

عنوان البحث

دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة: دراسة تطبيقية على شركة
نور المتحدة للطاقة

إعداد الطالب/

فراج سعود السبيعي

إشراف/

أد. الفيصل عبد الحميد محمد

أد. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

حقوق الطباعة والنشر

تعود جميع حقوق الطباعة والنشر للمواد والمحتويات الواردة في هذا البحث إلى جامعة ميدأوشن. وتُعد هذه الحقوق ملكًا للجامعة، ولا يجوز إعادة نشر أي جزء من البحث أو توزيعه أو استخدامه بأي شكل من الأشكال دون الحصول على إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحث

المستخلص

تُعد المؤسسات الناشئة من الركائز الأساسية للنهوض بالقطاع المؤسسي على المستوى الجزئي، والمساهمة في تطوير الاقتصاد الوطني على المستوى الكلي وتعد حاضنات الأعمال آلية فعالة لمعالجة التحديات التي تواجه الشركات الناشئة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة بالتطبيق على شركة نور المتحدة للطاقة، والتعرف على مفهوم حاضنات الأعمال وخصائصها ودورها في دعم بيئة ريادة الأعمال، والتعرف على طبيعة عمل الشركات الناشئة ومعايير نجاحها، وتحليل أثر كل حاضنات الأعمال بأبعادها المتمثلة في (خدمات التمويل، والخدمات الإدارية والسكرتارية، وخدمات البنية التحتية، وخدمات الاستشارات القانونية، والخدمات التسويقية) على نجاح الشركات الناشئة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لوصف واقع تطبيق آليات حاضنات الأعمال ودورها في دعم الشركات الناشئة، وتحليل مدى مساهمتها في تعزيز فرص النجاح والاستدامة المؤسسية بالتطبيق على شركة نور المتحدة للطاقة، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها، كما تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 278 من المديرين والموظفين العاملين بشركة نور المتحدة للطاقة من مجتمع الدراسة المكون من 1000 مفردة من العاملين، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS ، حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال بجميع أبعادها (خدمات التمويل، والخدمات الإدارية والسكرتارية، وخدمات البنية التحتية، وخدمات الاستشارات القانونية، والخدمات التسويقية) على نجاح الشركات الناشئة، وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، وقدمت عدة توصيات لتعزيز دور حاضنات الأعمال في معالجة تحديات الشركات الناشئة.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، الشركات الناشئة، خدمات التمويل، الخدمات الإدارية والسكرتارية، خدمات البنية التحتية، خدمات الاستشارات القانونية، الخدمات التسويقية.

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وأصحابه أجمعين

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لعائلتي وأصدقائي على دعمهم المتواصل وتشجيعهم الدائم، فقد كان إيمانهم بقدراتي مصدر إلهام وتحفيز لي طوال المراحل الصعبة من هذه الرحلة الأكاديمية.

كما أعرب عن امتناني لجامعة ميدأوشن لما وفرتة من بيئة أكاديمية متميزة ودعم متكامل أسهم في إنجاز هذا البحث، حيث كانت الموارد والإمكانات التي أتاحتها الجامعة عاملاً أساسياً في تحقيق هذا الإنجاز.

وأوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى المشرفين الكرام: أ.د. الفصيل عبد الحميد محمد، أ.د. فايز علي جراد، على توجيهاتهم القيمة، وملاحظاتهم البناءة، ودعمهم المستمر طوال فترة إعداد البحث. لقد كان لخبرتهم العلمية ورؤيتهم الثاقبة أثر بالغ في تطوير مسار الدراسة والارتقاء بجودتها.

كما أعبر عن امتناني لأعضاء هيئة التحكيم الذين قاموا بمراجعة الاستبيان، ولعينة الدراسة، على تعاونهم الكريم وانفتاحهم في تبادل المعلومات والخبرات، مما أسهم في إثراء هذا البحث وتعزيز عمقه العلمي.

كما أتقدم بالشكر إلى المجتمع الأكاديمي والباحثين الذين شكّلت أعمالهم العلمية أساساً مهماً لهذا البحث، وكانت مساهماتهم مرجعاً رئيسياً في بناء الإطار النظري والمنهجي للدراسة.

وأخيراً، أقدر بامتنان كل من ساندني ودعمني، بشكل مباشر أو غير مباشر، في إتمام هذا العمل؛ فهذا الإنجاز ما هو إلا ثمرة جهود جماعية وتعاون صادق.

الباحث

قائمة المحتويات

i.....	حقوق الطباعة والنشر
ii.....	المستخلص
iii.....	الشكر والتقدير
v.....	قائمة المحتويات
viii.....	قائمة الجداول
x.....	قائمة الأشكال
2	الفصل الأول
2	1/1 مقدمة الدراسة:
3	2/1 مشكلة الدراسة:
4	3/1 أهمية الدراسة:
4	1/3/1 الأهمية العلمية:
4	2/3/1 الأهمية العملية:
5	4/1 أهداف الدراسة:
5	5/1 تساؤلات الدراسة:
6	6/1 فروض الدراسة:
6	7/1 نموذج الدراسة:
7	8/1 المنطلقات النظرية للدراسة:
8	9/1 المنهجية وطرق البحث:
8	1/9/1 مصادر البيانات:
9	2/9/1 مجتمع وعينة الدراسة:
10	10/1 أدوات الدراسة:
10	11/1 حدود الدراسة:
13	1/2 المقدمة:
14	2/2 الدراسات السابقة:

15	1/2/2 المحور الأول: الدراسات المرتبطة بالمتغير المستقل (حاضنات الأعمال)
18	2/2/2 المحور الثاني: الدراسات المرتبطة بالمتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة)
21	3/2/2 التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:
22	3/2 المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري لحاضنات الأعمال
23	1/3/2 التطور الفكري لحاضنات الأعمال:
23	2/3/2 أهمية حاضنات الأعمال:
24	3/3/2 أهداف حاضنات الأعمال:
25	4/3/2 أنواع حاضنات الأعمال:
27	4/2 المبحث الثاني: الشركات الناشئة ومتطلبات نجاحها.
27	1/4/2 تعريف الشركات الناشئة:
27	2/4/2 أهمية الشركات الناشئة:
29	3/4/2 خصائص الشركات الناشئة:
30	4/4/2 مراحل تطور المؤسسات الناشئة:
31	5/4/2 معوقات نجاح الشركات الناشئة:
32	6/4/2 تحديات الشركات الناشئة:
33	7/4/2 آليات تطوير الشركات الناشئة:
34	5/2 المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم ونجاح الشركات الناشئة - دراسة تطبيقية على شركة نور المتحدة للطاقة.
34	1/5/2 أهمية حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة:
38	2/5/2 دور حاضنات الأعمال في الشركات الناشئة:
39	3/5/2 شروط نجاح حاضنات الأعمال في تطوير الشركات الناشئة:
40	4/5/2 تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ومراقبة الشركات الناشئة:
41	5/5/2 مساهمة حاضنات الأعمال في تحقيق الاستدامة للشركات الناشئة:
44	الفصل الثالث منهجية الدراسة
45	1/3 مقدمة
45	2/3 منهجية البحث

45	3/3 مجتمع البحث:
45	4/3 عينة البحث وخصائصها:
51	5/3 أداة البحث:
51	6/3 حدود البحث:
52	7/3 اختبار صدق الاستبانة (أداة البحث):
53	8/3 ثبات الاستبانة (Reliability):
55	9/3 المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة:
56	الفصل الرابع
57	1/4 مقدمة:
57	2/4 تحليل البيانات:
67	3/4 اختبار فرضيات البحث:
74	4/4 مناقشة النتائج:
78	5/4 التوصيات:
45	قائمة المراجع
45	أولاً: المراجع العربية:
49	ثانياً: المراجع الأجنبية:
45	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
46	توزيع العينة تبعاً للنوع	(1-3)
47	توزيع العينة تبعاً لمتغير العمر	(2-3)
48	توزيع العينة تبعاً للمؤهل العلمي	(3-3)
49	توزيع العينة تبعاً لإجمالي سنوات الخبرة	(4-3)
50	توزيع العينة تبعاً للمسمى الوظيفي	(5-3)
52	صدق الاتساق الداخلي لمحاوَر الدراسة	(6-3)
53	معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر الاستبانة والأداة ككل	(7-3)
54	المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها	(8-3)
57	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير حاضنات الأعمال.	(1-4)
58	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير خدمات التمويل.	(2-4)
59	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير الخدمات الإدارية والسكرتارية.	(3-4)
61	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير خدمات البنية التحتية.	(4-4)
62	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير خدمات الاستشارات القانونية.	(5-4)
63	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير الخدمات التسويقية.	(6-4)
64	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير نجاح الشركات الناشئة.	(7-4)
67	نتائج اختبار تباين الانحدار الخطي البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الرئيسية الأولى	(8-4)
67	نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الرئيسية الأولى	(9-4)

68	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(10-4)
68	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(11-4)
69	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(12-4)
70	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(13-4)
70	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة	(14-4)
71	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الثالثة	(15-4)
71	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة	(16-4)
72	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الرابعة	(17-4)
73	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الخامسة	(18-4)
73	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الخامسة	(19-4)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1-1)	نموذج الدراسة	6
(1-3)	توزيع العينة تبعاً للنوع	46
(2-3)	توزيع العينة تبعاً لمتغير العمر	47
(3-3)	توزيع العينة تبعاً للمؤهل العلمي	48
(4-3)	توزيع العينة تبعاً لإجمالي سنوات الخبرة	49
(5-3)	توزيع العينة تبعاً للمسمى الوظيفي	50

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1/1 مقدمة الدراسة:

تشكل التنمية الشاملة والمستدامة بمفاهيمها وآلياتها وإنجازاتها إحدى أهم القضايا وأكثرها إلحاحًا في عصرنا الحالي، لا سيما في الدول النامية، حيث يحيط بها الكثير من الغموض في المفاهيم والفوضى في الآليات وضعف الإنجازات أحيانًا، ومن بين أهم الأدوات التي أصبحت معتمدة لتحقيق هذه التنمية، تأتي التكنولوجيا، خاصة في مجالات المعلومات والاتصالات، والتي أصبحت قوة كبرى تؤثر على حياة الأفراد وطريقة تعليمهم وعملهم، وعلى تفاعل الحكومات مع المجتمع المدني. كما أصبحت هذه التقنية محركًا حيويًا للنمو الاقتصادي، وتمكن الأفراد والجماعات والشركات المبتكرة من مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية بفعالية وقدرة كبيرة على الإبداع، إذ تكمن قيمة التحول الاجتماعي والاقتصادي في قدرتها على تمكين الأفراد والمجتمعات من استخدام المعرفة وإنتاج الأفكار الجديدة. (عبد المنعم، سالم، 2022، ص386).

وفي هذا الإطار، برزت حاضنات الأعمال الناشئة كآلية فعالة لدعم الابتكار وريادة الأعمال، حيث تسهم في تعزيز نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم الدعم والتوجيه لأصحاب هذه المشروعات، بالإضافة إلى تزويدهم بالمعرفة والموارد الإدارية اللازمة لضمان نجاحهم المستقبلي وتحقيق النمو المستدام، ولا يقتصر دور الحاضنات على الشركات الصغيرة أو المتوسطة فحسب، بل يمتد أحيانًا ليشمل المنظمات الكبيرة التي تمر بمرحلة تراجع وتسعى لإعادة نشاطها، بالإضافة إلى دعم الشركات الصغيرة في بداية عمرها أو المتوسطة خلال مراحل نموها، وتعتبر حاضنات الأعمال إحدى الركائز الأساسية لتأسيس المشروعات الريادية ودعم نجاحها؛ إذ تقوم على فلسفة تطوير آليات احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الإبداعية والمشروعات في بيئة محددة ومساحة مناسبة، توفر خدمات أساسية مشتركة تهدف إلى دعم رواد الأعمال والمبادرين، وتشمل هذه الخدمات توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة المشروع لمواجهة المخاطر المرتبطة ببداية النشاط، إلى جانب تقديم الدعم الإداري والفني المتخصص والاستشارات التسويقية حسب احتياجات المشروع وطبيعته، من خلال هذا النهج، تمثل حاضنات الأعمال الناشئة بيئة متكاملة تساعد على تسريع عملية إقامة المشروعات، وتعزيز قدرة رواد الأعمال على تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشروعات عملية قابلة للنمو والنجاح المستدام (الغول، الأحمر، 2021، ص313).

يظهر أثر هذه الحاضنات بشكل عملي في نجاح الشركات الناشئة، حيث تتميز الشركات الناشئة بعدة سمات تجعلها عنصرًا حيويًا في الاقتصاد؛ منها، المرونة، والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة،

والابتكار المستمر، واستيعاب فرص جديدة لتوظيف العمالة، كما أن نجاح هذه الشركات يسهم بشكل مباشر في بناء هيكل اقتصادي متين، ويخلق فرص عمل للشباب الذين يدخلون سوق العمل لأول مرة، ويعزز من قدرة المجتمع على الابتكار والتنمية المستدامة، إضافة إلى ذلك، فإن الشركات الناشئة القادرة على النمو والابتكار تساعد على تنويع مصادر الدخل الوطني، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز القدرة التنافسية للأسواق المحلية والعالمية، كما تسهم في خلق بيئة محفزة للبحث والتطوير وإطلاق أفكار جديدة يمكن أن تتحول إلى منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات المجتمع، ومن هذا المنطلق، يصبح دعم هذه الشركات وتوفير البيئة الملائمة لنموها أمراً بالغ الأهمية لضمان استمرارها وتحقيق أثر اقتصادي واجتماعي ملموس (بوعائشة، بن قيراط، 2022، أ).

وتُعد شركة نور المتحدة للطاقة المتجددة شركة رائدة في مجال تقديم حلول الطاقة الشمسية المتكاملة والمستدامة، حيث تركز على توفير طاقة نظيفة وفعالة لمختلف القطاعات سواء كانت قطاعاً خاصاً أو تجارياً، وتؤمن الشركة بأن الطاقة الشمسية ليست مجرد بديل للطاقة التقليدية، بل هي مستقبل الطاقة المستدامة الذي يسهم في تحسين البيئة وتعزيز جودة الحياة، تقوم شركة نور بتصميم وتنفيذ مشاريع الطاقة الشمسية وفق أعلى معايير الجودة والابتكار، بدءاً من تقديم الاستشارات المتخصصة، مروراً بعملية التركيب والتشغيل، وصولاً إلى الصيانة الدورية، لضمان تحقيق أقصى استفادة من استثمارات العملاء في مجال الطاقة النظيفة، وتعكس رؤية الشركة التزامها بتعزيز استخدام الطاقة المتجددة وتقليل الاعتماد على المصادر التقليدية المضرّة بالبيئة، بما يسهم في بناء مستقبل مستدام (التقرير الرسمي لشركة نور لخدمات الطاقة الشمسية، د.ت).

وفي سياق دراسة دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة، تعد شركة نور نموذجاً عملياً يوضح كيفية استفادة الشركات الريادية من الدعم المقدم من الحاضنات، سواء من حيث التدريب والإرشاد الفني والإداري، أو توفير الموارد والبنية التحتية، وربطها بالشركاء والمستثمرين، فقد ساهمت هذه البيئة الداعمة في تمكين الشركة من تحويل أفكارها الابتكارية إلى مشروعات ناجحة ومستدامة، مما يعكس الدور الحيوي للحاضنات في تعزيز نمو الشركات الناشئة وتحقيق استدامتها الاقتصادية والابتكارية.

2/1 مشكلة الدراسة:

تُعد المؤسسات الناشئة من الركائز الأساسية للنهوض بالقطاع المؤسسي على المستوى الجزئي، والمساهمة في تطوير الاقتصاد الوطني على المستوى الكلي، وذلك نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه في الابتكار وخلق فرص العمل وتعزيز القدرة التنافسية، ومع ذلك، تواجه هذه الشركات تحديات كبيرة بسبب محدودية الموارد والخبرات، وضعف آليات الدعم والإرشاد في مراحلها الأولى، الأمر الذي قد يؤثر على قدرتها على النمو والاستدامة (دباح، 2023، و)، ومن هنا تبرز حاضنات الأعمال كآلية فعالة لمعالجة التحديات التي تواجه الشركات الناشئة، حيث توفر بيئة متكاملة تساعد رواد الأعمال على تحويل أفكارهم الابتكارية إلى مشروعات عملية قابلة للنمو والمنافسة، من خلال المرافقة المستمرة والدعم المتخصص الذي

يغطي كافة احتياجات المشاريع في مراحلها المختلفة؛ فهي توفر الدعم الإداري والفني، الاستشارات التسويقية، والموارد المالية المناسبة؛ بما يمكن الشركات الناشئة من التغلب على العقبات وتحقيق النجاح والاستدامة؛ مما يجعل الحاضنات أداة محورية لضمان نمو المشاريع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (مشعل، 2022، 3).

وبناءً على ما سبق تتمثل المشكلة البحثية للدراسة في تساؤل رئيسي وهو:
ما دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة؟

3/1 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الأهمية العلمية (النظرية) والأهمية العملية (التطبيقية) على النحو الآتي:

1/3/1 الأهمية العلمية:

- إثراء الجانب النظري في مجال ريادة الأعمال من خلال تناول العلاقة بين حاضنات الأعمال ونجاح الشركات الناشئة، وهو موضوع لا يزال بحاجة إلى المزيد من البحث والتحليل.
- تسليط الضوء على مفهوم حاضنات الأعمال باعتبارها أحد الآليات الحديثة الداعمة لريادة الأعمال، ودورها في تطوير بيئة ابتكارية قادرة على توليد مشاريع جديدة ذات جدوى اقتصادية.
- إبراز أهمية الحاضنات كأداة استراتيجية للتنمية الاقتصادية من خلال دورها في دعم الابتكار، وتعزيز التنافسية، وتحقيق الاستدامة في بيئة الأعمال الحديثة.
- المساهمة في تطوير المعرفة العلمية حول محددات نجاح الشركات الناشئة وربطها بالآليات التي تقدمها الحاضنات في مختلف المراحل (التمويل، التدريب، الإرشاد، والتسويق).
- فتح آفاق بحثية جديدة أمام الباحثين في مجال ريادة الأعمال والتنمية المؤسسية، من خلال دراسة دور الحاضنات في مواجهة التحديات التي تعيق نمو واستدامة الشركات الناشئة.

2/3/1 الأهمية العملية:

- توضيح الدور العملي لحاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة من خلال تحليل واقع إحدى الشركات المحتضنة (شركة نور المتحدة للطاقة)، بما يسهم في فهم كيفية تطبيق آليات الدعم والمراقبة على أرض الواقع.
- تزويد صناع القرار وأصحاب الحاضنات بمؤشرات عملية تساعد على تطوير سياسات وبرامج فعالة لاحتضان المشروعات الريادية وتعزيز فرص نجاحها واستدامتها.
- تمكين رواد الأعمال من الاستفادة من نتائج الدراسة عبر التعرف على أهم العوامل التي تضمن نجاح مشاريعهم خلال مراحل التأسيس والنمو والتوسع.

- دعم مراكز الابتكار في تطوير حاضنات أعمال قادرة على تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع اقتصادية ناجحة تواكب احتياجات السوق المحلي.
- المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال تشجيع تبني نموذج الحاضنات كأداة استراتيجية لتعزيز الابتكار وخلق فرص العمل وتحفيز ريادة الأعمال.
- توفير دليل إرشادي للحاضنات القائمة والجديدة يوضح أفضل الممارسات في عمليات المرافقة والتدريب والتسويق، بما يرفع كفاءة منظومة ريادة الأعمال.

4/1 أهداف الدراسة:

- يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في: **تحديد مدى مساهمة حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة**، ويندرج من الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية تتمثل في التالي:
- أ. التعرف على مفهوم حاضنات الأعمال وخصائصها الأساسية ودورها في دعم بيئة ريادة الأعمال وتمكين رواد الأعمال من تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتطبيق.
 - ب. التعرف على طبيعة عمل الشركات الناشئة مع توضيح معايير نجاحها.
 - ج. توضيح دور حاضنات الأعمال في تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع اقتصادية قابلة للنمو والمنافسة.
 - د. تحليل مدى مساهمة حاضنات الأعمال في تحسين كفاءة التخطيط الاستراتيجي للشركات الناشئة.
 - هـ. استكشاف آليات تطوير حاضنات الأعمال وأثرها في تعزيز استدامة الشركات الناشئة ورفع قدرتها التنافسية في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

5/1 تساؤلات الدراسة:

- يتمثل التساؤل الرئيسي للدراسة في: **ما دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة؟** ويندرج من ذلك التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل في الآتي:
- ما المقصود بحاضنات الأعمال، وما خصائصها الأساسية، وما دورها في دعم بيئة ريادة الأعمال وتمكين رواد الأعمال من تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتطبيق؟
 - ما طبيعة عمل الشركات الناشئة، وما هي معايير نجاحها؟
 - كيف يمكن لحاضنات الأعمال أن تسهم في تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع اقتصادية قابلة للنمو والمنافسة؟
 - إلى أي مدى تساهم حاضنات الأعمال في تحسين كفاءة التخطيط الاستراتيجي للشركات الناشئة؟

- إلى أي مدى يمكن لتطوير حاضنات الأعمال أن يسهم في تعزيز استدامة الشركات الناشئة ورفع قدرتها التنافسية في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال؟

6/1 فروض الدراسة:

يتمثل الفرض الرئيس للدراسة في: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال على نجاح الشركات الناشئة"

ويندرج من هذا الفرض الرئيسي أربع فروض فرعية على النحو التالي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات التمويل على نجاح الشركات الناشئة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الإدارية والسكرتارية على نجاح الشركات الناشئة.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات البنية التحتية على نجاح الشركات الناشئة.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستشارات القانونية على نجاح الشركات الناشئة.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التسويقية على نجاح الشركات الناشئة.

7/1 نموذج الدراسة:



شكل (1-1) نموذج الدراسة

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادًا على الدراسات السابقة.

8/1 المنطلقات النظرية للدراسة:

في اعداد هذ البحث حول دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة بالتطبيق على شركة نور المتحدة للطاقة، تم تبني مجموعة من النظرية العلمية التي توجه البحث وتساعد في تفسير النتائج وتقديم رؤي قائمة علي أساس علمي حول دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة، ويمكن توضيح هذه النظريات على النحو التالي:

- **نظرية ريادة الأعمال (Entrepreneurship Theory):** تُعد من أبرز النظريات التي تفسر نشوء وتطور المشاريع الجديدة، حيث تركز على الدور الحيوي الذي يقوم به الرياديون في تحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع قابلة للتنفيذ وذات قيمة اقتصادية، هذه النظرية تنظر إلى الريادي باعتباره المحرك الأساسي للعملية الريادية، من خلال قدرته على اكتشاف الفرص، وتوظيف الموارد، وتحمل المخاطر، وفي سياق الحاضنات، تستخدم هذه النظرية لتوضيح كيف تسهم الحاضنات في تطوير المهارات الريادية لدى المؤسسين، عبر توفير بيئة داعمة تشمل التدريب، الإرشاد، والتشبيك، مما يعزز من قدرة الرياديين على اتخاذ قرارات استراتيجية وتحقيق النمو المستدام لمشاريعهم. (غريسي، وآخرون، 2020، 89).

- **نظرية رأس المال الاجتماعي (Social Capital Theory):** في إعداد هذا البحث حول دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة، تم الاستناد إلى نظرية رأس المال الاجتماعي (Social Capital Theory)، والتي تقوم على أن العلاقات الاجتماعية وشبكات الدعم المهني والمعرفي تمثل موردًا أساسيًا يسهم في تحقيق النجاح التنظيمي والابتكار، وتُعد حاضنات الأعمال بيئة مثالية لتكوين رأس المال الاجتماعي من خلال تعزيز الروابط بين رواد الأعمال، والمستثمرين، والجهات الداعمة، مما يسهم في تبادل الخبرات والمعارف وزيادة فرص التعاون والنمو، وتفسر هذه النظرية كيف أن توافر شبكات الدعم داخل الحاضنات يمكّن رواد الأعمال من الوصول إلى الموارد والمعلومات الضرورية لتطوير مشاريعهم وتحقيق الاستدامة، وهو ما يعزز من قدرة الشركات الناشئة على النجاح والتوسع في بيئة الأعمال التنافسية. (الإمبابي، 2022، 382)

- **نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV):** استند هذا البحث إلى نظرية الموارد (Resource-Based View) التي تؤكد أن امتلاك المؤسسة لموارد متميزة ونادرة، مادية كانت أو معرفية أو بشرية، يمثل الركيزة الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وانطلاقًا من هذه الرؤية، تُعد حاضنات الأعمال أداة استراتيجية تسهم في بناء القدرات التنافسية من خلال تزويد الشركات الناشئة بالموارد والخبرات اللازمة لتعزيز أدائها وضمان استدامتها، كما تمثل هذه الحاضنات وسيلة فعالة لدعم الجامعات في صياغة استراتيجيات جديدة تمكنها من تحقيق التميز في سوق العمل، وتطوير موارد بشرية مؤهلة ومبدعة قادرة على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية، مما يسهم في جذب الاستثمارات وتعزيز التكامل بين الجامعات والمجتمع، ومن ثم،

توضح هذه النظرية الأساس العلمي الذي يفسر دور الحاضنات في تمكين الشركات الناشئة والجامعات معًا من تحقيق الإبداع والنمو والتنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة. (العتيبي، 2023، 104)

- **نظرية الابتكار الريادي (Entrepreneurial Innovation Theory):** تؤكد هذه النظرية أن الابتكار يمثل جوهر نجاح الشركات الريادية والناشئة، حيث تعتمد هذه الشركات على تقديم أفكار جديدة ومنتجات مبتكرة لتأمين مكانتها في السوق، وتعمل حاضنات الأعمال من خلال برامجها التدريبية والاستشارية على تعزيز ثقافة الابتكار وتوفير بيئة مشجعة لتطوير الأفكار وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتطبيق والنمو. (الإمبابي، 2022، 380)

9/1 المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة موضوع الدراسة ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات حول الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع، ثم تحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها، بهدف الوصول إلى نتائج علمية تسهم في فهم الظاهرة بشكل أعمق، ووضع التوصيات المناسبة لمواجهة ما يرتبط بها من مشكلات أو تحديات.

وفي هذا السياق، يهدف المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة إلى وصف واقع تطبيق آليات حاضنات الأعمال ودورها في دعم الشركات الناشئة، وتحليل مدى مساهمتها في تعزيز فرص النجاح والاستدامة المؤسسية، مع التركيز على التطبيق العملي في شركة نور المتحدة للطاقة بوصفها نموذجًا تطبيقيًا يعكس تجربة الشركات الناشئة في بيئة العمل الفعلية، كما يسعى البحث إلى قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة، وتحليلها إحصائيًا لاختبار الفروض والإجابة عن تساؤلات الدراسة.

ويعتمد الباحث في ذلك على تحليل آراء عينة من المديرين والعاملين في شركة نور المتحدة للطاقة وعدد من الجهات ذات العلاقة بريادة الأعمال، باعتبارهم مصادر مباشرة للمعلومات حول واقع الحاضنات ومدى تأثيرها في نجاح الشركات الناشئة.

1/9/1 مصادر البيانات:

وفي ضوء استخدام المنهج الوصفي التحليلي، سيتم الاعتماد على نوعين من البيانات، وهما:

- البيانات الثانوية:

يتم جمع البيانات الثانوية من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوعات حاضنات الأعمال، وريادة الأعمال، ونماذج دعم الابتكار، واستدامة الشركات الناشئة، بالإضافة إلى الكتب الأكاديمية، والبحوث المنشورة، والمقالات المحكمة، والتقارير المؤسسية ذات الصلة، ويهدف هذا الجانب

إلى بناء الإطار النظري للدراسة، وتحديد المتغيرات وأبعادها، ودعم الخلفية العلمية والمنهجية للبحث بما يعزز من مصداقية نتائجه وتوصياته.

