

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

خالد محمد نصار⁽¹⁾

رياح يوسف عبد الجواد⁽²⁾

كلية الدراسات المتوسطة - جامعة الأزهر⁽¹⁾

جامعة القدس المفتوحة⁽²⁾

تاريخ الاستلام

2018/10/19

تاريخ القبول

2019/4/11

ملخص:

يهدف البحث إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة ، ولأغراض البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ووزعت استبانة على عينة عشوائية بسيطة من ريادة الأعمال الذين استفادوا من خدمات التدريب التي قدمتها حاضنات الأعمال في آخر برنامج مقدم للاحتضان، وبلغ حجم الاستبيانات الموزعة (50) استبانة واسترجع منها (41) استبانة بما نسبته 82%. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: حاضنات الأعمال تهتم بتقديم الخدمات الإدارية والخدمات المالية والخدمات الأخرى وتشمل (المتابعة والمهنية والشخصية) لريادي الأعمال، والرياديين في غزة لديهم القدرة على دعم وتطوير القدرات التسويقية لمشاريعهم الريادية، من خلال ما حصلوا عليه من خدمات في حاضنات الأعمال، ويوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال ودعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة، ويوجد تأثير قوي لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات مالية على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة، حيث أنه يفسر 71.7% من التغير الحاصل في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة، ولا يوجد تأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات إدارية وخدمات أخرى تتضمن (المتابعة والمهنية والشخصية) على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أثر الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة.

Abstract:

The research aims at identifying the role of business incubators in supporting and developing the marketing capabilities of pilot projects in

Gaza. The analytical descriptive method was used for research purposes and a questionnaire was distributed to a simple random sample of entrepreneurs who benefited from the training services offered by incubators in the latest incubation program.

The number of distributed questionnaires was (50) and (41) were recovered with (82%) percentage.

The study reached a number of results, the most important of which are: Business incubators are interested in providing administrative services, financial services and other services, including (follow-up, professional and personal) for entrepreneurs. Entrepreneurs in Gaza have the ability to support and develop the marketing capabilities of their entrepreneurial projects through their services in business incubator, there is a statistically significant relationship between the services offered by business incubators and the support and development of the marketing capabilities of the pilot projects in Gaza. There is a strong impact of the business incubators from financial services to support and develop the marketing capabilities of the pilot projects in Gaza, as it explains 71.7% of the change in support. Developing marketing capabilities for pilot projects in Gaza, there is no impact of what business incubators provide such as the administrative services and other services (follow-up, professional and personal) to support and develop the marketing capabilities of the pilot projects in Gaza. There are no statistically significant differences between the responses of the respondents about the impact of the services provided by incubators to support and develop marketing capabilities for pilot projects in Gaza due to the demographic variables of the study sample.

مقدمة البحث:

تستند فكرة حاضنات الأعمال على فلسفة تشجيع الرياديين وحثهم على تأسيس مشاريع ريادية غير تقليدية وذلك من خلال تقديم الدعم والتوجيه والتمويل اللازم لهم، وبرامج حاضنات الأعمال تساند أصحاب المشروعات الجديدة ممن لديهم أفكاراً إبداعية ولا يمتلكون الدراية والمعرفة الكافية لإدارة ونجاح تلك المشروعات في المستقبل (Nepal, 2006).

فحاضنة الأعمال هي آلية من الآليات المعتمدة لدعم المشاريع الصغيرة الريادية المبتدئة فهي مؤسسة قائمة بذاتها، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتوفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات لأصحاب المشاريع الريادية لتتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، وقد تكون حاضنة الأعمال مؤسسة خاصة أو مختلطة أو تابعة للدولة وهذه الأخيرة تعطي دعماً أقوى (رحيم، 2002).

وحاضنة الأعمال هي الملجأ المناسب للرياديين والمبادرين فهي توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع من أجل زيادة فرصة النجاح وذلك عن طريق استكمال النواحي الفنية والإدارية مقابل تكلفة رمزية أو بدون تكلفة مما يساهم في دفع الريادي إلى

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

التركيز على جوهر العمل وذلك لفترة محددة، وبالتالي يصبح لدى الريادي قدرات وإمكانيات إدارية وفنية وتسويقية تجعل مشروعه قادر على فتح القنوات التسويقية المناسبة والمنافسة والتحدي وتحقيق النجاحات بالإضافة إلى المساهمة في خلق فرص عمل دائمة وجديدة (المحروق، 2011).

لكي تحقق حاضنات الأعمال الأهداف المرجوة منها والمتمثلة بشكل رئيسي في تأسيس ونمو ونجاح المشاريع الريادية، لا بد أن يعمل فيها طاقم إداري متخصص ومؤهل بالإضافة إلى التعاون مع مجموعة من الخبراء في مجال الأعمال لديهم القدرة على تقديم الخدمات الإدارية والمالية والمهنية الأساسية، بالإضافة إلى تقديم المعونة والاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية في بعض الأحيان، وتبعاً لطبيعة عمل المشاريع (الشبراوي، 2005).

نظراً لأهمية هذا الموضوع وخاصة بعد توجه بعض الخريجين صوب تأسيس مشاريع ريادية ذات أفكار إبداعية وفي ظل المخاطر العالية التي تواجه الأعمال في غزة، أصبح من المهم أن تقدم حاضنات الأعمال حزمة متكاملة من الخدمات لتلك الفئة، يترتب عليها تأسيس مشاريع ريادية قادرة على المنافسة في السوق ولدى أصحابها من الرياديين الخبرات الإدارية والتسويقية الكافية، لذلك نتعرف من خلال هذه الورقة البحثية على دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.

مشكلة البحث:

تحتاج المشاريع الريادية إلى الدعم والاحتضان المستمرين خلال فترة زمنية معينة غالباً تكون عام واحد، لكون الرياديين ذوي خبرة محدودة في تأسيس وإدارة المشاريع بالإضافة إلى كونها تواجه مخاطر عالية فهي حديثة النشأة في بيئة الأعمال، وتتطلب الدعم والإسناد (المنصور وشوقي، 2000)، وحاضنات الأعمال يجب عليها أن تلعب دور كبير في احتضان الأفكار الريادية وتقديم خدمات شمولية ولكن هذا يتباين من حاضنة إلى أخرى حيث أشار القواسمة (2010) إلى مستوى تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال في الضفة الغربية كان متدني وأن هذه الخدمات لا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، وهذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا المجال وانخفاض الإمكانيات المتوفرة لديها، وقد كان مستوى تقديم الخدمات أثناء فترة الاحتضان أفضل بكثير، من الفترة التي كانت بعد التخرج من الحاضنة لذا يجب الاهتمام بهذه الخدمات وتحسين جودتها. وبالنسبة لغزة فإن الظروف الخاصة التي يعيشها الاقتصاد الفلسطيني وارتفاع نسبة البطالة في أوساط الشباب جعل من الضروري الاهتمام بحاضنات الأعمال وإنشطة مجموعة من الأدوار بها وخاصة ما يتعلق بالتوجيه والإرشاد بالرغم من ظهورها حديثاً بالمقارنة مع دول أخرى، والرياديين في غزة كغيرهم من الرياديين هم بحاجة إلى حاضنات أعمال قادرة على تقديم الدعم المالي والمشورة الإدارية والفنية والتسويقية لهم والتي تجعلهم قادرين على إنجاز مشاريعهم وتحقيق موقع تنافسي جيد من خلال امتلاك قدرات

تسويقية عالية. وبناءً على ما سبق يمكن عرض مشكلة البحث في التساؤل التالي: هل الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في غزة لها دور في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة؟

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. توضيح مستوى تقديم حاضنات الأعمال للخدمات الإدارية والمالية للرياديين.
2. تحديد مستوى تقديم حاضنات الأعمال للخدمات الأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية) للرياديين.
3. معرفة مستوى دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.
4. بيان دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.

فرضيات البحث:

يختبر البحث الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة. ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات الأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية) التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، توافق المشروع مع التخصص الأكاديمي، الشكل القانوني للمشروع، المحتضن، طبيعة عمل المشروع المحتضن).

أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من النقاط التالية:

1. تحفيز الخريجين على التفكير والإبداع من خلال مبادراتهم بطرح أفكار مشاريع ريادية لها فرص عالية للاحتضان.
2. تشجيع المانحين على تقديم التمويل الكافي لحاضنات الأعمال لتأسيس مشاريع ريادية بأفكار إبداعية.
3. قيام البنوك بمنح قروض وتسهيلات ائتمانية إلى الرياديين وفق شروط ميسرة لتأسيس مشاريع ريادية تُثمي الاقتصاد الوطني.
4. حث القائمين على حاضنات الأعمال على إجراء تقييم دوري لمستوى تقديم خدماتها للرياديين.
5. لفت انتباه الرياديين إلى منظومة الخدمات التي يجب أن يحصلون عليها ليكون بمقدورهم تأسيس مشاريع ريادية قادرة على المنافسة والاستمرار والبقاء في السوق.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث في التالي:

- **الحد الموضوعي:** دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة من خلال استعراض قدرة الحاضنات على تقديم الخدمات الإدارية والمالية والأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية).
- **الحد المكاني:** مدينة غزة.
- **الحد الزمني:** شهر مارس من سنة 2018م.
- **الحد البشري:** الرياديين والرياديات ممن استفادوا من خدمات حاضنات الأعمال.

الدراسات السابقة:

دراسة (Abu-Jalil, 2017)، بعنوان: دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم وتنمية القدرات التسويقية لريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة في الأردن.

هدفت الدراسة إلى تحديد دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم وتنمية القدرات التسويقية للأعمال التجارية والمشاريع الصغيرة في الأردن، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: هناك دور للخدمات المقدمة من حاضنات الأعمال التكنولوجية وهي (الخدمات الإدارية، والخدمات المالية، والخدمات المهنية وخدمات المتابعة والخدمات الشخصية) في دعم وتنمية القدرات التسويقية في مجال الأعمال ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة في الأردن، وكانت متوسطات تلك الخدمات ذات مستوى عالي من الأهمية.

دراسة (Mehdi, 2015)، بعنوان: أثر مشاريع الحاضنة في تعزيز ريادة الأعمال في ولاية عنابة بالجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة كون مشاريع حاضنات الأعمال تساهم في تشجيع ريادة الأعمال وتدعم المشاريع الصغيرة أما لا وخاصة في المرحلة الأولى من بدايات المشروع. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: وجود علاقة إيجابية كبيرة الترابط بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع وتعزيز ريادة الأعمال، وهذه الخدمات هي الإدارية والاستشارية وتنمية الموارد البشرية والتمويل والتسويق والخدمات الفنية.

دراسة (حسين، 2013)، بعنوان: الريادة في منظمات الاعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول.

هدفت الدراسة إلى الاستطلاع على منافع الريادة وهي فرصة التفرد، الفرصة لتحقيق أقصى الامكانيات والتي تلعب دوراً هاماً في الاقتصاد الوطني حيث تسهم في إعادة تقويم وهيكلية الانتاج، واستعراض عدة تجارب منها الهند وأمريكا وتركيا. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: أنه مهما تعددت تعريفات الريادية فإنها تهدف الى تقديم الابتكارات والمبادرات، والتي لها أثر على الاقتصاد والمجتمع وزيادة نموها.

دراسة: (إسماعيل، 2010)، بعنوان: خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني.

هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية الريادي والريادة لما لها دور كبير على المشاريع الصغيرة لتحسين الموقف التنافسي حيث قامت بدراسة الخصائص الشخصية، الإدارية والسلوكية للأفراد كخصائص ريادية في صناعة الإثاث. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: أن الريادة تتمحور حول الابداع والمخاطرة وأن هناك علاقة قوية بين خصائص الريادي والابداع التقني وبالتالي التأكيد على خصائص الريادي وتهيئة البيئة الاجتماعية والثقافية والفنية له من أجل ايجاد روح الابداع.

دراسة: (القواسمة، 2010)، بعنوان: واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية وتحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تحتاج إليها. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: مازالت حاضنات الأعمال تسير وفق آلية غير علمية، ولا تساعد المشاريع الصغيرة في التغلب على مشاكلها، ويتسم تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال بأنها متدنية ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، وهذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا المجال

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

وانخفاض الإمكانات المتوفرة لديها، وقد كان مستوى تقديم الخدمات أثناء فترة الاحتضان أفضل بكثير، من الفترة التي كانت بعد التخرج من الحاضنة.

دراسة: (الشاعر، 2006)، بعنوان: المعوقات التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة في محافظة نابلس.

هدفت الدراسة إلى معرفة المعوقات التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة في محافظة نابلس والتي تؤثر على تنميتها وتطورها، وذلك من خلال استعراض مختصر للمشاريع الصغيرة، ومن ثم استعراض بعض التجارب العربية والفلسطينية لمساعدة المشاريع وأهميتها وكان من أهم أهداف الدراسة إظهار أهم المشاكل التي تواجه هذه المشاريع وترتيبها حسب الأهمية والتعرف على مدى قدرة المشاريع على رسم الخطط المستقبلية لمواجهة هذه التحديات، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: ضعف التمويل وغياب الخبرة الإدارية من أهم المشكلات التي تواجه المشاريع الصناعية في محافظة نابلس.

دراسة: (الجودر، 2005)، بعنوان: الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال "دور صناعة الأعمال"

هدفت الدراسة إلى معرفة أسس اختيار أفضل المواقع المناسبة للحاضنات، من خلال دراسة حالة الكثير من الحالات المختلفة من الحاضنات على الانترنت في الدول المتقدمة والتي لها تجربة تمتد إلى عدة عقود زمنية، من أجل الخروج ببعض المقاييس المفيدة في تحديد عناصر الحاضنات ومواقعها. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: هناك مجموعة من المعايير والاعتبارات الواجب أخذها بالحسبان عند إقامة مواقع حاضنات الأعمال وبالأخص المتعلقة بالبنى التحتية.

دراسة: (رضوان، 2004)، بعنوان: المنشآت الصغيرة والمتوسطة في السعودية "الواقع ومعوقات التطوير"

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة السعودية، واستعراض أهم المشاكل التي تواجهها من مشكلات تمويلية وانخفاض في مستوى الدعم الفني وانخفاض في كفاءة دراسات الجدوى الاقتصادية. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: ضرورة العمل على تنمية هذه المنشآت من خلال عدة وسائل منها حاضنات الأعمال التي أثبتت فاعليتها في توفير الدعم الفني والإداري وحتى المالي والعديد من الخدمات لهذه المنشآت.

ريادة الأعمال:

مفهوم ريادة الأعمال:

تعتبر ريادة الأعمال القوة المحركة للنمو الاقتصادي في اقتصاد السوق الحر وخصوصاً في الدول النامية وهي عامل أساسي في خلق فرص العمل للشباب بالإضافة إلى الدور الفعال في

التجديد والتطوير والابتكار. وريادة الأعمال كمفهوم مشتقة من الكلمة الفرنسية Paterprende ويقصد بها الشخص الموهوب الذي يقوم بإنشاء مشروع تجارى وبالأخص عمل مميز ويقدم ما هو جديد سواء على مجال الإنتاج أو التسويق والحصول على التمويل.

من هنا نجد أن الريادي هو شخص قادر على تحمل المخاطرة كاملة تجاه العمل التجاري الذي يديره، لذلك كان لا بد من الريادي أن يبحث عن المكان أو البيئة المناسبة التي تجعله ينطلق بمشروعه بقوة وثقة وتسانده على تجاوز المخاطر التي قد تواجه مشروعه بدءاً من فكرة المشروع وحتى التخطيط له ودراسة الجدوى انتهاء بتنفيذ المشروع.

