاع الخاص في جمهورية مصر العربية ، حيث تعتبر عمليات دعم وتمويل المشروعات الصغيرة والناشئة من أهم أدوار حاضنات الأعمال .
- ٤- كما يستمد البحث أهميته من أنه يساهم في التعرف على الوضع الحالي لحاضنات الأعمال في مصر ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والناشئة ، وقد أشارت الإحصائيات إلى أن الصندوق الإجتماعي للتنمية والحاضنات التابعة له قد قاموا بدعم عدد من المشروعات الصغيرة والمشروعات متناهية الصغر بلغ ٢٠٧٦٣٢ مشروع بقيمة ٤٤٨٨ مليون جنيه ، مما ساهم في توفير ٢٩٩٤٥٩ فرصة عمل ( تقرير الصندوق الإجتماعي للتنمية ، يناير - ٢٠١٦ ) .
- ٥- وبالإضافة لما سبق فإن هذا البحث يساهم في التعرف على التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، مع التعرف على أثر تطبيق هذه التوجهات في الشركات المصرية على تمكين عمالة المعرفة .

### ثالثاً : أهداف البحث :

يمكن تحديد الأهداف الأساسية للبحث على النحو التالي :

- ١- يهدف هذا البحث إلى التعرف على الوضع الحالي لحاضنات الأعمال على المستوى القومي وعلى مستوى الشركات في مصر .
- ٢- كما يهدف البحث إلى التعرف على أهم التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، مع تحليل بعض النماذج العالمية المتميزة في هذا المجال .
- ٣- تحديد الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مدينة السادس من أكتوبر .
- ٤- تحديد مدى وجود فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر حول تطبيق الشركات موضع الدراسة للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، بالإضافة إلى تحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي مجتمع البحث حول الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة في الشركات موضع الدراسة .
- ٥- ويتمثل الهدف الرئيسي للبحث في التعرف على مدى وجود أثر معنوي لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة في الشركات المصرية لصناعة الأدوية والأجهزة الطبية .

## رابعاً : الإطار النظري والدراسات السابقة :

سوف يتناول الباحث الإطار النظري والدراسات السابقة من خلال استعراض الإطار المفاهيمي ومراجعة البحوث والدراسات والنماذج والتقارير التي تعرضت للمتغير المستقل ( تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ) والمتغير التابع ( تمكين عمالة المعرفة ) ، والعلاقة بينهما كما يتضح على النحو التالي :

١-الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال  
ترجع نشأة مصطلح حاضنات الأعمال Business Incubators إلى الإدارة بمرکز صناعات BTAVIA بولاية نيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٥٩ ، وقد ظهرت فكرة حاضنات الأعمال بسبب انتشار الكساد الإقتصادي وتوقف تشغيل العديد من المصانع العملاقة وانتشار البطالة في كافة أنحاء أمريكا نتيجة لتداعيات الحرب العالمية الثانية ، حيث تطلبت هذه المرحلة ضرورة إستخدام أساليب جديدة لإعادة التشغيل ، وقد تم تحقيق ذلك من خلال دعم وتشجيع المشروعات الإبتكارية لأصحاب العقول البشرية المتميزة وهو المدخل الذي قامت عليه حاضنات الأعمال (Schwartz, M, 2010) .

وفي إطار ما سبق يمكن تناول بعض مفاهيم حاضنات الأعمال والمصطلحات المرتبطة بها في حدود ما يخدم متطلبات البحث على النحو التالي :  
يعرف (Meru. A.K , Struwig. B, 2011) حاضنات الأعمال بأنها مؤسسات تنموية تسعى لتشجيع المبدعين والمبتكرين والمخترعين من خلال تحويل أفكارهم الجديدة إلى واقع ميداني في شكل منتجات يتم تداولها في الأسواق .

كما يعرف (Oppong SH , 2013) حاضنات الأعمال بأنها كيانات إقتصادية هادفة تقوم بتوفير الدعم للمشروعات المقترحة من المواهب البشرية المتميزة عن طريق إنشاء مشروعات صغيرة ومتوسطة لتنفيذ هذه المقترحات .

ويتفق تعريف (Remenyi. D, 2011) مع التعريف الذي قدمه (Meru. A.K , Struwig. B, 2011) ، حيث يرى أن حاضنات الأعمال عبارة عن منظمات إقتصادية تتبنى الأفكار المبتكرة والطموحة للأفراد ، حيث تساهم هذه

المنظمات في تقديم منتجات جديدة أو تطوير المنتجات القائمة من خلال المساعدة في توفير الإمكانيات المالية والمادية وتقديم المعلومات وتوفير وسائل الاتصالات التي تدعم الوصول إلى الأسواق .

وقد ربط (الدغيشم ، ٢٠١٤) بين مصطلح ريادة الأعمال Entrepreneurship ومصطلح حاضنات الأعمال حيث عرف ريادة الأعمال بأنها عملية ابتكار وتطوير طرق وأساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية ، أما حاضنات

الأعمال فعرّفها بأنها الجهة التي ترعى عمليات الإبتكار والتطوير وتساعد على تنفيذها ، وهو المفهوم الذي يتفق مع وجهة نظر ( Oppong SH , 2013 ) .

ويشير ( Ratinho. T , E. Henriques, 2010 ) إلى مفهوم حاضنات الأعمال القائمة على الواقع الافتراضي ، حيث يرى أنها تمثل حاضنات بلا جدران تقدم التأهيل والتدريب والإستشارات والدعم الفني والإداري للطاقات البشرية المتميزة ، كما أنها تمثل جهات دعم للمشروعات المبتدئة لكي تساعدها على تقليل تحديات مرحلة الإنطلاق Start up من خلال الإستعانة بالأساليب الحديثة للإتصال عن بعد .

وتتفق رؤية ( Tavoletti. E, 2012 ) لمفهوم حاضنات الأعمال مع المفهوم السابق ، حيث أشار إلى أن حاضنات الأعمال الحديثة هي عبارة مؤسسات داعمة تحقق التواصل من خلال شبكة الإنترنت والأقمار الصناعية مع أصحاب المشروعات الإبتكارية الجديدة لمساعدتهم في تحديد الأطر القانونية والإدارية والإنتاجية والتسويقية السليمة .

ويعرض ( Choto. P, Tengeh.R, and Iwu. C, 2014 ) مفهوم أكثر إتساعاً لحاضنات الأعمال ، حيث يشير إلى أنها منظمات تقدم حزمة من الدعم المتكامل للمواهب التي تمتلك المعرفة والمهارات الإبتكارية ، وأن هذه المنظمات قد تعتمد على وجود مبانى وتجهيزات مادية لتقديم خدماتها لعمالة المعرفة ، وقد تستغنى عن الكيان المادى وتتخطى حدود الزمان عن طريق خدمات الدعم من خلال الواقع الافتراضى لشبكة الإنترنت .

وفى ضوء المفاهيم السابقة يمكن للباحث تعريف حاضنات الأعمال بأنها عبارة عن : توجهات متكاملة لدعم الأفكار والمقترحات الإبتكارية لأصحاب العقول البشرية المتميزة التي تمتلك المعرفة ، وقد يتم تنفيذ هذه التوجهات من خلال

مؤسسات ذات كيان مادى ملموس أو من خلال مؤسسات تعتمد على الإطار غير تقليدى للتواصل مع المواهب ذات القدرات المعرفية والذي يركز الواقع الافتراضى لشبكة الإنترنت والتقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات .

ويتفق مجموعة من الباحثين ( Bruneel. J, Ratinho. T, Clarysse. B , and Groen. A, 2012 , Oppong SH , 2013 , & Choto. P, 2014 ) حول أهمية حاضنات الأعمال ، ومن أهم الجوانب التي تم الإتفاق عليها والتي تعكس الدور الحيوى لحاضنات الأعمال فى دعم الإقتصاد القومى والمشروعات الناشئة والقوى البشرية الإبتكارية ما يلى :

١- تقوم حاضنات الأعمال بالإستفادة من الطاقات البشرية غير المستغلة وتحولها إلى موارد ذات قيمة مضافة ومصدر قوة للإقتصاد القومى .

- ٢- إن الدعم المادي والمعنوي الذي تقدمه حاضنات الأعمال يساهم في زيادة المقترحات الإبداعية والإبتكارية الجديدة مما يؤدي إلى زيادة التنمية الإقتصادية .
- ٣- تشارك حاضنات الأعمال في إضافة مشروعات جديدة للإقتصاد القومي بما يساهم في توفير فرص عمل جديدة .
- ٤- الإستفادة من الخبرات التكنولوجية الكامنة لدى الموارد البشرية داخل الدولة ، مع امكانية الإستفادة من الخبرات التكنولوجية المترجمة لدى العاملين بالحاضنات .
- ٥- وبالإضافة لما سبق تساهم حاضنات الأعمال في دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية من خلال رعاية وتبنى عمليات تنفيذ الأبحاث التطبيقية الإبتكارية .

وبالإضافة لما سبق تتفق مجموعة أخرى من الدراسات ( Meru. A.K , Struwig. B, 2011 , Tavoletti. E, 2012 ,& Masutha. M, Rogerson. C, 2014) حول الأدوار الإيجابية لحاضنات الأعمال كما يتضح على النحو التالي :

- ١- تعتبر حاضنات الأعمال مصدراً هاماً لتوفير الدعم المادي والتقني للمشروعات الصغيرة ، مما يساعد هذه المشروعات على تدعيم مكانتها في الأسواق .
- ٢- تقوم حاضنات الأعمال بدور حيوي في إحداث التكامل الصناعي بين المشروعات التابعة للحاضنة ، كما تقوم حاضنات الأعمال بتحقيق التوسع في إقامة المشروعات المكتملة والداعمة للمشروعات الكبيرة .
- ٣- تساهم حاضنات الأعمال في نشر ثقافة الإبداع والإبتكار والتشجيع على التنمية الذاتية لدى الأفراد ، مما يؤدي إلى الإستمرارية في إنشاء مجالات عمل جديدة .
- ٤- تقديم خدمات تدريبية مجانية للمبتكرين ، بالإضافة إلى تقديم إستشارات مالية وإنتاجية وتسويقية لأصحاب المشروعات المبتدئة التي تحتاج للرعاية .
- ٥- تقديم خدمة التواصل التكنولوجي بين المبتكرين القادرين على إيجاد حلول بديلة غير تقليدية من خلال الواقع الافتراضي لشبكة الإنترنت .

وفي إطار مفاهيم وأهمية حاضنات الأعمال يمكن تناول الأنواع والتصنيفات المختلفة لحاضنات الأعمال كما يتضح على النحو التالي :

قامت الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية **National Business incubators association (NBIA)** والتي تم إنشائها في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٨٥ بتصنيف حاضنات الأعمال حسب الملكية ،

- حيث تم تقسيم حاضنات الأعمال إلى حاضنات عامة وخاصة ومختلطة على النحو التالي ((Bergek. A, Norrman. C, 2008 , Bollingtoft. A, 2012) :
- ١- حاضنات الأعمال العامة : هي حاضنات مملوكة للدولة ، وتهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى القومي ، ولا تكون الربحية هدفها الأساسي
  - ٢- حاضنات الأعمال الخاصة : وتكون مملوكة لأشخاص ويكون الربح هدفها الأساسي ، وقد تقوم في بعض الأحيان بدور إجتماعي في خدمة المواطنين.
  - ٣- حاضنات الأعمال المختلطة : وتكون ملكيتها مشتركة بين الدولة والأفراد.

كما اتفقت دراستي ( Meru. A.K ,Struwig. B,2011, & Oppong SH, ) ( 2013 ) حول تصنيف حاضنات الأعمال حسب نطاق التغطية الجغرافية على النحو التالي :

- ١- حاضنات الأعمال الدولية : هي حاضنات الأعمال التي تدعم المشروعات الجديدة في دول عديدة ، كما تقوم بتأهيل الشركات المحلية لدخول السوق الدولي .
- ٢- حاضنات الأعمال الإقليمية : هي حاضنات ينحصر دورها في إقليم محدد ، حيث أنها قد تخدم منطقة جغرافية محددة أو شريحة معينة داخل المجتمع.
- ٣- حاضنات أعمال المنطقة الصناعية : وتقام هذه الحاضنات داخل منطقة صناعية محددة بهدف بناء علاقات تكاملية ومنافع متبادلة بين الصناعات المختلفة .
- ٤- حاضنات أعمال القطاع المحدد: وتهدف هذه الحاضنات إلى خدمة قطاع صناعي أو خدمي محدد ودون الدخول في علاقات مع القطاعات الأخرى .
- ٥- حاضنات أعمال الشركات : وتعمل هذه الحاضنات على نطاق ضيق وبإمكانيات محدودة لخدمة ودعم المقترحات الإبتكارية في شركة صناعية أو خدمية معينة .

بالإضافة لما سبق تم تصنيف حاضنات الأعمال حسب مستوى التكنولوجيا المستخدم في الحاضنة على النحو التالي ( Masutha. M, Rogerson. C, 2014 ,& Choto. P, Tengeh.R, and Iwu. C, 2014 ) :

- ١- حاضنات الأعمال التقليدية : هي حاضنات تتوافر لديها المباني والتجهيزات المادية والأثاث وقاعات المحاضرات ، وهي تمثل النمط الأساسي للحاضنات
- ٢- حاضنات أعمال التقنية : هي حاضنات تمتلك معدات وأجهزة متقدمة ، كما تتميز المشروعات الصغيرة داخل الحاضنة بمستوى تقني مرتفع .
- ٣- حاضنات أعمال البرمجيات والإنترنت : تتخصص هذه الحاضنات في دعم شركات الإنترنت والبرمجيات الناشئة لمساعدتها على الوصول لمرحلة النضج .



٤- **حاضنات الأعمال الافتراضية** : هي حاضنات تقدم الخدمات العادية للحاضنات ولكنها بدون مبانى أو تجهيزات مادية وأثاث ، حيث تعتمد على التواصل مع الشركات الناشئة وأصحاب الابتكارات من خلال شبكة الإنترنت والأقمار الصناعية والوسائل الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وقد أطلق مركز الإبداع التكنولوجى وريادة الأعمال (TIEC) والتابع لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فى مصر برنامج الحاضنات الافتراضية والذى يهدف إلى تقديم خدمات تدريبية واستشارية عبر الإنترنت للمبتكرين ، مع توصيل المبتكرين بالشركات التى تبحث عن حلول ابتكارية لمشاكلها الصناعية ( **Technology Innovation and Entrepreneurship Center , 2015** ) .