- البيانات الأولية:

يتم جمع البيانات الأولية من خلال أداة الاستبانة التي أعدها الباحث ووجهها إلى عينة من المديرين والموظفين في شركة نور المتحدة للطاقة وعدد من الجهات ذات العلاقة بزيادة الأعمال، وذلك بهدف قياس آرائهم وتقييماتهم حول دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة وتعزيز فرص نجاحها واستدامتها، وقد تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأطر النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، بما يضمن ملاءمتها لموضوع البحث وسياقه التطبيقي، ويسهم في الحصول على بيانات دقيقة تساعد في تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة.

2/9/1 مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في المديرين والموظفين في شركة نور المتحدة للطاقة، والبالغ قدره (1000 مفردة)؛ ونظرًا لارتباط هذا المجتمع بطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة وتحقيق نجاحها واستدامتها، ويشمل المجتمع المستهدف فئات متعددة من العاملين، مثل: المديرين الإداريين، والمشرفين، ورؤساء الأقسام، والموظفين الفنيين والإداريين، ممن لديهم خبرة مباشرة في بيئة الشركات الناشئة والتعامل مع الحاضنات ومخرجاتها، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، بهدف تمثيل مختلف الفئات الوظيفية دون تحيز، وضمان إمكانية تعميم النتائج على المجتمع الأصلي ولقد بلغ حجم العينة النهائي (278) مفردة، وتم تحديد ذلك الحجم بالاعتماد على الجدول الإحصائي لتحديد أحجام لعينات الذي تم إفاقه في الملاحق، وتم تحديد أحجام العينات فيه باستخدام المعادلة الإحصائية التالية:

حجم العينة =

$$n = \frac{N}{[(S^2 \times (N - 1)) \div pq] + 1}$$

N حجم المجتمع

S الدرجة المعنوية المقابلة لمستوي الدلالة (قسمة نسبة الخطأ على 1.96).

P نسبة توافر الخاصية وهي (0.5).

q النسبة المتبقية من الخاصية وهي (0.5).

تم تطبيق المعادلة كالتالي:

$$n = \frac{1000}{[(0.05 \div 1.96)^2 \times (1000 - 1) \div (0.5 \times 0.5)] + 1} = 278$$

وبالتالي تصبح حجم العينة 278 مفردة من مجتمع مكون من 1000 مفردة

10/1 أدوات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على قائمة الاستقصاء (الاستبيان) كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة المتمثل في المديرين والموظفين في شركة نور المتحدة للطاقة، دور حاضنات الأعمال (المتغير المستقل) على نجاح الشركات الناشئة (المتغير التابع)، وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة، وتكونت من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من شركة نور المتحدة للطاقة والمتمثلة في (النوع – الفئة العمرية – المؤهل العلمي – عدد سنوات الخبرة – طبيعة العمل أو الوظيفة داخل الشركة).

القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني علي فقرات والابعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

11/1 حدود الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، تم تحديد حدودها على النحو التالي:

– حدود موضوعية:

قامت الدراسة بالتعرف على دور حاضنات الأعمال في دعم نجاح الشركات الناشئة من خلال تحليل أثر أبعادها المتمثلة في (خدمات التمويل، الخدمات الإدارية والسكرتارية، خدمات البنية التحتية، مجال الاستشارات القانونية، الخدمات التسويقية) على مؤشرات نجاح الشركات الناشئة، وذلك بالتطبيق على شركة نور المتحدة للطاقة.

– حدود مكانية:

تم تطبيق الدراسة على شركة نور المتحدة للطاقة، بوصفها إحدى الشركات الناشئة التي تعمل في إطار بيئة ريادية مدعومة من حاضنات الأعمال.

– حدود زمانية:

العام الدراسي 2025.

– حدود بشرية:

تم تطبيق الدراسة على عينة من المديرين والعاملين، داخل شركة نور المتحدة للطاقة، نظرًا لارتباطهم المباشر بعمليات الاحتضان والتطوير المؤسسي.

الفصل الثاني

الإطار النظري

1/2 المقدمة:

شهدت نهايات القرن العشرين تزايداً ملحوظاً في الاهتمام الدولي بالدور الحيوي الذي تلعبه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دعم مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك لما تتمتع به هذه المؤسسات من قدرة على تحسين مستويات المعيشة والحد من معدلات البطالة بآليات وأساليب تختلف عن تلك التي تعتمد عليها المشروعات الكبرى؛ ونظراً لما تواجهه هذه المشروعات من تحديات وصعوبات تعيق نموها وتطورها، برزت الحاجة إلى وجود مؤسسات داعمة تمكّنها من تجاوز تلك العقبات وتحقيق الاستدامة، وتُعد حاضنات الأعمال من أبرز هذه المؤسسات، ورغم أن فكرة الحاضنات قد تبدو في ظاهرها بسيطة، إلا أن التجارب العملية أثبتت أنها تنطوي على تحديات كبيرة؛ إذ تتطلب توفير آليات فعّالة قادرة على تحويل الأفكار والابتكارات والتقنيات الجديدة إلى منتجات قابلة للتسويق، وقادرة على المنافسة وتحقيق الأرباح (جري، كامل، 2025، ص 478).

تُعدّ الشركات الناشئة في الوقت الراهن من أهم الركائز الأساسية لعملية التنمية في مختلف دول العالم، ولا سيما في الدول النامية، لما تضطلع به من أدوار محورية في دعم النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل، إلى جانب مساهمتها في تنشيط قطاع التجارة وتحقيق التنمية المحلية، فضلاً عن دورها التكميلي في دعم المؤسسات والشركات الكبرى، وبناءً على هذه الأهمية، حظيت الشركات الناشئة باهتمام متزايد على المستويين المحلي والدولي، وأصبحت محوراً للنقاش في العديد من المؤتمرات والملتقيات العلمية، ولا يقتصر دور الشركات الناشئة على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية فحسب، بل امتد ليشمل البعد البيئي، من خلال تبني ممارسات تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، الأمر الذي عزز مكانتها ضمن مختلف القطاعات، ومع ذلك، تواجه هذه الشركات في مختلف الاقتصادات جملة من التحديات والعقبات المتنوعة التي تحدّ من فعاليتها واستمراريتها؛ مما يؤدي إلى تعثر عدد كبير منها أو خروجها من السوق، وانطلاقاً من ذلك، تتناول هذه الورقة البحثية إشكالية الشركات الناشئة بصفة عامة، من حيث أدوارها التنموية والتحديات التي تواجهها في بيئات الأعمال المختلفة (كمال، 2022، ص 60).

تسهم حاضنات الأعمال إسهاماً مهماً في تعزيز القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال احتضان أصحاب الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات الإمكانيات العالية للنمو، وتوفير حزمة من الخدمات الأساسية المشتركة التي تدعم المبادرين وتسهّل مرحلة الانطلاق، ويشمل ذلك إتاحة الموارد المالية الملائمة لطبيعة هذه المشروعات، إلى جانب تقديم الدعم المالي، والاستشارات الفنية المتخصصة، والمساندة التسويقية، فضلاً عن توفير بيئة أعمال محفزة داخل الحاضنة تسهم في بناء صورة ذهنية إيجابية للنجاح وتشكيل شبكة من الخبرات والمعرفة المرتبطة بالحاضنة، وتُعرّف التنافسية، على الرغم من تعدد أبعادها، بأنها جهد مؤسسي يهدف إلى تحقيق التحسين المستمر للمنتجات من حيث الجودة العالية مع التحكم في التكاليف، والتميز مقارنة بالمنافسين؛ بما يسمح باحتلال موقع تنافسي يضمن لها الاستمرارية في السوق، ويدفعها إلى البحث عن أساليب تحافظ من خلالها على هذا الموقع وتطوره على المدى الطويل،

أما القدرات التنافسية، فتشير إلى مدى استعداد وقدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على بناء مزايا تنافسية تمكّنها من مواجهة المنافسين، وضمان بقائها واستمرارها (هشام، وآخرون، 2022، ص 93).

وتكتسب الدراسات السابقة المرتبطة بدور حاضنات الأعمال في دعم ونجاح الشركات الناشئة أهمية كبيرة، إذ تمثل الأساس المعرفي الذي يستند إليه الباحث في بناء الإطارين النظري والتطبيقي للدراسة؛ فهي توفر رؤية شاملة حول المفاهيم الأساسية لحاضنات الأعمال، وآليات عملها، ونماذج الدعم التي تقدمها، إضافة إلى توضيح طبيعة العلاقة بينها وبين أداء الشركات الناشئة واستدامتها، كما تسهم هذه الدراسات في الكشف عن النتائج التي توصلت إليها البحوث السابقة بشأن أثر الحاضنات في تحسين القدرات التنافسية، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز الابتكار، ودعم النمو والاستمرارية في السوق، مما يساعد على تحديد الفجوات البحثية وصياغة إشكالية الدراسة الحالية بصورة أدق، وبذلك فإن مراجعة وتحليل الأدبيات السابقة تمكّن الباحث من المقارنة بين التجارب المختلفة، واستخلاص أفضل الممارسات، وتقديم نتائج وتوصيات قائمة على أسس علمية تدعم نجاح الشركات الناشئة.

وتتمحور هذه الدراسة حول متغيرين رئيسيين، يتمثل المتغير المستقل في حاضنات الأعمال باعتبارها الإطار الداعم الذي تعتمد عليه الشركات الناشئة في بلورة أفكارها، وتطوير نماذج أعمالها، وتوجيه مواردها البشرية والمالية بكفاءة؛ بما يعزز فرص نجاحها واستمراريتها في السوق، أما المتغير التابع فيتمثل في نجاح الشركات الناشئة، بوصفه مؤشراً أساسياً على قدرتها على النمو، وتحقيق الأداء المالي والتشغيلي الجيد، والتكيف مع متطلبات السوق والمنافسة، وتركز الدراسة على تحليل أثر خدمات وبرامج حاضنات الأعمال في دعم هذا النجاح، من خلال تحسين جودة التخطيط، وتعزيز الابتكار، ودعم اتخاذ القرار، وتطوير إدارة الموارد، وتقليل المخاطر والتحديات التي تواجه الشركات الناشئة في مراحلها الأولى؛ بما ينعكس إيجاباً على أدائها العام وقدرتها التنافسية في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والتحديات المتزايدة.

وفي ضوء ما سبق، يتناول هذا الفصل ثلاثة مباحث رئيسية على النحو الآتي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري لحاضنات الأعمال.

المبحث الثاني: الشركات الناشئة ومتطلبات نجاحها.

المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم ونجاح الشركات الناشئة – دراسة تطبيقية على شركة نور المتحدة للطاقة.

2/2 الدراسات السابقة:

تُعد الدراسات السابقة الأساس المنهجي لفهم الإطار النظري والسياق البحثي لأي دراسة علمية؛ إذ تسهم في تحديد الفجوات المعرفية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، وفي هذا السياق، سيتم استعراض عدد من الدراسات التي تناولت دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة من خلال دراسة تطبيقية

على شركة نور المتحدة للطاقة، وقد ركزت هذه الدراسات على بيان الدور الذي تؤديه حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة؛ مما يُؤوّر قاعدة معرفية راسخة تُسهم في تفسير النتائج المتوقعة للدراسة الحالية وتدعيم فرضياتها البحثية.

1/2/2 المحور الأول: الدراسات المرتبطة بالمتغير المستقل (حاضنات الأعمال)

1. دراسة (الدين، 2024)، بعنوان: "حاضنات الأعمال الجامعية والمشروعات الريادية" دراسة حالة لحاضنة أعمال كلية الاقتصاد والعلوم السياسية".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم المشروعات الريادية والكشف عن الخدمات التي تقدمها وأهم التحديات التي تواجهها، وذلك من خلال دراسة حالة الحاضنة أعمال كلية الاقتصاد والعلوم السياسية باعتبارها إحدى حاضنات الأعمال الجامعية، وقد انطلقت هذه الدراسة من نظريتي رأس المال البشري وتكلفة الفرصة البديلة كمنطلق نظري لها، واتخذت منهج دراسة الحالة منهجاً أساسياً لدراسة حاضنة الأعمال مجال الدراسة، بالإضافة إلى الاعتماد على أداة المقابلة المتعمقة وتطبيقها على كل من المسؤولين بالحاضنة، ورواد الأعمال حالات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أهمية حاضنات الأعمال الجامعية كآلية لنجاح المشروعات الريادية واستمرارها، حيث تعمل تلك الحاضنات على الاستثمار في رأس المال البشري للشباب من خلال برامج التدريب المختلفة وتعليم ريادة الأعمال، وتشمل الخدمات التي تقدمها الحاضنة إعداد نموذج العمل، خدمات تسويقية قانونية، محاسبية، كما تعمل الحاضنة على تدريب الشباب على كيفية حل المشكلات التي تواجههم من خلال آليات التواصل والمتابعة بعد فترة الاحتضان، وتهتم الحاضنة بتعليم رواد الأعمال التعامل السليم مع تلك التحديات لضمان استمرار المشروع، كما تمثل حاضنات الأعمال الجامعية إحدى الفرص البديلة لرواد الأعمال بما تقدمه لهم من خدمات متنوعة تؤدي إلى تحقيق أهدافهم وإنشاء مشروعاتهم، وضمان بقائها واستمرارها.

2. دراسة (Al Mahdi, 2024)، بعنوان: "الآثار الاقتصادية لحاضنات الأعمال ودورها في تعزيز التحول للاقتصاد الدائري في الاقتصاد المصري".

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور التنموي لحاضنات الأعمال في اقتصادات الدول الأقل نمواً، وبيان كيفية إعدادها للمساهمة في تحقيق التحول الآمن نحو الاقتصاد الدائري، بالاستفادة من التجريبتين الصينية والماليزية في هذا المجال، كما سعت إلى تحديد المتطلبات اللازمة لتحقيق هذا التحول، ورصد أبرز التحديات التي تواجه الاقتصاد المصري، واقتراح سبل التغلب عليها بما يدعم أهداف التنمية المستدامة، وركزت الدراسة على القطاع الصناعي في مصر، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي من خلال تحليل الدور التنموي لحاضنات الأعمال في اقتصادات الدول الأقل نمواً، مع مقارنة تطبيقية بين التجارب

الدولية (الصين وماليزيا) لتوضيح مدى تأثيرها المحتمل في دعم التحول نحو الاقتصاد الدائري داخل الاقتصاد المصري.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن تعظيم دور حاضنات الأعمال كداعمة للتنمية الاقتصادية لا يتحقق إلا من خلال حماية ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بما يساعدها على زيادة الإنتاج وتحسين الجودة لمنافسة المنتجات الأجنبية وضمان الاستمرارية، كما أن تعزيز تمثيل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عملية صنع القرار يسهم في نجاح الدور القيادي التنموي للقطاع الخاص، وأشارت أيضًا إلى أن التحول نحو الاقتصاد الدائري يتطلب تحسين تدفقات المواد والطاقة، وتقليل الفاقد، وتعزيز الوعي البيئي في الأنشطة الصناعية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني مسار تنموي شامل للدولة يركز على بناء قاعدة معلومات متكاملة عن القطاع الخاص لتمكين الحكومة من تقييم أدائه ووضع نظم رقابية فعالة، وتحسين بيئة الأعمال من خلال إقامة شراكة حقيقية بين الحكومة والقطاع الخاص لدعم التحول نحو الاقتصاد الدائري، وتطوير القطاع الصناعي وخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمعالجة ظاهرة "الوسط المفقود" وتعزيز تنافسية رواد الأعمال بالاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة.

3. دراسة (عبد الجليل، 2023)، بعنوان: " دور حاضنات الأعمال في مرافقة المشاريع المقاولاتية دراسة حالة الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى الإحاطة بموضوع حاضنات الأعمال في الجزائر ودورها في مرافقة المشاريع المقاولاتية، وإبراز أهميتها باعتبارها آلية مرافقة متطورة وحديثة الانتشار في الجزائر، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة للإلمام بجوانب هذا الموضوع، وأظهرت نتائج الدراسة أن حاضنات الأعمال في الجزائر ورغم حداثة ساهمت في التنمية الاقتصادية الوطنية من خلال تقديم خدماتها ومرافقتها للمشاريع المقاولاتية، وهذا بعد انتشارها بفضل الإصلاحات التي شملتها من طرف السياسة الاقتصادية الجزائرية في السنوات الأخيرة التي ركزت على دعم المشاريع المقاولاتية المبتكرة والناشئة، حيث ساهمت حاضنات الأعمال في إنشاء وتطوير عدد معتبر من المؤسسات من خلال عملية المرافقة وتوفير متطلبات النجاح، وأوصت الدراسة توجيه المزيد من الأفراد إلى النشاط المقاولاتي المبتكر بعيدا عن النشاطات التقليدية، والعمل على نشر الثقافة المقاولاتية في المجتمع لأن أغلبية مكونات القطاع الخاص المقاولاتي الجزائري حاليا تتمثل في بعض المشاريع صغيرة ومتوسطة التقليدية، التي تعاني من تشبع الأسواق التي تنشط فيها، وهذا لا يحقق التنمية بشكل فعال، والتركيز على تجارب الدول المتقدمة في مجال حاضنات الأعمال والسير على نهجها، وتكوين مدربين ومسييرين أكثر كفاءة وتخصصا في مختلف الميادين التي قد يحتاجها حاملو المشاريع داخل الحاضنة وخارجها، بالأخص الكفاءات التقنية والتكنولوجية لأنها في تطور سريع ومستمر وتحتاج للدراسات المستمرة لمواكبتها، وعدم التخلف عن ركبها.

4. دراسة (Marques, et al. 2022)، بعنوان: " حاضنات الأعمال والاستدامة: مراجعة الأدبيات".

هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية تطبيق مفهوم الاستدامة في البحوث التي تناولت حاضنات الأعمال، والكشف عن الروابط المفاهيمية والعملية بين الحاضنات ومبادئ التنمية المستدامة، إضافة إلى تحديد الاتجاهات الحديثة والمجالات الناشئة في هذا الميدان البحثي، اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي من خلال مراجعة منهجية للأدبيات العلمية وفقاً لإطار التقارير المفضلة للمراجعات المنهجية والتحليلات التلوية (PRISMA)، واستخدمت تقنيات القياس البليوغرافي (Bibliometric Analysis).

توصلت الدراسة إلى أن مفهوم الاستدامة طُبّق بشكل متباين في الدراسات المتعلقة بحاضنات الأعمال، مع بروز مصطلحات ومفاهيم حديثة مثل الابتكار البيئي (Eco-innovation)، والاقتصاد الدائري (Circular Economy)، وأهداف التنمية المستدامة (SDGs)، كما أظهرت النتائج أن المعرفة المتاحة حول العلاقة بين الحاضنات والتنمية المستدامة ما تزال في مراحلها الأولية وتحتاج إلى مزيد من التعمق، مع غياب تعريفات واضحة للمفاهيم الأساسية وضعف في الأجندة البحثية الموجهة لهذا المجال، وأوصت الدراسة بضرورة توسيع نطاق البحوث المستقبلية لتعميق فهم العلاقة بين حاضنات الأعمال والاستدامة، وتعزيز دور هذه الحاضنات في دعم التنمية المستدامة من خلال وضع إطار مفاهيمي ومنهجي أوضح وتشجيع الدراسات التطبيقية في هذا المجال.

5. دراسة (زبيري، وآخرون، 2020)، بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة بالإشارة إلى حالة الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في تحويل أفكار الطلاب الواعدة إلى مشاريع إنتاجية وتطوير مهاراتهم الريادية، مما يعزز الاقتصاد المعرفي للطلاب ويساهم في استثمار طاقاتهم الشابة وتحقيق التنمية المستدامة، حيث ركزت الدراسة على حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي ودورها في دعم الطلاب حاملي المشاريع من خلال توفير الدعم الإداري الفني، والمالي، وقد اعتمدنا فيها على المنهج الوصفي، وكذلك اعتمدنا في أدوات البحث على المقابلة مع مدير الحاضنة و استمارة الاستبيان التي وزعت على عينة فعلية حجمها 87 ، بالإضافة الى ذلك اعتمدنا في العينة على المسح الشامل حسب عدد المشاريع المحتضنة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تجذب الطلبة وتقدم الدعم الإداري، الفني، والمالي، وتوفر بيئة محفزة للابتكار عبر مساحات عمل مشتركة موارد تقنية، ودعم مالي، مما يساعد في تطوير المشاريع وتسويقها، وتعزز التعاون والتفاعل بين الطلبة من مختلف التخصصات، كما تقدم التوجيه المهني من خلال خبراء ومستشارين، وتساعد في تجنب الأخطاء الشائعة في المراحل المبكرة، بالإضافة إلى ذلك تنظم برامج تدريبية وورش عمل لتزويد الطلبة بالمهارات العملية والمعرفية، وتوفر حلول تمويلية متنوعة، بما في ذلك التمويل الأولي والاتصال بالمستثمرين، وتساعد في تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة وتسهل دخول السوق عبر شبكات الاتصال، وأوصت الدراسة بتوفير منح أولية صغيرة للطلبة المحتضنين لتغطية النفقات الأولية للمشروع مثل التكاليف الادارية والتشغيلية،

وتأسيس صناديق استثمارية تديرها الحاضنات او الشركاء لتمويل المشاريع المبتكرة للطلبة، كما أوصت بتوفير حوافز مالية للمشاريع التي تظهر امكانيات نمو عالية، وتوفير أيضًا ورش عمل تدريبية لتزويد الطلاب بالمهارات الفنية اللازمة.

6. دراسة (Alpenidze, Pauceanu, 2019)، بعنوان: "عوامل النجاح الرئيسية لحاضنات الأعمال في أوروبا: دراسة تجريبية".

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح حاضنات الأعمال، وقياس مستوى تأثير تلك العوامل في دعم رواد الأعمال ونمو مشروعاتهم، إلى جانب اختبار مدى صحة النظريات السابقة المتعلقة بدور الحاضنات في تعزيز ريادة الأعمال، اتبعت الدراسة المنهج التجريبي من خلال جمع البيانات الميدانية باستخدام المقابلات والاستبيانات. وقد تم استخدام التحليل الإحصائي الذي شمل مقاييس النزعة المركزية، وتحليل الارتباط، وتحليل التباين (ANOVA)، وتحليل الانحدار الخطي لتحديد قوة العلاقات بين المتغيرات المستقلة (العوامل المؤثرة) والمتغير التابع (نجاح الحاضنات)، تكونت العينة من مديري حاضنات أعمال في عدد من الدول الأوروبية الذين تمت مقابلتهم للحصول على رؤى نوعية متخصصة، بالإضافة إلى مجموعة من رواد الأعمال الأوروبيين الذين تم توزيع استبيانات عليهم، حيث استخدم الباحثون العينة الهادفة في مقابلة الخبراء للحصول على معرفة متخصصة، والعينة العشوائية في توزيع الاستبيانات على رواد الأعمال.

أظهرت النتائج أن حاضنات الأعمال تلعب دورًا حيويًا في مراحل تأسيس ونمو المشروعات الريادية، وأن ثلاثة عوامل رئيسية تؤثر بشكل إيجابي وقوي في نجاحها، وهي: توافر الموارد المالية الخارجية وسهولة الوصول إليها، وقوة الشبكات الاجتماعية والتجارية، القدرات والموارد الداخلية للحاضنة، بما في ذلك الخبرات التنظيمية والبنية التحتية، وقد أثبت التحليل التجريبي وجود علاقة ارتباط قوية بين هذه العوامل ونجاح الحاضنات، وأوصت الدراسة تعزيز القدرات الداخلية لحاضنات الأعمال من خلال تطوير مواردها وبناء شبكات اجتماعية وتجارية قوية.

2/2/2 المحور الثاني: الدراسات المرتبطة بالمتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة)

1. دراسة (NOKAIRI, 2025)، بعنوان: "دراسة استكشافية لعوامل نجاح الشركات الناشئة في المغرب".

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العوامل التي لها أكبر تأثير على نجاح الشركات الناشئة في المغرب، يتم إجراء تحليل للإطار المفاهيمي ومراجعة الأدبيات، أولاً، لتحديد العوامل التي تؤثر على النجاح الريادي للشركات الناشئة في سياقات مختلفة. تم اعتماد دراسة استكشافية نوعية لفحص تأثير ثلاث متغيرات مختارة وهي: ملف رائد الأعمال الشخصية والخبرات، ملف الشركة الناشئة درجة الابتكار العملاء الشركاء والموقع وبيئة الشركة الناشئة الوصول إلى التمويل والدعم الحكومي).

أكدت نتائج الدراسة النوعية المستندة إلى سبع مقابلات شبه منظمة مع مؤسسي شركات ناشئة مغربية في قطاعات مختلفة، على أهمية عدة عوامل تعتبر حاسمة لنجاح الشركات الناشئة في المغرب، وفي الواقع يعتمد نجاحهم على التوازن بين مهارات وخبرات رواد الأعمال، والابتكار ومعرفة السوق، فضلاً عن البيئة الاقتصادية والمؤسسية، وفي هذا السياق ستكون الجهود لتحسين الوصول إلى التمويل وتعزيز الدعم الحكومي ضرورية لمساعدة الشركات الناشئة المغربية على الازدهار، قد تؤدي مقارنة شاملة تأخذ بعين الاعتبار جميع هذه العوامل بطريقة متكاملة إلى تحسين كبير في الأداء الريادي للبلاد.

2. دراسة (Bouguetaia, 2024)، بعنوان: "تأثير شخصية المؤسس على نجاح الشركات الناشئة: دراسة طولية".

هدفت هذه الدراسة الطولية إلى تحليل أثر سمات شخصية المؤسس على نجاح المشاريع الناشئة في الدول العربية، واعتمدت الدراسة على المنهج الطولي، حيث تمت متابعة عينة مكونة من 100 شركة ناشئة تعمل في مختلف الدول العربية لمدة خمس سنوات، مع جمع بيانات تفصيلية حول سمات المؤسسين ومؤشرات الأداء والنجاح.

أظهرت النتائج أن بعض السمات الشخصية مثل الاجتهاد والانفتاح على الخبرة والاستقرار العاطفي ترتبط إيجابياً بنجاح الشركات الناشئة، في حين أن العصبية تؤثر سلباً على الأداء والنجاح، كما كشفت الدراسة عن وجود عوامل معقدة كنوع القطاع ومصادر التمويل تؤثر في العلاقة بين سمات المؤسس ومستوى النجاح، كما أكدت الدراسة أهمية مراعاة الخصائص الشخصية للمؤسسين عند تقييم فرص نجاح المشاريع أو اتخاذ قرارات الاستثمار والدعم المالي، وأوصت بضرورة توسيع نطاق البحث مستقبلاً ليشمل عينات أكبر وقطاعات متنوعة، ودراسة تأثير العوامل الثقافية والبيئية على العلاقة بين الشخصية ونجاح المشاريع الناشئة.

3. دراسة (مسعودي، وبلغيث، 2023)، بعنوان "دور حماية حقوق الملكية الفكرية في نجاح الشركات الناشئة".

هدفت الدراسة إلى توضيح الأهمية الاستراتيجية لحماية حقوق الملكية الفكرية بالنسبة للشركات الناشئة، وذلك انطلاقاً من طبيعة هذه الشركات التي تعتمد على الأفكار الإبداعية والابتكارات كأصل أساسي لتحقيق النمو السريع والمنافسة في الأسواق. كما سعت الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الجيدة لمحفظة الملكية الفكرية في الحد من المخاطر، وضمان تفوق الشركات الناشئة وحمايتها من الانتهاكات المحتملة من قبل المنافسين، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل إبراز وتحليل أثر حماية الملكية الفكرية على نجاح واستمرارية الشركات الناشئة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الشركات الناشئة تُعد كيانات مؤقتة تنتقل بين الفشل والنجاح بحثاً عن نموذج عمل قابل للنمو والاستدامة، وهي تعتمد على التكيف مع احتياجات العملاء من خلال طرح أفكار إبداعية وابتكارات جديدة، ما يجعلها أكثر عرضة لانتهاك حقوقها الفكرية من قبل المنافسين، كما تتميز الشركات الناشئة بأنها نموذج اقتصادي حديث

منخفض التكلفة وسريع النمو، يقوم على التكنولوجيا والابتكار، وغالبًا ما يتم تمويلها من قبل المؤسسين أو المستثمرين، إلا أنها تواجه خطر سرقة الأفكار بسبب إعلانها المبكر عنها لجذب التمويل، وأثبتت النتائج أن حسن إدارة محفظة الملكية الفكرية، من خلال تسجيل براءات الاختراع والعلامات التجارية وإبرام اتفاقيات سرية لنقل الحقوق، يُمكن الشركة الناشئة من تعزيز مكانتها التنافسية وحماية ابتكاراتها وزيادة قيمتها السوقية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية إدارة الملكية الفكرية لدى رواد الأعمال، وتشجيع الشركات الناشئة على تبني استراتيجيات واضحة لحماية أصولها الفكرية منذ المراحل الأولى لتأسيسها، إلى جانب وضع سياسات داعمة من قبل الحكومات والمؤسسات الاستثمارية لحماية الابتكار وتمويل المشاريع الإبداعية.