كما وأن الريادي هو حجر الأساس لأي مشروع صغير والمشروع الصغير هو النواة الحقيقية لأي تقدم اقتصادي واجتماعي، فلا يوجد شيء يولد كبيراً، فكل مشروع يبدأ صغيراً ثم ينجح وينمو، فالمطلع على قصص نجاحات الشركات العالمية الضخمة يجد أنها بدأت بفكرة فردية بحتة ثم تطورت هذه الفكرة ونجحت الى أن وصلت على مدار السنوات الى ما هي عليه الآن، فمعظم اقتصاديات الدول تعتمد على المشاريع الصغيرة حيث تشكل ما نسبته 80% من إجمالي مشاريع أي دولة، ولها دور كبير في مكافحة البطالة وزيادة دخل الافراد وتحقيق النمو والازدهار الاقتصادي لأي بلد (السكرانة، 2008).

أهداف ريادة الأعمال:

تحرص ريادة الأعمال من خلال المشاريع على تحقيق الأهداف التالية: (ال فيحان وسلمان، 2012)

1. خلق الثروة من خلال توفير منتجات (سلع وخدمات) متفوقة لتلبية حاجات متقدمة للزبائن، ومن ثم توسع ونمو المنظمات، وتطوير المناطق التي تتواجد فيها.
2. إيجاد أعمال وأنشطة اقتصادية جديدة، توفر فرص عمل، وتخلق أسواق جديدة.
3. تحسين الدخل الوطني وحجم التصدير عن طريق معدل نمو اقتصادي مرتفع.
4. تفعيل عوامل الإنتاج من خلال استثمار القابليات الريادية في المجتمع.
5. يعتمد مستوى تطور الاقتصاد الوطني على مستوى الريادية فيه كونها قادرة على المحافظة على منافسة الأعمال محلياً وخارجياً.
6. تعزيز بيئة ذات إنجاز متفوق لتحفيز والمحافظة على أفضل المهارات.
7. تحقيق رضا وولاء زبون متفوق بامتلاك المرونة الاستراتيجية اللازمة، وتشجيع الابتكار.
8. تعزيز سمعة الأعمال من خلال الاستقامة والمسؤولية.
9. محرك ودافع أساسي لتغيير ثقافة المجتمع عن طريق تغيير ثقافة الأعمال.

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

لا بد من أجل تحقيق ما سبق لأبد من توفير نظام بيئي لريادة الأعمال بحيث يعمل هذا النظام وفقاً لأسس منهجية تبدأ بالبحث العلمي ومن ثم الأسرة والأصدقاء وحاضنات الأعمال وتوفر رأس المال الجريء وكذلك الجهات الداعمة والراعية.

ويتضح للباحثان بأن بيئة الريادة في أي بلد محتاجة الى سياسات داعمة للنهوض بها، ومما لا شك فيه فإن القطاع الحكومي يقع على كاهله المسؤولية الكبرى من أجل تطوير بيئة الريادة وبناء قدرات الشباب من أجل تسهيل مهمتهم في الوصول الى التمويل المطلوب، ولكن للأسف ما زال واقع السياسات الحكومية في الدول العربية وخصوصاً فلسطين ضعيف جداً في دعم المشاريع الريادية والرياديين، ولكن نلاحظ أن هناك بعض المبادرات الداعمة للريادة في استراتيجية وزارتي التربية والتعليم العالي والعمل ضمن خطة التعليم المهني ولكنها لا ترتقى للمعدل المطلوب.

وبالرغم من ضعف الكادر الحكومي في دعم وتعزيز الريادة في أوساط الشباب إلا أن هناك مساهمات ومبادرات من مؤسسات المجتمع المدني وبعض المانحين التي تنفذ برامج لدعم المشاريع الريادية وتتنوع أشكال هذه المبادرات، فمنها ما يكون على شكل ورش عمل، ومنها ما يعمل على احتضان المبادرات الريادية وتوفير الدعم المالي لبعض المشاريع.

وقد شهد قطاع ريادة الأعمال في فلسطين تطوراً ملحوظاً، كما أن مشهد ريادة الأعمال في فلسطين قد أثار بعض الاهتمام الدولي، ويوجد عدد من برامج احتضان وتسريع الأعمال، وهي موزعة بين الضفة الغربية وقطاع غزة.

حاضنات الأعمال:

نشأة حاضنات الأعمال وتعريفها:

في البداية لو نظرنا إلى كلمة الحاضنة لوجدناها أنها مستمدة من كلمة "حضان" والحضان هو ذلك المكان الذي يشعر فيه المولود بالأمان والحماية ويقدم له فيه الرعاية والدعم الذي يحتاجه من أجل المحافظة على الشيء أو الكائن المولود في بداية دورة حياته.

ويرجع تاريخ حاضنات الأعمال إلى أول مشروع تمت إقامته في نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1959م عندما قامت عائلة Bataiva بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم ولاقت هذه الفكرة قبولا كبيراً إلى أن تحولت إلى ما يعرف بالحاضنة Incubator ومنذ ذلك العام هناك الآلاف من الشركات الصغيرة والمتوسطة التي أقيمت في هذا المركز والذي يعمل تحت نفس الاسم Batavia industrial center وزاد تنظيم الحاضنات وارتفع عددها بشكل كبير بعد عام 1985م عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) بتنشيط صناعة الحاضنات من خلال دعم بعض رجال الصناعة لتلك الحاضنات، وبالنسبة للدول العربية ظهرت الحاضنات في

منتصف التسعينات بمساعدة أوروبية في بعض الدول العربية وهي مصر والمغرب وبالتحديد في عام 1998م (الشبراوي، 2005).

الحاضنة عبارة عن منظومة عمل متكاملة تعمل على توفير كل السبل والوسائل والمقومات اللازمة لزيادة نسبة نجاح المشاريع الصغيرة من خلال توفير مكان مجهز بكل الامكانيات وتدار الحاضنة عن طريق إدارة متخصصة (هيكل، 2003).

ويعرف الباحثان حاضنات الأعمال بأنها عبارة عن مكان مجهز يعمل على استضافة المشروعات وخاصة الصغيرة التي يخشى من عدم نجاحها في السوق ، ويوفر لها البيئة المناسبة لكي تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال إقامة العلاقات والروابط مع كل عناصر المجتمع.

آلية عمل حاضنة الأعمال:

الحاضنات تقوم بتقديم خدماتها للأعضاء المنتسبين والذين سبق وأن تقدموا بطلبات التحاق للحصول على خدمات الحاضنة، فبعد الإعلان من قبل الحاضنة عن طلبات لأصحاب الافكار الريادية، تقوم لجنة مختصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها ومن ثم الاعلان عن قبول بعض الطلبات وفق معايير معينة نرصد أهمها: (الجودر، 2005)

1. أن يكون المشروع يخدم المجتمع ويوفر فرص عمل للأفراد.
2. أن يكون لدى الريادي فكرة عمل واضحة وقابلة للتطبيق في المجتمع المحلي.
3. بعض الحاضنات تشترط أن يكون لدى الريادي تمويل مناسب لبدء مشروعه.
4. أن يكون لدى المشروع قابلية للتوسع والنمو.
5. أن يكون المشروع المحتضن يتمتع بمعدل نمو سريع بحيث يمكن للمشروع أن يتخرج من الحاضنة خلال فترة زمنية محددة.

والشكل التالي يوضح المراحل الإجرائية لعملية الاحتضان:

شكل (1): المراحل الإجرائية لعملية الاحتضان



المصدر: (حاضنة يوكاس، <http://ucasti.ps>)

مراحل تطور المشروع المحتضن:

المشروع المحتضن عادة يمر في عدة مراحل أساسية هي كالتالي: (الشريف وبونواله، 2012)

1. **مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط:** وفي هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم، يتم التأكد من:

أ- جدية صاحب الفكرة (المشروع) ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم.

ب- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع.

ج- نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة وقدرة الحاضنة على توفيرها.

د- الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.

هـ- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

2. **مرحلة اعداد خطة المشروع:** في ضوء النتائج التي يتم التوصل لها في المرحلة الاولى أثناء إعداد دراسة الجدوى (اقتصادياً وفنياً وتسويقياً)، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.

3. **مرحلة التأسيس والانضمام للحاضنة وبدء النشاط:** ويتم خلال هذه المرحلة تأسيس المشروع والتعاقد مع الحاضنة، ويخصص له مكان أو موقع يتناسب مع نوع نشاطه وحجمه.