وفى إطار ما سبق يمكن تحليل بعض الدراسات والنماذج والتقارير التى تناولت التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، حيث أشارت دراسة ( **Shaoming Cheng , Peter V. Schaeffer , 2011** ) إلى أن حاضنات الأعمال توفر بيئة مواتية لنجاح الأفكار الابتكارية والمبادرات الجديدة وتخفيض مخاطر الإستثمار فيها من خلال مجموعة موارد الدعم التى تقدمها للمبتكرين والتى تساعد على تحويل الأفكار إلى منتجات ملموسة فى واقع التنفيذ ، بالإضافة إلى الدعم الفنى والاستشارات التقنية والتسويقية التى تقدم لأصحاب المشروعات الصغيرة ، وقد ركزت الدراسة على تقييم أداء حاضنات الأعمال فى الولايات المتحدة حيث أبرزت أن التاريخ الإقتصادى يشير إلى أن بدء التجربة الأمريكية فى مجال الحاضنات كان بسبب فشل أكثر من ٥٠% من المشروعات الصغيرة لضعف الإدارة وانخفاض مستوى الخبرة وعدم توافر جهات داعمة، وقد توصلت الدراسة إلى أنه كان هناك تحيز ضد حاضنات الأعمال فى المناطق الريفية فى بداية نشأة فكرة الحاضنات فى أمريكا ولكن مع تطور الحاضنات أصبح هناك حالة من التوازن ، حيث أبرزت الدراسة توزيع الحاضنات الآن فى أمريكا والذى يشير إلى وجود ٤٥% من الحاضنات فى المدن الكبرى و ٣٦% فى المناطق الريفية و ١٩% فى المناطق الحضرية.

وتتفق دراسة ( **Babur Wasim Arif , Tetsushi Sonobe , 2011** ) مع دراسة ( **Shaoming Cheng , Peter V. Schaeffer , 2011** ) حول دور حاضنات الأعمال فى توفير بيئة مواتية لنجاح المشروعات الابتكارية الجديدة ، وقد تناولت الدراسة دور حاضنات الأعمال الافتراضية فى دعم المشروعات الصناعية الجديدة فى قطاع الصناعات الكهربائية فى باكستان من خلال تطبيق الدراسة على ٧٦ شركة صناعية ناشئة وانقضاء ٢٣٢ مفردة من مقدمى المقترحات الابتكارية ، وقد أشارت الدراسة إلى أهمية دعم رأس المال البشرى وإلى أنه لا يمكن فصله عن رأس المال المادى ، كما أشارت الدراسة إلى أن تقديم خدمات حاضنات الأعمال بالإعتماد على النموذج الافتراضى قد أدى إلى تحسين معدلات الإنتاج والجودة وتزايد فرص

النجاح على مستوى المشروعات الجديدة الوافدة على قطاع الصناعات الكهربائية في باكستان .

وقد أجريت دراسة ( Tang, M, Baskaran. A, Pancholi. J, and Muchie.M, 2011) للمقارنة بين الحاضنات التكنولوجية في الهند والصين ، وقد أشارت الدراسة إلى ارتفاع نسبة استثمار حاضنات الأعمال بالدولتين في المنتجات الابتكارية غير التقليدية ، ولكن مع تميز الصين في مجال البنية التحتية التكنولوجية نظراً لامتلاكها حجم أكبر من الأجهزة والمعدات الرقمية مع تزايد الدور الإستراتيجي للحاضنات الإقتراضية في تحسين أداء الصناعات الجديدة ، ولذا فقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع نسبة نجاح المشروعات الابتكارية التي تخرجت من الحاضنات الصينية مقارنة بالمشروعات الجديدة في الهند ، ومن أهم التوجهات التي أشارت إليها الدراسة أن حاضنات الصين والهند تركز على تقديم الإستشارات الإنتاجية والتقنية للمشروعات الناشئة ، مع التوسع في الدعم المعلوماتي والفني في مجال تصميم المنتج الإبتكاري وتحسين جودته .

وتتفق دراسة ( Tang, M, Baskaran. A, Pancholi. J, and Babur Wasim Arif , Tetsushi Muchie.M, 2011) مع دراسة ( Sonobe , 2011) حول دور حاضنات الأعمال الإقتراضية في دعم الصناعة المحلية ، حيث أشارت الدراسة الأولى إلى أن هناك دور إستراتيجي للحاضنات الإقتراضية في تحسين أداء الصناعات الجديدة في الصين ، أما الدراسة الثانية فقد أبرزت أن النموذج الإقتراضي لحاضنات الأعمال قد أدى إلى تحسين معدلات الإنتاج والجودة في الصناعات الكهربائية بباكستان .

أما دراسة ( Lubica Lesáková , 2012) فقد اتفقت مع دراسة ( Tang, M, Baskaran. A, Pancholi. J, and Muchie.M, 2011) حول دور حاضنات الأعمال في دعم المشروعات في مرحلة النشأة والبدايات ، وقد تناولت الدراسة دور حاضنات الأعمال في سلوفاكيا في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة الإنطلاق ، وقد أشارت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال يكون لها دور جوهري في إسرار التنمية بمرحلة البدايات في هذه المشروعات ، وقد عرضت الدراسة أهم خدمات الدعم التي تقدمها الحاضنات في سلوفاكيا والتي تمثلت في دعم البنية الأساسية للمشروعات الجديدة سواء كانت بنية مادية أو تقنية مع تقديم الدعم المعلوماتي والإستشارات في مجال الإنتاج والتسويق ، وبناء إستراتيجية للوساطة بين المشروعات الناشئة وجهات التمويل ، بالإضافة إلى توفير أماكن التخزين بأقل من أسعار السوق . وقد توصلت الدراسة إلى أن دعم حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات الطابع الإبتكاري يمثل جزء هام من تكوين الثروة في الإقتصاد المعرفي لسلوفاكيا .

وتتفق دراسة ( Hanadi Mubarak Al-Mubarak, Michael Busler, ) (2013) مع دراستي ( Babur Wasim Arif , Tetsushi Sonobe , 2011) & ( Shaoming Cheng, Peter V. Schaeffer , 2011) حول الأثر الإيجابي لحاضنات الأعمال على المشروعات الناشئة في مرحلة الإنطلاق ، حيث تناولت الدراسة أثر إحتضان المشروعات الجديدة على الوضع الإقتصادي للدول النامية ، وقد قارنت الدراسة بين تجارب بعض الدول في مجال حاضنات الأعمال ، حيث أشارت إلى أن حاضنات أعمال البحرين تخرج منها ٦٠٩ مشروع جديد ، أما حاضنات الأردن فقد دعمت ٣٠ مشروع ناشئ ، أما بالنسبة لحاضنات المغرب فقد تبنت ٤ مشروعات ابتكارية جديدة ، وقد ركزت الدراسة على ثلاث جوانب شملت تقديم الدعم المالي والتكنولوجي والتسويقي المتكامل للشركات الناشئة ، وتخريج شركات من الحاضنة تكون إقتصادية ناجحها أكبر ، ودور حاضنات الأعمال في تنمية الثروة للإقتصاد المحلي . وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي لحاضنات الأعمال على المشروعات الناشئة في مرحلة الإنطلاق وأن قيام الحاضنات بدورها في تقديم الدعم المالي والإستشارات الفنية والإنتاجية يصل بالمشروعات الجديدة إلى مرحلة النضج ، كما يساهم في زيادة معدلات التنمية الإقتصادية للدول النامية .

وقد إتفقت دراسة ( فوزى عبد الرزاق ، ٢٠١٤ ) مع دراسة ( Lubica Lesáková , 2012 ) حول دور حاضنات الأعمال في بناء وتكوين ثروة الدول ، كما إتفقت مع دراسة ( Shaoming Cheng, Peter V. Schaeffer , 2011) حول دور حاضنات الأعمال في تخفيض مخاطر الإستثمار في المبادرات الجديدة والمشروعات الصغيرة ، وقد هدفت الدراسة إلى البحث في مضمون تفعيل دور وآليات حاضنات الأعمال لتنشيط قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، والأثر الذي يمكن أن تحدثه في تحقيق التنمية المستدامة، ومحاولة الوقوف على واقع حاضنات الأعمال في الإقتصاد الجزائري ، وقد أشارت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال تساهم في تنويع النشاط الإقتصادي ونشر التكنولوجيا وتخفيض مخاطر الإستثمار للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

وقد أشار تقرير ( European Court of Auditors, 2014 ) إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تلعب دوراً هاماً في خلق فرص العمل وزيادة معدلات النمو الإقتصادي ، وأن توفير الدعم لهذه المشروعات أصبح من الأولويات السياسية ، حيث أبرز التقرير أن صندوق التنمية الإقليمية الأوروبية قد ساهم بتقديم معونة تقدر بمبلغ ٣٨ بليون يورو خلال عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤ لدعم دور حاضنات الأعمال في مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق بداية ناجحة ومنتسارعة النمو ، وقد أبرز التقرير بعض التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال والتي تتفق مع دراستي ( Lubica Lesáková , 2012 ) & ( Shaoming Cheng, Peter V. Schaeffer , 2011 ) وهي : ضرورة تقديم الدعم الفني

والإستشارات التقنية والتسويقية للمشروعات الصغيرة وأصحاب المشروعات الناشئة في بيئة الأعمال .

وتتفق دراسة ( الشمري والشراح ، ٢٠١٤ ) مع دراسة ( Hanadi Mubarak Al-Mubarak, Michael Busler, 2013 ) حول أثر حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية ، كما اتفقت مع دراسة ( فوزي عبد الرازق ، ٢٠١٤ ) و دراسة ( Púbrica Lesáková , 2012 ) حول الدور الإيجابي لحاضنات الأعمال في زيادة ثروة الدول ، وقد ركزت الدراسة على تحديد دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية وتطوير المشروعات الصغيرة ، كما ركزت على أهمية دعم أصحاب الأعمال الإبتكارية الجديدة ، حيث أشارت الدراسة إلى أن المشروعات الصغيرة هي المولد الأول للوظائف في الولايات المتحدة الأمريكية وأن مساهمتها في توفير فرص العمل في أمريكا تصل إلى ٦٨% أما المشروعات الكبرى فتوفر ٣٢% فقط من فرص العمل ، ، كما أشارت الدراسة إلى أن التاريخ الأمريكي مليئ بالأمثلة لأصحاب الأعمال المبتكرين الذين بدأوا بمشروعات صغيرة ونجحوا في تحقيق الازدهار لأنفسهم ولبلدتهم مثل شركة IBM بواسطة Tom Waston والذي قدم نموذجاً يحتذى به لرجل الأعمال ذو النظرة المستقبلية الشاملة والذي نجح في تصور المستقبل ونفذه في الحاضر ، وشركة Xerox والتي بدأت كمشروع صغير وطريقة أفضل لأداء العمل. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال تساهم في تحسين التنمية الاقتصادية وزيادة الثروة على نطاق واسع عن طريق إنشاء قطاع حيوي من المشروعات الصغيرة التي تدعم زيادة الأعمال .

وقد إستعرضت دراسة ( الهاجري ، ٢٠١٥ ) تجربة دولة الكويت في إنشاء مجمعات وحاضنات الاعمال ، حيث هدفت إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، وقد أشارت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال تقدم مجموعة من الخدمات تم تصنيفها إلى أربعة مجموعات شملت خدمات إدارية متنوعة مثل تأمين الاحتياجات الخدمية داخل الحاضنة من عمالة وخامات ، وخدمات إستشارية فنية في مجالات التمويل والتسويق وتنمية المهارات ، وخدمات السكرتارية مثل الأرشفة والإنترنت ، وخدمات عامة مثل توفير المختبرات والورش والمعامل المتخصصة . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه على الرغم من قلة عدد حاضنات الأعمال بدولة الكويت إلا أنها تقوم بدور هام في دعم وتمويل المبادرين وتشجيعهم على إنشاء مشروعاتهم الصغيرة . وقد اتفقت دراسة ( الهاجري ، Hanadi Mubarak Al-Mubarak, Michael Busler, 2013 ) ودراسة ( الشمري والشراح ، ٢٠١٤ ) حول أثر حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية .

ومن إستعراض الدراسات السابقة في مجال حاضنات الأعمال يمكن للباحث إستخلاص أهم الأبعاد والمؤشرات المرتبطة بالتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال والتي يمكن الإعتماد عليها في قياس المتغير المسنقل للدراسة كما هو مبين على النحو التالي :

- ١- توفير صندوق مالى للتمويل قصير الأجل للمبتكرين .
- ٢- مدى مساعدة المبدعين والمبتكرين في التواصل مع المؤسسات المالية .
- ٣- محاولة إيجاد أطراف صناعية وتجارية لتمويل المقترحات الإبداعية والإبتكارية .
- ٤- توفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث والمشروعات الإبتكارية .
- ٥- تقديم برامج متطورة للتدريب الإدارى والتقنى .
- ٦- تقديم الدعم المعلوماتى لأصحاب المشروعات الجديدة .
- ٧- التطوير المستمر لمهارات الموارد البشرية .
- ٨- تقديم إستشارات للمبتكرين تتعلق بدراسات الجدوى .
- ٩- تقديم الدعم الفنى فى مجال تصميم المنتجات .
- ١٠- تقديم الدعم الفنى فى مجال تطوير أساليب التشغيل .

## ٢- الإطار النظرى والدراسات السابقة المتعلقة بتمكن عمالة المعرفة :

لقد ظهر مصطلح عمالة المعرفة Knowledge Workers على يد بيتر دراكر عام ١٩٦٩ ، أما مصطلح التمكين Empowerment فقد بدأ فى الظهور فى الكتابات الإدارية وفي بعض الممارسات الإدارية للمنظمات الغربية فى منتصف التسعينات من القرن العشرين (W. Y. Xu , Y. D. Zhu, 2009) ، ويمكن تناول أهم المفاهيم المرتبطة بتمكن عمالة المعرفة فى حدود ما يخدم متطلبات البحث على النحو التالي :

يعرف (Y. L. Deng, W. P. Wang, J. Chen , and H. Zhou, 2005) عمالة المعرفة بأنها نوعية من العمالة يغلب عليها التفكير والعمليات الذهنية وتتسم بالقدرة على الإبداع والإبتكار ، كما أنها تمتلك مستويات عالية من التعليم والمهارة .

كما يعرف (B. G. Zhao , S. T. Wang , 2006) عمالة المعرفة بأنها الطاقات البشرية التى تمتلك المعرفة وتستطيع نشرها وتحويلها إلى قيمة مضافة للمنظمة ، وتتواجد هذه الطاقات فى جميع المستويات فى المنظمة ، كما أنها تتطلب التعلم الدائم .

ويسرى (W. Z. Cai, 2006) أن عمالة المعرفة تمثل أصول تنافسية Competitive Assets قادرة على الإبداع والإبتكار وتساهم فى تحقيق طفرة فى الأداء الكلى للمنظمة من خلال قدرتها على التفكير غير التقليدى وإمكانياتها فى إحداث التغيير والتطوير .