4. دراسة (دباح، 2023)، بعنوان "دور حاضنات الأعمال الجامعية في نجاح الشركات الناشئة (Startup) دراسة ميدانية لمجموعة من حاضنات الأعمال الجامعية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ونجاح الشركات الناشئة، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد الحاضنات الجامعية (الهيكل، عملية الحضانة، أهداف الاندماج، مرحلة ما بعد الحضانة) وبين أداء الشركات الناشئة المحتضنة، كما سعت الدراسة إلى بناء نموذج مفاهيمي يوضح طبيعة العلاقة بين الحاضنات الجامعية (كعامل مستقل) والشركات الناشئة (كعامل تابع)، اعتمدت الدراسة على المنهج الكيفي، حيث تم استخدام المقابلات شبه المنظمة كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والملاحظة المباشرة لتكامل النتائج، تم تطبيق الدراسة على أربع حاضنات جامعية في الجزائر، وهي: حاضنات جامعة المسيلة، جامعة الوادي، جامعة ورقلة، وجامعة قسنطينة، وشملت العينة مديري الحاضنات وأصحاب الشركات الناشئة المحتضنة في هذه المؤسسات، حيث تم جمع البيانات عبر المقابلات وتحليلها تحليلًا نوعيًا تقليديًا.

أظهرت النتائج أن جميع أبعاد الحاضنات الجامعية المدروسة تؤدي دورًا جوهريًا في نجاح الشركات الناشئة وتشمل: أهداف الشركات الناشئة من الاندماج في الحاضنة، والتي تمثل الدافع الأساسي للاستفادة من بيئة داعمة للنمو والتطوير، وأهمية الهيكل التنظيمي للحاضنة في تسهيل عمليات الدعم والإرشاد والمتابعة، وعملية الحضانة نفسها التي توفر التدريب والتوجيه والدعم المالي والتقني، ومرحلة ما بعد الحضانة التي تساهم في استدامة الشركات بعد خروجها من بيئة الحضانة، و قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لتحسين أداء الحاضنات الجامعية وتعزيز دورها في دعم الشركات الناشئة، أهمها: توحيد الهيكل التنظيمي للحاضنات الجامعية بما يتوافق مع المعايير التي وضعتها الوزارة الوصية، وضمان توافر جميع الأنشطة الداعمة لرواد الأعمال، وتنظيم اجتماعات متابعة دورية بين المرافقين وأصحاب الشركات الناشئة، يتم خلالها تحديد الأهداف ومراجعة النتائج السابقة واتخاذ إجراءات تصحيحية، مما يعزز فعالية الإشراف والاستشارات والتدريب.

5. دراسة (جباري، وقطراني، 2023)، بعنوان: "مرتكزات نجاح الشركات الناشئة الجزائرية - تجربة يسير نموذجاً".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أهمية المؤسسات الناشئة باعتبارها أحد ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى الكشف عن أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح الشركات الناشئة الجزائرية، وذلك من خلال التركيز على تجربة شركة يسير لأنها تمثل نموذجاً رائداً يمكن الاستفادة منه، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة اعتماد الشركات الناشئة الجزائرية على مرتكزات النجاح التي مكنت شركة يسير من تحقيق النمو واستدامته والمتمثلة أساساً في كفاءة مؤسسيها، واستخدامها للتطبيقات التكنولوجية لمعالجة مشكلة النقل، استهداف أسواق واعدة تضمن النماء والتطور، فضلاً على الاستفادة من وسائل التمويل الحديثة قصد تلبية الاحتياجات المتنامية للمشروع، وأوصت الدراسة بتعزيز دور الجامعة في تشجيع الابتكارات وإنشاء شركات ناشئة وذلك من خلال تقوية الشراكة مع مختلف الهيئات المخولة بتمويل ودعم ومرافقة أصحاب الأفكار الإبداعية وتحفيزهم على تجسيد مشاريعهم؛ وتطوير منظومة التعليم والتكوين والتدريب المقاولاتي، وذلك بهدف زرع ثقافة المقاولاتية وتنمية روح الإبداع والابتكار خاصة لدى الشباب المقبلين على التخرج وتشجيعهم على العمل الذاتي وإنشاء المؤسسات الناشئة.

3/2/2 التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث الهدف، حيث هدفت دراسة (الدين، 2024) إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم المشروعات الريادية واستمرارها، كما هدفت دراسة (دباح، 2023) إلى تحليل الدور الذي تلعبه الحاضنات الجامعية في نجاح الشركات الناشئة. كما اتفقت دراسة (زبيري وآخرون، 2020) مع الدراسة الحالية في إبراز أهمية الحاضنات في تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع إنتاجية ناجحة تسهم في التنمية المستدامة، كما اتفقت بعض الدراسات أيضاً مع الدراسة الحالية من حيث المنهج المستخدم، مثل دراسة (عبد الجليل، 2023) ودراسة (Marques, et al, 2022) اللتين اعتمدتا على المنهج الوصفي التحليلي في تحليل الدور التنموي والتطبيقي لحاضنات الأعمال، وهو ذاته المنهج الذي اعتمدت عليه الدراسة الحالية في تحليل دور الحاضنات في نجاح الشركات الناشئة.

أما من حيث ميدان التطبيق، فقد اختلفت الدراسة الحالية عن عدد من الدراسات السابقة التي ركزت على دول أو قطاعات مختلفة، مثل: دراسة (Al Mahdi, 2024) التي تناولت الاقتصاد المصري، ودراسة (عبد الجليل، 2023) التي طُبقت في الجزائر، ودراسة (Alpenidze & Pauceanu, 2019) التي أجريت في أوروبا، بينما ركزت الدراسة الحالية على شركة نور المتحدة للطاقة كإنموذج تطبيقي في بيئة عربية خليجية معاصرة، كذلك اختلفت الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة من حيث زاوية التحليل،

إذ ركزت الدراسات السابقة على أدوار الحاضنات في التنمية الاقتصادية وريادة الأعمال بشكل عام، بينما ركزت الدراسة الحالية على العلاقة المباشرة بين دور حاضنات الأعمال ونجاح الشركات الناشئة في قطاع الطاقة تحديداً؛ بما يعزز فهم هذا الدور في القطاعات الإنتاجية الحيوية ذات البعد الاستراتيجي.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن هناك فجوة بحثية تميز الدراسة الحالية، تتمثل في الربط التطبيقي بين حاضنات الأعمال ونجاح الشركات الناشئة في قطاع الطاقة، وهو مجال لم تتناوله الدراسات السابقة بالتحليل والتطبيق، كما أن الدراسة الحالية تُعد من الدراسات القليلة التي تناولت شركة عربية خاصة ضمن بيئة عمل حقيقية بهدف الوقوف على الأثر العملي للحاضنات في دعم استمرارية ونجاح المشاريع الريادية؛ مما يُضفي على هذه الدراسة أصالة علمية وإضافة معرفية في ميدان ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية.

3/2 المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري لحاضنات الأعمال.

يُعد مفهوم حاضنات الأعمال من المفاهيم التي لم تحظ بإجماع علمي على تعريف موحد، ويعزى ذلك إلى تنوع المهام والأنشطة التي تضطلع بها هذه الحاضنات، واختلاف الأهداف التي أنشئت من أجلها؛ فقد عرفت الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) بأنها هيئات تهدف إلى دعم المؤسسات المبتكرة والشركات الناشئة ورواد الأعمال الجدد، من خلال توفير الموارد اللازمة والخبرات والمساحات المناسبة والدعم المالي؛ بما يساعدها على تجاوز أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، إلى جانب المساهمة في تسويق منتجاتها ونشرها.

كما تعرف حاضنات الأعمال: بأنها منظمات تتيح للشركات الناشئة الوصول إلى مساحات مكتبية بتكاليف مناسبة، وتقدم لها خدمات إدارية مشتركة تسهم في تخفيض الأعباء التشغيلية، ويذهب تعريف آخر إلى اعتبارها هيئات تقدم باقة متكاملة من الخدمات، تشمل المساعدة الاستراتيجية، والدعم القانوني والمحاسبي، والخدمات التكنولوجية والتسويقية، وحماية براءات الاختراع، وتسهيل الوصول إلى مصادر التمويل والشركاء الاستراتيجيين، إضافة إلى خدمات التوظيف، وفي السياق ذاته، تُعد حاضنات الأعمال مؤسسات لتكوين وتغريخ جيل جديد من رواد الأعمال، خاصة في ما يتعلق بمناهج وأساليب العمل الحديثة، ثم يمكن استخلاص تعريف إجرائي لحاضنات الأعمال على أنها فضاءات تنظيمية متخصصة تقدم مجموعة متكاملة من الخدمات والتسهيلات للمؤسسات والشركات الناشئة، بهدف تسهيل انطلاقها السليمة وضمان استمراريته، من خلال المرافقة والدعم المالي والمادي والاستشاري والتسويقي والإشهاري، لاسيما خلال السنوات الأولى من نشأتها (لعجالي، زكرياء، 2024، ص 286).

تعريف حاضنات الأعمال: تُعد حاضنات الأعمال من أبرز الأدوات التي اعتمدتها العديد من الدول لضمان استدامة وبقاء المشروعات الناشئة، حيث توفر أشكالاً متعددة من الدعم والمساعدة، بدءاً من دراسة فكرة المشروع وصولاً إلى مراحل التنفيذ النهائية؛ بما في ذلك خدمات التسويق والتصدير، وذلك لمتابعة

المشاريع ومراقبتها وضمان نجاحها، وقد تعددت محاولات الباحثين والمتخصصين لتعريف حاضنات الأعمال، ومن أبرز هذه التعريفات: (جري، كامل، 2025، ص480)

- **التعريف الأول:** هي مؤسسات تنموية لا تهدف إلى الربح مباشرة، بل تسعى لتشجيع المبادرات الفكرية وتقديم الدعم اللازم للمشاريع الجديدة، بدءاً بتهيئة بيئة مناسبة لتوفير الخدمات والمساعدات الضرورية، مع اعتماد المشروع على نفسه لاحقاً لتحقيق أهدافه.
 - **التعريف الثاني:** هي مجموعة من المساعدات والاعانات المقدمة لأصحاب المشاريع الجديدة لتسريع نموها وتطورها في المرحلة المبكرة، من خلال توفير الخدمات والموارد اللازمة.
 - **التعريف الثالث:** هي منشآت تهدف إلى تهيئة بيئة مواتية للمشاريع الجديدة لمساعدتها على مواجهة التحديات في مراحلها الأولى، والبقاء والنمو حتى تصبح أعمالاً ناضجة، عبر تقديم خدمات أساسية تشمل المساحات المادية بأسعار مناسبة، والمعدات والخدمات المشتركة، وتنظيم العمالة، والاستشارات القانونية والتقنية، والدعم المالي.
- ومن خلال هذه التعريفات يمكن فهم حاضنات الأعمال كفضاءات متكاملة تقدم الدعم والمرافقة للمشاريع الناشئة لضمان نموها واستمراريتها وتحقيق أهدافها التنموية.

1/3/2 التطور الفكري لحاضنات الأعمال:

تُعد الولايات المتحدة الأمريكية مهد حاضنات الأعمال، حيث أنشئت أول حاضنة في عام 1959 بمركز Batavia Industrial Center بمدينة نيويورك، بعد أن قررت عائلة تحويل مقر شركتها المفلسة إلى مركز أعمال يوفر وحدات للإيجار للأفراد الراغبين في إقامة مشاريعهم، مع تقديم الإرشادات والدراسات والامتيازات اللازمة لهم، وقد حققت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً، لاسيما وأن المبنى كان يقع في منطقة أعمال نشطة، واستمرت الحاضنة في العمل حتى اليوم، مخرجةً آلاف الشركات الصغيرة والمتوسطة، وانتقلت فكرة حاضنات الأعمال لاحقاً إلى دول الاتحاد الأوروبي عام 1986، مع توسع الدراسات البحثية المتعلقة بها، حيث عرفها كل من Bollinger & Hope (1983) بأنها مؤسسة تدعم المستأجرين بالتمويل، سواء من خلال الاستثمار المباشر في المشاريع أو عبر تسهيلات للربط بالمستثمرين، وتعتبر حاضنات الأعمال اليوم منظومة حديثة متكاملة لبيئة الأعمال المعاصرة، تتسم بالتوجهات الريادية والاستراتيجية، وتهدف إلى دعم وتعزيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ومساعدتها على التغلب على التحديات والعقبات بشكل مستدام، وتُعد الحاضنة هي منظومة عمل متكاملة توفر كل الإمكانيات لرعاية المشاريع الصغيرة وحمايتها من المخاطر، والعمل على تطويرها لتصبح قادرة على النمو والمنافسة في السوق (نجم، 2019، ص129).

2/3/2 أهمية حاضنات الأعمال:

تتجلى أهمية حاضنات الأعمال بالنسبة للمؤسسات الناشئة وحملة المشاريع فيما يلي: (لعجالي، 2024، ص 286)

- **تنويع الاقتصاد المحلي:** من خلال دعم المؤسسات الناشئة التي تقدم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة.
- **خلق فرص العمل:** المساهمة في توفير فرص عمل جديدة داخل المجتمع المحلي ورفع مستويات الدخل.
- **توفير بيئة ملائمة للنمو:** إتاحة محيط داعم ومحفّز يساعد المؤسسات الناشئة على الوصول إلى مرحلة النضج والاستقرار.
- **المرافقة والدعم الشامل:** تقديم الدعم الإداري والمالي والفني للمؤسسات الناشئة وحملة المشاريع، خاصة خلال مرحلة التأسيس ومواجهة الصعوبات الأولى.

وتُعد حاضنات الأعمال من الآليات الأساسية الداعمة لنجاح المشروعات الجديدة؛ نظراً لما توفره من موارد بشرية وتمويلية وخدمات متكاملة تمكّن المشروع من الانطلاق الحقيقي والاستمرار في بيئة تنافسية، وتبرز أهمية حاضنات الأعمال في دورها الفعّال في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات والمنشآت الصغيرة، من خلال رعاية أصحاب الأفكار الابتكارية والمشروعات ذات إمكانات النمو السريع، إلى جانب تخفيف الأعباء الإدارية والمالية والتقنية عن رواد الأعمال، والحد من مخاطر الفشل التي تواجه المشروعات في مراحلها الأولى، كما تتجلى أهمية الحاضنات في مرافقتها للمشروع عبر مراحل متكاملة تبدأ بمرحلة ما قبل الاحتضان، حيث تُسهم في تطوير فكرة المشروع وتقييم جدواها الإبداعية وإعداد نماذج وخطط الأعمال، ثم تليها مرحلة الاحتضان الفعلي التي تمتد عادة من سنة إلى ثلاث سنوات، وخلالها تقدم الحاضنة مختلف الخدمات التي تسهّل تنفيذ المشروع بأقل التكاليف، من خلال توفير البنية التحتية المناسبة بأسعار معقولة، وتقديم الاستشارات الفنية والإدارية المتخصصة، إلى جانب برامج التدريب المستمر، أما المرحلة النهائية، فتتمثل في مرحلة التخرج من الحاضنة، حيث تصل المؤسسة الناشئة إلى مستوى من النضج والتوسع يسمح لها بالاستقلال، مع إمكانية استمرار استفادتها من خدمات الحاضنة عبر المتابعة والتقييم لضمان استدامة النشاط وتحقيق الأهداف المسطرة، إلى جانب ذلك، تسهم حاضنات الأعمال في تحسين بيئة الأعمال المحيطة بالمشروعات، وتحويلها إلى محرك لتنمية الأقاليم والمناطق الجغرافية التي تنشط فيها، وتشجيع الشباب على خوض غمار ريادة الأعمال بثقة، فضلاً عن دورها في تحقيق معدلات نمو مرتفعة للمشروعات، وتطوير الأفكار الإبداعية والدراسات التطبيقية وتحويلها من مجرد أفكار نظرية إلى مشاريع قابلة للتنفيذ والنجاح في الواقع العملي (جري، كامل، 2025، ص 483).

3/3/2 أهداف حاضنات الأعمال:

تُعد حاضنات الأعمال من الآليات الداعمة لريادة الأعمال، إذ تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية، من أبرزها تطوير الأفكار الجديدة التي تسهم في إنشاء مشاريع إبداعية مبتكرة أو تطوير المشاريع القائمة، وتمكين المبتكرين والمخترعين من تحويل أفكارهم إلى منتجات أو عمليات قابلة للتسويق، كما تهدف

حاضنات الأعمال إلى توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات اللازمة لنجاح المشاريع، إلى جانب تقديم المعرفة والأبحاث والتدريب والمتابعة الدورية لعمليات التشغيل؛ بما يضمن تحقيق الأهداف المسطرة، وتعمل الحاضنات كذلك على توفير أماكن عمل مؤقتة لاحتضان المشاريع، مما يساهم في تعزيز تبادل الخبرات والمعلومات بين المشاريع المختلفة داخل الحاضنة، فضلاً عن تقديم الخدمات الاستشارية والمالية الضرورية لتأسيس المشاريع أو ضمان استمراريتها وربطها بالأسواق والمشاريع القائمة (أحمد، 2023، ص 93).

وتمر حاضنات الأعمال، شأنها شأن أي مشروع، بعدة مراحل أساسية تبدأ بمرحلة التأسيس والبناء، حيث يتم خلالها تحديد الأهداف وآليات العمل، وإعداد دراسة الجدوى الاقتصادية، وتحديد المؤسسين وأعضاء المنشأة، وتقدير رأس المال وعدد العاملين، تليها مرحلة التطوير، التي يتم فيها استقبال المشاريع المحتضنة وتقديم مختلف الخدمات والتسهيلات لها، مع تقييم أدائها وقياس مدى تأثير الحاضنة على بيئتها المحيطة، وصولاً إلى مرحلة النضج، أما المرحلة الأخيرة فهي مرحلة الحاضنة الناضجة، والتي تتحقق فيها الأهداف العامة للحاضنة، حيث تصبح قادرة على الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات مالية وفنية وإدارية وقانونية بشكل مستدام، وتُعد هذه المرحلة من أكثر المراحل تعقيداً في مسار حاضنات الأعمال (أحمد، 2023، ص 93).

4/3/2 أنواع حاضنات الأعمال:

تتعدد تصنيفات حاضنات الأعمال باختلاف المعايير المعتمدة في تصنيفها، ويُعد من أبرز هذه المعايير الوضع القانوني (الملكية) وطبيعة المشروع المستهدف، وذلك على النحو الآتي: (جري، 2025، ص 481)
أولاً: تصنيف حاضنات الأعمال حسب الوضع القانوني (الملكية)

1. حاضنات الأعمال الحكومية:

هي الحاضنات التي تقدم الدعم والمساندة للمشاريع الناشئة بهدف تحقيق النمو الاقتصادي والمساهمة في الحد من المشكلات الاجتماعية، مثل البطالة والفقر والامية، وغيرها من القضايا التي تواجه المجتمع. وغالباً ما تكون هذه الحاضنات مرتبطة بالهيئات الحكومية المعنية بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتُعرف عادةً بحاضنات الأعمال غير الربحية.

2. حاضنات الأعمال الخاصة:

تعود ملكية هذا النوع من الحاضنات إلى القطاع الخاص أو إلى الشركات الاستثمارية العاملة في المجالات الصناعية والمالية. وتسعى هذه الحاضنات إلى تحقيق الربح، كما قد تستهدف تقديم خدمات خاصة لبعض الفئات أو الأنشطة التي تتطلب دعماً متخصصاً، مثل المشاريع الموجهة لذوي الاحتياجات الخاصة أو قطاعات اقتصادية محددة.

3. حاضنات الأعمال المختلطة:

هي الحاضنات التي تكون ملكيتها مشتركة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، حيث تتولى الدولة في الغالب تمويل إنشائها، بينما يساهم القطاع الخاص في إدارتها أو تشغيلها؛ بما يحقق التكامل بين الطرفين في دعم المشاريع الناشئة.

4. الحاضنات المرتبطة بالجامعات والمعاهد والهيئات الخاصة:

تتشأ هذا النوع من الحاضنات الجامعات والمعاهد التعليمية أو بعض الهيئات الخاصة، كالجمعيات والمؤسسات الدولية، وتهدف هذه الحاضنات إلى دعم البحث العلمي، وخلق فرص بحثية لطلبة الجامعات والخريجين، إضافة إلى مساعدة خريجي الجامعات الراغبين في إنشاء مشاريعهم الخاصة أو إقامة أنشطة اقتصادية صغيرة.

ثانيًا: تصنيف حاضنات الأعمال حسب طبيعة المشروع المستهدف

1- حاضنات الأعمال العامة:

تهدف إلى تحقيق تنمية اقتصادية شاملة من خلال تقديم خدمات متنوعة لمختلف مشاريع الأعمال دون تخصيص قطاع أو نشاط اقتصادي معين.

2- حاضنات الأعمال المتخصصة:

تركز على دعم جزء محدد من النشاط الاقتصادي من خلال استهداف قطاع معين، وتنقسم بدورها إلى عدة أنواع، من أبرزها:

- **حاضنات الأعمال الصناعية:** التي تعمل على تطوير ودعم المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز قدراتها الإنتاجية باستخدام التكنولوجيا الحديثة.
- **حاضنات الأعمال التكنولوجية (التقنية):** وتوجد غالبًا في الجامعات ومراكز البحث العلمي والتكنولوجي، حيث تلعب دورًا مهمًا في استقطاب المبدعين والمخترعين، ومساعدتهم على تحويل أفكارهم إلى مشاريع إنتاجية واستثمارية تحقق قيمة مضافة في اقتصاد السوق.
- **أنواع متخصصة أخرى:** مثل حاضنات الأعمال الزراعية، والطبية، والسياحية، وغيرها من الحاضنات المرتبطة بقطاعات اقتصادية محددة.

3- حاضنات الأعمال البحثية:

تنتشر هذه الحاضنات داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير، وتهدف إلى دعم الأبحاث العلمية وتطوير المعرفة، من خلال تقديم برامج تدريبية وورش عمل وجلسات علمية تساهم في تعزيز الابتكار والبحث التطبيقي.

4/2 المبحث الثاني: الشركات الناشئة ومتطلبات نجاحها.

1/4/2 تعريف الشركات الناشئة:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الشركات الناشئة، ويعود ذلك إلى اختلاف زوايا النظر والسياقات الاقتصادية التي عالجتها الدراسات. ويُستخدم مصطلح الشركات الناشئة للدلالة على الشركات حديثة التأسيس التي تنبثق من فكرة ريادية مبتكرة، وتتمتع بإمكانات مرتفعة للنمو والتوسع السريع، وتُعرّف الشركة الناشئة بأنها مؤسسة حديثة العهد يؤسسها رائد أعمال أو مجموعة من الرواد، وتهدف إلى تطوير منتج أو خدمة مميزة تمهيداً لطرحها في السوق، وغالباً ما تبدأ هذه الشركات بنطاق أعمال محدود، معتمدة في مراحلها الأولى على تمويل ذاتي يوفره المؤسسون أو بعض المقربين منهم، كما تقوم الشركات الناشئة على نماذج أعمال قابلة للنمو، وتمتاز بسرعة تطورها وكفاءتها العالية مقارنة بالمؤسسات التقليدية الصغيرة أو المتوسطة الحجم (العلمي، سالم، 2022، ص 99).

كما يُنظر إلى الشركات الناشئة على أنها كيانات اقتصادية مستقلة قانونياً، لا يتجاوز عمرها عشر سنوات من تاريخ تسجيلها الرسمي، وتنشط في واحد أو أكثر من القطاعات التي تتميز بإمكانات نمو مرتفعة وقابلية عالية للتوسع (العلمي، سالم، 2022، ص 99).

ويُعرّف قاموس أكسفورد الشركات الناشئة بأنها بداية عمل محفوفة بالمخاطر أو صفقة ذات طابع تجاري. ويُقصد بهذا النوع من الشركات مشروع تجاري حديث النشأة يبدأ غالباً بحجم صغير، ويعتمد على فكرة مبتكرة لمنتج أو خدمة تهدف إلى حل مشكلة محددة أو تلبية حاجة معينة في السوق، كما ترتكز الشركات الناشئة على الاستخدام المكثف للتكنولوجيا وتبني نماذج أعمال إبداعية وغير تقليدية، مع التركيز على سرعة النمو وقابلية التوسع (صويلحي، 2024، ص 627).

وعلى الرغم من الفرص الكبيرة التي تتيحها هذه الشركات، فإنها تواجه تحديات جوهرية، أبرزها ارتفاع درجة عدم اليقين المرتبطة بنشاطها، مما يعرضها لمخاطر تُصنف غالباً ضمن المخاطر الحرجة، إضافة إلى ذلك، تعاني الشركات الناشئة من صعوبة الاستقرار على نموذج أعمال مستدام ينسجم مع الرؤية المستقبلية لمؤسسيها، فضلاً عن التحدي المتعلق بالوصول إلى مصادر التمويل المناسبة في المراحل الأولى من عمر المشروع، ورغم هذه الصعوبات، فقد سجل التاريخ نجاح العديد من الشركات الناشئة العالمية، مثل: Uber و Tesla و Airbnb، التي تمكنت من تجاوز هذه العقبات وتحقيق نمو استثنائي، وتشير معظم التعريفات الحديثة للشركات الناشئة إلى أنها كيانات اقتصادية تتميز بالتركيز على الابتكار والنمو المتسارع، إلى جانب استعدادها لتحمل مستويات مرتفعة من المخاطر وسعيها المستمر إلى إيجاد حلول غير تقليدية، وغالباً ما تنشط هذه الشركات في أسواق شديدة التنافس وسريعة التغير، حيث يتوقف نجاحها بدرجة كبيرة على قدرتها على التكيف السريع مع متغيرات السوق ومتطلبات المنافسة (صويلحي، 2024، ص 627).

2/4/2 أهمية الشركات الناشئة:

تُعدّ المؤسسات الناشئة من الفاعلين الأساسيين في عملية التنمية الاقتصادية، لما تجسده من أفكار استثمارية مبتكرة تعتمد غالبًا على رؤوس أموال محدودة، إلا أنها تمتلك قدرة عالية على خلق القيمة، وتسهم هذه المؤسسات بشكل فعال في تحقيق الإقلاع الاقتصادي وتعزيز التنويع الاقتصادي، خاصة في الدول التي تعاني من ضعف في هياكلها الإنتاجية، ولا تقتصر أهمية المؤسسات الناشئة على الجانب الاقتصادي فحسب، بل تمتد لتشمل الأبعاد الاجتماعية للتنمية، من خلال دورها في خلق فرص العمل وتحسين مستويات المعيشة، ومع بروز مفهوم التنمية المستدامة وتطور وظائف هذه المؤسسات، ظهر نمط جديد يُعرف بالمؤسسات الناشئة الخضراء، التي تسهم في تحقيق البعد البيئي إلى جانب الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية (كمال، 2022، ص 61).

وبصفة عامة، تتمثل أهمية المؤسسات الناشئة فيما يلي: (كمال، 2022، ص 61)

- المساهمة في خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة؛ مما يساعد على الحد من مشكلتي البطالة والفقر.
- دعم توطين الأنشطة الاقتصادية في المناطق النائية، الأمر الذي يعزز تثمين الموارد المحلية ويحقق نوعًا من التكامل والاندماج بين الأقاليم.
- تمكين الأفراد والفئات التي تمتلك أفكارًا استثمارية مبتكرة، رغم محدودية إمكانياتها المالية والإدارية، من تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية قابلة للتنفيذ.
- تزويد السوق بمختلف المنتجات والخدمات، بما يسهم في تقليص الواردات وتعزيز الإنتاج المحلي.
- دعم المشاريع الاستثمارية الأخرى من خلال توفير المدخلات والاحتياجات اللازمة لعمليات الاستثمار.
- الإسهام في تحسين معدلات النمو الاقتصادي عبر القيم المضافة التي تحققها.

