

أثر حاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة في اليمن

خالد احمد القيداني، أحمد محمد السماوي
مركز الإدارة العامة-جامعة صنعاء

الملخص

تفترض هذه الدراسة أن هناك أثر لحاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة في اليمن، ولغرض معرفة هذا الأثر تم تطبيق الدراسة على العاصمة صنعاء كونها المكان الذي توجد فيه الحاضنات، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الكمي من خلال الأسلوب الوصفي التحليلي، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبعد إجراء اختبارات الصدق والثبات تم انزالها على الشركات الناشئة التي سبق احتضانها في حاضنات الأعمال في أمانة العاصمة-صنعاء والبالغ عددها (102) شركة ناشئة وتم اختيارها بطريقة الحصر الشامل. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج لعل أهمها ثبوت وجود أثر لحاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة بنسبة (31.5%).

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، الشركات الناشئة، الاستدامة.

The Impact of Business Incubators on the Sustainability of Emerging Companies in Yemen

Abstract

This study assumes that there is an impact of business incubators on the sustainability of emerging companies in Yemen. For the purpose of knowing this impact, the study was applied to the capital, Sana'a, as it is the place where the incubators are located. The study adopted the quantitative approach through the descriptive analytical method. The questionnaire was used as the main tool for collecting data. After conducting validity and reliability tests, it was administered to the emerging companies that had previously been incubated in the business incubators in the capital secretariat Sana'a, amounting to (102) emerging companies, and they were selected using a comprehensive inventory method.

The study produced a set of results, perhaps the most important of which was the evidence of an impact of business incubators on the sustainability of startup companies at a rate of (31.5%).

Keywords: Business incubators, Startups, Sustainability

مقدمة

تساهم الشركات الناشئة في تشكيل الاقتصاد العالمي حيث تشير الإحصائيات بأن المشاريع الريادية والشركات الناشئة تمثل (90%) من إجمالي المشاريع في معظم اقتصاديات العالم، وتساهم بحوالي (50%) من الناتج المحلي وتشغل (60%) من إجمالي القوى العاملة، كما أنها تتحول في الغالب إلى كيانات اقتصادية كبيرة (دليلا و شيراز، 2012).

في دول العالم النامي، برز دور الشركات كشكل جديد من أشكال التنمية الاقتصادية نظراً لما لديها من أهمية استثمارية وتنموية ناتجة عن تكلفة إنشائها المنخفضة، وانتشارها الجغرافي الواسع. غير أن هذه الشركات الناشئة تقتصر إلى الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية والتسويقية والتمويلية والتدريبية والتشبيكية التي تساعد على الصمود أمام التحديات، التي تؤدي غالباً إلى عدم استمرارها، لذلك عملت الكثير من الدول على تأسيس حاضنات الأعمال كآليات تحقق دعم واستدامة للشركات الناشئة.

وفي اليمن، أنشأت بعض مؤسسات المجتمع المدني (غير الرسمية) حاضنات أعمال لغرض المساهمة في تحقيق الاستدامة للشركات الناشئة، ولكون جهودها لازالت في مراحلها الأولى فإن نشاطها لا زال يحتاج إلى دراسة وتقييم بشكل علمي وهذا ما سيتم عمله في هذه الدراسة.

1- الأطار العام للدراسة والدراسات السابقة:

1-1 مشكلة الدراسة:

تعاني اليمن من نسبة مرتفعة للبطالة حيث بلغ معدل النمو السنوي للبطالة نحو (5.2%) في المتوسط خلال الفترة 1991-2020 (حسان، 2021)، وقد بلغت في أوساط الشباب في العام (2020) نحو (34%) (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2020)، نظراً لقلّة فرص العمل المتاحة، وخاصة أثناء الصراع الدائر في اليمن منذ العام 2011، لذا قام الكثير من الشباب اليمني بتأسيس شركاتهم الناشئة بدلاً من الانتظار للحصول على فرصة عمل، ولكن العديد من هذه الشركات كان مصيرها الفشل في سنواتها الأولى، لعدد من الأسباب، منها: عدم وجود التمويل الكافي، وكذلك انعدام التوجيه والإرشاد لهذه الشركات، لذلك سعت كثير من المؤسسات المجتمعية من منظمات المجتمع المدني إلى تأسيس عدد من الحاضنات لمحاولة المساهمة في استدامة الشركات الناشئة، من خلال تقديم عدد من الخدمات الإدارية، والفنية، والاستشارية، والتسويقية، والتمويلية، والتدريبية، والتشبيكية لها، ولأن تقييم نجاح أو فشل عمل هذه الحاضنات لا زال يكتنفه بعض البغوض والضبابية فإن هذه الدراسة ستحاول الإجابة على التساؤل التالي: "هل يوجد أثر لحاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة في اليمن"، وهذا التساؤل يقودنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

2-1 تساؤلات الدراسة:

1. ما واقع حاضنات الأعمال بأمانة العاصمة وفقاً لأنشطتها (الإدارية والفنية، الاستشارية، التدريبية، التسويقية، التشبيكية، التمويلية)؟
2. ما واقع استدامة الشركات الناشئة بأمانة العاصمة وفقاً لأبعادها (نجاح الشركة، القدرة على البقاء، النمو، خلق فرص عمل، الشهرة)؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط إجابات أفراد العينة حول حاضنات الأعمال واستدامة الشركات الناشئة تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية؟
4. هل يوجد أثر لحاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة؟

3-1 أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للشركات الناشئة مثل: الخدمات الإدارية والفنية، والاستشارية، والتسويقية، والتمويلية، والتدريبية، والتشبيكية، مما يساهم في نجاحها ونموها وتوليد فرص عمل.
2. التعرف على مستوى استدامة الشركات الناشئة في اليمن.
3. التعرف على الأثر الذي تلعبه حاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة في اليمن.
4. التوصل إلى عدد من النتائج التي على ضوئها سيتم طرح عدد من التوصيات لتطوير حاضنات الأعمال لتسهم في استدامة الشركات الناشئة.

4-1 أهمية الدراسة:

من الناحية العلمية الأكاديمية: تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع التي تطرحه حيث تعدّ (حد علم الباحثين) من أول الدراسات التي تدرس أثر حاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة في اليمن ومن المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العلمية بمراجع تساعد الباحثين القادمين في دراستهم عبر الاطلاع على النتائج والتوصيات.

من الناحية التطبيقية العملية: ستوضح الدراسة من خلال التطبيق الميداني الصورة الحقيقية لعمل حاضنات الأعمال وأوجه الضعف والقوة في أنشطتها المختلفة وإيضاً سيتم التعرف على المؤثرين والخلفيات الحقيقية التي تعمل على استدامة الشركات الناشئة.

5-1 المصطلحات والتعريفات النظرية والإجرائية للدراسة:

الحاضنة: هي مؤسسات تعمل على توفير مجموعة من الخدمات الإدارية والفنية والاستشارية والتسويقية والتمويلية والتدريبية والتشبيكية في السنوات الأولى من تأسيس الشركة لكي تعمل على زيادة فرص نجاحها.

الشركات الناشئة: هي شركات تعمل على ابتكار منتج أو خدمة متميزة تحقق الربح بشكل سريع ويكون لدى مالك الشركة الطموح للتوسع.

إستدامة الشركات الناشئة: هي تلك الشركات التي تتمكن من التخرج بنجاح ولديها القدرة على البقاء والنمو وخلق فرص عمل وتحقيق الشهرة والسمعة في السوق.

6-1 الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الدراسات والأبحاث العلمية السابقة في تحديد مسار الانطلاق نحو تحقيق أهداف الدراسة الحالية، تم إجراء مراجعة لبعض البحوث والدراسات العلمية، المحلية والعربية والأجنبية، وذلك بهدف التعرف على الدراسات التي تمت في موضوع الدراسة الحالية للمساعدة في زيادة المعرفة العلمية، وفهم وصياغة مشكلة الدراسة، وأهدافها، وفرضياتها، وبناء النموذج المعرفي، وقد تم استعراض هذه الدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم، كما تم عرض ملخص بأوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، وذلك على النحو الآتي:

1-6-1 الدراسات العربية

في دراسة (فاطمة و محمد، 2021) تم معرفة أن حاضنات الأعمال أداة داعمة وفعالة في تأسيس الشركات الناشئة. وفي دراسة (عبدالرزاق، 2021): أوضحت أن الحاضنات التقنية وفرت بيئة داعمة لمشاريع ريادة الأعمال التقنية. أما دراسة (الجبالي، 2020): فقد خرجت بنتيجة مفادها أن حاضنات الأعمال الجامعية وسيلة متقدمة لربط بين التعليم وتوفير فرص استثمارية لخريجي الجامعات. ووجدت دراسة (الغطا، 2020): أن هناك علاقة بين حاضنات الأعمال وبين المشروعات الريادية يرتبط بما تقدمه من دعم لتلك المشروعات الريادية. ووجدت دراسة (سليمان و عبدالقادر، 2020): أن هناك تأثير لحاضنات الأعمال على المشاريع الصغيرة من خلال خدمات التمويل والتسويق والتدريب. وفي دراسة (بوغازي، 2020): كانت النتائج تبين أن حاضنات الأعمال تساهم في استدامة الشركات الناشئة من خلال إبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. أما دراسة (بو الشهور، 2018): فقد أكدت نتائجها أن تزويد رواد الأعمال بالمهارات اللازمة مثل التدريب والتوجيه يعمل على نجاح شركاتهم. و اشارت دراسة (نصر، 2017) إلى وجود علاقة بين دور حاضنات الأعمال واستدامة المشاريع الريادية.

2-6-1 الدراسات الأجنبية:

بينت دراسة (Lose, 2021) : أن القدرة التنافسية للحاضنات مبنية على الموارد المادية والبشرية والتنظيمية. وأكدت دراسة (Chinjova & Ndebele, 2021): إن حاضنات الأعمال تحتاج إلى المهارات والتمويل الأولى والدعم من الجهات المعنية. بينما رأت دراسة (Almeida,

Pinto، و Henriques، 2021): أن الشركات التي تم احتضانها تتمتع بمستوى أداء أعلى من الشركات غير المحتضنة. وأكدت نتائج دراسة (Lose, Rens, Yakobi, & Kwahene, 2020): أن حاضنات الأعمال تحتاج إلى مزيد من التمويل والدعم الحواري لاستدامتها، وفي دراسة (Ayatse، Kwahar، Iyortsuun، 2017): خرجت النتائج بأن حاضنات الأعمال تعمل على بقاء الشركات ونمو إيراداتها وخلق فرص عمل وتوظيف الشباب. وبينت دراسة (Shukla، Sharma، و Joshi، 2014): أن هناك تأثيراً إيجابياً لحاضنات الأعمال على نجاح الشركات الناشئة.