كما يشير (W. Q. Wang, 2008) إلى أن عمالة المعرفة عبارة عن العمالة القادرة على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات والتعامل مع أدوات عصر المعرفة وقد قدم (J. Z. Zhang, W. Q. Wang, and X. Hu, 2007) وصف شامل لعمالة المعرفة بالإشارة إلى أنها مورد فكري ثلاثي الأبعاد ، فهي عمالة ذات معرفة بالتخصص في مجال معين ، كما أنها تمثل معرفة متنقلة Portable knowledge قدرة على البرمجة ، بالإضافة إلى أنها عمالة مبتكرة وخالقة .

أما بالنسبة لمصطلح تمكين عمالة المعرفة فقد عرفه (Schneider. J.K, Dowling. M, and Raghuram. S, 2007) بأنه منح عمالة المعرفة درجات أعلى من الحرية في أداء المهام وتشجيعها على الإدارة الذاتية ، مع تحميلها المسؤولية عن نتائج الأداء.

كما يعرف (Switzer. C, 2008) تمكين عمالة المعرفة بأنها إعطاء أصحاب القدرات الإبداعية والابتكارية الفرصة الكاملة في التعلم الذاتي والمشاركة في اكتساب ونشر المعرفة ، والعمل بأقصى طاقة ممكنة على تحويل أفكارهم لمنتجات ملموسة . وبالإضافة لما سبق يرى (H. Y. Liu , C. Q. Wang, 2010) أن تمكين عمالة المعرفة عبارة عن نمط من الإدارة غير التقليدية يتعامل مع الموارد البشرية التقنية القادرة على التغيير والتطوير الخلاق بمستويات مرتفعة من المرونة والديمقراطية بما يسمح بالتعلم والتحفيز ، والذي ينتج عنه مشروعات ابتكارية مستمرة .

وفي ضوء ما سبق يمكن للباحث تعريف تمكين عمالة المعرفة بأنه :إعطاء صلاحيات أكبر للعمالة الخبيرة والمدربة والمتخصصة للمشاركة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات وحل المشكلات في المنظمة ، ومنحها الفرصة المستمرة للتعلم الذاتي واكتساب المعرفة ، مع تطبيق التوجه القائم على تنفيذ إبداعات وابتكارات هذه العمالة في الواقع العملي .

وفي إطار المفاهيم السابقة أشار (W. Y. Xu , Y. D. Zhu, 2009) إلى أن المتطلبات الأساسية لتمكين عمالة المعرفة تتمثل في أربعة ركائز أساسية تتضمن ضرورة توافر المعرفة والمهارة ، والاتصال وتدفق المعلومات ، والثقة ، والحوافز المادية والمعنوية ، كما أشار (H. Y. Liu , C. Q. Wang, 2010) إلى أن تمكين عمالة المعرفة يتطلب توافر إستراتيجية للمشاركة Participation Strategic وإستراتيجية للإثراء الوظيفي Job Enrichment Strategic ، والتركيز على فرق العمل الموجهة والممكنة ذاتياً Empowered and Self Directed .

وقد إتفقت مجموعة من الدراسات حول الأبعاد التي يمكن الإعتماد عليها في قياس تمكين عمالة المعرفة (McAdam, Rodney, Mason, Bob, and

McCrorry, Josephine, 2007, Sergio Fernandez, Tima Moldogaziev, 2010 , Hong Zhan, Tian Tang, and Yue Zhang ,2013 , Freydon Ahmadi , Anvar Hoseinipour ,and Masoud Ghahramani , 2014) ، ومن أهم هذه الأبعاد ما يلي :

- ١- توافر البيئة الصحية Healthy Environment الداعمة للإبداع والإبتكار .
- ٢- ضرورة توافر مبدأ الإعترا ف Recognition بإسهامات عماله المعرفة .
- ٣- إتباع مبدأ العدالة والإنصاف Fairness عند تقييم إبتكارات عماله المعرفة .
- ٤- الإدارة الذاتية Self-management لعماله المعرفة .
- ٥- التركيز على إستقلال المهام Task autonomy والمرونة فى أداؤها .
- ٦- المشاركة فى المعلومات Information Sharing .
- ٧- التركيز على توجيه العاملين نحو حل المشكلات Upward problem solving .

وفى إطار ما سبق قام الباحث بمراجعة وتحليل بعض الدراسات السابقة التى تعرضت لتمكين عماله المعرفة ، حيث تناولت دراسة ( Dirk Schneckenberg , 2009) أثر استخدام إمكانيات تكنولوجيا شبكة ويب العالمية على تمكين عماله المعرفة ، وقد ركزت الدراسة على أن شبكة Web 2.0 تعكس إمتزاج السهولة والسرعة وسعة النطاق عند التواصل بين الأطراف ، بالإضافة إلى أنها أداة للتعلم التنظيمى ومصدر حيوى لتبادل المعرفة وأن الإستفادة من الشبكة يتوقف على درجة الحرية الشخصية الممنوحة للعاملين عند التواصل مع الأطراف الداخلية والخارجية وعلى درجة انفتاح الشركة على العالم الخارجى ، وقد توصلت الدراسة إلى أن كفاءة استخدام الشبكة العالمية يؤدى إلى تعزيز التفاعل والتعاون بين مجموعات العمل المشتتة جغرافياً ، وتعزيز التحول التدريجى للشركات نحو تطبيق اللامركزية ، والتوسع فى تمكين عماله المعرفة من خلال منحها قدر كبير من الاستقلال الذاتى والأخذ بمقترحاتها عند تنفيذ السياسات وحل المشكلات .

أما دراسة (Sergio Fernandez , Tima Moldogaziev , 2010) فقد هدفت إلى تحديد أثر تمكين موظفى القطاع العام فى الوكالات الفيدرالية بالولايات المتحدة الأمريكية على تحسين الأداء ، حيث تم تحديد أهم المتغيرات المرتبطة بتمكين العاملين والتي يمكن أن تساهم بشكل جوهري فى تحسين الأداء المستقبلى ، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن تمكين العاملين له أثر إيجابى على تشجيع الإبتكار وتحسين الأداء والرضا الوظيفى للعاملين ، كما توصلت الدراسة إلى أن متغيرى المشاركة فى المعلومات والقرارات وتوفير فرص الحصول على المعارف، ومنح سلطة التغيير كانا هما العنصران الأكثر تأثيراً فى إنجاح دور عماله التمكين فى تحسين الأداء ، أما متغير المكافأة فكان له أثر محدود على التصورات المتعلقة بالأداء . وتتفق دراسة (Chandan Kumar Sahoo , Sitaram Das , 2011) مع

دراسة (Sergio Fernandez, Tima Moldogaziev, 2010) حول اعتماد المشاركة في المعلومات واتخاذ القرارات كمؤشر لتمكين العاملين ، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تمكين العاملين على الإلتزام في مكان العمل ، وقد توصلت الدراسة إلى أن تمكين العاملين من خلال المشاركة في المعلومات واتخاذ القرارات ، والإعتراف بمواهب الأفراد والرقابة الذاتية يكون له أثر على زيادة الإلتزام الفردي ، وكذلك الإلتزام عند العمل في مجموعات ، مما يؤدي إلى رضا العاملين وزيادة قدرتهم على إحداث التغيير الإيجابي .

كما أجريت دراسة (Asiya Gul, Sajjad Akbar, and Zeb Jan, 2012) لتحليل أثر تنمية القدرات وتمكين العاملين والترقية في الإحتفاظ بحقوق العاملين بالقطاع المصرفي في باكستان ، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية حجمها ٧٤ مفردة من أعضاء الإدارة الوسطى في البنوك الباكستانية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تدريب وتنمية وتمكين العاملين تعتبر أهم العوامل المؤثرة في الإحتفاظ بالعاملين في القطاع المصرفي الباكستاني ، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن تمكين العاملين لا يجب أن يقتصر على القرارات الروتينية وإنما يجب مشاركة العاملين في القرارات الإستراتيجية ، مع ضرورة الإهتمام بالأفكار الإبتكارية المطروحة من العاملين ، وقد اتفقت دراسة (Asiya Gul, Sajjad Akbar, and Zeb Jan, 2012) مع دراسة (Dirk Schneckenberg, 2009) حول تمكين عمالة المعرفة من خلال الأخذ بمقترحاتها عند تنفيذ السياسات وحل المشكلات

وتتفق دراسة (Shadi Ebrahimi Mehrabani, Maziar Shajari, 2013) مع دراستي (Dirk Schneckenberg, 2009) & (Chandan Kumar Sahoo, Sitaram Das, 2011) حول أهمية الإستقلالية والإدارة الذاتية عند تمكين عمالة المعرفة ، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تمكين العاملين على فاعلية أدائهم ، وقد تم تطبيق الدراسة على المستشفيات الجامعية في أصفهان بإيران والتي يبلغ عددها ١١ مستشفى جامعي ، ويقدر عدد العاملين بهذه المستشفيات ٦٠٠٠ عامل ، وتم أخذ عينة عشوائية منهم حجمها ٣٦١ مفردة كان معدل استجابتها ٥٦% ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك أثر معنوي موجب لتمكين العاملين على فاعلية أدائهم داخل المستشفيات الجامعية ، حيث أبرزت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية بين تفويض السلطة ومشاركة العاملين والتوسع في الإستقلالية والإدارة الذاتية لعمالة المعرفة من ناحية وفاعلية الأداء من ناحية أخرى .

وقد تناولت دراسة (Hosein GanjiNia, Shahram Gilaninia, and Reza PoorAli Motlagh Sharami, 2013) أثر تمكين العاملين على خصائص هيكل العمالة وعلى قدرة الشركات على الإستجابة لمتطلبات الأسواق



والعملاء في العصر الحديث ، وقد ركزت الدراسة على أن الحفاظ على العملاء يتطلب قيام الشركات بدعم وتمكين العاملين حتى تتوافر عمالة قادرة على التفكير والإختيار والمشاركة بالشكل الذي يلي الاحتياجات الديناميكية والمتزايدة للأسواق ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي لتمكين العاملين على هيكل العمالة وعلى أدائهم في خدمة العملاء والإستجابة لمتطلبات السوق ، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم ثلاث عوامل تساهم في كفاءة تمكين العاملين ومن ثم تحسين الأداء هي المشاركة في المعلومات والإستقلالية وفرق العمل المدارة ذاتياً ، وهو ما يتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة ( Shadi Ebrahimi Mehrabani , Maziar Shajari , 2013 ) .

أما دراسة (Asiya Gul, Sajjad Akbar , and Zeb Jan , 2013) فقد تعرضت للعوامل المحفزة لعمالة المعرفة ، مع إجراء دراسة مقارنة بين بيئتي العمل في الولايات المتحدة الأمريكية والصين ، وقد أشارت الدراسة إلى أن الفروق بين البلدين تركز في المقام الأول على الإختلافات الثقافية ، وقد أبرزت نتائج الدراسة أن الثقافة الصينية لعمالة المعرفة في بيئة العمل تركز على التضامن والتعاون والعمل الجماعي والتعامل مع الشركة وكأنها وطن للعاملين ، أما في بيئة العمل الأمريكية فتركز عمالة المعرفة على التنمية الشخصية أكثر من عوامل الإنتماء للشركة التي يعملون بها ، كما توصلت الدراسة إلى إنخفاض مستويات تمكين عمالة المعرفة في بيئة العمل الصينية نظراً لالتزام العمالة بمبدأ التسلسل الهرمي وطاعة رؤساء العمل إلى أقصى مدى ، أما في بيئة العمل الأمريكية فتم التوصل إلى إرتفاع مستويات تمكين عمالة المعرفة نظراً للتوسع في مشاركة العمالة في إتخاذ القرارات وإعطائها الحرية الكاملة في عرض مقترحاتها وشكواها ، وتطبيق مبدأ المساواة بين كافة مستويات العمالة بالشركات الأمريكية .

وقد تعرضت دراسة (Hamid Amini, Reza Imanzadeh , 2014) لقضية أثر تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة على تمكين العاملين في أقسام التربية البدنية بمقاطعة Mazandaran ، وقد ركزت الدراسة على تحليل أثر تحويل المعرفة على أنماط المشاركة في إتخاذ القرارات وعلى طريقة توزيع السلطة في المنظمة وعلى شعور العاملين بالفاعلية ، وقد اعتمدت الدراسة على تحليل آراء عينة عشوائية مكونة من ١٧٣ موظف ، بالإضافة إلى ١٠ مفردات من أساتذة الإدارة الرياضية . وقد توصلت الدراسة إلى أن نقل وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة له علاقة بمشاركة العاملين في صنع القرارات وتعزير مشاعر الفاعلية الذاتية لدى العاملين وخاصة عمالة المعرفة ، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن عملية تحويل المعرفة تساهم في توزيع السلطة بين مختلف المستويات الإدارية والتنفيذية للمنظمة

مما يساهم في زيادة أبعاد التمكين للعاملين في المنظمة وخاصة تمكين عمالة المعرفة التي تمتلك المهارة والخبرة في التخصص .

أما دراسة ( Freydon Ahmadi , Anvar Hoseinipour , Masoud Ghahramani , 2014) فقد هدفت إلى تحديد دور إدارة المعرفة في تمكين العاملين في Refah bank في مقاطعة West Azerbaijan ، وقد شمل مجتمع البحث جميع مديري فروع البنك البالغ عددهم ٤٢ مفردة ، وقد تم تفتيت متغير إدارة المعرفة إلى أربعة متغيرات فرعية شملت خلق وتخزين وتوزيع المعرفة والإستفادة منها ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة معنوية إيجابية بين إدارة المعرفة وتمكين العاملين ، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن تمكين عمالة المعرفة يحتاج لطرق وأساليب جديدة تعتمد على بناء نظام لإدارة المعارف و تحويل قدرات هذه العمالة إلى واقع فعلى .

ومن إستعراض الدراسات السابقة يمكن للباحث إستخلاص أهم الأبعاد والمؤشرات التي يمكن الإعتماد عليها في قياس تمكين عمالة المعرفة على النحو التالي :

- ١- مشاركة عمالة المعرفة في إدارة المعلومات بالمنظمة .
- ٢- التوسع في مشاركة عمالة المعرفة في إتخاذ القرارات التنظيمية .
- ٣- مشاركة عمالة المعرفة في حل المشكلات .
- ٤- الإدارة الذاتية والإستقلال الذاتي لعمالة المعرفة .
- ٥- منح عمالة المعرفة سلطة التغيير في أساليب العمل داخل المنظمة .
- ٦- درجة الحرية الشخصية الممنوحة لعمالة المعرفة عند التواصل مع الأطراف الداخلية والخارجية .
- ٧- التحول التدريجي للشركات نحو تطبيق نمط اللامركزية عند إدارة عمالة المعرفة .
- ٨- تطبيق مبدأ المساواة بين كافة مستويات العمالة بالشركة .