4. **مرحلة نمو وتطوير المشروع:** يتم خلالها متابعة أداء المؤسسات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.

5. **مرحلة التخرج من الحاضنة:** هي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة ، وتتم ادة بعد فترة تتراوح بين سنتين الى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقاً لمعايير محددة للتخرج ، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً من النجاح والنمو وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر .

ولكن للأسف هناك كثير من المشاريع تتوقف في المرحلة الثانية خصوصاً في الدول النامية والعربية على وجه الخصوص، حيث لا يكون لديها اكتفاء ذاتي وتبقى دائماً تبحث عن تمويل ودعم مادي سواء عن طريق الحكومة أو أي جهات خارجية أخرى كالبنوك أو مؤسسات وهيئات القطاع الخاص أو المؤسسات الدولية.

عوامل نجاح حاضنات الأعمال:

هناك مجموعة من العوامل التي إذا ما توافرت فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق أهداف الحاضنات وبالتالي نجاحها ومن هذه العوامل المقدرّة على تحديد هدفها الرئيسي هل هو اجتماعي لخدمة المشاريع أو لتحقيق الربح، ويجب أن تعمل على تحديد نوعية المشروعات التي ستعمل على استضافتها وتحديد نوع الخدمات التي يمكن تقديمها في الحاضنة. وبصورة عامة فإنه لكي تنجح الحاضنات في أداء دورها في تنمية المهارات وتشجيع المبادرات الشخصية وخلق فرص العمل والتطوير لا بد من توافر عدة عوامل من أهمها: (الدوري، 2009)

1. حاضنات الأعمال تعتبر كأى مشروع يجب العمل على وضع خطة علمية وعملية مدروسة وذلك من أجل العمل على تنفيذها.
2. وجود مدير كفؤ وفعال يعمل على إدارة الحاضنة وتنسيق جميع الجوانب الفنية والبشرية والمالية ووضع الخطط اللازمة لدعم المشاريع الخاصة.
3. أن تحصل الحاضنة على دعم من الحكومة أو الهيئات المحلية والبنوك والمنظمات الدولية لما سيكون له من أثر على توفير التمويل المالي اللازم للحاضنة.
4. أن يتوافر لدى الحاضنة المبنى الكبير والمجهز بالآلات والمواد والأدوات اللازمة والتي تسمح باستقبال المشاريع.
5. العمل على إعداد دراسات تحدد نوع الخدمات التي تطلبها المشاريع الصغيرة والتي تكون بحاجة لها.
6. أن تكون الحاضنة قريبة من مواقع الجامعات ومراكز البحوث والمناطق الصناعية.
7. التقييم المستمر، يجب على الحاضنة أن تعمل على تقييم أعمالها بالإضافة إلى تقييم المشاريع التي تخرجت من الحاضنة، كل هذا يفيد في التخطيط لكيفية تقديم خدماتها للمشاريع المنتسبة لها بشكل مستمر.
8. إتباع آلية علمية دقيقة ومحايدة من أجل اختيار المشاريع التي تحتاج إلى دعم.
9. العمل على إجراء التتبع التقييمي لكل مرحلة من مراحل إنشاء الحاضنة وكل الأخطاء التي وقعت فيها.
10. إنشاء الحاضنات بحيث تكون قادرة على تقديم الدعم والمساعدة للمشاريع الصغيرة.
11. اختيار الموقع المميز للحاضنة من حيث المساحة، وعدد العمال.
12. العمل على التنسيق مع كافة الجهات والتي تعمل على دعم الحاضنة سواء مالياً، فنياً، مهنيّاً، تسويقياً، والاستفادة من كل ذلك.

أنواع حاضنات الأعمال:

هناك أنواع مختلفة يتم تصنيف الحاضنات من خلالها سواء من حيث ملكيتها أو طبيعة الخدمات التي تقدمها أو حسب النشاط الاقتصادي بالرغم من قصر عمر الحاضنات، فهناك الحاضنات المتكاملة والتي تقدم جميع الخدمات تحت سقف واحد وهناك حاضنات متخصصة في مجالات محددة وهناك الحاضنات الدولية وفيما يلي أهم التصنيف الذي تتبعه هذه الورقة البحثية والذي يصنفها وفقاً لطبيعة الخدمات أو المجالات المتخصصة: (بن قطاف، 2006)

1. **حاضنة الأعمال العامة "غير التكنولوجية"**: وهي تلك الحاضنة التي تتعامل مع المشروعات الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الإنتاجية والصناعية والخدمية وأعمال المرأة والسياحية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشروعات، وتركز على جذب مشروعات الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من أجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى وعادة تكون حاضنات مفتوحة أي توفر جميع الخدمات ما عدا توفير مقر لتأسيس المشروع داخل الحاضنة.
2. **حاضنات الأعمال التكنولوجية**: وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة، من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات من معامل وورش وأجهزة بحوث بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كالخبراء في مجالاتهم ومن خلال دعم هذه النوعية الجديدة من الشراكة التكنولوجية/الاقتصادية لما تلعبه المعاهد البحثية والجامعات في عملية التنمية الاقتصادية في عالمنا المعاصر، من خلال انتاج وتسويق التكنولوجيا الجديدة والمتطورة.
3. **حاضنات الأعمال الدولية**: تركز هذه الحاضنات على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بهدف تسهيل دخول الشركات الأجنبية إلى هذه الدول من ناحية وتطوير وتأهيل الشركات القومية للتوسع والاتجاه إلى الأسواق الخارجية.
4. **الحاضنات المفتوحة أو الحاضنات بدون جدران**: وتمثل الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشروعات والصناعات القائمة بالفعل، حيث تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشروعات المحيطة، وتقوم الحاضنات المفتوحة بكافة أنشطة حاضنات المشروعات التقليدية من حيث العمل كجهة وسيطة بين المشروعات والمراكز البحثية والجامعات، ومراجعة الجودة والجهود الإدارية والحكومية، وتوفير الدعم التسويقي والإداري والفني مع تقديم الاستشارات اللازمة لنمو المشروعات.

5. **التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص:** هي منظومة متكاملة من الأعمال ذات الصبغة الصناعية صممت بشكل يساهم في تنمية صناعات محددة عن طريق توفير البيئة والبنية الأساسية المناسبة لها داخل تجمعات صناعية كبرى، كما تعمل على خدمة تلك التجمعات وإمدادها بالصناعات الغذائية لها حسب طبيعة موقعة، وتتشابه مع الحاضنات التقليدية في تواجد إدارة مركزية وخدمات مشتركة، إلا أنها قد لا تشترط معايير خاصة للمشروعات الملحق بها.

الخدمات الأساسية التي تقدمها حاضنات الأعمال:

تقدم حاضنات الأعمال مجموعة من الخدمات المتكاملة للمشاريع التي يتم اختيارها للاحتضان وتتمثل في التالي: (Abu-Jalil, 2017)

1. الخدمات الإدارية (إقامة الشركات، الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدات، ...الخ).
 2. الخدمات المتخصصة (استشارات تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعير وإدارة المنتج، خدمات تسويقية).
 3. الخدمات التمويلية (المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات تمويل أو البرامج الحكومية للتمويل للمشروعات الصغيرة، ... الخ).
 4. المتابعة والخدمات الشخصية (تقديم النصح والمعونة السريعة والمباشرة، ..الخ).
- بالإضافة إلى ما سبق يتم تقديم خدمات السكرتارية وبعض الخدمات العامة الأخرى والمرتبطة بتوفير المكان للاحتضان، وتقديم هذه الخدمات على أكمل وجه ووضعها في خدمة المبتكرين وأصحاب المشروعات الجديدة، وخاصة الأفكار ذات القاعدة التكنولوجية، سوف تسمح بلا شك بالنهوض بالتطبيقات التكنولوجية مما سوف يترتب عليها استحداث وتطوير صناعات يمكن أن تفي بحاجات الأسواق المحلية واستبدال المنتجات المستوردة في الكثير من الدول الإسلامية والعربية.
- أمثلة عن حاضنات الأعمال في غزة:**