وتستمد الشركات الناشئة أهميتها من الدور المحوري الذي تؤديه في التنمية الاقتصادية، حيث تساهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي وتنويع مصادر الدخل، إلى جانب الاستغلال الأمثل للموارد المحلية المتاحة، كما تلبي احتياجات الشركات الكبرى من المنتجات نصف المصنعة والمدخلات الإنتاجية المختلفة، وتسهم في خلق الثروة من خلال اعتمادها على التكنولوجيا الحديثة والابتكار والإبداع، وتتميز الشركات الناشئة بسهولة تبني الأساليب الابتكارية في أنشطتها، ومساهمتها الفعالة في خلق فرص عمل جديدة وتعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد، كما تتصف بسرعة اتخاذ القرار، والمرونة التنظيمية، والاستعداد لتحمل المخاطر، وتنمية روح العمل الجماعي، وهو ما يمكنها من التكيف مع الأزمات الاقتصادية وامتصاص آثارها بكفاءة وسلاسة (زايدي، عبداللوي، 2023، ص 6).

وتتجلى أهمية الشركات الناشئة في عدة جوانب أساسية، من أبرزها ما يلي: (نش، 2024، ص 9)

أ- خلق فرص العمل والحد من البطالة:

تسهم المؤسسات الناشئة في توفير عدد معتبر من فرص العمل المنتجة، مما يجعلها أداة فعالة في مكافحة البطالة، كما تتميز بقدرتها العالية على استيعاب القوى العاملة ذات الخبرة المحدودة أو المنعدمة، خاصة الطلبة وحملة الشهادات الجامعية وأصحاب الأفكار الريادية، ورغم حداثة نشأتها ومسار نموها التدريجي، إلا أنها تعالج بشكل مباشر مشكلة البطالة، لا سيما في الدول التي تسعى إلى تحسين ظروف العمل وتطوير أسواق الشغل.

ب- دعم الابتكار والبحث والتطوير:

يُعد الابتكار في مجال البحث والتطوير من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات الناشئة، خاصة في القطاعات التكنولوجية. وتمثل هذه المؤسسات أداة حيوية لتقدم الدول؛ إذ تتيح تطوير منتجات وخدمات مبتكرة بتكاليف أقل بكثير مقارنة بالمؤسسات الكبرى، حيث تشير بعض الدراسات الأمريكية إلى أن تكلفة الابتكار في المؤسسات الناشئة تقل بما يقارب 24 مرة عن نظيرتها في المؤسسات الكبيرة.

ج- رفع الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية:

ساهم اعتماد المؤسسات الناشئة على أساليب حديثة في الإنتاج وتقنيات متطورة لخفض التكاليف في تحسين الإنتاجية وجودة المنتجات، وقد لعب هذا التوجه دوراً محورياً خلال العقود الأخيرة في تعزيز القدرة التنافسية لهذه المؤسسات في الأسواق المحلية والدولية.

د- نشر القيم الإيجابية في المجتمع:

تسهم المؤسسات الناشئة في معالجة العديد من القضايا الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال ما تقدمه من أبحاث وممارسات مبتكرة، حيث تعمل على إدخال قيم جديدة في المجتمع، وتطوير ثقافة المستهلك، وتشجيع الأفراد على تقبل التغيير والانخراط في مسارات تنمية حديثة.

هـ- الإسهام في التنمية الاقتصادية:

تعالج المؤسسات الناشئة مختلف الإشكالات الاقتصادية من خلال أنشطتها البحثية والإنتاجية، كما تساهم في نشر القيم والمبادئ الاقتصادية التنظيمية، مثل الإبداع والابتكار وروح المبادرة، وإدارة الوقت، والكفاءة والفعالية، إضافة إلى ذلك، تساهم في إنتاج سلع وخدمات جديدة ومبتكرة؛ مما يؤدي إلى تنويع المنتجات وخلق بنى تحتية اقتصادية حديثة تدعم القاعدة الاقتصادية التقليدية، لا سيما في قطاعات مثل الزراعة.

3/4/2 خصائص الشركات الناشئة:

تتسم الشركات الناشئة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الكيانات الاقتصادية، ويمكن إبراز أهمها فيما يلي: (زايدي، عبداللوي، 2023، ص5)

تُعد شركات قابلة للتطور والنمو التدريجي في حجم الإنتاج والنشاط، كما تلعب دورًا تكميليًا داعمًا للشركات الكبرى من خلال توفير المنتجات الوسيطة والخدمات المساندة، وتمتاز بقدرتها العالية على خلق فرص العمل، الأمر الذي يساهم في الحد من معدلات البطالة، فضلاً عن دورها في توظيف واستثمار المدخرات وتحويلها إلى مشاريع إنتاجية فعّالة، كما تعمل الشركات الناشئة على تلبية احتياجات السوق المحلي، والمساهمة في تنمية الصادرات، إلى جانب نشر القيم الصناعية الحديثة، مثل: إدارة الجودة، والابتكار، وتقسيم العمل، وتتميز كذلك بقدرتها على تطوير وابتكار منتجات جديدة، وبمرونتها العالية وسرعة تأقلمها مع متغيرات البيئة الاقتصادية، فضلاً عن قدرتها على تحقيق مستويات ربحية معتبرة مقارنة بصغر حجم رأس مالها.

4/4/2 مراحل تطور المؤسسات الناشئة:

تشير دراسة أجراها باحثون أمريكيون من جامعتي كاليفورنيا وساوثرن ميشوديست (2021) إلى أن مراحل تطور الشركات الناشئة تختلف عن الشركات الكبيرة، ويمكن تلخيص مراحلها كما يلي: (بوجلal، لواج، 2023، ص 18)

أولاً: مرحلة الوجود

تُعد المرحلة الحاسمة في حياة الشركة الناشئة؛ نظرًا لارتفاع مخاطر الفشل فيها. خلال هذه المرحلة، يتم تقديم المنتج أو الخدمة لأول مرة للسوق، ويعتمد مؤسسو الشركة بشكل كبير على الدعم من المحيط بهم لضمان الاستقرار والبقاء.

ثانياً: مرحلة البقاء

بعد إثبات نجاح الشركة الناشئة عملياً، يجب إدارة الإيرادات والمصروفات بأفضل طريقة ممكنة للحفاظ على استمرارية النشاط وضمان الاستقرار المالي.

ثالثاً: مرحلة النجاح

في هذه المرحلة، تواجه إدارة الشركة قرارًا استراتيجيًا مهمًا: إما تحقيق الاستقلالية للشركة بالانفصال عن المالك، أو توجيه الموارد لتحقيق نمو إضافي وزيادة الحصة السوقية.

رابعاً: مرحلة الانطلاق

يركز الاهتمام في هذه المرحلة على تسريع نمو الشركة وتوفير التمويل اللازم لدعم التوسع وتحقيق أهداف النمو.

خامساً: مرحلة النضج

تركز هذه المرحلة على توحيد الأرباح الناتجة عن النمو والتحكم فيها، مع الحفاظ على مزايا الشركات الناشئة مثل المرونة في الاستجابة للتغيرات، وروح المبادرة، واتخاذ القرارات الفعالة لضمان الاستدامة.

5/4/2 معوقات نجاح الشركات الناشئة:

تواجه المؤسسات الناشئة مجموعة من المعوقات التي تحدّ من قدرتها على الاستمرار والنمو، ويمكن تلخيص أهمها فيما يلي: (كمال، 2022، ص62)

(أ) المعوقات التنظيمية والتشريعية:

ترتبط هذه المعوقات بالإطار القانوني والتنظيمي الذي يحكم بيئة الأعمال، حيث تتمثل أساسًا في تعقيد الإجراءات الإدارية اللازمة لإنشاء المؤسسات الناشئة، وصعوبة الحصول على التراخيص والموافقات الرسمية، الأمر الذي يرفع من تكلفة ممارسة النشاط الاقتصادي ويؤثر سلبًا على جاذبية بيئة الأعمال.

(ب) نقص الخبرة لدى أصحاب المؤسسات الناشئة:

يتطلب تأسيس وإدارة المؤسسات الناشئة توفر خبرات متعددة تشمل الجوانب الإدارية، والتسويقية، والاستراتيجية، إلى جانب الكفاءة العلمية والتقنية، وفي حال غياب هذه الخبرات لدى المؤسسين، يضطر بعضهم إلى البحث عنها من خلال قبول شراكات أو تمويل من مستثمرين يمتلكون الخبرة، وهو ما قد يؤثر على استقلالية القرار داخل، وعليه، يُعد نقص الخبرة من أبرز العوامل التي تسهم في فشل العديد من المؤسسات الناشئة وخروجها من السوق.

(ج) مشكلة التمويل:

يُعتبر التمويل عنصرًا حاسمًا في مختلف مراحل حياة المؤسسة الناشئة، سواء في مرحلة الانطلاق لتأمين الحد الأدنى من مقومات البقاء، أو في المراحل اللاحقة عند السعي إلى التوسع والنمو. ورغم تنوع مصادر التمويل المتاحة، سواء المحلية أو الخارجية أو عبر الصناديق المتخصصة، إلا أن صعوبة الحصول على التمويل لا تزال من أكبر التحديات التي تواجه هذه المؤسسات، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب، من أبرزها ضعف خبرة المؤسسين في البحث عن قنوات التمويل المناسبة، وتردد المستثمرين في تمويل المشاريع عالية المخاطر قبل تكوين قاعدة عملاء مستقرة، إضافة إلى انتظار بعض المستثمرين دخول مؤسسات استثمارية كبرى لتمويل هذه المشاريع، فضلًا عن غياب الضمانات الكافية للحصول على القروض.

(د) صعوبات التسويق:

تعاني المؤسسات الناشئة من تحديات تسويقية كبيرة نتيجة محدودية مواردها المالية، إلى جانب نقص الخبرة التسويقية لدى القائمين عليها، وهو ما يضعف قدرتها على الترويج لمنتجاتها أو خدماتها، ويحد من قدرتها على المنافسة في الأسواق التي تتسم بشدة المنافسة والتغير السريع.

6/4/2 تحديات الشركات الناشئة:

تواجه المؤسسات الناشئة بصفة عامة مجموعة من التحديات الهيكلية والتنظيمية والاقتصادية التي قد تعيق نموها واستدامتها، خاصة في مراحلها الأولى، ومن أبرز هذه التحديات ما يلي: (العلمي، سالم، 2022، ص 102)

أولاً: تحدي التمويل

تُعد صعوبة الحصول على التمويل من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة، سواء تعلق الأمر بتمويل البذرة اللازم لإطلاق المشروع، أو تمويل النمو الموجه لتوسيع النشاط، أو تمويل التسريع الهادف إلى رفع وتيرة النمو، وعلى الرغم من ذلك، لا يمثل التمويل عائقاً مطلقاً لجميع المؤسسات، إذ تعتمد بعض الشركات الناشئة على التمويل الذاتي أو ترفض عروضاً استثمارية لا تتماشى مع رؤيتها الاستراتيجية.

ثانياً: محدودية حجم السوق

تعاني العديد من المؤسسات الناشئة من صغر حجم الأسواق التي تنشط فيها، أو من محدودية قدرتها على الوصول إلى شرائح واسعة من العملاء، وهو ما يقلل من فرص التوسع السريع، خاصة في ظل ضعف البنية التحتية الرقمية أو محدودية وسائل الدفع الحديثة في بعض البيئات.

ثالثاً: الإطار التشريعي والتنظيمي

تواجه المؤسسات الناشئة تحديات مرتبطة بغياب أو عدم ملاءمة التشريعات المنظمة لنشاطها، حيث تُخضع في كثير من الأحيان لنفس القوانين والإجراءات المطبقة على المؤسسات التقليدية؛ مما يفرض عليها أعباء قانونية وإدارية لا تتناسب مع طبيعتها وخصوصيتها.

رابعاً: تحديات الموارد البشرية

تعاني المؤسسات الناشئة، لا سيما ذات الطابع التكنولوجي، من صعوبات في استقطاب الكفاءات المؤهلة في الوقت المناسب، خاصة عند تنفيذ مشاريع تتطلب مهارات متخصصة، وحتى مع توفر المهارات الإدارية لدى المؤسسين، يبقى توظيف المواهب المناسبة عنصراً حاسماً لضمان نجاح المشروع واستمراره.

خامساً: صعوبات التسويق

تواجه المؤسسات الناشئة إشكاليات في اختيار الاستراتيجيات والقنوات التسويقية المناسبة، وهو ما يتطلب إعداد خطط تسويقية مدروسة وميزانيات كافية للوصول إلى العملاء الحاليين والمحتملين، الأمر الذي غالباً ما يتعذر تحقيقه بسبب محدودية الموارد المالية.

سادساً: حداثة تجربة المؤسسات الناشئة

يرتبط نشاط المؤسسات الناشئة عادةً بخداثة التجربة وضعف الخبرة التراكمية، سواء على مستوى رواد الأعمال أو على مستوى النظم الداعمة؛ مما يؤثر على كفاءة التسيير واتخاذ القرار.

سابعاً: ضعف القدرة التنافسية للمنتجات

تعاين بعض المؤسسات الناشئة من انخفاض الإنتاجية أو عدم مطابقة منتجاتها للمعايير الدولية، الأمر الذي يحد من قدرتها على المنافسة في الأسواق الخارجية أو الدخول في سلاسل القيمة العالمية.

ثامناً: التخلف التقني وضعف الابتكار

يُلاحظ في بعض الحالات ضعف مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، إلى جانب محدودية الإنفاق على البحث والتطوير، وضعف التنسيق بين المؤسسات الناشئة ومراكز البحث العلمي، مما ينعكس سلباً على الابتكار.

تاسعاً: محدودية المرافقة والدعم

يرتبط ضعف أداء بعض المؤسسات الناشئة بمحدودية آليات الدعم والمرافقة، سواء من حيث قلة حاضنات الأعمال أو ضعف الخدمات الاستشارية والتكوينية المقدمة لها.

عاشرًا: ضعف الثقافة المقاولاتية

لا تزال روح المبادرة وتحمل المخاطر محدودة لدى بعض رواد الأعمال المحتملين، نتيجة هيمنة ثقافة البحث عن الاستقرار الوظيفي، مما يقلل من الإقبال على إنشاء المشاريع الناشئة.

حادي عشر: صعوبات إعداد دراسات الجدوى

تواجه المؤسسات الناشئة صعوبات في إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية بسبب ارتفاع تكلفتها أو نقص البيانات والمعلومات، رغم الأهمية الكبيرة لهذه الدراسات في إقناع الجهات الممولة ودعم القرار الاستثماري.

ثاني عشر: ارتفاع المديونية

تعاين بعض المؤسسات الناشئة من ارتفاع نسبة المديونية مقارنة بأصولها، وهو ما يحد من قدرتها على الحصول على تمويل إضافي خلال مراحل التشغيل أو التوسع، خاصة في ظل اشتراط المؤسسات المالية نسباً معينة بين الديون وحقوق الملكية.

7/4/2 آليات تطوير الشركات الناشئة:

توجد العديد من الآليات التي يمكن للدول استخدامها لدعم وتطوير قطاع الشركات الناشئة، ومن أهمها: (بوجلal، لواج، 2023، ص19)

أولاً: السياسات الحكومية

تمثل السياسات الحكومية الإطار التشريعي والتنظيمي، بالإضافة إلى الإطار التمويلي والفني الذي تقدمه الدولة لدعم الشركات الناشئة. ففي الجزائر، على سبيل المثال، صدر المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، الذي أنشأ اللجنة الوطنية لمنح علامة "شركة ناشئة" و"مشروع مبتكر وحاضنة أعمال"، بهدف تشخيص المشاريع الابتكارية ودعمها، والمساهمة في تطوير النظم البيئية للشركات الناشئة .

ثانياً: هياكل المرافقة

تشمل حاضنات الأعمال والمسرعات، إلى جانب المنصات والبوابات الإلكترونية، والتي توفر الإرشاد والدعم الفني والإداري للشركات الناشئة ، ومن الأمثلة التشريعية في الجزائر المرسوم التنفيذي رقم 07-78 المؤرخ في 25 فبراير 2007، الذي اعتبر هياكل المرافقة مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، مكلفة بمساعدة الشركات الناشئة والصغيرة والمتوسطة.

ثالثاً: اقتصاد المعرفة

يقوم اقتصاد المعرفة على الاستثمار في رأس المال الفكري، ويُعد من المحددات الأساسية لتطوير الشركات الناشئة، حيث أصبح الإنتاج ونشر المعرفة المصدر الرئيس لخلق الثروة بعد الثورة الصناعية، ولكي يساهم اقتصاد المعرفة بفاعلية في تطوير الشركات الناشئة، يجب الالتزام بما يلي: (دياب، 2004)

- تعزيز التعلم واكتساب المعرفة بشكل مستمر عبر أساليب حديثة ومتطورة.
- تطوير نظم المعلومات لتسهيل تبادل المعرفة والمعلومات.
- تشجيع ودعم الابتكار والإبداع.
- الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والعمل على تطوير رأس المال البشري.
- تحقيق التنسيق بين المعرفة وتكنولوجيا المعرفة

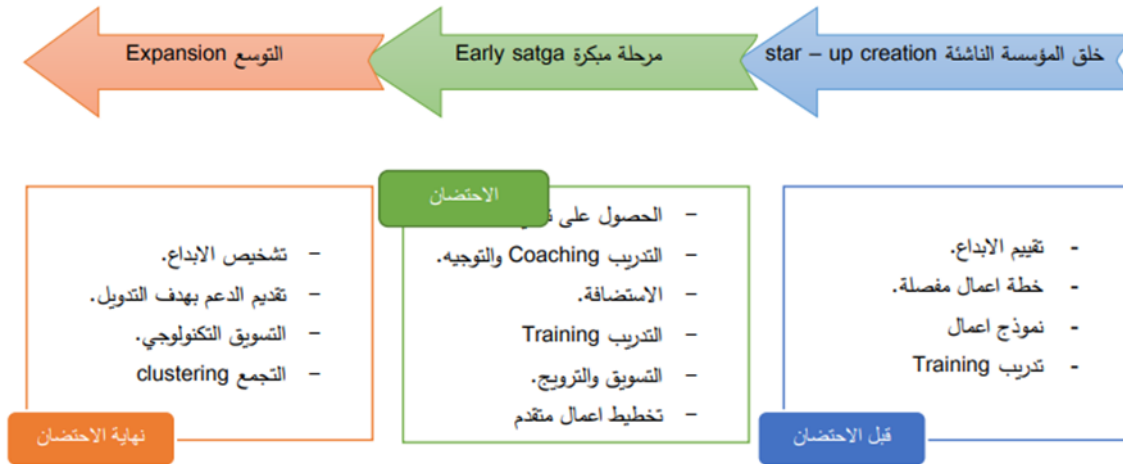
رابعاً: ثقافة المجتمع

تشكل ثقافة المجتمع عاملاً داعماً لنجاح الشركات الناشئة، حيث تعكس القيم الإيجابية القدرة على معالجة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية من خلال دعم الابتكار، وتطوير سلوكيات المستهلك، وتشجيعه على تقبل التغيير والتجديد.

5/2 المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم ونجاح الشركات الناشئة – دراسة تطبيقية على شركة نور المتحدة للطاقة.

1/5/2 أهمية حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة:

تتجلى أهمية حاضنات الأعمال في الدور المحوري الذي تؤديه في دعم الشركات الناشئة منذ مرحلة الفكرة إلى غاية بلوغها مرحلة الاستقلالية والقدرة على الاستمرار في السوق؛ إذ تعتمد حاضنات الأعمال على منهج احتضاني متكامل يمر عبر ثلاث مراحل أساسية، تبدأ بتطوير الأفكار الريادية وتنتهي بتخرج الشركة الناشئة واستقلالها، ويمكن عرض هذه المراحل على النحو الآتي: (طاهري، ثعلوب، 2024، ص 14)



1. مرحلة ما قبل الحضانة:

تركز هذه المرحلة على تنمية أفكار رواد الأعمال ومساعدتهم على التخطيط لمشروعاتهم الريادية وتأسيس شركاتهم الناشئة، حيث يتم العمل على دراسة المعارف العلمية المنتجة في الجامعات ومراكز البحث وربطها بالجانب التطبيقي والصناعي، إضافة إلى دعم إجراءات التقدم للحصول على براءات الاختراع، كما تشمل هذه المرحلة إعداد خطة الأعمال، وتنظيم دورات تدريبية في ريادة الأعمال، وتقديم التوجيه الشخصي والإرشاد، إلى جانب تمكين رواد الأعمال من الوصول إلى الشبكات ذات الصلة من شركاء ومستثمرين، ويساهم نجاح مرحلة ما قبل الحضانة في إكساب رواد الأعمال المعارف والمهارات والخبرات اللازمة لإدارة شركاتهم الناشئة وتقليل احتمالات الفشل، ليتم بعدها تسجيل الشركة رسمياً والانتقال إلى مرحلة الحضانة.

2. مرحلة الحضانة:

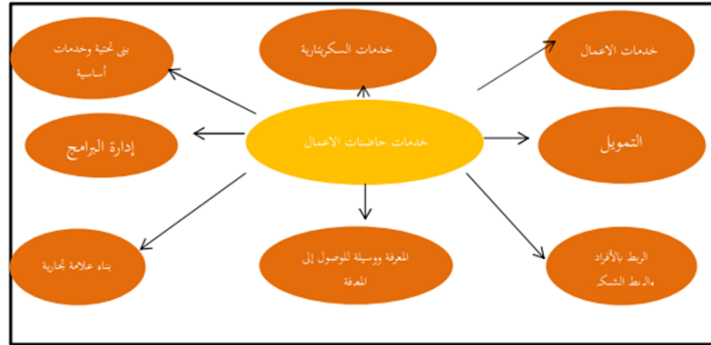
تمتد هذه المرحلة عادة لفترة تصل إلى ثلاث سنوات، تتلقى خلالها الشركات الناشئة المحتضنة دعماً فنياً وإدارياً متكاملاً، إلى جانب خدمات لوجستية متنوعة وآليات تمويل مناسبة، وتهدف عملية الحضانة إلى إنشاء شركات ناشئة قادرة على الاستمرار من الناحيتين المالية والفنية، وقابلة لتحقيق الاكتفاء الذاتي عند مغادرتها الحاضنة، وذلك من خلال مرافقة مستمرة وتوفير بيئة عمل ملائمة تشجع على الابتكار والنمو.

3. مرحلة ما بعد الحضانة:

تبدأ هذه المرحلة عندما تصل الشركة الناشئة إلى مستوى من النضج يؤهلها للعمل في السوق بشكل مستقل، وفي هذه المرحلة تتخرج الشركة من حاضنة الأعمال، ويكون الهدف الأساسي هو تعزيز استقلاليتها

وتقليل الآثار السلبية المحتملة لمرحلة الخروج من الحاضنة، وتشمل مرحلة ما بعد الحضانة مجموعة من الأنشطة الداعمة، مثل: تنظيم ورش العمل، وتوسيع شبكات العلاقات، وتقديم الدعم المرتبط بالتصدير أو الابتكار، خاصة عندما تتجاوز الشركة احتياجاتها من المساحات والمعدات التي توفرها الحاضنة.

ويمكن تلخيص المراحل السابقة في الشكل التالي: (طاهري، ثعلوب، 2024، ص 14)



1. الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للشركات الناشئة:

تهدف حاضنات الأعمال إلى تنمية وتطوير الأفكار الريادية بما يسهم في إنشاء شركات ناشئة إبداعية جديدة، إلى جانب دعم توسع الشركات القائمة، كما تعمل على مساعدة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات ونماذج وعمليات إنتاجية قابلة للتسويق، فضلاً عن توفير مختلف أشكال الدعم المالي والإرشادي والإداري، ويمكن تلخيص أهم الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال فيما يلي: (زينات، 2022، ص 213)

أولاً: الخدمات الإدارية والسكرتارية:

تقدم حاضنات الأعمال خدمات إدارية وسكرتارية متكاملة تشمل الاستقبال، وتنظيم المراسلات الهاتفية والإلكترونية، وطباعة النصوص، وتصوير المستندات، وأرشفة الملفات؛ بما يساهم في تخفيف الأعباء الإدارية عن الشركات الناشئة وتمكينها من التركيز على أنشطتها الأساسية.

ثانياً: خدمات الأعمال والاستشارات:

توفر حاضنات الأعمال خدمات متخصصة في مجال الأعمال من خلال اقتراح الحلول المناسبة للمشكلات الفنية والمالية والإدارية والقانونية التي تواجه الشركات الناشئة؛ بما يساعدها على تجاوز الصعوبات التشغيلية وتحسين أدائها العام.

ثالثاً: تسهيل الحصول على التمويل والبحث عن الممولين:

تضطلع الحاضنات بدور مهم في تسهيل حصول الشركات الناشئة على التمويل، حيث تساعد برامج الاحتضان على حشد الموارد المالية وتوفير رأس المال المغامر، وذلك غالبًا عبر شبكات من مقدمي الخدمات والشركاء الخارجيين.

رابعًا: الربط الشبكي وبناء العلاقات:

تسهم حاضنات الأعمال في تعزيز الربط الشبكي وبناء العلاقات بين رواد الأعمال ومختلف المؤسسات ذات الصلة، من خلال التعاون مع الجامعات ومراكز البحث والتطوير، والعمل على ترسيخ ثقافة التعاون بين الشركات الناشئة عبر ربط أصحاب المشاريع الجدد بغيرهم من الفاعلين الاقتصاديين، وبذلك لا تقتصر الحاضنة على كونها فضاءً للاستضافة، بل تُعد إطارًا تنظيميًا يتيح تبادل الخبرات وتحقيق المنافع المشتركة بين الشركات الناشئة.

خامسًا: التعليم والوصول إلى المعرفة:

تمثل حاضنات الأعمال وسيلة للتعليم والوصول إلى المعرفة، حيث تقدم خدمات البحث والاستشارة والتدريب الأولي لرواد الأعمال، إلى جانب المساعدة في تطوير المنتجات والبحث عن قنوات التوزيع وتسويق المنتجات.

سادسًا: بناء العلامة التجارية:

تساهم حاضنات الأعمال في بناء العلامة التجارية للشركات الناشئة من خلال توفير بيئة داعمة لإطلاق الأعمال التجارية، وزيادة فرص النجاح، وتشجيع التفكير الإبداعي؛ بما يضمن استدامة الشركة المحتضنة وتعزيز صورتها في السوق.

سابعًا: إدارة البرامج ومرافقة الشركات الناشئة:

تتولى حاضنات الأعمال إدارة البرامج الموجهة للشركات الناشئة، وذلك عبر مرافقتها في إعداد خطط الأعمال، وتنظيم التظاهرات والأنشطة المختلفة داخل فضاءات العمل.

ثامنًا: البنية التحتية والخدمات اللوجستية:

على صعيد البنية التحتية، تتيح حاضنات الأعمال للشركات الناشئة الاستفادة من مقار عمل بإيجارات معقولة خلال فترة الاحتضان، فضلًا عن توفير الوسائل اللوجستية الأساسية، مثل: قاعات الاجتماعات، والتجهيزات المكتبية، والوثائق المختلفة.

تاسعًا: متطلبات فعالية خدمات حاضنات الأعمال:

من أجل تمكين حاضنات الأعمال من تقديم خدماتها بفعالية، يشترط توفر مجموعة من المتطلبات، من أهمها تحديد طبيعة الشركات الناشئة المستهدفة بالاحتضان، ووضع معايير دقيقة للقبول، سواء كانت مالية أو فنية.

عاشراً: تحديد نوعية الخدمات وآليات تقديمها:

يتطلب نجاح الحاضنات تحديد نوعية الخدمات الإدارية التي تقدمها الحاضنة مباشرة، إلى جانب الخدمات التي يمكن الاستعانة فيها بجهات خارجية متخصصة؛ بما يضمن التكامل والكفاءة في تقديم الدعم.

حادي عشر: الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

يُعد تعزيز الشراكة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص من العوامل الأساسية لنجاح حاضنات الأعمال، لما يوفره ذلك من دعم مادي ومعنوي أكثر كفاءة وفعالية.