### ٣-العلاقة بين التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال وتمكين عمالة المعرفة :

سوف يحاول الباحث تحليل العلاقة بين التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال وتمكين عمالة المعرفة من خلال تحليل بعض الدراسات والنماذج القليلة التي تعرضت لهذه القضية وبشكل غير مباشر ، حيث تم إجراء دراسة ( R. Valentina , Adlesic, A. Slavec , 2012) على عينة عشوائية مكونة من ٢٩٠ مفردة من أصحاب الأعمال الجديدة في ١٢٥ مشروع صغير في سلوفانيا ، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد دور رأس المال الإجتماعي وشبكات التواصل في زيادة كفاءة أداء حاضنات الأعمال ، وكذلك تحديد دور حاضنات الأعمال في دعم وتمكين رواد الأعمال وأصحاب المشروعات الجديدة .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك أثر إيجابي لرأس المال الإجتماعي وشبكات التواصل على كفاءة أداء حاضنات الأعمال ، كما تم التوصل إلى

أن حاضنات الأعمال تساهم في دعم وتمكين رواد الأعمال وأصحاب المعرفة من خلال تقديم الاستشارات العلمية والتكنولوجية والتدريب التقني ، وتقديم الدعم الفني في مجال تصميم المنتجات وتحسين الجودة ، بالإضافة إلى تقديم الدعم الاستشاري في مجال تسويق الأفكار الابتكارية .

وقد إنفقت دراسة (Robertson K. Tengeh , Prominent Choto , 2015) مع دراسة (R. Valentina Adlesic, A. Slavec , 2012) حول أثر حاضنات الأعمال في دعم وتمكين رواد الأعمال وعماله المعرفة ، كما اتفقت الدراسات حول بعض الخدمات التي تؤديها حاضنات الأعمال لأصحاب المشروعات الابتكارية مثل الدعم الفني والاستشارات والتدريب . وقد هدفت دراسة ((Robertson K. Tengeh , Prominent Choto , 2015) إلى تحليل أدوار حاضنات الأعمال والتحديات التي تواجهها في دعم أصحاب المشروعات الجديدة في جنوب إفريقيا مع تطبيق الدراسة على عينة مكونة من ١٠٠ مفردة من أصحاب المشروعات في ٤ حاضنات ، وقد أبرزت الدراسة أن نسبة ٥٥,١% من المشروعات الخاضعة للدراسة قد حصلت على الدعم المالي والفني والتسويقي لحاضنات الأعمال ، أما نسبة ٤٤,٩% من المشروعات الجديدة فلم تستفد من خدمات الحاضنات وبالتالي واجهت نقص كبير في التمويل وتعثر البدايات وتأخر الوصول لمرحلة النضج .

وقد توصلت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال لها دور إيجابي في دعم وتمكين أصحاب المشروعات الابتكارية وعماله المعرفة ورواد الأعمال نتيجة لخدمات الحاضنات مثل الدعم الفني والتكنولوجي والاستشارات الإنتاجية والتسويقية والتدريب ، والتي تساهم في الحد من معوقات البدء والنمو للأعمال الجديدة ، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن التوسع في حاضنات الأعمال سوف يكون له أثر إيجابي في تقليل معدل البطالة في جنوب أفريقيا والذي وصل عام ٢٠١٤ إلى ٢٥,٥% . ويتفق التوجه الحديث لنموذج حاضنة Venture Punks مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة ((Robertson K. Tengeh , Prominent Choto , 2015) ، حيث أن توجه النموذج يركز على إحتضان مبتكري الأعمال وتمكينهم من خلال فرصة عمل تسمح بتنفيذ أفكارهم غير التقليدية .

وتتفق نتائج تقرير (European Court of Auditors, 2014) مع نتائج دراستي (Robertson & (R. Valentina Adlesic, A. Slavec , 2012) حول أثر حاضنات الأعمال في دعم وتمكين أصحاب المشروعات الابتكارية الجديدة في مرحلتى الإنطلاق والنمو ، حيث أشار التقرير المذكور إلى أن صندوق التنمية الإقليمية الأوروبية قد ساهم بتقديم معونة تقدر بمبلغ ٣٨ بليون يورو لدعم دور حاضنات الأعمال في مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق بداية ناجحة ومتسارعة النمو ، أما

دراسة ((R. Valentina Adlesic, A. Slavec , 2012) فقد أشارت إلى دور حاضنات الأعمال في دعم المشروعات الناشئة من مرحلة الإنطلاق إلى النضج في الأسواق ، أما بالنسبة لدراسة ( Robertson K. Tengeh , Prominent Choto , 2015 ) فقد أبرزت أهمية دور حاضنات الأعمال في التغلب على تحديات البدء والنمو للأعمال الجديدة .

وفي ضوء التحليل السابق يرى الباحث أن تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال بما يتضمنه من إحتضان للمبتكرين أصحاب المعرفة سوف يساعد في حصول عمالة المعرفة على فرصة عمل قد تسمح لها بتنفيذ أفكارها غير التقليدية ، كما أن تقديم الإستشارات العلمية والتكنولوجية سوف يساهم في مساعدة عمالة المعرفة على استكمال مشروعاتها الإبتكارية ومقترحاتها البحثية ، بالإضافة إلى أن مساهمة حاضنات الأعمال في تقديم برامج متطورة للتدريب الإداري والتقني سوف تساعد على تأهيل عمالة المعرفة وتزايد قدرتها على المشاركة في وضع الأهداف الإستراتيجية للشركات والمشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات ، الأمر الذي يعكس الدور الإيجابي المحتمل لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة . وبالإضافة لما سبق يرى الباحث أن تطبيق التوجه الحديث لحاضنات الأعمال والقائم على حصول عمالة المعرفة على الدعم الإستشاري في مجال تسويق المقترحات الإبتكارية سوف يزيد من فرصة العمالة في الحصول على التمويل اللازم لتنفيذ أفكارها ومقترحاتها الجديدة ، مع تزايد البدائل التمويلية التي تساعد على تسجيل براءات الإختراع .

ويستخلص الباحث من استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة التي تمت في مجال البحث أن تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال في الشركات سوف يزيد من تأهيل وقدرة عمالة المعرفة على المشاركة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات وحل المشكلات ، كما يزيد من فرص العمالة في تحويل أفكارها ومقترحاتها الإبتكارية إلى واقع ملموس ، وهو الأمر الذي يعكس تزايد مستوى تمكين عمالة المعرفة في ظل تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال .

#### خامساً : فروض البحث ومتغيرات الدراسة :

في ضوء نتائج الدراسة الإستطلاعية وفي إطار نتائج الدراسات السابقة يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي :

**الفرض الأول :** توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال .

**الفرض الثاني:** توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فنتى مجتمع البحث حول الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر .

**الفرض الثالث :** يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضانات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر .

وفى ضوء فروض البحث يمكن عرض متغيرات الدراسة ومؤشرات قياسها كما هو موضح من الجدول رقم (٦) على النحو التالى :

**جدول رقم (٦) متغيرات الدراسة ومؤشرات قياسها**

( المتغير التابع )	( المتغيرات المستقلة )
<p><b>المتغير التابع الرئيسى :</b> تمكين عمالة المعرفة فى الشركات المصرية لصناعة الأدوية ويمكن قياس تمكين عمالة المعرفة فى الشركات المصرية من خلال المؤشرات التالية : ١- مشاركة عمالة المعرفة فى وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة : ويركز هذا المؤشر على مشاركة عمالة المعرفة فى إعداد الأهداف والخطط طويلة الأجل فى مجالات الإنتاج والتسويق وتطوير القوى العاملة ، بالإضافة إلى تطوير نظام التكنولوجيا ٢- مشاركة عمالة المعرفة فى حل المشكلات : ويعكس هذا المؤشر مشاركة عمالة المعرفة فى مواجهة التحديات التى تواجه الشركة ، خاصة إذا تمت المشاركة فى معالجة المشكلات الإبتكارية غير الروتينية . ٣- المشاركة فى اتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة ويعكس هذا المؤشر المشاركة فى اتخاذ القرارات طويلة الأجل والتى تؤثر على مستقبل الشركة . ٤- التوسع فى تفويض السلطة لعمالة المعرفة : ويعكس هذا المؤشر الثقة فى إمكانيات عمالة المعرفة وقدرتها على تحمل المسؤولية . ٥- توفير الإستقلالية والتوسع فى الإدارة الذاتية لعمالة المعرفة : ويعكس هذا المؤشر الثقة فى عمالة المعرفة وإعطائها المرونة فى أداء مهامها . ٦- إتاحة الفرصة لعمالة المعرفة للتعلم الذاتى واكتساب مهارات جديدة فى مجال العمل : ويعكس هذا المؤشر الرغبة فى تنمية وتطوير أداء عمالة المعرفة .</p>	<p><b>المتغير المستقل الرئيسى :</b> تطبيق التوجهات الحديثة لحاضانات الأعمال <b>المتغير الفرعى الأول : التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار</b> ١- إهتمام الإدارة بالمشروعات الإبتكارية للعاملين . ٢- توفير صندوق مالى للتمويل قصير الأجل للمبتكرين. ٣- إيجاد أطراف صناعية وتجارية لتمويل المقترحات الإبداعية والإبتكارية للعاملين . ٤- مساعدة المبدعين والمبتكرين فى التواصل مع المؤسسات المالية للحصول على الدعم المالى المطلوب . ٥- مساعدة المبدعين والمبتكرين فى التواصل مع الجامعات والمعاهد ومراكز البحوث . ٦- توفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث . ٧- مساعدة أصحاب العقول البشرية المتميزة فى تسجيل براءات الأختراع الخاصة بمشروعاتهم الإبتكارية .</p> <p><b>المتغير الفرعى الثانى : التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية</b> ١- تقديم برامج متطورة للتدريب الإدارى . ٢- الإهتمام بالتدريب التقنى للموارد البشرية . ٣- التركيز على تنمية معارف ومعلومات الموارد البشرية . ٤- التطوير المستمر لمهارات الموارد البشرية .</p>

<p>٧- إمكانية التواصل مع الإدارة العليا بدون معوقات : ويعكس هذا المؤشر تطبيق سياسة الباب المفتوح والالتزام بتطبيق مبادئ الإدارة الديمقراطية .</p> <p>٨- إمكانية عرض المقترحات والشكاوى بلا قيود : ويعكس هذا المؤشر توجه الإدارة نحو تطبيق العدالة والمساواة بين جميع العاملين في الشركة ، مما يوفر لعمالة المعرفة البيئة المناسبة للإبداع والإبتكار .</p> <p>٩- تنفيذ المشروعات الإبتكارية لعمالة المعرفة على أرض الواقع : ويرتكز هذا المؤشر على تحويل المقترحات الإبتكارية إلى مخرجات ملموسة .</p>	<p>٥- تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى العاملين .</p> <p>٦- مشاركة العاملين في المؤتمرات المحلية والدولية .</p> <p><u>المتغير الفرعي الثالث : التوجه نحو تقديم الدعم الإستشاري</u></p> <p>١- تقديم إستشارات للمبتكرين تتعلق بدراسات الجدوى</p> <p>٢- تقديم إستشارات قانونية لتوعية العاملين باللوائح.</p> <p>٣- إستشارات مالية في مجال إدارة حسابات المشروع</p> <p>٤- تقديم إستشارات تكنولوجية من خلال الواقع الافتراضي لشبكة الإنترنت في مجال تكنولوجيا الإنتاج</p> <p>٥- تقديم إستشارات علمية في مجال المشروعات الإبتكارية للعاملين .</p> <p>٦- تقديم إستشارات في مجال تسويق الأفكار الإبتكارية</p> <p><u>المتغير الفرعي الرابع : التوجه نحو تقديم الدعم الفني للعاملين</u></p> <p>١- تقديم الدعم الفني في مجال تصميم المنتجات .</p> <p>٢- تقديم الدعم الفني في مجال دورة الإنتاج .</p> <p>٣- تقديم الدعم الفني في مجال تطوير أساليب التشغيل.</p> <p>٤- الدعم الفني في مجال تطوير المنتجات.</p> <p>٥- توفير الدعم الفني في مجال تحسين الجودة .</p>
---	---

المصدر : من إعداد الباحث .

### سادساً : منهجية البحث :

سوف يستعرض الباحث منهجية الدراسة من خلال العناصر والأبعاد التالية :

#### ١- تحديد نوع ومصادر البيانات :

يمكن تحديد نوع ومصادر البيانات التي إعتد عليها الباحث على النحو التالي :

أ- البيانات الثانوية : إعتد الباحث على تقارير الصندوق الإجتماعي للتنمية عام ٢٠١٥ وشهر يناير عام ٢٠١٦ للتعرف على الوضع الحالي لحاضنات الأعمال في مصر ، وكذلك لتوصيف الوضع القائم لدور الصندوق وحاضنات الأعمال في دعم المشروعات الصغيرة وخلق فرص العمل ، وقد وفرت هذه التقارير بيانات عن حجم المنفق على المشروعات الصغيرة والمشروعات متناهية الصغر وبيانات عن عدد المشروعات الجديدة التي حصلت على دعم مالي ، وكذلك بيانات عن فرص العمل التي تم توفيرها من خلال الصندوق الإجتماعي للتنمية ، كما تم الإعتداع على تقرير مركز الإبتداع التكنولوجي وريادة الأعمال (TIEC) عام ٢٠١٥ وذلك للتعرف على أبعاد برنامج الحاضنات الافتراضية للمركز والذي يهدف إلى تقديم خدمات تدريبية واستشارية مجانية عبر شبكة الإنترنت للمبتكرين

من الشباب ، كما اعتمد الباحث عند جمع البيانات الثانوية على بعض الدراسات والنماذج العالمية للتعرف على التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال .

ب- **البيانات الأولية :** إعتد الباحث عند جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة على أسلوب الإستقصاء ، وقد تمت عملية الإستقصاء بطريقتي المقابلات الشخصية والبريد الإلكتروني ، حيث تم سؤال مفردات مجتمع البحث عن آرائهم حول تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، كما تم سؤالهم عن آرائهم حول الوضع السائد لتمكين عماله المعرفة في الشركات موضع الدراسة ، بالإضافة إلى التعرف على آرائهم حول أثر تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عماله المعرفة في الشركات المصرية لصناعة الأدوية .