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في الآتي:

■ من حيث العنوان : تسليط الضوء على أثر حاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة في اليمن.
■ من حيث الجانب التطبيقي: تعمل على مسح الشركات الناشئة المتخرجة في أمانة العاصمة صنعاء من حاضنات الأعمال وتقيس مستوى الخدمات التي تقدمها لأصحاب الشركات الناشئة (الخدمات الفنية والإدارية، الخدمات التسويقية، الخدمات التدريبية، الخدمات التمويلية، الخدمات الاستشارية والخدمات التشبيكية).

■ من حيث المجال النظري: كما تميزت هذه الدراسة أن الدراسات المتاحة والمنشورة لحاضنات الأعمال في كثير من الدول العربية متوفرة ومنشورة بعكس اليمن لا توجد كثير من الدراسات في هذا المجال وأن وجدت فيها غير منشورة.

2- الإطار النظري:

تمهيد: يتضمن هذا القسم عرضاً لأدبيات الدراسة التي قام الباحثان بتناولها من خلال إطار نظري متعلق بحاضنات الأعمال واستدامة الشركات الناشئة وذلك على النحو التالي:

2-1 حاضنات الأعمال:

2-1-1 نشأة حاضنات الأعمال:

عام (1959) أنشأت أول حاضنة للأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية في المركز الصناعي باتافيا بمدينة نيويورك، الذي كان مركزاً للأعمال يتم تأجير مكاتبه، وتجهيزه للراغبين بإقامة شركاتهم الناشئة، مع توفير الاستشارات والدعم الفني، وفيما بعد تم تحويل هذا النشاط إلى حاضنة أعمال. وفي عام (1985) تم إنشاء الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) لتنظيم عمل حاضنات الأعمال، ومن ثم انتشرت الحاضنات في أمريكا، وباقي دول العالم (مقابلة، 2017). أما في الدول العربية فقد ظهرت الحاضنات في منتصف التسعينات بمساعدة أوروبية، حيث أقامت مصر أول حاضنة تكنولوجية عام (1998) وهي حاضنة التبين للمشروعات التكنولوجية (السنوسي و الدويبي، 2015).

2-1-2 مراحل تطور الحاضنة:

1- **الخدمات الإدارية:** هي الخدمات المساندة والمتعلقة بكيفية عمل المشروع، وكيفية إعداد نظام الفواتير والخدمات المحاسبية، وتأجير المعدات، الخ).

2- **خدمات السكرتارية:** وهي تقديم خدمات التصوير والطباعة، خدمات الهاتف والانترنت، إعداد المستندات والنماذج الرسمية، استقبال المراسلات وتنظيمها، وأرشفة جميع الوثائق.

3- **الخدمات المتخصصة:** وهي استشارات لتطوير المنتج، وتعبئته وتغليفه وتسويقه وتسعيه وتحسين جودته.

4- **الخدمات المالية:** تتمثل في مساعدة الشركات المحتضنة في الحصول على تمويل مناسب، سواء من البرامج الحكومية أو من خلال مؤسسات التمويل.

5- **الخدمات العامة:** مثل توفير المقر المناسب لإقامة الشركة وتجهيزها، وخدمات الصيانة، وأماكن التخزين والشحن، بالإضافة إلى الاشتراك في المعارض المتخصصة للتعريف بالحاضنة وشركاتها المحتضنة والتسويق لمنتجاتها، واستكمال إجراءات التراخيص.

6- **المتابعة والخدمات الشخصية:** تتمثل في متابعة تنفيذ خطط المشاريع، وتقديم النصح والإرشاد، بالإضافة إلى تقديم المعونة المباشرة والسريعة حسب نوعية المشروع المحتضن. وأضاف (ال فيحان و سلمان، 2012) و (السنوسي و الدويبي، 2015) الخدمات الآتية:

1- **الخدمات الاستشارية:** وتشمل تقديم العديد من الاستشارات الفنية والعلمية المتخصصة، والقانونية، وتلك التي تتعلق بعمل خطة العمل والموازنة ومتابعتها، وتوظيف وتنمية الموارد البشرية، وتوفير التمويل والأعمال المحاسبية.

2- **خدمات تنمية الموارد البشرية:** وتشمل تنظيم دورات تدريبية وتأهيلية للعاملين في الشركات، وربطهم بأحدث التطورات في مجالات العمل والإنتاج.

وبالإضافة إلى ماسبق أضاف (النخالة، 2015) خدمة التشبيك من خلال: ربط الشركات المحتضنة بمختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية، وتوفير بيئة تكاملية داخلية من خلال ربط الشركات المحتضنة ببعضها لتبادل الخبرات والمنافع، وفتح قنوات تواصل بين الشركات المحتضنة والمجتمعات الصناعية المحيطة لتنمية مهاراتهم وفتح أسواق لمنتجاتهم.

2-1-5 أنواع حاضنات الأعمال:

يوجد العديد من الأنواع لحاضنات الأعمال ويمكن حصرها في الآتي (زوبير و سهام، 2019):

■ **الحاضنات الإقليمية:** تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها واستغلال مواردها المحلية.

■ **الحاضنات الدولية:** تستقطب رأس المال ونقل التكنولوجيا لتحقيق الجودة والتصدير للخارج.

لحاضنات الأعمال ثلاث مراحل أساسية نوضحها بإيجاز فيما يلي (قاسمية و درار، 2016).

● **مرحلة التأسيس:** تحدد الحاضنة هدفها وآلية العمل لديها، ومن ثم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية وتحدد طاقم التأسيس وأعضاء المنشأة وحجم رأس المال وتحدد عدد الموظفين.

● **مرحلة التطوير:** تبدأ الحاضنة بقبول الشركات من أجل تقديم الخدمات والتسهيلات لها، كل هذا من أجل أن يكون لها تواجد في المجتمع وقدرة على جذب العملاء وضمان تدفق الموارد.

● **مرحلة الحاضنة الناضجة:** الهدف العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة مالية، فنية، إدارية، بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم شركات واعدة تساعد في تنمية الاقتصاد.

2-1-3 تعريف حاضنات الأعمال:

عُرفت حاضنات الأعمال بأنها "مؤسسات تنموية غير ربحية تسعى إلى دعم الشركات الناشئة وتقديم المساعدات اللازمة للانطلاق، وذلك عن طريق تهيئة البيئة المناسبة والتي تستطيع من خلالها الشركات الحصول على الخدمات الداعمة لتصبح قادرة على الاعتماد على ذاتها في سوق العمل" (السنوسي، الدويبي، 2015، 21).

وعُرفت بأنها "وحدة خدمية تهدف إلى تحويل الأفكار والابتكارات إلى مشاريع اقتصادية منتجة، وذلك من خلال تقديم عدد من الخدمات لرواد الأعمال، تشمل التأهيل والدعم المادي والمعنوي والاستضافة والإرشاد". (الشميمري، سرور، 2014، 13).

وعرفت كذلك، بأنها "كيان اقتصادي واجتماعي يهتم بتقديم الخدمات والاستشارات للمشروعات الجديدة والتي تتميز بالأفكار الرائدة وذلك لتعزيز قدرتها على البدء والنمو والاستقرار فهي تقوم بدور الوسيط قبل مرحلة بدء تلك المشروعات وأثناء مرحلة النمو حيث تساهم في دعم أصحاب المشروعات بالخبرات والمعارف الضرورية لضمان نجاح مشروعاتهم وتقديم الدعم المادي والمالي والبشري لتخفيف أعباء بداية تنفيذ المشروعات" (الصويجي، 2018، 238).

2-1-4 الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال:

تقدم حاضنات الأعمال مجموعة من الخدمات للشركات المحتضنة خلال فترة احتضانها لتساعدها على تخطي صعوبات مرحلة التأسيس، ومن ثم النمو والتوسع والاستدامة بعد التخرج، وتتنوع الخدمات المقدمة من حاضنة لأخرى وفقاً للهدف الذي أنشئت من أجله، وأيضاً بحسب احتياجات الشركات المحتضنة، ومن أبرز هذه الخدمات (ال فيحان و سلمان، 2012):

الجوانب الفنية والبشرية والمالية، ويضع الخطط اللازمة لدعم الشركات.

6- الموقع الاستراتيجي، كأن تكون قريبة من الجامعات ومراكز البحوث والمناطق الصناعية.

7- أن تتبع الحاضنة آلية علمية محايدة من أجل اختيار الشركات التي تحتاج إلى احتضان .

8- المتابعة والتقييم المستمر لأعمالها، بالإضافة إلى تقييم الشركات التي تخرجت من الحاضنة لما لذلك من فوائد في التخطيط لكيفية تقديم خدماتها للشركات المنتسبة لها بشكل مستمر.

9- التنسيق مع كافة الجهات التي تعمل على دعم الحاضنة سواء مالياً أو فنياً أو مهنيًا أو تسويقياً، والاستفادة من كل ذلك.

10- تحديد الهدف الرئيس الذي تسعى الحاضنة إلى تحقيقه سواء أكان الهدف هو تحقيق الربح أم خدمة المجتمع، من حيث تقديم المساعدة على تطوير ونمو شركات جديدة تساعد في توفير فرص عمل للعاطلين، والمساهمة في تقليل نسبة البطالة.

2-1-8 حاضنات الأعمال باليمن:

تعد التجربة اليمنية في مجال حاضنات الأعمال تجربة حديثة مقارنة لما وصلت اليه حاضنات الأعمال في بعضا من الدول العربية أو في الدول المتقدمة، وبالنظر إلى مستوى النمو الذي وصلت إليه ومتقدمه من خدمات للشركات الناشئة نجد أنها تنمو بشكل بطيء جداً، وقد يعود السبب إلى ضعف الوعي بأهمية حاضنات الأعمال في دعم التنمية الاقتصادية وعدم الاهتمام الحكومي لدعم حاضنات الأعمال كونها إحدى الوسائل في القضاء على البطالة والتخفيف من الفقر ومن خلال البحث والنزول الميداني للباحث بعد أن تعثر الحصول على أي مرجعية توضح لنا عدد ومواقع حاضنات الأعمال أو أي معلومات عنها، وجدنا أن هناك (5) حاضنات أعمال في أمانة العاصمة تتبع مؤسسات مجتمع مدني وسنغطي نبذه عنها.

- حاضنة بلوك ون: تم تأسيسها عبر مؤسسة رواد للتنمية عام (2014) وتهدف إلى أن تصبح محوراً لكل رجال الأعمال اليمنيين الطموحين وتشجعهم لخلق شركات ناجحة وبلغ عدد الشركات المتخرجة (44) شركة.

- حاضنة إنجاز للأعمال: تم تأسيسها عبر مؤسسة إنجاز للتنمية عام (2015)، وتعمل على نشر ثقافة ريادة الأعمال ومن ثم القيام باحتضان الشركات الناشئة من خلال تقديم الخدمات اللوجستية (الحيز المكاني والانترنت والكهرباء) وبلغ عدد الشركات المتخرجة (15) شركة.