1. **حاضنة الأعمال والتكنولوجيا - الجامعة الإسلامية BTI:** تهدف هذه الحاضنة إلى تطوير وتشجيع انشاء الأنشطة الاقتصادية الصغيرة المرتبطة بقطاع تكنولوجيا المعلومات، فهمي تقوم بدعم الافكار الريادية الناضجة في مجال التكنولوجيا من خلال تقديم حزم متكاملة من خدمات الاعمال تتمثل في (توفير البيئة المناسبة والمكاتب وكذلك المواد اللازمة للبدء بالإنتاج والدعم اللوجستي والاتصالات، والتدريب لتطوير مهارات الرياديين، كذلك تدعمهم في اعداد خطة تسويقية متكاملة لمنتجاتهم وفي ضبط أعمالهم المالية والمحاسبية). وقد تأسست "حاضنة الأعمال والتكنولوجيا" في غزة (BTI) في "الجامعة الإسلامية" عام 2006، لمساعدة الخريجين

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

على إطلاق مشاريعهم الخاصة بأنفسهم، ومنذ ذلك الحين، أطلقت الحاضنة عام 2014م منافسةً تلفزيونيةً لخطط الأعمال، هي الأولى في فلسطين، كما نفذت مشاريع بالشراكة مع "SPARK" و"BID Network"، و"صندوق تحسين الجودة" QIF، و"برنامج الأمم المتحدة الإنمائي" UNDP، ومؤخراً، أطلقت الحاضنة أحدث مشروع لها يحمل اسم "بذرة"، وهو يستقطب الشركات الناشئة ويقدم لها الدعم. ومن مشاريعها المميزة: شركة "عين ميديا" Ain Media للإنتاج الإعلامي، واستوديو التصميم الجرافيكي "ماجيك لينس" Magic Lens، وشركة "كرداش" Kirdash التي توظف ربات المنازل في حياكة مطررات وملبوسات يدوية الصنع، ويعمل فيها (9) موظفين مثبتين ويعقد سنوية بالإضافة إلى الموظفين العاملين بالساعة مثل المديرين والاستشاريين (حاضنة الأعمال والتكنولوجيا، <http://www.bti.ps>).

2. **غزة سكاى جيكس Gaza Sky Geeks**: حاضنة "غزة سكاى جيكس" التابعة لمؤسسة "ميرسي كور"، تأسست في مارس 2015م. اشتهرت "غزة سكاى جيكس"، مسرعة الأعمال ومساحة العمل التشاركية الأولى في غزة، بعدما نفذت أكبر حملة للتمويل الجماعي في المنطقة العربية العام الماضي. وكانت "غزة سكاى جيكس" بدأت بالعمل في عام 2011م، بإدارة مؤسسة "ميرسي كور" و"جوجل" لتبدأ العمل ودعم أصحاب المشاريع المحليين على التواصل مع شبكات رواد الأعمال حول العالم وتدير المسرعة فعالية باسم "أسبوع الشركات الناشئة في غزة" Gaza Startup Weekend السنوية، وبرنامج "انطلقني" لتمكين النساء، و"تحدي غزة". نموذج العمل: تقبل "غزة سكاى جيكس" رواد الأعمال أصحاب الأفكار التجارية الذين يمكنهم المشاركة في المسرعة عبر واحدة من الفعاليات المتعددة التي تديرها المسرعة، وتلتحق الفرق المقبولة ببرنامج احتضان الأعمال، حيث يتلقون التدريب من قبل مدربين محليين ودوليين، كما تساعد المسرعة بعد ذلك على تشبيك رواد الأعمال لديها مع المستثمرين ورجال الأعمال، وتدعم الرياديين للمشاركة في فعاليات ريادة الأعمال خارج غزة ليكتسبوا المزيد من الخبرة الخارجية في مجال إدارة المشاريع ويعمل فيها (8) موظفين مثبتين ويعقد سنوية بالإضافة إلى الموظفين العاملين بالساعة (حاضنة سكاى جيكس، <https://gazaskygeeks.com/about-us>).

3. **الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات - بيكتي PICTI**: تم إنشاؤها في الضفة الغربية وقطاع غزة باعتبارها حاضنة للتكنولوجيا، ولكن "بيكتي" تحولت مؤخراً نحو تسريع الشركات الصغيرة والمشاريع التكنولوجية، من خلال إنشاء "مركز الابتكار الجديد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأعمال" عام 2012م. تربط "بيكتي" علاقات قوية مع "تجمع الشركات الفلسطينية العاملة في تكنولوجيا المعلومات" (PITA) وقد نفذت سابقاً مسابقات للأعمال بدعم

من شركة Intel، و"مجموعة الاتصالات الفلسطينية"، و"أكسفام" Oxfam، و"دانيدا" Danida، ويعمل فيها (5) موظفين مثبتين ويعقد سنوية بالإضافة إلى الموظفين العاملين بالساعة (حاضنة بيكتي، www.picti.org).

4. **حاضنة يوكاس التكنولوجية UCAS:** أسست "حاضنة يوكاس التكنولوجية" لتعزيز تطلعات الطلاب والخريجين من "الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية" ومقرها في مدينة غزة، الساعين لتأسيس مشاريعهم وشركاتهم الريادية، وهي مدعومة من "أكسفام"، و"الصندوق الكويتي" KF، و"البنك الإسلامي للتنمية". نموذج العمل: تقبل الحاضنة الأفكار من الرياديين المحتملين وطلاب الجامعات، كما تقدم التدريب والتمويل المبدئي والدعم اللوجستي للمشروعات المحتضنة. ومؤخراً، بدأت الكلية مشروعاً لإنشاء "مركز الكويت للتنمية والحاضنة التكنولوجية" الذي يُتوقع أن يوسع عمليات الحاضنة، وقد احتضنت الحاضنة منذ بدايتها (70) شركة نجح منها (25) شركة يعمل فيها (200) رائد أعمال، ويعمل فيها (9) موظفين مثبتين ويعقد سنوية بالإضافة إلى الموظفين العاملين بالساعة (حاضنة يوكاس، <http://ucasti.ps>).

القدرات التسويقية للمشاريع الريادية:

القدرات التسويقية هي عمليات تكميلية مصممة لتطبيق مجموعة من المعارف والمهارات، في ظل الاستخدام الأمثل للمواد المادية والبشرية التي يمتلكها المشروع لخلق قيمة وجعل العملاء أكثر اقبالاً على المنتجات مما يساهم في تحقيق القدرة التنافسية (Chandler and Steven, 2004). والقدرات التسويقية تمثل إمكانيات وقدرات المشروع، وتحقق من خلال القدرة على التمييز في السوق وتطوير استراتيجية مزيج التسويق من أجل معرفة الاحتياجات والرغبات التي ترضي العملاء (Sarwat, 2009).

والعناصر التالية تساهم في تحسين القدرة التسويقية للمشروع الريادي: (Fang and Zou, 2009)

1. الاستغلال الأمثل للموارد الملموسة وغير الملموسة.
 2. التطبيق السليم للمعارف والمهارات الجماعية.
 3. تلبية احتياجات ورغبات العملاء وإضافة قيمة لهم .
 4. تحقيق الفعالية في أداء وظيفة التسويق على الصعيدين الداخلي والخارجي.
- والقدرات التسويقية التي تمتلكها المشاريع يصعب تقليدها من قبل المنافسين لأنها مرتبطة بالمشروع نفسه بفعل ما يمتلكه موظفوه من معارف ومهارات وخبرات أضف إلى ذلك الثقافة التنظيمية نفسها، ويمكن تطوير قدرات التسويق من خلال عمليات التعلم، ويتحقق ذلك عند قيام إدارات التسويق بتطبيق معرفتها ومهاراتها باستمرار في حل مشاكل التسويق، بالإضافة إلى تحقيق

الانسجام والمواءمة بين الموارد المعرفية للمشروع وموارده الملموسة في من أجل تحقيق وتوليد قيمة للعملاء (Slotegraaf and Dickson, 2014).