## ٢ تحديد مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في المديرين والعاملين في ٨ شركات تعمل في قطاع صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مدينة السادس من أكتوبر ، وقد روعي عند اختيار الشركات موضع الدراسة أن تكون متنوعة النشاط ، وهذه الشركات تشمل : شركة بي أم إيه لصناعة الأجهزة الطبية من المعدن والدوائر الكهربائية ، شركة إنترناشونال ميديكال سيرفيس سنتر ، شركة جلوبال نابي فارم للأدوية ، شركة بيو فارم للبحوث العلمية وصناعة الدواء ، شركة بايش مصر Baisch للمعدات الطبية ، شركة ميديكال إنترناشونال جروب ، شركة أكتوبر فارما ، وشركة لايف كير للآلات الجراحية ، ويمكن توصيف الشركات موضع الدراسة كما هو موضح من الجدول رقم (٧) على النحو التالي :

### جدول رقم (٧)

#### توصيف الشركات موضع الدراسة

م	الشركات موضع الدراسة	طبيعة نشاط الشركة
(١)	شركة بي أم إيه لصناعة الأجهزة الطبية	صناعة الأجهزة الطبية من المعدن والدوائر الكهربائية
(٢)	شركة إنترناشونال ميديكال سيرفيس سنتر	تصنيع الأجهزة والمستلزمات الخاصة بجراحة العظام
(٣)	جلوبال نابي فارم للأدوية	إنتاج الأدوية الطبية البشرية
(٤)	شركة بيو فارم للبحوث العلمية وصناعة الدواء	إنتاج الأدوية البشرية وصناعة المستحضرات الطبية
(٥)	شركة بايش مصر Baisch للمعدات الطبية	إنتاج المعدات الطبية وتجهيزات المعامل والعيادات والمستشفيات
(٦)	شركة ميديكال إنترناشونال جروب	تصنيع المستلزمات والأجهزة الطبية
(٧)	شركة أكتوبر فارما	إنتاج الأدوية البشرية مع التخصص في الأدوية ذات المقبول السريع
(٨)	شركة لايف كير للآلات الجراحية	تصنيع الآلات الجراحية وتجميعها بترخيص وخبرة المانية

المصدر : من إعداد الباحث، وبالإعتماد على دليل الشركات في المدن الصناعية عام ٢٠١٤ .

وفي ضوء توصيف الشركات موضع الدراسة يمكن الإشارة إلى الإعتبرات التي تم الإرتكاز عليها عند تحديد مجتمع وعينة البحث على النحو التالي :

- ١- بلغ عدد المديرين في الشركات موضع الدراسة ٦٢ مفردة في ٢٠١٤/٦/٣٠ ، وإعتمد الباحث بالنسبة لهذه الفئة على أسلوب الحصر الشامل نظراً لقلّة عددها وتركزها في منطقة صناعية محددة ، وقد بلغ عدد الإستجابات الصحيحة لفئة المديرين ٤٥ مفردة بنسبة إستجابة ٧٢,٥٨ % .
- ٢- أما العاملين في الشركات موضع الدراسة فبلغ عددهم ١٨٢٤ مفردة في ٢٠١٤/٦/٣٠ ، وإعتمد الباحث بالنسبة لهذه الفئة على عينة عشوائية طبقية نظراً لأن مجتمع العاملين غير متجانس ، بالإضافة إلى أنه يوجد إطار كامل وغير متقادم للعاملين بسجلات الشركات موضع الدراسة ، وقد تم تحديد حجم عينة العاملين بالكشف في الجداول الإحصائية لتحديد حجم العينة عند حجم مجتمع ٢٠٠٠ مفردة ومعامل ثقة ٩٥% وحدود خطأ ٥% ، حيث كان حجم العينة ٣٢٢ مفردة تم توزيعهم على الشركات موضع الدراسة بطريقة التوزيع المتناسب ، وقد بلغ عدد الإستجابات الصحيحة ٢٣٠ مفردة بنسبة إستجابة ٧١,٤٢ % .

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مجتمع وعينة البحث ونسبة الإستجابة الصحيحة ، كما هو موضح من الجدول رقم (٨) على النحو التالي :

#### جدول رقم (٨)

#### مجتمع وعينة البحث ونسبة الإستجابة الصحيحة

بيان	مجتمع البحث	عينة / حصر شامل	مفردات عينة الدراسة	نسبة الإستجابة
فئة الأولى : المديرين	٦٢	حصر شامل	٦٢	٧٢,٥٨%
فئة الثانية : العاملون	١٨٢٤	عينة عشوائية طبقية	٣٢٢	٧١,٤٢%

المصدر : من إعداد الباحث .

#### ٣ طرق وأساليب جمع البيانات :

قام الباحث بإعداد قائمة إستقصاء تم توجيهها إلى المديرين والعاملين في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر ، وقد تم اختبار الإستقصاء قبل تعميمه على مفردات مجتمع البحث ، كما تم تجربة الاستقصاء على عينة ميسرة حجمها ٤٠ مفردة من المديرين والعاملين في الشركات موضع الدراسة ، وقد إستجاب للتجربة ٣١ مفردة بنسبة استجابة ٧٧,٥% وبزيادة مقدارها ٥% عن نسبة الإستجابة التي تم الحصول عليها عند إجراء الدراسة الإستطلاعية ، وقد ترتب على الإختبار والتجربة إحداث تعديلات شكلية وموضوعية في القائمة أهمها إضافة



بعض البنود المتعلقة بقياس متغيري الدراسة إلى القائمة مما جعل القياس أكثر دقة وتكاملاً .

#### ٤- أساليب التحليل الإحصائي :

قام الباحث باستخدام تحليل الإنحدار المتعدد واختبار مان ويتنى عند إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية واختيار مدى صحة الفروض التي قام عليها البحث معتمداً على الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية ( SPSS ) ، حيث تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لتحديد أثر تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة في الشركات المصرية ، أما اختبار مان ويتنى فتم استخدامه لتحديد الفروق المعنوية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، وكذلك تحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي البحث حول الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة في الشركات موضع الدراسة.

#### سابعاً : حدود البحث :

تم إجراء الدراسة على شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر وبالتحديد الشركات العاملة في مدينة السادس من أكتوبر ، مع التركيز على شركات القطاع الخاص لأنه لا يتوافر بها حاضنات أعمال لرعاية المبدعين والمبتكرين على عكس الشركات العامة والتي تحصل على دعم من الصندوق الإجتماعي للتنمية وحاضنات الأعمال التابعة له ، وقد إقتصرت الدراسة على (٨) شركات فقط نظراً لإستبعاد الشركات التي تصنع كيماويات الأدوية ، حيث أن هناك جمعيات وهيئات تصنف الشركات الأخيرة ضمن قطاع الكيماويات وهناك جهات أخرى تدخلها ضمن تصنيف صناعة الأدوية .

#### ثامناً : الدراسة الميدانية :

في إطار منهجية البحث وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة بالإضافة إلى نتائج الدراسة الإستطلاعية سوف يقوم الباحث بإجراء الدراسة الميدانية وفقاً للإجراءات التالية :

١- قام الباحث باختبار معنوية الفروق بين آراء المديرين والعاملين في الشركات موضع الدراسة حول تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال من خلال استخدام اختبار مان ويتنى ، وذلك لإثبات مدى صحة الفرض الأول للبحث ، وقد كانت نتائج الإختبار المتعلقة بالتوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار كما هو موضح من الجدول رقم (٩) على النحو التالي :

جدول رقم (٩)  
معنوية الفروق بين آراء فئتي مجتمع البحث  
حول أبعاد التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار

نوع الاختلاف	مستوى الدلالة	Z المحسوبة من مان ويتني	متوسط ترتيب العينة		فئتي مجتمع البحث
			العاملون	المديرون	
غير معنوي	٠,١٥٢	١,٣٤٧	٢,٤٣٢	٢,٥٢١	-إهتمام الإدارة بالمشروعات الإبداعية والإبتكارية للعاملين .
غير معنوي	٠,١٦٣	١,٢٦٥	٢,٢١١	٢,٣٠٧	-توفير صندوق مالي للتمويل قصير الأجل للمبتكرين.
غير معنوي	٠,١٧٢	١,٤٢٠	٢,٣٦١	٢,٤٢٨	-إيجاد أطراف صناعية وتجارية لتمويل المقترحات الإبداعية والإبتكارية .
غير معنوي	٠,١٤٩	١,٥٧٣	٢,٢٨٧	٢,٣٠١	-مساعدة المبدعين والمبتكرين في التواصل مع المؤسسات المالية للحصول على الدعم المالي .
معنوي	٠,٠٣٩	٣,٣٦١	٢,٣٠٨	٣,٢١٤	-مساعدة المبدعين والمبتكرين في التواصل مع الجامعات والمعاهد ومراكز البحوث .
معنوي	٠,٠٤٢	٤,٠١٣	٢,٦١٠	٣,٧٢٦	-توفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث .
غير معنوي	٠,١٦٨	٤,٥٢٣	١,٨٩٧	٢,٠١٢	-مساعدة أصحاب العقول البشرية المتميزة في تسجيل براءات الاختراع الخاصة بمشروعاتهم الإبتكارية .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين في الشركات موضع الدراسة حول معظم أبعاد التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار ، حيث تتفق فئتي مجتمع البحث حول جميع البنود ماعدا البند المتعلق بمساعدة المبدعين والمبتكرين في التواصل مع الجامعات والمعاهد ومراكز البحوث ، والبند الخاص بتوفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث .

٢- قام الباحث باختبار معنوية الفروق بين آراء المديرين والعاملين في الشركات موضع الدراسة بشأن التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية كما هو موضح على النحو التالي :

جدول رقم (١٠)  
معنوية الفروق بين آراء فنتى مجتمع البحث  
حول أبعاد التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية

نوع الاختلاف	مستوي الدلالة	Z المحسوبة من مان ويتنى	متوسط ترتيب العينة		فنتى مجتمع البحث توجهات التنمية والتطوير
			العاملون	المديرون	
غير معنوي	٠,١٦٤	١,٤٦٥	٢,٤٥٢	٢,٥٢٢	تقديم برامج متطورة للتدريب الإداري.
معنوي	٠,١٤٣	٤,٦٣٨	٢,٤٠٣	٣,٤٢٥	-الإهتمام بالتدريب التقنى للموارد البشرية
غير معنوي	٠,١٨٠	١,٥٨٢	٢,٤٧٦	٢,٥٠٤	-التركيز على تنمية المعارف والمعلومات
غير معنوي	٠,١٩٤	١,٤٧٨	٢,٤٢٩	٢,٥٣٦	-التطوير المستمر لمهارات الموارد البشرية
غير معنوي	٠,١٨٥	١,٥٢١	٢,٤٦٢	٢,٥١١	تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى العاملين.
غير معنوي	٠,١٧٢	١,٦٣٧	٢,٣٥٨	٢,٤٦٣	مشاركة العاملين في المؤتمرات .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية حول معظم أبعاد التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية ، حيث يوجد إتفاق بين فنتى مجتمع البحث في الشركات موضع الدراسة حول جميع الأبعاد الفرعية للتوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية ماعدا البند الثانى والمتعلق بالتدريب التقنى للموارد البشرية .

٣- قام الباحث باختبار معنوية الفروق بين آراء فنتى مجتمع البحث في الشركات موضع الدراسة بشأن التوجه نحو تقديم الدعم الإستشارى كما هو موضح على النحو التالى :

جدول رقم (١١)

معنوية الفروق بين آراء فنتى مجتمع البحث  
حول أبعاد التوجه نحو تقديم الدعم الإستشارى للعاملين

نوع الاختلاف	مستوي الدلالة	Z المحسوبة من مان ويتنى	متوسط ترتيب العينة		فنتى مجتمع البحث توجهات الدعم
			العاملون	المديرون	
غير معنوي	٠,١٥٩	١,٦٣٢	٢,٣٢٧	٢,٤١٦	تقديم إستشارات تتعلق بدراسات الجدوى
معنوي	٠,٠٤٥	٤,٣٦٨	٢,٤٥٣	٣,٢٤١	تقديم إستشارات قانونية لتوعية العاملين
غير معنوي	٠,١٧٤	١,٧٥٤	٢,٣٦٥	٢,٤٠٨	-إستشارات مالية لإدارة حسابات المشروع
معنوي	٠,٠٤٦	٤,٥٩٧	٢,٥٨٧	٣,٦١٩	تقديم إستشارات تكنولوجية من خلال الواقع الافتراضى لشبكة الإنترنت .
معنوي	٠,٠٤٣	٤,٦٣٨	٢,٤٠٣	٣,٤٢٥	-إستشارات علمية للمشروعات الإبتكارية
غير معنوي	٠,١٣٦	١,٨٩٣	٢,١٤٨	٢,٣٢٧	-إستشارات لتسويق الأفكار الإبتكارية.

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه توجد فروق معنوية بين آراء فنتى مجتمع البحث حول ثلاث توجهات للدعم الإستشارى وهى تقديم إستشارات قانونية لتوعية العاملين بالوائح وتقديم إستشارات تكنولوجية من خلال الواقع الافتراضى لشبكة الإنترنت ، بالإضافة إلى تقديم إستشارات علمية للمشروعات الإبتكارية ، كما يستخلص الباحث عدم وجود فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين فى الشركات موضع الدراسة حول التوجهات الأخرى ، حيث إنتفتحت فنتى مجتمع البحث حول عدم قيام الشركات موضع الدراسة بتقديم إستشارات مالية لكيفية إدارة حسابات المشروع ، بالإضافة إلى عدم تقديم إستشارات لتسويق الأفكار الإبتكارية للعاملين .

٤ - قام الباحث باختبار معنوية الفروق بين آراء فنتى مجتمع البحث فى الشركات موضع الدراسة بشأن التوجه نحو تقديم الدعم الفنى للعاملين كما هو موضح على النحو التالى :

جدول رقم (١٢)

معنوية الفروق بين آراء فنتى مجتمع البحث  
حول أبعاد التوجه نحو تقديم الدعم الفنى للعاملين

نوع الاختلاف	مستوى الدلالة	Z المحسوبة من مان ويتنى	متوسط ترتيب العينة		فنتى مجتمع البحث
			المديرون	العاملون	
توجهات الدعم					
غير معنوي	٠,١٣٦	١,٨٩٣	٢,١٤٨	٢,٣٢٧	- الدعم الفنى فى مجال تصميم المنتجات .
غير معنوي	٠,١٧٥	١,٧٥٤	٢,١٩٢	٢,٣١٤	تقديم الدعم الفنى فى مجال دورة الإنتاج .
غير معنوي	٠,١٨٧	١,٦٩٣	٢,٥٨٤	٢,٧٥٦	تقديم الدعم الفنى لتطوير أساليب التشغيل .
معنوي	٠,٠٤١	٤,١٧٥	٢,٤١٥	٣,٤٦٤	الدعم الفنى فى مجال تطوير المنتجات .
معنوي	٠,٠٤٨	٤,٢٣٧	٢,٥٩٣	٣,٥١٠	توفير الدعم الفنى فى مجال تحسين الجودة .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه توجد فروق معنوية بين آراء فنتى مجتمع البحث حول إثنين فقط من توجهات الدعم الفنى للعاملين وهما التوجه نحو تقديم الدعم الفنى فى مجال تطوير المنتجات وفى مجال تحسين الجودة ، كما يستخلص الباحث عدم وجود فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين فى الشركات موضع الدراسة حول البنود الثلاثة الأولى فى الجدول وهو ما يعكس إتفاق فنتى البحث على وجود قصور فى الدعم الفنى فى مجالات تصميم المنتجات ودورة الإنتاج وتطوير أساليب التشغيل .