- حاضنة سفينة نوح: تم تأسيسها عبر مؤسسة همة شباب عام (2016) وتهدف إلى دعم الشركات الناشئة والمتعثرة وبلغ عدد الشركات المتخرجة (29) شركة.

■ **الحاضنات الصناعية:** تقام داخل منطقة صناعية لربط الشركات المحتضنة بالمصانع الكبرى لتبادل المنافع بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات والخدمات المساندة.

■ **حاضنات القطاع المحدد:** تخدم قطاع معين أو فئة معينة مثل قطاع الهندسة، البرمجة.

■ **حاضنات تقنية:** يكون دور الحاضنة هو توفير الاحتياجات الفنية والتقنية للشركات.

■ **الحاضنات البحثية:** يتم إنشائها داخل مراكز الأبحاث والجامعات لتطوير الأبحاث للطلاب الجامعيين وأعضاء هيئة التدريس.

■ **حاضنة الانترنت:** تقدم خدماتها لشركات الانترنت والبرمجيات.

2-1-6 أهداف حاضنات الأعمال:

تسعى حاضنات الاعمال لتحقيق مجموعة من الأهداف (توايهة، 2020):

- تطوير أفكار جديدة تساهم في إنشاء شركات إبداعية جديدة أو تطوير شركات قائمة.
- توفير بيئة أعمال لنمو الأعمال الجديدة في المراحل الأولى من عمرها وتشجيع روح المبادرة ومساعدة الشركات الناشئة على مواجهة العقبات التي تواجهها في مرحلة البداية.
- تقديم الدعم والتمويل والخدمات الارشادية والتسهيلات.
- تمكين المبتكرين من تجسيد أفكارهم في منتجات قابلة للتسويق.

2-1-7 عوامل نجاح حاضنات الأعمال:

ذكر (السنوسي والدوبيي، 2015) أن هناك مجموع من العوامل إذا توفرت كانت السبب في تحقيق نجاح حاضنات الأعمال وهي:

- 1- توفر بيئة عمل مناسبة، من خلال توفير مبنى مناسب مجهز بالألات، والادوات التي تساعد على التطور والنمو للشركات الناشئة خاصة وأن هذه الشركات ستبقى مدة زمنية لا بأس بها في الحاضنة، وسوف تكتسب من خلالها الخبرات والمعلومات التي تؤهلها للدخول إلى السوق.
- 2- تحديد الشروط الواجب توافرها في الشركات التي تعمل الحاضنات على استضافتها وتحديد نوعيتها، مما يساعدها على توفير الخدمات المناسبة لها و يسهم في تحقيق أهداف الحاضنة
- 3- تحديد نوع الخدمات التي تحتاجها الشركات، والتي تعمل الحاضنة بدورها على توفيرها سواء أكانت فنية أم إدارية أم مالية أم تسويقية أم لوجستية أم غيرها.
- 4- وضع خطة علمية وعملية مدروسة وذلك من أجل العمل على تنفيذها.
- 5- وجود مدير كفء وفعال يدير الحاضنة، وينسق جميع

وعُرفت الشركات الناشئة بأنها قيام المؤسسين أو رواد الأعمال بالبحث عن مشروع تجاري جديد يهدف إلى تطوير نموذج عمل قابل للتطبيق لتلبية حاجة السوق أو مشكلة معينة لدى العملاء (بوغازي، 2020، ص 85). وعرفت بأنها تلك الشركات التي تهدف إلى تطوير وتوزيع منتج جديد في ظل درجة عالية من حالة عدم التأكد (بوضياف وزبير، 2020، ص 378). وعرفت الشركات الناشئة بأنها "مؤسسة شملت بغرض البحث عن نموذج ربحي قابل للتكرار والتوسع" (الجمال، 2019، ص 166). ويعرفها الباحثان بأنها: شركات أنشأت حديثاً لأبتكار منتج، أو خدمة، من خلال نموذج عمل ويكون لديها الطموح للتوسع بشكل كبير، وقد تعتمد مشاريعها على التكنولوجيا.

2-2-2 مراحل نمو الشركات الناشئة:

ما يميز الشركات الناشئة هو النمو المستمر، إلا أن الواقع غير ذلك، فهذه الشركات غالباً ما تتعثر وتتمر بمراحل صعبة قبل أن تعرف طريقها إلى القمة، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي (بو الشعور، 2018):



شكل (1): منحنى الشركات الناشئة (بو الشعور، 2018)

- **مرحلة الحماس:** يصل فيها المنتج لذروة ويكون هناك حماس كبير، ثم ينتشر العرض ويمكن أن يتوسع النشاط، فيبدأ الضغط السلبي مع زيادة عدد المعارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنتج نحو التراجع.

- **مرحلة الانزلاق التدريجي والتسليق:** بالرغم من استمرار الممولين بتمويل الشركة إلا أنها تستمر في التراجع، وهو ما يؤدي إلى خروج الشركة من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون منخفضة جداً أو يستمر رائد الأعمال بإدخال تعديلات على منتج وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.

- **مرحلة النمو والصعود:** في هذه المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في الأسواق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن (20) إلى (30%)

- حاضنة المحطة: تم تأسيسها عبر مؤسسة يوديت عام (2017)، وتهدف إلى دعم الشركات التقنية وبلغ عدد الشركات المتخرجة (19) شركة.

- حاضنة ابدأ: تم تأسيسها عبر مؤسسة الهام عام 2019 وتهدف إلى دعم الشركات الناشئة وبلغ عدد الشركات المتخرجة (11) شركة.

2-2 استدامة الشركات الناشئة:

يتضمن هذا المبحث تعريف الشركات الناشئة، والفرق بين الشركات الناشئة والمشروعات الصغيرة، ومراحل تطورها، وخصائصها، ومعايير استدامة الشركات الناشئة المحتضنة.

1-2-2 تعريف الشركات الناشئة:

الشركات الناشئة تعبر عنها كلمة "startup" التي تتكون من جزأين: الأول "start" ويشير إلى البداية والجزء الثاني من الكلمة "up" يشير إلى الانطلاق، وهي تُعرّف "startup" بأنها نشاط تجاري حديث التأسيس (Oxford, 2021).

وتتمر الشركات الناشئة بخمس مراحل (بو الشعور، 2018، ص 421-ص 422):

مرحلة قبل الانطلاق: طرح نموذج أولي لفكرة ابداعية أو جديدة، من خلال شخص، أو مجموعة من الأفراد وخلال هذه المرحلة يتم دراسة الفكرة جيداً ودراسة السوق وأذواق المستهلكين للتأكد من امكانية تطبيقها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل.

- **مرحلة الانطلاق:** في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث يكون غير معروف، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه صاحب الفكرة في هذه المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها مادياً، فغالباً ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم رائد الأعمال للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الأشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة مرتفعة في هذه المرحلة ويكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون السعر مرتفع.

من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة تحقيق الأرباح.

2-2-3 خصائص الشركات الناشئة:

تعدّ الشركات الناشئة مشاريع فنية تتميز بطبيعتها الإبداعية ويمكن تلخيص أهم خصائصها فيما يلي: (بورنان و صولي، 2020):

- شركات حديثة تتميز بكونها شركات يافعه لديها خياران إما التطور والتحول إلى شركات ناجحة أو اغلاق ابوابها والخسارة.

- شركات تعمل على النمو التدريجي المتزايد أي إمكانية نموها بشكل سريع وتوليد إيراد أسرع بكثير من التكاليف التي يتطلبها العمل.

- شركات تعتمد على التكنولوجيا وتقوم اعمالها على أفكار رائدة تلبي احتياجات السوق بطريقة ذكية وعصرية.

- تعتمد الشركات الناشئة في الحصول على التمويل من خلال المنصات على الانترنت ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم من قبل حاضنات الأعمال.

- شركات تتطلب تكاليف منخفضة أي أنها شركات تتطلب تكاليف صغيرة بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها وعادة ماتاتي هذه الأرباح بشكل سريع.

2-2-4 معايير استدامة الشركات الناشئة المحتضنة (نصر، 2017):

- التخرج بنجاح: ايجاد شركات ناشئة وتوفير فرص عمل لرواد الأعمال كحد أدنى.

- القدرة على البقاء: قدرة الشركات الناشئة على تحقيق دخل ثابت لفترة زمنية معينة اقلها ثلاث سنوات والوصول إلى نقطة توازن أي لا تخسر ولا تربح.

- النمو: توليد دخل إضافي ومضاعفة راس المال وتوفير فرص عمل للشباب ويعبر عن النمو بمؤشر التوسع والربحية وعدد الزبائن وحجم المبيعات.

- إيجاد فرص عمل: مساهمة الشركات الناشئة في إيجاد فرص عمل التي من شأنها التأثير في مستوى البطالة.

جدول (1): الاستثمارات الموزعة، والمسترجعة والصالحة للتحليل

الاستثمار الموزعة	الاستثمار المسترجعة	الاستثمار الصالحة للتحليل
118	102	102

3-1-3 وصف خصائص العينة النهائية (المتغيرات الديموغرافية):

خصائص عينة الدراسة (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي في الشركة، سنوات الخبرة في مجال الشركات الناشئة، اسم الحاضنة، عمر الشركة، ملكية الشركة، عدد موظفي الشركة، نوع الشركة، الفترة التي قضتها الشركة في الحاضنة).

- ويضيف الباحثان للمعايير السابقة معيار الشهرة: وهو المعيار الذي يعبر عن اكتساب الشركة صيت وسمعة طيبة في سوق الأعمال يميزها عن غيرها من الشركات بل وقد يجعلها في الصدارة ولها إسم وعلامة تجارية له قيمته الاقتصادية والمعنوية.

3- الدراسة الميدانية واجرائاتها المنهجية:

3-1-1 منهجية الدراسة:

تمهيد: يتناول هذا القسم وصفا للإجراءات التي أتبعها الباحثان في تنفيذ الدراسة الميدانية، والتي تمثلت في الأساليب المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات من مصادرها الأولية والثانوية، ومنهج الدراسة، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة، وكيفية بنائها وتطويرها والتأكد من صدقها وثباتها، وفيما يلي وصف لهذه الاجراءات.

3-1-2 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق هدف الدراسة وللإجابة على تساؤلات الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الكمي من خلال الأسلوب الوصفي التحليلي وتم ذلك من خلال استطلاع لأراء أصحاب الشركات الناشئة المتخرجة من الحاضنات.