ويتضح مما سبق أن القدرات التسويقية تساهم في تحقيق التميز في الأداء العام للمشروع، وهذه القدرات سوف تؤثر بشكل مباشر على عائد المشروع بطريقة تعكس مستويات الأداء الأفضل له، وهذه القدرات التسويقية هي المعرفة والمهارات والخبرات التي يمتلكها العاملين وأصحاب المشاريع الحرة والمشاريع الصغيرة، من خلال التنسيق بين ما يمتلكونه من جانب معرفي وموارد ملموسة، من أجل توفير المنتجات التي تلبي احتياجات العملاء ورغباتهم وتولد قيمة لهم.

إجراءات البحث واختبار الفرضيات:

منهجية البحث:

لجأ الباحثان لاستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك باستخدام الاستبانة في جمع البيانات وتحليلها للإجابة على فرضيات البحث، إذ أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، لذلك يعتبر المنهج الوصفي التحليلي هو الأنسب للدراسة الحالية، حيث أنه منهج يسعى للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق لها. وقد تم جمع البيانات من المصادر الثانوية، لإنجاز الجانب النظري، والمصادر الأولية، لإنجاز الجانب الميداني كما يلي:

1. **المصادر الثانوية:** لجأ الباحثان إلى مصادر البيانات الثانوية، بهدف بناء إطار علمي لأبعاد مشكلة البحث وأهدافه، وذلك بالاعتماد على الكتب العلمية، المقالات، الأبحاث، المؤتمرات، الدوريات المنشورة والرسائل العلمية العربية والأجنبية، وكذلك تحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع ريادة وحاضنات الأعمال.

2. **المصادر الأولية:** تم استخدام أداة الاستبانة، حيث صممت حسب متغيرات الدراسة ووزعت على العينة.

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في الرياديين ممن حصلوا على تدريب في آخر البرامج التي قدمتها حاضنات الأعمال بغزة، وقد قام الباحثان باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع الاستبانة على (50) ريادي، وتم الحصول على (41) استبانة بنسبة استرداد 82%، ويتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعلومات العامة للأفراد فيها:

جدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعلومات العامة (ن=41)

النسبة المئوية %	العدد	المعلومات العامة
63.4	26	ذكر
36.6	15	أنثى
34.1	14	أصغر من 25 سنة
58.5	24	ما بين (25-35) سنة
7.3	3	أكبر من 35 سنة
14.6	6	ما زلت أدرس
9.8	4	دبلوم متوسط
63.4	26	بكالوريوس
12.2	5	دراسات عليا
58.5	24	نعم
41.5	17	لا
36.6	15	نعم
63.4	26	لا
61.0	25	مدير
12.2	5	إداري
12.2	5	فني
14.6	6	أخرى
63.4	26	فردى
36.6	15	شركة تضامن
36.6	15	تجاري
53.7	22	خدمي
9.8	4	آخر
29.3	12	2 فأقل
70.7	29	3 فأكثر

أداة البحث:

تم إعداد استبانة حول "دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة"، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول رقم (2):

جدول رقم (2): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

صدق أداة البحث:

صدق الاستبانة هو أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، حيث قام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة باعتماد صدق المقياس:

1. **الاتساق الداخلي:** يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

2. **الصدق البنائي:** يعتبر أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وقد قام الباحثان بعمل ذلك.

ثبات أداة البحث:

ثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ومن أشهر الاختبارات المستخدمة لقياس الثبات معامل ألفا كرونباخ حيث تبين أن قيمته للاستبانة ككل (0.977) وهذه القيمة تعد مرتفعة ومطمئنة لمدى ثبات أداة الدراسة.

يستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن أداة القياس (الاستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (0.792) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.557) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية في الدراسة.

الأدوات الإحصائية المستخدمة:

قام الباحثان بتفريغ وتحليل البيانات من واقع الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages).
2. المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
4. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
5. اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test).
7. نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression- Model).
8. اختبار T في حالة عينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test).
9. اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance).

تحليل فقرات الاستبانة:

- المجال الأول: الخدمات الإدارية

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T والترتيب، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T للخدمات الإدارية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1	ساهمت الحاضنة في توفير بيئة عمل تأسيسية من أجل إقامة مشروعك.	4.17	0.92	83.41	*8.15	0.000	1
2	ساهمت الحاضنة في تقديم الدعم الفني والاستشارات التي تمكنك من وضع خططك واتخاذ القرارات المناسبة لمشروعك.	4.15	0.94	82.93	*7.83	0.000	2
3	الحاضنة لديها مدراء أكفاء قادرين على المتابعة والاشراف على جميع أنشطة مشروعك.	4.00	0.92	80.00	*6.95	0.000	4

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

3	0.000	*8.40	81.46	0.82	4.07	الحاضنة تتبع أهداف محددة آلية عمل دقيقة في اختيار المشاريع الريادية.	(4)
9	0.000	*3.99	72.68	1.02	3.63	ساهمت الحاضنة في تخطي العقبات والمشاكل التي واجهت مشروعك.	(5)
6	0.000	*6.12	78.05	0.94	3.90	للحاضنة دور في تنمية قدراتك الإدارية واكتساب مهارة الإدارة الجيدة.	(6)
10	0.008	*2.81	68.50	0.96	3.43	قامت الحاضنة بتوفير الدعم المالي الكافي لمشروعك.	(7)
7	0.000	*5.55	76.00	0.91	3.80	وفرت الحاضنة المتابعة المستمرة لأعمال مشروعك منذ احتضانه.	(8)
8	0.000	*5.01	74.00	0.88	3.70	الحاضنة تعتنى بطرق وإجراءات الأعمال وأنواع الخبرات التي يجب أن تتوفر في موظفي المشروع الريادي.	(9)
4	0.000	*6.09	80.00	1.04	4.00	ساهمت الحاضنة في تقديم تدريب متخصص لريادة المشاريع.	10
	0.000	*7.87	77.84	0.73	3.89	الخدمات الإدارية بشكل عام	

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

يتضح من الجدول السابق رقم (3) ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى "ساهمت الحاضنة في توفير بيئة عمل تأسيسية من أجل إقامة مشروعك" يساوي 4.17 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 83.41%، قيمة الاختبار 8.15 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة.
 - المتوسط الحسابي للفقرة السابعة "قامت الحاضنة بتوفير الدعم المالي الكافي لمشروعك" يساوي 3.43 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 68.50%، قيمة الاختبار 2.81 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.008 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة.
 - بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.89، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 77.84%، قيمة الاختبار 7.87، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات الخدمات الإدارية بشكل عام.
- واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Abu-Jalil, 2017) التي أشارت إلى أن مستوى تقديم حاضنات الأعمال التكنولوجية في الأردن للخدمات الإدارية مرتفع.

- المجال الثاني: الخدمات المالية

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T والترتيب، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (4): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T للخدمات المالية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1.	الحاضنة لديها كوادر مؤهلة لتقديم الخدمات والاستشارات المالية.	3.83	0.89	76.59	*5.95	0.000	1
2.	الحاضنة لديها القدرة للحصول على التمويل المطلوب والكافي لتمويل المشاريع الريادية.	3.73	0.95	74.63	*4.94	0.000	2
3.	الحاضنة تحافظ على التواصل بين الممولين والعاملين في المشاريع الريادية.	3.54	1.12	70.73	*3.07	0.004	4
4.	الحاضنة ساهمت في تقديم الاحصائيات الاقتصادية والتحليل المالي الخاص بالمشاريع الريادية.	3.44	1.05	68.78	*2.68	0.011	10
5.	الحاضنة قدمت لك دورات تدريبية كافية في مجال التخطيط المالي وتنظيم المعاملات المالية محاسبياً.	3.73	0.81	74.63	*5.81	0.000	2
6.	ساهمت الحاضنة في تأسيس الاجراءات المالية والمحاسبية الخاصة بمشروعك.	3.51	1.05	70.24	*3.12	0.003	8
7.	ساهمت الحاضنة في تخفيض التكاليف التأسيسية والتشغيلية لمشروعك.	3.53	1.09	70.50	*3.06	0.004	7
8.	قدمت الحاضنة تفاصيل دقيقة للموازنة الخاصة بمشروعك.	3.46	0.92	69.27	*3.21	0.003	9
9.	ساهمت الحاضنة في التعرف على أفضل مصادر التمويل لمشروعك.	3.54	0.98	70.73	*3.52	0.001	4
10.	ساهمت الحاضنة بتقديم الاستشارات الخاصة حول آلية تسعير المنتجات والخدمات الخاصة بمشروعك.	3.54	1.03	70.73	*3.35	0.002	4
	الخدمات المالية بشكل عام	3.59	0.74	71.72	*5.04	0.000	

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

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

يتضح من الجدول السابق رقم (4) ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى "الحاضنة لديها كوادر مؤهلة لتقديم الخدمات والاستشارات المالية" يساوي 3.83 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.59%، قيمة الاختبار 5.95 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة.
 - المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "الحاضنة ساهمت في تقديم الاحصائيات الاقتصادية والتحليل المالي الخاص بالمشاريع الريادية" يساوي 3.44 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 68.78%، قيمة الاختبار 2.68 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.011 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة.
 - بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.59، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 71.72%، قيمة الاختبار 5.04، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات الخدمات المالية بشكل عام.
- واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Abu-Jalil, 2017) التي أشارت إلى أن مستوى تقديم حاضنات الأعمال التكنولوجية في الأردن للخدمات المالية مرتفع.