ثاني عشر: تطوير آليات التمويل:

يستلزم دعم الشركات الناشئة تطوير آليات تمويل مبتكرة، مثل: صيغ الإقراض بدون فوائد، وتوفير مصادر تمويل ملائمة لطبيعة هذه الشركات ومتطلبات نموها.

ثالث عشر: دور الإدارة العامة للحاضنة:

يُعد المدير العام للحاضنة عنصراً محورياً في نجاحها؛ نظراً لدوره في خلق بيئة محفزة وداعمة للشركات المحتضنة، الأمر الذي يفرض ضرورة حسن اختياره ومنحه الصلاحيات اللازمة وحرية التسيير.

رابع عشر: تقديم الخدمات خارج الإطار المكاني للحاضنة:

ينبغي أن يشمل مشروع الحاضنة تقديم خدماتها خارج إطارها المكاني؛ بما يساهم في توسيع نطاق الاستفادة وتسريع وصول الشركات الناشئة إلى مرحلة الاكتفاء الذاتي.

خامس عشر: معايير اختيار الشركات المحتضنة:

يتعين اعتماد معايير واضحة عند اختيار الشركات المحتضنة تراعي الخصوصيات المحلية والجدوى الاقتصادية للمشاريع، وقدرتها على التوسع مستقبلاً؛ بما في ذلك خلق قيمة مضافة وتحسين فرص التوجه نحو التصدير.

2/5/2 دور حاضنات الأعمال في الشركات الناشئة:

يتطلب إنشاء الشركة الناشئة توافر موارد بشرية مؤهلة ومصادر تمويل مناسبة، وهو ما يجعل حاضنات الأعمال عنصراً محورياً في دعم هذا النوع من الشركات، لما تقدمه من خدمات متكاملة تساهم في تحقيق الانطلاقة الفعلية للمشاريع الناشئة، إذ تعمل حاضنات الأعمال على توفير بيئة داعمة تساعد رواد الأعمال على تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للنمو والاستمرارية، وتؤدي حاضنات الأعمال دوراً مهماً في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الناشئة، من خلال رعاية المشاريع الابتكارية والأفكار الريادية ذات الإمكانيات العالية للنمو السريع، إلى جانب تخفيف الأعباء المالية والإدارية والتقنية التي تقع على عاتق رواد الأعمال، مما يساهم في تقليل مخاطر فشل الشركات الناشئة خلال مراحلها الأولى، وتتم عملية احتضان الشركات

الناشئة داخل حاضنات الأعمال عبر مجموعة من المراحل، تضطلع فيها الحاضنة بدور أساسي في كل مرحلة لضمان نجاح الشركة الناشئة.

ويمكن توضيح هذه المراحل كما يلي: (جري، 2025، ص 483)

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل الاحتضان

تركز هذه المرحلة على مساعدة رائد الأعمال في بلورة فكرة المشروع وتطويرها، وتقييم درجة الإبداع والجدوى الاقتصادية، إضافة إلى إعداد نماذج الأعمال وصياغة خطة العمل، وذلك قبل انضمام الشركة الناشئة رسميًا إلى حاضنة الأعمال.

المرحلة الثانية: مرحلة الاحتضان

تمثل هذه المرحلة فترة التحاق الشركة الناشئة بحاضنة الأعمال، وتمتد عادة من سنة إلى ثلاث سنوات، حيث ترافق الحاضنة الشركة منذ مرحلة الانطلاق إلى غاية بلوغ مرحلة النمو والتوسع. وخلال هذه المرحلة، تقدم الحاضنة حزمة متكاملة من الخدمات التي تسهم في تنفيذ فكرة المشروع بأقل التكاليف الممكنة، من خلال توفير بنية تحتية مناسبة بأسعار تفضيلية، إلى جانب تقديم الاستشارات الإدارية والفنية المتخصصة، وتنظيم برامج تدريبية مستمرة تهدف إلى تنمية قدرات رواد الأعمال وتعزيز كفاءاتهم.

المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد الاحتضان (التخرج)

تتمثل هذه المرحلة في خروج الشركات الناشئة من حاضنة الأعمال بعد تحقيق الأهداف المسطرة مسبقًا وتوسع نشاطها ودخولها الفعلي إلى سوق الأعمال، غير أن هذا الخروج لا يعني انقطاع العلاقة مع الحاضنة، إذ يمكن للشركات الناشئة الاستمرار في الاستفادة من خدمات التوجيه والمتابعة، حيث تقوم الحاضنة في هذه المرحلة بمراقبة أداء الشركات المتخرجة، والتأكد من سير نشاطها وفق المسار المخطط له، إضافة إلى تقييم نتائجها النهائية من خلال تحليل أدائها الإداري والمالي والإنتاجي والتسويقي؛ بما يضمن استدامة نموها وتقادي التعثر (جري، 2025، ص 483).

كما يتجلى دور حاضنات الأعمال في تحسين وتطوير بيئة الأعمال المحيطة بالشركات الناشئة، وجعلها رافعة للتنمية الاقتصادية على المستوى المحلي، من خلال دعم مناطق جغرافية محددة وتشجيع الشباب على خوض غمار ريادة الأعمال بما يتوافق مع قدراتهم وإمكاناتهم، دون الخوف من المخاطر. إضافة إلى ذلك، تسهم الحاضنات في تعزيز معدلات نمو الشركات الناشئة، ودعم الأفكار الإبداعية والدراسات التطبيقية، وتحويلها من مجرد أفكار نظرية إلى مشاريع عملية قابلة للتنفيذ والاستدامة (جري، 2025، ص 483).

3/5/2 شروط نجاح حاضنات الاعمال في تطوير الشركات الناشئة:

يعتمد نجاح حاضنات الأعمال التقنية في احتضان الشركات الناشئة ومرافقتها لتحقيق أهدافها على مجموعة من الشروط، تتعلق بالمحيط الذي تعمل فيه الحاضنة، وبالحاضنة نفسها، وبالشركة الناشئة المحتضنة، ويمكن توضيح ذلك كما يلي: (بوجلال، لواج، 2023، ص20)

أولاً: الشروط المرتبطة بالمحيط الذي تعمل فيه الحاضنة

من أهم عوامل النجاح المتعلقة بالبيئة المحيطة بالحاضنة: وجود سياسات عامة داعمة من الدولة لحاضنات الأعمال، وإمكانية الحصول على التمويل والدعم المالي، ووجود ترابط فعال بين الحاضنة والمجتمع المحيط، واستمرارية فرص الأعمال المتاحة، بالإضافة إلى ارتباط الحاضنات ومشروعاتها بالشركات الكبرى لتعزيز التكامل والفرص السوقية .

ثانياً: الشروط المرتبطة بالحاضنة نفسها

تشمل هذه الشروط دراسة النماذج العلمية ونظريات الاحتضان التي أشار إليها كل من فيرمان وأونيل، وشانرا وكويهز، وغيرها. وتشمل عوامل النجاح هنا: جودة خدمات البنية التحتية التي توفرها الحاضنة، الموقع والتسهيلات المقدمة للشركات الناشئة، أساليب الحوكمة المتبعة، معايير الدخول والخروج، وآليات المتابعة والتقييم المستمرة للشركات الناشئة .

ثالثاً: الشروط المرتبطة بالشركة الناشئة المحتضنة

يتوقف نجاح الشركات الناشئة على عدة عوامل مرتبطة بها، منها كفاءة صاحب الشركة الناشئة ومدى خبرته في مجال الأعمال، قدرة الشركة على تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة، الإمكانيات المادية والتقنية المتاحة لديها، وظروف السوق الذي تعمل فيه، ومدى ملائمة المشروع للاستفادة من خدمات الحاضنة.

4/5/2 تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ومرافقة الشركات الناشئة:

يمكن تقييم دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في إنشاء ومرافقة الشركات الناشئة من خلال إبراز أهم الفرص والتحديات التي تؤثر في فاعليتها داخل المنظومة الريادية، وذلك على النحو الآتي: (نوي، مميش، 2021، ص8)

1- الفرص

تُعد حاضنات الأعمال التكنولوجية آلية أساسية لدعم الشركات الناشئة، حيث توفر لها مجموعة من الخدمات المتكاملة، من بينها تقديم الاستشارات الإدارية والتسويقية التي تساعد رواد الأعمال على تحسين إدارة مشاريعهم وتعزيز قدرتها التنافسية، كما تتيح الحاضنات امتيازات محفزة للشركات الناشئة المحتضنة، من خلال توفير فضاءات عمل مجهزة وبأسعار مناسبة؛ بما يخفف من الأعباء المالية في المراحل الأولى للتأسيس، وتسهم حاضنات الأعمال كذلك في تنظيم برامج تكوينية وتدريبية موجهة لرواد الأعمال، تهدف

إلى تطوير مهاراتهم التقنية والإدارية وتعزيز قدراتهم الريادية، إضافة إلى ذلك، تعمل الحاضنات على بناء شبكات علاقات بين الشركات الناشئة المحتضنة ومختلف الفاعلين في البيئة الاقتصادية، من مستثمرين وشركاء وممولين، الأمر الذي يسهل عملية الحصول على التمويل ويساعد على تسويق منتجات وخدمات الشركات الناشئة.

2- التحديات

رغم الدور المحوري الذي تؤديه حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة، إلا أنها تواجه جملة من التحديات التي تحد من فعاليتها، من أبرزها ضعف توجه بعض رواد الأعمال نحو الالتحاق بالحاضنات نتيجة وجود مخاوف مرتبطة بشروط الاحتضان أو بآليات المتابعة. كما تعاني بعض الحاضنات من محدودية مشاركتها في المعارض والفعاليات الاقتصادية المحلية والدولية، مما يقلل من فرص الترويج لمنتجات الشركات الناشئة المحتضنة، وتواجه الشركات الناشئة المحتضنة بدورها صعوبات في الوصول إلى مصادر التمويل، سواء بسبب الإجراءات البيروقراطية أو ضعف السيولة، وهو ما ينعكس سلباً على قدرة حاضنات الأعمال على الإسهام الفعلي في تسريع نمو هذه الشركات، حيث تبقى مساهمتها في دعم عجلة النمو محدودة في بعض الحالات.

5/5/2 مساهمة حاضنات الأعمال في تحقيق الاستفادة للشركات الناشئة:

تسهم حاضنات الأعمال بدور محوري في تحقيق استفادة الشركات الناشئة: (سلطان ، 2020 ، ص89)

أولاً: دور حاضنات الأعمال في تبني أهداف التنمية المستدامة

- توجيه الشركات الناشئة إلى إدماج أهداف التنمية المستدامة ضمن استراتيجياتها العامة وخططها التشغيلية.
- تعزيز وعي رواد الأعمال بأهمية العلاقة بين ريادة الأعمال والتنمية المستدامة، وكونها علاقة متبادلة تؤثر إيجاباً في النمو الاقتصادي واستمرارية المؤسسات الناشئة.
- مساعدة الشركات الناشئة على الاستفادة من أهداف التنمية المستدامة كمدخل لخلق ميزة تنافسية وضمان البقاء والاستمرار في السوق.
- دعم الشركات الناشئة في فهم الأبعاد التنموية لأهداف التنمية المستدامة وكيفية توظيفها في تطوير نماذج أعمال مبتكرة ومستدامة.

ثانياً: مساهمة حاضنات الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

- دعم الشركات الناشئة في المساهمة في تحقيق الأهداف السبعة عشر للتنمية المستدامة، وعلى رأسها القضاء على الفقر والجوع.

- تشجيع المبادرات الريادية التي تركز على تحسين الصحة الجيدة والرفاه، والتعليم الجيد، والمساواة بين الجنسين.
- دعم المشاريع الناشئة التي تسهم في توفير المياه النظيفة والنظافة الصحية، والطاقة النظيفة وبأسعار معقولة.
- مرافقة الشركات الناشئة التي تعمل في مجالات العمل اللائق ونمو الاقتصاد، والصناعة والابتكار والهياكل الأساسية.
- تحفيز الشركات الناشئة على الإسهام في الحد من أوجه عدم المساواة، وبناء مدن ومجتمعات محلية مستدامة.
- تشجيع ممارسات الاستهلاك والإنتاج المسؤولين، والعمل المناخي، وحماية الحياة تحت الماء والحياة البرية.
- دعم بناء الشراكات بين الشركات الناشئة والجهات الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ثالثاً: دور حاضنات الأعمال في تحقيق الاستدامة الاجتماعية للشركات الناشئة

- توفير بيئة ريادة أعمال داعمة ومحفزة تسهم في تطوير المجتمع المحلي وتعزيز التماسك الاجتماعي.
- دعم الشركات الناشئة ذات التأثير الاجتماعي التي تهدف إلى تحسين مستوى المعيشة وتلبية الاحتياجات المتنوعة للأفراد.
- تشجيع المشاريع الريادية التي تسهم في تحقيق العدالة الاجتماعية وتوفير ظروف معيشية صحية وأمنة.
- مرافقة الشركات الناشئة في معالجة المشكلات الاجتماعية، خاصة الفقر والبطالة، من خلال الابتكار الاجتماعي.
- تمكين الشركات الناشئة من خلق فرص عمل جديدة، مما يسهم في تحسين الضمان الاجتماعي وتعزيز الاستقرار المجتمعي.
- دعم الشركات الناشئة التي تقدم حلولاً عملية وتقنية للمؤسسات الاجتماعية بما يسمح ببناء نماذج أعمال قابلة للتوسع وتحقيق أثر اجتماعي دائم.

رابعاً: دور حاضنات الأعمال في تحقيق الاستدامة الاقتصادية للشركات الناشئة

- دعم الابتكار والإبداع داخل الشركات الناشئة بما يسهم في تحسين المنتجات والخدمات.

- مرافقة الشركات الناشئة خلال مراحل التأسيس والنمو بما يقلل من معدلات الفشل.
- تشجيع الشباب على إنشاء مشاريعهم الخاصة وتطويرها، بما يسهم في خلق فرص عمل جديدة.
- المساهمة في تنويع مصادر الدخل القومي، خاصة في قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- دعم تنشيط قطاع الخدمات الذي يشكل نسبة كبيرة من حجم الاقتصاد العالمي.
- الإسهام في بناء اقتصاد متنوع ومستدام من خلال تعزيز دور ريادة الأعمال في التنمية الاقتصادية.

خامسًا: دور حاضنات الأعمال في تحقيق الاستدامة البيئية للشركات الناشئة

- تشجيع الشركات الناشئة على تبني ممارسات إنتاج صديقة للبيئة تراعي صحة المستهلك.
- دعم تطوير منتجات وخدمات تراعي حماية الموارد الطبيعية والحد من التلوث.
- مساعدة الشركات الناشئة على اكتساب سمعة إيجابية لدى المجتمع والرأي العام نتيجة التزامها بالمسؤولية البيئية.
- تعزيز فرص حصول الشركات الناشئة على دعم الدولة والمؤسسات الرسمية نتيجة تبنيها لمبادئ الاستدامة البيئية.
- استقطاب الكفاءات والخبرات المهمة بالعمل في مؤسسات ناشئة تحترم البيئة وتطبق معايير الاستدامة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

1/3 مقدمة.

يستعرض هذا الجزء منهجية البحث بشكل مفصل، ويوضح مجتمع البحث وعينته وخصائصها، ويعرض أداة جمع البيانات المستخدمة وخطوات إعدادها والتحقق من صدقها وثباتها، ويتناول الإجراءات المتبعة في تقنين أدوات البحث وتطبيقها ميدانياً، ويوضح الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل بيانات الدراسة.

2/3 منهجية البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة موضوع البحث ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات حول الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع، ثم تحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها، بهدف الوصول إلى نتائج علمية تسهم في فهم الظاهرة بشكل أعمق، ووضع التوصيات المناسبة لمواجهة ما يرتبط بها من مشكلات أو تحديات، يهدف المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث إلى وصف واقع تطبيق آليات حاضنات الأعمال ودورها في دعم الشركات الناشئة، وتحليل مدى مساهمتها في تعزيز فرص النجاح والاستدامة المؤسسية، مع التركيز على التطبيق العملي في شركة نور المتحدة للطاقة بوصفها نموذجاً تطبيقياً يعكس تجربة الشركات الناشئة في بيئة العمل الفعلية، كما يسعى البحث إلى قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة، وتحليلها إحصائياً لاختبار الفروض والإجابة عن تساؤلات الدراسة.

3/3 مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع في المديرين والموظفين في شركة نور المتحدة للطاقة بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (1000) مفردة، لتحليل دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة وتحقيق نجاحها واستدامتها.

4/3 عينة البحث وخصائصها:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثلة في المديرين والموظفين بشركة نور المتحدة للطاقة في المملكة العربية السعودية، حيث تكونت عينة الدراسة من 278 مفردة من المديرين والموظفين، والتي تم اختيارها بطريقة عشوائية باستخدام الصيغة التالية:

حجم العينة =

$$n = \frac{N}{[(S^2 \times (N - 1)) \div pq] + 1}$$

N حجم المجتمع

S الدرجة المعنوية المقابلة لمستوي الدلالة (قسمة نسبة الخطأ على 1.96).

P نسبة توافر الخاصية وهي (0.5).

q النسبة المتبقية من الخاصية وهي (0.5).

تم تطبيق المعادلة كالتالي:

$$n = \frac{1000}{[(0.05 \div 1.96)^2 \times (1000 - 1)] \div (0.5 \times 0.5)} + 1 = 278$$

وبالتالي تصبح حجم العينة 278 مفردة من مجتمع مكون من 1000 مفردة، حيث تم جمعها من خلال تحويل الاستبيان إلى استمارة إلكترونية عبر (google drive)، ثم إرسال الرابط الإلكتروني للعينة المستهدفة عن طريق تطبيقات مواقع التواصل الاجتماعي.

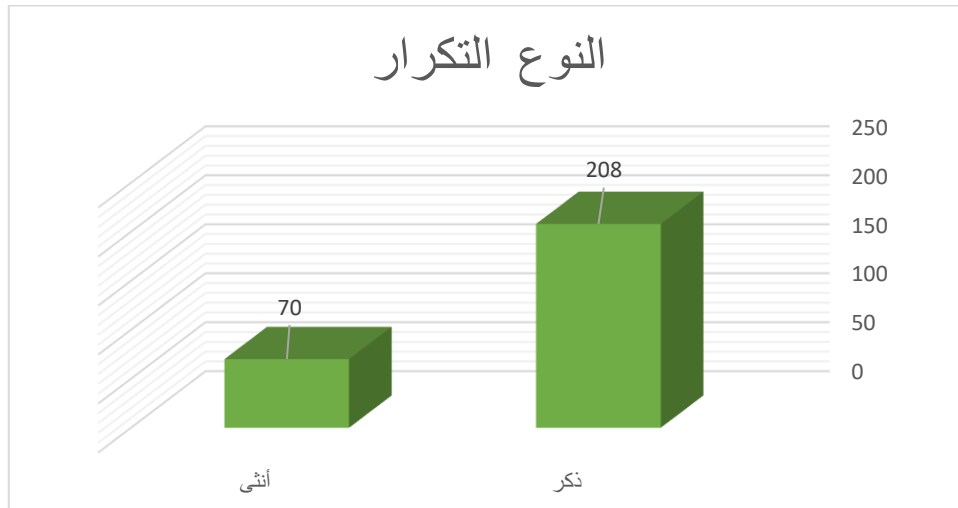
وجاء توزيع العينة توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية كالتالي:
1- النوع:

جدول (1-3) يوضح توزيع العينة تبعاً للنوع

النوع		
النسبة %	التكرار	
74.8	208	ذكر
25.2	70	أنثى
100	278	الإجمالي

يوضح جدول (1-3) توزيع العينة تبعاً لمتغير النوع، حيث وجد أن عدد الذكور في العينة 208 ذكر، وذلك بنسبة 74.8% من إجمالي حجم العينة المشاركة في العينة، وهي الفئة الأكثر مشاركة في العينة، بينما وجد أن عدد الإناث في العينة 70 أنثى وذلك بنسبة 25.2% من إجمالي حجم العينة وهي الفئة الأقل مشاركة في العينة المشاركة.

شكل (1-3) يوضح توزيع العينة تبعاً للنوع



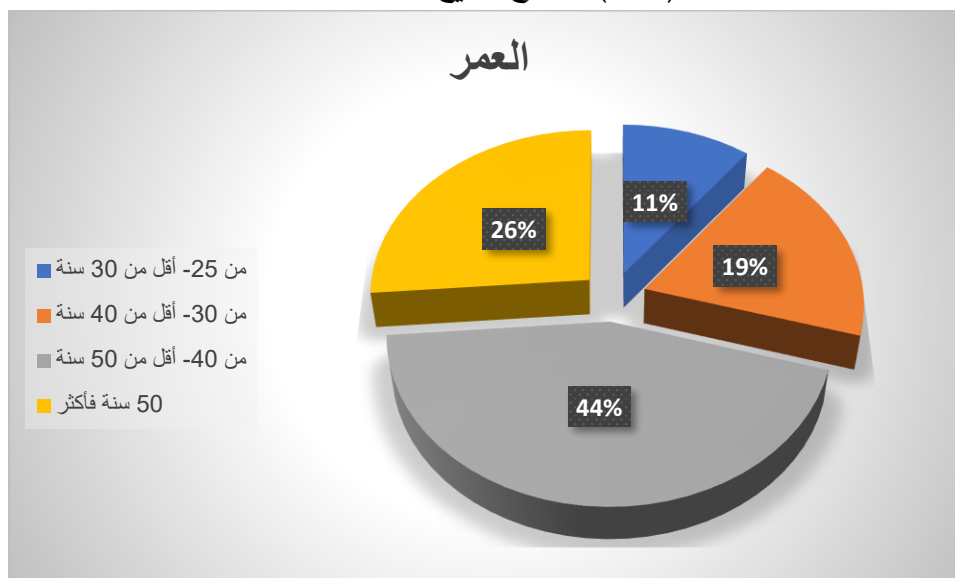
2- العمر:

جدول (2-3) يوضح توزيع العينة تبعاً للعمر

العمر		
النسبة %	التكرار	
10.4	29	من 25- أقل من 30 سنة
19.1	53	من 30- أقل من 40 سنة
44.2	123	من 40- أقل من 50 سنة
26.3	73	50 سنة فأكثر
100	278	الإجمالي

يوضح جدول (2-3) توزيع العينة تبعاً لمتغير العمر، حيث تبين أن الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة جاءت في المرتبة الأولى من حيث حجم المشاركة بعدد 123 مفردة، وذلك بنسبة 44.2% من إجمالي حجم العينة، وهي الفئة الأكثر تمثيلاً في الدراسة، تليها الفئة العمرية 50 سنة فأكثر بعدد 73 مفردة بنسبة 26.3%، ثم الفئة من 30 إلى أقل من 40 سنة بعدد 53 مفردة بنسبة 19.1%. بينما جاءت الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 30 سنة في المرتبة الأخيرة بعدد 29 مفردة بنسبة 10.4%، وهي الفئة الأقل مشاركة.

شكل (2-3) يوضح توزيع العينة تبعاً للعمر



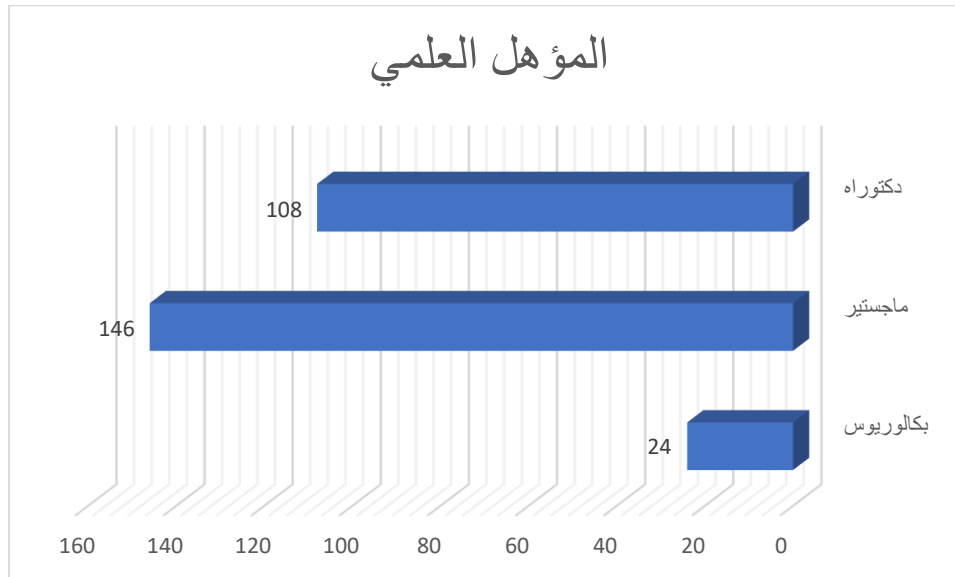
3- المؤهل العلمي:

جدول (3-3) يوضح توزيع العينة تبعاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي		
النسبة %	التكرار	
8.6	24	بكالوريوس
52.5	146	ماجستير
38.8	108	دكتوراه
100	278	الإجمالي

يوضح جدول (3-3) توزيع العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث تبين أن الحاصلين على درجة الماجستير يمثلون الفئة الأكبر في العينة بعدد 146 مفردة، وذلك بنسبة 52.5% من إجمالي حجم العينة، وهي الفئة الأكثر تمثيلاً في الدراسة، يليهم الحاصلون على درجة الدكتوراه بعدد 108 مفردة بنسبة 38.8%. بينما جاءت فئة الحاصلين على درجة البكالوريوس في المرتبة الأخيرة بعدد 24 مفردة بنسبة 8.6%، وهي الفئة الأقل تمثيلاً في العينة.

شكل (3-3) يوضح توزيع العينة تبعاً للمؤهل العلمي



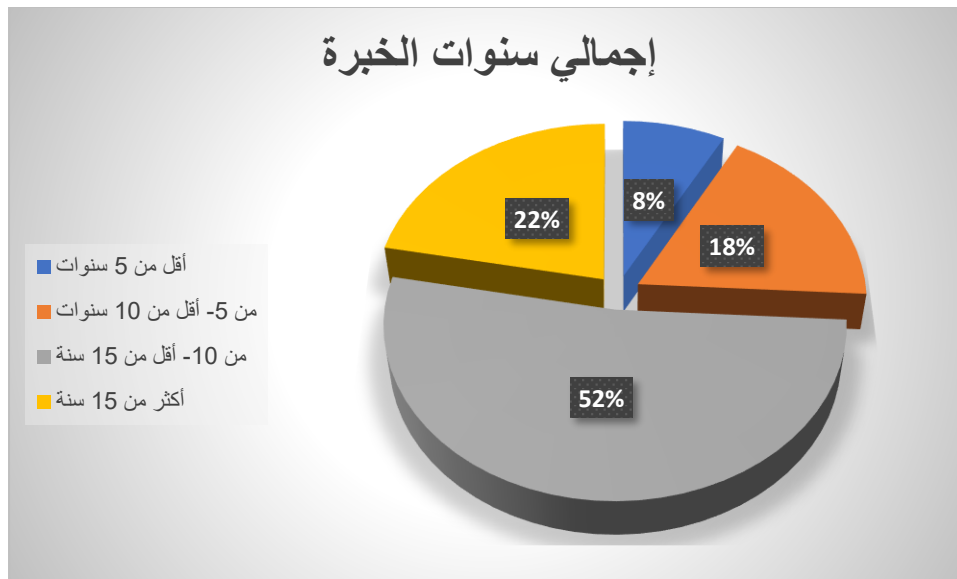
4- إجمالي عدد سنوات الخبرة:

جدول (4-3) يوضح توزيع العينة تبعاً لإجمالي سنوات الخبرة

إجمالي سنوات الخبرة		
النسبة %	التكرار	
7.9	22	أقل من 5 سنوات
18	50	من 5- أقل من 10 سنوات
52.2	145	من 10- أقل من 15 سنة
21.9	61	أكثر من 15 سنة
100	278	الإجمالي

يوضح جدول (4-3) توزيع العينة تبعاً لمتغير إجمالي عدد سنوات الخبرة، حيث تبين أن الفئة التي تتراوح خبرتها من 10 إلى أقل من 15 سنة جاءت في المرتبة الأولى بعدد 145 مفردة، وذلك بنسبة 52.2% من إجمالي حجم العينة، وهي الفئة الأكثر تمثيلاً في الدراسة. تليها فئة أكثر من 15 سنة بعدد 61 مفردة بنسبة 21.9%، ثم فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بعدد 50 مفردة بنسبة 18%. بينما جاءت فئة أقل من 5 سنوات في المرتبة الأخيرة بعدد 22 مفردة بنسبة 7.9%، وهي الفئة الأقل تمثيلاً في العينة.