ومما سبق يتضح للباحث عدم وجود فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين فى الشركات موضع الدراسة حول تطبيق معظم التوجهات الإدارية الحديثة لحاضنات الأعمال ، وبالتالي يمكن للباحث القول بإثبات عدم صحة الفرض الأول بشكل جزئى والذي ينص على : توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فنتى مجتمع البحث حول تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال .

٥- قام الباحث باختبار معنوية الفروق بين آراء المديرين والعاملين في الشركات موضع الدراسة حول الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر من خلال استخدام اختبار مان ويتنى ، وذلك لإثبات مدى صحة الفرض الثاني للبحث ، وقد كانت نتائج الإختبار المتعلقة بتمكين عمالة المعرفة كما هو موضح من الجدول رقم (١٣) على النحو التالي :

جدول رقم (١٣)

نتائج إختبار مان ويتنى لتحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي البحث حول الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية

نوع الاختلاف	مستوى الدلالة	Z المحسوبة من مان ويتنى	متوسط ترتيب العينة		فئتي مجتمع البحث
			المديرون	العاملون	
غير معنوي	٠,١٥٢	١,٢٥٨	٢,١٣٠	٢,٣٣٤	مشاركة عمالة المعرفة في وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة .
معنوي	٠,٠٤٢	٤,٥٤٣	٢,١٤٧	٣,٠٢٥	مشاركة عمالة المعرفة في حل المشكلات.
غير معنوي	٠,١٦٨	١,٧٣٢	٢,١١٨	٢,٤٦١	المشاركة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة
غير معنوي	٠,١٧٣	١,٣٩٤	٢,٢٢٩	٢,٥١٠	-التوسع في تفويض السلطة لعمالة المعرفة
غير معنوي	٠,١٧٣	١,٨٠٢	٢,١٩٤	٢,٤٧٦	توفير الإستقلالية والتوسع في الإدارة الذاتية لعمالة المعرفة .
معنوي	٠,٠٤٢	٣,٧٦٨	٢,٢٣٦	٣,٤٦٤	-إتاحة الفرصة لعمالة المعرفة للتعلم الذاتي واكتساب مهارات جديدة في مجال العمل.
غير معنوي	٠,١٧٣	١,٥٦٤			-إمكانية التواصل مع الإدارة العليا بدون معوقات
معنوي	٠,٠٣٧	٣,٢٣٨	٢,٢٨١	٣,٥٢٨	-إمكانية عرض المقترحات والشكاوى بلا قيود .
غير معنوي	٠,١٧٣	١,٧٨٥	٢,٠٠٤	٢,٢٧١	-تنفيذ المشروعات الإبتكارية لعمالة المعرفة على أرض الواقع .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلي :

١- توجد فروق معنوية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول ثلاثة أبعاد لتمكين عمالة المعرفة وهي مشاركة عمالة المعرفة في حل المشكلات ، وإتاحة الفرصة لعمالة المعرفة للتعلم الذاتي واكتساب مهارات جديدة في مجال العمل ، وإمكانية عرض المقترحات والشكاوى بلا قيود ، حيث تشير قيم الوسط الحسابي إلى أن آراء المديرين تميل نحو توافر هذه الأبعاد ، في حين أن إنخفاض قيم الوسط الحسابي لفئة العاملين تشير إلى عدم توافرها .

٢- تتفق آراء المديرين والعاملين في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر حول معظم أبعاد الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة ، حيث أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول مشاركة عمالة المعرفة في وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة ، و المشاركة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة ، والتوسع في تفويض السلطة لعمالة المعرفة ، وتوفير

الإستقلالية والتوسع فى الإدارة الذاتية لعمالة المعرفة ، وإمكانية التواصل مع الإدارة العليا بدون معوقات ، وتنفيذ المشروعات الإبتكارية على أرض الواقع .  
٣- إن إنخفاض قيم الوسط الحسابى بالجدول السابق بشكل إجمالى تعكس إنخفاض مستويات تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر .

٤- إن الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة فى الشركات موضع الدراسة يشير إلى أن أقل أبعاد التمكين توافراً من وجهة نظر المديرين هى تنفيذ المشروعات الإبتكارية لعمالة المعرفة على أرض الواقع ثم مشاركة عمالة المعرفة فى وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة ، ويليهما المشاركة فى إتخاذ القرارات الإستراتيجية ، حيث حصلت هذه الأبعاد على أقل قيم للوسط الحسابى وفقاً لأراء المديرين .

٥- إن أقل أبعاد التمكين توافراً من وجهة نظر العاملين فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر والتي حصلت على أقل قيم للوسط الحسابى هى تنفيذ المشروعات الإبتكارية لعمالة المعرفة على أرض الواقع ، ثم المشاركة فى إتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة ، ويليهما مشاركة عمالة المعرفة فى وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة .

٦- تتفق آراء المديرين والعاملين حول البعد الأقل توافراً لتمكين عمالة المعرفة فى الشركات موضع الدراسة وهو البعد الأخير فى الجدول السابق ، حيث حصل هذا البعد على أقل قيمة للوسط الحسابى وفقاً لأراء فنتى البحث (٢,٢٧١ ، ٢,٠٠٤) .

٧- وبالإضافة لما سبق يستخلص الباحث أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء فنتى مجتمع البحث حول ٦٦,٦ % من أبعاد تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر .

وفى ضوء التحليل السابق يمكن للباحث القول بإثبات عدم صحة الفرض الثانى بشكل جزئى والذى ينص على : توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فنتى مجتمع البحث حول الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر .

٦ قام الباحث باستخدام تحليل الإنحدار المتعدد لتحديد أثر تطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة فى الشركات المصرية ، وذلك لإثبات مدى صحة الفرض الثالث للبحث والذى ينص على : يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر . وسوف يختبر الباحث هذا الفرض من خلال تحليل أثر المتغيرات الفرعية الأربعة للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال (التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار ، التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية ، التوجه نحو تقديم الدعم الإستشارى ، والتوجه نحو تقديم الدعم الفنى للعاملين ) على تمكين عمالة المعرفة كما يتضح على النحو التالى

جدول رقم (١٤)  
تحليل الإنحدار المتعدد للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال  
وتمكين عمالة المعرفة (التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار)

Sig T	T	Beta	المتغيرات المفسرة
			المتغيرات المفسرة
٠,٠٠٠	٥,٦١١	٠,٢٥٨	-إهتمام الإدارة بالمشروعات الإبداعية والإبتكارية للعاملين.
٠,٠٠٠	٦,٧٢٢	٠,٣٧٥	-توفير صندوق مالى للتمويل قصير الأجل للمبتكرين.
٠,٠٠٠	٦,٠١٥	٠,٣٦٨	-إيجاد أطراف صناعية وتجارية لتمويل المقترحات الإبداعية والإبتكارية للعاملين .
٠,٠٠٠	٥,٧٤٣	٠,٣٦٤	-مساعدة المبدعين والمبتكرين فى التواصل مع المؤسسات المالية للحصول على الدعم المالى .
٠,٠٠٠	٦,١٥٢	٠,٣١١	-مساعدة المبدعين والمبتكرين فى التواصل مع الجامعات والمعاهد ومراكز البحوث .
٠,٠٠٠	٥,٧٢١	٠,٣٨٩	-توفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث
٠,٠٠٠	٦,١٠٨	٠,٤٢٣	-مساعدة أصحاب العقول البشرية المتميزة فى تسجيل براءات الاختراع الخاصة بمشروعاتهم الإبتكارية .
	٠,١٧٨		معامل التحديد $R^2$
	١٣٢,٢٩٥		F
			Sig. F
			(٠,٠٠٠) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلى :

١- إن هناك علاقة تأثير معنوى بين التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار ، وتمكين عمالة المعرفة ، حيث كانت قيم Beta موجبة بالنسبة لجميع التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال والمتعلقة بدعم الإبداع والإبتكار ، كما كانت F دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١ .

٢- إن معامل التحديد ( $R^2$ ) يشير إلى أن التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار يفسر ١٧,٨% من التغير فى مستوى تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر .

٣- مما سبق يمكن القول بأن التوسع فى دعم المبدعين والمبتكرين يمكن أن يساهم فى تحسين مستوى تمكين العاملين فى الشركات المصرية بصفة عامة و شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر بشكل خاص .

وفى إطار التحليل السابق يمكن إختبار أثر التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية على تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر كما هو موضح من الجدول رقم (١٥) على النحو التالى:

جدول رقم (١٥)

تحليل الإتحاد المتعدد للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال  
وتمكن عمالة المعرفة (التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية)

Sig T	T	Beta	المعاملات والقيم
			المتغيرات المفسرة
٠,٠٠٠	٥,٤١٣	٠,٣١٢	-تقديم برامج متطورة للتدريب الإداري .
٠,٠٠٠	٦,٨٨٢	٠,٣٩٧	-الإهتمام بالتدريب التقني للموارد البشرية .
٠,٠٠٠	٦,٤٢٠	٠,٣٥٤	-التركيز على تنمية معارف ومعلومات الموارد البشرية
٠,٠٠٠	٦,٠٠٣	٠,٣٤٨	-التطوير المستمر لمهارات الموارد البشرية .
٠,٠٠٠	٤,٧٦٥	٠,٣٠٤	-تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى العاملين .
٠,٠٠٠	٥,٩٢٢	٠,٣٨١	-مشاركة العاملين فى المؤتمرات المحلية والدولية .
	٠,١٢٤		معامل التحديد R <sup>2</sup>
	١٢٩,١٧٦		F
			Sig. F
			(٠,٠٠٠) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلى :

- ١- إن هناك علاقة تأثير معنوى بين التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية ، وتمكين عمالة المعرفة ، حيث كانت قيم Beta موجبة بالنسبة لجميع التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال والمتعلقة بتنمية وتطوير الموارد البشرية ، الأمر الذى يعكس أن تزايد الإهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية يمكن أن يساهم فى تحسين مستوى تمكين عمالة المعرفة فى الشركات المصرية لصناعة الأدوية .
- ٢- إن معامل التحديد ( R<sup>2</sup> ) يشير إلى أن التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية يفسر ١٢,٤% من التغير فى مستوى تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر .
- ٣- إن نسبة تفسير التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية للتغير فى مستوى تمكين عمالة المعرفة (١٢,٤%) كانت أقل من النسبة التى فسرها التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار (١٧,٨%) ، وهو ما يعكس إرتفاع تأثير دعم الإبداع والإبتكار مقارنة بتنمية وتطوير العاملين .

وفى إطار تحليل أثر التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار والتوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية على تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر يمكن إستعراض أثر التوجه نحو تقديم الدعم الإستشارى (إستشارات فى دراسات الجدوى ، إستشارات قانونية ، إستشارات مالية ، إستشارات تكنولوجية ، إستشارات علمية ، وإستشارات فى مجال تسويق الأفكار



الإبتكارية) على تمكين عمالة المعرفة كما هو موضح من الجدول رقم (١٦) على النحو التالي :

جدول رقم (١٦)

تحليل الإتحدار المتعدد للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال  
وتمكين عمالة المعرفة (التوجه نحو تقديم الدعم الإستشاري)

Sig T	T	Beta	المعاملات والقيم
			المتغيرات المفسرة
٠,٠٠٠	٥,٥٧٤	٠,٣٢٥	تقديم إستشارات للمبتكرين تتعلق بدراسات الجدوى .
٠,٠٠٠	٥,٣٤١	٠,٣١٤	تقديم إستشارات قانونية لتوعية العاملين باللوائح .
٠,٠٠٠	٦,٥٨٢	٠,٣٦٢	-إستشارات مالية فى مجال إدارة حسابات المشروع .
٠,٠٠٠	٥,٧٤٢	٠,٣١٧	تقديم إستشارات تكنولوجية من خلال الواقع الافتراضى لشبكة الإنترنت فى مجال تكنولوجيا الإنتاج .
٠,٠٠٠	٥,٣٤٥	٠,٣١١	تقديم إستشارات علمية للمشروعات الإبتكارية .
٠,٠٠٠	٦,٤٩٣	٠,٣٥٧	تقديم إستشارات فى مجال تسويق الأفكار الإبتكارية .
	٠,١٢٩		معامل التحديد R <sup>2</sup>
	١٣١,٠٤٢		F
			Sig. F
			(٠,٠٠٠) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلى :

- ١- إن هناك علاقة تأثير معنوى بين التوجه نحو تقديم الدعم الإستشاري وتمكين عمالة المعرفة ، حيث كانت قيم Beta موجبة بالنسبة لجميع التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال والمتعلقة بتقديم الدعم الإستشاري ، الأمر الذى يعكس أن تزايد تقديم الدعم الإستشاري يكون له أثر إيجابى على تحسين مستوى تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر .
- ٢- إن معامل التحديد ( R<sup>2</sup> ) يشير إلى أن التوجه نحو تقديم الدعم الإستشاري يفسر ١٢,٩% من التغير فى مستوى تمكين عمالة المعرفة فى الشركات موضع الدراسة.

٣- إن نسبة تفسير التوجه نحو تقديم الدعم الإستشاري للتغير فى تمكين عمالة المعرفة (١٢,٩%) كانت أقل من النسبة التى فسرها التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار (١٧,٨%) ، إلا إنها كانت أعلى من النسبة التى فسرها التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية (١٢,٤%) وهو ما يعكس إرتفاع تأثير دعم الإبداع والإبتكار مقارنة بتنمية وتطوير العاملين وتقديم الدعم الإستشاري للعاملين .

وفى إطار تحليل أثر التوجهات السابقة على تمكين عمالة المعرفة فى شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر يمكن إستعراض أثر التوجه نحو تقديم الدعم الفنى ( الدعم الفنى لتصميم المنتجات ، الدعم الفنى فى مجال دورة الإنتاج ، الدعم الفنى فى مجال تطوير أساليب التشغيل ، الدعم الفنى لتطوير المنتجات ،

والدعم الفني في مجال تحسين الجودة ) على تمكين عمالة المعرفة كما هو موضح على النحو التالي :

جدول رقم (١٧)

تحليل الإنحدار المتعدد للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال  
وتمكين عمالة المعرفة (التوجه نحو تقديم الدعم الفني)

Sig T	T	Beta	المعاملات والقيم
٠,٠٠٠	٥,١٣٨	٠,٣٧٤	المغيرات المقسرة
٠,٠٠٠	٤,١٩٤	٠,٣٦٠	تقديم الدعم الفني في مجال تصميم المنتجات .
٠,٠٠٠	٤,١١٦	٠,٣٤٤	تقديم الدعم الفني في مجال دورة الإنتاج .
٠,٠٠٠	٥,٨٠٧	٠,٣٥٠	تقديم الدعم الفني في مجال تطوير أساليب التشغيل .
٠,٠٠٠	٥,٢٦١	٠,٣٩٧	الدعم الفني في مجال تطوير المنتجات.
	٠,٠٥٢		توفير الدعم الفني في مجال تحسين الجودة .
	١١٨,٢١٧		معامل التحديد $R^2$
			F
			Sig. F
			(٠,٠٠٠) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلي :

١- إن هناك علاقة تأثير معنوي بين التوجه نحو تقديم الدعم الفني وتمكين عمالة المعرفة ، حيث كانت قيم Beta موجبة بالنسبة لجميع التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال والمتعلقة بتقديم الدعم الفني ، الأمر الذي يعكس أن تزايد تقديم الدعم الفني يكون له أثر إيجابي على تحسين مستوى تمكين عمالة المعرفة في الشركات المصرية لصناعة الأدوية والأجهزة الطبية .