3-1-3 مجتمع وعينة الدراسة:

بحسب الاحصائيات التي حصل عليها الباحثان من خلال النزول ميدانيا لحاضنات الأعمال الموجودة في أمانة العاصمة والبالغ عددها (5) حاضنات أعمال (بلوك ون، سفينة نوح، المحطة، إنجاز، إبدأ)، تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الناشئة المتخرجة من حاضنات الأعمال في أمانة العاصمة والبالغ عددها (118) شركة؛ ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد قام الباحثان بالإعتيان (أخذ العينة) بأسلوب الحصر الشامل حيث تم توزيع عدد (118) استبانة بمعدل استبانة لكل شركة وتم استرجاع عدد (102) استبانة، بنسبة استجابة (86%) . كان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (102) استبانة أي بنسبة (100%) من الاستبانات المستعادة وكما هو موضح في الجدول (1):

- كانت نسب الذكور تمثل أغلبية العينة فقد جاءت بنسبة (66.7%)، بينما كانت نسبة الإناث (33.3%) وهي نسبة تتوافق مع طبيعة المجتمع الذكوري الذي مازال فيه عمل المرأة محدود على الرغم من أنخراط المرأة مؤخراً في القطاع العام والخاص أو في تأسيس أعمالهن الخاصة.

- كانت الفئة العمرية (من 25 - 35 سنة) تمثل نسبة (75%)، يليهم أصحاب الفئة العمرية (من 36 - 45 سنة) بنسبة (19%)، ثم أصحاب الفئة العمرية (أقل من 25 سنة)، وتعزى

- غالبية عدد موظفي الشركات بنسبة (41.2%) من (2-3) موظفين، يليها بنسبة (25.5%) من (4-5) موظفين، يُعزى ذلك إلى أن أغلب الشركات الناشئة ما زالت في طور التأسيس، وتحتاج إلى دعم كبير لتوسيع أنشطتها وتكبير حجمها، مما يستوجب على حاضنات الأعمال أن تولي ذلك الاهتمام اللازم.

- غالبية نوع الشركة بنسبة (71.6%) شركة خدمية، يليها بنسبة (14.7%) شركة تجارية، ثم بنسبة (13.7%) شركة تكنولوجية، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن المجتمع تتركز احتياجاته بشكل أكثر لهذا النوع من الشركات، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نتيجة سهولة إنشاء شركات الخدمات ومحدودية رأس مالها وسهولة نشاطها.

- أغلبية الفترة التي قضتها الشركة في الحاضنة بنسبة (41.2%) هي أقل من سنة، يليها بنسبة (31.4%) في حدود السنة كاملة، ثم بنسبة (22.5%) في حدود سنتين، تعزى تلك الغالبية إلى أن أكثر الشركات لا تتجاوز السنة الكاملة للاحتضان بسبب نجاحها، واعتمادها على نفسها في ممارسة أنشطتها.

3-1-4 خطوات اختبار أداة الدراسة (الصدق والثبات):

3-1-4-1 صدق أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة – الاستبانة - يعني أن الاستبانة تقيس ما وضع لقياسه (الجراوي، 2010) كما يقصد بالصدق شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية وضوح فقراتها ومفرداتها بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (عبيدات وآخرون، 2020)، و تم التأكد من صدق أداة الدراسة الاستبانة بالطرق التالية بغرض التأكد من:

أ- الصدق المنطقي Logical Validity:

وفيه تم الحكم على الاستبيان من خلال مدى تمثيل الاستبيان للميدان الذي يتم قياسه وذلك من خلال تقسيمه إلى مجالات، ومن ثم تحديدها وتوزيع الأسئلة عليها لتشمل الأسئلة كل مجالاته، وفي هذا الاستبيان قام الباحثان بمواءمة كيفية وكمية (نظرية وعملية)، وذلك للتحري من تحقق هذا الصدق في دراسته، حيث تم كفيلاً استخدام الإطار النظري لهذه الدراسة في تحديد المجالات الرئيسية لهذا الاستبيان وكذلك في اختيار بعض الأسئلة وبما يتفق مع هذه المجالات. أما كميّاً فقد قام الباحثان (بعد إجراء الصدق الظاهري) باستخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغير المستقل حاضنات الأعمال مع أبعاده، وكذلك لقياس علاقة المتغير التابع استدامة الشركات الناشئة مع أبعاده، وقد تبين وجود علاقة طردية مرتفعة وموجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة يفوق (0.05) بين الدرجة الكلية لكلا المتغيرين مع أبعادهما، كما يتبين من الجدول التالي:

الغالبية العظمى من الثلاث الفئات إلى أن هذه الفئة والتي من عمر (25 إلى 36 سنة) هي مرحلة العطاء والتفاعل، وهم الفئة الأكثر اتجاهاً نحو تأسيس شركاتهم الخاصة.

- كان حاملي مؤهل درجة البكالوريوس (80%) وهي أعلى نسبة، يليها دراسات عليا بنسبة (15%)، وهذا يعني أن حاضنات الأعمال والشركات الناشئة يتم تأسيسها من حاملين الشهادات الجامعية، وهذا يعزى إلى حرص الحاضنات استقطاب الأفراد من حملة الشهادة الجامعية (البكالوريوس)، وذلك لتوفر الخبرة والمعلومات لديهم أكثر من حملة الثانوية، أما حملة الدراسات العليا فيملكون للجانب الأكاديمي.

- كانت النسبة العالية للموقع الوظيفي في عينة الدراسة تتمثل في مدير الشركة بنسبة (58.8%)، يليها الموظف بنسبة (28.4%)، وهذا يعني أن من وضع أحكامه في استبانة الدراسة هم من الذين يمتلكون رؤية عميقة وتصوراً واسع يسهم في صناعة استراتيجيات الشركات ورسم السياسات العامة لأنشطتها وممارساتها المختلفة، كونهم المسؤولين عن تحقيق أهداف الشركات بحكم موقعهم الوظيفي.

- سنوات الخبرة عند أغلب عينة الدراسة كانت من الفئة (من 3-5 سنوات) وبنسبة (37.3%)، ويعزى ذلك إلى أن عمل الحاضنات قد ارتفع خلال السنوات الخمس الأخيرة نتيجة ظروف الحرب واتجاه الكثير نحو تأسيس أعمالهم الخاصة.

- تبين أن أغلب أفراد العينة بنسبة (30.4%) يعملون في حاضنة (بلوك ون)، ونسبة (26.5%) يعملون في حاضنة (سفينة نوح)، فيما يعمل (18.6%) من العينة في حاضنة (المحطة)، و(13.7%) يعملون في حاضنة (إنجاز)، أما (10.8%) من أفراد العينة فهم يعملون في حاضنة (إبدا)، ويعزى ارتفاع نسبة حاضنة بلوك ون كونها أقدم حاضنة من حيث التأسيس فقد تأسست عام 2014م وأصبحت أكثر شهرة من غيرها.

- كان عمر الشركات يتراوح من (أقل من سنة - إلى أكثر من أربع سنوات)، وعمر غالبية الشركات وبنسبة (30.4%) كان أربع سنوات فما فوق، وهذا يدل على أن الشركات حديثة التأسيس لم تحضى بعد بسمعة مناسبة لدى المجتمع وبالتالي افتقرت لميزة تنافسية عالية، وهذا ما يعزى إلى انخفاض مستوى التطبيق والأداء لديها.

- غالبية ملكيات الشركات بنسبة (58.8%) كانت شركات فردية، ومثلت شركات أفراد (شركاء) بنسبة (41.2%)، وهذا يمكن أن نعزوه إلى توجه الرواد بصورة فردية إلى فتح شركاتهم الخاصة وفق قدرتهم المالية، أو أنهم لا يمتلكون القدرات الإدارية من التخطيط والتنظيم، والتسويق والترويج لأنشطتهم، الأمر الذي يقع على عاتق حاضنات الأعمال لتدريبهم على المهارات الإدارية، وتسويق أنشطتهم للمجتمع وفتح آفاق جديدة لديهم.

جدول (2): ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل وأبعاده والمتغير التابع وأبعاده

المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)		الأبعاد
مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	
.000	.888(**)	خدمات إستشارية
.000	.874(**)	خدمات إدارية وفنية
.000	.903(**)	خدمات تسويقية
.000	.881(**)	خدمات مالية
.000	.932(**)	خدمات التدريب
.000	.858(**)	الخدمات التشبيكية
المتغير التابع (استدامة الشركات)		الأبعاد
مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	
.000	.792(**)	نجاح الشركة
.000	.759(**)	القدرة على البقاء
.000	.816(**)	النمو
.000	.765(**)	خلق فرص عمل
.000	.675(**)	الشهرة

** دالة عند مستوى دلالة 0.01

وذلك لاستبعاد أو حذف الفقرات التي يراها المحكمين غير مناسبة (السيد، 2011)، ولأن مستوى الثقة التي تعتمد عليها هذه الدراسة هي (0.05) وبالعودة إلى جدول الدلالة الإحصائية لمربع كاي الإحصائي فسوف يتم حذف أي فقرة إن كانت قيمتها الجدولية عند درجة الحرية = 1 أقل من (3.841)، وبالنظر للجدول التالي لم يوجد أي فقرات غير دالة.

وكان عدد الفقرات للاستبيان بالشكل الأولى (48) فقرة ورأي المحكمين يوضحه الجدول التالي:

ب- صدق المحكمين (الصدق الظاهري Face Validity):

تم عرض الاستبيان بصورته الأولى على (13) محكم متخصصين من أعضاء هيئة التدريس في كلا من الجامعات التالية جامعة عمران، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجامعة الامارتية، الجامعة اللبنانية، جامعة المستقبل، مركز تطوير الإدارة العامة جامعة صنعاء، للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وقد تم الأخذ بعين الاعتبار بجميع ملاحظاتهم وتم التعامل مع بعض فقرات الاستبانة اما حذفاً أو إضافة أو تعديل في الصياغة لتظهر بصورتها النهائية. وقد استخدم الباحثان معادلة (مربع كاي) (X^2) بالطريقة المختصرة لحساب قيمة مربع كاي للجدول التكراري (2×1).

جدول (3): يبين الصدق التكويني ودرجات الدلالة لفقرات الاستبيان

عدد الفقرات	التكرارات		قيمة كا2 X2	مستوى الدلالة
	موافق	غير موافق		
جميع الفقرات	13	0	13	دال
الفقرات (12-28-50)	12	1	9.307	دال

والضعف هي التي تعتمد على تقسيم درجات الاستبيان إلى طرفين علوي وسفلي، بحيث يتألف العلوي من نسبة (27%) من الدرجات العليا ويتألف السفلي من نسبة (27%) من الدرجات الضعيفة.

• اختبار الصدق التمييزي لمتغير حاضنات الأعمال:

تراوحت الدرجة الكلية لمقياس حاضنات الأعمال من (37) إلى (145) درجة بمتوسط حسابي (94.4) درجة، وانحراف معياري (23.7) درجة ومعامل التواء سالب الاتجاه قدره (254) بخطأ معياري (0.239).

ويتضح من الجدول (3) أن الفقرات (12، 28، 50) كانت دالة لهذا لم يتم حذفها وبهذا استقر عدد فقرات الاستبيان عند (48) فقرة وبهذا أصبح الاستبيان بصورته النهائية بعد التحكيم.