شكل (4-3) يوضح توزيع العينة تبعاً لإجمالي سنوات الخبرة



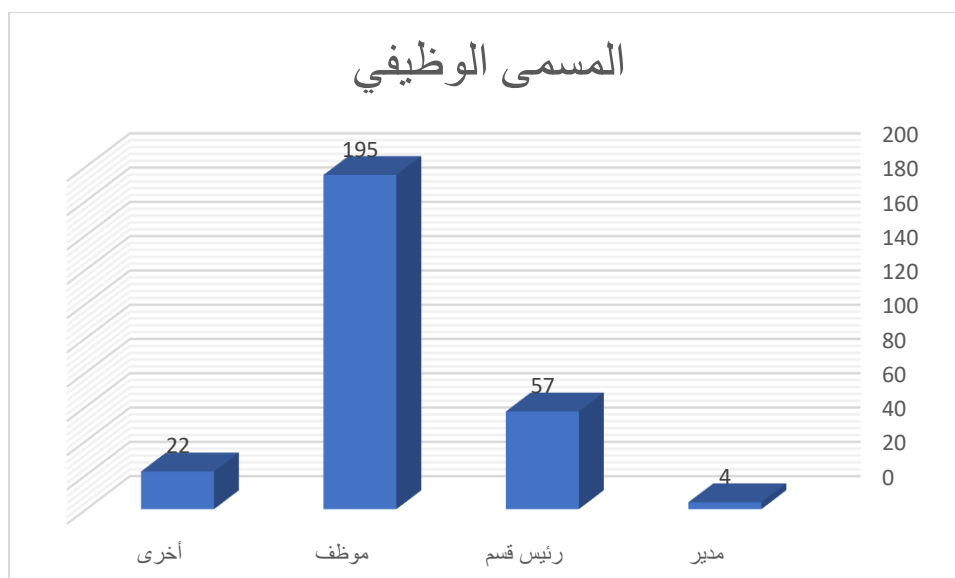
5- المسمى الوظيفي:

جدول (3-5) يوضح توزيع العينة تبعاً للمسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي		
النسبة %	التكرار	
1.4	4	مدير
20.5	57	رئيس قسم
70.1	195	موظف
7.9	22	أخرى
100	278	الإجمالي

يوضح جدول (3-5) توزيع العينة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، حيث تبين أن فئة الموظفين جاءت في المرتبة الأولى من حيث حجم المشاركة بعدد 195 مفردة، وذلك بنسبة 70.1% من إجمالي حجم العينة، وهي الفئة الأكثر تمثيلاً في الدراسة. تليها فئة رئيس قسم بعدد 57 مفردة بنسبة 20.5%، ثم فئة أخرى بعدد 22 مفردة بنسبة 7.9%. بينما جاءت فئة المدير في المرتبة الأخيرة بعدد 4 مفردات بنسبة 1.4%، وهي الفئة الأقل تمثيلاً في العينة.

شكل (3-5) يوضح توزيع العينة تبعاً للمسمى الوظيفي



5/3 أداة البحث:

تكونت الاستبانة من جزأين كالتالي:

الجزء الأول: يتمثل في البيانات الديموغرافية التي تشمل (النوع، العمر، المؤهل العلمي، إجمالي عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: يتمثل في محاور الاستبيان ويتكون من محورين كالتالي:

المحور الأول: يتمثل في المتغير المستقل (حاضانات الأعمال) الذي يتكون من 5 أبعاد (خدمات التمويل، الخدمات الإدارية والسكرتارية، خدمات البنية التحتية، خدمات الاستشارات القانونية، الخدمات التسويقية) لكل بعد 5 عبارات.

المحور الثاني: يتمثل في المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة) والذي يتكون من 15 عبارة.

وخرجت أداة البحث متضمنة (40) عبارة تمثل المتغيرات الأساسية المستقلة بأبعادها الفرعية والتابعة، ولكل عبارة من عبارات الاستبيان تقابلها خمسة بدائل وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، مرتبة على النحو التالي: موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1).

6/3 حدود البحث:

لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته، تم تحديد حدودها على النحو التالي:

- **حدود موضوعية:** تتمثل في دور حاضانات الأعمال في دعم نجاح الشركات الناشئة من خلال تحليل أثر أبعادها المتمثلة في (خدمات التمويل، الخدمات الإدارية والسكرتارية، خدمات البنية التحتية، مجال الاستشارات القانونية، الخدمات التسويقية) على مؤشرات نجاح الشركات الناشئة، وذلك بالتطبيق على شركة نور المتحدة للطاقة.
- **حدود مكانية:** تم تطبيق الدراسة على شركة نور المتحدة للطاقة، بوصفها إحدى الشركات الناشئة التي تعمل في إطار بيئة ريادية مدعومة من حاضانات الأعمال.
- **حدود زمانية:** العام الدراسي 2026.
- **حدود بشرية:** تم تطبيق الدراسة على عينة من المديرين والعاملين، داخل شركة نور المتحدة للطاقة، نظراً لارتباطهم المباشر بعمليات الاحتضان والتطوير المؤسسي.

7/3 اختبار صدق الاستبانة (أداة البحث):

تم التأكد من أن أداة الدراسة صالحة لقياس ما أعدت للغرض الذي صُمم من أجله، كما أنها تتضمن كافة الجوانب التي يجب أن تكون في التحليل من حيث وضوح الفقرات والأبعاد وتكون مفهومة للمستجيبين.

1/7/3 صدق فقرات أداة البحث (صدق المحكمين):

تم عرض النسخة الأولية من أداة البحث (الاستبيان) على مجموعة من المحكمين، وذلك من أجل مراجعة الاستبيان وتقويمه، للوصول للصور النهائية للبحث، حيث طلب منهم الباحث تقديم ملاحظاتهم حول مدى دقة العبارات ووضوحها ومدى ارتباط كل عبارة بالبعد الذي تنتمي إليه، ومدى كفاية العبارات، وبناء على الملاحظات والتوصيات التي قدمها المحكمون.

2/7/3 صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث:

تم قياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لكل محور، وذلك من خلال حساب الارتباط بين كل عبارة والمحور التابع لها، من خلال تطبيق دراسة استطلاعية بلغت 30 فرد من المديرين والموظفين في شركة نور المتحدة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (3-6) صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

المحور	البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول: حضانات الأعمال	البعد الأول: خدمات التمويل	1	0.783	4	0.903
		2	0.696	5	0.876
		3	0.936		
	البعد الثاني: الخدمات الإدارية والسكرتارية	6	0.858	9	0.914
		7	0.920	10	0.947
		8	0.987		
	البعد الثالث: خدمات البنية التحتية	11	0.983	14	0.892
		12	0.972	15	0.987
		13	0.961		
	البعد الرابع: خدمات الاستشارات القانونية	16	0.909	19	0.824
		17	0.926	20	0.992
		18	0.926		
	البعد الخامس: الخدمات التسويقية	21	0.968	24	0.997
		22	0.997	25	0.949

		0.949	23		
0.938	9	0.979	1	المحور الثاني: نجاح الشركات الناشئة	
0.955	10	0.787	2		
0.965	11	0.950	3		
0.965	12	0.865	4		
0.965	13	0.937	5		
0.808	14	0.967	6		
0.938	15	0.915	7		
		0.866	8		

يبين جدول (3-6) معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات محاور الدراسة والدرجة الكلية لكل محور، حيث يتضح أن جميع معاملات الارتباط جاءت مرتفعة وموجبة. ففي المحور الأول: حضانات الأعمال، تراوحت معاملات الارتباط في البعد الأول (خدمات التمويل) بين (0.696 - 0.936)، وفي البعد الثاني (الخدمات الإدارية والسكرتارية) تراوحت بين (0.858 - 0.987)، وفي البعد الثالث (خدمات البنية التحتية) تراوحت بين (0.892 - 0.987)، وفي البعد الرابع (خدمات الاستشارات القانونية) تراوحت بين (0.824 - 0.992)، أما البعد الخامس (الخدمات التسويقية) فقد تراوحت معاملاته بين (0.949 - 0.997).

أما المحور الثاني: نجاح الشركات الناشئة، فقد جاءت معاملات الارتباط مرتفعة أيضاً وتراوحت بين (0.787 - 0.979)، وجميعها قيم موجبة. ويتضح أن كافة معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، مما يشير إلى تمتع محاور الدراسة بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، وأن العبارات ترتبط بمحاورها ارتباطاً قوياً، وبالتالي فهي تقيس ما صممت لقياسه بدرجة كبيرة من الدقة والموثوقية.

8/3 ثبات الاستبانة (Reliability):

تم التحقق من ثبات أداة البحث باستخدام معاملات ألفا كرونباخ من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت 30 فرد من المديرين والموظفين في شركة نور المتحدة بالمملكة العربية السعودية، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (3-7) معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والأداة ككل

م	المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
1	خدمات التمويل	5	0.880

2	الخدمات الإدارية والسكرتارية	5	0.955
3	خدمات البنية التحتية	5	0.965
4	خدمات الاستشارات القانونية	5	0.935
5	الخدمات التسويقية	5	0.976
6	نجاح الشركات الناشئة	15	0.975
	الأداة ككل	40	0.988

يظهر جدول (3-7) نتائج اختبار الفا كرونباخ الخاصة بثبات محاور عناصر الدراسة أن الاستبانة التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة تبدو ذات ثبات جيد جدا حيث أن القيم المذكورة لمعامل الفا كرونباخ تشير إلى مدى اتساق الأسئلة الموجودة في كل محور على حدة وفي الاستبانة ككل، فنجد أن الثبات العام للاستبانة ككل هو 0.988، وباقي المحاور تتراوح بين (0.976-0.880) مما يدل على أن جميع محاور الاستبيان وعباراته تتسم بدرجة عالية من الثبات (أكبر 0.70).

معامل التصحيح:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتقييم الإجابات على عبارات الاستبيان وعليه تم إعطاء أوزان لإجابات عينة البحث لقياس درجة التقدير وذلك على النحو التالي:

(موافق بشدة "5"، موافق "4"، محايد "3"، غير موافق "2"، غير موافق بشدة "1")

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها، فقد تم احتساب المعادلة التالية: -

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (للاوزان)}}{\text{عدد الفئات المفترضة}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

واستناداً على ذلك تم اعتماد المعيار التالي:

الجدول (3-8): المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	الوزن النسبي %	درجة الأهمية
من 1.00 - إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 % إلى أقل من 36 %	منخفضة جدا
من 1.8 - إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36 % إلى أقل من 52 %	منخفضة
من 2.60 - إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 % إلى أقل من 68 %	متوسطة
من 3.4 - إلى أقل من 4.20	موافق	من 68 % إلى أقل من 84 %	مرتفعة

مرتفعة جدا	من 84 % إلى 100 %	موافق بشدة	من 4.2- إلى 5
------------	-------------------	------------	---------------

9/3 المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، والتحقق من صحة فرضياتها سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):

لتحقيق أهداف الدراس وتحليل البيانات التي تم جمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة (النوع، العمر، المؤهل العلمي، إجمالي عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient): للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

3. استخدام الرسوم البيانية (Graphs): استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.

4. استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

5. المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.

6. استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

7. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis): لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

الفصل الرابع

تحليل البيانات والنتائج والتوصيات والمقترحات

1/4 مقدمة:

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة، والتي تم جمعها عبر الاستبيان، بهدف التحقق من صحة فروض الدراسة. يلي ذلك عرض النتائج المستخلصة، ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وأخيراً تقديم التوصيات والمقترحات البحثية المستقبلية.

2/4 تحليل البيانات:

في هذا الجزء سوف يتم وصف متغيرات الدراسة كالتالي:

1/2/4 المحور الأول المتمثل في المتغير المستقل (حاضنات الأعمال):

تم تحليل المحور الأول المتمثل في المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، النتيجة، والوزن النسبي، والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح في الجدول (1-4).

جدول (1-4) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير حاضنات الأعمال.

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	خدمات التمويل	3.658	1.3822	موافق	73.16%	مرتفع	2
2	الخدمات الإدارية والسكرتارية	3.663	1.4250	موافق	73.26%	مرتفع	1
3	خدمات البنية التحتية	3.606	1.5084	موافق	72.12%	مرتفع	4
4	خدمات الاستشارات القانونية	3.585	1.5077	موافق	71.70%	مرتفع	5
5	الخدمات التسويقية	3.605	1.5016	موافق	72.10%	مرتفع	3
	الدرجة الكلية	3.623	1.4169	موافق	72.46%	مرتفع	-

بناءً على البيانات أعلاه من الجدول (1-4) تبين أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين في الدراسة حول المحور المستقل (حاضنات الأعمال) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.623) وانحراف معياري قدره (1.4169)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل الأبعاد بين (3.585 - 3.663)، وانحراف معياري (1.3822 - 1.5084)، وهذا يشير إلى تقارب وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للأبعاد حصل بعد (الخدمات الإدارية والسكرتارية) على الترتيب الأول بمتوسط (3.663)، ونسبة 73.26% من المشاركين.

بينما حصل بعد (خدمات الاستشارات القانونية) على الترتيب الخامس والأخير بمتوسط (3.585)، ونسبة 71.70% من المشاركين.

وجاءت أبعاد المتغير المستقل كالتالي:

1- خدمات التمويل:

تم تحليل البعد الأول من المحور الأول المتمثل في (خدمات التمويل) من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، النتيجة، والوزن النسبي، والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح في الجدول (2-4).

جدول (2-4) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير خدمات التمويل.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	تقوم حاضنة الأعمال بتدريب أصحاب المشروعات الصغيرة على إدارة الجوانب المالية والمحاسبية لمشروعاتهم.	3.79	1.535	موافق	75.8%	مرتفع	1
2	تسهم الحاضنة في التنسيق والتواصل مع المؤسسات التمويلية المختلفة لربطها بأصحاب الأفكار والمشروعات المنتسبين للحاضنة.	3.64	1.530	موافق	72.8%	مرتفع	2
3	تقدّم حاضنة الأعمال استشارات مالية مخصصة لمساعدة أصحاب المشروعات على تحسين إدارة مواردهم المالية.	3.60	1.533	موافق	72%	مرتفع	5
4	تساعد حاضنة الأعمال في الحصول على قروض مصرفية ذات فوائد منخفضة لدعم تمويل المشاريع الريادية المحتضنة.	3.63	1.456	موافق	72.6%	مرتفع	4

5	تقوم الحاضنة بربط المشروعات الصغيرة بجهات تمويل مختلفة لمساعدتها في توسيع نشاطها وتطوير أعمالها.	3.64	1.523	موافق	72.8%	مرتفع	2 مكرر
الدرجة الكلية		3.658	1.3822	موافق	73.16%	مرتفع	-

بناءً على البيانات أعلاه من الجدول (4-2)، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (خدمات التمويل) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.658) وانحراف معياري قدره (1.3822)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.60 - 3.79)، والانحراف المعياري بين (1.456 - 1.535)، مما يشير إلى تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تقوم حاضنة الأعمال بتدريب أصحاب المشروعات الصغيرة على إدارة الجوانب المالية والمحاسبية لمشروعاتهم" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.79) ونسبة 75.8% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "تقدم حاضنة الأعمال استشارات مالية مخصصة لمساعدة أصحاب المشروعات على تحسين إدارة مواردهم المالية" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.60) ونسبة 72%.

2- الخدمات الإدارية والسكرتارية:

تم تحليل البعد الثاني من المحور الأول المتمثل في (الخدمات الإدارية والسكرتارية) من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، النتيجة، والوزن النسبي، والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح في الجدول (4-3).

جدول (4-3) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير الخدمات الإدارية والسكرتارية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	تساهم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة في إعداد نظام إداري متكامل يلبي احتياجات المشروع ويعزز كفاءته التشغيلية.	3.74	1.439	موافق	74.8%	مرتفع	1
2	تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإجراء تقييم دوري للأنشطة والإنجازات	3.69	1.507	موافق	73.80%	مرتفع	3

						الخاصة بالمشروعات المحتضنة لقياس تطورها وتحقيق أهدافها.
3	تقدم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة خدمات محاسبية وخدمات إعداد الفواتير للمشروعات الريادية المحتضنة.	3.60	1.509	موافق	72%	مرتفع
4	تزود إدارة الحاضنة المشروعات المحتضنة بالمعلومات الإدارية والفنية اللازمة لدعم اتخاذ القرار داخل المشروع.	3.58	1.582	موافق	71.6%	مرتفع
5	تتيح حاضنة الأعمال فرصًا لإنشاء شبكة علاقات وتواصل بين المشروعات المحتضنة بما يدعم تبادل الخبرات والتعاون المشترك.	3.70	1.504	موافق	74%	مرتفع
الدرجة الكلية		3.663	1.4250	موافق	73.26%	مرتفع
						-

بناءً على البيانات أعلاه من الجدول (4-3)، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (الخدمات الإدارية والسكرتارية) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.663) وانحراف معياري قدره (1.4250)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.58 - 3.74)، والانحراف المعياري بين (1.439 - 1.582)، مما يدل على تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تساهم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة في إعداد نظام إداري متكامل يلبي احتياجات المشروع ويعزز كفاءته التشغيلية" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.74) ونسبة 74.8% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "تزود إدارة الحاضنة المشروعات المحتضنة بالمعلومات الإدارية والفنية اللازمة لدعم اتخاذ القرار داخل المشروع" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.58) ونسبة 71.6%.

3- خدمات البنية التحتية:

تم تحليل البعد الثالث من المحور الأول المتمثل في (خدمات البنية التحتية) من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، النتيجة، والوزن النسبي، والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح في الجدول (4-4).

جدول (4-4) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير خدمات البنية التحتية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	توفر الحاضنة مساحات عمل مجهزة لاستضافة المؤسسات المنتسبة إليها.	3.58	1.617	موافق	71.6%	مرتفع	5
2	تتيح البنية التحتية التي توفرها الحاضنة إمكانية التواصل المستمر مع أعضاء الحاضنة الآخرين.	3.60	1.584	موافق	72%	مرتفع	2 مكرر
3	تسهم جودة الخدمات المقدمة ضمن البنية التحتية للحاضنة في تعزيز قدرة الشركة على التنظيم والتخطيط.	3.65	1.536	موافق	73%	مرتفع	1
4	تسهم خدمات البنية التحتية التي تقدمها الحاضنة في تهيئة بيئة مناسبة لنجاح المشروع.	3.60	1.604	موافق	72%	مرتفع	2 مكرر
5	استفادت شركة نور المتحدة للطاقة من البنية التحتية للحاضنة في تأسيس فريق العمل وتطوير نشاطاتها.	3.60	1.628	موافق	72%	مرتفع	2 مكرر
الدرجة الكلية		3.606	1.5084	موافق	72.12%	مرتفع	-

بناءً على البيانات أعلاه من الجدول (4-4)، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (خدمات البنية التحتية) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.606) وانحراف معياري قدره (1.5084)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.58 - 3.65)، والانحراف المعياري بين (1.536 - 1.628)، مما يشير إلى تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تسهم جودة الخدمات المقدمة ضمن البنية التحتية للحاضنة في تعزيز قدرة الشركة على التنظيم والتخطيط" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.65) ونسبة 73% من

المشاركين، بينما حصلت العبارة "توفر الحاضنة مساحات عمل مجهزة لاستضافة المؤسسات المنتسبة إليها" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.58) ونسبة 71.6%.

4- خدمات الاستشارات القانونية:

تم تحليل البعد الرابع من المحور الأول المتمثل في (خدمات الاستشارات القانونية) من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، النتيجة، والوزن النسبي، والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح في الجدول (4-5).

جدول (4-5) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير خدمات الاستشارات القانونية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	توفر حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة معلومات واضحة حول القوانين الضريبية التي تخضع لها المشروعات الصغيرة المحتضنة.	3.59	1.617	موافق	71.8%	مرتفع	3
2	تقدّم حاضنة الأعمال إرشادات قانونية لمساعدة المشاريع المحتضنة في إعداد العقود والاتفاقيات بشكل صحيح.	3.62	1.584	موافق	72.4%	مرتفع	1
3	تساعد الحاضنة أصحاب المشروعات على الامتثال للوائح والتشريعات المحلية المتعلقة بأنشطة مشاريعهم.	3.61	1.536	موافق	72.2%	مرتفع	2
4	توفر حاضنة الأعمال استشارات حول حقوق الملكية الفكرية وحماية الابتكارات للمشاريع الصغيرة المحتضنة.	3.54	1.604	موافق	70.8%	مرتفع	5
5	تقدّم الحاضنة الدعم القانوني في حل النزاعات والمشكلات	3.57	1.628	موافق	71.4%	مرتفع	4

القانونية التي تواجه المشاريع المحتضنة.						
الدرجة الكلية	3.585	1.5077	موافق	71.7%	مرتفع	-

بناءً على البيانات أعلاه من الجدول (4-5)، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد خدمات الاستشارات القانونية) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.585) وانحراف معياري قدره (1.5077)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.54 - 3.62)، والانحراف المعياري بين (1.536 - 1.628)، مما يدل على تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تقدم حاضنة الأعمال إرشادات قانونية لمساعدة المشاريع المحتضنة في إعداد العقود والاتفاقيات بشكل صحيح" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.62) ونسبة 72.4% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "توفر حاضنة الأعمال استشارات حول حقوق الملكية الفكرية وحماية الابتكارات للمشاريع الصغيرة المحتضنة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.54) ونسبة 70.8%.

5- الخدمات التسويقية:

تم تحليل البعد الخامس من المحور الأول المتمثل في (الخدمات التسويقية) من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، النتيجة، والوزن النسبي، والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح في الجدول (4-6).

جدول (4-6) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير الخدمات التسويقية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإعداد خطط تسويقية متكاملة لدعم انتشار منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة.	3.56	1.590	موافق	71.2%	مرتفع	5
2	توفر الحاضنة منصة للمشروع تمكّنه من المشاركة في المعارض المحلية والدولية لعرض منتجاته وبناء شبكات علاقات.	3.59	1.605	موافق	71.8%	مرتفع	3

3	توفر الحاضنة دراسات وأبحاثاً عن السوق والحركة التجارية تساعد المشاريع على فهم البيئة التنافسية.	3.58	1.619	موافق	71.6%	مرتفع	4
4	تساعد الحاضنة رواد الأعمال في تطوير وتصميم منتجات جديدة تتوافق مع متطلبات سوق الطاقة والقطاعات المرتبطة به.	3.67	1.557	موافق	73.4%	مرتفع	1
5	تتيح الحاضنة فرصاً ترويجية للمشروع بهدف التعريف بمنتجاته وخدماته وزيادة انتشاره.	3.63	1.588	موافق	72.6%	مرتفع	2
الدرجة الكلية		3.605	1.5016	موافق	72.1%	مرتفع	-

بناءً على البيانات أعلاه من الجدول (4-6)، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (الخدمات التسويقية) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.605) وانحراف معياري قدره (1.5016)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.56 - 3.67)، والانحراف المعياري بين (1.557 - 1.619)، مما يشير إلى تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تساعد الحاضنة رواد الأعمال في تطوير وتصميم منتجات جديدة تتوافق مع متطلبات سوق الطاقة والقطاعات المرتبطة به" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.67) ونسبة 73.4% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإعداد خطط تسويقية متكاملة لدعم انتشار منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.56) ونسبة 71.2%.

2/2/4 المحور الثاني المتمثل في المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة):

تم تحليل المحور الثاني المتمثل في المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة) من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، النتيجة، والوزن النسبي، والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح في الجدول (4-7).

جدول (4-7) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمتغير نجاح الشركات الناشئة.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
---	----------	-----------------	-------------------	---------	--------------	---------	--------

1	تمكنت شركة نور المتحدة للطاقة من تحقيق نمو ملحوظ في حجم أعمالها خلال السنوات الأخيرة.	3.67	1.601	موافق	73.4%	مرتفع	2
2	تحقق شركة نور المتحدة للطاقة إيرادات متزايدة تفوق معدل تكاليفها التشغيلية.	3.56	1.628	موافق	71.2%	مرتفع	8 مكرر
3	تواصل الشركة جذب تمويلات جديدة حتى بعد تحقيق الاكتفاء المالي لدعم توسعها.	3.60	1.567	موافق	72%	مرتفع	5 مكرر
4	تسهم شركة نور المتحدة للطاقة في رفع القدرة التصديرية وجلب عملة أجنبية من خلال نشاطها.	3.64	1.544	موافق	72.8%	مرتفع	4
5	تساهم منتجات وخدمات شركة نور المتحدة للطاقة في تلبية احتياجات السوق وتحقيق ميزة تنافسية.	3.59	1.556	موافق	71.8%	مرتفع	7
6	تعتمد شركة نور المتحدة للطاقة بشكل رئيسي على التكنولوجيا والابتكار في تطوير أعمالها.	3.60	1.593	موافق	72%	مرتفع	5 مكرر
7	تعتمد الشركة بشكل رئيسي على الأصول العينية مثل الملكية الفكرية والعلامة التجارية.	3.63	1.591	موافق	72.6%	مرتفع	3 مكرر
8	تتسم شركة نور المتحدة للطاقة بالمرونة في مواجهة التحديات وتغيير استراتيجياتها بما يتناسب مع السوق.	3.63	1.591	موافق	72.6%	مرتفع	3 مكرر
9	تمتلك شركة نور المتحدة للطاقة نموذج عمل قادرًا على التوسع والنمو المستقبلي.	3.61	1.599	موافق	72.2%	مرتفع	4
10	أظهرت شركة نور المتحدة للطاقة قدرة واضحة على الاستمرار	3.68	1.540	موافق	73.6%	مرتفع	1

						والنمو رغم التحديات التي تواجه الشركات الناشئة.	
15	مرتفع	69.8%	موافق	1.675	3.49	تتمتع شركة نور المتحدة للطاقة بقدرة واضحة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية في السوق.	11
14	مرتفع	70.6%	موافق	1.625	3.53	تتمتع الشركة بإمكانية نمو سريعة مقارنة بالشركات التقليدية.	12
8 مكرر	مرتفع	71.2%	موافق	1.615	3.56	استطاعت شركة نور المتحدة للطاقة استقطاب استثمارات ورأس مال مخاطر يدعم نموها.	13
8 مكرر	مرتفع	71.2%	موافق	1.617	3.56	تعمل شركة نور المتحدة للطاقة على تطوير شراكات استراتيجية تعزز من قدرتها على النمو المستدام في السوق.	14
13	مرتفع	70.8%	موافق	1.627	3.54	حققت شركة نور المتحدة للطاقة مستوى جيداً من الاستقرار المالي مقارنة بالشركات الناشئة الأخرى.	15
-	مرتفع	71.84%	موافق	1.4659	3.592	الدرجة الكلية	

بناءً على البيانات أعلاه من الجدول (4-7)، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول محور (نجاح الشركات الناشئة) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.592) وانحراف معياري قدره (1.4659)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.49 - 3.68)، والانحراف المعياري بين (1.540 - 1.675)، مما يدل على تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "أظهرت شركة نور المتحدة للطاقة قدرة واضحة على الاستمرار والنمو رغم التحديات التي تواجه الشركات الناشئة" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.68) ونسبة 73.6% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "تتمتع شركة نور المتحدة للطاقة بقدرة واضحة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية في السوق" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.49) ونسبة 69.8%.

3/4 اختبار فرضيات البحث:

هذا الجزء يتم فيه اختبار فرضيات البحث كما يلي:

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال على نجاح الشركات الناشئة.

الجدول (4-8): نتائج اختبار تباين الانحدار الخطي البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الرئيسية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	1936.97	521.035	1	521.035	0.875	0.875	0.936
		0.269	276	74.243			
			277	595.278			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.936) وهي تشير إلى علاقة ارتباط قوية بينهم، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.875) أي أن المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) استطاع أن يفسر ما نسبته (87.5%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة) والباقي يعزى لمتغيرات أخرى.