٢- إن معامل التحديد ( $R^2$ ) يشير إلى أن التوجه نحو تقديم الدعم الفني يفسر ٥,٢% من التغير في مستوى تمكين عمالة المعرفة في الشركات موضع الدراسة .

٣- إن نسبة تفسير التوجه نحو تقديم الدعم الفني للتغير في مستوى تمكين عمالة المعرفة كانت أقل من النسب التي فسرتها التوجهات الأخرى ، وهو ما يعكس انخفاض تأثير الدعم الفني مقارنة بدعم الإبداع والابتكار ، وتنمية وتطوير العاملين، وتقديم الدعم الاستشاري .

وفي ضوء التحليلات السابقة والتي أبرزت وجود تأثير معنوي لتطبيق جميع التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ( التوجه نحو دعم الإبداع والابتكار، التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية ، التوجه نحو تقديم الدعم الاستشاري ، والتوجه نحو تقديم الدعم الفني للعاملين ) على تمكين عمالة المعرفة ، يمكن للباحث القول بإثبات صحة الفرض الثالث والذي ينص على : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر .

مناقشة نتائج الدراسة الميدانية :

في إطار التحليلات الإحصائية وفي ضوء نتائج اختبار صحة الفروض التي قام عليها البحث يمكن مناقشة نتائج الدراسة الميدانية على النحو التالي :

١- أشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى عدم وجود فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر حول تطبيق معظم التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، وقد كانت أهم التوجهات التي إتفقت فنتى مجتمع البحث على وجود قصور في تطبيقها في الشركات المصرية هي : مساعدة أصحاب العقول البشرية المتميزة على تسجيل براءات الاختراع الخاصة بمشروعاتهم الابتكارية ، مساعدة المبدعين والمبتكرين في التواصل مع المؤسسات المالية للحصول على الدعم المالي ، وتوفير صندوق مالي للتمويل قصير الأجل للمبتكرين .

٢- اختلفت آراء فنتى مجتمع البحث بشكل جوهري حول عدد من المتغيرات التي تعكس تطبيق الشركات المصرية للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، ومن أهم التوجهات التي أثبتت نتائج الدراسة الميدانية وجود فروق معنوية بين آراء فنتى مجتمع البحث حولها ما يلي : مساعدة المبدعين والمبتكرين في التواصل مع الجامعات والمعاهد ومراكز البحوث ، توفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث ، الإهتمام بالتدريب التقني ، تقديم إستشارات تكنولوجية من خلال الواقع الافتراضي لشبكة الإنترنت ، وتوفير الدعم الفني في مجال تحسين الجودة .

٣- تتفق آراء المديرين والعاملين في الشركات موضع الدراسة حول معظم أبعاد الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة ، حيث تبين أنه توجد فروق معنوية بين آراء فنتى مجتمع البحث حول ٣٣,٣ % من أبعاد تمكين عمالة المعرفة في الشركات موضع الدراسة ، في حين تبين عدم وجود فروق معنوية بالنسبة لبقية الأبعاد .

٤- أشارت القيم المنخفضة للوسط الحسابي لآراء فنتى مجتمع البحث إلى إنخفاض مستويات تمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر ، وقد كان البعد المتعلق بتنفيذ المشروعات الابتكارية لعمالة المعرفة على أرض الواقع هو أقل أبعاد تمكين العمالة توافراً في الشركات موضع الدراسة من وجهة نظر فنتى مجتمع البحث .

٥- أبرزت نتائج الدراسة الميدانية وجود تأثير معنوي لتطبيق جميع التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة ، وقد أثبتت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن التوجه نحو دعم الإبداع والابتكار هو المتغير الأكثر تفسيراً للتغير في مستوى تمكين عمالة المعرفة (١٧,٨ %) ، في حين كان التوجه نحو تقديم الدعم الفني هو أقل المتغيرات تفسيراً لهذا التغير (٥,٢ %).

٦- أثبتت نتائج الدراسة الميدانية صحة الفرض الثالث فقط ، في حين تم إثبات عدم صحة الفرضين الأول والثاني بشكل جزئي .

### تاسعاً : النتائج والتوصيات :

في إطار الدراسة النظرية وفي ضوء نتائج الدراسة الميدانية في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر ، يمكن تحديد النتائج العامة للدراسة والتوصيات المقترحة علي النحو التالي :

### النتائج العامة للبحث :

١- أثبتت نتائج إختبار الفروض عدم صحة الفرضين الأول والثاني بشكل جزئي ، أما الفرض الثالث فقد تم إثبات صحته كما هو موضح من الجدول رقم (١٨) على النحو التالي :

جدول رقم (١٨)  
مدى إثبات صحة فروض البحث

رقم الفرض	فروض البحث	مدى إثبات صحة الفرض
الفرض الأول	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال .	تم إثبات عدم صحة الفرض بشكل جزئي
الفرض الثاني	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول الوضع السائد لتمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر .	تم إثبات عدم صحة الفرض بشكل جزئي
الفرض الثالث	يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر .	تم إثبات صحة الفرض

٢- تشير نتائج الدراسة إلى أنه على الرغم من أن حاضنات الأعمال العامة في مصر والتابعة للصندوق الإجتماعي للتنمية تنتشر في ٦ محافظات ، إلا أنها لا تستطيع خدمة أصحاب المشروعات الإبتكارية في مصر بشكل متكامل نظراً لقلّة عددها ومحدودية إمكانياتها ، كما تشير نتائج الدراسة إلى أن شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر لا تمتلك حاضنات أعمال لرعاية العاملين المبدعين والمبتكرين .

٣- إن شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر لا يوجد لديها إهتمام بالمشروعات الإبتكارية المعروضة من العاملين ، كما أنه لا يوجد لديها الرغبة في تنفيذ هذه المشروعات ، بالإضافة إلى أنه لا يتوافر لديها صندوق لتمويل الإحتياجات المالية قصيرة الأجل لأصحاب المشروعات الإبتكارية .

٤- يوجد قصور في برامج التدريب الإداري والتقني في الشركات موضع الدراسة ، مما يؤثر بشكل سلبي على جودة أداء العاملين وعلى درجة إلمامهم بأحدث الأدوات

والأساليب مجال التخصص ، كما أن شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر لا تركز على تقديم إستشارات إنتاجية وتكنولوجية مستمرة للعاملين ، بالإضافة إلى عدم توفير الدعم الإستشاري اللازم لاستكمال المشروعات الإبتكارية لعمالة المعرفة .

### التوصيات :

- 1- يوصى الباحث بضرورة وضع حاضنات الأعمال ضمن أولويات السياسة العامة للدولة واعتبار حاضنات الأعمال قضية أمن قومي نظراً لأنها تعتبر المؤسسات الراحية للمبدعين والمبتكرين في مصر والتي تساهم في تحويل الطاقات العاطلة إلى مصدر قوة للإقتصاد القومي ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال وضع آلية لإدراج بند مستقل لحاضنات الأعمال في الموازنة العامة للدولة ، مع ضرورة إنشاء هيئة متخصصة مستقلة لإدارة منظومة حاضنات الأعمال في مصر تكون تابعة لرئاسة الجمهورية مباشرة بدلاً من تبعيتها للصندوق الإجتماعي للتنمية .
- 2- ضرورة الربط بين حاضنات الأعمال من جهة والجامعات ومراكز البحوث ووزارة الاتصالات ووزارة المالية من جهة أخرى ، على يتم هذا الربط بشكل قانوني وفي إطار تشريعات محددة ، وذلك حتى يمكن توفير الدعم المتكامل لحاضنات الأعمال وللمبدعين والمبتكرين في مصر .
- 3- كما يوصى الباحث بضرورة تبسيط إجراءات تسجيل براءات الإختراع للمشروعات الإبتكارية الجديدة ، مع مساهمة الدولة في تسويق هذه المشروعات الإبتكارية خارجياً في حالة عدم القدرة على تمويلها بالداخل .
- 4- بالإضافة لما سبق يوصى الباحث الملاك والإدارة بشركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مدينة السادس من أكتوبر بضرورة إنشاء حاضنات أعمال إقتراضية تقدم الإستشارات والتدريب والدعم الفني لأصحاب المشروعات الإبتكارية وذلك في حالة عدم القدرة على بناء حاضنات مادية ملموسة .
- 5- كما يوصى الباحث بضرورة تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر للتوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ، ومن أهم التوجهات التي يوصى الباحث بتطبيقها ، ضرورة توفير صندوق مالي للتمويل قصير الأجل للمبتكرين ، توفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث ، إيجاد أطراف صناعية وتجارية لتمويل المقترحات الإبداعية والإبتكارية لعمالة المعرفة .
- 6- يوصى الباحث شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بتقديم الدعم الإستشاري لعمالة المعرفة من خلال : تقديم إستشارات للمبتكرين تتعلق بدراسات الجدوى ، تقديم إستشارات تكنولوجية من خلال الواقع الإقتراضي لشبكة الإنترنت في مجال تكنولوجيا الإنتاج ، تقديم إستشارات علمية في مجال المشروعات الإبتكارية للعاملين ، وتقديم إستشارات في مجال تسويق الأفكار الإبتكارية ، كما يوصى

- الباحث بضرورة تقديم الدعم الفني لعمالة المعرفة من خلال تقديم الدعم في مجالات تصميم المنتجات و تطوير أساليب التشغيل وتحسين الجودة .
- ٧- بالإضافة لما سبق يوصى الباحث الشركات العاملة في مجال صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر بضرورة التوسع في تمكين عمالة المعرفة لأنها تمثل عنصر أساسى لتعظيم القيمة المضافة ، ويمكن لإدارة هذه الشركات أن تقوم بتمكين عمالة المعرفة بالشكل الذى يعظم القيمة المضافة على النحو التالى :
- أ- تأهيل عمالة المعرفة إدارياً وفنياً وتقنياً قبل تمكينها حتى تتم عملية تمكين عمالة المعرفة على أساس سليم .
- ب- مشاركة عمالة المعرفة في عملية التحليل الإستراتيجى للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة تمهيداً لمشاركتها في إتخاذ القرارات الإستراتيجية .
- ج- التوسع في مشاركة عمالة المعرفة فى علاج المشكلات داخل المنظمة ، مع ضرورة دمج هذه العمالة الخبيرة ضمن فرق العمل المخصصة لعلاج المشكلات الإبتكارية ، فلا يجب أن تقتصر المشاركة على المشكلات الروتينية فقط .
- د- منح عمالة المعرفة درجات عالية من المرونة والحرية عند أداء المهام المكلفة بها بما يسمح بظهور الطاقات الإبداعية والإبتكارية لهذه العمالة ، مع إتاحة الفرصة لها بالإندماج ضمن فرق العمل المدارة ذاتياً .
- هـ- الحرص على تنفيذ المقترحات الإبتكارية ذات الجدوى لعمالة المعرفة ، مع مشاركتها فى العوائد المحققة ، وهذا الأمر يمثل أعلى درجات تمكين العمالة .

## مراجع البحث

## أولاً : المراجع العربية :

- ١- د. تركي الشمري ، د. رمضان الشراح ، (٢٠١٤) ، نموذج مقترح من التجارب الدولية لأدوار الجهات في دعم ريادة الأعمال ، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال تحت عنوان : نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط ، الرياض – المملكة العربية السعودية ، الفترة من ٩-١١ سبتمبر ، ص ص ١٢٤-١٣٩ .
- ٢- الصندوق الإجتماعي للتنمية ، (٢٠١٥) ، تقرير عن نتائج الصندوق الإجتماعي للتنمية لشهر يونيو ، القاهرة ، مصر ، ص ص ٨-١ .
- ٣- الصندوق الإجتماعي للتنمية ، (يناير – ٢٠١٦) ، تقرير عن نتائج أداء الصندوق الإجتماعي للتنمية خلال عام ٢٠١٥ ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية ، ص ص ١-٥ .
- ٤- د. عبد الله سعد الهاجري ، (٢٠١٥) ، دور حاضنات الاعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت ، بحث مقدم إلي الملقي العربي بعنوان : حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية ، تونس ، الفترة من ١٢-١٤ أكتوبر ، ص ص ١٩-٥ .
- ٥- د. فوزي عبد الرزاق ، (٢٠١٤) ، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل : رؤية مستقبلية ( حالة حاضنات الاعمال في الاقتصاد الجزائري ) ، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال تحت عنوان : نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط ، الرياض – المملكة العربية السعودية ، الفترة من ٩-١١ سبتمبر ، ص ص ١٨٥-٢١٤ .

## ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 1- Asiya Gul, Sajjad Akbar , and Zeb Jan , (2012) , Role of Capacity Development: Employee empowerment and Promotion on Employee Retention in the banking sector of Pakistan , International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , September, Vol. 2, No. 9 ,PP.284-295.
- 2- Babur Wasim Arif , Tetsushi Sonobe , (2011) ,Virtual Incubation in Industrial Clusters:A Case Study in Pakistan , National Graduate Institute for Policy Studies , Tokyo, Japan ,PP.3-36.
- 3- Bergek.A,Norrman.C,(2008),Incubator best practice:A framework, Technovation, vol. 28, No. 1, pp. 20-8.
- 4- B. G. Zhao , S. T. Wang,(2006) , Knowledge Workers Motivation Research within the Knowledge Team, Lanzhou Academic Journal, No. 7, pp. 154-157.
- 5- Bollingtoft. A,(2012), The bottom-up business incubator: Leverage to networking and cooperation practices in a self-generated, entrepreneurial-enabled environment, Technovation, 32 (5),PP. 304-312.
- 6- Bruneel. J, Ratinho. T, Clarysse. B. , and Groen. A, (2012),The Evolution of Business Incubators: Comparing demand and supply of business incubation services across different incubator generations, Technovation,vol.32, pp.110-121.