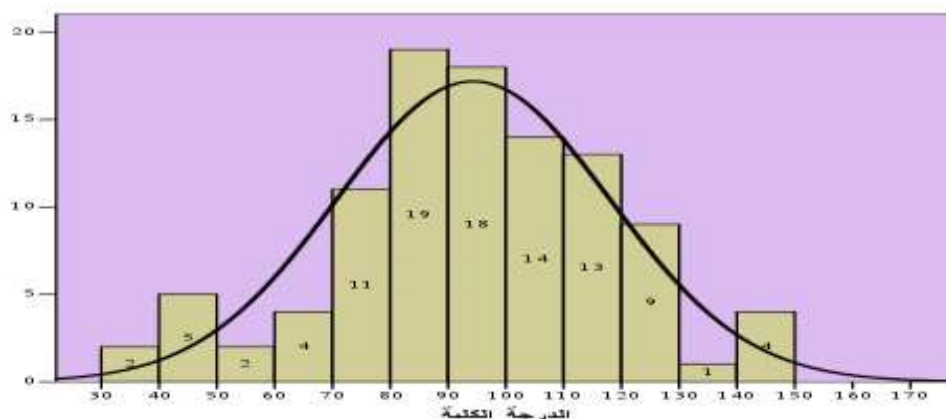
ج- الصدق التمييزي:

وفيه قام الباحثان باستخدام التمييز لفقرات الاستبيان، والتمييز هنا يقصد به معرفة قدرة الفقرة على التفريق بين الأفراد في الخاصية التي يقيسها الاستبيان أي قدرة الفقرة على أن تميز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة وبين من يحصلون على درجات منخفضة في السمات التي تقيسها الفقرات كلها. وتعتبر أكثر التقسيمات تميزاً لمستويات الامتياز

جدول (4): الصدق التمييزي لمتغير حاضنات الأعمال

المقياس	العدد	المدى	متوسط حسابي	إنحراف معياري	معامل الالتواء
الدرجة الكلية	102	37 145	94.4	23.7	-0.254 0.239

والشكل التالي يبين المدرج التكراري لعدد الاستثمارات و المنحنى الأعتدالي لمجتمع الدراسة:



شكل (2): المدرج التكراري لاختبار الصدق التمييزي لمتغير حاضنات الأعمال

وقد تراوحت الدرجات الدنيا للصدق التمييزي من (37 – 81) درجة، والدرجات العليا من (109 – 145) درجة وكان حجم كل من المجموعتين الدنيا والعليا (28) إستمارة وتمثل نسبة (27%) لكلا المجموعتين.

جدول (5): الصدق التمييزي الدرجة العليا والدنيا لمتغير حاضنات الأعمال

المجموعة	العدد	المدى
دنيا	28	37 81
عليا	28	109 145

وباستخدام الاختبار التائي للعينات المستقلة بين المجموعتين الدنيا والعليا تبين أن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، باستثناء عدم دلالة العبارة الرابعة من البعد الثاني وقد تم حذفها.

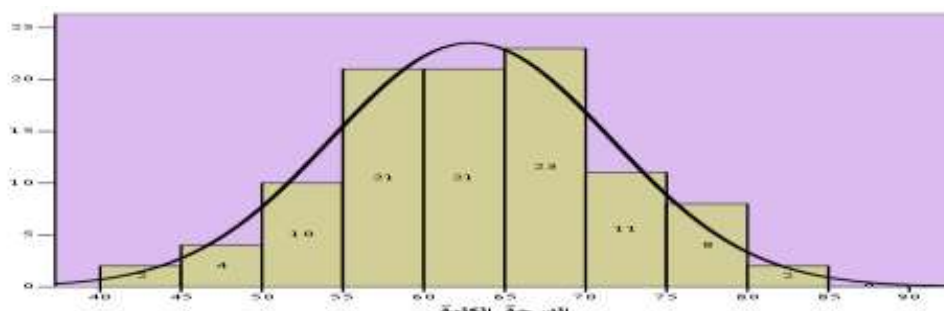
• اختبار الصدق التمييزي لمتغير استدامة الشركات الناشئة:

تراوحت الدرجة الكلية لمقياس استدامة الشركات الناشئة من (42 إلى 84) درجة بمتوسط حسابي (62.9) درجة، وانحراف معياري (8.6) درجة ومعامل التواء موجب الاتجاه قدره (0.027) بخطأ معياري (0.239) .

جدول (6): الصدق التمييزي لمتغير استدامة الشركات الناشئة

المقياس	العدد	المدى	متوسط حسابي	إنحراف معياري	معامل الالتواء
الدرجة الكلية	102	42 84	62.9	8.6	0.027 0.239

والشكل التالي يبين المدرج التكراري لعدد الاستثمارات و المنحنى الأعتدالي لمجتمع الدراسة :



شكل (3): المدرج التكراري لاختبار الصدق التمييزي لمتغير استدامة الشركات الناشئة

تراوحت الدرجات الدنيا من الصدق التمييزي من (42-57) درجة والعليا من (68-84) درجة وكأن حجم كل من المجموعتين الدنيا والعليا 28 إستمارة حيث تمثل بنسبة 27% لكلا المجموعتين.

جدول (7): الصدق التمييزي الدرجة العليا والدنيا لمتغير استدامة الشركات الناشئة

المجموعة	العدد	المدى
دنيا	28	42-57
عليا	28	68-84

وباستخدام الاختبار التائي للعينات المستقلة بين المجموعتين الدنيا والعليا تبين أن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

- اختبار الصدق التكويني لمقياس استدامة الشركات الناشئة:

بإستخدام معامل إرتباط بيرسون بين عبارات المحور والدرجة الكلية تبين أن جميع العبارات دالة إحصائياً، عند مستوى دلالة (0.05).

3-4-2 اختبار الثبات لأداة الدراسة:

بلغ حجم المجتمع عدد (102) إستمارة، كما بلغ عدد عبارات مجتمع الدراسة (48) عبارة، حذفت منها عبارة واحدة، سقطت في اختبار الصدق التمييزي وهي العبارة الرابعة في المحور الثاني، وبهذا أصبح عدد العبارات الصالحة للتحليل الإحصائي عدد (47) عبارة، وبإستخدام معامل كرومباخ ألفا للثبات تبين أن معامل الثبات لمقياس حاضنات الأعمال بلغ (0.972) لعدد (30) عبارة، كما تبين أن معامل الثبات لمقياس استدامة الشركات الناشئة بلغ (0.882) لعدد (17) عبارة، مما بين صلاحية كل من المقياسين في قياس ما وضع من أجله. كما تراوح معامل الثبات لجميع المحاور من (0.590) لمحور القدرة على البقاء بعدد (4) عبارات إلى (0.934) لمحور خدمات إستشارية بعدد (6) عبارات، وقد عكس ذلك تشبع كافة عبارات المتغيرات والأبعاد، والجدول التالي يبين عدد العبارات ومعاملات الثبات للمتغيرات والأبعاد:

جدول (8): نتائج اختبار كرونباخ (الفا) لثبات متغيرات الدراسة

المتغير المستقل حاضنات الأعمال		
الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات (كرومباخ ألفا)
خدمات إستشارية	6	.934
خدمات إدارية وفنية	5	.784
خدمات تسويقية	6	.931
خدمات مالية	4	.905
خدمات التدريب	5	.898
الخدمات التشبيكية	4	.841
الثبات للمحور الكلي لمقياس حاضنات الأعمال	30	.972
المتغير التابع استدامة الشركات الناشئة		
الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات (كرومباخ ألفا)
نجاح الشركة	4	.708
القدرة على البقاء	4	.590

المتغير المستقل حاضنات الأعمال		
الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات (كرومباخ ألفا)
النمو	3	.793
خلق فرص عمل	3	.805
الشهرة	3	.740
الثبات للمحور الكلي لاستدامة الشركات الناشئة	17	.882

2-3 عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

تمهيد:

تساؤلات الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها لتحقيق أهدافها وقد تم ذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية المناسبة وفقاً لاختبار كليمجروف- سميرنوف اللامعلمي دلالة المنحنى الاعتدالي للتوزيع عند مستوى دلالة يفوق (0.05) الذي أثبت أن توزيع البيانات طبيعي حسب الجدول التالي:

نتناول هنا عرضاً مفصلاً للنتائج التي توصل إليها الباحثان من خلال استجابة عينة الدراسة حول أثر حاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة، وذلك بهدف الإجابة على

جدول (9): اختبار كليمجروف- سميرنوف اللامعلمي دلالة المنحنى الاعتدالي للتوزيع

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
الدرجة الكلية		
	102	N
62.91	Mean	Normal Parameters(1,2)
8.646	Std. Deviation	
.058	Absolute	Most Extreme Differences
.058	Positive	
-.037	Negative	
	.587	Kolmogorov-Smirnov Z
	.881	Asymp. Sig. (2-tailed)
1.00 Test distribution is Normal.		
2.00 Calculated from data.		
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		

1-2-3 الإجابة عن تساؤلات الدراسة

الأعمال، تم معرفة واقع التطبيق لكل بعد من أبعاد حاضنات الأعمال، بواسطة التحليل الإحصائي لاختبار (t.test) لعينة مستقلة واحدة حول المتوسط النظري للدراسة (3)، وذلك لمعرفة مستوى دلالة فروق المتوسطات الحسابية لأراء عينة الدراسة والانحراف المعياري لإجابات المستجيبين عن المتوسط النظري.

التساؤل الأول: ما واقع حاضنات الأعمال بأمانة العاصمة وفقاً لأنشطتها (الإدارية والفنية، الاستشارية، التدريبية، التسويقية، التشبيكية، التمويلية).