- المجال الثالث: الخدمات الأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية)

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T والترتيب، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (5): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري والاختبار T للخدمات الأخرى

(المتابعة والمهنية والشخصية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1.	تقدم الحاضنة نصائح وإرشادات لأصحاب المشاريع الريادية.	4.07	0.93	81.46	*7.37	0.000	3
2.	تقوم الحاضنة بتقديم مساعدة مباشرة لأصحاب المشاريع الريادية.	4.00	0.87	80.00	*7.39	0.000	5
3.	الحاضنة لديها الكوادر المؤهلة القادرة على الدعم والمساعدة والاجابة على استفسارات أصحاب المشاريع الريادية.	3.98	0.94	79.51	*6.68	0.000	6
4.	للحاضنة دور في ضمان استمرار مشروعك بعد انتهاء فترة الاحتضان.	3.44	1.10	68.78	*2.56	0.014	10

خالد نصار ، رياح عبد الجواد

5.	ساهمت الحاضنة في تقديم ما يلزم من الخدمات اللوجستية (طباعة، اتصالات، ترجمة، ، خدمات مكتبية) لمشروعك.	4.24	0.92	84.88	*8.70	0.000	1
6.	ساهمت الحاضنة في تسهيل حصولك على دعم لمنتجك الوطني بالدرجة الكافية.	3.51	1.00	70.24	*3.27	0.002	9
7.	قدمت الحاضنة الأعمال الاستشارية الخاصة بجودة الخدمات الخاصة بمشروعك.	3.78	1.01	75.61	*4.93	0.000	8
8.	تعتقد أن الحاضنة وفرت معلومات كافية عن مفهوم الحاضنات وما تقدمه من خدمات وتسهيلات.	4.22	0.79	84.39	*9.87	0.000	2
9.	هناك حاجة ماسة لزيادة عدد الحاضنات في غزة، وأنها وسيلة جيدة لدعم اقتصاد الدولة وتخفيض نسبة البطالة.	4.05	1.07	80.98	*6.27	0.000	4
10.	تعرفت من خلال الحاضنة على منظومة العمل عن بُعد.	3.93	1.03	78.54	*5.74	0.000	7
	الخدمات الأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية) بشكل عام	3.92	0.74	78.44	*8.03	0.000	

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

يتضح من الجدول السابق رقم (5) ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "ساهمت الحاضنة في تقديم ما يلزم من الخدمات اللوجستية (طباعة، اتصالات، ترجمة، بروشورات، خدمات مكتبية) لمشروعك" يساوي 4.24 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 84.88%، قيمة الاختبار 8.70 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة.
- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "للحاضنة دور في ضمان استمرار مشروعك بعد انتهاء فترة الاحتضان" يساوي 3.44 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 68.78%، قيمة الاختبار 2.56 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.014 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة.
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.92، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 78.44%، قيمة الاختبار 8.03، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات الخدمات الأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية) بشكل عام.

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة (Abu-Jalil, 2017) التي أشارت إلى أن مستوى تقديم حاضنات الأعمال التكنولوجية في الأردن للخدمات الأخرى والمتمثلة في (المتابعة، والمهنية، والشخصية) مرتفع.

- المجال الرابع: دعم وتطوير القدرات التسويقية

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T والترتيب، كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لدعم وتطوير القدرات التسويقية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1	الحاضنة بها عدد كافٍ من رجال التسويق القادرين على ممارسة العمل التجاري والنشاطات التسويقية.	3.39	1.12	67.80	*2.24	0.031	9
2	الحاضنة لديها القدرة على الوصول لأفضل الحلول التسويقية التي قد تعترض مشروعك الريادي.	3.49	1.05	69.76	*2.97	0.005	7
3	تشعر بأن العاملين في الحاضنة بمجال التسويق لديهم أفكار ومعرفة متجددة لنجاح المشاريع الريادية.	3.63	1.02	72.68	*3.99	0.000	5
4	ساهمت الحاضنة في إيجاد أسواق جديدة لمشروعك الريادي.	3.32	1.15	66.34	1.77	0.085	11
5	ساهمت الحاضنة في دراسة العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على الحصة السوقية لمشروعك الريادي.	3.41	1.07	68.29	*2.48	0.018	8
6	قدمت الحاضنة نموذجاً جديداً عن الأساليب والطرق الحديثة في تسويق مشروعك .	3.76	0.99	75.12	*4.87	0.000	3
7	الحاضنة ساعدتك في ربط مشروعك بالسوق المحلي.	3.37	1.18	67.32	1.99	0.054	10
8	ساهمت الحاضنة في الترويج لمشروعك عبر المواقع الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي.	3.71	1.17	74.15	*3.88	0.000	4
9	الحاضنة تضم مجموعة من الخبراء من أجل تطوير المنتجات المنتجة من قبل المشاريع الريادية.	3.63	1.02	72.68	*3.99	0.000	5
10	الحاضنة تعقد ورش عمل تقدم من خلالها تفاصيل وتحليل للتطورات المحتملة للسوق المحلي.	3.90	1.04	78.05	*5.53	0.000	2
11	ساهمت الحاضنة بعمل خطة تسويقية لمشروعك.	3.93	0.85	78.54	*7.00	0.000	1

خالد نصار ، رياح عبد الجواد

12	0.117	1.60	65.37	1.07	3.27	ساهمت الحاضنة في توفير معلومات عن منافسيك في السوق.
	0.000	*4.36	71.34	0.83	3.57	دعم وتطوير القدرات التسويقية بشكل عام

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

يتضح من الجدول السابق رقم (6) ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الحادية عشر "ساهمت الحاضنة بعمل خطة تسويقية لمشروعك" يساوي 3.93 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 78.54%، قيمة الاختبار 7.00 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة.
- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية عشر "ساهمت الحاضنة في توفير معلومات عن منافسيك في السوق" يساوي 3.27 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 65.37%، قيمة الاختبار 1.60 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.117 وهذا يعني أن هناك حياد من قبل أفراد العينة.
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.57، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 71.34%، قيمة الاختبار 4.36، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات دعم وتطوير القدرات التسويقية بشكل عام.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة (Abu-Jalil, 2017) التي أشارت إلى أن مستوى دعم وتطوير القدرات التسويقية لدى المشاريع الصغيرة والريادية في الأردن مرتفع.

9:11:1 اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- (1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات الإدارية التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.
- (2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات المالية التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.
- (3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات الأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية) التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.

تم استخدام اختبار "الانحدار الخطي المتعدد"، والجدول التالي يوضح ذلك.