نجد أن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوي 0.00 وهي أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار قبول فرضية الدراسة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال على نجاح الشركات الناشئة، مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج الانحدار الخطي البسيط. والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (4-9): نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الرئيسية الأولى

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.320	0.996		0.086	0.085	(Constant)	1
0.000	44.011	0.936	0.022	0.968	حاضنات الأعمال	

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

يظهر من خلال الجدول السابق أن حاضنات الاعمال لها أثر إيجابي ومعنوي على نجاح الشركات الناشئة، حيث أن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وعليه تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

$$Y = 0.085 + 0.968X$$

حيث:

Y : المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة)

X : المتغير المستقل (حاضنات الأعمال).

في حالة زيادة المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة) سوف تزداد بمقدار 0.968.

ويندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية عدد من الفرضيات الفرعية كما يلي:

1- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات التمويل على نجاح الشركات الناشئة.

الجدول (4-10): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	1000.9	466.61	1	466.611	0.783	0.784	0.885
		0.466	276	128.667			
			277	595.278			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.885) وهي تشير إلى علاقة ارتباط قوية بين خدمات التمويل على نجاح الشركات الناشئة كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.784) أي أن المتغير المستقل استطاع أن تفسر ما نسبته (78.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع نجاح الشركات الناشئة والباقي يعزى لمتغيرات أخرى.

نجد أن قيمة مستوى المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار هو قبول الفرض الذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات التمويل على نجاح الشركات الناشئة. مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (4-11): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.175	1.358		0.116	0.158	(Constant)	1
0.000	31.637	0.885	0.030	0.939	خدمات التمويل	

يظهر من الجدول السابق أن خدمات التمويل لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على نجاح الشركات الناشئة عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.293)، وبلغت قيمة (t) لها (3.733) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

$$Y = 0.158 + 0.939X_1$$

حيث:

Y : المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة)

X_1 : البعد الأول في المتغير المستقل (خدمات التمويل)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (خدمات التمويل) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.274) وحدة في نجاح الشركات الناشئة، وفي حالة انعدام تأثير (خدمات التمويل) تكون قيمة نجاح الشركات الناشئة 0.293

2- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الإدارية والسكرتارية على نجاح الشركات الناشئة.

الجدول (4-12): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	1116	477.249	1	477.249	0.801	0.802	0.895
		0.428	276	118.029			
			277	595.278			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.895) وهي تشير إلى علاقة ارتباط قوية بين خدمات التمويل على نجاح الشركات الناشئة كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R²) معامل التحديد بلغ (0.802) أي أن المتغير المستقل استطاع أن تفسر ما نسبته (80.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع نجاح الشركات الناشئة والباقي يعزى لمتغيرات أخرى.

نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار هو قبول الفرض الذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الإدارية والسكرتارية على نجاح الشركات الناشئة. مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (4-13): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.045	2.014		0.108	0.218	(Constant)	1
0.000	33.407	0.895	0.028	0.921	الخدمات الإدارية والسكرتارية	
a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة						

يظهر من الجدول السابق أن الخدمات الإدارية والسكرتارية لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على نجاح الشركات الناشئة عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.921)، وبلغت قيمة (t) لها (33.407) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$Y = 0.218 + 0.921X_2$$

حيث:

Y : المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة)

X_2 : البعد الثاني في المتغير المستقل (الخدمات الإدارية والسكرتارية)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الخدمات الإدارية والسكرتارية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.921) وحدة في نجاح الشركات الناشئة، وفي حالة انعدام تأثير (الخدمات الإدارية والسكرتارية) تكون قيمة نجاح الشركات الناشئة 0.218

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات البنية التحتية على نجاح الشركات الناشئة.

الجدول (4-14): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	1163.922	481.177	1	481.177	0.808	0.808	0.899
		0.413	276	114.101			
			277	595.278			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.899) وهي تشير إلى علاقة ارتباط قوية بين خدمات البنية التحتية ونجاح الشركات الناشئة كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.808) أي أن المتغير المستقل استطاع أن تفسر ما نسبته (80.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع نجاح الشركات الناشئة والباقي يعزى لمتغيرات أخرى.

نجد أن قيمة مستوى المعنوية (*sig*) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار هو قبول الفرض الذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات البنية التحتية على نجاح الشركات الناشئة. مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (4-15): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	4.418		0.100	0.442	(Constant)	1
0.000	34.116	0.899	0.026	0.874	خدمات البنية التحتية	
a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة						

يظهر من الجدول السابق أن خدمات البنية التحتية لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على نجاح الشركات الناشئة عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.874)، وبلغت قيمة (t) لها (34.116) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

$$Y = 0.442 + 0.874X_3$$

حيث:

Y : المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة)

X_3 : البعد الثالث في المتغير المستقل (خدمات البنية التحتية)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (خدمات البنية التحتية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.874) وحدة في نجاح الشركات الناشئة، وفي حالة انعدام تأثير (خدمات البنية التحتية) تكون قيمة نجاح الشركات الناشئة 0.442

4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارات القانونية على نجاح الشركات الناشئة.

الجدول (4-16): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	1570.869	506.318	1	506.318	0.850	0.851	0.922
		0.322	276	88.960			
			277	595.278			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.922) وهي تشير إلى علاقة ارتباط قوية بين الخدمات الاستشارية القانونية ونجاح الشركات الناشئة كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.851) أي أن المتغير المستقل استطاع أن تفسر ما نسبته (80.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع نجاح الشركات الناشئة والباقي يعزى لمتغيرات أخرى.

نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار هو قبول الفرض الذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية القانونية على نجاح الشركات الناشئة. مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (4-17): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	4.289		0.088	0.377	(Constant)	1
0.000	39.634	0.922	0.023	0.897	خدمات الاستشارات القانونية	

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

يظهر من الجدول السابق أن الخدمات الاستشارية القانونية لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على نجاح الشركات الناشئة عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.897)، وبلغت قيمة (t) لها (39.634) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$Y = 0.377 + 0.897X_4$$

حيث:

Y : المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة)

X_4 : البعد الرابع في المتغير المستقل (الخدمات الاستشارية القانونية)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الخدمات الاستشارية القانونية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.897) وحدة في نجاح الشركات الناشئة، وفي حالة انعدام تأثير (الخدمات الاستشارية القانونية) تكون قيمة نجاح الشركات الناشئة 0.377

5- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التسويقية على نجاح الشركات الناشئة.

الجدول (4-18): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الخامسة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	1523.415	503.972	1	503.972	0.846	0.847	0.920
		0.331	276	91.306			
			277	595.278			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.920) وهي تشير إلى علاقة ارتباط قوية بين الخدمات التسويقية ونجاح الشركات الناشئة كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R²) معامل التحديد بلغ (0.846) أي أن المتغير المستقل استطاع أن تفسر ما نسبته (84.6%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع نجاح الشركات الناشئة والباقي يعزى لمتغيرات أخرى.

نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار هو قبول الفرض الذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التسويقية على نجاح الشركات الناشئة. مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (4-19): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الخامسة

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	3.943		0.090	0.354	(Constant)
0.000	39.031	0.920	0.023	0.898	الخدمات التسويقية

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

يظهر من الجدول السابق أن الخدمات التسويقية لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على نجاح الشركات الناشئة عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.898)، وبلغت قيمة (t) لها (39.031) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$Y = 0.354 + 0.898X_5$$

حيث:

Y: المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة)

X₅: البعد الخامس في المتغير المستقل (الخدمات التسويقية)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الخدمات التسويقية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.898) وحدة في نجاح الشركات الناشئة، وفي حالة انعدام تأثير (الخدمات التسويقية) تكون قيمة نجاح الشركات الناشئة 0.354

4/4 مناقشة النتائج:

نتائج المحور الأول (حاضنات الأعمال):

تبين أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين في الدراسة حول المحور المستقل (حاضنات الأعمال) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.623) وانحراف معياري قدره (1.4169)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل الأبعاد بين (3.585 - 3.663)، وانحراف معياري (1.3822 - 1.5084)، وهذا يشير إلى تقارب وجهات النظر بين أفراد العينة. وبالنسبة للأبعاد حصل بعد (الخدمات الإدارية والسكرتارية) على الترتيب الأول بمتوسط (3.663)، وبنسبة 73.26% من المشاركين، بينما حصل بعد (خدمات الاستشارات القانونية) على الترتيب الخامس والأخير بمتوسط (3.585)، وبنسبة 71.70% من المشاركين، مما يؤكد على أهمية حاضنات الأعمال بشكل عام. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Alpenidze, Pauceanu, 2019) التي توصلت إلى أن حاضنات الأعمال تلعب دورًا حيويًا في مراحل تأسيس ونمو المشروعات الريادية.

نتائج البعد الأول من المحور الأول (خدمات التمويل):

يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (خدمات التمويل) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.658) وانحراف معياري قدره (1.3822)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.60 - 3.79)، والانحراف المعياري بين (1.456 - 1.535)، مما يشير إلى تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تقوم حاضنة الأعمال بتدريب أصحاب المشروعات الصغيرة على إدارة الجوانب المالية والمحاسبية لمشروعاتهم" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.79) ونسبة 75.8% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "تقدم حاضنة الأعمال استشارات مالية مخصصة لمساعدة أصحاب المشروعات على تحسين إدارة مواردهم المالية" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.60) ونسبة 72%.

نتائج البعد الثاني من المحور الأول (الخدمات الإدارية والسكرتارية):

يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (الخدمات الإدارية والسكرتارية) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.663) وانحراف معياري قدره (1.4250)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.58 - 3.74)، والانحراف المعياري بين (1.439 - 1.582)، مما يدل على تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تساهم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة في إعداد نظام إداري متكامل يلبي احتياجات المشروع ويعزز كفاءته التشغيلية" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.74) ونسبة 74.8% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "تزود إدارة الحاضنة المشروعات المحتضنة بالمعلومات الإدارية والفنية اللازمة لدعم اتخاذ القرار داخل المشروع" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.58) ونسبة 71.6%.

نتائج البعد الثالث من المحور الأول (خدمات البنية التحتية):

يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (خدمات البنية التحتية) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.606) وانحراف معياري قدره (1.5084)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.58 - 3.65)، والانحراف المعياري بين (1.536 - 1.628)، مما يشير إلى تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تسهم جودة الخدمات المقدمة ضمن البنية التحتية للحاضنة في تعزيز قدرة الشركة على التنظيم والتخطيط" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.65) ونسبة 73% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "توفر الحاضنة مساحات عمل مجهزة لاستضافة المؤسسات المنتسبة إليها" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.58) ونسبة 71.6%.

نتائج البعد الرابع من المحور الأول (خدمات الاستشارات القانونية):

يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (خدمات الاستشارات القانونية) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.585) وانحراف معياري قدره (1.5077)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.54 - 3.62)، والانحراف المعياري بين (1.536 - 1.628)، مما يدل على تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تقدم حاضنة الأعمال إرشادات قانونية لمساعدة المشاريع المحتضنة في إعداد العقود والاتفاقيات بشكل صحيح" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.62) ونسبة 72.4% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "توفر حاضنة الأعمال استشارات حول حقوق الملكية الفكرية وحماية الابتكارات للمشاريع الصغيرة المحتضنة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.54) ونسبة 70.8%.

نتائج البعد الخامس من المحور الأول (الخدمات التسويقية):

يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول بعد (الخدمات التسويقية) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.605) وانحراف معياري قدره (1.5016)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.56 - 3.67)، والانحراف المعياري بين (1.557 - 1.619)، مما يشير إلى تقارب نسبي في

وجهات النظر بين أفراد العينة. وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "تساعد الحاضنة رواد الأعمال في تطوير وتصميم منتجات جديدة تتوافق مع متطلبات سوق الطاقة والقطاعات المرتبطة به" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.67) ونسبة 73.4% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإعداد خطط تسويقية متكاملة لدعم انتشار منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.56) ونسبة 71.2%. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (جباري، وطراني، 2023) التي توصلت إلى ضرورة اعتماد الشركات الناشئة على مرتكزات النجاح التي مكنت شركة يسير من تحقيق النمو واستدامته والمتمثلة أساساً في كفاءة مؤسسيها

نتائج المحور الثاني المتمثل في المتغير التابع (نجاح الشركات الناشئة):

يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين حول محور (نجاح الشركات الناشئة) هو "موافق" بمتوسط حسابي قدره (3.592) وانحراف معياري قدره (1.4659)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (3.49 - 3.68)، والانحراف المعياري بين (1.540 - 1.675)، مما يدل على تقارب نسبي في وجهات النظر بين أفراد العينة.

وبالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة "أظهرت شركة نور المتحدة للطاقة قدرة واضحة على الاستمرار والنمو رغم التحديات التي تواجه الشركات الناشئة" على المرتبة الأولى بمتوسط (3.68) ونسبة 73.6% من المشاركين، بينما حصلت العبارة "تتمتع شركة نور المتحدة للطاقة بقدرة واضحة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية في السوق" على المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.49) ونسبة 69.8%.

نتائج اختبارات الفروض:

أظهرت النتائج قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال على نجاح الشركات الناشئة، وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، حيث وجد أن معامل الارتباط يساوي (0.936) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين حاضنات الأعمال ونجاح الشركات الناشئة، ومعامل التحديد يساوي (0.875) وهذا يدل على أن حاضنات الأعمال تفسر ما نسبته (87.5%) من التغير في نجاح الشركات الناشئة، أي أن زيادة الاهتمام بحاضنات الأعمال تؤدي إلى زيادة نجاح الشركات الناشئة بدرجة كبيرة. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (دباح، 2023) التي توصلت إلى أن جميع أبعاد الحاضنات تؤدي دوراً جوهرياً في نجاح الشركات الناشئة. اتفقت أيضاً هذه النتيجة مع دراسة (الدين، 2024) التي تؤكد على أهمية حاضنات الأعمال الجامعية كألية لنجاح المشروعات الريادية واستمرارها.

أظهرت النتائج قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات التمويل على نجاح الشركات الناشئة، وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، حيث وجد أن معامل الارتباط يساوي (0.885) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين خدمات التمويل ونجاح الشركات

الناشئة، ومعامل التحديد يساوي (0.784) وهذا يدل على أن خدمات التمويل تفسر ما نسبته (78.4%) من التغير في نجاح الشركات الناشئة، أي أن تحسن خدمات التمويل يؤدي إلى ارتفاع مستوى نجاح الشركات الناشئة.

أوضحت النتائج قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الإدارية والسكرتارية على نجاح الشركات الناشئة، وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على معنوية النموذج إحصائياً. حيث وجد أن معامل الارتباط يساوي (0.895) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين الخدمات الإدارية والسكرتارية ونجاح الشركات الناشئة، ومعامل التحديد يساوي (0.802) وهذا يدل على أن الخدمات الإدارية والسكرتارية تفسر ما نسبته (80.2%) من التغير في نجاح الشركات الناشئة، أي أن تطوير الخدمات الإدارية والسكرتارية يسهم بشكل كبير في تعزيز نجاح الشركات الناشئة.

بينت النتائج قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات البنية التحتية على نجاح الشركات الناشئة، وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على معنوية النموذج إحصائياً. حيث وجد أن معامل الارتباط يساوي (0.899) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين خدمات البنية التحتية ونجاح الشركات الناشئة، ومعامل التحديد يساوي (0.808) وهذا يدل على أن خدمات البنية التحتية تفسر ما نسبته (80.8%) من التغير في نجاح الشركات الناشئة، أي أن تحسين البنية التحتية يسهم بصورة ملحوظة في زيادة نجاح الشركات الناشئة.

أظهرت النتائج قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية القانونية على نجاح الشركات الناشئة، وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على معنوية النموذج إحصائياً. حيث وجد أن معامل الارتباط يساوي (0.922) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين الخدمات الاستشارية القانونية ونجاح الشركات الناشئة، ومعامل التحديد يساوي (0.851) وهذا يدل على أن الخدمات الاستشارية القانونية تفسر ما نسبته (85.1%) من التغير في نجاح الشركات الناشئة، أي أن تعزيز الدعم القانوني يؤدي إلى زيادة كبيرة في نجاح الشركات الناشئة.

أظهرت النتائج قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات التسويقية على نجاح الشركات الناشئة، وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على معنوية النموذج إحصائياً. حيث وجد أن معامل الارتباط يساوي (0.920) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين الخدمات التسويقية ونجاح الشركات الناشئة، ومعامل التحديد يساوي (0.846) وهذا يدل على أن الخدمات التسويقية تفسر ما نسبته (84.6%)

من التغير في نجاح الشركات الناشئة، أي أن تطوير الخدمات التسويقية يسهم بدرجة كبيرة في تعزيز نجاح الشركات الناشئة.

5/4 التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات التي تتوافق مع دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة:

- تعزيز دور حاضنات الأعمال داخل شركة نور المتحدة للطاقة من خلال توسيع نطاق خدماتها وتطوير آليات عملها بما يتلاءم مع احتياجات الشركات الناشئة.
- تطوير خدمات التمويل عبر توفير برامج تدريب متخصصة في الإدارة المالية والمحاسبية.
- رفع كفاءة الخدمات الإدارية والسكرتارية من خلال تصميم أنظمة إدارية متكاملة تعتمد على التحول الرقمي.
- تحسين خدمات البنية التحتية عبر توفير مساحات عمل أكثر تجهيزاً ومرونة.
- تعزيز الدعم القانوني والاستشاري من خلال تقديم برامج توعوية متخصصة في الجوانب القانونية، خاصة ما يتعلق بحقوق الملكية الفكرية وحماية الابتكارات، وصياغة العقود والاتفاقيات.
- تطوير الخدمات التسويقية عبر إعداد خطط تسويقية متكاملة ومخصصة لكل مشروع، وتقديم دعم في مجالات أبحاث السوق.
- إجراء تقييم دوري لأداء الحاضنة من خلال قياس رضا الشركات المحتضنة وتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية.

المقترحات:

- دراسة أثر التحول الرقمي في حاضنات الأعمال على تعزيز تنافسية الشركات الناشئة.
- دراسة دور الشراكات الاستراتيجية بين حاضنات الأعمال والجامعات في دعم استدامة المشروعات الريادية.
- دراسة أثر متغيرات وسيطة أو معدلة مثل الثقافة التنظيمية، والقيادة الريادية، والتحول الرقمي، في العلاقة بين حاضنات الأعمال ونجاح الشركات الناشئة.
- دور الحاضنات المتخصصة قطاعياً في تسريع نمو الشركات الناشئة مقارنة بالحاضنات العامة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو رمان، منتهي محمد عبد الحميد، (2021)، أثر حاضنات الأعمال في الميزة التنافسية الدور الوسيط لتشاركية المعرفة في الأعمال الصغيرة الأردنية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 1-217.
- أحمد، نفيسة عبدو حسن، 2023، دور حاضنات الأعمال في المجتمع البحثي، مجلة جامعة الزيتونة الدولية، (9)، 87-107.
- إلهام، بشكر (2023). دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الشركات الناشئة في الامارات العربية المتحدة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، (01)، 714-732.
- بحشاشي، راج ومخلوف، خير الدين (2021). دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة بالجزائر، بحث مقدم في الملتقى الوطني حول: المؤسسات الناشئة آلية النشاط الاقتصادي المعاصر (حاضنات الأعمال ودورها في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة)، جامعة بو ضياف، المسيلة.
- بوجلال، العطرة، لواج، منير، 2023، دور حاضنات الأعمال التقنية في تطوير المؤسسات الناشئة: دراسة عينة من حاضنات الأعمال التقنية الجزائرية، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 8(1)، 12-32.
- بوعائشة، الطاهر، عبد العزيز، بن قيراط (2022)، دور حاضنات الاعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- بوعدلة، سارة وبنم طيب، خديجة (2020). مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، (7)، 36-51.
- التبيني، قيس خالد ضيف الله، (2020)، أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، 1-115.
- التقرير الرسمي لشركة نور لخدمات الطاقة الشمسية، (د.ت)، تم الاطلاع بتاريخ 26 /10 /2025، بتوقيت 9:30، يمكن الاطلاع عليه على الرابط التالي: <https://noorses.com>

- جاسم، طارق على، (2022)، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال، مجلة الريادة للمال والأعمال، كلية اقتصاديات الاعمال، جامعة النهرين، بغداد، العراق، 3(4)، 52-66.
- جباري، شوقي، وقطراني، زهيرة (2023). مرتكزات نجاح الشركات الناشئة الجزائرية - تجربة يسير نموذجاً، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، مج (5)، ع (3)، ص ص 423-446.
- جري، روقية، كامل، نادية، 2025، حاضنات الأعمال، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، 36(2)، 477-487.
- الحاج على، أمينة، (2022)، الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية (الواقع والتحديات)، المؤتمر الدولي، إصدارات المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، جامعة معسكر، الجزائر، 1-18.
- حسن، محمد خير، (2018)، اقتصاديات حاضنات الأعمال ودورها في تطوير المشاريع الصغيرة من منظور استراتيجي: دراسة حالة الأردن، رسالة دكتوراه، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 1-206.
- حمدون، فاطمة الزهراء حلمي، (2025)، تمكين الشركات الناشئة وريادة الأعمال في مصر ريادة إقليمية وجهود حكومية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 1-84.
- دباح، محمد رضا، (2023)، دور حاضنات الأعمال الجامعية في نجاح الشركات الناشئة (Startup) - دراسة ميدانية لمجموعة من حاضنات الأعمال الجامعية -، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير - بسكرة -، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 1-201.
- الدين، هنا مدحت محمود جمال (2024). حاضنات الأعمال الجامعية والمشروعات الريادية "دراسة حالة لحاضنة أعمال كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مجلة العلوم الإنسانية، 4(7)، 1-28.
- زايدي، حكيم، عبداللوي، حكيم، 2023، المؤسسات الناشئة في الجزائر: نظرة تحليلية للأطر القانونية والآثار الاقتصادية، مجلة الدراسات الحقوقية، كلية الحقوق والعلوم السياسية_ مخبر حماية حقوق الإنسان بين النصوص، جامعة سعيذة الدكتور مولاي الطاهر، 9(3)، 1-23.

- زيري، نورة، وآخرون (2020). دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة بالإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، مج (4)، ع (1)، ص ص 52-64.
- زينات ، أسماء، 2022، حاضنات الأعمال كآلية حديثة لدعم ومراقبة المؤسسات الناشئة: دراسة حالة مشاتل المؤسسات في الجزائر، مجلة دراسات إقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، 16 (2)، 206 – 222.
- صويلحي، نور الدين، 2024، مستقبل تمويل الشركات الناشئة: نظرة على العملات المشفرة والتمويل الجماعي، مجلة إقتصاد المال والأعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 8(2)، 625-644.
- طاهري، زهرة، ثعلوب، أمينة، 2024، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة_ دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة_، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 1- 29.
- عبد الجليل، زيغم (2023). دور حاضنات الأعمال في مرافقة المشاريع المقاولاتية دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
- عبد المنعم، هناء، سالم، ايمان (2022). مسارات تطوير حاضنات الأعمال بالجامعات المصرية لتعزيز ميزتها التنافسية دراسة استشرافية. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الازهر، 384-459.
- العلمي، قواسيمة، سالم، يعقوب، 2022، المؤسسات الناشئة: قراءة في المفاهيم، الواقع والآفاق والتحديات في الجزائر، وأهم التجارب العربية، مجلة آراء للدراسات الإقتصادية والإدارية، معهد العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي أفلو، 4(1)، 98-107.
- الغول، فريد، الأحمر، محمد (2021)، دور حاضنات الأعمال في نشر ثقافة ريادة الأعمال، القرطاس، (14)، 313-340.
- كمال، بايزيد، 2022، أهمية ومعوقات المؤسسات الناشئة: قراءة في تقرير الشركات الناشئة العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأردن، مجلة آراء للدراسات الإقتصادية والإدارية، المركز الجامعي أفلو- معهد العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 4(1)، 59-68.
- كمال، بايزيد، 2022، أهمية ومعوقات المؤسسات الناشئة: قراءة في تقرير الشركات الناشئة العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأردن، مجلة آراء للدراسات الإقتصادية والإدارية، 4(1)، 59-68.

- الكيال، مادلين مصلح، (2017)، دور حاضنات الأعمال في تحقيق القدرات المستدامة : دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة في مؤسسات المجتمع المدني في البادية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 1-96.
- لعجالي، سناء، زكرياء، بله باسي، 2024، حاضنات الأعمال: تقييم ودراسة معايير إحتضان المؤسسات الناشئة على مستوى الحاضنات: عينة من الإطارات المسيرة لحاضنات الأعمال بالجزائر، مجلة المنهل الإقتصادي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 7 (2)، 283-298.
- المدارمة، ثامر موفق عابد، (2023)، أثر خدمات حاضنات الأعمال على أداء المشاريع الصغيرة الأردنية: دراسة حالة "برنامج إرادة"، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 1-128.
- مسعودي، زكرياء، وبلغيث، نسيم (2023). دور حماية حقوق الملكية الفكرية في نجاح الشركات الناشئة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج (8)، ع (1)، ص ص 885-898.
- مشعل، سعد (2022). دور حاضنات الأعمال كمتغير وسيط بين القيادة الاستراتيجية وريادة الأعمال: بالتطبيق على الشركات الناشئة والعاملة في التجارة الإلكترونية في مصر، رسالة، دكتوراه، غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، جمهورية مصر العربية.
- مني، بسويح، (2020)، واقع وفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة غليزان، الجزائر، 7(3)، 403-421.
- نجم، وسن هادي فيحان، 2019، دور التعليم العالي في تأهيل حاضنات الأعمال في العراق: (واقع وتحديات) مع إشارة خاصة لدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الاقتصادي الخليجي، مركز دراسات الخليج العربي، جامعة البصرة، (40)، 125-162.
- نش، حمزة، 2024، المؤسسات الناشئة: قراءة في مسارات المفهوم، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، معهد العلوم القانونية والإدارية، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسلمسليت، 9(1)، 793-802.

- نور الإسلام، زوراق ووداد، يحيوي ونوال، زغبة (2022). دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 1-33.
- نوي، نور الدين، مميش، سلمى، 2021، دور حاضنات الأعمال في إنشاء ومراقبة المؤسسات الناشئة: دراسة حالة، حاضنة الأعمال التكنولوجية بسيدي عبدالله، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 11-1، (1)5.
- هشام، عامر، وآخرون، 2022، حاضنات الأعمال كآلية إستراتيجية لبناء القدرات التنافسية وتدعيم الريادة للمؤسسات: عرض لبعض التجارب الدولية، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 6(2)، 87_101.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Al Mahdi, Eman Mahrous Mohamad (2024). The economic effects of business incubators and their role in promoting the transformation for the circular economy in the Egyptian economy, Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research, Damietta University, Vol (5), No (1), Pp736-760.
- Alpenidze, Onise, Pauceanu, Alexandrina Maria (2019). KEY SUCCESS FACTORS FOR BUSINESS INCUBATORS IN EUROPE: AN EMPIRICAL STUDY, Academy of Entrepreneurship Journal, Vol (25), No (1), Pp1-13.
- Bouguetaia, Soufyane (2024). The Effects of Founder Personality on Startup Success: A Longitudinal Study, Economic Studies, Vol (240), No (1), Pp230-241.
- Hamouda, Hassen (2024). *The Role of Business Incubators in Supporting Small and Micro-enterprises for Young People*, World Research of Business Administration Journal, no (1), 43- 56.
- Marques, Samuel Carvalho de Azevedo, et al. (2022). Business Incubators and Sustainability: A Literature Review, International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS), Vol (9), No (9), Pp471-482.
- NOKAIRI, Wafia (2025). Exploratory study of startup success factors in Morocco, Researchers Gate Journal for Studies and Research, Vol (2), No (1), Pp771-808.

- Singh, Adarsh (2025). Adapting to Institutional Voids: *The Role of Business Incubators in Academic Environments*, Proceedings of Sustainability in Emerging Economies - Integrating Business, Gurgaon, india.

الملاحق

استمارة الاستبيان

دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة: دراسة تطبيقية على شركة نور

المتحدة للطاقة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية تهدف إلى معرفة دور حاضنات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة:

دراسة تطبيقية على شركة نور المتحدة للطاقة.