ولإجابة على هذا التساؤل تم التحليل الكمي والوصفي لأبعاد المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) من خلال مستويات تطبيق الأبعاد الرئيسية لمتغير حاضنات

جدول (10): نتائج الاختبار التائي لأبعاد حاضنات الأعمال

الاختبار التائي الأحادي حول المتوسط النظري = (3)									
الرتبة	رقم البعد	الأبعاد	العدد	متوسط حسابي	انحراف معياري	القيمة التائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة المحسوب	مستوى التطبيق
1	1	خدمات إدارية وفنية	102	3.43	.64	6.752	101	.000	غالباً
2	2	خدمات استشارية	102	3.26	.97	2.758	101	.007	أحياناً
3	3	خدمات التدريب	102	2.98	.90	-.221	101	.826	أحياناً
4	5	الخدمات التشبيكية	102	2.97	.92	-.297	101	.767	أحياناً
5	4	خدمات تسويقية	102	2.73	.88	-3.050	101	.003	أحياناً
6	6	خدمات مالية	102	2.50	.97	-5.200	101	.000	نادراً
		مقياس حاضنات الأعمال	102	3.00	.78	-.030	101	.976	أحياناً

يتضح من الجدول أن مستوى تطبيق حاضنات الأعمال للمتغير المستقل (بشكل عام) كان مستوى تطبيقه أحياناً، فقد جاء بمتوسط حسابي بلغ (3.00) درجة، وهو مساو نظرياً للمتوسط النظري بانحراف معياري (0.78)، إلا أنه غير دال إحصائياً مما يبين ميله القوي في الاتجاه المحايد (أحياناً) ويدل ذلك على واقع متوسط لخدمات حاضنات الأعمال؛ وقد جاء في المرتبة الأولى خدمات إدارية وفنية بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.64) ومستوى تطبيق غالباً، وفي المرتبة الثانية خدمات استشارية بمتوسط حسابي (3.26)، وانحراف معياري (0.97) ومستوى تطبيق أحياناً، وفي المرتبة الثالثة خدمات التدريب بمتوسط حسابي (2.98)، وانحراف معياري (0.92) بمستوى تطبيق أحياناً، وجاء في المرتبة الرابعة الخدمات التشبيكية بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (0.92) بمستوى تطبيق أحياناً، وفي المرتبة الخامسة خدمات تسويقية بمتوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (0.88) بمستوى تطبيق أحياناً، وفي

التحليل الكمي والوصفي لأبعاد المتغير التابع (استدامة الشركات الناشئة):

جدول (11): نتائج الاختبار التائي لأبعاد استدامة الشركات الناشئة

الرتبة	رقم البعد	الأبعاد	متوسط حسابي	انحراف معياري	القيمة التائية	درجة الحرية	الدالة المحسوب	مستوى التطبيق
1	5	الشهرة	3.83	.65	12.836	101	.000	غالباً
2	2	القدرة على البقاء	3.77	.56	13.812	101	.000	غالباً
3	4	النمو	3.71	.70	10.277	101	.000	غالباً
4	3	خلق فرص عمل	3.66	.80	8.286	101	.000	غالباً
5	1	نجاح الشركة	3.56	.66	8.692	101	.000	غالباً
		مقياس استدامة الشركات الناشئة	3.70	.51	13.911	101	.000	غالباً

يتضح من الجدول أن مقياس استدامة الشركات الناشئة كان مستوى تطبيقه غالباً فقد جاء بمتوسط حسابي (3.70) درجة وهو أعلى من المتوسط النظري ودال إحصائياً، وانحراف معياري (0.51) مما يبين ميله في الاتجاه الإيجابي، ويدل ذلك على تطور إيجابي لمقياس استدامة الشركات الناشئة بشكل عام، وبشكل يزيد عن مستوى تطبيق مقياس حاضنات الأعمال.

فقد جاء في المرتبة الأولى الشهرة بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.65) ومستوى تطبيق غالباً وفي المرتبة الثانية القدرة على البقاء بمتوسط حسابي (3.77)، وانحراف معياري (0.56) ومستوى تطبيق غالباً وفي المرتبة الثالثة النمو بمتوسط حسابي (3.71)، وانحراف معياري (0.70)، ومستوى تطبيق غالباً، وجاء في المرتبة الرابعة خلق فرص العمل بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (0.80) ومستوى تطبيق غالباً، وفي المرتبة الخامسة نجاح الشركة بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.66) ومستوى تطبيق غالباً، وجميع الأبعاد السابقة دالة إحصائياً،

المرتبة الأخيرة الخدمات المالية بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.97) بمستوى تطبيق نادراً؛ وتدل تلك النتائج على أن اهتمام حاضنات الأعمال يتركز في الخدمات الإدارية والفنية بالدرجة الأولى، وكذلك الخدمات الاستشارية وخدمات التدريب والتشبيك والتسويق بصورة ثانوية، وقد أوضحت أيضاً اهتمام أقل بالخدمات المالية.

ويرى الباحثان بأن حصول الخدمات الإدارية والفنية على المرتبة الأولى أمر متوقع فمن خلال الزيارات الميدانية لحاضنات الأعمال تأكد بأن أكثر خدمة مقدمة من قبل حاضنات الأعمال هي الخدمات الإدارية والفنية كونها من الخدمات الأساسية التي لا يمكن أن تؤدي الحاضنات أعمالها من غيرها وتعتبر تكاليفها ميسورة وفي إطار قدرة الحاضنات المالية، وحصلت الخدمات المالية على المرتبة السادسة.

التساؤل الثاني: ما واقع استدامة الشركات الناشئة بأمانة العاصمة وفقاً لأبعادها (نجاح الشركة، القدرة على البقاء، النمو، خلق فرص عمل، الشهرة).

مما يدل ذلك على وضوح الأثر الذي يترتب على استدامة الشركات نتيجة دعم حاضنات الأعمال.

التساؤل الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية

لمتوسط إجابات أفراد العينة حول حاضنات الأعمال واستدامة الشركات الناشئة تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام الاختبار التائي (T.test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول متوسطات إجابات أفراد العينة.

كما يلي:

(1) حسب متغير النوع الاجتماعي: باستخدام الاختبار التائي للعينات المستقلة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكور، أناث)، تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغيري الدراسة المستقل والتابع (حاضنات الأعمال واستدامة الشركات) وجميع الأبعاد التابعة لها.

(2) حسب متغير المؤهل العلمي: باستخدام الاختبار التائي للعينات المستقلة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (ثانوية، بكالوريوس فأقل، دراسات عليا)، تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغيرات الدراسة وجميع أبعادها.

(3) حسب متغير ملكية الشركة: باستخدام الاختبار التائي للعينات المستقلة تبعاً لمتغير ملكية الشركة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المتغيرات والأبعاد.

(4) حسب متغير العمر: باستخدام اختبار تحليل التباين باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير الفئات العمرية تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة (0.05) في المتغير المستقل حاضنات الأعمال (خدمات استشارية)، وذلك لمصلحة الفئة العمرية (36 – 45 سنة)، وفقاً لاختبار دونكان، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي الأبعاد، وكذلك لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في المتغير التابع استدامة الشركات الناشئة مع جميع أبعاده.

(5) حسب متغير الموقع الوظيفي في الشركة: باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير الموقع الوظيفي في الشركة تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة (0.05) في المتغير التابع استدامة الشركات في بعد (خلق فرص عمل)، لمصلحة الموقع الوظيفي في الشركة (مدير الشركة)، وفقاً لاختبار دونكان، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المتغيرات والأبعاد.

(6) حسب متغير سنوات الخبرة: باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في مجال الشركات الناشئة تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة (0.05) في بعد نجاح الشركة، وذلك لمصلحة سنوات الخبرة في متغير الشركات الناشئة (6 سنوات فأكثر)، وفقاً لاختبار دونكان، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المتغيرات والأبعاد.

(7) حسب متغير اسم الحاضنة: باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير اسم الحاضنة تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة (0.05) في بعد خدمات استشارية، وذلك لمصلحة اسم الحاضنة (بلوك ون)، وفقاً لاختبار دونكان، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المتغيرات والأبعاد.

(8) حسب متغير عمر الشركة: باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير عمر الشركة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتغيرات والأبعاد.

(9) حسب متغير موظفي الشركة:

جدول (12): يوضح العلاقات بين المحاور والمقياسين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المحاور	نجاح الشركة	القدرة على البقاء	النمو	خلق فرص عمل	الشهرة	مقياس استدامة الشركات الناشئة
خدمات إستشارية	.194	.067	.224(*)	.233(*)	.119	.221(*)
خدمات إدارية وفنية	.287(**)	.144	.280(**)	.275(**)	.188	.310(**)
خدمات تسويقية	.310(**)	.095	.304(**)	.291(**)	.088	.292(**)

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير عدد موظفي الشركة تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة (0.05) في بعد خلق فرص عمل، وذلك لمصلحة عدد موظفي الشركة (6 موظفين فأكثر)، وفقاً لاختبار دونكان، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المتغيرات والأبعاد.

(10) حسب متغير نوع الشركة: باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير نوع الشركة تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة (0.05) في بعد خدمات التدريب، وذلك لمصلحة نوع الشركة (تكنولوجي)، وفقاً لاختبار دونكان، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المتغيرات والأبعاد.

(11) حسب متغير الفترة التي قضتها الشركة في الحاضنة: باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير الفترة التي قضتها الشركة في الحاضنة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتغيرات والأبعاد.

3-4 اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند (0.05)، لحاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة في أمانة العاصمة؟

لاختبار هذه الفرضية، تم وضع فرضيتين فرعيتين، وتم استخدام تحليل الارتباط وفقاً لمعادلة بيرسون (R) للفرضية الأولى، بينما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، لاختبار الفرضية الفرعية على النحو التالي:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال بأبعادها (إدارية وفنية، استشارية، تدريبية، تسويقية، تشبيكية، مالية) على استدامة الشركات الناشئة بأبعادها (التخرج بنجاح، القدرة على البقاء، النمو، خلق فرص عمل، الشهرة) في أمانة العاصمة - صنعاء.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل حاضنات الأعمال، والمتغير التابع استدامة الشركات الناشئة، حيث أنه كلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوي بين المتغيرين، وكلما قلّت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين، وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية.

خدمات مالية	.241(*)	.203(*)	.274(**)	.318(**)	.113	.305(**)
خدمات التدريب	.280(**)	.155	.295(**)	.275(**)	.131	.302(**)
الخدمات التشبيكية	.261(**)	.150	.392(**)	.178	.094	.282(**)
مقياس حاضنات الأعمال	.291(**)	.144	.325(**)	.294(**)	.134	.315(**)

يبين الجدول علاقات الارتباط بين كل من أبعاد المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) مع أبعاد المتغير التابع (استدامة الشركات الناشئة) وكانت العلاقة على النحو التالي:

بشكل عام، وجدت علاقة ارتباط طردية موجبة ودالة إحصائياً بين المتغيرات والأبعاد، عند مستوى دلالة لا تقل عن (0.05)، باستثناء عدم دلالة العلاقة بين متغير حاضنات الأعمال وكل من بعد القدرة على البقاء وبعد الشهرة، كما هو موضح في الجدول رقم (12)، ويمكن توضيح علاقة الارتباط بين كل أبعاد المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) مع كل أبعاد المتغير التابع (استدامة الشركات الناشئة) على النحو التالي:

• بعد المتغير المستقل (الخدمات المالية): وجد له ارتباط مع أبعاد المتغير التابع (نجاح الشركة، والقدرة على البقاء، والنمو، وخلق فرص عمل)، ولم توجد له علاقة ارتباط مع بعد الشهرة، ويفسر الباحثان ذلك بأن الشهرة تتطلب جهود خاصة من الشركات الناشئة وتعد معبر حقيقي لنجاحها خارج أي عوامل أخرى، وبالتالي فإن أي خدمات مالية إن قدمت لن تؤدي بأي شكل إلى تحقيق معيار الشهرة للشركات الناشئة.