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

جدول رقم (7): يوضح تأثير الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.871	-0.163	-0.065	المقدار الثابت
0.561	0.587	0.115	الخدمات الإدارية
0.000	4.301	0.795	الخدمات المالية
0.693	0.398	0.085	الخدمات الأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية)
معامل التحديد المُعدَّل = 0.717		معامل الارتباط = 0.859	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 34.736	

معادلة خط الانحدار النهائية:

دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة = - 0.065 + الخدمات المالية (0.795)

تبين من جدول رقم (7) أن معامل الارتباط = 0.859، ومعامل التحديد المُعدَّل بشكل عام = 0.717، وقد بلغت قيمة الاختبار F المحسوبة 34.736. وقد تبين أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار t أقل من مستوى الدلالة 0.05 للمتغير "الخدمات المالية"، وهذا يعني وجود تأثير قوي لهذا المتغير على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة، حيث أنه يفسر 71.7% من التغيرات الحاصلة في هذا الدعم والنسبة المتبقية والتي تساوي 28.3% تعزى إلى عوامل أخرى، بينما تبين أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار t أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمتغيرين "الخدمات الإدارية، الخدمات الأخرى (المتابعة والمهنية والشخصية)"، وهذا يعني عدم وجود تأثير لهذين المتغيرين على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، توافق المشروع مع التخصص الأكاديمي، امتلاك وظيفة أخرى، المركز الوظيفي، الشكل القانوني للمشروع المحتضن، طبيعة عمل المشروع المحتضن، عدد العاملين في المشروع المحتضن).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" واختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (8): نتائج اختبار "T - لعينتين مستقلتين" واختبار "التباين الأحادي" - المعلومات العامة

المعلومات العامة	اسم الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الجنس	T- لعينتين مستقلتين	0.128	0.899
الفئة العمرية	التباين الأحادي	0.663	0.521
المؤهل العلمي	التباين الأحادي	1.170	0.334
توافق المشروع مع التخصص الأكاديمي	T- لعينتين مستقلتين	4.346	0.690
امتلاك وظيفة أخرى	T- لعينتين مستقلتين	-0.262	0.795
المركز الوظيفي	التباين الأحادي	0.354	0.787
الشكل القانوني للمشروع المحتضن	T- لعينتين مستقلتين	0.448	0.656
طبيعة عمل المشروع المحتضن	التباين الأحادي	0.704	0.501
عدد العاملين في المشروع المحتضن	T- لعينتين مستقلتين	-1.033	0.308

من النتائج الموضحة في الجدول السابق رقم (8) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لكافة المعلومات العامة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أثر الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، توافق المشروع مع التخصص الأكاديمي، امتلاك وظيفة أخرى، المركز الوظيفي، الشكل القانوني للمشروع المحتضن، طبيعة عمل المشروع المحتضن، عدد العاملين في المشروع المحتضن).

نتائج وتوصيات البحث:

نتائج البحث:

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج تمثلت في التالي:

1. حاضنات الأعمال تهتم بتقديم الخدمات الإدارية والمالية لريادي الأعمال.
2. حاضنات الأعمال تهتم بتقديم الخدمات الأخرى والتي تشمل (المتابعة والمهنية والشخصية) لريادي الأعمال.
3. ريادي الأعمال لديهم القدرة على دعم وتطوير القدرات التسويقية لمشاريعهم الريادية، من خلال ما حصلوا عليه من خدمات في حاضنات الأعمال.

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة

4. يوجد تأثير قوي لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات مالية على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة، حيث أنه يفسر (0.717) من التغير الحاصل في دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة
 5. لا يوجد تأثير لما تقدمه حاضنات الأعمال من خدمات إدارية وخدمات أخرى تتضمن (المتابعة والمهنية والشخصية) على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة.
 6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أثر الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال على دعم وتطوير القدرات التسويقية للمشاريع الريادية في غزة تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، توافق المشروع مع التخصص الأكاديمي، امتلاك وظيفة أخرى، المركز الوظيفي، الشكل القانوني، طبيعة عمل المشروع المحتضن، عدد العاملين في المشروع المحتضن).
- توصيات البحث:**
- يوصي البحث بالتالي:
1. تأسيس وإقامة المزيد من حاضنات الأعمال في غزة.
 2. التواصل المستمر مع المانحين والممولين والتشبيك معهم.
 3. رفع كفاءة وخبرات الاستشاريين والمختصين والمدربين العاملين في حاضنات الأعمال.
 4. ضرورة متابعة حاضنات الأعمال في غزة لآخر المستجدات والتطورات العالمية التي تحدث على الجانب الخدماتي الذي تقدمه للرياديين.
 5. الاهتمام ببرنامج تسريع الأعمال والمتعلق بالمشاريع الريادية الجديدة أو المشاريع التي تم تمويلها سابقاً والتي تهدف من خلال هذا البرنامج إلى تحسين قدراتها على المنافسة وتحدي السوق وتحقيق مستويات عالية من النمو.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ال فيحان، إيثار عبد الهادي، سلمان، سعدون محسن (2012). دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، (30).
- إسماعيل، عمر (2010). خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقنية - دراسة حالة في صناعة الأثاث. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 12(4).
- بن قطاف، أحمد (2006). أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبدعة في الجزائر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
- الجودر، أحمد عبد الرحمن (10-14 سبتمبر، 2005). الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال - دور صناعة الأعمال. بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي العام السادس في الإدارة والإبداع والتجديد من أجل التنمية الانسانية ودور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة، صلالة.
- حسين، ميسون (2013). الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول. *مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية*، 21(2).
- الدوري، زكريا، صالح، أحمد (2009). إدارة الأعمال الدولية - منظور سلوكي واستراتيجي. ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- رحيم، حسين (09 إبريل، 2002). ترقية شبكة دعم الصناعات والمنظمات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: نظام المحاضن. ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المنظمات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، الجزائر.
- رضوان، لؤي محمد (18-22 يناير، 2004). المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية - الواقع ومعوقات التطوير. ورقة عمل مقدمة إلى ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق، القاهرة.
- السكرانة، بلال خلف (2008). الريادة وإدارة منظمات الأعمال. ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- الشاعر، حسام محمود (2006). المعوقات التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة في محافظة نابلس. ط1، منشورات جامعة القدس، القدس.
- الشبراوي، إبراهيم عاطف (2005). حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب. منشورات المنظمة العالمية للاسلامية للتربية والعلوم الثقافية.

- الشريف، ربحان، بونواله، ريم (18-19 إبريل 2012). حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة - نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات. ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي الموسوم بـ "استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر" المنعقد في جامعة قاصدي مرياح - ورقلة.
- القواسمة، ميسون محمد (2010). واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الخليل، الخليل.
- المحروق، ماهر (2011). سياسات حماية المنشآت الصغيرة والمتوسطة - أثر المبادرات العربية في دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة. بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الرابع لتنمية الموارد البشرية، الرياض.
- المنصور، كاسر، شوقي، جواد (2000). إدارة المشروعات الصغيرة من الألف إلى الياء. ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- هيكل، محمد (2003). مهارات إدارة المشروعات الصغيرة. ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abu-Jalil, M. (2017). The Role of Technological Business Incubators in Supporting and Developing Marketing Capabilities for Entrepreneurship Business and Small Projects in Jordan. *International Business Research*, 10(2).
- Chandler, G. N., and Steven, H. H. (2004). Market Attractiveness, Resource-Based Capabilities, Venture Strategies, and Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 9(4).
- Fang, E., and Zou, S. (2009). Antecedents and consequences of marketing dynamic capabilities in international joint ventures. *Journal of International Business Studies*, 1(40).
- Mahdi, J. (2015). The Impact of Incubator Projects in the Promotion of Entrepreneurship in Annaba. *Journal of Economic Sciences*, 16(2).
- Nepal, C. (2006). Strategy for Promoting Business Incubation Centers in Nepal. *Economic Policy Network*, policy paper 21.
- Sarwat, A. (2009). Marketing Capability, Strategy and Business Performance in Emerging Markets of Pakistan. *IUB Journal of Social Sciences and Humanities*, 7(2).
- Slotegraaf, R., and Dickson, P. (2014). The paradox of a marketing planning capability. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(4).

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

حاضنة الأعمال والتكنولوجيا، <http://www.bti.ps>.

الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، www.picti.org

حاضنة سكاي جيڪس، <https://gazaskygeeks.com/about-us>

حاضنة يوكاس، <http://ucasti.ps>