تعد الإجابة في غاية الأهمية بهدف التوصل لنتائج هذه الدراسة؛ لذا، يرجى الباحث التكرم بالإجابة على

مجموعة من التساؤلات من منظور عملك لدراسة بعض الأمور الخاصة للكشف عن دور حاضنات

الأعمال في نجاح الشركات الناشئة: دراسة تطبيقية على شركة نور المتحدة للطاقة.

ولتحقيق أهداف الدراسة يضع الباحث هذه الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة؛

لذا، يرجى الباحث من سيادتك التكرم بالاطلاع على الاستبانة بأقسامها واختيار مستوى استجابتهم على

كل فترة حسب ما يتفق مع وجهات نظر سيادتك من خلال العمل على أرض الواقع (الإجابة تكون طبقاً

لتقييمك للوضع الحالي، وليس لما يجب أن يكون) وذلك من خلال وضع علامة (✓) على الإجابة التي

تلائم وجهة نظرك.

ويتعهد الباحث بأن جميع البيانات المذكورة سوف يتم الاعتماد عليها في أغراض البحث العلمي فقط

وتخضع للأمانة العلمية.

شاكر ومقدر لدعمك وتعاونك

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية

1. النوع:

☐ أنثى

☐ ذكر

2. العمر:

☐ من 30- أقل من 40 سنة

☐ من 25- أقل من 30 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

☐ من 40- أقل من 50 سنة

3. المؤهل العلمي

☐ ماجستير

☐ بكالوريوس

☐ دكتوراه

4. إجمالي عدد سنوات الخبرة

☐ من 5- أقل من 10 سنوات

☐ أقل من 5 سنوات

☐ أكثر من 15 سنة

☐ من 10- أقل من 15 سنة

5. المسمى الوظيفي

☐ مدير

☐ رئيس قسم

☐ موظف

☐ أخرى

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: حضانات الأعمال

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
البعد الأول: خدمات التمويل						
1	تقوم حاضنة الأعمال بتدريب أصحاب المشروعات الصغيرة على إدارة الجوانب المالية والمحاسبية لمشروعاتهم. Business incubators train small business owners to manage the financial and accounting aspects of their projects.					
2	تسهم الحاضنة في التنسيق والتواصل مع المؤسسات التمويلية المختلفة لربطها بأصحاب الأفكار والمشروعات المنتسبين للحاضنة. The incubator contributes to coordination and communication with various financing institutions to connect them with the idea owners and project entrepreneurs affiliated					

					with the incubator.	
					تقدّم حاضنة الأعمال استشارات مالية مخصصة لمساعدة أصحاب المشروعات على تحسين إدارة مواردهم المالية. The business incubator provides specialized financial consulting to help entrepreneurs improve the management of their financial resources.	3
					تساعد حاضنة الأعمال في الحصول على قروض مصرفية ذات فوائد منخفضة لدعم تمويل المشاريع الريادية المحتضنة. The business incubator helps in obtaining bank loans with low interest rates to support the financing of incubated entrepreneurial projects.	4
					تقوم الحاضنة بربط المشروعات الصغيرة بجهات تمويل مختلفة لمساعدتها في توسيع نشاطها وتطوير أعمالها. The incubator connects	5

					small projects with various funding sources to help them expand their activities and develop their businesses.	
البعد الثاني: الخدمات الإدارية والسكرتارية						
					تساهم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة في إعداد نظام إداري متكامل يلبي احتياجات المشروع ويعزز كفاءته التشغيلية. The business incubator at Noor United Energy Company contributes to developing an integrated administrative system that meets the project's needs and enhances its operational efficiency.	6
					تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإجراء تقييم دوري للأنشطة والإنجازات الخاصة بالمشروعات المحتضنة لقياس تطورها وتحقيق أهدافها. The business incubator at Noor United Energy Company conducts	7

				periodic evaluations of the activities and achievements of the incubated projects to measure their progress and the extent to which their objectives are achieved.	
				تقدم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة خدمات محاسبية وخدمات إعداد الفواتير للمشروعات الريادية المحتضنة. The business incubator at Noor United Energy Company provides accounting services and invoice preparation services for the incubated entrepreneurial projects.	8
				تزود إدارة الحاضنة المشروعات المحتضنة بالمعلومات الإدارية والفنية اللازمة لدعم اتخاذ القرار داخل المشروع. The incubator management provides the incubated projects with the necessary	9

					administrative and technical information to support decision-making within the project.	
					تتيح حاضنة الأعمال فرصاً لإنشاء شبكة علاقات وتواصل بين المشروعات المحتضنة بما يدعم تبادل الخبرات والتعاون المشترك. The business incubator provides opportunities to establish a network of relationships and communication among the incubated projects, supporting the exchange of expertise and collaborative cooperation.	10
البعد الثالث: خدمات البنية التحتية						
					توفر الحاضنة مساحات عمل مجهزة لاستضافة المؤسسات المنتسبة إليها. The incubator provides equipped workspaces to host the organizations affiliated with it.	11
					تتيح البنية التحتية التي توفرها	12

				الحاضنة إمكانية التواصل المستمر مع أعضاء الحاضنة الآخرين. The infrastructure provided by the incubator enables continuous communication with other incubator members.	
				تسهم جودة الخدمات المقدمة ضمن البنية التحتية للحاضنة في تعزيز قدرة الشركة على التنظيم والتخطيط. The quality of services provided within the incubator's infrastructure contributes to enhancing the company's organizational and planning capabilities.	13
				تسهم خدمات البنية التحتية التي تقدمها الحاضنة في تهيئة بيئة مناسبة لنجاح المشروع. The infrastructure services provided by the incubator contribute to creating a suitable environment for the	14

					project's success.	
					استفادت شركة نور المتحدة للطاقة من البنية التحتية للحاضنة في تأسيس فريق العمل وتطوير نشاطاتها. Noor United Energy Company benefited from the incubator's infrastructure in establishing its team and developing its activities.	15
البعد الرابع: خدمات الاستشارات القانونية						
					توفر حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة معلومات واضحة حول القوانين الضريبية التي تخضع لها المشروعات الصغيرة المحتضنة. The business incubator at Noor United Energy Company provides clear information about the tax laws applicable to the incubated small projects.	16
					تقدّم حاضنة الأعمال إرشادات قانونية لمساعدة المشاريع المحتضنة في إعداد العقود والاتفاقيات بشكل صحيح.	17

					The business incubator provides legal guidance to help incubated projects prepare contracts and agreements correctly.	
					تساعد الحاضنة أصحاب المشروعات على الامتثال للوائح والتشريعات المحلية المتعلقة بأنشطة مشاريعهم. The incubator assists entrepreneurs in complying with local regulations and legislation related to their project activities.	18
					توفر حاضنة الأعمال استشارات حول حقوق الملكية الفكرية وحماية الابتكارات للمشاريع الصغيرة المحتضنة. The business incubator offers consultations on intellectual property rights and innovation protection for small incubated projects.	19
					تقدم الحاضنة الدعم القانوني في حل النزاعات والمشكلات القانونية	20

				التي تواجه المشاريع المحتضنة. The incubator provides legal support in resolving disputes and legal issues faced by incubated projects.	
البعد الخامس: الخدمات التسويقية					
				تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإعداد خطط تسويقية متكاملة لدعم انتشار منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة. The business incubator at Noor United Energy Company prepares comprehensive marketing plans to support the promotion of the products and services of the incubated projects.	16
				توفر الحاضنة منصة للمشروع تمكّنه من المشاركة في المعارض المحلية والدولية لعرض منتجاته وبناء شبكات علاقات. The incubator provides a platform for the project, enabling it to participate	17

					in local and international exhibitions to showcase its products and build networks.	
					توفر الحاضنة دراسات وأبحاثاً عن السوق والحركة التجارية تساعد المشاريع على فهم البيئة التنافسية. The incubator provides market studies and research that help projects understand the competitive environment.	18
					تساعد الحاضنة رواد الأعمال في تطوير وتصميم منتجات جديدة تتوافق مع متطلبات سوق الطاقة والقطاعات المرتبطة به. The incubator assists entrepreneurs in developing and designing new products that align with the requirements of the energy market and its related sectors.	19
					تتيح الحاضنة فرصاً ترويجية للمشروع بهدف التعريف بمنتجاته وخدماته وزيادة انتشاره.	20

					The incubator provides promotional opportunities for the project to showcase its products and services and increase its visibility.	
--	--	--	--	--	---	--

المحور الثاني: نجاح الشركات الناشئة

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	تمكنت شركة نور المتحدة للطاقة من تحقيق نمو ملحوظ في حجم أعمالها خلال السنوات الأخيرة. Noor United Energy Company has managed to achieve significant growth in its business volume over recent years.					
2	تحقق شركة نور المتحدة للطاقة إيرادات متزايدة تفوق معدل تكاليفها التشغيلية. Noor United Energy Company generates increasing revenues that exceed its operating costs.					
3	تواصل الشركة جذب تمويلات جديدة حتى بعد تحقيق الاكتفاء المالي لدعم توسعها.					

					The company continues to attract new funding even after achieving financial self-sufficiency to support its expansion.	
					تسهم شركة نور المتحدة للطاقة في رفع القدرة التصديرية وجلب عملة أجنبية من خلال نشاطها. Noor United Energy Company contributes to increasing export capacity and generating foreign currency through its activities.	4
					تساهم منتجات وخدمات شركة نور المتحدة للطاقة في تلبية احتياجات السوق وتحقيق ميزة تنافسية. The products and services of Noor United Energy Company help meet market needs and achieve a competitive advantage.	5
					تعتمد شركة نور المتحدة للطاقة	6

				بشكل رئيسي على التكنولوجيا والابتكار في تطوير أعمالها. Noor United Energy Company primarily relies on technology and innovation to develop its business.	
				تعتمد الشركة بشكل رئيسي على الأصول العينية مثل الملكية الفكرية والعلامة التجارية. The company relies mainly on in-kind assets such as intellectual property and trademarks.	7
				تتسم شركة نور المتحدة للطاقة بالمرونة في مواجهة التحديات وتغيير استراتيجياتها بما يتناسب مع السوق. Noor United Energy Company is characterized by its flexibility in facing challenges and adapting its strategies to align with the market.	8
				تمتلك شركة نور المتحدة للطاقة نموذج عمل قادراً على التوسع والنمو المستقبلي. Noor United Energy Company has a business model capable of future	9

					expansion and growth.	
					أظهرت شركة نور المتحدة للطاقة قدرة واضحة على الاستمرار والنمو رغم التحديات التي تواجه الشركات الناشئة. Noor United Energy Company has demonstrated a clear ability to sustain and grow despite the challenges faced by startups.	10
					تتمتع شركة نور المتحدة للطاقة بقدرة واضحة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية في السوق. Noor United Energy Company has a clear ability to adapt to economic changes in the market.	11
					تتمتع الشركة بإمكانية نمو سريعة مقارنة بالشركات التقليدية. The company has the potential for rapid growth compared to traditional companies.	12
					استطاعت شركة نور المتحدة للطاقة استقطاب استثمارات ورأس مال مخاطر يدعم نموها. Noor United Energy Company has been able	13

					to attract investments and venture capital that support its growth.	
					تعمل شركة نور المتحدة للطاقة على تطوير شراكات استراتيجية تعزز من قدرتها على النمو المستدام في السوق. Noor United Energy Company works on developing strategic partnerships that enhance its capacity for sustainable growth in the market.	14
					حققت شركة نور المتحدة للطاقة مستوى جيداً من الاستقرار المالي مقارنة بالشركات الناشئة الأخرى. Noor United Energy Company has achieved a good level of financial stability compared to other startups.	15

وتفضلوا سيادتكم بقبول فائق الاحترام

رابط الاستبيان:

<https://forms.gle/pNziP5wQRrTkwB2V9>

مخرجات البرنامج

Statistics

		النوع	العمر	المؤهل العلمي	إجمالي عدد سنوات الخبرة	المسمى الوظيفي
N	Valid	278	278	278	278	278
	Missing	0	0	0	0	0

النوع

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	70	25.2	25.2	25.2
	ذكر	208	74.8	74.8	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 25- أقل من 30 سنة	29	10.4	10.4	10.4
	من 30- أقل من 40 سنة	53	19.1	19.1	29.5
	من 40- أقل من 50 سنة	123	44.2	44.2	73.7
	سنة فأكثر 50	73	26.3	26.3	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	24	8.6	8.6	8.6
	ماجستير	146	52.5	52.5	61.2
	دكتوراه	108	38.8	38.8	100.0
	Total	278	100.0	100.0	

إجمالي عدد سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	22	7.9	7.9	7.9
	من 5- أقل من 10 سنوات	50	18.0	18.0	25.9
	من 10- أقل من 15 سنة	145	52.2	52.2	78.1

أكثر من 15 سنة	61	21.9	21.9	100.0
Total	278	100.0	100.0	

المسمى الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مدير	4	1.4	1.4	1.4
رئيس قسم	57	20.5	20.5	21.9
موظف	195	70.1	70.1	92.1
أخرى	22	7.9	7.9	100.0
Total	278	100.0	100.0	

Correlations

			تقوم الحاضنة بربط المشروعات الصغيرة بمساعدة أصحاب المشروعات الصغيرة على إدارة الجوانب المالية والمحاسبية لمشروعاتهم	تسهم الحاضنة في التنسيق والتواصل مع المؤسسات التمويلية المختلفة لربطها بأصحاب الأفكار والمشروعات المنتسبين للحاضنة	تقدم حاضنة الأعمال استشارات مالية مخصصة لمساعدة أصحاب المشروعات على تحسين إدارة مواردهم المالية.	تساعد حاضنة الأعمال الحصول على قروض مصرفية ذات فوائد منخفضة لدعم تمويل المشاريع الريادية المحتضنة	تقوم الحاضنة بربط المشروعات الصغيرة بجهات تمويل مختلفة لمساعدتها في توسيع نشاطها وتطوير أعمالها
خدمات التمويل	Pearson Correlation	1	.783**	.696**	.936**	.903**	.876**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
تقوم حاضنة الأعمال بتدريب أصحاب المشروعات الصغيرة على إدارة الجوانب المالية والمحاسبية لمشروعاتهم	Pearson Correlation	.783**	1	.500**	.673**	.566**	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000		.005	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
تسهم الحاضنة في التنسيق والتواصل مع المؤسسات التمويلية المختلفة لربطها بأصحاب الأفكار والمشروعات المنتسبين للحاضنة	Pearson Correlation	.696**	.500**	1	.600**	.514**	.363*
	Sig. (2-tailed)	.000	.005		.000	.004	.048
	N	30	30	30	30	30	30
تقدم حاضنة الأعمال استشارات مالية مخصصة لمساعدة أصحاب المشروعات على تحسين إدارة مواردهم المالية	Pearson Correlation	.936**	.673**	.600**	1	.794**	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30

تساعد حاضنة الأعمال في الحصول على قروض مصرفية ذات فوائد منخفضة لدعم تمويل المشاريع الريادية المحتضنة	Pearson Correlation	.903**	.566**	.514**	.794**	1	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.004	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
تقوم الحاضنة بربط المشروعات الصغيرة بجهات تمويل مختلفة لمساعدتها في توسيع نشاطها وتطوير أعمالها.	Pearson Correlation	.876**	.727**	.363*	.800**	.815**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.048	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		تتبع حاضنة الأعمال فرصاً لإنشاء شبكة علاقات وتواصل بين المشروعات المحتضنة بما يدعم تبادل الخبرات والتعاون المشترك.	تزود إدارة الحاضنة المشروعات المحتضنة بالمعلومات الإدارية والفنية اللازمة لدعم اتخاذ القرار داخل المشروع	تقدم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة خدمات محاسبية وخدمات إعداد الفواتير للمشروعات الريادية المحتضنة	تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإجراء تقييم دوري للأنشطة والإنجازات الخاصة بالمشروعات المحتضنة لقياس تطورها وتحقيق أهدافها.	تساهم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة في إعداد نظام إداري متكامل يلبي احتياجات المشروع ويعزز كفاءته التشغيلية.
الخدمات الإدارية والسكرتارية	Pearson Correlation	.947**	.914**	.987**	.920**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
تساهم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة في إعداد نظام إداري متكامل يلبي احتياجات المشروع ويعزز كفاءته التشغيلية	Pearson Correlation	.712**	.630**	.778**	.798**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإجراء تقييم دوري للأنشطة والإنجازات الخاصة بالمشروعات المحتضنة لقياس تطورها وتحقيق أهدافها	Pearson Correlation	.777**	.745**	.919**	1	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30

تقدم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة خدمات	Pearson Correlation	.987**	.778**	.919**	1	.929**	.953**
محاسبية وخدمات إعداد الفواتير	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
المشروعات الريادية المحتضنة	N	30	30	30	30	30	30
تزود إدارة الحاضنة المشروعات المحتضنة بالمعلومات الإدارية	Pearson Correlation	.914**	.630**	.745**	.929**	1	.966**
والفنية اللازمة لدعم اتخاذ القرار داخل المشروع.	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
تتيح حاضنة الأعمال فرصاً لإنشاء شبكة علاقات وتواصل بين المشروعات المحتضنة بما يدعم تبادل الخبرات والتعاون المشترك.	Pearson Correlation	.947**	.712**	.777**	.953**	.966**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

استفادت شركة نور المتحدة للطاقة من البنية التحتية للحاضنة في تأسيس فريق العمل وتطوير نشاطاتها	تسهم خدمات البنية التحتية التي تقدمها الحاضنة في تهيئة بيئة مناسبة لنجاح المشروع.	تسهم جودة الخدمات المقدمة ضمن البنية التحتية للحاضنة في تعزيز قدرة الشركة على التنظيم والتخطيط.	تتيح البنية التحتية التي توفرها الحاضنة إمكانية التواصل المستمر مع أعضاء الحاضنة الآخرين	توفر الحاضنة مساحات عمل مجهزة لاستضافة المؤسسات المنتسبة إليها	خدمات البنية التحتية		
خدمات البنية التحتية	Pearson Correlation	.987**	.892**	.961**	.972**	.983**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30
توفر الحاضنة مساحات عمل مجهزة لاستضافة المؤسسات المنتسبة إليها	Pearson Correlation	.967**	.805**	.976**	.935**	1	.983**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30
تتيح البنية التحتية التي توفرها الحاضنة إمكانية التواصل المستمر مع أعضاء الحاضنة الآخرين	Pearson Correlation	.935**	.935**	.873**	1	.935**	.972**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

تسهم جودة الخدمات المقدمة ضمن البنية التحتية للحاضنة في تعزيز قدرة الشركة على التنظيم والتخطيط.	Pearson Correlation	.961**	.976**	.873**	1	.751**	.978**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
تسهم خدمات البنية التحتية التي تقدمها الحاضنة في تهيئة بيئة مناسبة لنجاح المشروع	Pearson Correlation	.892**	.805**	.935**	.751**	1	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
استفادت شركة نور المتحدة للطاقة من البنية التحتية للحاضنة في تأسيس فريق العمل وتطوير نشاطاتها	Pearson Correlation	.987**	.967**	.935**	.978**	.853**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		تقدم حاضنة الدعم القانوني في حل النزاعات والمشكلات القانونية التي تواجه المشاريع المحتضنة	توفر حاضنة الأعمال استشارات حول حقوق الملكية الفكرية وحماية الابتكارات للمشاريع الصغيرة المحتضنة	تساعد الحاضنة أصحاب المشروعات على الامتثال للوائح والتشريعات المحلية المتعلقة بأنشطة مشاريعهم.	تقدم حاضنة الأعمال إرشادات قانونية لمساعدة المشاريع المحتضنة في إعداد العقود والاتفاقيات بشكل صحيح	توفر حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة واضحة حول القوانين الضريبية التي تخضع لها المشروعات الصغيرة المحتضنة	خدمات الاستشارات القانونية
تقدم حاضنة الدعم القانوني في حل النزاعات والمشكلات القانونية التي تواجه المشاريع المحتضنة	Pearson Correlation	.992**	.824**	.926**	.926**	.909**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30
توفر حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة معلومات واضحة حول القوانين الضريبية التي تخضع لها المشروعات الصغيرة المحتضنة	Pearson Correlation	.908**	.551**	.899**	.899**	1	.909**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
تقدم حاضنة الأعمال إرشادات قانونية لمساعدة المشاريع المحتضنة في إعداد العقود والاتفاقيات بشكل صحيح.	Pearson Correlation	.936**	.635**	.838**	1	.899**	.926**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
تساعد الحاضنة أصحاب المشروعات على الامتثال للوائح والتشريعات المحلية المتعلقة بأنشطة مشاريعهم.	Pearson Correlation	.936**	.635**	.838**	1	.899**	.926**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
توفر حاضنة الأعمال استشارات حول حقوق	Pearson Correlation	.781**	1	.635**	.635**	.551**	.824**

الملكية الفكرية وحماية	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000		.000
الابتكارات للمشاريع	N	30	30	30	30	30	30
الصغيرة المحتضنة							
تقدّم الحاضنة الدعم القانوني	Pearson	.992**	.908**	.936**	.936**	.781**	1
في حل النزاعات	Correlation						
والمشكلات القانونية التي	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
تواجه المشاريع المحتضنة.	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإعداد خطط تسويقية متكاملة لدعم انتشار منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة	توفر الحاضنة منصة للمشروع تمكّنه من المشاركة في الـ2 المحلية والدولية لعرض منتجاته وبناء شبكات علاقات	توفر الحاضنة دراسات وأبحاثاً عن السوق والحركة التجارية تساعد المشاريع على فهم البيئة التنافسية	تساعد الحاضنة رواد الأعمال في تطوير وتصميم منتجات جديدة تتوافق مع متطلبات سوق الطاقة والقطاعات المرتبطة به	تتيح الحاضنة فرصاً ترويجية للمشروع بهدف التعريف بمنتجاته وخدماته وزيادة انتشاره.
الخدمات التسويقية	Pearson Correlation	1	.968**	.997**	.949**	.949**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
تقوم حاضنة الأعمال في شركة نور المتحدة للطاقة بإعداد خطط تسويقية متكاملة لدعم انتشار منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة	Pearson Correlation	.968**	1	.980**	.910**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
توفر الحاضنة منصة للمشروع تمكّنه من المشاركة في الـ2 المحلية والدولية لعرض منتجاته وبناء شبكات علاقات.	Pearson Correlation	.997**	.980**	1	.927**	.937**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30
توفر الحاضنة دراسات وأبحاثاً عن السوق والحركة التجارية تساعد المشاريع على فهم البيئة التنافسية	Pearson Correlation	.949**	.910**	.927**	1	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30
تساعد الحاضنة رواد الأعمال في تطوير وتصميم منتجات جديدة تتوافق مع متطلبات سوق الطاقة والقطاعات المرتبطة به	Pearson Correlation	.997**	.980**	1.000**	.927**	.937**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
تتيح الحاضنة فرصاً ترويجية للمشروع بهدف التعريف	Pearson Correlation	.949**	.850**	.937**	.865**	.937**
						1

بمنتجاته وخدماته وزيادة	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
انتشاره	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=x11 x12 x13 x14 x15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.880	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=x21 x22 x23 x24 x25
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.955	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=x31 x32 x33 x34 x35
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.965	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=x41 x42 x43 x44 x45
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.935	5

RELIABILITY

```
/VARIABLES=x51 x52 x53 x54 x55
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.976	5

RELIABILITY

```
/VARIABLES=y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10 y11 y12 y13 y14 y15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.975	15

RELIABILITY

```
/VARIABLES=x11 x12 x13 x14 x15 x21 x22 x23 x24 x25 x31 x32 x33 x34 x35
x41 x42 x43 x44 x45 x51
x52 x53 x54 x55 y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10 y11 y12 y13 y14 y15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.988	40

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
خدمات التمويل	278	3.6583	1.38227
الخدمات الإدارية والسكرتارية	278	3.6633	1.42500
خدمات البنية التحتية	278	3.6058	1.50847
خدمات الاستشارات القانونية	278	3.5856	1.50774
الخدمات التسويقية	278	3.6050	1.50162
حاضنات الأعمال	278	3.6236	1.41693
نجاح الشركات الناشئة	278	3.5926	1.46595
Valid N (listwise)	278		

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	حاضنات الأعمال	.	Enter

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.936 ^a	.875	.875	.51865

a. Predictors: (Constant), حاضنات الأعمال

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	521.035	1	521.035	1936.971	.000 ^b
	Residual	74.243	276	.269		
	Total	595.278	277			

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

b. Predictors: (Constant), حاضنات الأعمال

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.085	.086		.996	.320
	حاضنات الأعمال	.968	.022	.936	44.011	.000

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 ^a	.784	.783	.68278

a. Predictors: (Constant), خدمات التمويل

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	466.611	1	466.611	1000.910	.000 ^b
	Residual	128.667	276	.466		
	Total	595.278	277			

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

b. Predictors: (Constant), خدمات التمويل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.158	.116		1.358	.175

خدمات التمويل	.939	.030	.885	31.637	.000
---------------	------	------	------	--------	------

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 ^a	.802	.801	.65394

a. Predictors: (Constant), الخدمات الإدارية والسكرتارية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	477.249	1	477.249	1116.003	.000 ^b
	Residual	118.029	276	.428		
	Total	595.278	277			

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

b. Predictors: (Constant), الخدمات الإدارية والسكرتارية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.218	.108		2.014	.045
	الخدمات الإدارية والسكرتارية	.921	.028	.895	33.407	.000

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	.808	.808	.64297

a. Predictors: (Constant), خدمات البنية التحتية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	481.177	1	481.177	1163.922	.000 ^b
	Residual	114.101	276	.413		
	Total	595.278	277			

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

b. Predictors: (Constant), خدمات البنية التحتية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.442	.100		4.418	.000
	خدمات البنية التحتية	.874	.026	.899	34.116	.000

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.922 ^a	.851	.850	.56773

a. Predictors: (Constant), خدمات الاستشارات القانونية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	506.318	1	506.318	1570.869	.000 ^b
	Residual	88.960	276	.322		
	Total	595.278	277			

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

b. Predictors: (Constant), خدمات الاستشارات القانونية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.377	.088		4.289	.000
	خدمات الاستشارات القانونية	.897	.023	.922	39.634	.000

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.920 ^a	.847	.846	.57517

a. Predictors: (Constant), الخدمات التسويقية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	503.972	1	503.972	1523.415	.000 ^b
	Residual	91.306	276	.331		
	Total	595.278	277			

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

b. Predictors: (Constant), الخدمات التسويقية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.354	.090		3.943	.000
	الخدمات التسويقية	.898	.023	.920	39.031	.000

a. Dependent Variable: نجاح الشركات الناشئة

Abstract

Startups are considered fundamental pillars for advancing the institutional sector at the micro level and contributing to national economic development at the macro level. Business incubators represent an effective mechanism for addressing the challenges faced by startups.

This study aimed to identify the role of business incubators in the success of startups, applied to Noor United Energy Company. It also sought to define the concept of business incubators, their characteristics, and their role in supporting the entrepreneurial ecosystem; to examine the nature of startups and the criteria for their success; and to analyze the impact of business incubators across their dimensions—namely financial services, administrative and secretarial services, infrastructure services, legal consulting services, and marketing services—on startup success.

The study adopted the descriptive-analytical approach to describe the current implementation of business incubation mechanisms and their role in supporting startups, as well as to analyze their contribution to enhancing opportunities for success and institutional sustainability, applied to Noor United Energy Company. This approach was used to achieve the study objectives and test its hypotheses.

A questionnaire was used as the primary data collection tool. Data were collected from a random sample of 278 managers and employees working at Noor United Energy Company, drawn from a total study population of 1,000 employees. The data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The results indicated a statistically significant impact of business incubators, across all their dimensions (financial services, administrative and secretarial services, infrastructure services, legal consulting services, and marketing services), on startup success at a significance level of (0.05). The study also presented several recommendations to strengthen the role of business incubators in addressing the challenges faced by startups.

Keywords: Business incubators, startups, financial services, administrative and secretarial services, infrastructure services, legal consulting services, marketing services.

Midocean University
College of Management
Department/Major: Business Administration



Research Title

**The Role of Business Incubators in the Success of
Startups: An Applied Study on Noor United Energy
Company**

preparation/

Faraj Saud Al-Subaie

Supervisor/

Dr. ELFAISL ABD ELHAMED MOHAMMED

Dr. FAYEZ ALI GARAD

2026