• الخدمات التسويقية، والإدارية والفنية، والتدريبية وجد علاقة ارتباط مع الأبعاد التالية في المتغير التابع وهي نجاح الشركة، والنمو، خلق فرص عمل، ولم توجد علاقة ارتباط مع القدرة على البقاء والشهرة، ويفسر الباحثان ذلك أن القدرة على

جدول (13): أثر حاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.315 (1)	.099	.090	.48523

متغير حاضنات الأعمال، 1.00 Predictors: (Constant)

الناشئة وذلك عند مستوى دلالة (0.01) وبمعنى آخر يشير إلى أن (0.10) من استدامة الشركات الناشئة كان ناتج تأثير حاضنات الأعمال.

كما يبين اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) جودة النموذج الخطي للانحدار ودلالته الإحصائية، المبينة في الجدول (6-7) والشكل (1) التالية:

جدول (14): تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتأكيد الأثر بين المتغيرين

ANOVA (2)						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.592	1	2.592	11.007	.001(1)
	Residual	23.545	100	.235		
	المجموع	26.136	101			

مقياس حاضنات الأعمال، 1.00 Predictors: (Constant)

مقياس استدامة الشركات الناشئة، 2.00 Dependent Variable:

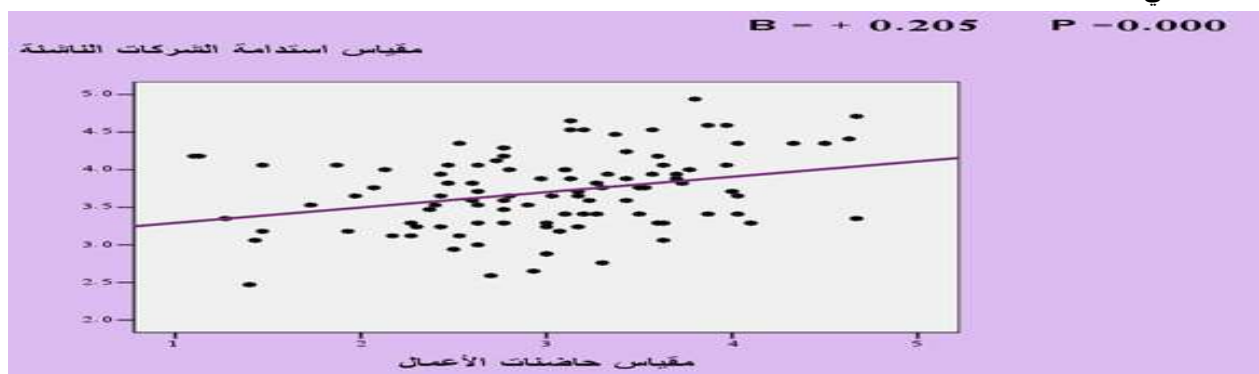
يؤكد الجدول (6) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (11.007) وهذا يؤكد على أهمية معادلة الانحدار بدلا من استخدام الوسط الحسابي في التنبؤ بمقدار استدامة الشركات الناشئة. وتبين أن الدلالة مثلت (0.001) أي أنها قلت عن مستوى الدلالة المعتمدة للدراسة (0.05) مما يعني أن التنبؤ باستدامة الشركات من خلال مساهمة حاضنات الأعمال كان ذو دلالة إحصائية.

جدول (15): تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتأكيد الأثر بين المتغيرين

الانحدار الخطي البسيط لمتغير حاضنات الأعمال كمتغير مستقل، ومتغير استدامة الشركات الناشئة، كمتغير تابع					
النموذج	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري لمعامل الانحدار	القيمة المعيارية Beta	القيمة التائية	مستوى الدلالة المحسوب
ثابت الانحدار	3.087	.191		16.154	.000
مقياس حاضنات الأعمال	+0.205	.062	.315	3.318	.001

Dependent Variable: 1.00 مقياس استدامة الشركات الناشئة

تبين وجود علاقة طردية موجبة ودالة إحصائية بين المتغيرين من خلال دلالة معامل الانحدار الخطي البسيط الموجب الاتجاه (ميل الخط المستقيم)، الذي بلغ $B = +0.205$ وعالي الدلالة الإحصائية الذي بلغت دلالاته $P = 0.001$ ، مما يبين الأثر الإيجابي لحاضنات الأعمال على استدامة الشركات، وبهذا فإن معادلة التنبؤ باستدامة الشركات الناشئة تكون على النحو التالي:
استدامة الشركات الناشئة = $3.087 + (0.205 * \text{حاضنات الأعمال})$. ويمكن توضيح شكل انتشار العلاقة الخطية بين المتغيرين بالشكل التالي:



شكل (4): انتشار العلاقة الخطية بين المتغيرين

تقديم الاستشارات القانونية والتسويقية ودراسات الجدوى واستشارات اعداد الخطة التنفيذية والية الحصول على التمويل كان مستوى تطبيقا متوسط ، ووجد لديها ضعف في الاستشارات التي تتعلق بالتوظيف واختيار الموارد البشرية المناسبة.

● بالنسبة لبعد الخدمات التسويقية، فإن درجة الحاضنات في هذا المجال بشكل عام كانت منخفضة في جميع المجالات، سواء التسويق عبر الوسائل المتاحة ، أو معرفة أذواق المستهلكين، أو توفير أبحاث التسويق عن العملاء المحتملين، وكذلك ضعف إعداد استراتيجيات لتسويق المنتجات، وعدم توفر قاعدة بيانات للأسواق المستهدفة.

● لم تهتم الحاضنات ببعد الخدمات المالية بالشكل الملائم حيث كانت الدرجة فيه ضعيفة وهي الأدنى بين جميع الأبعاد، سواء فيما يخص مساعدة الشركات في إعداد الموازنات التقديرية، أو في تقديم قاعدة بيانات لمصادر التمويل، أو من خلال التعامل مع البنوك لتقديم تسهيلات مالية للشركات الناشئة، وتقديم مساعدات مالية مباشرة بضمانات وشروط ميسرة.

● يتضح أن الحاضنات تمارس تطبيق بعد خدمات التدريب بصورة منخفضة بشكل عام، وبشكل خاص نجد ان تقديم

وبهذا تم إثبات الفرضية حيث وجد أثر لحاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة عند مستوى دلالة (0.05).

نتائج الدراسة: سيتم عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي على ضوءها سيتم تقديم عددٍ من التوصيات والمقترحات.

نتائج تتعلق بحاضنات الأعمال:

تبيّن أن مستوى تطبيق حاضنات الأعمال تعكس نظرة متوازنة ومنخفضة من وجهة نظر المستجيبين من الشركات بشكل عام، حيث وجد الآتي:

● أكثر الأبعاد تطبيقاً في الحاضنات هو بعد الخدمات الإدارية والفنية والذي كانت درجته متوسطة في البعد الكلي بشكل عام، وبشكل خاص نجد في هذا البعد أن تقديم خدمات السكرتارية وتوفير أماكن لتدريب والاجتماعات كانت مستوى تطبيقها بشكل كبير وهذه تعتبر ايجابية بالنسبة لهذا المجال، ووجد لديها ضعف فيما يخص إعداد برامج التقييم للشركات الناشئة، وإعداد الهياكل التنظيمية، وكذلك توفير البرامج المحاسبية اللائمة.

● اما بعد الخدمات الاستشارية فقد كانت درجته متوسطة في البعد الكلي بشكل عام، وبشكل خاص نجد في هذا البعد ان

تلك العلاقة وجود أثر كلما كانت الزيادة بدرجة واحدة في حاضنات الأعمال يؤدي إلى زيادة استدامة الشركات الناشئة، وكان أعلى الأبعاد ارتباطاً باستدامة الشركات الناشئة بتقديم خدمات استشارية، وأقلها ارتباطاً هو بُعد الخدمات المالية.

توصيات الدراسة:

أولاً: توصيات تتعلق بحاضنات الأعمال:

1- تحسين الخدمات الإدارية والفنية، من خلال إعداد برامج التقييم الخاصة بتطوير الشركات بالاستعانة بخبراء ومختصين، والتعاقد مع شركات الأنظمة لتوفير البرامج المحاسبية وتدريب العاملين عليها والاستعانة بخبراء لاعداد الهياكل التنظيمية لشركات.

2- تدعيم الخدمات الاستشارية، والاستعانة باستشاريين وخبراء لوضع استراتيجية لعملية التوظيف واختيار الموارد البشرية المناسبة.

3- عمل خطة تسويقية شاملة، وذلك لتسويق عبر الوسائل المتاحة وأهمها مواقع التواصل الاجتماعي، ودعم وتمويل دراسات ميدانية؛ لمعرفة أذواق المستهلكين من المنتجات، ودعم ابحاث التسويق للتعرف على عملاء جدد، وإعداد الاستراتيجيات التسويقية لشركات الناشئة لتسويق منتجاتها والمساعدة في امتلاك قاعدة بيانات شاملة للأسواق المستهدفة.

4- تدعيم الخدمات المالية بشكل كبير لوجود ضعف عام لدى حاضنات الأعمال وذلك من خلال الاستعانة بالاستشاريين لتدريب الشركات على إعداد الموازنات التقديرية وتوفير قاعدة بيانات عن مصادر التمويل لشركات و الاتفاق مع البنوك ومؤسسات التمويل لتقديم تسهيلات مالية لشركات او تقديم مساعدات مالية مباشرة بشروط وضمانات ميسرة.

5- عمل خطة تدريبية لرفع كفاءة الشركات في مجال اعداد الخطط التسويقية وتدريب فريق الشركة على الأعمال المكتبية والنظم المحاسبية

6- تدعيم الخدمات التشبيكية من خلال التنسيق لعقد لقاءات بين الشركات ورجال الأعمال للاستفادة من تجاربهم والاهتمام بالعلاقات العامة والتنسيق مع الجهات الحكومية وغير الحكومية، والاهتمام بالتنسيق مع الموردين والزبائن.

ثانياً: توصيات تتعلق باستدامة الشركات الناشئة:

1- تدعيم نجاح الشركات من خلال اهتمام الشركات بتأمين مصادر التمويل لدعم واستقرار المركز المالي للشركات الناشئة .

2- تدعيم قدرة الشركات على البقاء من خلال عمل خطة لمصادر تمويل دائمة ومستقرة.

3- تدعيم نمو الشركات من خلال وضع خطة لإدارة المبيعات لفتح آفاق وقنوات توزيع جديدة، وكسب زبائن وعملاء جدد وزيادة نسبة المبيعات ونموها.

4- توسيع عمل الشركات، وتوفير فصل عمل من خلال

برامج تدريبية بناء على الاحتياجات وتدريب فريق الشركة في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات كان بشكل متوسط، وتنخفض ممارساتها في مجال إعداد الخطط التسويقية للشركات، وكذلك تدريب فريق الشركات على الأعمال المكتبية، والنظم المحاسبية.