- 7- Chandan Kumar Sahoo , Sitaram Das , (2011) , Employee Empowerment: A Strategy towards Workplace Commitment , European Journal of Business and Management , Vol 3, No.11, PP.46-54 .
- 8- Choto. P, Tengeh.R, and Iwu. C, (2014), Daring to survive or to grow? The growth aspirations and challenges of survivalist entrepreneurs in South Africa , Environmental Economics, 5 (4), pp. 93-98.
- 9- Dirk Schneckenberg ,(2009) , Web 2.0 and the empowerment of the knowledge worker , Journal of Knowledge Management , Vol. 13 No. 6 2009, pp. 509-520 .
- 10- Freyedon Ahmadi , Anvar Hoseinipour ,and Masoud Ghahramani , (2014) , Study the role of knowledge management in staff's empowerment (case study: Refah bank's branches of West Azerbaijan Province in Iran , Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business , Vol 5, No 12 ,April , PP.75-86.
- 11- Hamid Amini, Reza Imanzadeh , (2014) ,The Role of Tacit Knowledge Transfer in Empowering the Employees of Physical Education Departments , Biological Forum – An International Journal, 6(2), PP. 208-212.
- 12- Hanadi Mubarak Al-Mubarak , Michael Busler ,(2013) , The Effect of Business Incubation in Developing Countries , European Journal of Business and Innovation Research ,Vol. 1, No. 1, March , pp.19-25 .
- 13- Hosein GanjiNia , Shahram Gilaninia , and Reza PoorAli Motlagh Sharami ,(2013) , Overview of Employees Empowerment in Organizations , Arabian Journal of Business and Management Review , Vol. 3, No.2 ,Sep, PP. 38-43 .
- 14- H.Y. Liu , C. Q. Wang, (2010) ,The Research of Knowledge Workers Motivation Factors and the Engagement, Guide to Business, No. 2, pp. 202-203.
- 15- Hong Zhan, Tian Tang , and Yue Zhang ,(2013) ,The Reaserch on Characteristics of Knowledge Workers and Their Motivating Factors, American Journal of Industrial and Business Management, Vol 3,PP. 557-564.
- 16- Isabelle. D.A, (2013), Key factors affecting a technology entrepreneur's choice of incubator or accelerator, Technology Innovation Management Review, pp. 16-22.
- 17- J. Z. Zhang, W.Q. Wang , and X. Hu, (2007) , An Empirical Research on the Motivation Factors and Motivation Tactics of Knowledge Worker in Agricultural High-tech Enter prises, Journal of Beijing Institute of Technology (Social Sciences Edition), No. 6, pp. 67-68.
- 18- Eubica Lesáková ,(2012) , The Role of Business Incubators in Supporting the SME Start-up , Acta Polytechnica Hungarica ,Vol. 9, No. 3, PP.85-94 .
- 19- Masutha. M, Rogerson. C, (2014), Small enterprise development in South Africa: The role of business incubators In Rogerson. C.M. and Szymanska. D. editors, Bulletin of Geography, Socio-economic Series 26, pp. 141-155 .



- 20- McAdam, Rodney, Mason, Bob, and McCrory, Josephine, (2007), Exploring the Dichotomies Within the Tacit knowledge Literature: Towards a Process of Tacit Knowledge in Organizations, Knowledge Management, Vol.11, No. 2,PP. 43-59.
- 21- Meru. A.K , Struwig. B, (2011), An evaluation of the entrepreneur's perception of business incubation in Kenya, International Journal of Business Administration, 2 (4), pp. 112- 118 .
- 22- Oppong SH , (2013), The problem of sampling in qualitative research, Asian Journal of Management Sciences and Education, 2 (2), pp. 202-208.
- 23- Qian. H, Haynes. K. E, and Riggle. J. D, (2011) ,Incubation push or business pull? Investigating the geography of US business incubators , Economic Development Quarterly, 25(1),PP. 79-90.
- 24- Ratinho. T , E. Henriques, (2010) , The role of science parks and business incubators in converging countries: Evidence from Portugal, Technovation , Vol.30, PP. 278-290 .
- 25- Remenyi.D, (2011), Field Methods for Academic Research –Interviews, Focus Groups and Questionnaires in Business and Management Studies, UK: Academic Publishing International.
- 26- Robertson K. Tengeh , Prominent Choto ,(2015) , The relevance and challenges of business incubators that support survivalist entrepreneurs , Investment Management and Financial Innovations, Volume 12, Issue 2, PP.150-159.
- 27- R. Valentina Adlesic, A. Slavec , (2012) , Social Capital and Business Incubators Performance: Testing the Structural Model , Economic and Business Review ,Vol 14 , No 3 , PP. 201-222 .
- 28- Schiopu. A.F, Vasile. D.C. and Tuclea. CE,(2015) , Principles and best practices in successful tourism business incubators, Amfiteatru Economic, 17 (38), pp. 474-487.
- 29- Schwartz, M, (2010), A control group study of incubators: impact to promote firm survival, The Journal of Technology Transfer,PP 2-3.
- 30- Schneider. J.K, Dowling. M, & Raghuram. S, (2007), Empowerment as a success factor in start-up companies, Review of Managerial Science, 1(2),PP. 167-177.
- 31- Sergio Fernandez ,Tima Moldogaziev,(2010), Empowering Public Sector Employees to Improve Performance: Does It Work? , The American Review of Public Administration , 41(1) , PP.24043 .
- 32- Shadi Ebrahimi Mehrabani , Maziar Shajari , (2013) , Relationship between Employee Empowerment and Employee Effectiveness , Service Science and Management Research (SSMR) Volume 2 Issue 4, December , PP.60-67.
- 33- Shaoming Cheng, Peter V. Schaeffer , (2011) , Evaluation Without BIAS: A Methodological Perspective on Performance Measures for Business Incubators , Région et Développement, N0 33 , PP.211-225.

- 34- Special Report , (2014) , Has the ERDF successfully supported the development of business incubators? , European Court of Auditors , No 7 , PP.6-8 .
- 35- Switzer. C, (2008), Time for change: empowering organizations to succeed in the knowledge economy, Journal of Knowledge Management, Vol. 12, pp. 18-28.
- 36- Tang. M, Baskaran. A, Pancholi. J, and Muchie.M,(2011), Technology Business Incubators in China and India: A Comparative Case Study, African Journal of Science, Technology, Innovation and Development, 3(2),PP. 248-290.
- 37- Tavoletti. E, (2012), Business Incubators: Effective Infrastructures or Waste of Public Money? Looking for a Theoretical Framework, Guidelines and Criteria. Journal of the Knowledge Economy,PP.1-8.
- 38- Technology Innovation and Entrepreneurship Center (2015) , Ministry of Communications and Information Technology , Arab Republic of Egypt , pp.2-18.
- 39- W.Y.Xu ,Y.D. Zhu,(2009) , Review on Knowledge Worker Research, Modern Business, No. 8, 2009, pp. 99-100.
- 40- W.Q.Wang, (2008) ,A Comparative Analysis in China and Overseas and Empirical Research on the Motivation Factors of Knowledge Workers, Journal of University of Electronic Science and Technology of China, No. 2, pp. 39-41.
- 41- W. Z. Cai,(2006) , The Model Research of Enterprise Knowledge Workers Four Levels Motivation System, Productivity Research, No. 8, p. 240.
- 42- Y.L.Deng, W. P. Wang, J. Chen , and H. Zhou,(2005) , The Incentive Mechanism Based on Risk Appetite Knowledge Workers, Journal of Southeast University (Natural Science Edition), No. 4, pp. 624-627.

جامعة قناة السويس  
كلية التجارة بالإسماعيلية  
قسم إدارة الأعمال

( ملحق الدراسة )

قائمة إستقصاء موجهة للمديرين والعاملين فى شركات صناعة الأدوية  
والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر

السادة الأفاضل .... تحية طيبة

يهدف هذا الإستقصاء إلي التعرف علي آراء وإتجاهات السادة المديرين والعاملين  
بشركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية بمدينة السادس من أكتوبر حول أثر تطبيق  
التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال على تمكين عماله المعرفة فى الشركات  
المصرية ، علماً بأن الآراء المقدمة من سيادتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث  
العلمي ، ولمراعاة الموضوعية فإن ذكر الإسم غير مطلوب .

نشكركم مقدماً علي حسن تعاونكم ،،،

الباحث

هانى محمد السعيد

مدرس إدارة الأعمال

جامعة قناة السويس

٢٠١٥

**السؤال الأول :**

شما ىلى مجموعة من التوجهات الحديثة لحاضنات الأعمال ؟ والمطلوب وضع علامة (√) أمام درجة موافقة سيادتكم على التوجهات التى تطبقها شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية فى مصر ؟

درجة الموافقة		التوجهات الإدارية				
غير موافق تماماً (١)	غير موافق (٢)	غير محدد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)		
					-إهتمام الإدارة بالمشروعات الإبداعية والإبتكارية للعاملين	
					-توفير صندوق مالى للتمويل قصير الأجل للمبتكرين.	
					-إيجاد أطراف صناعية وتجارية لتمويل المقترحات الإبداعية والإبتكارية للعاملين .	
					-مساعدة المبدعين والمبتكرين فى التواصل مع المؤسسات المالية للحصول على الدعم المالى .	
					-مساعدة المبدعين والمبتكرين فى التواصل مع الجامعات والمعاهد ومراكز البحوث .	
					-توفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث .	
					-مساعدة أصحاب العقول البشرية المتميزة فى تسجيل براءات الاختراع الخاصة بمشروعاتهم الإبتكارية .	
					-تقديم برامج متطورة للتدريب الإدارى .	
					-الإهتمام بالتدريب التقنى للموارد البشرية .	
					-التركيز على تنمية معارف ومعلومات الموارد البشرية .	
					-التطوير المستمر لمهارات الموارد البشرية .	
					-تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى العاملين .	
					-مشاركة العاملين فى المؤتمرات المحلية والدولية .	
					-تقديم إستشارات للمبتكرين تتعلق بدراسات الجدوى .	
					-تقديم إستشارات قانونية لتوعية العاملين باللوائح .	
					-إستشارات مالية فى مجال إدارة حسابات المشروع .	
					-تقديم إستشارات تكنولوجية من خلال الواقع الافتراضى لشبكة الإنترنت فى مجال تكنولوجيا الإنتاج .	
					-تقديم إستشارات علمية للمشروعات الإبتكارية .	
					-تقديم إستشارات فى مجال تسويق الأفكار الإبتكارية .	
					-تقديم الدعم الفنى فى مجال تصميم المنتجات .	
					-تقديم الدعم الفنى فى مجال دورة الإنتاج .	
					-تقديم الدعم الفنى فى مجال تطوير أساليب التشغيل .	
					-الدعم الفنى فى مجال تطوير المنتجات .	
					-توفير الدعم الفنى فى مجال تحسين الجودة .	

### السؤال الثاني :

فيما يلي مجموعة من الأبعاد التي تعكس تمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر والمطلوب وضع علامة (√) أمام درجة موافقة سيادتكم على كل بعد من الأبعاد التالية :

درجة الموافقة					
غير موافق تماماً (١)	غير موافق (٢)	غير محدد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)	
					أبعاد تمكين عمالة المعرفة
					مشاركة عمالة المعرفة في وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة .
					مشاركة عمالة المعرفة في حل المشكلات .
					-المشاركة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة .
					-التوسع في تفويض السلطة لعمالة المعرفة .
					-توفير الإستقلالية والتوسع في الإدارة الذاتية لعمالة المعرفة .
					-إتاحة الفرصة لعمالة المعرفة للتعلم الذاتي واكتساب مهارات جديدة في مجال العمل .
					-إمكانية التواصل مع الإدارة العليا بدون معوقات
					-إمكانية عرض المقترحات والشكاوى بلا قيود .
					تنفيذ المشروعات الإبتكارية لعمالة المعرفة على أرض الواقع .

### السؤال الثالث :

هل توافق على أن تطبيق شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في مصر للتوجهات التالية لحاضنات الأعمال يمكن أن يساهم في تمكين عمالة المعرفة ؟ والمطلوب وضع علامة (√) أمام درجة الموافقة التي تتناسب مع وجهة نظر سيادتكم ؟

أولاً : التوجه نحو دعم الإبداع والإبتكار

درجة الموافقة					
غير موافق تماماً (١)	غير موافق (٢)	غير محدد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)	
					توجهات دعم الإبداع والإبتكار
					-إهتمام الإدارة بالمشروعات الإبداعية والإبتكارية للعاملين
					-توفير صندوق مالي للتمويل قصير الأجل للمبتكرين.
					-إيجاد أطراف صناعية وتجارية لتمويل المقترحات الإبداعية والإبتكارية للعاملين .
					مساعدة المبدعين والمبتكرين في التواصل مع المؤسسات المالية للحصول على الدعم المالي .
					مساعدة المبدعين والمبتكرين في التواصل مع الجامعات والمعاهد ومراكز البحوث .
					توفير المعامل والمختبرات اللازمة لاستكمال البحوث
					مساعدة أصحاب العقول البشرية المتميزة في تسجيل براءات الأختراع الخاصة بمشروعاتهم الإبتكارية .

**ثانياً : التوجه نحو تنمية وتطوير الموارد البشرية**

درجة الموافقة					توجهات تنمية وتطوير العاملين
غير موافق تماماً (١)	غير موافق (٢)	غير محدد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)	
					تقديم برامج متطورة للتدريب الإداري .
					-الإهتمام بالتدريب التقني للموارد البشرية .
					-التركيز على تنمية معارف ومعلومات الموارد البشرية
					-التطوير المستمر لمهارات الموارد البشرية
					-تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى العاملين .
					-مشاركة العاملين في المؤتمرات المحلية والدولية .

**ثالثاً : التوجه نحو تقديم الدعم الإستشاري**

درجة الموافقة					توجهات الدعم الإستشاري
غير موافق تماماً (١)	غير موافق (٢)	غير محدد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)	
					تقديم إستشارات للمبتكرين تتعلق بدراسات الجدوى .
					تقديم إستشارات قانونية لتوعية العاملين باللوائح .
					-إستشارات مالية في مجال إدارة حسابات المشروع .
					تقديم إستشارات تكنولوجية من خلال الواقع الافتراضي لشبكة الإنترنت في مجال تكنولوجيا الإنتاج .
					تقديم إستشارات علمية للمشروعات الإبتكارية .
					تقديم إستشارات في مجال تسويق الأفكار الإبتكارية .

**رابعاً : التوجه نحو تقديم الدعم الفني للعاملين**

درجة الموافقة					توجهات الدعم الفني
غير موافق تماماً (١)	غير موافق (٢)	غير محدد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)	
					تقديم الدعم الفني في مجال تصميم المنتجات .
					تقديم الدعم الفني في مجال دورة الإنتاج .
					تقديم الدعم الفني في مجال تطوير أساليب التشغيل .
					-الدعم الفني في مجال تطوير المنتجات.
					توفير الدعم الفني في مجال تحسين الجودة .

**السؤال الرابع :** الرجاء من سيادتكم إضافة أي مقترحات تراها ضرورية لتحسين وضع حاضنات الأعمال وتمكين عمالة المعرفة في شركات صناعة الأدوية والأجهزة الطبية في جمهورية مصر العربية؟