• اتضح أن الحاضنات في بُعد الخدمات التشبيكية ما زال دون الأداء الجيد، ومستوى التطبيق فيها متوسط وخاصة فيما يخص التنسيق بين الشركات المحضنة للتكامل مع بعضها، ولا يزال أداء الحاضنات منخفض في التنسيق لعقد لقاءات بين الشركات الناشئة مع رجال الأعمال للاستفادة من تجاربهم، وكذلك مع الجهات الحكومية وغير الحكومية ذات العلاقة، والموردين والزبائن.

نتائج تتعلق باستدامة الشركات الناشئة: تبين أن مستوى متغير استدامة الشركات الناشئة بشكل عام كان متوسطاً ونوضحها في التالي:

• بعد نجاح الشركات بصورة عامة كان متوسطاً، ووقد كانت بالمستوى المرتفع في مجال اختيار الموقع المناسب للشركات لممارسة نشاطاتها، وكذلك تكوين شبكة واسعة للتعاون والتنسيق، أما ما يخص مجال حيازة الشركات بيانات كافية عن الأسواق المستهدفة فقد تمثل نسبياً بالمستوى المتوسط ، وبالنسبة لمجال الوضع المالي واستقراره في الشركات للإيفاء بنشاطاتها فقد وجد أنه في المستوى المنخفض.

• بالنسبة لبعد القدرة على البقاء فقد كان بصورة عامة كبيراً، وخصوصاً فيما يتعلق بالمنتجات ذات الجودة المناسبة، وامتلاك الشركات ميزات تنافسية لمنتجاتها وخدماتها، ولديها خبرات فنية وتسويقية كبيرة، إلا أن الشركات لديها ضعف في امتلاك مصادر تمويل دائمة ومستقرة.

• بعد النمو لاستدامة الشركات الناشئة بشكل عام كان متوسطاً، إلا أن الشركات لديها نقاط قوة فيما يخص أسواق جديدة وزبائن جدد، وكذلك امتلاكها استراتيجيات واضحة تتلاءم مع احتياجاتها وانشطتها، وبصورة متوسطة في تحقيق نمو المبيعات.

• بعد إيجاد فرص عمل يتضح أن الشركات الناشئة مازالت بالمستوى المتوسط، وخصوصاً فيما يتعلق بتوفير فرص عمل جديدة او خلق فرص عمل خارجية من خلال توسع اعمالها.

• أما عن بعد الشهرة فقد كانت الشركات الناشئة بالمستوى الإيجابي، فيما يخص المنتجات التي تحظى بقبول كبير لدى العملاء، وتميز العلامة التجارية لها، ولكن ليس بالمستوى البارز والكبيرة بين المنافسين.

نتائج تتعلق بأثر حاضنات الأعمال على استدامة الشركات الناشئة:

كانت أغلب أبعاد حاضنات الأعمال ترتبط مع استدامة الشركات الناشئة بعلاقة إيجابية طردية يترتب على

أنشطتها المختلفة.

5- تدعيم شهرة الشركة من خلال تحقيق الميزة التنافسية بين المنافسين.

ثالثاً: توصيات الدراسة بشكل عام:

■ ضرورة العمل على وضع السياسات والاستراتيجيات والتشريعات والهيكل الحكومية اللازمة لتنظيم ودعم أعمال حاضنات الأعمال لما لها من أثر كبير وإيجابي في استدامة الشركات الناشئة، وتساعد في النمو الاقتصادي للبلد.

■ الاهتمام بوضع رؤية واضحة وخطة استراتيجية، وسياسة إدارية فعالة للحاضنات، تعمل على تعزيز استدامة الشركات الناشئة، وتعزيز مجال الخدمات الإدارية والفنية، وتحسين وتطوير الخدمات الاستشارية، والتدريب، والتسويقية، وإيجاد مصادر تمويل مناسبة مع توفير كوادر متخصصة ومدرّبة ومتفرّغة لإدارة حاضنات الأعمال

■ تسهيل استخراج التصاريح للشركات الناشئة المتواجدة في الحاضنات بمبالغ رمزية وإعفاؤها من الضريبة كونها في مرحلة التأسيس.

■ التنسيق بين كلٍ من القطاعين الحكومي والخاص لوضع خطة متكاملة تهدف الى دعم حاضنات الأعمال ومتابعة سير عملها بما يحقق المصلحة العامة للبلد.

■ توجيه الشباب وخاصة طلاب الجامعات بتأسيس شركات ناشئة لها علاقة باحتياجات المجتمع والعمل على دعمها مادياً واستشارياً.

■ التواصل مع الجهات الداعمة من رجال الأعمال والمؤسسات التمويلية والبنوك وإطلاعهم على أفكار الشركات الناشئة المتواجدة في الحاضنات وإقناعهم بضرورة تمويلها ليتسنى لهذه الشركات الاستمرارية والنجاح.

■ طرح بعض المساقات التعليمية عن حاضنات الأعمال ودورها في خلق فرص عمل وتطوير الاقتصاد ونشر ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع اليمني.

■ الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال حاضنات الأعمال في الدول العربية والعالمية.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

ال فيحان، ايثار وسلمان، سعدون، (2012)، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (30)، 71.

أبو شمالة، أمال. (2016)، تأثير برامج مسرعات الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة، دراسة حالة حاضنات الأعمال في قطاع غزة. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، قدمت هذه الدراسة لنيل درجة الماجستير.

بخيت، محمد. (2017)، حاضنات الأعمال ودورها في إنجاح (دراسة تطبيقية على حاضنات قطاع غزة، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في

الاقتصاد من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.

بدحي، نوال. (2020)، حاضنات الاعمال ودورها في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها، مجلة جامعة البيضاء، المجلد 2، العدد 2.

بو الشعور، شريفة، (2018)، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد (2).

بورنان مصطفى، صولي علي، (2020)، الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة: حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة، مجلة دفاتر اقتصادية، 12، (1).

بوضياف، علاء الدين وزبير محمد، (2020)، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الناشئة مع الإشارة الى تجربة الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسويق والعلوم التجارية، 13، (1).

توايهة، سجاد، (2020)، دور حاضنات الأعمال في دعم الطلاب الجامعيين نحو امتلاك مشروع خاص في محافظة الخليل، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل.

الجرجاوي، زياد، (2010)، القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.

الجرباني، نصر، (2020)، تصور مقترح لإنشاء حاضنات أعمال بالجامعات اليمنية في ضوء بعض التجارب العالمية. برلين: المركز الديمقراطي العربي .

الجمال، عصام ، (2019)، معوقات تمويل الشركات الناشئة: من وجهة نظر اصحابها، مؤتمر ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي، كلية الاقتصاد، جامعة مصراته، ليبيا.

حسان، يحيى عبدالغفار، أثر البطالة على النمو الاقتصادي في الجمهورية اليمنية (دراسة قياسية خلال الفترة 1991-2019)، مجلة العلوم التربوية و الدراسات الإنسانية، 8(19).

دليلة، بركان و شيراز، حايف (2012)، حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لتيسير القرض المصغر - ANGEM ، ولاية بسكرة: الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

زوبير، عياش و سهام، يوداب(2019)، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 12(1).

سليمان، أمل و عبدالقادر، فيصل (2020)، دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة . المجلة العلمية لدراسات التجارية والبيئية، 13(1).

السنوسي، رمضان، الدويبي، عبدالسلام، (2015)، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى. (ط2). بنغازي: المركز العربي لتنمية الموارد البشرية

business incubators? *Innovation & Management Review*. see: https://www.researchgate.net/publication/349991210_Network_orchestration_new_role_of_business_incubators

- Apoorv Sharma ،Balvinder Shukla ،Manoj Joshi(2014), Can Business Incubators Impact the Start-Up Success? India Perspective!, SSRN Electronic Journal 7(1). see: https://www.researchgate.net/publication/281404774_Can_Business_Incubators_Impact_the_Start-Up_Success_India_Perspective.

- Fainos Chinjova ،Ntombifikile Ndebele (2021), Effectiveness of Incubation Centres in Creating Sustainable Businesses in Zimbabwe, South Asian Research Journal of Agriculture and Fisheries, Vol 3 | Issue-2.

- Fidelis Ayatse ،Nguwasen Kwahar ،Akuraun Iyortsuun .(2017). Business incubation process and firm performance: an empirical review . *Journal of Global Entrepreneurship Research* .see: <https://doi.org>

- Lose, Thobekani (2021), Busines Incubators in South AfricaF: A Resource-Based View Perspective. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(1).

Lose, Thobekani,& Rens, Vuyani & Yakobi, Khulekani ، Francis Kwahen(2020) , Views From Within the Incubation Ecosystem: Discovering the Current Challenges of Technology Business Incubators, *Journal of Critical Reviews*, 7(19).

- Oxford. (2021).see: <https://www.lexico.com/definition/start-up>. Retrieved from <https://www.lexico.com>

- Rita Almeida ،António Pinto و ،Carla Henriques .(2021). The effect of incubation on business performance: A comparative study in the Centro region of Portugal. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 23-127 ،(1)

الشميري، أحمد، سرور، سرور (2014)، *حاضنات الأعمال المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرف، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية*.

الصويغي، هند، (2018)، *واقع حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة في ليبيا، مجلة الدراسات الاقتصادية جامعة سرت، 1، (4)*.

عبدالرزاق، رانا (2021)، *دور برنامج بادر لحاضنات التقنية في التحول نحو مجتمع المعرفة في المملكة العربية السعودية، مجلة الشرق الاوسط للدراسات القانونية والفقهية، مجلد 1 (1)*.

عبيدات، ذوقان وعدس، عبدالرحمن، وعبدالحق، كايد، (2020)، *البحث العلمي - مفهومه وادواته واساليه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان*.

فرج، صفوت، (2017)، *القياس النفسي، ط6، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة*.

فريدة، بوغازي، (2020)، *حاضنات الأعمال واستدامة المؤسسات الناشئة، في كتاب حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955-سكيدة - الجزائر*.

قاسم، احمد، (2018)، *حاضنات الأعمال كآلية لتحقيق استدامة برامج ومشاريع التنمية المجتمعية، مجلة الخدمة الاجتماعية الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، 5، (60)*.

قاسمية، وفاء ودرار، فهمية، (2016)، *حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة الجزائر - مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي التبسي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر*.

مقابلة، إيهاب، (2017)، *حاضنات الأعمال والمشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة، المعهد العربي للتخطيط، مجلة جسر التنمية، 15(134)*.

النخالة، منى رضوان عبد الكريم. (2015)، *الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة - دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. غزة، فلسطين*.

نصر، رانية (2017)، *دور حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع الريادية في الضفة الغربية، دراسة حالة مشاريع حاضنة أعمال مؤسسة النيزك، رسالة ماجستير في التنمية المستدامة مسار بناء مؤسسات وتنمية الموارد البشرية، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين*.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي، (2020) *التقرير الاقتصادي، الجمهورية البنية*.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Antunes , L., Castro, C., & Mineiro , A. (2020). Network orchestration: new role of